

# 阿里巴巴本命年遇四道坎 马云麻烦缠身

□ 阳 森

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，我想这就是我们所说的建设性破坏。”

龙年的阿里集团该如何去“建设性破坏”呢？

## 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。

## 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

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。



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。

## 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。

## 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。由于认为该规定人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 5 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”。

### 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跟踪步伐，有内因，也有外因。

内因中的一个重要因素，来自于马云内心深处的危机感。2008 年起，马云即在多个场合强调要做好过冬的准备，因为“我们对全球经济的基本判断是经济将会出现较大的问题，未来几年经济有可能进入非常困难的时期”。

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。”

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百上千个散户，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。

淘宝目前已扩张成为淘宝集市(C2C 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入口能力、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争夺流量、划分入口的矛盾。

### ■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

以沃尔玛相对重视深圳地区的发展。沃尔玛“惠选”便利店没有达到连锁规模，很难与成熟便利店品牌抗衡，所以宣告退出。据沃尔玛方面则透露或将使用“惠选”品牌向二三四线城市的中型超市发展。

(综合)

## 爱马仕子品牌“上下” 受挫中国市场



法国奢侈品制造商爱马仕首次尝试在中国创立的“上下”品牌，经历水土不服并连续 4 年亏损后，杀回巴黎开店。在中国本土玩“中国风”很难异军突起，而在欧洲市场，或许容易得多。

爱马仕日前宣布，今年年底将在法国巴黎塞夫尔街开设一家“上下”品牌的店面，紧邻主品牌爱马仕的全球旗舰店，预计店面面积约为 80 平方米。

“上下”品牌的定位为中国传统手工艺商品，在其官方网站上，展示着紫檀的古式座椅、传统竹编座椅、薄坯瓷碗、手织羊绒服装以及玉和玛瑙。所有元素均与爱马仕品牌毫无搭界。与其一脉相承的仅仅是传统手工艺。

“上下”品牌创立于 2008 年，2010 年在上海开设一家门店。此前爱马仕集团曾表示，将在中国开设 19 家门店。然而，开业近一年半时间以来，“上下”品牌仍处于亏损状态。

对此，爱马仕执行长 Patrick Thomas 曾表示，爱马仕集团考虑欲将“上下”品牌作为长期项目来经营。

但是，业内人士则认为，

“上下”品牌在中国过于强调传统的文化符号，但这一领域对于爱马仕主品牌而言，并无过多优势。与爱马仕在法国经营传统手工艺皮具所不同，中国传统的棉布、瓷器、竹编等工艺和产品，多因产地和原料而出名，消费者对这类工艺品的收藏也非常有讲究，并非耗时 2000 小时制作就可以打动他们。

而且，部分收藏爱好者对于行业内新兴的“品牌”敏感度不够高，而且他们甚至会有自己的收集和采购门路。

相反，“上下”品牌杀回法国巴黎去开店的计划却更被看好。近年来，中国元素的服装、珠宝首饰、家具以及工艺品等在国际市场上越发走俏。爱马仕品牌对“传统手工艺”的执着早已被人们所认可和追捧。

因此，“上下”品牌以其中国传统用料与工艺和背靠“大树”的支撑，很可能会在欧洲市场上拥有大批粉丝。而且，诞生于法国的爱马仕集团显然会更加熟悉欧洲消费者的购物偏好。

(王晓然)

## “清理门户” 同仁堂去年砍掉 7 家加盟店

为保持品牌优势，同仁堂在去年展开 20 年来最大规模自查行动。日前，记者从同仁堂获悉，在“物料商品采购和加盟店专项治理整顿”中，7 家加盟店因不符合要求而被摘牌，其余加盟店均变身同仁堂控股店。

根据同仁堂相关负责人介绍，去年下半年同仁堂在停止所有新项目审批的同时，开始全面对公司业务进行清理，问题较多的加盟店和涉及接待旅游团体药店是整顿的重点。“在去年年底，加盟店的模式已经在同仁堂彻底画上句号。目前，除 7 家被摘牌以及一家股权结构过于复杂的店面外，其余 38 家加盟店均由同仁堂控股。”同仁堂党委副书记陆建国透露。

事实上，同仁堂下决心“清理门户”与去年一则负面消息有很大关系，当时媒体报道“北京昌平某同仁堂旅游药店，采用欺骗手段将来源不明的中药标高价卖给外国游客，导致外国游客投诉无门”。针对上述事件，同仁堂紧急进行调查，最终发现违规的同仁堂药店是一家加盟店。

“原本，同仁堂并不参与加盟店的日常管理，这就埋下了不良隐患。在对加盟店控股后，同仁堂派出了经营管理、财务等人员，对其进行有效监控。”同仁堂集团副董事长梅群介绍，“所有门店均需签署同仁堂品牌保护协定，如果损害同仁堂品牌，双方将立刻终止合作。”

