

# 马云

世界上最大的  
谎言是你不行

从英语老师到数字经济的创新者  
全面解读马云的奋斗故事

张俊杰◎著

 中国商业出版社

# 马云

## 世界上最大的 谎言是你不行

张俊杰◎著

中国商业出版社

图书在版编目 ( CIP ) 数据

马云：世界上最大的谎言是你不行 / 张俊杰著. --

北京：中国商业出版社，2018.12

ISBN 978-7-5208-0188-1

I . ①马… II . ①张… III . ①成功心理—通俗读物

IV . ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 015863 号

责任编辑：姜丽君

中国商业出版社出版发行

( 100053 北京广安门内报国寺1号 )

010-63180647 www.c-cbook.com

新华书店经销

三河市三佳印刷装订有限公司印刷

\*

710 × 1000毫米 1/16开 16印张 250千字

2019年4月第1版 2019年4月第1次印刷

定价：39.80元

\*\*\*\*

( 如有印装质量问题可更换 )

# 马云

Jack Ma



男，汉族，中共党员，1964年9月出生，浙江嵊州人，阿里巴巴（中国）有限公司董事局主席。他创立的阿里巴巴集团打造了全球最大电子商务平台，年交易额达数万亿元，成为拉动内需巨大推动力；创建互联网支付、物流体系等，为中小企业打造商业基础设施；建立全球领先移动支付网络，通过大数据技术建立新型社会诚信体系；自主研发飞天操作系统，奠定我国云计算基础；首倡世界电子贸易平台（eWTP），并推动写入二十国集团领导人峰会公报，成为践行“一带一路”的重要民间力量。在他的带领下，阿里巴巴集团跻身全球企业市值前十，使我国在电商、互联网金融和云计算领域的国际竞争中居于领先水平，带动了一大批企业家和创业青年改革创新、锐意进取。荣获“浙江省优秀中国特色社会主义事业建设者”称号。

马云

世界上最大的谎话是你不行

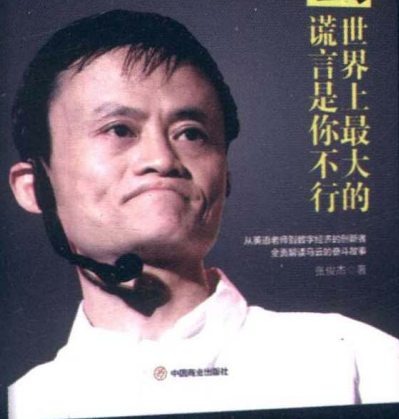
张俊杰 著

马云

世界上最大的谎话  
是你不行

从英语老师到数字经济时代的创业者  
记录马云的奋斗故事

张俊杰 著



选题策划：孟 阳

责任编辑：姜丽君

装帧设计：

## | 序言 |

2018年9月10日，这一天是教师节，马云宣布将在一年后不再担任阿里巴巴董事局主席，由现任集团CEO张勇接任。他将回归自己一直以来最热爱的身份——老师。“我进入商界完全是误打误撞，本来就想玩两年，没想到搞了20年。最后，我还是会回到老师这一行。”

马云于1984年考入杭州师范大学外语系英语专业，毕业后在杭州电子工业学院（现杭州电子科技大学）做了6年老师。他说，这段教师经历让自己受益匪浅。在阿里巴巴，马云充当“首席教育官”的角色——用做老师的方式管理团队，找到比自己优秀的人才，激励、培训、支持他们做事。

从50万元创业资金、18个人的创业团队起步，马云在网络世界中大展身手，他创立的阿里巴巴集团打造了全球最大电子商务平台，年交易额达数万亿元；创建互联网支付、物流体系等，为中小企业打造商业基础设施；建立全球领先移动支付网络，通过大数据技术建立新型社会诚信体系；自主研发飞天操作系统，奠定中国云计算基础。

马云能够带领阿里巴巴集团跻身全球企业市值前十，使中国在电商、互联网金融和云计算领域的国际竞争中居于领先水平，离不开他强大的内心和超人的格局思维。

“如果我成功了，那么成功的原因是什么呢？我觉得就是永不放弃。”

任何时候，马云都表现出坚定的信念，不仅感染了周围的人，还影响着更多的人一致行动。

世界潜能激励大师安东尼·罗宾说：“你有什么样的感觉，你就有什么样的生活。”悲观的人，先被自己打败，然后才被生活打败；乐观的人，先战胜自己，然后才战胜生活。显然，一个人如果在心理上输给别人，就不可能在其他方面获得超越。

