



阿里巴巴

奇人马云

刘立京◎编著

敲开财富之门

这个诞生在西子湖畔的“丑小子”凭借自己的胆识和谋略，敲开了阿里巴巴神秘的财富之门！
以“百变”的经营之道成为了中国网络之王！

 中国出版集团
 现代出版社

刘立京◎编著

阿里巴巴

奇人马云

敲开财富之门

图书在版编目 (C I P) 数据

阿里巴巴：敲开财富之门/刘立京编著. —北京：现代出版社，2011. 8
ISBN 978 - 7 - 5143 - 0373 - 5

I. ①阿… II. ①刘… III. ①马云—生平事迹 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 164799 号

作 者：刘立京

责任编辑：张桂玲

图片提供：CFP

出版发行：现代出版社

地 址：北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码：100011

电 话：010 - 64267325 010 - 64245264 (兼传真)

网 址：www.xiandaibook.com

电子信箱：xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷：北京诚信伟业印刷厂

开 本：720 × 1040 1/16

印 张：20.5

版 次：2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5143 - 0373 - 5

定 价：35.00 元

版权所有，翻印必究；未经许可，不得转载



2008年7月30日，阿里巴巴集团董事会主席马云，在香港出席由香港菁英会主办的“菁英论坛”，并发表题为“青年人在改革开放中的机遇和责任”的演讲。论坛结束后与吴小莉合影。



2008年5月21日，阿里巴巴集团董事局主席马云应邀在南昌作“创新信息化新江西”主旨演讲。



2008年3月17日，阿里巴巴在北京长城饭店内举行“风雨共发展 慧眼抢先机”商网论坛。马云在会上作演讲。

董事会主席兼首席执行官约翰·钱伯斯 访华新闻发布会

2007年11月1日



2007年11月1日,北京,思科董事局主席兼 CEO 钱伯斯(右二)在访华新闻发布会上宣布 1750 万美金入股阿里巴巴,成为阿里巴巴共引入的 8 名基础投资者之一。同时,思科与阿里巴巴签署合作备忘录,共同开拓中国的中小企业市场。



2008年8月3日,第二届 APEC 工商咨询理事会亚太中小企业峰会在浙江杭州顺利落幕。王利芬(左一)、史玉柱(左二)、马云(左三)和冯伦在峰会上就中小企业与创业创新精神展开充满睿智的对话,引起众多与会者在现场向几位商业巨子频频发问。

第一章 人不可貌相 001

用现在流行的话语说起马云，他的长相难以和“帅”字贴上边，他不仅不“帅”，甚至“丑”得出奇，而就是这样一个人，没有进过著名的高等学府，也没有在国外留学的经历，更没有在华尔街工作的背景，却成为了叱咤互联网领域的风云人物。

一个对互联网技术“一窍不通”的人，居然创造了互联网的第四种模式！

一个曾经的英文教师，居然成为 50 年来第一位荣登全球著名杂志《福布斯》封面人物的中国企业家！

而且一个个桂冠戴在了他的头上。

2000 年被美国亚洲商业协会评为“年度商业领袖”；

2005 年被评为“2004 年度中央电视台年度经济人物”；

2005 年被世界经济论坛选为“全球未来 100 位领袖”之一；

2006 年度入围 25 位中国最具影响力的“企业领袖”

……

创业之初，他从一开始闷头在国内悄悄往腰包里装钱，到现在将钱袋向全世界打开，马云作为中国最大电子商务网站的 CEO，更像一部好莱坞电影人物，经历诸多挫折，但终成大器。

然而面对足以让中国 IT 甚至全球 IT 界刮目相看的业绩，马云却坦言“别把自己当英雄”！

这就是马云——一位不把自己当英雄的真英雄！

因“丑”被人看走眼 003

马云，下一个比尔·盖茨 006

“满嘴大话”的马云 010

第二章 斗者马云 017

别看马云身材瘦小，少年时代的他却是一个“好斗者”，他因有强烈的侠义意识而经常抱打不平，出手相助他人，曾经为了朋友打架而被缝了13针，也曾狂热追逐于英语的世界却仍然落败数次；他曾经为了老校长的一句话，在教师的岗位上坚持了6年！

