1

00:00:07,961 --> 00:00:11,255

大家好，欢迎回到我们的慕课“如何创业”

2

00:00:11,255 --> 00:00:13,211

在这个部分，你们将听到

3

00:00:13,211 --> 00:00:15,437

影响机会识别的几个重要因素

4

00:00:16,573 --> 00:00:18,207

传统上，人们可能会想

5

00:00:18,207 --> 00:00:22,789

机会识别基于不可预期的发现

6

00:00:22,789 --> 00:00:25,058

也就是说你偶然撞上一个机会

7

00:00:25,566 --> 00:00:27,297

但实际情况未必是这样

8

00:00:27,297 --> 00:00:30,518

有很多研究表明

9

00:00:30,518 --> 00:00:34,384

你如何能系统性地提升识别机会的能力

10

00:00:34,384 --> 00:00:39,651

而不只靠运气

11

00:00:39,651 --> 00:00:43,350

如果你只是守株待兔，那是不够的

12

00:00:43,870 --> 00:00:45,357

那么

13

00:00:45,357 --> 00:00:48,422

哪些因素能帮助识别机会呢？

14

00:00:48,422 --> 00:00:52,041

如果你把这一节课学到的东西

15

00:00:52,041 --> 00:00:53,755

和上一节课

16

00:00:53,755 --> 00:00:55,753

关于技术资源的内容相联系

17

00:00:55,753 --> 00:01:00,691

那么你将能综合看到驱动你事业的两大方面

18

00:01:00,691 --> 00:01:02,626

技术和市场

19

00:01:02,626 --> 00:01:04,744

研究显示了一些关键要素

20

00:01:04,744 --> 00:01:09,075

这些要素在系统性地塑造你所能看到的机会的种类

21

00:01:09,075 --> 00:01:11,234

和你所能看到的机会的数量

22

00:01:11,234 --> 00:01:13,578

以及你所能看到的机会的多样性

23

00:01:13,761 --> 00:01:15,689

那让我们来更加仔细地看看这些要素

24

00:01:15,689 --> 00:01:16,940

首先是“警惕性”

25

00:01:16,940 --> 00:01:20,574

其次是“先验知识”，第三是“认知弹性”

26

00:01:20,574 --> 00:01:22,339

那么“警惕性”是指什么呢？

27

00:01:22,339 --> 00:01:25,198

警惕性是指你是警觉的

28

00:01:25,198 --> 00:01:28,334

对机会识别有敏感性

29

00:01:28,334 --> 00:01:32,324

有些人可能看不到机会而因此错过

30

00:01:32,324 --> 00:01:33,872

因为他们的心思在其他地方

31

00:01:33,872 --> 00:01:34,874

警惕性意味着

32

00:01:34,874 --> 00:01:38,513

你并不会主动寻找机会，而是靠运气碰到

33

00:01:38,513 --> 00:01:40,823

那问题是，可否通过练习来提高警惕性？

34

00:01:40,823 --> 00:01:41,805

是的，你可以

35

00:01:41,805 --> 00:01:44,839

你可以更警惕地看报纸

36

00:01:44,839 --> 00:01:47,137

更警惕地上网

37

00:01:47,137 --> 00:01:50,255

并且经常问自己“我现在所看到的问题

38

00:01:50,255 --> 00:01:53,844

是否可以成为一个商机?”

39

00:01:53,844 --> 00:01:56,746

第二个重要的要素叫做“先验知识”

40

00:01:56,746 --> 00:01:58,076

我们通过研究发现

41

00:01:58,076 --> 00:02:00,828

人们通常会在自己熟悉的领域

42

00:02:00,828 --> 00:02:02,794

识别机会

43

00:02:03,299 --> 00:02:05,870

比如那些他们熟知的市场

44

00:02:05,870 --> 00:02:08,027

和熟识的客户群

45

00:02:08,027 --> 00:02:11,122

所以这是关于市场和客户问题的知识

46

00:02:11,122 --> 00:02:14,584

以及其他能驱动机会识别的知识

47

00:02:15,758 --> 00:02:17,386

和过程

48

00:02:17,860 --> 00:02:22,177

最后，还有第三个要素“认知弹性”

