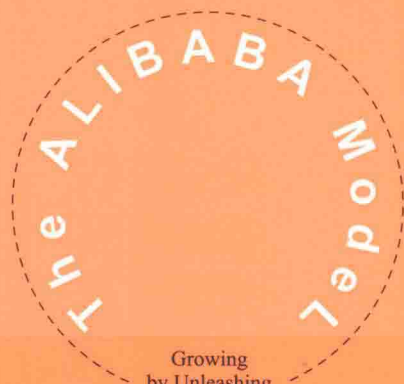


致敬阿里巴巴上市，权威经济学家深度调研阿里人和淘宝商 刘鹰 项松林 方若乃◎著
凭恃独特数据与资料，打造15年来确切解密阿里体系第1书
首次以21世纪全新视角解析阿里成功背后的经济学原理

阿里巴巴模式

改变游戏规则，在释放草根创新力中成长



Growing
by Unleashing
Grassroots Entrepreneurship

诺贝尔经济学奖获得者埃德蒙·菲尔普斯
世界著名经济学家威廉·鲍莫尔 作序推荐



中信出版社·CHINACITICPRESS



阿里巴巴模式

刘鹰 项松林 方若乃◎著

图书在版编目(CIP)数据



阿里巴巴模式：改变游戏规则，在释放草根创新力中成长 / 刘鹰，项松林，方若乃著. —北京：中信出版社，2014.11
ISBN 978-7-5086-4860-6

I. ①阿… II. ①刘… ②项… ③方… III. ①电子商务—研究—杭州市 IV. ①F724.6
中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第231939号

阿里巴巴模式：改变游戏规则，在释放草根创新力中成长

著 者：刘 鹰 项松林 方若乃

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：中国电影出版社印刷厂

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：15.75 字 数：181千字

版 次：2014年11月第1版

印 次：2014年11月第1次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-4860-6 / F·3274

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，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

从 20 世纪 90 年代起，对“创新”“创业”和“小微之美”现象与课题的关注就伴随着我的教学和研究生涯。不过，当时由于数据的匮乏，我对创新创业的研究非常有限。直到 2000 年我应聘为高级经济学家，供职于美国联邦小企业署，这种情况才有所改变。2011 年 9 月，我得到清华大学社会科学学院的邀请，当年 11 月我办理了提前退休手续，次年 3 月来到清华后的第一件事就是寻找中国小企业数据。然而找到的却是郁闷，泱泱大国却没有一处能提供小企业数据的地方。无奈，去吴敬琏老师家吐槽、求助。吴老师说，“你去找阿里巴巴，那里有大量小企业数据。像你这样多年在国外生活、工作的人，应该到这样优秀的中国企业中去好好做调研”。

我同阿里巴巴的合作是从 2012 年 7 月我组织的第一次大数据研讨会开始的。当时的阿里巴巴研究中心主任梁春晓和他的部下张婷博士参加了会议。自那以后，我便成为该研究中心的学生。关于阿里巴巴，最使我心动的是春晓让我评阅的《小即是美：2012 年度网商发展研究报告》初稿。什么？阿里巴巴也相信“Small is Beautiful”？！（小即是美）舒马赫（E. F. Schumacher）这本书是 1982 年我刚去耶鲁大学时一位朋友介绍给我的，我特别认同里面对小企业的肯定与赞美。

对阿里巴巴《小即是美》报告的评阅是一个美好的过程，我被阿里巴巴“天下没有难做的生意”的愿景和理念所折服，为他们立志给上千万辛勤创业的“小微之美”赋能而感动。来自草根的贫民大众可以在淘宝平台上，以经商来表

达个人的创新意愿、能力和志向，享受释放个人创新力的快感，维护个人作为经济人的尊严，探索新时代的生产方式，集聚经济社会的正能量，营造可持续发展的机制，拥抱共同富裕“大繁荣”的未来。《小即是美》评阅使我“心动”以后便是“以身相许”：我热爱阿里巴巴的“六脉神剑”价值观和常规化创新的企业文化，更热爱我所认识的阿里人。我以“主流”经济学叛逆者的视角，从短时间内了解到阿里巴巴的冰山一角，看到一个崭新的“我为人人、人人为我”的商业生态，以及“Growing By Unleashing Grassroots Entrepreneurship”（在释放草根创新力中成长）的经济增长模式。

