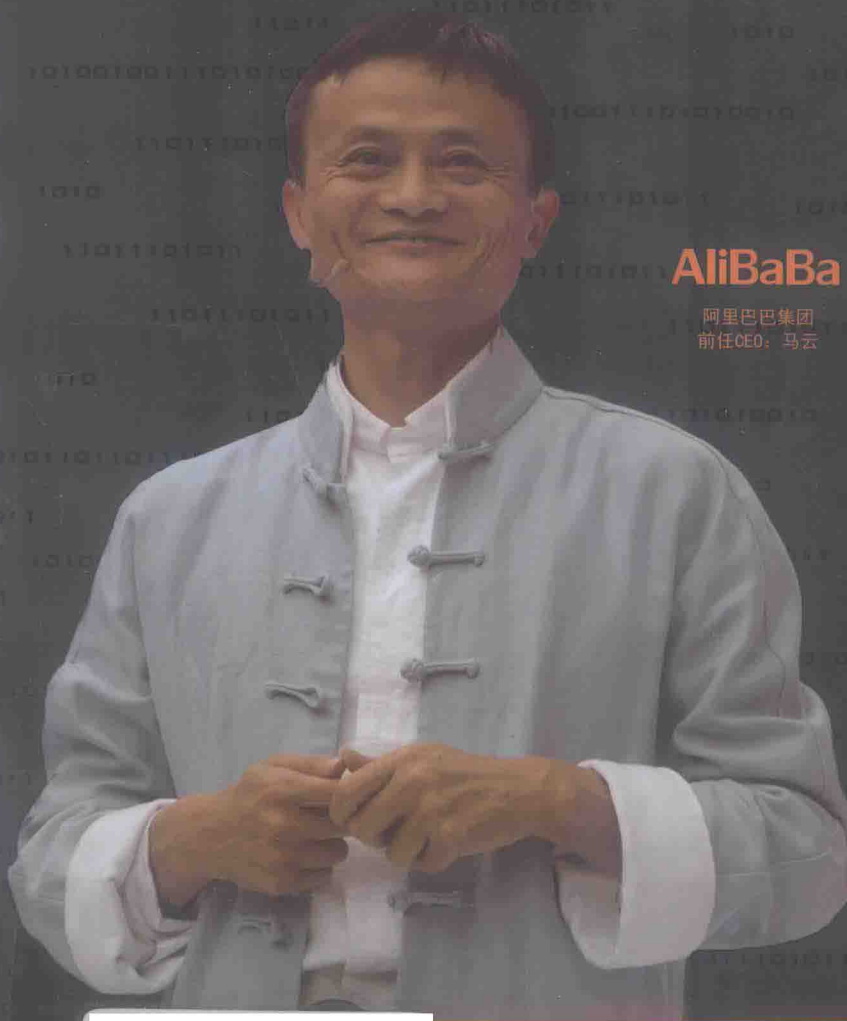


果断放下的

马云



AliBaBa

阿里巴巴集团
前任CEO：马云

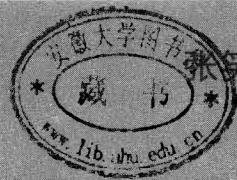
张笑恒 © 著

他在江湖，
江湖是他的天下；
他退隐江湖，
江湖仍然有他的传说。
偶像挂印，
余温犹存，
纵然传奇谢幕，
使命与梦想，
一直在路上。

台海出版社



大佬的江湖 果断放下的马云



张笑恒◎著

台海出版社

图书在版编目(CIP)数据

果断放下的马云 / 张笑恒著. --北京:台海出版社,2013.6

ISBN 978-7-5168-0170-3

I. ①果… II. ①张… III. ①马云-生平事迹 IV.
①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 126076 号

果断放下的马云

著 者:张笑恒

责任编辑:俞滢荣

装帧设计:吴小敏

版式设计:通联图文

责任校对:吴 康

责任印制:蔡 旭

出版发行:台海出版社

地 址:北京市朝阳区劲松南路1号, 邮政编码:100021

电 话:010-64041652(发行,邮购)

