

马云的商业预言

阿里巴巴如何颠覆与解构商业世界

16条商业预言
说透阿里巴巴
15年商业史

助你认清商业未来
走出创业迷局

韩 博 / 编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

马云的商业预言

阿里巴巴如何颠覆与解构商业世界

韩博 / 编著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

本书主要从马云在阿里巴巴发展的各个阶段所做出的 16 条商业预言出发,分别从预言的诞生背景、预言内容,以及马云和阿里巴巴为了践行各预言所做的布局和努力,多元化地阐述了马云的创业历程和经营逻辑。本书侧重以阿里巴巴的真实案例为基础,结合国内外时代背景分析,以时间为节点,以科学数据和众多管理名家的先进理念为依托,希望能够为广大创业者和企业经营者提供一套基于互联网商业系统的思维模式,提高企业经营的成功率。

本书可供创业者、企业领导者、一般管理者阅读,也可作为企业内训、员工教育的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

马云的商业预言:阿里巴巴如何颠覆与解构商业世界 / 韩博编著. — 北京:中国铁道出版社,2015.6(2015.7重印)
ISBN 978-7-113-20295-8

I. ①马… II. ①韩… III. ①电子商务—商业企业管理—经验—中国 IV. ①F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 081032 号

书 名:马云的商业预言:阿里巴巴如何颠覆与解构商业世界
作 者:韩 博

责任编辑:荆志文 电话:010-51873151 电子信箱:jingzw0524@sina.com

封面设计:八度出版服务机构

责任校对:龚长江

责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:三河市宏盛印务有限公司

版 次:2015年6月第1版 2015年7月第2次印刷

开 本:700mm×1000mm 1/16 印张:14.5 字数:208千

书 号:ISBN 978-7-113-20295-8

定 价:42.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010)51873174

打击盗版举报电话:(010)51873659



前言 PREFACE

互联网时代,跨界、颠覆、创新、无序等关键词清晰地勾勒出了当下商业世界的复杂和莫测,说白了,就是传统方式生意越来越难做,钱越来越难赚。对年轻人而言,网络的大潮波涛汹涌,互联网创业无疑是顺应大势的,勇敢地迈出第一步,便有搏得成功的可能。

当下,百度 Baidu、阿里巴巴 Alibaba、腾讯 Tencent,宛若三驾马车,分别以各自不同的理念和方式引领着中国互联网走向成熟和繁盛。作为新时代的创业者,如何学习 BAT 三大巨头的互联网思维、投资策略、营销智慧、文化基因,以及用户理念,便也成为了创业者们不得不深思的问题。兵法有云:知己知彼,百战不殆。想要追随、追赶、甚至赶超三大巨头,我们首先要做的便是学习他们,解构他们,颠覆他们。

诚如马云所言,IT 时代正在步入尾声,DT 时代已经悄然来临。站在新的风口,我们必须用移动互联网时代的思维和方式去颠覆传统,通过传统方式与互联网思维的结合,实现新的突破。李克强总理在“两会”期间曾经格外强调了“互联网+”的思想,所谓的“互联网+”是一种新的经济形态,即以互联网思维和方式架构传统行业,实现跨界式创业、创新和颠覆。

作为全国领先的移动互联网营销服务商,一网天下怀揣着整合所有移动微商的梦想,始终坚持自主创新,以推动中国传统企业的移动互联网化进程为己任,通过互联网领域的思维和技术、传播优势,缔造移动互联网生态新文明。为了帮助广大创业者更多地了解互联网思维和模式,更好地学习 BAT 巨头们的创业哲学,同时也更加深入地探索微营销的热点和运作方式,我创作了本书。

本书主要以马云在经营阿里巴巴过程中所做出的 16 个商业预言为引子,详实地解析了其在创业的不同阶段所具体坚持和执行的目標导向、企业文化、团队管理、营销哲学、战略布局、客户服务、跨界合作、颠覆与创新等等。本书在写作过程中,格外注重时代环境,以时间为节点,以众多管理名家的先进理念为依托,对比了同类公司的多项科学数据,内容真实而详尽。希望通过书中对马云创业心得的分析,为广大创业者和企业经营者提供一些经验和启迪,从而提高商业格局,拓宽商业思路,更快更好地向成功之路迈进。

