

马云

MAYUN
YANJIANG
YU KOUCAI

演讲与口才

台海出版社

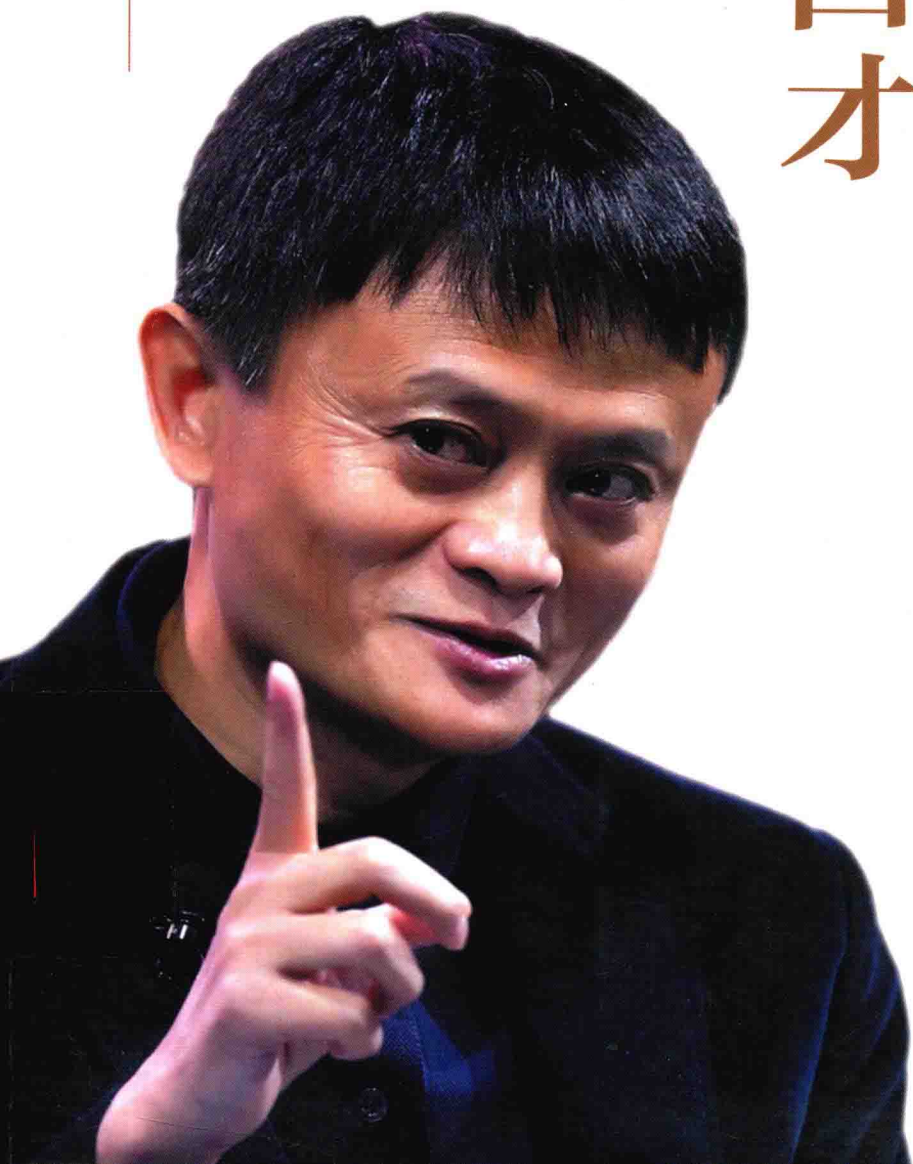
马云的说话之道

普通人用嘴巴说话

聪明的人用脑袋说话

智者用心讲话

上官凤◎著



马云
MAYUN
YANJIANG
YU KOUCAI
演讲与口才

上官凤◎著

台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

马云: 演讲与口才 / 上官凤著. -- 北京: 台海出版社, 2016.8

ISBN 978-7-5168-1148-1

I. ①马… II. ①上… III. ①马云—演讲—语言艺术
IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 199885 号

马云: 演讲与口才

著 者: 上官凤

责任编辑: 刘 峰 魏 敏

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市朝阳区劲松南路 1 号, 邮政编码: 100021

电 话: 010 — 64041652 (发行, 邮购)

