

为什么公司会死掉？“只要创始人不死，创业公司是不会死的。创业永远跟自己的能力、梦想和意志发生直接关系。你不断追逐太阳，永远到达不了太阳，但却永远离太阳最近。当然，我们允许失败，并且可以很大方地分享投资失败的故事。”真格基金创始人、著名天使投资人徐小平从他多年的投资经历中，给创业者分享了七个最后失败的创业公司案例，针针见血，值得阅读。



好团队 坏风气

依然是我投资的一家足以推翻新东方的公司，项目很好。但投了之后，团队出问题了：A找到技术和市场、然后找到一个投资人，这个投资人找到B和C，ABC凑到一起。大家都想发财，当遇到艰难的时候大家就你指责我、我指责你。

同样的事情发生在新东方，便不会如此。我就曾经跟俞敏洪说：“你不适合做CEO，应该去哈佛修学半年，让胡敏兼任。”这是大家爱他，想让老俞可以更伟大。

另一个例子是聚美优品。三个创始人是同学，曾经18万美元的投资在半年内就烧光了。这在公司急剧发展的时候，引起了特别严重的冲突，但是由于他们这种关系存在，黏性存在，最终他们还是化解了，其中包含最复杂的股权投资。

同梦不同床

梦虽好，床不同。如果两个人想的不一样，那么创业是非常艰难的。很多初创公司，在三年之内基本看不到赚钱的迹象，甚至薪水只能拿到拿三千、五千，但是大家都在做，为什么？因为有一个共同的梦想、共同的上市纳斯达克的梦。

创业团队，股份分配必须平衡合理。一定要有一个同甘苦的大家分享的机制。如果创始人独占股份，人家凭什么为你卖命、跟你追梦？一般都做不成功。

我早期投资的一家公司，CEO拥有100%的股份，结果前三年苦的要死。他再次创业的时候，就找到另外一个合作伙伴，两个人股权40%对开，还有20%给其他股东。今年的营收要过亿了，如果没有同甘共苦的人，恐怕他的第二次创业也很难坚持下去。

好马配破鞍

这个案例是最近发生的，我没有投，所以也没有失败。两个人想要和学校做生意，但因为缺乏校园推广人才，做不了。前一段看到黑马营第四名某医疗公司，生物学博士和法律博士联合创业，讲到产品头头是道，但是怎么卖？而B2B生意的关键在于如何和购买者进行利益的分配。

当你想创业的时候需要CEO、CTO、产品总监，一定要把人才配置好。新东方做到95年底的时候，已经远远超过了已有产能。CRI、签证、出国.....老俞忙不过来。我将这些业务接过来，慢慢地形成完美的产品线，构成新东方早期发展的动力。

没有人才也想扩张

真格基金投的B公司关于时尚，很强大、很独特，用户非常忠实，但一直找不到CTO。我说，扩张如发酵，没有人才，就发不了面团。

我在新东方做出国咨询时，一个人天天讲，有时候实在讲不过来，就把二三十个人放一个班讲一个小时，非常有效。现在还能遇到很多人，他们当年听过我的咨询，被我辅导过。之前是老俞不来讲课学生不来，97年之后，就变成了老俞来讲学生不来。

如果按照新东方的打分体系，他应该是被辞退的，老俞说这是这帮学生的恶作剧，因为我是老板故意跟我开玩笑。为什么学生一致认为他分数低？他太忙，讲课已经没有活力，和学生之间缺乏亲密互动。所以，你得有人才的配置，不断积累人才，

你的公司才能不断扩张。

预期太高会死

你做到半年或一年的时候，VC会过来找你，你也会找VC。天使阶段的投资一般是一二百万元，A轮阶段一般五百万到七百万元。不论谁先找谁，一定要讲动人的故事。如果你的产品疯狂成长的时候可以要价高一点。很多公司要价高得离谱，大家就只好都不理你了。

根据我这两年的经验，三五倍的估值可以很容易拿到。比如1月份200万美金的价格，到年底可以要500万美金。我投资一家公司，投的时候是25万美金占10%，过了不到三个月著名VC打电话，说我给你150万美金占5%？这个人没有要，我当时正好在美国，气死我了。后来公司死了，如果当时拿了现在还可以活着。当钱来的时候千万不要拒绝它，张开双臂拥抱它，公司生存为大。

客户没有敬畏之心

企业要有原则，一定对客户无条件的热爱，必须把客户的追求当作你的追求，把客户的利益当作你的利益，对客户无条件地呵护。

这一点我们在新东方做得非常好。新东方早期，有一次我们老师对学生承诺，住三星级宾馆、有空调、有彩电，结果学生来了发现什么都没有？当时发生巨大的“暴动”，各行各业的人打电话来问，怎么回事，我们相信你把孩子送来，怎么骗人？

我们当时做了一件事：要退款的全额退，我们给你路费，就地解决三星级宾馆。赔到好几千万，这个事我们才圆满解决，反倒吸引更多学生。我们没有什么原则？原则就是客户的满意。

这是我的结论，
永远对市场、对客户怀着敬畏、虔诚的心情。这样的公司就是赔光了，市场也认可。
。

我们要有崇高的社会责任，经济发展最终是为了人民幸福，如果你的产品出了问题坑害人民，这种人应该抓起来依法判决。

在美国，一次看到报纸报道，一个女孩子安全带没有系好，结果判现代汽车赔1亿美元。我们或许觉得美国人贪婪，但他们认为，对消费者的保护是社会的最大价值。

