

阿里巴巴

本书随赠：
《网商手册》
及精彩光碟
限量珍藏
物超所值

浙江人民出版社

 阿里巴巴
Alibaba.com

郑作时／著

阿里巴巴

天下

没有难做的生意

浙江人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

阿里巴巴:天下没有难做的生意/郑作时著.—杭州:
浙江人民出版社,2005.9

ISBN 7-213-03130-9

I.阿... II.郑... III.电子商务—商业企业—概
况—杭州市 IV.F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 102870 号

阿里巴巴

——天下没有难做的生意

郑作时 著

出版发行 浙江人民出版社
(杭州体育场路 347 号)
市场部电话 0571-85176516
责任编辑 虞文军 朱丽芳 陈昆玉
激光照排 杭州天一图文制作有限公司
印 刷 杭州富春印务有限公司
(杭州桐庐瑶琳镇)
开 本 710×1000 毫米 1/16
印 张 16 插 页 2
字 数 24.5 万
版 次 2005 年 9 月第 1 版
2005 年 9 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7-213-03130-9
定 价 28.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。



郑作时：财经作家，《南风窗》高级财经记者，著有《希望永行：中国首富刘永行自述》等。

联系邮箱：zsz701@hotmail.com

序言 互联网的中国智慧

吴晓波

马云最终决定以一种旁观者的姿态来目睹本书的创作。

在他的承诺下,作者郑作时被允许接触历年来公司所有的档案和资料(不包括那些受商业契约条款而限制的合同,比如说我们始终不知道当年高盛的种子投资到底占了阿里巴巴多少比例的股份),他可以自由采访阿里巴巴的任何一位员工,他在书中所表达的任何观点都不受到任何的制约。与传统中国公司所完全不同的,互联网公司的“阳光特性”在本次创作中展露无遗。

终于有一天很晚了,郑作时打电话给我,他显然正深陷在激荡的创作热情中,他说,“看来马云讲的那些话都是真的”。

说实在的,就在蓝狮子财经创意中心委请郑作时担纲创作本书时,他和我们一样担心那些已知数据的准确性,比如说阿里巴巴声称有700万的会员,比如说马云宣告2005年每天可以上缴税收100万元。

富有戏剧性的是,本次创作历时数月,在这期间阿里巴巴收购雅虎中国,爆出中国互联网史上最大的一起并购案,作者目击了这个事件的酝酿、角力和发生。从访谈的一开始马云就在暗示,即将有一个大事件要发生,“它的爆炸性超过联想收购IBM的PC事业部”。郑作时将猜测此事当成了创作期间最大的乐趣,他隔两天就会跟我讨论一种可能性,eBay、微软MSN、巴菲特、亚马逊、新浪等等,每一种排列组合都让人对未来的网络势力充满了想象空间。直到2005年8月上旬,也就是收购新闻发布的10天前,种种迹象渐渐指向雅虎;马云去美国见杨致远,中国雅虎的周鸿祎

去职,百度在纳斯达克上市诱发中文搜索引擎领域的全盘重组……

对郑作时,对蓝狮子来说,关于阿里巴巴的这次零距离关注,让我们有机会领略了互联网世界中的中国智慧。

二

互联网对于中国意味着什么,有时候想来,竟会让人有宿命的感觉。

尽管上苍令中国这头巨狮沉睡了很久,但它还是怜悯的。它让这个国家在1949年结束了漫长而残酷的战乱,然后举全民之力开始了一场重工业化建设,在1978年以后,它又让这个国家的成长主题重新回到经济发展的轨道上。于是,在10年之后,当互联网这个幽灵从美国东海岸的实验室里蹿将出来,搅乱整个商业世界的游戏规则时,已经初步完成了体制和观念转轨,特别是形成了一定的民间资本力量的中国正好踩在了这个转型点上。你很难想象,如果中国的经济改革再迟10年,或互联网的浪潮提前10年到来,中国的今天和未来将会是一番怎样的格局。

