

A portrait of Ma Yun, founder of Alibaba, smiling and wearing a blue shirt and a dark jacket. The background is dark.

马云的 处世之道

马云50年来绝不外露的处世智慧

揭开马云纵横商海20余年的11大处世法则
首次解密马云成大事、立大局的为人秘诀

李维文 著



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

马云的 处世之道

李维文 著



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全國百佳出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

马云的处世之道 / 李维文著. —南昌: 江西人民出版社, 2015. 1

ISBN 978-7-210-07048-1

I. ①马… II. ①李… III. ①马云—人生哲学—通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 005214 号

马云的处世之道

李维文 / 著

责任编辑 / 李月华 杨帆

出版发行 / 江西人民出版社

印刷 / 三河市祥达印刷包装有限公司

版次 / 2015 年 1 月第 1 版

2015 年 1 月第 1 次印刷

开本 / 700 毫米 × 990 毫米 1/16 印张 / 20.5

字数 / 207 千字

ISBN 978-7-210-07048-1

定价 / 39.80 元

赣版权登字 -01-2015-10

版权所有 侵权必究



如发现图书质量问题, 可联系调换。质量投诉电话: 010-82069336

前言

“小企业成功靠精明，中企业成功靠管理，大企业成功靠做人！”马云的这句话为大多数人所知，也让很多人对企业家这个概念有了新的认知。一个成功的企业家不但具有一流的管理能力，更是一个为人处世的高手，这刚好印证了“一流的成功者做人不做事，二流的成功者做事不做人”这句话。我们生活在由人组成的社会中，懂得做人是立足于社会的资本，对于这一点，马云显然有着清楚的认识，他一直认为，要成就事业，做人远比做事重要得多。

马云算得上是中国企业界开天辟地的领军人物了，可追溯他的成长，我们很难用一两句话说清楚。

马云在30岁之前过得非常不顺，小时候的他身材瘦小，营养不良，他在学校里的成绩除了英语好点，其他的科目差得一塌糊涂，从来就是不被老师看好的学生。高考时，连连受挫，直到第三次高考后他才勉强进了一所三流学校。可以说马云是个平凡得不能再平凡的人了。

即便是在创业时，马云也是吃尽了苦头。他创立中国黄页网站，

为了网站四处推销，被人看成是骗子。而当他的中国黄页开始被大家接受时，他又因为种种原因被迫离开。他北上北京想东山再起，经过苦苦打拼有了点起色，又发现这并不是他想要的事业，只得回到杭州老家创建阿里巴巴。这一次他终于找到了自己一辈子的事业，即便如此，他也并非一帆风顺，经历了域名风波、短信网址争执、黑名单等事件的冲击，他的淘宝网也是几经波折，收购雅虎中国后又面临着 Google 和百度这两个强大对手的竞争……

在众多的知名企业家当中，也只有马云的人生经历最具有传奇色彩。他的创业可称得上是历尽风雨坎坷，可他有着顽强的毅力，对事业充满了激情，他追求的是永无止境，遇到困难又能百折不挠、永不放弃。

这个身上曾经背负着“骗子、疯子、狂人”等诸多称号的人，却成为开创网商时代的第一人，成为众多中小企业的解救者，成为中国大陆第一个登上《福布斯》杂志封面的人。他对互联网一窍不通，却打开了网络贸易的大门，成为家喻户晓的创业教父。他曾经被人视为只会说大话的草根创业者，却打造了中国最领先的电子商务平台。他个子矮小，相貌丑陋，看上去像个外星人，却成为 IT 界最具领导气质的人。

有人说，马云的成功来源于他独特的思维模式，但是究其根本，还是因为马云在为人处世上将格局做到了最大。马云说：“因为有使命感，你就有这种胸怀，让别人去说，自己知道自己在做什么，而且

我一定要把它做出来，比如我胸怀超大，希望改变人类。我希望影响别人，帮助别人，我有这种使命感。这样，你往前走的时候，就如网上那句话，很傻很天真。别人看他很傻很天真，但是他比谁都意志坚强。从这里你可以看得到，胸怀就是他根本不在乎别人是怎么评价他的。谁冤枉你，你无所谓。为什么这称得上是胸怀呢？是因为他有强烈的意志要活下去。我想改变别人，我想完善这个社会，这就是领导者的气质。”

马云曾经发誓要做 102 年的企业，要让阿里巴巴成为全世界最伟大的公司，因此马云给阿里巴巴树立了一个目标：一定要将互联网带进网商的时代。马云的目光始终停在整个世界的大局上，因为他的目的是解救全世界的中小企业。为了实现这个目标，他能在 6 天的时间里跑遍 13 个国家去谈业务。是的，现在的马云已经站在世界的巅峰，就连英国前首相布莱尔访华时，也直接点名要见中国的马云，因为“他正在改变全球商人做生意的方式”。有人甚至预言下一个替代比尔·盖茨成为全球首富的人肯定是马云。

