

<<马云十年>>

图书基本信息

书名：<<马云十年>>

13位ISBN编号：9787508616667

10位ISBN编号：7508616669

出版时间：2009-9-1

出版时间：中信出版社

作者：张刚

页数：205

字数：150000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<马云十年>>

### 前言

历经百年沧桑的香港联交所，从不缺乏见证财富神话的机会，当然，还有金融危机对财富以及秩序的扫荡。

2007年11月6日，“阿里日”。

“恭贺阿里巴巴网络有限公司上市”——一行醒目的绿色大字定格于大屏幕上。

台下，数百名记者在嘈杂声中耐心等待。

终于，神情略显凝重的马云在阿里巴巴高管团队的簇拥下入场，一行人一字排开。

立时，镁光灯闪烁，人声鼎沸。

10点钟，阿里巴巴（1688.HK）开始挂牌交易，开盘价每股30港元，较发行价每股13.5港元大涨了122%；收市价为每股39.5港元，比发行价涨出192.6%；全球发售集资总额为131亿港元（约合17亿美元），创下中国互联网公司融资规模之最。

## <<马云十年>>

### 内容概要

1999年的春节，马云在杭州的家中，站在桌子后面，连比画带说，向他的同伴进行了一次3个小时的“演讲”。

这距离他的上一次“演讲”已过了4年，4年前，他还是杭州电子工业学院的英语老师。

做世界前10名的网站，做一流的电子商务，听众们的眼神里充满了迷茫，凭这十几个人，凑来的50万人民币，怕是“打死也没有人相信”。

2009年，阿里巴巴十周年，期间经历了太多的风雨，而马云也已经45岁。

他用充满活力和梦想的十年，改变了全球互联网的格局，创造了电子商务的奇迹，成就了数千万中小企业和创业者的梦想。

本书作者多年来一直跟踪采访马云和阿里巴巴，与数十位阿里巴巴的高管、员工以及马云的朋友进行过深度访谈，试图在这本书里对阿里十年的历程进行全景和深层的展示。

本书不是人云亦云的马云神话，而是以平实的视角，依据翔实的第一手资料，为读者娓娓道来那些关于马云与阿里巴巴的光荣与梦想。

## <<马云十年>>

### 作者简介

张刚，1997年毕业于山东大学法学院。

毕业即“转行”，进入《济南时报》，自此开始传媒生涯，期间，作品曾获中国新闻奖一等奖(晚报类)、全国消息大赛二等奖。

4年后北上，辗转《中国新闻周刊》、《财经时报》、《经济观察报》等媒体，后任商业杂志《中国新时代》执行主编、《中

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

## 书籍目录

前言：新危机时代1 即使跪着活，只要活一天，我们就赢了” 坎坷创业：1999~2000 背景：那个年代  
“十八罗汉” 创业 “贵人” 孙正义 国际化冒险 【人物素描】 “老榕” 王峻涛 2 “我们必须要赚一块  
钱” 艰难发展：2001-2002 背景：圆梦时刻 “阿里妈妈” 关明生 “一块布，一块钱” 【人物素描】  
“好人” 宫玉国 做不好士兵的人永远当不了将军3 “让我们共同为她祈祷” 扩张版图：2003~2004 背  
景：悲喜交加 “非典时刻” “激情淘宝” 惠特曼的“脚踝” 阿里“嬗变” 【人物素描】 “京派男  
人” 杨镭4 马云写给阿里巴巴员工的道歉信 “雅虎就是搜索，搜索就是雅虎” 收购迷雾：2005~2006  
背景：冒进之年 把惠特曼“拖下水” 结盟“酋长” 雅虎中国这七年 “中途领养的孩子” 再度南归  
【人物素描】 “007” 李煜耀 2006年是最痛苦最艰难的一年5 “可怕的是我们不知道它有多长，多寒  
冷” 分享年代：2007-2008 背景：狂热年代 “Dr. Doom” 的预言 忽然高调 “马云式” 冲顶 “罗汉  
” 归去 淘宝“淘金” 中国雅虎变道 “让我们过冬吧” 【人物素描】 悲情吴鹰 冬天的使命6 尾声：  
“千年以来一直在忽悠” 2009~ 背景：不应退后 “铁娘子” 狙击 “阿里帝国” 我的残酷决定 我想  
今天再忽悠一把我最想写的是《阿里巴巴的1001个错误》

