



阿里巴巴本命年的四道坎儿

2011年历经B2B平台欺诈事件、围攻淘宝商城事件等，寻求变革将淘宝一分为三；董事长马云称没想到本命年麻烦会这么多

随着2012年春节鞭炮声的远去，属兔的阿里巴巴集团(成立于1999年)，已度过了自己的第一个本命年。

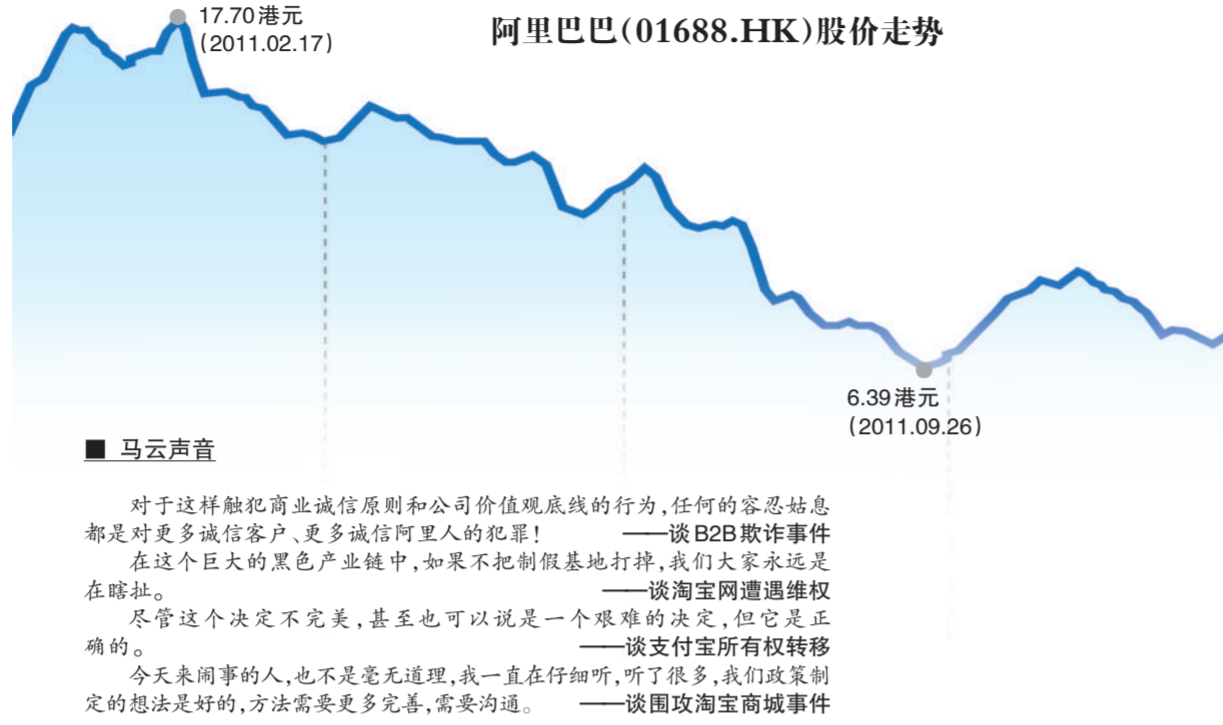
这一年，用阿里巴巴集团董事长马云的话说，“从来没想过会这么痛，这么苦。我其实已经有预感，十二年是一个本命年，本命年麻烦多，但我没想到会有这么多”。

本命年在民间也被称为“坎儿年”，去年年初爆发的阿里巴巴B2B平台欺诈事件，成为阿里集团本命年的第一道坎儿。随后，淘宝网维权事件、支付宝所有权转移事件、围攻淘宝商城事件接踵而至。

面对这四道坎儿，麻烦缠身的阿里集团欲寻求变革和突破，比如将淘宝一分为三、联合国外资本尝试部分或全部收购雅虎股份、淘宝商城更名，以及推出独立购物搜索引擎一淘网等。这些变革与上述麻烦密切相关，甚至就是一体两面。

