

马云的22堂 创业分享课

姚建明◎著

对于创业者来说，要想成功创业，就要像马云那样
认准目标，坚持到底，永不放弃！

如果你想创业
请学马云

如果你想成功
请学马云

北京工业大学出版社

马云的22堂 创业分享课

姚建明◎著

MAYUN DE 22 TANG
CHUANGYE FENXIANG KE

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

马云的 22 堂创业分享课 / 姚建明著. —北京: 北京工业大学出版社, 2017.1

ISBN 978-7-5639-5039-3

I. ①马… II. ①姚… III. ①马云—企业管理—经验
IV. ① F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 289732 号

马云的 22 堂创业分享课

著 者: 姚建明

责任编辑: 李 冉

封面设计: 国风设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 三河市九洲财鑫印刷有限公司

开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张: 15.5

字 数: 167 千字

版 次: 2017 年 1 月第 1 版

印 次: 2017 年 1 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-5039-3

定 价: 35.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

序

2016年，有多少英雄人物站到了新闻的风口浪尖上，这些人物犹如群星，而马云无疑是其中最璀璨的一颗。马云是一个传奇人物，他的创业经历激起了多少年轻人的雄心壮志，大家都视他为“创业教父”。

如今，在“大众创业、万众创新”的号召下，在“互联网+”浪潮的推动下，无数的创业者都视马云为标杆。可以说马云是创业者心中的榜样，每个人都需要一个榜样，因为榜样的力量是无穷的。

我们今天学习马云，主要是学习马云的创业精神，就是他那种敢于干大事、做品牌、闯天下、不走寻常路的精神。马云在多次演讲中都说过：“一件事情给十个人说，九个反对，这个事情就能干；如果九个人都说能干，其实那就不用干了。”这就是马云与众不同的地方，当年马云准备辞去大学教师这一职业，去创办互联网公司时，他请了24个人到他家商量这件事。结果，有23个人反对，只有一个人说可以试试，不行再回来。而马云想了一晚上，还是决定辞职创业。

今天看来，马云创业很成功，但是他一开始创业时并不是一帆风顺的，其间也经历了多次失败。但是马云凭借着自己的信念、自己的勇气、自己的毅力、自己的眼光，带领着他的团队，缔造了中国互联网史上和中国互联网行业的奇迹——阿里巴巴，这个中国最大的网络公司。时至今日，马云的创业脚步仍没有停止。

马云在他的演讲中，一直在告诉创业者们一件事：虽然创业之路充

满艰辛，但只要有梦想，只要不断努力，不断学习，就会有办法到达成功的彼岸。所以，马云说：“梦想还是要有的，万一实现了呢？”

梦想应该是创业的理由，马云在创业的过程中，无论成功与失败，能一路坚持，源于他的创业梦想。然而，今天很多创业者创业的目的是为了生存和赚钱，这是不正确的。因为，如果为了赚钱而创业，就会陷入为生存苦苦挣扎的境地，不但赚不到钱可能还会赔钱；同时，创业是一个长期的苦苦挣扎的过程，如果没有梦想，很难坚持下来，过程更是苦不堪言。

本书通过翔实的案例对马云的创业历程进行了深刻的分析，对马云的创业梦想、自信、团队、融资、上市等都做了详尽的介绍。虽然说一个人成功不可能复制，但是他在创业过程走过的路，说过的话，以及他的成功经验与失败教训，都可以作为创业者的参考。希望本书能给读者以启迪，能给读者带来一些思考。让我们从马云成功的创业道路中，从马云创业的哲学智慧中，找到一条通往成功的道路。