传 真:010-84045799(总编室)

网 址:www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E-mail:thcbs@126.com

经 销:全国各地新华书店

印 刷:北京高岭印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社联系调换

开 本:710×1000 1/16

字 数:246千字

印 张:18.5

版 次:2013年7月第1版

印 次:2013年7月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5168-0170-3

定 价:36.00元

版权所有 翻印必究



序

2013年5月10日,叱咤商界的耀眼巨星马云,正式卸任阿里巴巴集团董事会CEO一职,不少人对他的退出感到惋惜。

一路走来,马云所取得的成功总是被无数人当做话题来讨论,有人说是他的商业模式独特,走了一条别人没有走过的路;也有人说是因为马云的天才领导力,可以让身边的人死心塌地地跟随他……其实,马云的成功,恰恰是尝试的结果。他敢于尝试梦想,尝试创意,尝试行动……

马云曾在中央电视台举办的《赢在中国》中说:“作为一个创业者,首先要给自己一个梦想。”如果你不给梦想一个机会,那么成功凭什么给你机会呢?在当时国人对“互联网”这一闻所未闻的事物充满着戒备之心的时候,满怀互联网创业梦想的马云创办了中国黄页。

马云说:“我觉得做一件事,无论失败与成功,经历就是一种成功,你去闯一闯,不行你还可以掉头;但是你如果不做,就像晚上想想千条路,早上起来走原路,一样的道理。”可见,任何一个有成就的人,都有勇于尝试的经历。

马云是个不安分的人,更是个敢于尝试冒险的人,他成立翻译社的时候,为了维持翻译社的运转,他曾背着麻袋去义乌贩卖诸如内衣、礼品、医药等小商品。到后来他接触到了互联网,敏锐地意识到:互联网必将改变世界!于是,在24个人中23人都反对的情况下,他决定进军当时根本就没多少人知道,连他自己都说不清的互联网领域。

在孜孜不倦的尝试下,这位“不懂电脑”的外行马云成了中国互联网大亨。2012年《财富》关于中国最具影响力的50位商界领袖排行榜,马云榜上有名,排名第八……他改变了中国互联网,也改变了世界看待中国互联网的眼光,更改变了我们的生活方式。现在的网上一族,还有几个人不知道阿里巴巴,还有几个人没在淘宝上逛过?谁还没用过支付宝?

但就在阿里巴巴和淘宝创造了举世瞩目的成就之后,马云却潇洒转身

说：“说真心话，我是觉得自己对互联网来说有点老了……我和朋友开玩笑说，如果有一天我和员工说话的时候垂头瞌睡，他们肯定不好意思说我；但我还死守着位置对大家都不好。你爱自己的孩子，就要让他独立起来。爱自己的公司，就让比你更懂这家公司的人去驾驭。今天我对这家公司还是正能量，但我总在变老，我不想明天变成负能量。”

《道德经》有云：“持而盈之，不如其已；揣而锐之，不可长保；金玉满堂，莫之能守；富贵而骄，自遗其咎。功遂身退，天之道也。”这种历尽万苦打下江山，却坦然放下荣耀，真正功成身退者，历史上又有几人？

至于马云，也不只在这最美的时刻懂得放下，他一路走来，一直都在放下。正因为不断放下，他才能走得更远。

他懂得放下人言。所谓“人言可畏”，阿里巴巴自成立以来一直备受质疑，但是马云却说，新生事物都是在非议中成长的。放下人言，不在乎别人说什么，宁愿做一只耳聋的青蛙，也不做没脑子的人。一件事，不管它看起来有多么匪夷所思，只要你能做到心无旁骛，哪怕只有微弱的希望，你都能义无反顾地走下去，一步一步接近道路那头的成功。

