

■ 郭明涛 主编

他，花了7年时间创建了全球电子商务第一品牌——阿里巴巴；

他，是开创“网商新时代”的経営骄子，成为网络中的“拿破仑”；

他，成了登上《福布斯》杂志封面的“中国第一人”；

.....

这个被冠以“骗子、疯子、狂人”的人，就是阿里巴巴首席执行官马云



马云的

人生哲学



 浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE



马云 的 人生哲学

图书在版编目(CIP)数据

马云的人生哲学 / 郭明涛主编. —杭州:浙江人民出版社, 2009.4

ISBN 978-7-213-04019-1

I. 马… II. 郭… III. ①马云-生平事迹②电子商务-商业企业-企业管理-经验-杭州市 IV. K825.38
F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 035573 号

书 名	马云的人生哲学
作 者	郭明涛 主编
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路347号 市场部电话:(0571)85061682 85176516
责任编辑	杨振佳
责任校对	戴文英
封面设计	黄业成
电脑制版	杭州兴邦电子印务有限公司
印 刷	浙江新华印刷技术有限公司
开 本	710×1050毫米 1/16
印 张	13.75
字 数	24万
插 页	2
版 次	2009年4月第1版·第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-213-04019-1
定 价	28.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

网络中的“拿破仑”

他，瘦小精干的杭州人，长相颇似《E·T 外星人》里的外星人，出言必语惊四座；他，全球最大的企业电子商务网站阿里巴巴的创始人、董事局主席兼首席执行官；他，中国雅虎 CEO 兼总经理、软银集团董事……他就是马云，一个不断创造神话的人。

马云的成功是一个神话，阿里巴巴的成功更是一个神话。和那些出生在商贾世家、从小就饱受商业启蒙而成功的企业家不同，他并非毕业于世界一流高校，也没有一流企业的从业背景，他完全靠自己的努力，在草根之中追求着自己的梦想。

在中国众多互联网公司中，马云是一个异类，他似乎是所有网络公司老总的矛盾综合体：

就是这样一个不懂 IT 的 IT 英雄，不懂网络的网络精英，使得软银的孙正义，在 6 分钟内，决定投资上亿元。

就是这样一个不懂管理的经营专家，《福布斯》对其评价为：有着拿破仑一样的身材，更有拿破仑一样的伟大志向！数个世纪前，拿破仑率领他的法国骑兵血腥地扫荡了整个欧洲；几个世纪以后，马云带领着他的阿里巴巴兵不血刃地征服了整个世界。

马云给中国互联网吹来了一股返璞归真的清新之风。他领导下的阿里巴巴管理团队，两度被收录到哈佛 MBA 案例。

澳大利亚前总理霍华德曾这样评价马云：“世界公认的中国最成功的商人，他创立的阿里巴巴不仅是世界最有影响力的中国本土 B2B 商业网站，还改变了人们的交易模式。”

阿里巴巴、淘宝网、支付宝、阿里软件、雅虎口碑、阿里妈妈……这一切的努力,只为实现最初的梦想——让天下没有难做的生意。阿里巴巴的上市是一次与众不同的造富运动:不造首富而造群富,不追求个人巨富而追求员工共富。

《马云的人生哲学》力图以真实而精彩的内容,向你介绍马云做人做事的哲学,探索其财富人生幕后多彩的内心世界,向世人展示“榜样的力量”。在马云身上,有很多可以借鉴的地方,当然也有不为人知的秘密。他给每一个认识他的人都留下了深刻的印象,他的一言一行都是我们现代企业人的学习典范。在他的人生道路上,留下了很多让人敬佩的踪迹。

马云作为这个时代草根创业的代表人物,以及创业路上的先行者之一,他的人生充满了神奇。细细品味《马云的人生哲学》一书,相信会给我们的生活、创业以及企业经营带来一些启示、一些忠告。