从互联网的角度来看,中国在21世纪的崛起也许真是一场命定的事件。

恰如美国战略家加里·哈梅尔在《竞争未来》一书中所描述的,随着互联网时代的到来,放松管制、全球化、私有化以及新技术正在使产业边界变得毫无意义,国与国之间竞争、企业与企业之间竞争的假设边界已经变得模糊不清,任何商业体的生存疆域显得动荡而不可测。他像先知一样地宣称,“当下正是改写游戏规则の千载良机”。

我们宁愿相信哈梅尔是对的。在互联网诞生之前的所有产业中,后发的中国公司都已经没有了“创造未知”的可能性,在每一个制造业领域,我们都处在产业的末端,以能源消耗、环境破坏、劳动力盘剥为特征的“世界工厂”的命运从一开始就冰冷地设定在中国发展的道路前方。只有在互联网的世界里,中国公司找到了打破疆域和重建游戏规则的可能性,这种可能性尽管极其的微小,但是,它确乎是存在的。

今天,阿里巴巴的意义就在于这里,马云和他的团队试图证明这种可能性的存在。

三

阿里巴巴常常让我想起中国第一家真正意义上的互联网公司——瀛海威。

1998年6月,张树新黯然离开她一手创办的瀛海威公司,中国互联网的第一个领跑者出局了。张树新说:“现在回过头看,瀛海威不幸生得太早。”

而就在那时,马云正打算从北京回杭州创办他的阿里巴巴。

瀛海威是第一家将互联网价值定位于为中国中小企业服务的公司,它所面对的用户与马云日后的用户有很大的重叠性。更有趣的是,当年瀛海威在北京中关村曾经树起过一块很有名的广告牌,“中国人离信息高速公路有多远——向北1500米”。而郑作时找到一张当年马云的名片,竟跟瀛海威的这句广告词非常的相似。现在看来,他同样很可能像张树新那样,成为那只被鸟吃掉的早起的虫儿。

“将互联网作为一个窗口,让数以千万计的中国中小公司从这里出发,与世界对接。”

这应该是当时中国IT人共同的一个梦想,这也正是张树新创办瀛海威和马云创办阿里巴巴的共同起点。直到今天,阿里巴巴依然将此作为阿里巴巴的战略目标,其创意的推广词——“让天下没有难做的生意”便最直接地表达了这个理念。这个愿景无疑是现实的,无非操作者的策略不同而造成了不同的命运结局。

与张树新相比,马云做对了三件事情。

马云做对的第一件事情,是从北京南下把公司建在了浙江。这里远离传媒的喧嚣却有中国最庞大和活跃的民营企业集群,他们是中国商品走向世界的第一势力,阿里巴巴在这里很快证明了自己的价值。

马云做对的第二件事情,是把互联网看成了一件生意。如果说张树新想在互联网世界中盖一个显赫而豪华的大商场,那么马云想开的是一个集贸市场:圈一块空地,让一群文化不高却喜欢倒来倒去的商贩在这里赚钱。所以,阿里巴巴从一开始就很简单,马云对网站建设的要求只有三点:可信、亲切、简单。直到今天,阿里巴巴都没有“烧”过钱,马云一直很节俭,无论在网络发烧期或低潮期,阿里巴巴都好像置身事外。

马云做对的第三件事情,是他近乎本能地发现互联网的本质是“分享”。唯有分

享才可能把资源都聚拢在一起,而唯有资源聚拢在一起,才可能降低沟通和交易的成本,世界在这个意义上被碾成了一块扁平的大饼,而以往依靠信息不对称而构筑起来的产业链便会被彻底地打破。从创业一开始,阿里巴巴就通过免费服务的方式让信息以最快的速度聚集在一起,当“信息水库”建成之后,马云剩下的问题就仅仅是如何“卖水”了。他用这个战略建成了阿里巴巴,后来又用这个战略如法炮制地建成了淘宝网。

