犹太经典：你与我，大家共同携手，无关他人说三道四；你与我，从零开始，无畏道途的艰难；你与我，并不糟糕，因为你与我讲改变世界。

人口红利即将消失，互联网带来的创新经济，即将到来。

P21.巨大的成功机遇，是属于极少数的。巨大的成功属于那些：把握住机遇的人。

P27.每一代人，都需要一次新的革命。

对现状的不满，是一个人或一个国家，进步的前提。

P33.互联网：科技创业的基础设施。

互联网：自由、开放、包容。

公平协作，互利互惠，融合共生。

万有引力束缚住了人的身体，但束缚不了人的灵魂。

互联网给了世界：一个自由交流的平台。

P38.互联网的商业模式：先免费，后增值。以体验为主。

被边缘化的异端，只有走颠覆的道路，才能改变世界。

P44.大公司的竞争生存法则：（1）自我颠覆，这很难做出结构性的改变。（2）独立的创新组，通过收购其他小公司，并购式创新，内部竞争。

P51.身为领导，需要创造平台，发挥出他人的强项，让其尽情地施展自己的才华。

成就他人，才能成就自己。将正确的事情，继续下去，才能做好。

建立机制，能够及时向领导提出合理建议。

提高管理效率，要向团队解释：为什么要做这个工作。

当每个人，都作为团队的一员，而独立工作的时候，就很容易忘记自己的工作目标。

P52.打动每一位成员，激发每一位员工的工作动力。这是领导的重要责任。

骄傲、成就感，是无法脱离工作存在的，必须由工作中产生。

当人们认为自己的工作很重要时，就会感觉自己很重要。员工认为自己很重要的时候，就会产生责任感。

变与不变时相辅相成的，没有创新就没有可持续发展。

领导，必须率领团队：创新。

一个伟大的领导，时一个不断自我改进的人，不断追求下一个更伟大的目标。

领导者加强自我管理，实际上时一场自我革命。

将每一个人，放在合适的位置上，使其发挥特长，这是艺术。

P53.领导力的十个方面：承担责任，解决问题，联系群众，讲故事，当老师，从失败中主动学习，反思所作所为，决策前深思熟虑，认识自己，认识他人。

P54.交响乐团的指挥，了解每一样乐器，但不会跑到乐队里演奏。

P55.个人创新竞争力：自学能力，思考能力，创新能力，领导能力，交际能力，语言能力。

不如意事，十有八九。失败的概率很大，人生经营是个苦差事。

P56.自我认知能力十分重要，了解自己究竟是不是创业那块料。

只知道蛮干，是不幸的。苦了自己，却不起多大作用。

领导是艺术，获得追随者：（1）要想当领导，必须先学会跟随。（2）明确自己的目标和历史使命。（3）要有信仰。（4）聪明，了解事实真相。（5）愿意在关键时刻，承担领导众人的责任与义务。