目 录

CONTENTS

序言 网络中的“拿破仑” 1

第一章 做人哲学

——认真做事,大度做人 1

1. 人不能沉溺于所谓的成功里面 / 2
2. 记得别人的好,忘记别人的坏 / 5
3. 放低自己,抬高别人 / 8
4. 只要不放弃就会有希望 / 11
5. 不要在乎别人说什么 / 14
6. 豁达为人,宽容处世 / 17
7. 不要怕丢面子,有错误就要勇于承认 / 20
8. 做事可以失败,但做人不可以失败 / 24

第二章 创业哲学

——坚韧不拔,永不言弃 27

1. 强烈的欲望让你战胜矛盾和犹豫 / 28
2. 九十九次的失败换来一次成功 / 31
3. 非专注无以作为 / 34
4. 心有多大,舞台就有多大 / 37
5. 适时出击,过时不候 / 40
6. 让目标助你成功 / 43

第三章 营销哲学

——思路决定出路

47

1. 拥有持久的激情才可能赚钱 / 48
2. 客户是父母,股东是娘舅 / 51
3. 从适应市场、引导市场到领导市场 / 54
4. 竭力为客户创造价值 / 57
5. 掌握技巧,巧妙言谈 / 60
6. 寻找特殊且合适的目标 / 62
7. 做一个善于发现的人 / 65
8. 把鞋子卖给不穿鞋的人 / 68

第四章 用人哲学

——人尽其才,物尽其用

71

1. 双手合十方可鼎力相助 / 72
2. 别把飞机引擎装在拖拉机上 / 75
3. 用人最大的突破在于信任 / 78
4. 绝不能把员工的胃一次撑大 / 81
5. 创办伟大公司要靠员工而非 Leader / 84
6. 不能让雷锋穿有补丁的衣服上街 / 87
7. 我们需要的是猎犬 / 90

第五章 管理哲学

——定位决定地位

93

1. 用东方的精神、西方的管理模式 / 94
2. 文化是企业的 DNA / 96
3. CEO 的主要任务是对机会说“No” / 99
4. 唐僧式管理:重视“Only You” / 102

5. 不可忽略的激励作用 / 105

6. 外行也能领导内行 / 108

第六章 经营哲学

——为企业插上飞翔的翅膀

111

1. 授人以鱼,不如授人以渔 / 112

2. 充分体现出自己的价值 / 115

3. 员工经营与企业经营同等重要 / 118

4. 拒绝“因噎废食”做法 / 121

5. 学会与风险投资共舞 / 124

6. “现在、立刻、马上!” / 127

7. 使命感——企业发展的驱动力 / 130

第七章 融资哲学

——掌握自如,成就互联网事业

133

1. 马云的“融资”秘诀 / 134

2. 脑袋决定口袋 / 137

3. 你没有钱但你有赢的机会 / 139

4. 阿里巴巴“晴天借伞” / 142

5. 让资本来找自己 / 145

6. 踏破铁鞋无觅处,得来全不费工夫 / 148

7. 马云的“资本运作论” / 151

8. 上市只是个加油站 / 153

第八章 竞争哲学

——智慧取胜,笑傲江湖

157

1. 竞争是件快乐的事 / 158

2. 潜心修炼,方可成就“金刚不坏之身” / 161
3. 团队的战斗力是企业的核心 / 164
4. 创新是竞争的利器 / 167
5. 天下没有对手能杀得了你 / 170
6. 关注对手,不如找榜样 / 173

第九章 财富哲学

——演绎传奇的美丽新世界

177

1. 马云“财散人聚”的财富价值观 / 178
2. “钱太多了,我不能要。” / 181
3. 小钱也是钱 / 184
4. 马云的“懒人”赚钱法则 / 187
5. 人生的经历才是最宝贵的财富 / 190
6. 想赚钱就应该把钱看轻 / 193

第十章 战略哲学

——阿里巴巴不败之根本

197

1. 战略管理没有细节,等于一堆废纸 / 198
2. 倒立的马云,倒立的阿里巴巴 / 201
3. 在变化中求生存 / 204
4. 不死才是硬道理 / 207
5. 战略的本意——实战实用 / 210

