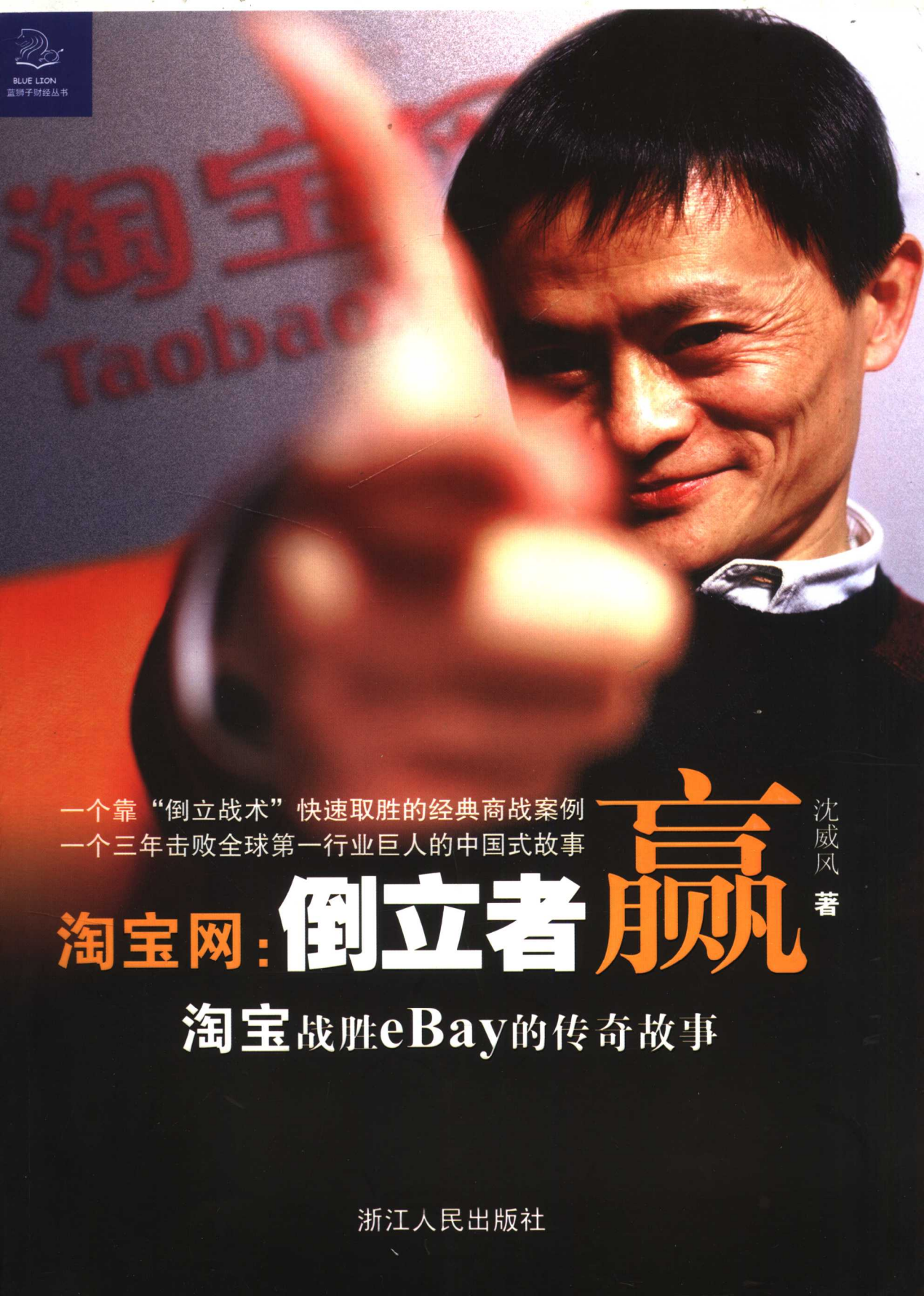




BLUE LION
蓝狮子财经丛书



一个靠“倒立战术”快速取胜的经典商战案例
一个三年击败全球第一行业巨人的中国式故事

淘宝网：倒立者赢

沈威风 著

淘宝战胜eBay的传奇故事

浙江人民出版社

一个靠“倒立战术”快速取胜的经典商战案例
一个三年击败全球第一行业巨人的中国式故事

淘宝网：倒立者**赢**

淘宝战胜eBay的传奇故事

沈威风 著

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

淘宝：倒立者赢 / 沈威风著. —杭州：浙江人民出版社, 2007. 3

ISBN 978 - 7 - 213 - 03458 - 9

I. 淘... II. 沈... III. 电子商务—商业经营—中国 IV. F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 161088 号

淘宝网：倒立者赢

沈威风 著

- 出版发行 浙江人民出版社
(杭州市体育场路 347 号)
市场部电话: (0571) 85061682 85176516
- 责任编辑 虞文军 朱丽芳
- 责任校对 鞠 朗
- 激光照排 杭州大漠照排印刷有限公司
- 印 刷 杭州钱江彩色印务有限公司
- 开 本 710×1000 毫米 1/16
- 印 张 16.5
- 字 数 27.2 万
- 插 页 2
- 版 次 2007 年 3 月第 1 版
2007 年 3 月第 1 次印刷
- 书 号 ISBN 978 - 7 - 213 - 03458 - 9
- 定 价 29.00 元
- 如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

序 一

说 淘 宝

马 云

做企业的人分为三类：生意人、商人、企业家。生意人所有赚钱的生意都做，商人是有为有所不为，企业家能影响这个社会并创造价值。阿里巴巴已经过了生意人和商人的阶段，我们对赚钱的兴趣并不大，我们想的是能做些什么来影响这个社会，创造价值才是我们希望的。

