



浙商书系

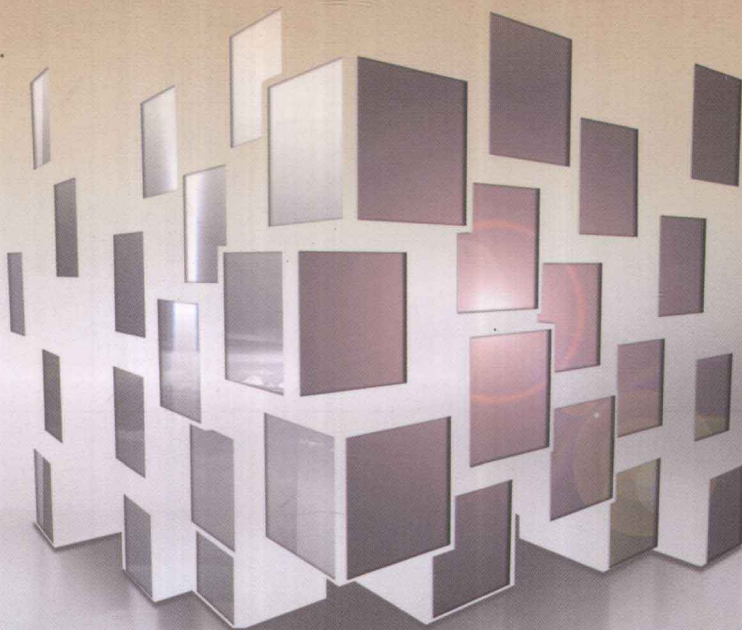
浙商模式

创新经典案例

ZHESHANG MOSHI CHUANGXIN JINGDIAN ANLI

(2010版)

胡祖光 吕福新 崔砺金 主编



浙商模式 创新经典案例

ZHESHANG MOSHI CHUANGXIN JINGDIAN ANLI

(2010版)

胡祖光 吕福新 崔砺金 主编



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

浙商模式创新经典案例:2010年版 / 胡祖光, 吕福新, 崔砺金主编. — 杭州:浙江人民出版社,2011.6

(浙商书系)

ISBN 978-7-213-04551-6

I. ①浙… II. ①胡… ②吕… ③崔… III. ①商业经营—案例—浙江省 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 105492 号

- 书 名 浙商模式创新经典案例(2010 年版)
- 作 者 胡祖光 吕福新 崔砺金 主编
- 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 徐江云
- 责任校对 戴文英 朱 妍
- 封面设计 厉 琳
- 电脑制版 杭州兴邦电子印务有限公司
- 印 刷 杭州丰源印刷有限公司
- 开 本 710×1000毫米 1/16
- 印 张 16.25
- 插 页 2
- 字 数 26.8万
- 版 次 2011年6月第1版·第1次印刷
- 书 号 ISBN 978-7-213-04551-6
- 定 价 40.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

前言

金融危机的波澜虽然渐渐平息,后危机时代的挑战又扑面而来。

2010年,经济形势极不确定的一年。

在人民币升值与通胀压力下,以外贸型为主导、以传统制造业为特色的浙江经济,其先发优势已然无存。

而新一轮发展机遇的拼抢正来势汹汹:各国对新能源等新兴战略产业正抓紧“跑马圈地”,中国劳动密集型产业也在加速向中西部及其他发展中国家转移。

面对此情此境,浙商将依靠什么继续站在下一个10年的竞争舞台上?

毫无疑问,答案是:转型升级。

这是浙江经济持续健康发展、继续走在前列的根本保障,更是“后危机时代”企业生存、发展的根本途径。

但转型升级并非一句漂亮的口号。它需要具体与行之有效的行动,而行动则需要突破口。

这个夏天,经济“体质”嬗变、继续攀爬的重要拐点上,浙商转型终于找到了突破口——创新。

2010年7月3日,由浙商研究会发起并联手多家浙江商会主办的2010年浙商(夏季)论坛在杭州维景大酒店拉开帷幕。会场气氛与当时的时令极其相合,来自各行各业的浙商与国内十大管理学院院长共聚杭州。十大管理学院院长为大会发布的“十大创新模式经典案例”现场点评,掀起了一场共探转型时期浙商创新之道的头脑风暴。

