

李問渠 著

馬雲教你如何來創業
天下沒有難做的生意

阿里巴巴網站的成功傳奇

馬雲的網路商經



李問渠 著

馬雲教你如何來創業
天下沒有難做的生意

阿里巴巴網站的成功傳奇

馬雲的網路商經





有人說，對於馬雲，最好的解讀就是不解讀，他的聲音就是最大的逆勢經營精髓。從一個平凡窮小子到世界電子商務巨頭，馬雲無疑是這個時代的草根英雄和創業偶像。而馬雲艱苦創業所積聚的睿智思維和商道經驗，無疑是一筆巨大而珍貴的財富。

成功的背後往往會隱藏著許多不為人知的動人故事，那麼，在馬雲的傳奇背後，是怎樣的人生呢？到底是什麼，讓如此平凡的馬雲閃耀出了不平凡的逼人光彩？

本書從馬雲對人生的認識、以及他超出常人的「狂妄」、創業精神、團隊合作、經營理念、企業管理、競爭策略、成功之道等多個角度出發，收集了馬雲從創業以來的眾多精彩語錄，完整的呈現給大家。有馬雲一路同行，成功離我們還會遠嗎？

¥134.40
廈門前埔圖書發行所

建議陳列：經營管理類

ISBN 978-986-6498-69-5 CIP 494



9 789866 498695

00280



書號：Y001 建議售價：280元

馬雲的網路商經



序言

下一個比爾·蓋茲會是他嗎？

他，其貌不揚，瘦小枯乾，甚至因為自己的形象「太差」求職遭拒。

他，才華橫溢，卓爾不群，創造了互聯網歷史上的一個個傳奇。

他，狂放不羈，善吐狂言，放言「我就是戴上望遠鏡也看不到對手！」

他，胸懷博大，用心良苦，志在「做一個為社會創造價值的企業家。」

他，大學考三次，方入大學，卻因出色的表現在大學時榮任雙「主席」。

他，教師出身，任教六年，愛學生如子，直言「沒有弱智的學生，只有無能的老師！」

他，意外「觸網」，因禍得福，由此踏上了互聯網之路。

他，屢遭失敗，多次被騙，卻始終「不放棄自己第一天的夢想。」

他，不落窠臼，銳意創新，當別人都在模仿美國時，他堅決「不跟美國走」，要走出自己的一條光輝大道。

他，全心全意，服務客戶，為了全力地滿足客戶需求，堅決「把麻煩留給自己，不要留給用戶。」

他，高瞻遠矚，志存高遠，宣言「我們要進入世界 500 強，我們要做 102 年的企業。」

他，大名鼎鼎，無人不曉，他是中國大陸第一個登上《富比士》雜誌的本土企業家。

……

他，就是中國人的驕傲、大家公推的「下一個比爾·蓋茲」——馬雲。

他到底有什麼了不起的地方？

他為何會如此大紅大紫，受人關注？

他有著怎樣的傳奇經歷？

他又是怎樣一步步建立起了今天的阿里巴巴「商業帝國」？

他真的能夠如別人所預言的那樣，成為下一個比爾·蓋茲嗎？

.....

