



当之无愧的创业教父

# 马云

马云给年轻人的 24 堂创业课

## 创业真经

如果连我都能创业成功，  
那我相信80%的年轻人创业也都能成功。

赵文锴 著

毋庸置疑，对于正在创业和梦想创业的人来说，今天的马云已经成为一个当之无愧的创业“教父”：马云是最早在中国开拓电子商务应用并坚守互联网领域的企业家，他和他的团队创造了中国互联网商务众多第一；从最初的普通高校教师到中国最大的电子商务“帝国”——阿里巴巴的缔造者，马云创业的成功已成了一个美丽的神话。让我们走进神话背后，发掘马云创业真经。



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



当之无愧的创业教父

# 马云

马云给年轻人的24堂创业课

## 创业真经

赵文锴 著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

马云创业真经: 马云给年轻人的 24 堂创业课/赵文锴著

北京: 中国经济出版社, 2011.3

ISBN 978-7-5136-0432-1

I. ①马… II. ①赵… III. ①电子商务-商业企业-企业管理-经验-中国-青年读物 IV. ①724.6-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 240712 号

责任编辑 王振岭

责任审读 霍宏涛

责任印制 石星岳

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 三河市佳星印装有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm × 1000mm 1/16

印张 17.25

字数 240 千字

版次 2011 年 3 月第 1 版

印次 2011 年 3 月第 1 次

书号 ISBN 978-7-5136-0432-1/F · 8681

定价 35.00 元

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

## 前 言

他在而立之年放弃高校教师的铁饭碗,选择“下海”;

他不顾众人反对,投身当时还不为大多数人所知的互联网行业;

他到处宣传互联网,却被人们当成“骗子”;

当他一手创办的中国黄页终于赢来认可的时候,他却被迫离开黄页,北上进京;

当他在北京开发了外经贸部官方站点、网上中国商品交易市场、网上中国技术出口交易会、中国招商、网上广交会等一系列站点后,却选择离开北京,回杭州再次创业。

如今,他创办的阿里巴巴已成为全球最大 B2B 电子商务平台,并且连续 5 年被美国权威财经杂志《福布斯》选为全球最佳 B2B 站点之一,被传媒界誉为“真正的世界级品牌”。

他秘密研发的淘宝这一 C2C 网站,面对世界 C2C 领域的老大 eBay,后发制人,只用了 3 年时间就赢得了中国市场的胜利。

他的互联网商务梦想正在逐步实现,B2B 业务、淘宝、支付宝、中国雅虎、阿里软件和阿里巴巴正在构建一个“天下没有难做的生意”这一梦想。

他就是马云——一个不懂 IT 的 IT 英雄,一个不通网络的网络精英。他的头顶闪烁着众多耀眼的光环。

他是第一位登上《福布斯》封面的中国内地企业家;被“世界经济论坛”评选为 2001 年全球 100 位“未来领袖”之一;被美国亚洲商业协会评选为 2001 年度“商业领袖”;2002 年,成为日本最大财经杂志《日经》的封面人物;2004 年,荣获 CCTV 十大年度经济人物奖;2005 年被,美国《财富》杂志评为“亚洲最具权力的 25 名商人”之一。2006 年至今,在央视二套《赢在中国》节目担任评委,还用雅虎中国和阿里巴巴为《赢在中国》官方网站为众多创业者提供平台;2009 年,收购中国万网;2010 年,建立 1688 网络批发大市场。



连英国首相布莱尔访华,都点名要见马云,称其“改变了全球商人做生意的方式”。

就是这么一颗耀眼的创业明星,他的从前,与我们许许多多普通的年轻人是一样的,并没有什么超常之处。他没有进过著名的高等学府,也没有在国外留学的经历,更没有在华尔街工作的背景。中学时,他的成绩只是班里中上等,高考考了3次才考上,还是因为本科招生没招满,才让差本科线5分的他读了本科。

对于自己的成功,马云说:“我是个很笨的人:算,算不过人家,说,说不过人家,但是我创业成功了。我想,如果连我都能够创业成功,那我相信80%的年轻人创业也都能成功。”

那么,可以创业成功的那80%的年轻人要向马云学习什么呢?无疑是他的创业精神、融资理念、经营哲学、管理艺术、危机策略、竞争之道等这些创业成长经验,这些正是众多管理者和创业者需要非常关注并学习吸收的成功秘籍。

本书以独特的视角从大量的现象中提炼出马云创业成功方法,并收录了大量有关他对创业经营的讲话和观点,更能让读者从这些珍贵的第一手资料中去分析、感悟阿里巴巴成功的精髓。相信创业者、管理者以及所有渴望成功的人,都将在本书中找到创业成功的经验与策略。同时,为追求事业发展的个人和企业,带来一定的启发和借鉴。