如果希望“长久地维持众多追随者“，就必须让追随者了解领导内心世界，了解领导的使命和价值观。同时，追随者必须”发自内心的认同“领导的历史使命和世界观。

P57.信仰，是创业者甘于以身犯险的动力源泉。

眼前的问题没有解决，是因为：我们还不够努力，人脉、人才储备不足。没有穷尽一切手段，没有去适当地求助高人。

人的一生，深受恐惧与贪婪的困扰。

生来一无所知、一无所有，对生老病死万般无奈。因为害怕蒙受损失，所以不愿意直面风险。因为害怕失败，所以不愿意改变。

为什么会去创业？为了信仰，个人梦想，渴望早日实现财务自由的冲动，某种贪婪的欲望等等，都会激发出无限的激情。

P58.“无信仰，无底线，无敬畏“的三无人员，很难成事的。

解决问题的决心，是上帝赐予我们的力量。

创新创业充满不确定性，失败率极高。但正是这种脆弱、动荡、颠覆、风险、错误、混沌、压力等，带来高收益。

所有的机遇，都潜藏在风险当中。

P58.失败对于成功，是必要的。领导必须学会：在自己的错误中，和他人的失败中，总结经验，不断学习。

P59.艺术家成长于饥饿当中，那种困难唤醒了天赋，成就了天才。

信仰：文化价值观，宗教信仰，企业终极使命感。

多读书，多学习，多社交。

一个充满信仰和激情的创业者，也许会失败，但终会成功。社会各界的增值资源都会向他汇聚，帮助他成功。

P60.面对逆境与压力，没有强大的信念作为支持，创业者是不可能成功的。

在混乱与波动中，博弈。重大的改变，潜藏于机遇中，根植于不确定里。

当我快要跌入谷底，只要坚持住，不放弃，上帝就会出现，将我迅速托起。

P61.自身的改变，成了环境中的变量，事情变得复杂了。

领悟大自然的轮回波动，内心永远充满安宁与喜悦，从不感觉到彷徨与孤单。

如果一直处于安逸舒适的环境，在松懈中，身边的雷迟早是会爆的。

学会在不确定中，生存、竞争。

在高度不确定的、不透明的环境中自由探索。不断试错、改进。学会如何在混乱、动荡中，做出理性选择，创造出新产品、新服务，获取环境红利。

P62.提出十个问题，来解决一个问题。

好的提问，是激发灵感的触媒。

P63.许多人都缺乏对信息的深度分析与理解，不懂得反思、探寻。

提出有效的问题：正能量的，积极的，正面的。而非挖苦的，打击的，消极的，负面的。

P64.领导要面对严峻的现实，对事实真相要有敬畏，要保持谦逊的心态。

员工在一线，利市场最近，要倾听他们的声音。万万不可，觉得自己比他人懂得多。

要心胸开阔，不要怕暴漏自己的无知和疑惑。

回避质疑，会阻碍组织信息的有效传递，甚至造成灾难性的后果。

面对真相，尊重事实。

质疑，可以让思维更加清晰，促进团队成员间，互相了解。最终会使大家目标一致，增强企业的竞争力。

P65.消极性的问题，引发员工自信心的下降和自我怀疑，打击自尊心，让人们陷入深深的自责当中。

人才济济，有许多顶级聪明的人，有很强的独立工作的能力。

好的问题，让人聚焦于核心问题。收集信息，并进行发散思维，引发人们深入思考。这种充满了激励和启发性的问题，给予人们解决问题的勇气和力量，让人们主动去攻克难关，寻求最佳解决途径。