四

几乎所有中国成功的网站,都在美国资本市场上找得到对应物,仿佛唯有如此,风险投资商才算得清它的未来和价值。而阿里巴巴则很不相同,从一开始它就是个“中国式胚胎”。它诞生于中国专业市场最发达的浙江省,马云为了让知识不多的乡镇企业家和习惯于定式思维的媒体了解阿里巴巴到底有什么用处,曾经在很长时间里用了“全球最大的网上集贸市场”这个概念,“它是一个市场,谁有东西都可以上来吆喝”。同时,阿里巴巴创造了很多中国式的产品和概念,如“中国供应商”、“诚信通”、“支付宝”等等,这都是一些不熟悉中国经济和国情便很难被彻底了解的名词。

《福布斯》杂志是世界上第一家认识到阿里巴巴价值的媒体。当阿里巴巴创办不久,马云贴在湖畔花园墙上的报纸还没有干透的时候,《福布斯》的记者就飞越太平洋找到了它。在第二年的一次评选中,这家严肃的老牌杂志就把它排为“全球最佳B2B网站”的第一名。(我不明白福布斯的那几个编辑当初为什么不投点钱在这个公司里,如果那样的话,现在他们足可以去创办另一份《福布斯》。)

也就是说,阿里巴巴从一开始就被置于全球领跑者的位置上,它必须替全世界的网络人、投资人解答那个听上去就很难的问题:互联网对于商业交易的价值到底有多大?

说实在的,在过去的20年里,这是中国企业家第一次思考一个未知的“世界级问题”,是互联网和庞大的中国中小企业集群为马云提供了这个平台。

中国社会未来面临的最严重的两个经济命题是,如何解决庞大的就业人口压力,如何拉平东南沿海与北方和中西部地区的经济落差。所有考察中国问题的人,

都不得不从这里出发去寻找答案。

当我们将这两个命题与“阿里巴巴—淘宝”模式联想在一起的时候,便会生出很多的想象来。阿里巴巴让无数的中小企业摆脱了传统销售渠道的控制,得以用最低的成本进入到任何一个开放的市场,它大大提高了企业的市场运作能力和速度,它让最偏远的工厂主都有机会对全世界的人吆喝一声,只要你的商品能够吸引眼球便会马上有人来买你的货!而淘宝网则为无数渴望创业的年轻人打开了另一扇大门,如果你想做生意,你甚至不需要去租店铺和雇用员工,只要有一台电脑,你就拥有了一份可能带来财富的职业。

马云计算过,中国每年渴望做出口贸易的企业超过500万家,中国每年新增的就业人口在2000万上下,当今中国还有3万亿元的库存商品,而且这个数字还在逐年递增。谁能为这些公司服务,谁能让那么多人都有工作,谁能把那些库存一一盘活?

也许你已经听出来了,阿里巴巴的价值,便隐藏在这样的描述之中。

五

阿里巴巴到底是什么?

这是本书作者郑作时最想告诉大家的,也是所有购买本书的读者最想一下子就弄明白的,但现在看来,我们无法做到这一点。郑作时清晰地追溯了阿里巴巴的6年成长历程,并对这家公司每一个业务模块进行了专业而细致的描述,在此之前阿里巴巴从来没有对外界如此坦诚地公开这一切。但是,阿里巴巴到底是什么,还是一个谜。

连马云都认为自己不知道。他对郑作时说,“我们现在好像在建一幢大楼,今天是装一根水管,明天是安一个马桶,所有的事情都是乱七八糟的,而且经常改来改去。现在只有一个大概的轮廓……”

2003年,当所有人都认为阿里巴巴将在B2B领域深度拓进的时候,它突然创建了淘宝网,正面挑战全球C2C领域的老大eBay;而在2005年的夏天,它更是转而收购雅虎中国,在搜索和门户领域插上一脚。那么明天,它还会做出什么?

