

36氪首部年度观察，
用一本书，
移动互联网原住民
帮你看清创业的未来：
一个人都可以按照自己的
意志创造的世界，
一个以“我”为中心的世界。

『我』

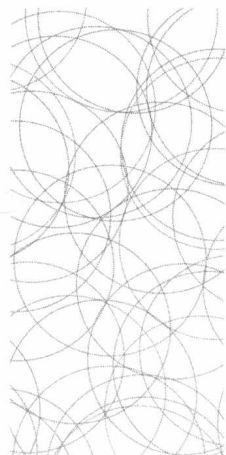
移动互联网
创业的未来

36 Kr

著



中国纺织出版社

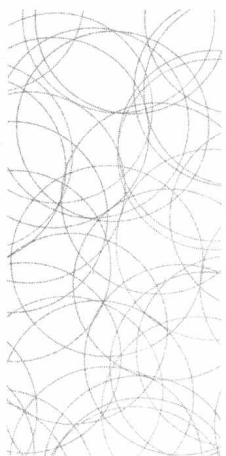


『我』

移动互联网
创业的未来



著



图书在版编目 (CIP) 数据

“我”：移动互联网创业的未来 / 36 氪著. —北京：
中国纺织出版社，2015. 11

ISBN 978-7-5180-2031-7

I. ①我… II. ①3… III. ①互联网络—应用—企业管理 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 236318 号

责任编辑：陈 芳 责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼 邮政编码：100124

销售电话：010—67004422 传真：010—87155801

<http://www.c-textilep.com>

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 <http://weibo.com/2119887771>

北京佳诚信缘彩印有限公司印刷 各地新华书店经销

2015 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

开本：710×1000 1/16 印张：17

字数：193 千字 定价：48.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

欢迎进入“我时代”

小时候，世界没有“我”。

工业化时代个性是被磨灭的，我们被训练要成为流水线上的螺丝钉，一个个资源汇集的中心在调配着世界运转。因为只有这样社会资源才会被最高效的整合，我们的生活才能被这些工业品填满。

这样的世界被互联网敲碎了。

先是有人填补了信息的沟壑，让人们能够平等地获取到信息，Google、百度因此成了信息的霸主；又有人解决了我们的沟通，所以有了QQ；然后还有人把商品的供应链改造了，阿里巴巴、京东于2014年上市了；最后，手机彻底打破了“中心”，让世界变得扁平，并且成为我们开关新世界的遥控器。

在这样一切极大丰富又极度扁平的世界里，我们什么都不缺了，可是我们想要得更多，未来人人可以按自己的意志创造这个世界。此后的世界是“我世界”，此后的时代是“我时代”。

2014年就是这个新世界的元年，或者你可以叫它移动互

联网草根创业元年。当然，关于移动互联网的创业当被乔帮主启蒙后就开始变得轰轰烈烈，但资源还是被垄断在巨头手里，但2014年同样是被去中心化的大锤敲碎围墙的一年。用梦想改变世界不再是精英们的游戏，只要有梦想和一颗踏实勇敢的心，人人都可以创业。

围墙就是这样被一点点拆掉的，“我时代”首先得益于勇敢的创业者。

首先，我们看到大量90后开始涌入移动互联网的创业大潮。他们是互联网的原住民，没有传统的束缚。有着最佳的手感，天然知道互联网上的世界是怎样的。同时，他们没有经历过度的“教化”，充满个性，他们的父母可能是中国改革开放的第一代受益者，所以没有在青春躁动的时候就被车房挤压得现实起来，而且，因为年轻他们不怕输，更愿意去过不一样的生活。

随之，移动互联网催生了一批成功者的新梦想。在创立小米之前，雷军已经是享誉中国的互联网少帅了；创立陌陌之前，唐岩已经是风光的网易高管了；作为三个创始人之一——张向东的久邦数码已经上市，他终于可以和喜爱的自行车结婚，去做电动自行车了。

这是一批已经被商业社会验证过的人，如果不创业，他们也会幸福安逸。可是，上一次的成功或多或少是他们在妥协，远离了梦想。既然90后都能这么勇敢，他们又有什么放不下呢？

传统行业的创业者必须自我改造。或许十年后就没有一个行业叫互联网，因为人人都是互联网。对于传统行业来说，上一轮的PC互联网他们可以无动于衷，但移动互联网他们再也不能无视了，手机正入侵到每一个产业链条中来，大量传统产业跃过了PC时代而直接跳到移动，每一个被互联网敲碎的地方都有几个产生50亿美元、100亿美元市值的机会。