马云的创业成功给人的感悟和启发真是太多太多了，以至于很多人都想通过了解他的创业经历，学习他为人处世的方法以及他的智慧，来找到通往成功的道路。这也是编写本书的出发点。

本书辑录了马云的一些人生智慧语录，每一条语录下都以马云的个性人生经历为依托，拓展阐述，想以精辟的阐释让每个读者在了解马云人生经历的同时，也能从文字中领悟到一些他的人生智慧，为己

所用。本书共有 11 个大章，分别从坚持、克己、胆识、智慧、聚人、社交、御敌、倒立、魅力、感染和责任这 11 个方面，对马云的人生进行了分门别类的梳理，希望读者通过阅读，从马云身上获得启发，早日取得属于自己的成功。

目录

CONTENTS

第一章

坚持：任何困难都必须你自己去面对

小聪明不如傻坚持 / 02

在非议声中坚信自己是对的 / 06

直面困难，跪着也要活下去 / 10

永不放弃，成为最后一个倒下的人 / 14

失败能够积累最大的财富 / 19

第二章

克己：脑子里不能有功利心

沉下心来踏踏实实做事 / 26

真正想赚钱的人必须把钱看轻 / 30

学历不重要，但要懂得在社会上读书 / 35

归零心态，不怕从零开始 / 38

诚信是最大的财富 / 42

用感恩之心指导行动 / 48

第三章

胆识：敢想敢干就没有难做的事

敢想敢做，光脚的不怕穿鞋的 / 56

有了想法就不要犹豫 / 59

在别人“看不清”的地方发现机会 / 63

打开眼界，用气魄闯天下 / 68

专注于一只兔子，对机会说 NO / 73

第四章

智慧：有头脑才能生存于江湖

生存下去比什么都重要 / 82

勇气不等于鲁莽，要理智不要冲动 / 86

不被钱支使，掌握主动权 / 90

认准自己的优势，做有把握的事 / 93

喂饱别人才会壮大自己 / 98

第五章

聚人：用合适的人来打造坚实后盾

优势互补，建立最理想的团队 / 104

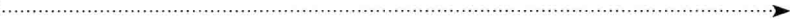
立业德为先，有才无德者不用 / 109

财散人聚，懂得分享才能得人心 / 114

用真情实意温暖追随你的人 / 120
做“首席教育官”，让员工获得真正的财富 / 125
重视每一个人，不让任何人失败 / 130

第六章

社交：玩转交际圈，扩展人力资源



多结交行业中的大人物 / 136
敢于抓住一切机会结交贵人 / 139
尊重那些你不喜欢的人 / 145
提出逆耳忠言的人才是真正的朋友 / 148
互利互助，帮助别人就是帮助自己 / 151

第七章

御敌：有对手，才会发展得更好



竞争者是你的磨刀石 / 158
要把对手想得非常强大 / 163
与其打败对手，不如形成独特优势 / 167
用与众不同来取胜 / 171
不挖对手的墙脚 / 174
以退为进，锋芒毕露不如暗涌于江湖 / 179

第八章

倒立：学会倒过来看，永远不做大多数

倒立起来看世界，发现不一样的天地 / 188

不迷信成功学，学习他人失败经验 / 192

借别人的“脑袋”，让外行来领导内行 / 197

客户不一定是对的，不要盲从客户需求 / 202

第九章

魅力：由内而外散发自信

乐观看待不公，不抱怨出身 / 208

用委屈撑大胸怀的才是真男人 / 212

不怕自嘲，坦然面对自己的外表 / 218

放得下面子，主动承认错误 / 221

说什么是什么，原则不能变 / 224

第十章

感染：把激情传递给每一个人

满怀激情追逐梦想的人才会成功 / 230

用激情把一个人的理想变成众人的理想 / 234

打造“笑脸”公司，用快乐点燃热情 / 239

“狂人狂语”背后不忘脚踏实地 / 245

只言片语打动人心 / 251

第十一章

责任：心系天下，做个“社会设计师”

