

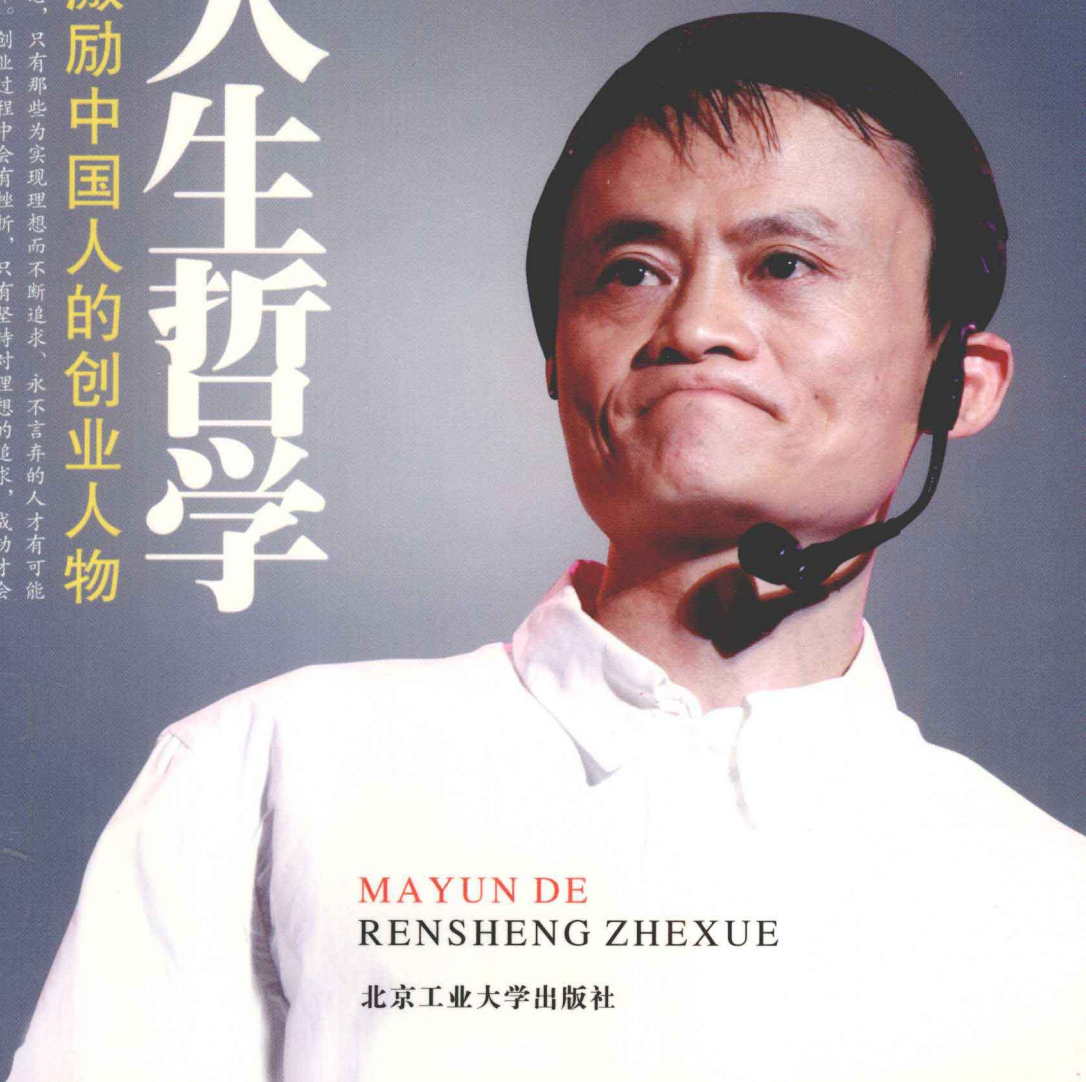
草根英雄的创业宝典
辉煌理想的成功哲学

白山◎编著

马云 的 人生哲学

一个激励中国人的创业人物

每个人都有理想，只有那些为实现理想而不断追求、永不言弃的人才有可能登上成功的顶峰。创业过程中会有挫折，只有坚持对理想的追求，成功才会指日可待。



MAYUN DE
RENSHENG ZHEXUE

北京工业大学出版社

草根英雄的创业宝典
辉煌理想的成功哲学

白山◎编著

马云

的 人生哲学

一个激励中国人的创业人物

每个人都有理想，只有那些为实现理想而不断追求、永不言弃的人才有可能登上成功的顶峰。创业过程中会有挫折，只有坚持对理想的追求，成功才会指日可待。



MAYUN DE
RENSHENG ZHIXUE

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云的人生哲学/白山编著.—北京：北京工业大学出版社，2011.8

