

「互联网之父」的商道真经

「巨人」的创业心得

中国商界双雄的财富传奇都浓缩于此！

马云有话说 史玉柱有话说

李琳◎编著



发令枪一响，你是没时间看你的对手是怎么跑的。只有明天是我们的竞争对手。

——马云

人在成功的时候是学不到东西的，人在顺境的时候，在成功的时候，沉不下心来，总结的东西自然是很虚的东西。只有失败的时候，总结的教训才是深刻的，才是真的。

——史玉柱

翻开此书，倾听他们最宝贵的财富箴言。



中国言实出版社

史玉柱 有话说

马云 有话说

李琳◎编著



中国言实出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

马云有话讲, 史玉柱有话说 / 李琳编著. —
北京: 中国言实出版社, 2013.10
ISBN 978-7-5171-0220-5

I. ①马… II. ①李… III. ①马云—电子商务—网络公司—商业企业管理—经验 ②史玉柱—企业管理—经验 IV. ①F724.6 ②F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第246763号

责任编辑: 郭江妮

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编: 100101

电 话: 64966714 (发行部) 51147960 (邮 购)

64924853 (总编室) 64963107 (三编部)

网 址: www.zgyscbs.cn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京紫瑞利印刷有限公司

版 次 2013年10月第1版 2013年10月第1次印刷

规 格 710毫米×1000毫米 · 1/16 18印张

字 数 251千字

定 价 36.00元 ISBN 978-7-5171-0220-5

序 言

2007年11月，一个网络造梦迭出的月份：

地点：纽约

事件：巨人网络在纽交所上市

地点：香港

事件：阿里巴巴在香港联交所上市

史玉柱的巨人成为在美发行的中国市值最大的民营企业，与此同时，马云的阿里巴巴打破了香港科技股冻结资金的最高纪录。一个是之前非常著名的“首富”，一个是敢于“颠覆传统的草根创业者”，他们相似的年龄和在面对逆境时所表现出来的激情，让马云和史玉柱成为中国商界值得并列比较的成功企业家。

早些时候，别人听马云说话，都会以为马云是个疯子；同样，听史玉柱说话，人们都会称他是骗子。就是这两个“疯子”和“骗子”，成就了中国商界史上的一段传奇佳话。

在中国的企业家中，马云和史玉柱同属于异类。一如他们的长相，马云的五官颠覆了人们传统的审美观念，而史玉柱即便是天天白衬衫打领带也不会有人说他长得标致。如果把他们放在娱乐界，他们都会同意被冠以“丑男”的外号。但这同时验证了一个亘古不变的道理，让男人骄傲的并非是他的容貌，而是他的思想和内涵。有的时候，成就与容貌恰恰成反比。

翻开马云和史玉柱的商海履历，会发现他们有两个共同的特征：第一，他们都特别注重商业模式，巨人与阿里巴巴的成功首先是商业模式的成功，这是一种超越式的创新，史玉柱与马云对商业的理解，已经超越了中国第一代企业家和第二代企业家；第二，他们在团队建设的领导能力上

都非常强，都有追随多年的核心团队，即便在公司最困难的时候，不离不弃，马云的18个创业伙伴，始终如一；当史玉柱负债不能出面时，是手下在撑着。

正是因为这两点，他们成为媒体眼中的“宠儿”，大众眼中的“幸运儿”，但很少有人去关注他们成功的背后，他们所经历的那些心酸和永不放弃的努力。

当下，马云和史玉柱已经成为许多年轻人敬重的偶像，他们的成功秘诀为人们津津乐道，不断被人效仿。他们做人处世的态度，处理事情的方法也被现代年轻人所认可，甚至成为现代年轻人为人处世的“标杆”。大家都希望从他们身上找到切实可行的闪光点，与自身结合起来加以运用，让自己可以实现梦想，到达成功的彼岸！

本书就是从这个角度出发，通过马云和史玉柱的语录为大家揭示了他们的为人处世的方法，将企业做大做强的秘诀。相信在他们的故事之后，一定还有更精彩的故事上演，这就要看你如何消化运用他们的经验，找到更好的出路。相信下一个故事的主角就是你！