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

## 章节摘录

1 即使跪着活，只要活一天，我们就赢了”坎坷创业：1999~2000背景：那个年代 1999年1月1日，大多数中国人是在晴好的天气里开始这一天的。

当然也有例外，西宁飘着小雪花儿，南中国的重庆、贵阳、南宁、南昌和长沙，是小雨天气。

“总有一种力量，让我们泪流满面。

”那一天的《南方周末》以她惯有的特色面世，这是一份创刊已15年的报纸，对弱势群体、草根阶层充满关怀与同情，这让她在中国2000多个县城里都有足够的销量。

她在新年贺词里写道：“这是冬天里平常的一天。

北方的树叶已经落尽，南方的树叶还留在枝上，人们在大街上懒洋洋地走着，或者急匆匆地跑着，每个人都怀着自己的希望，每个人都握紧自己的心事。

”心事自然会有。

当时身在外经贸部网站的马云的心事是：要不要回杭州创业？

实际上，20世纪末的中国，诸多变化正悄然酝酿或萌芽，只不过，身处其中的人们，还不能根据那些渐进式的变化，判断明天会怎样。

那时候，手机开始普及，式样也开始翻新，“大哥大”、“半块砖”（“二哥大”）已经逐渐退出了市场，但手机还谈不上大众化。

人们还是习惯于腰挎BP机（寻呼机），而且，你可以根据对方名片上的寻呼号码大致判断他的身份，如果后面标记了括号，内写“汉显”，证明此人已具备一定经济实力，是令那些佩带数字寻呼机的人颇为艳羡的阶层。

如果下面一行还有手机号码，可以大致判断此人是个“款儿爷”，不过大款小款还不能确定。

也有不是“款儿爷”而买了手机的，但绝不会把手机号码印在名片上——他们一般只在接到传呼需要回电话时才开机。

当时，即便收入还说得过去的市民，也宁愿相信这个说法——“手机买得起，用不起”，因为，每月手机费可能要几百上千不说，光买一张手机卡，也要交上千元入网费，还要提供固定电话的担保。

因为昂贵，电信公司（移动公司正式成立是一年以后的事了）像防贼一样提防着客户。

所以，手机跟单位公车一样，需要配发，话费当然也得报销——很多人丝毫不怀疑这一点。

1999年，中国的寻呼机用户达到了7500万，官方的数据是，自1995年以来，寻呼机用户增加了5400万左右，而经营这一业务的企业也达到了接近峰值的1700多家。

但是，寻呼机的好年景维持不了太久了。

征兆已现。

1998年被美国《商业周刊》评为“亚洲之星”的UT斯达康CEO吴鹰，其时已经投资数千万发展小灵通了。

这个外形酷似手机的通信工具，以“便宜”、“信号差”而著称。

不过，用它替代寻呼机，绰绰有余。

通讯的便利，无疑将以摧枯拉朽的态势改变着中国人的生活，它让人们之间的相互交流变得如此简单。

如果再加上另一种新事物——互联网，这种力量就更显强大，互联网的功能在于，获取信息更为便捷。

盘点马云早期的创业经历，很多都是围绕“互联网”而展开的。

不过，1999年年初，新浪这样的门户网站似乎还不是网民的最爱，聊天室才是开启网络时代的“钥匙”。

最著名的，应该是“四通聊天室”。

这个1996年推出的SRS 1.0聊天室，被大家亲切地称为“阿宝家”。

聊天室的成长并不迅速，1998年上半年，具有简单表情图案的“四通三室”才被推出。

聊天室很像一个圈子，把那些酷爱争吵、意气风发而又才华横溢的年轻人聚拢在一起。

一大群起着奇奇怪怪、标新立异名字的人，通过手指头天南地北地神侃，是当时特有的景致。

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

不过，很多机构或公司并不乐意宽容那些“网民”。

在领导的眼里，那些彻夜坐在电脑前聊天的人，绝对是“不务正业”。

他们会适时出现在这些“网民”的背后，沉默不语，表情严肃。

而单位里的“网管”，则会根据上级的指示，屏蔽掉“ICQ”，甚至不允许上网。

你瞧，中国的第一代网民就是在这样“恶劣”的环境里成长起来的。

所以，他们像野草一样，很坚韧，一旦爱上了网络，再多的禁锢也是没有太多用处的。

……马云的第四次创业，就是在这样一个年代开始的。

“十八罗汉”创业1999年2月20日，大年初五。

像中国的许多城市一样，杭州依然沉浸在浓浓的喜庆年味里。

在西湖区文一西路湖畔花园的一所普通住宅里，却是另外一番景象。

15个人聚拢在这里，又是演讲，又是录像，又是拍照，他们正酝酿着一次创业，而这就是他们第一次员工大会。

会议的主角，当然是激情澎湃的马云。

面对包括自己妻子在内的14个或站或坐的听众，马云站在桌子后面，连比画带说，讲自己的计划，讲自己的愿景，一讲就是3个小时。

这距离他的上一次“演讲”，已经过了4年，当时，他还是杭州电子工业学院的英语老师。

自打1995年辞职后，他几度创业，但却很久没有这样的演讲机会了。

“现在，你们每个人留一点吃饭的钱，将剩下的钱全部拿出来。”

