

致股东信

笨方法文本驱动的3年实践。

[致股东信2021](#)

[致股东信 2020](#)

[致股东信 2019](#)

[致股东信 2018](#)

[写《致股东信 2018》有感](#)

[为什么每个人该写一封致股东信？](#)

[每个人都应该读一读贝索斯的致股东信 1997-2017](#)

致股东信2021

即将在2021年重阳节（10月14日）发布。

致股东信 2020

每年10月25日，我都将发布一封公开的致股东信，以总结利弊得失，=每一年的股东信以2018年的第一封股东信为基础，每年持续更新，努力将其写成我写出的最好的股东信。

谁是我的股东？我虽然有公司，但我所做一切成果都离不开我的家人、同事、朋友的帮助，所有支持我对我充满期待的人都是我的股东，他们至少为你投资了时间、金钱、情感等，我写致股东信是为对自己负责，对支持我的人负责。更多原因参见《为什么每个人该写一封致股东信？》

前言

2018年，当写下第一封致股东信时，我还没有成立公司，没想到，刚过了一年，我就成立了公司，彼时的我，深知创业维艰，但也值得披甲上阵。

如今2020年，公司算成立一年半，写下的这一封致股东信，名副其实。

产品成绩

这一年的主要成果是搭建出了笨方法体系，完成了笨方法文化集PPT，这个PPT近100页，凝聚了我过去几年间对笨方法的切实思考。

在更新《笨方法学写作》的过程中，屡屡发现，如学习者不先接受一分耕耘一分收获的笨方法价值观，写作这种需要大量练习的技能就永远是纸上谈兵，所以，谈写作不止谈写作，干脆将笨方法形成一套成事方法论。

同时，我还在 Trello 开设了名为「自我策展」的展板，用于记录自己一年间一点一滴的成就——如果在一年间自己也没有什么东西能记录在上面的话，这一年也白过了吧。

读书的副产品「十年读通鉴」的文化资产也正在构建，现在在任意搜索引擎搜索「十年读通鉴」，第一搜索结果都是导向我的读书痕迹。一生读读完一次通鉴已经算是基本满意的成绩，我只是借通鉴开个头，既然通鉴都可以读完，其他难书当然也没有攻克，这也算是对笨方法的践行。

目标设定

此后，我继续思考的是，如何为用户提供更完备的产品体系与更经得起时间考验的产品服务，这要求我不能故步自封，寻求合作者一同探索，开放拥抱更多可能，参与更多的社会性活动，贡献自己的仅有力量。

在发现社会问题，坚守经营使命，在创造出社会价值的同时，给出一套业务组合和产品结构，以实现商业价值。通过做那些困难且具体的事情，创造更多价值，通过不断追问，探索发现属于自己的大问题，思考公司的产品、服务、体验、知识和梦想是什么？

- 产品：货真价实，结合先进的生产力创造出独特的高质量的产品，将现有庞杂的产品按内容独立分割成具有各自特色的小而美的产品；
- 体验：将美好的体验贯穿用户认知-使用-回忆产品的全过程。
- 服务：为产品创造附加价值，要让所有使用过产品的人都能了解笨方法的文化。
- 知识：持续学习，完善笨方法理论基础，优化相关文化集、电子书等。
- 梦想：世上无难事，只怕笨方法，让更多人能解决更多难事。

现在最最切实的愿望是，这个小小的公司能够持续生存，通过以上的思考探索，谋求增长和发展。

形势分析

2020 年初的疫情更让我坚定一个信念，当大家都在摸索着方向时，那些原来就坚定在一个方向不停前行的人往往拥有了先机。

当自己选择一件长期去做的事情，形势好不好似乎变得不再重要，无论形势好不好，你都要去做，那就继续去做就好了。预测未来，我实在不太擅长，我只是大概知道，这个世界虽不完美，大概率是向好方向前行的，这就足够了。

路遥说「庄稼人的劳动从早到晚，从春到冬，从生到死，每一次将种子播入土地，一直到每一颗粮食收回，都是一丝不苟，无怨无悔，兢兢业业，全力以赴。这劳动都是平凡的劳动，而不应该有什么了不起的感觉。」

我只是想将笨方法成事系列（不限于写作），一点点做好，仅此而已。

今年的形势与去年不同的是，去年身边很多人并不知道我有一个公司，包括我的父母，直到今年国庆回家，我才跟他们提起我有个公司，我更是名义上的老板，我甚至可以称自己是CEO，但这一切都没有多大意义，所有名义头衔我都没有对外用过，我只是做着自己应该去做的事情，一切都是自然而然产生的。

从经济的角度看，这个公司已经没有大量的业务收入，用以上方式为它续命大可不必，但从创业者的角度，我想继续保留这个公司。

我想继续保持经营者身份，保持着经营者心态，继续创造产品，获取用户的想法，保持业务增长，与更多的经营者接触。

原则申明

我相信，即使形势如何变化，总要坚守某些原则，这些原则引领公司持续前进，这些原则就是笨方法四要：

磨练：笨方法四要之一原为「坚毅」，自这封股东信后修订成为「磨练」，坚毅字面多是体现态度，而磨练更强调行动。人世界所有意义非凡、值得去追求的事情，都充满了艰辛，想着有趣地生活，就要选择难的事情做，是为磨练。永远不要在困难面前放弃努力，一旦选定一个方向或领域，就要真心做、持续做、彻底去做，即使事情再沉重困难都勇猛精进，日日不断去攻克。不关注竞品，关注用户，不欺骗用户，不忽悠用户，诚心对待用户，专注丰富产品的深度与广度。

认真：认真是对自己充满信心，对世界充满好奇，持续创造产品，持续挖掘个人项目，在努力的过程中获得乐趣和热爱。认真是一种因努力而热爱态度、是专注、深入、探索、不苟且、反复磨炼、凡事彻底、刻意练习。认真是「集义而生」，每天能够长期积累价值的事情，是「少举事」，做日日不断之功；是相信「人须在事上磨练，做功夫，乃有益」；是诚心正意，不自欺，「唯天下至诚能尽其性」，认真并不是完美，而是满意，不管做得如何，但求无愧于心。

科学：坚信若智识明，则力量自进。优秀的产品与服务不仅仅事关文字练习，更事关价值观的正确养成与跨学科学习的长期实践，在一支唯利是图的笔下，产生不了任何伟大的作品。笨方法致力学习探索，这就要使用「为学当如群山式，一峰突起众峰环」的学习方法，综合各学科知识，例如心理学、认知科学、计算机科学等，综合各学科思维，将其他学科的知识迁移到写作领域，写出的文字才更有创见。

