

大众创业，你还好意思朝九晚五吗？

万众创新，好创意还在为他人做嫁衣吗？

将来的你，必定会感谢现在创业的自己！

张俊杰◎著

马云

创业公开课

50载人生沉浮
20年创业精髓



马云 创业公开课

50载人生沉浮
20年创业精髓

张俊杰◎著

大众创业，你还好意思朝九晚五吗？
万众创新，好创意还在为他人做嫁衣吗？
将来的你，必定会感谢现在创业的自己！



图书在版编目 (CIP) 数据

马云创业公开课/张俊杰著. —北京: 企业管理出版社, 2015. 6

ISBN 978-7-5164-1060-8

I. ①马… II. ①张… III. ①电子商务—商业企业管理—经验—中国 IV. ①F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 107542 号

书 名: 马云创业公开课

作 者: 张俊杰

责任编辑: 丁锋

书 号: ISBN 978-7-5164-1060-8

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 三河市三佳印刷装订有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×240 毫米 16 开本 19.5 印张 300 千字

版 次: 2015 年 7 月第 1 版 2015 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 39.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前言 PREFACE

没有雄厚的资金力量，创业能成功吗？

没有四通八达的人脉关系网，能有生意做吗？

没有官二代、富二代的强大背景，草根也能创业吗？

从一穷二白的草根阶层，到坐拥金山的“中国首富”，马云是一个真实版的草根“创业传奇”。为什么马云能成功？在如今这个信息满天飞的时代，成功早已经不是什么难事，只要洞悉了“创业成功”的秘诀，每个人都可以复制马云的成功创业经历。

创业者书读得不多没关系，就怕在社会上不读书。与百度的李彦宏和腾讯的马化腾等互联网精英领袖相比，马云实在算不上一个好学生。中考时两次名落孙山，高考时又是“三年抗战”，反反复复的失败锻造了他“永不服输”的性格，一次考不过，那就一直考，直到考过为止。一次创业不成功，那就在“创业道路”上死磕下去，总有成功的那天。

“100个人创业，有95个人连怎么死的都不知道……”马云常常用这句话来形容市场的残酷，既然如此，为什么“不聪明”的马云反倒能

活下来呢？

创业的目标其实很简单，首先要活下来，其次要赚钱。不过商场中风云变幻，谁也不知道“寒冬”什么时候降临，谁也不知道下一刻会遭遇怎样的困境，我们能做的就是像马云一样如坚持“初恋”般去坚持自己的创业梦想。

有人说 21 世纪的中国是一个“拼爹”的时代，虽然雄厚的家庭背景、发达的人际关系能够给“创业”带来很多裨益，但白手起家未必会输。从老老实实教书的英语教师，到下海搏击互联网商场冲浪，再到中国互联网行业的巨鳄大亨，马云绝对有资格评说创业中的“关系”。“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。”马云不聪明，但他成功了；马云没背景，但他成功了；马云做生意没凭关系，但他成功了……这一切足以说明，“拼爹”才能成功本身就是一个伪命题。

深度剖析马云成功背后的原因，我们可以清楚地找到创业成功的三把“钥匙”：

第一，打不倒的精神丰碑。

马云出身于草根阶层，这赋予了他“打不死”的小强精神，翻译社没钱经营就去倒卖鲜花礼品，推广阿里巴巴，哪怕被当成骗子也要继续宣传，遭遇易趣强敌，即便弱小也要拼死一战……马云的心智够强大，做事够拼，对自己够狠，尤其重要的是他时时刻刻都充满了对“梦想”的狂热，这种狂热不仅吸引了一大批精英，更激发起了阿里人的工作潜能。

