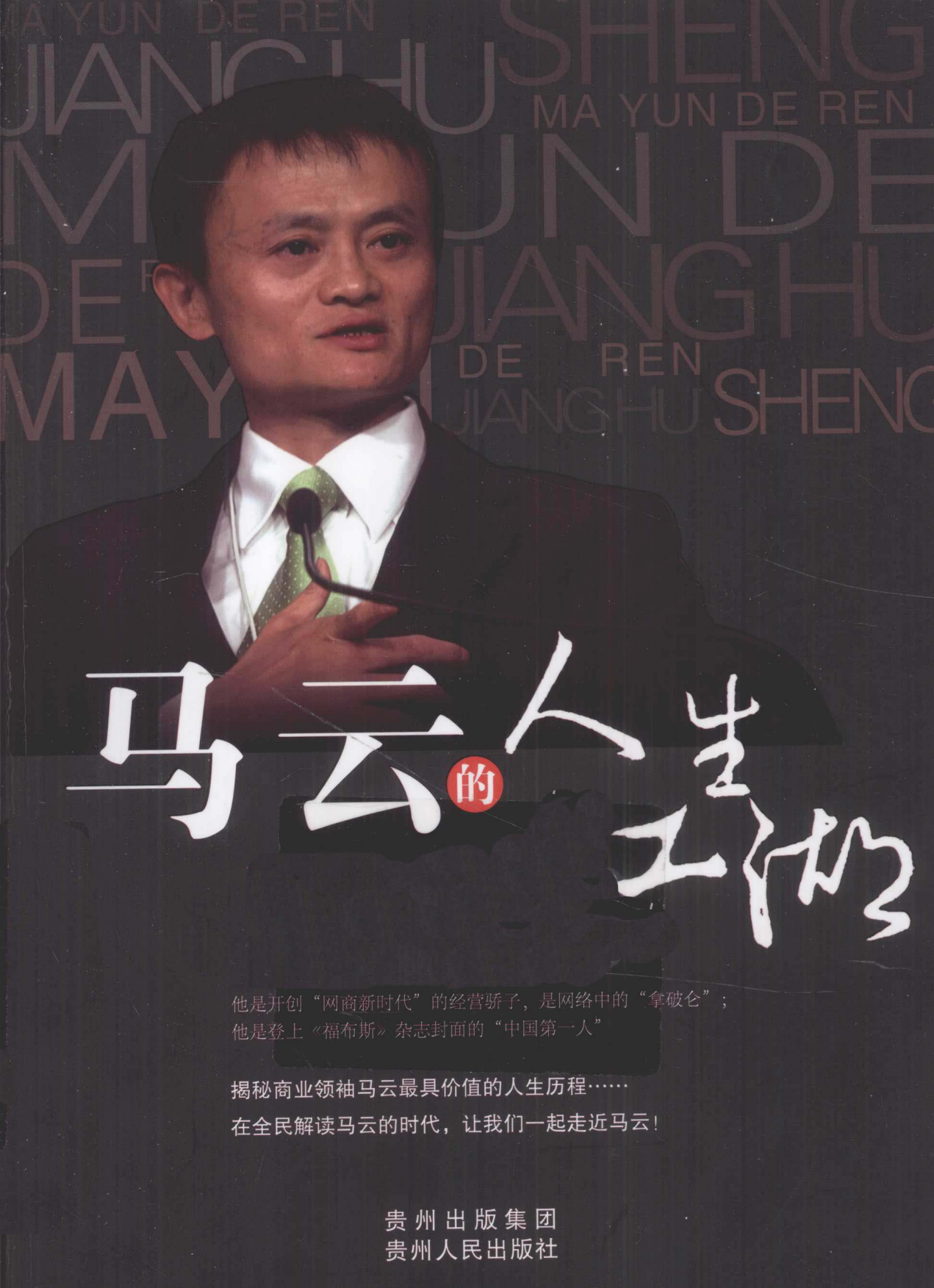




马云的江湖

揭秘商业领袖马云最具价值的人生历程……

在全民解读马云的时代，让我们一起走近马云！

贵州出版集团
贵州人民出版社

JIANGHU SHENG
MA YUN DE REN
MAYUN DE
REN SHENG
DE JIANGHU
MAYUN DE REN
JIANGHU SHENG

王 宇 著

马云的江湖

贵州出版集团
贵州人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云的人生江湖 / 王宇 著. — 贵阳: 贵州人民出版社, 2011.12