同时,也衷心地希望这本书能给广大读者朋友的工作和生活上带来帮助。如果您发现书中不足之处,还请提出宝贵的意见和建议。互联网创业的路很长,我们还需要一起学习,一起创造,一起颠覆。

韩 博

2015 年 4 月



目录 CONTENTS

商业预言 01

时间:1999年2月21日

地点:杭州湖畔花园

原话:阿里巴巴未来要成为服务中国中小企业的一家电子商务公司,我们要建成世界上最大的电子商务公司,要进入全球网站排名前十位,并且做一家生存102年的企业。

阿里巴巴将成为世界上最大的商务公司

用15年谱写超级企业的资本之路/2

打造一个中国人的世界性公司/6

电子商务第一,全球网站前十/10

横跨三世纪,以活102年为目标/13

商业预言 02

时间:2001年9月10日

地点:杭州西湖论剑

原话:我始终坚信,阿里巴巴的B2B将为互联网服务模式带来一次革命,它将与亚马逊B2C模式、雅虎门户网站模式、eBay的C2C模式一起,成为互联网电子商务的“四大模式”。

B2B 将成为第四大商业模式

B2B将为互联网服务模式带来一次革命/18

详解阿里巴巴颠覆式的B2B业务/21

我们要让天下没有难做的生意/24

B2B的私有化与马云的布局/27

商业预言 03

时间:2003年12月17日
地点:北京哈佛—清华高层经理研修讲座

原话:没有客户的信任就不可能有阿里巴巴,所以,淘宝要对客户免费,为客户提供免费的优质服务,eBay 市值 700 亿美元,是很强大,但他们向客户收费,这是他们最大的错误,免费的淘宝一定会打败收费的 eBay。

免费的淘宝必将打败收费的 eBay

在“非典”中欲火而生的淘宝网/32

网商的最强战术:你收费,我免费/35

用支付宝构筑新时代的支付体系/38

客户第一是永远不变的价值理念/41

商业预言 04

时间:2004年2月3日
地点:年度“风云浙商颁奖盛典”

原话:在过去的一年里,阿里巴巴已经创造了1亿元以上的利润,销售规模比2002年增长了240%。我们不仅要在B2B上越做越大,而且在C2C方面,我们将把淘宝网打造成全球最好的C2C网站。我们接下来的目标是,实现每天缴税100万元!

阿里巴巴要每天上税 100 万元

由“网民”时代步入“网商”时代/46

从每天盈利 100 万元到纳税 100 万元/48

变创业者为中国电商领导者/52

将独孤九剑熔炼成六脉神剑/56

商业预言 05

时间:2005年12月24日
地点:阿里巴巴社区大会

原话:我们自己的定位是做商务网站进入全世界十大网站,我们自己提出的是30年,我们现在的把握是越来越大。我们判断今后5年内,我们将占据世界十大网站的3席,一个是雅虎中国、一个是淘宝网,一个是阿里巴巴。我们原先是30年内拿到一个席位,现在我们有可能10年以内拿三个席位。

未来的十大网站中阿里会占三席

五年内占据世界十大网站中的三席/60

在春光灿烂的一年迎接国际化/62

雅虎下嫁与阿里巴巴娶亲/65

收购口碑网,执行大淘宝战略/67

商业预言 06

时间:2007年5月6日

地点:阿里巴巴集团表彰大会

原话:企业家不应该以个人财富积累的高度和厚度而自喜,而是应该以造就了多少个百万富翁来衡量自己的贡献究竟有多大,我相信,有一天,阿里巴巴将在一夜之间出现上千个百万富翁,十年之后,这个数字将扩大十倍。