本書將結合馬雲本人的馬雲語錄向您全面解讀一個真實的馬雲，並對其進行精彩的詮釋和評析，以期您能夠「拷貝」馬雲的胸懷；「吞併」馬雲的智慧。

目錄

第一章	人不可貌相——馬雲論人生	13
	男人的胸懷是委屈撐大的	14
	一個男人的才華往往與容貌成反比	16
	為了學習，不在乎別人說什麼	19
	世界上沒人能完全影響你	21
	我不希望大家都喜歡我	23
	大學期間榮任雙「主席」	25
	上台一開口停都停不住	27
	哪怕 24 個人全反對我也要去做	30
	淚別北京，慷慨南下	32
	我不再是井底之蛙	35
第二章	誰有我狂——馬雲論狂妄	37
	沒有弱智的學生，只有無能的老師！	38
	我的風頭會蓋過李陽	40
	If not now, when? If not me, who?	42
	我有一副天生的好口才	44
	十年內拿三個世界十大網站	46
	能夠說清楚「阿里巴巴是什麼」的人，我絕不把他當對手	48
	我就是戴上望遠鏡也看不到對手！	50
	阿里巴巴將是貿易的同義詞！	52
	全世界馬雲只有一個	54
	我出手時讓人想都想不到	57
	阿里巴巴上市一定會超過百度！	59
	愛迪生的話是在誤導我們	61
	我們雅虎會打敗 Google	64
	中國的電子商務一定會超越美國	66

任何投資者都是我的助手！	68
--------------------	----

第三章 永不言敗——馬雲論創業精神 71

像兔子一樣快，像烏龜一樣耐	72
當時真受不了，但還是扛下來了	74
打碎了牙嚥到肚子裡	77
創業者就是要面對困難	80
我是中國互聯網十年歷史第一人	83
在京何其苦，率隊再回杭	85
我不是不能賺錢，而是不急於賺錢！	87
不是「海歸」，卻不輸於「海歸」	89
黑暗之中一起摸索	91
只要不把我打死，還會再來過	94
苦難是我們最大的財富	96
任何打擊我都扛得住	99
不放棄第一天的夢想	101
唯一不變的是變化！	103
放棄等於失敗，堅持才能成功	105
我們不要起個大早趕個晚集	107
你要學會左手溫暖你的右手	109

第四章 成功是團隊帶來的——馬雲論團隊合作 113

天下沒人能挖走我的團隊！	114
最希望我的同事、學生能夠超越我	116
不會在失敗時放棄，只會在成功時離開	119
給大家做夢的機會	122
覺得自己有道理，就一定要堅持到底	124
我是光說不練的人	126

只要是人才我們都要	128
平凡的人在一起做不平凡的事	130
外行是可以領導內行的	132
只要這些人在，做什麼都能成功！	134
員工是公司最好的財富	137
我是接力賽第一棒選手	139
不能讓雷鋒穿補釘衣服上街	141
不靠高薪留人，靠的是相互信賴	143
誰違背價值觀就開除誰	145
把錢投資在人身上是最賺的	147
要的是業績好，價值觀也好的員工	149
一個公司跑幾年下來，不可能沒人掉隊	152
讓大家團結在一個共同的目標下	154
與眾不同的上市：不造首富造群富	156

第五章 大捨與大得——馬雲論經營理念 159

讓天下沒有難做的生意	160
聽說過捕龍蝦致富的，沒聽說過捕鯨致富的	163
使命、價值觀、目標，缺一不可	165
你想做，你一定要有實力	167
要做一個創造價值的企業家	170
技術應該是傻瓜式服務	173
把麻煩留給自己，不要留給用戶	175
我要幫中小企業賺錢！	177
創造價值比賺錢更重要	179
從“Meet at Alibaba”到“Work at Alibaba”。	181
我們中國人是用人來保證公司理念	183
別人發財，我們才能發財	185

從「線民」「網友」到「網商」	187
讓誠信的商人先富起來	189
這個世界永遠有人不同意你	192
我們的競爭對手是自己、是明天	195
三流的點子加一流的執行	197
進軍世界 500 強，做 102 年企業	199

第六章 價值觀不能談判——馬雲論企業管理 201

用最遠的眼光看，用最大的胸懷去包容	202
爸爸、媽媽、貝貝本就是一家	204
花錢時認真，決策時平等	206
從「獨孤九劍」到「六脈神劍」	209
如果我不會用就扔掉	211
下面的人超過你，你才是領導者	213
用智慧、胸懷、眼光來領導企業	216
壓力是自己的，不應傳染給員工	219
辦一個由中國人創辦的公司	222
客戶不滿意，就是你不成功	224
我們只會因為客戶改變而改變	227
無論是否願意，都必須為誠信埋單	230
解決掉今天，準備好明天	232
我們在敞開胸懷等待著緣分	234
「招財進寶」惹風波	236
花投資人的錢要小心	238
我們需要的是策略投資者	241
有錢的時候多拿一點投資不是壞事	243
「高盛」的阿里巴巴之旅是愉快的	245
投資者給你錢時，記住一定要還他	247

