



编者按：我们身边总有一些创业的朋友，他们的创业甚至是撑不过一年的，为什么？就是创业过程中遇到困难就想放弃或者直接就放弃了。很多创业者在创业之初会把创业想得过于简单，认为自己有一个好的想法，找几个人成立一个公司就可以创业了。实际上，创业是一个十分艰难的过程，它需要经历四个阶段，每个阶段你可以加速但不可能跨越，每个阶段大概都需要三年，一个成功的创业需要10年以上的时间。所以你创业不成功是自然的，因为你连第一个阶段都没有坚持下来。

今天这篇文章，来自连续6次创业都成功的孙陶然先生，对于正在创业者或者是计划创业者一定都是受益的，希望能给你带来一些启发。

一次成功的创业至少需要10年 经历4个阶段

孙陶然

人生最大的悲哀是有眼不识泰山

人的成功源于两点：发现机会和把握机会。发现机会，让我们有可能去做想做的事；把握机会，让我们把想做的事情做成，成功路上两者缺一不可。

发现机会和把握机会是对我们成功至关重要的两件事，一方面取决于自己，一方面取决于贵人相助。所谓贵人，就是那些能够让我们的人生上台阶、上境界的人，至少是能帮助我们解决重大问题的人。

人生最大的悲哀就是是有眼不识泰山，遇到了泰山却不知对方是泰山，相遇而不相识，相识而不相处，相处而不相知，与贵人擦肩而过失之交臂是最大的悲哀。

俗话说：一起扛过枪，一起下过乡，一起同过窗，一起分过赃是 四大铁，但并非所有有过这些共同经历的人都是 铁哥们儿。同学之中亦分远近，战友之间多有亲疏，因为彼此之间交情不同、缘份不同，而决定交情深浅缘份深浅的，虽在于彼此的感觉，更在于单方的主动，没有单方的主动，何谈双方的共鸣，可见 有眼识泰山 是缘份的开始

每一次长时间的户外我都会结交几个好友，其实一组人一起出去，最终走得近的一定是彼此 臭味相投 的，当然是否刻意相互接纳也很重要，我常常奇怪，明明队伍中有某人的 贵人 在，可为什么某人却浑然不觉呢？而且把心思都用在 莫名其妙 的人身上

后来明白了，一方面是他们 有眼不识泰山，另一方面是因为他们本来也不刻意提升自己人生的质量，所以他们的一生注定会 随波逐流

那么，如何才能避免有眼不识泰山呢？核心还在于我们自己有没有识人之明，我们能不能判断我们遇到的人是谁？他们对我们的未来可能会有哪些影响？对于那些注定会与我们的未来相交的 强者，即便不求 沾光 也要避免让他们对我们的未来施加 负面影响

一次成功的创业至少需要十年

绝大多数的创业者都是第一次创业，当然也有连续创业者，但是非常少，如今95%以上的创业者都是第一次创业。

对于第一次创业的人，最重要的就是要对创业的生命周期有一个宏观的认知。

就好比去爬山，如果这座山你以前爬过，你登顶过，你再次去爬的时候就比较容易，因为你知道这个山大概多高、大概爬完需要多长时间，大概要分成几个阶段来爬。对于创业而言也是一样，如果曾经创业过的人，再次创业的时候他有一个非常大的优势，就是他知道创业大概是怎么回事。

但是对于绝大多数第一次创业的人来讲，因为对创业没有整体概念，经常会走很多弯路，很多创业者在创业之初会把创业想得过于简单，认为创业有什么难？我是一个技术专家，我想到了一个好的想法，甚至把软件都写出来了，那我是不是再找几个人成立一个公司就可以创业了？很多风险投资人也愿意把创业想得简单化，他们认为创业就应该是我今年投给你，明年你再融一轮、后年我们就去敲钟

因为对创业生命周期的不理解，很多创业者在经历了三年、四年的创业还没有见到曙光就会觉得非常沮丧，觉得为什么我已经三年了、四年了，还在这里苦苦挣扎呢？

其实如果对企业的生命周期有了解的话，这些问题都不存在。

所以，我今天想跟你分享的核心观点：创业是一个十年期的长跑，它需要经历四个阶段，每个阶段你可以加速但不可能跨越，每个阶段大概都需要三年，一个成功的创业需要10年以上的时间。