为什么要创新?这是因为,浙江企业“身段娇小”,唯有依赖灵活的创新迅速出击,才能把握商机;并且,尽管生产的产品没有重大科技含量,产品的设计、营销、品牌建构却极需要创新性思维。

而在与会者们看来,实现产业转型、技术创新之前,模式的创新同样重要。商业模式、管理模式、融资模式的创新等等,都将事半功倍地提升企

业的竞争力。会上首次发布了浙商“十大创新模式经典案例”，“十大创新浙商”也同时诞生。

论坛上，一系列模式碰撞中，创新的火花频频闪现——

没有创新的眼光，“帅康”就不可能精耕细作厨卫市场，成为引领行业技术标准的风向标；没有创新的眼光，章鹏飞也不可能从“固守一隅”到“八方连锁”，改革传统专业市场模式，推动商业流通的现代化建设；没有创新的眼光，“虎牌”更不可能在企业的“蓝海”之中越走越远……

创新之路，未有穷期。

理念一变，别有洞天。

曾几何时，浙商新旧延续、活力不断，靠的正是依时势而变。时至今日，“最坏的时刻已过去，最好的机遇正降临”，可以相信，只要紧紧把握“创新”这个新航标，能够改变“一穷二白”命运的浙商，在新的重大历史抉择关头，也一定能够肩负起转型升级的历史使命。

为引领浙商群体发掘具有广阔前景的新产业，分享具有变革意义的新模式，感悟企业创新的力量，从而推动浙商实现自我跨越的发展，浙商研究会与浙江工商大学浙商研究院、市场导报社联袂编辑出版此书；并决定一年一度将《浙商模式创新经典案例》结集成书献给正在奋进的浙商群体。

浙商研究会会长 胡祖光

2011年3月1日

目录

创新模式① 在中国特色传统产业的土壤中酝酿出新商业模式

阿里巴巴:突破商业想象力 / 2

点评:创新马云 商业传奇 / 10

创新模式② 并购换时间

吉利:“农村小伙迎娶国际巨星” / 12

点评:并购后的企业整合更重要 / 17

创新模式③ 从化工网到“门户联盟”

网盛生意宝:创意闯关 / 20

点评:“小门户+联盟”商业模式创新 / 24

创新模式④ 永不停息的蓝海战略

宗庆后:持续保持创业心态 / 28

点评:宗庆后的直觉式创新 / 33

创新模式⑤ 勇于试错的制造业精神

华立集团:试错的智慧 / 36

点评:软实力铸就“长跑选手” / 41

创新模式⑥ 搭建光伏机会

正泰:改变自己 / 44

点评:保守与创新的平衡 / 49

创新模式⑦ 名牌包装中国芯

帅康:走高端路线当帅才 / 52

点评:帅康集团的经营模式 / 57

创新模式⑧ “种树理论”