所以有了淘宝。

为什么要做淘宝？

一开始并没有一个特别清晰的想法，只是隐约在头脑中有一点这样的想法，那就是所谓的电子商务 B2B、B2C、C2C 的划分都是人为的，实际上这三者之间并不是像我们想象中那样有那么巨大的差别，而当我们仔细研究美国 eBay 的平台后，也证明了我的这种想法。这一结果是让我又惊又喜的，喜的是自己的想法得到验证，你看美国 eBay 的平台和我们阿里巴巴的平台几乎是一模一样的；惊的是，如果平台是一样的，那么今天它只做 C2C，明天它会不会突然想明白了，也开始做 B2B 呢？

所以，进入 C2C 领域，对于阿里巴巴来说，不是我想怎么样，而是我必须去做、不得不去做，这是一种防范措施。我必须在它（美国 eBay）还没有看到我，没有意识到我的存在的时候，就做出正确的防守，不然，三到五年以后，对于阿里巴巴来说，它就绝对是一个灾难。

当然，对于我们来说，进攻就是最好的防守。

我作为 CEO，不仅仅是给大家指明一个灿烂的前景，还要看清楚在向前走的旅程中有很多灾难，你必须把这些灾难消灭。所有 CEO 都必须提前看到灾难，并把灾难在发生之前就处理掉。

淘宝是这样产生的

2002 年底我们在东京考察的时候与孙正义会面，他与我们一见面就说，“eBay 和你们的平台是一样的。”这一句话让我很惊讶，为什么我们的看法竟然会如此巧合？当时在所有人的眼中，eBay 还是非常强大，似乎不可战胜的，但是孙正义给了我们信心。他告诉我们：NO，不是这样的，在日本，他已经战胜了 eBay。接下来就轮到中国了。

当时，eBay 已经收购了易趣 30% 的股份，以 eBay 一贯的风格来看，全额收购只是迟早的事情，当时易趣在中国市场的占有率非常惊人，达到了 90% 以上。但是，我算一笔账你就明白了，当时中国的互联网用户是 8000 万，而易趣 90% 的市场份额带来的用户只有 500 万。OK，这 500 万全部归你，我不要，我只要当时 8000 万用户中剩下的 7500 万。这还是当时的互联网用户的数字，这个数字到今天早已经过亿了，可见这个市场有多大。

