

CCTV  现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组◎编著

马云 点评

创业
mayun dianping chuanye




中国海洋石油大学

他热心做媒，撮合百万意中人，他牵线搭桥，链接200多个国家和地区。
你在他那里登记个名字，他让你挑选整个世界。

——“CCTV年度经济人物”颁奖词

马云以他的远见和努力，不仅在很短的时间内使阿里巴巴成为一家成功的国际性公司，而且帮助许多亚洲企业走上全球化之路。

——美国亚洲商业协会主席大卫·本田

深凹的颧骨，扭曲的头发，淘气的露齿笑，一个5英尺高，100磅重的顽童模样。这个长相怪异的人有拿破仑一般的身材，同时也有拿破仑一样的伟大志向！

——《福布斯》杂志

上架建议：励志，经济类

ISBN 978-7-80219-267-6



9 787802 192676 >

定价：38.00元

马云点评创业

CCTV《赢在中国》现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组 © 编著



中国民主法制出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云点评创业——CCTV《赢在中国》现场精彩点评实录 / 《赢在中国》项目组编著. —北京: 中国民主法制出版社, 2007. 9 (2008. 1重印)
ISBN 978-7-80219-267-6

I. 马… II. C… III. 马云——生平事迹 IV. K825.38
中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第114966号

书 名 / 马云点评创业

——CCTV《赢在中国》现场精彩点评实录

作 者 / 《赢在中国》项目组编著

出版·发行 / 中国民主法制出版社

地 址 / 北京市丰台区玉林里7号(100069)

电 话 / 63056983 63292534 (发行部) 63055022 (编辑部)

传 真 / 63056975 63056983

经 销 / 新华书店

开 本 / 16开 787毫米×1092毫米

印 张 / 18.5 字数 / 210千字

版 本 / 2007年10月第1版

2008年1月第7次印刷 印数: 140001-160000册

印 刷 / 北京汇林印务有限公司

书 号 / ISBN 978-7-80219-267-6 / Z·22

定 价 / 38.00元

出版声明 / 版权所有, 侵权必究

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



图①
马云在《赢在中国》现场

图②
《赢在中国》评委：朱新礼 马云 牛根生
(自左至右)



图③
《赢在中国》评委：熊晓鸽 马云 史玉柱 (前排自左至右)



图④
2004年9月
10日，马云
在阿里巴巴
5周年庆典
晚会上。



图⑤
2006年9月9
日，第三届
网商大会在
杭州召开。
马云陪同杨
致远参观西
湖。

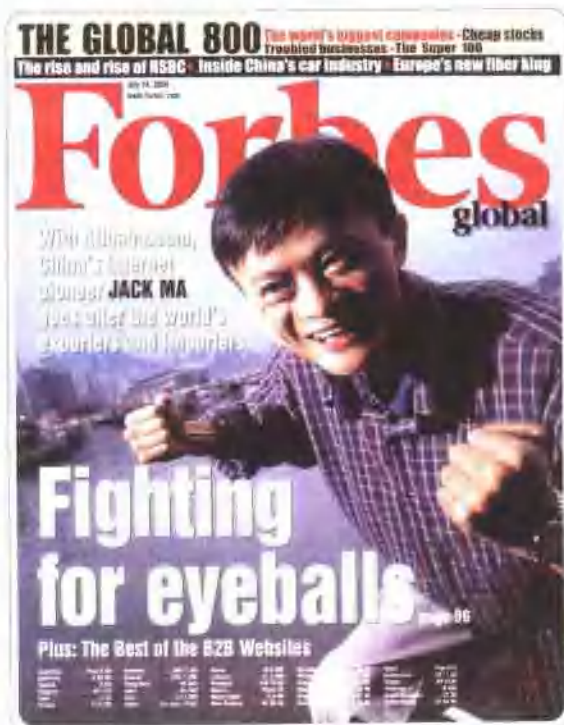


图 6

2005年9月10日第5届西湖论剑结束后，马云陪同美国前总统克林顿游览西湖

图 7

马云是第一位登上美国权威财经杂志《福布斯》封面的中国企业家





图⑧

2007年4月23日，马云在微软与阿里巴巴软件战略合作备忘录签约仪式上



图⑨

2007年1月26日，马云出席2007达沃斯世界经济论坛年会

云雾下，大地上，奔跑中

王利芬

前两天我接到马云的电话，他说不希望我在电视上专门为他本人的书做广告，这样不利于《赢在中国》这个项目，因为《赢在中国》的任务是要打造选手，让选手成功，评委只是帮助选手们成功的人，并且说他知道自己是谁，要干什么，要到哪里。