马云

创业真经

CONTENTS 目录

|          |   |
|----------|---|
| 前言 ..... | 1 |
|----------|---|

## **第一部分 创业精神课:让创业成为一种时代精神,只有准备充分才能上路 .....**

1

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 第1课 致天下所有年轻创业者:80%的年轻人创业都能成功 ..... | 3 |
|------------------------------------|---|

——如果我马云能够创业成功,那么我相信中国80%的年轻人  
都能创业成功。

——马云

|                     |    |
|---------------------|----|
| 80%的年轻人创业都能成功 ..... | 4  |
| 没钱也能创出大事业 .....     | 9  |
| 先做好,而不是做大 .....     | 12 |
| 年轻人创业的三大原则 .....    | 13 |
| 延伸阅读 .....          | 16 |

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 第2课 用梦想照亮创业的道路:再困难也不要忘记第一天的梦想 ..... | 17 |
|-------------------------------------|----|

——人永远不要忘记自己第一天的梦想,你的梦想是世界上最伟大的事情。

——马云

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 永远不要忘记第一天的梦想 .....    | 18 |
| 创业者只有未来,没有昨天 .....    | 19 |
| 创业者要有吃苦20年的心理准备 ..... | 22 |
| 创业不能停留在理念与幻想上 .....   | 24 |



|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| 延伸阅读 .....                                         | 27        |
| <b>第3课 定位决定地位:创业者必须拥有大胸怀 .....</b>                 | <b>28</b> |
| ——小企业要有大胸怀,一个成功的创业者需要有三个因素:眼光、胸怀和实力。               |           |
| ——马云                                               |           |
| 准确的市场定位是创业成功的关键 .....                              | 29        |
| 探索自己的模式 .....                                      | 31        |
| 给公司起个让全世界都能记得住的好名字 .....                           | 32        |
| 从小市场开始创业 .....                                     | 34        |
| 战略没有细节就等于一堆废纸 .....                                | 35        |
| 延伸阅读 .....                                         | 38        |
| <b>第4课 信誉创造机遇:把诚信当成最好的赚钱工具 .....</b>               | <b>39</b> |
| ——诚信绝对不是一种销售,更不是一种高深空洞的理念,它是实实在在的言出必行、点点滴滴的细节。     |           |
| ——马云                                               |           |
| 把诚信放在战略的高度上 .....                                  | 40        |
| 不管做什么企业,税一定要交 .....                                | 42        |
| 世界上最不可靠的东西就是关系 .....                               | 43        |
| 使命感是企业发展的原动力 .....                                 | 44        |
| 延伸阅读 .....                                         | 46        |
| <b>第5课 学会正确看待机会:“馅饼”极有可能也是“陷阱” .....</b>           | <b>48</b> |
| ——一个CEO看到的不应该是机会,因为机会无处不在,一个CEO更应该看到灾难,并把灾难扼杀在摇篮里。 |           |
| ——马云                                               |           |
| 创业者的主要任务是对机会说“No” .....                            | 49        |
| 将灾难消灭在摇篮中 .....                                    | 51        |
| 不放弃就有机会 .....                                      | 52        |
| 永远要相信你的直觉 .....                                    | 54        |
| 延伸阅读 .....                                         | 57        |

