

马云

的财富江湖

刘德胜 编著

- 一个有着“演外星人不用化妆”长相的人，却成为家喻户晓的创业教父
- 一个对网络技术一窍不通的人，居然创造了互联网的第四种模式
- 一个口出狂言的草根创业者，却打造出中国领先的电子商务平台，成为二行业最具领袖气质的人

航空工业出版社

马云的财富江湖

刘德胜 编著

航空工业出版社
北 京

图书在版编目 (C I P) 数据

马云的财富江湖 / 刘德胜编著. —北京: 航空工业出版社, 2010.4

ISBN 978-7-80243-451-6

I. 马… II. 刘… III. ①马云—生平事迹②电子商务—商业企业—企业管理—经验—杭州市 IV. K825.38 F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 042860 号

马云的财富江湖 Mayun de Caifu Jianghu

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里 14 号 100029)

发行部电话: 010-64815615 010-64978486

北京建泰印刷有限公司

全国各地新华书店经售

2010 年 4 月第 1 版

2010 年 4 月第 1 次印刷

开本: 787×1092 1/16

印张: 20.25

字数: 273 千字

印数: 1—10000

定价: 32.80 元

前言



前言

对于无数的创业者来说，马云是一个楷模，阿里巴巴也创造了中国的一个商业奇迹，为万千中小企业开启了新的外贸通道，打开了一座宝藏。马云以他的远见和努力让中国的“蚂蚁兵团”走出了国门，同时让广大网民感受到了网络购物和创业的乐趣。他让亿万人感受到草根的活力、平民的想象力与创造力、自主自信创业奋斗的力量、市场的力量，以及开放包容的重要性。

马云是最早在中国开拓电子商务应用并坚守互联网领域的企业家，他和他的团队创造了中国互联网商务众多第一：开办中国第一个互联网商业网站——“中国黄页”，提出并实践面向中小企业的B2B电子商务模式，为互联网商务应用播下最初的火种；他在中国网站全面推行“诚信通”计划，开创全球首个企业间网上信用商务平台；他发起并策划了著名的“西湖论剑”大会，并使之成为中国互联网最大的盛会。

创业早期，他凭借极大的热情和过人的胆识，在中国宣传互联网知识和应用，为互联网商务应用播下最初的火种。如今，马云依然以他卓越的远见领导自己的团队打造一个“102年的阿里巴巴”。

他适时而动，随机应变：当电子商务领域一定要建立诚信体系时，他们就开通“诚信通”服务；要有交易市场，他们就建立了阿里巴巴和淘宝网；要能确保安全支付，他们就推出了支付宝；要能方便

地找到信息，他们就收购了雅虎中国；企业需要软件服务，则推出 SaaS 软件互联平台；企业需要广告直达客户，于是又有了阿里妈妈。

如今，阿里巴巴公司的阿里巴巴（B2B）、淘宝（C2C）、雅虎（搜索引擎）和支付宝（电子支付）这四大业务群已经建立，整个公司形成了“电子商务平台 + 门户 + 即时通信 + 支付平台”的全方位电子商务支付模式，几乎占据了目前互联网领域所有当红的业务要塞，电子商务多元化战略已经形成，并通过资源整合形成了较强的核心竞争力。这也是它这几年发展迅速的重要原因。

和绝大多数的互联网精英不一样，他没有漂亮的学历和令人炫目的履历，他不懂电脑，不懂网络，对软件、硬件一窍不通；他没有钱，创办公司的时候甚至只能把家当办公室。除雅虎中国外，阿里巴巴集团所有公司都诞生在马云三室一厅的家中。然而正是当年 18 个人的“家庭作坊”式的小公司，8 年之后成了世界最大的 B2B 商业网站。那种朴素的、紧贴中小企业和创业者、为他们服务的精神，那种相信梦想、脚踏实地、不屈不挠的力量，创造了一个又一个的奇迹。

十几年来，马云几乎顺风顺水地走来，成为最大的中国互联网公司，并不是因为他更懂互联网，而是因为他更懂商业，是因为他比别的知识英雄更明白一个朴素的商业原则，你能获得多大的利益，取决于你能帮别人获得多大的利益。

2005 年 8 月，阿里巴巴并购雅虎中国，雅虎中国携 10 亿美元，下嫁阿里巴巴的消息震惊了全世界，2007 年 11 月，阿里巴巴在香港上市，首次公开招股即融资 15 亿美元，创造了自 2004 年 Google 上市以来最大的上市神话。

