

【松湖华科温情分享】

周鸿祎：中国创业者需要导师

来源：i黑马 发表时间:2013-06-29-下午 5:29

【导读】6月29日，第三届黑马大赛半决赛在宁波举行，奇虎360董事长出席并发表主题演讲。**以下为演讲全文。**

中国的创业者其实不缺激情，大家一想起来要发财，要成为第二个马化腾、第二个李彦宏，都倍儿激动，都不用我煽情。



我们的创业者也非常聪明，我一直坚信说，在中国未来，在各个行业里面一定，特别是现在的80后、85后以及90后，有非常多优秀的人才能够脱颖而出。但是我觉得，可能太多人跟我一样，个土鳖，没出过国，这里面有一个非常重要的误区，很多做媒体的人误导了我们很多创业者。因为很简单，做媒体的人都明白，今天你

写一个故事，它不传奇，不神奇，不奇妙，这东西没法看。所以就一定要写一个毛头小伙子如何初出茅庐，突然有一天身怀绝技，就成了武林盟主。武侠小说都这么写的，成功创业者的故事也基本上按照武侠小说的段子写。

不知道各位有没有这样的疑惑，谷歌两个创业者是两个博士，facebook 的扎克伯格是一个大学没有毕业的学生，他们肯定是天才毫无疑问，但是他们为什么能够在这么短的时间里面，做成几个世界级的甚至是领袖级的事情，而且把公司做得很好。而我们中国很多互联网的创业者，有一个好的想法，有很多的激情和热情，但是我们的公司的成长速度明显要慢。我们有时候公司做了好几年，看看自己也不满意，也觉得不像样子，缺乏一种气质。这里面当然有很多原因，今天我在这儿就不炮轰巨头了，咱们别把自己创业不成功的责任都推到南极大陆，或者推到其他的国度。

从自己找原因，我当年就有这个疑惑，我在去硅谷很多次的时候，我就问他们这个问题。包括我后来也搜集了很多资料，后来我发现，其实硅谷有一个东西大家宣传得不够多，你看所有的材料，硅谷里面就宣传两个东西，一个是天才的年轻人，这绝对神奇。再就是宣传 VC，它很神奇的弄了一大笔钱。其实这些美国做得好的公司，它们背后都有这样一批人，这些人他们称为师傅，甚至在硅谷出现了帮派，有雅虎帮，有谷歌帮，Ebay 帮，都是成功的创业者，他们可能退休了，也可能还在这些企业做高管，但是他们对这些行业，可能没有年轻人那么敏锐，可能年纪也大了，但是在商业上有非常深厚的经验。所以这些人，他们往往是以顾问、天使投资，像小平这样的，他们以这样一种角色，他们会在美国的很多创新企业背后发挥重要的作用。

你如果去看一些这种不是很系统的材料，比如说当年乔布斯就是相当于谷歌这两个博士的师傅，保持了很好的关系。事实上 facebook 背后至少有两个师傅，很有经验。所以这就解答了我一个疑惑，也就是说我一直认为这个世界上有艺术天才，也有产品天才，技术天才也不缺，但是商业天才，坦率说不像大家想的，一个从来没有工作过一天的人，一个连大学都没有毕业的人，他也是商业天才，他就能轻松的管理三千人，管理一万人，这是不可能的。包括他们在商业决策中，你看他们能做出一些超出他们年龄阅历的正确的决定，实话说我是希望把这些光环去掉，媒体没有写这些真实的东西，他们塑造了传奇的英雄，确实他们很传奇，也是英雄，但是不能忽略他们背后师傅的作用。

所以我也讲，硅谷之所以充满了创新力，除了层出不穷的创新的年轻人之外，除了坐在树上的 VC 之外，其实这些师傅也在做投资。把钱经过循环投给年轻人，比钱更重要的是把他们做企业遇到的问题，他们的经验教训，我认为这是最宝贵的无形财富，把它们传授给年轻的创业者，使年轻的创业者真正能够少走弯路。

其实我觉得创业者在成功的路上，要每个环节都要做对，你最后才能到达胜利的彼岸。在这个过程中，在很多关键的选择点，你可能有一个决策的错误，有一个方向的错误，就让你很快的像流星一样陨落。

我举一个不恰当的例子，有一个企业做偷菜做得相当成功，如日中天，差一点就成了中国的 facebook。固然后来因为南极大陆也开始流行偷菜，这家公司就歇菜了，这是外部原因。从内部原因来说，实际上它在关键的点上做出了错误的判断，没有及时的开放，没有正确的认识到自己的成功，可能有相当部分是运气，是机缘，没有把这种偶然变成必然。所以很多创业者，你第一个产品一炮而红，可能做出来了一个不错的原型，你怎么真正把这个商业每一步都不踏错，也很难。

我自己也很感慨，我自己有资格说点别人，差点因为我是中国互联网里面最大的失败者，loser。本来我做得也挺好，然后并不逊色于百度，但是后来我犯了几个重要的错误，以至于丢掉了这个市场上的机会。这个损失，今天所有人可能都说，那绝对是一个几十亿、上百亿美金的教训。我想这个倒不是心疼，我更多的复盘，是想如何避免这个错误。