就像我说的，作为 CEO，我的工作不仅仅是看机会，还是看未来的发展方向，电子商务的发展方向。

淘宝的成功武器

淘宝选择免费的商业模式，并不是因为对手是收费的，我们为了与他们竞争，所以就采用免费的方式，不是这样的。我们最后选择免费，完全是因为市场，因为客户。在此之前，我们从来没有做过 C2C 的市场，在制定政策的过程中，也一直在测试，最后我们发现，在这个时候，市场的培育是最重要的，也因此我们找到了唯一能够取胜的办法，那就是免费——因为只有免费，才能赢得市场。

但是，这并不意味着只要免费就能取胜。我一直强调，免费是我们取胜的重要原因，但不是根本原因。免费只是我们拿在手中招摇的红手帕，在我们兵器谱上真正的杀伤性武器，其实是功能的完善和对客户体验的关注。事实上，除了淘宝，C2C 市场上采取免费策略的网站还有很多家，甚至我们一直希望 eBay 易趣也能加入到免费的大家庭中来，一起把市场培育好，把市场做大，为此在过去三四年的时间里，我们呼吁了四次。每一次我们都说，免费吧，一起免费吧，可是他们不听，或者假装没听见。那好，那就不要怪我不客气了。那些与我们一样采取免费策略的网站，到今天也没有能够取得淘宝的成绩，也就证明了只有免费是万万不够的，真正决定成败的因素，是在其他地方，而 eBay 易趣出的错，也正是在这里。

淘宝的前景

全世界只有一个游戏让人们乐此不疲,那就是赚钱。我也一直在说,不赚钱的公司是不能永久存在的,问题只是在于什么时候赚和用什么方式去赚。

阿里巴巴在路上发现小金子,如果不断捡起来,身上装满的时候就会走不动,永远到不了金矿的山顶;正确的做法是不管小金子直奔山顶。现在阿里巴巴的营业额和四五年前相比是天壤之别。淘宝的收费需要有一点创新的办法,我认为所有模仿的东西都不会超出自己的期望,Google 能达到超出人们期望的高度就是因为他们的创新,而全球最大门户网站雅虎美国也是自己创出来的。

之前我对孙彤宇下的命令是,淘宝网在三年内不许赢利;而现在,我对淘宝网的期望是,三年以后为中国创造 100 万个就业机会。这是我希望淘宝能够做到的。至于什么时候赢利,用什么方式赢利,我现在还不知道。但是将来我一定会知道。

(马云:阿里巴巴集团创始人、董事局主席兼首席执行官)

序 二

一支优秀团队不拘一格的成功道路

谢祖墀

一支年轻的优秀团队，一个本土蚂蚁打败外国大象的故事，读起来实在是一件很轻松而又快意的事。阿里巴巴的发展像是一个传奇，淘宝的成功更是其中精彩的亮点。有幸受邀为这个传奇中的精彩部分作序，其实也颇有几分忐忑，生怕漏过了其中的某个关键节点。因为一个如此快速成长的企业，其成功要素一定很多，以至于你都来不及说清这些成功要素的由来，企业已进入了新的发展阶段。尽管我自恃在咨询行业中的 20 多年都与企业的管理者一同走在管理知识的前沿，也不禁暗自警醒着自己学无止境。

六七年前，网络经济大浪淘沙，阿里巴巴能生存下来，还不断发展壮大，先后创立了淘宝、支付宝，在中国打败了全球电子商务霸主 eBay。这个马云和阿里巴巴的故事已经广为人知，可是我还是很高兴地从作者爽直风趣的生动描述中，再次体会马云和他的团队的那份谋略和潇洒，从中看到顽强而执著的企业家精神支持着阿里巴巴沿着一个坚决的方向发展，领略阿里巴巴“笑傲江湖”的怪杰式的战术创意。

同很多快速成长的公司一样，马云和他的团队的成功，是与其在几个关键时刻做出的正确的战略选择是密不可分的。而在这些决策点之间发生的故事，则是他们之所以能做出正确决策的伏笔。

