

◆名人励志系列

马云

别让野心
毁了你

大辉煌、大成就、大气魄、大智慧！
昔日“创业英雄”，今日“商业巨头”。

关于马云，总有太多的话要说，他成功的秘诀到底是什么？他是如何从默默无闻的创业者成为今日的天之骄子的？人们痴迷于得到答案，但或许我们更应该放下这些，先用心体会马云过往的人生经验，才能真正有所收获。

段治强◎著



中华工商联合出版社

马云

别让没野心
毁了 you

段治强◎著



中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云：别让没野心毁了你 / 段治强著. --北京：

中华工商联合出版社, 2018.3

ISBN 978-7-5158-2197-9

I. ①马… II. ①段… III. ①马云 - 企业管理 - 经验

IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第010651号

马云：别让没野心毁了你

作 者：段治强

策划编辑：胡小英

责任编辑：李 健 邵桃炜

封面设计：华业文创

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：北京晨旭印刷厂

版 次：2018年3月第1版

印 次：2018年3月第1次印刷

开 本：710mm × 1020mm 1/16

字 数：180千字

印 张：15

书 号：ISBN 978-7-5158-2197-9

定 价：45.00元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场A座
19-20层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicapl202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。

联系电话：010-58302915



马云

别让没野心毁了你

前言

2017年11月11日0时，天猫“双十一”正式开始。3分零1秒，交易额超过100亿！速度比2016年的“双十一”快了一倍多！40分钟，超500亿元！而2016年达到这个数字用时2小时30分！截止11月11日早上7点22分，成交额达912亿元，超过2015年“双十一”全天交易额。

数据最后定格在1682亿元。1682亿元的交易额，与2016年1207亿元相比，同比增长39%。不比不知道，一比吓一跳，相比2009年“双十一”只有5200万元的交易额，2017年竟增长了超过3000倍。

今年的天猫“双十一”还有一个非常不同的地方，不仅火爆中国，而是覆盖超过220个国家和地区，也就是说，今年的“双十一”堪称真正意义上的国际购物节。

大家对马云的那句富有野心的名言“梦想还是要有的，万一实现了呢”都印象深刻，这句话又有了新的内涵：以前指的是，2014年9月19日，阿里巴巴在美国纽约证券交易所正式挂牌上市。现在指的是，阿里“双十一”代表中国品牌真正走出中国，走向世界，这更加让人心潮澎湃。

不断攀登，不断实现野心，这是马云半生的写照。而我们能从马云身上学到的最重要的一句话或许是，别让没野心毁了你。

马云，其貌不扬，个子瘦小，从小就不是一个安分的小孩，学习成绩总是不能让家人和老师放心，打架更是家常便饭，人生重要的考试也总是波折不断：中考两次才考上一所普通高中，而高考更是考了三次才步入大



学。在20世纪80年代，拥有稳定的大学老师工作的马云是让人羡慕的，但是他却选择下海经商，而创业的路上更是起伏不断。今天电商世界里的领头羊——阿里巴巴公司，其实并不是马云一开始的创业打算。

第一个吃螃蟹的人是勇敢的，马云就是中国最早一批接触互联网的人，但是他的互联网之路却走得不太顺畅，很长一段时间里，他被人当作骗子、疯子，很多人并不理解他的想法和行为。但是今天，互联网真的改变了人们的生活。现在，人们已经习惯了网购，淘宝网成了大众趋之若鹜浏览的页面，网购成了一种时尚，可以说马云的阿里巴巴改变了人们的生活，而他也站在了国际电子商务的顶端，成了这个行业的灵魂人物。

但在那之前，马云曾经历过每个月都入不敷出的日子，钱全部投到了公司中去，有时甚至解决温饱都成了问题。当时，大家的士气很低落，马云便想尽办法鼓舞大家。为了省钱，马云甚至都舍不得吃快餐，办公室里经常弥漫着泡面的味道。总是过这样的日子让员工很烦躁，马云就会用电影中的台词安慰大家：“快了，面包会有的，一切都会有的。”创业很艰难，但是马云不曾放弃，因为他知道这是一场持久战，不能在半途就放弃。因此他用积极乐观的精神鼓舞大家，激励大家，他在用自己的信念和自己打赌，赌自己的选择肯定会影响世界。