阿里将成就无数百万富翁

阿里巴巴的七年之痒/72

一夜暴富的千名百万富翁/74

期权和股票激励下的富翁制造厂/77

这是一家员工最具幸福感的公司/80

商业预言 07

时间:2008年5月21日

地点:“创新·信息化·新江西”主旨演讲

原话:尽管电子商务模式在全国范围内仍然处在兴起阶段,但迄今互联网领域的众多创新案例已经无可争议地表明,一个崭新的互联网生态正在成型,互联网经济模式必将深刻地改变中国传统金融体系。

互联网必将改变传统金融

一场由支付宝起家的金融革命/84

新生的浙江小贷与独立的阿里金融/87

银行不改变,我们就改变银行/90

从“来往”到“快的”,蚂蚁才是杀手锏/93

商业预言 08

时间:2009年12月5日

地点:中国企业领袖年会

原话:阿里云计算是一种类似于亚马逊的网络服务单元,与亚马逊不同的是,我们向企业出租计算机存储和处理功能而不需要他们自己购买服务器。互联网时代,数据将起到越来越大的作用,云计算将成为帮助现代企业扩张和健康发展的引擎。

云计算会成为企业扩张的引擎

云时代来临,大数据统治未来/98

阿里云是阿里巴巴的新战场/100

云计算与大数据是真正的价值所在/104

大数据引来电子商务的重要改变/107

商业预言 09

时间:2010年10月3日

地点:美国著名脱口秀专访

原话:在未来的十到二十年间,美国的电子商务会继续领先,但世界正在向中国倾斜。一年前我便说过,十年后的阿里巴巴将会超越微软和沃尔玛,并不是因为阿里巴巴有多强,而是因为这是我们的使命,这一代企业家的使命。

十年后的阿里巴巴将超越沃尔玛

阿里巴巴最大的对手是沃尔玛/112

大变革时代,两大巨头的首次交锋/114

全新的B2C模式必将颠覆沃尔玛/117

新兴电子商务必将颠覆传统商业/120

商业预言 10

时间:2011年6月12日

地点:阿里巴巴新闻发布会

原话:现在看来,支付宝的事情不完美,我们做了一个艰难、不完美但必须要做的决定,但也是唯一正确的决定,未来会证明这个决定的正确性。

拆分支付宝不完美,但正确

阿里巴巴的本命年,一个多事之秋/126

厘清支付宝,阿里布局的重要一子/129

是危机,也是掌握控制权的绝佳机遇/133

重组事业部,暴风雨后的再度起航/135

商业预言 11

时间:2013年5月4日

地点:美国斯坦福大学“对话硅谷精英”活动

原话:我相信中国、世界不缺技术,缺的是对技术的欣赏,对技术的敬畏。我不懂技术,所以更加敬畏技术,但是,无论如何,我仍然坚信,阿里巴巴的商业生态系统模式,总有一天会战胜技术占据主流的谷歌,只有生态系统才能长存下去。

商业边界必将战胜技术边界

投资、收购还是自主耕耘? /140

超越谷歌,成为全球第一/143

构筑大物流,贯穿天、地、人/146

技术也可以用来拓展商业的边界/149

商业预言 12

时间:2014年7月15日

地点:软银世界大会

原话:沃尔玛需要雇佣上百万名员工,但是我们不需要,我们只需要适当的技术即可,阿里巴巴将成为第一家年营收额突破10 000亿美元的互联网公司。有一天,所有的世界会为我们而精彩和骄傲,所以,期待着大家共同的努力,一万亿只是刚刚开始。

商业预言 13

时间:2014年12月15日

地点:中国台湾2014两岸企业家峰会

原话:互联网时代尚未真正到来,或者说互联网才刚刚要开始,下一步全球大趋势是要从IT走向DT,而且“观念”转型升级才是成功的起点。互联网时代,创新是年轻人的事情,年轻人必须勇敢改变、重视别人失败的经验,我愿意帮助台湾的年轻人创业,也期待有心创业的人跟我联络。