传 真: 010 — 84045799 (总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail: thcbs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 日照梓名印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710 × 1000 1/16

字 数: 206 千

印 张: 14.5

版 次: 2016 年 10 月第 1 版

印 次: 2016 年 10 月第 1 次印刷

书 号: 978-7-5168-1148-1

定 价: 36.00 元

版权所有 侵权必究



前言

阿里巴巴的创始人马云出生于浙江省杭州市，他是中国知名的企业家、慈善家，更是众多年轻人心目中当之无愧的创业导师和精神偶像。曾经的马云矮小瘦弱，只是杭州一位普普通通的英语教师，如今的马云却成了所有人眼里的创业英雄，更成了互联网领域的风云人物。而他历尽挫折、踏遍荆棘创造出来的阿里集团由曾经 18 个人的小公司如今已成长为电商行业内的翘楚。2015 年，阿里集团总营收 943.84 亿元人民币，净利润 688.44 亿元人民币。2016 年 4 月 6 日，阿里巴巴再创辉煌，马云宣布，它已成为全球最大的零售交易平台。

如今的马云，头顶众多耀眼光环，成为无数创业者的榜样。有人说，马云的每一分钟演讲都价值千金。的确，他出众的口才和卓越的演讲能力已经深深地征服了大众的心。1999 年，名不见经传的马云用短短的 6 分钟赢得了日本软银集团创始人兼行政总裁孙正义投资的 2000 万美金；2005 年，马云用 10 分钟说服了雅虎创始人杨致远，成功将雅虎中国收入囊中。这一个个精彩的案例充分显示了马云作为一个优秀的企业家，他的商业头脑和沟通谈判的能力是万中无一的。

在无数次的公开演讲中，马云都无一例外地向大众展现了他独特的说话之道。他总是说，演讲就是将自己说给听众听。他十分擅长与听众建立感情，他深深知道听众对什么最感兴趣，对什么不感兴趣，总是能够在一次次的谈

话中将自己最好的一面展示给所有的听众。马云曾经说过，如果必须要用五个词来概括自己，那就是“平凡、简单、运气、学习、永不放弃”。从他无数次的公开演讲中，从他给观众留下的无数经典的语录中，我们可以轻易地看出他的自信果敢、幽默乐观，我们也可以轻易地领略到他的坚忍不拔和八面玲珑。

马云极其擅长与人沟通，他总能够完美地表达出自己的立场，总能够轻易地将自己的观点灌输给别人。这样一种能力时时刻刻地体现在他与人沟通交流或者商务谈判的过程中。马云善于倾听，更善于表达。他的说服从不刺耳，他的批评总能深入人心，他的激烈总是那么的振奋悦耳，而他的赞美总显得那么的巧妙和真诚。他深谙谈判的技巧，他知道如何突出话语的力量，他知道怎样才能打动人心，他总能够用一句话拉近人与人之间的距离，甚至只用一句话就让局势转危为安。

马云充满智慧的话之道让无数年轻人受益，他的经历为大家提供了一些切实的思路，让我们在学习和思索中取得真实的进步。很多人很喜欢看马云在各地演讲的视频，总觉得在演讲中才能认识真正的马云。很多人在马云的话之道中感受到说话的艺术，领悟到其一开口就能说服所有人的魅力。马云的说话风格充满激情与感染力，并且自信张扬又不失幽默。在任何场合，面对任何问题，他都显得分外地游刃有余。他说过一句很有名的话：普通人用嘴巴说话，聪明人用脑袋说话，智者用心讲话。这一路走来，马云一直在用头脑、用心灵说话，才从没资金、没背景、没技术的当初走出了举足轻重、辉煌灿烂的如今。