第一个关键时刻，2003 年，阿里巴巴开始有赢利，打算投资到别的项目上创造新的赢利点。面对当时火热的房地产市场，马云和他的团队却非常清楚他们的战略目标是什么，所以坚持采取与核心业务相关的多元化发展战略。于是，他们根本没有考虑过诸如投资房地产之类的偏离核心业务的投资方向。这一点极为重要，因为它为阿里巴巴以后的一系列发展打下了资金基础和企业专长基础。这个发展战略的聪明之处在于，一方面，阿里巴巴虽然已经开始赢利，但是资金仍极为有限，如果投资到与自己核心业务毫不相关的行业，必然会削弱自己的核心业务和竞争能力；另

一方面,尽管当时阿里巴巴已经做得有声有色,在中国中小企业 B2B 市场上处于领导者地位,但事实上,整个电子商务行业的竞争环境并不像一般人所看到的那样平静,阿里巴巴还面临着巨大的潜在威胁。就像马云所意识到的那样,电子商务事实上是没有边界的,B2B、B2C、C2C 都可以共享同一种模式的电子商务平台。这就意味着,亚马逊、易趣、eBay 总有一天会进入 B2B 市场,成为阿里巴巴的竞争对手。阿里巴巴没有耗费资金来分散自己的核心业务而是用这笔钱创立了另一个电子商务平台——淘宝。对于很多中国企业来说,这种夯实核心业务的思想是一个值得学习借鉴的战略意识和战略选择。

第二个关键时刻,eBay 收购易趣进攻中国 C2C 市场时,马云选择了主动出击,发展自己的 C2C 市场——淘宝。阿里巴巴要想成为中国电子商务行业的领导者,就必须进入 C2C 市场。在具体执行这个战略的时候,阿里巴巴则显示出其过人的学习能力和创新能力。淘宝创立团队既谦虚地向先驱者易趣和 eBay 学习,借鉴其网站架构和商业模式,又针对中国的社会环境和商业环境,承诺三年内不向交易者收取任何费用,并创造出支付宝这个保证交易双方利益的支付系统。尽管淘宝现在并不赚钱,可是这一战术却搅乱了竞争对手的阵脚,而一系列频频推出的方便交易双方的服务,更是为自己培养了一大批忠实用户。

阿里巴巴和淘宝的成功,有太多的细节值得我们去细细体会。在此,我更愿意向大家推荐决定了在关键时刻作出正确抉择的两个内在原因:一是有一支优秀的领导团队,二是不拘一格的学习能力和创新能力。在博思艾伦对企业成功的基因分析中,成功的企业往往都有正确的战略方向和灵活的战术方案。在本书中,作者以干净利索又不失幽默的语言所描述的故事在带给读者快意之余,其中翔实的一手资料,包括那些关于马云和他的团队创业故事的点点滴滴,以及像倒立思考这样的行为都是思想的体现,有意的或是无意的。看这些故事,如同读人物传记,循着人物思想发展的线索,或许会获得更多领悟和启发。

有很多成功是相似的,但成功的路径却很难复制。对于面对快速变化的市场的企业管理者而言,学会思考,无疑比学会决策更加重要。阅读这样一个快速成长企业的成功故事,就像面对一个浓缩了智慧和创意的百宝箱,相信您会从中收获一点有益的成功思维的方法。

(谢祖焯:博思艾伦咨询公司大中华区总裁)

序 三

倒立的马云

吴晓波

“有一个很经典的商业案例，我们马上就可以提供给你了。”

三年前的“西湖论剑”上，马云陪着克林顿在凯悦大酒店里忙乎得风风火火，他抽空对我说了这句话。我已经习惯了这位精灵般的企业家用夸张而神秘的方式来展示他的“战绩”。不过，我知道他说的是什么事情。

一年前，我陪同刚刚由世界银行常务副行长转任花旗银行全球副主席的章晟曼先生去拜访马云，在离开的时候，他突然重提旧事，“那个很经典的商业案例你们还有兴趣写吗？”当然有兴趣，因为的确很经典。我答应他，将在全国请一位最合适的作者来写这个案例。

于是，就有了沈威风小姐的这本书。威风是多家财经报刊的专栏作家，之前写过《职场红楼》、《职场金庸》，对商业的逻辑、人性的纠缠以及江湖的险恶都有很透彻的认识，请她来写是找对人了。

