

常桦◎编著

中国第一部全面系统的创业实践指导著作

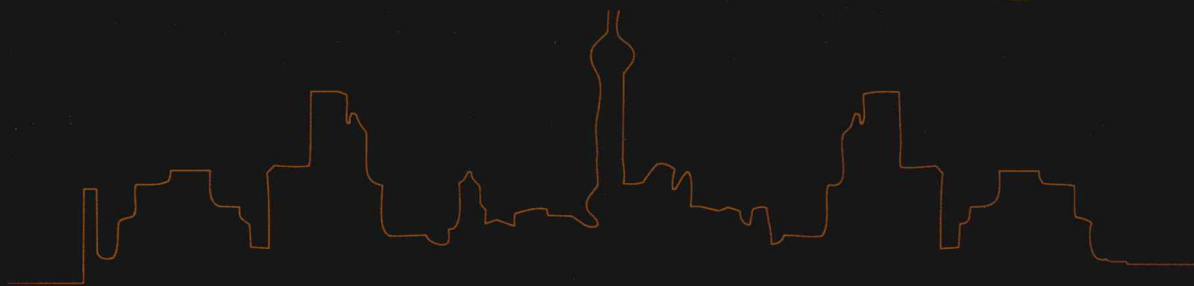
VENTURE

GODFATHER

创业教父

中国顶级企业家的创业启示

创业是一个极其艰辛的过程
就必须吃苦耐劳，坚持不懈



马云

史玉柱

俞敏洪

牛根生

人都有梦想，只有那些为实现梦想不断追求、永不言弃的人才可能登上成功的舞台。
创业的过程会经历挫折，坚持对梦想的追求，成功便会指日可待。

创业过程中很重要的在于制度建设，尤其要善于在低谷的时候及时地做些总结，在最低谷的时候去制定规章制度是最合理的。

创业不是一种传奇，是人生的一种状态与过程。要把创业的梦想变成实实在在的过程，跨出的每一步都不会是轻松的。但我们有前辈的身影与脚步，可以给我们指引阳光。

创业难，你不难别人都要难你！做企业，永远需要动力，永远需要激情，永远需要创造，再创造！一句话：永远需要处在“创业状态”。

创业是一种传奇，更是人生的一种升华。
创业本身就是面对困难、挑战自我的过程。

中国华侨出版社

中国第一部全面系统的创业实践指导著作

VENTURE GODFATHER 创业教父

中国顶级企业家的创业启示

常桦 编著

中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业教父:中国顶级企业家的创业启示/常桦编著.

—北京:中国华侨出版社,2010.10

ISBN 978-7-5113-0788-0

I. ①创… II. ①常… III. ①企业管理—经验—中国

IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 201798 号

●创业教父:中国顶级企业家的创业启示

编 著 / 常 桦

策 划 / 刘凤珍

责任编辑 / 宋 玉

责任校对 / 吕栋梁

装帧设计 / 创品牌

经 销 / 全国新华书店

开 本 / 710×1000 毫米 1/16 开 印张 18 字数 230 千字

印 刷 / 北京中印联印务有限公司

版 次 / 2010 年 11 月第 1 版 2010 年 11 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-0788-0

定 价 / 32.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网 址:www.oveaschin.com

e-mail:oveaschin@sina.com

序 言

序

言



人生充满激情，创业无处不在。创业是所有想成为老板的人的梦想，而对于即将创业和正在创业的人们来说，借鉴成功者的经验，无疑是最近的捷径。拥有“中国创业教父”之称的阿里巴巴创始人马云，巨人网络公司董事长史玉柱，蒙牛集团创始人牛根生，新东方教育科技集团董事长俞敏洪等。他们都是当今中国最负盛名的商业领袖，其创业的思想精华和成功经验，堪称一部经典的创业教科书，从他们身上人们可以学习到企业成长的规律和过程。他们是当下中国个性最鲜明，人气最旺，实战经验最丰富的教父级创业大师，更是其所从事领域中的行业先锋和楷模。

创业是一个极其艰辛的过程，要想创业，就必须吃苦耐劳，坚持不懈。从创业的第一天起，就要不停地面对困难和失败。任何挫折都必须自己去面对，没有人会替你去扛，创业本身就是面对困难、挑战自我的过程。

