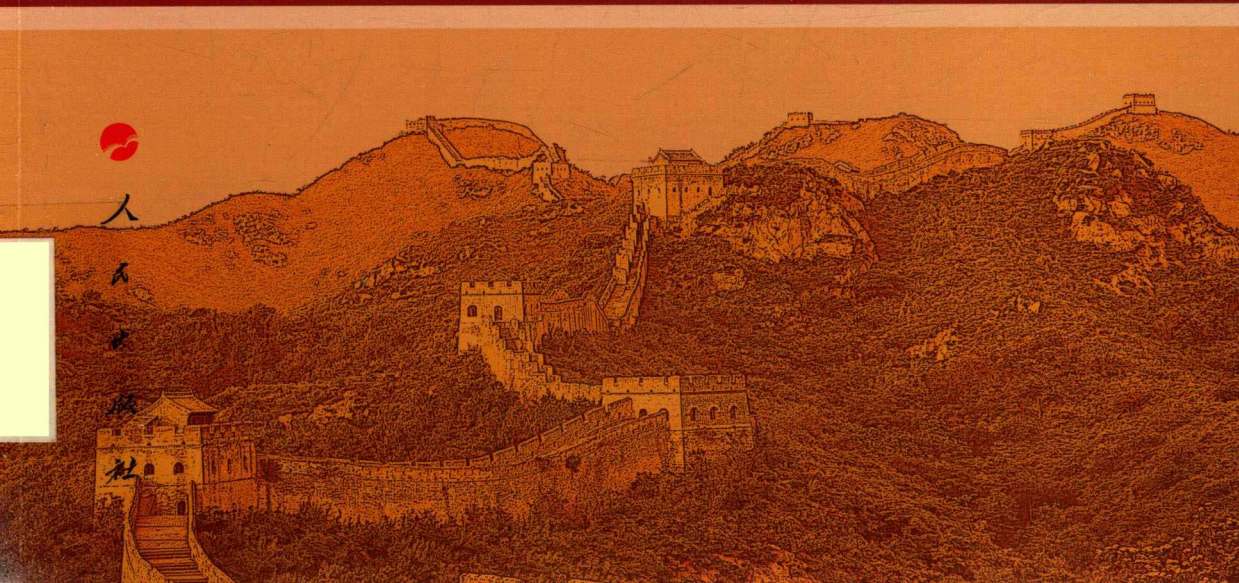


跟毛泽东学创业

GEN MAOZEDONG XUE CHUANGYE

顾佳峰
著



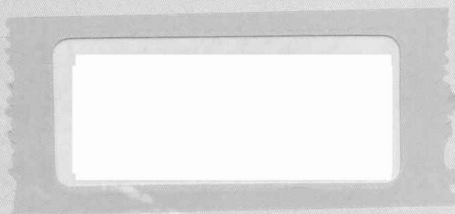
顾佳峰
著

跟毛泽东学创业

GEN MAOZEDONG XUE CHUANGYE



人民
出版
社



策划编辑：郑海燕
责任编辑：陈 登
封面设计：林芝玉
责任校对：吕 飞

图书在版编目（CIP）数据

跟毛泽东学创业 / 顾佳峰 著. — 北京：人民出版社，2017.11

ISBN 978-7-01-018135-6

I. ①跟… II. ①顾… III. ①毛泽东思想研究②创业—研究 IV. ①A84 ②F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 217764 号

跟毛泽东学创业

GEN MAOZEDONG XUE CHUANGYE

顾佳峰 著

人民出版社 出版发行

（100706 北京市东城区隆福寺街 99 号）

涿州市星河印刷有限公司印刷 新华书店经销

2017 年 11 月第 1 版 2017 年 11 月北京第 1 次印刷

开本：710 毫米 × 1000 毫米 1/16 印张：15.75

字数：216 千字

ISBN 978-7-01-018135-6 定价：55.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话：（010）65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书，如有印制质量问题，我社负责调换。