他懂得放下贪婪。马云曾参加美国知名主持人查理·罗斯(Charlie Rose)的脱口秀节目，查理问他：“这是一个日新月异的世界，那么有哪些变化让你感到担忧，而哪些又让你觉得欣慰？”马云答：“贪婪和拜金主义让我感到担忧，其实造成金融危机的其中一个原因就是贪婪。公司想的是收入、赢利、上市，人们事事以金钱为先。我们来到这个世界是为了体验生命，而不是刚刚讲到的这些。”

放下贪念，也就看淡了名利、少却了抱怨，唯有如此，才能时刻保持着清醒的头脑与“望远镜”般的眼光，也才能因此一步步走向属于自己的成功。

敢于尝试与放下，让走到今天的马云不仅是一位高高在上的企业家，更是扮演着榜样的角色，给所有崇拜者带来披荆斩棘的力量。

本书结合马云的亲身经历、创业经典语录，以及其他创业成功者们的真实事例与详实分析等，展示了一个更有生活气息，更具亲和力的马云。我们眼前的他，不只是仅仅会做生意的商人，更是一个懂生活的普通人。



目 录

CONTENTS

第一章 尝试想法,经历就是一种成功 1

1. 即便失败了,经历也是一笔财富 1
2. 从宏观思考问题,不做井底之蛙 4
3. 正视失败,在失败中寻找成功的方法 7
4. 成功源自尝试 9
5. 错误犯得越早越好 13
6. 把80%的人都说“好”的决定扔进垃圾桶 15

第二章 尝试目标,不要让梦想睡着 18

1. 不给梦想机会,你永远没有机会 18
2. 年轻人要做梦还要追梦 21
3. 有激情的人才有可能成功 24
4. 要有大目标,放眼全世界 27
5. 先求生存,再求战略 30
6. 不要满足于一时的成就 32
7. 你没有钱,但也有做大事的机会 35

第三章 尝试机会,人生就在于折腾 38

1. 用你敏锐的眼光去发现机遇 38
2. 敢于领先一步 41
3. 对有的机会要说“NO” 44

4. 看到灾难比看到机会更重要	47
5. 在风险中寻求机遇	49
6. 时势造就英雄	52
7. 向你的竞争对手学习	55
8. 给竞争者机会,就是给自己机会	57

第四章 尝试创新,跟在别人后面永无出头之日 61

1. 创新是竞争的利器	61
2. 创新不是打败对手,而是与明天竞争	64
3. 创新不是设计出来的,而是被“逼”出来的	67
4. 要永远相信你的直觉	70
5. 天马行空的想象力是成功之道	72
6. 反其道而行之,让风投找网站	75
7. 永远不要照搬别人的经验	78

第五章 尝试冒险,因为未知,所以可能 81

1. 不安分才能不断突破	81
2. 创业者必备冒险精神	84
3. 做别人不愿做的事	87
4. 激情冒险,创业者“永远年轻”	90
5. 时刻保持冷静的心	93
6. 不盲目,无谓的风险不去冒	96
7. 不怕输,才能赢	99

第六章 尝试行动,空想之树永远不会结果 102

1. 避免“晚上想想千条路,早上起来走原路”	102
2. 想得越多,越不敢去做	105
3. 不犹豫,一有想法马上行动	108
4. 别为不去做找借口	111
5. 三流的想法,一流的执行	114

6. 敢做是激发内在潜能的挖掘机	117
7. 持之以恒的行动力最重要	120
8. 公益不是钱,而是行动	122

第七章 放下浮躁,兔子的速度要加上乌龟的耐力 125

1. 心可以大,目标不要太大	125
2. 短暂的激情是不值钱的	128
3. 别奢望一口吃成个胖子	131
4. 做好一个,再做第二个	134
5. 成功就是简单的事情重复做	136
6. 太极文化:从慢中体会快的道理	139
7. 如果还能坚持,就不要轻易放弃	142

第八章 放下抱怨,用左手温暖右手的乐观 145

1. 论资排辈的时代已经过去,要拼就拼自己	145
2. 不幸换个角度看就是机会	148
3. 这个世界不是你能做什么,而是你该做什么	151
4. 创业每天要面对的是困难和失败,而不是成功	154
5. 变通,你永远不会走投无路	157
6. 时代属于坦荡乐观的一代	160
7. 摆脱抱怨,才能拥抱生活	162