这是一本写给创业者的书，一本写给所有有梦想者的书，它告诉我们如何让梦想变成现实。当然，创业教父的成就一般人很难企及，但他们在创业过程中的精神、理念和创业的心得、窍门却可以学习，至少可以给我们启发，起到触类旁通的作用。

创业是一种传奇，更是人生的一种升华。要想创业美梦成真，每一步都不会轻松。但创业教父的成功轨迹，可以给我们指引路标。他

们的创业故事，对我们所有创业者来说都是一种激励，是对我们理想的一种保护，更是引领我们从梦想走到现实的桥梁。

本书内容涵盖了这四位商业领袖最具价值的创业经历以及创业经验，提炼了他们在不同行业各具代表性的创业智慧，用通俗易懂的语言和最精简的文字，为创业者提供了有益的智慧启迪。他们用自己的创业经验和心得，有针对性地提出了科学、合理的投资思维、方法、技术等方面问题，从而使我们更好地找到那些造成创业失误的根源；他们总结出了自己创业时解决问题的宝贵经验，旨在让创业者顺利走出困境，以具体事例传承投资智慧。

梦想点燃生命，创业改变人生。因此，作为这个时代创业的代表人物，以及继续在创业路上的先行者，他们的成功创业案例或许不能直接给创业者带来成功，却能给予创业者一个提示，一个视角，一个忠告，一个鼓励，以期告诉所有创业中的人，创业其实有很多误区，需要创业者自己去反省和规避。

赢在创业，贵在坚持。充满创业梦想和创业激情的你，也许曾经因为没有背景，没有金钱，没有深厚的人脉而怀疑自己，怀疑成功，从而徘徊不前。在此不妨结合创业教父的创业体会，相信自己，你一样可以成功！

目 录

马云：“网”坛教父的创业宝典 / 001

从童年时代身形瘦小却爱打架的顽童，到青年时代永不言弃的三次高考，以及之后多次艰苦创业却又历经多次失败，而最终成为一个受人尊敬的成功企业家，一个坚守自己核心价值观和有着强烈使命感的企业领袖，他宣言要带领全球网民进入“网商时代”……这一切都让人觉得不可思议，这就是诞生在我们这个伟大的时代，诞生在民间，诞生在草根的“马云现象”。马云无疑是这个时代的草根英雄和创业偶像，他已成为中国家喻户晓的创业教父。

一、狂者无畏，一网情深：马云创业历程 / 004

1. 互联网：第一次的亲密接触 / 004
2. 领导“穷人”闹革命 / 006
3. 侠肝义胆，西湖论剑 / 008
4. 网络无极限，淘宝有商机 / 011

二、马云创业 18 招 / 015

1. 没有做不成的生意 / 015
2. 胆量：成功创业的“第一资本” / 017

3. 给创业插上梦想的翅膀 / 020
4. 市场定位：创业成功的钥匙 / 023
5. 从小公司开始做起 / 026
6. 吝啬有理，抠门无罪 / 028
7. 创业就是享受痛苦 / 031
8. 团队至上，核心为王 / 034
9. 创业一定不能浮躁 / 039
10. 最大的失败是放弃 / 041
11. 专心做好一件事 / 042
12. 创业者要有大胸怀 / 044
13. 诚信最重要 / 047
14. 最怕不犯错 / 051
15. 金钱面前要冷静 / 054
16. 一切为了客户 / 060
17. 有舍有得，大舍大得 / 063
18. 创业没有不可能 / 065

目录

史玉柱：巨人教父的创业法门 / 069

史玉柱从创业之始，就是一个备受争议的人物。他从一个一穷二白的创业青年，到身家过亿的超级富豪，再到负债数亿的“中国首负”，一跃再次成为身价数百亿的超级巨富。在中国企业的创业史上，他无疑是最具传奇色彩的创业者之一。史玉柱用自己的独特行为，充分展示了他个人魅力。作为中国商业史上最著名的“失败者”，在他的身上，我们能轻易发现他所具有的那种与众不同的勇于面对失败的精神。他之所以能够在经历失败之后东山再起，其重要原因之一就在于

善于总结经验，把消费者研究清楚，在于他独特的创业思维。

一、反败为胜，起死回生：史玉柱创业历程 / 072

1. 汉卡：下海第一笔生意 / 072
2. 大厦将倾：天堂到地狱有多远 / 076
3. 白金奇迹，资本玩家 / 083
4. 走在上市的“征途”上 / 089

