

《阿里没有勇气》

作者 / 一条鱼

“勇敢里面有天才、力量和魔法。”——歌德。

01. 祸起萧墙

阿里如今的问题不在蒋凡，而在逍遥子张勇。

名字里带个勇字，却有些缺乏勇气的一哥张勇。



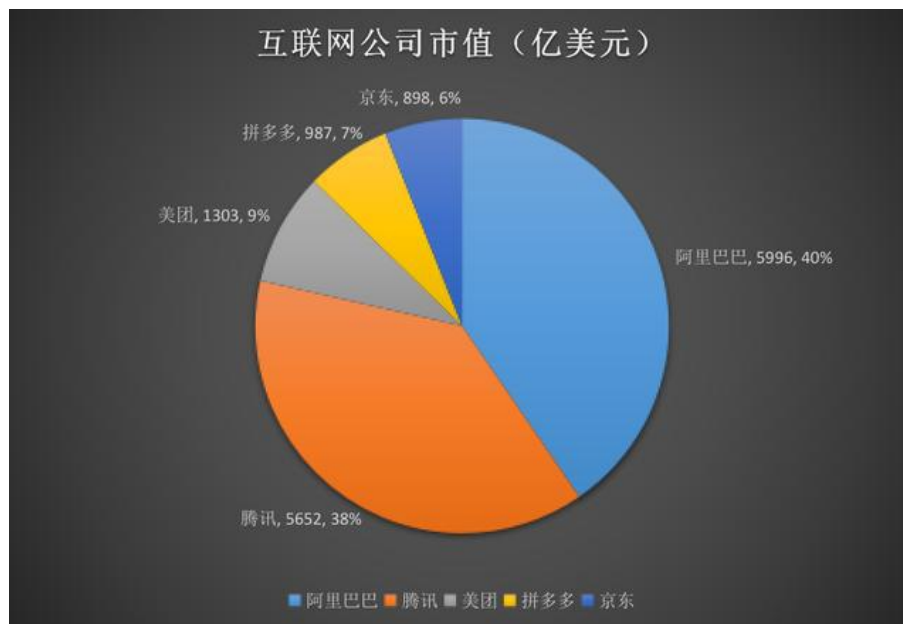
阿里的 HR 部门做梦也没想到，公司内部的“采花大盗”居然这么多。朋友反驳我，你说阿里没有勇气，这不就是勇气么？事件发酵-压制热搜-群众吃瓜-P8 开除-大呼过瘾，多么快刀斩乱麻啊。我说不，这件事反而成为了一面镜子，照射了阿里的懦弱，缺乏勇气。

因为 P8 事件处理的手法，包括处理的速度，无一不是在复刻蒋凡“桃花门”事件，也是阿里公关一贯以来的系统性手腕。

唯一的区别在于，阿里用“刑不上大夫，礼不下庶人”的结果，再次践踏了自己的价值观。而价值观一直是阿里这家中国市值最高上市公司的“核心竞争力”，是它决定了马云 102 年老店的梦想能不能实现和延续，而不是收入或利润，电商或者云计算。

随着拼多多市值达成千亿美元的成就，以及京东 6.18 成功登陆港股再下一城，中国整个互联网千亿美元巨头阵营的数量来到了 5 家，它们分别是阿里、腾讯、美团、拼多多、京东。

想必逍遥子此刻一种“拔剑四顾心茫然”的感觉萦绕心头。



(腾讯与美团为港股市值兑换估算，汇率取 7.75。截止 2020.06.18)

更让人惊悚的是，字节跳动在 6.18 这天正式成立了“电商”部门，将通过抖音、头条、西瓜等一系列流量矩阵开展电商业务，“反企鹅同盟”嫌隙渐生。

最让逍遥子痛心的是，在集团焦头烂额之际，手下第一大将的夫人背后捅刀，实锤“蒋凡出轨张大奕”，真正是祸起萧墙。

02. 难过美人关

蒋凡不是第一个，也绝不是最后一个陷入桃色丑闻的巨头高管。但他也许是最幸运的那个，因为阿里没有勇气将他拿下。

过去 2 年里，世界巨擘级的桃色新闻就有 3 起：最大芯片公司英特尔、最大快餐连锁巨头麦当劳以及全球最大资管贝莱德，都发生了高管的桃色事件。

但因为董事会和管理层的意志与处理方式都出奇一致——斩立决。

2018 年 6 月 21 日，在英特尔服务了 36 年的大功臣，时任 CEO 科再奇 (Brain Krzanich) 宣布辞职。

公司在官网发布声明：CEO 与公司员工存在“基于自愿的亲密关系”（大白话就是谈恋爱），违反了公司文化和相关政策。鉴于所有员工都应尊重英特尔的价值观，并遵守公司行为准则，董事会已经接受了科再奇的辞呈。