马云对此总结称：“无论是支付宝事件，还是年初阿里巴巴的诚信问题，跟别人去辩论没有用。要改变自己，完善自己，我想这就是我们所认为的建设性破坏”。

龙年的阿里集团该如何去“建设性破坏”呢？



■ 马云声音

对于这样触犯商业诚信原则和公司价值观底线的行为，任何的容忍姑息都是对更多诚信客户、更多诚信阿里人的犯罪！——谈B2B欺诈事件

在这个巨大的黑色产业链中，如果不把制假基地打掉，我们大家永远是在瞎扯。——谈淘宝网遭遇维权

尽管这个决定不完美，甚至也可以说是一个艰难的决定，但它是正确的。——谈支付宝所有权转移

今天来闹事的人，也不是毫无道理，我一直在仔细听，听了很多，我们政策制定的想法是好的，方法需要更多完善，需要沟通。——谈围攻淘宝商城事件

第一道坎儿 2011年2月21日

B2B两千多家商户涉嫌欺诈

事由:在阿里巴巴B2B平台上,2009、2010年两年间分别有1219家和1107家的“中国供应商”客户涉嫌向国外买家行骗。有迹象表明B2B公司直销团队的一些员工,故意或者疏忽而导致一些涉嫌欺诈的公司加入阿里巴巴平台。

结果:CEO卫哲、COO李旭晖引咎辞职,集团首席人力官邓康明辞职、降级另用。欺诈账户被全部关闭,被认为负有直接责任的近百名销售员工受到包括开除在内的多项处理。

阿里巴巴公告披露欺诈事件

2011年2月21日,阿里巴巴集团子公司、在香港上市的阿里巴巴公司发布公告披露,其B2B平台上两千多家客户因涉嫌欺诈被关闭账户。

公告称,从2009年开始、贯穿2010年全年,该公司国际交易市场上有关欺诈的投诉时有发生。虽然从2010年第三季度开始,B2B公司已经开始关闭涉嫌账号,并采取措施以图解决问题,但上述投诉仍未绝迹。

2011年初,公司董事会委托专门的调查小组,对上述事件进行了独立调查,查实2009、2010年两年间分别有1219家(占比1.1%)和1107家(占比0.8%)的“中国供应商”客户涉嫌向国外买家行骗。公告称,上述账户已经被全部关闭。

马云随后在致员工的内部邮件中披露,上市公司CEO卫哲、COO李旭晖因此引咎辞职;阿里巴巴集团首席人力官邓康明因在问题发生期间担任上市公司人力资源总裁,也引咎辞去CPO职务,降级另用。

第二道坎儿 2011年4月23日

淘宝网消费者买到假货后维权

事由:央视《焦点访谈》播出节目,列举了消费者自淘宝网购买假皮包后维权受阻;部分经销商称淘宝网未经授权即销售他们代理的品牌商品等案例。

结果:淘宝网有关人士回复称,在节目播出前,买到假皮包的消费者已经获得了假一赔三的赔付。马云公开面对媒体,逐条反驳或澄清该期节目中的案例,并就淘宝面临的猖獗造假现状大吐苦水。

马云称打击制假是根本

2011年4月23日,央视播出的焦点访谈中,列举案例表明,消费者在淘宝网购买标称为真皮的皮包后,发现为人造革,拥有某商品独家代理权的经销商,发现淘宝上有未经授权的商品出售。

这一报道激起了淘宝网的强烈反弹。马云于4月27日公开对媒体表示,“淘宝网看了最近的一些报道,心情不好,火气也挺大。今天我们就认真做一个探讨。因为毕竟我们没有往肉里面加过瘦肉精,也没往牛奶里面搞过三聚氰胺。”

口才最佳的马云在这句看似气话的表达里委婉地表明了淘宝网在制假假上的无奈感受:淘宝是一个销售交易平台,不介入直接生产、制造环节,其自身也是制假售假行为的受害者。

马云在后续的发言中明确了这一含义。他表示,淘宝能够很容易地查出谁在销售假货,因为有坚实的交易记录和交易数据;“但我们只是一家公司,我们能做什么?我们明知道这是一个骗子,我们明知道这家伙就是在造假,但我们没把他关

起来,我们没把他投进监狱,因为我们没有这个权力。”

马云亦披露了淘宝在主动介入打假中的作为,他直接点名指出,淘宝曾向福建莆田地方政府举报制假集团线索,但毫无结果;后来请杭州警方协助,才打掉了一部分售假团伙。“在这个巨大的黑色产业链中,如果不把制假基地打掉,我们大家永远是在瞎扯”。

淘宝再入“恶名市场”名单

电商分析人士认为,既冲在了电商渠道与传统渠道激烈冲突的第一线,也承担了电子商务初期鱼龙混杂、真假掺杂的客观现状,导致淘宝网同时承担了过多的责任与义务,这成为后来的淘宝商城独立乃至提高进入门槛的重要原因。

2011年12月,淘宝进入美国贸易代表办公室“恶名市场”名单。美国贸易代表办公室认为,淘宝虽然在打击假冒产品方面取得了“显著进展”,但要杜绝这一问题还有“很长的路要走”。

