

马云给年轻人的 14 堂创业智慧课

20余载创业人生，50多年风雨兼程。

他的商业灵感来自哪里？他的团队建设有什么法则？
体悟马云的经营之道，吸收马云的成功智慧！

李嘉◎著

哪里哪里 就有机会

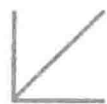
Jack Ma

Business Intelligence Course

一个激励中国的创业教父，
一个草根英雄的传奇战记！



团结出版社



Jack Ma

Business Intelligence Course

哪里有抱怨 哪里就有机会

马云给年轻人的

14 堂创业智慧课

20余载创业人生，50多年风雨兼程。

他的商业灵感来自哪里？他的团队建设有什么法则？
体悟马云的经营之道，吸收马云的成功智慧！

李嘉◎著

图书在版编目(CIP)数据

哪里有抱怨哪里就有机会：马云给年轻人的14堂创业智慧课 / 李嘉著. —
北京：团结出版社，2014.5

ISBN 978-7-5126-1556-4

I.①哪… II.①李… III.①成功心理 - 青年读物 IV.①B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第065730号

出版：团结出版社

(北京市东城区东皇城根南街84号 邮编：100006)

电话：(010) 65228880 65244790 (传真)

网址：www.tjpress.com

E-mail: 65244790@163.com

经销：全国新华书店

印刷：北京毅峰迅捷印刷有限公司

装订：北京毅峰迅捷印刷有限公司

开本：170毫米×240毫米 1/16开

印张：16

字数：330千字

印数：5000册

版次：2014年7月 第1版

印次：2014年7月 第1次印刷

书号：978-7-5126-1556-4/B.222

定价：35.00元

(如果有印装差错，请与本社联系)



美国亚洲商业协会主席 大卫·本田：

马云以他的远见和努力，不仅在很短的时间内使阿里巴巴成为一家成功的国际性公司，而且帮助许多亚洲企业走上全球化之路。

“联想教父”柳传志：

我对马云有四点很佩服，第一是对他于阿里巴巴业务的战略布局；第二是他这个网络服务企业对于文化的深刻重视；第三是他的谈吐；第四就是我在报纸上看到了他把这么多的股份留给了他的同伴分享，他自己只得了5%。这个胸襟，这个志向，我都觉得了不得。

著名经济学家、北大光华管理学院副院长 张维迎：

他创造电子商务新模式，用电子商务整合传统产业，推动商业信用的建立。

中央电视台《赢在中国》、浙江卫视《赢在蓝天碧水间》总制片人 王利芬：

在马云身上，有一点是一般人做不到的，那就是他没有一点虚荣心，他不怕没面子，能十分坦然地面对自己不太成功的过去，连自己的长相也在他自嘲之列。我很难想象什么人能将马云忽悠起来，也很难想象什么人能把马云的自信打下去让他自卑。因为他内在力量很强大，他不需要技巧。他活得轰轰烈烈、活得坦坦荡荡、活得真实自然。

原《中国企业家》杂志社社长 刘东华：

就像比尔·盖茨已经成为人类创造互联网的杰出代表一样，马云必将成为人类利用互联网络的杰出代表。而且，阿里巴巴是中国唯一可能与微软、GE、沃尔玛匹敌的企业。

百度董事长兼首席执行官 李彦宏：

我跟马云交流的机会比较多，他一直就讲，他是教师出身，所以比较适合做老板，教人怎么做，之所以他能退休是因为他能教出很多能干活的人。



提起马云，最通俗不过，也最恰如其分的描写如下：

他是互联网江湖的风清扬，手据阿里七剑，从无到有；他是运作平台经济的顶级高手；他站在数据的云端眺望未来；他的目标不多，只有一个，那就是“让天下没有难做的生意”；他坚信新经济时代的到来，未来十年商业会更美好；他希望有一个机会能够给大家分享这么多年一路走来的辛酸坎坷和如何带着希望努力前行。

来自天猫官方微博的最新数据显示，2013年“双十一”支付宝总成交额达到350.19亿！每一个参与网购的消费者共同创造的新消费时点诞生了。

正如阿里巴巴董事局主席马云在“双十一”前夕所言：“300亿不是个悬念，如果真正要想做，我觉得未来几年内，做到1000亿也不是说做不到的数字。但数字并不是我们今天所关心的。我们今天最关心的是数字背后的东西，通过数字我们怎么样去真正地理解市场的力量。我希望‘双十一’能够真正成为中国消费者拉动需求、发现需求、拉动消费的一个重大节日。”

