

YOUKU 财经
老友记

读这本书，相当于
中国最成功的商业精英给你免费上三年的MBA课程

什么时候 出发都不晚

创业路上的老男孩

YOUKU财经

修思禹 首席撰稿

中国商业出版社

什么时候 出发都不晚

创业路上的老男孩

YOUKU财经

修思禹 首席撰稿

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

什么时候出发都不晚 / 修思禹编著. — 北京 :
中国商业出版社, 2014.1
ISBN 978-7-5044-8366-9

I . ①什… II . ①修… III . ①企业管理—经验
IV . ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 003854 号

责任编辑: 王彦

中国商业出版社出版发行
010-63033100 www.c-cbook.com
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)
新华书店总店北京发行所经销
北京慧美印刷有限公司

* * * * *

170mm×230mm 1/16 开 18.5 印张 300 千字
2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

定价: 36.80 元

* * * * *

如发现图书质量问题, 可联系调换。质量投诉电话: 010-82069336

YOUKU 优酷

老友记



熟人、朋友、兄弟，其实是分着不同层次的，现在“称兄道弟”有时候是互相开玩笑瞎叫。我对朋友的定义还是要比熟人更高一层，就是高到把朋友之间的信义看得比钱重。优酷的这档《老友记》节目，把我和俞敏洪对话中表达出来的观点，拍摄剪辑得很贴切，不容易！现在出书了，希望我们的这段对话会对读者有些许帮助。

—— 柳传志 

一提到“老男孩”三个字，就让人在头脑中浮现出青春不老、蓬勃向上、不向岁月低头、不向梦想服输的男儿形象。所谓老去的，只是时光在身体上雕刻的模样；男孩，象征着每个人的生命旅途中执着于梦想、奋勇拼搏的形象。有这样的一群“老男孩”，他们追逐并实现了一个共同的梦想：从创业开始到实现自己的人生理想。在这条崎岖的路上，是什么让他们勇敢尝试，不信邪，不绝望；是什么点燃和呵护了他们内心跳动的小火苗，一直把前行的道路照亮？书中这13组老男孩的对话，既是他们敞开心扉的自白，又是彼此在风趣逗乐中的思想共鸣与人生分享。读过之后，你会发现，这些奔命在创业路上的老男孩们，一边在缅怀青春，一边也在身体力行去证明：奋斗的时光，永远青春不老。希望大家喜欢这本由13组“老男孩”们共同讲述的、和创业有关的青春故事。

—— 俞敏洪 



“


梦想 永不褪色

BY 周鸿祎

提起“老男孩”这个词，我对它的理解就是，从年龄上说是一群“老家伙”，但是内心却像年轻人一样拥有梦想、相信梦想。美国著名将军麦克阿瑟说过一句话：

老兵们不死，他们只是逐渐褪色。我换一个说法：我们会逐渐老去，但梦想永不褪色。

我上高中的时候，做了一件让我至今都觉得十分庆幸的事，就是想清楚了我这辈子要干什么，那就是做软件。在这个想法的影响下，上大学的时候我选择学计算机，毕业时我进入北大方正学习。后来我



离开这家公司去创业，放弃了很多很多人羡慕的职位和薪酬，有的人觉得这对我来说是个很艰难的选择。但是我觉得这个选择并不难，放弃也不需要什么勇气，因为没法帮助我实现自己的梦想的东西，像高薪、职位这些别人认为很珍贵的东西，对我来说并不重要。

当年我在一家互联网外企当 CEO，因为在里面不能创新，很多好想法实现不了，那种氛围让我感到窒息，让我忍无可忍。很多人替我惋惜，说你再混个一年半载的，就能混到一大笔钱。但对我来说，干自己想干的事是最重要的。于是我再一次创业，创办了 360。

可以说，从年轻到现在，我的梦想从来都没有变过。我的目标很简单，一直都是要做出别人从来没有想过的产品，我的产品能够改变千千万万人的生活和工作方式。这个梦想，可以说我已经实现了，也可以说我还没有实现，因为我觉得还有更多好的想法可以去做。