中国商务部曾对此表示了严重不满,称“中方认为美方应该全面客观反应中国政府和企业在知识产权保护方面所做的努力和取得的进步”。



新京报制图 许英剑

第三道坎儿 2011年5月10日

支付宝所有权转移引道德争议

事由:雅虎提交的公开文件显示阿里巴巴集团已经将支付宝的所有权转让给马云控股的一家纯内资公司。支付宝随后表示这是根据央行有关第三方支付牌照的规定,为了保证支付宝获得牌照而做的安排。

结果:阿里巴巴集团三大股东阿里巴巴、雅虎、软银宣布达成协议,支付宝的控股公司承诺在上市时予以阿里巴巴集团一次性的现金回报。回报额将不低于20亿美元且不超过60亿美元。

支付宝事件致雅虎股价大跌

雅虎公司2011年5月10日提交给SEC一份公开文件显示,阿里巴巴集团已经将支付宝的所有权转让给马云控股的一家纯内资公司。

这一消息的披露导致雅虎股价大跌。因为大部分投资者认为,在雅虎持有的40%阿里巴巴股份中,最有价值的资产就是尚未上市的淘宝网和支付宝。支付宝控制权脱离集团进入马云控制的另一家公司,将导致雅虎的资产进一步缩水。

两天后,支付宝发表官方声明确认所有权转移一事,并表示这是根据央行有关第三方支付牌照的规定,为了保证支付宝获得牌照而做的安排。此前,央行在第三方支付企业的管理办法中只详细规定了内资企业获得牌照的办法,而由于中国大多数互联网企业均采用VIE(协议控制)结构,因此作为拥有两个外资大股东雅虎、软银的阿里巴巴子公司的支付宝,其股权结构中同样存在外资成分。

第四道坎儿 2011年10月11日

淘宝商城新规引发小商户围攻

事由:淘宝商城2011年10月10日推出2012年度新招商办法和规则调整公告,大幅提升了进驻商家的技术服务费和保证金。由于认为该规定为拉开了大卖家与小卖家的差距,10月11日晚间开始,淘宝商城一些大卖家开始遭遇“订单潮攻击”。组织攻击的语音频道中最多时曾聚集五万人。

结果:马云宣布淘宝商城的新规将对大部分老卖家推迟一年实行。他同时表示,这次推出新规则的过程中沟通出了问题,他愿意道歉;但不接受以攻击别人店铺的方式表达的意见,“原则问题决不妥协”。

新规提高商家准入门槛

2011年10月11日爆发的围攻大卖家事件集中体现了淘宝模式积累已久的冲突。尽管淘宝官方于11月26日发布消息称,围攻事件的组织者因销售假冒LV包已经落入法网,围攻事件中部分组织者因信用炒作、销售违规物品曾被淘宝处罚,但在整个商城事件中,有大量小卖家通过微博、语音频道等方式倾诉了对商城提高门槛措施的愤怒。

根据淘宝商城的新规定,以前每年最低6000元的技术付费提高至3万元或6万元,在年销售额达到36万至120万时(数额因销售品类不同),这部分费用将予以返还。此外,商家进驻淘宝商城将根据所经营或者代理的品牌缴纳履约保证金。部分小卖家表示,这将导致自己在淘宝商城的资金沉淀数额大幅度增加,至少要缴纳6万余元各类费用,其中至少冻结在支付宝中5万元。

淘宝商城负责人张勇亦从侧面证实了B2C化的打算:他在回应围攻事件时表示,很多人可能对淘宝商城和淘宝网(C2C)这两个品牌的定位发生了一些混淆。淘宝网从来都是创业者的乐园,永远都是中小卖家的乐园,而淘宝商城在阿里巴巴集团的定位上,从一开始就是一个

淘宝商城强调B2C定位

派代网分析师李成东

商业道德,由此引发支付宝事件大论战,史玉柱等企业家公开支持马云,称支付宝涉及国家金融安全,不能由外资掌控。

马云有意“收购雅虎”

阿里巴巴、雅虎、软银三方于2011年7月29日达成协议,支付宝的控股公司承诺在上市时予以阿里巴巴集团一次性的现金回报。回报额为支付宝在上市时总市值的37.5%(以IPO价为准),回报额将不低于20亿美元且不超过60亿美元。整个事件中,由于雅虎持有阿里巴巴集团近40%的股份,马云深切体会到董事会不占优势的后果。在雅虎于当年9月解雇CEO卡罗拉·巴茨后,马云随后在斯坦福大学演讲中表示,有兴趣“收购雅虎”。

