

剑客马云

马云
执著于电子商务的江湖剑客，
以巧制胜，四两拨千斤

华夏出版社
宿春礼 陈润◎编著

创业双雄的财富传奇

刀客史玉柱

史玉柱
不断陷入诋毁漩涡中的刀客，
出其不意，一刀砍下半壁江山





刀客史玉柱

创业双雄的财富传奇

剑客马云



华夏出版社
宿春礼 陈润◎编著

图书在版编目 (CIP) 数据

剑客马云 刀客史玉柱: 创业双雄的财富传奇 / 宿春礼, 陈润编著. —北京: 华夏出版社, 2009. 12
ISBN 978-7-5080-5395-0

I. 剑… II. ①宿… ②陈… III. 企业管理—经验—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 181326 号



出品策划
网 址 <http://www.xinhua bookstore.com>
策划统筹 新华文轩

剑客马云 刀客史玉柱: 创业双雄的财富传奇

作 者 宿春礼 陈 润
责任编辑 张秋红
出版发行 华夏出版社
(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编: 100028)
总 经 销 四川新华文轩连锁股份有限公司
印 刷 北京通州皇家印刷厂
开 本 787×1092 1/16
印 张 14
字 数 280 千字
版 次 2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5080-5395-0
定 价 28.00 元

本版图书凡印刷、装订错误, 可及时向我社发行部调换

序言 PREFACE

有人的地方，就有江湖。在市场经济的激战中，商场便是江湖，商人就是侠客。

在瞬息万变的生意场上，穿梭着忙碌的身影，演绎着成败的故事。虽然商人“无利不起早”，但那些充满利益与道义、肯定与争议的江湖恩怨，却能或深或浅地折射出人性的光环，也可从中或隐或现地透露出企业家独特精神世界里最深邃的内涵。

江湖刀光剑影，英雄各领风骚。有这样两位人物：一个是“颠覆传统的草根创业者”，一个是“中国最著名的失败者”。很久以前，前者说话，别人以为他是“疯子”；后者开口，别人说他是“骗子”。在沉浮的商海中，前者是一位充满浪漫情怀的剑客，以巧制胜，经常四两拨千斤；而后者是充满神秘色彩的刀客，出其不意，一刀砍下半壁江山。

两位豪侠，剑客是马云，刀客是史玉柱。他们都是互联网行业执牛耳的人物，也都是中国鲜见的商界奇才。马云非常专注，宣称只会做一件事，那就是“用互联网做中小企业的生意”；史玉柱善于开拓，热衷暴利行业，他强调“企业不赢利是最大的不道德”。

但是在2007年11月，他们共同掀起了中国商海新的浪潮。先是于11月1日上午，巨人网络在美国纽约交易所挂牌上市，史玉柱，这个当年因巨人大厦而沦为“负翁”的创业者，摇身一变成为令人称奇的中国“富翁”，巨人网络也成

剑客马云 刀客史玉柱

创业双雄的财富传奇

为在美国发行的中国市值最大的民营企业；11月6日，阿里巴巴在中国香港联合交易所挂牌上市，马云，这个在最困难的时刻“用左手温暖右手”的“疯子”，终于见到了自己的春天，也因此创造了中国最大的“富人帮”企业，阿里巴巴打破了香港科技股冻结资金的最高纪录。

2007年11月，中国商业江湖无疑是这两位侠客的舞台，成功是他们共同的结果。他们都是年轻企业家，都是中国企业界的“异类”，都是豪气冲天、疯言疯语的偏执狂，都曾在乌云满天的阴霾中耐心守候着生机盎然、晴空万里的春天。他们各自带领冲不垮的团队，在江湖上翻云覆雨、纵横捭阖。但是更多的时候，马云经常获得赞誉，深受年轻人的喜爱和崇拜；史玉柱却不断遭到非议、指责，身处正邪之间。有如此区别，究竟原因何在？

马云的追求是只做小生意，不去捕鲸鱼，只抓鱼虾；史玉柱的商业原则是不做微利，直接进入暴利行业以获得高利润。马云筹资时要求启动资金必须是闲钱，不许借债；史玉柱在巨人大厦失败后，只好向朋友借50万元东山再起。马云酷爱金庸小说式的语言，史玉柱推崇毛泽东思想。马云在乎团队里的每一个人，不只注重精英；史玉柱只关注骨干层。马云看重职业经理人，史玉柱绝对不用“空降兵”……