做事业是要为社会创造价值 / 256

服务客户，让天下没有难做的生意 / 261

达则兼济天下，用慈善回报社会 / 265

心怀使命，与明天竞争 / 270

附录 1

马云经历中的大事

马云简历 / 276

阿里巴巴公司介绍 / 279

附录 2

马云演讲

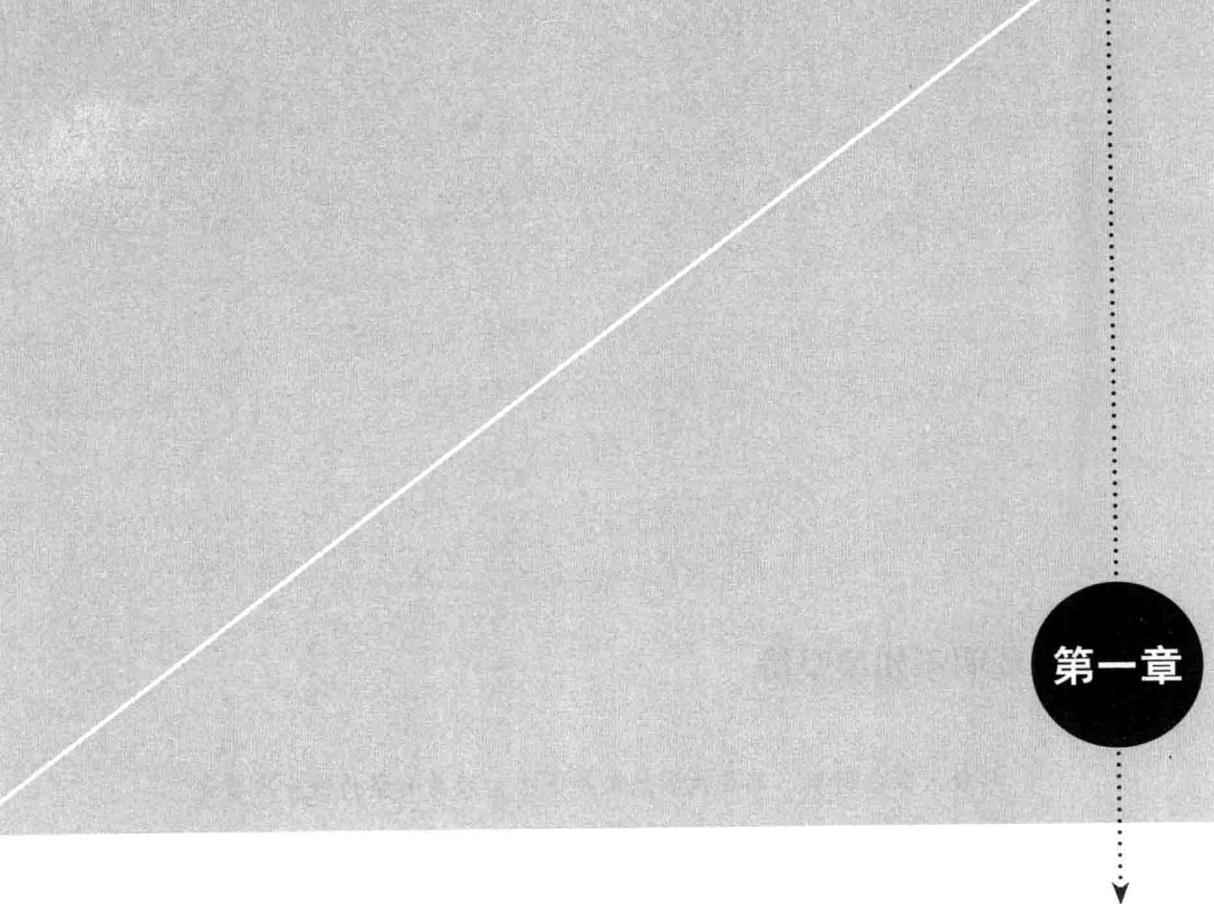
爱迪生欺骗了世界 / 282

创新不是要打败对手，而是与明天竞争 / 285

感恩时代造就自己 / 289

生活将是我的工作 / 302

纠结是变革前的信号 / 307



第一章

坚持：
任何困难都必须你自己去面对

小聪明不如傻坚持

年轻人做任何事，都要执着地坚持下去，因为有坚持就会有奇迹。
有时候小聪明还真不如傻坚持，守得住寂寞才能成器。

——马云

这个世界上的确有很多从一出生就身世显赫的人，但绝大部分人都是平凡的普通人，从同样的起点开始自己的人生道路，最终有人成功了，有人失败了。失败的原因或许各有不同，但成功的人，必定都是坚持到最后的。

在中国，马云是个神话一般的人物，他出身草根阶层，白手起家，一步一步走上人生的顶峰。在所有的光环背后，是他付出的艰辛和汗水，就像他自己所说的，他一直都不是个聪明人，能够获得成功，都是因为有着“傻坚持”的韧劲。