模仿：不懂就去学，不会就模仿，想要做任何事情，不要想着造轮子，而是先全局俯瞰，看看前人怎么做，仔细观摩学习，知晓运作规律，掌握关键步骤，再一步一步走过去，走过去之后，你还得总结自己的方法，所谓原创，只不过是别人暂时无法识别的模仿而已。

决定建议

在写致股东信的第三年，决心将发布致股东信日期定为每年的10月25日。

最后，感谢所有认可笨方法价值观的人，感谢专注长期愿景和内在价值的人，感谢我的家人，感谢我的所有股东，感谢你们的支持与信任。

我们将持续为各位股东创造更大的价值。

世上无难事，只怕笨方法。

陈素封

2020-10-24

Changelog

- 2020-10-18 动笔
- 2020-10-23 二稿
- 2020-10-24 三改

致股东信 2019

自 2018 年起，我将每年写一封公开的致股东信在重阳节发布，定在这个日子有两个意义：第一是重阳节秋风清爽，且不论它自古是登高祈福的吉日，我更看重的每年仪式感，所谓「年年重九庆，日月奉天长」；第二是每年 10 月是企业上报下一年度预算的节点，而我的产品刚好是 2017 年 10 月左右发布的，适合总结自己的产品年度成果。P.S.阿里巴巴马云的三次致股东信也是 10 月中旬发布。

谁是我的股东？我没有成立公司，没有严格意义上的股东，但我的成就离不开我的爱人、父母、同事、朋友的帮助，所有支持我对我充满期待的人都是我的股东，他们至少为你投资了时间、金钱、情感等，我写致股东信是为对自己负责，对支持我的人负责。更多原因参见[《为什么每个人该写一封致股东信？》](#)

正文

致股东信 2019

自 2018 年起，我将每年写一封公开的致股东信在重阳节发布，定在这个日子有两个意义：第一是重阳节秋风清爽，且不论它自古是登高祈福的吉日，我更看重的每年仪式感，所谓「年年重九庆，日月奉天长」；第二是每年 10 月是企业上报下一年度预算的节点，而我的产品刚好是 2017 年 10 月左右发布的，适合总结自己的产品年度成果。P.S.阿里巴巴马云的三次致股东信也是 10 月中旬发布。

谁是我的股东？我没有成立公司，没有严格意义上的股东，但我的成就离不开我的爱人、父母、同事、朋友的帮助，所有支持我对我充满期待的人都是我的股东，他们至少为你投资了时间、金钱、情感等，我写致股东信是为对自己负责，对支持我的人负责。更多原因参见[《为什么每个人该写一封致股东信？》](#)

正文

致股东：

虽然是第二封信，但感觉已与你们相处很久。

幸好每年一封有一封亲笔写给你们信，得以让我知道自己处在什么位置，自己要去哪个方向去。

这就是笨方法写作中提供的写作驱动。

产品成绩

2019 年度参与《笨方法学写作》课程总人数达 552 人，今年的学员多来自平台合作，并非来自自有渠道，优点是平台会吸引流量，但流量带来的往往是并非自己想要的用户，不好是需要花大量时间做知识科普与学习指引，好的是迫使自己马上优化产品，做出更符合人性的产品。

2019 年度最大的遗憾可能是没有做好 MVP，而是贪图系统全面，或是自己知识不自信，总是希望再读多些书，做好补充再公开发布正式版本，所以一拖再拖，导致上年度没有推出过公开产品。

这一年，开始注重知识产权保护方面，申请过三个商标，但由于经验不足，都被打回，目前正在申请下一个，为开发实体产品做准备。

本年度没有过多公开里程碑式的成就，多是大量阅读，厚积薄发，为未来开发系列产品做准备，目前产品架构正在初步构建完毕，正逐步填充内容。

2019 年度继续写作领域深耕，还开始了「十年读《通鉴》」计划，读史计划本是写作项目的分支，初心是阅读简洁清晰的古典文言，构建出自己写作的风格，现在，十八本的中华书局文白对照版已经读完了两本，写了 13 篇书评，阅读文言基本无碍，对人性观照更甚以前，深深感觉「整理过去比开创未来更重要」。

同时开始「99 个风格练习」项目，新译《古诗源》培养阅读古典诗词的习惯，并以此收集鲜活的字词句。

若干年后，自己一定会发现，让自己欢喜的，不仅仅是亲手创造的产品为学员创造了真实的价值，更是自己在创造产品过程中所做出的不懈努力。

目标设定

未来十年，我孜孜不倦的是教育，教育这个工作可以做很久很久，无论是自我教育，还是知识教育。我将继续投入时间与精力充实教育者这个身份，并以此身份建立各种项目。

中期目标专注做写作驱动布道师，教授更多人使用写作来驱动思考、驱动实践、驱动读书、驱动工作、驱动实现理想、驱动创意。

具体是继续完善《笨方法学写作》，持续以下五要素：产品、服务、体验、知识和梦想，来构建其价值体系。

- 产品：笨方法系列课程和卡片周边实体文具；

- 服务：提供学期制课程，讲解科学写作方法和写作实践范例，设置可对比进步的写作练习；
- 体验：文字、语音、视频等游戏化课程设置；
- 知识：计算机科学、认知科学、符号学、设计科学、教育科学等、传播学、文学等；
- 梦想：这一次彻底学会写作。

短期目标是在梳理自 2015 年开始写下的近万张卡片，优化升级创建完善已有的课程架构。

形势分析

最近一年，已少看到各种阿猫阿狗滥竽充数的课程，但人性不变，依然喜欢高大全，依然贪图短平快。

可是，我还是没法对短平快的东西感兴趣，只愿意做一份耕耘一份收获的东西，所以，「笨方法学写作」会依旧倡导「日有所得，月有所进」，鼓励所有人对自己使用价值投资策略，持续自学、持续写作、持续阅读、持续创造、持续做对自己有长远价值的事情。

无论教育行业未来如何变化，坚持价值第一，才是「不败」的策略。

所以，当有人问我，你的写作课能将人训练成作家吗？

我说，学写作的人不一定都想成为作家，我也不想把所有参加这门课程的人培养成为作家。

我只是想告诉所有热爱写作但屡屡未动笔的人：写作没有那么难，没有什么课程能真正教会你写作，只有你自己能，你必须自主，必须持续阅读，必须持续写作，以此锻炼你的写作能力，激发出你的原初动力，并此后驱动你思考与行动。

教写作，并不只是教你用文字表达，更是教你用文字驱动人生。

原则申明

我相信，即使形势如何变化，总要坚守某些原则，这些原则引领《笨方法学写作》持续前进，这些原则是：

坚毅：专注教育，专注为学员创造长期价值。坚持在写作知识服务领域长期积累，设计产品至少从十年的尺度思考，一旦选定一个方向或领域，就要真心做、持续做、彻底去做。不关注竞品，关注用户，不欺骗用户，不忽悠用户，诚心对待用户，专注丰富产品的深度与广度，将「笨方法学写作」做成写作领域内最好的类型产品。