马云和史玉柱的不同之处很多，本书会逐一点评。纵观二人的经商历程，马云的成功是资本力量的体现，他起步于互联网火热的1999年，然后直接进军国际市场。之后经过2001年的行业严冬，硬是“跪着生存下来”，终于获得国际投资者的认可，融得大笔资金。他始终坚持自己的理念，用

阿里巴巴的生意平台作剑，舞动四方，自然盆满钵满。史玉柱从“巨人汉卡”起步，在“巨人大厦”衰落，又在巨人网络成功，在风浪中过山车般的大起大落，始终没有磨灭他的胆识和意志，他始终把握行业的人气，注重广告宣传，强调大规模运作，力争做行业第一。他一刀下去，黄金遍地，令同行艳羡。

虽然马云与史玉柱各有千秋，但是在领导风格上，二者属于同一类型。联想董事局主席柳传志认为，领导人大致可以分为两种类型：一种是孔雀型，以个人魅力取胜；一种是老虎型，以发号施令树威。由此看来，马云和史玉柱均属孔雀型。无论外界如何指责批评，无论企业如何艰难困苦，他们的部下始终对其不离不弃，与之同甘共苦。

两人的团队管理理念却各有不同。如果拿怎么让猫吃辣椒作比喻，就能看出马云和史玉柱的不同之处。马云的方法是，将辣椒夹在鱼里；史玉柱却将辣椒抹在猫屁股上，但是，他绝不吝啬拿鱼作为奖励。

不管是被赞扬追捧，还是被质疑抨击；不管是道义第一，还是利润至上，马云和史玉柱都从不同的角度，给我们演绎了一出江湖豪侠的风云故事。他们尽管在各自的经营理念、商业模式、管理风格方面有独特之处，但他们始终围绕人、财、物这三大管理客体做文章，或不断深入，或不断拓展，都值得我们细心品味，让人受益匪浅。

此外，马云和史玉柱奉献给我们的管理企业的商道绝学，不仅是从“术”的层面给了我们成功的方法，还从“道”的层面给了我们做人的感悟。正道也好，邪术也罢；失败也好，

剑客马云 刀客史玉柱

创业双雄的财富传奇

成功也罢，事业上达到了这样的高度，马云和史玉柱也早已习惯了他人的评论。但是，他们的理想不会改变，他们的事业仍将继续，他们也始终不会忘记企业家的责任：为更多的人创造幸福，为社会创建和谐。

► 将成功者的智慧与大家分享，将企业家的精神与大家共勉，使读者绕过弯路，走得更轻松、更踏实，这是我们编写这本书的初衷，也是我们最大的愿望。我们希望在中国商战的江湖中，能看到更多的英雄豪侠，演绎出更多激动人心的故事，用自己的力量影响中国、改变中国。

上篇 剑客马云 轻灵飘逸的商道绝学

第一章 达摩五指，无招胜有招的核心战略 003

天竺佛指——为搜索引擎收购雅虎中国 004

去烦恼指——支付宝解决安全问题 006

大智无定指——不断完善的 B2B 和 C2C 电子市场 008

金刚指——诚信通打开商务之门 010

澄静指——阿里软件让天下没有难管的生意 013

第二章 独孤九剑，剑走偏锋的创业真经 015

总诀式——Yes 理论，坚信自己是对的 016

破刀式——以快制慢，从中国黄页开始 018

破剑式——以强制强，强者就要坚强地活下去 020

破枪式——重点突破，专心只做一件事 023

破鞭式——去繁就简，要相信客户都是懒人 025

破索式——以刚克柔，端正心态应对灾难 027

破掌式——化难为易，左手温暖右手 029

破箭式——进退有度，比兔子快比乌龟有耐心 031

破气式——最高境界，一辈子都在创业 034

第三章 光明顶上，英雄会聚的兴业团队 037

陈近南是唐僧式的好领导 038

像周伯通一样让阿里巴巴做个快乐的青年 040

不让洪七公穿补丁衣服上街 042

剑客马云 刀客史玉柱

创业双雄的财富传奇

只要郭靖式的普通人才	044
做不给人许诺的令狐冲	047
乔峰是个忠、孝、义三全的好员工	049
虚竹是外行领导内行的怪掌门	051

第四章 笑傲江湖，物我两忘的竞争思维..... 053

独孤求败的恐惧，没有对手最可怕	054
黄药师摆八卦阵，避其锋芒出其不意	056
张无忌独挡强敌，对决 eBay 中国	058
风清扬招无常形，搜索市场搅局者	060
张三丰打太极拳，叫板零售巨头沃尔玛	063
欧阳锋倒立行走，从下往上看世界	065
裘千仞铁掌水上飘，“到长江里过招”	067
黄蓉深入洞察人心，了解对手的策略	069

