

# 创业的国度



[创业的国度 下载链接1](#)

著者:"[美]丹·塞诺 (Dan Senor)

出版者:中信出版社

出版时间:2010

装帧:平装

isbn:9787508622859

本书回答了一个价值数亿美元的问题：究竟是什么让以色列——一个仅有710万人口、

笼罩着战争阴影、没有自然资源的国家——产生了如此多的新兴公司，甚至比加拿大、日本、中国、印度、英国等大国都多？

外交政策专家丹·塞诺和索尔·辛格深入考察了以色列社会环境，揭开了以色列经济奇迹背后的秘密。透过以色列最杰出的投资人士、创意人士和外交政策拟定者，作者为读者逐一揭示了以色列如何将外部不利的环境加以转化，结合自身特有的“无惧权威、扁平式领导”的民族风格及政府政策，打造出一个拥有高度创意与企业家精神的社会。

本书深入分析了移民政策、研发计划、兵役制度等几个重要层面。这些因素正是以色列今日经济奇迹背后的原因。随着世界各国的经济逐渐复苏，各大企业都尝试重新注入活力，我们可以从以色列这个富有韧性的小国获得许多借鉴。

## 作者介绍：

### 丹·塞诺

美国政府外交政策顾问，美国外交关系理事会中东问题资深研究员，美军前驻伊联军发言人。他在凯雷投资集团(Carlyle Group)和罗斯蒙特资本(Rosemont Capital)两家全球性私募股权公司工作，同时是后者的合伙创始人。塞诺经常撰写有关中东的文章，发表于《华尔街日报》、《纽约时报》和《时代》等。他曾在加拿大生活和学习，目前住在纽约。

### 索尔·辛格

《耶路撒冷邮报》社论版编辑和专栏作者。他曾担任美国国会山外交政策顾问达十年之久。辛格也获得众多好评，有人说：“近些年来，没有人比辛格更能开诚布公、清晰明确地描述以色列。”辛格目前生活在耶路撒冷。

## 目录: 第一部分 弹丸之国 惊世能量

### 第一章 坚持不懈/023

此刻，地图上只显示了一些和以色列邻近的国家，他能看到这些国家的名字和首都，环绕在以色列周围：黎巴嫩首都贝鲁特、叙利亚首都大马士革、约旦首都安曼，还有埃及首都开罗。现在，汤普森开始觉得恐慌：“我在这里买了一家公司吗？我飞到了一个战争区！”

### 第二章 战场上的企业家/043

“这个时候，这名连队指挥官所面临的麻烦数都数不清，而且你不可能指望能从书本中找到解决的办法。面对这种复杂的状况，指挥官回到基地，他的战士开始用不一样的眼光看着他，他自己也感到有所不同。他正在前线——要为那么多人的生命负责：他的战士、巴勒斯坦学生、记者。看看，他不能征服整个东欧，可他必须想到一个办法来应对如此复杂的局面，而他才仅仅23岁。”

### 第二部分 播撒创新文化

### 第三章 追逐“书”的人们 / 059

年轻的以色列背包客足迹遍布全球和以色列的科技企业家们渗透到国外市场，这两者之间的联系再明显不过了。只要过了20岁，绝大部分以色列人都尝试着到外面的世界去挖掘机会，他们从不惧怕进入一个陌生的环境，也不担心和一种完全不同的文化打交道会出现什么问题。事实上，根据军事历史学家爱德华·勒特韦克的粗略估计，大部分以色列人在35岁的时候就已经游历过超过12个国家。以色列人在新兴经济体和在未知领域中的活跃，另一部分原因是因为他们常常在外面的世界追逐着“书”的踪迹。

### 第四章 哈佛、普林斯顿和耶鲁 / 069

“在以色列，从某种程度上说一个人在学术上的经历比不上其在军队的经历重要。在求职过程中，每次面试必问的一个问题就是：你在军队的哪个部门服役？”吉尔·克雷布斯说，他曾经服役于军队的情报部门——后来开始追寻“书”的脚步，现在在风险资本领

域工作，主攻中国的科技市场。

## 第五章?混沌与秩序边缘 / 085

这恰恰就是以色列的企业家们所成长的环境，他们受益于稳定的体系和先进民主国家的法律，但同时也受益于以色列没有等级制度的文化氛围。这里的每个商人都生活在相互重叠的社交圈里，有的是小社团，有的是共同服过兵役，有的是邻居，都是非正式的圈子。