(肖玮)

## 深圳 3 家惠选店试水 3 年闭店

2 月 26 日，有消息称，位于深圳地区的三家沃尔玛“惠选”便利店试水三年后正式闭店谢客。沃尔玛中国总部否认闭店是试水便利店业态的失败，称这只是在国内进行测试，现在则是测试结束。

据了解，“惠选”便利店在国内布点相对较少，知名度并不高。2009 年 4 月底，沃尔玛分别在深圳开出三家“惠选”便利店作为试点。沃尔玛曾透露，“惠选”便利店的经营面积约 300 平方米，以食品、日用品为主，这一业态此

前在美国本土从未出现，是中国市场的首创。

某连锁便利店高管表示，深圳是便利店行业的重要发展地区。7-11、快客等知名连锁店在深圳布局广泛，深圳也是沃尔玛在中国的“发源地”，所以沃尔玛相对重视深圳地区的发展。沃尔玛“惠选”便利店没有达到连锁规模，很难与成熟便利店品牌抗衡，所以宣告退出。据沃尔玛方面则透露或将使用“惠选”品牌向二三四线城市的中型超市发展。

### LG 从规模转向利润

如果说，三星是积极进攻，那么，LG 电子相对来讲则采取了保守的策略。

LG 电子大中华区品牌营销总经理刘承泳透露，LG 亦受到经济大环境的影响，但是 LG 电子做了产品型号的调整，事业模式不是冲量，“今年策略调整为以利润为主，调整后，1 月份利润方面有改善。”

刘承泳认为，此前市场环境还不错，各企业注重销售量和占有率，现在的大环境下，战略上一定要变更。

据市场调研机构 GFK 统计数据，在中国，2011 年三星和 LG 彩电无缘前五。刘步尘表示，在市场环境欠佳的情况下，适当收缩、减少费用，这也是企业常用的过冬术。

事实上，三星和 LG 在智能电视上的态度也呈现积极和保守的差别。三星今年仍将主推智能电视，并认为这是产业方向。LG 方面则认为智能电视发展受到网速、IT 设施的制约，基础设施到位可能还需要一两年时间。“我们觉得今年还是以 3D 为主。”

### 国产企业利润或不如去年

家电专家刘步尘分析，今年外资企业的策略变化会影响国产企业运



营。“比如以三星的打法为例，三星在农村市场的发力会抢占国产企业的份额，如果三星使用低价策略，将对国产企业造成压力，影响今年的利润表现。”

奥维咨询分析师表示，如果说去年国产企业还可以说是“闷声发财”，今年国产企业本身压力就不小，去年

面板价格下降带来更大利润空间，加之去年外资企业受汇率、灾害等影响，即使节假日旺季，价格手段运用也颇为收敛，国产企业份额和利润均有斩获。今年面板价格渐有回暖之势，国产企业利润表现肯定不如去年。

(王海峰)

## 三星 LG 电视变阵过冬 国产企业面临利润大考

商务部消息，市场调查机构 DisplaySearch 的数据显示，2011 年韩国三星、LG 电视的全球市场占有率分别达到 20%和 13%，位居全球头两位。

不过进入 2012 年，韩系双雄面对疲软的市则不得不进行调整。三星分拆 LCD 事业，并酝酿推出更具价格竞争力的产品。LG 则采取保守战略，重点保利润。

### 三星拟抢占更多份额

继索尼在 2011 年退出与三星合作的面板合资公司之后，三星也将亏损的 LCD 面板业务分拆成一个子公司。三星电子对外宣布，计划将旗下 LCD 业务进行分拆入一家独立控股公司，以重振旗下平板电视业务。新公司将从 4 月 1 日开始运营。

剥离的同时，三星也在为产品线

的调整做准备，争取低端电视机市场。据外电报道，三星显示器部门执行副总裁 KimHyun-suk 表示：“我们一直在为推出廉价电视机做准备，同时我们也在努力优化生产成本和降低产品零售价。廉价电视机将在一或两个月内上市销售。”

21 日，三星电子中国彩电相关负责人告诉记者，三星的确在做相关准备，对于这部分产品，三星有一定的战略安排。但其强调这只是其中一部分，三星还有很多在 CES 展上展出的高端新产品陆续引入到中国。

三星彩电产品营销部长李明旭亦表示，公司今年对于规模和利润均有一定目标要求，三星在高端市场享有优势地位，今年三星彩电新品在功能上会有提升，“三星价格在国内并不具备比较优势，但三星不会猛拉低价格，当然不排除新产品线拉升带来的一些变化。”