要知道这位 2013 年接任 CEO 的老臣,完美地率领英特尔从 PC 芯片公司转型迈向数据公司,并且持续保持对 AMD 的压制。但等来的只有冰冷的处理。



(接任后的股价, 翻了近两倍)

2019 年 11 月 4 日, 麦当劳全球 CEO 伊斯特布鲁克下台。

CEO 在给公司的全员邮件中写道: “我与一名员工产生了感情, 这违背了麦当劳的政策。”他还感叹道, 2015 年接任 CEO 至今的这几年, 是职业生涯中最充实的。麦当劳的净利润在他任职期间从 45 亿美元上升至 59 亿美元, 股价涨幅 137%, 被认为是“中兴之主”, 照样斩落马下。

全球最大的资管公司, 管理 7.43 万亿美元资产的贝莱德, 其主动权益投资全球主管马克·怀斯曼因也在 2019 年底, 加入了“失业联盟”。这个被业界和公司内部认定最有可能接班贝莱德创始人芬克 (Larry Fink) 的男人, 是和蒋凡一样的“太子爷”。

事发之后, 他不得不在给全公司的备忘录中这样道歉: “最近几个月, 我和一名同事在双方自愿的情况下进入一段关系 (非职场性骚扰)。我没有如公司要求的那样, 向公司汇报。我为自己犯下的错误感到后悔。并接受这样的后果。”

素来凶悍的芬克在备忘录中这样告诫员工们: “这和贝莱德的文化相悖。我们期待每位员工都以最高道德标准要求自己, 尤其是我们的高管们。”

这个曾经掌管 3091 亿美元权益规模的接班人, 就这样黯然下场, 绝迹于江湖。

蒋凡后来道歉了, 一是因为家人的微博言论, 二是因为网络的流言蜚语。就是没有勇气承认自己做的混账事情。究竟是因为家人言论还是因为自己的行为? 责任上分不清主次。

当然, 这也是人之常情。但在所有的事件发生的公司中, 管理层和董事会的意志与态度都相同, 甚至连评价和辞退理由都分外的一致: “负责人在这样的事件上犯这样的错误, 他的领导力和判断力已经出现严重问题。”

犯错并不可怕, 可怕的是犯错没有相应的代价。如果刑不上大夫, 礼不下庶人, 那么“P8 包养门”处理地越果敢、越快, 它对于阿里价值观的“打脸”程度就越凶悍。

蒋凡有没有失去领导力和判断力？我们说了不算，对手说了算，市场说了算。

03. 四面楚歌

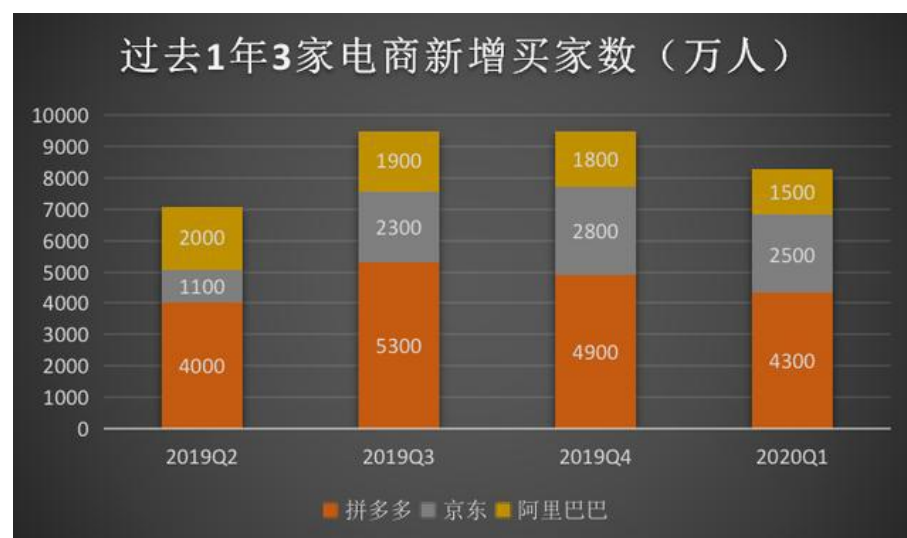
如果要用一句话来形容当下阿里的战局，那唯有“四面楚歌”来概括再恰当不过。

正如一开始说的，当前中国互联网巨头中，除了阿里以外，剩下4个都可以简单概括为“腾讯系”——腾讯持股美团超20%，京东17.8%，拼多多16.9%，分别是它们的第一大、第一大、第二大股东。美团、京东和拼多多又恰巧都是阿里的直接竞争对手，4家公司的业务简单概括都是搞电商的。

