

网商赢

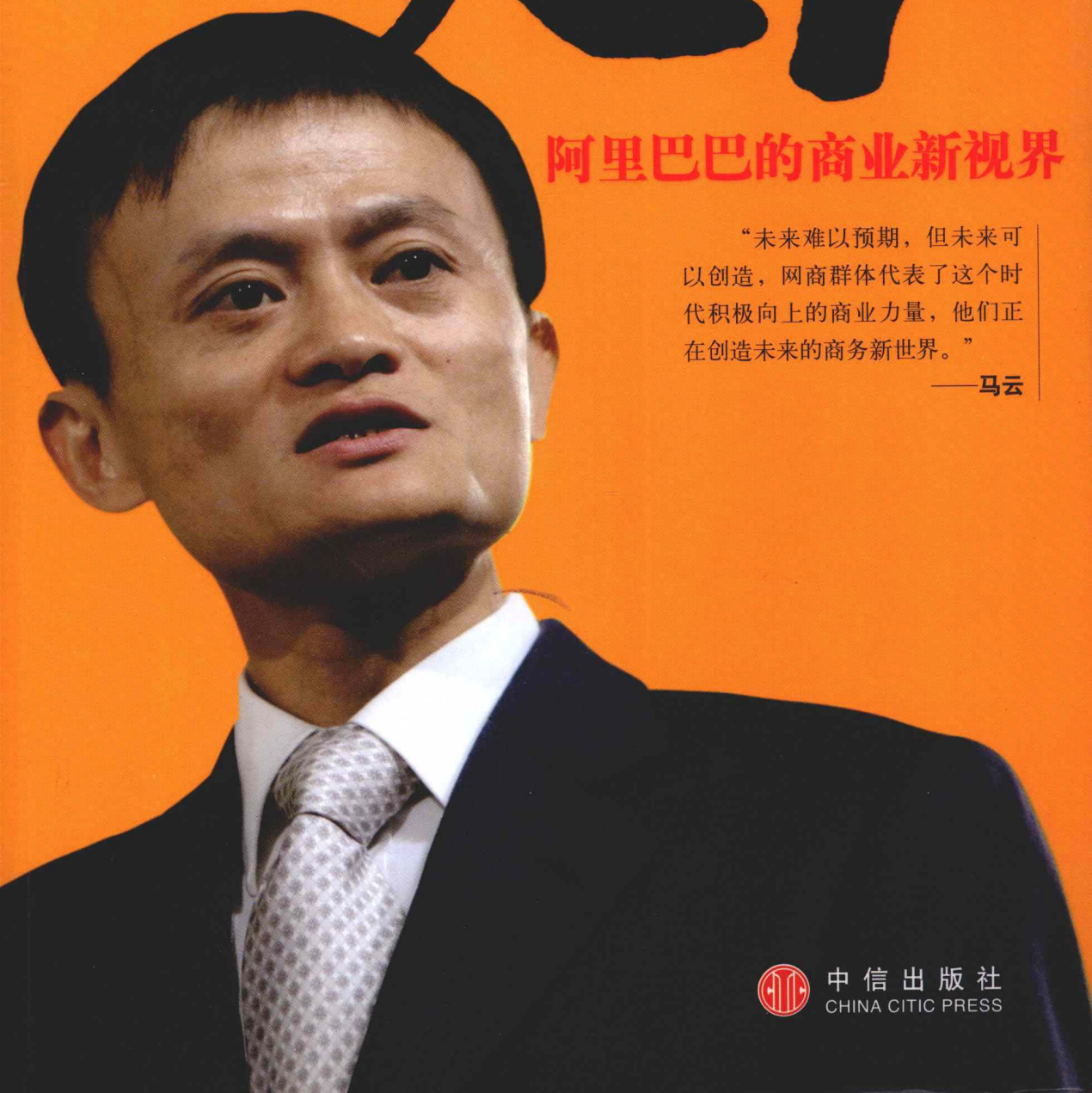
梁春晓 宋斐◎著

天下

阿里巴巴的商业新视界

“未来难以预期，但未来可以创造，网商群体代表了这个时代积极向上的商业力量，他们正在创造未来的商务新世界。”

