

董事局主席兼首席执行官致投资者的信

各位投资者：

感谢您对阿里巴巴集团的关注与支持。我们今天启动了在香港的上市，这是 20 岁年轻的阿里巴巴一个新的起点。

今天世界已进入数字经济时代，这是个大时代，充满变化、挑战和机遇。在这个时代背景下，阿里巴巴如何坚守初心，面向未来不断创造、持续创新，为社会、为客户、为消费者和投资者创造价值？我希望和大家分享我们的思考、计划与行动。

做一家活 102 年的好公司

阿里巴巴是一家使命、愿景、价值观驱动的公司。阿里巴巴的文化原浆来自于我们相信人和社会的美好。近几年我们持续在思考，数字经济时代的到来，什么是能改变的，什么是不能改变的。在刚过去的 9 月 10 日阿里巴巴 20 周年庆典上，我们宣布了阿里巴巴面向未来的使命、愿景、价值观全面升级。我们创立之初定下的“让天下没有难做的生意”的使命并未改变，而对“成为一家活 102 年的公司”的愿景进行了升级——我们希望“成为一家活 102 年的好公司”。阿里巴巴不追求成为一家“大公司”，不追求成为一家“强公司”，我们希望成为一家“好公司”，为社会带来正能量，担当更多的社会责任，为中小企业服务，被员工认同，让股东满意的好公司。

与此同时，我们也把阿里价值观“六脉神剑”进行了升级。从六个词升级为六句阿里的土话，每一句土话都因一段阿里历史故事而生，代表着阿里巴巴文化鲜明的态度和选择。它们分别是：

- 客户第一、员工第二、股东第三；
- 因为信任、所以简单；
- 唯一不变的是变化；
- 今天的最好表现是明天的最低要求；
- 此时此刻、非我莫属；
- 认真生活、快乐工作。

文化是阿里巴巴的基本价值取向，也是引领阿里巴巴从零走到今天的驱动力。无论世界如何变化，只有坚守初心，我们才能面向未来持续前行。

数字经济时代开启新商业文明

数字经济时代最显著的标志是，互联网正在和工业、农业、服务业、社会公共服务等方方面面融合。这也催生了新的商业文明的发展。数字经济时代的商业文明，本质是以开放、分享、合作、共赢为基础，由传统意义上的商业零和博弈回归到对客户的关注和价值创造。数字技术带来的机会能够被社会更普惠的分享，并且更好地推动社会的可持续发展。阿里巴巴希望以自己的探索和实践，为创造数字经济时代新商业文明做出自己的贡献。

经过 20 年的发展，阿里巴巴已经从成立之初的一家电子商务公司发展成为初具轮廓的横跨数

字商业、数字金融、智慧物流、云计算大数据等的数字经济时代的商业基础设施，并由此形成了一个独特的数字经济生态。和这个数字经济生态中的广大合作伙伴一起，我们同时服务着消费者和产业，既创造、激发着新消费的崛起，也致力于服务各行各业完成产业的数字化转型和升级。我们希望既能够帮助成千上万的中小企业成长，也鼓励支持新的独角兽、小巨人的发展。大树下面既能长小草，同时也能让更多的小草长成参天大树。

面向未来的总目标和总战略

在今年 9 月阿里巴巴 20 周年之际，我们已经宣布了未来 5 年的战略总目标：服务全球消费者，其中有超过 10 亿的中国消费者，创造 10 万亿人民币以上的消费规模。这是我们完成长远的战略目标：到 2036 年服务全球 20 亿消费者，创造 1 亿就业机会和帮助 1000 万中小企业盈利的必经阶段和所需要建设的扎实基础。

为实现战略目标，我们会继续坚定推行三大战略：全球化、内需、大数据和云计算。

全球化是阿里的未来。我们坚信，数字技术和商业的结合带来化学反应，这件事是没有国界的。数字技术在商业、金融、物流等领域的广泛应用，必将极大提升不同国家、不同市场之间的贸易效率，让全“天下”没有难做的生意。我们将继续从全球买、全球卖、全球付、全球运、全球玩等方面着手，推动全球数字经济生态的发展和繁荣。

内需是中国经济的未来。中国经济正在全面从投资、出口导向性的经济转型成为消费驱动的经济。今天在阿里巴巴中国零售平台上，移动月活跃用户达 7.85 亿，他们是中国最活跃、最年轻、代表未来的消费力量。中国正在发生的农村地区城镇化，数以亿计的中产阶级家庭的出现，和全体消费者都成为互联网网民，都为消费增长带来了巨大潜力，也为利用数字技术创造消费增长提供了全新可能。我们希望通过多样化的商品、服务的供给，来满足消费者不同层次的消费需求。不仅如此，我们还希望能够通过大数据驱动，推动供应侧的改革，通过创新的供给直接连接市场，创造出消费者新的需求。

大数据、云计算是数字经济时代的石油和引擎。阿里巴巴的数字经济基础设施不仅源源不断地产生数据，也因为数据的广泛应用让生态不断繁荣和发展。我们相信，在数字经济时代，计算力正在成为新一代的生产力。未来，所有企业都将变成新型意义上的互联网企业，都会成为大数据驱动的公司。阿里巴巴面对的广阔机遇，不是某个产业的升级，而是所有产业的升级。因此，我们在全力推进阿里巴巴商业操作系统的建设：将阿里巴巴面向数字经济的商业、金融、物流、云计算等基础设施开放给所有客户和合作伙伴，帮助它们全面完成数字化，走向智能化。

文化的坚守和未来的创造

文化是阿里巴巴的基石，创新是阿里巴巴的基因。经过十年的探索，阿里巴巴创造和发展出了独特的合伙人制度，我们会坚持合伙人治理机制，以确保我们的文化的传承，以及对使命、愿景、价值观的坚守。今年 9 月 10 日，我们完成了管理团队的全面升级，这是我们面向未来发展的重要一步。我们坚信在这个快速变化的世界中，要不断创新，不断地自我挑战甚至自我颠覆。人才是阿里巴巴最宝贵的财富。我们需要不断涌现面向未来的“造风者”。我们会让更多的年轻人去创造去尝试，让更多女性担当重要的岗位，培养更多全球化的人才。我们创造土壤，让我们的员工对社会有爱心，对未来有好奇心，让世界因为我们的创造多一份温暖和亮色。

回到香港

2014年阿里巴巴首次上市时，遗憾地错过了香港。香港是全球最重要的金融中心之一。过去几年间，香港的资本市场已经发生了很多令人鼓舞的重大改革。在当前香港社会发生诸多重大变化的时刻，我们依然相信香港的美好未来。我们希望能贡献自己的绵薄之力，积极参与到香港的未来建设中。

再次感谢您关注和参与阿里巴巴的发展。因为相信、所以看见，未来属于相信“相信”的人，阿里巴巴会继续努力！

张勇

阿里巴巴集团董事局主席兼首席执行官