现在来看,唯一的解释是,马云还不想让阿里巴巴定型。他认为阿里巴巴还有

很多种可能性,他想能像章鱼一样自由地在互联网世界中舒展中国人的智慧。

马云是一个多元的人,他的英文好到可以用它来思考问题,而在公司的战略设定上却是最彻底的中国化。他为阿里巴巴设计的每一个模块都很实际,很有效率感,但在愿景上则十分的理想化。在很多时候他像一个沉浸在幻想中的孩子,像一个无法自拔的造梦者,他坚信自己将完成一件很伟大的事业,但是他到今天还不能清晰地将其描述出来。因此,当很多媒体人喋喋不休地描写“阿里巴巴是什么”的时候,他便会挑衅地说,“你们确定自己知道吗?告诉你们,其实连我也不知道”。他甚至宣称,“能说出阿里巴巴模式的人,我就认为他们不是我的对手”。

在某种意义上,他一直在公众和公司内部酿造着这种“不确定文化”,他逼着自己和大家一起去寻找。

事实上,所有的突破都是从困惑开始的。当马云坐在离我一米远的地方说这些话时,我从他的小眼睛里看出,他真的是不知道。这种“不知道”让他很兴奋,因为在“知道—不知道—知道”之间活跃着太多的灵感、机遇和可能性。科学家爱因斯坦曾经说:“人最宝贵的能力就是想像力,想像力比任何方法论都重要。”而有人问当世天才霍金:“人类下一个最伟大的发明是什么?”霍金答:“它将是某种不可预料的东西,将非常奇异地到来,世界就是这样进展的,它是由想像力的跳跃组成的。”

这些话用在互联网、阿里巴巴和马云身上都非常的合适。这个小个子、相貌奇异的中国人似乎是从想像力王国蹦出来的,他每每手舞足蹈,话语跳跃,做一些让你预料之外却又情理之中的事情。看到马云,你不得不承认,世界真的是属于那些有想像力的人的。

六

马云常常口无遮拦,他说过一句让很多中国企业家听上去很刺耳的话:“中国绝大多数企业都是在赚钱,而阿里巴巴是在做事业。”马云始终认为,赚钱很容易,而能够做出一个商业模式来则很难,它必须强大,必须有可持续性,必须可规模化。而要做到这些,首先必须选对行业,然后建立起自己的核心能力。

今天,任何人都相信,没有哪个领域比互联网更能够让中国企业家逼近这些指标。如果我们假设,人类的所有知识和财富都将通过互联网来分享,那么,世界还会

是今天这个模样吗？我们还真的需要沃尔玛吗？微软凭什么还依然强大？

这无疑是一连串让人激狂的设问。在互联网世界中寻找“中国机会”和“中国财富”的人们，你们是幸福的。

我们还不能说阿里巴巴已经是一家卓越的公司，尽管它是全球电子商务的领跑者，尽管它让另一些卓越公司如eBay如临大敌，尽管它刚刚完成中国互联网史上的最大并购案，但它毕竟只有短短6年的成长历程。而在全球概念的互联网市场中，全球电子商务的竞争格局还没有定型，处在核心竞争圈中的阿里巴巴必须在悬崖边上竭力搏杀，它的每一个对手和伙伴都庞大得让人不寒而栗，上天堂还是下地狱，一切仅在一线之间。

不过，也正因为如此，阿里巴巴确乎是一家可以让人寄予希望的中国公司。一个现代国家的商业声誉和传统往往来自于若干家伟大的公司，如美孚石油、通用、微软之于美国，松下、索尼之于日本，三星之于今日的韩国，再如宜家、飞利浦、皇家壳牌之于瑞典和荷兰，这些公司的表现和商业品质最终构成了他们各自国家的商业象征和话语能力。10年、20年后，谁将成为中国商业力量的代表，是已经有了20年历史的联想、海尔、华为，是有国家资本背景的中国石油、中国移动，还是年轻而豪情万丈的新浪、盛大、阿里巴巴？至少在今天看来，在这场角逐中，马云的位次和后劲似乎不错。

七

最后，说几个小故事，那是我对企业家马云最深刻的印象。

1999年的春天，马云从北京铩羽回到杭州，在城郊湖畔花园的家里创办阿里巴巴网站。公司成立的那一天，家里的墙壁突然渗水了，他对大家说，我出去找点材料。过一会儿，他抱了一大卷旧报纸回来，然后大家一起把它们贴在墙上，就这样开始了公司创业的第一天。

阿里巴巴当时总共18个人，马云对全体员工发表开业演讲，“我们要办的是一家电子商务公司，我们的目标有三个。”马云的演讲很能煽动人，“第一，我们要建立一家生存80年的公司。”

大家一边鼓掌，一边想，“反正能不能活到80年，我们可能谁也看不到。”



马云在湖畔花园家里演讲

“第二,我们要建设一家为中国中小企业服务的电子商务公司。”大家鼓掌,在这一点上谁也没有疑问。

“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十位。”大家你看我,我看你,每个人的心里都在犯嘀咕,“这个目标太具体化了,就凭我们这几杆枪?”

