

中国需要更多的“马云”，世界需要更多的“马云”

永不放弃

马云商业智慧金句

李淑文 Suk Lee

宋波 Bob Song

编

江伯毅

译



NEVER GIVE UP

Jack Ma In His
Own Words

 中国人民大学出版社

永不放弃

马云商业智慧金句

李淑文 Suk Lee

宋波 Bob Song

编

江伯毅

译



中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

永不放弃: 马云商业智慧金句 / (美) 李淑文, 宋波编; 江伯毅译. —北京: 中国人民大学出版社, 2017.3
ISBN 978-7-300-23641-4

I. ①永… II. ①李… ②宋… ③江… III. ①电子商务-商业企业管理-经验-中国
IV. ①F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 278668 号

永不放弃: 马云商业智慧金句

(美) 李淑文 宋波 编
江伯毅 译

Yongbu Fangqi: Mayun Shangye Zhihui Jinju

出版发行 中国人民大学出版社
社 址 北京中关村大街 31 号
电 话 010-62511242 (总编室)
010-82501766 (邮购部)
010-62515195 (发行公司)
网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)
经 销 新华书店
印 刷 涿州市星河印刷有限公司
规 格 148 mm × 210 mm 32 开本
印 张 8.625 插页 4
字 数 56 000

邮政编码 100080

010-62511770 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)



版 次 2017 年 3 月第 1 版

印 次 2017 年 3 月第 1 次印刷

定 价 49.80 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

永不放弃

马云商业智慧金句

NEVER
GIVE UP | Jack Ma In His
Own Words

中国需要更多的“马云”

在2014年10月的德国法兰克福书展上，我有幸与美国普尔修斯出版集团（Perseus Books Group）国际销售总监李淑文（Suk Lee）女士会晤。李淑文女士是美籍华裔，曾在哈珀柯林斯、西蒙舒斯特、学乐等多家美国大型出版发行集团担任高管，拥有20多年的国际出版行业经验。作为美国第六大出版集团全球销售业务的负责人，她最清楚什么书能在全球成为畅销书。

于是，我问了她一个问题：“Suk，到底什么样的与中国有关的书能在全球成为畅销书？”

“Jack Ma（马云），他的公司刚刚在纽约上市，我的老板看了他的演讲，觉得这个人很有趣，还问我能不能找到与他有关的英文书。” Suk推了推她的眼镜，

眉飞色舞地说。

当时，在美国与马云有关的英文书只有两本。在美国亚马逊网站上，与马云有关的中文书倒是有几十本。而在中国，与马云有关的书差不多有六百多种。以至马云先生本人都说：“每次去机场都很忐忑，因为时不时会冒出一本关于我的书。”

拥有如此良好的内容基础，我本以为写一本马云的英文书是一件很容易的事情，于是抱着“初生牛犊不怕虎”的精神，和李淑文女士一起来写这本书。从2014年10月15日至2016年7月12日，这本小小的*Never Give Up: Jack Ma In His Own Words*花了将近两年时间，这也是第一本在美国芝加哥出版的有关马云言论的英文书。如今回忆起来，如果不是马云先生“永不放弃”的精神支持着我们，我们是很难坚持下来的。

马云先生在电子商务领域取得的成功，使得他成为国际公认的企业家偶像。美国人一贯自认为“天下第一”，美国商人又“时间宝贵”，所以很难得会对一个中国商人的故事感兴趣。本书英文版的目标读

者是全球中小企业主、公司管理人士、商学院学者、MBA、在校学生及对中国感兴趣的外国人。如何在最短的时间内跨越国界与文化障碍，让这些读者了解马云先生的管理智慧、创业历史及他的精彩世界，这对我和李淑文女士来说，都是一个巨大的挑战。所幸，我们互相尊重、友好沟通，终于促成了全球第一本用马云先生的话来全面体现马云先生卓越洞察力的英文图书。

在本书创作过程中，作为笔者，我深深体会到，即便我们是用英文来写作，美国人看马云与中国人看马云是截然不同的。为了全面了解马云先生的过去、现在与未来，我曾经在2015年9月1日访问杭州太极禅院，与马云先生的助理陈伟先生会晤。我和李淑文女士分别阅读了约600万字与马云先生有关的中英文资料、数百个小时的视频。从《书生马云》这部纪录片中，我们可以看到马云先生在20世纪90年代为了在中国推动互联网事业而做出的不懈努力，由此钦佩马云先生和他的小伙伴们那强大的心；从《扬子江中的