他——斗者马云，在成功之前，就像唐僧取经般在苦难中苦苦坚持，直至最终“涅槃”！

少年侠士 019

男人是被冤枉撑大的 022

因喜欢漂亮老师而苦学英语 024

没有放弃才会成功 027

初次高考数学1分 029

再次高考数学考了19分 031

三而不竭，榜上有名 033

在大学里扬帆 035

去看马云“表演” 037

第三章 翻开中国网络神话 041

与那些对互联网更为了解、创业更有经验的人相比，青年教师马云的阿里巴巴之旅，开头像是一个场景：他蹲在海边琢磨着要跳下去已经很久了，正好在他要跳的时候，发现海边上有一块叫做互联网的木头，于是他顺手抄起这块木头，不顾一切地就“扑通”一声跳下海去。

商海是迷人的，但同时也存在着巨大的危险，有多少人跳下去后，不但没有捞到花花绿绿的票子，反而使自己落了个无法收拾的结局。

所以，当我们去翻阅青年教师马云的“暴富”历程时，我们没有任何理由忽略甚至割裂阿里巴巴创立之前马云筚路蓝缕的创业经历。

无论是上文提及的蹬三轮、摆地摊，还是下文将展示的办翻译社、约会互联网，这个初出茅庐的小个子男人此时开始慢慢揭开了其并不神秘却意义非凡的创业序幕。

朋友是这样评价他的：“他这个人就是这样，三天内没有新主意，一定会难受得要死。”马云思维的活跃程度从中可见一斑。连他自己也说：“如果我失去了创造性的思维，那我这个人就一点价值也没有了。”

在自己的大脑里有着那么多稀奇古怪想法的马云，他给人的感觉一生似乎都在“做决定、颠覆自己的决定、再做决定、再颠覆”这永远循环的圈子下经营着自己的生命。

当所有认识马云的人都以为毕业后的他将安身立命于高校，拿着还算可观的薪酬，做一个桃李满天下的英语老师时，让人大跌眼镜的是马云放弃了这个机会。他选择做自己的老板，选择由自己掌握自己的命运。

于是，初出茅庐的他成立外文翻译社。

他当时的心态是，不管做什么，只要认准一个行业，就一定要跳进去。

- 第一次商海涉足 043
- 去美国讨债却遭黑社会追杀 046
- 第一次“触网” 049
- 靠勇气行动 051
- 第一桶金 700 万 054
- 预言：张树新比我死得早 057
- 抢占制高点 059
- 做一个心中无敌者 063
- 在冷静中选择 064
- 二次北上 067
- 抓住机遇，南归 069
- 成功在于选择 071

第四章 阿里巴巴的孕育 073

有人说人生就是一场赛跑，既然你站在了起跑线上，就只有一直地跑下去，但这里有一个怎么跑法的问题。

如果你一直跟在别人的后边，就是跑得再好，也只能是第二，而不是第一。

那些成功的人，之所以取得了辉煌的成就，就在于他们有自信心和勇气做一只“出头的鸟”。

这一切说明了什么？当一个人选择了去当一只“出头鸟”的时候，他就拥有了一股无可阻挡的力量。

当然，这种选择不是盲目的。

而一个人生性怯懦，没有一点自信力，遇事迟疑不决，裹足不前，毫无判断力，毫无冒险之心，那他的一生就将毫无生气，毫无成功的希望。

一个意志坚定，敢做敢为的人，永远信任自己。他遇到任何难事，都沉着应付，不张皇失措。不但他们信得过自己，而且别人也没有不信任他们的。人家都能识别他们勇往直前的性格。

大凡古今世界上的成功者，无不有着极大的勇气，敢冒大险，敢与一切艰难作斗争，坚强的自信心使他们有胆量去做领袖、去做开路先锋。

- 灵感闪现 075
- 凭借一双发现的眼睛 078
- 从“小”入手 080
- 敲定方向 082
- 逆势而为，芝麻之门 084
- 1 万美金买回阿里巴巴 085
- 做免费的“午餐” 087
- 锋芒尽收，精心准备 089
- 拒绝和接受 092
- 把 38 路财神拒之门外 093
- 金色天使 096
- 一拍即合，拍定 2000 万 099
- 8200 万，阿里巴巴变成大象 104
- 诚信为先“通”商万千 107
- 诚信！让财神找上门 110
- “贸易通”——马云的一个新台阶 112
- 为穷人服务 114
- 马氏命题：网民——网商 117
- 西湖大会，诞生中国十大网商 119
- 树立世界电子商务培训的第一品牌 123
- B2B 上市，阿里巴巴的大手笔 126
- 力邀卫哲 133
- 路很远很长 137