从2013年的春天开始，我萌生了难以压抑的写作激情，希望以阿里巴巴为例，让人们充分认识“平台经济”的经济学含义及其对实现民族振兴、国家富强、人民幸福的“中国梦”的关键作用，让世界重新认识中国。6月底，我应邀去罗马提交一篇关于阿里巴巴创新的论文，再次见到埃德蒙·菲尔普斯夫妇，并得知菲尔普斯教授的一本新书即将出版。同年9月，我从网上购买到了英文电子版的《大繁荣》，同时也购买了一箱它的中文版本送给我的同事、学生和阿里巴巴的好朋友们。2013年的秋季，我在清华开设了一门新课：大数据时代的创新创业经济学。我让学生走出课堂寻找像阿里巴巴那样的创新企业以及像马云那样的企业家，我也让学生走上讲堂分享他们对创新、创业研究的洞见。到学期末，我的教学目的实现了，学生们看到了中国的“活力”或“气场”。在这种“活力”“气场”的熏陶驱使下，一旦我们的年轻一代开始释放他们的创新力，中国整个的创新与创造能力将被激发，发展前景辉煌。

破坏先进西方世界元气的金融危机，以及瞬息万变新技术所推动新颖企业的发展路径，使得传统的经济学分析黯然失色。以“规模效应”为基础、以追求短期利润最大化为目标的传统模式，正在被基于平台效应和以持续发展、大众繁荣为目标的新型模式所取代。阿里巴巴走出了一条与传统和现代企业不同的发展路

径：在释放草根创新力中成长！阿里巴巴支持的草根创新一方面来自社会，另一方面来自内部员工。为草根创新创业提供沃土，阿里巴巴开办淘宝大学，打通产业链条，扩展电子商务的地区和产业的溢出效应，探索以积累诚信资本为基础的小微金融服务，利用移动—互联网草根的力量，聚正气，驱邪气，打造平台经济的游戏规则，创造新时代生态体系。阿里巴巴的成长充满草根气息，草根创新创业促进了阿里巴巴的成长。与此同时，阿里人在成长中不断释放自身的创新力。

2013年下半年，一部名为《扬子江大鳄》的电影在微博上被疯狂转载。这是一部由阿里的前外籍副总裁波特·埃里斯曼（Porter Erisman）执导的影片，记载了阿里巴巴十年的风雨征程。影片以十周年庆时荧光闪烁的黄龙体育馆开场，颇具传奇色彩的马云，仍然保持着他一贯特立独行的作风，身穿奇装异服激情澎湃地为这个自己拼搏了多年的企业献唱。曾几何时，这位来自草根，与金钱和权力无缘的他，居然折腾出来一个网商帝国、信息经济生态圈！此时此刻，马云的歌声将人们带回到那18人拥挤一团的小屋，建中国黄页的奋斗，以及同eBay生死存亡的拼搏……早在2000年，在获得了高盛和软银的投资之后，马云曾决定把总部搬到美国硅谷，打造真正国际化的互联网公司，但是很快遭到打击，几个月后只能被迫裁掉在美国的雇员，业务重新移到中国。那次出海的尝试以失败告终。

时间快进到今年，2014年5月6日，阿里巴巴向美国证券交易委员会提交了在美国上市的F-1表格，正式宣告扬子江大鳄进军国际市场；9月19日，阿里巴巴在美国纽约交易所上市，每股从发行价68美元涨到收盘价93.89美元，市值高达2314亿美元，超越国内一个中等省份的全年GDP。“大鳄”成为鲨鱼，阿里的舞台从扬子江变成大海，勇于挑战，敢于突破，改变自己！创新——常规化的创新——是阿里巴巴长期生存和持续成长的前提条件。怎样建立健全淘宝、天猫游戏规则和优质服务，从而在日益激烈的竞争中以不可取代的平台服务取胜？如何促进形成基于草根经济活动的微金融市场，从而建立健全公开、透明、高效、