服务电话：（010）65250042

自序

随着如火如荼的创业活动在世界各地不断深入，创业成为这个时代的一个强音。创业实践需要理论进行引导，创业的经验也需要不断加以总结和提炼。在这种背景下，我开始系统性思考和研究创业理论与实践。在哈佛大学访学期间，我把主要的时间都花在了两个图书馆里面，一个是哈佛燕京学社图书馆，另一个是哈佛商学院图书馆。在燕京学社图书馆，我开始系统性研读《毛泽东选集》，被里面所富含的创业思想所深深吸引。毛泽东是伟大的政治家、军事家、诗人，但是，很多人忘记了毛泽东更是一位伟大的创业家。他在各种不利条件下，从农村开始，进行了艰苦卓绝的革命创业，把一个力量弱小的小党领导成强大的执政党，从处处被“围剿”的境地中突围而出，成为领导民族独立富强的中流砥柱。这是一场史诗般的宏伟创业，中间克服了常人难以想象的各种困难和挑战。作为这场伟大创业的领导者，毛泽东则是当之无愧的伟大创业家。

当我细细研读《毛泽东选集》时，发现里面的创业思想真是博大精深，非常丰富。这简直就是一部“创业圣经”！当代社会的创业者在创业过程中所遭遇的各种困难和挑战，比如资金不足、人员不稳、竞争者的遏制、创业战略不清楚等等，这些问题毛泽东在当初革命创业时都遇到过。作为

实践者，毛泽东不仅遇到这些问题，还想到了卓有成效的解决办法，通过他的文章记录和保存了下来。所以，《毛泽东选集》是一部源于创业实践、指导创业实践的伟大著作，而且被创业实践所检验和证明是科学的创业知识和创业智慧的结晶。随着研读的深入，我惊讶地发现，毛泽东创业思想具有强大的时空穿透力。尽管毛泽东阐述的是革命创业的规律，但是，里面很多的真知灼见完全可以应用到当前在产业领域中的创业活动。当我尝试着把里面关于革命的词汇转换为关于社会创业的词汇，惊喜地发现《毛泽东选集》里面所阐述的创业思想，就是关于当前产业创业、社会创业的非常完整的理论。

找到了这个线索后，我感觉眼前豁然开朗。多年以来，一直想研究创业，但苦于找不到突破口，是毛泽东创业思想让我真正领略了创业的伟大。于是，我穿梭在哈佛燕京学社图书馆和哈佛商学院图书馆之间，用于指导当前创业实践的毛泽东创业思想也越来越清晰地浮现出来。当前创业实践主要以产业创业为主，比如成立一家新公司来开展经营活动，或者有公司去开拓新的业务领域，这些都是当前主要的创业形态。在哈佛商学院图书馆，我查阅和研读了大量国外的创业类著作。但是，相关的创业理论，总有一种隔靴搔痒的感觉。只有当这些创业实践和理论，和毛泽东创业思想结合起来时，则景象马上发生了变化，这些创业实践及其理论就马上鲜活起来。这时候，我突然领悟了。当前的各种产业创业或者社会创业，和当初毛泽东的革命创业在本质上都是一样的，都是通过变革社会的创业实践来变革与改善社会。因此，毛泽东的创业思想和当前的社会创业实践是相通的，是互相印证的。当我领悟到这一层时，再去看当前的社会创业，则仿佛一下子都看明白了。

我在北京大学已经度过了二十多年，每次经过未名湖，都会被湖畔的美丽风景所打动。后来，我明白了其中的道理。未名湖一百多年以来之所以到目前还那么美丽，是因为湖水是活水，是与外面的水道相连通的。当代社会，很多人都去创业了。但是，创业者一个普遍的困惑就是：如何

才能把新创事业搞得风生水起、热火朝天？我的观点是，创业者要达到这种境界，就要有源头活水来，而毛泽东创业思想就是当前社会创业的源头活水。在中国，目前创业成功的那些大佬，每一位都从毛泽东创业思想中汲取过能量。从国际上看，很多创业成功者也自觉不自觉地在应用毛泽东创业思想，这是因为创业者成功的道理是相通的，而这种道理是跨国界、跨时空的。