马云就这样屹立在中国企业界的风口浪尖上，在中国经济记事簿中刻上了自己的名字。他正在领导着他的团队悄无声息地从事一场人类旷古未有的盛事：改造着中国和世界的商业生态。



前言

马云自幼喜爱武侠小说，他最喜欢的人物是《笑傲江湖》中的风清扬，他曾在张纪中拍摄《笑傲江湖》时，设法想去客串这位隐居在华山的绝世剑客。马云在阿里巴巴也以武林之道来治理公司，会议室人称“光明顶”，公司的五大业务被称为“达摩五指”，甚至连公司的价值体系，都先后被称为独孤九剑和六脉神剑。

在这风云变幻的网络江湖，他构建自己的行走蓝图，在互联网纵情驰骋，并激情四溢地狂歌，最终博得侠士名声。

马云，找到了一个属于自己的江湖。

目 录



目 录

第一章

马云的创业故事

作为中国最大电子商务网站的CEO，马云的创业过程更像一部好莱坞电影。起初，马云就像他酷爱的金庸小说里的男主人公一样：天资聪颖，却不得不经历诸多挫折，第一次高考落榜后，马云拉过三轮车，跑过小生意……几经辗转，终成大器，让中国乃至全球IT界为之一震，在这样的传奇背后，有着什么样的精彩故事呢？

1. 从优秀教师到精明商人 2
2. 寻梦互联网 5
3. 中国黄页从看不见开始 8
4. 在北京的“卧薪尝胆” 12
5. 阿里巴巴诞生记 15
6. 腊梅，绽放在互联网寒冬 19
7. 秘密制造淘宝 21

8. 懒人的世界——马云第一次和雅虎朋友们面对面	25
9. 阿里妈妈：马云的广告超市	28
10. 阿里巴巴构建新秩序	32
11. 马云背后的女人张瑛	36
12. 鼠年当“老鼠”	41
13. 春天就在当下	44

第二章

阿里巴巴的经营谋略

市场不是乱世的江湖，创业不是侠客的游历，创业之路充满未知的险阻。马云说：100 个人创业，有 95 个人连怎么死的都不知道……残酷的市场面前，马云活了下来，成为创业者们梦想中的财富奇迹，可谁又能想到他成功背后的辛酸艰险？互联网行业中一个人在一个网站成功不足为奇，有谁能像马云那样既在阿里巴巴成功，又同时能把后起之秀淘宝网带到业内绝对领先的霸主地位呢？

1. 向阿里巴巴学习多元化战略	50
2. 为什么要建一个淘宝	55
3. 马云想要的雅虎中国	60
4. 中国梦还能复制吗	63
5. 阿里巴巴的延长线	67
6. 阿里巴巴高管出席上市新闻发布会实录	69
7. 乘着上市的魔毯	78
8. 解读阿里妈妈的自助式模式	82



目 录

9. 淘宝的制胜秘籍	87
10. 80 后的创业者应向马云学什么	91
11. “蚂蚁”与“大象”——郭台铭对话马云	94
12. 从放弃收购 51.com 说起	98
13. 什么因素促使支付宝用户过亿	100
14. “嗅不到冬天的味道的 CEO 不是合格的 CEO”	103
15. 金融危机是创业良机	107
16. 从《赢在中国》看马云的品牌推广	111

第三章

阿里巴巴的团队建设

众所周知，马云旗下有“十八罗汉”。他们跟随马云从北京到杭州，从长城脚下到湖畔花园，从华星到创业大厦，经历了一次又一次的困难和成长。一路走来，让所有阿里巴巴人为之骄傲的正是这种风雨同舟的感觉，正是这种传承成为决定其未来的重要支点，使这样一批人能够以他为领袖和灵魂，放弃优越的条件坚决追随。

1. 阿里巴巴的“拆分”	116
2. 布道者马云	120
3. 阿里巴巴的传承	123
4. 官僚体系与官僚主义	127
5. 光环背后的 DNA	129
6. 解读阿里巴巴高管调整的真正用意	132
7. 开除了 95% 的 MBA	136

8. 马云的“政委体系”	138
9. 团队的魔力	142
10. 谢文与马云的短暂“蜜月”	147
11. 形成团队自身的竞争机制	149
12. 新富贵兵团	151

