

CCG 智库文库丛书

世界这么大， 我们创业吧

50位知名创业家谈创业

苗绿 王辉耀◎主编



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

CCG 智库文库丛书

世界这么大， 我们创业吧

50位知名创业家谈创业

苗绿 王辉耀◎主编



中央编译出版社

Central Compilation & Translation Press

图书在版编目 (CIP) 数据

世界这么大，我们创业吧：50 位知名创业家谈创业 / 苗绿，王辉耀主编.

—北京：中央编译出版社，2016.1

ISBN 978-7-5117-2894-4

I. ①世… II. ①苗… ②王… III. ①企业管理—经验—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 309200 号

世界这么大，我们创业吧：50 位知名创业家谈创业

出版人：刘明清

出版统筹：董巍

责任编辑：曲建文

责任印制：尹珺

出版发行：中央编译出版社

地址：北京西城区车公庄大街乙 5 号鸿儒大厦 B 座 (100044)

电话：(010) 52612345 (总编室) (010) 52612370 (编辑室)
(010) 52612316 (发行部) (010) 52612317 (网络销售)
(010) 52612346 (馆配部) (010) 66509618 (读者服务部)

传真：(010) 66515838

经销：全国新华书店

印刷：北京中兴印刷有限公司

开本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16

字数：200 千字

印张：15

版次：2016 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定价：46.00 元

网址：www.cctphome.com 邮箱：cctp@cctphome.com

新浪微博：@中央编译出版社 微信：中央编译出版社 (ID: cctphome)

淘宝店铺：中央编译出版社直销店 (<http://shop108367160.taobao.com>) (010)52612349

本社常年法律顾问：北京嘉润律师事务所律师 李敬伟 问小牛

凡有印装质量问题，本社负责调换，电话：010-55626985

CCG主席 龙永图 陈启宗

CCG副主席（按姓氏音序排列）

曹德旺 韩小红 李 山 李彦宏 刘永好 莫天全
沈南鹏 田溯宁 汪潮涌 王 石 王广发 王辉耀
王俊峰 徐小平 俞敏洪 张 磊 张红力 张懿宸
宗庆后

CCG理事长 王辉耀

CCG常务理事（按姓氏音序排列）

陈 宁 陈 爽 陈新华 高燕定 高振东 戈 峻
郭 盛 何 梅 焦 涌 李 雷 李 铭 李 文
李 一 梁志祥 林 耀 路 东 陆侨治 陆兴东
毛大庆 潘 军 孙立哲 陶景洲 王 丽 王 强
王柏年 王伯庆 王伟东 王伟峰 吴云前 徐 涛
严望佳 易 珉 游忠惠 袁锦程 张剑炜 张黎刚
张亚勤 赵 斌 赵柏松 郑群怡 周成刚 朱 敏
宗馥莉 邹亨瑞

| 序 |
FORWORD

“创时代”，谁是创业英雄？

“不同时代有不同时代的英雄，创业创新者就是今天这个时代的英雄。”

——国务院总理李克强

改革开放以来，我国共出现了三次创业大潮，给中国带来日新月异的变化：20世纪80年代初，乡镇企业兴起推动了中国的大发展；90年代初，邓小平南巡后，公务员精英们下海造就了中国经济的第二次大发展；21世纪初，海归回国创业又掀起了中国的互联网大潮。现在，第四次创业浪潮来临，以“互联网+”为特点的创业之势将再一次给中国带来不可估量的变化。

“前20年是互联网技术的大发展，未来30年是互联网融入社会的时代，这30年才真正蕴含着创业的巨大机会。”2015年，马云如是说。纵观历史，这是创业最好的时代。“创业热”顺应国家经济

转型的大势所趋，承担打造全新新经济的历史使命。早在2014年，李克强总理就表示：“要破除一切束缚发展的体制机制障碍，让每个有创业意愿的人都有自主创业空间，让创新创造的血液在全社会自由流动，让自主发展精神蔚然成风，借改革创新东风，在960万平方公里的大地上掀起一个大众创业、草根创业的新浪潮。”

