

马云的【语录+观点+方法论】

# 马云的 正面与侧面

虽立潮头心不已，辟疆拓土新天地  
吐掉“到嘴的肥肉”，为的是追求“更美味的佳肴”

刘行光 ● 著

《福布斯》杂志的封面文章曾这样介绍马云：

“凸出的颧骨，扭曲的头发，淘气的露齿而笑，拥有一副五英尺高、一百磅重的顽童模样。这个长相怪异的人有拿破仑一样的身材，同时也有拿破仑一样的伟大志向……”

# 马云的 正面与侧面

刘行光◎著

---

MAYUN DE ZHENGMIAN YU CEMIAN

中国财富出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云的正面与侧面 / 刘行光著. —北京:中国财富出版社, 2016.3  
ISBN 978-7-5047-5937-5

I. ①马… II. ①刘… III. ①马云-生平事迹 IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 263757 号

策划编辑 刘 晗      责任编辑 尚林达 于晨苗  
责任印制 方朋远      责任校对 杨小静      责任发行 邢小波

---

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568(发行部)      010-52227588 转 307(总编室)

010-68589540(读者服务部)      010-52227588 转 305(质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京高岭印刷有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-5937-5/K·0192

开 本 710mm×1000mm 1/16      版 次 2016 年 3 月第 1 版

印 张 15.5      印 次 2016 年 3 月第 1 次印刷

字 数 262 千字      定 价 38.00 元

---

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

## 内容简介

在内容上，本书分为两个大的篇章，分别是正面：超级 CEO 的“神逻辑”和侧面：传奇人生的正能量。先从创业、融资、团队、管理、经营、战略等几个方面清晰地分析了马云成功的管理经验，然后从互联网大佬的青涩岁月、有责任敢担当的企业家、胸中有丘壑的真男人、铁嘴行天下的口才帝等几个方面跟大家分享马云在为人处世方面的智慧。从本书中，我们可以看到阿里巴巴一步一步的成长历程，同时也可以看到其成长背后，马云和他的团队付出的辛苦努力。

在形式上，本书以“语录+观点分析+马云的方法论”的形式，对每个主题都进行了深入浅出的阐释，全面解析了马云作为一个商界奇才的管理秘诀，将马云人生智慧呈现在读者面前，希望能够给正在奋斗的年轻人提供榜样式的引导。

# 马云的 正面与侧面

# 前言

如今世界的经济浪潮一波接一波，而在电子商务浪潮的潮头，傲立着一个东方小个子。《福布斯》杂志的封面文章曾这样介绍他：凸出的颧骨，扭曲的头发，淘气的露齿而笑，拥有一副五英尺高、一百磅重的顽童模样。这个长相怪异的人有拿破仑一样的身材，同时也有拿破仑一样的伟大志向……

他曾是英语老师，将翻译社办得红红火火，却在偶然“触网”以后决定更弦易辙，决心要为中国企业打开一扇走向世界的门。创办中国黄页使他第一次感受到了商场的残酷，无奈之下只好与之挥泪作别；加盟中国国际电子商务中心（EDI），他觉得不能自由驰骋，深思熟虑之后决定重起炉灶另开张，并最终创立阿里王朝。

没错，他就是中国当之无愧的“创业教父”马云。基于马云的成功，人们觉得他身上有挖掘不尽的宝藏，每个人都想通过对他的研究，汲取一点有助于自己成功的营养。

马云是融资高手，面对着风投抛来的橄榄枝，他并没有晕头转向，而是大刀一挥，咔嚓掉了38家风投，这种“需要钱却不唯钱是从”的气魄谁人能有？他敢于吐掉“到嘴的肥肉”，为的是追求“更美味的佳肴”。即便是上

市，他仍然认为超过两千亿市值的阿里巴巴是小公司。“为投资人着想”的理念指引着他掌舵商业帝国，破浪前行。

“一个人的力量再大，也难以在商场厮杀”，马云深知这个道理。因此，团队成为他一开始就仰仗的神兵利器。他重视员工的价值，认为投资员工可以获得的回报无穷大。股权成为他激发团队凝聚力和战斗力的不二选择，这也使得阿里巴巴创造了前无古人，也很难再有来者的造富神话。他巧妙地借助股权和激励，让员工视“工作”为“事业”，彰显出“带头大哥”的智慧。

“管理难，难于上青天”，马云却可以翻手为云，覆手为雨。没有“芝麻开门”的咒语，他以“客户第一”“服务至上”这两块敲门砖打开了阿里巴巴光速发展的大门，以超常思维和眼光在波谲云诡时代浪潮中奏响了震撼世人的最强音。使命感让他“虽立潮头心不已，辟疆拓土新天地”，昂首挺胸，踏浪前行，为着下一次更震撼世人的发声积蓄力量。