ISBN 978-7-221-09658-6

I. ①马… II. ①王… III. ①马云 - 传记 IV.

①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 129117 号

马云的人生江湖

王宇 著

出品人 曹维琼

策划人 杜培斌 陈继光

责任编辑 张忠兰

出版发行 贵州人民出版社

社址邮编 贵阳市中华北路 289 号 550004

印刷 湖南凌华印务有限责任公司

规格 710×1000 毫米 1/16

字数 233 千字

印张 17

版次 2011 年 12 月第 1 版

印次 2011 年 12 月第 1 次印刷

书号 ISBN 978-7-221-09658-6

定价 29.00 元

版权所有 盗版必究。举报电话:(0851)6828640 6828477

本书如有印装问题,请与本社发行部联系调换。联系电话:(0851)6828477 6828390

● 前言 ●

马云,阿里巴巴集团的主要创始人之一,现任阿里巴巴集团主席和首席执行官,《福布斯》杂志创办 50 多年来成为封面人物的首位中国内地企业家,曾获选为未来全球领袖。除此之外,他还担任软银集团董事、中国雅虎董事局主席、亚太经济合作组织工商咨询委员会会员、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。

随着“狂人”马云带领着自己的团队,创造出中国互联网众多的第一,缔造了一个网络帝国,并受到国内外一致好评之后,他也在中国的商界声名显赫,成为当代的风云人物。在中国近代的企业家之中,马云无疑是一个具有特立独行精神的代表。他总是以自身独特的火星式风格行事,不仅敢于使用逆反思维、打破常规、反教条,更是常常做出一些出人意料的事,让周围的人叹为观止。然而就是这样的草根人物,却带领他的团队创造出了许多惊人的奇迹。人们在对马云一路走来的成绩感到惊讶之余,也纷纷把目光投向了这个创业精英过去的人生和未来的旅途。

“我的口号是成为最后一个倒下的人,即使跪着,我也要最后倒下。而且,我坚信一点,我困难,对手比我更困难;我难过,对手比我更难过,谁能熬得住谁就赢。”这就是支撑马云走下去的信心和勇气!

当马云最早在国内到处宣讲他的“黄页”时,有人骂他是个骗子;当他喊出“要做全世界最好的企业”时,也有人说他是疯子;当他执意要创办全世界最伟大公司时,更有人称他为“狂人”。然而,他最终不仅将阿里巴巴打造成

为全球电子商务第一品牌,自己成为了中国第一位登上《福布斯》杂志封面的企业家,而且还和比尔·盖茨、克林顿以及布莱尔交上了朋友……

后来,马云在 CCTV《赢在中国》的节目现场,以他独特的语言魅力,征服了所有的选手和观众,成为了一个家喻户晓的“创业教父”。他善于用最简短、最形象、最通俗的语言表达深刻的成功哲学。

本书将为您提供一场关于一个中国当代企业家智慧的饕餮盛宴。我们衷心地希望马云的胆识、眼光和境界,能成为后来者的榜样;马云所经历的困境、遭遇过的坎坷、付出的代价,能成为后来者的借鉴经验。阿里巴巴公司的发展史以及其灵魂人物马云的人生江湖将在本书中一一为您呈现……

目 录

CONTENTS

第一章 涉世之初,怀着不安分的“江湖心”一路狂奔

马云在童年和少年时代,是一个简单到不能再简单,平凡到不能再平凡的孩子,甚至是众人眼中已经无药可救的顽劣孩子。他遭受过被别人冷嘲热讽的屈辱;经常行侠仗义,为朋友“两肋插刀”;在第一次的高考中数学只得了1分……但是这个昔日劣迹斑斑的坏孩子,最终不仅踏进了大学的门槛,更成为了一名优秀的教师,甚至成为开创中国互联网的教父。在沉沉浮浮的人生中,他屡战屡败,屡败屡战,被别人称为狂人、骗子、疯子……但没有什么能将他打倒。他始终怀着满腔热忱,带着一颗不安分的心在“江湖”中一路狂奔。

狂妄少年难本分,“大侠”初长成	2
再战高考,三番连战越挫越勇	6
“马大侠”的教师生涯	8
自断后路,从优秀教师到精明商人	12
寻梦互联网,中国黄页“骗子”	15
二次进京,彷徨之后南下杭州	19

