

一个激励中国的创业人物◎一个草根英雄的传奇战记

马云传

永不放弃

赵建◎著



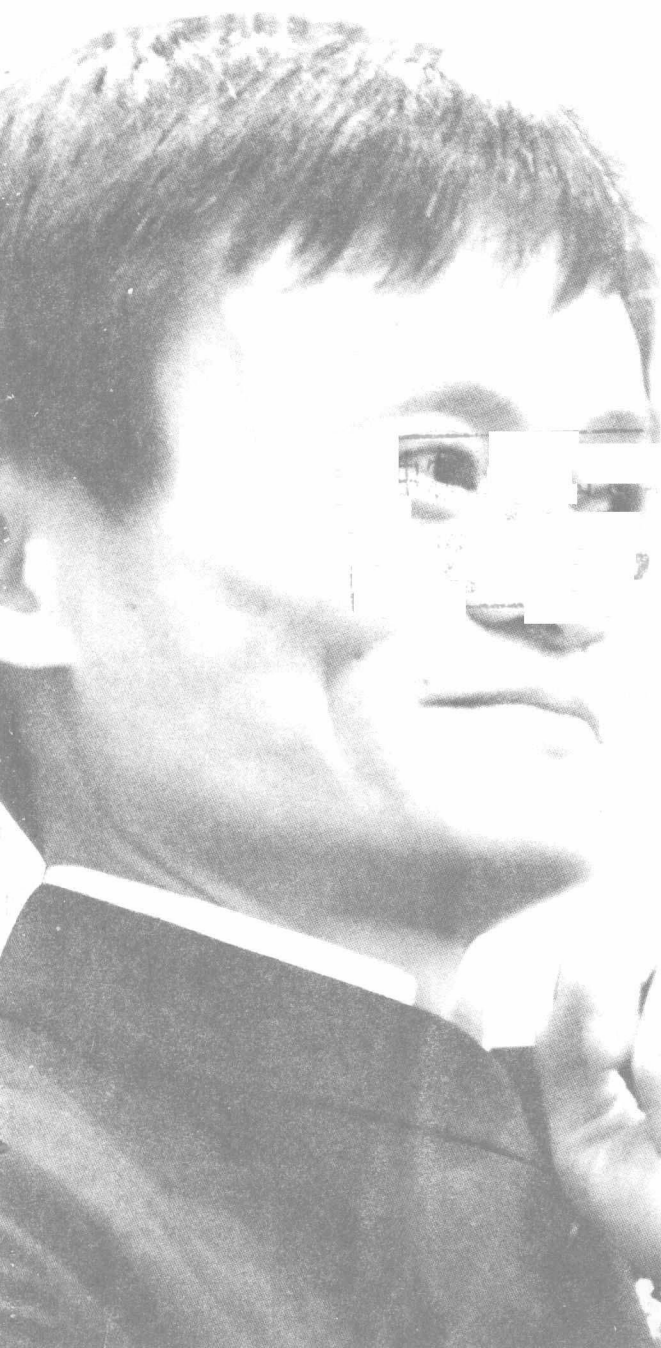
一个激励中国的创业人物◎一个草根英雄的传奇战记

马云传

永不放弃

赵建◎著

中国书店出版社



图书在版编目(CIP)数据

马云传 / 赵建著. —北京: 中国画报出版社, 2008. 9

ISBN 978-7-80220-331-0

I. 马… II. 赵… III. 马云 - 传记 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 145021 号

书 名: 马云传

出 版 人: 田 辉

作 者: 赵建

责任编辑: 齐丽华

出版发行: 中国画报出版社

(中国北京市海淀区车公庄西路 33 号, 邮编: 100044)

电 话: 88417359(总编室兼传真)、68469781(发行部)

88417417(发行部传真)

网 址: <http://www.zghbcbs.com>

电子信箱: cpbh1985@126.com

印 刷: 北京建泰印刷有限责任公司

监 印: 敖 晔

经 销: 新华书店

开 本: 16K

印 张: 16

版 次: 2008 年 11 月第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-80220-331-0