事实上，马云拥有多重身份——创业者、商人、企业家、领导者、教师……他能出色胜任每种角色，都源于心理上的胜利，并由此具备了成功的意识。

作为创业者需要具备前瞻性眼光，早在1999年大多数国人尚不知互联网为何物时，马云已经看到它在中国的巨大发展空间，于是创办了阿里巴巴；

作为商人需要气度非凡，“让天下没有难做的生意”是马云至今未变的愿景，他立志服务中小企业，见证了中国经济和互联网消费市场走向繁荣；

作为企业家需要具备历史的自觉，在中国高端科技急需突破和发展的时候，2018年马云带领35名高管访问以色列，为中国芯片技术打破境发力；

作为领导者需要战略布局能力，为了让事业传承下去，马云孜孜不倦地发现、培育人才，为后来者搭桥铺路，让张勇接棒阿里董事局主席一职成为他“最正确的决定”；

……

本书从人生哲学、经营哲学两个维度，全景展示马云的成长史、创业史，对其心路历程、商业思维进行深度分析，看他如何颠覆传统，看我们的世界如何因他而变。

## 上篇 马云谈人生哲学——我的世界永不言败

### 第01章 马云谈梦想 | 你的梦想是世界上最伟大的事情 / 003

---

梦想还是要有的，万一实现了呢！马云没有良好的家庭背景，缺乏出色的专业技能，却取得了石破天惊的成功，因为他是一个有理想的人，拥有一个不屈的灵魂。

---

- |                   |     |
|-------------------|-----|
| 在人生艰难时刻看到希望·····  | 004 |
| 永不放弃，你才配拥有未来····· | 006 |
| 没有梦想比贫穷更可怕·····   | 008 |
| 仰望星空，也不忘脚踏实地····· | 010 |
| 心有多大，舞台就有多大·····  | 013 |

### 第02章 马云谈定位 | 不是因为能做什么，而是该做什么 / 017

---

你想成为什么，你便会成为什么。一个人取得怎样的成就，与自我定位有密切关系。马云说，站位比努力更重要。当你选对了方向、站对了立场，所有努力才会取得事半功倍的效果。

---

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 想清楚自己到底做什么·····    | 018 |
| 男人的容貌往往与才华成反比····· | 020 |
| 40岁以前请学会专注·····    | 022 |

让市场告诉你如何做出选择·····	024
做自己热爱的事情·····	026

### 第03章 马云谈成长 | 男人的胸怀是靠委屈撑大的 / 029

---

人生舞台有欢笑，也有泪水，每个人都要在起起落落中学会成长。男人的胸怀是靠委屈撑大的。不经历委屈，你不会珍惜来之不易的胜利；受不了委屈，你会容易让人太早祭奠和悼念。

---

准备接受“最倒霉的事情”·····	030
有多大胸怀，就有多大成就·····	031
快速成长少不了纠错能力·····	034
以壮士断腕的勇气面对错误·····	036
伟大是“熬”出来的·····	038

### 第04章 马云谈自律 | 创建高效行为习惯，成为理想的自己 / 041

---

亚里士多德说，人是被习惯塑造的，所有的优秀都来源于良好的行为习惯，并非一时的冲动。换句话说，所有优秀背后，都是苦行僧般的自律。

---

始终保持自我突破的自觉·····	042
请学会对机会说“NO”·····	044
控制住欲望才能做对事情·····	046
情商比智商更重要·····	049
依法纳税，不逃避应有的责任·····	051

### 第05章 马云谈勇气 | 战胜不了怯懦，你就会输一辈子 / 053

---

一个人只做能力范围内的事，永远无法突破自我。任何时代，没有敢于承担风险的胆略，没有独闯天涯的勇气，成不了气候。有大格局的人，都有非凡的气度和魄力。

---

陷入困境时保持临危不乱·····	054
只有偏执狂才能生存·····	056
永远别畏惧黎明前的黑暗·····	058
选择一个行业，勇敢跳下去·····	060
心中无敌，则无敌于天下·····	062

## 第06章 马云谈眼界 | 别因为眼前的处境，局限自己的世界 / 067

---

普通棋手与大师级棋手的区别在于，前者想一步走一步，后者走一步想十步，这恰恰是眼界的差异。如果不想成为有才华的穷人，就别因为眼前的处境，局限自己的世界。

---

任何时候都不要把自己看低·····	068
读书少没关系，就怕不读社会这本“书”·····	070
做人要有大气度、大视野·····	072
可怕的不是距离，而是看不到距离·····	074
既要立足本土，也要放眼世界·····	076