——马云



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

网商赢天下

阿里巴巴的商业新视界

梁春晓 宋斐◎著

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

网商赢天下：阿里巴巴的商业新视界 / 梁春晓，宋斐著. —北京：中信出版社，2008.6
ISBN 978-7-5086-1156-3

I. 网… II. ①梁… ②宋… III. 电子商务-商业企业-企业管理-经验 IV. F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 046268 号

网商赢天下：阿里巴巴的商业新视界

WANGSHANG YING TIANXIA: ALIBABA DE SHANGYE XIN SHIJIE

著 者：梁春晓 宋 斐

策 划 者：中信出版社策划中心

出 版 者：中信出版社（北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013）

经 销 者：中信联合发行有限责任公司

承 印 者：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：14.5 字 数：172 千字

版 次：2008 年 6 月第 1 版 印 次：2008 年 6 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-1156-3/F · 1334

定 价：35.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

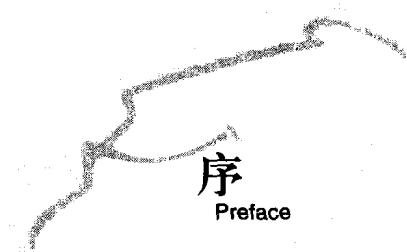
服务热线：010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84264377

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com



序

Preface

网商创造未来

今年8月，网商大会又将热热闹闹地召开第五届。每一年的网商大会，都是我最开心的日子。短短几天时间，能够与来自全球各地的网商们在一起，分享他们的成功，感受他们的苦恼，倾听他们的建议，都可以让我切实地感受电子商务，究竟是如何一年一年地落地、扎根、进化、升级。对于我来说，这是一种非常快乐的体验。

2004年，当我初次提出“网商”概念时，我对互联网行业发展的判断是：互联网绝对不只有娱乐功用，它完全应该也能够对主流商业活动发挥重大影响，而它发挥作用的方式就是电子商务。“网商”概念就是在这个判断下提出来的。我认为，网商就是承载和推动电子商务发展向前的主体，他们将是未来商业社会的新物种。

当然，真正让网络这个概念充实和丰富起来的，还是千万网商的创造性与热情。在一片贫瘠的商务土壤上，他们积极求索，不懈创新，终于让电子商务的生态不断繁盛。一扇全新的机遇之门，也就此向世界的商人们豁然开启。

实际上，全世界的中小企业和创业者，面临的困境都是相

近的：资金匮乏、客户匮乏、经验匮乏、人才匮乏……唯有电子商务，让他们找到了成长向上的沃土。在这里，他们可以相互学习，分享互助，快速提升自己的商业技能；在这里，他们学到了商学院里没有的知识——小企业该如何起步和成长；在这里，他们发现了全球范围内的缝隙市场；在这里，他们最大发挥了一个人所能具备的全部能量；最重要的是，在这里，他们轻松跨过了进入全球交易网络的门槛——人人都可以成为网商。

数年以来，网商群体自身从无到有、从小到大，已经深深扎根于中国经济的运行之中，扎根于全球经济的脉动之中。我本人对此深感振奋。

回望改革开放 30 年，中国不仅为全球贡献了物美价廉的丰富商品，更为全球市场经济贡献了来自中国的独特经验与创新模式。无论是农村家庭联产承包责任制还是异军突起的乡镇企业，抑或是从计划经济向市场经济转型的渐进式发展模式，都是如此。在网络化和全球化加速推进的今天，我认为，中国的网商群体也正在创造一种全新的发展模式。

这一模式的典型特点，在于海量的中小企业和创业者，借助电子商务平台实现大规模的生态化聚合，从而大幅度地降低企业之间的协同成本，并创造出一个竞争力足以与大企业相比拟、但其灵活性却更胜一筹的商业生态集群。在这样的协同模式下，我们注意到，商业的进入成本和创新成本，都得到了显著的降低。无数的中小交易者（如中小企业、中小网站和个人等）由此能够面对全球市场，无数的中小生意（如个性化的小生意）由此也能够成为现实，商业的自由度得到了最大限度的扩展，个体的能量也有了充分施展的舞台。

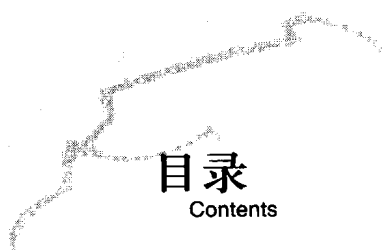
当然，网商更是一个遍布世界各地的全球性群体。借助无国界的互联网，他们早已娴熟地驰骋于全球的广阔市场。很少有人注意到的是，网商的发展，同时还正在为全球化注入一种全新的内涵。过去数百年来，国家和跨国公司曾经是推动全球化的两

