

电商 如何改变中国

「意」马尔科·杰尔瓦西 (Marco Gervasi) 著 高尚平 译

EAST-COMMERCE

A Journey through China E-Commerce and the Internet of Things

深度访谈、全方位解读

全景再现中国电商的商业逻辑

中国电商，正在改写全球商业法则



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

A Journey through
China E-Commerce
and the Internet of Things

[意] 马尔科·杰尔瓦西 (Marco Getvasi) 著 高尚平 译

如何改变中国 电商 EAST- COMMERCE

图书在版编目 (CIP) 数据

电商如何改变中国 / (意) 马尔科·杰尔瓦西著 ;

高尚平译. -- 北京 : 中信出版社, 2016.10

书名原文: East-Commerce: A Journey through

China E-Commerce and the Internet of Things

ISBN 978-7-5086-6649-5

I. ①电… II. ①马…②高… III. ①电子商务—研
究—中国 IV. ①F724.6

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第 208130 号

East-Commerce: A Journey through China E-Commerce and the Internet of Things by Marco Gervasi

Copyright © 2016 Marco Gervasi

Simplified Chinese translation Copyright © 2016 by CITIC Press Corporation

All Right Reserved.

本书仅限中国大陆地区发行销售

电商如何改变中国

著 者: [意] 马尔科·杰尔瓦西

译 者: 高尚平

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 7.5 字 数: 146 千字

版 次: 2016 年 10 月第 1 版

印 次: 2016 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2016-6372

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-6649-5

定 价: 45.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由销售部门负责退换。

服务热线: 400-600-8099

投稿邮箱: author@citicpub.com

EAST-COMMERCE

推荐序

跳脱出自己的身份，我们往往能更清楚地看到自己所处的位置 and 要走的方向。但马可却不是这样的人。他这种人很少见——能够突破东西方文化边界的束缚，将商业与科技两个领域连接在一起，从中得出一种更广义的观点来解释当今全球科技的发展变化。

2014 年 12 月，我作为联合主持人，在中国深圳主持了首届“IDEAS 互联网与物联网产业跨界峰会”。晚宴时我非常荣幸地和马可坐在一起，听他说到自己正在写一本有关中国电商和物联网方面的书。

在那之前，马可已经采访了很多富有想法的中国和亚洲的行业领导者。所以很自然地，我们的话题越来越宽泛，我也很快意识到马可所写的这本书是对当今中国技术发展的一种开创性分析和研究。我写这篇推荐序，不仅想强调这本书是全球商业和技术领导者们的必读之物，也想重申他的观点：在现在这个历史节点上，中国已经发展成为全球技术大国。

在过去几十年里，中国和技术甚至工业上的发展都受到了西方国

家发展模式的启发。作为在 2015 年全球营业额排名第四的互联网公司腾讯工作 38 年的首席技术官，我见证了中国市场上的许多变革。早些时候，我们对西方的东西来者不拒，拿来就用。那时，速度是企业市场上站稳脚跟的基础，所以当时许多公司更喜欢“模仿”而不是“创新”。然而在最近几年，我们看到中国在产品研发方面出现了翻天覆地的变化。随着中国企业的日益成熟，我们已经开始更注重消费者的需求，熟练地将现有的商业和技术模式发展为与西方企业完全不同的新型模式。

长期以来，腾讯的 QQ 即时通信服务在即时通信市场上占据着最大份额。所以当我们决定在 2011 年发布“微信”这款应用时，我们就想创造属于中国人自己的通信软件。这款应用是根据中国用户独特的社交习惯而设计的，这主要基于中国人亲密的社交圈。正是由于对国内消费者的深入了解，我们在短短几年内就将微信发展成为中国应用最广泛的移动通信工具；从全球范围来看，目前微信用户已经超过 6 亿人。在中国，微信不只用于人际交往，也是做生意的一个重要通信工具。

但为什么仅仅止步于通信软件呢？微信帮助人们用网络产品连接真实世界，自身地位也日渐稳固。对于用户来说，微信已经成为他们满足自身生活需要的平台：他们可以用智能设备进行沟通，购买离线服务和商品，在线支付，还能与公司 and 品牌互动交流。然而，现在已经转变成一个生活方式平台的微信，只是中国引发“O2O”（线上到线下）商业模式和物联网革命的一座灯塔而已。