无论是那些我们耳熟能详的企业，还是那些我们不知道的企业，从创立到成功都花了10年以上的时间。BAT中的每一个家从创立到最后IPO，都超过了10年。最近几年我们市场上的创业明星是小米公司，但是你知道么，今年是小米公司的第十年。相信我，任何一个成功的创业，都需要10年以上的时间。如果以此为参照系，你就会认为自己的公司做了三年五年还在路上挣扎其实是很正常的。那么，什么是成功的企业呢？我认为成功的企业有三个标准：

- 1、行业领先，一个成功的企业首先得在自己的细分领域中数一数二。
- 2、可持续成长，一个成功的企业必须是可持续成长的，而且成长速度要比较快。
- 3、受人尊重，一个成功的企业必须价值观正确才能被用户、同行以及社会所尊重。

符合这三个标准的企业我将之定义为成功的企业，而这样的企业至少需要10年以上的时间来成就。



企业发展的四个阶段

我把企业的生命周期定义为四个阶段：起步期、发展期、扩张期和成熟期。

第一个阶段，起步期：

企业在这个阶段的核心工作是找方向，大概需要两到三年的时间。很多创业者会说我开始创业的时候就知道方向，是的，我相信每一个创业者起步时都知道大方向，但是成功需要的是精确的方向。实践中，绝大多数时间创业者不是不知道大方向，而是在那个精确的方向点周围打转转，最终通过不断试错才能找到那个精准的方向。

拉卡拉起步时定位的方向是便民金融服务，但最终我们找到的方向是还信用卡。找方向是什么概念呢？就是我们都知方向在东北，但是到底在东北多少度多少分，北纬多少度多少分，这个精确的点需要我们不断地去找。

找到了这个点你的企业就渡过了第一个发展阶段，如果没有找到这个点，投入再多的人、投入再多的钱，你都无法向前进。而找到方向后有两个指标可以帮你验证：

- 1、你有没有做出一款有人愿意花钱来买的产品；
- 2、你有没有找到一种方法可以把这个产品源源不断地卖出去。

如果做到了这两点，就可以认为你的企业已经找到了方向，渡过了发展的第一个阶段。在我印象中，即便是成功创业者的第二次创业，在这个阶段上花费的时间也没有短于两年的。

这个阶段，核心是节流，是成本和费用的控制。一分钱要掰成两半花，能用一个人绝不用两个人，能租10平米的房子绝不租15平米的房子，最少限度的消耗才能支撑最长的存活时间来找方向。

我见到非常多的创业者在这个阶段里面没有把任务聚焦到找方向上，并且没有最大限度节流，结果，企业资金消耗殆尽死在找方向的路上。

第二个阶段，发展期：

企业在起步期找到了精准的方向之后，开始进入发展期，这个时候企业要去获取一个显著的市场份额，并把收入和利润实现了。一般企业掘得第一桶金，也需要等三年左右时间。

你的产品和服务能不能成为市场占有率的前几名？公司能不能规模盈利？利润是衡量企业的硬指标。如果没有规模利润，就不能称之为一个成功的企业。

这个阶段，核心要点是专注，集中全部人力、物力与财力于本阶段的任务上，所有以规划、布局等等名目的不专注都会降低企业渡过此阶段的可能性。

第三个阶段，扩张期：

这个阶段一般也需要三年左右的时间，企业做成功一个产品不等于可以再做好一个产品，更不等于可以同时运营两个产品。

很多创业者在这个阶段会大意失荆州，认为既然已经做成一个产品，再做成一个产品是顺理成章的事，其实不然，因为对于绝大多数的人和绝大多数的组织来讲，都只会串行不会并行，都只擅长做完一件事再做另一件事，无法同时并行两件事。

如果做一件事难度是A，并行做两件事的难度绝对不是A*2，而是A、A、A、A，我们看到很多一

代拳王 式的企业，在一个产品上成功了然后失败在多元化上

这个阶段，核心是管理，设计出科学的公司管理机制，让每一个板块都有领军人物并且以创业心态投入工作。

第四个阶段，成熟期：

企业要想建立自己的生态系统，一般也需要三年以上的的时间。企业渡过第三个发展阶段（多元化阶段）后，如何保持企业的高速可持续成长？简单地通过产品和产业已经不够，必须学会对接资本市场，同时借助企业的品牌影响力、资本实力以及已经获得的核心资源来展开生态系统建设。