在对毛泽东创业思想的研究上，我采用了时间顺序，就是根据《毛泽东选集》的文章先后顺序来开展研究。这种研究方式符合创业思想形成的客观过程，因为毛泽东创业思想的形成不是一蹴而就的，而是他在漫长而卓绝的创业历程中逐步积累起来的。毛泽东在创业过程中，根据创业实践的问题，及时总结和提出解决问题的对策，进而形成了自己的创业思想。因此，我就顺着这个线索，一方面去感触毛泽东的创业实践，另一方面去体会毛泽东创业思想的积累与发展过程。对我而言，这个研究过程很特别，仿佛自己就是当时毛泽东身边的小勤务员，从1925年开始，跟着这位伟大的创业家去感受当时的创业情景。这部书稿是根据《毛泽东选集》第一卷完成的，以后希望顺着这个思路，根据《毛泽东选集》的第二、第三、第四卷，继续深入去研究毛泽东创业思想，进而完成第二、第三、第四部手稿。

目 录

自 序	1
第一章 创业机会识别与分析	1
第一节 了解社会	2
一、分清敌友很重要	2
二、谁才是中坚力量?	6
三、要到哪里去?	9
第二节 做好调研	12
一、掌握第一手资料	12
二、“糟得很”还是“好得很”	15
三、不要迷信“高大上”	18
第三节 憧憬未来	21
一、没有失败,何来成功?	22
二、找准自己的定位与利基	25
三、创业的时机很重要	28



第二章 初创军团的崛起	31
第一节 要耐得住寂寞	32
一、寂寞也是力量	32
二、坚持住，就是胜利	35
三、投机心理不可有	38
第二节 要经得起折腾	41
一、指导思想要正确	41
二、胜败乃兵家常事	44
三、行动，不是盲动	47
第三节 要守得住繁荣	50
一、夯实团队基础	50
二、不要被胜利冲昏头脑	53
三、奔跑吧，兄弟	56
第三章 创业的路径选择	60
第一节 建立创业的根据地	61
一、找准战略支点	61
二、看得准，还得看得远	64
三、从大处去布局	67
第二节 从实践中探索创业之路	70
一、没有调查，没有发言权	70
二、要造名，更要造实	73
三、路径依赖的错觉	77
第三节 创业与现金流管理	80
一、现金流是王道	80

二、“众筹”而非“众愁”	83
三、管理需要有弹性	86
第四章 创业路上的深耕细作	90
第一节 深耕，才能生根	91
一、寻找细分市场	91
二、走出阳春白雪的陷阱	94
三、节省每一个铜板	96
第二节 精细化创业	99
一、小事成就大事	99
二、服务也要精细	102
三、不要借口，要方法	105
第三节 资源的精细整合	108
一、资源要精选	109
二、关门不一定打到狗	112
三、精准，精准，再精准	115
第五章 创业中的战略问题	119
第一节 创业的规律	120
一、本土化战略	120
二、好战略需用心悟	124
三、叫醒你的是梦想	127
第二节 大海航行靠舵手	130
一、战略防御	130
二、战略退却	134
三、战略反攻	137

第三节 创业就是资源战	140
一、资源要集中	140
二、资源调度要灵活	143
三、资源的纵深配置	146
第六章 创业成功的关键要素	150
第一节 信誉是创业之根基	151
一、言必信，行必果	151
二、人而无信，不知其可	154
三、因信用而同心	156
第二节 创业需与时俱进	159
一、主动去求变	160
二、变革要快而实	162
三、未雨绸缪才好	165
第三节 创业就是要追求成长	168
一、破解“成功陷阱”	169
二、成长，成长，再成长	171
三、励精图治的创业家	174
第七章 创业的实践论	178
第一节 实践是认识的来源	179
一、不能“纸上谈兵”	179
二、不要畏惧失败	183
三、认识要服务实践	186
第二节 把握住创业的规律	188
一、透过现象看本质	189

二、勇于实践才能赢	192
三、态度要诚实和谦逊	195
第三节 知行要高度统一	197
一、知行统一是创业之魂	198
二、创业要实事求是	201
三、知与行的辩证法	203
第八章 创业的矛盾论	207
第一节 唯一不变的是变化	208
一、变化是常态	208
二、内因是关键	211
三、矛盾是普遍的	214
第二节 具体问题具体分析	217
一、差异化要有根据	218
二、创业需因地制宜	221
三、创业要有针对性	224
第三节 赢在化解矛盾	227
一、抓住主要矛盾	227
二、在裂变中求合作	231
三、能合作，也会抗争	233
参考文献.....	236
后 记.....	238