## 第07章 马云谈演讲 | 优秀的领导者都是“会讲故事的人” / 079

---

许多时候，想让别人认同你很简单，只要学会表达、懂得沟通，成为一个会讲故事的人就可以。马云除了能干，也会说，他善于也敢于把自己推销出去，亮出鲜明的观点，让全世界去模仿。

---

世界上没有天生的演说家·····	080
营造一种开放式的沟通氛围·····	082
不仅做得到，还要说清楚·····	084
幽默口才具有打动人心的巨大魔力·····	086
没有实力，就没人听你说话·····	088

## 第08章 马云谈奋斗 | 去做你害怕的事，害怕自然就会溜走 / 091

---

“很多人可以抄袭我们的创意，我们的模式，但是他们抄袭不了我们付出的努力和汗水。”在有生之年，努力是一辈子的护身符。当你走路喊累的时候，请不要忘记，还有人正跪着前行。

---

- 敢于做事业上的“疯子” ..... 092
- 凭自己的力量先做成功一件事 ..... 093
- 永远比对手做得更好 ..... 095
- 好运气来自持续不断地努力 ..... 097
- 只有持久的激情才值钱 ..... 099
- 没有必要羡慕别人，做自己就好 ..... 101

## 第09章 马云谈失败 | 困难时，请学会用左手温暖右手 / 105

---

岁月不可回头，真正拼过就是活过。人生逆流成河，不过是它原本该有的样子，最重要的是别对生活失去希望，勇敢走过人生的鄙夷与不屑，活出你最精彩的样子。

---

- 在最艰难的时候说“我能” ..... 106
- 把逆境当作成长的机会 ..... 107
- 99次创业失败，换来一次成功 ..... 109
- 只有输得起的人才能赢得起 ..... 111

## 下篇 马云谈经营哲学——天下没有难做的生意

### 第10章 马云谈创业 | 创业成功需要眼光、胸怀和实力 / 117

---

创业者需要面临的风险和未知情况太多，经营格局不大的人很难在关键时刻把握方向，做出正确决策。不盲目跟从、不纵容贪欲、不轻易相信承诺、不虚荣……创业者“心智成熟”之时，也就是创业成功之日。

---

做生意不能完全凭关系·····	118
找最适合自己的项目，而不是最赚钱的·····	120
为了生存，不能贪大求全·····	121
别把没钱当做创业失败的借口·····	123
成为最后一个倒下的人·····	125
领先百步死，领先半步生·····	127

## 第11章 马云谈管理 | CEO看到的不应该只是机会，还有灾难 / 131

---

远见、战略、制度、人才、文化，是公司管理的五大武器。看起来很复杂，其实有两大核心：一是愿景，二是支撑愿景的元素。马云属于愿景领导者，讲述一个激动人心的故事，让听故事的人为了实现这个目标而奋斗。

---

管理者要扮演“守门员”角色·····	132
确立一个核心的价值观·····	133
员工会离开，企业文化要传承下去·····	135
外行人用尊重领导内行人·····	137
我管不了钱，但有人帮我管·····	139
让年轻人做更多事情·····	140
用“快乐文化”吸引人才·····	142

## 第12章 马云谈团队 | 共享共担，让平凡人做非凡事 / 145

---

世界上最好的团队是唐僧团队。唐僧是最无为的领导，迂腐地只知道“获取真经”；孙悟空脾气暴躁，却有通天的本领；猪八戒好吃懒做，但情趣多多；沙和尚中庸庸庸，但是任劳任怨地挑担子。这样的团队无疑比“一个唐僧三个孙悟空”的团队更能够精诚合作、同舟共济。

---

成为一个“唐僧式 CEO” .....	146
选人的第一要素是“价值观” .....	148
让每个阿里人获得被重视的感觉 .....	150
“野狗”和“小白兔”都要杀 .....	152
企业要帮助员工成长 .....	154
别把飞机引擎装在拖拉机上 .....	156
任何成功都是团队的胜利 .....	158