认真：认真是對自己充滿信心，對世界充滿好奇，持續創造產品，持續挖掘個人項目，在努力的过程中获得乐趣和热爱。认真是一种因努力而热爱态度、是专注、深入、探索、不苟且、反复磨炼、凡事彻底、刻意练习。认真是「集义而生」，每天能够长期积累价值的事情，是「少举事」，做日日不断之功；是相信「人须在事上磨练，做功夫，乃有益」；是诚心正意，不自欺，「唯天下至诚能尽其性」，认真并不是完美，而是满意，不管做得如何，但求无愧于心。

科学：坚信若智识明，则力量自进。优秀的写作不仅仅事关文字练习，更事关价值观的正确养成与跨学科学习的长期实践，在一支唯利是图的笔下，产生不了任何伟大的作品。笨方法致力学习探索，这就要使用「为学当如群山式，一峰突起众峰环」的学习方法，综合各学科知识，例如心理学、认知科学、计算机科学等，综合各学科思维，将其他学科的知识迁移到写作领域，写出的文字才更有创见。

模仿：不懂就去学，不会就模仿，想要做任何事情，不要想着造轮子，而是先全局俯瞰，看看前人怎么做，仔细观摩学习，知晓运作规律，掌握关键步骤，再一步一步走过去，走过去之后，你还得总结自己的方法，所谓原创，只不过是别人暂时无法识别的模仿而已。

最后，感谢所有认可笨方法价值观的人，感谢专注长期愿景和内在价值的人，感谢我的家人，感谢我的所有股东，感谢你们的支持与信任，今天的我离不开你们的支持与鼓励。

用笨方法的人，往往有奇迹。

陈素封

2019-10-07

致股东信 2018

自 2018 年起，我将每年写一封公开的致股东信在重阳节发布，定在这个日子有两个意义：第一是重阳节秋风清爽，且不论它自古是登高祈福的吉日，我更看重的每年仪式感，所谓「年年重九庆，日月奉天长」；第二是每年 10 月是企业上报下一年度预算的节点，而我的产品刚好是 2017 年 10 月左右发布的，适合总结自己的产品年度成果。P.S. 后来发现一个巧合：阿里巴巴马云的三次致股东信也是 10 月中旬发布。

谁是我的股东？我没有成立公司，没有严格意义上的股东，但我的成就离不开我的爱人、父母、同事、朋友的帮助，所有支持我对我充满期待的人都是我的股东，他们至少为你投资了时间、金钱、情感等，我写致股东信是为对自己负责，对支持我的人负责。更多原因参见 [《为什么每个人该写一封致股东信？》](#)

正文

2017 年 10 月某日清晨五点半，窗外石花山蒙蒙可见，我独自一人在大厅正对着《笨方法学 Python》一个键一个键敲代码，彼时的我对编程一无所知，但当严格按指示将代码敲进屏幕，按下回车得出结果之后，竟莫名而生一种学习自信，忽然醒觉，既然编程技能可以用模仿练习的「笨方法」习得，那么写作技能也可以哇，于是便兴致勃勃地开始草拟第一份《笨方法学写作》的大纲。

如今一年过去，《笨方法学写作》在参考大量写作书籍基础上，再结合我持续写作 4 年多的心得体会，屡经迭代，已逐步形成一套科学系统的写作学习体系，树立了一种新的探索写作学习价值观，聚合一批认同笨方法价值观的伙伴。凡此种种，在我萌发做《笨方法学写作》的想法时，是万万没有想到的。

何为笨方法？

钱钟书曾说：很多人认为聪明的人才会成功，其实不是。很多聪明人做事情不能成功，原因有二：一是不能下笨功夫；二是他们没有找到他们价值体系中最重要事情去做，却去做一些在他的价值观体系中不怎么重要的事情，所以他们内心缺乏全力以赴的动力。

在贪多喜快的社会中，认认真真，踏踏实实去做事情会显得笨，因为它提醒你用更大的精力、更认真的态度去做好一件事……但是很多人无法这样做，他们废弛、畏缩、屈挠、间断，以致不能成事。要么是半途而废，要么是在困难面前畏缩，要么是在压力面前妥协，要么是有别的事打岔就间断，总之是执守不了，坚持不住。

笨方法的目的很简单，但也很难，它试图让你：奋发而不废弛，强健而不畏缩，刚断而不屈挠，果毅而不断，则足以操守执持，而不为外物所夺。

具体如何做？四个词：坚毅、认真、科学、模仿。坚毅是为信念，立长志，持之以恒，相信日日不断之功可滴水穿石；认真是为态度，认真的人最好看，也最可怕；科学是为模型，生成问题导向的知识树，习得知识生产的技术；模仿是为行动，先有模仿，才有创新，这是行之有效的成长指引。

产品成绩

为了达成以上目标，我会一直做那些能对用户产生积极影响的事情，即便它们在近期内的回报并不明显，我从不后悔，甚至为其骄傲。一年来，《笨方法学写作》坚持产品、服务、体验、知识和梦想，这五个要素来构建其价值体系。

- 产品：持续更新的《笨方法学写作》方法论；
- 服务：提供最佳的科学写作方法和写作实践范例；
- 体验：持续一年，清晰可操作的 52 道写作习题；
- 知识：结合计算机科学、认知科学、符号学、设计科学、教育科学等；
- 梦想：所有学写作的人，这一次彻底学会写作。

《笨方法学写作》的用户是有志于学习写作的人群，其产品特色不同于市面上流行的写作课，不教人写赚钱文案，也不教人写好公文报告，不教人写小说故事，而是教人如何用写作探索学习与自我转变，产品形式是 52 道写作练习题，以练带学，学以致用。

《笨方法学写作》一年间各种小升级近百次，大升级一次，目前为 2.0 版，完成度 80%，已有 340+ 伙伴加入学习，免费增加了两门小课，分别是《卡片阅读法 100 条》和《最小写作习惯》。

去年投入了大量时间构建课程体系，累计阅读产品、认知科学、写作、编程类书籍 140 本，精选一批书籍列成《笨方法学写作》书单。

过去一年创作成果如下：1) 博客和公众号公开发布文章 46 篇、《工作进化论》7 篇、《笨方法用原则》46 篇；2) 自 2018 年 5 月 29 日开始连载周报，已发布 16 期；3) 《笨方法学写作》知识星球发布主题 1043 条；4) 建立笨方法学写作官网、建立《笨方法学习故事》，搜集文章 10 篇，建立《笨方法文集》，搜集文章 25 篇。