不是為了上市而上市	250
-----------------	-----

第七章 倒立者贏——馬雲論競爭戰略 **253**

競爭是一種遊戲	254
競爭者是你的磨刀石	256
電子商務企業的成功是產業的春天	258
真正的威脅來自於我們自己	260
中國的企業家需要資訊	262
辦一個市場就是辦一個舞會	264
簡單模仿可能是南轅北轍	266
美國是美國，亞洲是亞洲	268
讓不懂技術的人喜歡在網上做生意	270
阿里巴巴幾路大軍合力出擊	272
突破發展瓶頸，挺進物流行業	275
「馬」不停蹄「招」夥伴	277
商場上是對手不是敵人！	280
對客戶實行「271」戰略	282
用客戶喜歡的方式對待客戶	284
最好最成功的往往是最簡單的	287
不跟美國走，也不純粹本土化	290
競爭者是最好的老師	292
「農村」包圍「城市」	294
我是長江裡的一條鱷魚	297
Web2.0 的核心是互動	299
我看外面看不到，對手是在心裡的	301

第八章

自己是最大的對手——馬雲論成功之道

303

想賺錢必須把錢看輕	304
成功在於你做了什麼，歷練了什麼	307
經常問自己該做什麼	309
永遠要相信你的直覺	311
有夢想，有智慧，有勇氣，走正道，你就有機會！	313
全力以赴地去實踐自己的理想	315
看不出的賺錢模式才好	318
就算失敗，也是一種學習	320
600 個人集中在一個區域打仗	322
成為最偉大的公司還有很長的路	324
機會太多，只能抓一個	326
我們永遠不會說我們是成功的	328
我喜歡和聰明人打交道	330
不在乎別人怎麼看我，在乎自己怎麼看這個世界	332
奇怪的成功三要素	334
一個錯誤的決定或許比沒有決定更好	336
什麼都做，往往什麼都做不好	338
重要的是要創造價值	341
不把自己當英雄的英雄	343



第一章

人不可貌相 ——馬雲論人生

於是，若干年後已經大紅紫的馬雲便有了那句膾炙人口的「馬氏語錄」。一個男人的才華往往與容貌成反比。

男人的胸懷是委屈撐大的



馬雲語錄

「男人的胸懷是委屈撐大的，受的委屈越多，胸懷越大。」

精彩解讀

在別人眼中幼年的馬雲和許多同齡的男孩一樣，都是那種典型的問題學生形象：頑皮淘氣、叛逆、倔強、愛打架……

幼年的馬雲十分酷愛武俠小說，他對書中的大俠形象十分崇拜，也從裡面讀到了很多行俠仗義、為朋友兩肋插刀的故事。受到小說的影響，馬雲也想在生活中成為這樣一個「俠士」，於是馬雲小時候成了老師、家長和鄰居眼中愛打架的孩子。

「我小時候很瘦小，但是很會打架。」這是馬雲對自己兒時行為的一種描述。

馬雲打架從來不哭，也從不向家人告狀，贏就是贏，輸就是輸。因為打架，馬雲受過多次處分。最嚴重的一次打架，年幼的馬雲受傷被送進醫院，縫了許多針。至今算來，從小學到中學，因為幫朋友打架，替人出氣打架，馬雲身上竟縫了 13 針之多。也因為打架，受過多次處分的馬雲被迫轉學，進了杭州八中。

對於這一段童年歷史的回憶，馬雲特別指出，當時的他只是常打架，但絕不是愛打架。馬雲說他從不欺負別人，但因為他個子小，別人會欺負他。然而馬雲很少為自己而打架，幾乎都是為了朋友而打架，因為兒時的馬雲就已經很看重朋友間的友誼了。