信息显示，在阿里集团平台化的电商新经济引领下，中国网络零售过去5年涨了19倍。马云坚定而自信地说：“我们还会不断地做，但是我们不会为数字而做，为500亿、800亿，即使有一年我们做到1000亿，我们也希望它是一个健康自然达到的结果，而不是一个追求的目标。”

马云一向是喜欢把自己推在风口浪尖上的人，所以他是互联网时代不可缺少的引领者，是永不放弃自己梦想的“狂人”，是一个运筹帷幄的战略家，

是一个思维活跃的创新者，是一个抱有使命感和社会责任的企业领袖，是一个激情四射的演说家，也是一个幽默风趣的哲学家。马云和他的团队带着激情、带着梦想、带着责任和使命为创业梦奋斗着。在15年的颠簸起伏中，马云和他的团队沐浴过阳光明媚的春天，也经历过严酷的寒冬，终于把阿里巴巴从一个不为人知的小船锻造成一只世界级的航母，让人们的购物模式发生了翻天覆地的变化。尽管没有Facebook那么有名，但阿里巴巴在电子商领域赚的钱已经比亚马逊和eBay加在一起还要多，而且阿里巴巴的发展还在增速，其旗下的淘宝、天猫、支付宝等用户群极其庞大。

现在的马云的确是风光无限，成为人们心中的“创业教父”，被包括哈佛、斯坦福等众多世界名校请去演讲，还被布莱尔、克林顿邀请共进午餐，甚至还上了《福布斯》杂志的封面，他的微粉逾1500万。

2014年5月7日，阿里巴巴正式向美国证监会递交IPO申请，标志着阿里巴巴将进入新的挑战时代。马云表示，上市从来就不是最终目标，而是阿里实现自己使命的一个重要策略和手段，是前行的加油站。他说，让阿里丢在国际资本中去游泳，必将遭遇空前绝后的挑战和压力。但只要坚持该坚持的，相信自己相信的，一定能在压力和诱惑中度过未来艰辛的87年。人生最有价值的投资是对未来和理想的坚持！

长得很浓缩的马云一直都是神一样的存在，创造了一个又一个商业神话，被无数心怀创业梦想的年轻人奉为偶像。人们在感叹马云缔造的一个又一个传奇的同时，很想知道这个中国最有“前途”的男人究竟有什么的人生观和价值观，他背后有着怎样的心酸和泪水，以及他独特的经营和管理智慧。

《哪里有抱怨哪里就有机会：马云给年轻人的14堂创业智慧课》结合马云的传奇经历，讲述他的经营智慧、领导智慧、竞争智慧、战略智慧，用人智慧、处世智慧等。深刻剖析在每一个关键时刻，每一个人生的岔路口，他是如何把握的。更为重要的是，首次写了他对年轻人的人生之路的悉心指点。相信你认真阅读这本书，吸收马云的智慧，可以秒杀在人生或创业路上的各种迷茫，成就一个更好的自己，成为一个离成功最近的人！

机会哲学： 做好准备，创业可以走直线

第一章

CHAPTER ONE

谈人生规划：

人生没有B计划，蠢蠢欲动之前，要先认清自己

- ◎ 如何拥有一个与众不同的人生 //004
- ◎ 摆正动机再开始启程 //006
- ◎ 你会成为什么样的人？ //009
- ◎ 想要创业，5年后再回来吧 //012
- ◎ 梦想是你创业的唯一理由 //015
- ◎ 认准了，选择了，就要全力以赴 //018
- ◎ 演讲实录：人生唯有梦想与坚持不可辜负 //020

第二章

CHAPTER TWO

谈企业家修为：

创业拼的是眼光、胸怀、人品与实力

- ◎ 要想笑傲江湖，就要有足够的胸怀 //024
- ◎ 要有吃20年苦的心理准备 //027
- ◎ 眼光的位置比公司的地址更重要 //030
- ◎ 宁可淘不到宝也不能丢诚信 //033
- ◎ 宁可舍弃5000万也要关照客户 //037
- ◎ 演讲实录：看到浩瀚的宇宙，你就有了远见 //039