后记 一匹会飞的马

213

主要参考书目

214

马云

的人生哲学

第一章 做人哲学

——认真做事，大度做人

愚蠢的人用嘴说话，聪明的人用脑袋说话，智慧的人用心说话。

——马 云

没有爱心的人干不成大事，没有责任心的人永远无法上进，没有目标的人成不了大器。今天，我们面对的诱惑越来越多，一定要站稳脚跟，保持积极向上的进取精神，在诚信的基础上完美地表现自我，才可能成为一个成功的人。马云能一步一步走向成功，就是因为他懂得如何做人。

1. 人不能沉浸在所谓的成功里面

几乎所有的人都容易沉溺于成功的喜悦当中，却很难接受失败痛苦。然而，一次成功可能不会给人带来太大的改变，但一次失败却足以使人付出沉重的，甚至是毁灭性的代价。因此，要成为生活中真正的强者，就应该认识到自身的优势以及不足。用一颗平常心看待过去取得的辉煌成就，抱着一种“学习、学习、再学习，努力、努力、再努力”的态度，让自己变得更加强大，更加受人尊重。

有人这样说：勇敢地面对失败是另一种成功，而错误地沉溺于成功则相当于一种失败。是的，人生总会有很多的起起伏伏，不小心跌倒了，并不代表从此便一事无成；经过一番挫折后成功了，也并非意味着从此便可以一劳永逸。成功有很多种，并且它是永无止境的，每登上一个新台阶后应该思考如何更上一层楼，如果停下来，马上就会有人超过你。

◆清醒对待成功，方可把握时代脉搏

马云虽然是中国知名企业家，但他却从不认为自己取得了多么辉煌的成就。他认为，自己身上的光环只是别人给戴上的，而实际上，成功的背后总有一些亟待解决的隐患，因此他必须再加把劲儿，才能把企业做到尽善尽美。

在业界，关于马云自嘲的一个笑话广为流传：有一次，马云到外地出差，在飞机上无意间看到了一本杂志，这是一本在国内有着相当高知名度的杂志，其中的一篇文章深深地吸引了他。文章中介绍了一位非常成功的企业家，并对他创业所取得的成就和他自身所拥有的才华大加赞赏，描绘得淋漓尽致。这篇文章让马云热血沸腾，对文章的主人公也是钦佩不已，恨不得马上去拜见他。可是，当他读到文章的最后时才发现，原来文中所描绘的那个神乎其神的人居然是——马云！原来是他自己！他顿时觉得哭笑不得。

在马云自嘲的背后，人们可以发现一个问题，即马云并不认为自己的企业做得有非常成功，阿里巴巴虽然发展迅猛，但在其发展的背后也暴露出了许多缺陷。所以，阿里巴巴的成功，并不是因为它无懈可击，更多在于马云的自我勉励和积极进取。他没有被眼前的辉煌成绩冲昏头脑，而是更加清楚地看到了严峻的现实。如今，阿里巴巴这个电子商务平台，俨然已经成为中国电子商务的一个楷模，成为商业巨子们最为津津乐道的话题。

孟子曾经说过：生于忧患，死于安乐。被成功迷住了心志的人，往往感受不到来自外界的压力，就像在温水中被慢慢煮熟的青蛙，等到发现危险，再想跳出时却已是无能为力，最终只落得个悲惨的下场。战国时期的吴王夫差不也正是如此。若不是他沉溺于成功，吴国又怎会被弱小的越国所灭呢？可见，一个人要想取得成功，就必须具有忧患意识，而一个人要想守住来之不易的成功，就更加需要忧患意识。或许明天你就会面临困难和波折，倘若没有忧患意识，到时候只能手足无措，眼睁睁地看着成功被他人夺取。

◆ 忧患意识，留住成功的脚步

马云的成功离不开他的忧患意识，他一刻也不敢放松对现实的警惕。在表面张扬的背后，是冷静、谨慎且自省，两者形成了鲜明对比。作为阿里巴巴的掌门人，在很多时候马云都能表现出他的理智：“当你觉得你成功的时候，就是你走向失败的开始。”这句话让人印象深刻。