能成为这样的互联网龙头，你肯定以为马云是一个网络高手，但让人们万万没有想到的是，马云对互联网是一个门外汉：不懂电脑、不懂管理学、不懂广告，没有接受过专业的管理学教育！但是马云却有着自己独特的公司管理经营之道，有着一群对他死心塌地的队友，他们在马云最苦难、最无助的时候，选择站在马云的身后，在技术上、金钱上支持着马云。而阿里巴巴的团队作战能力也真的让业界刮目相看——超高的办事效率，精准的市场分析，这些人才的聚集靠的便是马云的用人之道。马云凭着个人魅力，以及人性化的管理让阿里巴巴成为独一无二的大公司，也让阿里巴巴的管理体系日臻完善。

让人意想不到的，马云还是一个武侠小说迷，他最爱看的就是金庸的武侠小说，他最爱《笑傲江湖》中风清扬这个角色，给自己取的网名也

是风清扬，他甚至还在杭州西子湖畔组织了互联网的“西湖论剑”。互联网的五大“掌门人”汇聚一堂，一起讨论互联网的未来发展，他们热情高昂，思想活跃，语言犀利，而这些正是推动中国互联网前进的动力。不得不说马云的这一创举是对中国互联网事业的极大助力。

马云经历了很多，今天，我们看到的只是成功的马云——家产上千亿元，公司是行业龙头……我们现在看到的都是他的光环，我们羡慕的都是他的成就，但是他背后付出的汗水和泪水，他所承受的压力是不被大众所知道的。

如今的马云，在过去的岁月里究竟经历了什么？他是一个天才吗？还是说只是一个幸运儿？他的过往顺利吗？他又经历了哪些离合悲欢？本书将逐一拨开迷雾，让你认识一个更加立体全面真实的马云。

目 录

上篇 成长创业史

第一章	从读书到教书，人生就是要折腾	002
	一身侠义，注定成就大事	003
	三次高考，求学路上不认输	007
	大学生涯，收获的不只是知识	010
	三尺讲台，沉淀未来	013
	为了承诺，干了六年孺子牛	016
	像阿甘一样不停地奔跑	019
第二章	单枪匹马闯天下，历经商海沉浮	022
	赴美上演“好莱坞大片”	023
	创业梦想遭到一边倒的反对	026
	做“中国黄页”，软磨硬泡	030
	披荆斩棘，迎难而上	033
	成功要耐得住寂寞和孤独	036
	在北京卧薪尝胆的日子	039
	重新起航，二次创业	043
第三章	人生不应设限，为梦想全力以赴	046
	放下一切，勇敢追求所想	047
	行动起来，梦想不再是天方夜谭	050



想创业就不要怕有风险	054
淘宝网一鸣惊人	057
支付宝，电子商务里程碑	060
淘宝大战易趣	063
“雅巴联姻”，借力前进	066

中篇 激荡风云史

第四章 开拓阿里版图，探索新的世界	072
做电子商务生态链，嫁接传统销售	073
做与众不同的搜索产品	077
天才的构想——电子商务+搜索	080
阻击谷歌，竞争是为了发展	084
娱乐营销，吸引关注	088
打造全新的中国雅虎	092
第五章 用电子商务创造新的商业世界	096
对不诚信零容忍	097
支付宝股权转移风波	101
“淘宝商城”事件再掀狂澜	105
“聚划算”横空出世	109
“天猫”再续淘宝辉煌	113
再押一宝——余额宝	116
“双十一”变身“剁手节”	119
马云又一杰作——阿里妈妈	122
第六章 做品牌，构建阿里百年辉煌	126
梦想永无止境，激情永不衰竭	127
多元化发展，齐头并进	131