目 录

第一章

创业是 一种时代精神

第 1 课：创业，没有你想象的那么难 / 002

你是否适合去创业：创业者必备的五项基本素质 / 002

马云的成功可以复制：创业者必须掌握的三大原则 / 006

取一个响亮的公司名，让大家都记住你 / 010

创业，就是要吃别人不愿意吃的苦 / 012

商场中的虚实之道 / 013

第 2 课：追随梦想，做喜欢且擅长的事 / 016

梦想是创业者一辈子的财富 / 016

没钱绝不是放弃梦想的理由 / 018

创业者只有未来，没有“昨天” / 021

只有结果可以考量梦想 / 023

坚持直觉：只有偏执狂才能成功 / 027

第 3 课：思路决定出路，小企业也要有大梦想 / 032

做正确的市场定位 / 032

打开你的视角：做全世界的生意 / 035

用细节锁定成功 / 037

把手上的每一件事做好，谁也无法阻挡你做大 / 040

从小处着手，开拓大市场 / 041

第 4 课：心有多大，舞台就有多大 / 044

精神东化，管理西化 / 044

成功源于对梦想的追逐 / 047

放低姿态，你不可能是最聪明的那个人 / 050

第 5 课：创业者的自我管理 / 053

用梦想点燃激情，用激情实现梦想 / 053

因为专注，所以专业 / 055

创业成功的三要素：看得远、容得下、靠得住 / 057

创业是一个超越自我的过程 / 062

第二章

创业者的 钱从哪里来

第 6 课：风投是把双刃剑 / 068

天下没有免费的午餐 / 068

免费是世界上最昂贵的东西 / 071

千万别让风投影响前进的方向 / 074

控股权保卫战 / 076

上市不是目的，而是手段 / 079

第 7 课：用最强大的实力，吸引最具优势的投资者 / 083

竞争的实质是资源的竞争 / 083

用实力说话 / 086

驯服资本，与狼共舞 / 089

选择金牌投资者 / 092

第 8 课：定位决定地位，眼光成就未来 / 098

对机会保持充分的敏锐度 / 098

利润只是副产品 / 102

进攻是最好的生存手段 / 104

市场需要等待，更需要培育 / 107

第 9 课：创业者的社会责任：坚守良知 / 110

诚信为经商之本 / 110

纳税是企业的头等大事 / 113

关系不是万能的 / 116

第 10 课：创业者，请补上营销这一课 / 118

娱乐至上，营销至死 / 118

吸引眼球，让事件为你代言 / 121

站在名人的肩膀上 / 124

第 11 课：移动互联网时代的创业模式 / 126

阿里巴巴：网商时代铸就的奇迹 / 126

B2B：企业之间的商业之道 / 128

C2C：每个人都是网络卖家 / 130

B2C：跳过实体店，让交易在网上完成 / 133

时代新趋势：移动互联网时代 / 135

第 12 课：创新是创业成功的内在驱动力 / 138

创新难，落地更难 / 138

试错就是应变 / 141

第 13 课：没有什么都不能没有团队 / 145

选对人比改变人更重要 / 145

不以学历论英雄 / 149

心在一起才称得上是团队 / 151

第 14 课：制度才是真正的老板 / 155

管理者有情，制度无情 / 155

什么都可以谈，只有价值观不能谈判 / 159

第四章

化解危机， 反败为胜

第 15 课：机会面前，请量力而行 / 164

你能掌控的叫商机，无法掌控的叫危机 / 164

创业要有危机意识 / 167

第 16 课：学会居安思危 / 172

“冬天”总在不经意间到来 / 172

上市只是加油站，目的是为了走得更远 / 175

第 17 课：在艰难中谋成长 / 179

贵在坚持，重在执着 / 179

坚持下去总有活路 / 182

面对危机，活下去才是硬道理 / 184

第 18 课：面对困难，永不言弃 / 187

成功源于坚持 / 187

每一次的失败都是向成功的迈进 / 191

寻找借口是失败者的标签 / 194

失败者的经验，远比成功者更有借鉴意义 / 197

第五章

客户不满意 就是你不成功

第 19 课：客户是创业的根本 / 202

服务顾客至上，追求利润次之 / 202

要比客户想得多、想得远 / 205

善于倾听，让客户信赖你 / 209

第 20 课：新客户需要持之以恒地挖掘 / 212

以帮助客户“偷懒”为导向 / 212

客户并不是永远都对 / 215

帮助客户成功，你才能成功 / 218

第六章

知己知彼， 百战百胜

第 21 课：心中无敌者，无敌于天下 / 224

最大的竞争对手永远是自己 / 224

让对手变弱，自己就强了 / 226

第 22 课：竞争对手是最好的老师 / 229

你活着，我可以活得更好 / 229

敌视只能让你鼠目寸光 / 232

在自己最擅长的领域迎接挑战 / 234

创业是一种 时代精神

第1课：创业， 没有你想象的那么难

其实最大的决心并不是我对互联网有很大的信心，而是我觉得做一件事，经历就是一种成功，你去闯一闯，不行你还可以掉头；但是如果你不做，就像晚上想了千条路，早上起来走原路的道理一样。