目 录

上 篇

马云有话讲

找到一条属于自己的路，坚持走下去

鲁迅说过，这世界原本没有路，走的人多了也就成了路。以马云为首的成功企业家们却有另外一种思路，他们更愿意化腐朽为神奇，在看似不可行的时候找出一条路。只有这样敢大胆开创先河的人才会有“阳光道”可走，而余下的，山寨也好，跟风也好，都只能走“独木桥”。在追求成功的路上，要有勇气，敢跟强大的对手抗衡，认准了一条路就顽强走到底，才能见到成功的曙光。

不要害怕比自己强大的对手·····	4
“厚脸皮”才能做好事·····	7
认准了路，就要坚持·····	10
机遇对每个人而言都是存在的·····	14
要有更高的追求·····	16
成功从专业开始·····	19





用专注和诚信来打造市场

目录

马云有话讲，
史玉柱有话讲

“看见10只兔子，你到底抓哪一只？有些人一会儿抓这个兔子，一会儿抓那个兔子，最后一只也抓不住。CEO的主要任务不是寻找机会而是对机会说No。机会太多，只能抓一个。我只能抓1只兔子，抓多了，什么都会丢掉。”这是马云的“抓兔子”理论，其核心就是专心做好一件事。在阿里巴巴推出“中国供应商”服务后，为了提高客户的诚信度和盈利水平，组织了多种形式的培训。为了构建自己的客户诚信体系，阿里巴巴先后推出了企业诚信认证方式——诚信通和支付宝担保交易模式，并提出“只有诚信的商人能够富起来”的口号，旨在以诚信打造信息流，建立完善的网上虚拟市场。

做企业的“养孩子”理论.....	22
明确目标后，一切为了目标服务.....	26
诚信至上的营销之道.....	31
客户成功了自已才成功.....	39

想要脱颖而出，就要另辟蹊径

商场如战场。面对强手如林、竞争激烈、变幻莫测的商海，企业需要有勇于打破常规、开拓创新的魄力和智慧，只有这样，才能不断壮大，基业长青。创新是超越的前奏，企业经营必须善于创新，套用鲁迅先生的话就是“地上本就没有路，走的人多了，便成了路”。企业经营要想脱颖而出，必须“不走寻常路”。

成败的关键在于执行力·····	48
领导“穷人”闹革命·····	54
想赢得天下，你需要创新·····	58
应对危机需要“快刀斩乱麻”·····	62
该出手时就出手·····	68
企业发展的动力——使命感·····	75

品牌效应是根本

品牌就是质量和信誉的见证，知名的品牌可以让产品在终端销售与市场竞争中独占鳌头，占据市场领导者的位置。品牌建设，是企业核心竞争力软件资源中的重要一环，也是企业在当代国际化的市场经济竞争中迅速崛起、强大起来的关键。马云在创业初期就十分重视对阿里巴巴品牌的塑造，不断通过各种方式的营销和传播，以求扩大品牌知名度。经过十多年的发展，现在的阿里巴巴俨然已成为电子商务的第一品牌。

从“西湖论剑”开始·····	78
一切行业都是娱乐业·····	83
站在巨人的肩膀上·····	87
利用媒体做“免费广告”·····	91
公关是个副产品·····	95
创业要有创造性的做事方式·····	100





懂得变化，“剩”者为王

马云的思想中有很多看似矛盾的地方，例如，他常常强调要“坚持”，可是他又主张“活着”。活着就得适应环境，活着就得努力协调自身与环境的关系，放弃“小”，坚持“大”，这样才能活得更好，活得更久。如此看来，马云的思路并不矛盾。做生意就是要这样“一专多能”，保证有自己企业的核心价值，又能在环境改变时灵活转舵，避免暗礁。

目录

马云有话讲，史玉柱有话说

无惧竞争，“剩”就是“胜”	104
理想面前，一切都无足轻重	106
找一个竞争对手让自己超越	109
倒立看世界	112
熬过冬天，“剩”者为王	115
“土鳖”比精英更实用	117
彼此认同，企业才能做好	119
做一个企业的“唐僧”	122
人才需要培养	125
财聚人散，财散人聚	128
要学会快乐工作，“笑脸”上下班	131