在我所了解的中国商业案例中，淘宝与 eBay 易趣之间的“战争”是最令人惊奇的：一家全球最大的、正处在巅峰时刻的行业领跑者在中国市场上已经获得了 90% 以上的市场份额，而一家后起的中国公司仅仅用了两年时间就夺取了超过 70% 的份额，并迫使前者进行战略重组。我不知道在哪个行业还曾发生过这样的事件。就在沈威风的这部新书进入创作尾声的时候，传来 eBay 把易趣出售给 TOM 在线的轰动性新闻。

没有人会否认，这场战争以淘宝完胜而鸣金收兵。

其实在开战之初，对于马云和阿里巴巴来说，挑战 eBay 几乎是一个很难完成的任务，那是一头醒着的、正处于青春期的狮子。所以，马云要求淘宝倒过来看世界——每一个进入淘宝团队的人都必须学会“倒立”，也因此有了那些很戏剧性的倒

立的照片。

马云的倒立,用熊彼特的话说就是“创新”,用汤姆·彼得斯的话说就是“颠覆”,用安德鲁·格鲁夫的话说就是“唯有偏执狂才能生存”,用柳传志的话说就是“重新写一份菜谱”。结果,倒立者赢。

看上去,马云是用一种免费战略撬动了 eBay 易趣在中国的生存基石。eBay 在北美市场是靠向卖家收费而受到投资商青睐的,它从一开始就赢利,而且获利颇丰。可是,马云却宣布中国的淘宝是免费的,而且“几年内都将免费”。就这样,游戏规则在最最敏感的一点上被重写了,从收费到免费,无疑是一次让人热血冲上脑门的“倒立”。如果仅仅用“价格割喉”来解释马云的这种疯狂举动其实是不够的,因为,在他的判断中,2005 年前后的中国 C2C 市场还不是一个该不该收费的问题——在交易信用、物流配送、互联网普及、电子商务人口等方面,中国消费者与美国消费者不处在同一个级别中,所以,把“水库”——马云常常用这个词汇来描述一个行业——尽可能地、尽快地挖大,才是最最重要的工作。很显然,跟试图通过收购易趣来中国“割稻子”的梅格·惠特曼相比,中文和英文都说得很流利的马云看得更加的清楚。

在研究了中国公司将近 30 年的成长史后,我发现,其实在中国市场的很多行业中,本土的企业家都曾经有那么一个可以击败或抗衡跨国公司的“关键时刻”。1995 年前后,联想的柳传志就曾经抓住了这个时刻,靠高举民族品牌大旗击败了众多的国际电脑公司;家电领域的海尔张瑞敏、长虹倪润峰也抓住了这个时刻,在一轮又一轮的价格战中战胜了众多的日本及欧美家电公司;在 2000 年前后的饮料食品行业,娃哈哈宗庆后则靠城乡渠道的创新,取得了让人骄傲的业绩。中国市场空间的广袤与不均衡,消费潜力的巨大及感性化,公众资源的可利用及政商关系的复杂,使得这个国家的每一次商业竞争都充满了独特性和戏剧性,而仅仅靠商学院学来的那几招“规定动作”,实在很难建功立业。在互联网行业,我们也已经发现了一个很耐人寻味的现象:在过去的几年里,一些朝气蓬勃的公司在被巨无霸式的跨国公司购并之后,就渐渐地陷入了莫名的困境,在竞争中一步步地陷入被动,如亚马逊之收购卓越、雅虎之收购 3721、eBay 之收购易趣、贝塔斯曼之收购榕树下网站,这种现象颇值得研究。

当然,淘宝之完胜 eBay 易趣并不仅仅只靠免费这一招,至少还有两个方面值得提及:其一,淘宝在技术层面上更加符合中国消费者的习惯,功能及服务都更为人性化,在这方面,沈威风的书中有着详尽的描述;其二,eBay 易趣在竞争中的决策迟

钝与应对失误，直接造成了淘宝的速胜。事实上，企业间的竞争在一定程度上不是比赛谁做得更为正确，而是比谁的失误更少。这也是淘宝—eBay 易趣之战中最值得商业人士再三咀嚼的地方。