大主角，而今，中小企业和创业者等草根力量，正在通过大规模协作、个性化、互动等全新的商业实践，丰富和拓展着全球化的新特质与新内涵。

未来难以预期，但未来可以创造，网商群体代表了这个时代积极向上的商业力量，他们正在创造未来的商务新世界。

馬雲

2008年3月25日，杭州



目录

Contents

序 网商创造未来 / 马云

第一章 商业新景观

- 奇妙的消费景观 3
- 真实无比的全球化 6
- 产消合一的经济形态 8
- 看得见的诚信 10
- 日益真实的后工业生产方式 12
- 新商业版图 15
- 阿里巴巴群落：未来商务的经典样本 17

第二章 商业新规则

- 商业自由度极大扩展 27
- 小的是美好的 29
- 平衡与协作 34
- 先行者的新视界 36

第三章 网商崛起

- “柠檬绿茶”们的传奇 43
- 汇聚杭州 45
- 2004年：网商浮现 48
- 2004~2006年：专业化时代来临 49
- 2007年：崛起时期 51
- 把身份印在名片上 53
- 创新的动力 54
- 中国现象 56
- “虚拟硅谷” 59

第四章 商业世界新人类

- 海量诞生的新商人 65
- 新型商人 69
- 成功没有奇迹 74
- 社区！还是社区！ 80

第五章 新商帮浮现

- 杭州网商俱乐部的故事 87
- 回望明清商帮 88
- 新商帮的纽带 92
- 商盟：商人之间的自组织 94
- 协同开放的系统 99
- 千万级的大规模协作 102

第六章 赢的策略

- 成功不问出处 109
- 态度决定出路 111
- 创新者的机会 113
- 当兴趣与利益相统一 114
- 充足的商务经验 115
- 流程与制度制胜 117
- 站在企业战略的高度 119

第七章 变革关头

- 网商冲击波 127
- 激发个体的能量 130
- 交易模式的地壳再造 135
- 来自网商的警告 137
- 职业的兴与衰 139

第八章 商业新纪元

- 新基石 147
- 新规则 150
- 新机会 153
- 新长尾 154

第九章 未来商务基础设施

- 历史上的商务基础设施 159
- 电子商务平台的发展 161
- 生态核心：电子商务平台的地位 166
- 电子商务平台：未来商务基础设施 169
- 网商与平台协同进化 174
- 网商服务体系 177