二、史玉柱创业 18 招 / 093

1. 不抛弃，不放弃 / 093
2. 高风险才有高收益 / 098
3. 谨防多元化的诱惑 / 102
4. 现金流：手中有粮心中不慌 / 107
5. 危机意识：创业前要有失败的准备 / 112
6. 小心伺候媒体 / 114
7. 把所有环节都做到极致 / 119
8. 成功是失败之父 / 122
9. 贴心服务：读懂消费者的心 / 125
10. 安分守己，生财有道 / 129
11. 捕捉机遇：第一桶金是这样赚来的 / 130
12. 无限品质，有口皆碑 / 134
13. 欠债还钱：诚信其实很简单 / 138
14. 渠道创新：新农村包围城市运动 / 141
15. 放权授权，做甩手掌柜 / 145
16. 用人天条：不拘一格降人才 / 148
17. 广告有玄机：通俗易懂，无处不在 / 150

18. 死党联盟：相互真诚，彼此尊重 / 154

牛根生：蒙牛教父的创业秘笈 / 159

牛根生的创业史就是一本标准的创业教科书，从他身上我们可以学到要想创业成功，就要具备深厚的专业知识和丰富的从业经验；当企业还很小时，如何让它健康地成长，如何发展壮大；在企业拥有一定规模后，如何坚守自己的核心主业；在利用资本时，如何做才能获得双赢。在牛根生的带领下，蒙牛从默默无闻到一鸣惊人，在竞争激烈的乳业江湖中硬是占有一席之地，打下一片天地，成为行业中的翘楚、创业者的偶像和楷模。

一、“牛”气冲天，“根生”草原：牛根生创业历程 / 162

1. 创业：想说爱你不容易 / 162
2. 虚拟联合：独此一家的经营模式 / 165
3. “二虎”竞合，双赢倍增 / 167
4. 捐款没商量：老牛专项基金 / 173

二、牛根生创业 18 招 / 174

1. 睁开创业这双眼：敏锐的市场眼光 / 174
2. 坚持不懈：咬定“毅力”不放松 / 176
3. 成功有方法，失败无理由 / 178
4. 宽待人，柔克刚 / 180
5. 冒险：检验胆量大小的唯一标准 / 182
6. 创造市场需求 / 184
7. 创新：开拓自己的蓝海 / 187

8. 虚拟经营：先建市场，后建工厂 / 189
9. 开源节流，抠门有理 / 191
10. 永远处在“创业态” / 193
11. 得人心者得天下 / 195
12. 口号的力量 / 197
13. 人才标准：合适就好 / 199
14. 打造学习型团队 / 201
15. 事件营销：没事找事的大学问 / 204
16. 品质才是硬道理 / 209
17. 诚信到永远 / 212
18. 比危机先行一步 / 214

俞敏洪：留学教父的创业圣经 / 219

从江苏农村的插秧小子到上市集团的掌舵人，从一间破旧小屋内的培训班到在全国拥有近千万培训学员，在美国纽约证券交易所上市的教育机构，俞敏洪和新东方完成了“平安但不平坦，平静却不平凡”的发展历程。俞敏洪既是颇具人文情怀的企业家，也是具有商业头脑的知识分子，更是融入时代的教育家。新东方是中国教育界的一朵奇葩，而俞敏洪则是中国教育界的一个传奇。一个企业就好比是一艘航船，而这个管理人员就好比舵手，对于俞敏洪来说，他不仅仅是新东方这艘船的“船长”，更重要的是，他还是这个企业的“舵手”，他带领新东方乘风破浪，不断驶向成功的彼岸。

一、“新”教致富，“东方”不败：俞敏洪创业历程 / 223

1. 像树一样活着，像树一样成长 / 223

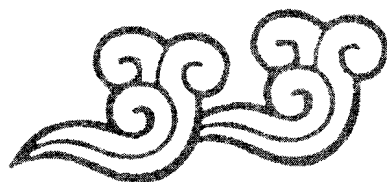
2. 希望就在绝望中 / 226
3. 福布斯最富有的教师 / 228
4. 教育标本：商业中国的培训符号 / 231

