

看馬雲和阿里巴巴
改變全球電子商務

中國最狂的 總裁

我覺得最大的經驗就是千萬不要放棄，要勇往直前，而且不斷地創新和突破，突破自己，直到找到一個方向為止。——馬雲

一個長相突破中國傳統比例、身材瘦小、參加過三次聯考、經歷過多次創業失敗的人，如何締造網路世界的阿里巴巴帝國，成為一個改變全球商業行為模式的人呢？

徐劍英

職場達人 24

中國最狂的總裁：看馬雲和阿里巴巴改變全球電子商務

作者／徐劍英
發行人／詹慶和
總編輯／蔡麗玲
副總編輯／劉信宏
編輯／方嘉鈴・謝美玲
行銷企劃／許伯藝
封面設計／斐類設計
美術編輯／李宜芝
出版者／良品文化館
發行者／雅書堂文化事業有限公司
郵政劃撥帳號／18225950
戶名／雅書堂文化事業有限公司
地址／台北縣板橋市板新路206號3樓
電子信箱／elegant.books@msa.hinet.net
電話／(02)8952-4078
傳真／(02)8952-4084

2010年03月初版一刷 定價200元

總經銷／朝日文化事業有限公司
進退貨地址／台北縣中和市橋安街15巷1樓7樓
電話／(02) 2249-7714 傳真／(02) 2249-8715
星馬地區總代理：諾文文化事業私人有限公司
新加坡／Novum Organum Publishing House (Pte) Ltd.
20 Old Toh Tuck Road, Singapore 597655.
TEL：65-6462-6141 FAX：65-6469-4043
馬來西亞／Novum Organum Publishing House (M) Sdn. Bhd.
No. 8, Jalan 7/118B, Desa Tun Razak, 56000 Kuala Lumpur, Malaysia
TEL：603-9179-6333 FAX：603-9179-6060

版權所有・翻印必究（未經同意，不得將本書之全部或部分內容使用刊載）
本書如有缺頁，請寄回本公司更換

看馬雲和阿里巴巴
改變全球電子商務

中國最狂的 總裁

我覺得最大的經驗就是千萬不要放棄，要勇往直前，而且不斷地創新和突破，突破自己，直到找到一個方向為止。——馬雲

一個長相突破中國傳統比例、身材瘦小、參加過三次聯考、經歷過多次創業失敗的人，如何締造網路世界的阿里巴巴帝國，成為一個改變全球商業行為模式的人呢？

徐劍英

中國最狂的 總裁

看馬雲和阿里巴巴改變全球電子商務

馬雲

中國大陸第一位登上美國權威財經雜誌《富比士》封面的企業家：

他締造的阿里巴巴帝國，從成立至今，

已有400多家世界著名新聞傳媒對它進行追蹤報導，並被傳媒界譽為「真正的世界級品牌」；

是全球國際貿易領域內最大、最活躍的網路市場和商人社區；

在全球首家擁有超過800萬網商的電子商務網站，遍佈220個國家和地區，

是全球商人網路推廣的首選網站。

本書揭祕了馬雲的成功歷程，揭示了他創立阿里巴巴商業網站的成功理念，

並透露了阿里巴巴的創業內幕。

來吧，讓我們一起來領略馬雲獨特的經商思想、管理才華、運營策略，並從中得到啟示！



定價200元

看馬雲和阿里巴巴
改變全球電子商務

中國最狂的 總裁

我覺得最大的經驗就是千萬不要放棄，要勇往直前，
而且要不斷地創新和突破，突破自己，直到找到一個方向為止。——馬雲

一個長相突破中國傳統比例
如何締造網路世界

歷過多次創業失敗的人，
全球商業行為模式的人呢？

徐劍英/著

新裝版

原書名/一個改變了全球商業行為的網路俠客

此為試讀，需要完整PDF請訪問：www.yizong.com

前言

馬雲是網際網路世界中一個略帶灰色幽默的角色，因為，這個傢伙什麼技術都不懂，卻在IT界創造了一個現代版的阿拉伯神話故事，以至於他經常自我調侃道：「像我這種什麼技術都不懂的人都能創業，而且小有成就，至少可以證明一點，百分之八十的人都能夠成功。」

從一個普通的英語教師，到現今的「創業教父」；從一無所知的IT盲人，到阿里巴巴的首席CEO，馬雲一路走來，一路輝煌，一次次地遭遇瓶頸，又一次次地得以脫身，創業的歷程中充滿艱辛和曲折，奮鬥的過程中充滿快樂和感悟。