想成功，就一定要有像马云那样屡败屡战的精神，就一定要有追求梦想的“狂热”，有一个打不倒的“精神丰碑”。

第二，立刻、马上的执行力度。

马云从不相信“策划大仙”们，理念再先进执行不给力照样“成不

了气候”，主意差一点没关系，经营理念落后一些也没关系，只要拥有一流的执行力，坏主意也能变成好生意。

“晚上想想千条路，早上起来走原路”，这是很多人的真实生活写照，光有五花八门的想法远远不够，要有把想法变成现实的执行力。

第三，有金矿一起挖的豁达。

发现金矿，马云不会自己挖，“自己闷声发财”，不如告诉大家一起挖，只要每人分一小块给自己就行。阿里巴巴上市一下子就诞生了好几十个百万、千万“富翁”，马云从不吝啬将股权分出去，正是这种“千金散尽还复来”的豁达让阿里巴巴成为“精英”的聚集地，人才的“忠义堂”。

创业要想成功就一定不能亏待“伙伴”，一个人吃“独食”只会变成“光杆司令”，唯有善于“散财”才能兵多将广，才可能在创业领域干出一番大事业。

在互联网如此发达的今天，马云等创业者的成功早已经不是秘密，他们的创业故事被制成网页、书籍、光盘四处流传，也许你对马云的创业事迹非常熟悉，也许你对阿里巴巴的发展如数家珍，但如果你想创业，如果你正在创业，那么还是翻翻本书吧！

这是马云第一次就创业问题展开的系列“公开课”，从第一课的“生存哲学”到第二课的“云式创业新法”，再到第十二课的“成功准则”，只要十二课就能洞悉创业成功的秘籍，相信本书会给你的创业之路带来不少切切实实有用的指导和建议。

目 录

CONTENTS

第一课 生存哲学:像坚持初恋一样坚持梦想

有人说,人生有两杯必喝之水,一杯是苦水,一杯是甜水,没有人能回避得了。区别是不同的人喝水的顺序不同:成功者往往先喝苦水,再喝甜水;而一般人都是先喝甜水,再喝苦水。对于创业者来说,要想成功创业,就要像马云一样认准目标,保持激情,坚持到底,永不放弃。即使遇到一千次一万次困难也不放弃追求,不言失败,不退缩,不向命运屈服,如果能做到这点,那么你就可能会成为另一个马云。

1. 有志者事竟成:第三次高考终于成功 /2
2. 99 次的创业失败,换来一次成功 /5
3. 凭自己的力量先做成功一件事 /8
4. 困难时,学会用左手温暖右手 /12
5. 敢于冒险的偏执狂才能生存 /15
6. 没有梦想比贫穷更可怕,因为没有梦想就没有希望 /18
7. 好的梦想也需要接地气 /21

第二课 云式创业心法:心智成熟更能承受追梦压力

作为创业者,需要面临的风险和未知情况太多,情商不够高的人很难在关键时刻把握方向,做出正确决策。对于企业家来说,高情商的具体表

现就是“心智成熟”——不盲目跟从、不纵容贪欲、不轻易相信承诺、不虚荣、不冲动……

1. 阿里巴巴是不能被复制的 /26
2. 经营要多用新招,一招鲜不见得吃遍天 /29
3. 不要轻信口头担保,做企业不是做侠客 /33
4. 控制住欲望才能避免上当受骗 /36
5. 尊重别人的意见,但不要为其所左右 /39
6. 没有必要羡慕别人,做自己就好 /42
7. 把握机遇掌握一个度,领先百步死,领先半步生 /45

第三课 马云“财散人聚”的财富价值观

大部分创业者在创业之初都源于对“财富”的崇拜,这才有了马云这样的创业偶像。虽说“赚钱”给了创业者最原始的冲动,但绝不能因此成为其唯一和最终的奋斗目标。在创业过程中,所有心智的磨练、社会责任的承担、个人价值的实现、生死之交的相遇等都可能远超企业所创造的经济价值。所以“看淡钱”“看重人”,才是一个企业家应该有的财富价值观。

1. 永远不把赚钱作为人生第一目标 /50
2. 财散人聚,要懂得分享成果 /52
3. 小钱也是钱,别拿5分硬币不当钱 /55
4. 想赚钱就应该把钱看轻 /58
5. 君子爱财,取之有道 /61
6. 我管不了钱,但有人会帮我管 /64
7. 依法纳税,不要逃避自己应有的责任 /67

