

张建锋 阿里生态完善不惧对手

电商行业风起云涌,B2C 领域双头对立,面对挑战者逆袭,阿里能否气定神闲? 腾讯入股京东,电子商务对接社交网络,移动互联网时代,阿里如何直面挑战? 阿里巴巴 B2B 业务再次发力,“井喷式”增长背后蕴含着什么? 面对阿里完整生态链,夹缝生存的小电商,又将如何突出重围? 本期《财经面对面》,阿里巴巴副总裁张建锋做客,解读超级电商平台阿里巴巴的事业版图。

阿里生态链完善 不认为有竞争对手

“双十一”历经三年培育,已然成为电商们的狂欢节。2013 年 11 月 12 日,阿里巴巴宣布,旗下天猫商城“双十一”全天交易额突破 350 亿,创下中国电商日交易纪录新高。无独有偶,京东商城当天交易额同样破百亿。自 2004 年涉足电子商务,京东年均增长率超过 200%。尽管在市场份额方面,阿里巴巴仍然稳坐综合电商第一宝座,但京东与其差距正在不断缩小,后者带来的压力也越来越大。

主持人:你怎么看待天猫面对的外部竞争,刘强东总结,对于一线城市,京东已经拿下北京,今年很可能拿下上海,面对后来者居上的一个情况,你有压力或者危机感?

张建锋:我们今天有很多创新产品,你说我们有危机感,有压力,其实你做任何一件事情,都有危机感,都有压力,永远有危机感,这个危机感不是来自于竞争对手的,而是来自于我们对于这个市场的服务能力,是不是符合消费者的需求,是不是符合市场的需求。

我们并不是跟他们在比价格,我们也在比一个综合服务能力,整个淘宝也好、阿里巴巴也好,整个天猫也好,一直在这个角度上增长起来的,以前没有竞争对手,现在我也不认为有竞争对手。

我觉得天猫这个发展,当然对我们天猫自己本身来说是非常重要的,我们本身有先发优势,我们不仅要服务好一二线城市,我们更有能力服务好三四线城市,农村地区,享受一二线城市一样的商品,一样的服务。

主持人:这是天猫淘宝相对京东的优势。

张建锋:它的服务能力,没有办法像我们这样服务所有地区的用户群体,我们给三四线城市也好,给一二线城市也好,我们提供一样的服务,它可能只能服务好上海,只能服务好北京,在上海、北京是不是竞争能力比天猫强了,其实并不是这样的。

主持人:这是它的劣势,不错,但是也是它的机会。

张建锋:这不是它的机会,这是它的模式,因为我们的模式是建了一个很大的生态链,把我们的合作伙伴都囊括在这个生态链当中,特别是快递、配送,现在也看到我们跟菜鸟,我们在做布局,我们跟海尔日日顺合作,我们可能把更多的合作伙伴建到生态圈里面,提供更多样化、更细致的、更有价值的、更高效的服务,我们的家电安装配送服务,我们跟日日顺投资之后,我们的合作能力绝对是业界最为领先的。

我们没有区别对待,我要对上海怎么样,对北京怎么样,对我们能够服务的群体,我们都要提供一样水准的服务,它这个模式,自己提供服务,所以可能有选择性地对某些地区提供专门服务,并不是说那个是它的机会,如果它的那个没有变化,我并不认为这是它的机会。

移动互联网时代 要给用户持续新鲜感

阿里巴巴与京东的竞争随着腾讯加入正式升级。2014 年 3 月,腾讯入股京东 15%股权,并为其提供微信及手机 QQ 一级入口。市场分析,腾讯与京东此次联盟,将对阿里巴巴形成有力制衡,京东借助腾讯用户资源可扩大规模,而腾讯借助京东也可弥补其电商短板。“腾讯联姻京东”也标志着中国电商“腾讯加京东对决阿里”的双寡头局面初步形成。

主持人:咱们具有互联网基因的电,它现在有一个新的挑战,就是移动互联网,你们怎么来应对?