第四章

马云的人格魅力

人格的魅力是马云走到今天最基本也是最重要的一点，经历世事，跌宕浮沉，要想做基业常青的企业，先要自己的人性基业常青。众人钦佩的并不仅仅是他的成功，还有他为理想而永无止息的奋斗激情。

1. 诚信是最大的财富	158
2. 大义大气的“现代侠”	161
3. 激情四射的“造梦人”	164
4. 能文善武的“新儒商”	167
5. 融贯中西的“洋士绅”	170
6. 外柔内刚的“杭铁头”	173
7. 马云的创造性人格	175
8. 要做事先做人	178
9. 马云对话稻盛和夫	181
10. 让坦诚成全自己	186
11. 狂狷骑士，笑傲江湖	188
12. 用左手温暖右手	191

13. “偶像”婉拒城市雕像	193
14. 从马云看“穷男人”应该怎样创业	197

马云的成功基因

没有进过著名的高等学府，也没有在国外留学的经历，更没有在华尔街工作的背景，却成了中国电子商务的第一人。马云的企业经营论断或许不能直接给创业者们带来成功，却能给予一个提示，一个视角，一个忠告，一个鼓励，马云和所有草根的创业者一样；永远都只能依靠他自己。



1. 阿里巴巴带头大哥	202
2. 被委屈撑大的胸怀	205
3. 不是首富，也不会是流星	208
4. 改变商业生态的“社会设计师”	213
5. 鲸吞雅虎正式进军搜索领域	217
6. 马云的直觉想象与超传思维	220
7. 马云和他的王国（上）	224
8. 马云和他的王国（下）	228
9. 马云式成功	233
10. 心中无敌，无敌天下	236
11. 马云悟道	240
12. 不山寨不成活	246
13. 马云为什么这样红	251
14. 解析马云成功的九大秘籍	258

马云的财富江湖

15. 经济寒冬中的光荣与梦想	264
附一：马云大事记	267
附二：2002 年马云在宁波的一次演讲	270
附三：马云北大光华演讲	283
附四：马云语录	299

第一章

马云的创业故事

作为中国最大电子商务网站的CEO，马云的创业过程更像一部好莱坞电影。起初，马云就像他酷爱的金庸小说里的男主角一样：天资聪颖，却不得不经历诸多挫折，第一次高考落榜后，马云拉过三轮车，跑过小生意……几经辗转，终成大器，让中国乃至全球IT界为之一震，在这样的传奇背后，有着什么样的精彩故事呢？

1. 从优秀教师到精明商人

电影《泰坦尼克号》中的男主角 Jack 风度翩翩、英俊迷人。在中国也有一个叫 Jack 的人，此君却其貌不扬，甚至有人戏称他演“外星人”都不用化妆。

然而，和电影中的 Jack 曾让全世界的影迷疯狂一样，中国的 Jack 如今也成了全球瞩目的焦点。他就是马云，即将上市的阿里巴巴公司的掌舵人。

马云，杭州人，生于1964年。

童年时，马云耳边常回荡着悠扬的琵琶声和母亲对苏州评弹的低吟浅唱，但他并未因此养成“绵软”的性格，相反，由于家庭出身不好，自小在父亲棍棒教育和同伴轻视中度日的他，在武侠小说中找到了心中向往的江湖。

马云的侠气自小有之。为了朋友，为了义气，马云小时打架无数，受过处分，身上缝过13针，也曾多次被迫转学。从家长到老师、邻居，都对这个顽皮孩子的前途不抱希望。那时，他常常把自己幻想成一个侠士，为同学打架。小学四年级，他有一次帮人打架伤得骨头都露了出来，医院没有麻药，只好忍痛直接缝针。“虽然很疼，但我当时眼泪都没掉一滴。”马云后来回忆道。

从小到大，马云不仅没有上过一流的大学，而且连小学、中学都是三四流的。初中考高中考了两次，高中考大学考了3次，其中第一次高考，数学只考了1分。在他第三次参加高考前，他的老师说：“你



要是考上的话，我的名字倒过来写。”

1984年，历经辛苦的马云终于跌跌撞撞地考入杭州师范大学外语系——他的成绩是专科分数，离本科线还差5分，但恰好本科没招满人，马云就这样幸运地上了本科。

顽皮的马云其他成绩不好，但英语出类拔萃，他经常出去找来杭州旅游的外国人聊天，早早练就了极好的口语。因此，当他跨进杭州师范学院英语系的大门时，立即感到如鱼得水。大学毕业后在校园里任教的马云还到过杭州一家夜校兼职教外语。