史玉柱有话说

市场上面“我”为王

从脑黄金、巨人大厦到后来的脑白金、黄金搭档和巨人网络，我们不难看出，对于市场的选择，史玉柱总是善于在政策监管的“灰色地带”寻找商机，他总是选择那些口碑比较差、波动剧烈的高风险行业，而往往就是这样的高风险也伴随着高收益。同时，史玉柱表示：欺骗消费者一年，可能；欺骗消费者十年，不可能。他认为最好的老师就是消费者。

抓住商机，率先抢占市场·····	138
发展需要不断变化和创新·····	142
趁热打铁，开拓市场·····	146
先入为主，直面对手·····	150
风险越高，利润越大·····	153
商业模式的创新比产品本身重要·····	157
想成功，需打破游戏规则·····	161
集中所有资源，做重点项目·····	165





宁可错过，绝不投错

史玉柱的投资要求近乎苛刻，投资回报率要超过15%，要能在一周时间内变现。他之所以选择银行，是因为他认为银行商业模式既清晰又稳定。只要资金量足够大，利润就很高。而且，全国性的银行一般不会破产，犯错误的几率要小一点。过去，史玉柱见到任何机会都不想放过。现在，他有个著名的投资原则，那就是：宁可错过一百个机会，绝不投错一个项目。

信用投资是最成功的投资·····	170
对投资银行“情有独钟”·····	173
现金流很重要·····	176
对企业贡献最大的是“保守”投资·····	179
敏锐观察，捕捉商机·····	182

想要常胜，需改变策略

无论是白猫还是黑猫，能抓住老鼠的就是好猫。史玉柱就是那只总能捕捉消费者心理、市场需求的“妖猫”，为现代中国商界树立了典型案例。从脑白金的热销，到把巨人网络弄到美国上市，他总能准确抓住消费者的需求心理，将产品营销推到极致。他证明了中国市场也有不按游戏规则出牌的商业奇才，重要的是，他做到了别人做不到的。

让脑黄金遍地生金·····	188
消费者是最好的老师·····	191
不能欺骗消费者·····	195
不断探究消费者的需求·····	199

广告、广告再广告·····	203
绵里藏针——软文的广告妙用·····	207

只认结果，不认过程

很多人把东山再起的史玉柱定位于诚信商人典范，这本身并没有错，但绝不是诚信造就了史玉柱。其实，正确的管理之道才是史玉柱再度辉煌的根本原因。无论哪套管理，在史玉柱看来，目的就是：能让员工的积极性最大限度发挥；能让销售额最大化；能让成本最小。事实证明，上述几个目的在巨人集团都得到了实现。

空降兵坚决不用·····	212
不给的时候，你别抢·····	216
高薪酬的时候成本最低·····	220
细节上要追求完美·····	224
管理无情人有情·····	228
成也军事化，败也军事化·····	232

用诚信做人，用诚信做企业

一个危机，诚信的危机，在社会中不断震荡。如果不消灭寡信“黑客”的侵袭，它毁灭的将不只是一个企业，一个国家，它毁灭的将是人的灵魂。诚信是福，寡信是祸。巨人大厦倾覆后，当史玉柱冲出艰难的困境时，他毅然偿还巨人大厦债权人的资金的行为，得到了媒体和公众的广泛关注，树立了诚信的企业家形象，为他经营的脑白金等事业夯实了基石。因此，诚信做人是一种福分，更是一种品德。





老百姓的钱一定要还	238
对“烂尾楼”的收购	241
想做大事就不能有污点	245
不是为了炒作而还钱	248
无忠信不可立于世	251

目录

马云有话讲，史玉柱有话说

优秀的团队百战百胜

古人云：人心齐，泰山移。团队的核心是共同奉献。一个企业的成功绝对不是一个人坚持的结果，而是一个团队坚持的结果，那么，如何在最困难的时候让你的团队不离不弃，史玉柱已经告诉了我们全部的秘密所在，当你的企业不能给员工足够的物质利益时，你所能够让员工信赖的就是你的赤诚之心和你的坚定理想。

