



MAYUN
DE DIANSHANG HANGMU

马云^的电商航母

深度解读全球最大电商的成长轨迹

葛鹏超◎著

北京工业大学出版社



马云^的电商航母

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

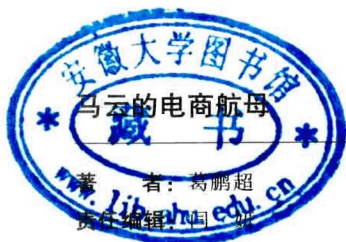
马云的电商航母 / 葛鹏超著. —北京: 北京工业大学出版社, 2014.9

ISBN 978-7-5639-4020-2

I. ①马… II. ①葛… III. ①马云—生平事迹

IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 176807 号



著 者: 葛鹏超
责任编辑: 田 斌

封面设计: 翼之扬设计

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 邮编: 100124)

010-67391722 (传真) bgdcbs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 九洲财鑫印刷有限公司

开 本: 787毫米×1092毫米 1/16

印 张: 16.25

字 数: 189 千字

版 次: 2014 年 9 月第 1 版

印 次: 2014 年 9 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978-7-5639-4020-2

定 价: 30.00 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010-67391106)

前 言

电视剧《神探夏洛克》中有一句台词：“聪明才是时下最流行的性感。”按照这种说法，马云是个性感的人物。

20 世纪 90 年代的时候，马云不满足于做个青年英文教师，想要出来创业。后来，他预感到搞互联网有前途，就开始创业。经过几年打拼，中国有了阿里巴巴，有了淘宝网，有了支付宝，有了中国最大的网络公司和世界第二大网络公司——阿里巴巴集团。

这一切辉煌，都和马云息息相关。

中国电子商务走到今天，马云是一个怎么也避不开的人物。马云书写了中国互联网商界的传奇，他从一个没有留洋背景的青年英文教师，辗转成为中国商界数一数二的大企业家。

事实上，马云也不是神。他小学留级了两次，中考考了两次，高考考了三次；大学毕业之后，曾应聘保安工作，由于身材瘦小而被拒绝；他创办中国黄页网，找客户的时候，别人称他为“大骗子”……

“我未成名卿未嫁，可能俱是不如人。”在远远不如别人的时候，马云依旧坚持自己的人生梦想，最终走出一片天地。人生是一张草稿纸，想要精彩，还需要我们用心书写自己的人生。马云的经历告诉我们，人生是用来创造的。即使上天给我们一副烂牌，我们用心对待，也能打赢人生的牌局。人生总有很多挫折，我们必须选择坚强，不要放弃。因为只有迎难而上，我们才有胜利的可能。这需要我们拥有强大的精神力量。

马云曾经说过：“永远相信只要永不放弃，我们还是有机会的。今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但绝大部分人是死在明天晚上，所以不要放弃今天。”

这是马云的自勉，也是对我们的启示。人是为梦想而活的。世界上大多数人都是普通人家的孩子，和马云一样，没有背景只有背影，草根出身。而马云与众不同的是，始终没有放弃自己的梦想，不顾旁人的指指点点，通过自己的努力，最终获得了成功。

20世纪90年代的马云很像当今的我们。而我们是不是也能实现心中的梦想，像马云一样名利双收，拥有精彩的人生呢？

这是一本讲述马云商业传奇的书，同时也想要说明一个道理：人可以拥有自己想要的人生，只要我们还活着，一切都还来得及。既然来得及，就应该看清楚内心向往的方向，坚持走下去，然后才能心想事成。

目 录

第一章 这就是马云

- 第一节 “外星人”有大智慧 / 001
- 第二节 “疯子”、“骗子”和“狂人” / 004
- 第三节 马云的“荣誉榜”——由不得你不服 / 008
- 第四节 2004 年 CCTV 中国经济年度人物 / 011
- 第五节 全球最大电商掌门人 / 015
- 第六节 世界首富接班人 / 018