大鳄》这部纪录片中，我们看到马云先生虽然当时面临着巨大的生存压力，却在湖畔花园里侃侃而谈，畅谈阿里的美好未来。在旧金山时，我还和曾经计划为马云拍一部电影的好莱坞华裔电影制品人杨燕子（Janet Yang）女士沟通，了解到很多不为人知的马云事迹。随着写作的深入，我和李淑文女士很快就成为了马云先生的粉丝，很多不同的观点渐趋一致。

1995年，马云先生访问西雅图，接触到了计算机与互联网，从搜索“中国啤酒”开始到成为中国电子商务巨头，这一步走了20年。不论是在美国还是中国，胸怀远大理想，不懈努力奋斗，为国家社会做出贡献的人，都是值得人们尊敬、学习的榜样。马云先生及阿里团队这20年的奋斗，为中国的电子商务发展，乃至全球电子商务的融合都做出了巨大的贡献，这是马云先生及阿里巴巴能够赢得国际尊崇与认同的重要基础。由此，本书系统整理了马云先生在这20年里的商业实践，既有他在中国的讲话，也有他在美国的英文发言，这是本书最与众不同的地方。

在全球化时代的大背景下，中国需要大踏步地走向世界，所以中国需要更多的“马云”。2014年9月19日，阿里在纽约证券交易所（以下简称“纽交所”）成功上市，并创下史上最大IPO的纪录。在接受美国全国广播公司财经频道（CNBC）的采访时，马云先生说：“如果马云能够成功，80%的人也会成功。”马云先生成功的秘诀之一，在于他是国内最早具有全球视野的企业家之一，他坚强正直，善于学习与创新，并能整合国际国内资源。他英语教师的背景或许对他最早具有国际视野大有帮助。但是，他“永不放弃”的精神，是更值得我们学习的。

感谢中国人民大学出版社高晓斐老师慧眼识珠，引进本书到中国大陆市场出版，并遵高老师所嘱，作此中文序言。与本书英文版不同的是，本书中文简体版就是为了中国除马云以外的80%的能够取得成功的中国人准备的。设想成千上万的中国人一起行动起来，共同秉承马云先生“永不放弃”的精神，为实践中国梦而奋斗，那么中国一定会无比强大。马云先生希望

阿里能够走过102年，阿里未来的85年，也是中国实现中华民族伟大复兴的重要时期，我们希望中国能够出现更多的“马云”。唯其如此，中华民族的伟大复兴才会枝繁叶茂，大树苍天。因此，*Never Give Up: Jack Ma In His Own Words*只是一个开始，我们会把马云先生的更多实践以及更多优秀人物“永不放弃”的案例收入书中，以实现文以载道。

本书除英文版与中文简体版外，中文繁体版、印度文版、阿拉伯文版、葡萄牙语版、日文版、有声读物版都将陆续推出。在短短时间内就有这么多国家与地区的读者通过我们的书了解马云先生，这是我和李淑文女士最骄傲的地方。

最后，感谢您抽出宝贵时间阅读了以上文字，并期望您能够继续关注马云先生，关注我们。

宋波

2016年6月30日于北京

永不放弃的马云

马云出生于1964年9月10日，是中国的企业家和慈善家。他是全球最成功的互联网公司之一阿里巴巴集团的创始人与董事会主席。据估计，马云拥有218亿美元的净资产，是世界上最富有的人之一。

他的登顶之旅可谓是一个真正意义上白手起家的故事。在创建阿里巴巴之前，马云只是杭州师范学院的一名普通的英语老师。

1995年，在前往华盛顿州西雅图市的旅途中，一个朋友介绍马云接触了互联网。他尝试着在网上搜索单词“中国啤酒”，但没有找到任何检索信息，这件事

让他决定回国创办一家互联网公司，并把万维网的概念引入中国。然而马云对“编程”或“计算机”一无所知，当时的中国也没有几个人知道互联网，更不用谈其市场潜力了，后来马云戏称当时的情况为“盲人骑瞎虎”。尽管存在这些障碍，马云仍然下定决心开始创业并从亲戚那里借了钱，与其他17个合伙人一起，在杭州一间小小的公寓内开始了他的事业。起初，公司没有赚钱。它通过免费服务的方式快速扩张，公司几乎破产。在经历了许多错误的探索后，阿里巴巴终于成功地为中國中小企业和国际买家搭建了一个平台。在公司成立的第三年终于盈利。马云以其独到睿智的眼光、积极进取的精神、刚毅果断的性格，使得阿里巴巴成为中国目前最有影响力的电子商务企业。