后来马云告诉我,他搞电子商务,从那一天起就铁了心。

2001年,全球互联网遭遇大寒流。那年冬天,他飞赴日本向投资阿里巴巴的软银总裁孙正义汇报公司情况,那些日子,孙正义投资的上百家互联网公司乱成了一团,大家都不知道未来的出路在哪里。那天,前来汇报的各家公司CEO(首席执行官)一个接一个地进去出来。轮到马云了,当他简短地讲完阿里巴巴的境况后,孙正义幽幽地说,“今天前来汇报的CEO,所说的话都与我当年投资他们时说的不一样了,只有你还在说当年说过的话。”

今天,当过一天世界首富的孙正义的资产已缩水95%,很多投资项目早已面目

全非,只有阿里巴巴还是那家他当初投资的电子商务公司,也是软银最成功的投资项目之一。

转眼间又到了2002年底,互联网世界开始回暖。中国著名的网络公司如新浪、搜狐等相继实现赢利,而一些颇有市场前景的互联网项目也初露端倪,当时阿里巴巴的网商用户已经超过400万家,马云面临新的诱惑。

“阿里巴巴拥有那么多有价值的注册客户,具备了开拓任何领域的最佳条件。”几乎所有的人都这么认为。当时,摆在马云面前的道路有三条。

第一条道路,是发展短信业务。以搜狐、网易为代表的中国门户网站均在这个聚宝盆里淘到了大金块,短信市场已非常成熟,阿里巴巴完全有抢夺蛋糕的能力。

第二条道路,是投身网络游戏领域。当时全中国还没有一家大型网络游戏公司,陈天桥的盛大才刚刚起步,如果阿里巴巴转身此领域,应当会有大作为。

第三条道路,是继续在尚未成熟的电子商务“老路”上走下去。

马云的抉择是,不改初衷,一条道走到黑。他宣布当年阿里巴巴只赚一元钱。

今天,阿里巴巴没有成为另一家网易,马云也失去了成为“中国首富”的机遇。但是,在电子商务领域,阿里巴巴一路狂奔,无人可追。在当今全球网站的综合排名中,阿里巴巴的排名已超过eBay,如果加上淘宝网,两个网站的排名竟已离全球前十名的目标不远了。

在中国,聪明人太多,机会主义者太多,而像马云这样勇于坚持的“铁心企业家”却委实太少。

在我看来,如果说杨致远是互联网领域里第一个世界级的华人企业家,那么马云就可能是下一个。杨致远是商业的天才,他发现了互联网搜索的价值,而马云则是天才的商人,他把一团让人手足无措的乱麻织成了一匹锦绣。

我的开场白可能说得太长了,从现在开始,请你跟随郑作时的文字进入真实而神秘的阿里巴巴的世界。

(吴晓波:知名财经作家,畅销书《大败局》、《非常营销》作者,“蓝狮子”财经图书策划人。)

前言 阿里巴巴：未来的确定和不确定性

和马云谈话是需要集中精神的。

2005年7月1日下午，这个小个子杭州人用标准的“互联网姿势”——坐在沙发前的靠椅上并把脚直接踩在茶几上——花了将近两个小时来和我们描述他心里为阿里巴巴构筑的未来。虽然谈话中他更多地是用了一些类似“我也不知道”、“不是很清楚”这样的字眼，但从这些看似支离破碎的表述之中，隐约可以看到阿里巴巴的未来。