讲台上的他总是充满激情，让台下的人热血沸腾，并顺着他的方向思考。每当他讲课，许多班级便不用上课了，本来就不多的学生都跑去看马云“表演”，这种“表演”效果相当不错，基础极差的补习班学生，经过他一番调教，居然纷纷在课堂上满口洋文。马云今天为业界称道的绝佳口才，正是在那段激情“表演”的岁月中练就的。

1995年，30岁的马云凭着出色的工作表现被评为杭州10大杰出青年教师之一。然而，在那个知识分子急需重新证明自身价值的年代，马云放弃了教师的坦途，随着当时的“下海”大潮往一个全新的方向走去。

海博翻译社是马云试水商海迈出的第一步。

而立之年的马云，已经开始显现“敢为天下先”的气魄。正如他创下的多个中国互联网“第一”一样，海博翻译社也是杭州成立的第一家专业翻译社。“我在学校里接触的都是书本上的知识，很想在实践中辨明是非真假。所以我打算花10年工夫创办一家公司，再回学校教书，把全面的东西传授给我的学生。”

当时，虽然很多场合都需要翻译，精通英语的人也确实有限，但公司在成立之初，并没有迅速为市场所接受，开张的第一个月收入仅700元，而光房租的支出就要2000元。就在很多人开始举棋不定的时候，马云竟然独自一人背着大麻袋去义乌贩卖小商品、卖书、卖衣

服，他要用这些收入来缓解翻译社人不敷出的艰难状况。在他的坚持下，海博活过来了，如今还成了杭州最大的翻译社。

然而，这远非马云能量的全部。1995年，他遭遇了一段很不愉快甚至有点惊心动魄的经历，正是这段经历帮他找到了终身的理想和目标，并为他此后的巨大成功奠定了基础。

那年，杭州市政府准备修建一条高速公路，美国的一家投资方跟杭州方面谈判了1年，钱却一直没有到位。双方认为谈判时翻译有问题，于是请来精通英语的马云。让马云意想不到的是，投资者居然是个地地道道的国际诈骗犯。而发现真相时，瘦小的马云已经受杭州市政府的委托来到了美国调查。

在拉斯维加斯的赌场，马云意外地用25美分在老虎机上赢了600美元。正是这600美元，为他铺就了通往网络世界的道路。

发现事情败露的美国“投资者”把马云软禁了起来。期间，马云想了各种逃脱的办法。最后，他假装和那个美国人合作，表示要投资互联网，这才赢得了美国人的信任，准许他回国看看。其实，当时的马云，只是偶然从一个外教那儿听过有互联网这么个东西而已。于是，马云连行李箱都顾不上拿，怀揣着从赌场赢来的600美元奔向机场。“直到现在我的行李箱还在美国放着呢。”马云回忆起那段经历不无后怕，“简直就是一部典型的美国风格的好莱坞大片，特别是后来我到美国还被黑社会追杀。”

受到巨大惊吓的马云逃脱之后并没有立即回国，而是悄悄从洛杉矶飞到了西雅图。



2. 寻梦互联网

马云是无法复制的，世界上不可能找出第二个马云，他是一个目标非常坚定而且非常自信的人。

不只是自信，马云的成功有一个必不可少的要素，那就是胆识。

在西雅图会过朋友后，马云去了一家很不起眼的公司，正是在这里，他第一次接触了互联网。“我甚至害怕触摸电脑的按键。我当时想：谁知道这玩艺儿多少钱呢？我要是把它弄坏了就赔了。”马云如此回忆当时的心情。

那家公司的人告诉马云，想查什么在电脑上一敲就能出来。于是，他敲了“Beer”这个单词。德国啤酒、美国啤酒、日本啤酒都出来了，但就是找不到中国啤酒的数据。

回国之后，马云带着些许不服气的心态，决定在中国成立一个互联网公司，他要做一个网站，把国内企业的资料收集起来放到网上向全世界发布。但是，这条路并非一帆风顺，有时遭到的打击甚至是致命的。

第一次失败，和杭州电信有关。

回国当晚，当马云提出做互联网的建议时，大部分朋友反对。“我请了24个朋友来我家商量。我整整讲了两小时，他们听得稀里糊涂，我也讲得糊里糊涂。最后说到底怎么样？其中23个人说算了吧，只有一个人说你可以试试看，不行赶紧逃回来。我想了一个晚上，第二天早上决定还是干，哪怕24个人全反对我也要干。”