ISBN 978-7-5639-2772-2

I. ①马… II. ①白… III. ①马云—传记

IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 118327 号

马云的人生哲学

编 著：白 山

责任编辑：宋春立

封面设计：冀之扬设计

出版发行：北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人：郝 勇

经销单位：全国各地新华书店

承印单位：九洲财鑫印刷有限公司

开 本：787 mm × 1092 mm 1/16

印 张：21.25

字 数：313 千字

版 次：2011 年 8 月第 1 版

印 次：2011 年 8 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5639-2772-2

定 价：35.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题，请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

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”的经营骄子，是网络中的“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，就是阿里巴巴的CEO——马云，一个不断创造神话的人。

其实，很多人崇拜马云，认为马云是个传奇，不仅仅是因为他的公司做得有多大，而是因为这个做了这么大公司的人说：“我自己觉得，算，算不过人家；说，说不过人家。但是我创业成功了——如果马云创业成功，我相信80%的年轻人创业都能成功。”

和那些从小就有远大理想，或出身商贾世家，或毕业于名牌学校，最后功成名就的创业者不同，马云是“草根英雄”——从小打架、成绩不好、大学考了三次。但是，于这些形成强烈反差的是，他制造了中国乃至世界的商业传奇。

因此，马云的成功让很多普通人从中找到了自己的梦想，看到了成功的希望。

马云和他的团队创造了中国互联网众多的第一；他缔造了一个“网络帝国”，受到了国内外的一致好评。人说成功的背后一定隐藏着许多鲜为人知的动人故事，那么，在马云成功的背后到底隐藏着什么样的动人故事呢？

《马云人生哲学》这本书将带你走近阿里巴巴创始人——马云，告诉



马云人生哲学

你，他如何缔造一个“商业帝国”的。本书从处世哲学、成败哲学、目标哲学、团队哲学、经营哲学、执行哲学、竞争哲学、用人哲学、战略哲学、管理哲学、财富哲学等 11 个方面，与你共同分享他多彩的人生哲学。

站在时代的风口浪尖上，马云一方面不断创新、开拓、进取，承担着带领企业发展壮大的使命；另一方面，他还扮演着榜样的角色，给众多想要成功的人带来披荆斩棘、勇往直前的力量，并不断用自己成功的经验、失败的教训警醒后来者。

那些正在路上的创业者，或者小有成就的“经理”们，或者抱有成功梦想的普通人，不妨在百忙中停下脚步，听听马云的声音、学学马云的经验，让他独到的人生感悟帮助你在自己的事业领域取得更耀眼的成绩。

每个人都有梦想，只有那些为实现梦想不断追求、永不言弃的人才可能登上成功的舞台。创业的过程会经历挫折，坚持对梦想的追求，成功便会指日可待。

——马云

目 录

第 1 章 处世哲学：大度做人，坦荡做事

办企业，先学会做人	02
记住别人的好，忘记别人的坏	04
上当不是别人太狡猾，而是自己太贪	07
放低自己，抬高别人	11
勇于承认错误，不为面子活受罪	14
不要在乎别人说什么	18
豁达为人，赢得好人缘	22

第 2 章 成败哲学：在壮大与跌倒中成长

欲望越大，离成功越近	26
不要沉溺于所谓的成功里	29
有激情的人才有可能成功	33
有志者事竟成：第三次高考终于成功	37



有理想的人才能成功	41
坚信自己能成功是成功的保障	45
用委屈撑大自己的胸怀	48
成功的本质在于做了什么，经历了什么	52

第3章 目标哲学：坚持理想，永不放弃

有时候死扛下去总会有成功的机会	58
像坚持初恋一样坚持理想	62
坚持到最后就会赢	66
敢想敢做，不要说“不可能”	69
99次的创业失败，换来一次成功	72
让目标助人成功	76
假如放弃，或者不专注，将无以作为	79

