

王鹏◎著

马云

我能说服任何人

只有不会说话的人，
没有说服不了的人！

马云的魔力口才，教你如何高效表达，有效说服。

民主与建设出版社

马云

我能说服任何人

王鹏◎著

民主与建设出版社
· 北京 ·

© 民主与建设出版社，2018

图书在版编目 (CIP) 数据

马云：我能说服任何人 / 王鹏著. -- 北京：民主与建设出版社，2018.4

ISBN 978-7-5139-2115-2

I. ①马… II. ①王… III. ①口才学 IV. ①H019

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第074481号

马云：我能说服任何人

MAYUN WONENGSHUOFURENHEREN

出 版 人	李声笑
著 者	王 鹏
责任编辑	刘树民
封面设计	仙境书品
出版发行	民主与建设出版社有限责任公司
电 话	(010) 59417747 59419778
社 址	北京市海淀区西三环中路 10 号望海楼 E 座 7 层
邮 编	100142
印 刷	三河市金元印装有限公司
版 次	2018 年 6 月第 1 版
印 次	2018 年 6 月第 1 次印刷
开 本	787 mm × 1092 mm 1/16
印 张	17
字 数	250 千字
书 号	ISBN 978-7-5139-2115-2
定 价	45.00 元

注：如有印、装质量问题，请与出版社联系。

前言

这是一个越来越重视“说”的年代，无论是竞争职位，还是销售产品；无论是教书育人，还是进行辩论，都需要运用口才的力量。从某个方面来说，社交的成功就是口才的产物，说话的水平 and 能力成为个人整体素质中不可或缺的一个部分。正如但丁所说：“语言作为工具，对于我们之重要，正如骏马对于骑士的重要，最好的骏马适合于最好的骑士，最好的语言适合于最好的思想。”

有人曾经这样说过，一个公司能走多远，需要两个关键因素：一是创始人的口才或思想的鼓动性，简单来说，就是所谓的嘴巴功夫；二是职业经理层的 PPT 是否足够漂亮。越来越多的人将能说会道当成一种社会化营销的方法和优势，而企业家在这个层面发挥的效应往往更大。当然，简单地将能说会道当作互联网群体的一个特征并不合理，只不过是那些率先掌握互联网工具、拥有平台技能的人更容易在互联网平台上获得自由表达空间，而且他们的话语体系、言论风格，代表着一个社会发展的方向，而这就是他们能够产生影响力的一个重要原因。

仅仅在商业领域，“能说会道”似乎已经成为商业人士的一个重要标签。中国的“商业教父”柳传志很能说，小米手机创始人雷军很会说，360 的掌

门人周鸿祎很能说，做锤子手机的罗永浩也很厉害，就连联想的现任总裁杨元庆也不断改变自己一贯的严谨和少说话的风格。这一大批出色的商业演说家表现出了前所未有的商业自信，在这些能说会道的企业家当中，马云是一个另类，他很能说，而且常常说得天马行空。

在阿里巴巴还没成立之前，马云就经常被人当成骗子，但多年来他却汇聚了一大帮的人才为自己工作，和自己一同创业。不过单纯地认为马云的成功建立在能说会道的基础上，这显然不是一个严谨的说法，但是凭借着强大的语言能力，他往往可以自由操纵全场，可以引起他人的兴趣和乐趣，也会给演说者本人带来一种强大的力量感。能说会道的确为他的事业发展带来了很大的帮助，他具备那种吸引人、改变人的魅力和能量，好口才让他在商业运作中更加游刃有余。

关于马云的口才有许许多多的故事，比如马云仅仅花了6分钟就从孙正义那儿拿到了2000万美元的投资，马云与王健林、刘强东等商界大佬的“华山论剑”；还有马云在各大演讲以及节目中口若悬河的惊人表演。此外，有一些则是来自坊间的传言，比如有个职员曾经收到腾讯公司发来的offer，对方为他提供了一份非常好的工作，而且待遇也很高，面对这份很有诱惑力的工作，这个职员在向马云提出辞职的时候，却因为马云的三言两语而改变了初衷，最后坚持留在阿里巴巴。无论哪一种，都显示出了马云深厚的语言功底。作为一个商界奇才，马云的出色口才的确为他加分不少。马云的表达不仅逻辑清晰，而且富有很强的感染力，如果没有非常缜密的逻辑思维，没有强大的心理素质，没有丰富的人生阅历以及超乎寻常的自信，根本无法对他人产生强大的影响力。