再别京城,洒下伤感的英雄泪	21
不疯魔不成活,阿里巴巴横空出世	24
潜龙在渊,马云的“秘密打造”策略	27
气吞寰宇,天下没有难做的生意	31

第二章 闯荡江湖,向着心中的梦想“前进”,永不言弃

一路走来,“马大侠”的梦越做越大,但是他从来都不敢把明天想得太过美好,反而是专心地做好身边的每一件小事,适时出击,以创新和突破寻求出路。他觉得自己在反复的失败和成功中,收获最多的经验就是绝不放弃。而且不管到了何时何地,他都会勇敢地往前冲,跌倒了爬起来,再次跌倒再次爬起来,直到找到一个正确的方向为止。因为他知道明天的困难会更多、更残酷,如果说有成功的希望,那也是因为始终没有放弃,从而才能想到应对的办法。

永不言弃,让目标助你成功	36
向着梦想前进,绝不做表面文章	38
非专注无以作为,做好每一件小事	42
烽烟四起,马云力挺阿里巴巴	44
适时出击,过时不候	47
心有多大,舞台就有多大	50
扩大版图,“马大侠”的国际化豪情	52
创新才能赢得天下,绝不盲目模仿别人	54
强烈的欲望让你战胜矛盾和犹豫	57

第三章 义薄云天,豁达为人、宽容处世的“马大侠”

人在“江湖”混,就要讲求“江湖道义”。“马大侠”之所以能够立足于江湖并受人尊敬,自然也是有一定的原因的。从小便十分“仗义”的他,历来都认

为做事可以失败,但做人绝不能失败,所以在为人处世时自然十分有担当。而且他还十分看重诚信,并一直以此来严格要求自己。他从不会因为别人尊敬、崇拜自己,就盲目地自我崇拜。也正是这种义薄云天的“侠义精神”,他才能在危机重重的“江湖中”游刃有余!

担当精神,经商必先学会做人	60
拒绝崇拜,人不能沉溺于“英雄情结”	62
“诚信赤字”比“财政赤字”更可怕	64
“马大侠”的“教师情结”	67
记得别人的好,忘记别人的坏	70
做事可以失败,但做人绝不能失败	71
面子最不值钱,有错就认的“马大侠”	74
放下身段,抬高别人	77
豁达为人,宽容处世	79

第四章 人心所向,身处乱世之中“得人心者得天下”

从古至今,江山从来都不是凭一个人的能力就能打下的,每一个成功人士的背后都有无数默默无闻地为他出谋划策的坚实后盾。马云在陷阱重重的“江湖”之中,能够闯出自己的一片天地,很大一部分原因也要归功于他善于用自身的魅力得到众人心。正所谓得人心者得天下,得到众人拥护的他,自然也就有了“笑傲江湖”的资本。

绝不亏待员工的自私“大老板”	84
尊重内行,外行也可以领导内行	87
共同创业,不靠控股压制人的“马大侠”	89
经营人心,用人格魅力吸引人才	92
慧眼识才,更要各尽其用	94

团队精神,马云驰骋商海的看家宝	97
笑脸文化,永远把自己的笑脸露出来	100

第五章 反弹琵琶,一路“披荆斩棘”变不可能为可能

不管一个人的能力如何,做事情的时候都有可能会遇到解决不了的麻烦和问题。当荆棘和障碍阻碍了前进的道路时,就要想办法找一个最佳的对策,披荆斩棘杀出一条“血路”。而很多时候,大家能够想到的办法很难从根本上解决问题,所以不妨换一种思路,“剑走偏锋”反而会有更大的胜算!

逆向而行,专门服务于中小企业	106
寻找特殊且合适的目标	108
诚信通:把鞋子卖给不穿鞋的人	110
对企业价值观的思考:饿死也不做游戏	115
棋走险招,看“马大侠”如何抢走易趣的用户	118
一鼓作气,杀进搜索领域	123
“马大侠”的电子商务的新征途	125
从“红海”到“蓝海”的雅虎中国	129
阿里软件:缔造出一个非凡的“阿里王国”	130

第六章 声势滂沱,“决战在即”要精心策划,提前造势

对“商战”中的营销手段来说,最关键的一个字就是“势”。俗语所说的“酒香不怕巷子深”,已经跟不上现如今人们的思想观念了。纵观商场,虽然不同的行业所销售的产品不同,但是想要让最终的结果符合自己的心愿,就一定要提前做好策划和造势的准备工作,否则只能是以惨败收场。而久战商场的“马大侠”,无疑就是一位技高一筹的“造势者”。他每一次的营销之所以能够让人大跌眼镜,其实也正要归功于此。