第4章 团队哲学：没有人能挖走我的团队

只要有这帮人在，做什么都能成功	86
在奔跑过程中，一定会有人掉下来	89
危机袭来，凝聚人心共渡难关	94
“快乐”文化铸就优秀团队	99
以情感凝聚人心，打造特别能战斗的团队	103
“雅巴”联姻：合作铸就双赢	107

第5章 经营哲学：淘宝三年不赢利

经营企业就是经营人心	112
招牌取胜：“阿里巴巴”的由来	115
经营企业，诚信为本	119
做生意不能靠关系、耍小聪明	124
掌握技巧，巧妙言谈	127
独具慧眼，发现商机	132
拉金庸、克林顿等名人做大旗	136
与风险共舞：有勇气才有收获	140

第6章 执行哲学：三流的想法，一流的执行

光有好想法不行，还需要有一流的执行水平	146
完善制度，提高执行力	149
读书少没关系，就怕不读社会这本“书”	153
适时出击，别让机会溜走	158
全力以赴，实践自己的理想	161
现在、立刻、马上！	166

第7章 竞争哲学：商场如战场，但不是战场

用马云速度赢得对手	172
没有竞争对手令人可怕	175



潜心修炼，等有了实力再叫板	178
碰到竞争对手，该做的不是挑战而是弥补	183
找准软肋，攻击对方	187
关注竞争对手，不如找学习榜样	191

第8章 用人哲学：别把飞机引擎装在拖拉机上

创办伟大的公司要靠员工，而非“头”	198
用人最大的突破在于信任	202
人尽其才：别把飞机引擎装在拖拉机上	205
不靠高薪留人，靠相互信任留人	209
有才无德的人，坚决不用	213
一个男人的才华往往与容貌成反比	216
用领导个人魅力吸引人才	220
给应届毕业生一次机会	224

第9章 战略哲学：阿里巴巴不败之根本

拒绝盲目，不做没把握的事	232
不需要优秀的理念，只要脚踏实地的结果	235
改变角度：马云的“倒立”思维	240
忍耐：小不忍则乱大谋	243
以变应万变：在变化中求生存	247
一个错误的决定比没有决定强	252

第 10 章 管理哲学：阿里巴巴要活 80 年

不可忽略的激励作用	256
建立企业感恩文化	261
授权：领导是通过别人拿成果	264
重视员工，培训为主	268
压力由自己扛，不应传给员工	272
留住人才：别让“雷锋”穿补丁衣服上街	278
建立员工认同的企业文化	281
阿里巴巴和员工一起成长	285

第 11 章 财富哲学：马云“财散人聚”的财富价值观

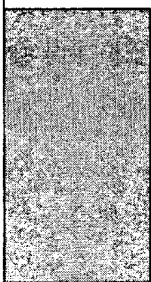
永远不把赚钱作为人生第一目标	290
财散人聚，要懂得分享成果	292
小钱也是钱，别拿 5 分硬币不当钱	296
先赚小钱，再赚大钱	300
想赚钱就应该把钱看轻	303
挫折等同于财富	306

附录：

一、马云大事记	311
二、马云在宁波的一次演讲	313
三、马云在平安夜的演讲（节选）	323
四、马云对雅虎员工的精彩演讲	327

第1章

处世哲学：大度做人，坦荡做事



在马云身上，有一点是一般人做不到的，那就是他没有一点儿虚荣心，他不怕没面子，能十分坦然地面对自己不太成功的过去，连自己的长相也在他的自嘲之列。这一点对于一个人来说真的不容易，许多人因为做不到这一点而将自己放大或架空了起来，之后要不断地为这个放大的或架起来的自我浪费许多精力。而马云不用，他台上台下都是一个人，真实地表达自己的不足，也真实地表达自己的才华。

——《赢在中国》总制片人



办企业，先学会做人

成功的企业家不仅仅在于他具有一流的管理才能，更离不开精湛的做人技巧。正所谓：一流的成功人士只做人不做事，二流的成功人士先做人再做事。

提起“做人”，不少人不屑一顾，认为人长大了自然就能学会做人，其实大错特错，世界上根本不存在“先成功后做人”的事例。

作为一个知名度很高的成功企业家，马云自始至终都认为：“做人”远比“做事”重要得多。他觉得要想把企业做好，首先要学会做人，把基本的礼节、敬业精神、待人接物都学得恰到好处，不要一上任就想显示自己的本事。