是的，实际上马云就是靠这样的表述来保持着他与阿里巴巴整个公司之间的关系。尽管这个公司现在已经有十几个亿的营业收入——看起来数字不算太大，但对一个年龄才6岁的电子商务公司来说，这样的业绩已经足够使它5次登上《福布斯》杂志电子商务排行榜的榜首，同时，还使坐在我们面前的这个人登上了2004 CCTV中国经济年度人物的行列，虽然在那个行列里马云所代表的阿里巴巴的营业收入可能是最小的一个。不过在阿里巴巴公司里，除了楼上楼下跑跑，他现在几乎不大参加具体的什么会议，至于淘宝，他说他更是已经一周多没有去过了。

“马云和他的手下是这样分工的：他负责琢磨干什么，他们负责琢磨怎么干并把它干出来。”这是一个接触阿里巴巴比我早得多的电视人对马云和阿里巴巴公司之间关系的一种描述，这种高度概括的能力使我佩服——关键在于十分准确。

与其说马云是阿里巴巴的总裁、首席执行官或者其他一些什么职务的话，不如说他是阿里巴巴的造梦者更为合适。他负责营造一个梦想：未来会怎样，阿里巴巴在这个未来里可以做什么，然后用这个梦想来引导阿里巴巴前进。因此，他有理由说，他不懂电脑，在网上除了发电子邮件和浏览以外不会做第三件事情——虽然阿

里巴巴是个以网络为主业的公司。我相信,马云在说这个话的时候,与其说是在说事实,不如说是在表述一种自豪,因为他在阿里巴巴里的工作只要有这些技能就可以完成了。

在书中,我们将会详细描述在阿里巴巴成长过程中,马云所表现出来的那些细节,因为这本书将以阿里巴巴6年的成长为主题。但我觉得更有价值的是,马云有关阿里巴巴的一个梦想,从他接触互联网开始起到现在“实现了一点点”(马云语)的过程。而在这里,我们把马云对未来商务世界的一些描述作一个简单的表述,作为一个印证。这种表述在我看来对阿里巴巴的影响巨大,因为它们将引导着这个公司未来的走向。

按照马云的设想,未来的商业世界可能是这样构成的:如果住在撒哈拉沙漠里的亚齐想买一把电动剃须刀,他能做的事情是打开电脑,到一个常去的网站上搜索一下,看看出来的几个网上小店里电动剃须刀的品牌、价钱和性能合不合他的胃口,然后用鼠标选中其中的一个,并支付了电子货币,可能在半天之后,他要的剃须刀就由网上小店的店主送到了。

不过事情到这里还没有完,马云的构想最核心的部分在下面:可能过了一周,那个网上小店的店主穆罕默德发现,亚齐买过的那种剃须刀快卖完了。于是他也打开电脑,在一个网站上搜索一下,看看那上面这种电动剃须刀的价钱,然后又打开自己的供应商库,用即时通信工具调出一个也是很小的在美国达斯汀某个镇上的老供应商马克,与他谈了谈价钱,订了一打货。

马克有100个或者200个像穆罕默德这样的买家,他通过电脑里的一个数据库软件来管理他们。在与穆罕默德谈定这批货的交易以后,那个数据库里正式增加了这批电动剃须刀的生产安排并直接进入了马克的生产主管阿杜尔的计划程序,在阿杜尔做完了计划安排之后,这批货又进入了物流商米里的客户管理程序里,在米里做了运输安排后,货在马克的工厂里被生产出来,并在米里的卡车和集装箱里呆了一周多,最后被送到了穆罕默德的手里。

当然,我在这里是根据马云那些支离破碎的表述杜撰出来的一个商业循环。有了这么一个场景,我们可以对照着试图来理解马云为阿里巴巴构想的未来以及背

后的一些理念。

首先，请注意我在这个商业循环里对两个商家的描述都用了一个形容词“小的”。马云认为未来的商业世界是一个小型的世界，现在像恐龙一般庞大的企业将会被肢解。“小的就是好的。沃尔玛有什么理由存在？如果电子商务把渠道的问题都解决了，小店主们可以通过这个渠道与小企业主们直接建立联系，沃尔玛凭什么在那些小企业那里要一个比它的零售价便宜几十倍的价钱？”马云争辩说。