为什么最近半年多美团、京东和拼多多都玩的风生水起？至少从股价表现来看，远远要跑赢阿里？

这一切的核心原因，就是“背水一战”的腾讯，在巨无霸的流量和资本体系内，同时孕育了三头巨兽，围剿阿里。这个与阿里隔绝的世界，蕴藏着11.65亿的月活用户，更夸张的是10亿+的日活用户。如今的中国，几乎没有一个人可以离开微信。

尤其是京东和拼多多，依靠微信小程序疯狂获客。在过去两个季度，正是因为AAC（年度活跃买家）增速上的巨大差异，使得阿里股价和表现大幅落后竞争对手，而不是所谓的百亿补贴。但我们看到，阿里在这上面已经失去了战略判断力——同样提出百亿补贴，但却由于自己基本盘的利益而只能隔靴搔痒小规模投放SKU；对于用户增长失速的困境没有充分意识，反而和流量大户之间的战略同盟出现了嫌隙。



（过去半年拼多多和京东股价飙升的关键原因）

不知道蒋凡在什么时候开始了“婚外情”，但诚如前述大公司的管理层所言，这样的事件容易让公司领袖失去判断力。蒋凡想狙击拼多多百亿补贴的战略，正巧是巨大的战术失策。

由于淘宝和天猫本身巨大的利益盘，阿里作为存量大玩家，不可能打破价格体系再去和拼多多争抢新增用户。因此聚划算的百亿补贴仅仅是隔靴搔痒。更重要的是，蒋凡没有去读美团王兴的自我复盘——美团当初从“爆款”SKU 转向全能电商的心路历程，SKU 的多寡恰恰决定了一家公司是什么基因的核心。是营销还是电商平台。

此时此刻的拼多多，依然是一家营销平台，而不是电商公司。恰恰，阿里犯了错，误解了。

有人抗议，亚马逊的贝佐斯不也出轨了吗？

但贝佐斯显然还保持着冷酷无情的判断力，迅速花了 600 亿美元离婚费结束这场战斗。相反，从阿里到蒋凡自己，除了想要压制舆论，息事宁人以外，并没有给出任何“道歉”以外的交代，既没有结束婚姻，也没有结束婚外恋。判断力何在？

数据不会说谎。在阿里巴巴 2020 财年达成 1 万亿美元成就的同时，京东突破了 2 万亿，拼多多突破了 1 万亿，美团接近 1 万亿。如果按照自然年份划分，“腾讯系”的 GMV 已经超过了阿里的一半——而在 2 年前，它们加起来还没有阿里的四分之一。

无法相信阿里对于整个商业的敏锐性下降的如此之快——在阿里的业务中，天猫依然维持着 30% 以上的增速，但淘宝，这个曾经最重要的流量部门，已经从 2018 年 20%+ 的增速下滑到一季度个位数的表现。

对于极度缺乏和渴求流量的阿里来说，这无疑才是巨大巨大的噩耗。作为核心商业部门的领导者，蒋凡的判断力何在？

04. 勇者魂魄

曾经的逍遥子是具有勇者魂魄的。

当初决定张勇和蒋凡命运的战役，正是开创了双十一和淘宝天猫无线化。在当时的环境来看，这样的决策和投入需要巨大的勇气和战术构想，两个人一起为阿里打开了巨大的空间，也为“后卫哲”时代的自己积攒了丰厚的资本。

但在过去 2 年，阿里似乎没有新的在核心商业上的建树了，目前执行的依然是马云提出的“五新战略”。对于一个公司的管理层而言，没有胆魄破界就没有新的战略，没有新的战略就是没有新的故事，没有新的故事就是没有新的增长极。