整个提问的过程，要充满：谦逊、友好、协作、分享。互相学习的融洽气氛，会化解团队的误解与冲突。

P66.建班子，定战略，带队伍。

发扬企业文化，使之深入人心，让团队成员找到自己与众不同的闪光点，在团队中找到归属感。

P67.员工辞职离开公司的主要原因：公司缺乏使命，没有未来，薪酬计划没有吸引力。公司的办公环境，人员素质等等都是次要的。

P68.资金门槛，将会越来越低。技术门槛，将会越来越高。

创新行业：必须受过良好的教育，是一个随机应变的高手，是组合资源的高手，具备预见能力，可以高瞻远瞩。

企业家：经济发展的带头人，实现生产要素，重新组合的创业者。

大幅提高资源的产出。创造出新颖的东西。开创新市场或新顾客群体。视变化为常态，化危机为机遇。

P70.艺术是不可能被简单教会的，需要不断练习，名师的指导。

信仰和自信，能够战胜恐惧。

P71.人生的最大风险在于：不敢去冒任何风险。

一动，吉凶悔吝生；不动，才是完美的。

P72.领导：表达，沟通，组织，协调，社交。

穿针引线，搭桥铺路。

P78.善于分析数据，做出精准决策。

要做到：能够充分使用数据，同时，又不会被数据迷惑、误导。

干好本职工作，主动去了解行业动态、技术趋势，了解竞争对手的经营状况，随时推陈出新，找到更好的点子。

对传统事物表示怀疑，对一切充满好奇。

不怕失败，富有冒险精神。

积极主动，在没有人监督的情况下，自己能够寻找目标，不会等着别人指出方向。有自信，根据自己的理念行事。

严谨，一丝不苟。喜欢细节，知识丰富，善于联系万事万物，充满了处事智慧。

热爱运动，心胸开阔。善于交际、沟通，风趣幽默。

精英，是一群极难驾驭的，很难管理的人。

P76.选对了人，就好。人们总是会修正产品，使用趁手的工具是人类的本能。

如果团队足够优秀，他们就可以跨越障碍，不断修改创意和产品，直到成功。

团队成员之间的能力，高度互补，都具备超强的学习能力。

P77.大胆猜想，小心求证。

做一个具有大市场的上市公司，和做一个路边小买卖糊口的生意，付出不会差太多的。

不论多么成功的人，一天都只有24小时。

强调外部竞争的威胁，可以增加团队的内部凝聚力。

P79.不同的意见，会促使人们更加全面修正自己的观点，获得改正。

当获得对方的高见时，要心存感激。友谊，便在此刻开始。

P81.向投资者简述：（1）发现了什么问题？一个未被满足的需求。（2）用什么方法，或者技术手段解决？（3）怎么赚钱？盈利。（4）还有哪些人在做？其他人做得怎样？（5）国内外，这块蛋糕有多大？（6）解决这样的问题，需要什么样的团队？目前有这样的人么？（7）如何用差异化手段，来完成这个项目？（8）需要多少钱？能让出多少股份？

有预备方案，总比没有要好。至少这个方案，对投资人来说，是一个安慰。

先发优势，只是一个虚幻的泡沫，可以随时破灭。

P82.大公司，从来都不会随意进入“未被证实“的领域。只要有人做出来了，就会过来收购，进而消灭竞争对手。

投资人，可以在相对高峰时期，获得退出的机会，以赚取丰厚的回报。

P83.鼓励员工利用有限的时间，走出去，主动学习和探索。

与外界接触、交流，就会发现创意无处不在。

坐在办公室里，是不可能做出“创造性的新产品“的。

文章憎命达：充沛的投资、人力资源的配备，可能在创新研发中，是一种阻力。

P86.分享工具与创意，信任同事。

由客户来定义工作的完美程度。

相信：我们在一起，可以做成任何事情。

P88.边做边学，提高多样性。树立创新榜样，加强互动。

建立人脉信任圈，创造新的社会资源循环流动机制，建立明确的社会契约精神。

P90.早失败，早成功。

宽容对待失败，紧张的工作，也要适当的松弛。

工作的目标受什么影响？工作还有意义么？

水滴石穿，罗马不是一天建成的。

创新是一种探险，在不确定的环境下，可能是一切都对了，但最后却失败了；也可能是一切都错了，但最后成功了。

创新者需要肯定过去，同时期待运气。

不曾犯错的人，也未做过任何新的尝试。

使用人类已知的经验和知识，来发明创造。这是一件了不起的事业。

将他人闲置的资源、技术，用来实现产业化升级，造福社会。

P95.热爱自己的事业，精准的自我分析，不断学习提高。要有执着的精神，坚持不懈。

做好准备工作，才能有足够的动力。

允许一定的混乱，灵活应变。

不掩饰自己的错误，保持质疑，持续创新，改变世界。

P97.小树林里有两条路，我们选择了较少人走的那一条。因此，改变了一生的走向。

P98.时刻紧跟科技浪潮，并努力融入其中。

人生只需要一次成功。有了第一次成功，就可能有许多次成功。

P104.用数据，图标，迅速打动投资人。

P111.干活的时候，每周只关注一个关键指标。

P112.好演员，不是天生的，而是不断磨练出来的。

P115.孵化器的功能：为企业诊断问题，为企业规划财务，为企业设计资本结构、资本道路，为企业导入可靠的早期投资机构，进行专业的路演等。

迟早完蛋：热衷于政府补贴，收房租，资金申请，炒作地产项目。

P122.钱多，就会头脑发热，不去努力思考产品本身的用户价值。疯狂扩大，大肆推广，折扣兜售，形成虚假的繁荣。

目标明确，时间有限，必须在规定的短时间内，做出成绩。

不能受到旧观念的束缚，要建立新的思维模式，多角度看待问题。

P124.保持团队的流动性，适当换人、调岗。

技术创业，就是将某项科研技术推向市场，实现产业化。

P125.大师，是在知道“一切做不好”的方法后，才知道做好一件工作的方法。

P126.从哪里开始并不重要，只要开始就好。种一棵树，最好的时间是十年前，其次，就是当下。

P135.艺术、技术、商业，完美结合，才是革命性的产品。

P139.走远一点，停久一点，看透一点。

P140.避免灾难性的影响，消除负面消息。同时，关注创造正面效应。

P141.走出去，倾听他人的意见，获取各类信息，很快就会意外收获很多。

P144.解决一类问题：制作模型。

P145.Five WHY to solve problem.