讲得兴起，马云掏出兜里的钱往桌上一拍，“启动资金必须是pocket money（闲钱），不许向家人朋友借钱，因为失败的可能性极大。

我们必须准备好接受‘最倒霉的事情’。

但是，即使是泰森把我打倒，只要我不死，我就会跳起来继续战斗！

”大家此后一共凑了50万元，作为创业的启动资金。

而且，“你们只能做连长、排长，团级以上干部我得另请高明。”

马云还对自己的妻子、同事、学生和女朋友要求说。

实际上，当马云和盘托出他的B2B构想时，还是引起了一些争论。

当时，中国众多的中小企业如果想做外贸，可选择的渠道似乎只有广交会。

马云的想法说来也很简单，做一个BBS（网上论坛），让那些中小企业在同一个网络平台上发布信息，以促成买卖双方的交易。

反对者则认为，应该效仿雅虎和声名渐起的新浪，做一个门户网站，理由也很充分，大家都去做，证明大家都看好。

但最终，马云的逆向思维发挥了作用，“大部分人看好的东西，你不要去搞了，已经轮不到你了！”

”马云凭什么如此自信？

事实上。

这与他的前几次创业有关。

自1994年年初“玩票”似的创办海博翻译社之后，“而立之年”的马云就一直梦想着花10年时间去创办一家公司，然后再回学校去教书（当然，他后来“食言”了，创办阿里巴巴10年之际，他并没回归校园）。

他不仅仅是想想而已，一年后，他果真辞职了。

在辞职之前，马云就创办了“中国黄页”——这被认为是中国第一家互联网商业网站。

中国第一家商业网站的说法是否确凿，或有争议。

毕竟，在1995年，当时的中国邮电部就与美国商务部签订了中美双方关于国际互联网的协议，中国公用计算机互联网（CHINANET）自此开始启动。

由此，在这一年里，中国出现了第一批投身互联网行业的先行者。

当时影响最大的网站，莫过于1995年5月由张树新、姜作贤、刘杰等人发起成立的中国第一家互联网公司，瀛海威。

所以，不妨准确地说，马云也属“先行者”之列。

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

由于较早地接触互联网并对之非常感兴趣，马云在做阿里巴巴时想到借用互联网做一个面向中小企业的BBS，自然并不奇怪。

在离开中国黄页之后，马云去了当时的外经贸部，在其所属的中国国际电子商务中心（EDI）出任信息部总经理，并成功建设了国富通、中国商品交易市场等网站。

网站的模式，简单说就是将中小企业的信息及商品交易市场搬到互联网上。

这一在当时尚属全新的模式，让众多企业趋之若鹜，网站也创造了“当年创建，当年盈利”的奇迹，纯利润高达287万元。

马云后来选择去做电子商务的想法，无疑跟这次的成功实践有关。

对马云形成触动的，肯定还不止这些。

在外经贸部工作一年多的时间里，龙永图已接替佟志广进行加入WTO（世界贸易组织）的谈判（即“入世谈判”，世界贸易组织正式成立之前称为“复关谈判”），来来回回已10年有余，根据当时中国政府的执著精神及对外界释放的信号，不难设想的是，中国最终“入世”尽管充满波折、艰苦异常，但却是个必然的结局。