第五章 “淘宝网”——马云的大动作 139

2003 年刚刚在 B2B 领域里面站稳脚跟的马云，很意外地投入巨资捣鼓出来的叫做“淘宝”的网站。他的目的就是要杀入 C2C（消费者对消费者），这可是全球最大的互联网交易平台 eBay 占据绝对优势的领域。

说句通俗的话，马云是“明知山有虎，偏向虎山行”。因为他确信，在中国的地盘上，“宝贝”多得是，都在等着他和“阿里巴巴”去“淘宝”。

- “韦小宝开店” 141
- 巨资打造淘宝网 143
- 硝烟弥漫，夹缝里杀出的一条路 145
- 得人心者得天下 148
- 为他人再次提供免费餐 151
- 帝国初现 154
- 联手分天下 157
- 倒立策略 162
- 挣钱是为了“打仗” 164
- 做好本土化 166
- 彻底颠覆三足鼎立 168
- 淘宝网戴上老大头衔 170
- 玩转营销，多面发展 175
- 重金打造——支付宝 177

第六章 擒“虎”英雄 179

大家都知道，武松打虎是因为喝了酒壮了胆子，才成为了打虎英雄，虽然很难将马云这样身高、体重的人与勇士挂钩，而且马云没有“利器”，甚至没有打虎的棒子，但他有养“虎”的野心和伴“虎”的勇气。

有人说，阿里巴巴收购雅虎中国，接受的是一只“病虎”，杨致远是把一个“烫手山芋”丢给了马云。也有人说，阿里巴巴与雅虎中国的合作，简直就是“天作之合”。到底是“烫手山芋”还是“天作之合”，伴随着马云整合雅虎中国的进展逐渐明朗化。

- 马云又添 10 个亿 181
- 雅虎中国大变脸 189
- “马”语惊人 192
- 雅虎中国再变脸 196
- 进军娱乐圈 200
- 《赢在中国》的最大赢家 204
- 娱乐任我行 206
- “站长天下”新举措 208

第七章 阿里王国的新战略 213

一个企业要想在激烈竞争的环境中求得生存和发展，就要不断地调整自己，准确地抓住有利于自己的机遇，而作为一个决策者，不但要有锐利的目光，更要有超人的胆识，这样才能使一个企业做大做强。

马云认为：“我们掌握了东方的智慧，西方的运作，全世界的大市场，我们最终是讲究以人为本。”他继续阐述，“人与人的友情很重要，创业氛围很重要，在市场上用很多智慧去竞争。”从阿里巴巴集团成立的第一天起，就一直致力于要创造一个全世界最好的公司。阿里巴巴集团构想过这样一个乌托邦：以阿里巴巴为平台，逐步将中小企业的销售中心、人事中心、技术中心、支付中心和财务中心都放在上面，其间横亘在 B2B、B2C 及 C2C 之间的一切环节都将被打通。那时，阿里巴巴将成为一个虚拟的商务王国，其中有自己的支付工具、自己的游戏规则、自己的运行体系。此外，举凡门户、通讯、搜索乃至企业管理软件等等网络服务，亦无一不备。从“达摩五指”的战略计划到阿里妈妈网站的运营，阿里王国在短短几年的时间内就轮廓鲜明。而且，一切都进行得很顺利……

在一个网商论坛上，马云这样说过，“阿里巴巴将继续保持七个分公司的架构”。马云称自己喜欢“7”这个数字，“如果公司再有新业务发展，要么和已经存在的公司兼并，要么替代已有的公司，但其 7 个子公司架构不会改变。”将服务进行到底，把服务联通起来，目前阿里家族已包括了阿里巴巴、淘宝网、中国雅虎、支付宝、阿里软件、阿里妈妈、口碑网 7 个板块。