大概在一年前，我从腾讯辞职，选择创立自己的投资公司——七海资本。我们这家公司的目标和信条就是：中国技术在过去几年的飞速发展和广泛应用（尤其是智能手机的广泛使用）将使中国在未来10年内成为物联网发展最为重要的市场之一。因此，目前我们正在大力投资高科技企业，避免全球技术发展失衡。

历史上出现过某些时刻，对人类产生重大而深远的影响。回想那些岁月，我们能够感受到事物瞬息万变，机会在我们眼前一闪而过，却没有明确的落脚点。但同时我们也知道，当一切尘埃落定的时候，世界格局将变得非常不同。通常在这些转折点上，要做出准确的预测并坚定地走下去是非常困难的。但是在这本书里，马可充分利用他从中国的技术行业领导者那里获取的丰富知识，为我们呈现出一个独特的视角，去了解中国将如何打造全球技术模式——不只在这一年，而是在未来的10年。当然，我希望自己在这场变革中也能起到一点作用，并希望这本书会带给你一些启示。

熊明华

七海资本创始人

腾讯公司前首席技术官

EAST-COMMERCE

序言

当你产生某种直觉的时候，你会做什么呢？你本能所感知的事物尚未发生，但你却对此深信不已。一般来说，你会有两种反应：你很清楚自己的想法，但并未对此付诸行动；或者你会尽力让它变成现实。我选择了后者。

2014年，我开始写《电商如何改变中国》。我写这本书的初衷是想让大家了解，我是如何产生了一个富有争议的疑问并且为之找到了答案：中国是否已经开创了一种领先的商业模式，并最终将它传播至全球；若的确如此，会发生什么呢？

随着写作的深入，我逐渐意识到，出版商们可能认为我所提出的理论为时过早。虽然阿里巴巴善于制造新闻，但一种新型技术模式的确立仍然需要时间的检验。每次提到这本书，出版商们都会问：“你觉得你说的真的是未来的趋势吗？”在我即将完成这本书的时候，我问自己，这个理论是否太超前了。《电商如何改变中国》还未得以论证，但我不能干等着出版商们认可它的存在，自己却什么也不做。这时，我发现亚马逊公司有一种自助出版工具，利用它，我基本上只需

花几个小时上传我的写论文稿，然后它们就会出现在 Kindle 阅读器里的“万物商店”（The Everything Store）中。如此一来，我就完成了这本书的发表。

在本书的电子版率先问世的时候，我还不确定后面会发生什么。我曾对 200 多人做过采访，其中包括遍及全球四大洲 20 多个企业的首席执行官；之后，我对这些采访内容进行了长期研究；最后，我将研究后的心得总结以书面的形式呈现在这本书中。后来我决定做一个小小的实验：我把这本书打印出来，然后巡回演讲时，在不同的场合把它拿出来。到这时候，事情才开始变得有趣起来。

当听说第一本写有关中国电商模式的书已经面世时，人们立刻不约而同地产生了极大的兴趣。我们总是很想看到不同身份的人在听到相同信息时的不同表现：投资者想从这样的书中寻求见解，好决定下一步投资的打算；跨国企业想从书中了解更多有关创新型商业模式的知识；最后，中国企业想在书中找到关于“中国电商模式”何去何从的答案——它会替代欧美国家的商业模式吗？从我的视角来看，此时提出这样的理论再好不过。

同时，也发生了一些别的事情。本书中详尽提及的强大技术力量，始终在发展变化。所以在我的每一段巡回演讲中，听众们都知道得更多。为了回答他们的问题，我一直都在关注中国电商的发展。不仅如此，我还与很多中国本土公司和跨国企业保持联系，并花时间了解它们的运作方式。因此，我一直在整理思路并且也完成了对内容的更新。所以我决定与新的出版商合作，推出了这本内容