## 第三部分 历史与传统

### 第六章 基布兹故事 / 103

基布兹公社不仅是高度集体化的，同时也是高度民主的。自我管理过程中的每个问题，从种什么庄稼到成员们是否应该拥有电视，都会经过反复讨论再作决定。西蒙·佩雷斯告诉我们说：“在基布兹公社，没有警察，也没有法院；一旦加入公社，我就没有任何私人的财产。在我来之前，这里甚至没有私人信件，一封信寄来了，所有的人都可以拆开看。”

### 第七章 移民宝藏 / 121

无论是在以色列建国前还是建国后，本-古里安一直认为移民工作是这个国家的第一要务：对于这个羽翼尚未丰满的国家来说，那些没有避难所，尚在旅途中徘徊的移民需要帮助，但是更重要的是，犹太移民需要定居，需要为以色列而战，需要将生命投入到新生经济的建设中。今天，这些看起来依然是正确无误的。那些曾经为席瓦赫-莫菲高级中学带来新的荣耀的俄罗斯学生，曾吸引了传奇企业家谢尔盖·布林和拉里·佩奇，以及社会企业家亚瑟·埃利亚斯的俄罗斯学生，或许将会是以色列新一代创新潮的推动者。

### 第八章 “飞天大盗” / 135

虽然美国联邦调查局没收了施维默所购买过的最大的飞机—3架星座式客运机，他和自己的同伴还是成功地将其他飞机走私了出去。有些简直就是直接从美国联邦调查局特工的头上飞过去的，尽管他们叫嚣着要让飞机落地。在最后的时刻，哈加纳还达成了另外一笔交易，从捷克斯洛伐克购买德国的梅菲斯特，这几架飞机也被施维默开到了以色列。

### 第九章 巴菲特试验 / 145

当1月15日最后的期限到来之时，弗罗曼则沉迷于一场假想的董事会辩论—地点是在美国的某地—发生在一位热心于投资以色列的总裁和一位行事谨慎、认为他很鲁莽的董事之间。对于这个热心的人来说，他需要怎样的支持呢？我了解你们的忧虑，我也看新闻，但是我们不要忘了，海湾战争期间，就是英特尔以色列公司生产了386芯片—英特尔最重要的微芯片之一。以色列人从未落下过一个订单，都按时完成了，没有延误……一次也没有……甚至是在导弹落下的时候，也没有。

### 第十章?悬崖边的格斗 / 159

就是在那时，财政部里一帮年轻的官员提出了一个想法，称之为Yozma，希伯来语的意思是“首创”。就像欧娜·贝瑞告诉我们的一样，“约翰·列侬就早期摇滚乐曾经说过，‘在埃尔维斯之前，无所谓摇滚。’就以色列风险资本和高科技企业家精神的成功，套用列侬的话说就是，‘在Yozma之前，无所谓风险投资。’”

## 第四部分 生机勃勃的国度

### 第十一章 背叛与机遇 / 177

在1969年一次任务中，5艘以色列的炮艇在法国距离以色列3

000英里的地方，迎着20英尺高的巨浪，运送价值数百万美元的舰艇，这些舰艇在新的封港令之前已经承诺要出售给以色列。1970年《时代周刊》如此绘声绘色地描述当时的场景：“从俾斯麦时期算起，如此这般的海上追击也不多见……法国的侦察机、一架来自马耳他的英国皇家空军堪培拉轰炸机、苏联的坦克手、美国第六舰队的雷达阵、摄影记者，甚至还有意大利的渔民，从各个角度追踪着以色列人的踪迹。”

### 第十二章 国家使命 / 185

基文影像的故事不仅仅是一个技术转移的故事，告诉我们一项技术如何从军用转为民用；也不仅仅是要向我们讲述从大型国防科技公司中如何走出了一位企业家。更重要的是，它是科技混搭的典范，不仅把两个完全分离的领域—导弹和医学领域结合了起来，还整合了一大批科技成果，包括光学、电子学、电池、无线数据传输以及帮助医生进行分析的软件，这种形式的混搭是科技创新的圣杯。