追溯過往，馬雲諸多感慨：「我覺得最大的經驗就是千萬不要放棄，要勇往直前，而且要不斷地創新和突破，突破自己，直到找到一個方向為止。」

馬雲如是說，馬雲也如是做。屢受挫折而不言敗，永不放棄，歷時九年，他創造了世界

上最大的電子商務網站——阿里巴巴。站在網際網路的風口浪尖上，他姿態昂揚，信心百倍，宣稱：「帶上望遠鏡都找不到競爭對手。」

馬雲既狂且怪，但他狂得有譜，怪得有理。不管是策劃了六百名雅虎中國員工從北京乘火車到阿里巴巴總部的杭州之行，還是在公司內部晚會的舞臺上一臉無奈地扮演白雪公主的搞笑角色；不管是妙語連珠的點評《贏在中國》，還是瀟灑不羈的舉辦「西湖論劍」，馬雲像一位縱橫商海江湖的大俠，將先進的管理理念、不屈的創業信念、獨特的做事風格，播撒在商界，讓人們仰視，也讓人們深思：「既然百分之八十的普通人都能成功，但為什麼成功的，偏偏是那個長相普通、智慧普通的傢伙呢？」

是啊，為什麼偏偏是他呢？帶著疑問，讓我們來回顧這個「長相與才華成反比」幽默人物的創業經歷與人生歷程，讓我們回味這個「改變全球商人做生意方式」傳奇人物的從商之道和心理感悟。透過本書，我們能從很多小事一窺馬雲的諸多性格特色與行事風格；透過本書，我們能從很多創意一覽馬雲的中國特色智慧與大將韜略。當我們陷入瓶頸或遭遇困惑時，能夠從馬雲身上汲取前進的動力和成長的養分，激勵自己永不停留，邁向高峰。

目錄

前言

第一章 誰是馬雲？

1. 行俠仗義的童年

2. 頑皮小子也純情

3. 百折不撓大學路

4. 英語——讓頑皮小子大開眼界

第二章 創業是一種人生情節

1. 這個教師很敬業

2. Internet，要說「愛」你不容易

3. 中國黃頁從看不見開始

4. 突破成功，不做井底之蛙

5. 網際網路的夢幻隊伍

4

9

12

18

22

29

33

36

44

53

62

70





第三章 一切從頭開始

1 · B2B 商機在北京顯現

7
7

2 · 十八羅漢下杭州

8
9

3 · 破解國際網路寶庫的PASSWORD

9
6

第四章 全球明星商務網站的成長之路

1 · 我就是一台促銷機器

1
0
9
1
1
5

2 · 阿里巴巴娶二房

1
2
6

3 · 招兵買馬建「家園」

1
3
7

4 · 五位網俠西湖論劍

1
4
5

5 · 阿里巴巴的整風運動

1
5
7

6 · 創建誠信商務社群

1
6
7

第五章 搶占「淘寶」制高點

1 · SARS——淘寶的創意靈感

2 · 戰爭全面升級

3 · 支付寶——家裡的老三要上學

第六章 「綁架」資本的高手

1 · 鵲橋相聚，喜結連理

2 · 「養虎糊口」不容易

3 · 夢想有多遠，未來就有多遠

附錄 馬雲成長史

2	2	2	2	2	2	1	1
3	2	2	1	1	0	9	8
2	7	0	3	1	4	4	1



CHAPTER 1

誰是馬雲？





◎我什麼都不懂，但是我成功

「我確實不是很懂技術方面的事，我不懂，但是我去聽別人的，去和別人溝通，去瞭解別人，尊重別人。另外，不懂的人往往想出來的東西比較樸素，很多時候需要一些不懂的人在公司的裡面。但是不懂的人不要裝懂，如果不懂的人裝懂，也是會倒楣的。」

◎我是好老師，不是好CEO

「我可能是個很好的老師，當老師好像我還沒有碰上過一個對手，而當企業家是很難的。我自己的定位是：我希望把這個公司帶上 *next century*（下個世紀），希望這個公司不斷健康成長。我將盡我最大的努力實現我理想中的第一部分。」

◎我是個internet dummy

「從我的角度講，會收E-mail，會在Yahoo（雅虎）上Search（搜尋）一下足夠了。」

這些流傳在網路上的馬雲經典名言，每一句都出自同一個人之口，一個什麼都不懂卻謙

遜的大陸知名網站CEO，一個自詡為最好的老師的企業家，一個創造了輝煌的網際網路的傀儡，一個擁有點穴式的說話方式，總在解嘲中自我描述，面帶誠懇，領軍精闢，幽默卻真誠的傢伙。帶著疑問，我們探尋，他是誰？為什麼這麼值得我們關注，為什麼這麼值得我們學習？

讓我們走入他的生活，探尋一系列疑問的正確解答。



1 行俠仗義的童年

一九六四年九月十日，美麗的中國杭州西子湖畔，一個瘦小的嬰兒呱呱墜地，這個普通的家庭裡，每個人的臉上都掛滿了幸福的微笑，是的，孩子就是新希望，孩子代表新未來。

但是，令這個普通家庭有點失望的是，這個孩子總是那麼瘦小，怎麼也強壯不起來；令孩子父母有點擔憂的是，這個瘦小的孩子卻總是那麼倔強、叛逆、愛逞強、好打架、頑皮淘氣，屢教不改。