全新、覆盖面更广的书，相信会对读者产生更大的启示意义。

我对本书前面几个章节的内容都进行了扩充。比如，我们见证了“O2O”的商业模式在2015年的爆炸式发展；还有在这一章的最前面，我提到了与百度高层的沟通交流，这让我清楚地知道当下正在发生的事。那时我才了解到，“O2O”的商业模式正大力推动中国经济增长方式由“消费导向型”到“服务导向型”的转变。事实上，在2015年中国的GDP（国内生产总值）中，服务业的比重已经占到了50%以上。

而与零售商和新兴电商企业的联系则让我在写关于“一家著名时尚品牌征服中国电商市场”这一部分内容时得心应手。但这仍不全面，还有一些罕见的事情正在发生着。到2014年，包括百度、阿里巴巴和腾讯在内的中国电商巨头们都在团购和叫车服务等许多应用上激烈竞争。随后，我们看到它们开始相互结盟，共享市场。这意味着它们意识到，在探索未知领域的时候，和平共处、通力合作才能让各家企业皆大欢喜。

不仅如此，中国电商模式正在向全球蔓延。目前，中国互联网和电商巨头们正在加快对外投资的步伐。在印度，阿里巴巴已经采取重大举措，将其在中国的运营模式成功搬到印度市场；非洲则是腾讯主要发展的市场；至于百度和小米，它们在其他新兴市场上也有很大作为。我的直觉，现在终于应验了。

但有一个重要的问题我需要先说明。尽管中国在很多事物上都在不断演变，但有些根深蒂固的原则是不会变的。随着科技进步呈指

数级增长，书中提到的那些公司终将会不可避免地做出改变或者合并，甚至消失。尽管我一直在追踪这些变化并把它们写在我的博文里，但这本书的内容并没得到实时更新，尤其在企业的状态和发展趋势两方面。它不能预测哪些公司会在未来脱颖而出，哪些公司最终会被市场淘汰；本书旨在阐述电商和物联网背后的一些基本原则。书中描绘的趋势和动向将在未来几年才会发展成熟。

这就让我想到一个与投资者和市场密切相关的残酷问题：中国电商的快速发展是否可持续呢？换句话说，电商发展一旦停滞，又会发生什么呢？如果我们近距离观察当下发生的种种，就会发现，已经形成的基础、原则并没有发生变化。潜在的消费增长仍然存在，但问题已经不在这里了。

我来具体解释一下。几十年来，中国已成为跨国企业规模增长的一个重要因素。但在 2015 年，中国 GDP 的增长已经放缓，增长率被控制在 5%~7%；中国的一些电商和互联网公司的股价也出现了下跌的情况，有段时间曾一度暴跌。因此，全世界都在质疑中国未来的发展状况。据著名“智囊团”——需求研究所（The Demand Institute）和美国尼尔森市场调查公司对中国消费情况的研究，未来 10 年内，中国 GDP 的增长会更加缓慢。为什么会这样？中国正试图将经济发展的依赖对象从出口和投资转向国内消费。中国经济看起来似乎越来越像一只“双头龙”：一边的出口和投资在放慢脚步，而另一边的第三产业仍在持续增长。所以需求研究所预计，无论中国是否能实现这种转型，未来 10 年内，中国的消费量可能仍会保持最

高达到 60% 的增长。所以中国的消费力依然强大。

在这个增长过程中，互联网和电商扮演着什么角色呢？作为基本媒介，它们培养了一群新型消费者——“互联网消费者”。孔薇，即这本书的主人公，就是其中一分子。据需求研究所的另一份报告“消除层级”（No more Tiers）称，到 2025 年，“互联网消费者”的消费量将达到 80% 的增长。这就意味着，互联网几乎成为增长的核心因素，也成为他们获取信息和交易的渠道。

所以在我看来，不管 GDP 的增长幅度有多大，互联网和电商对中国来说都至关重要。它们已成为这些新型消费者文化的一部分——通过虚拟化连接，提高生活质量。那些仅靠估价或数值评估中国技术革命而不关心中国社会和商业模式巨大变革的人，正在错过这场变革在全球范围的影响。