第一章 创业机会识别与分析

18世纪英国著名作家霍勒斯·沃波尔有一句名言，说：“人们通常可以表现得更杰出，他们带着取款凭单来到这个世界，却很少全部用完。”这句话之所以被世人广泛传颂，是因为它说出了一个被世人所熟知的事实，就是每个人的潜力其实都没有被充分挖掘出来。因此，每个人都需要有开拓进取的精神和行动，去不断挖掘自身潜力，去为社会创造出更大的价值。这种开拓进取的精神和行动，就可以称之为创业，因为任何一项创业都是挑战自己、激发自身潜力的过程。在创业过程中，个人不仅可以持续挖掘更大的潜力，而且还在社会中实现个人的社会价值。当前，创业成为一股时代潮流。无论是在国际上，还是在华夏大地上，不少人都投身到创业的实践中去，在创业的大潮中去拼搏和奋斗，去挑战自我的极限。当然，还有更多的人是潜在创业者，摩拳擦掌，跃跃欲试。无论是已经在创业的，还是准备去创业的，人们都会面临一个共同的问题：如何把握住适合自己创业的机会？

第一节 了解社会

任何创业活动，都是源于社会，又反馈社会。因此，把握创业机会的第一步就是要了解社会。哈佛大学商学院希望自己的学生能掌握社会学的分析方法，具有更广阔的社会视野，从而有助于商学院的学生能在宏观的社会变迁与微观的创业与管理之间获得良好的平衡。因此，哈佛大学商学院专门成立了一个研究领域就是经济社会学，包括尼丁·诺瑞亚院长在内的8位教授参与其中，开展社会学、经济学和管理学的跨学科研究和教学。哈佛大学商学院特别鼓励其学生以各种方式参与到社会和社区活动中去，鼓励学生从社会实践中去挖掘需求，把握创业的机会。通过社会参与和社会服务，培养学生对不同社会阶层人士的认同感、关注和尊重。通过深入接触和了解社会，学生会某些社会服务产生兴趣，萌发通过创业来帮助社会、改善社会服务的想法。为了在现实社会中实现这些想法，不少学生就投身到创业活动中去，有的已经小有成就。所以，社会参与和社会观察就是培育未来创业家和社会领袖的苗圃。

一、分清敌友很重要

任何一项创业，都会有其利益相关者，都会产生某种利害关系。创业过程中，往往会产生敌我不同的阵营，创业者需要分清楚敌我才能妥善处理好相关矛盾，确保创业能够稳步推进。对于任何一个创业者而言，都无法回避一个冷酷的现实，就是敌人随时可能出现，随时可以从意想不到的地方发起攻击，而友军却迟迟不出现。2008年一个风雪交加的夜晚，特拉维斯·卡拉尼克在巴黎街头等出租车。由于一直没等到，他当时就发誓一定要推出一款应用软件解决这个问题，按个按钮就能叫车。但是，当他开发出这款软件并创办优步（Uber）之后，突然发现眼前冒出来一批敌人。他的敌人包括出租车行业、全球监管机构、竞争对手，有时甚至是客户。

这些意想不到的敌人，令他心力交瘁，疲于奔命。可见，创业者从来都不会是孤独的，因为对手会如影相随。创业历程中的每一次成功，恰恰意味着可能会有更强大对手的出现。这似乎就是创业者的宿命，也说明创业的艰辛和冷酷。Uber 刚呱呱坠地，就陷入各方围攻的困境，敌人不断在世界各地涌现出来，反对 Uber 的声浪甚嚣尘上。特拉维斯·卡拉尼克所面对的挑战，也是很多创业者所共同面对的问题，即创业的修昔底德陷阱。新崛起的事业必然要挑战现存势力，而现存势力也必然会回应这种威胁，这样竞争和对抗变得不可避免，创业过程中的敌人也就自然形成了。