### 第十三章 酋长的困境 / 195

建设以色列经济，加入属于以色列的集群，把以色列推向这个世界上最辽阔的地方，这些在一定程度上造就了以色列的“营利性爱国主义”。正如历史学家芭芭拉·塔奇曼在以色列的科技热潮到来之前所说：“虽说以色列也有自己的问题，但是有一个优点却是起统领作用的：使命感。以色列人或许并不富裕……也没有安静的生活，但是他们所拥有的是富裕足以扼杀的：动力。”

#### 第十四章?经济奇迹面临的威胁 / 215

在以色列面临的所有威胁和挑战中，认为自己没能力保持经济的增长或许是最可怕的一个，因为要克服政治上的障碍，还要去关注那些被忽略的问题。以色列拥有罕见的、或许是独一无二的文化和制度基础，能产生创新和企业家精神；它所缺乏的是能够进一步扩大，并将这种资产在以色列整个社会进行延展的政策基础。庆幸的是，改变政策要比改变文化容易得多，这在如新加坡这样的国家已经得到验证。

#### 结语?高科技的耕耘者 / 223

事实上，今天的以色列之所以能够如此强大，是多种因素交织的结果：建国者的爱国主义、使命感、短缺意识和灾难意识，以及以色列和犹太人骨子里的好奇和逍遥自在的秉性。佩雷斯说：“犹太人最大的传统就是不满足，这对于政治来说或许不是好事，但对于科学来说绝对是好事。”

#### 致谢 / 235

• • • • • (收起)

[创业的国度](#) [下载链接1](#)

## 标签

以色列

创业

商业

创新

经济

创业的国度

管理

## 评论

以色列高科技创业就像中国人开饭馆一样深入人心。

以色列充满着奇迹，他们能去追求比生命更宝贵的东西，他们敢于破坏一切，敢于在动荡的环境中挑战，也许只有在他们身上才能看到真正的自由。他们真正的懂得：所有生物都有消亡的一天，人也不例外。生命就是从生到死的一个过程。一般说来，人的这个过程大约有两三万天。生命的意义和价值就是要活好这有限的天数，快乐祥和，富足充实，无怨无悔。不要追问生命的结果，生命的过程就是结果。读懂了生命，就不会惧怕死亡。生命，很简单。

以色列的发展环境基本是不可复制的，巨大的生存压力、扁平的社会结构、深厚的集体认同和个人的成功欲望催生了勇于尝试、勇于失败、奖励创新、奖励成功的社会。

#恒阅#

以色列的创新之道：无权威的世界、军事部门的作用（包括技术迁移和服役过程中结成的精英交际网）、良好的教育、开放的体制（移民政策和海外旅行及投资）、风险投资体系、诚信经营的声誉、任务导向的思维方式、将困境化为优势的反资源诅咒思路。发人深省。

以色列真是一片神奇的土地，简直是Nothing is impossible的最好注解呀。反观中国，缺制度、缺文化、缺技能，辽阔疆土却成长不出创新的种子，注定贫瘠、贫乏、毫无生机。。。杯具

以色列整个国家就是一个创业公司

四面是敌的弹丸之地，造就了以色列人从小的军事化缜密思维和喜好外出游走摆脱压抑的传统，35岁前的以色列人平均游历13个国家，他们推崇：走久一点，停远一点，看透一点。并且，国家中每一个人，上至总理下至庶民都有绰号，极扁平化管理，平等的民主，以及讨论时对事不对人的针锋尖锐“刻薄”，都与最具创新精神的美国人相比，有过之而无不及。能造就众多的创新性初创企业，除开文化、社会原因，还有机制和资本要素，尤其是后者，以色列政府主导的风投基金Yozma 91年就成立，大获成功。就像埃尔维斯之前，无所谓摇滚，Yozma之前，无所谓风险投资。指出本书一些缺陷，有些数据偏向性明显，比如纳斯达克上市的非美国公司，以色

列排名第一，中国一家没有，它完全忽视了百度等在开曼群岛注册的中国红筹公司，仅凭这一点，我对其很多数据表怀

好讨厌中信 >

出乎意料的是，改革的脚步被六日战争阻止了。1967年6月6日，在短短一周的时间里，以色列获得了约旦河西岸、加沙地带、西奈半岛和戈兰高地，总计起来，这些地区的领土面积相当于当时以色列的3倍还要多。以色列政府突然又开始忙于新的大规模基础设施项目 ...