49

00:02:22,177 --> 00:02:24,651

它影响了机遇识别的过程

50

00:02:24,651 --> 00:02:28,105

这是创业者思考细节并掌控全局的能力

51

00:02:28,105 --> 00:02:30,051

从总体到细节

52

00:02:30,176 --> 00:02:32,881

并且从多个角度看待问题

53

00:02:32,881 --> 00:02:35,000

现在我们来看警惕性的概念

54

00:02:35,000 --> 00:02:36,470

我们刚刚看到

55

00:02:36,470 --> 00:02:39,245

这是一种不经搜索识别机会的倾向

56

00:02:39,245 --> 00:02:41,214

也就是灵机一动，“撞上”好主意

57

00:02:41,214 --> 00:02:45,669

宜家，就是此种机会识别方式的一个典型案例

58

00:02:45,669 --> 00:02:48,074

大家也许都知道宜家

59

00:02:48,074 --> 00:02:51,624

这是一家家具商

60

00:02:51,634 --> 00:02:57,111

生产模块化、扁平化包装、自提自装的家具

61

00:02:57,111 --> 00:02:59,869

你们中的大多数人

62

00:02:59,869 --> 00:03:05,275

也许都组装过宜家的椅子和桌子

63

00:03:05,275 --> 00:03:08,831

其实宜家这个概念的产生过程很有趣

64

00:03:08,831 --> 00:03:14,632

在1950年代，有一个工人试图拆掉一张桌子的桌腿

65

00:03:14,632 --> 00:03:16,670

以便把桌子放进车里

66

00:03:17,930 --> 00:03:19,553

在这个过程中

67

00:03:19,553 --> 00:03:22,522

他产生了生产易于组装

68

00:03:22,522 --> 00:03:26,445

并且便于运回家的家具的想法

69

00:03:26,445 --> 00:03:29,217

这与今日宜家的概念相差无几

70

00:03:29,972 --> 00:03:33,363

另外一个决定机会识别过程的关键要素

71

00:03:33,363 --> 00:03:34,533

是你的“先验知识”

72

00:03:34,533 --> 00:03:36,687

比如你对客户问题的知识

73

00:03:36,687 --> 00:03:39,583

对市场趋势的知识等等

74

00:03:40,137 --> 00:03:42,873

你需要思考的是

75

00:03:42,873 --> 00:03:46,572

你和你的团队成员们

76

00:03:46,572 --> 00:03:49,289

所具备的知识的差异性

77

00:03:50,469 --> 00:03:55,369

我们通过众多研究获知

78

00:03:55,369 --> 00:04:00,820

同一团队里差异化的知识恰恰能驱动机会的识别

79

00:04:00,820 --> 00:04:04,406

这具体是指你们针对市场中客户的问题

80

00:04:04,406 --> 00:04:07,062

有着不同方面的了解

81

00:04:07,698 --> 00:04:09,118

而如果你公司内有不同的年龄层

82

00:04:09,118 --> 00:04:12,076

如果你公司的成员有着不同的行业经历

83

00:04:12,076 --> 00:04:15,239

并且来自不同的社会阶层

84

00:04:15,239 --> 00:04:19,534

那你就能了解到更多的问题

85

00:04:20,172 --> 00:04:21,649

换句话说

86

00:04:21,649 --> 00:04:24,728

如果你拥有的是一个同质化的团队

87

00:04:24,728 --> 00:04:28,021

那么你能看到的客户问题就相对有限

88

00:04:28,021 --> 00:04:31,214

这意味着需要多接触其他人群

89

00:04:31,214 --> 00:04:32,888

比如不同年龄段的人

90

00:04:32,888 --> 00:04:37,333

有着不同行业经验的人、来自不同社会阶层的人

91

00:04:37,333 --> 00:04:40,817

以便了解那些自己可能看不到的客户问题

92

00:04:41,403 --> 00:04:44,106

另外一个影响机会识别过程的因素

93

00:04:44,106 --> 00:04:47,471

就是你的“认知弹性”和你的“创造力”