形势分析

《笨方法学写作》是专注写作的知识服务产品，市面同类产品多而不精，大部分产品的特点是：1) 周期短，一般少于三个月；2) 知识浅，仅仅传授写作技巧，不传授写作技能；3) 行动少，老师单方灌输，传

授经验，用户没有长时间练习的反馈。这种写作课程产品可能会在短期内改变用户的学习认知，但无法深层次改变用户的行动模式，课程一结束，所学知识就像昙花一现，很多学员就会被「打回原形」，回复到学前状态。

所以，《笨方法学写作》自创立之初就坚持以学习探索为主题，提倡用户在大时间周期持续练习写作，养成写作习惯，使用「结硬寨，打呆仗」的策略，「先谋不败、再谋定动、先胜后战」，积累笨方法品牌，做有价值的内容，持续以产品形式交付。

经过最近两年时间冲刷，知识服务市场大体已经从喧嚣回归理性，更多用户更愿意选择高价值，能带来实在回报的产品，但想让更多用户选择《笨方法学写作》仍存在如下困难及挑战：

- 增长推广：目前《笨方法学写作》属个人项目，产品、设计、运营、推广等皆一人负责，兴趣专注在创造与打磨产品，增长营销推广自然无法兼顾；
- 产品更新：越更新越发现能力不足，不时离开产品去读书修身，填补空缺能力，产品将长期保持在 Beta 版本；
- 产品形态：初始阶段仅有文字连载，没有视频音频、小课、训练营、直播分享、线下活动
- 用户互动：用户自学为主，老师不会主动催促，唯一互动在于：用户积极提交作业，老师才能给出写作改进建议。

原则申明

我相信，即使形势如何变化，总要坚守某些原则，这些原则引领《笨方法学写作》持续前进，这些原则是：

专注为用户创造长期价值。坚持在写作知识服务领域长期积累，做出的产品至少从十年的尺度思考，一旦选定一个方向或领域，就要真心做、持续做、彻底去做。不关注竞品，而是关注用户，不欺骗用户，不忽悠用户，诚心对待用户，专注丰富产品的深度与广度，将「笨方法学写作」做成写作领域内最好的类型产品。

继续保持《笨方法学写作》个人项目性质。暂时不考虑组织化，也不会全职去做，只当作是个人探索项目去做。因为我认同这句话：「建立一个自己的项目，很重要。它不属于公司或其他人，是你独自拥有的一种精神寄托。它有一部分研究性质，有一部分实验性质，如果还有应用潜力甚至商业潜力就更好了。这样项目的存在，会让你专注思考和动手，会激发你精益求精的态度。你不会在意别人是否理解你在干什么，因为你的自信爆棚。」

坚信若智识明，则力量自进。坚信良好的写作不仅仅事关文字练习，更事关价值观的正确养成与跨学科学习的长期实践，在一支唯利是图的笔下，产生不了任何伟大的作品。笨方法主张坚毅认真，人类天性贪快爱懒，这需要不断升级认知，持续刻意练习，用行动磨砺心智，写出的文字才更有力量。笨方法致力学习

探索，这就要使用「为学当如群山式，一峰突起众峰环」的学习方法，综合各学科知识，例如心理学、认知科学、计算机科学等，综合各学科思维，将其他学科的知识迁移到写作领域，写出的文字才更有创见。

目标设定

为应对未来挑战，我将继续关注知识服务市场的现状，关注行业报告，按照市场数据调整营销策略，阅读教育报告，向学优秀知识服务商学习，优化产品框架，学习增长技能，目的是让所有学写作的人，在《笨方法学写作》彻底学会写作，力争产品用户总数不断扩大。

未来一年的行动计划如下：

- 梳理产品体系：继续完善现在的，争取在未来一年内，将 2.0 课程打磨完成，将 52 道习题完整呈现。开发颗粒度更多的小课产品，学习并实践增长技巧，尝试用线下/线上分享形式逐渐扩大笨方法学写作的品牌影响力
- 持续主题阅读：四个主题交叉阅读：1) 写作与故事；2) 马奇；3) 编程与计算机科学；4) 游戏与教育，践行跨学科学习，持续更新《笨方法文集》，完善笨方法价值观。
- 保持写作节奏：每天写 50 字、每周写一份笨方法学习周报（小股东信）、每年写一封致股东信（大股东信）。

2018 年是我开始走向 Day 1 的一年，这一年无大起大落，平平淡淡，买菜做饭、旅行观光、工作生活、游戏读书、修身写作……有机会让我做出《笨方法学写作》，让我「有所激有所逼」，写成并发出第一封致股东信。

卡尔维诺说过：「我对任何唾手可得、快速、出自本能、即兴、含混的事物没有信心。我相信缓慢、平和、细水流长的力量，踏实，冷静。我不相信缺乏自律精神，不自我建设，不努力，可以得到个人或集体的解放。」

感谢所有认可笨方法价值观的人，感谢专注长期愿景和内在价值的人，感谢我的家人，感谢我的所有股东，感谢你们的支持与信任，今天的我离不开你们的支持与鼓励。

用笨方法的人，往往有奇迹。

陈素封

2018-10-17

参考文章

- [每个人都应该读一读贝索斯的致股东信 1997–2017 – 知乎](#)
- [每个人都应该读一读贝索斯的致股东信 1997–2016 – 笨方法学写作](#)
- [拼多多黄峥致股东信 2018](#)
- [小米雷军致股东信 2018](#)
- [阿里巴巴马云致股东信 2017](#)
- [阿里巴巴马云致股东信 2016](#)
- [阿里巴巴马云致股东信 2015](#)
- [读完贝索斯所有的亚马逊股东信后，我明白了这些道理_36氪](#)
- [谈杰夫·贝索斯的 21 封致股东信：商业天才，也是文字妙手_36氪](#)
- [笨方法学 Python vs. 笨方法学写作 \("笨办法"学Python\) 书评](#)
- [Google 谢尔盖·布林致股东信 2012 \(一\)](#)
- [Google 谢尔盖·布林致股东信 2012 \(二\)](#)
- [Google 谢尔盖·布林致股东信 2012 \(三\)](#)
- [Google 谢尔盖·布林致股东信 2012 \(四\)](#)
- [Google 谢尔盖·布林致股东信 2012 \(五\)](#)
- [Facebook 扎克伯格致股东信：2012](#)

Changelog

- 2018-10-18 增加书单链接，Google 致股东信
- 2018-10-17 发布第一稿
- 2018-10-16 修改增删
- 2018-10-15 完善细节，增补参考文章
- 2018-10-14 重构，搭定框架
- 2018-03-14 修订
- 2017-07-30 创建