今天，政府的鼓励、政策的放开、公司法的修订、多项行政审批的取消……一系列措施大力降低了创业的门槛；资本市场也一片活跃，充足的创投资金、从天使到VC、到PE，丰富的投资类型促使创业者大展拳脚；创业孵化器也不断涌现，让创业者如虎添翼，降低创业成本，并获得各类指导。对此，真格基金联合创始人、著名天使投资人徐小平由衷地感慨：“这真是（创业者）无与伦比的美好时代！”小米创始人雷军也摇旗呐喊：“这两年是创业者的黄金年代”。

“85后”和“90后”被推向时代的前沿。他们是随着互联网大潮出生或成长的一代人，是被寄予创新创业厚望的主力军。他们比前一代人更幸运，国家为他们的选择“点赞”，互联网技术的发展为他们的创业奠定基础，与此同时中国庞大的人口也意味着广阔的市场。他们正值青春年华，渴望自我实现，追求个人理想，相信能够在本次创业大潮中完成自身的独特使命，实现对当下生活的改造或颠覆，真正地诞生“中国式创新”。

时代和年轻人之间来了一次相互成就。在中国的“创时代”下，创业者忙得热火朝天，新商业变革如火如荼。2015年，《从0到1》的作者彼得·蒂尔到访中国，认为北京的创业气氛已遥遥领先于世界其他国家，仅次于硅谷。《华盛顿邮报》则称：“中国新一代年轻人的创业，才是中国未来的真正优势所在。”日本《外交学者》杂志

则指出，创业的企业家可能会成为中国经济的下一个增长引擎。

在这样的创业大潮下，中国与全球化智库（CCG）作为长期从事人才研究和创新创业研究的国际化智库，也在不断研究总结：创业成功的因素何在？创业家们都有哪些特质？他们的哪些经验和教训值得借鉴？自2008年成立以来，CCG一直重视人才研究、关注精英人才成长路径，通过采访、书面约稿和平素接触等各种方式，致力于探析企业家群体的创业精神，积累了大量实例和实证研究，结集出版了多本著作，广受好评。在当前的“双创”形势下，CCG继续发挥智库的研究专长，分析创业案例，总结创业精英们的成功之道，以飨年轻的创业者们。

本书收录的创业家，包括大家耳熟能详的李彦宏、莫天全、沈南鹏、汪潮涌、徐小平、俞敏洪、张磊、王强、毛大庆等，CCG对他们进行了多年的跟踪研究。在编写本书时，除了参考过往的研究成果，为了向读者提供最新鲜的观点和内容，又通过个案研究法，对多位创业者进行实地面谈和现场采访，了解其创业理念、创业经验和对当前形势的判断等，希冀能给读者以启发。

本书所选取的创业家个性鲜明，涉及老、中、青三代，他们或年少得志，或大器晚成；在教育背景上，有名校翘楚，也有民间奇才；在创业角色上，涵盖创始人、投资人、运营者等多方角色。然而，虽然看起来千差万别，但这群创业者都是既“在云端”又“接地气”，他们是互联网领域的先行者，对互联网积累了多年的深邃思考，契合如今“互联网+”的创业趋势，又长期奋斗在创业前线，身经百战，有着丰富的实践经验。

为了全书内容的丰富性和完整性，我们也收录了创业者们公开发表的观点，尽量做到原话引用，避免转述误差。期望读者能从优

秀的创业前辈那里汲取营养，学习他们敏锐的眼光、优秀的运营能力，尤其是他们卓越的自我管理能力。从本书中可以看出，成事先成人，优良的品行、超强的耐压性和抗打击能力，对创业的成功举足轻重。

对于创业，想说的太多，能说的太少。总之，这是属于创业者的时代，我们鼓励每位不甘平庸、心怀理想的青年顺势而为，扬帆弄潮。

中国与全球化智库创始人

王辉耀 苗 绿

2015年11月

| 卷首语 |

FORWORD

创业，开启不一样的人生

你为什么创业？创业到底意味着什么？

这世界不缺成功故事和励志传奇，创业似乎成为一条通往财富巅峰最好的路径，你被这样的图景所鼓舞，因此蠢蠢欲动？又或者，“大众创新万众创业”炙手可热，创业几乎成了一次全民运动，你为这样的潮流而心动，所以跃跃欲试？也许，本书要给你泼冷水，它告诉你创业不是请客吃饭和喊口号，而是要真枪实弹，实地对决。