尽管存有疑义，但我不想就未来企业的大与小与马云争辩。关于这个问题，已经有无数人争辩过了，并且没有什么结果。如果马云坚持以这样一个基点来构建他的未来商业世界的话，那么就让我们先认同这样一种说法吧，因为支持这一观点的大人物也大有人在。阿尔文·托夫勒在20年前的《第三次浪潮》中便预言了公司个人化年代的到来，而尼葛洛庞蒂在他成名的《数字化生存》中更是明确地声称，互联网精灵的尖叫是巨型公司走向覆灭的丧钟。

其次，我们发现亚齐和穆罕默德在订购电动剃须刀的时候都没有半点犹豫，而且他们要的货也都及时地送达了。这是因为在马云的描述里，未来世界中的电子商务将会建立一个遍及全球的信用库，虽然不是每宗交易都被记录在案，但是如果交易的一方对对方在某次交易中不按承诺行事的行为感到愤怒，他完全可以把他的愤怒写入对方的档案。我们假设这个对方是马克的话，那么全世界的商人都会在与马克交易的时候接到电子商务体系的警告——马克在与穆罕默德的交易中发生了被投诉的情况，这样一个强大的体系将使马克们和穆罕默德们不得不遵守其所有的承诺而不发生违约，从而保证所有交易都会令人放心地进行。

再次，不是所有的商品都会在网上发生零售交易，不少个性化商店还是有存在的空间。比如说女士的饰物和服装，或者家庭的装饰品，出售这些物品的小商店仍然会遍布全世界。顾客们仍将会光顾这些商店，触摸并找到他们喜欢的商品，但店主发现缺货的时候，仍将通过与穆罕默德、马克一样的交易过程来补足他们的货物。

用这样一个案例已经可以把被称为怪人的马云对未来商业世界的想法，表达得很完整了。那么，我们现在可以来看看，马云希望阿里巴巴在这个图景里做些什么了。马云自己说：“我们现在好像在建一个大楼，今天是装一根水管，明天是安一

个马桶,所有的事情都是乱七八糟的,而且经常改来改去。现在只有一个大概的轮廓,可以这样说,阿里巴巴造几幢楼,现在的基坑已经都打好了。也许到2009年,我们可以看出一个面目基本清晰的阿里巴巴。”

那么,我们就按亚齐—穆罕默德—马克—阿杜尔—米里这样一个流程,看看阿里巴巴想做并已经“打了基坑”的几件事情吧。

我们可以从亚齐在网上购物的那个网站里,看到阿里巴巴现在已经在做的淘宝C2C网站的影子;

我们可以从穆罕默德打开网站比价的过程中,看到阿里巴巴网站的影子,并在他与马克之间的谈价过程中,看到阿里巴巴现在在做的即时通信工具——贸易通的影子;

阿里巴巴刚刚提出的“WORK AT ALIBABA”的口号,是马克和阿杜尔以及米里之间的工作和交易流程的一种模式,里面包含着小型企业一些外部和内部因素的ERP系统;

而整个从亚齐—穆罕默德—马克—阿杜尔—米里的交易流程背后的支付及信用系统,是阿里巴巴现在推出的诚信通和支付宝在中国所要建设的一个网上交易的环境和支持系统。

而把上述这些都拼起来,也许未来还会加上几件现在还想不到的工具,马云和他的阿里巴巴想做的就是个类似比尔·盖茨建立的操作系统帝国,只不过他的界面将搭建在一个贴着商人标签的人群之中。

因此,本书想探寻的,是阿里巴巴这个梦想的形成过程和它6年的成长过程,并试图从这个梦想的成长过程中所表现出来的生命力,对它的未来作出一点推测。

顺便说一下,在今天这个世界上,除了我和即将读这本书的您会对马云和阿里巴巴感兴趣之外,很多大人物也很想弄懂这个小小子的中国人。就在2005年7月1日那次访谈后的第三天,比尔·盖茨和沃伦·巴菲特邀请马云去美国一个叫圣山谷的地方,那里每年定期有一个没有记者、也不带助手的巨商私人聚会,马云是除了杨致远之外的第二个参加这个聚会的华人。