

我说说我的奋斗

马云自述人生风雨20年

杨霄◎著



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

我说说我的奋斗

马云自述人生风雨20年

杨霄◎著



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

我说说我的奋斗 / 杨霄著. — 哈尔滨 : 哈尔滨出版社, 2017.4

ISBN 978 - 7 - 5484 - 3064 - 3

I. ①我… II. ①杨… III. ①马云 - 演讲 - 语言艺术
IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 033139 号

书 名: 我说说我的奋斗

作 者: 杨 霄 著

责任编辑: 杨 磊 张 薇

责任审校: 李 战

封面设计: 华夏视觉

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)

社 址: 哈尔滨市松北区世坤路 738 号 9 号楼 邮编: 150028

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京嘉业印刷厂

网 址: www.hrbcbbs.com www.mifengniao.com

E - mail: hrbcbbs@yeah.net

编辑版权热线: (0451) 87900271 87900272

销售热线: (0451) 87900202 87900203

邮购热线: 4006900345 (0451) 87900345 87900256

开 本: 710mm × 1000mm 1/16 印张: 17 字数: 257 千字

版 次: 2017 年 4 月第 1 版

印 次: 2017 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5484 - 3064 - 3

定 价: 39.80 元

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。服务热线: (0451) 87900278

目 录

C O N T E N T S

思维——非常规出牌

第一章

250亿美元是笔不大的融资	/	003
未来三十年的变化	/	005
“阿里巴巴”的由来	/	007
辩证的法则	/	009
最适合自己的模式	/	011
无招胜有招	/	013
模式是最次要的	/	015
“三子登科”	/	017
东学为体，西学为用	/	019
杜绝加班文化	/	021
老员工是最大的财富	/	023
培养员工也是一种投资	/	025
精英团队未必是最好的团队	/	027
凝聚力不够是领导的责任	/	029
活下来的秘诀	/	031
不会有第八家公司	/	033

第二章

精神——做自己的救世主

- 诚信精神是第一位的 / 037
- 永不放弃 / 039
- 没有竞争对手是很痛苦的 / 041
- 使命和价值观 / 043
- 不要死在明天晚上 / 045
- 拥抱痛苦 / 047
- 为客户提供价值 / 049
- 心理素质很重要 / 051
- “我能” / 053
- 胜利要靠“扛” / 055
- 下一个问题会出现在哪里 / 057
- 梦想破灭之后 / 060
- 省钱也能省出竞争力 / 062

第三章

梦想——有梦就无所畏惧

- 阿里帝国梦 / 067
- 5年后的梦想 / 069
- 梦想在路上 / 071
- 梦想也要独特 / 073
- 愿景也是竞争力 / 075
- 奋斗是一种幸福 / 077
- 做互联网像是走一次长征 / 079
- 奋斗的动力是什么 / 081

不做捣蛋鬼	/	083
鱼与熊掌的选择题	/	085
梦想还远未达到	/	087
相信自己	/	089
笑到最后才是胜利	/	091

创业——蟑螂的生存法则

第四章

生意都是艰难的	/	095
立即行动	/	097
阿里巴巴的最大挑战	/	099
看清竞争对手	/	101
竞争的境界	/	104
“生存之道”	/	106
真正的高手是不出手的	/	108
阿里巴巴能被复制吗？	/	110
要有蟑螂精神	/	112
先做项目再谈融资	/	114
6分钟值多少钱	/	116
谁来控制股权	/	119

鼓动——激情是用来推销的

第五章

身边人才是偶像	/	123
创业原动力	/	125
阿里巴巴成功的三大法宝	/	127

单元房是王道	/	129
永远不要去欺骗别人	/	131
最好的质量管理员	/	133
把广告留给客户	/	135
信任的力量	/	137
融资就像找对象	/	139
不差钱	/	141
投资者就是打工者	/	143

第六章

管理——领导者的最大盲点

员工第一	/	149
敢于放手	/	151
包容之道	/	153
挖掘内部潜力	/	155
把浑蛋变成不浑蛋	/	158
管理的秘诀	/	160
一个都不能少	/	162
90%的人同意就要废掉	/	164
自己不能当英雄	/	166
思想要坦白	/	168
管理是一种道	/	170
CEO的定力	/	172

智慧——以小搏大的法门

第七章

从没想过当首富 /	177
拿什么行走江湖 /	179
换个角度看世界 /	181
一定要有突破点 /	183
“三不听”原则 /	186
不做第一就不投资 /	188
创造则生 模仿则死 /	190
在BBC的一次演讲 /	193
“破剑式”出招 /	195
给客户回扣? NO /	197
对内也要公关 /	199
不贪小便宜 /	201
免费的原则 /	203
品牌就是活着 /	205
最便宜的推广是宣传自己 /	207

境界——重回商道原点

第八章

BAT三年后就不在了 /	211
商场如战场 /	213
只捐一元钱 /	215
最厉害的武器是思想 /	217
价值观修炼 /	219
真正的企业家 /	221

危险中的机会 /	223
窰井盖的故事 /	225
菜不好是因为不会点 /	227
免费背后的逻辑 /	229
杀价是最愚蠢的 /	231
最高境界 /	233

第九章

创新——没有突破就等于没做

创新就是颠覆 /	237
创新的压力 /	239
永远和客户在一起 /	241
全球视野 本土能赢 /	243
下一个对手? /	245
去破庙拜佛的学问 /	247
“大多数”的命运 /	249
做广告的时机 /	251
寻找空白点 /	253
看得准就能做得对 /	255
从身边做起 /	257
技术是次要的 /	259
最后的模式 /	261