写《致股东信 2018》有感

1

酝酿了一年多，快写半个小时，慢改了三天的，终于将《致股东信 2018》写成。第一版的《致股东信 2018》肯定不会足够好，但终归完成了。

之所以迟迟未写出来，是因为我知道《致股东信 2018》是个重要文本，不得随便潦草地写，得深思熟虑，反复修改之后才能发出——这大概是多数写作者的通病，借尊重写作之名而拖稿。

事实上，这样封信也还是「有所激有所逼」才写成的。

2

「有所激」当然是自己早在一年前就写过两篇关于致股东信的文章，其中一篇是《为什么每个人该写一封致股东信？》，当时写完这篇文章我就已经写了个致股东信初稿，但写着写着竟发现自己没有产品，也没有太多的股东，便暂时搁下，先去做《笨方法学写作》产品，找股东。

如此一年后，收到一位用户发来的私信，分享他学习《笨方法学写作》的改变，一时激动之下写了一封回信，忽然醒觉这封回信不就是致股东信嘛，只不过这封回信是致个人股东的，而不是致所有股东的，此时心中血气一荡，觉得拖了一年多的致股东信该要写完了。

于是就到「有所逼」的时候，彼时一看日历，刚好三天之后就是重阳，就给了自己设定了致股东信的发布节点：无论如何，《致股东信 2018》第一版必须要在重阳节发布。

三天内密集做了以下工作：1) 重构之前写的股东信草稿；2) 再次阅读贝索斯与巴菲特致股东信，尤其是《贝索斯致股东信 1997》，反复阅读十遍以上；3) 搜集其他写得比较好的致股东信，国外的如 Google、阿里巴巴、Facebook 等，国内的如拼多多、小米等；4) 阅读并模仿这些公开致股东信的写作风格与写作组块；5) 写出并发布第一版的《致股东信 2018》。

3

在这个过程中，我发现优秀的致股东信有 3 个有共同点：第一个是优秀致股东信都不是以公司名义写的，而是创始人亲手写的，充满着浓重个人色彩。

优秀的公司背后是优秀的创始人，他们知道致股东信在公司成长历史的文本意义，自己是最熟悉公司和产品的那个人，自己是那个倾注最多精力与感情的人，即使再忙，也不能假手于人，也得自己去写。

例如阿里巴巴连续三年的致股东信都是马云自己写的，文字痕迹跟他的演讲风格几乎一样，就觉得很亲切。相比之下，小米雷军的致股东信就稍微能看出一些拼凑的感觉，即使这样，信中每一句话都有坚实的行动作为注脚。

个人觉得比较有看点的是拼多多创始人黄峥写的致股东信，这封信的发布时间是在递交招股说明书前夜，那时的拼多多也正处在涉嫌售卖假货劣货、商家与消费者纷纷维权的风口浪尖。黄峥写这封信，一来是想向股东和公众解释拼多多是做什么的，二是想说明很多公众以为很忽然的事情（拼多多三年上市），其实当事人已经想过很久了。

个人猜测，黄峥这封致股东信可能写得比较急，但凭借他过往长期对巴菲特的体察，以及创业三年的体悟，这封信虽然简短，但写得不卑不亢，平稳有力，看得出是长期思考的结果，值得一看。

4

第二个有共同点是，创始人在信中显现的格局和视野远比现在我们能看到的更大更远。

由于决策与行动存在时间差，你平时能接收某个公司的信息往往来自执行层面，得到细枝末节，只能盲人摸象，但如果你耐心看看创始人写的致股东信，起码某天这个公司爆出惊天新闻，你会觉得这是在情理之中，且能给出一二个理由。

但是，如果你要问我写《致股东信 2018》最大的收获是什么？也许并不是事后诸葛亮，而是身体力行向比我走得更远的人学习，从宏观视野与大时间周期来看待自己正在做的事情。

以前的你总想提高格局，扩大视野，可是怎么做？没人告诉你，渐渐便有错觉学过屠龙之术而苦恼无技可施，看过这些致股东信，就像看过照妖镜一样，将你的真实映照出来，不要缘木求鱼地叫喊提升格局了，现在，你只需要像他们一样，先低头老老实实做出一个产品，找来历史上写得最好的致股东信通读一遍，模仿写出一份不至于太差的致股东信，这就是提升自己格局的最小成本实践。

5

第三个有共同点是，他们需要在信中向精明的投资人不厌其烦地说明长期价值的重要性。

他们的致股东信不会像政府报告那样空洞，也不会只说正确的废话，他们重视长期价值，不会做一盘子买卖，而是认认真真在做一个旷日持久的工作，他们写致股东信是在践行文档驱动，他们在信中说的话是未来的预测和行动的前兆，是日后的行动的文本印证。

谢尔盖·布林在《Google 致股东信 2012》这样说：

「虽然我们也讨论自身业务的长期趋势，但不打算提供传统意义上的收益指南。谷歌不能在一个狭窄的范围内预测我们每个季度的业务发展情况。我们认识到，我们的职责在于增进股东的利益，而且我们相信，人为地制造某些短期目标数字的做法并不符合股东的利益。希望大家不要请求我们进行这样的预测，而且即便有人这样请求，谷歌也将有礼貌地回绝。一个被各种短期目标所困扰的管理团队，就像节食减肥者每半个小时称一次体重一样，毫无意义。」

6

最后，尝试自己写一封致股东信吧。它会像一个闪闪发亮的东西悬挂在你的面前，它会倒逼你让你作出思考并作出长远的承诺，让你的未来的行动与当下的承诺一致，逼你去看行业报告，建立行事原则，定期复盘前行，一步一步让自己做得更好。

参考

- [每个人都应该读一读贝索斯的致股东信 1997-2017 - 知乎](#)
- [为什么每个人该写一封致股东信？ - 笨方法学写作](#)
- [从黄峥的个人公众号里读懂拼多多-虎嗅网](#)

为什么每个人该写一封致股东信？

你可能问，《致股东的一封信》不应该是公司 CEO 干的事情嘛？我不是公司 CEO，没有管理公司，没有投资人，更没有股东，为什么要写？

大部分人想成为 CEO 的人有一个思维误区：我得先成为 CEO，我才能像 CEO 那样去思考与行动，其实不然，大部分 CEO 在没有成为 CEO 之前就已经像是 CEO 那样去思考与行动了，成为 CEO 只是他们思考与行动的结果而已。

如果你想成为 CEO，首先得像 CEO 一样思考与行动，这是你成为 CEO 最低成本的方法——至少从精神上你已经是 CEO 了。

但遗憾的是，大部分人不知道如何走出第一步，这里提供一个最简单有效的方法：效仿伟大 CEO 每年必做的事情——写致股东信。

像 CEO 一样思考与行动

也许你还没有公司，但你可以想象自己就是一间公司，你的产品就是自己自己，你的公司愿景就是让自己不断增值，你的使命就是为社会创造更多价值，将你自己变成最好的自己。写致股东信就是对现在的自己负责。