### 第13章 马云谈创意 | 创意要随市场而动，随客户而动 / 161

---

整个世界都在为互联网喝彩，它像一个贪心的孩子，在急速地成长，急速地完成换代周期。可以说，创新几乎成了互联网发展唯一的原动力。没有高超的创意和创新能力，没有在变化之前占尽先机的睿智，阿里巴巴绝对不能走到今天。

---

倒立看世界，一切皆有可能 .....	162
哪里有抱怨，哪里就有机会 .....	163
天才的构想是人生出彩的关键 .....	165
越优秀的模式越简单 .....	167
借助名人营销扬帆起航 .....	169

### 第14章 马云谈战略 | 始终做对的事情，再把事情做对 / 173

---

马云说：“我们要看清楚未来十年、二十年、三十年，这个社会碰到的最大问题是什么。如果今天人类的做法，在一二十年以后一定会出现问题，那么我们今天开始行动，坚定这个方向，到时候问题出来的时候我们有解决方法，这就是未来的战略。”

---

永远眺望远方，永远思索明天 .....	174
小公司的战略是活下来，挣钱 .....	176

快乐产业是一门好生意·····	178
未来企业家之间的竞争，是信用的竞争·····	180
上市只是一种策略和手段·····	182
学会正确处理与政府的关系·····	184

## 第15章 马云谈执行 | 公司需要三流的点子加一流的执行 / 187

“如果有两种选择：一是一流的团队加三流的执行能力，二是三流的团队加一流的执行能力，我情愿选择后者。”只说不做是假把式，再好的想法如果没有实际有效的执行能力，那也只是纸上谈兵，毫无实用价值。所以在企业经营管理中，执行力比理念更重要。

养成高效工作的好习惯·····	188
没有优秀的理念，只有脚踏实地的结果·····	189
不要迷信那些策划“大仙”·····	192
不为失败找借口，只为成功找方法·····	194
三流的点子加一流的执行水平·····	196

## 第16章 马云谈竞争 | 走自己的路，但不让别人无路可走 / 199

互联网经济所到之处，充斥着对传统行业的压力和冲击，其实互联网行业内部的竞争更为惨烈。短短 20 年间，引领互联网潮流的大旗数次更迭，阿里巴巴为何屹立不倒？马云说，“真正厉害的竞争之道，是站在顾客的角度考虑问题，而不是站在赚钱的角度。”

没有永远的敌人，只有永恒的利益·····	200
人要被狠狠 PK 过，才有出息·····	202
不是战败对手，而是发展自己·····	204
让阿里巴巴成为数字经济体·····	206
竞争需要的不是技巧，而是布局·····	208

## 第17章 马云谈电商 | 用互联网思维把生意做到全世界 / 211

---

企业要成长需要做很多工作,电子商务作为一种工具,不是救命稻草,它只是企业发展中运用的一种手段。当你拿到这个工具之后,要回家自己解决问题,这才是真正的电子商务。

---

欢迎进入“网商时代” .....	212
专注服务 80% 的中小企业 .....	214
坚持小而美的经营策略 .....	215
聚焦电子商务生态链 .....	217
电子商务靠诚信赢得未来 .....	220

## 第18章 马云谈财富 | 帮助别人赚钱,然后才能让自己赚钱 / 223

---

“赚钱”给了创业者最原始的冲动,然而它绝不是唯一和最终的奋斗目标。在创业过程中,心智的磨练、个人价值的实现、生死之交的相遇、社会责任的承担……都可能超越账面上的财富。因此,“看淡钱”“看重人”才是一个企业家该有的价值观。

---

在公司形势最好的时候融资 .....	224
想赚钱就应该把钱看轻 .....	225
财散人聚,懂得分享才能收获更多 .....	227
赚钱不是目标,而是一种结果 .....	230
把钱财投入慈善事业 .....	232

## 附录1: 不会用智能技术的企业都将失败 .....

234

## 附录2: 以前制造业靠电,未来靠数据 .....

239

上 篇

马云谈人生哲学——  
我的世界永不言败

“要有强大的抗打击力”，这是马云对所有创业者说得最多的忠告。他说，我们每天都要面对困难和失败，而不是成功。困难是不能躲避的，也不能让别人替你扛，只有自己勇敢面对。每次遇到困难和打击，只要你扛过来了，就会变得更加坚强，也更加自信。

生活是艰难的，创业是艰辛的，最关键的是面对困苦，你是否有“把事情做好”的勇气和直觉。人生逆流成河，不过是它原本该有的样子，学会在最困难的时候说“我能”，一定会熬过残酷的今天，迎来美好的明天。