“听说过捕龙虾富的，没听说过捕鲸富的。”

“互联网就像一杯啤酒，有沫的时候最好喝。”

“把你的太太当作合作伙伴，不要把她当太太看。”

“如果早起的那只鸟没有吃到虫子，那就会被别的鸟吃掉。”

“要像治理酒驾一样治理假货。”

“我们花了两年时间打地基，我们要盖什么样的楼房，图纸没有公布过，有人已经评论我们的房子怎么不好。很多公司房子很好看，但地基不行，一阵大风过，它们就倒了。”

“我既要扔鞭炮，又要扔炸弹。扔鞭炮是为了吸引别人的注意，迷惑敌人；扔炸弹才是我真正的目的。不过，我可不会告诉你我什么时候扔鞭炮，什么时候扔炸弹。游戏就是要虚虚实实，这样才开心。如果你在游戏中感到很痛苦，那说明你的玩法选错了。”

以上这些话都是马云说的，而通过这些简单的话，就可以看出马云出色的表达能力。正因为如此，所以很多人都认为，即便仅仅从语言表达这一方面来看，马云也堪称整个中国最具魅力与个性的企业家之一。

一般来说，在评价某一个人时，主要从四个方面进行评估：他是做什么的，他看起来像什么，他说些什么，他是怎么去说的。其中“怎么去说”就是一个重要的组成部分，这也是本书的一个主要内容，本书讲述的就是沟通与说服力，通过对马云说话方式的分析和学习，找到那些出色的表达技巧，找到那些更为合理的表达方式。

书中通过鲜明的观点、充分的事实论证以及大量合理的论据来阐述沟通的技巧。本书的语言风格偏于平实，通俗易懂，所描述的案例、论点、论据之间有着非常紧密的衔接，而且彼此之间的逻辑性很强，这种联系与衔接完美地阐释了沟通的技巧。本书虽然讲述了马云的说话之道，却以马云的口才为切入点，深入分析了好口才的作用，如何提升个人沟通能力以及技巧的方法。这些方法不仅仅是马云的技巧，它们对于普通人也同样有很强的借鉴意义。

目录 | Contents

第一章 说话不自信，如何让别人相信你

适当狂傲，以独特的魅力来影响对方	002
好口才首先要铿锵有力，掷地有声	006
观点强势，别人才会相信你的观点	010
坚守自己的观点，不轻易动摇	014
梦想有时候比现实更具说服力	018

第二章 把话说得委婉得体，轻松让别人接受你

打好太极，避免陷入纠纷	022
尊重他人，是高效沟通的前提	026
软化锋芒，让批评更容易被接受	030
在提建议之前，不要忘了先赞美别人	034
说话时以退为进，更容易赢得他人认同	038
多提一些共同点，拉近彼此的距离	042

第三章 多讲故事，让信息传达更加高效

故事是最佳的营销手段	048
通过故事来打造自己的名片，增强话语的吸引力和说服力	052
主动迎合需求，好话离不开利益上的刺激	055
宣扬社会价值观，提升话语的引导力	059
与他人进行互动，让其参与到故事当中	063
好的故事，需要有曲折的情节	068

第四章 想要说服别人，先要让他们感到愉悦

言语诙谐，轻松俘获人心	074
打破逻辑，以戏谑的方式让人心悦诚服	078
拿自己开涮，更容易消除彼此之间的隔阂	081
巧用类比，方便对方进行理解	084
多说一些有趣味的话题	088

第五章 不按套路说话，吸引他人的注意

提出新颖的观点，抓住他人的眼球	094
反其道而行，颠覆人们的常识	098
拒绝套路，形成自己的逻辑	102
适当制造悬念，才能引人入胜	106
借别人的嘴说自己想要说的话	110