于是乎，在 2018 年 1 月的股价高点后，2 年半以来阿里的股价几乎没有提供正回报。

如今的投资人和分析师在拆解阿里财报的时候都感到无趣——收入占比 80% 的电商业务，整体增速已经回归行业大盘 20% 的均值。几无亮点。

阿里云很出色，增长也很棒，龙头地位稳固，但可惜收入占比还太小不足 10%，并且不能像亚马逊 AWS 一样贡献巨额利润。

至于亏钱货大文娱板块，外界都公认阿里早已出局。王兴甚至在饭否上断言，阿里很快就要将其抛弃。

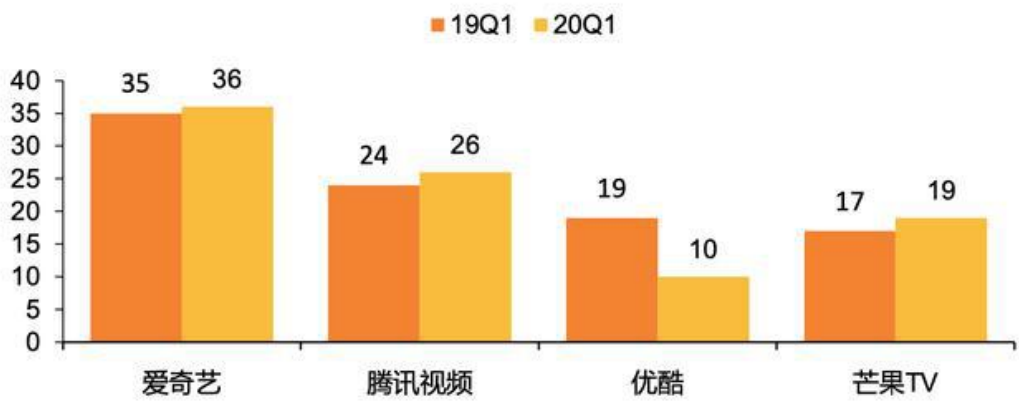
虽然阿里的公关总监怒斥王兴“适合讲单口相声”，但在这个需要勇气的战略上，我是极其赞同王兴的判断与看法的——阿里需要壮士断腕！

眼看着腾讯要吃下爱奇艺，一统长视频江湖。阿里如果再不放弃这块每个季度烧钱 10 位数的阵地，只会拖累自己的现金流、资源和精力。

把它交易给更需要内容市场的战略同盟字节，巩固双方关系，各做擅长的事情，显然是一个更优质的选择。但逍遥子没有勇气在这样关键的时刻做出这样的惊天之举。

我能预判到，优酷的下场是不断下滑的用户数以及陷入负反馈的经营状态——用户数越来越少，资源也跟着下降，内容质量下滑，用户越来越少。“空降大文娱”甚至已经被视为是阿里对待高管的一种放逐。

一个数据例证了优酷的“断崖式崩盘”。



(数据来源：天风证券。优酷的兵败犹如山倒，无人可以挽救。)

情何以堪。

而最近刚刚成立的本地新零售业务，仍然看不到一丝丝的胜算。

饿了么被美团打到满地找牙已经是业界公认的情况。美团的投资人甚至在畅想 2025 年每天 1 亿单每单 1 块钱的外卖业务假设，完全没把饿了么放在眼里。失去外卖这个高频的业务带领，盒马这样低频的生鲜故事能够维持多久？

更重要的是，大众点评这个核心产品，才是本地生活最坚固的护城河。口碑虽然很努力，但过去 2 年的投入和结果告诉所有人，口碑输了。

至于蚂蚁金服...先不去谈论它和阿里之间的关系。单从业务层面说，微信支付（财付通）和它的差距已经迅速拉近到 46 开，甚至在交易笔数上达到了支付宝的两倍。当然有电商的基本盘存在，支付宝依然能维持着近 60% 的第三方支付份额。

但是，还是回到四面楚歌的问题上，当美团、京东、拼多多都崛起以后，目前加起来的 GMV 已经超过阿里的一半，支付宝还能稳坐钓鱼台么？阿里还有那么多精力和资源去在长视频、单车等领域和腾讯系竞争么？

这一切的问题都需要张勇解决。但张勇解决的前提是巩固好核心电商的基本盘。电商基本盘的操盘手就是蒋凡，蒋凡在天猫和淘宝的问题上，是否依然保持着战略判断力？从数字上看，非常非常不乐观。

