

从一位草根创业者成为
史上最大IPO整体上市公司总裁(中国首富)

马云的成功之道

足以燃烧正在创业或准备创业的人的激情。

胡晓波 编著

心中无敌， 无敌于天下

马云 献给创业者的12堂课



心中无敌， 无敌于天下

马云献给创业者的12堂课

胡晓波 编著



内蒙古出版集团
远方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

心中无敌，无敌于天下：马云献给创业者的12堂课 / 胡晓波编著. — 呼和浩特：远方出版社，2014. 11

ISBN 978 - 7 - 5555 - 0280 - 7

I. ①心… II. ①胡… III. ①电子商务 - 商业企业 - 企业管理 - 经验 - 中国 IV. ①F724. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 256199 号

心中无敌，无敌于天下：马云献给创业者的12堂课

编 著 胡晓波

责任编辑 董美鲜

装帧设计 刘金峰

出版发行 内蒙古出版集团 远方出版社

社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号

(电话：0471 - 2236471 邮编：010010)

经 销 新华书店

印 刷 北京金特印刷有限责任公司

开 本 710mm × 1000mm 1/16

字 数 210 千

印 张 17

版 次 2015 年 1 月第 1 版

印 次 2015 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1—6000 册

标准书号 ISBN 978 - 7 - 5555 - 0280 - 7

定 价 29.80 元

如发现印装质量问题，请与出版社联系调换。

[前 言]

“我将在 2013 年 5 月 10 日，不再担任淘宝 CEO（首席执行官）一职……” 2013 年初，马云突然对外宣布自己将辞去淘宝 CEO，“把领导责任交给七八十年代的同事们”。他坚信，年轻的一代比他更有潜力，更懂未来，也更有能力创造新的奇迹。

这就是马云！他是首位登上美国权威财经杂志《福布斯》封面的中国内地企业家；他创办了中国首个电子商务网站，带领他的阿里巴巴帝国创造了中国电子商务史上数个“第一”；他改写、推动了中国零售业、制造业、进出口业以及金融业等行业的历史轨迹；他是中国无数年轻人眼中草根创业者的成功典范；他甚至还是一个令人热血沸腾的人生导师、演讲家……

很多人崇拜他，认为他是一个传奇，这不仅仅因为他所亮出的耀眼的成绩单，还因为这个庞大的商业帝国的缔造者说过：“我自己觉得，算，算不过人家；说，说不过人家。但是我创业成功了——如果马云创业成功，我相信 80% 的年轻人创业都能成功。”

在成功的巅峰，他高不可攀；在成功的背后，他近在身边。与那些顶着名校光环，有着非凡背景的成功创业者不同，马云就是人们眼中的“草根英雄”。他小时候爱打架，高考考了 3 次，而且他长得不好看，但正是这样一个平凡的人，缔造了中国乃至世界的商业传奇。

马云的创业之路，马云带给创业者的感悟和思考，马云的人生体验

以及他的授业布道，无不激发着人们想要从他身上探寻成功的秘诀，因为在他的身上，人们看到了自己的梦想，看到了成功的希望。

无论你是否正怀着梦想，准备起航，无论你是否正在创业的道路上艰难前行，无论你是否已经在事业上小有成就，不妨在忙碌中停下脚步，读一读马云的故事，听一听马云的声音，学一学马云的经验。

本书从梦想与激情、行动与坚持、思维与视野、机遇与挑战、竞争与合作、团队与用人、领导与管理、融资与财富、口才与演讲、气质与魄力、客户与人情、心态与头脑等 12 个方面，多角度展示和解读马云的人生经验，并结合马云的经典案例和原汁原味的话语，与你分享他的创业之路和人生体验。

马云曾说：“我的成功可以复制。”希望读者能够通过马云的创业故事，复制他的精神、意志，复制他的思想精华，复制他的成功经验；通过融入自己的思考和体会，在创业的道路和人生的旅程中走得更远，更踏实！

[目 录]

第一课 梦想与激情

——“创业路上需要激情、执着和谦虚。”