面对外界的溢美和拥戴，马云是云淡风轻的。他一直保持着独到的天然的幽默感，他一直保持着乐观豁达的心态，马云是如此的简单感性，他的人生却是如此的丰富有趣，而他的成功更是理所当然的一件事。面对外界的质疑和苛责，马云是从容镇定的。他喜欢哲学，也喜欢武侠小说。他丰富的阅历和开阔的眼界让他在人生的任意一个岔道口上都能做出正确的选择。无论

外界有着怎样的争议，马云一直都能够说想说的话，做内心最坚定的决定，他一直都能够坚持特立独行的自我。

马云不仅是一个杰出的创业家，是一个优秀的企业家，是一个富有激情的演说家，也是一个幽默风趣、懂得享受的人。年轻人崇拜他，是因为在他身上，年轻人看到了梦想的力量。年轻人学习他的说话之道，是因为他的话语、演讲使年轻人领略到了说话的魅力。年轻人推崇他的人生态度，是因为年轻人已被他达观开朗、通透宏大的胸襟所深深折服。没有人不想成为下一个马云。虽然他的成功不可复制，但是学习他的说话方式，掌握他的说话技巧，却能帮助我们少走一点弯路，让我们成为一个受人欢迎的人。

在现今的社会中，说话已成为了一门很重要的生存技巧。俗话说，一句话惹人笑，一句话惹人跳。如何将话说得恰如其分，恰到好处，是我们人人都需要掌握的本领。而这些，都可以从马云的说话之道中获得启示。一个谈吐睿智、得体，懂得运用独特的表达方式和幽默技巧的人总能在无数刻板无趣的人中脱颖而出，成为生活的赢家。学习马云的说话之道，就是学习他的口才和气场；学习马云的说话之道，就是学习他的人生态度和视角。在关键时候学会说什么，怎么说，也许会让我们的职场之路变得更顺畅，也许会让我们的事业上到另一层台阶，也许会让我们的的人生到达另一层境界。

马云传奇的一生吸引了无数人关注的目光，他的众多语录更被很多人奉为经典。而他在商务谈判和公众演讲中所表现出来的睿智和熟稔又让无数人诚心赞赏。这个其貌不扬、出身平凡的浙江男人，最终靠着他传奇的创业经历、出众的口才魅力赢得了大众的瞩目和热爱。当初的他，没有人知道他的名字；当初的他，被人叫做骗子；当初的他，没有人相信他能够成功。如今的他，却靠着坚忍不拔的努力，对梦想的热诚，出众的商业才能和顶级的说话技巧成为了时代的符号，成为无数人追捧的对象。