商业预言 14

时间:2014年12月18日

地点:阿里巴巴与广东省人民政府战略合作协议签约会

原话:这次在美国上市以后,阿里巴巴融资250亿美元,很多人都很关心这钱用在哪儿,我们在近期以内大力投入三样:第一个方向是跨境电子商务;第二是云计算和大数据;第三是农村电子商务。IT给了我们这代人最大的机会,在互联网帮助下,未来最幸福的人将是农民,全球互联网之战的下半场,势必会在广大农村展开。

阿里巴巴会是下一个万亿级公司

美国上市与阿里巴巴的正确定位/154

携手打造共赢式网络生态圈/156

价值3 000亿美元的秘密武器/160

好莱坞,阿里和中国互联网来了/165

互联网时代还没有真正到来

在互联网的盛夏预见冬天的萧索/170

未雨绸缪,走在行业的最前沿/173

理性转型,实现完美飞跃/175

互联网是年轻人的天下/179

全球互联网的下半场在农村

互联网游戏的下半场——深耕传统领域/184

农村基础设施差给阿里巴巴带来机遇/188

响应时代号召,复兴丝绸之路经济带/191

下一个世界首富将出现在健康产业/194

商业预言 15

时间:2015年1月8日

地点:答记者问

原话:我们阿里巴巴是通过15年的布局,慢慢形成的网络效应。这就是战略的威力。今天中国,战略取胜,我们是高于很多同行的。随着移动互联网的深入发展,一些企业走向灭亡是在所难免的,战略错误的企业很难久存,这是必然趋势,不是我比他强,而是方向性的问题,这是没办法的。

方向错误的企业必定消亡

自营式电商会不会成为悲剧? /198

前进的道路就是要不断纠正错误/202

下一个增长点在国际大市场/204

要放眼全球,但赢在中国/208

商业预言 16

时间:2015年1月

地点:瑞士达沃斯论坛年会

原话:我想创建一个组织,也许并不准确,就是EWTO。WTO是过去一个世纪非常伟大的组织,这个组织里面有很多大的企业,将他们的产品销往全世界。然而如今,互联网可以帮助小企业销售他们的产品跨越大洲和大洋,打破国家边界。

