

不战斗不成功

刘强东和京东商城的“野蛮”奋斗史

孙光雨◎著



他两万块起家，摆地摊儿摆出来一个京东商城

他是一个乐于冒险的理想主义者

他以铁腕和血性著称，用十年时间，从菜鸟成长为新生代商业领袖

一段艰辛而精彩的奋斗历程
一部充满能量的经典创业史

从草莽到英雄，
刘强东与京东商城的热血传奇！

不战斗不成功

刘强东和京东商城的“野蛮”奋斗史

孙光雨◎著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

不战斗 不成功：刘强东和京东商城的“野蛮”奋斗史 / 孙光雨著. —北京：中国发展出版社, 2013.11

ISBN 978-7-80234-991-9

I. ①不… II. ①孙… III. ①刘强东—生平事迹②电子商务—商业企业管理—经验—中国 IV. ①K825.38②F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 188933 号

书 名：不战斗 不成功：刘强东和京东商城的“野蛮”奋斗史

著作责任者：孙光雨

出版发行：中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号：ISBN 978-7-80234-991-9

经 销 者：各地新华书店

印 刷 者：北京欣睿虹彩印刷有限公司

开 本：710mm×1010mm 1/16

印 张：16.5

字 数：220 千字

版 次：2013 年 11 月第 1 版

印 次：2013 年 11 月第 1 次印刷

印 数：1—10000 册

定 价：35.00 元

联系电话：(010) 68990642 68990692

购书热线：(010) 68990682 68990686

网络订购：<http://zgfcbs.tmall.com/>

网络电话：(010) 88333349 68990639

本社网址：<http://www.developress.com.cn>

电子邮箱：fazhanreader@163.com

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页，请向发行部调换

前 言

2011 年看都市热播剧《男人帮》，2012 年看青春励志剧《北京青年》，两部电视剧带给您震撼最深的是什么？是孙红雷、黄磊这样的“上海”男人的细腻，还是杜淳、李晨这样的“北京爷们”的率真？

统统不是，而是京东商城的插入广告！2011 年开始，京东商城搭上了大导演赵宝刚的热线，开始和电视剧亲密接触。一向低调的京东商城老总刘强东也开始频频动用微博为自己正名。

刘强东不是北京人，十几年前，他就是典型的“北漂”。可是现在，这个“北漂”功成名就，不但在北京落地生根，成为新一代的商业偶像，还为众多新一代“北漂”提供了数以万计的工作岗位。

刘强东是“穷人的孩子”，他对童年最深刻的记忆是 10 岁之前经常饿肚子；刘强东也是早期的“大款”，他是 20 世纪 90 年代中国人民大学最早拥有“大哥大”和笔记本电脑的“潮男”之一；他本来有当国家公务员的机会，却自动放弃了；他进入当时令人羡慕的外企做白领，拿高薪，但没过两年，也辞职了。

后来我们看到中关村练摊的小老板中有了一个苏北口音的年轻人，他在卖一种叫做“光盘刻录机”的新鲜电子产品。小刘老板的刻录机生意做得很火，光是连锁店就开了十几个。可是正当他决心打造 3C 产品实体店航母的时候，一场蔓延全国的“非典”埋葬了这

个梦想。

用一句话来形容刘强东，我想最恰当的莫过于“不战斗不成功”。这句话是刘强东一直以来的所有行动最为贴切的诠释。人人恐惧的“非典”竟然成为他一飞冲天的契机。

与当当网拼图书，与淘宝网拼百货，与苏宁易购拼家电，“捞过界”的刘强东根本不在乎别人说些什么。互联网行业的竞争中，京东商城的活跃程度让熟悉刘强东的人都大跌眼镜，如此嚣张、如此挑衅，这还是略显“闷骚”的老刘吗？

对此，刘强东给出了自己的答案。他说自己本来就是“三无青年”，不拼、不抢就等于坐以待毙。你爸既不是李刚，也不是李嘉诚，也没有技术，什么都没有，所以敢打敢拼敢于战斗是自己唯一的活路。

这是第一本详细讲述互联网新贵刘强东和他的“作品”京东商城的传奇“战斗”故事。书中我们可以看到一个农村出身的穷孩子到亿万富翁的华丽转身，可以了解到发生各大电子购物网站之间不见硝烟的明争暗斗。刘强东不是神坛之上的商业完人，他也有缺点，有不足。这样反倒更好，平视一个邻家大哥一样的成功男人总比仰视一个高不可攀的商业奇才要舒服，不是吗？

