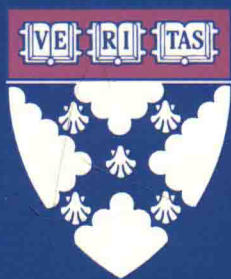


世界顶级商学院亲授创业秘诀

哈佛商学院

写给年轻人的 13堂创业课



HARVARD BUSINESS
SCHOOL

彭帅兴

著

世界顶级商学院倾囊相授的创业真经

破解年轻人成功创业的秘密，
分享哈佛成功人士最重要的信念、策略和习惯

每一个怀揣梦想的创业者都应该细读的暖心之作
“拿来即用”的实战经验，“一针见血”的创业指导！

黑龙江科学技术出版社

哈佛商学院

写给年轻人的 13堂创业课

彭帅兴——著

HARVARD BUSINESS
SCHOOL

黑龙江科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

哈佛商学院写给年轻人的13堂创业课 / 彭帅兴著.

-- 哈尔滨: 黑龙江科学技术出版社, 2016.12

ISBN 978-7-5388-9043-3

I. ①哈… II. ①彭… III. ①企业管理—通俗读物

IV. ①F272-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第236749号

哈佛商学院写给年轻人的13堂创业课

HAFO SHANGXUEYUAN XIEGEI NIANQINGREN DE 13 TANG CHUANGYEKE

作 者 彭帅兴

责任编辑 徐 洋

封面设计 白 冰

出 版 黑龙江科学技术出版社

地址: 哈尔滨市南岗区建设街41号 邮编: 150001

电话: (0451) 53642106 传真: (0451) 53642143

网址: www.lkcbs.cn www.lkpub.cn

发 行 全国新华书店

印 刷 北京嘉业印刷厂

开 本 710 mm × 1000 mm 1/16

印 张 14.75

字 数 190千字

版 次 2016年12月第1版

版 次 2016年12月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5388-9043-3

定 价 39.80元

【版权所有, 请勿翻印、转载】

C 目录 Contents

001 / 哈佛创业课第一堂

让梦想照亮现实——创业是什么

创业就是要面对重重困难，别相信那些不靠谱的传奇 / 002

哈佛创业精神的核心：追寻、资源、机遇 / 005

你适合还是不适合创业？这是一个问题 / 008

创业：能力比知识重要，财商比财富可靠 / 011

找到那条属于自己的独一无二的路 / 014

017 / 哈佛创业课第二堂

从今天开始，做10年后最有钱的人——创业要趁早

创业要趁早，越早成功概率越高 / 018

记住你最初的创业目标 / 020

要致富，创业远比打工靠谱 / 022

告别上班族而选择创业的前提 / 025

如何辨别创业的时机是否成熟 / 028



031 / 哈佛创业课第三堂

想别人想不到的，做别人做不到的——选好你的创业项目

了解自己的创业特质 / 032

你到底能做什么：选择行业要发挥优势，扬长避短 / 035

正确评估自己的创业计划 / 038

如何发掘最有价值的创业项目 / 040

不妨从做小事、赚小钱起步 / 043

047 / 哈佛创业课第四堂

钱的问题永远不是问题——如何轻松应对创业中钱的问题

创业需要多少启动资金 / 048

融资要适宜，钱不一定是越多越好 / 050

如何正确应对财务困境 / 053

尽量节约，不该花的钱不要花 / 055

059 / 哈佛创业课第五堂

创业是九死一生，要有你的敢死团队——该建立什么样的创业团队

找对合伙人，合伙创业是一场“婚姻”游戏 / 060

如何组建一个优秀的创业团队 / 064

尽量找那些适应力超强的团队 / 066

团队精神是提升团队战斗力的基石 / 068

如何增强创业团队的凝聚力 / 071

打造高效团队，发挥每位成员的最大潜力 / 074

079 / 哈佛创业课第六堂

I am a king, I can win——如何成为一个超级自信的创业王者