目 录



第一章 “梦想还是要有的”——马云的演讲之道

演讲，就是讲自己 / 003

没架子的马云，拉近与听众的距离 / 006

阅历越丰富，能讲的东西就越多 / 009

把最好的态度展现给听众 / 012

与听众建立情感联系 / 015

马云知道听众最感兴趣的是什麼 / 018

朴实的语言，讲出最大的魅力 / 021

演讲内容有新意才吸引人 / 024

第二章 “我能说服所有人”——马云的说服之道

马云的说服从不刺耳 / 029

点到即止，学马云巧用暗示 / 032

说服的目的是化解分歧，而不是驳倒对方 / 035

说出的道理要让人听着舒服 / 038

强化对方自主权才更容易说服 / 041

拒绝的话也要婉转地说 / 044

钝化锋芒，和颜悦色才能说服别人 / 047

第三章 “人与人什么都可以谈”——马云的沟通之道

善于倾听的人更容易成功 / 053

做个会讲故事的人 / 056

任何时候都用尊重的口气 / 059

把话说在对方的心坎上 / 062

敏感的话题用睿智来化解 / 065

真情流露总是最能够打动人心 / 068

马云知道如何让话语更有力 / 070

第四章 “风暴一旦形成，天就渐渐变亮”——马云的激励之道

马云从不吝惜自己的赞美 / 075

用激励把信息传递给他人 / 078

马云的身体也会“说话” / 080

说话动听的技巧 / 083

超出别人期待的赞美才是最棒的 / 086

最有力量的短句 / 089

有效激励下属的干劲 / 092

成就一番伟业的唯一途径就是激情 / 095

第五章 “男人的外表和智商成反比”——马云的幽默之道

幽默是最好的开场白 / 101

幽默是马云乐观的表现 / 104

幽默是马云机智的体现 / 107
一句俏皮话拉近彼此距离 / 110
随机应变的幽默 / 113
自嘲是一种从容的气质 / 116
马云的“纯天然”幽默 / 119
就地取材，幽默无处不在 / 122

第六章 “5分钟搞定孙正义”——马云的谈判之道

谈判开始之前，先想好应对策略 / 127
未雨绸缪，做好谈判前的准备工作 / 130
彬彬有礼，让谈判畅通无阻 / 133
陈述得体让对方迅速明白你的要求 / 136
试探性的提问让你心中有底 / 139
以退为进，给谈判一个更大的空间 / 142
一句话让谈判转“危”为“安” / 145

第七章 “说假货多的人没在淘宝上买过东西”——马云的辩论之道

有理有据的马云 / 151
辩论时不要讲大道理 / 154
观点犀利，才能语惊四座 / 157
看不惯的事情，大胆去讽刺 / 160
言语果断，绝不拖泥带水 / 163
有原则的话才有分量 / 166
收敛锋芒，暗藏霸气 / 169

言辞简洁但掷地有声 / 172

刚柔并济，对答如流 / 175

第八章 “工作成果比吹牛更有说服力”——马云的批评之道

不要一再指责错误，多给他人找找方法 / 181

将你的观点呈现在下属面前 / 184

正话反说，更容易让人接受 / 187

循循善诱胜于苦苦哀求 / 190

给带刺的批评裹上“糖衣” / 193

巧妙暗示比直接批评更有效 / 196

第九章 “我就是个大忽悠”——马云化解尴尬之道

公众场合，马云从不会乱了分寸 / 201

应对冷场时，故意拿自己开“涮” / 204

当场被人捉弄时，马云是这样说的 / 207

面对别人的当众指责，马云会这样说 / 210

面对奚落，顺水推舟巧应对 / 213

巧妙应对咄咄逼人的话 / 216

面对无理取闹，不要与之针锋相对 / 219

第一章

“梦想还是要有的” ——马云的演讲之道



演讲，就是讲自己

演讲，这个词对于我们每一个人来说并不陌生。它是任何一个人于任何时间在任何地点都可以发生的一种行为。在我国，“演讲”一词较早出现于《北宋·熊安生传》中：“公正于是有所疑，安生皆为——演讲，咸究其根本。”

就现在而言，演讲其实是想要表达的人在特定的场合或是时间中，面对听众，凭借着自己的口才，运用声音和肢体语言，阐述自己的观点，并为自己的观点进行论证，发表个人意见，抒发自己的情感，从而使得听众受到感召。

对于一场精彩的演讲来说，什么才是关键？

相信大家也曾听过不少各种类型的演讲。有的演讲很精彩，充满了高潮起伏，吸引听众全神贯注，生怕漏听一个字。而有些演讲枯燥乏味，令听众失去听下去的兴趣，会被当成了“催眠曲”。

如果一场演讲中，演讲人所说的全部是资料或是理论，通常情况下，很难引起听众的兴趣。所以美国现代成人教育之父戴尔·卡耐基认为，在精彩的演讲中，你所讲的内容，一定要跟你经历的事、你读过的书、你听到的话有关，谈你自己熟悉而确信的东西，演讲就不会失败。

