

对话 段永平



2018.09.30 @斯坦福

不做的事情更重要 聚焦才能做长期正确的事情

这件事是错的，我就立刻停止，而不是等下一个更好的

有时候明知是错还要做——短期的诱惑

现在的美中贸易战，你用 10 年的时间去看，就跳过去了！

stop doing list 是攒出来的，- 当时要停！确实很难接受! (good to great 这本书启发, Stanford professor)，厉害是一点点攒出来的，Do right thing, do things right

stop doing list 举例

1. Oppo vivo annual rev 400 亿美金 没有 sales 部门 没有折扣和返利 大小客户一视同仁
2. 不做代工 拒绝沃尔玛 拧毛巾会被弄死
3. 不做长期有息贷款 在经济危机有最大的生存机会（买房子都不贷款）
4. 不做空，自己曾经犯错误：不要做空长期的好公司（早年的百度）
5. 不做短期的投机，常在河边走 湿一回鞋子就会湿一辈子

6. 不要走捷径，弯道超车是不开车和不坐车的人说的，会被反超
7. 不做、不投不懂的东西，不能下重注！抓住你能抓住的机会
8. 一辈子做 20 个投资决策 价值投资 一年做 20 个决策，肯定会出错

关于亲情友情

1. 人生不同阶段：现在亲情 友情最重要
2. 对朋友要宽容
3. 你把你交给他，他把他交给你
4. 给孩子安全感
5. 要陪伴，是非问题，边界的问题要说；其他的不要 say no.
6. 高质量的陪伴：一起待着，把手机藏起来

关于 Warrant Buffet -

1. 看他的东西就够了！
2. 像听音乐一样听他的分享！
3. 多看老巴的东西
4. 把特别复杂的东西讲得他妈都能听懂！
5. 大智慧，对人是真心诚意的好，中国这样的企业家，没见过，美国这样的企业家，见过不少
6. right business (好生意) right people (企业文化) right price
 1. 好生意是在 life cycle 能够产生现金流的
 2. 能否睡好觉：判断是否是好生意
 3. 好公司危机来的时候是机会 贸易战，好公司是机会，坏公司是借口
 4. 如果不想拿十年的公司为什么要拿十天
 5. Jeff Bezos 是最好的企业家！但是并没有买，因为不懂

关于 Apple

1. 同质化的公司很难做大
2. 是最好的公司
3. 强文化，非常聚焦 利润至上
4. 做最好的产品而不是最多，做对的产品，以及如何把事情做对，满足用户，这样的公司很少

5. 段和 Tim Cook 说：OPPO 是 apple 的竞争对手的敌人 不和 Apple 比
6. 会一直持有 Apple
7. 手表 可能会成为苹果 50% 的销量，反过来会带动他的手机！
8. 未来手机只剩下 Apple 和 OPPO，ViVO
9. Tim Cook: 我们就是把产品融入到生活里去
10. 广告影响 20% 的人，其余 80% 的人受到这 20% 的人的影响，
11. 苹果 一年赚 500 个亿美金，之前我这么认为，现在做到了；之后会赚 1000 个亿美金

关于文化

1. 企业文化：Mission，vision，core value
2. 文化最重要！
3. 拼多多：企业文化 - 抄 OPPO 的
4. 找到同道中人 不用去说服无法相信你的人
5. 企业文化都是 founder 形成的
6. 企业文化的改变是很难的
7. HP 并购 Compad 不成功，文化不一样
8. 成功的企业家最大的特性 integrity

关于投资

1. 主要投 public company
2. 这些公司有更多信息可以看
3. Average beat S&P
4. 投资上没犯过错误，投机上犯过错误！
5. 95% 投资在苹果里面
6. 基业长青 - 让时间产生复利
7. Tesla - 我卖了！做为 CEO, 需要 rational，一不 rational 就出问题，会 pay back
Charlie Robert 说 elon mask 智商 190 他自己以为 250
8. 价值投资，AI 比不过人
9. 投机，肯定比不过机器
10. 只要是好的公司 长期都不贵，移动互联网 Arpu 一直在涨
11. 搜狐 - 我不想市场怎么看，买的时候有关，卖的时候有关，中间都没有关系

- 12.看看 S&P - 这些年，涨了多少了。
- 13.网易 - 为啥卖掉，不能说。丁磊 是个大孩子，不能放这么多钱在那里
- 14.我们知道什么发生，知道什么时候会发生 比较难

对于合伙人，

1. 之后有了规矩，会淘汰。
2. Google - 一个赚钱，一个花钱；一俊遮百丑
3. 我把自己都淘汰了！必须有这个勇气

关于产品和营销

1. 敢为天下后，而不是敢为天下先，要后中争先
2. 性价比就是性能不够好 给自己找借口，
3. 要聚焦性能，Apple 做的很好，OV 还在努力，品牌和营销没那么重要，我们做得很好！
4. 不过看到的广告，可没那么简单！

关于企业和做人 in general

1. 慢一点快一点的问题，都是一条好汉！
2. 双赢 -> 不占别人便宜 就行
3. 黄征：能够不断深入问他问题
4. 当你做喜欢做的事情，你就不在加班了；
5. 想尽办法在做事情，都能够做好！
6. 能力圈 - 不要盲目地扩充自己的能力圈
7. It doesn't matter what you say, it matters what you do.
8. 一年现在回去都不到一次，为什么不愿意见媒体，我不希望让别人误解我在 run 公司，OPPO 早期我参与，VIVO 完全没参与
9. 创业美国的土壤肯定好一些，比中国，中国的创业者肯定辛苦一些，做警察的事，保安的事 等等
10. 简单的东西都不容易，Political 不 right, eventually how can be right?
11. 老人说的话多了，还是看背后的理解
12. 我们一直都在动荡中，有人有危，有人有机！