

VISION

Minimum Viable
Business Product

En

So

CORE
IDEA

Research

Id

Cu

Values

CURIOSITY

Xf

Te

Designer

The STARTUP Equation

图解创业 创业可视化操作指南

[美] 史蒂夫·费舍尔 加奈·杜安◎著 黄珏苹◎译
(Steven Fisher) (Ja-Naé Duane)

A Visual Guidebook for Building
Your Startup

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards

Ma

Key Performance
Indicators

Sc

SCALE

In

Xf

CURIOSITY

Id

Research

En

VISION

Minimum Viable
Business Product

So

CORE
IDEA

Cu

Values

Te

Designer

Ce

Br

Angels

Fn

Crowdfunding

Sa

中信出版集团

Dashboards</

The
STARTUP
Equation

图解创业
创业可视化操作指南

[美] 史蒂夫·费舍尔 加奈·杜安◎著 黄珏苹◎译
(Steven Fisher) (Ja-Naé Duane)

**A Visual Guidebook to Building,
Launching and Scaling Your Startup**



图书在版编目 (CIP) 数据

图解创业: 创业可视化操作指南 / (美) 史蒂夫·费舍尔, (美) 加奈·杜安著; 黄珏苹译. -- 北京: 中信出版社, 2017.6

书名原文: The Startup Equation: A Visual Guidebook for Building Your Startup
ISBN 978-7-5086-7495-7

I. ①图… II. ①史… ②加… ③黄… III. ①创业—指南 IV. ①F241.4-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 085070 号

Steven Fisher, Ja-Naé Duane

The Startup Equation: A Visual Guidebook for Building Your Startup
ISBN: 978-0-07-183236-6

Copyright © 2016 by McGraw-Hill Education.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese adaptation is jointly published by McGraw-Hill Education and CITIC Press Corporation. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2017 by McGraw-Hill Education and CITIC Press Corporation.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司和中信出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权 © 2017 由麦格劳—希尔 (亚洲) 教育出版公司与中信出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2017-2095

图解创业: 创业可视化操作指南

著 者: [美] 史蒂夫·费舍尔 (Steven Fisher) 加奈·杜安 (Ja-Naé Duane)

译 者: 黄珏苹

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 20.25 字 数: 420千字

版 次: 2017年6月第1版 印 次: 2017年6月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

京权图字: 01-2017-2095

书 号: ISBN 978-7-5086-7495-7

定 价: 69.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com



图书策划 中信·墨菲

策划编辑 丰虹

责任编辑 王莹丹

营销编辑 陈晨

装帧设计 卓巍云天

出版发行 中信出版集团股份有限公司

服务热线: 400-600-8099 网上订购: zxcbs.tmall.com

官方微博: weibo.com/citicpub 官方微信: 中信出版集团

官方网站: www.press.citic

手机访问: m.daburead.com, 即可进入“大布阅读”客户端, 获得更多电子书优惠服务

序

“你为什么不解决那个问题？”

那是一个夏末的夜晚，我的很多朋友在吃着浪漫的晚餐或骑车游览科罗拉多，而我缩在办公室里和一些焦虑不安的软件开发爱好者一起喝着温热的啤酒。我意识到这些创业的朋友们从来没有一起工作过。现在这3个软件开发者是—生的好友，但那天晚上之前他们没有机会一起做点事情。其中一个人新发布的应用出了问题，我碰巧知道那天晚上在办公室里谁是解决这个问题的合适人选。“我们应该可以合作一些项目。”

“你为什么不解决那个问题？”

我本可以就此打住。这个想法会和其他成千上万的想法一样，被丢进垃圾桶。然而出于某种原因，那天晚上我立即采取了行动，不到一个小时我就创建了一个票务系统的网址，发的帖子只有一句

话，“让我们干吧。”

回头看来，这是一次令人尴尬且非常不完美的启动。描述文字不足200字。没有地点，没有合伙人，没有赞助商，没有钱。我不是非常有名，也没有很多人脉。我给项目起的名字是“创业周末”，它很普通，以至于人们说在我们做这件事之前，他们就听说过这个名字。尽管存在这些明显的缺陷，但一些重要的事情开始发生：人们真的在注册。一开始是5个人，后来是10个、30个。3周后，我们小小的办公室里竟来了88个人。这间办公室位于科罗拉多博尔德市一家自行车店的楼上。