二、俞敏洪创业 18 招 / 233

1. 异想天开：找准创业机会 / 233
2. 心动，更要行动 / 237
3. 逆风飞扬，艰苦奋斗 / 240
4. 忍受孤独、失败与屈辱 / 242
5. 抓牢核心竞争力 / 245
6. 创业团队：风雨同舟，同甘共苦 / 247
7. 新东方精神：永远追求梦和理想 / 249
8. 收放自如，适度发展 / 251
9. 向下属认错：真理面前人人平等 / 254
10. 以德报怨：感谢“踹”你一脚的人 / 256
11. 摆正位置，端正心态 / 259
12. 把小事做成大事 / 262
13. 创业得失，一笑而过 / 264
14. 比别人做得好一点 / 265
15. 只有专业，才能有威信和说服力 / 267
16. 掌控情绪：平衡激情与理智 / 269
17. 向孙悟空学创业 / 272
18. 蜗牛精神：一步一步往上爬 / 275

马云：“网”坛教父的创业宝典

从童年时代身形瘦小却爱打架的顽童，到青年时代永不言弃的三次高考，以及之后多次艰苦创业却又历经多次失败，而最终成为一个受人尊敬的成功企业家，一个坚守自己核心价值观和有着强烈使命感的企业领袖，他宣言要带领全球网民进入“网商时代”……这一切都让人觉得不可思议，这就是诞生在我们这个伟大的时代，诞生在民间，诞生在草根的“马云现象”。马云无疑是这个时代的草根英雄和创业偶像，他已成为中国家喻户晓的创业教父。



马云档案

1964年10月，马云出生于中国杭州。

1988~1995年，马云任杭州电子工业学院英文讲师。

1995年4月，马云创办了“中国黄页”网站，是中国第一家网上中文商业信息发布站点，也是在国内最早形成主页发布的互联网商业模式。

1997年底，马云和他的团队在北京开发了外经贸部官方站点、网上中国商品交易市场等一系列国家级站点。

1998年底，阿里巴巴网站建立，1999年3月马云正式回杭州创业。

1999年7月，阿里巴巴中国控股有限公司在香港成立。

1999年9月9日，阿里巴巴（中国）网络技术有限公司在杭州成立。

1999年10月，阿里巴巴引入500万美元风险投资基金。

2000年10月，马云被“世界经济论坛”评为2001年度全球100位“未来领袖”之一。

2001年年底，阿里巴巴突破注册商人会员100万家，成为全球首家超过百万会员的商务网站。

2002年底，全面实现赢利，现金赢利600万元。

2003年10月，阿里巴巴进军电子支付领域，创建独立的第三方



支付平台——支付宝，正式进军电子支付领域。

2004 年 12 月 28 日，马云获得“CCTV2004 中国经济年度人物奖”。

2005 年 8 月 11 日，阿里巴巴（中国）网络技术有限公司全面并购雅虎中国的一切资产。

2005 年 9 月 21 日，马云正式成为雅虎中国总裁。

2006 年 11 月，美国权威财经杂志《福布斯》公布了评选的 2006 年度全球最佳 B2B（企业对企业）网站名单，阿里巴巴公司再次在综合类网站中位居榜首。

2007 年 11 月 6 日，作为中国最大的电子商务网站，阿里巴巴在香港联交所主板挂牌上市。

2008 年 1 月，马云获得由和讯网发起，中国证券市场研究设计中心等机构联合主办的 2007 年度“第五届财经风云榜”之“首席财经人物”。

2009 年 11 月，马云获选《时代》2009 年 100 大最具影响力人物；获选《商业周刊》2009 中国最具影响力 40 人。

2009 年 12 月 23 日，马云获选 CCTV 中国经济年度人物中国经济十年商业领袖十人之一。

2010 年 3 月 8 日，阿里巴巴旗下 1688 批发大市场网络正式上线，旨在打造全球最大的网上采购批发大市场。

一、狂者无畏，一网情深：马云创业历程

1. 互联网：第一次的亲密接触

一张棱角分明、消瘦奇特的脸庞，一派狂狷不羁、特立独行的做事风格，一副两肋插刀、不计回报的古道热肠；以“光明顶”命名公司会议室，与金庸密切交往，聚集互联网英雄人物“西湖论剑”……种种言行，颇似一位纵横商海江湖的大侠。他就是中国电子商务网站的开拓者，阿里巴巴网站创始人马云。