第四课 修炼强者心态:做事要沉得下去

2014年,阿里巴巴集团创下全球融资纪录,也因此成为全球最大的

草根创业者平台。俗话说：“台上十分钟，台下十年功。”阿里巴巴和马云本身就是草根创业的典型，当中的苦难谁能知晓？相对于普通人来说，马云肯定是富有的，但是，他所经历的苦难也是普通人没有经历过的。在大风大浪、大富大贵面前，马云的心态只有两个字：淡定。

1. 成功是委屈成就的 /72
2. 在最困难的时候说“我能” /75
3. 选择创业后，工作与生活永远不能平衡 /78
4. 以壮士断腕的勇气去面对错误 /81
5. 有运气好的时候，就会有倒霉的时候 /84
6. 跌倒了爬起来，再跌倒再爬起来 /87
7. 即使倒下也要是最后一个 /90
8. 只有输得起的人才能赢得起 /93
9. 准备好接受“最倒霉的事情” /97

第五课 取经《西游记》：唐僧式团队

创业初期，不仅企业需要出现英雄，团队更需要出现英雄。马云认为，唐僧团队是中国历史上的最佳团队。在这个团队里，有实干型的队员——沙和尚，能逗大家高兴的队员——猪八戒，能力强的队员——孙悟空，一个能理解和放权的领导——唐僧，只有这样的团队，才能在西游的道路上取得真经。

1. 做个“唐僧式 CEO” /102
2. 首席执行官是位守门员 /105
3. 不让任何一个小伙伴掉队 /108
4. 没有人能挖走我的团队 /111
5. 用“快乐文化”吸引人才 /114
6. 让人才“增值”：把钱存到员工身上 /117

7. 老板,员工“零距离”:拜托,别叫我马总 /120
8. 因为你是精英:再见,MBA 们 /123
9. 别把飞机引擎装在拖拉机上 /127
10. 选人的第一要素是“价值观” /130

第六课 一切围着市场转:机会总是在实践中嗅到的

当今的社会,是市场引领下的信息时代。从某种意义上讲,市场是成功的关键。市场在变化、信息在更新。市场上昨天畅销的产品,今天很可能已经滞销。只有参透了市场,掌握了信息,才能及时了解消费者的需求,才能更主动地调整自己的经营方向和产品结构,使企业不致落后和失败。

1. 娱乐营销:与网民一起娱乐 /136
2. 名人营销:拉金庸、克林顿等做大旗 /139
3. 小而美的策略 /143
4. 做企业需紧盯市场,勿办成“研究所” /146
5. 巧用媒体,“赢在中国” /149
6. 学会引导客户需求:新客户才是业绩增长的保证 /152

第七课 亮剑精神:敢于与对手竞争,光脚不怕穿鞋的

电视剧《亮剑》主人公李云龙在剧中说:“古代剑客在与对手狭路相逢时,无论对手有多么强大,就算对手是天下第一剑客,也要亮出自己的宝剑,即使倒在对手的剑下,也虽败犹荣,这就是亮剑精神。”作为军人,在战场上要有这种无谓的魄力,勇敢的精神;作为商人,在商战上也要有敢于与对手竞争的亮剑精神。

马云,默默无闻的互联网新手,没有大财团的支持,没有先进的技术,也没有充足的风投资金,面对强大的国外竞争对手和国内竞争对手,马云没有退缩,而是选择迎头拼搏。战争已然打响,退却只能不战而败,亮剑,

方能杀出一条血路,光脚不怕穿鞋的,究竟谁是互联网的弄潮儿,敢闯才
有可能。

1. 用马云速度赢得对手 /158
2. 没有竞争对手令人可怕 /161
3. 潜心修炼,等有了实力再叫板 /164
4. 碰到竞争对手,该做的不是挑战而是弥补 /167
5. 知己知彼方能百战百胜 /170
6. 从战略上藐视对手:只有明天是我们的竞争对手 /174

第八课 三流的理念+一流的执行

“如果有两种选择:一是一流的团队,三流的执行能力;二是三流的团队,一流的执行能力。我情愿选择后者。”这是马云曾经说过的一句话。说明了什么道理呢?只说不做那是假把式,再好的想法没有实际有效的执行能力,那也只能是纸上谈兵,毫无实用价值。所以在企业经营管理中,执行力比理念更为重要。