1. 像坚持初恋一样坚持梦想 / 002
2. 以雄心做底色 / 007
3. 知道自己在做什么 / 011
4. 有信心才能走得更远 / 015
5. 激情是梦想的催化剂 / 019

第二课 行动与坚持

——“我们应该为结果付报酬，为过程鼓掌。”

1. 不给自己留退路 / 024
2. 有志者，事竟成 / 027
3. 小聪明不如傻坚持 / 031

4. 非专注无以作为 / 034
5. 三流创意加一流执行 / 038

第三课 思维与视野

——“创意构想是过程，执行实现才是结果。”

1. 阿里巴巴的品牌力量 / 044
2. 创新是核心竞争力 / 047
3. 学习是最便宜的投资 / 051
4. 换个角度看世界 / 054
5. 适合自己的才是最佳方向 / 059

第四课 机遇与挑战

——“有时候死扛下去总是会有机会的。”

1. 培养危机意识,有备无患 / 064
2. 从他人身上寻找机会 / 068
3. 逆境中的商机 / 072
4. 看准时机果断出手 / 076

第五课 竞争与合作

——“在竞争中成长，在合作中壮大。”

1. 不畏竞争，勇于锻造自己 / 080
2. 潜心修炼，韬光养晦 / 084
3. 与竞争对手和谐相处 / 089
4. 知己知彼，百战不殆 / 093

第六课 团队与用人

——“任何奇迹的创造都来自于团队里的人。”

1. 独木难成林 / 98
2. “野狗”、“猎犬”与“小白兔” / 103
3. 最优秀的不等于最适合的 / 107
4. 建立固若金汤的人才大本营 / 111
5. 信任是用人的关键 / 115

第七课 领导与管理

——“做一位像唐僧一样的好领导。”

1. 唐僧团队的生存启示 / 120
2. 领导不必做劳模 / 124

3. 果断、理性是决策的左膀右臂 / 128
4. 黑脸白脸都要唱 / 132
5. 建立行之有效的激励机制 / 137

第八课 融资与财富

——“免费是世界上最贵的东西。”

1. 金钱不应成为第一目标 / 142
2. 别小看 5 分硬币 / 147
3. 想发财，先看轻财富 / 151
4. 帮别人赚钱，自己才会赚钱 / 154
5. 财散人聚，学会分享 / 158

第九课 口才与演讲

——“智慧的人用心说话。”

1. 坦诚开启心灵之门 / 162
2. 善于倾听才能出口服众 / 165
3. 风趣幽默，妙语连珠 / 168
4. 刚柔并济，暗藏霸气 / 172

第十课 气质与魄力

——“男人的长相和智商是成反比的。”

1. “六脉神剑”的掌门人 / 176
2. 海纳百川的胸襟 / 180
3. 做自己坚定的拥护者 / 184
4. 幸福与情人节无关 / 187
5. 语不惊人死不休 / 190

第十一课 客户与人情

——“员工第一，客户第二，对手第三。”

1. 以客户的需求为风向标 / 194
2. 做生意不能耍小聪明 / 198
3. 善用名人效应 / 202

第十二课 心态与头脑

——“建立自我，追求忘我。”

1. 做人比做事重要 / 208
2. 控制欲望才能不上当 / 212

3. 感恩成就人生 / 216
4. 诚信是财富之源 / 220
6. 挫折和苦难让人更加坚强 / 225

附录 马云演讲录

- 第一篇 马云在斯坦福大学的演讲 / 231
- 第二篇 马云在杭州师范大学的开学演讲 / 238
- 第三篇 马云在宁波会员见面大会上的演讲（节选） / 241
- 第四篇 马云卸任阿里巴巴 CEO 的演讲 / 257

第一课 梦想与激情

“创业路上需要激情、执着和谦虚。”

创业的路是一条很艰难的路，除非真的有一个理想，否则别轻易上创业这条船。但是，如果已经开始创业，并且觉得这确实是自己的理想，那就应该坚定地走下去。如果成功了，那就谢谢好运气，谢谢帮过自己的朋友们；如果失败了，也不要怨天尤人，而应该分析自己失败的原因。

