

马云：下一个比尔盖茨? PDF转换可能丢失图片或格式，建议  
阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/291/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A9\\_AC\\_E4\\_BA\\_91\\_EF\\_BC\\_9A\\_E4\\_c70\\_291055.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/291/2021_2022__E9_A9_AC_E4_BA_91_EF_BC_9A_E4_c70_291055.htm) 下一个比尔盖茨是谁？在今年4月的博鳌亚洲论坛上，比尔盖茨的答案是：亚洲的马云。在全球互联网市场上，以谷歌为代表的搜索模式、雅虎为代表的门户模式、eBay为代表的C2C模式、亚马逊为代表的B2C四大互联网模式，无论在资本还是业务上都获得了极大的成功。这一次，资本的聚光灯照向了人称“第五模式”的阿里巴巴B2B模式。上周二晚，在阿里巴巴于香港举办的IPO庆功宴上，一个冒牌记者现场逼迫马云作出保证“终生不吃鱼翅”。由于阿里巴巴网站上有客户交易鱼翅，反对鱼翅消费的人士开始反对阿里巴巴这样的中介平台。但投资者却对这家公司情有独钟。当天，阿里巴巴的到来使香港联交所异常忙乱。在早间交易的前15分钟，由于买卖活跃，香港多家网上银行、券商、港交所的交易系统因用户堵塞而出现慢机现象，港交所随即宣布，未来将斥资4.5亿港元改造交易系统，以避免此类现象再次发生。当天下午，阿里巴巴的承销商宣布行权超额配售1.137亿股阿里巴巴的融资额从15亿美元跃升到17亿美元，这一数字仅次于GOOGLE在2003年的19亿美元融资。一夜之间，这家电子商务公司已直接晋升入全球互联网企业前六名。而在8年前，它仅仅是一家由18个人用50万元创办于杭州的小公司。以当天39.5港元的收市价计算，阿里巴巴不仅是中国互联网企业首家市值过200亿美金的公司，在整个亚洲市场也仅次于雅虎日本，低5亿美金。这家公司的创始人是前大学英文教师马云，他虽不懂电脑也

没出国镀金，却凭借着奇特的想法对竞争对手步步紧逼，数年内不仅以免费手段打败了eBay，还吃掉了雅虎中国，从而成为中国活得最久的电子商务公司。这也是投资者对阿里巴巴信心百倍的原因，该公司这次公开招股冻结资金破纪录地达到4520亿港元。但上市并不仅仅是推开了一扇财富之门，还意味着更大的压力。阿里巴巴的市盈率已超过300倍，在未来数年内，马云能使这家公司保持与此相对应的增长速度吗？36岁的阿里巴巴首席执行官卫哲对此表示乐观，他认为此次香港上市的B2B业务公司仅是阿里巴巴集团旗下五大业务群之一，阿里巴巴仍有进入全球互联网企业前三甲的实力。但就在本周三，阿里巴巴的股价已经回落到30港元的开盘价以下。上市前的变革早在去年7月，马云就在和成都的网商对话时透露出上市的打算。他将2007年视为公司的“重大改革年”。那时，人们最关心的倒不是阿里巴巴的上市计划，而是它能否成功改造雅虎中国。两年前，阿里巴巴全面接管雅虎中国，并获得雅虎的10亿美元投资。改造的结果是，雅虎中国的门户网站地位被弱化，搜索引擎功能被强化。这样的手术似乎使业内人士有点失望，很难看出雅虎中国这只“病虎”有什么痊愈的迹象。此时，马云的心思却完全放在了阿里巴巴的国际化上。一些从财务到市场布局考虑的全新公司成立2006年9月20日在英属维京群岛注册成立阿里巴巴投资控股有限公司，2006年10月5日在香港注册成立阿里巴巴中国有限公司，2006年7月19日在开曼群岛注册成立日本投资控股有限公司……去年12月，阿里巴巴在北京的公关部门接到通知：要求所有员工全部回到杭州办公。很多人完全没有任何心理准备，但不到一个星期的时间，阿里巴巴各个项目的公关