对此，马云当然能够掂量出其中的分量——中国未来的国际化趋势不可避免。

马云并非一个先知先觉者，起码不像他对外界所宣扬的那样，但他却无意中感知到了最重要的趋势，这也不能不说是一种“运气”。

所以，当马云再度创业时，选择立足于国际化并不奇怪。

多年以后，当马云和他的阿里巴巴网站声名鹊起，许多人通过公开资料重温阿里巴巴创业的历史时，这一片段已经严重“失真”，甚至被神话了。

值得一提的是，在这个房间里，后来被称为“十八罗汉”的创始人并未聚齐。

当时，戴珊正在老家海南过春节，孙彤宇、彭蕾也身在重庆。

当然，通过电话连线，他们三人并未错过马云的精彩演讲。

事实上，即使在场的14位听众，也并不像后来坊间所称的“深深被感染”、“信心十足”、“目光坚定”，当时负责照相及录像的金建杭说：“照片？大家眼神是怎么样的？

都是迷茫、空洞的。

”迷茫的原因是，马云讲到了三点愿景：第一，将来要做持续发展80年的公司（以一个人较为理想的寿命为参照，后来改为102年，原因在于，从1999年算起，到2101年将横跨3个世纪）；第二，要成为全球十大网站之一；第三，只要是商人，一定要用阿里巴巴。

金建杭回顾说，“对我们这10多个人来说，提出做80年的公司，我们觉得这个目标好像跟我们没有关系，离我们那么远。

说全球十大网站，打死也没有人相信，就凭10多个人，你要做全球十大网站之一？

人家可都是几十亿美元的投入！

所以也觉得不靠谱。

只要是商人就要用阿里巴巴，这个比较合适，但这也是永无止境的目标。

”不过，那次会议有了一个意外的收获，早期跟随马云的人，事后进行了总结，结果发现：讲3个小时，对马云来说是个很合适的时间，状态最好，也很出彩。

要不就不再短点，10分钟、20分钟、半个小时以内，分寸马云都能把握得不错。

最差劲儿的就是介于半小时与3小时之间的“中间状态”，马云会觉得没有进入“舒服”的阶段，演讲效果也会大打折扣。

迷茫归迷茫，但那段忙碌的日子，还是给很多人留下了美好而快乐的回忆。

彭蕾即是其中一个。

被马云戏称为“组织部长”的她，当时更像个“打杂的”。

“那个时候没有什么分工，哪个工作缺人，你又能做一点，就去做。

其实我就是管钱的，买盒饭，打印纸没了买纸，就管这个。

因为那个时候没有公司。

公司是1999年9月10日正式成立的，之前我是做客户服务、出纳。

”即使后来她和老公——淘宝网总裁孙彤宇开着奥迪Q7过上忙碌而富足的日子时，她仍然经常回忆创

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

业之初的那段时间，“那个时候的一切都比现在美好。

当你没有钱，条件也没有那么好的时候，那种快乐就特别清晰。

”当时的杭州还经常停电，“我们6个人在网上工作，停电了，一下子跳闸了，回过身来就开始在小板凳上打扑克。

”1999年3月份，阿里巴巴的网站推出后，彭蕾等人的职责是按类型发布商业信息，但是他们也很难找到一个科学的归类标准，就不停地调来调去，“那个工作现在想起来是很乏味的，但那时可以做得津津有味。

”每到周末，大家还会跑到马云家聚餐，“我们做一堆好吃的，还一起看鬼片，看《午夜凶铃》，看着看着电话还真响了……”在快乐而忙乱中，阿里巴巴也在一点点发展。

阿里巴巴上线第一天，就有几十个客户，不久，每天能增加一百多个客户。

当时，有人还专门用日记本记下每天新增的客户数量。

半年下来，居然积累了两万个客户。

不过，按照马云“6个月内不主动对外宣传，一心一意把网站做好”的要求，这些创业者刻意保持着低调，他们甚至从来没有宣传这是中国人自己建设的网站。

谜底后来被美国《商业周刊》的记者揭开，这个神通广大的记者通过阿里巴巴网站的IP地址，找上门来了。

阿里巴巴第一次主动对外宣传，则是在1999年10月份的广州秋交会上，当一些参会客商听说自己面前站着的就是阿里巴巴网站的运营人员时，现场竟然引发了不小的轰动——此前，他们从来没想到这个网站会是中国人搞起来的。