阿里巴巴由马云于1999年创立，这是一个完全依赖于互联网发展的企业，在其看似辉煌实则艰难的发展过程当中，马云经历了太多的起起落落。然而正是这些，让马云拥有了比一般人更高的灵敏度，他的企业也才能在竞争激烈的市场中存活并壮大。2000年，互联网突然发生转向，对此马云这样说道：“当时大家还没有明白到底是怎么回事，就已经进入了冬天，而且这个冬天特别漫长。”之后，马云做出了一个历史性的决定——上市，就在人们都沉浸在阿里巴巴成功上市的兴奋中时，马云说出了上市的真正理由：“为了过冬，为了生存。”在阿里巴巴并购雅虎中国时，马云就已意识到危机，他说：“我们现在已经成为全中国所有网络公司的竞争对手了，我也预感到未来两三年内会发生很多难以预料的事情，虽然最艰难的日子已经度过，但是以后的日子还会有困难。”

马云曾说过：“所有的创业者都必须时刻警告自己：从创业的第一天起，每天要面对的就是无穷无尽的失败和痛苦，而不是成就和辉煌。还得让自己明白，最困难的时刻还没有来到，它总有一天会出现，这是不能躲避的，更不能让别人替你扛，必须自己去面对。”

正是因为这种忧患意识，才成就了马云辉煌灿烂的人生，最终使他“守得云开见月明”。创业如此，做人当然也是如此。社会在不断地前进和发展，一个人如果不想被时代的浪潮所淹没，要争得自己的一片新天地，就必须时刻让自己保持清醒、冷静和理智，同时还要敢于否定自己和超越自己。

马云的人生哲学

现在的社会是一个竞争激烈的社会，能够在残酷的竞争中脱颖而出，占得一席之地的人固然是英雄。然而，那些能够在成功中居安思危的人更是英雄中的英雄。这种超越，是无畏的勇气和不屈的毅力；这种超越，是仁者的智慧和强者的胆略；这种超越，是一种“永远向前看”的王者风范。如果你只沉溺于现在的辉煌中，那么成功也将会是昙花一现，更为卓越的人生你将永远无法接触。

2. 记得别人的好,忘记别人的坏

人与人在相处的过程中总会发生很多事情,有好的、有坏的,而大多数人又都有一个共同的毛病:总是牢牢记住别人对自己的伤害,种种不快都历历在目,而别人对自己的关怀却在心中不留痕迹。殊不知,当一个人心中装载了太多不满和仇恨时,就会感到身心疲惫,为什么不试着改变一下自己呢?

人生在世,能遇到一个真心对待自己的朋友着实不易,倘若总是因为对方不经意的一些小失误而烦恼,那就有些得不偿失了。即使一些人故意伤害了你,也没有必要将这些不快记在心中,费心伤神。只有当心中充满美好的东西时,人才能活得开心和精彩。所以,每个人都应该学会释怀,多记得别人的好,忘记别人的坏。

◆牢记他人的好,是幸福的根源

马云是一个传奇,是一个神话,无论是 B2B 还是 B2C,他都做得相当成功。著名风投家熊晓鸽认为,马云对中国互联网的贡献甚至可以改写 MBA 教材,他是所有互联网创业者的榜样和模范。可作为这样一位备受推崇的大人物,马云却总是对他人充满了感恩,“记得别人的好,忘记别人的坏”是他人生的一大原则。

虽然今天的阿里巴巴受到了全世界的瞩目,它的成功也让人不敢小视,但是作为一家企业,它从创办到现在只有 10 年,跟那些实力雄厚的企业相比,还是相当稚嫩。正因如此,马云十分感谢当初那些“负责任”、“全力以赴”的投资者对他的信任和支持,感谢互联网给他带来的启迪和思考。

