

完整版pdf达人qq920839817

创业时，我们在知乎聊什么？

史上最真诚创业书 知乎三年创业问答精华大集结

李开复 徐小平 雷 军 王 兴
周鸿祎 王小川 张小龙 汪 华

中国最强大互联网创业者首次给“创业”一个答案

知乎◎编著

Share
your
knowledge,
expertise
and
insights with
the world

中信出版社 CHINACITICPRESS

点击这里就有完整版了

创业时我们在知乎聊什么

知乎 编著

中信出版社

图书在版编目（CIP）数据

创业时，我们在知乎聊什么 / 知乎编著. —北京：中信出版社，2014.1

ISBN 978-7-5086-4340-3

I. ①创... II. ①知... III. ①企业管理 IV.

①F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2013）第269148号

创业时，我们在知乎聊什么

编者：知乎

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

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）

（CITIC Publishing Group）

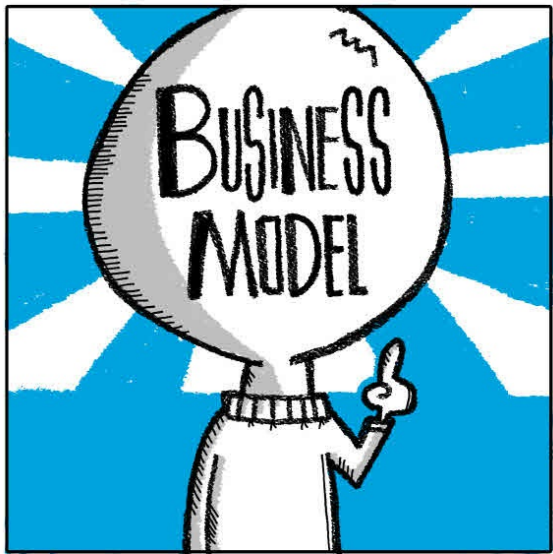
电子书排版：张明霞 版式设计：张明霞

中信出版社官网：<http://www.publish.citic.com/>

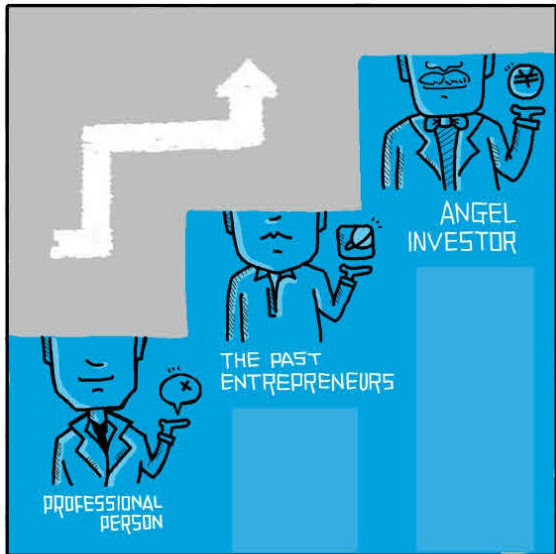
官方微博：<http://weibo.com/citicpub>

更多好书，尽在中信飞书

App：<http://m.feishu8.com>（中信电子书直销平台）



创业时，我们在知乎讨论什么？



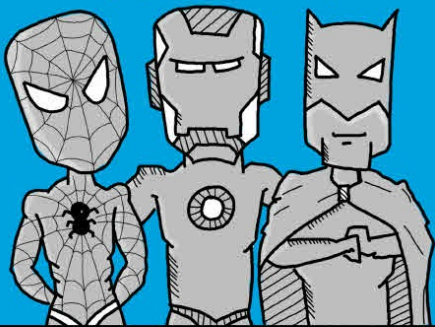
创业时, 我们和谁一起交流?

MISS
\$BILLIONS
LESSON
&
EXPERIENCE



我们如何在知乎讨论创业？

— ON THE WAY —



在知乎讨论创业收获什么？

目录

第一部分 种子期

第1章 审视自己

第2章 选择方向

第二部分 助跑期

第3章 找合伙人

第4章 初次找钱

第5章 早期的产品规划

第6章 早期的团队构建

第三部分 起步期（0~1万用户）

第7章 产品上线

第8章 人才与团队管理

第四部分 加速期（1万~100万用

户)