第十章 转身向前

网上珠宝店 183

商家蜂拥上网开店 185

转变的路径 187

转型的策略 190

重新设计 193

第十一章 网商改变中国

影响力溢出电子商务 201

自下而上的新商业精神 204

从网商崛起到中国崛起 206

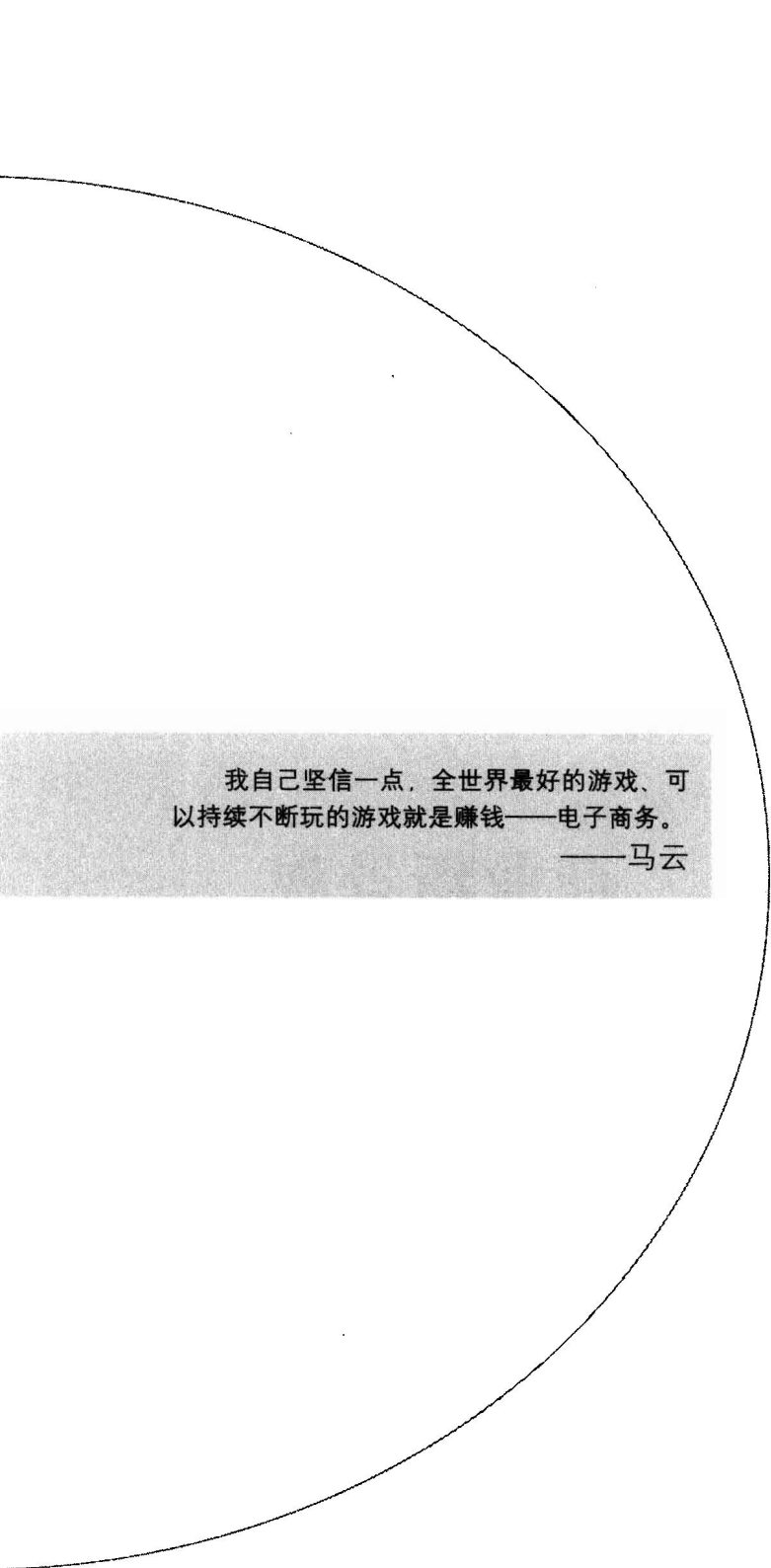
网商对全球市场经济的贡献 209

后 记 213

第一章

商业新景观

今天的中国人，正在进入一个
神奇的商业新世界……



我自己坚信一点，全世界最好的游戏、可以持续不断玩的游戏就是赚钱——电子商务。

——马云

2008年突破1 000亿元的销售额，成为中国最大的零售企业；10年内超过沃尔玛全球销售额，未来将达到10万亿元的销售额——2008年，一家成立仅数年之久的中国网络零售网站，确立了这样的宏大愿景。

这家企业名为淘宝网。

淘宝、支付宝、阿里巴巴，这几家杭州的互联网公司，或者按照专业术语来讲——电子商务公司，如今在网民群体中正变得耳熟能详，乃至成为日常生活中的习惯用语。

在网上买东西已经不新鲜，真正令网民兴奋和流连的，是网上无限丰富、无限个性化的商品种类，以及无远弗届、触手可及，被大大压缩了的时空。对于21世纪初的中国人来说，他们正在进入的，是一个刚刚显露轮廓的商业新世界。全新的消费景观只是一方面，近在咫尺、真实无比的全球化，趋向合一的生产与消费，不再遥不可及的诚信体系……都是这个商业新世界的重要表征。

长久以来商界人士已经非常熟悉的原有商业版图，正在变得面目全非。一个未来商业世界的轮廓，则正在从看似芜杂的土壤中悄然生长。

奇妙的消费景观

20世纪70年代，中国人消费还要凭借票证。比如农民要买一辆自行车，很可能就要先通过外省的城里亲戚凭票证去购买，然后再千里迢迢托运回村里。要挑选中意的颜色、款式，大概是不敢奢想了。

今天的时代完全不同了。仅仅是网下的商品已经非常丰富，网上的商品种类则更是数不胜数，新奇的消费方式也层出不穷。

近年来，在一些大中城市，一种名为“格子铺”的商业形态，正在得到众多消费者的追捧。所谓格子铺，就是在商铺里放置统一大小的“格子柜”，寄卖商品的商家只需支付一定租金，就可以在格子铺中寄卖商品，而他们售卖的多数是一些特色小商品。有意思的是，租用格子的商家其实很多都是网店，格子铺是被他们用做在线商品展示的实体店铺。对网店店主来说，开门脸或是在大商场设专柜都有一定门槛，而格子铺则可以极大地降低成本。而网民，也可以先在网站上看好商品，下班后到小店来买，或是在格子铺看到真实的商品，再上网去订购。这种店铺由于集中了很多网店的特色商品，因而大受欢迎。