2007 年 12 月,马云在“中国 IT 两会”之计算机世界互联网年会上,首次向外界公布了当初创办网上广告交易平台“阿里妈妈”的初衷,就是为了感谢当年支持淘宝与阿里巴巴的各个中小网站。马云表示,这些网站为阿里巴巴付出的他不会忘记,为了表示诚意,他决定 3 年之内不考虑“阿里妈妈”赢利的问题。

如今的淘宝网已经是阿里巴巴的支柱产业,但当初在创立时也曾经历了重重风浪。当时竞争对手国际巨头 eBay 易趣买断了所有大网站的广告,这等于封杀了淘宝的广告渠道,无奈之下马云只好找到了很多中小网站,这些网站为淘宝提供了大力支持,这也是淘宝能够在竞争对手的封锁中成功突围的重要原

因。因此，马云首先要感谢的就是无数中小网站的支持，可以说，没有它们，就不会有今天的淘宝。

淘宝网大获成功之后，马云心中就一直有一个情结，他始终记得这些中小网站给予的帮助，并惦记着要为它们做些事情作为回馈和报答。他认为，中国的互联网不能被几家大型网站所垄断，应该给那些中小网站分一杯羹，打造良性的互联网的生态环境（生态链条）。倘若不能给它们找到合理的赢利模式，对整个互联网产业的发展都是十分不利的。于情于理，马云都觉得要全力支持中小网站的发展，而“阿里妈妈”的诞生，正是致力于为它们寻找合理的赢利模式。马云还表示，阿里妈妈能不能赚钱他并不在乎，他更在乎的是所帮助的对象能不能挣钱，这是一个“一厢情愿”的事业。不过前景还是比较乐观的。事实也证明他是正确的，“阿里妈妈”创办才 112 天的时候，就有 19 万中小网站和 16 万博客入驻。

马云不愧是马云，他没有因为自己的巨大付出而居功自傲，而是始终惦记着曾经对自己好的人，他也并不渴望得到回报，只希望自己的付出能够帮到昔日的恩人。试问，这样一个始终只记得他人好的人，又怎么会感到不快乐呢？所以，当你抱怨别人的时候，请多想想别人的好吧！这样，你与家人、朋友、同事甚至陌路人，都会因此而变得更加和谐。

◆ 忘记别人的坏，为自己减轻负担

他的身世十分可怜，从小就是一个弃儿，先后被三户人家收养。第一户人家将他从 5 岁带到了 8 岁，后来他们自己的儿子出世了，他这个养子自然被送给了别人。年幼的不肯离开，被养父母打得遍体鳞伤，实在没办法，他最终只好离开了；第二户人家养了他 5 年，最后还是将他无情地送人，因为他们又收养了一个亲戚的孩子，他还是不想走，拼命地叫着“爸爸、妈妈”，但最终没有如愿；来到第三户人家，他依然没有受到优待，只过了一年时间就又被赶出了家门，已经习惯了被人抛弃的他，再也没有了哀求的欲望，只想早点逃出牢笼。

仅仅 14 岁，命运的不公就把他变成了一名流浪儿，没有生存能力的他只能从垃圾桶里捡些剩饭吃。后来，他认识了另外一些流浪儿，于是跟着他们一起卖花讨生活，还四处捡破烂，晚上就睡在商店门口，这样的生活他过了 6 年。之后他去了一家建筑公司当泥水工。他知道这个工作机会来得不容易，于是倍加珍惜眼前的生活，还用那少得可怜的收入报考了夜校，通过超出常人的毅力，两年后 22 岁的他获得了成人自考文凭，并顺利进入一家公司当起了推销员。