——马云

你是否适合去创业：创业者必备的五项基本素质

大多数年轻人都渴望成功，但是成功者有多少呢？极少数。失败的原因又是什么呢？是因为没有机会还是没有好的项目抑或是没有高端的团队？这些都不是最重要的，最根本的原因在于他们还没有具备成功创业者身上所应具备的人格特质。这些特质包含自信、勤勉、执着、机变和冒险五个方面。

1. 自信

1995年，马云在美国西雅图第一次接触互联网，他认定了互联网是

未来的方向，便意识到了这将是一次机会。当时，面对前途未卜的互联网，面对家人、朋友、学生的不理解，马云毅然决然地放弃了学校稳定的工作，因为他相信自己的眼光，他相信互联网将会改变人们生活的方方面面。而在崭新的21世纪，人们迎来了互联网时代，这也印证了他超前的眼光。

1999年，马云准备做一个电子商务网站。一开始，他的创业团队就有不同的想法。有人主张做B2C（商家对顾客的电子商务模式），有人主张做C2C（个人对个人的交易形式），而马云却决定做B2B（企业对企业之间的营销关系）。马云的团队对他的决定并不认可，都觉得他这个想法不太可能实现，因为当时的互联网还没有这种模式。对于他做出的这个决定，马云解释道：“如果一个想法，80%的人都说好，那么你可以直接将它扔进垃圾桶。如果大家都想得到，别人能比你做得更好，你还做什么？”事实证明马云是对的，阿里巴巴因为马云超前的眼光和坚持而获得了成功。

2009年，云计算的概念很火，但是由于没有经验，再加上技术上的难度，没有一家中国公司接手这个工作。2010年，百度的创始人李彦宏认为云计算是新瓶装旧酒。腾讯的创始人马化腾认为，云计算的概念太超前，还要等一千年。而在这个时候，马云却创建了阿里云计算有限公司。公司虽然成立了，但是不仅没有产品、没有任何收入，反而还需要大量的技术投入。这种情况在国内的任何一家公司都不可能存在，这件事情在阿里巴巴内部也引起了巨大的争议。众人都在质疑阿里云公司存在的价值。2012年，阿里云内外交困，阿里巴巴的其他高管们也纷纷质疑阿里云。在这个时候，马云说：“我每年给阿里云投十个亿，投个十

年，做不出来再说。”然而，到了2016年6月，美国五大投行之一的摩根士丹利发布报告称，阿里云的估值已经高达390亿美元。并且该行预估，阿里云未来5年内营收将突破185亿美元。到2020财年，阿里云将成为阿里巴巴集团最重要的营收支柱之一，成为继电商、支付之后的第三个增长极。这证明了马云正确的判断力和十足的自信心。

2. 勤勉

在这个创业的大浪潮中，就犹如逆水行舟，不进则退。如果你跟不上时代发展的步伐，就会被这个大浪潮拍倒。搜狐公司董事局主席兼首席执行官张朝阳曾说过，在创业过程中，他们如履薄冰、如临深渊、战战兢兢，有多大正面影响就同样有多大的负面影响。

创业者在创业初期都有着想通过改变自己的命运来改变家人命运的强烈欲望，随着创业的不断深入和推进，他们又产生了一种想改变他人命运的欲望。为了实现这个目标，创业者们注定要在通往成功的这条路上殚精竭虑，不停奔波，即使前面荆棘遍布，也要一步一步地向前迈进。他们明白，只有坚持不懈，勤勉向前，才能看到希望的曙光。

3. 执着

马云是一个普通的人，用他自己的话说就是：“我是个很笨的人：算，算不过人家；说，说不过人家。”但就是这样一个自诩很笨的人，面对前途未卜的将来、面对世人的不理解与不支持，却用执着信念做支撑，挺过了那段最艰难的岁月，开辟出了一片属于自己的天地。