第三章

CHAPTER THREE

谈危机意识：

冬天有棉衣才不会被冻死

- ◎ 创业要随时做好失败的准备 //042
- ◎ 不要沉溺在所谓的成功里 //045
- ◎ 看到灾难比看到机会更重要 //048
- ◎ 危机只不过是一个淘汰机制 //050
- ◎ 化解危机比存活更令人骄傲 //053
- ◎ 演讲实录：别人淹死的时候，你要学会克服内心的恐惧 //057

第四章

CHAPTER FOUR

谈创业心态：

万变的是方法，不变的是永不放弃

- ◎ 创业如此艰难，你要内心强大 //060
- ◎ 像追求初恋一样追求梦想 //062
- ◎ 用左手温暖你的右手 //064
- ◎ 绝望的人不会有成功的希望 //066
- ◎ 永远为你所激情的事情激情下去 //069
- ◎ 坚持不是愚蠢的偏执 //072
- ◎ 演讲实录：对坚信的事永不放弃 //075

第五章

CHAPTER FIVE

谈创业忠告：

人要在诱惑面前学会说“No！”

- ◎ 像兔子一样快，又要像乌龟一样耐跑 //078
- ◎ 一次只抓一只兔子 //080
- ◎ 君子爱财，取之有道 //083
- ◎ 只和政府谈恋爱但不结婚 //086
- ◎ 不要因为对手去制定战略 //088
- ◎ 演讲实录：未来10年的梦想 //090

第六章
CHAPTER SIX

谈市场学习：

及时补上“市场意识”课

- ◎ 全国的眼光也要当地制胜 //094
- ◎ 在市场中寻求机遇 //096
- ◎ 不被别人看好也是一种福气 //098
- ◎ 市场上“变化”是唯一不变的 //101
- ◎ 演讲实录：你不学习，不要相信你的企业会提升 //103

中
篇

经营哲学：

做好CEO该做的事，让天下没有难做的生意

第七章
CHAPTER SEVEN

谈合伙之道：

要找最适合的人，不要找最好的人

- ◎ 一个人赢不了一场战争 //108
- ◎ 做企业应避免“兄弟党” //111
- ◎ 谁是你的最佳搭档？ //114
- ◎ 以江湖方式进入，以商人方式撤出 //117
- ◎ 建立一个完善的合伙人制度 //121
- ◎ 演讲实录：我只关心控制这家公司的人 //124

第八章

CHAPTER EIGHT

谈赚钱秘诀：

让别人跟着鲸鱼跑吧，我们只抓虾米

- ◎ 最赚钱的模式往往是最简单的 //126
- ◎ 如果蚂蚁走得好，大象也搞不死它 //129
- ◎ 没有产品质量作保障，冲得快，死得快 //133
- ◎ 成功始于口碑，服务决定未来 //136
- ◎ 演讲实录：阿里人必须看到后天的太阳 //139

第九章

CHAPTER NINE

谈竞争哲学：

没有对手的市场不好玩儿

- ◎ 人要被狠狠PK过才会有出息 //142
- ◎ 竞争只是开胃小菜 //144
- ◎ 机会是留给进攻者的 //147
- ◎ 千万别把自己当作聪明人 //150
- ◎ 你活着，我可以活得更好 //153
- ◎ 演讲实录：碰上优秀的对手是你的运气 //156

第十章

CHAPTER TEN

谈带队策略：

会领导人，才不至于自己干到死

- ◎ 别把飞机引擎装在拖拉机上 //158
- ◎ 领导不要自己当劳模 //161
- ◎ 外行领导内行 //164
- ◎ 别拿自己太当回事 //167
- ◎ 慷慨一点儿员工会更卖力 //169
- ◎ 演讲实录：我不希望有人对我说“拜拜” //171

成长哲学： 如何带领你的企业走向更远的地方

第十一章

CHAPTER ELEVEN

谈资本运作：

永远不要让资本说话，要让资本赚钱

- ◎ 学会借助资本的力量起飞 //176
- ◎ 说话就是生产力，要学会自我营销 //180
- ◎ 真正的企业家能绑架资本 //183
- ◎ VC不是爷，永远只是舅舅 //186
- ◎ 演讲实录：永远要有自己的主意 //188