——马云

1. 像坚持初恋一样坚持梦想

2007 年，马云在“我能创未来——中国青年创业活动”中发表了演讲，他说：

“有了一个理想以后，我觉得最重要的是给自己一个承诺，承诺自己要把这件事做出来。很多创业者都想着这个条件不够，那个条件没有，这个条件也不具备，该怎么办？我觉得创业者最重要的是创造条件。如果机会都成熟的话，一定轮不到我们。所以，一般大家都觉得这是好机会，大家都觉得机会成熟的时候，我认为这往往不是你的机会。你坚信这件事能够做起来的时候，给自己一个承诺说，我准备干 5 年，我准备干 10 年，干 20 年，把它干出来。我相信你就会走得很久。我在一次跟创业者交流的过程中，我说创业者的激情很重要，但是短暂的激情是没有用的，长久的激情才是有用的。一个人的激情也没有用，很多人的激情非常有用。如果你自己很有激情，但是你的团队没有激情，那一点用也没有。怎么让你的团队跟你一样充满激情地面对未来、面对挑战，是极其关键的事情。另外一件事，我说创业者给自己的承诺，自己给自己的承诺。

“在互联网最冷的‘冬天’，2001 年、2002 年的时候，我自己说从 1995 年以来开始创业，我已经吃了 6 年苦了。6 年以来我碌碌无为，犯了那么多错误，反正我也没办法，后面 6 年继续干下去。再吃 6 年苦，甚至 16 年苦，一定把它做出来为止。在这儿我想跟大家分享一个坚持、梦想或者是信任、坚信的一个案例。

“阿里巴巴上市一个月以后，我把我们公司超过5年以上的员工，也有这么大一群人，叫到一起，问他们一个问题，我们现在上市了，有钱了，可以说是相当有钱了，但是我问大家凭什么我们今天有钱，是因为我们比别人聪明吗？我看未必，至少我认为我不聪明。从小学到大学，我很少考进前5名，当然我也没跌破过15名以后。我没有觉得我聪明，因为很多人考数学，考什么都比我行。你觉得我们比人家勤奋？我看这世上比我们勤奋的人非常之多，比我们能干的人也非常之多。但为什么我们成功了，他们没有成功？在我看来，我的500多名同事、五六百名做了5年以上的员工，绝大部分员工的智商都比我高。因为七八年以前阿里巴巴没有名气，没有品牌，没有现金，人们也不大相信电子商务，那个时候非常难招聘员工，我们开玩笑说，街上只要会走路的人，不是太残疾，我们都招回来了。

“但是经过了五六年，我们这些人居然都很有钱，大家都很有成就感，为什么？我觉得就是因为我们相信自己是平凡的人，我们相信我们一起在做一些有益的事情。那个时候认为自己很能干的人，相当出色的人，全都离开了我们，因为有猎头公司把他们请走了。有些人想说我不同意这个观点，他们到别的公司去创业，留下来的人反正也没人挖，也不知道该到哪儿去，闲着也是闲着，到其他公司也找不着工作，就待下去，一待就待了七八年，今天都成功了。事实也是这样，傻坚持要比不坚持好很多。所以，我觉得创业者给自己一个梦想，给自己一个承诺，给自己一份坚持，是极其关键的。

“另外，我想创业者一定要想清楚两个问题：第一，你想干什么。不是你的父母让你干什么，不是你的同事让你干什么，也不是因为别人在干什么，而是你自己到底想干什么。第二，你需要干什么。你要想清楚你该干什么，而不是你能干什么。