电子商务——这种人类于 20 世纪末创造的新商务方式，正在以这样那样的方式，迅速地改变着 21 世纪初期中国人的消费景观。越来越多的人，也正在养成一种新式的消费习惯：点击鼠标，在网上进行选择、判断、交流、讨价还价，一件件商品就从网上到达了最终消费者那里。信息流、资金流，全在看不见、摸不着的网络上展开，一切都通畅而顺达。如果说逛商场还需要交通和时间成本，可选择的商品种类也相对有限，那么网上购物则基本消除了网下购物的这些不足。

不消多说，今天的中国人正在进入一个神奇的商业新世界。但这一切是如何在不经意之间成为现实的呢？今天这种悄然成型的消费景观，究竟又是怎样一步步演变过来的？

淘宝网的发展，或可反映和代表整个中国网上购物的发展历程。

淘宝网，2003 年 5 月由阿里巴巴集团投资创办，发展至今，已成为亚洲首选网络购物商圈。就在刚刚过去的 2007 年，仅淘宝网一家的成交额就达到 433 亿元，较上一年同比增长了 156%。同期，中国网络购物市场总成交额为 594 亿元。据预测，最晚到 2012 年，中国网络购物市场将有望突破 1 万亿元大关，届时网络购物市场将占据社会消费品零售总额约 5%~8% 的份额，而目前，这一比例还仅为 0.64%。

成交额只是一方面，消费人群的变化也非常重要。如果说最初的网络购物只是边缘人群在购买边缘产品，而前几年是主流人群购买边缘产品，那么今天的情形则是主流人群开始购买主流产品。中国的网购市场，已经

迈过了一个重要的转折点。

截至 2007 年年底，中国网购人数超过 5 500 万，与 2006 年同期的 4 310 万相比增长了 27.6%，与 2002 年的 843 万相比，则增长了近 7 倍。从人均网购金额来看，2005 年人均网购额只有 594 元，2006 年为 724 元，2007 年则达到了 1 080 元。这从一个侧面说明，网络购物的安全性和便捷性已经得到了网民的充分认可，网民消费的心理阈值在不断提高。

仅仅是规模还很难说明电子商务的神奇，更令人瞠目的是网上可供选择的商品范围。截至 2007 年上半年，淘宝网每天的在线商品数接近 7 500 万件；与 2007 年 1 季度相比，增长了 1 000 多万件；与 2006 年同期相比，增长了 100%。这么多种类的商品，在传统卖场有限的货架上是无法想象的。

专门经营宠物用品的“淘气的加菲猫”，是淘宝网上一个比较有名的网店。它的一个很大的特色，就在于“精而全”，其出售商品中包括了宠物粮食以及疫苗、沐浴用品、零食和服装等。他们拥有数千种商品，这是一个非常可观的数字。对于线下那些经营宠物用品的商店来说，仅仅是陈列这几千种商品，也需要很大的营业面积。但在网上，那些珍爱宠物的主人们则幸运地拥有了太多的选择。

工业时代，大规模生产为消费者带来了标准化的产品，但它同时也消灭了差异化和丰富性，大部分消费者因此而牺牲了自己的个性化福利。显然，后工业时代的消费者，有着更广阔的选择空间。

当一种消费方式成为习惯，网民的生活方式也因此而改变了。这一点，从网购商品品种的排名变化上，可以很容易地看出来。与 2006 年相比，2007 年在淘宝网上销售额居前十位的商品类别，发生了很大的变化。在销售额前十大商品中，居家日用品从 2006 年的第 8 位上升至 2007 年的第 4 位，家用电器从 2006 年的第 15 位飙升至 2007 年的第 5 位，话费充值卡从 2006 年的第 10 位跃升至 2007 年的第 6 位，服饰从 2006 年的第 3 位升至 2007 年的第 1 位。与此相反，一向被认为是最适合电子商务的数码类产品，其绝对销售额虽然也在持续增长，但其排名却大多有不同程度的下降：笔记本电脑从 2006 年的第 2 位下降至 2007 年的第 9 位，数码相机及