05. 颠覆认知

阿里巴巴正在从“最懂国家需要什么”的公司位置上慢慢被超越。

拼多多的农村电商，京东的重资产建设，美团骑手大量的吸纳就业，似乎都走在光明的正道上。反而是对于阿里“996 福报”的吐槽，已然成为年轻人最爱干的事。

最近的阿里，又因为蒋凡的事情，触碰监管层逆鳞，管制舆论这可是超级红线，资本怎么能够凭借一点点股权和一点点钱，就决定人民群众能讨论什么，不能讨论什么？微博挨罚暂停 7 天热搜，是替阿里背锅，阿里是替蒋凡背锅，而蒋凡最终为自己没有勇气背锅。

如果他像贝佐斯一样为了爱情，舍弃钱财和名声，那还会被敬为汉子；

如果他像英特尔、麦当劳、贝莱德们一样，引咎辞职，回归家庭，那他的财富也早已在 28 岁就足够他财务自由，浪迹天涯。

可惜进退维谷之间，他失了勇气，张勇和董事会们也没能给他痛快一刀，帮他“人头”落地。

这样一个内部被视为二号人物、接班人的核心旗帜，在阿里和马云们最重视的价值观上出现严重问题，还引而不发，这枚炸弹导致的后果和成本，悉数都要由张勇来承担。

回想起马云从阿里成立以来拿下过的 CEO、总裁甚至中供铁军们，这样颠覆认知的处理方式，确实可能是阿里生命线的分水岭——

充满勇气的少年阿里没了，它不怕失去任何一个所谓的人才，制度更重要；

迎来的是死气沉沉的中年油腻阿里，大家守着自己的一亩三分地，你好我好大家好。

当蒋凡的下属站在他面前汇报工作的时候，脑海里如何摘除挥之不去的印象，专注工作？

当蒋凡训斥或者给手下打低绩效的时候，又有谁能真正服气。

正所谓“周公恐惧流言日，王莽谦恭未篡时”。

孙彤宇、卫哲、陆兆禧，哪个当初不是位高权重。但是如果没有清理他们，又哪里来的后来者张勇们，颠覆认知，改变阿里，战胜挑战？

没有谁不可或缺。

06. 我不是大哥

阿里巴巴作为中国市值最高的企业，确实有它独到的地方。文化价值观的制度性建设，是阿里身上最别致的光彩。但这一次，显然阿里正在失守自己的价值阵地。

回想 2011 年，马云“挥泪斩卫哲”，引发阿里巴巴 20 多年历史上最重磅的人事调整炸弹。马云在相关书籍里的回忆，都显得极其痛苦。

事发在当时阿里集团的现金牛和主要利润来源——B2B 业务上。可以说没有 B2B 和中供铁军的养分，就不会有如今的淘宝、天猫、阿里云，更不用说其他的子子孙孙。但正因为 2011 年腐败的事件深切地触及了阿里的红线，马云几乎把整个中供铁军都给干掉了。

历史就是这么巧合。

正因为失去了中供铁军，阿里巴巴如今在新零售的推进和落地不及美团；正因为找到了中供铁军干嘉伟，王兴才能赢下团购、O2O、外卖、酒店甚至整个生活服务电商赛道。一来一去，马云当初的决定也深切地改变了中国电商史。真正做到了给社会输送人才。

回顾当事人卫哲复盘自己的心路历程，“我的 COO 辞职了，我该怎么办？我的选择一个是离开公司，彻底离开。另一个选择是公司内部换一个岗位。从 M8 降级到 M7，但我觉得这个信号不好，内部大家会分不清楚。”

后来的卫哲还跟马云沟通，可以去管理投资业务。两个人都很纠结。整个纠结的过程横跨了 2011 年春节。但纠结之后，马云还是选择“痛下杀手”。

经过理想主义和现实主义的互相搏斗，马云最终在“古田会议”所在地的福建龙岩想通了这个事。

“任何人都应坚持业绩和价值观的双重目标，缺一不可。”

做企业不能当侠客。我是公司文化和使命感的最后一道关。作为大家信任的 CEO，我要做的是捍卫这个公司的价值体系。如果你叫我一声‘大哥’，我就可以不杀你，那以后，有多少兄弟叫我‘大哥’？我不是‘大哥’。”