张建锋:移动互联网时代,阿里危机感始终存在的,下一波革命性浪潮什么,谁都不知道,那微信和 QQ 的例子很明显了。移动互联网拓展了一个更广阔的空间,属于我这个人跟你这个产品或者你这家公司的连接变得更容易发生,这样蕴含着更多的机会,这是第一方面。

第二方面,在这个平台上更易发生,意味着在另外一个平台的机会降低,从更容易发生这一点来看,我们要满足他更多样化的需求,我天天跟你发生关系,但是我们发生关系之间,连接之间没有新鲜内容,那么用户很快对你失去兴趣,这个是移动互联网时代要考虑的问题。

第二个,他通过频繁的发生连接,那么他何以提供更多样化的选择跟产品,特别是跟服务,你天天在我这个平台上,我的新产品推出来你能不能看到,比如说有更好的打折折扣或者营销活动,或者有些商业机会,我是不是可以随时分享给你,能够 Touch 到你,这是移动互联网跟以前 PC 思路做法不一样的地方。

另外一方面来讲,移动互联网占据这么多时间,PC 互联网时间必定下降了,你有一个取舍和调整。



主持人:所以马云也非常重视以后阿里巴巴会在移动端的发展。

张建锋:这是必然的,如果没有抓住移动互联网这一端,将会失去一个非常重要的跟客户与企业沟通的渠道,那么我们的产品怎么帮助到我们的企业,帮助到我们的消费者,这就失去了很大的一块通道,这对于我们平台是不利的,也是不够的。

阿里 B2B 服务小微企业 年交易额超千亿

当外界普遍关注着天猫京东之间价格拉锯战,并被阿里腾讯的移动电商之争弄得眼花缭乱时,1688 低调并茁壮地成长了起来。作为阿里巴巴 B2B 业务平台,1688 历经三年华丽转型,从信息交互转变为在线交易,迅速迎来乘数级增长,在过去一年里日均交易额翻十番。B2B 领域,阿里巴巴已将第二名远远甩在身后。

主持人:爆发性的增长,背后的根本原因是什么,是技术转型还是说咱们的内贸增长需求导致了顺势而为?

张建锋:更多的还是顺势而为,整个 B2B 市场份额或者说这个需求一直是存在的,特别中国是一个制造业大国,企业间的交易肯定是需要有一个平台,需要一种方法来发展的,随着互联网的发展,信息本身不是一种稀缺资源,提供信息服务是一个初级服务,以前发挥了巨大作用,今天随着整个技术的发展,互联网的发展,很多中小企业可能需要面临一种新的升级化的服务,我们更多的也不强调它的转型,我们更多认为它是一种升级,并不是完全创造一种新的模式或者说一种新的产品,并不是这样的,我们通过产品的调整,把潜在需求更好地激发出来,事实上证明这些需求也是能够满足现在中小企业的一些现状。

主持人:阿里巴巴 B2B 市场份额大概多少?

张建锋:这几年的发展速度应该说远远快于外面的 B2B 一些平台,特别是我们通过交易转型,提供更多样化丰富的产品跟服务之后,我们的增速是远远快于以前我们自己的增速。我们可能达到 300%以上的增速,我们从 2012 年的每天两三千万到现在每天将近四个亿的成交额,这是非常快的增速。这个增速比现在的 C2C、B2C 平台增速更高。现在显性化的交易规模一千亿左右,隐性的很难估计,竞争对手比如说细小品类做得比较好的也有,我们可能依托淘宝、天猫等等,快消品上面,他们没有办法跟我们竞争,他们没有上下游的环境,我们 80%的商品批发给淘宝、天猫商家服务。

主持人:这样是不是把第二名远远甩在后面?

张建锋:这个距离肯定比较远的,比其它品类更远。

主持人:优势体现在哪些方面?

张建锋:数据上我们一天有一千万的 UV,作为 B2B 网站有一千万 UV 是非常罕见的。很多的网站他们跟我们谈的时候,不是谈日均的 UV,可能说一百万 UV,我问他一百万 UV 一天吗

他说月 UV。很难去看这个指标,因为我们的商家结构也不太一样,商家看到我们非常好的服务于小微企业,特别是非常小的企业,传统 B2B 更多地偏向于服务一些比较大企业,中国跟美国不一样,中国有大量小微企业,这是国民经济最重要的生产力。

主持人:你刚刚提到美国,美国 2013 年它的 B2B 交易额是 B2C 交易额的两倍,你怎么看 B2B 业务的未来发展潜力?