【马云事迹】

马云曾说过非常知名的一句话：小企业家成功靠精明，中企业家成功靠管理，大企业家成功靠做人！这句话无疑使许多人对企业家有了崭新的认识。

一次，马云从纽约赶回北京，参加北京世界经济论坛会，那一次的经历让马云倍感难忘，用他自己的话说就是“那次丢脸真是一塌糊涂”。

在那次会议上，一共有5个人上台演讲，但下面听的人却几乎有一半不是在打电话，就是在聊天，上面谈上面的，下面谈下面的，完全没有体现出一次论坛的庄严和郑重。这件事让马云觉得特别尴尬，而且也让他感

触颇深，为什么中国的企业家会出现这种情况？当然，台上演讲的企业家也是甚为难堪，马云觉得这不是文化的差异，而是不懂得尊重他人的表现，倘若中国企业家都是这样，那么以后还有谁敢和中国的企业进行交流，进行贸易？因此，马云一直都在强调：办企业也好，做员工也好，都应该先学会“做人”。

【人生启示】

看来，企业家的成功不仅仅在于他具有一流的管理才能，更离不开精湛的做人技巧，正所谓：一流的成功人士只做人不做事，二流的成功人士先做人再做事。

商场上，个人的性格魅力很重要。为什么同时有两个经理，有人只愿与其中一个经理打交道，这是有原因的。商道上讲信义，做人不要黏糊，要豪爽。即使不豪爽，也要厚道。处处耍小聪明，成不了大气候。

做人要胸怀宽广、目标长远。胸怀宽广与远大的目标关系密切。有了宽广的胸怀才能招贤纳士，有了远大的目标就不会被一般的琐事干扰。

做人要宽容。要善于对待不同意见，要能够理解上级或者部下的苦衷。任何时候，善良都很重要。人有时候不要怕吃亏，吃亏也许能得到大家的支持。名誉暂时受损也不要紧，谁笑在最后，谁才笑得最好。

做人要兴趣专一。想干成一件事，就要舍弃许多爱好。不要因为爱好而任自己的精力和时间随意抛洒。很难相信生活上处处潇洒的人能把事业干得很成功。认真做事，往往会被别人讥笑为“苦行僧”，但成功在自己脚下，欢乐在自己心中，当一个人站在山顶的时候，自然会得到别人的掌声和敬仰。

做人要注意修养。修养有两个方面：一是生活经验、理论知识的积累；二是服装穿着、风度气质的训练。现在经商的人，最大的缺点是读书少，因此要见缝插针多学习，使自己的知识和视野始终跟上时代的步伐。知识丰富了，讲话才有水平，才能与别人交流。再就是讲究言谈举止、姿态修饰，如果坐在那儿腿脚乱晃，烟头乱扔，一看就是缺少社交素养的人。彬彬有礼、不亢不卑，才会显示出大家风范。



做人是一门艺术，更是一门学问。很多人之所以一辈子碌碌无为，那是因为他活了一辈子也没有弄明白该怎样去做人。

【马云精彩语录】

小企业家成功靠精明，中企业家成功靠管理，大企业家成功靠做人！

我们花了两年的时间打地基，我们要盖什么样的楼，图纸从没公布过，但有些人已经在评论我们的房子怎么不好。有些公司的房子很好看，但地基不稳，一有大风就倒了。

我为什么能活下来？第一我没有钱，第二我对 Internet 一点不懂，第三像傻瓜一样地思考。

注重自己的名声，努力工作、与人为善、遵守诺言，这样对你们的事业非常有帮助。

记住别人的好，忘记别人的坏

只有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，多记住别人的好，忘记别人的坏。

在与人相处中，往往会发生很多事，有好的、有坏的，而大多数人都有一个通病：总爱记住别人对自己的伤害，却忘记别人对自己的关怀。殊不知，当一个人总为对方不经意间的小失误而烦恼时，那就有些得不偿失了。即使有人故意伤害了自己，也没必要将这些不快记在心里，为此而费心伤神。只有心中充满美好的东西时，人才能活得开心和精彩。所以，大家都应该学会释怀，多记住别人的好，忘记别人的坏。

【马云事迹】

2007 年 12 月，马云在“中国 IT 两会”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，为了表示谢意，他决定3年之内不考虑“阿里妈妈”的赢利问题。

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易趣网买断了所有大网站的广告，这等于封杀了淘宝网的广告渠道，无奈之下马云只好找了很多中小网站，这些网站为淘宝网提供了大力支持，这也是淘宝网能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网。