第九章 放下贪欲,明白什么是你不要的 166

1. 贪多嚼不烂	166
2. 上当不是别人太狡猾,而是自己太贪	169
3. 不抓鲸鱼只抓虾米	172
4. 舍得放弃小“金子”	175
5. 很多人失败的原因不是钱太少,而是钱太多	178
6. 商人:有所为,有所不为	181
7. 小而美的力量,做大“很变态”	184

第十章 放下人言,不要在乎别人说什么 188

1. 新生事物都是在非议中成长的 188
2. 坚信自己是对的 191
3. 忍无可忍,就重新再忍 194
4. 怀疑自己,但从不怀疑信念 197
5. 错了,就承认 200
6. 沉默是最好的疫苗 202

第十一章 放下狭隘,心宽天地才宽 206

1. 胸怀是委屈撑大的 206
2. 自认为聪明的人是愚蠢的 208
3. 坦率说“我不知道” 212
4. 用显微镜找自己的缺陷 215
5. 放下怀疑,选择信任 218
6. 竞争对手不是仇敌 221
7. 考虑如何帮助别人,而不是赚钱 224
8. 学会和你不喜欢的人相处 226

第十二章 放下名利,四十八岁激流勇退 230

1. 别躺在过去的荣耀里长睡不醒 230
2. 给年轻人舞台——不败、不老、不糊涂的唯一办法 ... 233
3. 放弃,然后才能轻装上阵 236
4. 不为赚钱才能把事业做大 238
5. 看淡虚名:“我不是传奇,我是平凡的人” 241
6. 过去已经过去,未来才值得期待 244

附 录 248

尝试想法,经历就是一种成功

1. 即便失败了,经历也是一笔财富

马云曾经说:“阿里巴巴最大的财富不是我们取得了什么成绩,而是我们经历了这么多失败,犯了这么多错误,我说阿里巴巴一定要写一本书,这里是阿里巴巴曾经的错误。这些错误,你听了会笑着说,那时候(我)也犯过。所以有一天如果有重要项目就不要派常胜将军上去。要派失败过的人上去。失败过的人,会把握每一次机会。”

失败的滋味是苦涩的,但它所包含的道理却是甘甜的。失败与成功各有各的价值,而在大多数的情况下,失败的价值还要更大一些。因为成功了,一般人会疏于思索,易于自满;而失败则会逼着他们去思考,逼着他们去面对挑战,总结经验,跨过困难与失败,从而得以攀上完美和成功的顶峰。

马云说:“阿里巴巴曾犯下一千零一个错误。”阿里巴巴创立之初,那时候正是互联网泡沫盛行之时,在巨大的利益面前,阿里巴巴也有些迷失方向,开始急速地扩张,以至于在互联网泡沫破裂后,他们不得不进

行裁员。

到了2002年,阿里巴巴的资金链出现了问题,所拥有的资金只够维持18个月。当时,阿里巴巴网站的许多用户都在免费使用服务,并没有什么盈利能力。而马云等阿里巴巴的高层也不知道该如何获利。正巧那时候,他们开发了一款产品,为中国的出口商和美国的买家牵线,正是这项业务拯救了阿里巴巴。

到2002年年底,阿里巴巴终于实现了盈利,跨过了盈亏平衡点。自那以后,公司的经营业绩每年都在提高。

爱尔兰文学家萧伯纳说:“一个尝试错误的人生,不但比无所事事的人生更荣耀,并且更有意义。”一个人的成长过程,本身就是一个不断在失败中寻找与把握机会的过程,没有失败就无所谓成功,就像腐朽的土壤中可以生长鲜活的植物那样。只有当我们能够以平和的心态面对失败,我们才能够成熟,才能有收获。而那些失败的经历,也将成为我们生命中的一笔财富。

