

致 移动互联网的创业者们：

我们正在经历一场以电脑和互联网为基础引爆的第三次工业革命：信息技术革命。移动互联网正将这场信息革命带到了新的高潮。今天，中国已经有超过半数的人群能够上网，他们中大部分人都拥有一台甚至多台智能手机。随时随地可以触及的网络，必然改变人们吃穿住行，影响生活的方方面面。作为创业者，你无需去臆想新需求。需求来源于你对生活的理解。所有的不满、抱怨都是你的机会。人类的需求的变化是非常缓慢的。改变的通常是满足需求的方式。技术推动产业变革，根本原因在于老的需求满足方式过时了。去解决你最熟悉的群体遇到的问题，这就可以成为一次靠谱的创业的起点。

今天，所有行业面临变化的十字路口。供求关系在微妙地发生变化。多数情况下，你会发现满足同一需求的商品品类如此之多。产品同质化非常非常严重。竞争趋于白热化。这标志着工业化大生产时代已经结束。服务型经济、个性化经济已经来临。客户需要像上帝一样伺候，需求被进一步细分以更好地满足。而互联网这样的工具让你为海量客户提供优质的服务（甚至可能是非常个性化的服务）成为可能。

信息技术并不是一上来就像今天这样影响着人们的生活。像所有的变革一样刚开始的时候它很幼稚。像房子一样笨重的大型机、纯文字版的网络游戏——MUD，这些东西用今天的眼光看难以理解它们竟然存在过。幼稚期的互联网是个独立的行业（今天大家也还习惯这么说），以满足人们的娱乐和办公需求为主体方向。这个时期的互联网经济我们称之为“虚拟经济”，它和实体经济是条平行线，双方井水不犯河水。但互联网的十年，形成了今天的BAT三巨头，虚拟经济的生态环境基本确立。移动互联网创业的机会主要来自“互联网改造实体经济，对实体经济各行业产生颠覆性改变”。10年后不再有传统企业和互联网企业之分。所有企业都将会是互联网企业。互联网不再是一个独立产业，而是像电力一样成为整个社会的基础设施。今天所有行业都面临移动互联网带来的新机遇。变不一定生，但是不变一定死。

随着互联网从虚拟经济走向实体经济，今天的竞争格局变得非常复杂。新三国演义正在开演。哪三国？一国为“互联网巨头”，优势是互联网工具使用娴熟，但因为要进入新领域，对业务的理解还需消化。一国为“传统巨头”，优势是有既有客户，业务娴熟，但作为被颠覆者的代表，它的劣势也是业务娴熟，可能存在思维惯性。最后一国为“新兴创业者”，它的优势是行动快，有想法，但缺陷也更明显，体量太小，和前两者较量，让人不自觉有“蚂蚁撼大象”之感。

这是最好的时代。一个前所未有的所有行业同时大洗牌的机会。创业机会如此之多。这也是最坏的时代。竞争前所未有的残酷。产品的同质化如此严重。用户如此苛刻，稍不满意就离开了。与巨头相比，创业者的确显得非常非常弱小。这难怪有某些投资人担忧，移动互联网是不是根本没有什么“大机会”，看起来巨头已经占据了所有重要的位置。但与人们的直觉相反的是，统计表明行业的垄断企业更替变得越来越频繁，大企业的统治周期越来越短了。今天要想建立一个百年企业并不容易。

互联网巨头、传统行业巨头、新兴创业者三国鼎立的局面，催生了一个新兴的产业——创业扶持产业，或者叫企业服务产业。为什么今天那么多的VC，那么多的基金？为什么今天那么多孵化器？为什么移动互联网时代，同时也是云计算的时代？无它，这些都是创业扶持产业（企业服务产业）。从社会意义来说，创业扶持产业的成熟度，决定了社会的创新能力，也决定了这个国家是否富强。这个角度来说，政府理应成为创业扶持产业的最大推手。三国鼎立的竞争格局，将使得创业扶持行业将得到空前的发展。而创业扶持产业的繁荣，反过来将提升新兴创业者的竞争能力，提高创业的成功率。

新三国演义不仅仅是产品和服务的竞争，同时也是一场人才战争。在以前只有一个新兴的行业叫做互联网行业需要IT技术人才。但如今所有的行业都需要互联网化，都需要IT技术人才。今天人才供需关系的天平极度失衡。现状是，互联网巨头囤积人才，传统巨头从互联网巨头挖角，而创业公司招人空前的困难。当然，困难的同时通常伴随着巨大的机会。人才战争将改变很多东西。

机遇之一是IT技术人才的培训教育行业。为了解决天平的失衡，我们需要产生更多的IT技术人才。基础的IT技能培训、定向IT人员（特定行业的特定岗位）培训都有潜在的市场。

机遇之二是猎头行业。以前猎头主要为互联网巨头提供高端人才。但是今天更大的市场也许是为众多创业者提供普通人才（甚至是实习生）。当然前提是猎头需要改变传统的工作模式，可以非常好地建立人才和企业之间的沟通桥梁，并提升企业找到合适人才的效率（时间效率和成本）。

机遇之三是远程协同。我相信今天绝大部分团队对远程办公仍然非常陌生，甚至会有很大的抵触。但是今天远程协同已经具备技术上有可实施性，需要打破的是团队的既有习惯，以及寻找更好的远程协同工具。一旦接受远程办公的做法，企业就打开了一扇门，不再只是局部于某个地区招人，我们可以在全球任何一个地区寻找合适的人才。企业因此获得的收益将非常显著。所以远程办公将是一个不可阻挡的潮流。

机遇之四是外包服务化。以前人们对外包的理解是技术外包，也就是把一个子业务模块外包给一个外部团队。技术外包有很大的隐性成本（你得接手外包的模块然后维护它），并且有极高的失败率。开源是外包

发展的第二个阶段——众包。开源仍然属于技术外包，但是它并非外包给一个团队，而是包给整个开发者社区。开源的形态决定了它更适合基础设施外包。开源项目的需求越普适，受关注的可能性就越大，成功的可能性也越高。但开源仍然属于技术外包，因为使用开源项目遇到的问题和产生的后果，你需要自己去承担。云计算和开源类似，属于基础设施外包，但从外包角度来说是一次革命性的变化：从技术外包转向服务外包。服务外包对结果负责，这显著提升了企业的运营效率。但我认为云计算只是服务外包的第一个阶段，下一步必然将出现业务的服务化外包。业务服务化外包是指，各个行业都会出现业务的技术运营方（含业务代码的开发和服务的技术运营）和业务运营方（也就是拉客户以及客户关系维系）分离。一个典型案例是卖机票的网站。并不是所有买机票的网站都需要自己去开发机票网站，他们可以共享同一个服务供应商提供的业务系统，只是调整下网站的外观，配置下企业的银行账号，这个公司就可以开展业务，对外卖机票。业务服务化的结果是二三线的企业将共享技术人员，它从根本上解决了 IT 技术人才供给不足的矛盾。

移动互联网化的进程会持续多久？曾经有观点认为移动互联网会重复PC互联网的进程，只是会加速整个演进过程。但是今天人们已经清晰意识到两者有着本质的不同。移动互联网的根源不是手机颠覆PC，而是互联网颠覆传统经济体。我个人认为，这场三国演义是场持久战，至少会持续十年以上。从来没有那么多行业面临挑战，这个机会前所未有，困难也是前所未有。没有一个颠覆可以在短时间完成，演进过程会在各方错综复杂的利益角逐中摸索前行。