西湖论剑,绝世高手的“一剑效应”	136
长袖善舞,看淘宝如何声名鹊起	139
吊人胃口,阿里巴巴出尽风头	141
把客户当父母,把股东当娘舅	145
正视问题,别把灾难当公关	148
招兵买马,“马大侠”倾力打造直销军队	150
双赢思维,“雅巴”联姻	154
从适应市场、引导市场到领导市场	157

第七章 棋高一筹,“晴天借伞”让资本主动找上门来

资金是一个企业运行和发展的必需品,但是一个企业想要靠融资有所发展并不是件容易的事。因为慈善家太少了,所有的资本家都是唯利是图的,没有人愿意将自己的钱投到一个不赚钱的企业里面,“晴天借伞”是他们最喜欢做的事。特别是当互联网越炒越热的时候,那些投资的人会更加小心谨慎。你只有表现得越有钱,他们才会抢着给你投资。而“马大侠”在这方面,就深得心得,所以每次他都是稳坐钓鱼台,等资本主动找上自己。

“有奶就是娘”的饿狼思维要不得	162
借风而上,搭上高盛顺风车	164
英雄相惜,与孙正义携手共进	166
卫生间里一分钟时间谈融资	169
自己没有钱不代表没有赢的机会	171
棋高一筹,用股权换雅虎 10 个亿	173
并购雅虎,“马大侠”拿下杨致远	176
香港上市,阿里巴巴成为富豪梦工厂	179
让资本来找自己	181
踏破铁鞋无觅处,得来全不费工夫	183

第八章 圆梦江湖,从“勇者”到“智者”的坎坷路途

对任何人来说,做事并不是只靠勇气和智谋就能够轻易达到自己的目标。想要长久地立于不败之地,最不可忽视的就是精心的“策划”。在每一场商战中,如果只拿勇气去拼,而不懂得精心布局、提前规划、未雨绸缪,是很难取得最终胜利的。只有先学会有备而战,才能掌控全局。

东方的智慧,西方的运作	188
超前决策,趁势而起成为网络巨人	191
永不满足,大力塑造世界级品牌	193
做好一个,再做第二个	195
潜心修炼,铸就“金刚不坏之身”	198
未雨绸缪,几经周折得域名	201
一箭双雕,靠《赢在中国》推广品牌	203
四两拨千斤,阿里巴巴内部品牌管理	207
切入市场,阿里巴巴摇身一变成财神	209

第九章 所向披靡,“马大侠”战无不胜的不败秘笈

不管是在战场还是商场,在面对敌人虚实不定、变化无穷的招式时,难免都会有一定的压力。然而不管敌人是强大还是弱小,都绝不能因为压力而自乱了阵脚,给对方可乘之机。无论处于优势还是劣势,都应该多观察,以静制动、以不变应万变。

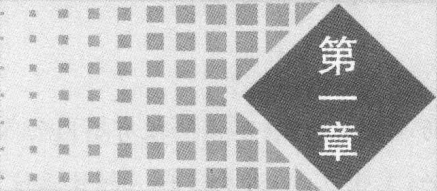
以静制动,无招胜有招的神话	212
临危不乱,“马大侠”成为非典中的大赢家	215
创新是竞争的利器	218
CEO 必须看得到灾难	220
不死才是硬道理	222

我们都是悄悄进村	225
做一个善于发现的人	227
执行力至上:立刻!现在!马上!	228

第十章 笑傲江湖,看“极品狂人”如何演绎财富人生

很多同行的人都将马云称为“狂人”、“怪人”,因为无论是谁都很难想象得到,那样一个看上去弱不禁风的人,能够创造中国网络界诸多的奇迹。永远都带着一张笑脸的“马大侠”,能够演绎一段如此非凡的人生,笑对江湖的风云变幻,背后必定也藏着诸多不为人知的秘密和经验!让我们一起来看这位“极品狂人”究竟是如何将人生推向顶峰的。

狂到骨子里的“马大侠”	234
创办全世界最伟大的公司	237
不抓鲸鱼只抓虾米	239
“马大侠”的“懒人”赚钱法则	241
想赚钱就应该把钱看轻	244
“财散人聚”的财富价值观	246
“马大侠”谈阿里巴巴上市	249
马大侠谈“人生的经历才是最宝贵的财富”	251
拥有持久的激情才可能赚钱	254