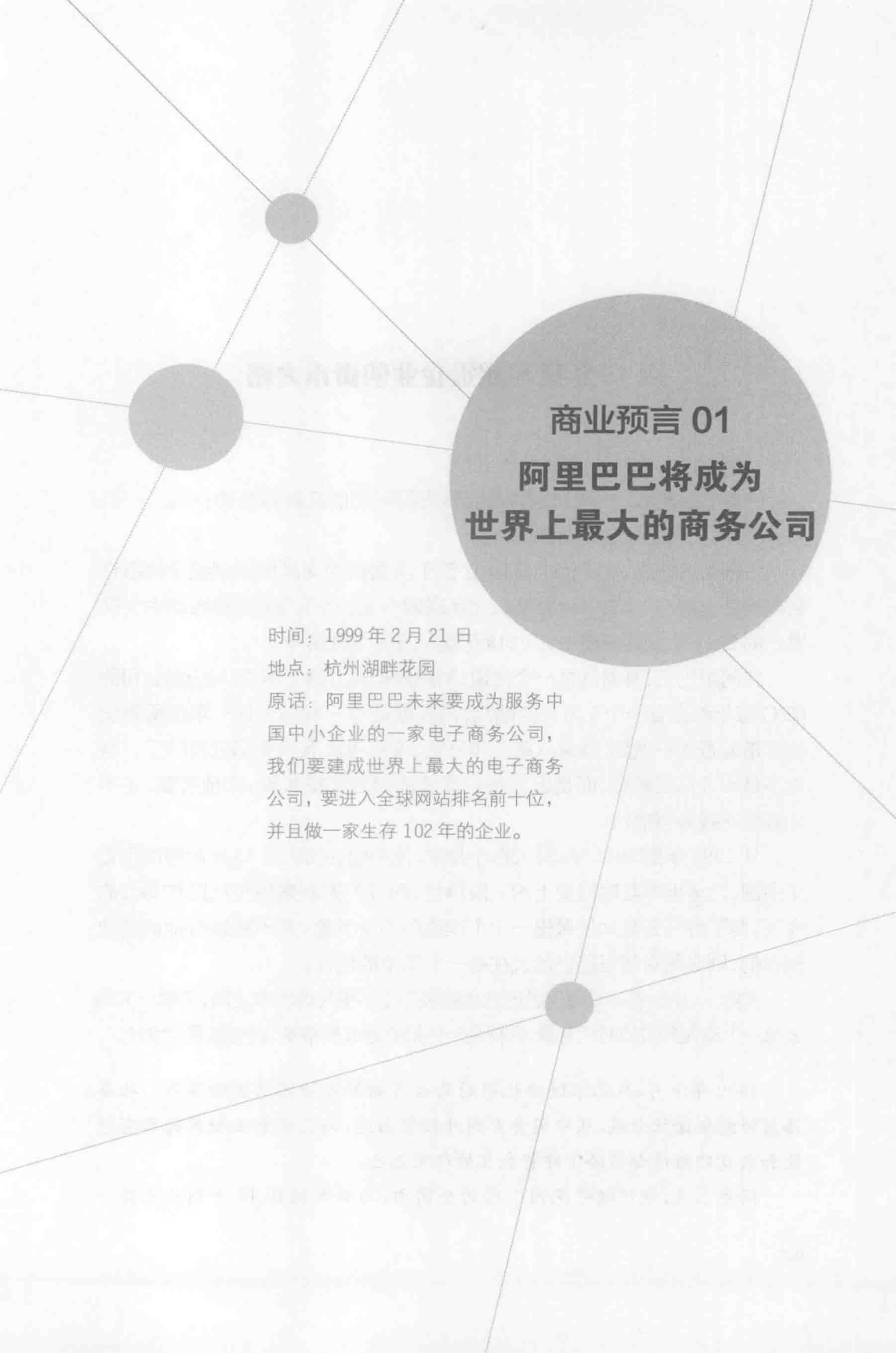
阿里巴巴将成为互联网世界的 WTO

商场非战场,不是一定要你死我活/212

打造一个互联网世界的 WTO/215

将阿里巴巴发展到每一个国家/218

帮助全世界的小企业做生意/220



商业预言 01

阿里巴巴将成为 世界上最大的商务公司

时间：1999年2月21日

地点：杭州湖畔花园

原话：阿里巴巴未来要成为服务中国中小企业的一家电子商务公司，我们要建成世界上最大的电子商务公司，要进入全球网站排名前十位，并且做一家生存102年的企业。

用 15 年谱写超级企业的资本之路

阿里巴巴集团,一家由中国人创建的国际化的互联网公司;马云,一个亦人亦神、亦癫亦狂的中国企业家。

在刚刚过去的 2014 年中,阿里巴巴于美国纽约交易所以创纪录的融资金额成功上市,成为当今世界第二大互联网企业;而马云则在福布斯中文网发布的 2014 中国富豪榜中,以 219 亿美元身家名列第一。

在阿里巴巴,有着这样一个传说,阿里最初成立的 6 年里,马云和公司的 CEO 每年都会会有一个 1 万元的赌约,内容就是看一看马云这一年里所做出的承诺能否逐一做到,结果从第 7 年开始,便再也没有人和马云打赌了。当然不是因为马云赖账,而是因为每一次他的预言都能实现,和他打赌,还不如直接送钱来得痛快。

从 1999 年到 2014 年,马云白手起家,他和他的团队用 15 年的时间创造了中国,乃至世界互联网史上的一段神话,而我们要洞察阿里巴巴和马云的今天,要了解马云是如何做出一个个准确的商业判断,并不断践行他的商业预言的,则必须对阿里巴巴的过往有一个简单的梳理。

实际上,从头看一看阿里巴巴这个超级企业不平凡的资本之路,了解一下马云每一个商业预言的时代背景,同样是一件很有意义的事情,甚至极具启发性。

1999 年 1 月,从北京返回杭州的马云开始筹备他的第五份事业。从英语教师到翻译社老板,从中国黄页到外经贸网站,马云将前面积累的所有经验和未竟的激情都留给了即将成立的阿里巴巴。