部全部收回杭州总部统一办公。宣传口径的统一仅仅是开始。从去年年末开始，阿里巴巴花了三个月的时间“做了有史以来最大的一次组织架构变动”，将原本一体的各业务部门独立出来，成为5个全资子公司：阿里巴巴、淘宝、支付宝、中国雅虎和阿里软件。这次拆分被称为“达摩五指”的架构，开始将阿里巴巴未来10年乃至20年的发展规划清晰勾勒出来。今年1月2日，阿里巴巴旗下有4家公司完成了股权之间的转让，各种业务之间的互补关系、股权关系逐渐清晰。今年7月28日，马云在全体员工大会上第一次宣布：阿里巴巴正式启动B2B的上市程序，并在此前一天向香港联交所递交了上市申请。在这次会议上，公司也宣布了各子公司股票和上市公司之间股票的兑换方法。事实上，只要是2006年底前进入的员工几乎都获得了一定数额的股权，运气好或有能力的员工即使刚来几个月也都获得了一些股权。员工大会后几天内，每个获得股权的员工都签署了几十页的股权转换方案的协议将集团购股权转换为阿里巴巴上市公司购股权。为了使员工有足够的资金行使购股权，阿里巴巴还为非总监级员工提供了有全数追索权的两年期计息贷款，截至换股结束日阿里巴巴给予员工的贷款本金约为3030万元。

国际化三部曲 翻开阿里巴巴的历史，可以看到中国电子商务行业发展的几个重要节点：2003年，阿里巴巴第一次开始挑战国际对手。这是阿里巴巴创办的第四个年头，虽然公司在上一年仅仅实现“盈利1块钱”的象征性市场目标，但没想到行业的春天却悄然而来。突如其来的SARS，让众多企业认识到了网上电子商务的独立和便捷。但eBay此时也已进入中国，它是否会给阿里巴巴的B2B模式带来冲击？马云选择了主动出击创办和eBay模

式一致的淘宝网，借以进入C2C市场。但很多业内人士都觉得这不是个好主意。携资金和品牌优势的eBay与多家主流门户网站结成“攻守同盟”，基本封锁了淘宝一切可以利用的宣传渠道。无奈之下，淘宝只有将广告投放到公交车、电梯、地铁和体育赛事中。短兵相接，阿里巴巴集团公关副总裁王帅回忆说：“当时他们把服务器搬到了国外，很多校园网的流量受限，立刻成了我们的突破机会。”更大的机会来自对手自身，eBay开始在中国收费，而淘宝直接推出“三年免费”的承诺，从而一举击败eBay。2005年，阿里巴巴并购雅虎中国是阿里巴巴第一次改良外资互联网公司。在卫哲看来：“此前的阿里巴巴得到的都是风险投资的认可，但雅虎是专业的互联网公司。从金融资本的认可再到产业资本的认可，可以说阿里巴巴的团队是被肯定的，这个意义也是截然不同的。当雅虎自己参与到互联网的投资中，本身就是一种战略联盟。这应该是阿里巴巴国际化中非常重要的一步。”就在这一年，阿里巴巴的会员数从2004年底的600万增长到1100万，营业收入从3.59亿增长到7.38亿元，净利润从0.25亿增长到将近1亿元，员工数也从1737人上升到2347人，几乎所有的指标都实现了翻番，而增长最多的是净利润，增长率接近4倍。马云开始考虑国际化的可能性。至于与雅虎的合作，他辩解说：“合同规定了雅虎不能进入中国，但是没有规定阿里巴巴不能进入美国啊。”2007年，阿里巴巴B2B业务的IPO是其第一次在国际资本市场正式亮相。10月下旬，马云在4天时间内前往6个城市进行路演，描述着他的电子商务帝国的全球梦想。在马云看来，“阿里巴巴的全球化发展中，美国、日本和欧洲这三个市场一定不能丢”。他的脑海里期待着阿里