美国有一个名为道密尔的企业家,他专门收购一些濒临破产的企业,而这些企业到他的手中则会“起死回生”。曾经有人问他,为什么会对这些失败过的企业“情有独钟”。道密尔说:“正是因为失败过,我知道了它失败的地方,那样我就不会犯同样的错误了,这不是要比自己一切从头开始要容易得多吗?”将别人失败的经历变成自己的财富,这大概就是道密尔成功的秘诀了。

一代枭雄曹操一生中曾经历过六次重大失败:濮阳攻吕布,宛城战张秀,赤壁遇周郎,华容逢关羽,割须弃袍于潼关,夺船避箭于渭水。但他依旧秉持着“周公吐哺,天下归心”的雄心壮志,也正是这些失败,奠定了他后来的成功。失败也是一笔财富——不经历风雨怎能见彩虹;没有失败的痛苦,哪里会有成功的喜悦。

和田一夫是日本著名的企业家,他1929年3月2日出生于日本静冈县热海市一个以经营蔬菜为生的家庭。他凭着一己之力,将一家乡下蔬菜店,建设成为在世界各地拥有400家百货店和超市,员工总数达28000人,鼎盛期年销售总额突破5000亿日元的国际流通集团。在20世纪80年代到90年代初期,他的八佰伴集团在16个国家,拥有400多家百货公司。

但是在1997年的时候,由于过度扩张和市场定位不准,八佰伴集团宣布破产。一夜间,和田一夫变成一个连累八佰伴股东和员工的罪人。他交出所有财物,向企业界告别,搬到一套租来的两房一厅居室。

但是和田一夫并未就此倒下,在经历了最初的痛苦、伤心、绝望之后,他在书本之中寻找慰藉。他非常喜欢看《邓小平传》,他还说:“邓小平最后一次从失败中站起来时是74岁。之后,他提倡改革开放,留下丰功伟业。而当八佰伴倒闭时,我才68岁,我深信还有机会东山再起。”

1998年,年届古稀的和田一夫设立了经营顾问公司,并开办国际经营塾,决心将自己的经营经验和教训传授给年轻的经营者们,NHK电视台等日本传媒称其为“不屈之人”。和田一夫说:“火凤凰必将重生,在燃烧自己后,会再创新天地,大不了从零开始。”

中国有一句老话:老马识途。正因为老马走过无数的道路,经过无数的坎坷,才能在每个坎坷之上留下心底的记号,下一次从此经过时,便可以一跃而过,才能识途!而失败不正是小马驹们走上成长道路的小坎坷吗?抓住那些可遇而不可求的失败机会,认识失败,承认失败,利用失败,从中总结出经验教训,从而走向更广阔的天地。这又何尝不是一种成功呢?

大家都知道诺贝尔,他的成功可是来之不易的,之前经历了无数次的失败。他的一生都在失败、总结教训、改进、再失败、再反省、再改进的循环之中,但他从没有放弃,不断努力,寻找失败的原因,让失败成为通向成功的“垫脚石”,从而取得了一般人难以企及的成就。

所以,我们不要被失败的痛苦压垮,要鼓起勇气抓住当下的机会和未来的成功,失败一次不代表一生失败。想要取得成功,就要不断努力。不要畏惧失败,要勇敢地去尝试,通过自己的努力实现长久以来的梦想。

2. 从宏观思考问题,不做井底之蛙

马云曾说:“宇宙是多么浩瀚,地球像个灰尘根本找不到。地球都找不到,人更别说啦。你要想到这些,你就有了远见。”在如今经济全球化的大背景下,竞争已经成为全球化的竞争,任何企业都要把眼光放远一点,以宏观的角度看世界。作为一个卓越的商界领袖,一定要放眼全球,从大局出发,这样才能够在竞争中胜出。

1997年,马云应国家外经贸部的邀请,带着自己的创业班子挥师北上,建立了外经贸部官方网站、网上中国商品交易市场、网上中国技术出口交易会、中国招商、网上广交会、中国外经贸等一系列国家级站点。马云曾说:“在这之前,我只是一个杭州的小商人。在外经贸部的工作经历,让我知道了国家未来的发展方向,学会了从宏观上思考问题,我不再是井底之蛙。”