第五章 天龙八部，独具一格的经营理念..... 073

天众：最高原则，阿里巴巴是一家服务公司	074
龙众：德行为先，使命感是企业发展的驱动力	076
夜叉：轻灵敏捷，用互联网做中小企业的生意	078
乾闥婆：非比寻常，不靠控股来管理	080
阿修罗：三头六臂，必须找全球的战略联盟	082
迦楼罗：鹰的速度，立刻！现在！马上！	084
紧那罗：子期伯牙，创业要找合适的人	086
摩睺罗迦：不拘一格，直接进入“世界杯”	088

第六章 六脉神剑，大智若愚的商道哲学..... 091

少商剑：举重若轻，最大的财富是经历过许多失败	092
商阳剑：难以捉摸，花别人的钱比花自己的钱痛苦	094
中冲剑：大开大合，阿里巴巴上市的无为思想	096

关冲剑：古朴无华，不能有功利心	098
少泽剑：变化精微，希望冬天越长越好	099
少冲剑：终极目标，企业家要对社会负责	101

下篇 刀客史玉柱 玄幻入神的经营秘籍

第七章 众人疯抢的魔幻宝贝

巨人汉卡初出江湖	108
风卷残云的巨人楼花	110
点石成金的“金光大道”	112
黄金搭档卷土重来	115
《征途》游戏，武林争霸	117
保健酒醉拳出击	119

第八章 是神来之笔还是蛊惑人心

软文是化骨绵掌	124
大刀阔斧的广告战	126
主动还债，重出江湖	128
倒拔杨柳，“倒做渠道”	131
永久免费，笑里藏刀	133
赢在中国，赢得江湖	136

第九章 是兵法绝学还是邪门歪道

抛砖引玉：赚钱要靠回头客	140
反客为主：打破规则，创造规则	142
擒贼擒王：一定要绝对掌控	144
围魏救赵：网络游戏也要搞经济平衡	146
移花接木：像营销脑白金一样营销网游	148

无中生有：成功源于研发	150
迂回包抄：农村包围城市	152
未雨绸缪：应对网游妖魔化危机	154

第十章 道高一尺，魔高一丈..... 157

学正道玩魔术	158
向军队要管理	159
快刀斩乱麻的执行力	161
三大战役舞刀跃马	163
“稳”是摔出来的启示	165
不用“空降部队”	168
重赏之下必有勇夫	169
从分公司到办事处	172

第十一章 纵横捭阖放眼资本市场..... 175

珠联璧合，“李嘉诚+盖茨”的投资模式	176
气沉丹田，投资银行稳赚钱	178
暗度陈仓，保健品销售网络上市	180
扬帆出海，网络游戏上市	182
归功于人，关键在于团队	185

第十二章 金鳞岂是池中物，一遇风云便化龙..... 189

邪门歪道——企业不赢利是最大的不道德	190
敢闯敢拼——富有冒险精神	192
广结善缘——一个好汉三个帮	194
忍辱负重——富翁与“负翁”的坎坷转折	196
走火入魔——只有偏执狂才能生存	198
精力充沛——保持创业激情	200

附 录 203

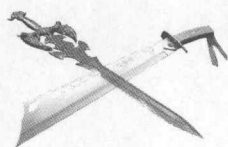


上 篇

剑客马云

轻灵飘逸的商道绝学

- 第一章 达摩五指，无招胜有招的核心战略
- 第二章 独孤九剑，剑走偏锋的创业真经
- 第三章 光明顶上，英雄会聚的兴业团队
- 第四章 笑傲江湖，物我两忘的竞争思维
- 第五章 天龙八部，独具一格的经营理念
- 第六章 六脉神剑，大智若愚的商道哲学