P147.顶级团队成员，都是自我驱动的自燃性管理者。

只要有人才，一切皆有可能。

传统的MBA都是指导人们：如何避免风险，防范出错。因此，培养出的人：满脑子就是想着遵守规则，找个稳定的好工作。

企业家所从事的事业，必须为社会服务、为社会创造价值。因此，必须学习自己不擅长的科目，善于纵观大局，做出最佳的战略决策。

P148.个体的全球化：每个人都想要居于本地，而活跃于全世界。

任何企业都“不可能控制”有才干的专业人士。

P149.创新型人才的特质：充满好奇心，乐观向上，具有批判精神，意志坚忍不拔，善于观察，勇于改进，多才多艺。

从不同的角度去思考问题，不拘束，不会只用一种方法解决问题。

热爱冒险：乐于探索，适当投机。

对于尚不明确的商业机会，能够敏锐地嗅出金钱的味道，并能够把握住冲动。

性格开朗，幽默风趣：智慧在闪光。愿意接受他人不同的观点，容易合作相处。

幽默风趣的人，善于化解各种矛盾和纠纷，容易产生正能量。具备领导力，可以成为创新团队的带头人。

爱好：爱玩。

P151.团队成员的教育背景与职业背景：一定要互补。知识结构，绝不能同质化。背景差异越大越好，每个人从自身专业的不同角度看待问题，思想碰撞，容易找到解决方案。

P152.数据：连续完整，准确可靠。

企业文化氛围，不会扼杀团队的创新能力。

一些缺乏行业知识的人，没有固化思维，或许能够想到“专业的人想不到”的创意。

鬼才：喜欢质疑，挑战一切，善于提问，不轻易就范，不好管理。喜欢独来独往，可能不善言辞，但充满想象力与创造力。

P154.领导要学会委托、安排各项管理事务，要相信员工比自己能干。

找到或者培养出“超越领导者自己的人”，才是企业家的责任。

个人太完美，不能成事。优势互补的普通人，去奋斗、打造、激励，甚至以一手烂牌，也能打出精彩。

挖人，不如企业内部自己培养人。

在竞争者之间跳跃的人，通常不可靠。

P155.领导要高瞻远瞩，把握大方向，有大局意识，明晰企业的终极使命。

领导要看到别人没有看到的地方，想到别人没有想到的事，凡是考虑在前。一将无能累死三军。

P157.在学校待的时间太长，读书很多，学位很高，知识结构既窄且深，难免视野偏狭。很适合做高管，不适合当企业家。

团队交流能力，是企业执行力的根本。

P158.选用比自己能力强的人，为我所用。

P160.天才梦之队，是可遇不可求的。

要让平凡的人，做出不平凡的事情，才是领导的伟大。

让每一个人都尽其所能，发挥各自的长处。注重从内部培养人才，发现员工潜力。

平衡团队成员之间：发现技能和实现技能。

形成想法，精挑细选，细细打磨，获取价值。

P162.股东之间，一定要有书面协议，吧最基本的责权利都约定清楚。包括公司的经营目标、发展战略、投资金额、股份比例、分配原则、增资条件、人事安排、董事会结构等。

P163.梯队式的股份结构，比较健康。

建立自我利益驱动的机制，让合伙人参与年度分红。

P164.企业收益、责权利制度非常明确，让合伙人共同承担风险、共谋发展，享有相对独立的自主权。

建立健全的退出机制。

P166.大公司：相信你，就投资你。不如你，就买下你。

与其被颠覆性的创新技术淘汰掉，不如主动支持、孵化。与之为伍，站在科技浪潮的前沿，引领世界科技潮流。

P169.投资人的三大问题：资产转移问题，融资稀释问题，竞业禁止问题。

P173.风险，一大部分来自于：信息不对称。

投资人与创始人订立详细的约定，一旦风险出现，有法可依。

P174.项目包装：一个说故事的过程。

一方面，对项目的产业、产品发展、经营现状、未来财务规划需求等等，做出一个明确清晰的、有说服力的整理，最好有一个完整的故事，解释为何要创立这个公司。

另一方面，更重要的是：借此机会，有系统地检讨、策划、重构，是公司能更有效及顺利的发展，并获得外来资本的青睐。

P175.根据自身的情况，找合适的投资人。关注他们的声誉、增值服务、能力、持续投资能力等。