第二章 大侠的胸怀是委屈撑大的

- 第一节 英雄不问出处 / 022
- 第二节 铁肩担道义 / 025
- 第三节 数学白痴和英语神童 / 027

第四节 那些年追过的大学梦 / 031

第五节 致我们逝去的大学时光 / 034

第六节 坚守承诺的教书匠 / 037

第三章 一颗创业的心

第一节 永不放弃的马云 / 040

第二节 是金子总会发光 / 043

第三节 外面的世界很精彩 / 046

第四节 互联网是传说中的电网吗 / 049

第五节 这东西将来一定能赚大钱 / 051

第四章 未曾清贫难做人，不经打击老天真

第一节 中国黄页，你是个骗子吗 / 054

第二节 为了梦想南征北战 / 057

第三节 面对竞争，马云沉着应对 / 060

第四节 不经打击老天真 / 064

第五节 创业可以失败，梦想不会破灭 / 067

第六节 再次转战 / 070

第五章 阿里巴巴不找宝藏改搞网络了

- 第一节 名字一定要高端大气上档次 / 074
- 第二节 “红军不怕远征难” / 077
- 第三节 时刻准备着再次出手 / 080
- 第四节 阿里巴巴横空出世 / 081
- 第五节 奔向网商新时代 / 083
- 第六节 阿里巴巴启示录 / 087

第六章 淘宝网，马云的又一个大手笔

- 第一节 成功的人总能及时发现“赚点” / 091
- 第二节 惊天豪赌 / 095
- 第三节 西湖网商大会 / 098
- 第四节 淘宝网大战 eBay 易趣 / 101
- 第五节 淘宝网创造奇迹 / 104
- 第六节 打造网上“沃尔玛” / 108

第七章 支付宝：电子商务新的里程碑

- 第一节 怎样才能安全支付 / 111

- 第二节 支付宝代表的就是诚信与安全 / 114
- 第三节 不惜血本打造支付宝 / 118
- 第四节 与各大银行战略合作，强强联手 / 121
- 第五节 携手 VISA，走向世界 / 124

第八章 马云的阿里王国

- 第一节 阿里巴巴又养“老虎”了 / 128
- 第二节 挑战谷歌和百度 / 131
- 第三节 进军房产，口碑网吹响集结号 / 134
- 第四节 阿里软件，让天下没有难做的生意 / 138
- 第五节 阿里妈妈，让天下没有难做的广告 / 142
- 第六节 阿里云，打造互联网数据分享第一平台 / 145

第九章 马云的颠覆智慧

- 第一节 颠覆需要有敏锐的洞察力 / 148
- 第二节 颠覆才能创新 / 153
- 第三节 颠覆才能公关 / 156
- 第四节 颠覆来源于危机意识 / 160
- 第五节 最需要颠覆的其实是自己 / 163

第十章 马云的公关智慧

- 第一节 客户是创业的根本 / 167
- 第二节 没有搞不定的客户 / 170
- 第三节 永远不要欺骗你的客户 / 174
- 第四节 “客户第一” 不要只是说说 / 178
- 第五节 回扣不是一个好办法 / 181
- 第六节 得民心者得天下 / 185

第十一章 马云的融资智慧

- 第一节 钱太多了不一定是好事 / 189
- 第二节 找的是投资者而不是投机者 / 195
- 第三节 6 分钟搞定 2000 万美元 / 198
- 第四节 洗手间里达成的惊天交易 / 202
- 第五节 合作雅虎，获得双赢 / 205

第十二章 马云的经营智慧

- 第一节 天下没有难做的生意 / 209
- 第二节 活 80 年还是做 102 年 / 213

第三节	有舍才有得	/	216
第四节	西湖论剑造声势	/	219
第五节	比尔·盖茨成了“免费代言人”	/	223

第十三章 马云的用人智慧

第一节	向唐僧学习	/	227
第二节	不靠高薪挖人	/	230
第三节	让人才管理人才	/	234
第四节	笑脸文化	/	238
第五节	“养”人，用人的最高境界	/	241

参考文献	/	246
------	---	-----

第一章 这就是马云

他被称为“中国的比尔·盖茨”；英国前首相布莱尔访华时，点名要见的就是他……他在国际市场上得到了中国企业家极少能获得的荣誉。而提起他创建的阿里巴巴、淘宝、支付宝，想要找到几个不知道的人，还真是一件困难事。马云就是阿里巴巴集团、淘宝网、支付宝的创始人。

马云于1964年10月15日出生在美丽的城市杭州。现任阿里巴巴集团董事局主席、杭州师范大学阿里巴巴商学院院长、华谊兄弟传媒集团董事、菜鸟网络董事长等职务。那么，这样一位传奇人物，他到底有哪些过人之处呢？

第一节 “外星人”有大智慧

他个子不高，身体瘦小，气质也没有什么出众之处。与普通人相比，唯一有些让人感觉不同的，就是他的相貌：大大的脑门、大大的眼睛、尖尖的下巴、有些凹下去的两腮……出奇的长相，使得很多人都说他与外星人有些相似之处。可就是这样一个