少年马云颇有侠风，为人重情义，时常帮朋友打架，为此曾受伤缝13针，受过很多处分，也因此多次转学。无论老师还是领导，都对他的前途不太看好。

从小到大，马云的学习成绩都在下游徘徊。初中考高中考了两次，高中考大学考了三次，特别是第一次高考，数学居然只考了1分。在他第三次参加高考前，他的班主任说：“你要是考上的话，我的名字倒过来写。”

也许是班主任这句话的刺激太大，1984年，历经挫折的马云终于跌跌撞撞地考入了杭州师范大学外语系——其实他的成绩是专科分数，但碰巧那一年本科没招满人。马云就这样幸运地进入本科，并凭着满腔热情和一身侠气，当选为学生会主席。

大学毕业后的马云被分配到杭州电子工业学院做英语老师。1991



年，不甘平庸的他和朋友成立了海博翻译社。没想第一个月就铩羽而归，收入 700 元，房租却要交 2000 元，成为别人口中的笑料。不少朋友动摇了，放弃了这个翻译社，但是他坚持下来了，他认为任何事都贵在坚持，只要做，就会有前景。他在广州和义乌进了货，在翻译社里卖鲜花和礼品，以小商品买卖来完成他的原始积累。

1994 年底，马云初次听说互联网；1995 年初，他偶然去美国，首次接触到互联网。对计算机没有丝毫认识的马云，在朋友的帮助和介绍下开始接触互联网。当时网上没有任何关于中国的资料，出于好奇，马云请人做了一个自己翻译社的网页，没想到 3 个小时就收到了 4 封邮件。

具有商业头脑的马云意识到：互联网必将改变世界！

之后，不安分的他萌生了一个狂妄的想法：做一个网站，把国内的企业资料收集起来放在网上向全世界发布。

此时，刚满 30 岁的马云已经是杭州十大杰出青年教师，而且即将升职做外办主任。但是，特立独行的马云放弃了在学校的一切地位、身份和待遇，毅然决定下海。

此时，互联网对于大多数中国人来说还是非常陌生的事物。即使在全球范围内，互联网也才开始发展：大洋彼岸，尼葛洛·庞帝的《数字化生存》刚刚面世；杨致远创建雅虎还不到一年；而在北京，中国科学院教授钱华林刚刚用一根光纤接通美国互联网，发出了第一封电子邮件。

处在这样的社会情形之下，马云站在了时代的前沿，他梦想自己用互联网开公司，下海盈利。这个时候杭州还没有开通拨号上网，他的想法自然遭到亲友的一致反对。马云请了二十多个朋友来家里，给他们讲互联网，不知是自己讲的不清楚，还是朋友们当时还无法理解，总之最后包括他在内，所有的人都感到稀里糊涂。二十多个朋

友，只有一个人支持他试一试。

马云辗转难眠，思考一夜，决定干，哪怕是二十多个朋友全部反对也要干。

马云的一身侠气，使他和别人有不同的思维方式。其实，对于互联网他也并不是非常有自信，而是认为无论成功还是失败，都是一种经历，为了这种经历他也要去试一试。

2. 领导“穷人”闹革命

1995年4月，马云和妻子再加上一个朋友，凑够两万块钱，“海博网络”公司正式开张了。网站取名“中国黄页”，经营项目是专业给企业做主页，成为中国最早的互联网公司之一。

7个月后，与杭州临近的上海正式开通互联网，马云的业务量达到了突飞猛进的程度。这时，各企业纷纷要求建立自己的主页，马云的先见之明为他带来了丰厚的利润。当时，制作一张主页，中英文对照的两千字内容、一张彩照，是两万元人民币。不到3年，马云就轻轻松松赚了500万，并在国内有了一定的知名度。

1997年，马云接受国家外经贸部的邀请，带着自己的创业队伍挥师北上，建立了外经贸部官方网站、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、中国外经贸等数个国家级站点。

这段时间的工作经历对马云弥足珍贵。马云坦言：“在这之前，我只是一个杭州的小商人。在外经贸部的工作经历，让我清楚了国家未来的发展方向，开始从宏观上思考问题，我不再是井底之蛙。”

1999年初，开阔了视野的马云返回杭州，进行新的创业，他决定介入电子商务领域。

怎么运作？当时全球互联网所做的电子商务，基本上是为全球顶