“我”时代还要得益于创业的低成本。过去有太多为创业卖掉房子离婚的故事，即便对那些优质资源拥有者来说创业仍是一件高风险的事情，无论成败受到

影响的都不是创业者个人，但2014年开始创业会变得越发容易了。

1.钱不再是问题。即便我们都喊着寒冬将至，找投资也比2010年前容易得多，风险投资已经深入人心，玩家也不再是少数精英人士，这意味着你拿到钱的概率更大了。

2014年同样是风险投资的创业元年，各种背景的人开始拿着钱进入投资创业大军，其中有曹毅这样老牌投资机构的知名投资人，也有王梦秋这样功成名就的大公司高管，还有一群王小川、傅盛这样因公司上市而财务自由的互联网产业资本家，当然，更有BAT这样的产业资本，他们不仅出手阔绰还能给予强大的资源协助。那些曾经离互联网很远的领域，也揣着大把钱等着进门。

对于优质创业者来说难题不再是拿钱，而是选择拿谁的钱。投资人也不能再拼钱多，而是拼服务、拼资源。

2.基础性成本的降低。去中心化的移动互联网时代里，没有什么优势是能被垄断到自己手里的，这一点大公司已经想明白了，他们要的是快速提供基础性服务，让有潜力的创业者附着在自己的生态体系内。现在基础创业资源不断被模块化，服务器、带宽、云服务都在以极其低廉的成本被使用，所以才有了脸萌刷遍朋友圈，创业团队半年才花百元服务器成本的事情出现。

3.创业不再是单打独斗，孵化器、导师正在成批出现。创业者不用再盲目摸索，早期也无需再为场地、行政等琐事分神，只需集中精力做好产品。美国早有YC，可在中国创业导师群体在2014年才开始大批出现，因为已经有一批互联网新贵被解放出来，可以辅导创业者了。

4.创业周期变短，退出途径变多。不是每个人都适合做一个基业长青的大公司，有的人就适合创造，就喜欢做从0到1，可是过去很多创业者都是被绑死在公司中了。过去BAT宁愿自己做也不愿意收购，现在你完全可以把公司卖掉再创业。

“我时代”不仅属于创业者，也属于每个人。创业并非是唯一一条通往罗马的路，你可以按照你喜欢的方式去生活。创业的机会恰恰来自于互联网的去中心化，你可以自由拥有个性，再由互联网将它聚沙成塔。

我们大胆想象未来，所有的产品都是按你的需求定制，你可以自由组合每一个生活细节，每个人的世界都是由“我”来创造的，人人都是自己世界的上帝。

36氪

2015年3月

01 我是创业者

- 创业追逐动画梦，他花了20年
——电脑动画/特效先驱Carl Rosendahl // 003
- 不拿奥斯卡的创投人不是好艺术家
——奥斯卡最佳男配角Jared Leto // 010
- 他叫朝西，在做智能自行车 // 015
- 滴滴柳青：地推和补贴只适合早期，
算法和数据才是真正的核武器 // 017
- Google Glass技术负责人Thad Starner博士
——一位捣鼓了Google Glass近20年的天才极客 // 021
- 58同城姚劲波、陈小华：2年内没打算赚钱，
“58到家”是一次自我革命 // 031

02 风来了

- 现在是史上最佳的创业时机 // 041
- 裂变中的VC业，VC行业正在发生什么变化？ // 043
- 众人“拆墙”火焰高，2014年TMT行业投融资因何而沸腾？ // 048
- 王强：世间之事流动匆匆，但思考之纵深才是绝对速度 // 052
- 2014年美股IPO盘点：生物医药和企业应用成最大风口，
中概股阿里巴巴一枝独秀 // 056
- 2015年可能上市的19家互联网公司，IPO不再是唯一终点 // 073

03 创业新势力

- 一位90后创业者眼中的中国创业生态 // 085
- 90后刘靖康：破译过手机号、Hack（黑客）过跳蛋，正走在严肃创业路上 // 89
- 节操精选陈桦：个性化和存在感是新生代用户的原始欲望 // 93
- 不要博士学位的90后罗征：如何既当奶爸又创业？ // 098
- 19岁硅谷冒险：加入第四次革命 // 101
- IDG李丰：关于中国的90后，这些东西投资人应该知道 // 103