“创业之前很多人问，我有那个，我有这个，我能干这个，我能干那个，所以我一定会比别人干得好。我一直坚信，这个世界上比你能

干、比你有条件干的人很多，但比你更想干好这件事的，应该全世界只有你一个人，这样你才会有一点机会。所以，想清楚你要干什么，然后想清楚该干什么，不该干什么。

“在创业的过程中，四五年以内，我相信任何一家创业公司都会面临很多的抉择和机会。在每一次抉择的过程中，你是不是像对待自己的初恋那样记住自己第一次的梦想，至关重要。在原则面前能不能坚持，在诱惑面前能不能坚持原则，在压力面前能不能坚持原则。最后想清楚想干什么，该干什么以后，再对自己说，我能干多久，我想干多久，这件事情该干多久就干多久。

“其实阿里巴巴做电子商务，这么多年以来，我们经受各种各样的批评和指责，大家说中国不具备做电子商务的条件，中国没有诚信体系，没有银行支付体系，基础建设也非常差，凭什么你可以做电子商务？那你说我怎么办？等待机会？等待别人来？等待国家建好，竞争者进来？我觉得，如果没有诚信体系，我们就创造一个诚信体系；如果没有支付体系，我们就建设一个支付体系。只有这样，才有机会。所以我想，9年的经历告诉我，没有条件的时候，只要你有梦想，只要你有良好的团队坚定地执行，你便能够走到大洋的那一岸。”



创业关键词：坚持梦想

初恋是最美好的，每个人第一次恋爱最容易记住，每个人初次创业时的理想是最好的，但是走着走着就找不到这条路在哪里了。其实你的第一个梦想同样是最美好的东西。2001年网络泡沫破灭时，那三十几家公司，我记得现在全部关门了，只有我们一家还活着。我们是坚持初恋的人，我们是坚持梦想的人，所以才能走到今天。

——马云

正如一句话所说：“我们所渴望的，是一个伟大壮丽的时刻。”内心的期望，是创造力和灵感的源泉，会使理想滋生出现实的果实。然而，在通往成功的道路上，我们往往需要在黑暗中摸索很久才能找到正确的方向，而坚持恰恰是我们在黑暗中高举的火把，它让我们最终得以冲破禁锢的蚕茧，化为美丽的蝴蝶。

帕里斯一直从事玻璃制造，一次偶然的机，他见到了一只精美绝伦的意大利彩陶茶杯。“我也要生产出这样美丽的彩陶。”这是他当时唯一的信念，也就是从那时起，他的命运改变了。

他尝试着建起烤炉，买来陶罐，将它们打成碎片，摸索着进行烧制。几年后，做实验用的碎片堆成了小山，他甚至无米下锅了，但梦想中的彩陶仍旧遥遥无期。他不得不重操旧业以维持生计，赚得一笔钱后，他又开始烧制彩陶，3年的时间里碎陶片又在砖炉旁堆成了山。接下来的几年，他反复尝试，但都没有成功。这时，周围的人开始笑话他愚蠢，连家里人也开始埋怨他，他默默地承受着这一切，继续试验。近半个月的时间里，他没有脱衣服，日夜守在炉旁。终于可以出炉了，多年的心血眼看就要得到回报，就在这时，炉内“嘭”的一声巨响，不知是什么爆裂了。等到出炉后，他发现所有的产品都沾染上了黑点，全部成了次品。他又失败了！

这次打击对于帕里斯而言是惨痛的。他独自一人到田野里盲目地走着，也不知走了多久，优美而恬静的大自然终于使他平复下来，他又开始了下一次试验。

历经16年无数次的艰辛历程，他终于获得了成功。他的作品被人们看成是稀世珍宝，价值连城，艺术家们争相收藏。他亲手烧制的彩陶瓦，至今仍在法国的卢浮宫大放异彩。

雨果曾经说过，世人最缺乏的是毅力，而非气力。事实上，我们做事情很少可以产生立竿见影的效果。坚持是一种积极的心态，不仅包含

着积极的思考、坚定的信心，也包含着无限的韧性。哪怕我们最终会因为种种原因没有实现最初的梦想，但是坚持本身就是一种成功。所以，不要惧怕辛苦、磨难、创伤，去用心感受路途中风的力量，像坚持初恋一样坚持梦想，成功一定会属于我们。