

# MELANIE PERKINS

LENNY'S PODCAST

DEEP ANALYSIS

ORIGINAL BY

Lenny Rachitsky

@lennysan • x.com/lennysan

ANALYSIS BY

@Penny777 • x.com/penny777

# Melanie Perkins - Lenny's Podcast

## Melanie Perkins - Lenny's Podcast 深度分析报告

### 主持人介绍

#### Lenny Rachitsky

- **身份:** 前 Airbnb 产品负责人，全球顶尖产品管理专家，硅谷最有影响力的个人品牌之一。
- **背景:** 在 Airbnb 工作 7 年，曾负责供应端增长 (Supply Growth)，见证并推动了 Airbnb 从初创期向全球巨头的跨越。
- **现状:** 运营全球排名第一的产品管理 Newsletter 《Lenny's Newsletter》(拥有 60 万+ 订阅者) 及同名顶级播客。
- **社交媒体:**
  - Twitter/X: @lennysan
  - LinkedIn: Lenny Rachitsky
  - Newsletter: Lenny's Newsletter

### 嘉宾介绍

#### Melanie Perkins

- **身份:** Canva 联合创始人兼 CEO，全球最成功的女性科技创业者之一。
- **职业经历:**
  - **Fusion Books** - 联合创始人 (2007 - 至今): 在大学期间创办，专注于学校年鉴制作的在线设计工具，是 Canva 的前身和验证原型。
  - **Canva** - 联合创始人兼 CEO (2012 - 至今): 带领公司从被 100 多位投资者拒绝，成长为估值数百亿美元、年收入超 30 亿美元的全球设计平台。
- **核心专长:** 愿景驱动型领导力 (Visionary Leadership)、产品民主化 (Product Democratization)、长期主义战略规划。
- **社交媒体:**
  - Twitter/X: @melaniecanva
  - LinkedIn: Melanie Perkins
  - 公司官网: Canva

本期播客是与 Canva 创始人 Melanie Perkins 的深度对话。Melanie 极少接受采访，她在节目中首次详细拆解了 Canva 如何从“被 100 位投资者拒绝”到“年入 33 亿美元”的底层逻辑。核心内容围绕 **"B 栏思维" (Column B Thinking)** 展开——即不从现状出发，而是从一个“疯狂且完美”的未来愿景倒推现在的行动。

此外，她分享了 Canva 内部如何通过“从混沌到清晰”（Chaos to Clarity）的框架管理创意，如何通过“两步走计划”将商业成功转化为社会贡献，以及在长达两年的代码重构期（无法发布新功能）中如何保持团队士气。这是一期关于**如何通过意志力将“不可能的愿景”变为现实的创业大师课**。

## 核心话题

愿景驱动 B栏思维 疯狂大目标 产品迭代 社会企业 AI集成

## 核心论点

### 论点一：B 栏思维 (Column B Thinking) —— 从未来倒推现在

**核心观点:** 传统的规划（A 栏）是看手头有什么砖块就垒多高；而 B 栏思维是先想象山顶上最完美的城堡，再寻找砖块。

- 愿景先行:** 不要被当下的技术或资源限制。Canva 的诞生是因为 Melanie 预见到设计必然会变得在线化、协作化和简单化，尽管当时她没有任何软件开发经验。
- 倒推路径:** 设定一个 10 年甚至更久的“疯狂成功”图景，然后像搭梯子一样，一步步建立通往月球的横木。

"The thing that I love about a crazy big goal is that you feel completely inadequate before it. You want to work really hard to will it into existence."

— Melanie Perkins

### 论点二：从混沌到清晰 (Chaos to Clarity) —— 创意的工程化

**核心观点:** 每一个伟大的想法最初都是尴尬且模糊的，领导者的任务是提供框架让其变得清晰。

- 承认尴尬期:** 在“混沌”的最远端，你没有答案，甚至会感到尴尬。这是创意的必经阶段。
- 文档化驱动:** 消除混沌的第一步是写下来，第二步是做成 Pitch Deck（演示文稿）。通过可视化沟通，让团队看到你的思考，从而共同完善它。
- 闭环反馈:** Canva 每年处理超过 100 万条用户请求，通过“关闭反馈环”将用户痛点直接转化为产品功能。

### 论点三：两步走计划 (The Two-Step Plan) —— 商业与公益的共生

**核心观点:** 创办公司的终极目的不是致富，而是通过商业成功获取改变世界的杠杆。

- 第一步:** 建立世界上最有价值的公司之一。
- 第二步:** 尽己所能做最多的好事。
- 互为动力:** 这种使命感不仅吸引了顶尖人才，也让用户对品牌产生深层的认同感。Canva 目前每年捐赠价值 15 亿美元的产品给非营利组织和教育机构。

## ✅ 数据验证结果

### 验证项 1: Canva 的财务指标（估值 \$42B，年收入 \$3.3B）

- 原文声称: "Canva is currently valued at over \$42 billion, making over \$3.3 billion in revenue a year."
- 验证结果: ✅ 确认
- 来源: 根据 Bloomberg 和 Reuters 2024 年底的报道，Canva 在二次份额出售中的估值区间在 320 亿至 400 亿美元以上，其 ARR（年度经常性收入）确实已突破 30 亿美元大关。
- 可信度: ⭐⭐⭐

### 验证项 2: 100 位投资者的拒绝

- 原文声称: "Melanie was rejected by over 100 investors when she was trying to raise her first round."
- 验证结果: ✅ 确认
- 来源: 这是 Canva 创业史中最著名的案例，Melanie 曾在多次采访及 Canva 官方博客 中展示过早期的拒绝信。
- 可信度: ⭐⭐⭐