在评价自己做出的这一决定引起的争议时,马云表示,尽管这个决定不完美,甚至“也可以说是一个艰难的决定”,但它是正确的。

财新掌门人胡舒立、易凯资本CEO王冉随后均发表长文,认为马云此举有违

认为,淘宝商城出台的新规,表面上提高了商城的门槛,似乎在排挤中小电商。但实际上,从近几年国内电商发展的趋势来看,京东商城、卓越几家大型B2C网站对淘宝构成了巨大威胁。所以说,这个门槛实际上是“京东”等对手们提高的,淘宝新规不过是一个被动调整和跟进调整的策略。

李成东称,很多购物网站都有清晰的定位,如:鞋类B2C垂直销售的名鞋库、家居专营的齐家网、母婴系列的红孩子等,与这些针对性强的垂直销售网站相比,淘宝扶持店家、贴补消费者以扩大市场份额的做法受到了挑战。事实也证明,从品类分析来看,淘宝目前只在服装服饰、家居等品类占有一定优势,而在家电、3C、图书音像、综合百货等领域却远远不敌一些B2C网站。

淘宝商城更名的“天猫”。张勇否认了这一更名代表着去淘宝化,仅表示这是为了拥有一个“时尚性感”的品牌。马云随后在阿里内部论坛透露,这个名字他想了十几天,又跟人讨论了很长时间。最后他总结说,“这么庸俗而又二的好名字……我们不改了,总比啥啥新村以及那些又东又当的好吧!”

2012年元旦刚过,电子商务网站亿邦动力网对淘宝商城的商家总数进行了统计。数据显示,店铺总数为47759家;而在2011年12月28日,仍有61183家在列。总数减少一万多家。淘宝商城在2011年末重新公示的2012年招商标准中明确指出,如未在2011年12月20日完成续签申请的提交,或未在12月26日之前完成年费的缴纳及保证金的冻结,店铺将在2011年12月31日被监管并退出商城。

2012年1月11日,淘宝商城更名为“天猫”。张勇否认了这一更名代表着去

淘宝化,仅表示这是为了拥有一个“时尚性感”的品牌。马云随后在阿里内部论坛透露,这个名字他想了十几天,又跟人讨论了很长时间。最后他总结说,“这么庸俗而又二的好名字……我们不改了,总比啥啥新村以及那些又东又当的好吧!”

淘宝集市(B2C)和小型B2C)、天猫(B2C)、一淘(搜索)和聚划算(团购)等几个板块。天猫在更名、确立新规后,一步步攫取B2C领域的市场份额,但是,作为购物平台,其收入可能更多来自于广告、增值服务,而不会像B2B那样靠服务费等收入盈利。相关数据透露,淘宝在2010年的广告收入已经接近百亿元人民币。

因此,在整个龙年之中,大淘宝的战略将是培养一淘的人口能力,保证淘宝的流量含金量,并以这二者的资源继续支撑天猫扩大B2C领域的市场份额。而这个战略面临的最大挑战并非来自外部,而是淘宝小商家与商城大商家之间的争夺流量、划分入口的矛盾。

整个事件中,由于雅虎持有阿里巴巴集团近40%的股份,马云深切体会到董事会不占优势的后果。在雅虎于当年9月解雇CEO卡罗拉·巴茨后,马云随后在斯坦福大学演讲中表示,有兴趣“收购雅虎”。

在评价自己做出的这一决定引起的争议时,马云表示,尽管这个决定不完美,甚至“也可以说是一个艰难的决定”,但它是正确的。

财新掌门人胡舒立、易凯资本CEO王冉随后均发表长文,认为马云此举有违

■ 延伸

危机感或推动阿里继续转型

阿里巴巴在本命年遭遇的这一串踉跄步伐,有内因,也有外因。

这种危机感,使马云带动阿里集团高层加速实现阿里这艘大船的转型与稳定目标。在B2B领域,要立足于提高诚信、提高增值服务的收入,以应对经济转冷可能带来的会员增速下降、摆脱对会费收入的依赖,着眼于提供更具深层价值的收费服务。在支付领域,在取得了支付宝的绝对主控权后,则要在保持零售领域领先的基础上发力于B2B支付——毕竟,金融这种靠人与人打交道的生意,搞定一个大户可能相当于发展数十千个散户,而付出的人力、售后成本则比后者合算得多。去年底接连在旅游、航空领域推出新服务,应该可视作在这一领域的试水。

尽管中国经济仍然保持高速发展,但马云始终对经济形势持悲观态度。一位阿里集团人士对记者透露这种危机感的来源:“无论是支付宝还是淘宝、B2B,都在国内相关行业中占据了举足轻重的地位;与之相应,这几家公司掌握的海量数据,足以反映出零售、制造业和相关服务业的一些趋势。从这些数据看,马总

的过冬论绝不是危言耸听,而且远远没有过时”。

淘宝目前已扩张成为