在 2005 年，蓝狮子财经创意中心策划出版了郑作时创作的《阿里巴巴：天下没有难做的生意》，第一次全面而较为清晰地记录了这家电子商务公司的成长历程，而此次沈威风的作品则让我们从一个独特而新颖的视角再一次近距离地观察了它。我一直以为，中国社会及商业之未来，大半寄托于互联网事业及互联网一代的成长，它将真正地改变中国，它也很可能是唯一一个有机会产生世界级企业家的领域。

事实上，在雄心万丈的马云心目中，有着一个更大的、迄今连他自己也无法用语言清晰表达出来的梦幻般的棋局，今天的阿里巴巴和淘宝，无疑是其中两枚精彩而耀眼的“棋子”。此局之宏大、玲珑，宛如一个正在酝酿和逼近中的“中国梦想”。

（吴晓波：知名财经作家，畅销书《大败局》、《非常营销》、《激荡三十年》作者，“蓝狮子”财经图书策划人）

前 言

三年之间,淘宝的市场份额由零上升到 72%,对手的市场份额由 90%下降到 20%左右。

淘宝网站的每月销售额由 0 元上升到 7000 多万元,是竞争对手的 20 多倍。

三年前,eBay 以 1.8 亿美元入主易趣网,气势磅礴,一掷千金。

三年后,2006 年 12 月 20 日,eBay CEO 惠特曼再次莅临上海,而这一次,她是为了宣布 eBay 的中国子公司 eBay 易趣与 TOM 在线组成合资企业“TOM 易趣”。TOM 在线控股点 51%,eBay 占其余的 49%;TOM 的王雷雷担任合资公司的 CEO。这一合作,惠特曼称之为战略“演变”之举,而业界却认为,这意味着 eBay 已宣布“他们在中国市场没有获得成功”。

这个战果,由一个小公司淘宝取得。

这是一个在 eBay 易趣已经运作两年之后才出世的,毫无家世和渊源的挑战者。

淘宝,是可称为“中国土产”的互联网公司阿里巴巴打造的以年轻人为主体的公司。它击败了投资 1 亿美元在中国进行推广的 eBay 易趣,在市场上将这个曾经是市值最大的互联网公司的中国业务远远地抛在后面。确实堪称为“蚂蚁雄兵击败大象”的一个经典商业案例。

—

淘宝为什么能够战胜 eBay 易趣? 本书着力解答的,就是这个简单而复杂的问题。

用一句话来归纳,这是淘宝在正确的时间、正确的战场同正确的对手打的一场正确的战役。以外部条件来说,中国互联网用户的增多、人均 GDP 的增长以及互联网环境的改善,都是淘宝能够在这个迅速成长的 C2C 市场中先拔头筹的必备条件。

而过去数年,中国市场的急剧变化,也使得大量如 eBay 一样的跨国公司感到难

以适应。在如何把握中国市场方面,eBay并不是第一家举止失措的大公司。

面对淘宝的出现、崛起、挑战以致超越,正像战略管理教授曾鸣说过的那样:eBay一再出现“看不见”、“看不起”、“看不懂”、“学不会”和“跟不上”等等战略和战术错误,从而导致了“一边倒”结果的出现。

值得注意的是,在急剧变化的互联网产业,后来者往往更加能够充分发挥后发制人的优势。

易趣完全照搬 eBay 的模式,该模式在美国已经被充分证明是一个成功的,至少可以达到充分赢利的模式,况且易趣在中国又已经营了五六年,积累了丰富的经验,但为什么还是输给了淘宝呢?

从这里可以看出,全新的模式和概念不一定就能确保网站的成功,而跟进的网站也不一定就没有机会。面对中国网络市场的激烈竞争,要做好一个网站,不是光有资金和模式就能成功的,它还需要整合更多的因素:对市场的了解,对市场的分析,团队的努力,而且需要好的市场推广策略。

淘宝从筹备、成立、壮大到领先,从企业管理运营的角度着眼,其中大有可圈可点之处。

淘宝战胜对手的首要原因在于企业战略清晰,战术执行力强。能够下决心在一个已经存在强大领先者的 C2C 市场出击,是淘宝的狼性和阿里巴巴基因共同发挥了作用。同时,“免费三年”等一系列营销推广的神来之笔也收到了成效。