巴巴成为一个全球通行的B2B平台，但这也意味着更大的挑战。第五模式的天花板？下一个比尔盖茨是谁？在今年4月的博鳌亚洲论坛上，比尔盖茨的答案是：亚洲的马云。而马云为外界所称道的正是阿里巴巴一直推广的中国本土B2B商业网站，因为这确实是地地道道的国产货，和分众一样是一个没有复制美国硅谷商业模式而获得巨大成功的商业故事。今年上半年，阿里巴巴公司总收入为9.58亿元，税前利润约4亿元，净利润2.95亿元超过2006年全年收益。阿里巴巴首席执行官卫哲承认，净利润的提高主要来自阿里巴巴付费用户数的激增，这半年来阿里巴巴付费用户数已经达到25万人，是增长最快的一段时期。在全球互联网市场上，以谷歌为代表的搜索模式、雅虎为代表的门户模式、eBay为代表的C2C模式、亚马逊为代表的B2C四大互联网模式，无论在资本还是业务上都获得了极大的成功。这一次，资本的聚光灯照向了人称“第五模式”的阿里巴巴B2B模式。调查公司iResearch的资料表明，阿里巴巴公司是国内B2B领域毫无争议的老大，其注册用户数占了整个中国电子商务市场的70%以上。按收益计算，2006年，阿里巴巴集团的B2B业务收入额约占中国B2B电子商务市场贸易总额的51%。阿里巴巴公司收入主要来源于向参与B2B交易平台的供应商销售会籍和提供增值服务。招股书显示，2006年这部分收入约为9.54亿元，占其总收入的99.6%。此外，阿里巴巴公司还通过提升大量的免费注册用户(潜在的买家)人数来增加网站流量、吸引供应商和增加付费会员数。一位不愿意透露姓名的电子商务从业者承认：从阿里巴巴公布的数据来看，销售收入并不算大，甚至和百度、腾讯比还有些差距，这说明B2B市场空间有限。前8848创始

人、现6688.com总裁王峻涛也质疑说：“从招股书看，阿里巴巴未来三年年收入成长率将连续下降，从年增长100%下跌到了60%。”虽然很多人认为B2B模式已经碰到了自己的天花板，但卫哲仍然很乐观，他对南方周末记者说：“上市不代表衰退。当业务需要高速增长的时候，上市是一个加油站。”

卫哲曾是百安居中国区总裁，将百安居由1家店开到了51家店。马云对其寄望之高，从其薪酬上可见一斑：自去年进入阿里巴巴到今年6月的8个月间，卫哲的总薪酬高达901万元，而马云自2004年以来的三年半时间里的总薪酬才接近956万元，阿里巴巴的联合创始人蔡崇信的同期总薪酬仅为794万元。

“加快国际化，在相当程度上是服务于国内的供应商。”卫哲说。据招股书上显示，截至6月30日，阿里巴巴B2B公司已经有1万多名海外的付费供应商，阿里巴巴的平台可以称得上是全球贸易。如果说国际化是第一步，深入内陆城市就算是第二步了。今年，阿里巴巴开始进入内地的核心城市，以从沿海到内陆的方式，在国内增加了14家公司。除了地域上的拓展计划，卫哲还在推进管理上的变革。他正在加强对不同行业、不同客户的服务培训方案，今年就主要对太阳能电池板和纺织服装企业进行重点扶持。同时，阿里巴巴还在和建设银行合作探索中小企业联保信贷模式，借助阿里巴巴8年的客户信用体系完成小额信贷的电子商务模式建设。正如马云所言：阿里巴巴未来5年的发展战略是逐渐将“Meet at Alibaba”发展到“Work at Alibaba”，让中小企业从在阿里巴巴上找商机到未来“工作在阿里巴巴”。这至少包含两层含义：一是完成整个贸易，除了信息流以外，还需要资金流和物流，下一步把资金流和物流更多地引入到阿里巴巴平台上，为中

小企业提供更多融资和物流方面的帮助。二是定位为“大于贸易”，一般的贸易只是完成一个交易过程，大于贸易是使中小企业在完成贸易的同时还可获得更多服务，比如管理、人力资源培训、法律顾问以及营销等。阿里巴巴融资大事记 1999年10月，引入了包括高盛、富达投资(Fidelity Capital)和新加坡政府科技发展基金等在内的首期500万美元天使基金；2000年1月，获得日本软银(SOFTBANK)的注资2000万美元；2002年2月，进行第三轮融资，日本亚洲投资公司注资500万美元；2004年2月，获得8200万美元的战略投资。投资者包括软银、富达投资、Granite Global Ventures和TDF风险投资有限公司等四家公司；2005年8月，与雅虎结成战略同盟。阿里巴巴实际收入2.5亿美元现金。其中包括雅虎的7000万美元(购买普通股)，以及软银的1.8亿美元(购买可转换债券)。淘宝成为100%控股公司。雅虎成为第一大股东，拥有40%股份。马云及其团队为第二大股东，拥有28.2%股份，软银为第三大股东，拥有股份16%。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)