04 给我一个支点

- “饿了么”创始人张旭豪：打造专注外卖的短物流平台，
解决好“最后一公里”的配送，让餐厅的地点不再是关键 // 113
- 丁香园创始人李天天：我们最大的对手就是“莆田系” // 115
- 24年老牌干洗连锁“荣昌”：进军干洗O2O，
用99元按袋计费模式首先颠覆自己 // 118
- Duolingo CEO Luis：20世纪我们需要教室来让教育规模化，
但未来教育的理想状态是用技术实现1对1私教 // 121
- 陌陌IPO前夕，重新审视“唐岩的理想国” // 126

05 一只特立独行的猪

百度最强大脑在想什么？

——访百度首席科学家Andrew Ng // 139

北京or深圳，谁会是新硬件浪潮的最终主导？ // 144

一张图遍历移动电商：下一个千亿美元市场将会如何开启？ // 147

为什么机器人在美国是擎天柱，在日本就是阿童木？ // 153

这些大佬、投资人和创业者要向你推荐这些书 // 155

06 从过去，看未来

2014十大话题回顾：科技巨头格局突变，创业公司静心产品才是王道 // 161

大佬进场，全员烧钱，这样的2014如何度过？ // 166

2014，跌倒后重新上路 // 170

创业本质上还是人文的东西 // 174

2015科技大猜想：移动设备管理创业者的黄金时代，
但跨平台不止一步之遥 // 175

07 氪星人眼中的现存互联网行业众生相

- 2014, O2O的进击之年 // 187
- 新硬件平台崛起 // 193
- 在线教育“鲜花与荆棘同在” // 203
- 2014, 没有比“移动健康医疗”更好看的产业了 // 216
- 社交篇, 投资很热, 未见分晓 // 225
- 传统企业 IT 架构转型会是企业服务市场成熟的开端 // 229
- 在线旅游: 巨头战场和创业者们的新征程 // 235

08 我是氪星人

- 我在36氪的一天 // 249
- 如果你不喜欢你的专业, 那我们来聊一聊《星际穿越》 // 253
- 把自己看成一次创业: 增长性才是衡量一个人是否适合加入
创业公司的最重要指标 // 258
- 36氪逗比的韩国之旅! // 261
- 氪星球长什么样? 走进36氪1300平方米的办公室 // 262

The background of the entire page is a light gray pattern of overlapping circles, creating a complex, web-like texture.

01 我是创业者

如果给2014年打上一个标签，“创业”这两个字无疑是很贴切的。在人们的印象中，创业一直都是少数人的事情，但是我们发现有众多“意料之外”的创业者出现，譬如放弃高盛的柳青、离开久邦数码的张向东等。

为什么？其实每个创业者都在遵从自己的内心，找到真正的“我”。不为钱，不为IPO，只为那不可替代的存在感。

创业从来都是一种生活状态。

创业追逐动画梦，他花了20年 ——电脑动画/特效先驱Carl Rosendahl

Carl Rosendahl，1980年开创电影/动画特效公司（Pacific Data Image，PDI），在电脑技术还远无法达到动画制作标准的年代就提出用“电脑制作3D动画电影”的目标。PDI早期依靠制作美国各大电视台节目动画图像起家，成为美国第一个批量制作动画的公司；80年代末公司转型以电影特效、动画电影为主要业务；2000年与Dreamworks动画部门合并后成为PDI/Dreamworks，提供电脑动画核心技术，制作了《小蚁雄兵》、《怪物史莱克》系列、《马达加

斯加》等著名动画电影；2012年，美国视觉效果协会（Visual Effects Society）将创始人奖（Founder Award）颁发给Carl。他卸任后专注教育，目前在硅谷卡耐基梅隆大学娱乐技术中心（ETC）开设创业课程。

1980年，23岁的Carl Rosendahl从斯坦福电气工程系毕业，在计算机还尚未成为一门学科的当时，他就想要成为用计算机制作动画长片的第一人。他用父亲资助的2万多美元成立了公司，却因为资金不足以制作电脑动画片，只能为电视台做片头积累技术。1995年，皮克斯的《玩具总动员》大获成功，预先实现了他的梦想，Carl只能迎头赶上，他凭借15年来的精心经营，使公司以零债务且仅靠自身利润扩张的佳绩与Dreamworks动画部门合作成立工作室，依靠公司的动画核心技术，工作室为全球观众奉献了多部动画电影，《怪物史莱克》就是其中之一。在访谈中，Carl从创业者、投资人、创业教育者的角度，以自己的亲身经历描述和展望了硅谷创业者的昨日、今天和未来。