做物流，“菜鸟”不容小觑	134
在美国高调上市	137
高管调整，用意在于成长	140
成立“新富贵兵团”	144

下篇 思想理念史

第七章 想别人所想不到的，才能有大的收获	148
用户满意才是王道	149
为客户创造价值是责任	153
只有诚信的人才能富起来	157
做企业，靠的不是专业水平	161
打破常规，不走寻常路	164
苦难是最大的财富	167
不贪心，只做信息流	170
价值观才是前进的动力	174
做一名勇敢的追梦者	178
第八章 “互联网思维” 缔造网络神话	181
义字当先的“现代侠”	182
最棒的融资——我不要钱	184
擅长在绝境中寻找机会	187
梦想足够大，才能走得远	190
CEO的作用只是企业的“守门员”	193
第九章 自我颠覆，尽显王者之风	196
颠覆式构想，商业模式就是要简单	197
再好的计划也比不上马上去做	201
独有的直觉想象与超转思维	204

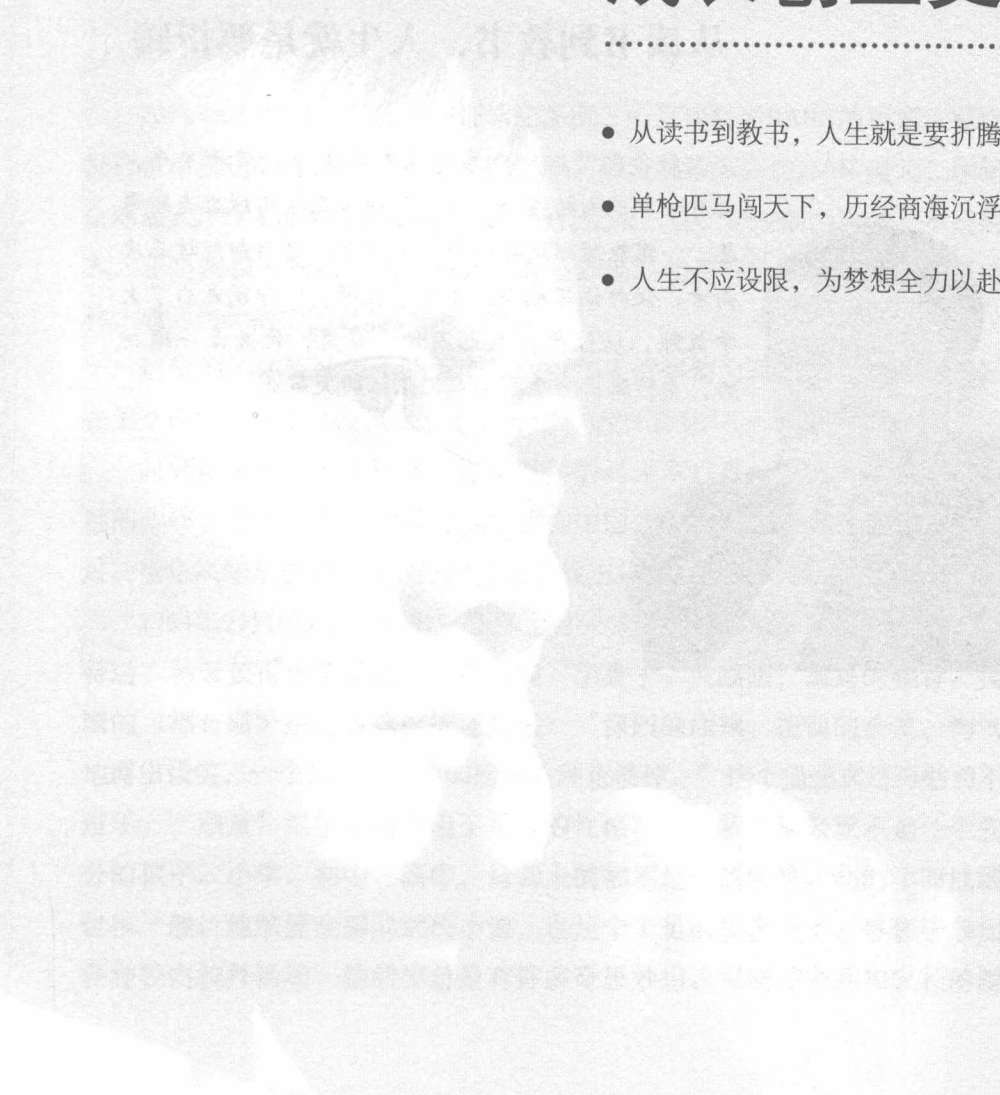


“二马”战争，转危为安	207
“退休”是另一番起航	210
网商银行，开启金融大变革	213
最后的机会，是给别人机会	216
基业长青——从布局中国到走向世界	219
回馈社会——勇担企业责任	223

上篇

成长创业史

- 从读书到教书，人生就是要折腾
- 单枪匹马闯天下，历经商海沉浮
- 人生不应设限，为梦想全力以赴



第一章

从读书到教书，人生就是要折腾

西子湖畔，一个意气风发的少年，骑着单车，说着一口流利的英语，领着外国人在杭州城里走街串巷……谁能想到这样一个小小少年，之后却经过三次高考，误打误撞地当上了大学教师。但即便是当了大学教师，这位年轻人也不甘于寂寞，他又是一通折腾，竟折腾出一番影响人们生活的大事业。



一身侠义，注定成就大事