同年 2 月,杭州湖畔花园小区的公寓内,马云和他的 17 个创业伙伴一

起,决定建立一个志在成为世界第一的互联网公司,而这家公司的创始启动金只有“18罗汉”用各自积蓄筹集来的50万元人民币。当时的马云希望自己的网站能够坚持10个月,他觉得,只要公司10个月之后还能坚持正常运营,就一定能够引来风险投资公司的兴趣。

彼时的阿里巴巴充满希望,但也无疑带着些许赌博的意味。正是在这场事关未来的赌博中,马云吐出了他的第一个商业预言:阿里巴巴将成为世界上最大的电子商务公司。

十个月很短,但有时候却也无比漫长,在阿里巴巴一路磕磕绊绊,艰难地维持到第8个月的时候,50万启动资金告罄,马云和他的团队面临着第一次生存危机。然而,经历了前几次创业的坎坷和不如意后,这一次的幸运之神,似乎终于站在了马云这一边。

1999年10月,当阿里巴巴最需要资金的时候,恰恰是风投公司在中国互联网市场投资最疯狂的时候。有幸登上美国著名财经杂志《商业周刊》的阿里巴巴成为许多投资者关注的对象,而马云却连续拒绝了38家投资公司,最终接受了美国著名的高盛投资公司的苛刻条件,成功融得500万美元的天使投资。直到多年后,人们才明白马云此举的深意,他需要的不仅仅是解决资金的问题,还要搭上高盛这辆顺风车!

2000年,寓意万千福报和喜庆的千禧年悄然走来,而全球互联网却快速进入寒冬。在业界内外对中国互联网的一片质疑中,马云为阿里巴巴引进了第二笔重要融资——来自软银、TDF、汇亚资金、富达、瑞典投资等6家风险投资商的2500万美元。其中,最为人们称道的,便是马云用六分钟谈话搞定了孙正义和软银的2000万美元风投。尽管这次融资金额无比巨大,但此时的阿里巴巴管理团队仍对集团享有绝对控股权。

2004年2月,随着淘宝和支付宝两项业务的不断加强,阿里巴巴进入发展的第二阶段,并得到了来自软银等风险投资商的第三次融资。在这次募集到的8200万美元中,软银出资6000万美元,约占股份20%,成为了阿里巴巴的第二大股东;富达等其他几家股东合计约占33%;马云和他的创业团队仍然以47%的占股稳稳地把持着阿里巴巴第一大股东的宝座。

在这期间,马云相继做出了“阿里巴巴 B2B 模式将成为第四大商业模式”、“免费的淘宝必将打败收费的 eBay”、“阿里巴巴每天要上税 100 万元”等预言。

2005 年,阿里巴巴迎来了其发展史上一个重要的里程碑。这一年的农历七月初七,在中国传统情人节那一天,雅虎与阿里巴巴达成合作,马云宣布:“雅虎以 10 亿美元现金以及雅虎中国包括门户、一搜、IM,以及 3721 等全部业务和资产,换取阿里巴巴集团 40% 的股权和 35% 的投票权,成为阿里巴巴重要的战略投资者之一,阿里巴巴收购雅虎中国。”

战略合作的背后,到底是阿里巴巴收购了雅虎,还是雅虎收购了阿里巴巴,成为了业界一个难解的谜题(如图 1-1 所示)。也正是这一年,马云喊出了未来世界的十大网站中,阿里巴巴要占据三席的豪言壮语。



图 1-1 雅巴联姻发布会(摘自 IT 专家网新闻)

2007 年 11 月,阿里巴巴 B2B 部分在中国香港联交所挂牌上市,并以较发行价涨 192.59% 的升值幅度,创下了香港科技网络股神话。这帮助阿里巴巴以约 280 亿美元的市值,一举超过了百度、腾讯等几大互联网公司,成为国内市值最大的互联网企业。这一年,马云自信地说道:“阿里巴巴将成就千百个百万富翁。”而七年之后,百万变成了千万。