儿时的马云家庭条件并不好，家里不富裕，父母还是半文盲，因

此他从未接受过良好的家庭教育，从小学到中学，马云的数学成绩始终都是 30 分以下。1982 年，马云 18 岁，第一次参加高考，填报了北京大学，但是他的数学只考了 1 分。落榜后的马云很沮丧，觉得自己不适合考大学，便开始四处打零工赚生活费。有一次，他骑着三轮车给一家单位运书时，捡到了一本名为《人生》的书，那是作家路遥的一部中篇小说。读了这本小说后，马云被故事主人公执着追求理想的精神所感动，决定再战高考。可是，光有决心是没有用的，这一次，马云的数学只考了 19 分，再次败北。父母都已经对他不抱希望了，认定马云不是读书的料，不如安心学点手艺，能养活自己就够了。可是马云不愿放弃，他不顾家人的极力反对，毅然开始为自己的第三次高考做准备。他白天上班赚生活费，晚上到夜校上课补习，周日一大早就赶到浙江大学图书馆读书。临近高考时，数学老师给马云泼了一盆冷水：“如果你能把数学考及格，我把我的姓倒着写。”马云不服气，数学考试前一天，他把十个数学基本公式背得烂熟，考试时就用这十个公式挨个套。结果，这一次的数学考试，马云不仅及格了，而且还考了 79 分。

第三次高考，马云终于考上了杭州师范学院。对他来说，三次高考经历带给他的，不仅仅是考上大学这么简单，他从中学会了坚持，这是他今后迈向成功的必要品质。从那时起，马云就凭着自己的执着，每做一件事，一定要做成才肯罢休。

1992 年 4 月，已经当上全职英语教师的马云，利用业余时间踏上

了创业之路，和几个朋友一起创办了海博翻译社。然而，没过多久，海博翻译社就面临了巨大的困难，连房租都交不起，合伙的几个朋友都觉得办翻译社无利可图，还赔进去很多钱，不如趁早放弃，免得越赔越多。马云虽然心里也没什么底气，但还是决定坚持下去，他说：“要做一件事，无论失败与成功，总要试一试、闯一闯，不行你还可以掉头；但是你如果不做，总走老路子，就永远不可能有新的发展。”为了把翻译社维持下去，马云背着大麻袋到义乌、广州等地进货，贩卖小工艺品，以弥补翻译社的日常开销。这种“杂货生意”，马云一干就是三年，凭着这种“傻坚持”，他不仅养活了翻译社，还将海博翻译社发展成为杭州最大的翻译机构。

马云从来都不觉得自己的“傻气”是坏事，他甚至认为“傻”是一种优点：“我特别喜欢又傻又天真地坚持自己的想法，然后又猛又持久地走自己的路。”

我们都知道“罗马不是一天建成的”这个道理，做事业是个漫长的过程，是一场持久战，不可能一蹴而就，这就需要有足够的毅力来坚持。每个人在一生当中都会有无数次小成功，但是想要成就大事业，获得大成功，并不是每个人都能做到的。大部分人不愿花费太多的精力和时间，不愿意坚持下去，总是“见好就收”，或者“见坏就收”，靠着一点点小聪明来投机取巧，这样的人或许可以做成几件小事，但绝不可能取得大成功。长年滴水才能穿透顽石，宏伟的建筑也是靠一砖一瓦垒砌起来的。“傻坚持”并不傻，因为只有坚持下去的人，才是

离目标最近的、最有可能成功的人。

在美国淘金时代，一个名叫达比的年轻农民卖掉了所有家产，来到科罗拉多州，追寻他的黄金梦。他找好了一块地，围了起来，用简单的工具开始了挖掘工作。几十天过去了，达比的努力没有白费，金矿石终于露了出来，在地下闪闪发光。要想继续开采金矿石，仅靠简单的工具是不可能的，达比必须想办法弄到挖掘机，然而他手里没有足够的钱，他只好把金矿掩埋起来，悄悄回到家，重新开始赚钱买机器。当他终于赚够了钱，买来了机器，继续挖掘时，却发现，挖出来的只不过是一堆普普通通的石头。达比万分沮丧，认为金矿已经枯竭了，自己付出的所有心血都成了徒劳。他无法继续承受日益沉重的经济压力和精神压力，只好把机器当作废铁卖掉，然后打道回府了。收购机器的人用低价捡了大便宜，于是请来一位矿业工程师对达比挖掘的那块地进行勘测，得出的结论是：只要再往下挖三尺，就很有可能遇到金矿。收购者立即开启机器，在达比挖掘的基础上继续挖下去，果然遇到了丰富的金矿，获得了几百万美元的利润。媒体报道了这件事，达比看到报道，又后悔又自责，但一切都已经太迟了。

“精诚所至，金石为开”，再坚持一下，就有可能成功，不放弃，就会一直拥有成功的希望。或许时间确实是我们要面临的最大考验，失败和挫折也是必经之路，但是当你抬起头来看看你梦想的那个目标，再回过头去看看你已经付出的努力，就会发现，每一步都是不断靠近