也许你经过深思熟虑和自我评估，发现创业是你发自内心的选择。你充满了激情和想法，却不知怎样落地？你想知道在创业这条路上你会遇到什么，如何一步一步把企业做大，又不知该如何选择和决策？你渴望听到亲历者的思考和总结，却不知道从哪里获得系统性的建议？这时，你可以翻开这本书，里面囊括了一个大舞台：创业大佬们纷纷登场，亲身指导，为你拨冗就简，指点迷津。

这些大佬们是业界最卓越的创业精英，他们与你无所不谈：从创业方向的选择到商业模式的确立，从找合伙人到找钱，从做产品

到管团队，涉及创业的多个重要方面。之后，我们又奉上“创业知识汇”，对创业涉及的知识点来一次扫盲，提供创业干货。

不过，我们也提醒你，创业是九死一生的选择，个中艰难险阻，创业大佬们深有体会。这么说不是为了煞风景，而是希望大家能意识到创业风险的存在，对失败做好心理准备。在创业道路上，我们绝不以一时成败论英雄，创业过程中的失败和挫折司空见惯，能不能爬起来再走下去才是关键，“剩者”方有为王的资格。

也许你会感叹，“纸上得来终觉浅”，听了很多道理，还是没有底气。的确，创业是一条要靠自己走出来的路，不能依靠模仿和想象，前人和大道理仅作参考，最终仍需创业者本人去判断、辨别和执行。因此，我们提示创业者们，在你独一无二的创业路上，沉淀出自己的观察和思考。

总之，选择创业，就像选择了一条通向远方的道路。创业没有终点，而是始终在路上。周围环境在改变，风向在改变，潮流也在改变，你从此踏上一条充满自我挑战的征程，它让强者愈强，也让你领略到无限风光在险峰。