“永不放弃”是马云最有名的座右铭，也是他面对不断被拒绝的人生的真实写照。

历经两次高考失利的马云最终被那所他认为“我的城市里最糟糕的大学”录取。后来，哈佛大学的研究生院拒绝了他的申请10次之多。当肯德基进驻中国

时，24个人应聘，23个人成功，他是唯一一个被拒绝的求职者。

2015年，《福布斯》杂志提名马云为全球22名最具影响力人物之一。确切地说，自2014年9月19日阿里巴巴在纽交所上市并创下250亿美元的IPO（首次公开募股）最高美股融资记录后，马云和他的公司已经成为全世界媒体聚焦的热门话题。他是首位登上《福布斯》杂志封面的中国大陆企业家，并且曾经与查理·罗斯等知名媒体记者、贝拉克·奥巴马总统等领导人多次对话。

马云以其谦逊、坦诚、精力充沛的形象被大众所熟知，他是中国备受尊崇的商业偶像，其实这也不奇怪，阿里巴巴一直在不断革新中国的商业和企业家精神。它不仅建立了一个一流的国内和国际贸易业务的线上交易平台，还创立了一种前所未有的在线支付方式(支付宝)。在阿里巴巴成立之前，中国有数以百万计的中小企业，然而它们却没有一个与客户进行沟通和收款的便捷方式。近20年来，马云和他的团队一直致

力于为中小企业提供一个积极的、盈利空间广阔的经营环境。他始终坚持阿里巴巴的客户和员工优先于股东的原则，因为阿里巴巴聚焦于赋予上百万的中小企业主体面谋生、支撑家庭的能力。马云从来没有看轻自己肩负的责任，因为展望未来，阿里巴巴的目标是“帮助全世界20亿客户在线购物”。马云并不是一个典型的董事会主席，他曾以出钱为员工举办超高规格的结婚仪式而闻名，也曾在阿里巴巴10周年庆典上以盛装独唱《今夜你能感受到爱吗》(*Can You Feel the Love Tonight*) 而惊艳亮相。

本书旨在使全球读者通过马云自己的话语来更好地理解马云，这些言论来自新闻文章、公共声明、电视采访以及相关渠道。尽管他说着流利的英语，活跃在美国媒体的镁光灯下，但我们仍花费了很长时间来挖掘和收集那些来自中国媒体的内容，其中不仅包括中国知名的报纸和电视节目，也包括他在阿里巴巴常规网商论坛上发表的演讲，马云和他的团队通过网商论坛这种跨城市的路演，为当地的阿里巴巴客户传授

最好的服务和商业实践。这些原始的中文资料已被翻译成英文，以方便英语读者，使他们第一次能够透彻理解马云宝贵的见解，比如关于创业、商业价值、电子商务、慈善、竞争以及更多。

行文至此，一个人的肖像浮现而出，在不到一代人的时间内，他最大限度地变革了中国市场和世界的电子商务，且过去绝对没有在商业、技术，或者坦率地说，成功方面可以借鉴的经验。本书为任何具有梦想与抱负的人士，或者为任何需要一点小提醒的人士所著，要“永不放弃”！

——李淑文 宋波

目 录

CONTENTS

第1篇 马云这个人 / 1

技术才能 / 3

保持平衡 / 4

自学英语 / 5

绝不愚蠢 / 6

盲人骑瞎虎 / 7

第2篇 商业原则 / 9

共同价值观 / 11

公司层级 / 13

强化制度 / 14

售假指控 / 15

销售动机 / 16

经济复苏 / 17

关键绩效指标 / 18

欺诈行为 / 19

接班人计划 / 20

批 评 / 21

21世纪的企业责任 / 22

耐 心 / 23

完美主义 / 24

“野狗”和“小白兔” / 25

招聘用人 / 26

投资员工 / 27

第3篇 阿里巴巴和其他企业 / 29

创业早期 / 31

保持微笑 / 32

商业模式 / 33

不只做中国企业 / 34

与众不同的思想 / 35

专 注 / 36

商业女性 / 37

与政府的关系 / 38

用户体验 / 39

变 化 / 40

企业文化 / 41

未来愿景 / 42

收购中国雅虎 / 43

光棍节（双11）/ 44

阿里学院 / 46

淘宝网 / 47

支付宝 / 48

投资健康 / 49

投资幸福 / 50

第4篇 领导力 / 51

组建管理团队 / 53

笑傲江湖 / 54

善用人才 / 55

组织结构 / 56

团队精神 / 57

做领导者 / 58

NBA队员 / 59

眼光、胸怀和实力 / 60

直面危机 / 61

不要给士兵望远镜 / 62

孤 独 / 63

决策和犯错 / 64

CEO的历练 / 65

培养员工 / 66

MBA们 / 67