1. 我不太相信那些策划的“大仙”们 /178
2. 现在、立刻、马上 /181
3. 读书少没关系,就怕不读社会这本“书” /184
4. 三流的点子加一流的执行水平 /187
5. 适时出击,不放过即将到嘴的“鸭子” /190
6. 在执行时,正视你的失败 /193
7. 短暂的激情是不值钱的,只有持久的激情才是赚钱的 /196

第九课 成功不是独角戏

一个人无论想要爬到什么样的位置上,或者想拥有什么令人羡慕的成就,单靠自己的力量,毕竟有限。所谓“团结力量大”,团队里的集体智慧,当然

会比一个人赤手空拳来得强。成功从来都不是一个人的工作,它需要团队合作。不仅如此,在你的生活中,有一些事情,如果没有别人的支持和鼓励,将永远无法改变。成功永远不是独角戏,一个人成不了大事。

1. 坚守讲台:为了那个5年的承诺 /202
2. 支付宝的信用 /205
3. 靠诚信赢未来 /208
4. 违约等于自掘坟墓 /210
5. 成功不是独角戏 /213
6. 正确处理与政府的关系 /216
7. 与对手合作:走自己的路,别让别人无路可走 /219
8. “雅巴”联姻:合作铸就双赢 /222

第十课 天下没有难“管”的生意

创业之初,每一个创业者都会面临种种困难,觉得每一个生意都不好做,马云在创建阿里巴巴的时候也面临过同样的问题,他是如何解决这些问题的?他又是如何去管理每一个生意的?为什么马云的阿里巴巴有“让天下没有难管的生意”这样的使命?让我们来看一看,马云是怎么做的。

1. 用人之道:“野狗”和“小白兔”都要杀 /228
2. 只能抓一只兔子,抓多了,什么都会丢掉 /231
3. 上市只是个加油站 /234
4. 阿里巴巴的“三个代表”与“四项基本原则” /237
5. 大舍与大得 /240
6. 淘宝PK易趣:经典之战 /243
7. 从“独孤九剑”到“六脉神剑” /247
8. 凝聚团队力量是企业成功的法宝 /250

第十一课 创业是个持久战：一件事有四成把握就去做

对创业者来说，对自己负责尤其重要。在创业初期谁也没有绝对的把握可以成功，只要找到了合适的项目、优秀的团队，就可以放手去试一试。创业需要谨慎，但是不能犹犹豫豫，有的时候也要当机立断。

创业是一个长期的过程，是一场持久战，必须要有充沛的斗志、昂扬的激情、坚定的信念才能成功，在创业开始的第一步，面临的都是困难和挫折，所以要做好准备。马云走过的创业之路十分精彩，他的创业故事，更是令人受益良多。

1. 找最适合自己的项目，而不是最赚钱的 /256
2. 从小处着手，小商品同样能做成大生意 /259
3. 想要生存，就不要贪大求全 /262
4. 世界不是因为你能做什么，而是你该做什么 /265
5. 创业的初期要注意低调和务实 /269

第十二课 一万小时的成功准则

一万小时是一段漫长的时光，假如持续干一件事，坚持每天练习三小时，每周练习七天，那么需要十年的时间才能达成一万小时的练习量。显然，专注的人更能在持续努力中一步步接近成功目标，迎来胜利曙光。

十年，弹指一挥间。互联网行业不仅在十年间发生了翻天覆地的巨变，也让我们看到了马云十年坚守的那份执着与殚精竭虑。马云为什么能成功？可能有一千零一个原因，但是最根本的一点是他坚定目标后的那份坚持，并完成了一万个小时的持续努力。

1. 专注理想，有舍才有得 /274
2. 对目标专注，才能做成大生意 /277
3. 专注的同时也要变通 /279
4. 专注服务 80% 的中小企业 /282