### 验证项 3: 每年捐赠 15 亿美元的产品

- 原文声称: "We are giving away 1.5 billion of product a year now."
- 验证结果: ✅ 确认
- 来源: 根据 Canva 的 2024 Impact Report，其为全球超过 60 万家非营利组织提供免费的 Canva Pro 权限，按市场价折算，价值确实达到此量级。
- 可信度: ⭐⭐⭐

## 🎯 四维分类评估

### 🟢 高度正确（已验证/权威来源）

#### 观点 1: 用户测试的价值

- 验证依据: Melanie 亲自进行了数千次用户测试。行业共识（如《精益创业》）支持：观察用户受阻比听取用户建议更有效。

#### 观点 2: 跨平台一致性的重要性

- 验证依据: Canva 花费两年重构代码以实现移动端、网页端和右至左语言（如阿拉伯语）的同步，这是其全球化扩张的基石。

### 🟡 当下可执行（有明确步骤）

#### 建议 1: 建立“愿景墙” (Vision Wall)

- 可执行性: 高
- 执行方法: 在办公室或家中设立一面墙，贴上 2050 年你希望世界变成的样子，以此校准日常决策。

#### 建议 2: “混沌到清晰”文档化

- 可执行性: 高
- 执行方法: 任何新项目启动时，必须先制作一个 Vision Deck，而不是直接写代码或做设计。

## 🟡 理智质疑（需验证）

存疑点: 长达两年的功能停滞期

- 质疑原因: 对于绝大多数初创公司，两年不更新功能意味着自杀。Canva 能幸存是因为其早期产品已具备极强的 PMF（产品市场匹配）和自然增长惯性。普通创业者不可盲目模仿这种“闭关重构”。

## 🔴 需警惕（可能有问题）

风险点: 过度依赖 AI 生成内容

- 风险说明: 虽然 Melanie 强调 AI 集成，但对于企业级客户，AI 生成内容的版权归属和品牌一致性仍是挑战，需配合严格的品牌管控工具使用。

## 🔑 关键洞察

1. **拒绝是最好的磨刀石**: 100 次拒绝迫使 Melanie 在 Pitch Deck 中预先回答了所有质疑（市场规模、竞争格局、技术门槛），最终让她的商业计划无懈可击。
2. **庆祝“疯狂大目标”的达成**: Canva 内部有砸盘子、放鸽子等独特的庆祝仪式。这不仅是娱乐，更是为了在漫长的“登山”过程中通过多巴胺反馈维持团队的高压战斗力。
3. **AI 是消除摩擦的工具**: Melanie 认为 AI 的本质是缩短“想法”到“成品”之间的距离。Canva 不做独立的 AI 产品，而是将 AI 嵌入到现有的 9 亿次使用的元素搜索和 1.7 亿次使用的设计流程中。
4. **给掉“帽子” (Giving away hats)**: 领导者的成长本质上是不断把自己正在做的事情交给更专业的人，从而腾出手去处理更高维度的“混沌”。
5. **全球化不是翻译，是本地化**: 支持 100 多种语言（包括复杂的从右往左书写系统）是 Canva 能够击败本地竞争对手的核心壁垒。

## 🔧 提到的工具/资源

### 工具 1: UserTesting.com

- 说明: Melanie 强烈推荐用于获取真实、坦诚的用户反馈。
- 链接: UserTesting

### 工具 2: Canva Magic Studio

- 说明: 播客中提到的最新 AI 集成套件，包含文生图、文生视频、自动排版等。
- 链接: Canva Magic Studio

### 推荐阅读: 《The Power of Moments》

- 说明: Melanie 推荐，关于如何创造令人难忘的经验，解释了为什么庆祝里程碑对团队至关重要。
- 链接: Amazon 链接

### 推荐阅读: 《Designing the Obvious》

- 说明: 早期对 Melanie 影响巨大的设计类书籍，强调直觉化设计。

## 行动建议

---

### 立立即做（今天）

- ☐ **定义你的“B 栏”**：写下如果你拥有无限资源，你的公司/项目在 10 年后最完美的形态是什么。
- ☐ **清理手机**：尝试像 Melanie 一样卸载手机上的工作邮件，建立“工作/生活”的硬边界。

### 本周尝试

- ☐ **进行一次“AI 散步”**：戴上耳机，通过语音转文字工具（如 Apple Notes 或 Canva Docs）进行思维导图式的脑暴。
- ☐ **启动 1% 承诺**：考虑加入 Pledge 1%，从早期就开始规划公司的社会责任。

### 深入探索

- ☐ **研究 Canva 的“两步走计划”**：思考如何将你的个人使命与商业 KPI 挂钩，以增强工作的长期动力。

## ★ 评分

---

知识价值: 9.5/10

- 极少见的顶级创始人深度复盘，提供了从 0 到 1 以及从 1 到 N 的全维度视角。

可执行性: 8.5/10

- “混沌到清晰”和“B 栏思维”是任何规模的团队都能立即采用的思维框架。

商业潜力: 10/10

- Canva 的路径证明了“工具+平台+使命”模式的巨大威力。

投入产出比: 9/10

- 1 小时的倾听可以节省数年的愿景迷茫期。

综合评分: 9.3/10

---

## 参考来源

---

- Lenny's Podcast 官方网站
  - Melanie Perkins LinkedIn
  - Canva 官方新闻中心
  - Pledge 1% 运动官网
- 

来源: Lenny's Podcast

嘉宾: Melanie Perkins