4. 机变

鲁迅先生在他的作品《故乡》中曾这样写道：“其实地上本没有路，走的人多了，也便成了路。”其实创业也是这个道理，在创业的道

路上，很多人都是经过自己无数次的尝试，才找到了自己的成功之路，也为后人留下了一些启示。

马云曾说过：“我们必须承认我们所面对的是一项全新的事业，没有经验可以借鉴和复制。实验室里大部分的试验都是在做前人所没有做过的事，相信到实验室里的人想的也是如何把事情做好。互联网产业也一样，发展的过程就是试错的过程，这是我们无法回避也是必须经受考验的过程。面对互联网这个史无前例的产业，试错是唯一的发展之路。”阿里巴巴的产品正是在一次又一次的试错中不断完善的。

试错就是应变，世界上唯一不变的就是变化，所有的一切都在不停的变化之中，在变化中去试错，在试错中找到发展的应变之道。

5. 冒险

在改革开放之初，国家鼓励创业，并推出了一系列的政策支持，其中放宽贷款条件是最突出的一项，这就为创业者提供了资金支持。一批有勇气有冒险精神的中国人，借助着国家的贷款，下海经商，成为改革开放后第一批冒险的成功者。

每当回顾自己创业的经历时，马云都认为：“其实最大的决心并不是我对互联网有多么大的信心，而是我觉得做一件事，经历就是一种成功，你去闯一闯，不行还可以掉头；但是如果你不做，就像晚上想了千条路，早上起来走原路的道理一样。”

创 业 笔 记

很多时候，成功所缺少的并不是知识和能力，而是一种成功者必备的人格素质。即使我们不能达到比尔·盖茨、乔布斯等人的高度，也要

朝着那个方向努力，不要被金钱、权势、名望所压倒，抛开恐惧、仇恨、忌妒等负面情绪，用自信、勤勉、执着、机变和冒险之心去面对一切。

马云的成功可以复制：创业者必须掌握的三大原则

1. 经历是一种成功

马云不是一个安于现状的人，1995年，马云在美国西雅图第一次接触互联网，便萌生了通过将中国企业的资料放到网页上在全球范围内进行宣传的想法，于是，他毅然决然辞职下海，创办了中国第一家网站——“中国黄页”。

后来，中国黄页与杭州电信合并，由于经营观念不同，马云离开了“中国黄页”。1997年底，马云受外经贸部的邀请，在中国外经贸部下属的中国国际电子商务中心（EDI）担任信息部总经理。就是这次经历，锻炼了马云的“嗅觉”，让他能够在大量的信息中判断出正确的趋势和走向。也正是这次经历，让马云关于用电子商务为企业服务的B2B思路，在这个中国重要的对外经济窗口里日趋成熟。

1999年3月，取完经的马云回到杭州，与其创业团队开始秘密打造阿里巴巴，并于当年正式推出了该电子商务平台。

很多人都认为马云的成功之道就在于其敏锐的洞察力，因为洞察到了互联网时代的到来，就等于提前登上了那条通往成功的大船。其实这种说法并不全面，马云之所以能够取得今天的成功，还在于其敢于拼搏、勇于坚持的精神。而马云本人在回忆起自己创业的经历时，最欣赏

的却是自己的勇气。就是这种闯一闯的勇气，让马云得到了比别人更多的机会，也取得了比别人更大的成就。

2. 创业不仅要敢想，还要敢做

在阿里巴巴创立之初，马云有这样一句口头禅：“你们立刻、现在、马上去做！立刻、现在、马上！”可以看出，马云的成功之道，不在于他天才的头脑，也不在于他远大的理想，而在于他不断地用行动将头脑中的东西贯彻和落实。

2004年马云在创建支付宝的时候，做好了坐牢的准备。没有支付宝之前，人们在网上做生意，都害怕被骗。像张三给李四钱，李四没给张三商品；李四给了张三商品，而张三却不付钱……由于人们不相信陌生人，严重影响了网上交易。

这时候马云去找银行，银行都说不能做。马云当时就认识到，如果中国的企业不进入支付领域，跨国企业就会进入，那样的话，我们就会成为别人的牺牲品。当马云在达沃斯开会的时候，听美国前总统克林顿讲领导力，他忽然明白了什么是领导力，就是大胆地去做自己坚信的事情，去做不伤害国家和客户利益的事情。

虽然上线支付系统在当时是违法的，但是马云坚持要干，并对团队成员说，要是坐牢，我去坐。随后，他就决定立刻去做，积极地投入。今天支付宝给人们的生活带来了很多方便，并且马云也说，创建支付宝是他最大的成功。