94

00:04:47,471 --> 00:04:51,231

我在之前的慕课上讲过

95

00:04:51,231 --> 00:04:54,523

真正出色的创业者能够多角度看待机遇和问题

96

00:04:54,523 --> 00:04:57,574

他们可以改变他们看问题的角度

97

00:04:57,574 --> 00:04:59,993

来发现新的解决方案

98

00:04:59,993 --> 00:05:05,191

为了更好地说明这一点，下面我们来做个小游戏

99

00:05:05,191 --> 00:05:10,472

这张幻灯片上有个5\*5的点阵

100

00:05:10,472 --> 00:05:16,666

总共是25个点，现在我们需要把这些点用直线相连

101

00:05:16,666 --> 00:05:19,100

问题是在笔不离纸的前提下

102

00:05:19,100 --> 00:05:23,101

你需要画几条直线才能把所有的点连起来？

103

00:05:23,101 --> 00:05:26,349

下面这个办法也许可行

104

00:05:30,750 --> 00:05:37,434

这里有1、2、3、4、5、6、7、8条直线

105

00:05:37,434 --> 00:05:38,414

问题是

106

00:05:38,414 --> 00:05:41,565

有没有其他的办法来连接这些点？

107

00:05:41,565 --> 00:05:45,993

当然是用到越少的直线越好

108

00:05:46,455 --> 00:05:49,109

有一种方法，大家可以在家试试

109

00:05:49,109 --> 00:05:53,319

我给大家半分钟的时间来尝试并思考

110

00:05:53,329 --> 00:05:57,283

如果你面前没有这个幻灯片

111

00:05:57,283 --> 00:06:01,968

就自己画25个点

112

00:06:02,250 --> 00:06:04,092

并试着把它们连起来

113

00:06:11,877 --> 00:06:15,787

这里有1，2，3，4，5条线

114

00:06:16,487 --> 00:06:20,366

当然这些都应该是直线，抱歉我画得有点歪

115

00:06:20,366 --> 00:06:22,603

但是在这个显示器上很难画直

116

00:06:22,603 --> 00:06:25,678

为什么很多人想不到这个解决办法？

117

00:06:25,678 --> 00:06:29,678

因为你们一般不想超出这张纸的空间

118

00:06:29,678 --> 00:06:32,718

并画在比如说桌子上，如果你想用这个解决方案

119

00:06:32,718 --> 00:06:34,340

所以这里需要大家跳出常规思维

120

00:06:34,340 --> 00:06:36,505

接下来我们说另一个办法

121

00:06:37,473 --> 00:06:40,831

你可以说：“其实，我用的是一支非常非常粗的笔

122

00:06:40,831 --> 00:06:42,885

比我现在用的笔粗多了”

123

00:06:42,885 --> 00:06:47,027

比如我只用一根线这样穿过

124

00:06:47,027 --> 00:06:50,786

所以你就会有这样一根非常粗的线

125

00:06:51,403 --> 00:06:53,717

还有一个办法，那就是把纸卷起来

126

00:06:53,717 --> 00:06:56,074

卷成一个圆柱体

127

00:06:56,074 --> 00:07:00,560

然后绕着圆柱体画一个螺旋的曲线

128

00:07:00,560 --> 00:07:02,834

没错，这也是一条线

129

00:07:02,834 --> 00:07:05,965

最后一个办法就是将纸张折叠

130

00:07:05,965 --> 00:07:08,257

并且让所有的点上下对应

131

00:07:08,257 --> 00:07:12,751

那么你就只需要一个点来连接所有不同的点

132

00:07:12,751 --> 00:07:16,005

我们也可以把它看成是一根长度无限小的线

133

00:07:16,909 --> 00:07:20,958

这告诉我们一个道理：如果要找到新的点子

134

00:07:20,958 --> 00:07:22,766

就需要认知上的弹性和创造性

135

00:07:22,766 --> 00:07:26,223

在上面那个例子里

136

00:07:26,223 --> 00:07:29,321

我们通过跳出常规思维来找到新办法

137

00:07:29,321 --> 00:07:31,624

你可能会问自己

138

00:07:31,624 --> 00:07:35,737

“为什么我没有想到用不同的笔呢？”