当时做的最重要的错误的决策，特崇拜国外的公司，觉得可以借助国外公司的资源、资金、技术，就急急忙忙的把公司给卖了，卖的过程中丧失了很多控制权和主导权，很多不平等的条款，自己也没有意识。我一直在想，如果我现在能坐时光机，我能回去，我一定要给当年的周鸿祎找这样一个师傅，稍微有点经验，看得高一点，看到中国互联网的大势，我有这样的经验，可能就不会犯这样的错误。就不会说 2006 年要重头再来。

这是一个充满了血和泪的故事，真实的教训。包括我自己做天使投资，也投了一些公司，其实我们发现在这个过程中，有的时候，当我能发挥作用，他们能听得进我的建议。我做客户端过亏，我知道怎么样以用户利益为重，我也知道说如何做市场推广，这样公司可以少走很多弯路。

但是相反，如果创业者有了点成绩，自我就特别膨胀，就觉得老子就缺点钱，你给我点钱就行了，其他别废话，谁出的价格最高我就要谁的钱，我还跟别人比，谁的融资价格高就证明我成功。如果是这样的心态，认为今天在中国就是缺点钱，无论缺一百万还是缺一个亿，就能干成，一定会有人给你钱。但是在中国互联网，钱不是万能的，有了钱，面临这么多的挑战和巨头，要能够成长，确实需要有师傅一级的有经验的人，把他们的经验，而且教训传授下来，因为成功往往这种经验不一定能够重复，但是教训绝对是使我们少走弯路、少触暗礁的最重要的财富。

所以我希望我们很多创业者，在这个方面能够调整一下心态，就是自己刚起步的时候，不要觉得自己有一个好的想法，这都是宝贝。然后人来跟你合作都是占你便宜，你觉得我就要自己把这个东西怎么样，把这个做下去，最后你做不成，百分之百也是零。也有创业者说我有钱，不需要融资。我说你不需要融资，但是需要融智，融别人的经验，融别人的智力。

我以前不是很自信的人，见到稍有经验的人就恨不得请来做顾问，去请教人家。但是现在互联网行业越来越大，有些创业者很自负，不懂得利用别人的经验，不懂得和别人合作，利用别人的资源帮助自己迅速扩大。

我也是有感而发，让我讲一讲创业者需要什么素质，创业者需要的素质太多了，我今天就单挑这一个讲。只有把自己放空，把自己当成 nobody，尽可能从前人身上把经验吸过来，站在前人的肩膀上才能站得更高。

其实我反证，做创业的各位，如果今天觉得你很牛了，你的公司早就做大了。第二，如果你已经到达了事业的巅峰，已经了不起了，那明天你就是在走下坡路。其实今天最大的优势就是要往上走，光靠自己，创业绝对是非常苦逼的事情，要有人帮你一程送你一程。等有一天，你历经千辛万苦，再把这种经验传给更年轻的创业者。

所以我觉得中国的很多公司的成功都是一部血泪史，冲冲杀杀。美国创业公司的成功，相对周期比我们快，一个很重要的就是说，每个公司在公司的治理，在商业策略、商业模式规划很多方面，不需要重新发明。做技术，要重复用开源的代码，要借鉴同行的产品。但是创业不能要把别人犯过的错误再犯一遍。

我呼吁两个方面，一个是更多的，比如黑马营做的一件功德无量的事件，牛文文用他的影响力请了很多，像徐小平这些做过企业的人，来给大家做所谓的师傅。

我觉得要鼓励更多的人花点时间，做过成功企业成功产品的人，无论是通过授课的方式、演讲的方式，做视频的方式，鼓励更多的人来帮助创业者，使我们的创业者少走弯路，不要去犯那些我们重复犯过的错误。

另外我也希望创业的年轻人保持你的傲骨，藏起你的雄心，放低你的心态，有一个开放的胸怀，有一个格局感，你要更主动的给这些企业多找一些师傅，找一些真正能够在钱之外给你指导和帮助的。有了钱之后总会花完，但是关键的时候知道向左走向右走，这样才不会把企业葬送掉。

有的时候跟头摔不起，一个产品走错可能就永远失去一个大的机会。这是我内心的感受。包括 360 和很多创业公司合作的过程中，我也能感受到很多创业公司不善于利用其他公司的支援。比如庄辰超，也算是一个多次创业的，过去打法也很凌厉。但是即使这样，他也很正确的利用百度的资源，换来了百度的融资，换来了百度的支持，使得他获得快速的发展，今天成长成和携程都有一拼，这后面很多东西可能小庄也不愿意跟别人讲。包括成功的人，可能也不愿意承认背后有谁在帮我，大家都愿意说很牛。但是我从来不相信这种神话。

我举 facebook 和谷歌这两个例子，他们背后真有高人相助。中国互联网经过两代互联网人，也有不少有经验的多次创业者，也给大家提供这种帮助。大家剩下的就是接受我这个建议，敞开你的胸怀，希望大家都能够成功，谢谢。