## 第三部分 创业融资课:不要完全依赖银行贷款,掌握最便捷的创业融资方式 ..... 59

### 第6课 不要过分依赖政府和银行:家人、亲戚和朋友才是年轻人创业融资最便捷的选择 ..... 61

——阿里巴巴至今未拿过银行和政府一分钱,我当初一家家(银行)敲门,一家家被拒绝。

——马云

中国融资现状:中小企业融资难 ..... 62

延伸阅读 ..... 65

### 第7课 重视投资者的品牌力:“金牌”股东,成就王牌企业 ..... 66

——我很荣幸有缘与孙正义先生(软银总裁)握手,若是没有这次握手,阿里巴巴和淘宝网的事业不会像今天这样顺利展开。

——马云

不能在资本层面稀释掉对公司的控制权 ..... 67

看重投资者的品牌力:选择策略投资者 ..... 69

吸引股东,靠魅力更靠实力 ..... 72

创业者绝不能浮躁,不能急功近利 ..... 74

延伸阅读 ..... 76

### 第8课 钱太多也会坏事:风投能让你一步登天,也能让你万劫不复 ... 78

——我今天花的每一分钱都是风险资本的钱,我必须为他们负责,花别人的钱远比花自己的钱更加痛苦。

——马云

花别人的钱要比花自己的钱更加痛苦 ..... 79

投资者只是我们的“娘舅” ..... 80

不能为了上市而上市 ..... 82

延伸阅读 ..... 85

## 目 录





### 第三部分 创业营销课:没有订单谁也无法生存 ..... 87

#### 第9课 市场需要你成为善于发现的人:创业成功离不开精准独到的市场眼光..... 89

——大家都看不清前景的时候,这个机会一定能够赚钱。

——马云

获得利润需要创业者敏锐的市场洞察力 ..... 90

培养市场需要很大的耐心 ..... 92

看不上小钱的人,永远赚不到大钱 ..... 93

进攻者,永远都有机会 ..... 95

延伸阅读 ..... 98

#### 第10课 没有订单谁也无法生存:营销是创业成功的关键所在 ..... 99

——“营销”这两个字强调既要追求结果,也要注重过程,既要“销”,更要“营”,然后才是“赢”。

——马云

深耕细分市场,关注用户需求 ..... 100

娱乐营销:与网民一起娱乐 ..... 102

媒体营销:让媒体为你打工 ..... 104

延伸阅读 ..... 105

#### 第11课 创业,千万别停下创新的脚步:创新才是创业成功的唯一法宝 ... 106

——复制别人将注定失败,唯一不变的是变化。

——马云

创业公司要有创新模式 ..... 107

唯一不变的是变化 ..... 109

把每项创意都落到实处 ..... 111

延伸阅读 ..... 112

第12课 互联网是创业者无法回避的话题：未来要么电子商务，要么无商可务 ..... 114

——互联网是影响人类未来生活30年的3000米长跑，你必须跑得像兔子一样快，又要像乌龟一样耐跑。

——马云

|                      |     |
|----------------------|-----|
| B2B模式，中小企业的救赎者 ..... | 115 |
| C2C模式，解决物流和资金流 ..... | 118 |
| B2C模式 .....          | 121 |
| “网商时代”的到来 .....      | 123 |
| 电子商务的产业链和生态链 .....   | 126 |
| 延伸阅读 .....           | 128 |

目 录

**第四部分 创业管理课：平凡人在一起便能做出不平凡的事 ... 129**

第13课 做个“唐僧式CEO”：创业之初，如何打造属于你的精英团队 ..... 131

——创业时期千万不要找明星团队，千万不要找已经成功过的人。创业要找最适合的人，不要找最好的人。

——马云

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 创业要找最合适的人 .....          | 132 |
| 黏合力团队：别把飞机引擎装在拖拉机上 ..... | 134 |
| 凝聚力团队：用企业文化凝聚人心 .....    | 136 |
| 快乐团队：让阿里人笑着干活 .....      | 137 |
| 延伸阅读 .....               | 140 |

第14课 比大家容纳得多一点：用创业者的个人魅力吸引优秀员工 ... 141

——我在公司里的作用就像水泥，把许多优秀的人才粘合起来，使他们力气往一个地方使。

——马云

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 东方的智慧，西方的运作 .....  | 142 |
| 为共同的目标和理想而工作 ..... | 144 |



|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| 领导者要善于“投资人心” .....                                                  | 146 |
| 让员工先富起来 .....                                                       | 148 |
| 企业家的社会责任 .....                                                      | 150 |
| 延伸阅读 .....                                                          | 153 |
| <b>第15课 制度就是制度：企业做大后，管理应该统一标准</b> .....                             | 154 |
| ——从今天开始，公司永远不给任何人一点回扣，如果谁给了回扣，就请离开公司。                               |     |
| ——马云                                                                |     |
| 阿里巴巴的人才观：我们需要的是“猎犬” .....                                           | 155 |
| 培训为器，制度治人 .....                                                     | 157 |
| 不许员工拿回扣 .....                                                       | 160 |
| 延伸阅读 .....                                                          | 161 |
| <b>第16课 共同创业，不靠控股来管理</b> .....                                      | 162 |
| ——我对我的同事说，我今天不是你们的老板，而是你们的CEO，我不付你们工资，工资是你们自己挣的。我不希望你们爱我，而只希望你们尊重我。 |     |
| ——马云                                                                |     |
| 马云和阿里巴巴创业团队共同创业之路 .....                                             | 163 |
| 共同创业，不造首富造群富 .....                                                  | 165 |
| 延伸阅读 .....                                                          | 167 |
| <b>第五部分 创业危机课：创业者应当学会跪着过冬</b> .....                                 | 169 |
| <b>第17课 随时准备好过冬的衣服：未雨绸缪是创业者的第一要务</b> .....                          | 171 |
| ——今天很残酷，明天更残酷，后天会很美好，但绝大多数人都死在明天晚上，看不见后天的太阳，所以我们不能放弃今天。             |     |
| ——马云                                                                |     |
| 未雨绸缪，预先做好过冬准备 .....                                                 | 172 |
| 为了跑得更快，必须先停下来 .....                                                 | 175 |
| 繁荣的背后是萧条 .....                                                      | 176 |
| 上市是为了过冬做准备 .....                                                    | 178 |