纳爱斯集团：“小产品”成就“大日化” / 60

点评：小产品、大日化、大市场 / 65

创新模式⑨ 资本的产业放大效应

杉杉集团：“产业+资本”的践行者 / 68

点评：多元化与资本化比翼双飞 / 72

创新模式⑩ 打造区域性资本“三板”市场

浙江产权交易所：让阳光照进未上市公司股份 / 74

点评：在产权交易业务模式下未上市公司股份的自由流通 / 79

创新模式⑪ “非遗”文化产业创新模式

东方文化园：“非遗”为“核”的美丽创意 / 82

点评：纯真、创联、功业 / 87

创新模式⑫ 品牌化市场连锁业

现代联合：从传统到现代 / 90

点评：浙商创新——品牌化专业市场连锁模式 / 94

创新模式⑬ 古建文化创意产业模式

古今集团：寻找新与旧的交融 / 96

点评：流动、凝结、创建 / 100

创新模式⑭ 专业电工外包连锁服务

虎牌的行业突围：服务+连锁+产品 / 104

点评：价值、网络、互动 / 108

创新模式⑮ 时尚也是生产力

海宁皮革城：时尚上市路 / 112

点评：皮革时尚、品牌、文化 / 116

创新模式⑩ 制造业嵌入供应链体系

中捷环洲:锻打供应链“航母” / 120

点评:通过价值链延伸提升企业核心能力 / 125

创新模式⑪ “无我化管理”的技术管理平台

陈贤兴:物联网嵌入式技术解决方案的领航者 / 128

点评:“矩阵式管理”架构与“无我化管理” / 134

创新模式⑫ 技术创新:“电缆大王”的金钥匙

技术创新:“电缆大王”的金钥匙 / 136

点评:企业家精神与开放式创新范式 / 140

创新模式⑬ 全国连锁苗木大卖场模式

华凯新农:资源混搭探寻新农业 / 144

点评:农产品连锁卖场式营销创新 / 149

创新模式⑭ 小剪刀深耕品牌文化

张小泉:日用品的奢侈理念 / 152

点评:股权相对集中与企业创新动力 / 157

创新模式⑮ 仓单质押贷款解决企业融资难题

珍珠仓单即可获贷 / 160

点评:金桥仓储公司的金融创新 / 164

创新模式⑯ 打包式的办公托管

郭丛军:开启办公托管的商业蓝海 / 168

点评:从卖产品提升到卖服务 / 172

创新模式⑰ “1+1+1”模式的工业超市

“工业超市”开到全国核电基地 / 174

点评:“宏伟”演绎的“1+1+1”模式 / 180

创新模式24 16字项目管理方针

陈道义:建筑企业管理的“远扬模式” / 184

点评:势与实 / 188

创新模式25 “一房一档”的细节管理

陈振江:儒雅温商的“造房经” / 190

点评:管理颗粒度 / 194

创新模式26 工业也可以旅游

富丹:海洋旅游食品工业游基地首创者 / 198

点评:思维、理念、行动 / 202

创新模式27 同业间的战略联盟

木头人俱乐部:团结就是力量 / 206

点评:同业携手,共促产业转型升级 / 211

创新模式28 串联经济

竹纤维创造者联姻生态旅游 / 214

点评:创新、拓展、延伸 / 219

创新模式29 抱团合作的“同学经济”

“三个浙商”不再是条“虫” / 222

点评:情感、理性、创和 / 226

创新模式30 传统制造业突围

“丝绸之路”:从“哭泣曲线”到“微笑曲线”的华丽转身 / 230

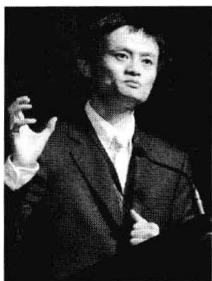
点评:科技制造、文化制造与品牌制造 / 235

附录 中国十大管理学院院长关于浙商十大模式创新经典案例的点评 / 237

后记 / 253

在中国特色传统产业的 土壤中酝酿出新商业模式

诚信、支付和物流是中国互联网发展的三大瓶颈,但在极富想象力与创造力的阿里巴巴手上,这三大瓶颈一一得到突破。一家以火箭式速度发展的本土互联网大象级企业跃入大众视野。



老总体会

很多时候讲创新是技术人员的事情,但是模式的创新、市场发展的创新、管理、资本运作等方面,可以做得更好。

只有不断的自我创新,小企业才有机会颠覆行业巨头。技术创新是为客户服务的。就像支付宝,没什么技术创新,但是管用!其实 Google 的技术创新不见得比 Yahoo 好多少,只不过其更专注,做搜索做到底并不断进行完善。

——阿里巴巴集团董事局主席、首席执行官马云

阿里巴巴:突破商业想象力

段周媛/文

2010年10月26日,杭州。一位当年的阿里巴巴合伙人对《市场导报》记者说,11年前阿里巴巴的创业聚会上,马云说的话他至今难忘。

在人们的印象中,马云头脑清醒,逻辑缜密,极富演讲天赋和领袖气质。

那一天,面对着17位毫无经商经验的伙伴,马云的创业宣言激荡人心:“我们(要办的公司)不是帮着小企业省钱,而是帮着小企业赚钱。全世界有钱的人没有多少,从数量上讲大企业最多占到企业总数的10%左右。所以,我们有一个虾米和鲨鱼的理论——抓住了虾米就有机会捕鲨鱼,可抓住了鲨鱼却可能被咬死。”如今,阿里巴巴已拥有B2B、淘宝、支付宝、中国雅虎、阿里云这5艘战舰。从信息流、资金流和物流3个环节为打造国际化的电子商务生态链奠定了基础。