快乐归快乐，最困难的日子也悄悄来临。

金建杭回忆说，大家凑的50万，本打算坚持10个月，但没过几个月，就一分不剩了。

于是，创业者们不得不熬过了两个月没钱、没盼头的日子。

“我们打车，一看是桑塔纳，本来手都举起来了，就跟人家出租车司机聊上几句打发过去，直到看见夏利才坐上去。

”实际上，即便10年以后，一些在阿里巴巴身居高位的创始人，也仍保留着当年的节俭习惯。

以金建杭为例，坐飞机，他很少买头等舱；打车，他也尽量选便宜的；在跟我聊天的时候，一枚5角硬币掉在沙发上，他也赶紧捡起来装进钱包。

要知道，此刻他已是雅虎口碑网的总裁，手下有数百名员工，办公室更是占据了北京温特莱中心的6层楼。

“因为公司成本控制得越好，给客户提供的价值就越大，这个习惯大家还是保持得不错，无论有钱没钱，没钱这么过，有钱也这么过。

”就是在这样的境况下，马云居然还拒绝了38个投资商。

理由很简单，那些投资太过短视或功利，甚至要直接干预经营。

“这种信心也好，这种对未来更长远的设计和考虑也好，我想很多企业家很难做到。

很多企业为了活过那两个月，可能就引进一下再说了。

马云不是这样，宁缺毋滥。

”这让金建杭无比感佩。

不过，得益于蔡崇信在1999年10月的正式加盟，这种“资金饥渴”并未持续太长时间。

阿里巴巴上线后，在华尔街混迹多年的瑞典银瑞达集团（Investor AB）副总裁蔡崇信听说阿里巴巴后，立即从香港飞赴杭州，想洽谈投资。

在跟马云深谈了4天后，这个拥有耶鲁大学经济学及东亚研究学士学位、耶鲁法学院法学博士学位的中国台湾人做了一个看似疯狂的决定——加盟阿里巴巴。

值得一提的是，蔡崇信放弃的是70万美元年薪和国际投资公司的稳定工作，在阿里巴巴，马云给出的价码是月薪500元——1995年前后，就连珠三角地区的农民工都能轻松拿到这个数。

人们一直在揣测蔡崇信当时作这个决定的真实心态。

不过，对于蔡这样的职业投资家而言，他一定见识过很多创业家，接触过很多创业团队，能够被马云吸引，这既说明马云确实具备足够的人格魅力，也证明他非常认可阿里巴巴的B2B模式及前景。

## &lt;&lt;马云十年&gt;&gt;

但那似乎并不重要了。

重要的是，蔡的加盟，确实让阿里巴巴如虎添翼、获益颇深。

早期的创业者亦深深记得，在湖畔花园炎热不堪的夏夜，满脸汗水的蔡崇信对着白板向第一批员工讲股份、讲权益，并拟出18份完全符合国际惯例的英文合同，让马云等“十八罗汉”签字画押。

据此，有人分析认为，马云无疑是幸运的，因为，若没有蔡崇信这样的人加盟，阿里巴巴或许注定会是一个家族企业，并以所谓“感情”、“理想”和“义气”来维系团队。

蔡的到来，让阿里巴巴从一出生就逐渐正规化、国际化，并将“十八罗汉”的团队利益捆绑在一起，至少维系了8年的创业激情。

事实上，蔡崇信的加盟，还有一个重要意义——增加了阿里巴巴吸引国际投资（当时国内的创业投资尚属萌芽阶段）的说服力。

毋庸置疑的是，在阿里巴巴早期的创业团队中，出类拔萃、能够打动国际资本的，除了马云以外，可能找不出第二个。

对于马云的妻子、同事、学生和朋友，非常了解他们的马云允诺的只是“连长”、“排长”这类头衔，这些人当时的能力由此也可窥得一斑。

蔡的加盟则让接下来的事顺理成章。

1999年10月29日，由高盛公司牵头，新加坡亚汇基金管理有限公司（Transpac Capital）、瑞典银瑞达集团、新加坡科技发展基金（Technology Development Fund of Singapore）联合向阿里巴巴投资500万美元

。

## <<马云十年>>

### 媒体关注与评论

马云版的“光荣与梦想”做人，做事，做秀，过去十年间，马云搭建起了庞大的阿里帝国，并构建起了电子商务生态链。

此书从时代背景及商业史的角度对此进行了深入剖析，独辟蹊径。

——新华都集团总裁兼CEO，微软（中国）公司终身荣誉总裁 唐骏 在这个一切皆有可能的年代，马云的成功被赋予了这样的含义：如果马云能成功，那么80%的年轻人都有机会。

如果深入了解了马云式成功的时代背景，相信许多人还将深悟时势造英雄的真谛。

本书的价值即在于此。

——搜房控股董事长 莫天全 首度将马云及阿里巴巴放在中国经济“黄金十年”以及互联网崛起的大背景中，这里不仅有马云神话，更有作者倾力打造的阿里正史。

——西洋集团董事长 周福仁

## <<马云十年>>

### 编辑推荐

《马云十年(1999-2009)》不是一本神话。

“十年以前在我家里跟大家讲了电子商务会存在，十年后的今天，我们会向全世界宣布怎么看未来十年。

”——马云

<<马云十年>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>