

斯坦福大学创业成长课

作者：李笑来

版权信息

斯坦福大学创业成长课

作者：李笑来

本书仅供个人学习之用，请勿用于商业用途。如对本书有兴趣，请购买正版书籍。任何对本书籍的修改、加工、传播自负法律后果。

目录

版权信息

前言一 机遇永远留给有准备的人

前言二 给那些胸怀大志的 朋友们的建议

Part1 从点子到公司

1 能做出完整作品

2 创见比创业本身更重要

3 怎样才能拥有真正的创见

4 先从解决自己的需求/问题开始

5 不切实际的创业幻想

6 如何判断一个人是否聪明

7 是否应该相信直觉

8 一个70%的人会犯的逻辑错误

9 如何真正理解他人的建议

10 不是所有的鸟都要飞

Part2 传教士和雇佣兵

1 为何要谨慎选择合伙人

2 优秀的人需要怎样的激励

3 你为什么迟迟不辞退不合适的人

4 任何事都没有看起来的那么简单

5 传教士与雇佣兵

6 自尊心太强是进步的障碍

7 像天使投资人一样寻找雇员

8 大多创业团队需要转型

9 解决莫名其妙的问题的方法

10 如何正确地开除一个员工

Part3 戳中痛点

1 精通你的用户

2 如何知道自己的产品不够好

3 做一个有灵魂的产品

4 不信不如不知

5 谁需要营销

6 做一个有知觉的产品

7 透过表象看本质

8 销售必须亲自来

Part4 你适合创业吗？

1 创始人的世界

2 能精妙类比的人更聪明

3 创始人可以不懂技术吗

4 聪明投资人为什么显得那么笨

5 投资人其实是弱势群体

6 不断切合实际地思考未来

7 钱是最不重要的资源

8 怎样特立独行才好

9 明天会发生什么

Part5 因为简单，所以困难

1 理性之非理性

2 像编辑一样运营

3 那些略微没那么简单的事

4 所谓“痛点”

5 专家的价值

6 举一反三是聪明人的能力

7 写下来是好习惯

8 如何避免被情绪左右

Part6 与趋势共舞

1 复杂的模式思考常常难以表达清楚

2 去做跨界门槛足够高的事情

3 精益创业可信吗

4 与趋势共同成长

5 创业，地理位置很重要

[6 讲项目，只用一句话就够吗](#)

[7 回头不是岸](#)

[8 如何避免出师未捷身先死](#)

[9 可怕的归因错误](#)

[10 把自己当作创业公司](#)

[Part7 资本的喜好](#)

[1 从闲聊开始吧](#)

[2 多少个鸡蛋放到多少个篮子里](#)

[3 早期项目中什么最重要](#)

[4 选择赛道是谁的事儿](#)

[5 领投与跟投的机制靠谱吗](#)

[6 早期项目股权投资最大的风险](#)

[7 早期项目投资最难的部分](#)

[8 投资人最重要的能力是什么](#)

[9 如何成为受欢迎的投资人](#)

[10 “不熟不投”对不对](#)

[11 自己的钱和别人的钱有什么不同](#)

[12 最扯和最不扯的是什么](#)

[Part8 学习学习再学习](#)

[1 公平永远是奢侈品](#)

[2 谁说路人甲就不能有梦想了](#)

[3 如何优雅地对待非议](#)

[4 别逗了，高风险就高收益吗](#)

[5 投资创新和未来](#)

[6 识己，更要识人](#)

[7 既诺必达](#)

[8 健康的幻觉与投资的杀手](#)

[9 如何免交“无知税”](#)

[10 投资如游戏，比谁的装备更牛](#)

[11 不做功课就是要吃亏的](#)

[12 如果投资世界里也有导航](#)

[Part9 让所有人都听你的](#)

[1 一开始就做对](#)

[2 会沟通就成功了一半](#)

[3 只有了解听众，才能征服听众](#)

[4 说服即是博弈](#)

[5 学会讲之前先学会听](#)

[6 废话的意义](#)

[7 没有耐心，一切都不可能发生](#)

[后记 这点东西万一对谁有用呢](#)

会不会飞没关系，

但最好做一个不可或缺的人。

如果你想要的东西还不存在，那就亲自动手将它创造出来。

If what you need didn't exist, just create it.