第十二章

CHAPTER TWELVE

谈营销心得：

办一个市场就是办一次舞会

- ◎ 好玩儿，好看的才好卖 //192
- ◎ 让名人成为免费代言人 //194
- ◎ 服务是世界上最贵的东西 //197
- ◎ 演讲实录：让天下没有难做的生意 //199

第十三章

CHAPTER THIRTEEN

谈创新发展：

做出别人不能模仿的味道

- ◎ 创新不是设计出来的 //202
- ◎ 希望员工像姜大牙一样 //205
- ◎ 企业不一定要转型，一定要升级 //208
- ◎ 独特的“控制”哲学 //211
- ◎ 演讲实录：怕犯错，我们就不会有明天 //213

第十四章

CHAPTER FOURTEEN

谈企业的DNA:

打造一万人的believe, 让企业稳走102年

- ◎ 给大家做梦的机会 //216
- ◎ 阿里巴巴也要搞一搞整风 //218
- ◎ 一定要让员工“爽” //221
- ◎ 一万个believe那是信仰 //224
- ◎ 演讲实录: 企业文化没有最好的, 只有最合适的 //227

附录: 马云人生哲学Q&A

- 关于IPO: 婚礼不重要, 婚姻美满才重要 //229
- 关于用人: 我要找到叛逆者 //230
- 关于竞争: 争得你死我活的商战是愚蠢的 //231
- 关于交接: 兵权已经在人家手上, 就要信任 //232
- 关于信贷: 我要把投资失败的机会留给自己 //233
- 关于成功: 从来没成功过, 只是我们现在还活着 //234
- 关于创业: 会舔自己伤口的人才适合当老板 //235
- 关于挑战: 我不想挑战谁而是希望完善别人 //236
- 关于工作: 人来到世上是享受人生的, 工作不要太较真 //237
- 关于困惑: 不和比尔·盖茨比钱, 要和他比快乐 //238
- 关于梦想: 梦想是可以喝着酒说的 //239
- 关于抱怨: 机会就在人们抱怨的地方 //240

上篇

机会哲学：
做好准备，创业可以走直线

第一章

C 谈人生规划：

CHAPTER ONE

人生没有B计划，蠢蠢欲动
之前，要先认清自己

- ◎ 如何拥有一个与众不同的人生
- ◎ 摆正动机再开始启程
- ◎ 你会成为什么样的人？
- ◎ 想要创业，5年后再回来吧
- ◎ 梦想是你创业的唯一理由
- ◎ 认准了，选择了，就要全力以赴
- ◎ 演讲实录：人生唯有梦想与
坚持不可辜负

◎ 如何拥有一个与众不同的人生

“创业者最重要的是非常喜欢自己做的这件事情，因为太爱这件事情而去做，不是因为别人一句话灵机一动就去做。”

马云

《赢在中国》在中国的热播，鼓舞了中国成千上万有理想、有激情、渴望成功的人们走上了创业的这条道路。每个踌躇满志的创业者都希望自己成为比尔·盖茨、菲尔·奈特或者安妮塔·罗迪克这样的人物。因为这

三个人都有创建一家大型企业并连续多年掌权的经历。

许多创业者对公司的前途过于自信，对未来可能面临的问题却非常天真。1988年，普渡大学战略学者阿诺德·库珀与两位同事共同访问了3000名创业者，请他们回答两个简单的问题：“您的公司成功的几率有多少？”以及“其他同类公司成功的几率有多少？”结果创业者们认为自己的公司平均成功率为81%，其他同类公司只有59%。在所有受访者中，有80%的人认定自己的成功率在70%以上，有三分之一的人称自己的成功率是100%。而事实却不那么美好，甚至有些残酷。哈佛商学院的研究发现，第一次能成功创业的几率只有23%。另外一项调查显示：新创公司的10年存活率不足4%，大概有40%的企业熬不过一年，80%的企业生命活不过五年。之所以死在创业的路上或者创业只停留在口头上，除去运气、资本、市场和人才因素，还有一个最根本原因：创业者不知道自己到底要做什么。

在创业之前，明确自己的目标和方向是非常必要的。只有在知道自己的目标是什么、到底想做什么之后，你才能够有机会达到自己的目的，你的梦想才会变成现实。