创业周末诞生了。

我们下午6点聚集在一起，讨论我们都想做的事情。我们的想法涉及组织活动、找朋友、停车、规划路线，然后进行投票。这群

人很难达成一致意见，直到开始讨论产品创意。正是在这个时候，我们会掘到金子，会达成一致。

我们为像我们这样的团体制作了一个投票应用程序，或者说我们试图这样做。在一个周末，我们确定了一个名字（VoSnap），选好了编程语言（Ruby on Rails），写了营销计划，设计了团队口号。仅仅一个周末，我们就完成了创业的基本事项，这在别人看来是不可能的。但是这种做法确实有效，因为我们有创业方程式中的基本元素。

这是社群构建的最好方式：一群有才华的人，为了解决问题，每个个体都要尽可能地保持灵活性。当加奈和史蒂夫希望你构建自己的“精英团队”时，本质上就是把一群向自己提出挑战，同时鼓励他人的人组织在一起。由于我们有核心团队要素，因此那个周末启动的事情构成了创业周末活动的核心。

但是这并不容易。一些博客写了我们打算做的事情并指出我们会失败。事实上这是获取关注的好办法，它们不知不觉地成为了我们最重要的口碑营销。这使很多人在谈论我们是否能做成什么。创业公司能否在一个周末创建起来？我们知道，就像加奈和史蒂夫所认识到的，只要有适当的要素，创业公司可以在一天或一个周末建成。

2007 年的创业生态系统中存在一个假定，那就是为了在几个月到一年的时间里（或更长的时间里）启动某些事情，你需要投入或募集很多钱。我们试图挑战这个假定。当一群人不循规蹈矩时会发生什么？我们会更聪明、更有效率地工作吗？新工具和新方法会帮助我们更早地发布信息吗？我们要测试太多的问题，最后博主们说得对：我们不能仅凭自己的力量在一个周末开创一家新公司。然而我们可以，并且确实创建了一个小社区。我把它称为社区，在一个

周末里我们讨论了营销计划。

这种周末模式的副作用是，后来房间里的每个人都把它描述为点燃博尔德创业社区的星星之火。“我们的社区太坐井观天”“这里没有很多进展”这类评论消失了。创业社区变得更加协作化，令我吃惊的是成员之间总是会互相帮忙。我们的社区具有高尚的道德标准和杰出的领导力，并且它们在不断变强。

在第一个周末，我们熬到了凌晨 4 点，期望能发布这个项目。我们总认为还有一个小时就能完成。我们需要修补一个漏洞，写点程序，完成编码。好吧，我们只需要工作 3 周左右就可以发布了，但并没有成功。周末的活动是成功的，但它在很多方面失败了。正如这本书所解释的，每个创业公司都有可能发生这种情况。真正的考验是你如何能从中吸取经验教训，尽快做出策应。那就是我们的做法，它带来了巨大的影响。

无论你在什么地方，成功地建立、启动、拓展一家公司都需要利用很多相同的要素。世界各地的人们给我发邮件，说他们也想在他们的社区中搞创业周末。我对这些请求的答复很简单，“当然可以，选个日子，我会飞过去。”很多人找我做这件事，很快我们在 4 个国家和美国 20 多个州有了项目。我有一份全职工作，周五飞到各地，推动创业周末活动，这既令人惊喜，又令人疲惫不堪。我犯了典型的“我必须更努力地工作”这方面的错误。我没有工具（比如这本书），在如何运作项目上犯了无数错误。我的 X 因素（史蒂夫和加奈在第 17 章中会谈及）使我拥有进行开拓所需的内驱力和活力。

本书和其他一些资料中写道，到 2020 年，地球上每六个人中就有一人将是某种形式的创业者。他们会通过各种各样的方式成为创业者，令我激动的是这么多人愿意冒这种风险。本书会让更多

的人认识到他们可以开创某些事情（那真是太让人兴奋了）。本书会告诉你，你是怎样的创业者，帮助你选择适当的方法，给予你一些要素，使你能够创建让自己骄傲的东西。

回想起来，我找到了创业周末为什么可行的几点原因：

1. 我们完全信任这个社区，珍视每一个参与者。
2. 我们给有才华的人提出挑战，给予他们应对挑战的灵活性。
3. 我们很清楚我们是什么，不是什么，我们的期望是什么。