选择一个出人意料的切入点	114
第六章 把话说简单了，别人才能听懂	
长话短说，减轻听众的负担	120
点到为止，好口才要注意把握分寸	124
说话要开门见山，避免不必要的废话	127
条理清晰，确保论证更加有力	131
拒绝专业化术语，把话说得通俗明了	134
第七章 真诚的表达，让对方心服口服	
真诚的交流，可以赢得他人的信任	140
讲述亲身经历，提升话语可信度	145
注重细节描述，让对方深信不疑	149
合理运用数字，打造更强大的说服力	153
感情充沛，说出来的话才有煽动力	156
适当保持平民化的语言风格	161
第八章 好的口才也要学会借力	
放在宏观环境来说，提升权威性	166
借助名人名言为自己加分	170
借助一个最佳的展示平台	173

寻找参照物进行对比，以此来制造差距	176
利用冲突，打造热门话题	180
抓住漏洞，借力打力	184

第九章 借助各种技巧，让表达更具穿透力

释放肢体语言，让沟通更有层次感	190
多使用提问的方式，引导倾听者进行思考	194
借助排比句，形成强大的说服力	198
“先说观点，后用逻辑”的表达技巧	202
换位思考，了解对方的真实意图	206
主动倾听，保持更好的沟通态度	210

第十章 好口才是怎样练成的

影响正常沟通的主要障碍	216
好口才应当练成四种基本能力	220
主动与人交流，锻炼口才	223
当众演说，培养自信	227
努力充实自己，才能言之有理	232

附录	235
后记	257

所以我觉得我们阿里巴巴人以后在台上的时候，一定要 be yourself（做你自己），自己站在台上讲，说错了 so what（又怎样）？我觉得很自然。敢开玩笑，站在台上幽默、自信，我比谁都懂这个行业。以前我也不自信，今天我站在台上有自信，我上去只讲阿里巴巴，讲阿里巴巴我可能比台下所有人都要有自信，因为我比他们都懂，讲其他我估计没有自信了。

第一章

说话不自信，如何让别人相信你

适当狂傲，以独特的魅力来影响对方

2017年12月，第四届世界互联网大会在浙江乌镇召开，当时网易的丁磊和京东的刘强东分别组织了饭局，而马云都没有出席饭局，更没有受到他们的邀请。网络上开始出现很多八卦的传言，马云在接受采访时霸气地做出了回应：

“你信不信我今天真搞个饭局，可以把全世界的人都请来，请来一帮土豪，在全世界都是顶级的，还真没几个请得起我的饭局。但饭局没有意义，这不是阿里巴巴要搞的，也不是我要表达的。江湖是讲义气、讲情义的，不是讲争斗的，我反正是不组织饭局。”

这样一段话，几乎瞬间拔高了马云的身份和境界，不过也有人认为马云的话有些狂傲，但是如果整理一下马云以前说过的话，就会发现这样的话在马云的语录中有很多，其中最经典也最霸道的一句话是：“我用望远镜也看不到对手，根本不在乎跟谁竞争。”这句话既显示出了马云的大格局，更是坐实了他狂人的身份。许多人都非常疑惑：为什么马云这种级别的企业家会表现得如此狂傲？一些人甚至认为马云缺乏修养和胸怀，可是对于马云来说，这只是个人在与人交流时一种必要的交流方式。

众所周知，沟通和交流的目的是让对方接收并接受相关的信息，可是由于人与人之间的理解能力、价值观、文化水平、生活背景都不相同，导致信息的传递常常会出现一些阻碍。为了确保自己的信息更容易被人接受，有时候发送信息的人会强化自己的信息输出，这种强化有时候会带着一点压迫力，而自信甚至是狂傲的话往往具有一定的压迫感，这是马云说服他人的一个技巧。

重要的是，马云的狂傲没有让人觉得很尖锐，也没有让人觉得很不舒服，他的行为并不是一种粗鲁的炫耀。作为一个语言大师，在与人争辩的时候，马云不会丧失基本的礼数，不会将自信变成自大，他说的每一句话都会进行严格的审核，或者用比较合理的逻辑来支撑，或者以形象的描述来增强语言的内涵。仔细进行分析，就会发现马云的狂傲都是有理有据的，他所有的话都不是一种毫无依据的猜测。也就是说，马云有资本和能力兑现自己的承诺，因此人们会觉得他的狂傲表现对得起身份和能力。