有人说，马云在下很大的一盘棋，棋局从杭州开始，现在已经走到了世界。马云就是那稳坐中军帐的“帅”，看着手下按照他的“棋局规则”奋勇冲杀，颇有“羽扇纶巾，谈笑间、檣櫓灰飞烟灭”的霸者之气，彰显“一切尽在掌握”的智者之度。在他眼中，棋盘的另一端与其说是对手，不如说是他自己。

马云就像是一个深藏不露的隐士，面对风云突变的局势，他以“太极推手”从容应对，化危机为机遇。马云的“神逻辑”，对于还苦苦挣扎在创业路上的年轻人来说，不啻于开创新路的神兵利器，成就自我的制胜宝典。

站在财富帝国的顶端，马云低头望去，看到的不是富可敌国的财富荣耀，而是企业家的责任之光，这就如同《霍比特人》中的“阿肯宝石”，让他目不转睛，欲得之而后快。他深知财富不是成功的衡量标准，内心的安宁才是他的毕生追求。为此，一手商业，一手公益，两手抓，两手都要硬，成就了他“最慷慨企业家”的美名。

胸中有丘壑，自然大气量。他重视金钱的力量，却不迷信金钱的万能，虽荣誉等身，却依旧不改初心。能进能退，能屈能弯，以失败为师，视吃亏为福，展现出大丈夫的大气度，杭州小男人却有着广阔的心胸。

他仗铁嘴行天下，以口才动世人，虽不及“铁齿铜牙”的纪晓岚，却也

有几分风骨雅韵的神似。瘦小的身躯下，包裹的是无与伦比的傲骨以及他的斗志和力量。

如果你现在正处于创业的迷惘期，读读马云，你就会找到前进的方向；如果你正处于失败的痛苦期，读读马云，你就会找到重新再来的勇气；如果你想放弃，读读马云，你就有了坚持下去的理由；如果你正处于举步维艰的纠结期，读读马云，你就会有如梦初醒的感慨。



# 马云的 正面与侧面

# 目 录

## 一 正面：超级 CEO 的“神逻辑”

1. 创业，你准备好了吗.....	003
机会就在有人抱怨的地方 .....	003
做任何事，必须要有突破 .....	005
不试一下怎么知道行不行 .....	006
小聪明不如傻坚持 .....	008
要有不成功便成仁的决心 .....	009
让全世界记住我们的名字 .....	011
有窝边草不吃太可惜了 .....	012
独特的项目才有竞争力 .....	014
机会太多，只抓一只兔子 .....	015

反其道而行之的思维 .....	017
倒立看世界，一切皆有可能 .....	018
摆正创业的目的和钱的位置 .....	020
持续不断的激情是成功不可或缺的动力 .....	021
坚持下去才会有机会 .....	023
困难时用左手温暖右手 .....	024
要么享受创业，要么离开 .....	025

## 2. 融资，怎么才能玩得转..... 027

拒绝掉了 38 家风投 .....	027
选投资人比找对象还难 .....	029
要有胆量说“我不要钱” .....	030
吐掉了“到嘴的肥肉” .....	032
风险投资不是爷，只是舅舅 .....	034
不要跟风险投资讲免费 .....	035
不能天天盼着投资 .....	036
耐得住寂寞，挡得住诱惑 .....	037
做大做强比上市更迫切 .....	039
多看看钱之外的东西 .....	040
不要受资本意志控制 .....	042
花投资人的钱更要小心 .....	043
有了钱很容易犯错误 .....	045
私募基于一种信任 .....	046
为了“过冬”，准备上市 .....	048
上市只是个加油站而已 .....	049
市值再高也是小公司 .....	051

<b>3. 团队，搞定手下很关键</b> .....	052
大力推进走出去的人才战略 .....	053
努力给员工最优厚的待遇 .....	054
把钱投在员工身上最划算 .....	055
唐僧式团队是最理想的 .....	057
让他心甘情愿地留下来 .....	058
利用外部威胁激发内部潜力 .....	060
为什么要把股权分给员工 .....	061
坚决不从竞争对手那里挖人 .....	063
只招聘适合企业需要的人才 .....	064
现在！立刻！马上去做！ .....	066
要学会在社会上读书 .....	067
团队是唯一能够依赖的力量 .....	068
旗帜鲜明地奖优罚劣 .....	070
成功是整个团队带给你的 .....	071
<b>4. 管理，带头大哥如何当</b> .....	073
加满油你得知道去哪里 .....	073
思想比技术更重要 .....	075
勇敢地去拥抱变化 .....	076
改变自己才能影响世界 .....	078
商业合作就是一种博弈 .....	079
优质的服务是可持续的优势 .....	081
使命感为企业发展指明方向 .....	082
在娱乐中营销，在营销中娱乐 .....	083