11年,一段历史的回眸

20世纪末,全球网络经济如火如荼。而电子商务,已由美国向中国渗透。

1999年2月,杭州市城西的湖畔花园,一个没有标志、毫不张扬、极为普通的小区住宅里,马云的阿里巴巴悄然起航。

18人,阿里巴巴的合伙人悉数到场。而这也是阿里巴巴历史性的第一次全体会议。

马云此时已经明白,他要做的事就是提供一个这样的世界:将全球中小企业的进出口信息汇集起来。

一向口才极佳的马云,当然不会放弃在这个历史性时刻的激情演讲:“我们要办的是一家电子商务公司,我们的目标有3个:第一,我们要建立一家生存102年的公司;第二,我们要建立一家为中国中小企业服务的电子商务公司;第三,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10位。”

通过调研,他发现,在市场经济成熟的美国,各行业前3大公司掌握着绝

大多数的市场和资源,基本上所有的电子商务都是为这些大公司服务的。但中国的企业 99%都是中小企业,市场经济环境与美国迥然不同,这就决定了中国要发展电子商务就只能为中小企业服务。

在随后的议程中,马云清楚地表明,中国加入 WTO 只是时间问题,通过互联网建立商务网站,可以帮助中国企业出口,也可帮助国外企业进入中国;同时,中小企业和民营经济是推动中国经济高速发展的重要力量,中小企业使用电子商务是一种趋势。它不应该是美国电子商务的 B2B (Business To Business)概念,而应是商人对商人(Businessman To Businessman)的模式。

信用,打造诚信的信息流

21 世纪,电子商务在中国兴起。其时的网络服务,无疑是一个免费的蛋糕。

时至 2001 年,中国的网络环境浮躁风盛,一些网络公司纷纷从免费服务向收费服务转型,甚而单方面撕毁了之前承诺的免费协议,网络信用初显脆弱之态。2001 年末,“声名显赫”的 B2C 网站 My8848 轰然倒塌,更将网络信用推向崩溃边缘。

中国电子商务在发展初期,就遭遇到了诚信困境。阿里巴巴决定:在困境中,重塑网络信用。

2002 年 3 月,阿里巴巴与信用管理公司合作,启动了“诚信通”计划。这项计划通过第三方认证、证书及荣誉、阿里巴巴活动记录、资信参考人、会员评价等 5 个方面,把关审核申请“诚信通”服务的商家的诚信。

很快,计划实施后的数据显示,诚信通的会员成交率从 47%提高到了 72%。振奋人心的数据背后,其实是用传统手段而非技术手段,解决了网络商家之间最重要的信任问题。

那么,如此有效的诚信措施究竟有什么?

记者解析后发现,在阿里巴巴构建的商务平台上,“诚信通”档案是“诚信通”会员必填的基本信息。它包含了会员的基本诚信情况,由 4 个部分组成:A&V 认证信息、阿里巴巴活动记录、会员评价、证书及荣誉。

A&V 认证信息,包括公司注册名称、地址,申请人姓名、所在部门和职位,同时还需要出具工商部门颁发的营业执照等。提供商业信息的企业,必须首先通过这个认证。

阿里巴巴活动记录,是指某一网商在经营过程中的信用表现,另外 ISO 体系等行业认证也成为“诚信通”会员重要的参考要素,并且阿里巴巴会用优先排名、向其他客户推荐等方式,来奖励那些诚信记录良好的用户。



记者在采访中了解到,在向商家提供服务的基础上,阿里巴巴每年向“诚信通”会员收取 2300 元的会员费。而据调查统计,有 85%的买家和 92%的卖家,会优先考虑与“诚信通”会员合作,“诚信通”会员的成交率也是普通会员的 7 倍!