我觉得不仅是我，很多的创业者心中都有一个梦。这个梦想不会太物质化，但会支持你一直走下去。就像当年乔布斯离开苹果以后，他创办的皮克斯也经营得很成功，后来卖给迪士尼，也赚了很多的钱。乔布斯早就实现了财务自由，他也不缺钱，为什么要在那个困顿的时候回归苹果？当时的苹果都快被人踩死了，硅谷大佬的聚会甚至都没人邀请乔布斯。我认为，支撑他的也是这样一个梦想、一个信念。

可能俞敏洪、马云、冯仑，他们每一个人都有一段类似的经历。今天这本书将我们这些人的讲述集中在一起，叫做《什么时候出发都不晚——创业路上的老男孩》。之前有个很火的微电影叫《老男孩》，上面有一段话说得很好：“梦想这东西和经典一样，永远不会因为时间而褪色，反而更显珍贵。”永不褪色，不失本心，永远保留年轻时的梦想，并为之不断努力，我想，这也是我们这些人被称为“老男孩”的原因吧，那么我们也应该继续当下去。

序言 / 002

在一个传奇的年代才会有传奇的人物。中国改革开放 30 年，是中华民族史上的传奇时代。《老友记》节目中所涉及的嘉宾或者企业家们都是具有传奇色彩的人。不一定盖棺定论都是成功了的，也不一定是横刀立马眼看着要悲歌了的人。轰轰烈烈、悲悲切切本身就是故事、就是传奇。留给了后人，一定能够茶肆酒楼，文笔纸墨，反复吟诵。

《老友记》出了第二本书《什么时候出发都不晚——创业路上的老男孩》，选了 13 对做企业的人或者企业家，再或者说有故事的人敞开心扉的对话。横着脖子议论，或睿智、或风趣、或苦难、或光辉，都是个人史，但也是一个民族的发展史。民族的复兴崛起是个大故事，那得用天下大笔来写，说的是大山大水、大国家、大历史、大悲情、大成就。而《老友记》呢？这些老友们是一种涅槃似的生存、拼搏、成败、哀乐的心灵展示。这就有意思了：你会跟着柳总悲情，你会跟着马云振奋，你会跟着王石坚强，你会跟着敏洪上够得着天下够得着地。当然了，还可以看到小平祥林嫂似的叙述创业故事。你能听得到潮涌站在海边玩他的大帆船的经历，以及冯仑的圣哲肌理勾勒一代儒商的剪影……这些人的故事其实就是中国某段历史的缩影，都从苦难中过来，都迷茫、勇敢，以及自强，都是创业的第一代，都是现在还站着的一批成功者，都是可歌可泣的、令人难忘的、人人尊敬的，以及必定会留下痕迹的。所以要特别感谢优酷，感谢《老友记》，感谢闫鹏这些小兄弟们做的这些努力和贡献。

《老友记》的难得之处在于，不是从炫耀的角度讲一代人是怎么富起来的，而是提供一个平台，掀开每个人的心帘，让世人能够看清他们是谁，从哪里来，以及会如何到达彼岸。这就是一个节目策划最精彩之处。

今年有幸在珠峰录制优酷的这档《老友记》节目。那时我从内心想向世人讲述登山人的故事。在山神的注目下，以珠峰为背景，王秋杨、王勇峰、尼玛及一批登山的人回忆了在山路上，在山峰上的痛苦、犹豫、欢乐，以及对心灵的磨砺。在录制的时候，我心里已经在赞美优酷了，因为它让我们解释了山上的故事，也让世人认识到一个民族一定会有人具有时代的坚强的意志和挑战精神。如果没有优酷，做企业和登山的这

些老友们也就是商人和爬山的，但现在，我们在对话中发现了自己，发现了对方，不由得觉得自己还真有点伟大。为什么呢？因为我们跟我们的民族一块儿吃过苦，跟我们的祖国一块儿历过难。现在，与我们的时代一起向上走，到达那幸福的顶峰。这就是《老友记》的魅力。