也许你还没有股东，但你可以想象你的爱人、你的父母、你的好朋友、所有支持你对你充满期待的人都是你的股东，他们至少为你投资了时间、金钱、情感等，他们是你的股东。写致股东信就是支持你的人负责。

也许你还没有投资，你的每一年的致股东信就是你的最好的股东招募公告，它可能会为你带来最丰厚的投资——极有可能是的精神投资，最好的也是精神投资。写致股东信就是对未来的自己负责。

每一年的致股东信代表着你的努力与激情，代表着你对股东的忠诚与感恩，代表着你对未来的乐观与期待。年复一年，大时间周期下，致股东信必将成为你毕生最大的财富。

如何开始写第一封致股东信？

第一、找到你的股东

如果你已经有自己公司，你的股东就是投资人（狭义的股东），但如果你还没有股东，所有支持你的人都是你的股东（广义的股东）——你的父母、亲人、朋友等。你的生命中一定有对你充满信心的人，曾无条件地支持与帮助你的人。找到他们，想想他们为什么支持你，想想给他们最好的回报是什么。

第二、把自己当作一间公司

如果你觉得公司的概念遥远与抽象，那不妨再具体一点，把自己当作一间工厂。工厂是提高工作效率的极佳隐喻，一旦你把自己当作工厂，所有的行动就具有明确的指向，至少你可在这六个方面来写致股东信。

1. **设定目标。**你是否有周/月/季度/年度的目标。你得像工厂一样设定目标：每周要出厂 5000 件产品，每周要提升 10% 的产品及格率等。生产有目标，效率会加倍。
2. **提高生产效率。**你的最佳工作时间是何时？你的最佳工作方式是什么？你的生活作息是否符合规律？你是否借助技术来帮助提高思考与创作效率？
3. **减少选择成本。**你是否会利用流程与标准来批量解决问题？
4. **像工厂一样每天开工。**你得设法每天创造价值，没有输出价值，没有持续运营，你的工厂就得倒闭。

第三、参考最好的致股东信

市面上最好的致股东的一封信出自这两人：股神巴菲特与亚马逊 CEO 贝索斯。

巴菲特自 1957 年开始写致股东信，每年一封，毫不间断，越写越长，如今（2017 年）已经写了近 60 封，你可以在 <http://www.berkshirehathaway.com/letters/> 检索到他 1977 年至 2017 年致股东的一封信。巴菲特写的致股东信内容范围从挑选经理、选择投资目标、评估公司，到有效地使用金融信息等，无一不体现巴菲特管理公司的价值观。

巴菲特自己没有写过书，他唯一自己写过的文字就是这近 60 封的致股东信，如果你想学习巴菲特，历年致股东信必定是最好的学习资料。如果你有耐心，一路将巴菲特的 60 封的致股东信看下来，一定能从中得到永不过时的投资原则与管理理念。

贝索斯自 1997 年开始担任亚马逊的 CEO，并开始每年写致股东信，如今（2017 年）已经写了近 20 封。贝索斯的致股东信有一个习惯，在每一年的致股东信末尾，他都会附上他在 1997 年写的致股东信，重申他的价值观：持续关注长期价值。他的致股东信一直传递这样的信号：我一直坚持维护股东的利益，所有行动都基于长期价值开展，以前是，现在是，以后也不会变，请股东放心。

巴菲特和贝索斯的致股东信，平静而起，从一而终，初心不改，经历时间检验，如今仍在更新，均体现创始人的顺境时期的忧虑与计划、艰难时期的勇气与决心、运营公司的价值观与理念，堪称是致股东信的最佳实践和典型示范。

P.S. 巴菲特和贝索斯的致股东信均有中文版，可在网上轻易找到，此前我曾整理过贝索斯的[致股东信清单](#)，可作参考。

第四、开始写你的致股东信

写下你的第一封致股东信不复杂，巴菲特和贝索斯的致股东信已有现成的套路，自问自答以下 6 个方面的问题，你的第一封致股东信就可能写好了。

一、产品成绩

你的产品或服务是什么？你的顾客是谁？他们在哪里？你的产品或服务如何为其服务？上年度你已经取得的成就（业务增长）是什么？收益如何？你将如何继续保持？你犯过的错误有哪些？你将如何继续改进？你投资了哪个领域？你取得哪些回报？经验与教训是？

二、目标设定

你的三个目标分别是什么？：长期目标、中期目标是和短期目标。

你的目标应符合这四个标准：1) 鼓励你付出更大的努力；2) 有助于对成功进行衡量、对你付出的努力进行评估；3) 鼓励你从现在开始努力；4) 保证你的日常工作有助于实现你想要获得的最终结果。

思考你的长期目标、中期目标是和短期目标。

- 长远目标：需鼓舞人心，应该着眼于未来，制订这种目标时应该不必被今日的新闻或眼下的困难左右；
- 中期目标：需有里程碑式的价值，具有清晰的时间限制，可衡量你的表现；
- 短期目标：需即刻可着手实现，尽快摆脱疑虑和矛盾心理，全身心投入工作中。

三、形势分析

你如何判断与分析当下的行业形势？预期判断是什么？去年你的判断如何？今年与去年对比变化如何？今年的形势变化将会带来什么样的机遇和风险？这些变化将如何影响你对未来的策略？

四、原则申明

无论形势如何变化，你将长期探索的领域是什么？你为什么选择了这个领域？你未来将坚持不变的原则是什么？什么是表明你的价值观与态度最好的证明？

原则申明是致股东信最重要的内容，原则是你坚守价值底线，恪守理想信念，体现人格魅力最有力的证据，也是股东投资你的最强烈的情感证据，务必在这部分做好思考与阐述。

五、决定建议

基于以上，你将在产品与投资做出何种重大决定？你这样做的具体理由是什么？如何说明这个决定对未来影响深远？为何能让股东获利？如何用数据资料说服股东？这样做可能会存在什么风险？我将如何应对？

六、夸赞致谢

夸赞下属与同事的努力，用具体的数据和事理说明与你工作的成绩与乐趣，表明知人善任，有助于吸引优秀人材加入你的阵营。最后，再感谢股东的支持与信任，表示你将继续努力，不负期待。

开始写吧

任何时候写致股东信都不会晚，现在就开始写你的第一封致股东信吧。

ChangeLog

- 2017-07-12 编辑修订
- 2017-07-11 完成大部分内容
- 2017-07-10 增补组块细节
- 2017-07-09 念起，写下卡片

每个人都应该读一读贝索斯的致股东信 1997-2017

贝索斯自 1996 年始担任电商网站亚马逊的 CEO，1997 年，他写了[第一封致股东信](#)，他在这封信中说：亚马逊所有的工作都将围绕长期价值展开。此后每一年，他都会写一封致股东信，另附上他在 1997 年的这一封信，至今（2017）已将近 20 年。

在这 20 年的致股东信中，你可以看到贝索斯一直[求解自己的大问题](#)：坚持的长期价值理念。以此指导亚马逊公司的推出每一项新业务，从图书销售到扩大品类，从创造 Kindle 到亚马逊会员服务，从 Kindle Direct Publishing 到 Amazon Web Services.....