回到杭州之后,已经具备了宏观眼光的马云看上了电子商务。他曾说十年之后,70%的商务都会变成电子商务。于是他决定独辟蹊径,建立一个B2B平台,撮合商人之间的交易,而不是先从针对个体消费者的B2C和C2C做起。

马云起初的想法很简单,做一个网上交流平台,让那些中小企业在

同一个网络平台上发布信息,以促成买卖双方的交易。而到了如今,马云的阿里巴巴已经成为全球电子商务的风向标,它正在改变着很多人的消费习惯。

在一只蚂蚁的眼中,一颗小草就是一棵高大的绿树。在小草的眼中,蒲公英能够自由飞翔,而且还能够飞得很远。在井底之蛙的眼中,世界只有井口那么大,永远都只有井口那么大。但是蚂蚁没有错,小草没有错,井底之蛙也没有错,因为在它们的眼中,世界就是这样的,就只有那一小片天空。这正如《庄子·秋水》中说的那样:“井蛙不可以语于海者,拘于虚也;夏虫不可以语于冰者,笃于时也;曲士不可以语于道者,束于教也。”

《庄子·秋水》中的河伯,由于雨季到来,各个支流迅速汇集到自己的河中,河水暴涨,终于达到了“泾流之大,两涘渚崖之间,不辩牛马”的浩大场景。于是河伯洋洋自得起来了,“欣然自喜,以天下之美为尽在于己”了。

可是等到河伯顺流而到达大海之后,见到了大海的辽阔景象,不由惊呆了!这才明白先前自己的自满是多么可笑。于是河伯羞愧地对海神说:“今我睹子之难穷也……吾长见笑于大方之家。”

每个人都会受自己所处地位、环境、精神境界的限制,如果一个人自己的偏见太深,你和他讲道理,就是白费口舌,甚至有可能遭到嘲笑乃至痛骂。所以就连圣人也说:“六合之外,圣人存而不论;六合之内,圣人论而不议。”

《经济学人》是英国一家以报道新闻与国际关系为主的刊物,在经济领域,可以说比《金融时报》、《华尔街日报》更有影响力。他们的眼界一流,稿件质量一流。不过他们的文章从来都不给作者署名,因为他们相信编辑思想比单个作者重要。

就是这样一份权威报纸,对于奥朗德上台竞旗帜鲜明地反对,表示“奥朗德当选对法国和欧洲很危险”。而在奥朗德当上总统之后,《经济学人》在最新的封面文章上,又给出了一幅极富创意的漫画。画中的庄园已经失火了,但身着法国贵族服装的奥朗德还怀揣着猎枪,带着两只猎狗在林子里悠然自得,标题为《危机?什么危机?》很显然,《经济学人》是在嘲笑奥朗德既不知道危机的严重性,也不清楚如何化解危机。

难道奥朗德真的这么无能吗?当然不是,答案其实很简单,《经济学人》历来推崇“自由主义”,在经济层面就是市场经济至上。这样一个媒体,怎么会支持一个政府为了拯救经济更多地动用政府支出而不是让市场自己去慢慢恢复元气呢?在他们的思维当中,紧缩便是好的,支出就是错的。所以无论奥朗德是否做出成绩,他总是“错”的。

曾经有经济学家这样说:“正确理解政府和市场的关系,不惟市场,也不依赖政府。不能看到市场的好,就是市场那片天,也不能看到政府的作用,就是政府那片天。”不做井底之蛙,简单说就是不能太“偏狭”。

也有人说其实从宏观的角度看,我们每个人都有“井底之蛙”的一面,就某个问题的认识上,我们每个人都常常坐井观天。就像是爱因斯坦说的,你的知识是一个圆圈,里面是你知道的,外面的是你不知道的,结果是你的圈半径越大,你知道的越多,同时你知道你所不知道的范围就越大。其实我们看到的“天空”和真正的天空比起来都只有那么一点而已。