放下电话之后我心中感动且佩服。我为他对《赢在中国》的爱惜之情而感动，为他后面所说的几句话而佩服。因为后面几句话几乎概括了一个人一生全部的追求，也是我常常问自己的话，这几句话是解决人生最重要的问题，很显然，马云心中对这几个问题的回答无比清晰。

满眼看去，有太多的人并不知道自己是谁，当然就无法知道干什么最好，也就更不知道要到哪里。搞清这三个问题需要人生最高境界的智慧，《赢在中国》的主题歌命名为《在路上》，其实这个在路上并不是只指创业，而是人生之路。这就是说每个人都在路上，但是在路上的很多人弄不清上述三个问题，走不出一条成功之路是可以肯定的。

《赢在中国》中的马云大家已经非常熟悉，那是一个谙熟

创业之路并能用最点穴的语言针对具体的创业案例进行既具体也抽象地表述的人。这一点看几集《赢在中国》中的马云就不难得出这个结论。所以，作为评委的马云用不着我在这里赘述，我想说的是与我打交道时我所感知的马云，一个更加立体的马云。

带着激情的理智：理智与情感的冲突是人类最根本的冲突，在做事的过程中何时理性多一些，何时激情多一点，很难把握。人最大的痛苦也是理智与情感的冲突，马云身为企业家，本应用理智说话的经济思维，却充满着激情，但这个激情极少跑出他理智的框架，他所携带的激情让他有着持续的创业原动力，让他的理性显得有情有义，让他的表述人情人理。他的语言表述尤其具有激情的感染力，但这种激情牢牢地服务于他所表达的主题，而这种激情不是煽情，是那种可持续的始终蕴藏得很深的东西。我见过许多人的雄心和激情，但是长时间地保持在一个相对固定的温度上是不容易的，尤其在下雨或下冰雹的天气。几年前马云曾告诉我一九九五年来北京时他还睡在人家的地铺上，他离开北京时含着眼泪说：北京，我还会再回来的。从这句话中我可以想像他心中渴望认可渴望成功的激情。有无数的人在挫折中也流过泪发过誓，心中也鼓胀过成功的激情，但是少有人把这个激情化作一系可行的理性的方案和实施的路径，马云做到了。他曾说过，短暂的激情是不值钱的。我每每听到这句话时就会想到我们一起喝咖啡时他说这话的激情，想到他激情下坚如磐石的理智。

有钱但不是富人形象：作为阿里巴巴董事局主席，马云理所应当有钱，但我从来感觉不到他是个有钱人。这不只是从他的穿着随便，吃喝简单上能感受到这一点，更重要的是他内心对自己的定位。他曾经清晰地表述过钱对于企业家的作用，他说钱就是企业的军队，和平年代，军队是不打仗的，但必须有精锐的军队存在，否则一遇战争爆发后果不堪设想。也就是说，钱在马云眼里一是应付大规模作战，一是他的公司生存和发展的需要。其实，钱是一个既好且坏的东西，有许多人过不