修昔底德陷阱的存在，说明任何一项具有创新性的创业，都不可避免会对传统势力形成挑战。这种现象被约瑟夫·阿洛伊斯·熊彼特称为“创造性破坏”，强调的就是创新与创业的破坏性和对传统知识的挑战性。在这个过程中，不可避免会有反抗的力量，就是创业者的敌人。作为一位伟大的创业者，毛泽东说：“谁是我们的敌人？谁是我们的朋友？这个问题是革命的首要问题。”^①从创业的角度而言，这就是创业的首要问题。任何一项具有创新性的创业，都代表了一股新生力量，都会对传统势力构成一定的威胁，甚至推翻传统势力的主导与控制。因此，伴随着创业而来的，往往是有敌意的遏制者和强有力的竞争者。当创业者无法清楚识别不同类型的敌人和竞争者并与之斗智斗勇时，那么，这些敌人就会在创业者尚弱小的阶段发起攻击，把创业扼杀掉。所以，对创业者而言，分清楚敌人和朋友是头等大事。否则，创业者最终失败了还不知道为何而失败。例如，脸书（Facebook）对初创公司特别敏感警惕，一旦发现初创企业对自己可能构成一定的威胁，就会试图去收购。当这种收购遭到初创公司拒绝时，Facebook 就会使出杀手锏，对创业公司的态度就会产生巨变。如果买不下你，就扼杀掉你！这是因为任何行业竞争都有残酷的一面，即便

^① 毛泽东：《中国社会各阶级的分析》（1925年12月1日），载《毛泽东选集》第一卷，人民出版社1991年6月第2版，第3页。

是 Facebook 这样的行业巨头也要通过积极防御的战术来巩固自己的位置。当然，Facebook 也想尽可能把天下英才都招致麾下，体现了创业者永不安于现状的进取心。

那么，创业者如何才能在强敌环伺的环境中，整合利用好自己所能动用的资源，从逆境中脱颖而出？在这个问题上，伟大的创业家毛泽东有系统性的思考与研究。在《中国社会各阶层的分析》一文中，毛泽东系统地分析了当时中国各个社会阶层的处境、心态以及未来发展的方向，提出了正确的创业道路。毛泽东总结革命创业失败的原因时，一针见血地指出，说：“中国过去一切革命斗争成效甚少，其基本原因就是不能团结真正的朋友，以攻击真正的敌人。”^①从创业的角度来说，就是创业者一定要精准识别出自己的敌人和朋友。亚马逊的创办人杰夫·贝佐斯，经常开车在街上游荡，找寻创业的机会。有一天，他在开车途中，一个念头浮上了脑海：为什么不办一个网上书店，用新方法销售图书和 CD 光盘呢？杰夫·贝佐斯在创业之前，就采用了与毛泽东相似的分析方法，精确预测出包括邦诺书店在内的这些传统书店巨人的反扑和遏制。根据这些对手和敌人的攻击方式，他做好了各种防御与反击措施。结果，亚马逊一上线，果然各种攻击如期而至。但是，因为早有准备，亚马逊在被遏制中得以突围而出，最终成为新的霸主。所以，杰夫·贝佐斯在亚马逊创业成功后，反复提醒别的创业者要分清敌我，道理就在里面。

对于每一位创业者而言，来自传统势力的扼杀和压制，可以看成是创业的必经之路。尤其在创业初期，创业者一般都比较弱小，无法正面与这些强敌进行对抗。对此，毛泽东认为，面对扼杀与压制，不必害怕，要学会联合一切可以联合的力量来对抗这些敌人，他说：“我们的革命要有不领错路和一定成功的把握，不可不注意团结我们的真正的朋友，以攻击