创业周末的客户致力于推动加奈和史蒂夫所说的创造性经济。他们是制造者、实干家、修补匠和创造者。我假定你就是这类人，正在试图解决一个问题或在寻找创建新事物的机会。如果让我列出我心目中的英雄，他们会都属于这类人——发明家、歌唱家、艺术家、建造者、创立者。我认为世界需要更多敢为人先、有所作为的人。世界各地存在着各种形式和规模的创业经济体，创业周末在起着推动作用，而本书是每个创业周末团队活动的完美补充。

我不认为我们需要更多的梦想家，而是需要更多的创立者。你认为世界在以某种方式运转吗？测试一下。你认为新事物会有市场吗？和客户谈一谈。你认为自己可以把社会变得更美好吗？动手干吧，然后为自己感到骄傲。

这是一本生动的作品，是创业类书籍的一个突破，我认为它适合各种形式、各种规模的创业者，无论你在什么地方。

利用书中探讨的很多要素，我们的团队已经成长为非营利

性组织 Up Global，它运作着创业周末（Startup Weekend）、创业周（Startup Week）、创业文摘（Startup Digest）和教育创业者（Education Entrepreneurs）几个项目。我们活跃于 140 多个国家，这令我激动。每个周末数百位创始人向着应用本书中的要素迈出他们的第一步，草根组织者带来的活力依然让我对创业精神能为世界做什么感到兴奋不已。

这里是一些别人给我的明智建议，希望它们对你会有帮助。

1. 谦逊。失败是很常见的结果。失败本身并不是失败，但不谦逊的项目注定会失败。
2. 无畏。不要害怕领头，不要害怕实验、测试某些假定。确定你的观点与风格，将它们付诸实施。

思考一下你想创造什么，问自己“我想解决什么问题”。我会问你（就像有人问我的那样），“为什么不去解决它？什么在阻碍你？”既然你有了这本书并且满怀热情，那么我对你的希望就是放手去干吧。创立伟大的事业，抽时间享受这个过程，这就是本书的内容。请仔细阅读本书，在开始你的创业旅程时运用它。

安德鲁·海德（Andrew Hyde）
创业周的创始人

前言

我们的故事和你为什么需要这本书

我(加奈)睁开眼睛，史蒂夫慢慢转向我说：“早上好，老婆。”我一边揉着眼睛，一边回忆昨天和75位朋友和家人的聚会。多棒的仪式，多棒的聚会，多棒的一天啊！不过现在是工作的时间了，好吧，把咖啡喝完。

“你知道我们今天必须从哪儿开始吗？”我一边小口喝着滚烫的咖啡一边说。史蒂夫看着我……尽管我们昨天刚刚结婚，但他知道我们必须开始，现在就开始。“喔，是的，我知道。”数月的研究和若干年的个人经验需要被付诸笔端。我们应该开始写这本书了。

我们俩都开过两家公司，犯过很多错误。我们也取得过很多成

希望是渴望某事会发生，信念是相信某事会发生，勇气是促使某事发生。

——佚名

功。现在我们都从事创业公司的育成、投资和顾问工作。以下三点驱使我们写了这本书。

1. 我们都需要成为企业家。人们的工作方式开始改变，并且比以往任何时候都更需要加强他们的能力，以使能设计自己的工作方式和工作内容。这本书会帮助你找到你应该专注的事情。

2. 没有一本书把它们结合起来。从《精益创业》(*The Lean Startup*)和《商业模式新生代》(*Business Model Generation*)到史蒂夫·布兰克(Steve Blank)的《创业者手册》(*Startup Owner's Manual*)，这些都是非常优秀的作品。好资源很多，但没有一种资源以简明易懂的方式把它们结合起来。本书利用了其中一些优秀

的方法和框架，而且它形象生动，便于理解和执行。

3. 每个创业者和每

个初创公司都不相同。你是独特的，就像一片雪花。每个人都不相同，他们希望开创的企业类型也各不相同。本书考虑到了你的人格类型，还有你的创业方式，这样你就可以发展壮大符合自己期望的企业。它在你的掌控之下。

以上三点发现让我们清楚地认识到，是时候写这本书了。我们不仅要通过这本书把我们的知识和经验传达给读者，而且要帮助创业者选择他们自己的生意，这就是我们着手开始做的事情。

我们要和读者分享自己的经验和教训，但我们只是两位创业者，因此对我们来说非常重要的一项是访谈尽可能多的创业者和初创公司。你不仅会读到我们的建议，还会读到30多位其他企业家的绝佳建议。