作 者

2013 年 8 月

目录 *Contents*

前言

第一章 新商业偶像的前传故事

“穷人家的孩子早当家”，小时候的刘强东就显露出与众不同来。对小伙伴们乐此不疲的游戏兴趣缺乏，却能将两个妹妹照顾得很好。考上中国人民大学后，虽然那时家里已经不缺钱了，但他仍坚持勤工俭学，成为人民大学最早拥有“大哥大”和笔记本电脑的学生。也因为盲目开饭店而赔得精光，变为“全北京欠债最多的大学生”，后又用了两年时间还清债务。辞掉外企的工作后，去中关村站柜台创业了，为此，他失去了心爱的女友，也让父母担心不已。

1. 穷人的孩子早当家 / 3
2. 不安分的人大文科生 / 5
3. 强子的 1.2 万元创业冒险 / 8
4. 一个草根创业族的成功与痛苦 / 11

第二章 意料之外的“非典”型机遇

突如其来的“非典”不但给国人带来了深重的灾难，也极大地改变了人们的生活方式，电子商务借此焕发出新的生机。这时，在中关村，刘强东正打算以国美电器为标杆，将 3C 产品实体店开遍全国的梦想也因“非典”而搁浅了，不会上网的他为减少库存的压力下开始发帖、拉单，一年后，他毅然关闭了实体店，将公司转型为网上商城，开始了新的蓝海搏击。

1. “非典”来了 / 17

2. “中国最牛的网站” / 19

3. 京东的大转型 / 23

第三章 刘强东的资本大冒险

在京东逐步走上正轨之后，有“野心”的刘强东决定扩张，而扩张所需的资金，绝对不是一个小数目。为此，刘强东必须融资，必须想尽办法去筹钱。但是，初入“资本丛林”的他，到底有什么能耐获得投资者的信任与支持？他又是如何征服今日资本这样的投资大鳄的？他的大规模扩张到底是野蛮的还是理性的？

1. 安彩解了燃眉之急 / 29

2. 今日资本的雪中送炭 / 33

3. 扩张、扩张、扩张 / 39

第四章 金融危机中的野蛮生长

在京东商城不停歇地走扩张之路时，全球性的金融危机突然爆发，这对整个世界经济带来了巨大威胁，国内外破产的企业、金融机构不计其数。可是，危机中有“危”也有“机”，尤其对中国的电子商务来说，这却是一个让自己身价倍增的重大机遇。于是，牢牢把握住机遇的刘强东以及他的京东商城迅速从金融危机中突围，成为电商领域里一颗真正的“新星”。

1. 金融危机，刘强东的第二次机遇 / 45

2. 15.2 亿美元的两轮风投 / 48

3. “得物流者得天下” / 54

第五章 图书大战：“强”人 VS “二”人

创业、融资、扩张，刘强东对京东商城的未来有着长远的规划，从家电 B2C 到综合性购物网站，刘强东真正要做的，是将京东发展成为中国亚马逊，成为中国最棒的电商。为此，他必须成为一个“入侵者”，将阵地扩展到图书领域，他相信“最好的防守就是进攻”。于是，“捞过界”的刘强东，与在线图书市场霸主当当网等对手开战了……

1. 走别人的路，让别人无路可走 / 61

2. 一个有质感的超人气组合 / 66
3. 低调谋划，高调“宣战” / 70
4. 当“二”人遇到“强”人 / 77

第六章 电商风云之图书“三国杀”

刘强东天生就是经商的料，在京东崛起的过程中，他最不怕的莫过于“战争”了。对于他来说，对手就是生存的动力，竞争就是商业修炼之路上的“陪练”，而战胜对手，赢得一个个胜利，已经成为他人生中的一大乐趣了。

1. 要打价格战就来狠的 / 85
2. 一招赢尽天下作者的心 / 89
3. 公益 PK 也是一种商战 / 94

第七章 下一个对手——马云！

在电商领域，刘强东以及京东商城的成长足可以被书写为一部传奇。历经几年的融资和扩张，京东已成为中国第二大电商企业。但是，刘强东并不甘心永远做“第二”。较之电商老大马云，刘强东虽然“触网”较晚，但野心勃勃的他要向马云及其一手打造的阿里系发起挑战！