139

00:07:36,339 --> 00:07:40,087

这是因为你整天都在用同一支笔

140

00:07:40,087 --> 00:07:43,061

而且这支笔很好用

141

00:07:43,061 --> 00:07:45,659

比如在做笔记的时候

142

00:07:46,190 --> 00:07:48,991

认知弹性就包含这一点

143

00:07:48,991 --> 00:07:51,504

它让你用不同的工具来面对问题

144

00:07:51,504 --> 00:07:54,361

利用创造性来跳出常规思维

145

00:07:54,751 --> 00:07:57,991

EndoArt的例子

146

00:07:57,991 --> 00:07:59,946

就体现了创业时的认知弹性

147

00:07:59,946 --> 00:08:03,579

EndoArt就诞生在我们洛桑联邦理工的校园

148

00:08:03,579 --> 00:08:06,207

创始人Nicolas Stergiopulos教授是我的同事

149

00:08:06,207 --> 00:08:10,451

他曾经这样向我解释了他的公司定义

150

00:08:10,451 --> 00:08:12,433

以及他看到的机会

151

00:08:12,433 --> 00:08:15,373

他开始是生产支架

152

00:08:15,373 --> 00:08:17,835

一种能够被植入体内的

153

00:08:18,228 --> 00:08:22,099

预防和治疗先天性心脏病的支架

154

00:08:22,099 --> 00:08:25,160

但是支架也能应用于体内其他部位

155

00:08:25,160 --> 00:08:27,634

这是他对自己公司的定义

156

00:08:27,827 --> 00:08:31,085

他认为

157

00:08:31,085 --> 00:08:34,394

“身体中只要有血液流动的地方就有支架的用武之处”

158

00:08:34,394 --> 00:08:38,379

他对公司的定义就是血流技术的智能应用

159

00:08:38,379 --> 00:08:39,786

如果仔细想想

160

00:08:39,786 --> 00:08:43,337

他甚至可以退后一步来看

161

00:08:43,337 --> 00:08:44,882

“这是关于流体的技术

162

00:08:44,882 --> 00:08:47,358

不一定要是血液，只要有流体的地方

163

00:08:47,358 --> 00:08:50,060

就有它的用武之地”

164

00:08:50,175 --> 00:08:52,984

只要它能在这些领域

165

00:08:54,234 --> 00:08:56,702

展现出竞争优势就行

166

00:08:57,664 --> 00:09:00,455

我刚才描述的这个过程

167

00:09:01,078 --> 00:09:05,131

就是一个纯粹认知上的放大过程

168

00:09:05,131 --> 00:09:10,049

在这个阶段，你只需要在认知上付出努力，尚不用真正付诸实践

169

00:09:10,049 --> 00:09:12,708

这会扩展你面前可能存在的

170

00:09:12,708 --> 00:09:14,944

机会空间的视野

171

00:09:14,944 --> 00:09:19,843

因此你就从针对先天性心脏病的具体措施

172

00:09:19,843 --> 00:09:22,758

拓展到了其他针对血流的措施

173

00:09:22,758 --> 00:09:25,048

和更广泛的“流体技术”

174

00:09:25,048 --> 00:09:28,969

对创业者来说,这是一个很有有趣

175

00:09:28,969 --> 00:09:32,109

也很有意义的脑力练习，值得一做

176

00:09:32,109 --> 00:09:36,773

因为它能帮助你认识到眼前到底有哪些机会

177

00:09:36,947 --> 00:09:38,020

那么，接下来做什么呢？

178

00:09:38,020 --> 00:09:39,596

在这些理解的基础上

179

00:09:39,596 --> 00:09:41,694

你接下来该如何开拓视野、寻找机会？

180

00:09:41,694 --> 00:09:43,465

我觉得现在答案已经很明显了

181

00:09:43,465 --> 00:09:46,522

首先，你要更加留心

182

00:09:46,522 --> 00:09:49,789

也就是说，当你寻找机会时将更容易地发现它们

183

00:09:50,515 --> 00:09:52,501

你或许应该未雨绸缪

184

00:09:52,501 --> 00:09:55,347

未来的价格会怎么变化？会有哪些趋势？

185

00:09:55,945 --> 00:09:59,735

这样才能在机会来临时灵光闪现

186

00:10:00,361 --> 00:10:02,551

并且问自己该如何理解问题

187

00:10:02,551 --> 00:10:08,077

你是看到杯子里只有一半的水，

还是看到杯子里还有一半没有装满水？

188

00:10:08,470 --> 00:10:09,742

你是看到问题，

189

00:10:09,742 --> 00:10:12,067

还是看到解决问题的机遇？

190

00:10:12,997 --> 00:10:16,718

第二，你需要获得新的启发和知识

191

00:10:16,718 --> 00:10:20,188

你可以看报纸，拓展自己的阅读面

192

00:10:20,188 --> 00:10:24,275

对相关应用领域进行更加系统的了解

193

00:10:24,275 --> 00:10:25,542

这些做法当然都比较花时间

194

00:10:25,542 --> 00:10:27,920

所以你可能会想有一个速成的办法

195

00:10:27,920 --> 00:10:31,520

那么你可以系统性地浏览行业各领域和分类

196

00:10:31,520 --> 00:10:36,276

以及标准产业分类编码

197

00:10:36,815 --> 00:10:39,950

你需要问自己，“我的技术是否能被应用于这些领域？”