可追责的微金融服务？何以开拓新时代移动—互联网时代的丝绸之路，从而颠覆国际贸易对小企业限制的传统？能否承认、面对和克服大企业癌症对阿里巴巴效率和创新的干扰，从而给股民一个现时股价与长期效益相结合的满意期待？类似这样一系列的问题，欢呼之余，是上市之后的阿里时时刻刻必须思考和解决的，而阿里如何从当年只有 18 人的“阿里巴巴在线”，变为今日的超级“巨无霸”，也是我们想深入研究探索的。

在本书中，我和我的团队聚焦于阿里巴巴，从释放草根创新力，带动、促进中国小企业、草根经济发展壮大的角度，介绍、阐释阿里巴巴对中国经济发展和社会进步的巨大作用和深远影响力，在更高的经济层面上探寻阿里崛起和走向世界的秘籍，我们希望我们的研究和成果不仅对阿里的持续成功与发展有益，也对所有中小企业乃至整个中国经济的发展有益。

刘 鹰

Ying Lowrey

2014 年 9 月 21 日

明斋清华园



创新与草根创业：经济增长的关键

纵观历史，中国一直是经济发展的引领者。尽管有时会出现一些失误或者错误的政策与举措，但是在许多时代，其文明与繁荣一直是其他国家的楷模。现在，经过改革开放 30 多年的发展，它已经恢复了其作为引领者的地位，再次实现了社会的进步，并做出未来繁荣的承诺。因为中国大部分经济尚未放弃陈旧的、生产力低下的操作和管理模式，吸取一些成功企业及成功商业模式的经验与教训将会有益于中国经济的发展与社会进步。这本有价值的书就将为中国的成功提供经济活动方面的成功案例。

本书里所写的阿里巴巴，是中国也是世界著名的企业，它的发展促进了一大批中国小企业的崛起，使得中国一部分草根阶层富裕起来，提高了中国客户在其他国家的购买力。在这里，我们必须记住，贫困客户不是理想的客户。中国一贯主张通过实践那些促进繁荣的经济活动，使中国民众直接或者间接地受益。阿里巴巴为中国草根阶层以及一大批中小企业主提供了开展经济活动的平台，使他们兴旺发达，也给中国经济带来了生气。

朝着这个方向取得成就的一个关键是，在小商家和大企业内部鼓励创新创业活动，并为它们提供机会。除了阿里巴巴，还有不少企业也为此做出了贡献，并

有望在未来继续成为创造经济福祉的源泉。这些事实似乎是不言而喻的，但更加重要的事情是，必须记住，创业者总是要寻求自身利益的最大化，因此其采取的行动可能对其他企业有利，当然也有可能不利。

中国最近的发展表明，社会可以从企业家及其创业伙伴为公司创建和运行所做出的贡献中大大受益。然而，我们也可以看到为数不少的悲剧，有的企业家把自己的利益置于社会福利之上。显然，大众福利的保护需要采取相应的制度和措施，积极鼓励那些对社会有益的企业家的经济活动；坚决反对那些与社会利益相冲突的企业家行为。

中国已经开始采取一些政策和激励机制。而企业及企业家自身的定位也有助于实现这个提高大众福祉的目标，阿里巴巴便是其中一个比较成功的例子，它自己的成功也给无数的草根阶层创业者带来了成功。

这本书里所写的阿里巴巴，通过商品生产和服务提供中的创新活动，通过为大量小本创业者提供开展创新活动和经济活动的平台，在自身崛起壮大的同时，为整个社会的繁荣做出了贡献，产生了极大的溢出效应，对整个中国经济的发展来说有很重大的意义，刘鹰教授及其团队围绕阿里巴巴的研究也因此具有了非常重大的意义。

比起其他任何国家，中国有更独特的历史与文明，它戏剧性地展示了草根创新力对于大众福祉的贡献。在目前来看，这种草根创新力对于中国经济发展的意义是重大的，这本书所提供的精确分析为如何利用创新来释放具有建设性的草根创新力指出了方向。