|                                              |            |
|----------------------------------------------|------------|
| 延伸阅读 .....                                   | 180        |
| <b>第 18 课 最大的失败就是放弃:小公司的危机战略就是要活下来 .....</b> | <b>181</b> |
| ——战略有很多意义,小公司的战略简单一点,就是活着,活着最重要。             |            |
| ——马云                                         |            |
| 今天很残酷,明天更残酷,后天很美好 .....                      | 182        |
| 永不放弃,在冬天中坚持 .....                            | 186        |
| 熬过冬天的“剩者”之王 .....                            | 188        |
| 困难时,学会用左手温暖右手 .....                          | 190        |
| 越是危机越要放松 .....                               | 192        |
| 延伸阅读 .....                                   | 198        |

## 目 录

### **第六部分 客户关系课:让客户挣钱你才能挣到钱 .....**

#### **第 19 课 客户是创业者的衣食父母:做任何事都是为了留住你的老客户 .....**

——必须先去了解市场和客户的需求,然后再去找相关的技术解决方案,这样成功的可能性才会更大。

——马云

|                    |     |
|--------------------|-----|
| “客户第一”的价值观 .....   | 202 |
| 为客户提供实实在在的服务 ..... | 204 |
| 帮助客户成功 .....       | 207 |
| 延伸阅读 .....         | 209 |

#### **第 20 课 学会引导客户需求:新客户才是你业绩增长的保证 .....**

——绝大部分创业者从微观推向宏观,通过发现一部分人的需求,然后向一群人推起来。

——马云

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 要相信客户都是懒人 ..... | 211 |
| 帮客户站起来走路 .....  | 213 |
| 延伸阅读 .....      | 214 |



## 第七部分 竞争竞合课：光脚的永远不怕穿鞋的..... 215

### 第21课 战略上藐视对手：只有明天是我们的竞争对手 ..... 217

——中国的创业者要记住，我们不要害怕国外企业，中国企业完全可以迎接世界一流企业的竞争。

——马云

真正的威胁来自于自己 ..... 218

想办法让对方多花些钱 ..... 220

游戏就是要虚虚实实 ..... 222

免费只是块招摇的红手帕 ..... 224

延伸阅读 ..... 226

### 第22课 战术上重视对手：永远把对手想得强大一点 ..... 227

——永远要把对手想得非常强大，哪怕非常弱小，你也要把他想得非常强大。

——马云

向竞争对手学习 ..... 228

享受竞争的乐趣 ..... 229

永远把对手想得强大一点 ..... 231

延伸阅读 ..... 232

## 第八部分 创业成长课：唯有坚持才能不断成长——成功是熬出来的，伟大是折磨出来的 ..... 235

### 第23课 正确看待困难与失败：成功是熬出来的，伟大是折磨出来的 ... 237

——从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。任何困难都必须你自己去面对，创业者就得面对困难。

——马云

成功是熬出来的，伟大是折磨出来的 ..... 238

学习失败比学习成功重要 ..... 240

相信自己做的事情，就一定可以成功 ..... 242

102年老店梦想 ..... 243

|                                             |            |
|---------------------------------------------|------------|
| 延伸阅读 .....                                  | 246        |
| <b>第 24 课 在创业过程中学习与自我提升:马云的成功你也可以复制 ...</b> | <b>247</b> |
| ——别人可以拷贝我的模式,不能拷贝我的苦难,不能拷贝我不断往前<br>的激情。     |            |

——马云

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 创业者要有激情和梦想 .....        | 248 |
| 在创业过程中学习和提升 .....       | 250 |
| 要结果更要过程 .....           | 252 |
| 耐住寂寞,挡住诱惑 .....         | 253 |
| 有多高的人生境界,就能做多大的企业 ..... | 256 |
| 延伸阅读 .....              | 259 |

目 录

第一部分

PART I

>>>> 创业精神课：

让创业成为一种时代精神，只有准备充分才能上路



马云是中国商界梦想创业最突出的典型。梦想创业、共同创业、专注创业、过程创业是马云的创业之道。

马云是一个为了实现创业梦想而不懈奋斗的追梦者。回首自己的创业历程,马云告诫创业者,首先一定要坚持自己的梦想。创业过程中一定要时刻铭记当初创业的初衷,要想想自己当初创业时为什么要创业,创业要做什么,只有时刻反思,才能坚定自己的选择,坚持自己的理想,为了实现创业梦想,为了明天的成功而战斗。他是这样说的,也是这样做的。



NO. 1

第 1 课



**致天下所有年轻创业者：  
80% 的年轻人创业都能成功**