与此同时,阿里巴巴还向出口企业推出了“中国供应商”服务。这一创新的业务模式,依托网上贸易社区,向国际上通过电子商务进行采购的客商推荐中国的出口供应商,从而帮助出口供应商获得国际订单,让全球 220 个国家逾 42 万家专业买家在线浏览企业。

短短几年,借助互联网,阿里巴巴创立了独特的经营模式:向全球买家展示中国企业;向中国企业提供国际买家,将中国企业长期以来的商业习惯向更高一级的行为阶层推进,使他们迅速地向网络商务靠拢,从而为海外企业所熟悉。

对此,阿里巴巴 B2B 前业务总裁卫哲认为,阿里巴巴成功的原因,首先在于摆脱了传统的向买家收费的形式,全球首创向卖家收取会员费;其次,是阿里巴巴注重服务,服务型公司的成分重过互联网公司。

基于此,虽然中国的电子商务环境还不尽如人意,阿里巴巴却用其独具中国特色的 B2B 商业模式,帮助许多在现实的商务环境中受限的中小企业,找到了走出困境的途径。

艾瑞市场咨询机构的数据显示,2007 年中国电子商务市场总体规模达到 1.7 万亿元,其中 B2B 市场规模占到 95%以上,这块大蛋糕的大部分被阿里巴巴牢牢占据。

而随着 2007 年阿里巴巴 B2B 公司在香港的成功 IPO,更证明这种模式的成功。这是第一家“中国原创”的互联网公司,拥有其独一无二的 B2B 模式。

业界曾对阿里巴巴如是评价:这是一家源自中国,可与亚马逊、雅虎、Google、eBay 比肩的互联网商业公司。区别于百度、腾讯等公司的是,阿里巴巴并非紧跟欧美风向,相反的是,它在中国特色传统产业的土壤中酝酿出了新的商业模式。

淘宝,让天下宝贝不再难买

成功缔造了阿里巴巴传奇之后,马云一直在等待新的突破机会。所谓突破,就是突破已有的商业想象力。

而淘宝网的创办,恰如一部马云的冒险之作。

淘宝网,顾名思义——没有淘不到的宝贝,没有卖不出的宝贝。

2003年5月,阿里巴巴内网上出现过一个帖子说:“注意,有一个制作思路与阿里巴巴极为相似的网站正在迅速地聚拢人气,它的名字叫淘宝。”

很快,关于淘宝的话题成为热议。几天以后,当阿里巴巴的员工们在公司休闲吧里议论这件事时,有员工还感到愤怒:为什么有人对这样一个网站不闻不问?

直到2003年7月,阿里巴巴宣布:投资1亿元人民币,将淘宝网打造成中国最大的个人网上交易平台。直到此时,阿里巴巴的员工才恍然大悟:淘宝网竟然是自家的“孩子”!

而此时,中国人对网上购物已不再陌生。当年,电子商务巨头美国eBay投资1.8亿美元接管易趣,实现了进军中国的战略目标。

1999年成立的eBay易趣经历了中国网络经济的疯狂与寂静,可谓一枝独秀,曾一度占据着90%以上的市场份额,拥有良好的品牌优势和用户基础。

与eBay易趣相似,淘宝网是国内个人交易网上平台。

在马云的眼里,诚信、支付和物流是中国互联网发展的三大瓶颈,而淘宝推出的网上支付工具支付宝,在支付环节上取得了重大突破。

对于eBay的大举进军,马云认为,eBay在全球其他地方会发展迅速,但在中国市场仍将摇摇欲坠。他笑称,“eBay也许在海里是条鲨鱼,但我是长江里的一条鳄鱼。如果我们在大海里对抗,我肯定斗不过它,但如果我们在江河里较量,我们能赢”!