拥有优秀的团队才能成功	256
团队的优劣决定于凝聚力	260
团队要有执行力	264
独裁的企业走不远	268
带领团队，一战成名	271

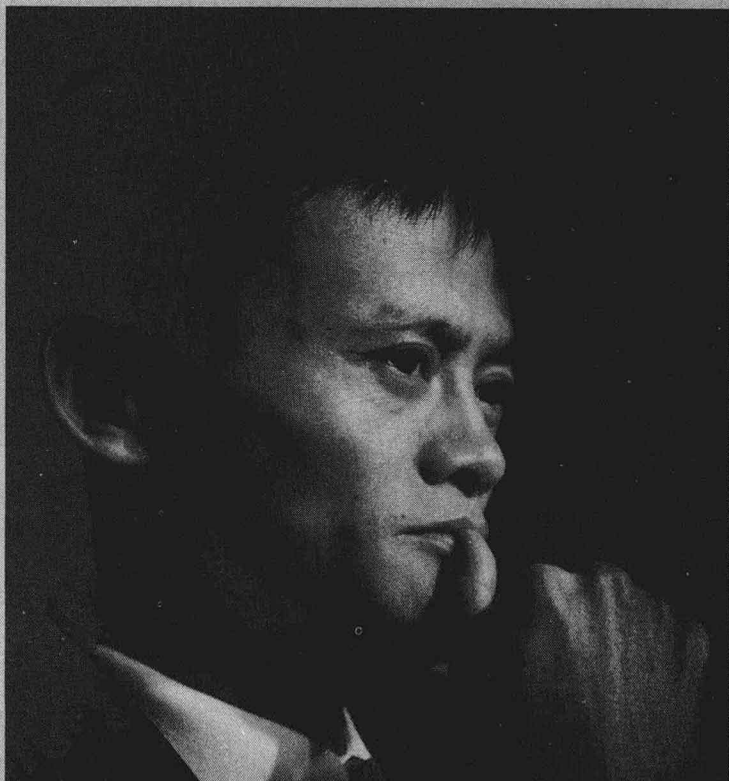
上篇

马云有话讲



找到一条属于自己的路，坚持走下去

鲁迅说过，这世界原本没有路，走的人多了也就成了路。以马云为首的成功企业家们却有另外一种思路，他们更愿意化腐朽为神奇，在看似不可行的时候找出一条路。只有这样敢大胆开创先河的人才会有“阳光道”可走，而余下的，山寨也好，跟风也好，都只能走“独木桥”。在追求成功的路上，要有勇气，敢跟强大的对手抗衡，认准了一条路就顽强走到底，才能见到成功的曙光。





不要害怕比自己强大的对手

马云语录：光脚的不怕穿鞋的。

所有强大的成功人士，都是从非强大、非成功的阶段走过来的。成功是一条漫长而崎岖的路，只有真正的勇士才能把它走完。古今中外许多非常优秀的人物出身环境都不好，甚至称得上恶劣，然而，恰恰是这种环境造就了他们坚强的性格和顽强的斗志。生活的坎坷让他们明白：狭路相逢勇者胜。你害怕困难，就只能被困难打倒；相反，你跟困难死磕，它就会被你打倒。

马云，这个被人尊称为“网络拿破仑”的超级名人也不例外。回顾幼年生活，他最多的感触就是：不要害怕比自己强大的对手。

1964年9月，马云出生在杭州西子湖畔，父亲是一家戏剧协会的负责人，母亲在杭州的一家钟表厂上班。这个看似普通的家庭，很长时间都生活在一层阴影之中——马云的爷爷在抗战时期曾做过保长，解放后，一直被划为“黑五类”，其子女自然饱受各种歧视，工作和生活也因此受到了严重影响。时代的烙印让幼小的马云在心理上受到了一定的创伤，却也造就了他坚韧的个性。

小时候，马云喜欢看金庸的武侠小说。金庸小说中的主人公郭靖、杨过、张无忌、令狐冲、胡斐……不管出身好坏，几乎每一个人从出生开始都经历过各种磨难甚至遭受过死亡考验，而他们最终都能克服种种磨难，成为顶天立地的大英雄。受到武侠小说里主人公仗剑江湖、除暴安良