贝索斯曾在 2002 年总结道：我们用了 4 年时间来「主攻」增长，随后又花了两年时间来减低成本。2000 年的互联网泡沫让很多电商烟飞烟灭，而亚马逊显示出强大的实力，告诉公众亚马逊不是潮水褪去后的裸泳者。通过严格的成本控制，亚马逊在恶劣的大环境实现扭亏为盈并保持了规模增长，这三年是亚马逊成长史上最困难的阶段之一，然而经历过泡沫期后，亚马逊又进入了一个新的成长期。

纵览这 20 年的致股东信，你不仅能看到贝索斯在面临低谷的勇气，更可发现他在面临机遇时力排众议的魅力，他不仅带领亚马逊走出一个又一个低谷，更成就如今的辉煌亚马逊。

始乱终弃易，三十年如一日难，贝索斯 20 年的每一天就像是他的 Day 1，每天坚持同样的价值理念，每天持续做能产生长远价值的事情。

看完贝索斯这 20 年的股东信，你会发现一个人在大时间周期持续做一件正确事情是多么的难能可贵——保持初心，保持低姿态，静静地留待时间来证明其中的意义与价值。

以下是我总结的贝索斯贝索斯的致股东信精要（1997-2016），期待你能在贝索斯探索大问题的足迹中，找到属于自己可坚持 20 年，甚至五十年、一百年不变的大问题。

1997：我们所有的工作都将围绕长期价值展开

我们相信，我们是否成功的一个重要衡量标准，就在于我们是否为股东创造了长期价值。这种价值直接来自于我们巩固并拓展自身目前市场领导地位的能力，我们的市场领导地位越强大，我们的商业模式越具有竞争力。强大的市场领导地位将带来更高的收入，更多的利润，更快的资金周转速度，以及相应的强大资本回报率。

1998：我们努力并乐于工作、成就历史

设置较高的人才招聘门槛，在过去以及今后仍将成为亚马逊成功的一个重要因素。招聘期间，我们要求应聘者在做决定之前考虑下面三个问题：你钦佩这类人吗？这个人能提高团队的效率吗？这个人在哪些方面是superstar？

1999：我们始终坚持长期投资价值

在1997年致股东信中，我详述了我们长期投资策略，我们依旧为亚马逊的新股东们附上了97年的信。你可以去读读“关于长期投资价值”那部分内容，它将成为你判断亚马逊是否为你所想要投资那类公司的最好方法。正如我所说的，这不一定是至理名言，但却是我们的信条。

2000：我们将继续使用技术来减少成本

在实体店中，零售商将继续使用技术来减少成本，但他们不会改变消费者体验。我们同样使用技术来减少成本，但更大的影响就是，使用技术来拉动用户的增长和营收的增长。我们相信最终在线销售将占到零售业15%的份额。

尽管现在下定论还为时过早，但我们有足够的证据来证明。亚马逊今天是一个独特资产：我们有自己的品牌，有客户关系，有技术，有仓储物流设施，有财务优势，有亚马逊人，有在这个新兴行业中保持领先和建立一个伟大和永恒公司的决心。以用户至上是我们未来仍继续要做的。

2001：我们始终坚持现金流为王

在1997年那份信中，我写到：「当我们被迫在优化GAAP会计报表和最大化未现金流二者做出选择时，我们选择了后者。」

为什么要以现金流为重呢？因为每股股票代表了一家公司未来现金流，跟其他单变量相比，现金流更能诠释一家公司长期股价。

2002：我们决定同时提供领先世界的用户体验和价格最低的产品

实现这双重目标看起来似乎自相矛盾，如果不是完全不切实际的话。传统的百货商店面临旷日持久的权衡取舍，既要提供高端用户体验，又要提供低价产品。亚马逊如何做到两全其美？

答案就在于我们把大部分用户体验功能——比如提供无与伦比的选择、丰富的产品信息、个性化的建议和其他新软件功能——转变成固定费用。随着用户体验成本基本固定（更像是出版模式而不是零售模式），我们的营运成本占销售额的比例随着业务的发展迅速缩小。此外，依然保持变化的用户体验成本——比如运营成本的可变部分物流成本——随着缺陷的消除也将在我们的模式中得到改善。消除缺陷可以改善成本，带来更好的用户体验。

2003：我们坚持长远价值的看法让我们作出了正确的决定

在我们关注的用户体验改进措施中，成本最高的是每天免费送货优惠和正在进行的产品降价活动。消除缺陷、提高效率，通过节约成本以低价的形式来回馈客户，是我们的长期决策。增加产品数量需要时间来付诸实施，降低价格会影响目前的结果。但是从长远来看，我们要坚持不懈地推动「价格成本结构循环」，这将给我们带来更强大、更有价值的业务。

2004：我们最终的财务指标和最想达成的长期目标，就是每股自由现金流

我们为什么不像大多数人那样，首先关注每股盈利或盈利增长？答案很简单，盈利并不能直接转化为现金流，股票价值是未来现金流的现值，而不仅仅是未来盈利的现值。未来盈利是每股未来现金流的组成部分——但是并非其唯一的重要组成部分。运营资本和资本支出也很重要，因为是未来的股份稀释。

2005：我们所有的重要决策都并非用数学方式解决

有时候我们只有很少或根本没有历史数据来进行指导，我们不可能进行前瞻性实验，对于决策过程来说不切实际。

我们可以预计降价在本周和本季度内的影响，但是我们不能精确预计持续降价在今后五年、十年或更长时间内对我们业务的影响。我们的判断是，以降价的形式提高对客户的回报率和规模经济，会建立长期的良性循环，带来金额更高的自由现金流，从而为亚马逊带来更宝贵的价值。

2006：我们涉足一项新业务，它必须符合以下两条标准。

在我们将股东的资金投入任何一项新业务前，我们必须相信，这项新业务能带来股东决定投资亚马逊时所期待的资本回报；我们还必须确信，这项业务今后能达到的规模，使其对我们整个公司来说都是举足轻重的。