《老友记》是不可能源源不断写下去的，只有那些传奇的东西才能成为历史，只有苦难的日子才能出故事，只有那些卷入大潮的人才能成为英雄。往后的日子会富起来，但是也

会平淡起来，那将会是一个没有英雄和传奇，或者说不需要英雄、不需要传奇的日子。

所以，要珍惜我们的优酷，珍惜一代人的《老友记》，就像珍惜这个时代一样，让我们自己向自己致意，并致以崇高的敬礼。

传奇 老男孩

”

BY 黄怒波

目 录
CONTENTS

P.001 纯爷们儿拼搏记

对话 { 柳传志
俞敏洪

两个男人的真性情 \ p.005

两个男人的奋斗史 \ p.011

那些年追过的女孩 \ p.017

柳传志的“退休”布局 \ p.025

编导手记 \ p.028





天马行空 P.031

马云 } 对话
周星驰 }

寻梦人生 / p.037

武侠情结 / p.040

马云谈电影 / p.042

编导手记 / p.044

P.045 什么时候出发都不晚

对话 { 陈欧
徐小平

青年创业白皮书 \ p.052

陈欧解密“301” \ p.059

编导手记 \ p.065





“斗士”的火拼逻辑 **p.067**

周鸿祎 } 对话
吴伯凡 }

周鸿祎爆料 3B 大战 / **p.073**

颠覆式创新 / **p.080**

移动互联网时代的商业机会 / **p.083**

周鸿祎为何拒绝长大 / **p.087**

编导手记 / **p.091**

p.093 4G 时代

对话 { 王建宙
何刚

“移动”改变的中国 \ **p.098**

当手机无处不在 \ **p.102**

寻找一个“疯子” \ **p.105**

期待 4G 时代 \ **p.110**

编导手记 \ **p.113**





从活着到生活 P.115

黄怒波 } 对
汪潮涌 } 话

为了活着 / p.121

享受生活 / p.126

编导手记 / p.132

P.135 商业拯救慈善

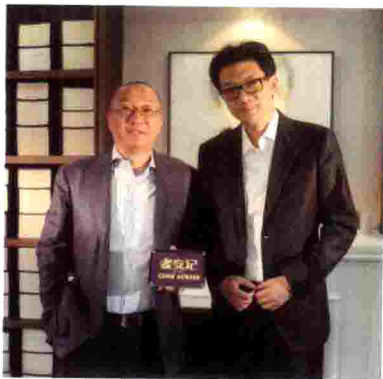
对 } 冯仑
话 } 王兵

商业慈善路在何方 \ p.141

现实中的城之困 \ p.146

理想中的城之梦 \ p.149

编导手记 \ p.152





《泰囧》中的商业智慧 P.155

王长田 } 对话
刘仪伟 }

囧途真相 / p.160

《泰囧》中的生意经 / p.164

谁在囧途 / p.166

编导手记 / p.172

P.175 合伙即人生

对话 { 陈可辛
古永锵 }

合伙人相处之道 \ p.184

猎梦者的心声 \ p.191

编导手记 \ p.198





老男孩的美食生活 P.201

汪小菲 } 对
宋柯 } 话

从音乐到美食 / p.206

北京味道 / p.211

编导手记 / p.217

P.219 联想布局农业内幕

对 } 陈绍鹏
话 } 牛文文

舌尖上的安全 \ p.226

联想农业的新玩法 \ p.230

编导手记 \ p.233





致命营销 P.235

李光斗 } 对话
冯军 }

“爱国”也是门生意 / p.240

中国式营销 / p.243

编导手记 / p.246

P.249 灵魂的台阶

对话 { 王石
李辉 }

山在那儿 \ p.255

哈佛轶事 \ p.261

让灵魂跟上脚步 \ p.266

编导手记 \ p.271



代后记：追梦的老男孩们 P.273