2008 年,阿里巴巴与淘宝合并,以支付宝为核心的阿里巴巴金融业务开

始将触手伸向互联网金融市场。并在重重阻力之下,坚定地发出“改变传统金融”的吼声。

2009年,互联网时代迎来真正的高速发展期,大数据和云计算开始浮出水面,并逐渐成为互联网企业的发展方向和重要依托,被马云视为未来企业扩张重要引擎的阿里云计算应运而生。

在阿里巴巴此后的众多运作中,云计算和大数据都发挥了无比重要的作用。甚至可以说,二者为阿里巴巴的资本大厦的构筑立下了汗马功劳。

2010年,完成了早期资本积累的阿里巴巴正式露出獠牙,马云开始将沃尔玛定为阿里巴巴的竞争目标,并立志十年之内在业务层面超越沃尔玛,成为全球最大的网络零售商。

2011年,淘宝假货、支付宝拆分等重大事件让阿里巴巴如坠冰窟,但马云却在困境中直言:男人的胸膛是被委屈撑大的,历史会证明拆分支付宝的正确性。

2012年2月,上市5年后,阿里B2B执行私有化,从香港退市,并关门打“虎”,完成了对雅虎问题的清理。这与2011年支付宝分拆等部署一起,使马云重新掌控了阿里帝国!

2013年,为赴美上市做准备的阿里巴巴开始了一系列大型跨界并购,意图通过实践证明:商业边界一定可以战胜技术边界,阿里巴巴一定可以超越谷歌。

2014年9月,先后涉足互联网金融、影视、健康、体育、手机系统、旅游等领域的阿里巴巴终于在纽交所实现了史上最大IPO,阿里巴巴的金融之路走上了有史以来的最高峰。而全球互联网的第一枭雄也就此诞生,这个人正是马云!

彼时,马云再次大胆地做出了五则预言:第一,阿里巴巴将会是第一家年营收额突破10 000亿美元的互联网公司;第二,全球大趋势是要从IT时代走向DT时代,而真正的互联网时代还没有到来;第三,未来最幸福的人将是农民,全球互联网之战的下半场,势必会在广大农村展开;第四,自营式电商走上了一个错误的发展道路,而方向错误的企业必定消亡;第五,在未来,阿里巴巴将成为互联网世界的WTO!

约·德莱顿曾经说过，天才必然和疯子结成亲密的联盟，它们之间仅仅有一条细细的疆界。曾经，无数人将马云视作疯子、骗子和狂人，然而，伴随着阿里巴巴的不断成功，以及马云一个个预言的实现，这些白眼渐渐化作狂热，不屑一顾也渐渐变成了信仰和崇拜。

那么，马云究竟凭什么做出了这些准确的商业预言，并将其逐一实现的呢？

下面，就让我们一起走进马云的商业世界，洞悉他如何开启互联网时代中国商业游戏的新篇章。

打造一个中国人的世界性公司

1995年，代表杭州政府赴美参与谈判的马云第一次接触互联网，并隐约意识到，有一天，互联网将会改变人类，甚至影响到人类的方方面面，而这，正是将来的他想要做的。

于是，回国后，马云邀请了24个朋友到家中，并告诉大家：“我准备从大学里辞职，要做互联网。”然后，他花了将近两个小时来说服这24个听众，结果是：24个人投票，只有1个人表示支持，其余23个全部反对。

最终，马云还是毅然决然地辞去了英语教师的工作，并且将渐渐有所起色的海博翻译社转让给了朋友，全身心地投入到了互联网事业中来。

1999年2月，先后经历了中国黄页的失败和外经贸网站建设的不如意，重返杭州的马云在湖畔花园小区的公寓里向他的17位创业伙伴宣布，将要再次创立一家互联网公司。

关于这家公司，马云这样预言道：“阿里巴巴未来要成为服务中国中小企业的一家电子商务公司，我们要建成世界上最大的电子商务公司，要进入全球网站排名前十位，并且做一家生存102年的企业！”