幼時的馬雲不但常為了友誼而跟人打架，而且那時候的他很敏感，這與他的家庭出身有著直接的關係。馬雲的爺爺當初是國民黨的保長，身為「黑五類

子女」的馬雲自小在同伴的欺負與輕視中成長起來。那時的馬雲就有忍氣吞聲的英雄海量，因為他不想惹是生非，不想讓家人失望。但由於被欺太甚，這個除了幫朋友出頭而很少為別的事和人爭吵的孩子也會忍無可忍，即使後果是吃父親的「一頓板子」。

一次，還是由於馬雲爺爺的緣故，當馬雲鬧事，警察來到家裡時，很多同學趴在窗戶上看熱鬧。警察用當時經常說的一句話大聲呵斥馬雲：「只許你老老實實，不許你亂說亂動。」當時的這句話讓馬雲記憶深刻、終生難忘。

國語課本裡也有這句話。當老師講到那節課時，馬雲只好硬著頭皮聽課，老師念到那句話時，一個孩子扭過頭，用譏嘲的眼光看了馬雲一眼。「嘩」的一下，馬雲的課本就砸過去了；那孩子更猛，把整個書包猛擲過來。馬雲躲閃不及，書包裡的鐵文具盒角剛好撞在額頭，頓時血流如注。然而馬雲內心的痛比額頭的痛更厲害。

馬雲後來有這樣一句話：「男人的胸懷是委屈撐大的，受的委屈越多，胸懷越大。」這句話中，不僅有憤怒、委屈和自我解嘲，而且飽含寬容。

● 馬雲智慧

一個能夠承受苦難和委屈的人必然擁有博大的胸懷。我們在生活中常常能夠見到某些人因為一些雞毛蒜皮的小事與朋友或同事斤斤計較，他們從不允許讓自己受一點委屈，如果受了委屈就會耿耿於懷，念念不忘。這樣的人是很難成就什麼大事業的，因為他的胸懷裡裝的都是那些瑣碎的事情，這樣的人很習慣於「因小失大」。我們可以肯定的是一個人有多大的胸懷，就決定了他做多大的事情。

一個男人的才華往往與容貌成反比



馬雲語錄

「一個男人的才華往往與容貌成反比。」

精彩解讀

馬雲自從上小學開始，各門功課中最讓他感到頭痛的是數學。

他的數學成績簡直糟糕得一塌糊塗。初中畢業那年，頗有自知之明的他想考個退而求其次的二流高中。結果，連考兩次都名落孫山，最大的原因就是數學太差。

馬雲自嘲說，這其中的原因，也許與腦袋太小有些關係。從小馬雲就以這樣一種形象而廣為周圍人所知：小腦袋，小身子，小眼睛。腦袋小的人，大多給人以一種不夠聰明的感覺，而他自己似乎也心知肚明，「我大愚若智，其實很笨，腦子這麼小，只能一個一個想問題，你連提三個問題，我就處理不了。」

18歲那年，他第一次參加大學考，結果，那一年他的數學考了1分。

落榜後的馬雲覺得自己根本不是上大學的料，便準備去做個臨時工以貼補家用。在一位表弟的引領下，他先去西湖邊一家賓館應聘，想做個端盤子、洗碗的服務生。結果，陪他一塊去的表弟被順利錄用了，而他自己卻遭無情拒絕。賓館老闆的理由令人啼笑皆非：那位表弟長得又高又帥，而馬雲長得又矮、又瘦、又難看。馬雲只能暗歎：長得不好，也是我的錯。值得思考的是，至今馬雲這位表弟還在一家飯店的洗衣班裡，做一名普通的洗衣工。於是，若干年後已經大紅大紫的馬雲便有了那句膾炙人口的「馬氏語錄」：一個男人的才華往往與容貌成反比。

的確，馬雲沒有魁梧的身材，沒有英俊的外表，他甚至被《富比士》雜誌