2014年9月19日，美国纽约证券交易所，一只代码为BABA的股票，首次发行价格就达68美元，一共发行3.2亿股，融资额最多高达250亿美元，刷新全球最大IPO（首次公开发行股票）融资纪录。这一奇迹的创造者，不是别人，正是其貌不扬的中国人马云，而马云也因此身价倍涨，一跃超过王健林，成为当年的中国首富。

这位到了知天命之年的五十岁的中年人依然精力充沛，潇洒昂扬地站在美交所的舞台上，向世人展示着一个神话的诞生。

时间倒退到三四十年前，那个时候的马云不过是一个热衷金庸武侠小说的少年，没有人能够预料到他能成为中国首富，连马云自己也不曾幻想过。当年风华正茂的马云，一身侠义，注定将成就一番大事。

1964年9月10日，马云出生在“上有天堂，下有苏杭”的杭州，家庭很普通，马云长得也很普通——小脑袋，小身子，大眼睛，高高的颧骨。美国的《福布斯》杂志曾这样描述马云：“深凹的面颊，扭曲的头发，淘气地露出齿笑，一个5英尺高、100磅重的顽童模样。”这个描述真是再贴切不过了，“顽童”二字更是点出了马云的性格特征。从小马云就不是一个安分的孩子。小学、初中、高中，马云上的都不是一流学校，他的学习成绩也很一般。他酷爱金庸的武侠小说，也是个十足的积极分子，热衷于参加各种校内校外活动，脑袋里总是有许多奇思妙想。可能在老师和家长的眼



里，年少时的马云是个不安分的捣蛋鬼，但是这也充分体现了马云的朝气和活力。

马云的侠义之情从小时候就有了。马云出生的20世纪60年代，那还是一个对家庭出身抱有很大成见的时代，不幸的是，马云的爷爷曾是国民党的保长，所以马云就被划为了“黑五类子女”。从小马云就是在父亲的严加管教和同学们的蔑视中成长起来的。那个时候马云最好的朋友就是金庸的武侠小说了，他对于书中的大侠，如郭靖、令狐冲、杨过等很是崇拜，小说中为兄弟两肋插刀、见义勇为的行为都深深地鼓舞着年少的马云，侠义之心也就是在那个时候埋下了种子。少年时代的马云不善言辞，和许多同龄的男孩子一样，被大人和老师看作是叛逆、爱打架、逞英雄、调皮捣蛋的家伙。的确，少年时的马云经常打架，马云对自己儿时性格的描述就是“我小时候很瘦小，但是很会打架”。