我们是正规军，但是我们同样需要县大队、区小队以及盟军形成广泛的统一战线来 打群架。在这个过程中，可以通过自建、内部创业、风险投资、合资联营以及并购等多种方式打造这个广泛的统一战线，其优先顺序为：并购、合资联营、风险投资、内部创业、自建。

这个阶段，核心是布局和买保险。对于所有生态系统范畴之内的业务，都需要通过上述五种方式予以涉足，以免错失未来发展的潜力，这是布局。

对于所有生态系统范畴之内甚至是沾边儿的不沾边儿的业务，只要有可能对我们的未来造成威胁的，都尽可能涉足，这是 买保险。以防止被颠覆，即便有朝一日真被颠覆，也确保是被我们参股的企业所颠覆。

很多这个阶段的企业，因为不舍得花钱，因为过于自信，在布局和买保险上犯错误，诺基亚、摩托罗拉、黑莓都是反面案例，Facebook 买 WhatsApp 是正面案例。

当然，对于很多创业者来讲，布局和买保险这些事情距离我们有点远，因为对于大多数的创业者，企业都处于第一阶段和第二阶段。

不管你的创业处于哪一个阶段，对于任何一个创业者而言，你心里必须要先有一个宏观的概念：创业成功需要10年以上的时间，需要跨越起步期、发展期、扩张期和成熟期四个阶段，每个阶段有自己的使命和任务，也有渡过的核心窍门。不管你能力有多强，你的资源有多少、资金有多少，这四个阶段你只可能加速，但绝对跨越不了。

这些年，我看到过太多的创业失败，事后我总结了大多数的创业者经常会犯的两个思维上的误区：

误区一，企图速成。本来是一个十年期的长跑，你把它想成了短跑，所以上来之后你就使出了洪荒之力，把所有的劲儿都用上了冲刺，这样你走不远的。

误区二，企图跨越阶段发展。在企业还处于第一阶段时就想着第二阶段甚至第四阶段的事儿。几乎我见到的每一个创业者都喜欢跟我讲布局，我说你布什么局，那是第四阶段的事情，你现在连第一阶段都没有找到渡过的办法谈什么后面的事儿呢？

创业最重要的是，一步一步走，认真真实地把当前的阶段做好，成功只是时间早晚的事儿。如果不能达成本阶段的目标，就无法走入下一个发展阶段，更无法成功。

作者简介：孙陶然，毕业于北京大学经济管理系，现任拉卡拉集团董事长兼总裁。著有《创业36条军规》销量超过百余万册，被誉为中国的创业圣经。

炉慈高速公路项目进入调研阶段

日前，笔者从省交通运输厅规划与项目办获悉：炉慈高速公路建设项目进入初步设计现场评估调研。

G59呼北高速炉红山（湘鄂界）至慈利段是国家公路网规划中呼和浩特至北海高速公路的重要路段，也是湖南省高速公路网的组成部分，是省政府确定今年确保开工项目。该项目全长约79公里，采用双向四车道标准建设。

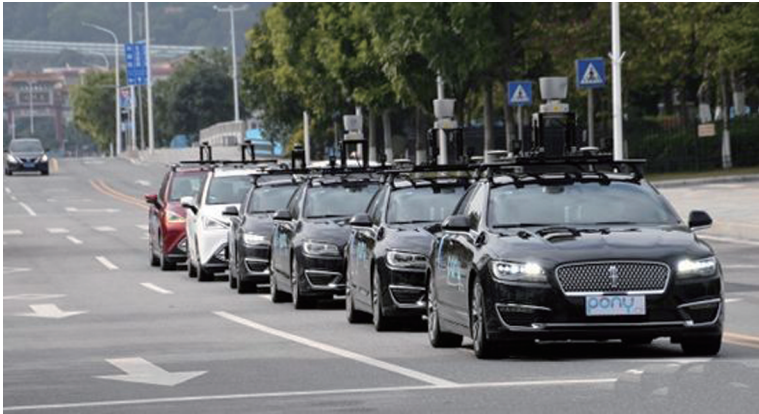
调研组对项目主要工点进行了现场踏勘，听取了项目初步设计编制情况的汇报，在肯定初步设计成果的同时，也提出了进一步修改完善的相关意见。此次现场调研，为争取项目早日开工建设奠定了良好基础。项目的实施对于深入贯彻落实中央扶贫开发战略，完善国家和区域高速公路网，打通湘鄂省际通道，改善区域交通条件，促进所在地区旅游资源开发和经济社会协调发展均具有重要意义。通讯员 朱标