信念不足，凭什么想创造财富 / 080

如何建立不可撼动的创业自信 / 083

强大的人格魅力必不可少 / 086

切勿拖延，决断好了就去做 / 092

选择创业，无论什么时候都不要放弃 / 095

099 / 哈佛创业课第七堂

心若不死，激情不灭——持续保持超越常人的创业激情

激情是创业的第一利剑 / 100

创业，从自我激励开始 / 103

强烈的野心，有野心才有进取心 / 106

保持热情，热情是创业的灵魂 / 108

专注，将激情持久地放在你的事业上 / 111

敢想敢做，行动是成功的第一奥义 / 114



117 / 哈佛创业课第八堂

未来很美好，现实很残酷——如何在残酷竞争中杀出一条光明之路

尽可能多地了解你的竞争对手 / 118

看准自己的优势，将其做大做强 / 120

从市场夹缝中杀出一条生路 / 122

能双赢就双赢，有钱大家一起赚 / 125

129 / 哈佛创业课第九堂

驾驭人脉，成为真正的“创业之王”——哈佛最神奇的人脉课

人脉有时比能力更重要 / 130

为创业储备良好的社会关系 / 133

成功人脉，从零开始 / 137

创业前的人脉不能丢，与原来的老板保持好关系 / 139

人脉之中，贵人最重要，找准自己的创业贵人 / 143

利用人脉，向多数人学习 / 150

以鼓励的方式赢得人脉 / 153

157 / 哈佛创业课第十堂

失败都无法征服，还敢谈什么创业——怎样才能战胜失败

不害怕失败，坚强面对失败 / 158

保持乐观精神，微笑面对失败 / 162

从失败中总结经验教训 / 164

如何尽量规避失败的风险 / 167

171 / 哈佛创业课第十一堂

创新style，就是要和别人不一样——将创新当作一种本能

只有创新才能在残酷竞争中立于不败之地 / 172

创意是创业成功的催化剂 / 174

创业者要勇于打破常规 / 177

逆向思维，创业的另类制胜之道 / 180

模仿中融入创新，创业更易成功 / 183

187 / 哈佛创业课第十二堂

创业期，机遇的重要性无与伦比——不要错失任何一个机遇

成功需要紧抓机遇 / 188

时刻准备，机遇偏爱有准备的人 / 191



在逆境中寻找机遇 / 194

没有四平八稳的创业路，创业的机遇往往在冒险中 / 198

充分相信自己的直觉 / 204

留意细节，机遇多隐藏于细节之中 / 207

209 / 哈佛创业课第十三堂

坚持正能量，创业不畏惧——你应该拥有什么样的创业心态

从恐惧中获取正能量，创业中的“反恐”战 / 210

那些妨碍你创业成功的不良心态 / 213

积极的心态使你出类拔萃 / 215

自律自控，创业者必须把控好自己 / 218

遭遇挫折要想开，烦恼忧愁全丢开 / 221



哈佛创业课第一堂

让梦想照亮现实——创业是什么

创业不是一个传奇，而是人生的一种状态与过程，是追寻现有资源范围以外的机遇，是把梦想变成一种实实在在的过程，创业者跨出的每一步都不会是轻松的，每个成功的创业者所走的路也都是独一无二的。不是每一个人都适合创业。而你，是其中之一吗？



创业就是要面对重重困难，别相信那些不靠谱的传奇

创业就是要面对困难。

根据哈佛商学院相关人员统计，在美国新创的公司中，能存活10年的比例为4%，第一年以后有40%破产，5年以内有80%破产，活下来的20%在第二个5年中又有80%破产。哈佛商学院的调查还发现，第一次创业的成功率是23%，而已成功的企业家再次创业成功的比例则是34%。

所以，千万不要相信那些一年创立、两年融资、三年上市的传奇故事，更不要相信有人在厕所用6分钟就搞定巨额投资的融资神话，否则你可能连“死”都不知道是怎么“死”的。这些故事，几乎可以肯定是吹嘘的，即便不是吹嘘的，故事的主人公也是百分之一、千分之一的幸运儿。

很多企业在成功后宣传时会下意识地杜撰很多企业家的“英雄壮举”，这当然可以理解，一方面成功路上很多事情确实不足为外人道，另一方面人人都有“包装”自己的心理。但其实这很容易误导新的创业者，如果创业者按照这些所谓成功者宣称的方式去做，基本上会“死无葬身之地”，因为任何人的成功基本都不可能复制。