新领土带来的大规模的基础设施建设，实际上抑制了以色列本土私营经济的发展，让以色列的腾飞有所延后；如果一个以色列男人想要与某个女人约会，他当晚就会叫她出来；如果一个以色列企业家在生意上有个想法，他本周就会付诸实施。一个人在冒险之前应该先积累经验的道理根本不存在，虽然这在生意场上或许真有些用处。过多的时间和经验只能教给你察觉现存或即将发生的问题，不会教会你创新和改革的能力。

one great case study. 2013年2月7日读完。

很好看

对于这个只有700w人口和我所居的中部2线城市同样人口、面积也只大一倍却四周被虎视眈眈的阿拉伯国家包围（这可真的是货真价实的xx主义亡我之心不死哇）的贫瘠沙漠中的国家，你不得不肃然起敬。

长久以来，从《新闻联播》中报道的中东巴以冲突问题给人的印象是以色列是个好斗的、流血不断、让人厌烦的国度。看过书后，才知道人家的优秀。

创新绝对主要还是因为文化因素的关系，和国家财力、政策关系不是很大。“生于忧患”“灵活适应”可能是这个国度走在创新前沿的最大动力。对比之下，中国更应该学习和体会别人的那种文化，可问题是我們更像阿拉伯文化：青睐房地产、等级观念强、保守的文化..... 好书能引起人思考，这是本好书！

以色列，弹丸之地，危机四伏。什么造就了以色列的创业精神？因为以色列的建国，就是一次漂亮的绝地反击的创业；建国后的战争压力、每个年轻人能在服役期间直面战争的个人经历，容不得任何矫情，无论是民族的还是个人的。说干就干！回头想想，当我们的年轻人还在大学校园里坐着畅想创业梦、跟拖延症大战的时候，以色列的年轻人已经从站场上下来，以一种全世界罕见的成熟、战火阅历进入校园，而前路等待他们的则是全民皆兵、全民皆商。这样的民族这样的国，创业又何难。

当资源极度匮乏时，能发挥的只有人的作用，每个人都逼着去做多面手，逼着独当一面，逼着在各自领域做到最好，逼着去创新，逼走层级意识，产生更多的授权和信任，激发以色列人的潜力，成就伟大国度。在以色列以外的犹太人也背负了同样的使命才会成就这么伟大的民族！

前面还行，后面一般般，总体上料不多

以色列的制度，文化，环境，把人的潜能激发到了最大，使每个人都发挥出了高超的能力。这种竞争从本质上来说是残酷的，但同时又是和谐的。

我喜欢这个聪明的国家

过分夸大IDF对经济的作用了。翻译一般。

: F138.24/3137

以色列有这么好吗，可能没有吧，去这么小这么乱这么危险的一个地方，只为那里有创业有创新，会后悔吧

[创业的国度 下载链接1](#)

书评

开卷，热血沸腾；合卷，似乎又无话可说。

如果有机会，很想去趟以色列，实地感受。有人说，那里很危险，我知道，但是不怕。时间很宝贵，所以，提升效率后节约下来的时间，要浪费在有意义的事情上，要努力提

升生命的品质；生命很宝贵，所以，要多做有意义的事，让生命充实、...

为什么以色列人会这么喜欢创业，有如此之多的小企业。尝试分析一下。  
我认为决定这种现象的唯一因素就是：战争。结论：  
战争的环境下必须有自力更生的经济。世界上贫穷落后有战争的国家不少。  
但是好像还没有哪个国家拥有这样的称号“将犹太人赶下地中海”。日本 新加...

“一本关于该论题的最糟糕的书”，这是在上个世纪初，马克斯·韦伯不加节制地批判其好友维尔纳·桑巴特出版的《现代资本主义》。在这本新书中，桑巴特指出了一个与韦伯论述资本主义精神本质的结论非常迥异的看法。在桑巴特看来，资本主义精神与韦伯所谓的新教禁欲主义根本...

注：罗志军向领导干部推荐的三本书之一，要求各级干部学以致用。麻痹，我们单位布置的学习任务是另外两本书，这本是帮老头写的。  
以色列是一个经常创造奇迹的国家，过去我们总是关注于以色列在军事、谍报、科技等方面取得的成就，而以“犹太人都是出色的商人”为理由忽视...

This book is more about how to build a startup ecosystem rather than how to build up a startup. Some days ago, the Startup Genome Report ranks the Israel the 2nd among all global startup ecosystems, only below the Silicon valley and above Boston. There are...