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十分不利。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，正是致力于为众多中小网站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“一相情愿”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，当自己抱怨别人的时候，请多想想别人的好处吧！这样，自己与家人、朋友、同事甚至陌路人，都会因此而变得更加和谐。

【人生启示】

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。可这样一位备受推崇的人物，却总对他人充满了感恩和宽容，



“记得别人的好，忘记别人的坏”是他人生的一大做人原则。

宽容是人生的一种智慧，是建立人与人之间良好关系的法宝。一个拥有宽容美德的人，能够对那些在意见、习惯和信仰方面与自己不同的人表示友好和接受。宽容不仅对个人生活有很大影响，而且对一个人的事业有重要推动作用。一个人经历过一次宽容，就有可能打开一扇通向成功的大门。借助宽容的力量，可以实现自己伟大的梦想，成就自己的事业。

很多事实证明，事业越成功的人，也就越有宽容之心。宽容犹如春天，可使万物生长，成就一片阳春景象。宰相肚里能撑船，不计过失是宽容，不计前嫌是宽容，不计得失也是宽容。

春秋时期齐国国君齐襄公被杀。襄公有两个兄弟，一个叫公子纠，当时在鲁国（都城在今山东曲阜）；一个叫公子小白，当时在莒国（都城在今山东莒县）。两个人身边都有个师傅，公子纠的师傅叫管仲，公子小白的师傅叫鲍叔牙。两个公子听到齐襄公被杀的消息，都急着要回齐国争夺君位。

在公子小白回齐国的路上，管仲早就派好人马拦截他。管仲拈弓搭箭，对准小白射去。只见小白大叫一声，倒在车里。管仲以为小白已经死了，就不慌不忙护送公子纠回到齐国去。怎知公子小白是诈死，等到公子纠和管仲进入齐国国境，小白和鲍叔牙早已抄小道抢先回到了国都临淄，小白当上了齐国国君，即齐桓公。

齐桓公即位以后，即发令要杀公子纠，并把管仲送回齐国办罪。管仲被关在囚车里送到齐国。鲍叔牙立即向齐桓公推荐管仲。

齐桓公气愤地说：“管仲拿箭射我，要我的命，我还能用他吗？”

鲍叔牙说：“那回他是公子纠的师傅，他用箭射您，正是他对公子纠的忠心。论本领，他比我强得多。主公如果要干一番大事业，管仲可是个用得着的人。”

齐桓公听了鲍叔牙的话，不但不办管仲的罪，还立刻命他为相，让他管理国政。管仲帮着齐桓公整顿内政，开发富源，大开铁矿，多制农具，后来齐国就越来越强盛了。

做人要有雅量，要大度能容。齐桓公放弃前嫌，大胆起用“仇人”管

仲，结果“仇人”帮他们缔造了盛世江山。

在做人中，对于那些对不起自己的人，要用不计前嫌、热情对待来取代斤斤计较、有仇必报，这样不仅可以彻底消除彼此间的隔阂，而且还是提高人气的好办法，自己包容了对方，对方出于感恩，有可能还自己一个更大的人情。

忘记别人的坏是成大事者的特征，因为忘记别人的坏才能甩掉沉重的包袱，大踏步地前进。老是念念不忘别人坏处的人，只会搞得自己疲惫不安，何必呢？不如宽容一些，释怀一些。

记住，宽容不是害怕，不是懦弱，不是窝囊，不是无能，而是一种豁达，一种度量，一种“将军额前能跑马、宰相肚里可撑船”的宽广胸怀。宽容并不是对他人的恩赐和无原则的宽恕，而是一种理解，一种将心比心。

【马云精彩语录】

我不怕被骂，在中国反正别人也骂不过我。我也不在乎别人怎么骂，因为我永远坚信这句话，你说的都是对的，别人都认同了你，那还轮得到你吗？

我们知道当时可以敲几下锣，就可以围那么多人的时候，锣都敲得好，把戏还能不好？敲锣都敲出花来了！

今后要永远把别人对你的批评记在心里，别人的表扬，就把它忘了。当然，别人批评你的时候，还是记住这句话：男人的胸怀是被冤枉撑大的。

上当不是别人太狡猾，而是自己太贪

从人性的角度分析，为人处世、交际做事“功利心”不能太强，功利心一强，所有的人都将离这种人远远的，这种人不仅没有获得更多的利