說起來，這是一個書香門第，母親喜歡琵琶，曾唱過蘇州評彈，父親跟母親一樣，也從事蘇州評彈工作，但這些文化氣息卻絲毫沒有薰染到這個瘦小的孩子，他選擇了與父母完全不同風格的愛好——武俠！

可能正是因為知道自己天生瘦小吧，這個孩子從小就開始習武，究竟實際練到了什麼等級，沒人清楚，但還是堅持了七、八年，武功是否高強也不知道，據說是個喜歡論劍江湖的

「金庸迷」。成為網際網路炙手可熱的名人後，這個調皮的「孩子」曾自稱在五年的時間裡，從不看任何人寫的任何小說，只捧著金庸的著作愛不釋手，只品閱金庸筆下栩栩如生的各色人物。他把自己對武俠的熱愛滲透到工作與生活中，召開「西湖論劍」，把自己的會議室冠名為「光明頂」。

說到這裡，可能很多人腦海裡已經浮現出一個栩栩如生的形象：這個調皮的孩子長著一幅「外星人」的臉，有著一個瘦小精幹的身材；腦海裡總是湧現各種各樣的奇思異想，話語中充滿著令人忍俊不住的哲學道理；穩坐在《贏在中國》的評審舞臺上，妙語連珠，指點江湖；周遊在世界各國的演講臺上，宣揚「阿里巴巴」，讚美他無堅不摧的團隊。

是的，這個曾經瘦小、調皮的孩子，這個目前脫俗、聰穎的「男人」，就是赫赫有名的馬雲。

馬雲曾有一句經典語錄：「男人的胸懷是冤枉撐大的，受的冤枉越多，胸懷越大。」這句看似包含辛酸的豁達之語，完全是馬雲成長途中的真實感悟。

小時候的馬雲，是個自尊心極強的孩子，比較敏感。由於爺爺被劃為「黑五類」，他備受欺辱。雖然不想再給家裡惹是生非，讓父母失望，但面對鄰家孩子的百般欺凌，忍無可忍



的馬雲還是經常會與他人「交手」。

有一次，馬雲禍闖的不小，不僅招來了父母的「一頓板子」，而且招來了員警的「家庭訪問」。

當員警來到家裡的時候，很多同學爬在馬雲家的窗戶上看熱鬧。員警對調皮的馬雲忍無可忍，大聲呵斥道：「只許你老老實實，不許你亂說亂動。」這句話深深地印在了馬雲的腦海裡，也嚴重地傷害了他的自尊，即使過了很久，馬雲也不能忘懷。

事有湊巧，一次語文課上，竟然也出現了一模一樣的話。雖然馬雲覺得非常尷尬，但他還是硬著頭皮，繼續聽課。當老師念到這句話的時候，一個孩子笑嘻嘻地回頭看了一眼馬雲，這個時候，馬雲的忍耐到了極限，覺得自己的自尊心受到了極大的傷害，「嘩」的一下，就將自己的課本砸了過去。結果那孩子更是火爆，「嗖」的一聲，就將自己的書包扔了過來。馬雲沒有想到對方這麼大的反應，躲閃不及，一個書包硬生生地砸在他的腦袋上，書包裡的鐵製文具盒正好撞在他的額頭上，當書包落到地板上時，鮮血頓時從馬雲的額頭上流淌下來。

小學四年級的時候，馬雲爲了行俠仗義，幫助同學打架，結果在「戰爭」中掛彩，連骨

頭都露了出來。醫生處理馬雲的傷口時，竟然連麻藥都不打，就開始縫針，密密麻麻地縫了十三針。馬雲疼得臉都變形了，卻堅持著自己的「硬漢」形象，連眼淚都沒有掉一滴。正是憑藉著這次的英勇戰鬥，馬雲博得了同學們的尊重，在他們心目中留下了「行俠仗義」的名聲。

「我小時候很瘦小，但是很會打架。」這是馬雲成名後對自己兒時性格的一種描述。雖然很瘦小，但當馬雲面對比自己高大的對手時，從來不會害怕，他身上有種難以壓制的勇猛氣勢，雖然不一定能夠打贏對方，卻總能讓對方感到震驚。瘦弱的馬雲憑藉「驍勇善戰」的名聲獲得了同學們的尊重，而成爲小朋友們中最具「俠氣」的人。但是，老師和家長對馬雲的所謂「俠氣」卻不敢苟同，在他們眼裡，這種「俠氣」是「傻氣」的代名詞，「三歲看大，七歲看老」，這樣頑皮的孩子，將來一定是沒有什麼前途的。

直至大學，長輩們的預言都是準確的，馬雲的調皮遠近聞名，甚至因爲打架被學校開除，因爲調皮被迫轉學；馬雲的學習也一塌糊塗，最差的當屬數學，一分、二十一分、三十分都考過，他幾乎是班裡數學最低分的保持者；他的升學之路也充滿坎坷，初中升高中，就考了兩次，大學聯考也兩次落榜。看起來，馬雲的未來確實不樂觀，這樣一個愛打架、成