正因为马云认定了“电子商务就是一个工具，阿里巴巴是个服务公司”，因此马云要求：“技术，就应该是傻瓜式服务。技术应该为人服务，人不能为技术服务。阿里巴巴能够发展这么好，主要是它们的 CEO 不懂技术。大批懂技术的人跟不懂技术的人工作，蛮开心，我也觉得很骄傲，因为有 85% 的商人跟我一样不懂技术。我要求阿里巴巴技术非常简单，使用时不需要看说明书，一点就能找到想要的东西。”

支付平台，创造网络神话 215

野心——“武林盟主” 218

“银企合作”这里花钱很安全 222

支付宝 + VISA 225

战略投资口碑网 227

2008 年“阿碑恋” 228

新战略“玩房子玩地” 230

看好手机用户 233

瞄准公众服务 236

第八章 阿里软件——电子商务帝国的奇迹 239

2007年，阿里巴巴的第5家分公司——阿里软件成立。它的成立，是马云“电子商务帝国”梦想逐步走向完善的重要一步；它，让一个由电子商务+门户+搜索+即时通讯组成的战略规划图跃然纸上，几乎占据了目前互联网领域所有当红的业务要塞。

阿里软件作为阿里集团的“第五朵金花”，它的出现从一开始就得到了万千宠爱。这背后不仅仅是阿里集团几度重资投注，而且从2004年开始就斥资3个亿，成立阿里软件研发中心到注资阿里软件1个亿，更有它出现时马云所表现出来的“冲动”——“阿里软件是我们‘五年梦想、三年准备’的结晶，阿里软件将给中国软件业带来全新的商业模式，将给软件业带来巨大的冲击并改变中国的软件行业。”

2007年11月，国际权威咨询机构易观国际发布了《2007年第3季度中国SAAS市场数据监测》，数据显示，阿里软件以63.7%的绝对优势稳居行业第一，排名第二的厂商仅占据6.3%的市场份额。而创造这个奇迹般的增长速度，阿里软件用了仅仅10个月的时间。

进军软件，5年的梦变成现实 241

涉足即时通讯领域 244

“渠道先赢”的策略 246

做中国的微软 248

为报恩，成立阿里妈妈 251

“搅局者”阿里妈妈 252

阿里妈妈为“网商”服务 255

第九章 马云在行动 259

在马云创业思维中经常有永不言弃的“坚持”、对某些机会说NO的“专注”等独特的“关键词”，实际上并非商学院毕业的马云却是个令哈佛MBA毕业生也感到汗颜的经营管理奇才，他的旗下人才济济，他管理着数千人的团队、庞大的全球业务，历经风雨却游刃有余。

坚持！才有成功 261

活下来是最重要的 262

把被动化为主动 264

冷静面对网络经济泡沫 268

整风使企业更精干 269

5分线的价值 272

- 西湖首次论剑，彰显侠气 274
- 西湖二次论剑，铸就团队精神 277
- 西湖三次论剑，网络改变生活 279
- 西湖四次论剑，成就商人的梦想 281
- 西湖五次论剑，马云成为王者 283
- 永远不要放弃梦想 285
- 平凡的人，做件不平凡的事 286
- “快乐”文化，吸引人才 288
- 独特的人格魅力 290
- 使命，使他走得更远 292

第十章 马云本色 297

“一个男人的才华往往与他的容貌成反比。”贫嘴的马云用属于自己的智慧书写着自己的真实人生。

- 用“嘴”打出自己的天下 299
- 古道热肠 301
- 精神教父，管理楷模 303
- 明星马云，创业教父 305
- 青年导师 308
- 企业家的社会责任 309
- 是位不错的“情人”！ 311
- 金庸是我的偶像 313

第一章 人不可貌相

用现在流行的话语说起马云，他的长相难以和“帅”字贴上边，他不仅不“帅”，甚至“丑”得出奇，而就是这样一个人，没有进过著名的高等学府，也没有在国外留学的经历，更没有在华尔街工作的背景，却成为了叱咤互联网领域的风云人物。