第9章 产品的迭代

第10章 找机构投资

第11章 团队初次扩容

第一部分 种子期

WHY ^{do} _{You} START _{Your} _{Own} BUSIN^e_u^sS

创业的理由有100种，但不论你选了哪一个，你所要面对的事情也许都是一样的。

第1章

审视自己

《现代汉语词典》对“创业”的解释是：创建事业。简单的四字解释却蕴含着太多的态度与坚持。在这个互联网高速发展的时代，Facebook（脸谱网）首次公开募股即获得上千亿美元的市值和越来越多的亿元创业公司的涌现，点燃了许多在写字楼里拿着优渥薪水和福利，但内心却不甘平庸的人们心中创业的火苗。

如果你问一个二十出头的年轻人，是想要被催促着买车买房结婚生子的生活，还是谈论着梦想改变世界、让自己一辈子不白活的生活，大多数人会想要

后者，却最终选择前者。这就像苹果和微软一样，大多数人都喜欢苹果，但他们都在用Windows操作系统。那些谈论的人还在谈论，而那些梦想改变世界的人，才是真的没有白活。你能想象十几年前睡在硅谷Univ Ave（大学街）165号地板上那几个20出头的小伙儿，后来分别创办了视频网站YouTube、社交网站Linkedin和点评网站Yelp么？

创业就像走在一条长长的道路上，你看不见尽头，望不到边。有人忍受不了孤独而走上众人的通途，有人受不了困苦沿着脚印一步步退后，只有一种人可以看到豁然开朗的景色：他们从不畏孤独、险途，他们始终与梦想相伴，他们记得为什么出发，所以他们始终都能

到达。

你为什么要创业？

我今年20多岁，没房没车，有一份自己不是太喜欢的工作。想自己创业来改善生活，但现在我没团队、没产品、没启动资金，只有一腔创业的热情。我想知道你当时是为什么创业的，为创业而创业会有什么问题？

■ 创业是一种态度

冯大辉^[1]所理解的“创业”，是一种对待工作的态度。

不是说自己一定要单干，比如注册

个公司，当个说一不二的老板，才是在创业。想明白工作是为了自己，而不是感觉在为别人打工，这就是创业。

创业，就是一个更为积极、更为明确的工作态度。“我不在创业，就在去创业的路上。”这是我刚加入阿里巴巴那段时间的签名。

罗云登^[2]同样认为创业和态度有关。

如果明天是世界末日，我还会选择创业，这是一种人生态度。

小时候想创业，那是因为受到家人的影响，让人感到一种成就感；中学时候想创业，是为了能住上自己喜欢的房

子，开上自己喜欢的车子，去梦想的地方旅行；高中时候开始做网店，找货源，搞宣传，明白赚钱不易。创业是为了让父母过上好的生活，能帮助到自己身边困难的亲人朋友，不仅仅是为了自己要成就什么；大学后开始尝试做不一样的事情，慢慢知道自己要干什么样的事情，并为之努力，未曾放弃，坚持至今。

随着时间的推移，创业观、世界观、互联网观逐渐成熟，明白了创业最大的乐趣是，当你知道你正在做的事情改善了许多人的生活，你慢慢意识到这是一件多么有价值的事情啊！然后继续下去，乐此不疲。其实我们兜售的不是产品，而是梦想。

■ 改变自己

老杨^[3]刚刚步入创业的行列，这个问题是他不可逾越、但又总想躲避的一个问题。

好好的办公室坐着不舒服吗？

非得花3个小时的路程只为见客户5分钟，而且一路上又是地铁、公交、步行，又不熟悉见面地点，空气也不好。这是为什么？

每个月有稳定的收入不舒服吗？

非得冒着付出远大于回报，甚至是没有回报还倒贴的风险去做事情。这是为什么？

轻松的工作不舒服吗？

非得出去苦口婆心地介绍自己及自己的产品，既充当开发者、又当美工、编辑、市场、销售，还要充当财务。这是为什么？

朝九晚五的工作不舒服吗？

非得比别人起得早、干得晚，周末毫无怨言地加班，没时间陪家人，没有假期。这是为什么？

.....

我不想等自己老去的时候，回想过去却是一片空白，一点值得回忆的事情都没有。

我不想后悔和叹息，自己尝试了，不管是对还是错，努力过后就无怨无悔。

我只是不想虚度光阴。充实和富有挑战，才是自己骨子里最本质的东西。

我不期望自己能改变别人的世界，但愿能改变自己的世界。

■ 实现人生目标

林培中^[4]认为，要回答为什么创业，有个前提是弄清楚我们的人生目标是什么？

这个问题，因人而异，没有标准答案。

第一种人希望自己成为一个比降临人世之初更好的人，例如稻盛和夫。这种人往往希望每天都能过得更充实，能把每一分每一秒都用在提高自己、实现自己的人生价值上。

第二种人，希望能好好地享受生活。只要自己和身边的人能够幸福快乐，就已经足够了。

这两种人，并没有优劣之分。克里斯托弗·莫利有一句话说得很好：“只有一种成功——能以你自己的生活方式度过你的一生。”