2007：我们不应该企图复制实体书来战胜实体书

我们永远无法通过模仿实体书来超越实体书。我们必须增加新的、传统图书永远无法实现的功能。

一件事情如果做起来变得容易更顺利，人们就愿意更多地去做。如果我们的工具使阅读零碎的信息变得更简单，我们就会趋向于阅读零碎的信息，而远离长篇阅读。Kindle是专门为阅读长篇材料打造的。我们希望Kindle和其之后的产品能用几年的时间，逐渐地延长我们能专心阅读的时间，对最近盛行的阅读零碎信息的倾向有所缓冲。

2008：我们相信长期发展策略可以与顾客至上的理念相得益彰

如果我们能够很好的了解顾客需求，并深信这种需求是有价值，并且是长期的，那么我们的一贯做法是，多年的耐心探索，直至找到解决方案。

在此全球经济动荡之际，我们所秉持的基本做法依然未有改变。谦虚谨慎，关注长远价值，顾客至上。关注长远价值，不仅能够促使我们提升现有的能力，并激励我们尝试新鲜事物。它使我们从反复失败中实现创新，它使我们挣脱束缚，去探索未知领域。

2009：我们坚定地认为，我们的经营方法长期上完全有利于股东，也完全有利于客户

整体上，设定目标的过程是对我们基本经营方法的阐述：从客户需求出发，反向决定做什么工作（Start with customers, and work backwards）。听取客户的意见，但并不仅限于此——还要在此基础上有所创新。我们不能向您保证，我们将实现今年所有的目标。过去几年，我们也没有实现所有的目标。但我们可以向您保证，我们将执着于用户体验（obsess over customers）。

2010：我们发现了很多教科书上无法找到的问题，自己发明了新的解决办法

我们坚定不移地认为：股东的长期利益与客户的利益是完全一致的。我们喜欢这样的工作方式。创新是我们的内在本质，技术则是我们用于持续改进和提高用户体验的基本工具。我们还有很多东西要学习，我期待并希望我们将继续拥有这样的学习乐趣。我为自己身为这个团队的一员而深感自豪。

2011：我们相信颠覆性的发明通常能让他人发挥自己的创造力

亚马逊正在向未来前进，根本性和变革性的创新措施可以为成千上万的作家、企业家和开发商创造价值。发明已经成为亚马逊的第二本质，在我看来，这个团队的创新步伐正在加快——我可以向你们保证，这是激动人心的景象。我为整个团队感到万分自豪，为公司拥有领先地位感到幸运。

2012：我们认为坚持长远思考才能做到不可能的事情

我们并不会像庆祝卓越的客户体验那样庆祝股价上涨10%。在股价上涨10%的时候，我们并不会比以前聪明10%，在股价下跌10%的时候，我们也不会比以前笨10%。我们希望对重量加以权衡，我们一直致力于打造一家分量更重的公司。

我感到非常幸运，自己身处这个庞大的团队，这些优秀的员工像我一样重视客户的价值，他们每天努力工作。我一如既往地附上1997年致股东的信。我们的宗旨依然如故，每天都是新的第一天。

2013：我们相信发明创造是件繁琐的事情，并非每次都能够在如此清晰的道路

创新的过程中难免经历失败，这是无法避免的。我们很早就理解失败的意义，而且相信失败所能带来的收获，所以才会不断尝试，直至成功。这种模式的确起到了效果，使得我们把失败控制在较小的规模上(多数尝试都从小规模开始)，当我们真正能够服务于客户时，便会加倍下注，希望取得更大的成功。

2014：我们的 AWS 业务在9年前上线时，它还是一种激进的想法

支柱业务至少有四个特点：受客户喜欢，可以增长到很大的规模，拥有强劲的资金回报，以及持久不衰——拥有持续数十年的潜力。当你找到那样的业务，别光约，要结婚。

亚马逊有三个支柱业务，亚马逊市场（Amazon Marketplace）、亚马逊金牌服务（Amazon Prime）以及亚马逊网络服务（AWS）。

2015：我们是全世界最能包容失败的公司

为了创造性，你需要试验。如果你提前就知道某种方法是有效的，那么这就不是试验。

亚马逊关注用户而非竞争对手；渴望创新及探索；愿意失败；对长期发展保持耐心；以及关于卓越运营的职业自豪感。从这些角度来看，AWS和亚马逊零售业务非常类似。

2016：我们必须继续保持成为 Day 1 状态的公司

Day 1 状态公司充满活力，持续关注用户需求，不断进化，可以获得持续的成长；Day 2 状态公司停滞不前，会逐渐变得无关紧要，经历着痛苦的衰退，最终迎接死亡。

保持亚马逊成为 Day 1 状态公司的方案包括：客户至上，抵制形式主义，积极适应外部趋势，以及高速决策。

要想让公司保持在Day 1 状态，需要你耐心地试验，拥抱失败，播下种子，保护幼苗，当看到消费者提供积极反馈时，需要多加把劲。正是这种顾客至上的文化，为上述取得的所有成功提供了条件。

2017：如何面对不断上升的客户期望而始终立于潮头？坚持高标准

在客户层面，我所喜爱的一件事是他们永不满足，令人肃然起敬。他们的期望不是静止的，而是上升的，这符合人的本性。我们没有止步于原始狩猎时期，对更好的追求从未止息，昨天的“哇”很快变成了今天的“稀松平常”。

如何面对不断上升的客户期望而始终立于潮头？单一的方式是行不通的——必须结合多种方法。但是，（广泛应用和在所有细节层面的）高标准一定是其中的重要组成部分

附录《贝索斯致股东信 1997–2016》

- [贝索斯致股东信 1997](#)
- [贝索斯致股东信 1998](#)
- [贝索斯致股东信 1999](#)
- [贝索斯致股东信 2000](#)
- [贝索斯致股东信 2001](#)
- [贝索斯致股东信 2002](#)
- [贝索斯致股东信 2003](#)
- [贝索斯致股东信 2004](#)
- [贝索斯致股东信 2005](#)
- [贝索斯致股东信 2006](#)
- [贝索斯致股东信 2007](#)
- [贝索斯致股东信 2008](#)
- [贝索斯致股东信 2009](#)
- [贝索斯致股东信 2010](#)
- [贝索斯致股东信 2011](#)
- [贝索斯致股东信 2012](#)
- [贝索斯致股东信 2013](#)
- [贝索斯致股东信 2014](#)
- [贝索斯致股东信 2015](#)
- [贝索斯致股东信 2016](#)

- [贝索斯致股东信 2017](#)

ChangeLog

- 2018-10-15 增加 2017 股东信
- 2017-07-08 增补 Day 1 相关知识背景，回答[知乎答案](#)
- 2017-07-07 完稿 4h
- 2017-07-06 起念