其次,淘宝的胜利,来自对中国客户体验的重视。由最简单的页面功能到深层次的第三方信用担保,由详尽的客户服务到严格的安全流程规范,淘宝都尽可能地围绕中国 C2C 客户的使用习惯和交易感受来设计,并且不断优化修正,不断创造条件加强对客户的吸引力并巩固其忠诚度。“知其道,用其妙”,常常是赢家的必备心法。

再次,淘宝的胜利,也与企业文化和企业价值观的营造是分不开的。一个团队,将企业的愿景和价值观放在首位,把为客户创造价值作为根本守则,却并不是那么简单,但是在以年轻人为主的淘宝公司之中,这种风气和趋势相当明显。

当然,还有技术上的高起点和大投入、充裕的资金准备以及母公司的强大支持,这些同样是这一家公司从无到有、从小到大成长和成功的关键因素。

在淘宝的愿景之中,网站不仅仅是一个平台,而且代表着一整套的服务体系。在这里,用户可以在一个安全、诚信的平台上获得关于交易的优质服务。

二

当完成本书撰写的时候,我感到淘宝的崛起,可能存在着更深层次的原因,那就是淘宝在中国,在有意无意之中促成了中国社会的一种崭新的商业价值观的形成。

从商业模式的角度来看,淘宝这个网站属于消费者对消费者的电子商务模式(C2C),它为买卖双方提供了一个在线交易平台,卖方可以主动提供商品上网拍卖,买方可以自由选择商品进行竞价。

最初公众在网站上处理闲置商品,然后是迅速发展到相当多的卖家有目的地经营某种特色商品,网上交易的兴盛有目共睹。这一模式的核心竞争力在于:它省却了一切中心环节,让买卖双方在一个诚信、安全、成熟的平台上直接沟通、交易,从而使双方受益。

1995年,硅谷的软件工程师皮埃尔·奥米迪亚想出了一套在互联网上让买卖双方自己确定真正市场价格的交易系统。他只用了个周末就写出了这套系统的程序代码,同时年轻的eBay公司为了吸引人们的关注,还创作过“这个网站的最初动力是在互联网上卖Pez玩偶糖盒”的故事。然后,这个最初名为Auction Web的网站以最快的速度达到赢利,最终扩张为市值接近200亿美元,在全球20多个国家开辟了市场的跨国公司eBay。

“所有人都认为这个主意太糟了,因为没有人会愿意从一个陌生人手里买一样看不到实物的商品。”美国作家亚当·柯恩在追踪eBay多年之后,在2002年出版的一本专门描述eBay成长故事的名为《完美商店》(*The Perfect Store*)的书中这样感慨。

在信用机制完备的美国尚且如此,何况是在幅员辽阔并拥有13亿人口的中国。所幸的是,中国电子商务事业的发展,让越来越多的人充分享受了电子商务所带来的机会。这将极大地培育人与人之间的信任感,因为这种业务的发展,本质上还是依赖人们之间的彼此信任:买家相信,卖家将要卖给自己的东西确实如卖家所描述的那样。我并不奢望中国社会的信用机制能够一夜之间完善,但我相信,电子商务的每一点微小进步,都能够为信用机制的建成增加正向的积极因素。

eBay的创办人皮埃尔·奥米迪亚希望营造一种人性化的交易社区,他早在1995年网站成立初期,就把eBay归纳为“我想要的是一种不仅仅是为做生意而做生

意的东西,我想要的是还能给别人带来好处的东西”。

所以,淘宝通过留言板和客户评价系统,使买卖双方在相互了解的基础上建立起了信任,逐渐形成了社区式的交易环境。买方愿意留在 C2C 的网站上,是因为他们在这里能够感受到相互信任的氛围;卖方愿意到这里展示自己的商品,是因为这里有大量的买主。

允许、吸引和鼓励人们一周 7 天、一天 24 小时彼此交易,是专为互联网量身打造商业概念。在这个交易场所不必烦恼商品的营销问题,因为它卖的是人与人之间的关系,而不是存货。“每个人在这里不仅可以找到自己想要物品,而且还能找到与自己志趣相投的陌生人,而这一切在短短几分钟之内就可以实现。”这种社区的价值,曾经在中国的网易发挥过作用,后来以天涯社区以及豆瓣网等不同的方式延续。