马云的商业风格总是带着金庸小说的武侠气息，无论是战略、战术，还是管理。

事实上，马云第一次成为热点新闻人物时，借助的也是武侠，那是在 2000 年 9 月首届西湖论剑，这位并无实力的杭州网络掌门找来了武侠大师金庸，打着大师的招牌，他唤来了当时声望与实力远在其之上的王志东、张朝阳、丁磊与王峻涛。一直以来，马云从不掩饰自己对武侠的偏好。

马云开过翻译公司，做过中国黄页，从 1999 年创办阿里巴巴起，他就立下了做 102 年企业的愿望，算起来正好跨越 3 个世纪。从那之后，马云所做的一切事情，不管是秘密布兵淘宝，还是并购雅虎中国，甚至是在香港联合交易所上市，都只有一个主题：电子商务。并购雅虎中国时，马云的一项坚持是：“有一样东西不能讨价还价，就是企业文化、使命感与价值观。”

马云的商业思维很“巧”。

如果将马云定位为武侠中的角色，他就是一位剑客。剑客强调人剑合一，凭借内力与智慧，以巧取胜，而非蛮力。马云的“服务中小企业，让天下没有难做的生意”这一最高思想，应该是他用“巧”字贯穿商道最有力的诠释。

第一章

达摩五指， 无招胜有招的核心战略

达摩是中国佛教禅宗始祖，“达摩五指”神功无疑是武侠大师金庸杜撰出来的，但是达摩的佛学修为和成就，却影响深广，远在五指神功之上。马云是金庸迷，自然对达摩祖师的功夫很感兴趣。他将核心技术研究项目组，命名为“达摩院”，搜索、支付、市场、诚信体系和软件这五大核心战略被称为阿里巴巴的“达摩五指”，这是他对该功夫的商业定义。

马云将“达摩五指”的功夫绝学运用在经营企业的过程中，通过整合资源，达到汇通天下的商业目标。他像轻灵飘逸的武侠，运用智慧和内力，四两拨千斤，真正做到让天下没有难做的生意。

► 天竺佛指——为搜索引擎收购雅虎中国

“天竺佛指”是金庸小说《天龙八部》中的点穴绝技，它要求出击迅速敏捷，一点就能击中关键穴位，快速有效地结束战斗。马云收购雅虎中国开始发展搜索引擎，也是找准症结，快速行动，解决了阿里巴巴的发展困境。

在中国，马云是最早在互联网领域摸爬滚打的企业家之一，尤其在电子商务领域，他无疑占据了很大的先机。起初，网站追求的是信息量。市场被开发出来之后，凭借领先优势，他旗下的各家网站迅速汇集了大量的电子商务信息。但是在发展过程中，信息太多逐渐成了问题。因为马云旗下的商务网站不止一家，有 B2B 阿里巴巴、C2C 淘宝以及 B2C 等多个平台，电子商务信息分散于这些网站，相互之间没有关联，更别提共享和传递了。阿里巴巴如果要进一步发展，就必须尽快解决这个问题。为此，马云将眼光盯向了搜索引擎。

阿里巴巴与雅虎在 2005 年 8 月 11 日共同召开新闻发布会。双方对外宣布：阿里巴巴收购雅虎中国全部资产，同时得到雅虎 10 亿美元的投资，用以打造中国最强大的互联网搜索平台。尽管雅虎公司的 CEO 丹尼尔·罗森格坐在身旁，但聚光灯下，马云却成了绝对的明星和焦点。这是中国互联网史上最大的一起并购案。而且这一天正好是中国的情人节——农历 7 月 7 日，马云巧妙地利用这一特定的时间来揭幕这个传奇而轰动的事件。他向外界宣布，阿里巴巴和雅虎经过 7 年的“爱情长跑”，终于结合在了一起。

对于这起互联网行业的惊天收购案，许多人在惊讶之余也不免产生疑惑。马云大手笔收购雅虎中国的最终目的众说纷纭。人们怀疑到底是阿里巴巴收购雅虎中国，还是雅虎中国收购了阿里巴巴。“阿里巴巴+雅虎中国”将来究竟会成为一个怎样的组合？雅虎中国的加入是否预示着阿里巴巴将走