创业是带着一群未知的人去一个未知的地方干一件未知的事，再有能力

的创业者也无法在出发之前就想清楚所有的事情，即便是你已经想清楚，一旦开始做也会发生很多变化，一个很好的证明：绝大多数公司成功时的方向和最初设想的产品都大相径庭。创业者需要在前进的过程中根据市场的情况以及消费者的反应甚至是竞争对手的动态来随机应变。

创业的这种特性决定了创业之路开始容易，过程很难，收场更难，面对重重困难是创业的典型状态，创业路上，最常见的不是成功和失败，而是长时间的苦苦挣扎。

所以，开始创业之前，一定要测算一下自己的机会成本，大凡想创业的人，都是同辈中的佼佼者，然而越优秀的人选择创业，他放弃的东西也就越多。如果以创业的劲头去打工，很多人可能会迅速成为出色的员工甚至中高层管理者，但一旦选择了创业，就会陷入一场持久的苦战，从最低点开始爬坡，单打独斗。当然，一旦创业成功，获得的成就感和物质及精神收获也是打工永远不可能得到的。

创业者每天一睁眼就面临着房租、水电、工资、货款、现金流等一系列压力，做得顺时，希望跑得更快，做得不顺时，希望尽快走出困境。创业者的大脑无时无刻不在梳理公司的大小事情，压力之大，将深深改变生活心态及状态，所以创业绝对不是一件看起来那么美好的事情。

另外，创业不是一个人的事，一旦选择创业，不但创业者自己会进入一场需要竭尽全力的战斗，也必然会将你周边的全部资源卷进去，涉及的不仅仅是你自己，还有你的家人、股东、员工及上下游的客户。为了解决困难，你会动用所有可能动用的关系来帮忙，从借钱到借力，周而复始。

在公司里，所有人都可以找到上级主管说“我尽力了，能力有限，请求支援”，只有创业者不能说这句话，所有的事情你都无法逃避，你都得撑住。

作为创业者，每件事情都需要你做决策，每个决策都可能影响公司的生

死存亡。可是很多时候，你不能和下属商量，不能和股东商量，你必须自己做决策。

作为创业者，你必须给下属以信心，越是艰难时刻下属越寄希望于你，很多时候真得打肿脸充胖子。你不可以显示自己的软弱和无助，你甚至必须随时表现出信心满满的样子来为下属鼓劲儿。

面对以上的重重困难，要想从容走过，创业者就要有顽强的心态。每个人都有权选择自己的生活态度，而态度则影响我们待人处事的方法。正所谓思路决定出路，生活始终都是由我们的思想造成的。选择积极进取、力求突破，还是消极退让、虎头蛇尾，对创业者自我发展或战胜困难都极为重要。

哈佛创业之道

对所有创业者来说，要永远告诉自己一句话：从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。

哈佛创业精神的核心：追寻、资源、机遇

哈佛创业精神就是一个人不以当前有限的资源为基础而追求商机的精神。

什么是哈佛创业精神？或许有人会认为，只有咬文嚼字的商学院教授才会关心这种多余的问题。但事实上，和“战略”“商业模式”等词汇一样，“创业精神”的含义至关重要。

说到创业精神，有人会想到风投打造的初创企业，另一些人则用它谈论一般的小公司。“具有创业精神的企业”对一些人来说是鼓舞人心的口号，另一些人则认为这个说法本身就自相矛盾。

探究“创业精神”一词的来龙去脉，是相当引人入胜的工作，学者们也确实仔细梳理了它的含义，我们来看看哈佛商学院所采用的定义。霍华德·史蒂文森教授是哈佛商学院创业研究领域的教父，他将创业精神定义为：追寻现有资源范围以外的机遇。

“追寻”是指一种绝对专注的态度。创业者能察觉转瞬即逝的机遇，在有限时间内展现实力，吸引外部资源。时间分秒而过，钞票不断流失，所以创业者要有一种紧迫感。而相对来说，已经成熟的公司拥有稳定的资源，面临机遇时选择更多，往往缺乏这种紧迫感。