^① 毛泽东：《中国社会各阶级的分析》（1925年12月1日），载《毛泽东选集》第一卷，人民出版社1991年6月第2版，第3页。

我们的真正的敌人。我们要分辨真正的敌友，不可不将中国社会各阶级的经济地位及其对于革命的态度，作一个大概的分析。”^①这句话强调了敌我分析的基本方法，这种方法在杰夫·贝佐斯的创业过程中，发挥了重要作用。亚马逊线上书店开张后，他发现自己的敌人除了全美最大的实体书店邦诺之外，居然还有苹果、谷歌（Google）、沃尔玛、卖玩具的玩具反斗城、卖音乐的 CDNow 等。面对如此强大的竞争压力，亚马逊一直处于亏损状态。对此，可以套用毛泽东的一句话，来形容当时亚马逊的困境。毛泽东曾经很风趣地说：“他们每逢年终结账一次，就吃惊一次，说：‘咳，又亏了！’”^②可以想象得出，面对着连年亏损的困境，当时杰夫·贝佐斯的心情肯定很糟糕。毛泽东对此也有所描述，他说：“这种人因为他们过去过着好日子，后来逐年下降，负债渐多，渐次过着凄凉的日子，‘瞻念前途，不寒而栗’。”^③在这种态势下，亚马逊若想要存活下来，唯有采用毛泽东的策略，联合更多的朋友和盟友，壮大自己的力量，提高自身抗打击能力。事实上，亚马逊也的确是这样做的：通过提供低价书来联合读者，通过减少中间盘剥来联合书商，通过分享 15% 的佣金来联合线上的“委托机构”。结果，这位全球树敌最多的首席执行官杰夫·贝佐斯笑到了最后。可见，弄懂了毛泽东创业思想，再来看亚马逊的创业，一看就看清楚了。

杰夫·贝佐斯创业的例子，可用来说明毛泽东创业思想的普遍性。毛泽东是在长期的革命创业中，总结出系统性的创业思想，并且理论指导实践，最终在中国获得了革命创业的成功。虽然，毛泽东的革命创业实践在中国，但是，他从中总结出来的一般性的创业思想和原则，具有普遍

① 毛泽东：《中国社会各阶级的分析》（1925年12月1日），载《毛泽东选集》第一卷，人民出版社1991年6月第2版，第3页。

② 毛泽东：《中国社会各阶级的分析》（1925年12月1日），载《毛泽东选集》第一卷，人民出版社1991年6月第2版，第6页。

③ 毛泽东：《中国社会各阶级的分析》（1925年12月1日），载《毛泽东选集》第一卷，人民出版社1991年6月第2版，第6页。



性。以创业的敌我关系为例，无论是在东方还是在西方进行创业，无论是革命创业还是社会创业，创业过程中都会遇到敌我关系的处理问题。无论是马云、马化腾，还是史蒂夫·乔布斯、杰夫·贝佐斯，都需要处理敌我关系，才能确保创业能够往前推进。所以，学习毛泽东创业思想，要活学活用，要理论结合实际。杰夫·贝佐斯不一定就读过毛泽东的书，但是，他的创业实践体现了创业的一般规律，这些规律毛泽东通过革命创业实践已经提炼出来了。因此，用毛泽东创业思想来分析国外的创业案例，不但同样适用，而且有助于把握住毛泽东创业思想的普遍性和科学性，领会其中的现实指导意义。

二、谁才是中坚力量？

毛泽东的创业思想，博大精深。毛泽东的社会阶层分析，运用到创业中，其中之一就是西方管理学所说的利益相关者分析（Stakeholder Analysis）。目前创业中常用到的分析工具，就是迈克尔·波特的五力模型及罗伯特·卡普兰的平衡积分卡分析。他们都是哈佛商学院杰出的教授，在哈佛大学商学院图书馆入口墙上的显要位置，挂着这两位教授的头像及其学说成就的介绍。迈克尔·波特的五力模型强调了五种利益相关者，分别是供应商、购买者、潜在进入者、替代品及同业竞争者。罗伯特·卡普兰的平衡积分卡分析，则强调股东、客户、员工、供应商和社区是五种重要的利益相关者。上述这两种分析方法，核心是定位分析。事实上，讲定位分析讲得更为透彻的，就是毛泽东的社会阶层分析法。毛泽东从社会人群分类的角度来确定社会利益相关者，在此基础上，确定不同的关系建构与维护策略。因此，这种社会阶层分析的方法，具有更加宏观的视野和对于社会需求更加立体的识别。通过社会阶层分析，毛泽东为中国革命找到了中坚力量，为革命创业的成功奠定了关键性基础。社会创业很重要的基础和前提，就是社会关系分析和社会定位。与迈克尔·波特和罗伯特·卡普兰的分析方法相比，毛泽东的社会分析方法更适用于社会创业。