但实际上马云就是大哥，只不过冷酷无情本就是真正的权术之道。

温情的张勇还没有在权术上达到这个层级——蒋凡的心路历程和卫哲应该是相同的。纠结的他当然也需要“大哥”给他伸头一刀。

但更没想到的是，9 年后来自龙岩的两位天才，成为了阿里和逍遥子的新挑战。

07. 龙岩的跳动

美团已经成为港股市场和全球投资人眼里最佳的标的。

- 1) 生活服务赛道几无竞争对手；
- 2) 整个市场的渗透率还不足实物电商的一半；
- 3) 王兴还那么年轻，那么有战斗欲望。

王兴和美团的成功已是既成事实。阿里需要做的是防止它越做越大，拖慢它的扩张步伐。比如在未来某刻真的出现“美团收购滴滴”的时候，坚决投下反对票。

但在王兴手下，来自福建龙岩的老乡，大力出奇迹的张一鸣同样优秀，甚至更年轻。

字节跳动的出现对阿里具有绝对的、战略级的重大意义。

一方面，双方共同的最大对手都是腾讯；

另一方面，帝国和帝国的边界终有交战的一天。

疫情期间，有几个数字大家需要关注一下，来自于 QM。

A，拼多多的 DAU/MAU 从 3 月的 38%提升到 48%，通常这个指标我们认为是“粘性”的象征。淘宝同期的数字为 42%；

B，抖音用户 yoy 增速 25%+，整个盘子最终距离微信应该还是有 2-3 亿的规模差距，但依然很优秀；

C，但短视频的用户时长在暴涨——总时长 yoy80%增长，人均时长 yoy50%的增长。

字节跳动依然在迅猛长大，并且用户价值越来越高。停留的时长以后会转化为更多的广告、游戏和电商收入。例如，2020 年 Q1 字节收入同比增长 130%，达到了 36 亿美元的水平。全年收入目标 2000 亿元，堪称爆炸。

在 2020 年之前，阿里和字节的联盟看起来顺理成章——字节拥有最大的新增流量，符合阿里这头流量巨兽的胃口。双方在 2019 年还签署了 70 亿元的战略合作框架协议，抖音给阿里

巴巴的淘宝店铺导流，看起来很美好。

但这样的美好也仅限于此。媒体多次传言，字节与阿里结束了合作。抖音正在封杀淘宝外链。抖音正在推广自己的抖音小店。没想到，6.18 这一天，该来的终于来了，字节跳动成立电商部门，把旗下所有的流量产品的业务都打包在一起。

这几个产品大概是什么概念呢？抖音日活 4 亿+，今日头条 1.5 亿日活，西瓜视频日活破 5 千万，火山小视频日活 5000 万...这几个主要产品的流量加起来，几乎是又一个拼多多。如果字节真的狠心投入资源，3 年里干成 1 万亿 GMV 也不是没可能。

反正都是干营销的事儿。

如果真的这样，对于阿里尤其是淘宝来说，几乎会是致命一击。因为商家永远是逐利的，哪里有人流哪里才有交易，哪里有交易哪里才有钱赚。相比于如今阿里各种买广告位才能成交的现状，新兴平台的红利将产生巨大的虹吸效应。

淘宝陷入衰退将不可避免!

有人跟我说，没关系啊，淘宝自己不是也在做直播吗？薇娅、李佳琪，直播界风头独一无二，谁与争锋？

错，大错特错，错的离谱。打开淘宝 app 的用户，本身就是上来逛街或者购物的。薇娅、李佳琪不过是靠巨额折扣吸引他们下单成交，提高了边际上一小部分的成交量。

但相反，字节的所有场景，都是生活化的。这意味着什么？意味着每一个短视频和画面都有可能产生新的交易场景！对，曾经阿里设想的在优酷上看视频直接购物的体验，未来绝对会在抖音率先实现。为什么？

短视频基于体量和 UGC 供给的原因，它的成本会远远远远低于长视频的 PGC 制作。那么百万级别的商家都可以花几万块寻求定制露出或者商业推广，一个 30-60 秒的视频，完全可以推销酒店、床、手机等等一系列出现在场景中的物件。

这种生产力关系的重构，将会冲击整个业态。但蒋凡是否还保持着判断力？

千万不要担心字节跳动没经验。

它一开始卖广告的时候，大家觉得哪能卖得过百度啊？

它准备开始干游戏的时候，大家觉得腾讯早垄断了翻不出水花。

现在它带着无穷无尽的流量，试图冲向阿里的堡垒。

背后的一切都是因为阿里如今已经流量尽失。当然如果它大胆尝试在钉钉上进行商业化和流量导流，那我敬他是条汉子，还有勇气。

否则，阿里下一个国民级的 APP 在哪里？莫非还要继续把支付宝臃肿化？

08. 雁阵效应

雁阵效应（Wild Goose Queue effect）是管理学上一个有趣的发现。生物学家观察到，雁群在天空中飞翔，一般都是排成人字阵或一字斜阵，借助于前一只大雁的羽翼所产生的空气动力，使飞行省力，一段时间后，它们交换左右位置，目的是使另一侧的羽翼也能借助于空气动力缓解疲劳。