第一章

● 涉世之初,怀着不安分的“江湖心”一路狂奔 ●

马云在童年和少年时代,是一个简单到不能再简单,平凡到不能再平凡的孩子,甚至是众人眼中已经无药可救的顽劣孩子。他遭受过被别人冷嘲热讽的屈辱;经常行侠仗义,为朋友“两肋插刀”;在第一次的高考中数学只得了1分……但是这个昔日劣迹斑斑的坏孩子,最终不仅踏进了大学的门槛,更成为了一名优秀的教师,甚至成为开创中国互联网的教父。在沉沉浮浮的人生中,他屡战屡败,屡败屡战,被别人称为骗子、疯子、狂人……但没有什么能将他打倒。他始终怀着满腔热忱,带着一颗不安分的心在“江湖”中一路狂奔。

狂妄少年难本分，“大侠”初长成

我觉得影响我的人挺多的，在不同阶段有不同的人影响我：路遥的《人生》影响过我，金庸的《笑傲江湖》影响过我，《阿甘正传》里面简单的阿甘影响过我，《排球女将》中的小鹿纯子影响过我，还有我的父母、我的老师、我的朋友，他们都影响过我。但是，我认为在这个世界上，没有一个人能完全影响你，重要的是你能从每一个影响过你的人身上找到各种机会，然后不断学习，从而反过来影响别人。

——马云

1964年9月10日，对大部分人来说都是平凡的一天，但这一天对于马云来说却是一个特殊的日子。就在这个美丽的秋天，马云出生在杭州秀美的西子湖畔，一个普通的家庭里。当一个长着小脑袋、小眼睛的男婴呱呱坠地后，激动的父母期望他能成为一个安静、听话、乖巧的孩子，便为他取了一个颇为淑女的名字——马云。但他似乎并没有听到父母的心声，从生下来的那一刻开始就不如父母所愿，之后他的表现更是让他父母感到头疼。

虽然马云如今已经身价百倍、足以让亿万人羡慕不已，然而他却有很多不为人知的童年往事。幼年时候的马云，耳边经常回荡着悠扬的琵琶声和母亲对苏州评弹的低吟浅唱，但这并未影响到他的性格。他自幼便喜欢“行侠仗义”，为朋友“两肋插刀”，帮别人打架简直就像家常便饭。虽然马云打了无数次的架，却绝少是为了自己而战，用他自己的话说“全是为了朋友，为了义气”。在众人眼中，他是一个不折不扣的“坏孩子”。虽然马云自出生起就显得十分瘦弱，然而看上去单薄的身体并没有影响到马云的“骁勇善战”。马云在评价自己童年时期的性格时曾这么说道：“我小时候很瘦小，但是很会打

架。”虽说马云的父亲是典型的江南人，但是面对这样一个顽皮淘气、性格叛逆、脾气倔强，而且还经常在人前逞强、与人打架斗殴的孩子，再好的脾气也被磨光了。所以，顽皮的马云小时候几乎是在父亲的拳脚下长大的。

在那个年代，人们对家庭的出身还抱有很大的成见。而马云的爷爷因为早年曾做过国民党的保长，所以也很不幸地被划分到“黑五类”的范围中。在那个动乱的年代，马云作为“黑五类子女”更是没少受罪。在这段成长时期中，马云除了要承受父亲的棍棒教育之外，还经常会遭到同伴的欺负和轻视。有一次，由于那些人欺人太甚，向来忍气吞声的爷爷也终于忍无可忍了，而他的反击招来的则是一群红卫兵的围攻。他们对马云的爷爷大声呵斥道：“只许你老老实实，不许你乱说乱动！”

那个时候马云上小学三年级，语文课本里就正巧有这句话。想到红卫兵们在家里耀武扬威的时候，很多和自己同班的孩子都在“观战”。于是到了学那篇课文时，马云害怕被同学羞辱，就故意装病逃课。不料，语文老师那天刚好生病了，也没去上课。过后，马云去上学，当得知那篇文章还没讲时，觉得异常沮丧。

当老师在台上津津有味地讲解课文时，马云却是硬着头皮在听，而且一直在心里祷告，希望老师不要念出那句话！但事与愿违，老师还是大声地念出了“只许你老老实实，不许你乱说乱动……”马云听到后恨不能在地上打个洞钻进去。当天在场的有一个调皮男生竟故意对着马云做了一个极富挑衅性的鬼脸，很多同学都开始对着马云指指点点，最后竟有人模仿当初红卫兵教训马云爷爷的口气当众进行表演。

幼时的马云虽然很调皮，但也是一个自尊心极强、而且还十分敏感的孩子。他愤怒地抓起语文课本，朝那个带头嘲笑自己的同学砸过去！这一砸自然又是引发了一场“大战”，马云也不幸被对方的铁文具盒击中额角，顿时血流如注……