这种霸气的本质就是个性展示，而这是信息传递中的一个重要部分。有些人與人交谈时，注重讲述什么内容，或者传达什么理念、什么价值观，而马云更加注重个性的展示，因为相比于“说了什么”，有时候“怎么说”更容易让人印象深刻，而个性展示恰恰包含在“怎么说”这个问题之中。

马云比多数企业家更懂得释放自己的情感，更懂得释放自己的能力与个性，他比其他人更加洒脱，更加倾向于做一个真实的自己，这也是很多人喜欢听马云说话并且容易被他说服的原因。因为人们在谈话或者表达的时候，喜欢说一些客套话，喜欢表现得更加谦虚低调一些，这些刻意掩饰和包装的行为会让谈话内容变得更加枯燥，而一些更加直白、更加自信的谈话会让人觉得耳目一新，人们可以从这些略带狂傲之气的谈话中真实地了解一个人的想法和性格。

有一个社会学家曾说过一段话，大意是中国的企业家大都受着传统的儒

家思想的影响，凡事都收着，“示弱”“平和”“谦虚”“忍让”是最基本的熬的准则，这些思想在很多时候对一些商业上的运作有很大的帮助，可是也因此压制住了商业人士的性格与个性。如果对中西方的企业家做一个对比，就会发现那些顶级的中外企业家往往有很大的不同：西方的企业家更加外向，个性更加鲜明，他们更加注重个性的展示与个人的情感体验，很少会刻意压抑自己的想法；而中国的企业家更加内敛，他们更加在意自己的形象是否会对其他人造成不良的影响。

在中国商界，是缺少狂人的，人们也经常会在道德领域对狂人进行批判，可以说整个社会环境会压制住企业家的个性表达。可是对于那些想要成为世界级的企业家来说，更好地展示自己的个性往往有助于拓展自己在世界范围内的影响力。乔布斯是狂傲的，他直接将 IBM 形容成恶魔，将自己定义为拯救者，这种狂人气质让他的一举一动、一言一行都备受瞩目，因此他的话也会被当成是金玉良言。

从语言表述的角度来说，谦虚低调的话往往比较得体，但基本上处于收的状态，在这种状态下，语言的个性魅力稍显不足，难以引起他人的关注，反倒是一些具有非凡自信的话有可能会产生极大的冲击力。无论人们是否具有接受这些“自信宣言”的勇气和意愿，肯定都或多或少地受到了影响。

甲骨文公司创始人埃里森曾经在耶鲁大学发表过一个著名的演讲（据说是他人杜撰的），其中就有这样一段话：“说实话，今天我站在这里，并没有看到一千个毕业生的灿烂未来。我没有看到一千个行业的一千名卓越领导者，我只看到了一千个失败者。你们感到沮丧，这是可以理解的。为什么，我，埃里森，一个退学生，竟然在美国最具声望的学府里这样厚颜地散布异端？我来告诉你原因。因为，我，埃里森，这个行星上第二富有的人，是个退学生，而你不是。因为比尔·盖茨，这个行星上最富有的人——就目前而言——是个退学生，而你不是。因为艾伦，这个行星上第三富有的人，也退

了学，而你没有。再来一点证据吧，因为戴尔，这个行星上第九富有的人——他的排位还在不断上升，也是个退学生。而你，不是。”

在这里，埃里森的狂人本质显露无遗。尽管这段演说受到了学院派人士以及专家们的一致批评，但仍旧有众多信徒会迷恋他的直率和狂傲，在大众眼中，埃里森是一个非常可爱的人。同样，马云也是一个非常可爱的人，这种可爱不在于他的长相，而在于他嘴里吐露出来的那种舍我其谁的气势，有时候人们很难想象那么瘦弱和平凡的躯体内竟然会爆发出如此强大的气场，竟然包含着如此强大的意志力和野心。