可能我们印象中的爱打架的孩子都是五大三粗、虎背熊腰的，怎么也想不到瘦瘦小小的马云会经常打架，又会怀疑他能打得过谁呢？但是瘦弱的身躯可没有影响马云的英勇善战，他从来不怕比自己强壮的对手，也从来不在打架中流一滴眼泪。他认为输就是输，赢就是赢，不能在打架中哭爹骂娘，更不能向家人告状。有一次，马云因为一些事情和一个长得人高马大的年轻人起了争执，打起架来，别人都以为身材瘦小的马云会主动求饶，不敢还手，知难而退，但是万万没有想到的是，马云非但没有后退，反而主动进攻，毫无惧意，越打越勇。虽然最后由于身体上的巨大差距，马云还是输给了对方，但是马云的气势绝对镇住了对方，让对方也对马云刮目相看。这股“狭路相逢勇者胜”的精神体现在多年后阿里巴巴和eBay的大战中，来势汹汹的马云，在气势上绝对是给了eBay重重一击。

少年时代的马云，其实也并不是只会打架，何况争斗也不是自己主动挑起的，他也并不是爱好打架、喜欢挑事儿，而都是出于帮助朋友的愿望。除了打架，上初中的时候，马云的英文水平是他最值得骄傲的事情。虽然当时马云的数学成绩差得一塌糊涂，甚至考过1分，但是他的英语成绩却总是名列前茅，尤其是他的口语，和外国人交流基本无障碍。由于出色

的英语口语，马云就利用中学放暑假的时间做起了小导游，骑着自行车，拉着老外满杭州城地跑。不为能挣多少钱，不管蹬得有多累，马云高兴地干着这份工作，在其中享受着和老外聊天的快乐。通过这些经历，马云的英语口语突飞猛进，社交水平也大大提高。

少年的马云，不安分、倔强、叛逆、好动，这些形容词放在他的身上似乎再合适不过，但是，与此同时，讲义气、勇敢、有魄力、敢想敢干、有朝气，这些形容词放在他的身上仿佛也十分贴切。哪个少年不贪玩？可是却很少有少年能像马云那样贪玩而不忘学习，贪玩而不忘把自己的特长英语学好，学到能和老外交流。这种少年时性格的养成，注定了马云绝不是一个甘于平庸的人。

下面说一个例子。你知道马云第一次上电视是在什么时候呢？1995年，马云刚刚创业的时候，他们那时在当时的杭州经济大厦租了一间办公室。一天晚上八点多，马云骑着自行车去上班，在路上，马云看到五六个人正抬着窰井盖。这些人其实在偷窰井盖。看到这番场景，马云突然想到前几天在报纸上看到的消息，一个小孩掉进了没有窰井盖挡住的下水道淹死了。马云怒上心头，想要阻止他们。

但是，个子小小的马云面对五六个粗壮的大汉，根本毫无优势，于是，马云骑着自行车在周边找警察和路人帮忙，但没找到警察，其他人也不愿意帮忙。在周边区域绕了两圈后，马云实在忍不住了。于是他骑到这群人前面，一脚撑地，大声喝道：“你们给我抬回去。”当时马云非常紧张，如果这五六个大汉一起冲上去，他只能拼命逃跑。

正当千钧一发的时候，马云的声音让旁边一个路过的人听到，他问马云怎么了，获得支援的马云兴奋回复道：“他们在偷窰井盖。”

有意思的是，这个路人又问了一个问题：“你想对他们怎么样？”马云感到惊讶，觉得这个问题非常奇怪。一转头就发现背后有个摄影机对着他。原来，当天杭州在做一个心理测试，测试的目的就是验证有多少人愿意见义勇为，结果只有马云一个人通过了测试。后来马云提到这件事情，仍然自豪当时的选择。



梦想往往植根于年少时不安分的心灵，未来往往掌握在蕴含无穷力量的年轻人手上。马云的少年时代，正是因为他的独特个性和努力，为他以后的事业打下了坚实的基础。从那个风华正茂、侠肝义胆的少年身上，我们看到了一颗未来冉冉升起的耀眼之星。