【第一财经日报【华讯投资首席战略师常青：牛市并非一步到位，小心牛粪蛋】 常青表示，机构资金冲着A股未来的长期成长性跑步进场之后，市场的风险偏好正在提升。从现在来看，牛市的窗口已经打开。不过理性判断的话，现在只能看到小荷才露尖尖角，也就是从熊市到牛市的拐点。这个拐点出现之后，后面还会有牛市展开的一个个阶段。历史中A股2006年、2015年的牛市，前面展开都有一个过程，包括高位震荡、市场分化等等，并非一步到位。如果短时间内大幅的上扬，我们就把它认为是牛市的话，那可能就会成为牛粪蛋了。

【凤凰网财经【海关总署：暂停进口23家境外肉类生产企业产品】7月10日讯，海关总署进出口食品安全局局长毕克新介绍，针对近期一些国家肉类、水产品企业发生聚集性感染疫情，我们采取暂停其产品进口的措施，目前已经暂停了德国、美国、巴西、英国等23家境外肉类生产企业产品的进口。不少国家和企业积极配合，这23家企业当中，就有10家是根据中方的要求，由出口企业自主提出、自主暂停对华出口措施。

【央视财经【2万吨中央储备冻猪肉投放，遏制价格涨势】中国将向市场投放更多中央储备冻猪肉，希望藉此遏制暂停多家国外生产商肉类产品进口后出现的猪肉价格上涨势头。根据华商储备商品管理中心发布的公告，中国于10日向市场投放2万吨猪肉。此前中国在6月23日也向市场投放了2万吨猪肉。根据该中心的数据，本周再度投放后，2020年迄今向市场投放的中央储备冻猪肉总量将达到43万吨。

【21世纪经济报道【广州无人驾驶公司获首个远程测试许可，自动驾驶车队规模已超百辆】7月10日，21世纪经济报道记者从文远知行处获悉，文远知行通过了广州市智能网联汽车示范区运营中心的严格审核，率先获得中国第一张远程测试许可，这是中国第一家、世界第二家获准开展全无人驾驶路测的自动驾驶公司。作为无人驾驶领域最早布局5G远程控制的初创企业，文远知行在2018年9月就实现了国内首个基于5G的无人驾驶远程操控。文远知行所在的广州国际生物岛，是全国首个5G自动驾驶应用示范岛，已经实现5G网络的全岛覆盖。截至目前，文远知行自动驾驶车队规模已超百辆，路线里程达260万公里。



【南都周刊【立功！北斗监测系统提前预警到山体滑坡，人员提前撤离】受连日强降雨影响，7月6日，湖南石门县渚浦村雷家山地质灾害隐患点突发山体滑坡，毁坏1座小型电站，冲毁省道S303道路1公里，坍塌5栋民房，所幸无人员伤亡。灾情发生前，石门县就已接到北斗卫星监测系统发布的橙色预警，14户33人均已提前撤离。

【央视财经【暴雨致3000吨茶叶被泡：一夜损失近9000万元！各方暖心支援...】一下子3000吨茶叶，一晚上全部都泡掉了... 近日，一个《歙县洪灾茶企3000吨茶叶被泡，损失9000万，负责人痛哭》的短视频引起关注。郑绍东是安徽歙县一家茶叶企业的负责人，7月7日晚上的一场暴雨，让他的3000吨茶叶都泡在了水里。茶企负责人郑绍东说：百分之五六十都全部泡在水里，我们第一时间派车把能用的茶叶赶快拿去烘干，不能用的就把它清掉。到今天为止，整个受损大约茶叶3000吨左右，价值大约在8000多万，将近9000万。由于受疫情影响，为了帮助茶农出货，今年企业收的茶叶比往年更多，此次受灾后，损失也更大。视频发出后引发了网友热议，他们纷纷表示希望能帮助这个企业。有志愿者紧急组织了一批志愿者对企业厂区、厂房里，进行淤泥的清理和垃圾的整治。