前言一 机遇永远留给有准备的人

警告：前方鸡汤浓重，不喜勿近。

你要知道，谁的人生都一样，到最后，无论如何都是后果自负。

其实，这里记录的更多的是我自己的成长过程，也是我和我的伙伴们一起成长的过程。

写这本书的灵感来自于YC[\[1\]](#)创业课程：《如何开始创业》（How To Start A Startup），课程的主办方是Y Combinator和斯坦福大学，在场的听众主要是是斯坦福的本科生。

2015年春节，我抽出时间开始看这套课程，有收获当然不必说，实际上更多的是震撼和感动。震撼的是，看到那么多比我年轻许多的人早已做到如此那般的成就；感动的是，这些聪明、勤奋且又实干的人，知无不言、言无不尽，没有半点故弄玄虚。

而让我颇为惭愧的是，几个月前，我就听说了这一课程，虽然知道课程很棒，但却有一点点多多的自以为是，并没有立刻就看的热情，所以拖了很久，才开始去看、去思考。惭愧之余，我开始向身边的人推荐这个课程，尤其向那些年轻人，甚至还在校园里的小朋友们吐血推荐。在我眼里，只要具备一定程度的自学能力的人都是“成年人”——有很多人，虚长了那么多的岁数，却全无学习能力，这样的人常常比小朋友还幼稚。

我开始陆陆续续地在各种即时通讯工具上建群，参与讨论。在理解他人的收获过程中又一次体会到各种震撼和感动——这是时代进步的红利，下一代人就是比上一代人更聪明，有更多的机会去施展才华，有更多的可能获得更大的回报。

所以，本书的中心话题是：创业。

我之前陆陆续续写过《学习学习再学习》，但有那么几次写着写着就写不下去了——因为觉得其实读者不会把那些老生常谈且显而易见的道理当回事儿——正如他们之前就没把那些道理当回事儿一样。

这次稍微有些不同，因为创业于我来讲，也是必须反复学习、从头再来的事情。所以，这一次不是写书和讲课，而是自己以及自己和小伙伴们一起学习的历程。

有这样一组统计数字：

在视频平台ClipMine上，2015年3月18日，这套课程中第一课的数字是这样的：

·324K views|2.4K likes。

而第二十课的数字是这样的：

·19.1K views|113 likes。

也就是说，仅有不到百分之六的人看完所有课程——要是用最终第二十课点赞的人数作为分子，用最初看第一课的人数作为分母，得出来的比例是万分之三。

想起来我过去讲课时常说的话，每期班第一课我都会说：

·我看到你们目光炯炯，我知道你们刚刚决心重新做人……我倒是想知道你们能坚持多久。

人和人起步的时间、地点、空间其实都各不相同，最终每个人能爬到的高度其实也各不相同。不是每个人都有机会爬上梯子的最顶端，对有些人来说，爬过一两格之后梯子可能就断了……

前言二 给那些胸怀大志的朋友们建议

不要把YC的内容当作“技校课程”，它是货真价实的“教育课程”。这一点对我们中国观众来说，尤其值得提醒。实话实说，中国的学校里几乎没有教育，只有培训。被各种披着教育外衣的培训熏陶多年之后，很多人学习时的想法常常是：“少废话，我不想知道那么多，你就告诉我怎么做吧！”

创业也好，成长也罢，不可能像学习“如何使用xxx软件”那样，只要遵循几个步骤，一二三四五六，全部正确完成之后就肯定“搞定”！同样，它也不可能有什么太多的“绝对正确的原则”：只要这么做，就肯定没错！