还有第三种人，他们认为人生就是一场灾难，只希望人生能早早结束。但第三种人没有明确的创业动机，可以忽

略。

在了解了不同的人有不同的人生目标后，我们就可以分别讨论他们创业的目标了。

在第一种人中，选择了创业的人也可以分为两类。

一类是有着明确目标的人，第二类是没有明确目标的人（这里假设他们都“这就是我想要的生活？”“我这么辛苦到底为了什么？”（正在从事自己感兴趣的工作或是只想得过且过的人除外。）每个人都希望从事自己喜欢的职业，每天做自己想做的事，然而现实是，并非每个人都能如愿以偿。

于是，在第一种人中，第一类人不甘这样下去，有着自己明确的目标，而且有勇气去承担责任的人，选择了创业。对于他们而言，创业是为了充分利用时间，提高自我，实现自己的价值。而第二类人则只是认为与其为别人工作，不如为自己工作。他们创业的目的只是渴望随心所欲的自由，或是认为只有为自己工作，才能实现人生价值。他们只是单纯地在逃避生活。

第二种人创业的目的很简单。创业就是他们享受生活的方式。就像有人会选择骑着自行车环游世界，而有人则会选择坐飞机环游世界一样，是创业还是为他人工作，只是个人享受生活的方式不同罢了。

最后，请让我引用最近微博上很流行的一句话为这个回答终结。

一个不成熟男人的标志是他愿意为某种事业英勇地死去，一个成熟男人的标志是他愿意为某种事业卑贱地活着。

——《麦田守望者》

DO I HAVE ?



思考力、行动力、心气和时机

知乎说

创业的理由有100种，但不论你

选了哪一个，你所要面对的事情也许都是一样的。你会纠结，会胆怯，会恐惧，会退缩，每每在这种时候，就想想这个问题：你为什么创业，你为什么会在这里，你为什么要平白接受这些纠结，胆怯，恐惧和退缩。想起你的初心，也许这一切的问题，都不再是问题了。

是否适合创业？

我已经辞职准备创业了，但内心深处还是有一丝不安。自己经济条件不是太好，对今后没有固定收入的生活感到压力很大。我想知道经济基础对创业结

果有多大影响？生活困难时创业是否会因为个人生存而急功近利，不利于企业发展，应该如何判断自己当下是否适合创业？

■ 思考力、行动力、心气和时机

黄继新^[5]认为创业最重要的四个前提是：

1. 思考力
2. 行动力
3. 心气
4. 时机

思考力：这事儿你要想得明白，想

得比任何人都深入和透彻。

行动力：光说不练是假把式。你得设法把想法变成原型，把原型变成产品。你得设法找到志同道合的朋友和你一起拼命。你得设法弄来用户用你的产品，给你反馈。你得设法改进，以最快的速度 and 最高的效率。

心气：不能瞻前顾后，不能怕这怕那，不能服软，不能认输，不能拖泥带水。

时机：得要时机合适。市场没起来，你就会从先驱变成先烈。势头过去了，你就会从参与变成参观。

从上面这几点来看，你说哪一条和

生活状况有关系？事实上，任何生存状况都可能导致上面四条无法出现，也有可能加速它们的成熟。

生存困难，可能心气不足，可能顾虑重重，可能不敢抓住时机，可能不敢行动，可能想都不敢想；生存困难，也可能破釜沉舟，也可能华山一条路，也可能拼命地抓住机会，也可能疯狂地跑在别人前面。

生活无忧，可能心气不足，可能不敢拼，可能给自己留有退路，可能对市场过于乐观，可能速度不够快；生活无忧，也可能再无顾虑、敢拼一次，也可能更从容而思考更完备，也可能拥有更好的起步资源。

总而言之，生存状况与是否准备好创业无关。当然，如果生活过于无忧，会要求创业者花更多精力去让别人相信自己的决心。

■ “穷”创业，“富”创业

Roy Li^[6]觉得如果能问到这个问题，其实就应该已经注意到了创业和心态的关系。

生活困难的人，在创业的时候会有两种极端心态。一是豁出去了，反正自己也是没有任何东西可以输了，索性一赌到底。二是觉得自己还没有买房，家里逼自己找稳定的工作，各方面压力很大。想保持一份工作，期望可以有投资方助一臂之力以及分摊风险。