在构建人与人之间的信任方面,淘宝比起其他网站来说,最大的意义在于它不仅仅停留在空谈层面,而且做了大量实事。例如,支付宝的出现,对想涉足网络交易和网络购物的网民,带来了很大的信心。完全可以说,支付宝的出现,以及支付宝的宣传和口碑等,使更多的人更加积极地加入到 C2C 模式的网上交易活动。又如,即时通讯软件淘宝旺旺的出现,超越了单纯聊天的功能,而是帮助网络交易的双方实现了更好的沟通。在功能和设计以及使用对象和实际效果上,淘宝旺旺都符合了网络交易的特点。这是中国即时聊天工具第一次实现市场细分化。

三

2001 年诺贝尔经济学奖得主迈克尔·斯宾塞(M. Spence)在中国的一次演讲中重新阐述了他的理解:“在完美世界的信息当中,如果信息是完美的,那么在每一个产品的质量层次上都会形成一系列的产品,也就是我们经济学家所说的产品差异化。而且每一个市场当中都有一个特定的市场价格,消费者不仅决定买什么样的东西,什么层次的产品,他同时也知道他买的产品质量怎样,属于哪个质量层次。”

eBay 也好,淘宝也好,都在朝着完美市场这个方向努力。互联网把买卖双方连接在一起——人类正在创造出一个接近完美的市场,这个时候他们意识到交易成本将从非常高下降到接近零,这就是实际发生的情况。除了 20 世纪 60 年代现代购物中心的发展外,没有什么对商品的买卖方式进行过比 eBay 更大的改变。eBay 上商

品的销售情况,已经比传统的百货商店或超市更加火爆。

总部位于杭州的淘宝,一度企图挑战杭州最大的百货商场的日平均营业额。没想到淘宝的实际成交额已由 2003 年的 8000 万元人民币飙升到 2004 年的 8 亿元,再飙升到 2005 年的 80 亿元。2006 年淘宝的目标已经超越内地所有的单体销售商场,现在开始挑战沃尔玛和新国美。

“eBay 是一家伟大的公司,虽然我们在中国赢了它。”马云对我这么说的时侯,丝毫没有减少对于 eBay 精神的敬意以及对于未来市场竞争的警惕。



BLUE LION

与最好的商业阅读俱

蓝狮子财经丛书已出书目

● / 中国著名公司案例系列 /

- | | |
|---------------------------|-----------|
| 《非常营销》 吴晓波 胡宏伟 著 | 定价：25.00元 |
| 《张瑞敏如是说》 胡泳 著 | 定价：42.00元 |
| 《王石是怎样炼成的》 陆新之 著 | 定价：30.00元 |
| 《希望之路》 姜念涛 著 | 定价：30.00元 |
| 《红黑科龙》 何志毛 著 | 定价：20.00元 |
| 《阿里巴巴：天下没有难做的生意》 郑作时 著 | 定价：28.00元 |
| 《案例。》 系列 吴晓波 主编 | 定价：25.00元 |
| 《我们是网商！》 上海伟雅 主编 | 定价：20.00元 |
| 《家族力量》 陈炎 许晓晖 著 | 定价：21.00元 |
| 《大企业病》 林军 著 | 定价：25.00元 |
| 《解构德隆》(精华修订版) 唐立久 张旭 著 | 定价：38.00元 |
| 《专注——解读中国隐形冠军企业》 邓地 万中兴 著 | 定价：29.00元 |
| 《淘宝网：倒立者赢》 沈威风 著 | 定价：29.00元 |

● / 经营管理系列 /

- | | |
|------------------|-----------|
| 《卓越品牌七项修炼》 李光斗 著 | 定价：29.80元 |
| 《新竞争优势》 岳川博 著 | 定价：28.00元 |
| 《弱势品牌营销》 李政权 著 | 定价：32.00元 |
| 《一只狗的品牌见解》 钟健夫 著 | 定价：16.00元 |
| 《向孙子学竞争》 张天富 著 | 定价：22.00元 |