

# 我的成功 不是偶然

# 马云

给年轻人的创业课

About by "Chance"

Some words to the Young by Yun Ma

任雪峰◎著



我的成功不是偶然马云

给年轻人的创业课

About by "Chance"

Some words to the Young by Yun Ma

任雪峰◎著

中国企业家出版社

中国企业家出版社

# 《马云给年轻人的创业课》

任雪峰 著 / 中国画报出版社

## 【一句话点评】

创业是一个艰辛的过程，没有吃苦的准备，肯定是坚持不下去的。在马云看来，创业就是与困难、失败为伍，在困难和失败面前，很多平庸之辈都低下了自己的头颅，只有少数不甘心失败者，才能忍受常人不能忍受的挫折，奋力拼搏，创造新一轮的辉煌。



## 【创业需要有一种“疯”劲，只有偏执狂才能生存】

英特尔创始人、董事会主席安迪·格鲁夫在其著作《只有偏执狂才能生存》一书中说：“这是偏执狂才能成功的时代，只有偏执狂才能生存！”他表示，只要涉及企业管理，他就坚信偏执万岁。作为一名管理者，最重要的是要以偏执狂的姿态去思考任何事情，从而击败对手的阴谋。现在，安迪·格鲁夫的这段话几乎已经成为商业领域的一个定律。而作为中国最早一批 IT 创业者，马云一开始就展示了他超乎别人的“偏执基因”，这种偏执基因的外在表现就是他的“疯”劲。从创业伊始，马云的很多行为在常人甚至身边的人看来，都是近乎不可理解的“疯”。

1995 年，刚刚步入而立之年的马云在当时已经是杭州十大杰出青年教师，校长还许诺他外办主任的位置。但是，就在大家都认为他在学校发展前途光明的时候，特立独行的马云作了一个疯狂的决定，放弃了高校教师的铁饭碗，毅然投身自己完全不懂的互联网。身边的人都被他的决定惊呆了，甚至连父母也认为他“疯”了。马云找来 24 位朋友征求意见，结果找来了 23 张反对票。

“我想了一个晚上，第二天早上决定还是干，哪怕 24 个人全反对我也要干……很多年轻人是晚上想想千条路，早上起来走原路。”马云现在让我们看到的都是他在互联网创造的辉煌和光环，但如果多年前他只安分地做着外语教师，他也就没有创造互联网神话的机会了。

毋庸置疑，创业者要想取得成功，是需要一点“疯狂”的。成功者都是偏执狂，这也是为什么成功的人只有 3% 的缘故。而“偏执”中就有疯狂的因子。当然，我们应该认识到，这种疯狂不是指盲目的偏执，它代表的是一种大胆的想法、坚定的忘我和专注的执著。把自己的主要精力和时间放在热爱的事业上，最终利用聚焦原则把能量发

挥到最大，取得的效果也会最佳。马云的疯狂无疑就是这一种，这也是年轻的创业者应该从马云身上学到的一点。



## 【抵住机会诱惑：太多机会容易导致犯错】

“CEO 的主要任务不是寻找机会，而是对机会说 NO。”马云不仅是这样说的，也是这样做的。创业之初，马云就要求阿里巴巴员工有一种踏踏实实的创业精神。在创业的最初期，偏安于江南一隅的阿里巴巴，默默无闻，仿佛并不存在，没有多少人知道杭州有这样一家电子商务公司。“一个公司在两种情况下最容易犯错，第一是有太多钱的时候，第二是面对太多机会的时候。”

2002 年底，互联网世界开始回暖。中国著名的网络公司如新浪、搜狐等相继实现盈利，而一些颇有市场前景的互联网项目也初露端倪，阿里巴巴的网商用户也已经超过 400 万家，马云开始面临新的诱惑。当时，几乎所有的人都认为：阿里巴巴拥有那么多有价值的注册客户，具备了开拓任何领域的最佳条件。这个时候，是投资游戏、短信，还是继续做电子商务，是马云要作的重大决定。而马云最终的选择是一不改初衷，一条道走到黑。

后来，在一次讲演中，马云回忆说：“我相信，如果我当初投入游戏一定会赚钱，但是游戏不能改变中国，游戏不是我们的使命，不是我们想做的事情。在网络游戏领域，全世界最强大的国家是美国、日本和韩国，但他们没有鼓励自己国家的人玩游戏，中国无数家庭很快也开始阻止孩子玩游戏。当时我觉得电子商务要 5 年以后才赚钱，所以这个决策非常难。那个时候，如果想赚钱，还可以进入短信领域。”的确，马云从没有改变过方向，尽管无数次遭遇各种机遇的诱惑，但他始终不改初衷。这一点也是我们众多年轻的创业者最需要学习的一点。

创业最大的挑战不是能不能发现和把握机遇，而是能不能抵制诱惑。机遇的背面是风险，这是经济活动的基本规律。对于创业者而言，在具备了一定的资金、技术、团队之后，能否审时度势地评估风险与收益往往意味着创业的成败。所有失败的企业都有一个共同的特点，