向新的胜利？所有这些疑问一时都得不到解释。

马云给出了答案：搜索引擎只是一个工具而已。这次收购让马云成为中国互联网最有权势的人物，但收购并非为了盲目扩大领域。马云没有把阿里巴巴变成与 Google、百度一样的搜索门户，而是坚定不移地继续做电子商务。搜索引擎能让电子商务更加完美，阿里巴巴需要搜索引擎的帮助，仅此而已。阿里巴巴与雅虎进行收购谈判的一个基本前提就是：搜索引擎归根结底只是一个工具，必须为阿里巴巴的电子商务服务，而绝对不会反过来。

在马云的计划里，他亲自掌控经营被重点分割出来的雅虎中国的搜索业务。雅虎中国门户继续独立发展，但很可能会与阿里巴巴中国网站进行内容整合。

在经过一系列的整合之后，阿里巴巴已经“旧貌换新颜”，不仅股东变了，公司资产结构也进行了重大调整。最关键的是，雅虎一下子掌握了新阿里巴巴 40% 的股权和 35% 的投票权。外界因此担心雅虎会控制阿里巴巴，而马云对此却很乐观，他明确告诉大家：阿里巴巴仍掌握在他的手里。新阿里巴巴公司董事会仅由 4 个成员组成，分别是马云、杨致远、孙正义和蔡崇信。蔡崇信是阿里巴巴的首席财务官，也是马云的老搭档，由马云出任董事局主席。从成立阿里巴巴的第一天起，马云就一直宣称不会让任何一家公司绝对控制它。到此时外界才终于明白，雅虎只不过是阿里巴巴的投资者和合作者，而不是掌控者。

并购不是为了圈更多的钱，而是为了秉承一直以来的理想：要做全世界最伟大的公司，要做 102 年的公司，这也是马云一直强调的一点。现在就是要把雅虎中国做好！把淘宝做好！把阿里巴巴做好！

阿里巴巴与雅虎结盟，具有时代效应，对搜索市场产生了深刻的影响。依靠雅虎每年几十亿美元开发投入形成的技术实力，阿里巴巴逐渐创建起全球首个有影响力和创收力的专业化搜索。在电子商务方面，国内中小企业将因此获得更多、更新的发展机会。

阿里巴巴收购雅虎中国固然有其全盘考虑，也参考了很多其他方面的综合因素，但是马云进行收购的初衷显然是要找到一个超强的搜索工具，帮助

阿里巴巴快速优化，提高电子商务的应用能力。在完善阿里巴巴电子商务系统方面，他又迈出了一步，离自己那个电子商务帝国的目标也更近了一步。

另外，借助于跟阿里巴巴的合作，中国雅虎推出了“搜索 3.0”概念、无限容量“终身邮箱”、进军社区市场，在这三块市场里雅虎的战斗力的重新被点燃。可以说，两家的合作是绝对的双赢选择。

► 去烦恼指——支付宝解决安全问题

“去烦恼指”是金庸《天龙八部》中神秘莫测的功夫之一，该功夫甚至有些诙谐、幽默的味道，寓意为：此指一出，就可以让人无忧无虑，从此不再有烦恼忧愁。马云在解决电子商务领域发展中的最大忧虑——安全问题时，就充分发挥了“去烦恼指”的威力，此招一出，真的去除了他的烦恼。

“只有解决了支付问题，才能够做到真正的电子商务”，这是马云常常挂在嘴边的一句话。他始终在思考如何解决网上交易的安全问题。

自电子商务网站兴起，电子支付就是电子商务发展过程中最重要的环节。然而起初的时候，安全方面的隐患很多。特别是曾经出现的“网银大盗”和“证券大盗”等恶性案件，闹得人心惶惶。网上支付业务近乎停滞，整个电子交易的普及与发展也遇到了巨大阻碍。一时间，电子支付业务的未来笼罩着巨大的阴影。

看到这些恶性案件引发的不利现状，马云认为能否成功解决支付问题将决定电子商务的长远发展。一个没有安全保障的电子商务环境，根本没有真正的诚信和信任可言，如果不安全，电子商务就不能成为成熟的商务模式。而只有从交易环节入手，彻底解决支付问题，才能最终解决安全问题。

一定要在解决电子商务支付安全问题方面有所举动，马云决定进军电子支付领域。2003 年 10 月，阿里巴巴在淘宝网推出了独立的第三方支付平