果真出乎所有人的预料,还是新生事物的淘宝网竟然出奇制胜——没有和eBay易趣争抢既有的存量市场,却另辟蹊径——收割疯狂生长的增量市场。

就这样,淘宝网诞生仅一年,这家“倒过来看世界”的互联网公司,就成了中国网络购物市场的领军企业。有观察者将之归纳为,“本土智慧与美国思维交锋,极其耐人寻味”。

5年之后,有业界人士定义说,地处浙江这个中国私营经济最蓬勃的地域,是淘宝网最具竞争力的宏观优势之一,这使得淘宝网更有机会介入中国中小产业集群的产业升级重建过程中,而淘宝网的商业基因也借此进入了旺盛的产业需求中,使之具有别的企业不能具备的竞争优势。这是一个宏大的产业定位。

2006年5月,淘宝网以67.3%的市场份额,大举超越eBay易趣(29.1%)。此时,淘宝网注册用户为1900万,已接近eBay易趣的2050万。

2006年7月,淘宝网诞生3周年,其注册用户为2250万,不仅超过e-Bay易趣,在成交额上的优势还在持续扩大,当年淘宝网总成交额突破140亿元人民币,成为国内C2C市场在注册用户总数和成交额双重意义上的“双冠王”。

事后,阿里巴巴集团在分析总结中认为,帮助淘宝打败易趣的法宝,并不是外界盛传的“免费撒手锏”,而是支付宝与淘宝旺旺。其中,前者解决了买卖双方的诚信问题——这是互联网世界里最难建立的要素;后者允许买卖双方直接沟通和联系。收费的易趣担心买卖双方甩开平台独立交易,而免费的淘宝却愿意鼓励双方沟通,这更符合国人的消费心理和习惯。

这是一个传奇!马云在成就阿里巴巴和淘宝网的同时,也成就了在阿里巴巴和淘宝网活跃着的网商们,以及由此带来的中国互联网的网商时代。

时至今日,7岁的淘宝网日均访问人数超过4000万,是全世界流量最高的电子商务网站,拥有注册用户超过2亿,2009年的年成交额超过2000亿元。

淘宝人放言,他们的目标,是要超越沃尔玛!

支付宝,解决网络资金流

事实上,控制交易风险一直是困扰电子商务发展的难题,而诚信与安全甚至决定了明天电子商务将何去何从。于是,一直把“只有解决了支付问题,才能够做到真正的电子商务”挂在嘴边的马云始终在寻找解决网上交易安全的手段。

阿里巴巴的资深人士对记者表示,“生于淘宝”的支付宝,与同期大多数凭借独门的技术优势进军第三方支付产业的逐浪者最大的不同是,支付宝从诞生之初就紧密结合了应用场景——网络购物,而且是基于清晰的客户需求——破解网上购物的信任问题。

当时,正是网络购物市场刚刚萌芽的阶段。淘宝网发现,支付的瓶颈是阻碍网上购物发展的重要因素之一:无论是线下的银行汇款还是货到付款的方式,都很难解决买卖双方的互信问题,买方担心给钱之后收不到货,卖方担心发货之后收不到钱。而正是双方的不安心理,将大多数人阻挡在网络购物之外。

广泛的市场调研之后,解决方案很快付诸实践。

2003年10月18日,淘宝成立了支付部门,推出了现在成为第三方支付标杆模式之一的“担保交易”:如果买家在淘宝网上看到了一件喜欢的商品拍下后, he 可以先表示同意把购买商品的款项打到支付宝账户中,并通知卖家

发货,等到收到商品之后,确认无疑再通知支付宝把钱打到卖家的账户中。作为淘宝网上交易双方信用的第三方担保平台,支付宝应运而生。

2004年12月8日,浙江支付宝网络科技有限公司成立,支付宝正式从淘宝网独立,整个业务流程与淘宝网的业务流程剥离,支付宝网站上线并独立运营,支付宝开始从第三方担保平台逐渐向在线支付平台转变。

2005年2月,支付宝推出了“全额赔付”制度,对于使用支付宝而受骗遭受损失的用户,支付宝将全部赔偿其损失。支付宝将“全额赔付制”扩展到阿里巴巴,以及所有采用支付宝作为支付工具的电子商务公司。

据记者了解,主动全额赔付以保障用户利益,目前在国内电子商务网站尚属首创。阿里巴巴的高层人士表示,这一制度不仅显示了阿里巴巴解决电子商务支付问题的决心,也表现出对支付宝产品的绝对信心。