就是没抵挡住诱惑，战线过长，最后才会出问题。所以说，创业者一定要脚踏实地走好每一步，抵挡住机会的诱惑，千万别在机会中迷失自我。



## 【执行力高于一切】

何谓执行力呢？它指的是贯彻战略意图，完成预定目标的操作能力。执行力是企业竞争力的核心，是把企业战略、规划转化成为效益、成果的关键。没有执行力的公司就像一盘散沙，看起来员工都很勤奋，经常加班加点，可到头来往往什么都做不好。

在中国有一家国有企业破产，被日本财团收购。厂里的人都翘首盼望着日方能带来让人耳目一新的管理方法。出人意料的是，日本人来了，却什么都没有变。制度没变，人没变，机器设备没变。日方就有一个要求：把先前制定的制度坚定不移地执行下去。结果怎么样？不到一年，企业就扭亏为盈。日本人的绝招是什么？执行，无条件地执行。

联想集团创始人柳传志曾这样解释了执行力的重要性：“决定一个企业成功的要素有很多。其中，战略、人员与运营流程是核心的三个决定性要素。如何将这三个要素有效地结合起来，是很多企业经营者面临的最大困难。而只有将这三者进行有效地结合，才能决定企业最终的成功。结合的关键则在执行。”

马云也曾说：“孙正义跟我有一个共同观点，我们俩人在东京讲过：一个是‘一流的 idea 加三流的实施’；另外一个‘一流的实施，三流的 idea’，哪个好？我们俩同时选择‘一流的实施，三流的 idea’。”这个社会上的大多数成功者，他们之所以成功，不是因他们有多少新奇的想法或者多好的机遇，而是因为他们拥有着优秀的执行力。



## 【创业者应该学会和不喜欢的人相处】

马云是一个性情中人，在《赢在中国》节目里，他曾向一位选手坦言，他自己也不愿意与不喜欢的人相处，但是为了大局，为了实现自己的梦想，他会选择与自己不喜欢的人和好相处。

“我和你一样，不愿意和不喜欢的人交往。但是对于客户，哪怕你很不喜欢他，你也要尊重他，不要把客户当白痴。客户不喜欢你，一定有他的原因和理由。对于同事也一样，很多人因为不喜欢某个同事就不愿意跟他一起工作，你不喜欢他，可以不跟他做朋友，但一定要做同事。”

的确，商业交往过程中，创业者会与形形色色的人打交道。在这些人中，难免会有自己不喜欢的人。创业者应该学会与不喜欢的人相处。“作为创业者，最重要的是通过跟人打交道，通过团队协作才能拿到自己的结果。”

学会和不喜欢的人相处是一种技巧。人的某种本能趋势就是与自己喜欢、欣赏的人靠近，同样也就远远地躲开那些自己不喜欢、不愿意打交道的人。然而，对于创业者来说，生活中没有那么多的随心所欲，由于各种各样的原因，我们经常要与自己不喜欢的人，甚至是与自己相敌对的人打交道，这就需要用到一些技巧，那就是用真诚的态度对待每一个人，包括你不喜欢的人。



## 【人尽其才，别把飞机引擎装在拖拉机上】

在创业初期，马云在国内国外请过很多高手，除了大量哈佛的 MBA，还有一些来自世界 500 强的大企业的管理人员，但结果并没有想象的那么好，几乎都是水土不服。对于这样的现象，马云有一个众所周知的比喻：“好比把飞机的引擎装在了拖拉机上，最终还是飞不起来。”对于这些人的能力水平，马云并没有丝毫的怀疑，他们的水平如同飞机引擎一样，但疑问在于：如此高性能的引擎就适合拖拉机吗？

马云强调的是关于人才使用的概念：是不是人才，关键在于把他放在什么位置上去做事，如果他能做得好，做出成绩来，他就是人才；如果不行，即使有着再多的头衔和桂冠，他也不是阿里巴巴所需要的人才。“业界高手们讲得头头是道，感觉真是很有道理，但结果却是讲起来全对，干起来全错！当时太幼稚，公司当时的发展水平还容不下这样的人。”经过这一番折腾之后，马云开始重视企业成长如何用人的问题。

其实，像马云这种用人错误在企业发展到一定阶段后很普遍，尤其像阿里巴巴这样的超速企业，其在巨大的管理压力下往往会急功近利地引进“素质空降兵”，但却忽略了企业自身并不具备让这些人发挥能力的管理基础。在超速发展中，企业会新增很多部门或项目，但由于人才缺口大，“素质空降兵”的覆没率又比较高，往往不得不火线提干，把一些不成熟或者并不适合这一位置的人，推出来独当一面。这种因岗塞人的现象，最直接的恶果就是导致企业新部门或新项目的投入大、产出小，效率低。如果是在关键部门和关键岗位上出现这种情况，将直接影响到企业的整体发展速度。

在阿里巴巴的“素质空降兵”几乎全军覆没后，马云冷静地捕捉到了阿里巴巴用人的关键点，没有急着火速提干，也没有把一些不成熟者放在不适合的位置上，这些不成熟者甚至包括跟随自己一起创业的“十八罗汉”。关键位置，即使空着，他也不愿滥用，直到找到合

适的人才为止。管理要从发挥人的作用入手。知人善任，人尽其才。因为用人的目的，就是为了让员工发挥最大的才能，让他充分体验到“价值”的所在。然后才能充分调动他的积极性、创造性，让他出色地完成某些任务。

**【本文完】**