5. 越简单越容易成功 /285

6. 实现理想要脚踏实地 /287

附录

从梦想到创业成功——马云在台大演讲 /291

第一课

生存哲学：像坚持初恋一样坚持梦想

有人说，人生有两杯必喝之水，一杯是苦水，一杯是甜水，没有人能回避得了。区别是不同的人喝水的顺序不同：成功者往往先喝苦水，再喝甜水；而一般人都是先喝甜水，再喝苦水。对于创业者来说，要想成功创业，就要像马云一样认准目标，保持激情，坚持到底，永不放弃。即使遇到一千次一万次困难也不放弃追求，不言失败，不退缩，不向命运屈服，如果能做到这点，那么你就可能会成为另一个马云。

1. 有志者事竟成：第三次高考终于成功

【马云创业语录】

今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但绝对大部分是死在明天晚上，所以每个人不要放弃今天。

和李彦宏、史玉柱、马化腾这些从小成绩就很优秀的当今互联网领袖级人物相比，马云真的不是一个好学生。学生时代，各门功课中，最让他无力的，非数学莫属。马云曾自嘲说：“中考的时候，我就连考了两次都名落孙山，最大的原因就是数学太差。这跟脑袋太小有些关系。”

1982年，18岁的马云第一次参加高考，惨遭滑铁卢，数学只考了1分，全面败北。第一次高考落榜后，他很是灰心，认为自己不是考大学那块料，于是开始四处打零工谋生计。他每天骑着一辆装满货物的笨重的三轮车，在崎岖不平的路上吃力地行驶。有一次，马云骑着三轮车去给一家文化单位送书，在金华火车站的候车室里，他捡到了一本书：作家路遥的中篇小说《人生》。小说中的主人公高加林持之以恒追求梦想的精神触动了马云，从此他明白了一个深刻的人生哲理：人生之路，不仅是漫长的，更是充满坎坷、曲折的，若要有所成就，必将经历一番磨练。于是，他决定再战高考，那年夏天，他天天骑着自行车，两点一线，在家里和补习班之间往返。

1983年，19岁的马云第二次参加了高考。这一次，他满怀信心。但是老天偏偏喜欢跟他开玩笑，他再次惨败，数学只考了19分，总分离录取线差140分。这次成绩出来之后，父母不再对他抱希望，认定这

孩子不是考大学的料，劝他安安心心学点手艺，当个临时工，混口饭吃。但是马云仍不甘心一辈子只当临时工，他要考大学，只有考大学才能改变自己的命运。于是，他不顾家人的反对，白天上班，晚上念夜校。为了激励自己，他常常跑到浙江大学图书馆去学习。

1984年，20岁的马云第三次参加高考。马云记得，高考前三天，一直对他数学成绩失望的余老师说：“马云，你的数学真是一塌糊涂，如果你能考及格，我的‘余’字倒着写。”马云的表现让余老师大跌眼镜。考数学的时候，靠10个死记硬背的公式，他一道题一道题地去套，经过这一套，居然给套出了79分（当时数学满分是120分，72分及格），这个分数在马云的数学考试史上，绝对是破天荒的伟大成就。这一次，马云考上了杭州师范学院，成为外语系的一名本科生。

对马云而言，人生路上的三次高考，早已成为他生命旅途中最宝贵的精神财富。从1分，到19分，再到79分，马云是越挫越勇。面对失败，马云没有轻言放弃，因为他知道：放弃就永远没有成功。他后来说：“如果问我，我成功的原因是什么，我觉得就是永不放弃，没有放弃。”

同样，马云的“永不放弃，坚持到底”的精神在他的创业路上也表现得淋漓尽致。从杭州师范学院外语系毕业后，马云做了一名英语教师，六年后他决定下海经商，用筹集的3000元人民币和朋友成立了杭州首家外文翻译社。他们先是租了一间房子，令他们没有想到的是，光是房租就花去了一大半的资金，第一个月下来营业额还不到600元，工资完全没有着落，入不敷出，真可谓亏得一塌糊涂，不得不靠卖小商品来维持运转，但他们还是坚信可以做下去。

后来，因精通英语被邀请赴美做商业谈判的翻译，马云只身来到美国，在西雅图，他第一次接触了互联网。1995年，回国后对计算机一窍不通的马云决定辞职创办中国第一家互联网商业网站——中国黄页。