了钱这个关，尤其是真正有了钱之后，那种诱惑不是一个没钱的人所能想像得到的。我看到过许多人在有钱后对所谓贵族生活方式爆发出难以抑制的欲望。其实，中国改革开放才30年，也就是说，即便是20多岁或者10多岁的人在中国也不难找到贫穷的记忆。所以每每当我看到一些所谓有钱人的贵族感时，我一是感到好笑，二是觉得人们太容易失去记忆。还有，在当今的中国，即便在最繁华的地方，贫穷的印迹也是随处可见的。所以，我总觉得适合中国国情的生活方式在目前最好是现代、简洁、明快、干净、时尚。任何假贵族的东西实在是不合时宜。贵族需要三代完成，我们连一代人都未走过，当然是假贵族。当然，第一代人就朝这个方向追求并不为过，每个人都有权以自己的方式使用自己的财富，但是，在一个贫富差距如此巨大，一个贫穷就在昨日的记忆中的环境里以一个富人的形象出现只会让更多的人不认同，在一种大众心里静默的抵抗中失去本该得到的，而得到本不该由他承担的。而马云，恰恰相反，是以一个充满社会责任感，一个殚精竭虑的创业者的形象出现的，他身上没有一丝造作，一丝矫情，更没有许多人无法掩饰的虚荣。这种形象不仅接通了许多普通人的心路历程，而且更多地激发了人们对他由衷的敬意。有时我想，当人们在抱怨成功的环境时，其实环境有一部分应由自己负责。

手段的选择必须服从于目的：对于马云而言，创造价值，造福社会是他的目的。总而言之，是最后获得社会的认同，人们的尊敬。一个成功的公司的打造需要路径，实现的过程需要手段。他脑子中，手段运用必须服从于目的。这点的始终清晰让人着实服气。我之所以这样说，是因为我知道有一些光鲜的形象的维护是需要过程中以丧失自尊为代价完成的。这些人为了目的，常常在实现的过程中将目的放在一边，或者说丢掉了。而马云的这个弦绷得很紧很紧。

脚在地上，心在远方：前者指的是脚踏实地的精神，后者指的是视野。我之所以提这一点是因为太多的人有好的理念，但你发现若干年之后，这些理念还只是理念，少有人将理念付

诸现实。马云说，理念如果不落实在行动上，只是一堆废纸。他是这么说的，也是这么做的。十五年前，他为互联网着迷被称为互联网狂人时，他把互联网的梦用阿里巴巴这样一个带有神话特色的名字的公司实现了。但他并没有止步于此，他频频的国际交往，他的好学，他在前沿的思考，他的最新的阿里妈妈的推出，让他站在一个一般人难以企及的高度在眺望他向前的路径。其实，脚在地上，心在远方，做到这两者中一点的人都不容易，而将这两者结合起来的人更是难得。

以上四个维度不知是否传达出了一个立体的马云的形象。当然马云的路还很长，树大了，吹他的风也更强。但无论如何，这是迄今为止在我心中的马云的形象。《赢在中国》中，马云面对一个个活生生的选手的创业案例的点评调动了他过往创业中的点点滴滴，他将这些点滴串连起来，并系统地总结出让选手，也让观众共鸣的东西，这就是《赢在中国》中马云的魅力所在，这是一个评委的魅力。而我所写的，是一个已经成功并且要进一步成功的人的魅力，而要具备后者，尤其在一个发展中国家，上述几点则是一根也少不得的成功大厦所需的柱子。

最后，为了让大家对马云有一个形象的感知，本文的题目是《云雾下，大地上，奔跑中》。我之所以用这个题目，是因为，马的形象与奔跑一直是连在一起的。

- 002 这个世界不是因为你能做什么，而是你该做什么。
- 005 创意是企业运营中一个很重要的一环，但它只是一环，不是所有，所以要把每项工作落实到实处。
- 007 建立自我，追求忘我。
- 009 做一份工作，做一份喜欢的工作就是很好的创业。
- 011 不是你的公司在哪里，有时候你的心在哪里，你的眼光在哪里更为重要。
- 013 不想当将军的士兵不是好士兵，但是一个当不好士兵的将军一定不是好将军。
- 015 一个创业者最重要的，也是你最大的财富，就是你的诚信。
- 018 小公司的战略就是两个词：活下来，挣钱。
- 020 五年以后还想创业，你再创业。