由于他特别能吃苦，所以每个月他的业绩都名列前茅，令其他销售员望尘莫及，于是他当上了销售部经理。再后来，他有了一定的经验和资本，开起了属

于自己的公司,慢慢地房子、车和票子他都有了,而唯一缺少的就是父母亲情。于是,他决定将他的三对养父母接来与自己同住,还如同小时候一样叫他们“爸爸、妈妈”。

他的助理是一个曾经和他一起流浪的朋友,助理说:“你是不是疯了,他们曾经对你那样无情,你还如此优待他们?那些虐待你的事情,难道你都忘记了吗?”他回答说:“是的,我想我都忘记了,为什么一定要记住呢?我这一生当中不幸已经够多了,为什么还要再多记住一些呢?我只知道,在我最困难的时候,他们给过我一个家,我才没有被饿死、冻死。如果没有他们,就没有今天的我。若是我只记得他们的坏,那只会让自己过得更不快乐,我不想这样。记住他们的好,会让我觉得自己就是这个世界最幸福的人。”

他的名字叫做王永忠,从一个流浪儿到一家资产达千万元的公司老总,他常常说,自己是最幸福的,因为自己有三对父母。每天下班后都能够叫一声“爸爸、妈妈”是他人生当中最大的幸福。

学会了记住别人的好、忘记别人的坏,就能满足于自己所拥有的一切,也才能不抱怨自己的付出,同时也更能获得他人的尊重,增加彼此之间的理解。

正是因为马云和王永忠都懂得感恩,所以才有今天辉煌的成就。我们如果把他们当成学习的目标,学习他们的大度、善良和宽阔的胸襟,不要太在意自己所付出的一切,常常怀有一颗只求付出不求回报的心,那我们的生活就会过得别样精彩。

马云的人生哲学

一个人的记忆好坏并不重要,重要的是别把记忆力用在了相反的方向,不该记的记住了,该记住的却被抛到了九霄云外。

别人对你好,那是你的福分,不能将其视作理所当然,要懂得感恩。如此,不仅能使他人快乐,也能使自己快乐。所以,不管是曾经帮助过你的人,还是曾经伤害过你的人,你都要在内心深处怀有深深的感激,因为没有他们就没有今天的你。

3. 放低自己,抬高别人

俗话说得好:朋友多了路好走。一个人的成功,除了得力于自身的能力以外,也离不开其他人的帮助。想要得到别人的帮助,首先要让别人喜欢你。那么,如何才能让别人喜欢呢?其实很简单,那就是把自己放低,把别人抬高。中国是一个讲究传统礼节的国家,古时候的人们见面时都要相互鞠躬,这正是放低自己,抬高别人。

放低自己,通俗地讲就是低调做人,遇事不张扬、不炫耀,当然这也就在无形当中抬高了别人。当一个人愿把自己放低、把别人抬高时,就会让对方有一种优越感和安全感,也能为自己创造成功所需要的必要条件。

◆学会去做一个“小人物”

在这个世界上,无论你有多大能耐,地位多高,都得学会正视自己、正视他人。其实在每个人的内心深处,都有渴望超越他人的潜意识,将他人抬高自然会让其无限欢喜,出手相助便是理所当然。因此,有人这样说:成功者之所以会成功,是因为他首先懂得人心,其次懂得迎合人心。

马云就是一个懂得以低姿态处世的人,他不止一次对外界公开说道:“客户第一,员工第二。”在他的眼里,自己在公司中的领导才能处于非常次要的地位,真正起决定性作用的是公司里的几千名员工,若是没有他们,就不会有阿里巴巴这个网站。只有让员工开心,客户才会满意,公司才能获得长远发展。因此,他从不以一个领导者的身份来命令员工为他做事。相反,他总在试图说服员工认同企业的共同理想,以朋友的身份和他们共同进退。正是因为他这种抬高他人的处世方法,为他赢得了大量忠心耿耿的员工,企业的发展也才能青云直上。同时他还向外界解释道:“阿里巴巴能有今天,绝对不是我马云一个人的功劳,很多人都在书中说我如何如何厉害,其实事实完全不是这样,请大家不要相信。”

2005年,马云首次入选中国较负盛名的“胡润中国百富榜”,并名列第6位,对此他感到十分吃惊,用他自己的话来说就是:“没有想到会入选。”马云甚至认为,自己能够入选富豪榜,不在于自己的才能,而是经济影响力和社会影响力所致。