和我的工作有或多或少的关系，创业与创新是我看到之后会产生条件反射一般效果的词语。当下，当知识界、产业界和大众对产业、对创新的讨论逐日热情高涨，对技术突破的痴迷甚嚣尘上，这本书却给了我们完全不一样的新鲜视角。  
以色列拥有的上市公司及其所代表的财富，赫然列...

也许因为，这本书既不是思想深邃的学术巨著，也不是纯粹的时尚潮流读物，在它最火的时候我也没想着翻一翻。若非赶鸭子上架研究区域创新的基准，可能也和绝大多数人一样很难理解其中深入浅出的价值。开始，也仅仅是把它当成一本故事书，但是越到后来，越觉得其中很有些味道。在...

一口气读完全书，感觉特别震撼。如果说柏拉图把哲人主政的国家称作“理想国”的话，那么充满勃发的创业激情的以色列则应算现代世界的另一种“理想国”。在这种理想国中，有宽松自由的社会氛围，有鼓励创新的制度环境，有无畏乐观的国民精神……这种种因素的结合，才能在不毛地...

如果你上一次看到以色列的名字是在硝烟弥漫、剑拔弩张的国际新闻上，那么只能说明一个问题：你不是IT界人士。

在平常人眼中总是与空袭、火箭弹、封锁等字眼一起出现的以色列，在科技圈内却是一个人人闻之肃然起敬的名字。如果要问当今科技界创新能力最强的地方是哪里？有不少...

nbc副总裁：我从来没见过如此多的混乱和如此多的创新同时并存于一块如此不起眼的土地上。

为什么是以色列？一种解释是困境，需求孕育发明创造的能力。那么面临威胁的小国，比如韩国、新加坡，也能创造以色列的经济增长纪录，但相比却没有一个能培养出企业家精神，更不要说大量...

因为在阅读《塔木德》，所以也在翻看着其他有关以色列的书。这是其中一本。起初没想太过于阅读，但后来被犹太民族那种反叛精神所蛰伏。什么叫反叛？反叛就是没有将军。20岁的士兵担任指挥官的角色。军官数量最少却又是世界上最强大的军队。“我们考虑的不是现在，考虑的是明天...

转自 10年7月12日 21世纪 以色列：科技立国

“和中国不一样，我们是个人口只有700万的小国。可同时也是让世界瞩目的‘新创之国’。”以色列出口与国际合作协会总裁艾维·赫傅兹Avi Hefetz表示。以色列有全世界最活跃、成长最快的新兴企业。在纳斯达克上市的所有的新兴企...

一本从多个方面了解以色列国度的书，我们总是讲大国崛起，这次是以色列国小国崛起，人口少，国土小，四围敌对国家，战乱不断，但即便如此依旧成了个备受世界瞩目的强国经济体。

一直搞不清楚，巴勒斯坦跟以色列的关系，巴以冲突经济出现在新闻联播的镜头中，也一直是中东战...

犹太民族对于整个人类所做的贡献众所周知，从音乐到科学，从电影到经济。如果说文化和宗教特点塑造了这个民族的独特思维使它们能够在文化艺术领域独树一帜，那么为何在科学和经济领域特能够超越其他民族，包括一只自诩世界最聪明的我们呢？这本书从以色列的军队，思维方式，行...

"The more we're under attack, the more we'll succeed."

巴以冲突是新闻永远关注的，也是我永远没兴趣的话题。在看这本书前，我甚至不知道以色列这个国家具体在哪里。世界地图上，地中海和波斯湾那片区域，对我来说绝对是一片模糊。直到偶然发现了以下的数据，我才开始对...

这本书对我来说，不是太有吸引力，大概翻了翻。以色列的预备役兵役制度，造成了一个出租车司机可能在军队中是一个百万富翁的上级，带来的影响是相对来说以色列人没有等级观念，不会惧怕上级。

另外恶劣的自然环境，四周的强敌，都激发了以色列人的创造力。

无论哪个时代，哪个行业，都有太多的关于群体效应的例子。

蒙古族开创元朝，是蒙古族好战的群体效应；

散落在各地的山西商会，记录着曾经的晋商繁荣；

到今天，创业帮里的阿里系、google系、腾讯系等；

更加具象的就是使用“查好友”通用版和定制版的客户，省青联、竺可桢学院...

[创业的国度 下载链接1](#)