1. 战火，从网上支付自立门户开始 / 103
2. 支付宝和马云的烦恼来了 / 108
3. 一淘，让谁睡不着觉 / 111

第八章 在百亿元混战中胜出！

人们常说“树大招风”，“野蛮”生长起来的京东商城，便招来了不少电商的“嫉恨”。为了对付它，天猫补贴 2 亿元进行低价促销，而紧跟其后的当当网、亚马逊中国、凡客诚品等的大促销，更让京东身陷“十面埋伏”。不过，刘强东毕竟是业界公认的“强”人，并不是任何对手都能将他打垮的。

1. “抄了”天猫的后路 / 119
2. 当“单挑”变为多方混战 / 124

3. 没有失败者的狂欢节 / 129

第九章 “大东”与“小东”的线上争锋

在互联网行业，京东商城的活跃度简直超出了人们的想象。过去的几年里，与阿里抗衡，与当当争夺市场，与苏宁、国美等传统零售巨头斗争，强势的刘强东和京东商城不甘心永远屈居 B2C 老二。于是，在接连不断的市场争夺战中，刘强东好像真如人们调侃的“打不死的小强”一样，每一次出战，无论是主动发起还是被动参与，他即使没有大获全胜，最终也能安全抽身。

1. 张近东被“逼”急了 / 137

2. 苏宁易购有什么本钱? / 140

3. “大东”和“小东”的战争进行时 / 146

第十章 双拳敌四手：“强哥”与众大佬的争雄

刘强东在与黄光裕、陈年、李国庆、李彦宏等大佬们频频相争时，一些电商“新秀”也开始向他叫板了。但在他眼里，这些“后辈们”还不足以威胁到京东的地位。然而，只要京东不垄断整个市场，那么未来其他电商与其展开较量的情况还会频繁出现。怎样在激烈的竞争中“永葆青春”，这或将是“强哥”面临的棘手问题。

1. 黄光裕逆袭电商界 / 153

2. 那些与强哥“不对付”的大佬们（一） / 159

3. 那些与强哥“不对付”的大佬们（二） / 164

第十一章 当野心遭到冷遇

以销售 3C 类产品发展起来的京东，正逐渐向其国内最大“全品类综合性购物网站”的目标发展。然而这个过程中，刘强东在品类扩张、奢侈品引进、企业并购方面的一些举动似乎并不成熟，有些甚至使他自己陷入较严重的困局。可尽管如此，“什么都卖”的京东似乎还要再“疯”一会儿，将扩张进行到底。

1. 强子的窝心事儿 / 171

2. 动了“铁老大”和奢侈品的“蛋糕” / 176

3. 并购、网游、内乱，哪个都不省心 / 182

第十二章 一个“三无”青年的创业真经

在电商市场上，京东的迅猛扩张几乎让所有同行瞠目结舌，称赞声、质疑声此起彼伏。但与此同时，人们也很想了解，到底刘强东是靠什么成长起来，并发展成为许多同行的强劲对手？其实，问题的关键在于刘强东独创的“倒三角”管理模型，在于他对京东团队的重视。正如他自己所说：“你爸既不是李刚，也不是李嘉诚，也没有技术，什么都没有，只有一条活的办法，就是搞好团队。”

1. 团队是京东成功的唯一理由 / 193
2. 不惜血本培养人才 / 198
3. 做一个不贪权的创始人 / 204

第十三章 做一个有理想有文化的电商新贵

企业界流行这样一种说法：小型企业靠老板，中型企业靠制度，大型企业靠文化。而在京东，支撑着整个企业迅猛发展并成为国内电商老二的不是别的，正是企业文化。京东的目标，是做中国最大，全球前五强的电子商务公司；京东的使命，是让购物变得简单、快乐；京东的价值观，是诚信、客户为先、激情、超越、学习、团队精神和杜绝浪费。其中，诚信、客户为先、激情、超越等为主体的价值观是京东企业文化的核心。

1. 那些年的京东客服“传说” / 211
2. 心有多大，舞台就有多大 / 217
3. 京东人就是一家人 / 220

第十四章 强人的凡尘生活

苏北人刘强东在2003年“非典”时期，以黑马的姿态杀进了电商圈。这个比同行的大佬们年轻得多的CEO在短短9年的时间里将京东商城由名不见经传的光磁产品零售商变成了买家们网购的首选频道。事业上的刘强东是当之无愧的强者，生活中的他又有哪些不为人知的故事呢？一起来看刘强东的凡人生活、陪他纵情沙漠、体会他在商战之外的