团结和领头雁是组织能够顺利完成长途跋涉的核心诱因。

但显然蒋凡如今已经躲至整个雁群的后方，无法再出来领衔群雁了。甚至，由于他和张大奕的关系，引发了公司内部自察，以及外部投资人对于公司管理层是否跟相关利益人输送腐败的拷问——毕竟作为美股上市公司如涵的主要招牌，张大奕唯一的业务就是在淘宝干活，还拿着阿里的投资。

就算自查下来当初蒋凡没有干什么，但因为塔西佗陷阱的原因，又有谁会相信它和阿里官方呢？正是这种陷阱，会不断消解掉官方的权威与信任。最重要的是对客户造成了伤害。

蒋凡当初急于删除自己老婆的帖子，封禁她发言的行为，更是将整个雁阵带偏。除了阿里内部三缄其口外，接受阿里投资的微博还得帮忙擦屁股——最后引来网信办的惩罚，热搜停更 7 天，这得损失多少收入？公器私用。不知道蒋凡是不是会赔偿给微博和微博投资人？

但其实最可怕的一点，是蒋凡没想到的，它把资本对舆论的把控力和影响力，又一次暴露在大众和政府面前。基于他一直以来从事淘宝和天猫的相关业务，我判断他本人对于政治和舆论的理解并不深刻也不到位。只是一个做错事的孩子，被发现了以后，拼命地诋毁和否认，以为能够平息这一切。但这种舆论的脆弱性和反身性，让监管层格外担忧。

蒋凡的大意，令马老师都深陷漩涡。江湖传闻，网信办巨怒之下，还得马老师亲自跑一趟北京，折腾一番，化解误会。

领头雁飞的越偏，整个阵型就飞的越歪。核心部门的核心领导都在忙于和外部商家你依我依，又哪里看得见年轻的敌人，正气势汹汹地发动一场秘密偷袭呢？

09. 偷袭珍珠港

无论从哪个角度来看，2018 年都是阿里失去发展势态的一个关键年份。不知道蒋凡是不是那一年开始和张大奕开始的恋情？

复盘 2018 年，当阿里以为正面对手京东已经被摁在地上摩擦再无还手之力的时候，美团跟拼多多正在下蹲，准备起跳，来一场“偷袭珍珠港”。

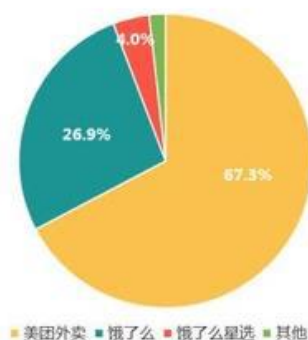
2018 年，被美团打得节节败退的饿了么还想要继续融资。但阿里的容忍度已经到了极限，面对从朋友变成敌人的美团，阿里只想亲自下场教训教训这个小弟。

不过 95 亿美元全资收购饿了么之后，所有人都懵逼了，拿着阿里流量和钱以及支付宝的支持，饿了么居然被美团打到失去知觉。从最新的数据来看，疫情期间双方的差距正在越拉越大。

品牌竞争

行业格局保持稳定，2020年Q1美团外卖交易额占比为67.3%

2020年Q1主流外卖平台交易额占比分布



数据来源：Trustdata移动大数据监测平台



(Q4 的数据还是 46 开，现在俨然要去 37 开了...)

美团依靠高频带动低频的打法，把整个本地生活的生态融为一体。相反，饿了么在阿里集团内并没有这样的权级。让人哭笑不得的是，阿里最终决定让支付宝去完成这个使命——先不说能不能稳住份额，支付宝启动越来越慢、界面越来越臃肿的风评已经遍布互联网。

品牌竞争

疫情期间，美团外卖用户日均启动次数增长显著，3月同比增长超70% 饿了么小幅下滑，3月降幅收窄至5.7%，饿了么星选3月微幅上涨1.3%



备注：此处数据仅包含独立外卖APP数据
数据来源：Trustdata移动大数据监测平台



(高频带动低频，美团打爆饿了么)

但新零售自始至终不算是蒋凡的核心责任。他最大的失策，是让拼多多崛起，仅仅用 5 年时间就达成万亿 GMV，千亿美元市值，拿到 6 亿买家，积累如此规模的数据和商家。微信+小程序+三四线城市，拼多多依靠疯狂地推+预装拿到了种子用户，依靠腾讯投资和微信流量打开了全新天地，如今已经站在阿里面前成为它无法忽视的劲敌。