世界这么大，
我们创业吧

目 录

世界这么大，
我们创业吧

目录

前言 创业成功，什么因素最重要？ //001

PART 1

创始人说

选择方向

搜房网创始人

百度创始人

网易公司创始人

小米科技创始人

创新工场创始人

麦可思公司创始人

新东方创始人、洪泰基金创始人

瑞尔齿科创始人

莫天全：创业路上要先行、专注和绝对领先 /007

李彦宏：人一定要做自己喜欢并擅长的事 /011

丁磊：创业的内驱力是自由、热爱和兴趣 /015

雷军：想做能飞的猪，找对风口很重要 /018

李开复：创业要拼执行力 /021

王伯庆：创造出国家需要的创业方向 /024

俞敏洪：创业要有服务社会的价值观和
踏实的目标 /027

邹其芳：创业眼光要放长远，不要急功近利 /030

商业模式

爱康国宾创始人

“我爱卡”创始人

乐视创始人

搜狗创始人

奇虎 360 创始人

张黎刚：创业最痛苦的是寻找商业模式 /033

涂志云：根据市场选择商业模式 /036

贾跃亭：99% 的人不看好的事情，才有可能
成就颠覆 /039

王小川：敢于独闯商业模式，不遗余力地创新 /042

周鸿祎：羊毛出在猪身上 /045

找合伙人

新东方联合创始人

真格基金联合创始人

优客工场创始人

优酷创始人

美图秀秀董事长

人人猎头创始人

徐小平：创业合伙人比商业模式更重要 /049

毛大庆：“和而不同”的人最适合做合伙人 /053

古永锵：和喜欢的人做喜欢的事 /056

蔡文胜：移动互联网创业更需要合伙人 /059

王雨豪：创业的合伙人时代来临 /062

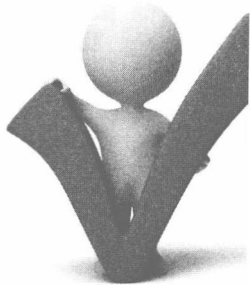
创业知识汇

➤ “互联网+”，是什么？ /065

➤ 时尚时尚最时尚的互联网思维，又是什么？ /068

➤ 对于互联网思维，他们也这么看 /070

➤ 众筹模式是何神物？ /071



世界这么大，
我们创业吧

目录

- ↘ 合伙人制度，你真的了解吗？ /073
- ↘ 那些“名垂史册”的合伙人 /074
- ↘ 这些方面，创业时还要注意 /076

PART2

投资人说

找钱

- | | |
|-------------------|--|
| 红杉中国基金创始人 | 沈南鹏 ：创业者要有企业家精神和反木桶思维 /078 |
| 晨兴中国 TMT 基金 | 刘 芹 ：创业者要具备杀手气质和传教士能力 /081 |
| 北极光风险投资公司创始人 | 邓 锋 ：投资要看创始人的学习能力和价值观 /084 |
| 信中利国际控股有限公司创始人 | 汪潮涌 ：我们要求创始人和团队要具备 4P /087 |
| IDG 全球常务副总裁兼亚洲区总裁 | 熊晓鸽 ：移动互联网时代 90 后创业大有优势 /090 |
| 软银亚洲信息基础投资基金 CEO | 阎 焱 ：投资人和创业者不一定是朋友 /093 |
| 高瓴资本集团创始人 | 张 磊 ：寻找具有伟大格局观的坚定实践者 /096 |
| 赛伯乐创始人 | 朱 敏 ：天使也会看走眼，创业者要懂得坚持
和聪明转弯 /099 |

创业知识汇

- 创业的不同阶段，选择不同的投资形式来呵护成长 /102
- 哪一类才是“情投意合”的投资人？ /104
- 面对投资人，创始人如何与之谈笑风生？ /105
- 创业者与投资人的关系，他们这么说 /105

PART 3

运营人说

产品与用户体验

腾讯副总裁、微信创始人

陌陌科技 CEO

腾讯公司控股董事会主席兼 CEO

智联招聘 CEO、智联卓聘创始人

暴风科技创始人、董事长兼 CEO

小米科技联合创始人

张小龙：简单方便就是美 /108

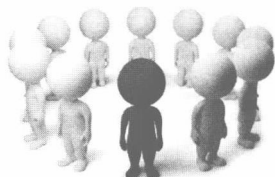
唐 岩：在产品、科技和人性之间找关联
和平衡 /112

马化腾：产品打磨得好用一点，用户自然会体会到你的心意 /115

郭 盛：谁是老大不重要，用户才是上帝 /119

冯 鑫：快速试错是一种误导 /123

黎万强：强化用户参与感“三三法则” /126



世界这么大，
我们创业吧

目录

团队管理

滴滴打车总裁

京东创始人

携程网创始人

爱奇艺 CEO

智璞共创管理咨询创始人

柳青：团队需要激发、激发、再激发 /129

刘强东：用四张表来管理 75000 人 /132

梁建章：大公司变成小的创业公司更有创造力 /135

龚宇：选人上人品、基本素质比经验更重要 /138

李文：用“混序”思想来创业和管理 /141

自我管理

58 公司总裁兼 CEO

百年城董事长

启明星辰创始人兼 CEO

真格基金联合创始人

金杜律师事务所创始人

奢侈品服务平台寺库创始人

猎豹移动公司 CEO

聚美优品创始人

果壳网创始人

姚劲波：未来创业机会多，坚持是很好的武器 /144

吴云前：创业要坚持，要自知 /148

严望佳：创业者需要有文化的支撑 /151

王强：创业者的心胸“只比宇宙大一点点” /154

王俊峰：创业始终在路上 /157

李日学：创业者要坚持做自己的赛道 /160

傅盛：CEO 要把创业情怀变成具体问题 /163

陈欧：创业者的热情和判断能力必不可少 /167

姬十三：我不希望成为精神领袖 /171

创业知识汇

- ✎ CP2C 与 C2B2C /174
- ✎ 关注感受的体验式营销 /175
- ✎ 痛并快乐着的痛点营销 /176
- ✎ “分封诸侯”打江山的内部创业 /178
- ✎ 初创公司，更需要扁平化管理模式 /180
- ✎ 初创公司，别说企业文化与你无关 /181

PART 4

亲历者说

走出挫败

零点研究咨询集团董事长、飞马旅创始人 **袁岳**：失败了还愿意坚持，离成功就不远了 /183

美团创始人兼 CEO

王兴：创业就像坐过山车，今天是低谷，明天可能就上升 /186

万国集团董事长

孙立哲：不抱怨，要弄潮 /189

北京慈铭健康体检连锁机构总裁

韩小红：利他就是利己，要敢于迎接挑战 /192

大姨吗创始人

柴可：不怕挫败的才是创业者 /195