课程里的许多“原则”也好，“结论”也罢，应用的时候，要看实际情况。绝对不是直接拿来就可以保证正确的，没有什么东西是放之四海而皆准的。

事实上，整个课程系列中，有不少乍看起来矛盾的地方：比如，有人告诫你说“事先要想好”，另外一个人告诉你说“我们成功前转型了12次”；再比如，有人告诉你“创业时远程协作太不靠谱了”，另外一个人不经意间告诉你“我们是如何高效远程协作的”……

YC创业课的主讲人之一山姆·奥特曼有篇博客，叫：《给那些胸怀大志的19岁朋友们的建议》（《Advice for ambitious 19 years olds》）。这篇文章有相同的观点：别动不动就把什么东西当作放之四海皆准的教条。

在我看来，世上最难学会的就是“具体情况具体分析”——针对这一点，书中会有很多好玩的例子——这个课程里的内容，都可能对，但我们必须在特定的情况下作出特定的判断和决定。

其实，人生最难的问题可能就是：看情况而定。

Part1 从点子到公司

——创业始于创见

大公司，都是从一个无法复制的创意开始起步的。

1 能做出完整作品

成长最靠谱的起点是什么？

做出完整的产品，并让它们被广泛接受。

我个人最看中人的这个特质。

只有少数人最终能拿出完整的作品——人与人之间的差异是如此之大，乃至少数人有作品，更少数人有好的作品，只有极少数极少数人才可能做出传世的作品；而与此同时，绝大多数人（万分之九千九百九十九的人）一辈子都做不出像样的作品，他们连自己想做什么、能做什么都弄不明白。

从一开始就要想尽一切办法做出完整的作品来，哪怕最初的作品很差——但必须完整。那些有完整作品的人，能力、耐力、学习能力都会超出他人许多倍。无论看起来多简单的作品，只要是完整的，其表面之下的复杂程度是那些没做出过东西的人全然无法想象的。

我甚至经常建议我的合伙人们，在招人的时候，把这一点当作最靠谱的判断方式。少废话，少吹牛，给我看看你的作品——这个原则可以一下子过滤掉所有的废物。

另外一个很自然的现象是，如果一个人能做出像样的东西来，那么他身边聪明人的密度无论如何都会比其他人的高出很多。

2 创见比创业本身更重要

山姆·奥特曼^[2]提到了伟大的创业公司的几个要素：

- 创见（Great Idea）。
- 产品（Great Product）。
- 团队（Great Team）。
- 执行（Great Execution）。

先聊聊这个“Idea”。关于这里提到的“Idea”，我比较喜欢的翻译是“创见”——不仅仅是“点子”“主意”，甚至，我觉得连译为“创意”都不尽如人意。

写这本书的灵感来自于《YC创业课》，课程的主办方是

Y Combinator和斯坦福大学，在场的听众主要是是斯坦福的本科生。YC现在是硅谷最著名的，当然也是全球最著名的加速器（也可称作孵化器、加速器、创投等等，不一而足）。YC这种投资机构，一直在寻找的是那种最终要么卖给巨头，要么上市的“十亿美元公司”。

所以，在这个语境中所提到的“创业”，不是随随便便搞个公司、或者开个饭馆就叫创业——那些顶多算作“营生”。他们所关注的、讨论的、研究的、学习的，是那种“最终真真切切地改变这个世界，让这个世界变得更好”的、“从0到1”的伟大公司。如果不注意这个语境，那么后面的很多内容，其实都可能会让听众疑惑，甚至误解。

在这个大语境之下，随便拿出一个抖机灵的主意、点子，真谈不上是什么创见。搞搞所谓的“微创新”，虽然那可能是“从1到100万”，可能赚到更多的钞票，却全然无法与“创见”相提并论。其实所谓的“山寨”以及为了美化自己而杜撰出来的概念“微创新”，并不见得是只有中国人才会玩的。德国有一家叫桑威尔兄弟（Samwer brothers）的公司，臭名昭著地连环山寨，也赚了大钱，用这些赚来的钱做了基金，投资了不少著名的公司，又赚翻了……