当时,国内的电子商务市场刚刚起步,支付宝外部拓展的空间非常小,淘宝成为唯一的客户。由于支付宝需要在一定的应用产品中去孵化,因此此时支付宝只有全力以赴在淘宝的试验田里试验,一方面支持淘宝的发展,另一方面逐步完善支付宝自身的产品和技术架构。

电子商务的产业特性,决定了支付宝的战略发展。只有跟上产业信息化的节奏,顺势而为,强大的技术优势才有用武之地。

由此,支付宝一方面专心服务淘宝,积累经验和实力;另一方面潜心研究国内电子商务的发展潮流。由于互联网电子商务需要不同于电子银行的支付方式存在,需要更接近用户,更符合互联网应用习惯,支付宝在耐心地寻找能够发挥其在电子商务环境中独特价值的其他应用环境,以期抓住不同行业信息化升级的契机来开拓自己的市场版图。

于是,那些信息化程度相对较高的行业,成为了支付宝最先切入的外部重点市场,例如网络游戏、B2C平台、电子机票等,支付宝小心翼翼地在拓展不同的外部市场。到2007年时,随着国内电子商务环境的日臻成熟,支付宝的业务拓展也取得了突破,成功地切入了不同行业,外部客户对支付宝交易量的贡献率已经上升至30%。

无疑,作为互联网企业的一个创举,支付宝是电子商务发展的一个里程碑,它的出现搅动了中国电子商务支付的一池活水。

在5年不到的时间内,支付宝用户覆盖了整个C2C、B2C及B2B领域。截至2010年6月底,支付宝注册用户突破3.5亿,日交易额超过14亿元,日交易笔数达到550万笔。

物流:水到渠成的开拓

信息流、资金流和物流,一向被业界称为影响电子商务发展的3个问题。

时至今日,阿里巴巴集团通过阿里巴巴、淘宝平台和支付宝工具,已经解决了信息流和资金流的问题。接下来,如何简化物流环节,缩短消费者与厂家的供求距离,节约社会成本,成为阿里巴巴集团迫在眉睫的首要问题。

早先曾表示不会染指物流业的马云,面对突飞猛进的网购市场,最终不得不感慨道:“物流,是制约电子商务发展的最大问题。”

数据显示,淘宝业务已占很多快递公司业务量的50%—80%。随着淘宝递送量的激增,多数快递公司的扩张速度已难以与其匹配,进而导致服务品质下降。另外,居高不下的物流费用,也在很大程度上制约了淘宝网的进一步发展。

面对记者的疑问,马云说:“大家会说,‘阿里巴巴不是一直说不做物流吗’?其实我第一天也说过我们也不想做资金流;但有的时候,你不去做解决不了问题。现在物流又碰上大问题了。”

事实上,阿里巴巴早已开始布局物流行业。

此前,新加坡政府投资公司(GIC)旗下物流部门普洛斯公司首次公开发行股票(IPO),阿里巴巴集团旗下的 Alibaba Group Treasury Limited,共购买了1350万股普洛斯股份,占普洛斯完成IPO后总股本的0.3%。

2010年3月29日,阿里巴巴集团宣布战略投资国内最大的物流公司之一的星辰急便速递有限公司,星辰急便现已在全国范围内建立了32个运转中心、50多个中转站和分拨中心,网点数量达1500余个。

2010年6月11日,淘宝网宣布:淘宝大物流计划正式推出。该计划核心包含淘宝物流宝平台、物流合作伙伴体系,以及物流服务标准体系3大块内容。

6月中旬,记者特地赶赴上海松江淘宝物流基地采访。事实表明,此前承诺不做物流的淘宝网,正以一个平台的角色开始涉足物流业。

因为没有不做的理由。根据中国快递协会的统计,2009年全国的包裹约20亿件,其中约10亿件来自淘宝网。最新的数据显示,淘宝网每天带来的实物包裹物流范围覆盖了全国90%以上的市(县、区)。自建物流平台可以不再受到物流公司的牵制。

采访中记者发现,淘宝物流宝平台是由淘宝网联合国内外仓储、快递、软件等物流企业组成的服务联盟,也是提供一站式电子商务物流配送外包服务、解决商家货物配备和递送难题的物流信息平台。