第一章

思维——非常规出牌

250亿美元是笔不大的融资

马云如是说

我们越是想到250亿美元的融资，就越是想到我们应该如何高效地花钱。这不是钱，是来自全球的信任，这些人希望你能够更好地帮助更多人，他们希望有一个更好的回报。

这给了我更大的压力。我们公司的市值在全球排名前列。我告诉我的团队，真的吗？我们没有那么好。多年前，人们说，阿里巴巴商业模式很糟，不赚钱，有这样那样的问题。亚马逊更好，eBay更好，谷歌更好，在美国没有阿里巴巴这样的模式。我告诉团队，我们比大家想得好。而今天我告诉团队，我们不像人们想得那么好，我们是一个17岁的年轻公司，是一个员工平均年龄二十七八岁的公司，这个公司做些人类在历史上没有做过的事情。

提要

马云在美国IPO之后，面对媒体提醒世人，也是提醒阿里巴巴的团队，别把阿里想得太好，不要神化阿里，同时，也不要把阿里想得太差，永远保持一颗平常心。250亿美元的融资额不管是多是少，其实都与阿里的价值无关。这代表了投资人对阿里未来的预期，并不是阿里真的值这么多钱。

马云的话体现了他对投资人的负责精神，他感觉到这不是单纯的资金，更是一种责任。

启示录

马云作为阿里巴巴创始人，对阿里巴巴有着清醒的认识，我们中国有句古话“知人者智，自知者明”，马云既深知自己，也明晓他人，能够轻松驾驭成功和失败。在他最苦的时候，他一直在说阿里巴巴的伟大；在他成功的时候，他又提醒不可将阿里巴巴神化。马云不像其他创业者，融到资了就认定成功了，相反，他认为融资只是承担责任的开始。在马云眼中，资金越多，证明大家对自己的期望越大。这对他而言，是一种压力。责任往往和压力是连接在一起的。马云的思维从没把财富放在第一位，他把价值放在第一位。孙中山曾经说过一句话：要做大事，不要做大官。这句话和马云思维一致，目标所及，并非钱或权，而是自己的企业能给社会带来什么。因此，马云才能胜不骄，败不馁，才能以平常心看待事物。

未来三十年的变化

马云如是说

未来30年，云计算、大数据、人工智能……都会成为基本的公共服务，各行各业都会经历巨大的变化。今天零售业的变革，只是一个浪潮的开始。这个浪潮不是电子商务代替零售，而是未来没有电子商务，一切零售都是线上线下的融合。未来30年，物流业、制造业、服务业、金融业、教育……所有的行业，在这场技术革命之下，改变是不可避免的。

提要

大数据和人工智能是下一个30年的风口，也是下一个30年的技术革命。马云的眼光总是看到未来，只有看到未来的人才有机会。未来30年各个行业都会受到人工智能和大数据的冲击。

启示录

善于抓住机会的人才能赢得未来，机会需要眼光，要看长远。马云做电子商务的时候，电子商务还是个新鲜事物，没人意识到有一天它会成为人们一种普遍的生活方式。现在，电子商务流行起来了，淘宝和支付宝已经进入千家万户。马云今天所看到的大数据和人工智能在30年后照样会流

行。所以，马云今天的眼光就是专注于大数据和人工智能，这是未来电子商务的替代品，电子商务公司如果不求变革，在30年后一样会像今天的零售店一样，被冲击得惨不忍睹，马云的思维里从不提钱，不提利润，他只提战略，只看大的方向。史玉柱曾经说过一句话，一个公司有一个做战略的就足够了。马云就是阿里巴巴唯一做战略的人，他知道自己要做什么，但是怎么做，要靠他的团队去执行。

“阿里巴巴”的由来

马云如是说

从我外婆到我儿子，他们都会读“阿里巴巴”。

世界上几乎所有语言对“阿里巴巴”的发音都是“a-li-ba-ba”，也就是说全世界的商人都是可以没有困难地接受我们网站的名字。

提要

为了给企业取一个好的名称，马云绞尽脑汁。有一次在美国一个餐厅吃饭的时候，马云突然想到“阿里巴巴”，这是一个全世界人民都耳熟能详的名字。此刻的马云，兴奋之情，溢于言表，虽然这个域名已经被一个加拿大人注册，但马云还是不惜重金买了过来。

启示录

给企业起名是一门学问，好名称能给企业带来好运气。

一般来说，起名有以下几个出发点：

- 1.图吉利。比如“旺仔”“万事达”等，就是希望产品畅销和事业兴旺发达。
- 2.标新立异。比如有报道称，有一款避孕套取名为“使玉柱”，就是为

了最大化地吸引消费者的眼球。

3.意境深远。有的人为了一个好的名称，煞费脑筋，搜肠刮肚，力求使每个字都体现出不一样的深远含义。

4.准确描述产品特性。有的商品一看名称，便能让消费者知道商品是什么类型，有什么用途，比如“步步高”鞋。

取名“阿里巴巴”，体现了马云思维上的远见。从一开始，马云就把企业的未来放眼到了全世界。自然，有一个全世界人民都耳熟能详、通俗易懂的名称是最好不过的。“阿里巴巴”这个名称，没有什么深远意境，也看不出是什么产品，更体现不出什么大吉大利，但它却是个世人皆知的童话故事里的名字。这个名称让企业在发展过程中，迅速在公众中建立起了知名度，达到了很多企业重金营销所没有达到的效果，以至于在创始阶段就吸引了美国《商业周刊》杂志的特别关注。

往往最简单的，也是最有效的。