摄像机从 2006 年的第 5 位下降至 2007 年的第 7 位。

网络购物中日常生活用品销售额排名变化

排 名	2007 年销售额排行	排名变化	2006 年销售额排行
1	服饰	↑ 2	手机
2	手机	↓ 1	笔记本电脑
3	化妆品	↑ 1	服饰
4	居家日用品	↑ 4	化妆品
5	家用电器	↑ 10	数码相机及摄像机
6	话费充值卡	↑ 4	保健品
7	数码相机及摄像机	↓ 2	PC 及配件
8	PC 及配件	↓ 1	居家日用品
9	笔记本电脑	↓ 7	食品
10	食品	↓ 1	话费充值卡

(数据来源: 淘宝网、支付宝)

eBay 是另一家全球著名的电子商务网站, 在 eBay 网站上也有一组有趣的数字:

每 30 秒: 卖出一件衣服。

每分钟: 卖出一件玩具, 卖出一部手机, 卖出一架相机, 卖出一个电子游戏, 卖出一件收藏品, 卖出一件化妆品。

每小时: 卖出一枚蓝宝石戒指, 卖出一个他妈哥治宠物 (Tamagotchi), 卖出一个男士皮带扣, 卖出一架 Tamiya(田宫) 遥控车, 卖出一件新娘头饰, 卖出一件英超联人像, 卖出一件麦当劳收藏品, 卖出一个葡萄酒真空管。

如果按照服装来分类, 那就是: 每 5 分钟卖出一件女装 T 恤, 每 14 分钟卖出一件女装外套, 每 22 分钟卖出一套女士假发, 每 8 分钟卖出一件男装 T 恤, 每 23 分钟卖出一条男装牛仔裤, 每 46 分钟卖出一双男装鞋。

真实无比的全球化

2004 年 8 月, 主要从事化工、医药原料和食品添加剂出口业务的沈阳德慧化工有限公司, 忽然收到了一封来自伊拉克的买家询盘信, 对方求购的是 5 吨维生素 C。伊拉克是一个盛产石油的国度, 但这个原本应该非常富庶的国家, 近年来却因为战乱频仍而使得商务活动受到了一定影响。因

此，对这样的询盘，德慧公司起初并没有在意。仅仅是出于礼貌起见，公司给对方回复了报价，并表明必须要付清全部预付款才可以进行合作。让他们始料不及的是，几天之后，来自伊拉克的这家采购商就接受了他们的报价，并要求签署合同。更进一步地，这家伊拉克企业还通过其在广州的朋友把货款电汇到了德慧公司的账户上。

仅仅是这笔订单，就让德慧公司赚回了当年在阿里巴巴上的投资。对于他们来说，电子商务真实而又具体，神奇而又实用，全球贸易不再烦琐而遥远。^①

在南方的深圳，兆源科技有限公司演绎了与全球软件巨头微软公司和波音公司的成功合作。兆源公司主营电子娱乐产品和电脑办公设备，如打印机耗材、MP3 播放器、数码相框及周边产品，公司一直以来积极尝试用电子商务开拓全球市场。2006 年 7 月，一位美国西雅图的贸易商通过阿里巴巴 B2B（企业间交易）平台，与兆源公司进行了商务合作。很快，兆源公司就与美国微软公司签订了一个总价达 30 万美元的订单。

这样一个订单的获得，是由于兆源公司的产品设计、品质和价格都非常符合买家的需求，另外兆源在商务交流过程中表现出来的专业能力，更让客户对他们建立了信心。最终，微软公司决定将 30 万美元的货款，全部以电汇的方式一次性支付给兆源公司。

那个被过度滥用也因此或多或少被忽视了“全球化”，忽然之间变得无比真实。

看似不可能的订单背后，是兆源一直以来在电子商务平台上的耕耘。由于国际贸易中不可避免的时差因素，兆源的企业领导，早已习惯上午做亚洲以及其他时差不超过 12 小时的地区的生意，到下午和晚上再联系欧美地区的客户。

细想起来，今天中国人日常生活中的商品，已经很难区分出哪些是用国外的资金或技术生产的，哪些又是由 100% 的内资企业所生产。全球化的浪潮，每一天、每一刻都在融入国人的日常生活，每一个人，也都无可避免地被卷入到了这一浪潮之中。然而，对于那些正在从事出口业务的中小

^① 汤兵勇，陈梅梅，《中小企业电子商务之路》，清华大学出版社，2007 年。