总有一天，我将不再继续更新这本书的内容。但此时此刻，我仍然非常享受与各位实时分享我的研究成果。

马尔科·杰尔瓦西

写于上海

2016 年 8 月

EAST-COMMERCE

目录

推荐序 //VII

序 言 //XI

第一章 令中国焕然一新的电商模式 //001

我的中国发现之旅 //005

中国经济发展的新模式 //013

中国电商的三大支柱 //015

中国电商的发展前景 //018

第二章 科技与商业的完美融合 //023

中国电商的独特之处 //027

淘宝与eBay之战 //030

网购即娱乐 //034

一千零一次点击 //039



第三章 新型商业帝国的崛起 //045

互联网开拓者 //050

百度、阿里巴巴、腾讯和“X因素” //054

“限时特卖” 电商模式 //070

平台型电商模式与自营电商模式 //074

第四章 打破传统的互联网零售商 //079

赋权至个人 //085

从“自上而下”到“自下而上” //089

一键连接消费者与供应商 //094

第五章 高度连接的世界 //101

破除壁垒 //108

互联网巨头的生态系统 //114

技术改变商业 //121

从配角到主角 //123

第六章 一切关乎社交 //127

社交与商业融合 //134

流量经济与“粉丝”经济 //138

以用户为核心 //145

“物联网革命” //148

第七章 中国电商的世界影响力 //151

向全亚洲扩散 //162

走向南美洲与非洲 //167

“中国特色”的电商模式 //171

第八章 跨境电商 //177

创业之初 //181

从线下到线上 //185

数字化营销与用户运营 //188

国际化的电商策略 //190

第九章 下一个大趋势 //197

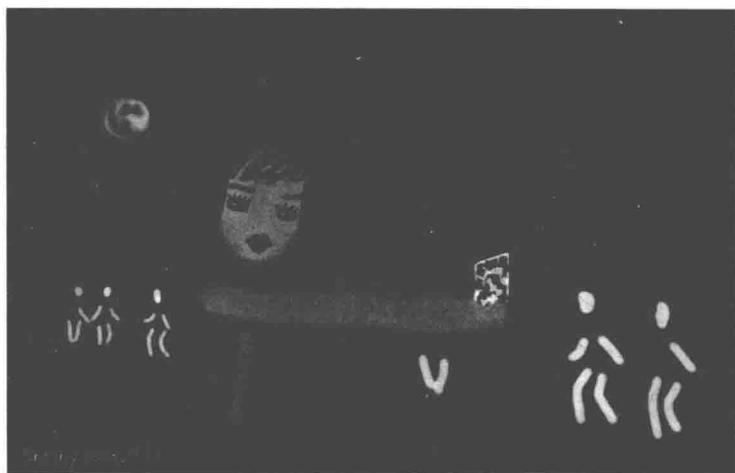
跨越太平洋的一座桥梁 //201

物联网与商业闭环 //204

奇点在中国发生? //206

致 谢 //209

注 释 //213



EAST-COMMERCE

第一章

令中国焕然一新的电商模式

孔薇——她更喜欢大家叫她维奥莉特（Violette）——穿上黑外套，关上电脑和办公室的灯，准备下班了。这天是5月的一个星期三，5月是她最喜欢的月份之一，预示着滋养万物的雨季即将来临。即便身处上海新天地商业街区的核心地带，对她来说，这一时节的到来也意义非凡。

37岁的孔薇已经是久经商场的老人了。正如许多有抱负的中国人一样，她一直用自己的方式努力 working。刚开始她负责的是质量监管，在视察各地工厂的同时，也积极推行国际上通用的生产标准。不久，她被派去负责生产时尚和运动等系列服装的几家欧美服装公司。最近她又升职为电商营销主管，为一家美国娱乐公司服务。发型时髦，穿着银色高跟鞋，背着白色时尚手提包，孔薇俨然一副斯特拉·麦卡特尼^①（Stella Nina McCartney）的模样。

孔薇所在的办公楼挨着一座人工湖，这让他们拥有最佳的观赏视野；街对面还矗立着麦肯锡中国总部大厦。当孔薇下楼来到人迹寥寥

① 斯特拉·麦卡特尼，英国知名时装设计师。——译者注