长相并不出众的“外星人”，却有着普通人没有的大智慧……

我们普通人总是好奇成功人士的成功之道，总是希望能够从对方那里寻找到经验。其实，无论是哪位草莽英雄，从创业到成功都是经历过艰难辛苦的。

马云当过老师，当过推销员……直到后来掌控阿里巴巴、淘宝网、雅虎中国三大明星网站。在这个过程中，马云经历了太多的起起落落。面对人生的起伏，马云不仅用过人的智慧熬过一个又一个的人生低谷，而且越攀越高。

其一，教师上了《福布斯》。

2000年7月17日，杭州人马云成为50年来第一个登上《福布斯》封面的中国内地企业家，理由是创建了全球最优秀的电子商务网站。《福布斯》杂志如此描写马云：“深凹的两腮，扭曲的头发，淘气的露齿笑，一个5英尺高、100磅重的顽童模样。”又说：“这个长相怪异的人有着拿破仑一样的身材，更有拿破仑一样的伟大志向！”

在这辉煌的成绩面前，很多人也都惊奇。原来，在1995年之前的时候，马云还只是一个普通的英语教师，而仅仅几年的时间，马云就成功地登上了《福布斯》杂志的封面，那可是众多中国商人50年都没有踏入的领域啊！马云登上了一个常人无法企及的巅峰。

而《福布斯》编辑马修·斯福林赞许马云说：“马云的方向是准确的。美国只有20家大公司有购买一个集装箱锤子的需求，但有555个五金批发商、20900个零售商只要买一箱或一盒锤子，这些小企业对阿里巴巴非常感激。在不久的将来，这只小虾米B2B（电子商务专业用语，指企业对企业之间的营销关系）的成长速度，可以超过鲸鱼。”

原来，马云是先发现了别人的需求，然后，想出自己的办法来去满足别人、帮助别人。帮助别人的同时，马云也因此而获得了巨大的利益。

在这个全民皆商的时代，马云先富起来了，但是他却还在向着“让一部分人先富起来，带领大家共同富裕”的梦想前进着。马云在创办淘宝网之初，并没有打算赚多少钱，甚至他还做起了赔钱的打算。这样做的目的只有一个，马云要让阿里巴巴、淘宝、天猫诞生更多的百万富翁、千万富翁，甚至是亿万富翁，这也是为什么现在有很多创业者都喜欢上淘宝网开店的原因。除了在网上开店的商家，消费者也同样感谢马云，因为是马云让他们买到了更多便宜的商品。

是的，马云的智慧就在于此了，他没有自私自利，反而，他打开自己的心胸，先去帮助别人。而当他所帮助的人富起来时，马云自然也就名利双收了。正是大智慧，让马云这个普通的教师成功地登上了世界权威杂志《福布斯》的封面。

其二，宁关公司，不破原则。

2010年7月，淘宝网调整商品搜索排序规则，增加了卖家服务质量在搜索结果的影响分量。除此之外，淘宝还公开发布了几大搜索作弊行为，包括炒作信用、广告商品、错放类目和属性、滥用关键词、商品价格邮费与实际严重不符、标题图片描述不一致等。新的规定，让很多以前的淘宝老卖家都受到了极大的影响。一部分淘宝的卖家跑到了杭州，要找马云要一个说法，并要求淘宝恢复原有的按照商品上下架时间排序的规则。

面对外界的压力，马云却直说：“我们从来不会因为利益而改变自己，更不会因为压力而放弃自己的原则！面对接下来的各种挑战，我宁可关掉公司，也绝不会破坏原则。”

就当时的局势而言，新规则确实影响了淘宝卖家的生意，而销售额下降，对淘宝的影响更大。马云这一举动，真是“不得民心”，“不顺民意”。可为什么马云还是要如此坚持这么做呢？

马云表示，作为淘宝的一员，他也不希望自己的顾客流向外站，但互联网是一个大世界，只有高品质、高信誉的服务才能让卖家们做大做强。竞争日趋激烈，卖家都挖空心思提高销量。但当今的销售拼的是质量、是服务，谁能把质量、服务做好，谁才能拥有更大的市场。所以，只有摆正心态，放眼大局，设身处地为消费者着想，才能够真正地提高销量。不要只顾短期的经济利益，服务做到了，赢得效益便是水到渠成的事情……