您一开始的目标就是制作电脑动画长片，但直到公司创立15年后才达到开始制作第一部动画电影《小蚁雄兵》，20年后才有了《怪物史莱克》，为什么花了这么长时间？

1980年我从斯坦福大学本科毕业后就创建了PDI。我非常喜欢动画和电影制作，同时又爱好技术，所以当时我学的是电气工程，因为那时甚至都还没有计算机这个专业。用计算机制作图像甚至动画图像在当时是很新潮的想法，但在1980年要想实现这些是完全不可能的，那时没有可以用的软件，电脑还没有发展到能制作电影的程度。所以我们从做广播节目图像起步，比如节目开场图像、3D动画图标等特效，这些帮助我们获得了将来制作电脑动画

所需要的技术可创新能力。后来电脑变得更快、更便宜，软件更发达、动画人才更多，最终我们才达到制作动画电影的目标，这些在公司才成立的时候都是完全不可能的事情，我们当时只能非常努力地去实现它。

当时也有其他几家公司做电脑动画，比如Pixar，行业竞争怎样？PDI的优势在哪里？

最早有四五家公司同时在做一样的事情，我们和其他公司一边为了拿到这个行业初期本来就不多的业务竞争，一边又为了能够一起开创这个全新的产业而合作。我们希望每个公司都能够生存下来，希望竞争者越来越多，这样才能证明这个行业有市场，大家都能有活路。行业伙伴既合作又竞争，这也是一个新兴产业最美好的地方，我们花了很多时间创造良好的客户体验，当然也花了很大精力做最好的产品，但同时我们希望客户在和我们的合作之中体验是愉悦的，因为希望他们下一次还会来找我们。即使竞争者在未来都能做出和我们一样高质量的产品，但是我们希望客户说：是的，找哪家公司都能做一样好的产品，但是PDI的体验很好，他们的员工会带来更多的创意。我们后来发现这样的文化是非常有用的，因为不断有用户重复使用我们的产品，我们也回报更多的创意和努力给他们。

当时PDI做了哪些优秀的产品呢？

迈克尔·杰克逊的*Black or White*的MTV就是我们制作的，在当时造成了轰动，里面有一段是很多不同肤色、年龄、性别的人轮流唱*Black or White*，在唱的过程中渐变成成为下一个人，比如男孩唱着唱着就变成了一个中年女性，然后又变成一个老人。这在当时是非常前沿的技术，对杰克逊本人也是一个非常新的尝试，这支MV极大地提升了我们的知名度。

对于现在的创业公司来说，最需要把握的优势是什么？

现在在硅谷也能看到很多产业内的竞争，最后的胜利者都在尽力开发最优秀的产品。没有成功的那些人大多都因为花了太多精力去关注对手而不是自己。所以在竞争中一定要专注于自己的产品，即使有一些竞争对手，他们也是在争取新用户的过程中帮助扩大了整个产业。

从您创建公司到现在，电影特效行业（VFX）也从兴起发展到现在成熟阶段。现状和未来的方向是什么？

现在VFX行业的模式已经完全不一样了，在我们初创的时候甚至是5~10年前，这个行业都还在发明新的工具，解决从未见过的技术难题，给观众带来全新的视觉感受。现在的情况完全不同，观众基本看到了视觉特效能达到的极限，很难再发明之前完全没有的技术，很多特效工作都已经可以复制化，有众多的公司提供相似的服务，所以客户一般只选择价格最低的。

现在已经不是质量好坏的问题，很多公司都可以做到高质量，目前需要的是更低价、更快速，这让这个产业的重心发生了改变。在全球化的基础上，有很多特效工作从加州转移到了人工成本低的亚洲国家，现在又因为英国、新西兰、澳大利亚针对数字娱乐行业低税收的政策刺激下转移到了他们这些国家。

在我看来，未来这个行业有两个发展方向：

一个是会通过合并产生大型的公司。这样的公司根据不同国家的税收政策在世界各地建立制作基地，调动全球资源来降低制作成本，拿到大量订单。

另一个非常有趣的趋势是生产模式的变化。现在利用云计算，不同地