这让我不由得联想起阿里巴巴集团的创始人，马云。这个传奇一样的人物，可谓是家喻户晓，他的互联网事业与生活息息相关，自然是大家的热议话题。特别是一些年轻人，对于马云的创业经历和发展的故事尤为上心。所以关注他的人会发现，马云成功之后，经常被邀请出席一些活动，并在活动



马云：演讲与口才

上做一些演讲。而他的演讲总是令人眼前一亮。

那么接下来我便借马云的演讲给大家解析一下，为什么马云的演讲可以吸引听众，博得众人的欣赏。

听过他的演讲的人不难发现，马云的演讲确实很精彩，具有煽动性和蛊惑性。他在演讲的时候，会场往往不时会有雷鸣般的掌声响起。

“我们当初创业时，没有名气，没有品牌，没有现金，当时的人们也不相信电子商务，在那个时候，非常难招聘到一个员工，我们开玩笑地说街上会走路的人，只要不是太残疾的我们都招聘过来了。”这是马云在演讲时对当初如何艰难创业的一段描述。

这样一段话，尤其对于同样面对过如此境地或是正在面对如此形势的创业者来说，很多人都会感同身受，因为绝大部分的人都是像马云一样白手起家，从创业之初的各种困境中一步步，艰难地迈过来。有的人努力，坚持，挺过来，最后走向成功；有的人在迈进的时候受到打击挫折选择放弃，最终失败。

我们不难发现，马云的演讲内容，虽然没有什么豪言壮语，没有华丽的辞藻，也没有批评的犀利语言。有的只是朴素实在的言语，但却能够抓住听众的耳朵，让他们提起兴趣。他只是将自己曾经经历的事情讲述给大家听，而大家就像是在听故事一样，都很认真，完全被马云的语言带进了那个环境中，仿佛身临其境，当然更多的是感同身受。

美国前总统林肯曾说过：“演说就是讲故事，就是通过吸引人的故事来说明观点。”当然这个故事的主人公最好就是你自己，因为只有你才了解自己，才详细清楚地知道整个故事的发展。所以换句话说，演讲其实就是讲自己。

约翰·库提斯的事迹在世界范围内广为流传，被人所熟知而感动，是世界上公认的国际超级激励大师。他是一个与众不同的人，他所经历的逆境与成功，对每个人来说，都是巨大的个人感召。他天生严重残疾，但却以拒绝

死亡的方式来挑战医学观念，创造了生命奇迹。

他的演讲同样也非常有感召力，甚是精彩。约翰·库提斯虽然身体有缺陷，却有着清晰的头脑、睿智的幽默感，他乐于付出他的时间和才能。他敢于站在台上向全世界千千万万热情、热切的人们演讲。他没有腿，也不依靠轮椅生活、移动和存在，他用自尊、自信和自立向所有人证明他像其他人正常人一样，活得很好，这让他赢得了无数人的尊敬。

“正是对残疾的接纳态度，为我打开了人生的大门，造就了我这样一个人。正是这种对生命的态度，让我的太太爱我，让我成为我儿子的父亲。一个人必须勇于面对，勇于尝试，如果赢了，则赢了，如果输了，就是输了。不管怎样都好过，你一屁股坐在家里面，将一事无成！哪怕我的演讲能够改变一个人的态度，去除一个人的无力感，那我就过了美好的一天。”这是他曾在一名为“别对自己说不可能”的演讲中所说的一段话。

约翰·库提斯正是用自己的亲身经历告诉听众，生活不是一帆风顺的，在困难和挫折面前，我们不能总是选择怨天尤人，得过且过，而是要直面艰辛，向困难挫折挑战，坚持走下去，才能通向成功。也正是因为他在演讲时的现身说法，影响了很多正在迷惘、失落、在低谷中的人们，激励他们重新振作起来，有了拼搏的勇气。