一个对互联网技术“一窍不通”的人，居然创造了互联网的第四种模式！
一个曾经的英文教师，居然成为 50 年来第一位荣登全球著名杂志《福布斯》封面人物的中国企业家！

而且一个个桂冠戴在了他的头上。

2000 年被美国亚洲商业协会评为“年度商业领袖”；

2005 年被评为“2004 年度中央电视台年度经济人物”；

2005 年被世界经济论坛选为“全球未来 100 位领袖”之一；

2006 年度入围 25 位中国最具影响力的“企业领袖”……

创业之初，他从一开始闷头在国内悄悄往腰包里装钱，到现在将钱袋向全世界打开，马云作为中国最大电子商务网站的 CEO，更像一部好莱坞电影人物，经历诸多挫折，但终成大器。

然而面对足以让中国 IT 甚至全球 IT 界刮目相看的业绩，马云却坦言“别把自己当英雄”！

这就是马云——一位不把自己当英雄的真英雄！

因“丑”被人看走眼

“IDG 在中国投了很多互联网公司，包括百度、携程等，居然就把阿里巴巴给漏掉了，所以这是我们最大的失败。”2007 年的 9 月，IDG 亚洲区总裁熊晓鸽公开承认对阿里巴巴看走眼了。

2007 年 11 月 6 日，阿里巴巴在香港上市融资 17 亿美元，创下自 google 以来互联网第二大融资额度，成为中国首家市值近 200 亿美元的互联网公司——在中国投资了近 200 家创业公司的 IDG 却错过了阿里巴巴，确实也称得上是失败。

IDG 对阿里巴巴公司看走眼，其原因多少与阿里巴巴集团董事局主席马云的长相有关，而遗憾的是对马云看走眼的人还不在少数。

这是个长相有些奇特的人。

美国《福布斯》杂志这样形容他：“颧骨深凹，头发扭曲，露齿欢笑，顽童模样，5 英尺高 100 磅重。”

这段话曾在中国内地引起一阵“福布斯风波”：有人说，他是花重金买来的虚名；有人说，是《福布斯》的记者被他制造的假象迷惑了……

有些见过马云的人对他的长相感到惊奇：马云竟是这么一个长相丑陋的“小男人”。他的个头一米七左右，身材比同龄人小一个外套，骨骼比常人小得多，脸瘦得可怕，完全一副皮包骨的身板，美女们用眼的余光扫

到绝对再也不想用正眼看的典型丑男人。

还有人说：马云长相很“酷”，“酷”得有点像天外来客，演外星人基本不用化妆。

甚至有人戏谑：如果马云再长上一撇小胡子，马云的长相着实可以用这样一个场景描述：在公交车上看到马云上车，于是乎我起身让座。“马大爷，请坐在我这里吧！”——马云的长相是“可以让你在公交车上让座的人”。

而这位被形容为“颧骨深凹”、“头发扭曲”、“长相怪异”、“顽童模样”的中国企业家马云，则是在香港的大街闲逛时，无意中从地摊上才发现自己上了杂志封面。之后，他恍然大悟，更是“如梦初醒”：“直到看了这期《福布斯》，我才知道自己原来有那么丑。”

马云真的上榜了！他是中国大陆第一个登上《福布斯》杂志的本土企业家。为了这一天的到来，中国等待了整整 50 年。

而且那一期的《福布斯》杂志，除了破天荒地把马云这个中国土生土长的企业家搬上封面以外，还从全球 25 类 1000 多家电子交易市场中选出做得最好的 B2B 企业，而马云的阿里巴巴被评为综合类 B2B 网站的第一名。此后，阿里巴巴连续 7 次被这家老牌财经媒体评为全球最佳 B2B 站点。

于是，人们开始注意到《福布斯》杂志上的另一段评价——“这个长相怪异的人有拿破仑一般的身材，同时也有拿破仑一样的伟大志向！”

一个独领中国商业网络风骚的聚焦人物，一个看上去弱不禁风的男人，熟悉公众人物马云的人越来越多。

于是，又有人惊呼！

这个登上大洋彼岸的《福布斯》，与布莱尔共进晚餐，与克林顿开怀笑谈，风头甚至超过盖茨，成为充满想象力的“未来首富”的男人就是当年那个平民出身、其貌不扬的草根吗？

这个创造了整部中国互联网发展史、素有中国“互联网之父”的男人就是当年那个数学“弱智”的学生吗？

这个“网络精英”、撮合百万意中人的“网络媒人”就是当年那个不