威廉·鲍莫尔

美国纽约大学名誉教授、普林斯顿大学经济学名誉教授

2014年7月4日

草根创业带给中国繁荣的机会

我的《大繁荣》一书曾经阐述过如下的观点：在 18 世纪和 19 世纪上半叶兴起的经济活动，和同时兴盛的经济增长与繁荣，并不能仅仅视作自然科学新发现或者政府政策与机制新变化的结果。一个常常被忽视的重要原因是人们的态度或者说价值观的变化，这种变化最终导致了企业家活力的释放，进而转化为生产活动与生产方式方面的创新。这种新的生产方式及新产品，会进一步产生传播效应并带来个人意识的觉醒与个人创造力的释放。

刘鹰教授的这本书，描述和分析了阿里巴巴生态系统和商业模式的巨大活力，及其带来的中国草根经济、草根创业的繁荣，这为我上述基本观点在中国的传播提供了重要例证。与 19 世纪的蒸汽机时代不同，阿里巴巴用现代信息技术实现了大众创新力的释放，而多亏了这样的技术，“在释放草根创新力中成长”的思想才能够被企业采用并作为一种赢取市场的新策略。同样，利用和发展信息技术也成为一个国家提高人民生活水平的途径。

中国在刚刚过去的 35 年里发生了天翻地覆的变化：市场得以建立，摩天大楼拔地而起，人们为了追求更好的工作在城乡之间迁移，城市化正在利用这个国家近些年的发展成果快速推进。最为重要的是，像阿里巴巴这样的一些企业成为

电子商务领域里国际潮流的引领者。利用网络技术，阿里巴巴和其他一些企业正在创造一个便于草根企业家们以比较低的成本进入市场的平台和环境。这个新的生态系统使得小企业和消费者之间不再需要那些中介人。这个生态系统同时包括了开放、透明、有效和可追责的服务，比如为上百万的电子商务零售卖家提供的物流和金融服务。

电子商务改变了个人的一些价值观念，他们开始充分利用自己的主观能动性和创造力去成为企业家。这种改变在中国这个传统上商业与商人的地位一直比较低的国家极其重要。千百年来，科举教育和考试体系把中国的精英阶层塑造成了一个以追寻较高政治地位为目标的阶层，“学而优则仕”是社会普遍价值观，经商、追求财富则会被瞧不起。

这本书表明，阿里巴巴正在改变着中国的文化：数以百万计的草根或者平民走到“线上”，开始了他们的小生意。马云从一个草根生意人开始，白手起家，最终成为一代年轻人的楷模。这种榜样的力量是无穷的，而这种改变也有非常重要的社会价值——普通的个体可以通过其电子商务运营的成功影响到整个区域的发展；淘宝村可以帮助推进城市化进程。这本书同时表明，在当今的中国，经济体制改革正在不断深化，在产品生产、市场经济以及社会进步的方方面面，草根创新都在释放着惊人的力量，并且范围不断扩大。保持这样一种态势，相信随之而来的，一定是中国经济可持续的大繁荣。