定 价: 36.00 元

序 言

他，其貌不扬，却是媒体争相追逐的“明星”人物；个子不高，却是中国互联网的“小巨人”。

他，三次高考，数学两次几乎收获“鸭蛋”，却没有妨碍他成为中国最精明的商人之一。

他，被称为“骗子”、“疯子”、“狂人”，可国际巨富们却削尖脑袋试图成为他所创建的阿里巴巴的股东。

他，是中国最早接触互联网的人，曾亲自为吴仪、李岚清等领导同志演示互联网，但王志东、丁磊、马化腾、陈天桥等网络英雄早已功成名就，他却在很长一段时间内蛰伏于一隅之地。

他，善于“夸夸其谈”，令众多国内媒体疑虑重重，但《福布斯》却早早将他视作文星摆上封面，他也是达沃斯论坛的常客。

他，是全球瞩目的阿里巴巴网站的灵魂人物，却将“群策群力”奉为公司的圭臬，杨致远也说：更看重阿里巴巴的团队。

他，曾说，2009年将是阿里巴巴的成功时刻，但2007年11月，他就提前将阿里巴巴送上股市，4700名员工将与他一起分享股市盛宴。

他，试图将阿里巴巴打造为一家102年的老店。

他，在浮夸的中国互联网界堪称一个异数，他似乎是所有网络公司老总的反义词：他不懂电脑，不懂管理学，他不懂广告，不许公司做广告，他不仅不会高薪聘人，对进来的人还减工资。

他，陪第一次来中国的杨致远游长城，与孙正义在厕所讨价还价，挟金庸之势与互联网精英西湖论剑，在公司大会上扮维吾尔族姑娘……人们对他的传奇经历一直津津乐道。

他，被称为创业教父，互联网界的拿破仑，草根英雄。

他，在国内各地的演讲，甚至在国外高等学府的演讲，都曾引起人们的强烈

追捧。

他,是《赢在中国》中得到掌声最多、最受欢迎的评委。

他,在 2001 年被世界经济论坛选为“全球青年领袖”,2004 年被中国中央电视台选为“年度十大经济人物”之一,2005 年被美国财富杂志评为“亚洲最具权力的 25 名商人”之一。

.....

他就是马云!一个执著于“让天下没有难做的生意”的生意人。

在马云的博客的公告上写着这么几句话:

满大街一抓一大把的普通人!

不过运气不错,

智商一般,

但是个福将。

马云也曾说过:“自己觉得,算,算不过人家;说,说不过人家。但是我大学过得很成功,创业也成功了——如果马云能够成功,我相信 80% 的人都能成功。”

的确,与其他的互联网神话制造者相比,马云显得有些寒酸。没有名牌大学的学历,不懂得电脑和网络,对软件、硬件也是一窍不通;创业时没有足够资金,没有资源,没有可以借鉴的经验……

像这样一个人,放在十几年前,如果他对你说,他要创业,要做互联网,你认为他会取得成功吗?相信大多数人会持否定的态度,事实也的确如此,在马云决定要做互联网时,周围的人都认为他疯了,都认为他不可能成功。

可事实却是,马云成功了。

是什么原因让“普通人”马云取得了如此巨大的成功呢?

这正是本书将要着力破解的谜团。

本书以传记的方式,从马云出世写起,全面解析马云的成功历程,力图向读者展现一个全面的、立体的、鲜活的马云形象。使读者尤其是青年读者从中得到一些激励、一些感悟和一些灵感,开创出属于自己的成功人生。