谈判是为了成功融资，关注企业未来发展。成功的融资，是未来合作伙伴关系的开始，是坦诚合作的基础。

P176.聚焦重点，少而精。

创业就是推销，自己创业就是推销自己。

P181.早期项目，一定要以较低的估值，将宝贵的、急需的、行业战略性的资源引入。

P182.风险投资，投资的是技术、创意、优秀的人才，企业是否有重大的市场机遇，是否是高溢价行业。

P189.有激情，不怕失败，善于改变，诚信，专注。情绪控制好，有很强的领导力，很强的运营能力。

P190.大公司多半靠并购来实现创新，少数通过运营。

不排除有部分高管，看到商机后，跳出来创业。

起步早，会快速推进。好的产品需要的是：快速迭代，将单一商业模式，转化为多面型，快速占领相关市场。

三年后，企业已经小成，天使们可以考虑阶段性退出，收回本金。

行业格局：不同的行业，毛利率相差很大。

定量分析：收入、成本、现金流。

定性分析：核心竞争力，行业壁垒，成长空间。

投资人偏好：该商业模式，已经有成功的案例了。

P191.投资是个圈，多半都互相认识。

绝不要过分夸大，要相对实在、保守。

在平等互惠的基础上，轻松愉快，不必给自己或投资人设立沟通障碍。

P192.许多暴雷，是在董事会设置的时候，默默埋下的。

P193.挑选经验丰富的投资人士，当董事长。

每次开会前，将问题向参会人员汇报。会议的效率，会大大提高。

CEO对股东有信托责任，有义务为股东创造价值。

P196.持盈保泰之法：财富的获取，应该是源于商品提供的高品质资产、服务，而非投机取巧的行为。

P198.产品过剩，市场竞争日益剧烈。仅有使用价值的产品，很难对消费者有吸引力。

注重消费者体验、用户至上的企业，才能竞争胜出。

设计，是一切有目标的创新实践活动的先导，也是一切知识技术和创意转化为现实生产力，实现价值的环节。

创新设计，是在拓展产品或服务的附加值，蕴含对更加美好的明天的向往和追求，是人类创造力的集成。

创新设计，随着互联网，不断拓展着边际。

P199.好的产品：看起来很美，用起来很爽，想起来很兴奋。

P202.当产品有了一个好名字，产品才能在用户心智空间里产生联想。

P213.黑马：只要对自己宣传定位得当，人们就会相信ta。

P214.大企业与小企业，不应当是竞争关系，而是互利互惠的合作关系。

P215.做业内最好的，不要多元化，要努力调整自己的位置，保持第一，才能掌控整场游戏。

没有聚焦，就难以建立信用和品牌。

善于裁剪定位欠妥的产品，无效的广告宣传。

减少不良的资金占用，树立精准的定位。

第一名，强劲生存；第二名、第三名，勉强生存；其余，挣扎在亏损的边缘上，微利运行。

P216.少数人却掌握了大部分财富，这是意外么？不，是有原因的。

P217.Investing through discipline.

中国要走向国际化，体制、思维都要改变。

P238.等得起，咬得狠，收得回。

中国的内需经济还没有启动，农民的生活必须得到改善。往后，不会太依赖出口的。

做主动的投资者，保持质疑，投资要看得多、广，做得少。

着眼未来，保持耐心，长期持有。

P239.投资规模小，是艺术；规模大，是科学；垄断，是哲学；世袭，是宗教。

有些人天生就会成功，无论让他们干什么，都会成功。

并购企业，用留本土人才的方法，挽留精英。如果三五年不走，可以额外给一笔钱。

P241.潜雷：同业竞争与关联交易。股权结构不清晰。知识产权不清晰。企业产品、服务违背公允的价值观。职务侵占。危机公关意识的缺失。税务。与关键员工的合同存在重大瑕疵。

无论是创业者，还是合伙人，或是投资人，都希望这家公司早日上市，以货期超额的资本溢价收益。

P242.公司治理：责任、权力、利润的平衡配置。

加强非执行董事，尤其是独立董事的监督作用。

通过制度安排，合规、透明。

系统性设计：所有人员的激励计划，以及其他一切利害关系要素的协调。不同利益团体间，组织搭配。