我们可以是铺设道路的人，也可以是沿着其他人的路前行的人。

做出怎样的选择、走怎样的路完全在于我们自己。

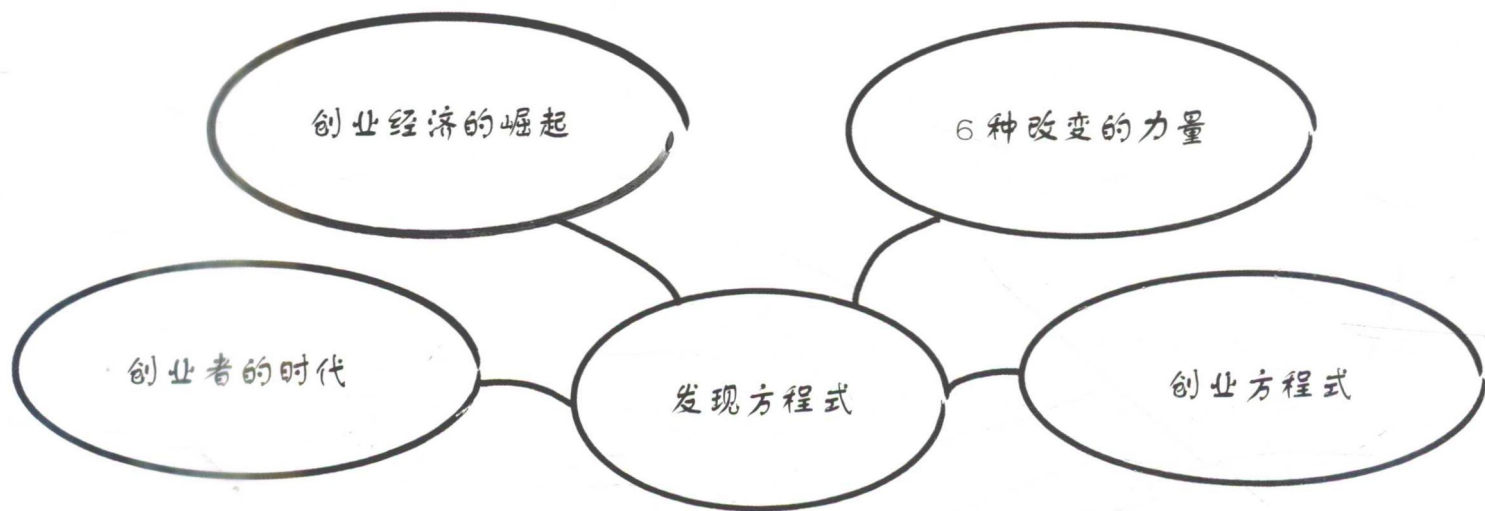
——加奈·杜安

很多人会给你出主意，告诉你对他们切实有效的做法。事实是没有适合每个人的灵丹妙

药。对每个人来说，成分和配方都会有些不同。我们写这本书的目的是帮助你了解你是怎样的创业者，你目前在发展什么类型的业务。你会因此知道此时哪些成分的组合适合你的公司。我们希望你认识到你在创造非凡的事物，我们还会给予你伴随它一起成长的能力。

不过你要知道，最后这将是你的旅程。你可以选择自己摸索，或者从本书中吸取一些建议，学习其他人的经验、教训。你可以尝试如何让企业运转良好，也可以允许我们帮助你找到适合的创业方程式。你可以选择现在马上放下这本书，或者给我们机会，让我们向你展示新世界、发展企业的新方法以及会把你带到梦想之地的新冒险。不过你必须做出选择。

让我们开始吧……



人类的本质是探索者。我们充满好奇，喜欢冒险。我们追求新颖、创新，探索未知。这种驱动力也驱使我们做出伟大的事情。在如今这个时代，我们在 50 年中取得的进步比过去 500 年中的进步还要大。全球化、互连的人类能够以光的速度传播观点，表达创造力的界限被大大扩展，这些都推动了人类指数级的进步。如今我们比历史上任何时候更有能力掌控未来——开创新企业、做创业者和改变世界的未来。