一颗悲悯之心。

1. 他的成功离不开家庭的影响 / 227
2. 爱越野，爱钓鱼，我是一个“凡客” / 229
3. 138 个孩子的低调养父 / 233

附录 刘强东经典演讲回顾

- 一、物流和售后服务是京东未来的发展方向 / 236
- 二、关于网络渠道的发展演化 / 240
- 三、做电商要有 10 亿熬 10 年 / 243
- 四、京东帝国的崛起 / 245
- 五、创业改变世界 / 247
- 六、我和京东的故事 / 249

第一章 新商业偶像的前传故事



“穷人家的孩子早当家”，小时候的刘强东就显露出与众不同来。对小伙伴们乐此不疲的游戏兴趣缺乏，却能将两个妹妹照顾得很好。考上中国人民大学后，虽然那时家里已经不缺钱了，但他仍坚持勤工俭学，成为人民大学最早拥有“大哥大”和笔记本电脑的学生。也因为盲目开饭店而赔得精光，变为“全北京欠债最多的大学生”，后又用了两年时间还清债务。辞掉外企的工作后，去中关村站柜台创业了，为此，他失去了心爱的女友，也让父母担心不已。

“强东这孩子真争气，考上了人大（中国人民大学），他父亲辛苦跑船值得啊！”

——刘强东考上大学时，邻居们不住地称赞他有出息

1. 穷人的孩子早当家

江苏省的宿迁市，自古以来就有“北望齐鲁、南接江淮，居两水（即黄河、长江）中道、扼二京（即北京、南京）咽喉”之称，还曾被喜好下江南的乾隆皇帝赞誉为“第一江山春好处”。虽然名头多多，但在1992年的时候，宿迁还是江苏省最贫穷的一个地区，那里的人们大多是靠山吃山靠水吃水，辛苦一年能有个温饱就很不错了，根本顾不得体会这“第一江山春好处”在什么地方。

那一年，在宿豫区的一户刘姓普通农家里，出了一个考上全国的名牌大学——中国人民大学的儿子。这在当地引起了很大的轰动，邻里乡亲带着羡慕的语气夸赞着老刘家的孩子“东子这孩子考到北京了！”“强东这孩子真争气，考上了人大（中国人民大学），他父亲辛苦跑船值得啊！”

这个孩子在20年后成为中国风头最劲的网商新贵之一，成为“70后”一代草根创业成功的典范，他就是刘强东。

和世上很多成功的企业家一样，刘强东也是“苦出身”，小时候家里相当的穷，他后来对记者说，那时他曾连续几年都是以玉米和红薯为主食，那种苦滋味至今仍记忆犹新。后来，随着父母重新捡起了祖辈的

生意——跑船运煤，将北方的煤炭运往南方，这钱虽然赚得辛苦些，但比种地或打鱼还是强了不少，家里的生活也渐渐地好了起来。

俗话说“有得必有失”，为了改善家里的生活条件，父母经常需要长期外出，忙得根本顾不上照看年幼的刘强东，无奈中只好把他送到奶奶家，拜托老人照顾他。而老人精力毕竟有限，不得不给予小强东以“放羊”式的自然教育法。年纪小小的刘强东在乡下吃了不少苦，却也培养出了他独立、有主见的性格。

入学后，刘强东对小伙伴们乐此不疲的游戏向来兴趣缺乏，而是很自觉地学习，成绩也很不错，这让他的父母放心不少，也很为儿子自豪。后来，刘强东又有了两个妹妹，其中最小的妹妹是父母收养的，他在学习之余，还要照顾两个妹妹。但让老两口比较惊奇的是，渐渐长大的儿子跟着自己跑了几次船后，居然对自己的生意挑起毛病来了，认为这种方式做不大，还夸下海口，以后要拥有几十条、上百条大船，挣更多的钱回来。

当中国人民大学的录取通知书被送到刘家的时候，老两口欣慰地笑了。在他们眼里，这份录取通知书就是孩子日后能吃上“皇粮”的保证。原来，为了让学习好的刘强东日后能出人头地，父母希望他能从政，考个和“政治”接近的专业，他对父母的意见也很认同，在那时他的心中，认为男人就要做大事业，自然就离不开“政治”二字。于是，千挑万选中他报了个社会学专业。殊不知，刘强东的大学之路并不是想象中的那么幸福，反而从进校门开始就遇到了重重“磨难”，最终走上了一条他也预想不到的从商之路。