演讲之所以精彩，也是因为叙述内容的精彩，这样才能吸引更多的听众跟着你的步伐前行。而用自己的故事作为论据，更能使得听众信服。因为有时候，演讲，就是在讲自己。

马云的说话之道：想要听众更能信服你演讲的观点，不妨试试举一些自己的例子，印证你的观点，因为事例就是我们亲身经历的事情，更具有说服力，这比你引述别人的经验，更能够赢得认同。



没架子的马云，拉近与听众的距离

无论是哪位听众，可能都会遇到这样一种情况。在你听演讲的时候，你坐在台下，演讲者站在台上，虽然你们的实际距离并没有多远，但是你却感觉你距离这个演讲者很远。

事实上，在演讲活动中，听众绝不只是一个信息接收器，他们才是真正的积极参与者。毕竟你演讲就是为了向这些听众阐述自己的观点，表达自己的感情。换言之，你讲这些话就是为了给他们听。

如果听众一开始就对演讲者及演讲内容有好感、有兴趣，自然会报以十二分的热情，全神贯注听着你慷慨激昂的演讲。反之，就会对演讲者视而不见、对内容听而不闻，甚至会听不下去，早早退场。所以，对于有经验的演讲者来说，注重自己与听众的关系十分关键，他们总会主动地缩短自己与听众之间的距离，从而为演讲营造和谐氛围。

其实，在现实生活中，对于演讲者和听众之间的距离，演讲内容好坏只是一方面，另一方面则是演讲者与听众所处的地位的不同。身份地位的不同，会导致他们在各自对事物的认识上有所差异。所以，这要求演讲者能够善于引导听众身临其境，让听众更容易了解演讲者，从而达到彼此在感情上、认知上、沟通上的一致性。

很多领导者在公司做内部会议讲话的时候，常常是端正地坐在毛泽东台前，严肃认真地看着其他人，张嘴开头第一句便是：“各位领导，各位同事，大家好！”这样一来，正式感倒是有了，可是听众想要与其沟通的欲望却消失了。一场说教开始了，殊不知说教是最容易让人和人之间产生距离和怨恨

的一种说话方式。那么演讲者该如何与听众拉近距离呢？在这一点上，马云做得就很好，他很擅长与别人沟通，进一步与对方拉近距离。

马云的外貌很有特点，因此他常常拿自己开玩笑，形容自己“丑”，是一个“普通人”。如此一来，就非常容易拉近与大众之间的距离。马云讲话的时候，常常是站着面对听众，因为他想在演讲的同时，顺便观察台下听众的反应，通过走动和肢体语言也容易消除与听众之间的距离感。

还有就是他的开场白，就像与一群朋友面对面聊天一样，马云总是对大家说：“谢谢大家，听大家在讨论，很开心，很多想法都在撞击我。”或是“不好意思，让大家等了很久，说好四点半的。”之类的语言，让听众觉得自己与马云同处于一条直线上，并没有什么差异，使得接下来的演讲，彼此都可以轻松自在，这也能让听众更好地了解他，拉近他与听众之间的距离，得到更好的反馈。

在如何给新员工做演讲这一点上，马云也非常高明。他的每一次讲话，都巧妙地先建立情感共鸣上，让员工，特别是年轻员工听得进他的话。而且他作为公众人物，能够放下架子，与听众拉近关系，令众人信服于他，被他的语言所激励，这也是非常难能可贵的。

由此可见，作为一名演讲者，要善于将自己与听众之间的距离拉近，消除听众的顾虑，不要只顾着自己在台上讲得高兴，而忽略了台下听众的感受。否则，即使你演讲的内容再好，听众也不愿意买你的账。

“今天外边下着大雪，天气严寒，但是我的心是热的。我早已盼望在剑桥同老师、同学们见面，互相交流。现在正是金融危机的严冬季节，但是我看到年轻人，仿佛看到了春天，看到了光明和未来。因为我坚信，知识的力量，年轻人的勇气，是可以改变人的命运、国家的命运、整个世界的命运。一篇好的演讲应该是不加修饰的。用心说话，讲真话，这就是演讲的实质。我希