但是伴随着这种能力的是不断增长的复杂性，我们必须对它进行简化和阐释，这就是为什么我们觉得很有必要写这本书。在阅读过程中，你会看到一些关键概念、方程式函数和创业要素，它们能帮助你构想出该如何建立、发起和发展你的创业公司。本书的第一部分是“创业者的时代”，探讨了到 2020 年世界上有 10 亿创业者会带来影响。我们告诉读者，我们正处于新工业革命的开端，这场革命将影响本世纪后面的年代，创业者会成为其中非常重要的部

分。在第 2 章中，我们从微观经济学的角度探讨了全球创业经济，以及在全球各个不同的城市中，特定的创业生态系统靠什么力量来推动。将我们正处于新工业革命之初的观点扩展开来，我们确定了推动这场革命的“6 种改变的力量”以及现在刚刚开始出现的创业机会。

但是我们知道应该以清晰的方式解释这些全球性的机会和复杂性，以便任何初创企业都能应用它们。通过多年对创业公司和创业者的研究，我们发现了一些共同因素、最佳实践和真正有效的方法。这样我们就可以为你提供功能性的框架或“方程式”，绘制出探索这本书和未知领域的路线图。

当读完这本书时，你将拥有采取行动和执行创业方程式的方法。我们很希望与你分享这本书，让我们开始吧。欢迎成为一位创业者，享受我们将一起走过的旅程。

目 录

部分 1

发现方程式

1 你的时代：创业者 // 3

- 下一个 10 亿 5
- 创造或死亡 5
- 新工业革命 5
- 选择你自己的创业之旅 11

2 创业经济的崛起 // 13

- 新创业经济 13
- 两个城市的故事：萨凡纳和博尔德 13
- 卓越的创业经济需要什么 20
- 哪里的创业经济最适合你 21

3 6 种改变的力量 // 25

- 力量 1：任何地方，流动的劳动力 25
- 力量 2：新的工作秩序——互联、合作、创新 27
- 力量 3：连接、投入的客户 28
- 力量 4：创客的时代 29
- 力量 5：共享经济 32
- 力量 6：新的创意经济 34
- 在创业中运用这 6 种力量 39

4 创业方程式 // 41

- 方程式的结构 41
- 建立基础 42
- 打造体验 42
- 发展梦想 42
- 创业公司的元素周期表 43
- 这是一个活的图表 43

部分 2

建立基础

5 创业者的旅程 // 49

- 培养伟大的创业者 52
- 发现内在的领导者 54
- 创业者，认识你自己 55
- 不需要 MBA 61
- 追求成功，不追求获胜 63
- 做好准备 64

6 伟大的商业构想 // 67

- 什么是伟大的商业构想 72
- 通过头脑风暴产生商业构想 73
- 通过画草图传递商业构想 75
- 利用合作来形成好想法 76
- 聚焦于合适的机会 76
- 做好准备 77

7 敏捷的优势 // 79

- 精益创业 82
- 发现你的 BASE 商业模式 84
- 关于财务模式的思考 92
- 发展最简可行产品 93
- 没有执行的愿景是扯淡 95
- 左右回旋的艺术 97
- 做好准备 98

部分 3

打造体验

8 哇文化 // 103

- 文化始于高层 106

找到合适的文化混合 107

建立平衡的文化 109

支持平衡，防止职业枯竭 111

弥合创造力差距 112

利用协作和创客空间 113

做好准备 115

9 优秀团队的回报 // 117

- 单一创始人与共创团队 120
- 如何找到合适的共同创始人 121
- 招募精英团队 122
- 善于利用杰出的指导者和顾问 126
- 建立并利用顾问委员会 127
- 建立一流的董事会 129
- 做好准备 131

10 创造卓越的客户体验 // 133

- 一切始于客户 137
- 实现卓越客户体验的 6 条准则 138
- 发现客户的旅程 140
- 打造讨人喜欢的最简产品 142
- 客户就像合伙人 146
- 善于利用基准、测试和对客户的洞察 150
- 做好准备 151

11 新的品牌法则 // 155

- 卓越的品牌 = 卓越的体验 155
- 创建卓越品牌需要勇气 158
- 创建品牌标识 162
- 赋予品牌生命 163
- 如何思考你的品牌亲和力 173
- 做好准备 173

部分 4

发展梦想

12 没钱，没借口 // 177

- 挑选一种获得资金的策略 177
- 权衡天使投资和风险投资 183
- 推广宣传的艺术 183
- 除了投资者：贷款、拨款与现金流 187
- 创业公司的燃料：加速器和孵化器 197
- 做好准备 199