创业启蒙

——做人，做事，做企业必须一贯。

资本运作

——最优秀的模式往往是最简单的东西。

- 021 生存下来的第一个想法是做好，而不是做大。
- 023 创业者书读得不多没关系，就怕不在社会上读书。
- 026 在今天的商场上已经没有秘密了，秘密不是你的核心竞争力。
- 027 延伸阅读：马云谈创业
- 032 很多人失败的原因不是钱太少，而是钱太多。
- 038 概念到今天这个时代已经不能卖钱了。
- 041 创业者光有激情和创新是不够的，它需要很好的体系、制度、团队以及良好的盈利模式。
- 043 你的项目感觉是一个生意，不是一个独特的企业。
- 045 赚钱模式越多越说明你没有模式。
- 050 最优秀的模式往往是最简单的东西。
- 054 建一个公司的时候要考虑有好的价值才卖。如果一开始想到卖，你的路可能就走偏掉。
- 058 人要有专往的东西，人一辈子走下去挑战会更多，你天天换，我就怕了你。

- 063 要找风险投资的时候，必须跟风险投资共担风险，你拿到的可能性会更大。
- 067 记住，关系特别不可靠，做生意不能凭关系，做生意也不能凭小聪明。
- 071 不要贪多，做精做透很重要。碰到一个强大的对手或者榜样的时候，你应该做的不是去挑战它，而是去弥补它。
- 075 这世界上没有优秀的理念，只有脚踏实地的结果。
- 079 一个好的东西往往是说不清楚的，说得清楚的往往不是好东西。
- 082 如果你看了很多书，千万别告诉别人，告诉别人别人就会不断考你。
- 085 一个项目、一个想法如果不够独特的话，很难吸引别人。
- 087 做战略最忌讳的是面面俱到，一定要记住重点突破，所有的资源在一点突破，才有可能赢。
- 088 延伸阅读：马云谈创业
- 092 小企业有大的胸怀，大企业要讲细节的东西。
- 095 所有的创业者应该多花点时间，去学习别

战略管理

——战略不能落实到结果和目标上面，都是空话。

- 人是怎么失败的。
- 097 关注对手是战略中很重要的一部分，但这并不意味着你会赢。
- 099 战略不能落实到结果和目标上面，都是空话。
- 100 很多东西是很难考量的，理念很难考量，但结果是可考量的。
- 102 绝大部分创业者从微观推向宏观，通过发现一部分人的需求，然后向一群人推起来。
- 104 80年代的人不要跟70年代，跟60年代的人竞争，而是要跟未来，跟90年代的人竞争，这样你才有赢的可能性。
- 105 商业计划绝对不是一个销售计划，里面有无数细节，无数人才的运营。
- 108 蒙牛不是策划出来的，而是踏踏实实的产品、服务和体系做出来的。
- 110 战略不等于结果，战略制定了以后，结果还很遥远，还有很长的路要走。
- 112 战略有很多意义，小公司的战略简单一点，就是活着，活着最重要。
- 115 延伸阅读：马云谈创业



- 118 必须先去了解市场和客户的需求，然后再去找相关的技术解决方案，这样成功的可能性才会更大。
- 120 最核心的问题是根据市场去制定你的产品，关键是要倾听客户的声音。
- 123 免费是世界上最昂贵的东西。所以尽量不要免费。等你有了钱以后再考虑免费。
- 125 “营销”这两个字强调既要追求结果，也要注重过程，既要“销”，更要“营”。
- 126 要少开店，开好店，店不在于多，而在于精。
- 128 男人的胸怀是委屈撑大的，多一点委屈，少一些脾气你会更快乐。
- 130 有价值观，没有业务称为小白兔，一个公司小白兔多了以后，那就是一种灾难。
- 132 诚信绝对不是一种销售，更不是一种高深空洞的理念，它是实实在在的言出必行，点点滴滴的细节。
- 134 延伸阅读：马云谈创业
- 138 改变文化很难很难，但也不是不可能。
- 141 一个一流的创意，三流的执行，我宁可喜欢一个一流的执行，三流的创意。

市场营销

——既要
“销”，更要
“营”。

创意执行

——为结果
付报酬，为过
程鼓掌。