和大部分的同龄人一样，马云也是金庸先生的忠实“粉丝”。看着武侠小说长大的他，还处于少年时，就受到小说的影响，内心深处经常会幻想着自

已有一天能够成为一个到处行侠仗义、打抱不平的“大侠”。在武侠小说中看到的“侠骨仁心”式的人物，逐渐成为马云的目标和榜样，他极度渴望能在生活中成为一个人人称赞的“侠士”。而马云小时候之所以会被老师、家长以及邻居视为爱打架的“坏孩子”，有很大一部分原因就是受此影响。

马云上小学四年级时，有一次在学校帮别人打架，受了很重的伤，连骨头都露出来了。而医院当时又没有麻药，只能直接进行缝合，仅有10岁的马云硬是忍着没有掉一滴泪。因为他觉得男儿有泪不轻弹，所以从没有为了打架哭过。据马云回忆，从小学到中学，为了帮朋友打架、替人出气，他身上竟缝过13针。不管“敌人”多么强大，只要惹恼了马云，倔强的他敢和对手“单练”。即便是最终没有打赢对方，但在气势上也足以令对方震惊了。马云因为打架事件多次受到学校处分，后来还因为打架被迫转学到杭州第八中学。

从小学到初中，马云在学校里的表现并不算出色，只是一个三流的学生。而且因为爱打架的原因，所有的老师和邻居没有一个看好马云的。18岁那年，考大学的时候，马云在报考志愿表上填了让自己无比自豪的四个大字——北京大学。在父母的期望、老师的怀疑下，他第一次高考的数学成绩却只得了1分，数学老师得知后失望对他说：“马云，如果你的数学能及格，我的名字就倒着写！”

虽然不能武断地说这个成绩是全国倒数第一，但是在整个浙江省至少是“榜上有名”的。落榜后的马云彻底灰心了，他认定了自己没那个好命，根本不是上大学的料，便准备先去做个临时工贴补家用。

他先和表弟一起去了西湖边的一家宾馆应聘。陪他一块去的表弟很顺利地就被录用了，而他却被无情地拒绝了。理由简单、伤人——马云的表弟长得又高又帅，而马云却长得又矮又瘦，想做个端盘子、洗碗的服务生都成了一种奢望，马云只能暗叹：“长得不好，也是我的错？”但极富意味的是，马云的这位表弟至今还在一家饭店的洗衣班里做洗衣工。所以“马氏语录”中才会有那句脍炙人口的话——一个男人的才华往往与容貌成反比。

被逼无奈的马云，只好去寻找一些不要求长相的工作。他通过父亲的关

系，找到了《山海经》、《东海》、《江南》等一些杂志社，帮忙打一些零工。炎炎烈日之下、狂风暴雨之中，马云肩上总是披着一条比身子短不了多少的大毛巾，一边擦汗、一边用力蹬着笨重的三轮车，沿着崎岖不平的小路缓缓而行，换来不足一块钱的工费。

对一个刚刚长成的男孩来说，如果一直这样下去，那么一个精彩的人生和未来只能成为遥不可及的空想，最后只能像老舍笔下那个顶着炎炎烈日、卖力拉着黄包车的“骆驼祥子”一样……

上帝似乎还是十分眷顾马云的，在他最关键的人生旅程上，慷慨地为他点亮了一盏明灯。一次，马云在给一家文化单位送书的时候，在火车站的候车大厅里捡到一本改变人生的书——陕西作家路遥写的《人生》。这部伟大的文学作品，曾影响了一代人，马云也不例外。

闲暇时，马云就会随手翻阅一下《人生》，后来他彻底被这部作品感染了。书中主人公高加林曲折、离奇的人生经历，以及他对理想的执著追求，都深深地震撼着刚刚经历过一场人生“滑铁卢”的马云。渐渐地，马云开始对人生有了新的领悟，他明白了人生之路不仅是漫长的，而且坎坷和曲折都是必然的，所以想要有所成就，就必将先经历一番残酷的磨炼。套用一句孟子的话，也就是“天将降大任于斯人也，必先苦其心志、劳其筋骨、饿其体肤”。经历一番灵魂深处“闹革命”般的反思之后，少年马云开始下定决心：再战高考！

二十多年以后，马云还会经常感慨地说：“今天很残酷，明天更残酷，后天很美好。”“马大侠”还常会吟唱那首经典的歌曲——《真心英雄》：“不经历风雨怎么见彩虹……”