13 创业公司的营销炼金术 // 201

- 概览 204
- 了解客户 204
- 世界上最简短的营销计划 205
- 创业企业营销方法调制术 208
- 集客式营销 211
- 重视发展黑客 214
- 做好准备 220

14 满意客户的投资回报率 // 223

- 创建销售引擎 226
- 掌控销售过程 228
- 标新立异者、熟练工、超级明星和麻烦 235
- 利用品牌宣传者和疯狂的粉丝打造客户忠诚 240
- 做好准备 244

15 拓展到新高度 // 247

- 拓展各种元素 250
- 拓展的 3M 253
- 抢跑 254
- 构建增长引擎 257

开足马力 261

做好准备 261

16 不断创新 // 263

- 建立创新文化 266
- 创造的法则和习惯 267
- 每个人都是设计思考者 270
- SMART 创新之道 272
- 每个创业者都需要成为设计执行官 277
- 做好准备 278

17 X 因素的指数性力量 // 281

- 内驱力使你获得成功 284
- 往上弹，不是往回弹 285
- 有好奇心就没有糟糕的创意 286
- 创业的心理状态 287
- 不包括意外的好运 288
- 做好准备 289

部分 5

制订冒险计划

18 选择你自己的历险 // 293

- 适用于所有创业的方程式 294
- 成功创业的元素 295
- 你必须回答的两个问题 296
- SEED 板——付诸实践 297
- 创建你自己的 SEED 板 305
- 旅程刚刚开始 310

致谢 // 311

作者简介 // 312

SECTION



部分1

发现方程式

创业者的时代

在创业者的时代，成为创业者的方式有很多，有直接的方式，也有间接的方式。以下是 6 种方式，你的方式应该是其中的一种：

独立承包人

雇用承包人、自由职业者和顾问比雇用正式员工节省 30% 的成本。

- ↑ 不用监管
- ↓ 不需要支付退休金
- ↑ 按需付费

兼职创业者

很灵活，富有创造力的创业者可以兼职创办业务或项目，获得额外现金流。



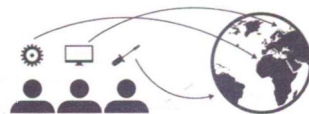
万事通

对小企业来说，通才在很多方面比受过很多培训的专才更有优势。



外包

全球的专业化程度越来越高，很多需要专业知识和技能的工作可以用较低的成本外包。



内部创业者

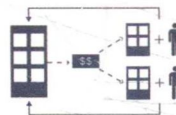
在企业内部进行创新的人能帮助他们的公司保持最前沿的位置。



人才收购

大公司通过收购小公司来获得它的人才库。

“我们通过收购公司来获得优秀的人才。”——马克·扎克伯格，2010 年



20年后，让你更加懊悔的是你没有做的事情，而不是已经做过的事情。所以解开帆脚索，驶离安全的港湾。把握信风。去探索、去逐梦、去发现。

——马克·吐温（Mark Twain）

你的时代：创业者

创业者这个词会让人想到很多形象。你脑海里会出现什么？两个人在车库里创建了下一个苹果公司或谷歌公司？特斯拉或爱迪生那样的发明家？哥伦布和麦哲伦那样寻找贸易新航道的探险家？社区商店或快餐车车主？在网上销售产品的朋友？他们都是创业者，你也是。

创业者的概念并不新颖，我们敢说它是世界上第二古老的职业。创业者区别于劳动者的特点包括：内驱力的个人特性；创造新事物、更好的事物的激情；当时机恰当时，敢于冒险进入他人不敢涉足的领域的的能力。在过去 200 年里，全世界工业的加速发展创造

出新一类的创业者。单单最近 10 年，开创公司的机会就呈指数级增长。这是创业者的时代，想到整个地球都是你的潜在客户真是令人兴奋。

根据美国就业顾问公司 Challenger Gray&Christmas 的数据，在 2013 年上半年开创自己公司的人数增加了 33%，甚至大公司中的雇员也在转向自由职业，这使企业能够裁减全职员工，降低成本，根据具体项目所需的技能来雇用人员。因此，员工被创业者取代了。