埃德蒙·菲尔普斯

2006年诺贝尔经济学奖获得者

哥伦比亚大学教授

资本主义与社会研究中心主任

新华都商学院院长

2014年6月25日

自 序 / IX

推荐序一 / XIII

推荐序二 / XV

阿里巴巴之路

阿里巴巴的成长奇迹 / 003

从“小即是美”到“小就是大” / 004

在释放草根创新力中成长 / 007

创新力的经济与社会属性 / 014

阿里巴巴的下一个 10 年 / 020

阿里巴巴效率与生态系统

阿里巴巴概况 / 025

阿里巴巴的电子商务服务业 / 028

阿里巴巴电商生态圈 / 031

阿里巴巴创新效率 / 032

“授人以渔”的淘宝平台

淘宝大学 / 041

始于 1688.com 的集群创新

淘宝·中国特色馆与农产品供应链整合创新 / 087

物流外包与供应链协同创新 / 097

碎片化生产与服务创新 / 101

新时代丝绸之路与阿里巴巴国际贸易创新 / 120

基于诚信资本的微金融

互联网时代的草根金融 / 129

支付宝：阿里生态圈的基础 / 131

阿里小贷：让诚信创造财富 / 138

余额宝：互联网时代的理财方式 / 144

电子商务立法与大众监管创新

智慧监管制度 / 155

评价指标体系 / 161

制度创新的效率与评价 / 166

结语 / 180

企业文化创新的常规化

鼓励创新的企业文化 / 184

利于创新的组织结构 / 196

支持创新的平台与机制 / 199

培育创新的人力资源管理 / 205

结语：释放公司的草根创新力 / 209

草根创业是扩大社会就业的源泉

电子商务规模迅速扩大 / 213

“企业家创业就是创造就业” / 214

阿里巴巴创新经济就业形态 / 216

阿里巴巴平台促进就业公平 / 219

拓展网络创业就业的制度考虑 / 228

后 记 / 231

阿里巴巴之路



2002年诺贝尔经济学奖提名人之一、美国纽约大学的威廉·鲍莫尔教授指出：“创新活动，在其他类型的经济体中也许是偶然的和可选择的，但是在资本主义制度下则成为强制性的。因为对于企业来讲，创新攸关生死。新技术的传播，在其他经济体中往往需要数十年甚至上百年的时间缓慢进行，在资本主义制度下却是一日千里。这种超速创新的动力很简单，因为时间就是金钱。”创新在资本主义经济体系中如此重要、紧迫，在已实现国际化的中国又何尝不是如此！

一旦步入国际轨道，前有开路者，后有追赶者，中国夹在中间，来不得半点迟疑。同国际接轨的中国，从人口角度来讲，还是农业经济；从技术水平来讲，还没有彻底完成第一次工业革命。好在中国人口多、热情高涨，国营的不行，我们有民营的；中央的不行，我们有地方的。技术上落后，我们可以发挥后发优势，来一个跨时代发展！就这样，我们有“神十”上天，有“蛟龙”下海，有小米、华为、腾讯等一大批代表国际先进技术水平和服务质量的企业，更有阿里巴巴这样让千百万草根百姓释放创新力的平台！

阿里巴巴是世界进入数字时代的产物，是一个典型的基于ICT（Information Communication Technology，信息、通信和技术）、互联网技术和大数据的现代企业。与其说阿里巴巴是一个企业，不如说它更像鲍莫尔教授谈及的“创新机器”。许许多多中国的民营企业，没有平等可得的资源，没有一致确定的政策，没有可以借鉴的先例，硬是在计划经济的阴影之下，打造出了一个又一个非常成功的商业公司，为中国的经济增长和社会进步做出了卓越贡献。作为一个“授人以渔”的“钓鱼台”，阿里巴巴促使不甘贫穷、心怀大志的人们可以自由登上这个钓鱼台，有的学会了“钓鱼”，有的学会了“造渔船”，有的甚至学会了“远洋捕捞和航运”，那个贫瘠的孤岛俨然成了生机盎然的海上乐园。

阿里巴巴的成长奇迹

声称要跨越三个世纪的阿里巴巴集团，是靠 18 个人、东拼西凑来的 50 万元创业资本起步的草根企业，在短短十几年间，已然成长为一个世界级的电子商务帝国。如今的阿里巴巴拥有 25 000 名雇员，还有不断增加的子公司。

1999 年阿里巴巴 B2B 成立，2003 年创办淘宝，2004 年成立支付宝，2005 年 10 月，阿里巴巴开始与雅虎合作，成立中国雅虎，2007 年 1 月在杭州和上海创立阿里软件。这 5 个在各自领域早已成为佼佼者的子公司被阿里巴巴创始人马云喻为“达摩五指”，是包括诚信体系、市场、搜索、软件和支付五个方面的集团架构。每一个子公司就是一个子平台，每一个子平台连接着难以计数的草根厂家、零售商和服务商。阿里巴巴快速成长为中国经济不可或缺的电子商务经济体。

在马云大谈“达摩五指”的时候，他没有提及阿里巴巴集团研究中心。该中心成立于 2007 年 4 月，秉承“让新商业文明惠及天下”的使命，致力于成为具备战略洞察力的新商业文明研究机构。阿里巴巴集团研究中心拥有一支富有活力和专业素质的研究团队。一家创新公司不能缺少研究开发的团队，大多数研发团