创业的“机遇”是指在以下一个或多个方面有所作为：

- (1) 推出创新产品；
- (2) 设计全新商业模式；
- (3) 改进已有产品，使其质更优、价更廉；
- (4) 发掘新客户群。

以上列举的这些并未囊括创业者可能把握的所有机遇，比如，创业者还可通过提价或灵活雇用更多销售代表来提升利润，但这些手段并无新意，与创业精神无关。

哈佛创业精神中的“现有资源之外”，是指突破资源限制。创业刚起步时，创始人只能掌控现有的人力、社会和财务资源。很多创业者主张自力更生，节衣缩食，万事不求人。固然，有些新创企业可以仅凭一己之力生存下来；但为了长远发展，创始人必须设法引进生产设备、分销渠道、营运资本等外部资源。

创业者不断追求新机遇，但缺少必要的资源，因此面临四大类风险。

- (1) 需求风险：消费者可能对创新产品或服务不买账。
- (2) 技术风险：创新方案能否得到技术支持。
- (3) 执行风险：创业者能否聚拢执行力强的团队。
- (4) 财务风险：能否合理引入外部资金。

创业者应承认风险存在的客观性，同时力图驾驭各种不确定性因素。

创业者在控制这些风险时需要资源，但资源却更倾向于进入低风险区域。例如，创业者若想开发推广一款产品，就需要向投资人证明技术和市场风险可控，但降低风险本身就需要外部资金投入。为避开这个死循环，创业者要有以下四种对策：

- (1) 精益测试，采取最小规模的行动，以最低代价迅速评估风险、测试商业模式可行性。

(2) 分阶段投入，将困难各个击破，在实现阶段目标之前，不占用计划外资源。

(3) 建立合作伙伴关系，借用其他公司的资源，将风险转移给承受风险能力更高或意愿更强的盟友。同理，新创企业可以放弃购买资产，通过灵活租赁资产，将高额固定成本转化为可变成本。

(4) 掌握“讲故事”的艺术。向投资人展示，自己的事业能让世界变得更好。如果投资人被你的故事打动，他们将甘冒风险，支持你的事业。乔布斯就是最著名的例子：他特有的“现实扭曲力场”俘获了众多员工、合伙人、投资人，让他们一往无前跟随他追逐梦想。

说到这里，或许有人会问：史蒂文森教授对哈佛创业精神的定义有现实意义吗？答案是肯定的。原因有两点。首先，他把创业精神理解为一种独特的整体管理观念，而非将其限定于企业发展的某个特定阶段（如初创企业）、某种个人角色（如创始人），或某类精神气质（如激进、独立）。按照这个定义，各类企业，包括大型企业，都可能孕育创业精神。

其次，史蒂文森教授的这个定义为创业行动指明了方向，创业者可据此控制风险，调动、利用资源。史蒂文森教授曾被要求为积极进取的创业者提出建议，他的回答极为精彩：“因为资源极其有限，你必须具有创新精神，善于把握机会，并且掌握说服的艺术。‘追寻现有资源范围以外的机遇’概括了我日常工作的方方面面，鞭策我不断前行。”

哈佛创业之道

哈佛创业精神代表着一种突破资源限制，通过创新来创造机会、创造资源的行为，而不是简单地体现在创造新企业，或体现在创新上。因此，哈佛创业精神可以简洁地概括为：“没有资源创造资源，没有条件创造条件，用有限资源去创造更大资源。”



你适合还是不适合创业？这是一个问题

并不是每个人都适合创业，这就好像有些人适合当领导，有些人就不适合。

乍看上去，很多创业者都和普通人没有什么区别，但事实上，成功的创业者都拥有一些或几项异于常人的特质。所以，在创业之前，创业者必须进行自我评估，认清自己的性格优势和缺陷，再判断自己是否适合踏上创业的道路。

哈佛商学院的创业观点是，在创业之前，你必须用心思考一些问题，以便检验自己是否真的适合创业。这些问题是：你为什么要创业？你是否有足够的决心？你愿意承担风险吗？你是否能承受挫折？你是否具有综合的创业素质？你创业的核心优势是什么？你创业最大的风险是什么，最坏的结果是什么，你是否能承受？你是否愿意放下安稳的生活，重新投入一个全新且充满变数的环境之中？遇到困难或问题时，你是否能不怕艰辛，一一应对，并且能够做出正确决策？你是否不怕失败，甚至将每一个危机视为转机？你是否愿意每天辛勤工作，甚至一天工作长达20小时以上，牺牲与家人相聚的时间？你是否喜欢接触新鲜事物，并且具备追根究底的精神？你是否是个实践