

董事局主席兼首席執行官致投資者的信

各位投資者：

謝謝您對阿里巴巴集團的關注與支持。我們今天啟動了在香港的上市，這是 20 歲年輕的阿里巴巴一個新的起點。

今天世界已進入數字經濟時代，這是個大時代，充滿變化、挑戰和機遇。在這個時代背景下，阿里巴巴如何堅守初心，面向未來不斷創造、持續創新，為社會、為客戶、為消費者和投資者創造價值？我希望和大家分享我們的思考、計劃與行動。

做一家活 102 年的好公司

阿里巴巴是一家使命、願景、價值觀驅動的公司。阿里巴巴的文化原漿來自於我們相信人和社會的美好。近幾年我們持續在思考，數字經濟時代的到來，什麼是能改變的，什麼是不能改變的。在剛過去的 9 月 10 日阿里巴巴 20 周年慶典上，我們宣佈了阿里巴巴面向未來的使命、願景、價值觀全面升級。我們創立之初定下的「讓天下沒有難做的生意」的使命並未改變，而對「成為一家活 102 年的公司」的願景進行了升級——我們希望「成為一家活 102 年的好公司」。阿里巴巴不追求成為一家「大公司」，不追求成為一家「強公司」，我們希望成為一家「好公司」，為社會帶來正能量，擔當更多的社會責任，為中小企業服務，被員工認同，讓股東滿意的好公司。

與此同時，我們也把阿里價值觀「六脈神劍」進行了升級。從六個詞升級為六句阿里的土話，每一句土話都因一段阿里歷史故事而生，代表著阿里巴巴文化鮮明的態度和選擇。它們分別是：

- 客戶第一、員工第二、股東第三；
- 因為信任、所以簡單；
- 唯一不變的是變化；
- 今天的最好表現是明天的最低要求；
- 此時此刻、非我莫屬；
- 認真生活、快樂工作。

文化是阿里巴巴的基本價值取向，也是引領阿里巴巴從零走到今天的驅動力。無論世界如何變化，只有堅守初心，我們才能面向未來持續前行。

數字經濟時代開啟新商業文明

數字經濟時代最顯著的標誌是，互聯網正在和工業、農業、服務業、社會公共服務等方方面面融合。這也催生了新的商業文明的發展。數字經濟時代的商業文明，本質是以開放、分享、合作、共贏為基礎，由傳統意義上的商業零和博弈回歸到對客戶的關注和價值創造。數字技術帶來的機會能夠被社會更普惠的分享，並且更好地推動社會的可持續發展。阿里巴巴希望以自己的探索和實踐，為創造數字經濟時代新商業文明做出自己的貢獻。

經過 20 年的發展，阿里巴巴已經從成立之初的一家電子商務公司發展成為初具輪廓的橫跨數字商業、數字金融、智慧物流、雲計算大數據等的數字經濟時代的商業基礎設施，並由此形成了一個獨特的數字經濟生態。和這個數字經濟生態中的廣大合作夥伴一起，我們同時服務著消費者和產業，既創造、激發著新消費的崛起，也致力於服務各行各業完成產業的數字化轉型和升級。我們希望既能夠幫助成千上萬的中小企業成長，也鼓勵支持新的獨角獸、小巨人的發展。大樹下面既能長小草，同時也能讓更多的小草長成參天大樹。

面向未來的總目標和總戰略

在今年 9 月阿里巴巴 20 周年之際，我們已經宣佈了未來 5 年的戰略總目標：服務全球消費者，其中有超過 10 億的中國消費者，創造 10 萬億人民幣以上的消費規模。這是我們完成長遠的戰略目標：到 2036 年服務全球 20 億消費者，創造 1 億就業機會和幫助 1,000 萬中小企業盈利的必經階段和所需要建設的扎實基礎。

為實現戰略目標，我們會繼續堅定推行三大戰略：全球化、內需、大數據和雲計算。

全球化是阿里的未來。我們堅信，數字技術和商業的結合帶來化學反應，這件事是沒有國界的。數字技術在商業、金融、物流等領域的廣泛應用，必將極大提升不同國家、不同市場之間的貿易效率，讓全「天下」沒有難做的生意。我們將繼續從全球買、全球賣、全球付、全球運、全球玩等方面著手，推動全球數字經濟生態的發展和繁榮。

內需是中國經濟的未來。中國經濟正在全面從投資、出口導向性的經濟轉型成為消費驅動的經濟。今天在阿里巴巴中國零售平台上，移動月活躍用戶達 7.85 億，他們是中國最活躍、最年輕、代表未來的消費力量。中國正在發生的農村地區城鎮化，數以億計的中產階級家庭的出現，和全體消費者都成為互聯網網民，都為消費增長帶來了巨大潛力，也為利用數字技術創造消費增長提供了全新可能。我們希望通過多樣化的商品、服務的供給，來滿足消費者不同層次的消費需求。不僅如此，我們還希望能夠通過大數據驅動，推動供應側的改革，通過創新的供給直接連接市場，創造出消費者新的需求。

大數據、雲計算是數字經濟時代的石油和引擎。阿里巴巴的數字經濟基礎設施不僅源源不斷地產生數據，也因為數據的廣泛應用讓生態不斷繁榮和發展。我們相信，在數字經濟時代，計算力正在成為新一代的生產力。未來，所有企業都將變成新型意義上的互聯網企業，都會成為大數據驅動的公司。阿里巴巴面對的廣闊機遇，不是某個產業的升級，而是所有產業的升級。因此，我們在全力推進阿里巴巴商業操作系統的建設：將阿里巴巴面向數字經濟的商業、金融、物流、雲計算等基礎設施開放給所有客戶和合作夥伴，幫助它們全面完成數字化，走向智能化。

文化的堅守和未來的創造

文化是阿里巴巴的基石，創新是阿里巴巴的基因。經過十年的探索，阿里巴巴創造和發展出了獨特的合夥人制度，我們會堅持合夥人治理機制，以確保我們的文化的傳承，以及對使命、願景、價值觀的堅守。今年 9 月 10 日，我們完成了管理團隊的全面升級，這是我們面向未來發展的重要一步。我們堅信在這個快速變化的世界中，要不斷創新，不斷地自我挑戰甚至自我顛覆。人才是阿里巴巴最寶貴的財富。我們需要不斷湧現面向未來的「造風者」。我們會讓更多的年輕人去創造去嘗試，讓更多女性擔當重要的崗位，培養更多全球化的人才。我們創造土壤，

讓我們的員工對社會有愛心，對未來有好奇心，讓世界因為我們的創造多一份溫暖和亮色。

回到香港

2014年阿里巴巴首次上市時，遺憾地錯過了香港。香港是全球最重要的金融中心之一。過去幾年間，香港的資本市場已經發生了很多令人鼓舞的重大改革。在當前香港社會發生諸多重大變化的時刻，我們依然相信香港的美好未來。我們希望能貢獻自己的綿薄之力，積極參與到香港的未來建設中。

再次感謝您關注和參與阿里巴巴的發展。因為相信、所以看見，未來屬於相信「相信」的人，阿里巴巴會繼續努力！

張勇

阿里巴巴集團董事局主席兼首席執行官