不是只有一条路可以通向罗马 .....	085
生存下来为做好，而不是做大 .....	086
态度和选择比能力更重要 .....	088
预测未来的最好办法是创造 .....	089
先人一步才能走在时代前端 .....	091
建立成熟的领导人传承机制 .....	092

## 5. 经营，做大做强的门道 .....

094

坚持客户第一才能持续发展 .....	094
阿里巴巴是靠服务吃饭的 .....	096
不仅免费，而且服务更好 .....	097
商场上的竞争不排斥合作 .....	099
永远把对手想得强大些 .....	100
方向错了怎么努力也没用 .....	102
磨难是企业做大的必经历程 .....	103
诚信是无招胜有招的武器 .....	105
企业国际化的关键在思想 .....	106
为未来而忍，为诚信而忍 .....	108
我们不能在原则上犯错 .....	109
化身麻辣评委搏眼球 .....	111
谁信用越好，谁越会成功 .....	112
因为专注，所以专业 .....	113

## 6. 战略，彰显布局的智慧 .....

115

适合自己的模式才是最好的 .....	115
未来企业的发展方向是“小就是美” .....	117

把小企业通过互联网联合起来 .....	119
从网店平台到电子商务平台 .....	120
“大阿里”战略的核心使命 .....	122
只做第一、第二，不做第三 .....	123
看到新兴事物的市场机会 .....	125
要有“革自己命”的勇气 .....	126
实体经济和数字经济的完美结合 .....	128
互联网“搅局”金融领域 .....	129
私有化退市为更好地服务客户 .....	131
坚守阿里巴巴的“合伙人制度” .....	132
平台、金融和数据的“合力” .....	134
高瞻远瞩的战略大视野 .....	135

## 二 侧面：传奇人生的正能量

1. 互联网大佬的青葱岁月 .....	141
常打架养成“侠者风范” .....	141
把尊严的丰碑树立起来 .....	143
最珍贵的是朋友的友情 .....	144
没想到学习英语帮了大忙 .....	145
原来外面还有一个世界 .....	147
一个铁杆“金庸迷” .....	148
小鹿精神与永不放弃 .....	150
小说《人生》改变了他的一生 .....	151
捡了一个大“馅饼” .....	153

承诺就要说到做到 .....	154
确实有一套的好老师 .....	156
辞职下海创办翻译社 .....	157
难忘的美利坚惊悚历险 .....	159

## 2. 有责任敢担当的企业家 .....

160

希望为教育做点事情 .....	161
中国最慷慨的慈善家 .....	162
慈善是心意，不在于多少 .....	164
慈善不是荧光灯下的作秀 .....	165
“一元捐款”的风波 .....	166
灾后重建刻不容缓 .....	168
为责任宁愿挥泪断臂 .....	169
业绩、价值观都要过硬 .....	171
永不做危害社会的事 .....	172
影响这个社会并创造价值 .....	174
商业模式要围绕社会责任 .....	175
提供就业机会是最大的责任 .....	177
国家兴亡，匹夫有责 .....	178
钱再多也不投游戏业务 .....	180
关注弱势群体的需求 .....	181
公益的心态，商业的手法 .....	183

## 3. 胸中有丘壑的真男人 .....

184

看淡金钱，只为更大的目标 .....	185
拥有梦想，坚持梦想 .....	186

最大的失败就是放弃 .....	188
永远乐观地看待这个世界 .....	189
男人的胸怀是被冤枉撑大的 .....	190
最大的悲剧是把自己当英雄 .....	192
不怕犯错误，就怕不承认错误 .....	193
抗打击能力强了，信心就有了 .....	195
少听成功学，多听失败学 .....	196
宁可战死也不能被吓死 .....	197
建立自我，追求忘我 .....	199
能进能退方为大丈夫 .....	200
用你的真心换别人的真心 .....	201
告诉自己别让信念倒下去 .....	203
太极拳带来哲学上的思考 .....	204
学会放弃才会进步 .....	206

#### 4. 铁嘴行天下的口才帝 .....

鼓动农民“上网卖兔子” .....	208
突出“你”，弱化“我” .....	209
含蓄比直言更耐人寻味 .....	211
将锋芒化作“绕指柔” .....	212
让愤怒的话语转个弯 .....	214
傲骨嶙峋的身上绝无傲气 .....	215
百度也有答不出问题的时候 .....	216
真话最难讲也最容易讲 .....	218
一个好故事胜过一通大道理 .....	219
有时肢体比嘴巴更会“说话” .....	220
忍俊不禁之后留下深刻哲理 .....	222



拒绝的话应该怎么说出口 .....	223
有了光彩，为什么不释放出来 .....	225
展示自己，我的地盘我做主 .....	226
时刻对未来充满激情 .....	228
让全世界都能听得见你的声音 .....	229
我是“大忽悠”我怕谁 .....	230