人们都说“穷人家的孩子早当家”，这话放到刘强东身上也蛮合适的。虽然在1992年的时候，家里已经有些积蓄了，供他上大学是没有问题的，但他却不想用家里的钱。原来，在中学读书时，他在报纸中看到西方国家的孩子上大学后都是打工挣钱养活自己，不再向家里

伸手要钱。这对他有很大的触动：西方那么发达的社会，家里那么有钱的人，上大学还自己挣钱呢，自己到时候也要这样做才对。

我们从中可以看出，中学时的刘强东就显露出了与同龄人不同的特点：对现状的不满足和对自己用双手创造财富的自信。这也许与他早年的生活体验和世代跑船做生意的家族传统有关吧。

“那时我对饭店的员工们太信任了，他们的吃住我都给最好的，最后却落个饭店破产关门的结果，当时很伤心。”

——刘强东谈起当初开饭店的往事时感叹地说

2. 不安分的人大文科生

1992年9月初，刘强东怀揣父母硬塞给的600元钱，带着简陋的行李坐上了开往北京的火车。开学不久，刘强东就遭到了第一个“打击”。“社会学”这个名字听起来很美，现实中却是大学中很冷的一个专业，人民大学社会学专业的学生在毕业后同样也不好找工作，更别说去做官了。刘强东的高考成绩十分优秀，原本可以考上更有前途的专业，却因选错了报考志愿而“误入歧途”。

一个在社会学系学生中流传许久的故事更能说明这个问题。据说有个该专业的男生喜欢上了其他院系的女生，苦追许久后第一次成功约请到女生，见面不到五分钟男生就失魂落魄地回宿舍了。原来一见面，女生就很直白地告诉他“你们专业太难找工作了，很抱歉我不能和你谈恋爱”。该女生也想不到的是，她的直率打击的不只是那一个男生，还有整个社会学专业的男生，也包括刘强东。可见，对于这个专业的学生来说，在大学里再学点别的技能傍身更为现实。听着学长

以过来人的身份对他们这帮新生的“良言劝告”，刘强东的心里充满了失望，敢情考上中国最好的大学也不一定能有好出路啊。

但是，性格沉稳冷静的刘强东并没有一味沮丧，而是打起精神继续自己早先拟定的计划：勤工俭学，自己挣钱养活自己。在学长的指点下，课余时间他开始关注校园中大大小小的广告栏，寻找适合自己的兼职工作。很快，他干起了“写信封”的体力活，就是“写一个信封挣三分钱，一个月能挣2000元”这意味着他一个月要写6万个信封，平均一天写2000多个信封，这种超大劳动量的工作他居然坚持了将近一年，可见毅力之顽强。很多名牌大学的学生在课余时间都会做兼职以增加社会实践外带挣点生活费，但像刘强东这样玩命似的做兼职的人就非常少了，而像他那样大学四年变着花样挣钱而且挣出名堂来的人更是凤毛麟角。

一年之后，刘强东已经不满足这种简单劳动了。暑假时，喜欢琢磨事儿的他盯上了书。他利用身在海淀区的优势，从临近的出版社或图书批发市场以二点几的低折扣批发一些精装书，然后去“扫楼”——抱着书到写字楼里挨个公司上门推销，一个多月下来，竟然挣了两万多元，这在当时算是一笔不菲的收入了。“倒腾”图书虽然累些，但比起父母的跑船运煤来说可轻松多了，也让他体会到了“薄利多销”赚差价的快乐。无论是他日后在中关村代销光磁产品，还是做网上商城打破国内原有的商业零售格局，都没有脱离这种“低价拿货、低价销售”的商业模式，也正是这种简单的商业理念成就了刘强东网商大佬的江湖地位。

到了大三的时候，刘强东又看上了新的商业机会，体验了一次和比尔·盖茨读大学时类似的兼职经历。那时，编程还是一个很“潮”的工作，刘强东也挺喜欢，就自学起编程来了。为了学好编程技术，他还天天起早赶去计算所抢电脑用。后来，这个非科班出身的人成为中国最早