马云在巨大的压力面前，没有选择短期的经济利益，他再一次利用他的大智慧，向所有的淘宝卖家、向大众证明——他的选择是对的。

马云用自己的行动告诉我们成功需要智慧，而更大的成功则需要更大的智慧。这种智慧不是先想到自己，而是从大处着眼，先想到别人。

第二节 “疯子”、“骗子”和“狂人”

古往今来，凡立伟业者，多是“誉满天下，谤满天下”之人。站在风口浪尖，笑傲网络江湖的马云也不例外，他曾被外界称为“骗子”、“疯子”、“狂人”。只是面对外界给自己的这些与时俱进的“美誉”，这位 CEO（首席执行官）却从来不在乎。马云曾笑着说：“我和阿里巴巴是‘一路被人骂过来的’，那又怎么

样呢？”无论别人怎么说，马云依然坚定自信地大步向前走着。

其一，“骗子”马云。

马云在最初创业的时候，曾被人认为是“骗子”。那是在1995年，中国人当时还根本不知道“因特奈特”（Internet的音译，即因特网、互联网）是个什么东西。刚从美国回来的马云，虽然自己对互联网也是一知半解，但他却开始向国人推销起“互联网将改变人类生活的方方面面”这一理论。这就像1960年，有人在评论电视机一样，没有人能想象谁会一直盯着一个正方形的盒子看。面对“互联网将改变人类生活的方方面面”这样的怪异理论，大家纷纷说马云是一个“骗子”。

马云这个“骗子”一发不可收拾，最初，他从自己身边的朋友开始“骗”，后来他“骗”到西子湖畔赫赫有名的望湖宾馆；接下来，他又从杭州城的大街小巷，一直“骗”到北京城的权威媒体。一位曾在大排档里见过马云的老乡这样描述马云：他喝得微醺、手舞足蹈，跟一大帮人神侃瞎聊着他那个什么神奇的中国黄页。在那个大家还不知道互联网为何物的年月，也难怪很多人把马云当作一个到处推销中国黄页的“骗子”。

在这当“骗子”的过程中，马云不但没有赚到一分钱，还被几个真正的大骗子狠狠地骗了一次。而这其中的辛酸和苦处，恐怕只有马云自己才能体会。

终于在1995年8月的时候，马云用一份历经3个半小时才从网上下载下来的资料证明了自己不是个“骗子”。但是，马云的“骗子”身份，却并没有因此而得到“平反”。因为，马云又“骗”来了蔡崇信；“骗”来了哈佛的35名MBA（工商管理硕士）；还“骗”来了一大群和他同舟共济的伙伴们。只是这些人，都是心甘情愿地被马云“骗”来的，他们都说马云身上有一种奇

特的、让人无法抗拒的魅力。大家也都深深地相信这个“骗子”。

如果大家先前称呼马云“骗子”是贬义，那么，大家后来称呼马云“骗子”恐怕就是褒义了。俗话说，枪打出头鸟，第一个吃螃蟹的人总是痛苦的，也是饱受非议的。如果你对你的选择有信心，那么，就像马云一样不理他人，坚持自己的梦想吧！

其二，“疯子”马云。

马云原来是杭州十大杰出青年教师之一，在杭州电子工业学院里，马云深得学生爱戴、领导赏识。马云人生的转折点，就出现在他在美国接触了一次“因特奈特”之后。就是因为那一次的接触，从美国回来的马云立刻就放弃了自己工作了6年的教师岗位，开始了他的“因特奈特”创业。

对此，大家都说马云是疯了，一没有钱，二没有人，就放弃了自己的正当工作，去做什么摸不着、看不见的“因特奈特”。马云自此也被人称作“疯子”，接下来，马云更是越疯越离谱：

1999年，在全世界的互联网企业都克隆美国模式时，马云又“发起疯”来。他颠覆了所谓的“2/8定律”，提出了“8/2定律”，致力于为中国80%的中小企业服务。

后来，马云的公司有了起色，他的“疯”也开始被一些人所欣赏。2000年，当全世界的网络弄潮儿都想着法子、绞尽脑汁从投资人口袋中圈钱时，“疯子”马云面对日本软银公司老板递过来的3500万美元，却说日本老板给的太多，最后只收了2000万美元。

2003年，当全球电子商务巨头eBay（一个可让全球民众上网买卖物品的线上拍卖及购物网站）收购了国内C2C（电子商务专业用语，指个人与个人之间的电子商务）老大易趣（国内主营电子商务的网站，2002年与eBay结盟，更名eBay易趣），形