

2016年中国绿公司年会举行 马云呛声贾跃亭引爆全场

马云：BAT格局两三年内会变化

“做传统企业的人，觉得互联网企业的日子很好过，其实我们的日子相当难过”

马云眼中的未来十年会是什么样子？在4月23日举行的2016年中国绿公司年会上，马云表示，BAT格局两三年内就会变化，如果重来，他一定不会选择把企业做上市。



马云在2016年中国绿公司年会上发言。



贾跃亭在2016年中国绿公司年会上发言。

●呛声贾跃亭>>>

如果你是BAT，你该怎么办？

在演讲开始前，马云和乐视控股集团创始人、董事长兼CEO贾跃亭还有一场激烈对话，马云呛声贾跃亭，引爆全场。

“前几天有人跟我说，你在互联网深圳大会上说了，BAT百度、阿里巴巴、腾讯垄断了整个互联网创业的资源，使得大家没

法混了，假如现在换一下，你是BAT，你觉得怎么做才比较好？”马云说。

贾跃亭赶忙打圆场：“每个时代都会有一些垄断整个社会资源的企业，但这些不重要，因为时代是不断变化的，每一个时代变迁的同时，都会诞生全新的更加伟

大的企业，所以如何能够突破上一代企业的封锁或是大山，其实只需要做一件事情，判断下一个时代到底是什么，站在下一个时代的维度上制定战略，而不是在他们的延长线上做创新，更不是依赖BAT强大的资源。”

●谈BAT>>>

我们现在每一天都如履薄冰

紧接着贾跃亭提到的BAT话题，马云也做了预测。他认为，三年内，BAT格局会发生变化。

“推翻三座大山，把地主弄死，农民不一定富起来。微软、IBM这样的公司面临的挑战依然非常大，阿里巴巴也一样。”马云称，十年以内（BAT）未必在，可能三年内就不在了，现在哪一个互联网公司真正能红三年？很难。人类社会

有两个行业永远活得很长，一个是宗教，一个是教育。很重要的一点，他们坚信有敬畏，也有感恩，所谓真正信仰的力量和信念的力量。

“大家都觉得BAT相当了不起，但我估计两三年格局就会变化；过四五年，我们这些企业是否还会在，我觉得都是很大的问题。我们现在每一天都如履薄冰。”马云称，做传统企业的人，觉得互联网企业的日子很

好过，其实互联网企业的日子相当难过。企业越大越难过，小企业最好做，做大了都难过。他觉得自己每一天就像过一年一样难过，每一年（都承担）过十五年的压力，每天过得非常艰难。

马云表示，如果让他重新选择做企业，他一定不会做成这样大的规模，一定不会做成这样的影响力，一定不会把企业做成上市。

●谈竞争>>>

竞争不是为了消灭对手

随后柳传志也向马云抛出问题：企业竞争实际推动社会的前进。但现在互联网公司在竞争中有了一种好像只能有一家存在，不死不休的感觉，相当血腥。甚至有些企业往其他人的跑道上扔石头，这种情况屡屡发生。这种理论到底存在不存在？是不是这个状况？你认为应该怎么办合适？

对此，马云表示，企业必须要有竞争。没有竞争，就像人的体能一样，不锻炼，没有抗体，肯定不行。但企业应该花更多的时

间跟未来竞争，跟昨天竞争，创造一个让这个时代感到骄傲的公司。另外，竞争不是为了消灭对手，对手是消灭不光的，天下怎么可能打得光对手。

“我不太相信一家独大这个说法，商场如战场，但是商场和战场有巨大的差异，战场上只有敌人死了你才能活，商场是敌人死了你未必活。跟别人竞争的目的是为了增加乐趣，是为了让自己更强盛，更好地面对未来，而不是消灭对手。这是有本质的差异。”马云称，如果竞争的时候自己很痛苦，别人

不痛苦，肯定竞争错了。竞争让自己更强大，能够面对未来的挑战，能够走得更远，走得更好，让竞争带来乐趣。

马云表示，他反对所谓的恶性竞争，那是企业格局不够大，眼光不够远。从长远来看，20年、30年以内创业者到底想要什么，必须放弃什么。创业者今天在别人边上放小钉子的时候，员工会看不起你，客户会看不起你，员工离开你之后很有可能成为你的竞争对手，有一天也会在你凳子底下放任何东西。

●谈未来>>>

花很多时间胡思乱想

马云自曝，他会花很多时间胡思乱想，从来没有觉得什么东西不可以想。只要敢想，才会有未来。“刚开始做阿里巴巴的时候，一个媒体登了很大的标题：如果阿里巴巴这样的企业做成功，就是把万吨轮抬到喜马拉雅山上去。很多同事问我怎么看这个问题，我说我们抬上

去看看。（所以创业者）最重要的是自己相信，忽悠是自己不相信，让别人相信，其实我们这些人是自己相信，你相不相信并不重要。”

同时，他也对创业者提出建议，做企业切忌今天做明天收成，天下没有这么好的事情：今天做下去明天就会成功。“我们公司

内部做任何决定，我都问一个问题，今天我们宣布这件事情，10年以后会不会成功。如果10年以后会成功，我们就干。如果今天做这件事情，下个月就有可能成功，这件事情一定不属于我们，因为我们没有钱，没有资源，不知道什么时候中间出现一个人拿去了。”马云称。

●谈环境>>>

反腐、教育是两件大事

对当下商业环境，马云称反腐、教育是正在进行的两件大事。

“反腐败，很多人觉得太厉害了，担心政府因此不干活了，但是我告诉大家，今天这个阵痛10年、20年以后经商环境会越来越越好。以后不是政商关系，而是政商联系，我们建立一套很好的联系机制，而不是关系机制，以前都是靠关系来的。今天任何一个重要的政策决定，都会影响五年、十年、二十年以后，而最需要做的就是影响那个时代格局的重大变化。”

另外，回应俞敏洪在论坛现场提出的中国教育问题，马云表示，中国教育分为两个问题，有教有育，中国的教是不差的，中国的教如果差，中国前30年不可能有今天的发展。但是中国的育，差了一点。育是文化，是体育，是想象力，未来在智慧竞争过程中，孩子每天读那么多书，但是玩的时间少，孩子玩的时间少，一定不会诞生真正的创新力和创造力。真正的创新力和创造力是玩出来的，体育、音乐、美术，看起来似乎不重视，但是对人的性格、想象力的铸造是多么的重要。

“大数据、云计算时代到来的时候，我觉得是教育会发生巨大变化的时代。过去300年，由于知识、科技、人类的眼睛在往外看，人类看到了月亮、火星、外星球，知道世界发生什么变化；但是真正教育的育，是培养智慧的，智慧和聪明的差异，聪明知道怎么获取，需要什么，智慧知道的是什么是我不要的。我相信未来的30年和50年，人类要学会放弃什么，什么东西是我不要的，这才是真正的智慧。只有知道什么是不要的，才能走得更远，才能走得更好，走得更好。”马云说。

■新闻链接

绿公司年会被认为是中国目前最具影响力的商业论坛之一，这是一个企业家专门办给企业家的年会，由中国企业家联盟2006年组织成立。

据介绍，中企俱乐部全体成员共60人，其中理事47人，这47家理事企业年营收合计超2万亿元人民币。俱乐部主席柳传志，马蔚华是理事长，马云、王健林、刘永好、刘华东、俞敏洪、郭广昌为执行理事。