目 录

CONTENTS

男人的胸怀是委屈撑大的

第一章 少年初长·侠气漫天

英雄莫问出身	4
义气,最讲义气	6
马云的英语是怎样练成的	8
高考三次,马云终圆大学梦	10

第二章 金鳞岂是池中物,一遇风云便化龙

此间的少年——马云的大学生涯	14
转做教书匠,为了一个承诺甘受6年寂寞	16

目 录

CONTENTS

男人的胸怀是委屈撑大的

第三章 初入商海,已显王者风范

创建“海博翻译”,拉响创业前奏	22
身陷骗局,马云单骑走美国	25
涉足网路,让梦想照进现实	28

艰辛创业,马云的残酷史 31

第四章 征战南北:疯狂,但绝不愚蠢

北上北京,痛并快乐着 36

回杭州,遭遇首次创业失败 39

再次北上:走或者留,这是一个问题 42

第五章 伺机而动,阿里巴巴横空出世

南归,阿里巴巴快要诞生了 46

为公司取个好名字——阿里巴巴的由来 48

“闭门造车”,阿里巴巴蓄势而不发 51

第六章 经营理念:让天下没有难做的生意

从“活 80 年”到“做 102 年” 58

强化企业使命感,让天下没有难做的生意 62

阿里巴巴的战略选择:大舍大得 64

将执行力当作经营成败的关键 67

用左手温暖右手——阿里巴巴生存之道 69

第七章 融资方略:太多钱会坏事

看重策略投资者而非投机者	74
联手孙正义,6 分钟融来 2000 万美元	77
在洗手间里融资 8200 万美元	80
雅巴合作,一个搜索引擎和一笔 10 亿美元的投资	84

第八章 营销之道:卖产品不如卖品牌

娱乐营销:好玩、好看才好卖	90
事件营销:“西湖论剑”显英豪	92
名人营销:比尔·盖茨成了“免费代言人”	96
媒体营销:“赢在中国”的大赢家	99

第九章 战略决策:输赢只在一念间

战略决策:决定马云命运的几次决策	104
应变策略:唯一不变的是变化	107
危机公关:危机让我更强大	110
直面错误:犯错误并不是一件可耻的事情	114

第十章 领导艺术:东方的智慧,西方的运作

中西合璧:精神中化,管理西化	120
凝聚团队:最欣赏的是唐僧团队	122
文化治心:得人心者得天下	126
淘汰机制:制度治人,绝不容许破坏团队的“野狗”存在	129
快乐工作:“没有笑脸的公司是痛苦的”	132

第十一章 竞争规则:光脚的永远不怕穿鞋的

逢敌亮剑,光脚不怕穿鞋的	138
倒立者赢,蚂蚁是如何战胜大象的	141
无招胜有招,商场风清扬	145

第十二章 用理念和激情让贤才“自投罗网”

小庙容大佛,蔡崇信弃明投“暗”	152
数访美国,招来“搜索引擎之王”	155
给哈佛学子“洗脑”,抱得 MBA 归	159

第十三章 “六脉神剑”定人才

客户第一:客户是衣食父母	164
团队合作:共享共担,以小我完成大我	167
拥抱变化:迎接变化,勇于创新	169
诚信:诚实正直,言行坦荡	173
激情:乐观向上,永不放弃	175
敬业:专业执著,精益求精	179

第十四章 别把飞机引擎装在拖拉机上

把“准猎犬”培训成真正的“猎犬”	184
“别把飞机引擎装在拖拉机上”	187

卷五 个人篇

一个人的才华与他的容貌往往成反比

第十五章 “疯子”，“骗子”，“狂人”

“疯子”：不疯魔，不成活	194
“骗子”：不是骗子的骗子	197
“狂人”：是自信，非狂妄	200

第十六章 铁嘴，名嘴，大嘴

铁嘴：教学练就铁嘴	206
名嘴：马云与《赢在中国》	209
大嘴：口无遮拦还是一针见血	213

第十七章 爱情，财富，偶像

爱情：不平淡的幸福	218
财富：赚钱不是目的	220
偶像：金庸及其小说	223

附 录

附录一：马云年谱	228
附录二：阿里巴巴集团概况	231
附录三：文化是企业的 DNA——马云在杭州师范学院的演讲 - - -	235
附录四：给阿里全体员工的一封信：冬天里的使命！	241

参 考 资 料

成长篇：
——男人的胸怀是委屈撑大的



第一章

少年初长·侠气漫天

少年热血，义气为先。少年马云的经历令人惊叹——从小打过无数次架，身上缝了十三针，受过处分，多次转学，小学中学只能读三四流的，初中升高中考了两次，高中升大学考了三次，第一次高考，数学只得一分……

>>>英雄莫问出身

古今中外许多非常优秀的人物出身环境都称得上恶劣,而正是在这种恶劣的生存条件和成长环境中, 这些人物才磨炼了坚强的性格和顽强的斗志。

马云,这个被人尊称为“网络拿破仑”的超级名人也不例外,也有着恶劣的出身和成长经历,也有着堪称传奇的奋斗历程和创业人生。

1964年9月10日,马云出生在杭州西子湖畔一个非常普通的家庭,家中有三个孩子。马云的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。看起来,这样的家庭环境似乎是蛮不错的。但事实上,这个家庭却因为历史原因一直生活在一层阴影之中。原来,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。而在政治立场分明的“文化大革命”时代,幼小的马云在心理上自然也受到了一定的创伤,另一方面,也使他养成了坚韧的个性。