198

00:10:39,950 --> 00:10:42,529

“我的能力能否被应用于这些领域？”

199

00:10:43,417 --> 00:10:47,707

比如医疗、消费、汽车领域等等

200

00:10:47,870 --> 00:10:50,244

你也可以寻求外部帮助：

201

00:10:50,244 --> 00:10:54,629

如果你的团队具有多样性的知识储备

202

00:10:54,629 --> 00:10:57,716

那就应该利用这种多样性，让他们也加入进来

203

00:10:57,720 --> 00:11:00,512

你或许可以尝试一下众包收集点子

204

00:11:00,524 --> 00:11:04,852

第三，你也可以提高自己的认知弹性

205

00:11:04,852 --> 00:11:07,268

从多种角度看待问题

206

00:11:07,268 --> 00:11:10,646

就像我们在EndoArt的案例中看到的一样

你可以思考细节并掌控全局

207

00:11:10,646 --> 00:11:12,938

总的来说

208

00:11:12,938 --> 00:11:15,648

我希望这种思维方式将能给你带来不少能够利用的机会

209

00:11:15,648 --> 00:11:18,230

规划公司的成长选项

210

00:11:18,230 --> 00:11:21,939

这也是我们下一个课程的内容

211

00:11:22,241 --> 00:11:25,345

就是我们发现了一系列机会

212

00:11:25,345 --> 00:11:27,110

你专注于其中一个机会

213

00:11:27,110 --> 00:11:30,328

并带领你公司取得优秀的发展

214

00:11:30,328 --> 00:11:32,488

就像一个“一招鲜吃遍天”的艺人

215

00:11:33,131 --> 00:11:35,933

只专注于开发一个市场

216

00:11:36,747 --> 00:11:41,268

总结起来，这节课我们讲到了

217

00:11:41,268 --> 00:11:44,006

机会识别过程中的几个重要的要素

218

00:11:44,006 --> 00:11:46,433

对机会的警惕性

219

00:11:46,433 --> 00:11:49,695

关于市场和消费者需求的知识

220

00:11:49,695 --> 00:11:52,745

以及能够思考细节并掌控全局的认知弹性

221

00:11:52,745 --> 00:11:56,364

同时，之前讲到的“分离”和“重连”

222

00:11:56,364 --> 00:11:59,411

在这个过程中也非常重要

223

00:11:59,411 --> 00:12:02,323

假如你已经拥有了某些技术

224

00:12:02,323 --> 00:12:05,678

你现在想了解这些技术的应用范围

225

00:12:05,678 --> 00:12:09,006

于是你问自己：这项技术的真正用途是什么？

226

00:12:09,006 --> 00:12:11,436

它的通用性在哪里？它又有哪些特殊之处？

227

00:12:11,436 --> 00:12:13,901

在你思考它的市场应用之前

228

00:12:13,901 --> 00:12:16,540

这项技术在诞生之时

229

00:12:16,540 --> 00:12:19,333

最初的用途是什么？

230

00:12:19,990 --> 00:12:23,343

最终，当你开始思考我们讨论过的

231

00:12:23,780 --> 00:12:26,293

机会识别三要素

232

00:12:26,744 --> 00:12:29,906

即知识、弹性、警惕性

233

00:12:30,676 --> 00:12:35,196

以及“分离”、“重连”这些概念，和其他的外部知识资源时

234

00:12:35,196 --> 00:12:38,050

很多时候，只有你的思维可以限制

235

00:12:38,050 --> 00:12:40,676

你的想象，你的梦想

236

00:12:40,676 --> 00:12:42,732

以及你的思想

237

00:12:42,732 --> 00:12:46,167

在这个意义上，我祝福努力创业的你们好运

238

00:12:46,167 --> 00:12:50,809

下一节课我们将讨论那些企业成长过程中的选择

239

00:12:50,809 --> 00:12:54,451

即你面对众多市场机遇时，如何进行挑选

240

00:12:54,451--> 00:12:56,145

我期待着和大家再次见面