我曾很认真地问过自己：要不是我自己运气好到竟然早已经财务自由，真不知道应该用什么样的心态去面对这样荒谬的世界；如果我依然在为生计奔波，我是否真的还有底气瞧不起这些呢？说不定会很羡慕的吧？

一个伟大的创见，最好能够“用一句话就能说清楚”，但要做出这样的产品，真的不是随便说说就行的。

前前后后需要考虑的东西就很多：

这是否是真实的需求？（或者说：是否是真真切切需要解决的问题？——人们真的很擅长杜撰伪问题。）

市场是否足够大？（或者换个说法，跑道是否足够长？）

市场成长是否足够快？（一个“快”字可能会顺带解决很多很多问题。）

如果真的因为这个创见创业了，那么，公司成长的策略是什么？

公司如何进行必要的防御？策略又是什么？

当这些问题都需要认真回答，并且需要得到满意答复的时候，我们就会发现，很多的“点子”其实不过是垃圾——根本无法满足我们的追求。

3 怎样才能拥有真正的创见

怎样才能拥有真正的创见？投资家保罗·格雷厄姆^[3]认为：

·学很多值得学的东西。

·仔细琢磨你感兴趣的日常生活中的痛点。

·多与牛人在一起（这也是怎样找到合伙人的诀窍）。

“拒绝学习”类型的人最让人无法容忍之处是，他们有各种各样的“合理理由”：

·我没时间……

·我的任务已经太多……

·这事儿不是我应该负责的……

·术业有专攻……

·没有人可以全能……

·我也有生活……

——每次听到这话我都忍不住心里暗暗吐槽：就你那个也好意思叫生活？

奇怪的是，他们看到别人多才多艺居然也很羡慕，看到别人跨界如跨栏也垂涎三尺……如果不羡慕的话，他们会选择“恨”：看看有多少人暗地里希望罗永浩的锤子手机失败就明白了。

很多时候，学一点新东西，其实并不只是为了学到那一点什么，更多的是培养自己的学习习惯，提高自己的学习能力。

如果让我建议，我只建议“学很多东西”，把“值得”两个字去掉——因为在决定要不要学的那一瞬间，其实很难知道它到底是否值得学。说实话，很多东西学过、练过，真不一定什么时候用得上，等到用上的时候，就会慨叹，“鬼才知道这东西居然有这么大的用处！”——这时自己会感觉捡着了宝贝。

与此同时，我也建议至少有一样东西要精通到超越绝大多数人的地步。这很重要，因为这是提高学习能力的过程。如果有一样东西你可以学到超越大多数人的地步，那么你随便学点别的什么都会比别人更快更好。

虽然很难，但是，在组建团队的时候，一定要或者最好要只与那些肯不断学习的人合作。拒绝学习的人往往非常善于伪装，一旦你识别出他们，别犹豫，马上开掉——他们肯定会用各种各样的方法拖累整个团队的效率。

肯于学习、善于学习的人，一定表现为拥有强烈的好奇心——遇到令他们好奇的东西，他们会愿意花时间精力去研究、尝试，甚至总结、创新。强烈的好奇心与那种只喜欢零成本的尝试是很不一样的，而不断学习也是保持强烈的好奇心的唯一有效方式——这也是我们常常用来识别学习能力强的人的一个具体方法。

过去的两年里我常想，要求团队核心成员不断学习新事物，是否只是我个人的偏好，而不是普适的原则——因为好学的人真的非常罕见——而后那少数好学的人最终竟然学歪了的情况也格外地多。但，每次见到真正出色的团队，发现他们中的人无一例外都是好学的，他们每天都在思考，做新的事情，于是慢慢对这个“要求”就坦然了。

欢迎访问：电子书学习和下载网站（<https://www.shgis.cn>）

文档名称：《斯坦福大学创业成长课》李笑来 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/734.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