逍遥子说我们不需要关注对手，只要做好自己。但这样的鸡汤话不能改变现状，核心就是淘宝与拼多多的用户 80%重叠，谁做的更好用户会用脚（手）投票。

阿里为什么会被偷袭？其实道理很简单。当你拥有中国富有的那群 6 亿用户，每个月都能躺赚几十亿的时候，你的眼界里就很难看到那些可能卑微在尘埃里，但同样拥有巨大需求的潜在用户。

这就是我前面所说的少年阿里与中年阿里的区别。勇气是冒险的关键，阿里没必要每个季度不挣钱的去服务那些客户，又累又没收益。

相反，白纸一张的拼多多，唯有鼓起勇气，拿着炸药包冲进处女地进行深度开发，才能耕耘出沃土来。无论拼多多最后讲的故事是什么，在互联网史上能够用 2 年拿到亿级别用户，5 年拿到 6 亿级别用户的公司，都值得尊敬。

说来奇怪的是，张勇和蒋凡作为上海读大学的人才，都跑去了杭州工作；而杭州浙大毕业的黄铮，却反过来占据了上海的大本营。如果不是有奇妙的缘分，很难解释这种互相侵占老巢的纠葛。

从一开始自己都没有想到搞这么大、发展这么快，到后期每个月跟马化腾碰一下数据，商量战略，协调资源，黄铮的成长速度已经赶上甚至超越了蒋凡，直逼张勇。本来舆论都把蒋凡和黄铮认作是新一代的“一生对手”。如今看来，这种设想终究还是落空了。

一方已经降职降权，一方甚至已经接近中国首富的地位。直给人一种“北黄铮南蒋凡”的感觉。

10. “借汝人头一用”

曹操借王垕人头不过是三国历史上的一个插曲，但它却深刻地揭示了曹操的权术、野心和能力，也为三国最终的战局走向埋下了伏笔。

“却说曹操兵十七万，日费粮食浩大，诸郡又荒旱，接济不及。操催军速战。李丰等闭门不出。操军相拒月馀，粮食将尽，致书于孙策，借得米十万斛，不敷支散。

管粮官任峻部下王垕入禀操曰：『兵多粮少，当如之何？』

操曰：『可将小斛散之，权且救一时之急。』

垕曰：『兵士倘怨如何？』

操曰：『吾自有策』。

垕依命以小斛分散，操暗使人各寨探听，无不嗟怨，皆言：『丞相欺众！』

操乃密召王垕入曰：『吾欲问汝借一物，以压众心；汝勿吝。』

垕曰：『丞相欲用何物？』

操曰：『欲借汝头以示众耳。』

垕大惊曰：『某实无罪！』

操曰：『吾亦知汝无罪，但不杀汝，军心变矣；汝死后，汝妻子，吾自养之，汝勿虑也。』

垕再欲言时，操早呼刀斧手推出门外，一刀斩讫，悬头高竿，出榜晓示曰：『王垕故行小斛，盗窃官粮，谨按军法。』于是，众怨始解。”

这个故事的政治寓意是，在政治权术的游戏之中，没有生命价值可言，头颅也没有价值，一切都要服从权术所指向的整个组织的最高目标。为了既定的组织目标，即使用最冷酷无情、残忍卑劣的手段，都要不惜一切代价。

权术的巅峰，正是尊严的谷底。这个管理学上的命题，逍遥子也许还要再想想。

2000年前的曹操、10年前的马云，都没有妇人之仁。

妇人之仁的领袖，不曾存在历史上，刻录他的名字，传播他的名声，宣扬他的事迹。

有多少人是你兄弟？

你不是大哥。

你从来也不是大哥。

组织的使命是让天下没有难做的生意。组织的价值观是客户第一。组织的要求是因为信任，所以简单。逍遥子和蒋凡，就像蒋凡和他老婆一般，裂缝永远存在，伤痕永不褪色，谈何信任。

咔嚓，无非引刀成一快。

逍遥子鼓足勇气，阿里或许才能站上真正的新的起点。一个真正摆脱旧的冷气，让新的人才

登上舞台提供战略规划、战术执行和钢铁意志力的起点。

这场看似蒋凡的生死劫，主人公已经不重要。对阿里来说，最重要的是，逍遥子怎么做？