在过去几十年里，我们看到了雇佣关系的改变。我们从一生只

地球：创业者的王国

图 1-1



全球人口年龄统计资料



从全球来看，创业者最多集中在 25~34 岁，其次是 35~44 岁，这两个年龄段的创业者加起来差不多占全球创业者的 50%。

态度很重要



个体的自我认知

- 意识到好机会
- 相信自己的能力和经验
- 对失败的态度



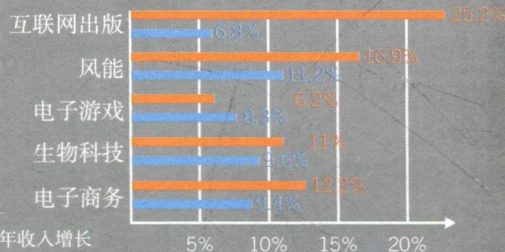
社会印象

- 开创新公司是否受认可
- 创业与地位高的联系
- 意识到媒体对创业的积极关注

北美 美国

2011 年每个月新创立的公司超过 543 000 家，
2011 年新创立公司的总数为 6 516 000 家

增长最快的产业



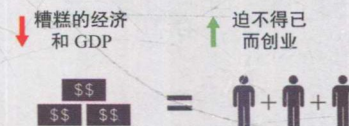
2000~2011 年收入增长
2011~2016 年预期增长

创新驱动的经济

世界上很多领先的国家靠创新求得了生存和成长，比如美国、意大利、日本、瑞士、英国等。

最高比例

创业比例最高的地方是撒哈拉沙漠以南的非洲和拉丁美洲国家。2012 年赞比亚的创业比例最高，占所有企业的 41%。



中止

从全球范围来看，导致创业中止的三大因素：



企业不盈利



筹措不到资金



个人原因

就职于一家公司变为在很多公司里干过，从事过若干种职业。这种改变的结果是，失业者和创业者都增加了。《考夫曼创业活动指数》(Kauffman Index of Entrepreneurial Activity)清楚地呈现了这种新的现实。在美国每个月新创立的公司超过 543 000 家，这意味着 2011 年美国新创立的公司多达 650 多万家，这个数字还在继续增长。

下一个10亿

全球大约有 3.8 亿创业者，那意味着如果你有一个 100 人的个人网络，其中至少有 5 个创业者。人的寿命比以前任何时候都更长，我们可以预见在接下来的 10 年里，劳动力会出现历史上最严重的过剩。随着工作选择的减少，人们会发现创业成为了一种必需。因此在接下来的 10 年中，我们会看到创业者的数量将增加大约 10 亿人。

在这 10 亿个创业者中，很多将是女性。全球创业观察 (The Global Entrepreneurship Monitor) 发现在三年半的时间里，有 1.26 亿名女性创建了公司，另有 9 800 万名女性运作着已经成立的公司。2.24 亿名女性在影响着全球经济，而这项调查只涵盖了被世界银行承认的 188 个国家中的 67 个。大多数未来创业者生活在全球经济系统之外。绝大多数这类女性 (94%) 生活在发展中国家，几乎没有受过什么教育。其他女性则是家庭主妇、全职妈妈或被打消了上班念头的女性。但是无论别人怎么看，这些女性都不容忽视。

我们处于从工业革命到工业时代，再到信息时代
这200年的转变轨道上。现在我们即将
开始新工业革命的轨道。
——史蒂夫·费舍尔 (Steven Fisher)

创造或死亡

很多创业者完全没有成为创业者的打算，那么为什么他们会成为创业者呢？以下是 3 点最常见的原因：

- 必要性：他们找不到工作，或者目前工作提供的收入不能满足他们的需要。
- 处境：他们失业了，或者处境发生了巨大的改变，他们不得不开始为自己工作。
- 爱好：他们具有相关的爱好，希望在这上面投入更多的时间。

根据金水研究所 (Goldwater Institute) 的调查，创业比率的增加是降低贫困比率的关键。研究显示在创业比率高于平均值的地区，贫困相应地减少了。创业比率每增加 1%，贫困比率就会降低 2%，这对不得不创业或因为处境而创业的人来说，真是一个好消息。

新工业革命

即使在展望未来的时候，我们也需要从过去中获取灵感和经验教训，以免重复错误。当然，我们倾向于重复某些循环（有好的循环，也有糟糕的循环），而知道我们来自哪里有助于我们找到前进的方向。

我们生活在变革的时代（指的是新工业革命时期）。回顾商业历史和工业创新，我们在文化和商业中都能看到变革是如何像波浪一样发生的。三大创新分别是最初的工业革命、后工业革命和如今的新工业革命。