“我从小是一个傻孩子,大愚若智,其实很笨,脑子这么小,只能一个一个想问题,如果谁连提三个问题,我就消化不了。”马云这样评价小时候的自己。的确,马云从小功课就不好,尤其是数学,他还曾经有考过1分的成绩,我们在后文会对此作详细介绍,这里就不再赘笔。

任贤齐在《逍遥游》中唱道：“英雄不怕出身太单薄，有志气哪天也骄傲。”世事难料，但只要有志气，有梦想，并为之付出不懈的努力，那么，迟早会收获成功。古今中外许多杰出人士，在幼年和少年时代并未表现出多高的智力水平。像李白六七岁就能做诗、莫扎特六岁能演奏钢琴曲这样的神童毕竟只是少数。而大部分最终成为杰出人才的人，他们幼、少时代的智力也都在正常水平，有的甚至智力发展比较迟缓。比如牛顿小时候成绩很差，爱因斯坦被老师认为是弱智，达尔文在日记中写道：“不仅教师，连家长都认为我是平庸无奇的儿童，智力比一般人低下。”诸如此类的例子举不胜举。可是，这些人最终都取得了巨大的成功。

人要被狠狠PK
过，才会有出息。

马云也是如此。在“2004CCTV 年度经济风云人物”颁奖典礼中他说过这样一句精彩的话：“一个男人的才华与其容貌往往是成反比的。”这让人们不禁联想到他那不怎么中看的相貌，关于这点，连美国《福布斯》杂志也没忘了加以精彩的描述：“颧骨深凹、头发扭曲、露齿欢笑、顽童模样、5英尺高、100磅重。”看过好莱坞著名导演斯皮尔伯格的代表作品之一《E·T》的人，如果看到马云的脸庞，肯定会产生异常熟悉的感觉。

也许正是由于出身贫苦、相貌丑陋、智力水平不高的先天条件，使得马云在一种劣势环境中成长，让他有了一种更加强烈的突破欲望，逆风飞扬，最终翱翔九天。

马云最喜欢看的书是金庸的武侠小说。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。可以肯定地说，这对少年马云的成长轨迹有着巨大的影响。正是这些侠义故事，让他对照自身，最终走出了一条现实的、真实的“英雄路”。

>>>义气,最讲义气

上文说到,少年马云十分酷爱金庸武侠小说,事实上,他不仅从中获得了成长动力,也从中领悟了何谓“义气”。

受到武侠小说主人公仗剑江湖、除暴安良的情节的影响,马云也非常渴望自己能在生活中成为这样一个“侠士”,于是小时候的马云便成了老师、家长和邻居眼中爱打架的“坏孩子”。对此,马云并没有否认,他这样说道:“我小时候很瘦小,但是很会打架。”由此可见,虽然身形瘦弱,但马云的战斗力却是很高的。

少年马云喜欢打抱不平,经常帮别人打架,坚定不移地践行他在金庸武侠小说中领悟到的“侠骨仁心”。男儿有泪不轻弹,马云打架不管输赢,从来不哭,也不会骂人,更不会向父母告状。

狭路相逢,勇者胜。少年马云和电视剧《亮剑》中的李云龙有相似之处,他从不害怕比他高大的对手,敢于逢“敌”亮“剑”,打得赢要打,打不赢也要打。很多时候,正是这种强悍的气势,让很多比他高大威猛的孩子,也对他避忌三分。当然,马云也为此吃过不少苦头。有一次,不知道是出于什么原因,马云和一个高大的年轻人打架,别人都以为身材矮小的马云会不战而退,可是后来马云却越打越勇,虽然最终也没打赢对方,可却在气势上震住了对方,后来这个年轻人一提起马云,便竖起大拇指称赞,认为少年马云称得上是一条汉子。

小时候的马云,打架的战绩辉煌,可也因此伤痕累累。