【中国企业家杂志【郑州房东路边摆摊揽客，北京租房价近十年罕见下调】今年由于新冠肺炎疫情，人口流动减少，租房需求也在减少。在河南郑州，共享单车上张贴着五花八门的租房信息，房租最低价格能到几百元。有房东告诉记者，最近房子非常难租。北京租房市场同样遇冷，数据显示成交量下滑超三成，租金也是近十年来罕见下调。根据58同城、安居客6月份重点城市租房趋势报告显示，一线城市租房市场热度降温明显，其中上海和深圳租赁市场6月份整体租房热度环比下跌9.1%和12.4%。受二次疫情影响，北京租房热度环比下跌最为显著，北京通州、丰台、大兴、房山的租房热度环比降幅均超过20%。

【经济观察报【2021年我国独居成年人或接近1亿，一人食餐饮悄然兴起】根据民政部的数据显示，2018年我国单身成年人人口高达2.4亿人，其中超过7700万成年人是独居状态，预计到2021年这个数字将上升到9200万。随着单身人群的不断壮大，一人食餐饮悄然兴起，一人份的食品、饮品也开始走俏。



【凤凰网财经【债务缠身，华谊兄弟募资近23亿 补血！曾卖画、卖房、质押股票】继通过实控人卖画、卖房、质押股票之后，华谊兄弟开启定向募资计划。7月3日，华谊兄弟披露《向特定对象发行股票预案（修订稿）》公告，公司拟向阿里影业、腾讯计算机等8名对象发行不超过8.24亿股，募集资金总额不超过22.9亿元，用于补充流动资金及偿还借款。

这样的操作在影企较为普遍，此前万达电影、当代东方、华策影视等就发布过定向募资预案，欲借此解决自身流动资金不足问题及偿还借款。长城影视、慈文传媒、新文化等影视上市公司，则寄希望于直播带货与网红经济实现自救。

华谊兄弟这次定向募资，除了阿里、腾讯这样资本雄厚的企业入局，本次发行对象还包括不少净利润为负值的，其本身比华谊兄弟更缺钱的企业，他们的资金又从何处而来？更重要的是，华谊兄弟能否借此此次定向募资渡过危机？

【21世纪经济报道【股神赚翻了：一年半内，巴菲特所持苹果股票增值550亿美元】7月7日，根据金融服务机构The Motley Fool提供数据，伯克希尔哈撒韦董事长兼首席执行官、股神 沃伦·巴菲特所持苹果公司股票的价值已经飙升至910亿美元以上，在伯克希尔哈撒韦目前的整个投资组合中的占比达到了43%，创下历史新高。伯克希尔哈撒韦持有苹果公司2.45亿股股票，在其在外流通股总量中占比5.5%。伯克希尔 哈撒韦对苹果的投资回报颇丰，从2019年年初，其价值已经增加了550亿美元。据 新浪微博

建行张家界市分行金融支持乡村振兴

建行张家界市分行积极探索、主动作为，多年坚守在支农惠农的第一线，为三农、地方经济发展提供了强有力的金融支撑。目前，该行已实现全市984个农村集体经济组织账户的营销全覆盖，并与两区两县农村经营服务站都签订了战略合作协议。同时，与各县区政府开展了良好的沟通，银政合力的框架搭建已基本到位。

为帮助服务业业主更快地复工复产，该行推出 金湘通 业主快贷，并对农业产业化龙头企业客群、新型农业经营主体客群、县乡政府机构类客群、乡村个人客群、金湘通业主等不同客群推出村干贷、村医贷、退

役军人贷、产业贷等乡村金融信贷产品，加大涉农贷款发放力度。截止5月，该行全年涉农贷款余额达26.8亿元，其中农户贷款余额达6.13亿元，涉农企业贷款达20.67亿元。

同时，为全市乡镇居民提供助农取款和水费、电费、社保、医保费用代缴等金融服务，真正将建行的优质服务和产品下沉到乡镇、村一级，实现 金融扶贫最后一公里。截止目前，该行已累计拓展 金湘通 普惠金融服务点1928个，实现了全市行政村100%覆盖，服务点交易量达1.06亿元，交易笔数19.23万笔。

秦勤 张杰 程刘靖