对于自己的狂傲，马云一直都有自知之明：“这么多年来，说我狂我觉得已经蛮不错了。最早是说骗，后来说是疯子，现在是狂人，我也不知道下一个级别是什么，反正一路在往上走。”由此可见，马云本人对于狂人的身份并不避讳，毕竟这份狂傲为他赢得了世界性的声誉。

但是狂傲并不代表马云目中无人，他在尽情展示自我的时候，同样懂得自身的不足以及与他人之间的差距：“我跟 TCL 李冬生和日本索尼的老总在香港开了一个会议，交流过程中，他们二位让我大为折服，做 CEO 能做到这种地步很厉害。他们把管理看成道，他们有非常清晰的管理理念。后来参加世界经济论坛纽约的论坛，我跟波音的老总、比尔·盖茨以及微软的总裁交流，他们也让我大为折服，我与他们那是没办法比的。有些东西是你没有尝试过的，你觉得自己没有能力去尝试。一比你才发现自己与别人的差距很大。”在这里，马云的低调同样令人信服和尊敬。

好口才首先要铿锵有力，掷地有声

“创业永远挑选最容易做最快乐做的事情，创业不是为了赚钱，而是你喜欢它，你喜欢这个工作，你喜欢做这件事情，那是最大的激情，最大的动力所在。如果你为了挣钱，我告诉你，永远有比你想的更挣钱的东西。你选择是因为你喜欢，你喜欢你就不要抱怨。这个世界上我们可以批判，但是我讨厌那几种，中国社会不能再这样那样，而你们一定会替我们找到未来。今天中国的问题，所有的问题会出现，我告诉大家，60年以前中国也有过，50年以前中国也有过，40年以前中国也有过，600年以后中国还会有，你来到这个世界丰富多彩就是因为有这些东西，不是每个80后、90后都会成功的，但是有人会成功。”

“不是每个60后的人都会成功的，但是有人会成功。谁会成功？你勤奋、你执着、你完善自己、你改变自己，这样的人会成功。我不是一个喜欢成功学的人，我不喜欢看成功学，我只看别人怎么失败，从别人失败里反思什么事情我不该做，从别人成功里也会反思，他为什么成功？我要学他的成功还是学他的精神？”

这是马云在某档电视节目中发表的一段演说词，在这段演说词中，马云明确无误地强调了一个观点：不要抱怨生活，不要抱怨社会。同以往一样，这段谈话激情四射、立场鲜明，而且整个谈话拥有很强的气势，这种气势主要来源于内在的力量。其中“如果你为了挣钱，我告诉你，永远有比你想的更挣钱的东西。你选择是因为你喜欢，你喜欢你就不要抱怨。”这句话不仅点明了主题，还展示出了马云一贯的态度，这种态度是强势的，没有任何回旋的余地，没有任何妥协的空间。

在这里，马云的谈话带着一点思辨色彩，在描述某个观点时主观性很强，并带有一点“结论式”的口吻，这让他的观点非常坚定，非常直接且富有冲击力，听众有时候会觉得马云的话就是真理，就是最佳的结论。

除了这种“结论式”的表达之外，还有一种铿锵有力的形式，就是“宣言式”的表达。也就是说，马云在表达或者阐述自己的观点时，为了制造冲击力，会想办法以宣言的形式来说话，这些宣言不仅力道十足，而且具有很强的吸引力。

比如在第四届世界互联网大会上，马云热情洋溢地说了这么几句话：“未来贸易应该属于中小企业。过去是 20% 的人受益，未来应该是 80% 的人受益。”而作为助推中小企业发展的一个重要平台，阿里巴巴需要承担起相应的责任，因此马云掷地有声地提出了一个要求：阿里人未来要有家国情怀、世界担当。这句话听起来像是一个要求，但更像是一种宣言。

这种宣言并不是软绵绵的描述性语言，而是气势十足的高调展示，它具有两个特点：简单直接、充满力量。比如，在创立蚂蚁金服的时候，马云说道：“银行不敢做的，我敢！几乎所有人都知道，中国的小微企业、中国的农村要靠传统银行，基本上就是一个梦，永远不可能实现的梦。”

“未来三年，我要投入一万亿人民币给广大的农村兄弟们，方便他们开始创业。”