在1973年爱尔兰加入欧盟之后,曾经有人问爱尔兰的一位官员加入欧盟对爱尔兰的影响时,这位官员回答最大的影响就是我们的眼睛能够看到更多的地方了,不再局限于紧挨在自己身边的英国,而是放到辽阔的欧洲大陆。

做井底之蛙、去坐井观天并不奇怪,也不可笑。因为这是认识过程中的局限性,每个人都一样。而假如这只蛙故步自封顽固不化,根本不愿

意跳出井,那才是真的可笑。许多人每天只局限于自己重复走过的路,做同样的事情,周而复始,而不愿意接受外面更大的舞台。而当有一天,不得不走出去的时候,却往往会发现自己已经无力在外面生存了。

3. 正视失败,在失败中寻找成功的方法

在谈及创业之初的时候,马云曾这样说:“那时候知道有一点是肯定的,那就是我失败的概率很大,但是我跟自己讲了这句话,即使我失败了,我回到大学教那些失败的经历,我还是最好的老师,我真是这么跟自己讲的。”

其实失败本身并不可怕,可怕的是失败得没有价值。一个人虽然失败了,但如果他能总结失败的教训,知道自己为什么失败,从失败中寻找出成功的方法,那么,失败对他来说就是无价之宝,比成功的经验还重要。

马云从来都不喜欢看成功的书。他只看失败的,从失败中分析怎么去做,从成功中去反思一个人为什么成功,学他的成功还是学他的精神。罗马哲学家席内卡说:“你若是一个人,就应该崇拜那些尝试过伟大事业的人;即使他们失败了,也值得赞美。”任何人都会遭遇或大或小的失败,有的时候,不能够光以成败论英雄。

巨人集团前总裁史玉柱,曾经是中国最有名的富豪之一,但是他在1993年犯下了战略性错误,史玉柱意气风发地决心要盖中国第一高楼,虽然当时他手里揣着的钱仅仅能为这栋楼打桩。

要盖70层的高楼、涉及资金12亿的巨人大厦，从1994年2月动工到1996年7月，史玉柱竟未申请银行贷款，全凭自有资金和卖楼花的钱支撑，而这个自有资金，就是巨人的生物工程和电脑软件产业。但以巨人在保健品和电脑软件方面的产业实力根本不足以支撑70层巨人大厦的建设，当史玉柱把本该用于生产和广告促销的资金全部投入到大厦时，巨人大厦便抽干了巨人产业的血。他变得一无所有，身上还背负了2亿多元的债务。

但是史玉柱并没有因此一蹶不振。在朋友的好心帮助下，他很快就开始东山再起，这一次他正视自己的失败，吸取经验教训，从头再来，从零开始，另起炉灶。结果，在短短的3年里就创造了年销售10亿元的脑白金奇迹，远远超过了昔日的辉煌。

马云说：“创业就是与失败、困难为伍，所以必须正视失败，同时要有忍耐去接受失败，分析失败的原因，寻找走出失败的途径，反败为胜。”在竞争日趋激烈和残酷的现代商业社会，创业者要想取得成功，就一定要有承受失败的勇气，敢于正视失败，并从中寻找成功的方法，否则，便笑不到最后。反之，一个人一旦有了敢于接受“返回到原处”的心态，继而有了积极进取的精神，离成功就不会太远了。即使一时失败，也会有“东山再起”之日。

美国著名证券交易大师迈克尔·马科斯刚入期货市场时，由于是新手，对市场不够了解，缺乏交易经验，他先后遭到多次全军覆没。他曾经说过自己的前8次交易全部都是以失败而告终。直到后来，他遇到了一位名叫艾德·西柯塔的良师，教他如何顺势而为，如何止损，如何赚足利润等方法。同时他认真总结了过去失败的经验，彻底改掉了逆势交易、过量交易的习惯。这样才渐渐扭亏为盈。

成功的人就是正视失败的人，只要能够在每次失败后，客观地分析自身失败的原因，不断地提炼自我，完善自我，从缺乏经验逐渐积累起