

# 《创业启程》讲座心得

浙江大学《创业启程》课程开设了多场次讲座，邀请各界创业者、学者提供创业心经。笔者就张天一、的讲座撰写心得体会。

——讲座一两个小时就结束了，但是他们在我心里留下的不是结束，而是开始。

在高中和高中以前，只有一句话能够形容我彼时眼界的闭塞：一心只读圣贤书，两耳不闻窗外事。来到大学，虽然没有我憧憬的那么美好，但还是让我学到了不少书本上学不到的东西，眼界开阔了不少。这两次讲座让我明白了什么是创业？为什么要创业？怎么创业？他们改变了以前我对创业狭隘的理解——只要有激情就可以创业。让我去理性地思考创业的可能性、如何选择赛道等。

张天一的讲座主题是“大学生创业的 n 个坑”。他是个娓娓道来、亲切务实的人，他也是大学生创业的亲历者。在如何看待创业上，他告诉我们要底线思维、不要害怕失败；在赛道选择上，他告诉我们：要关注的四个维度、商业本质、设置止损线；在市场商业模式上，他告诉我们：唯二赚钱的商业模式、创业聚焦点、如何理解中国社会；在团队管理上，他告诉我们：谋算战断、团队忌讳、用人观；在企业文化上，他告诉我们：企业文化的结构、核心和一些误区；在创始人要求上，他告诉我们：合格的创业人应该是怎样的.....

在这次讲座后，我纠正了我的创业心态，不要畏惧也不要鲁莽，只有具有底线思维，同时不害怕失败，才能迈出创业的第一步。我也找到了如何创业的

答案，我们应该充分调研目标市场的市场规模、市场增速、市场集中度和竞争规模，我们在选择赛道时应当避免竞争，但是不代表选择完全没有巨头的领域，因为巨头能增强创业信心、提供创业经验等，但是也得及时防备巨头的打击，同时，还得设置止损线，避免一损再损。我还了解到创业应当如何选择商业模式，仅有两种赚钱的商业模式：一种是走总成本领先的蜜雪冰城模式、一种是走差异化竞争的古茗模式；早期创业的切口应当越小越好，在一个细分领域做到极致，再探求领域的拓展。另外，在创业团队的选择上，首先重要的是合伙人的选择，谋、算、战、断，是考察一个合伙人是否够格的核心条件，其次，股权分配切忌平分，平分反而可能导致团队裂隙。在用人上，不能唯能力论，因为我们是创业，信任大于能力、能力大于专业。我还了解到企业文化的结构是愿景+红线+激励，其中核心是红线，划负面清单。最后我学习到了创始人的要求，一个合格的创始人，最重要的特质是自律，但是其实自律不止应该是创始人的特质，应该是每一个想要成功的人的特质，无论创业与否，想要成功，应当做到自律。另外，因为创始人是从零开始的，所以我们还要面向标杆学学习，先僵化、再固化、再优化。“人一辈子都在演一场戏，一场为自己演的戏”。我对这句话记得非常的深刻，人一辈子真正清醒的活着究竟有几天？也许，可以用这样一个标准来衡量人生的成与败：清醒的天数占得越多，这个人生就越有意义，越成功。因为一个人当他清楚的知道自己需要什么，自己该做什么时，我想他的效率会高出糊涂生活的人很多倍。就像一个散打运动员一样，只有当他清楚地知道自己要打对方哪个部位的时候，他打出去的拳头才会有拥有强大的力量。所以，作为大学生的我们不要在人群中失去自我，每个人都是独一无二的，做一个清醒的大学生，有自己独立的思考，有自己独特的

见解，这样你的人生才会清醒的更多，糊涂的更少，这样成功才不会像别人说的那样难。以上，就是对于张天一讲座“大学生创业的 n 个坑”的心得体会。

郑刚老师的讲座主题是“创业维艰：如何低风险创业”。郑老师算是学院派的老师，是浙江大学管理学院科技创业中心（ZTVP）创始主任。他告诉我们创业为什么“维艰”。因为创业是一种失败率很高的冒险，创业光有想象力、创造性思维、创新能力、创业精神是远远不够的。长期以来，创业缺乏科学方法论的指导，创业者们一直在靠胆量、凭直觉和运气来寻找更好的方案。就如马云说，阿里巴巴成功是靠运气，并非勤奋。他更是用数据告诉我们，中国创业的成功率不会高于 1%。他说：“真正的难题不是拥有伟大梦想，而是你在半夜一身冷汗地惊醒时发现，梦想变成了一场噩梦。”所谓创业，就是嚼着玻璃凝视深渊。每当你想要放弃的时候，不妨想想当初让你开始一切的那个理由。

尽管创业是高风险的，但是创业是有方法论的。而能力便是其中最关键的变量。让风险变大的不是创业，而是无知、傲慢和拒绝学习。创业是一门手艺，他可以让你像走钢丝一样，通过大量的刻意练习，成为专业人士。郑老师提到了三大方法论，第一性原理（底层逻辑）->设计思维（机会识别阶段）->精益创业（低成本验证 idea）。郑老师的讲解重点是精益创业。精益创业最先由埃里克莱斯提出，其核心思想是尽快提供一个最小可行产品（Minimum Viable Product, MVP），然后通过不断学习和有价值的客户反馈，对产品快速迭代优化以期适应市场，做到系统性消除一切浪费。其理论基础是跨越鸿

沟、领先用户、资源拼凑和奏效理论。那么如何设计 MVP？首先要定位天使用户，找出痛点最迫切，愿意尝试不完美新事物的天使用户，然后对功能排序，从最重要的痛点开始，做减法提出可有可无和暂时不必要的功能点，设计关键在于用有限的资源提高迭代速度。如何验证 MVP？虚构 MVP 在产品开发出来之前人工模拟真是的产品或服务，让消费者感觉他们在体验真实的产品；贵宾式 MVP 应当向特定用户提供高度定制化的产品。常用方法有 A/B 测试、众筹、社会化新媒体等。最后，一句话总结，“学会用正确的方法论去试错。”

每个人生下来都是个白痴，所以不需要害怕失败，因为即使你害怕，第一次尝试的依然很有可能会失败，第一次就成功的能有几个？失败是可以的，但是我们不能盲目的尝试失败，这样会消耗很多精力、物力和财力，最后还是毫无意义，而是要学会用正确的方法论去试错。即使错了，那也是有意义的错。只有这样，才会在失败中成长，否则只会在失败的路上越走越远。