张建锋:B2B 未来是主流,这是毫无疑问的,因为现在绝大部分企业采购供应走的都还是在电子商务之前的阶段,不管他是采购也好,批发也好,他走的传统贸易这条路,美国这方面比我们领先一年,中国是制造业大国,比如白电也好,汽车业也好,电子商务没有提供这样一个很成熟的网络。1688 也在做一些采购网络,我们有采购平台,引进世界五百强知名企业来进行采购,这个采购目前在起步阶段。中国是制造业大国,比如家电也好,汽车业也好,电子商务没有提供这样一个很成熟的网络。1688 也在做一些采购网络,我们有采购平台,引进世界五百强知名企业来进行采购,这个采购目前在起步阶段,如果大量企业或者大量中小企业生产的原材料如果没有一个平台性的产品在作为一个支撑,它的 B2B 显性化的贸易量很难一下子变成一个电子商务的交易量的,但是并不意味着中国的 B2B 交易量比美国小,可能比美国大得多,但是这部分交易量现在是不完全不充分的,这是一个巨大的潜力。

主持人:阿里以前对外透露说今年全年目标是冲击一千亿,现在这个目标达到了吗?

张建锋:这个目标完成一点没有问题。

主持人:1688 以后有没有可能超过淘宝天猫?

张建锋:从端到端面来讲,因为采购一端的份额,企业间的交易份额,从市场容量来看,可能十倍二十倍于消费市场,取决于今天我们提供的产品,真正能不能把传统 B2B 零散的可以统一化,线上的能够电子化,如果这个工作我们做得足够有效,真正为客户创造了价值,这个一定能超过 C2C 的,本来两个基数不太一样。

小电商移动端机会多 垂直领域可创特殊价值

纵观中国电商格局,B2B 业务有 1688 一路领跑,B2C 领域呈天猫、京东对立态势,互联网平台有阿里巴巴和腾讯两强争霸。强者相争,难分高下;而生存夹缝中的小电商们,却在为分得一杯羹而苦苦挣扎。

张建锋:我们并不认为电子商务是阿里垄断的市场,不是这样的,无数的中小企业、创业者有他们的机会,他们的机会可能是我们做得不够的地方,我们也会关心这些地方,否则我们都做得非常好了,他们就没有机会了,这么大一平台,我们肯定有做得不够完美的地方,我们来分析一下,如果它跟阿里做同质化的竞争,我觉得很难有机会,因为很多无数事实已经证明了,但是今天细分垂直的领域有特殊价值,它做得非常精细化,我认为有不少机会在的,美国比如说一个做母婴市场的公司,在 Ebay 绝对垄断的情况下,它上

市了,而且做得非常成功,它用特殊的服务,特殊的价值,还是能够打动一些消费者,还是能够做一个有规模的市场。

主持人:可是现在阿里事业部分了这么细,从以前单一的产品,现在整个是组合产品,天猫、聚划算、1688、淘宝,涵盖了所有,它其实一直在完善它的事业版图,在各个层面去占领这个市场,如果是这样的话,这些中小电商怎么找机会?

张建锋:消费者的多样性始终存在的,移动互联网的机会可能比 PC 互联网机会更多,现在手机端移动互联网有更多的机会,变成一个垂直的电商服务提供者,然后消费者还是有能力能够访问你的话,因为无线端的切换没有 PC 端成本那么高,你的产品能够持续服务好他,他的复购率也好,我们说的黏性也好,还是有一定保证的,不是没有机会。

主持人:之前刘强东也说了,他当然不看好绝大部分的垂直电商,他觉得一定会死,如果想生存下去的话,只有资源整合,只有依附于其它大品牌。

张建锋:我觉得未必,我们看不管是中国还是美国,互联网发展角度来看,很多新兴企业起来的速度非常之快的,刚才我也说了,像微信,像一些产品起来的速度非常之快,我们认为它对其它传统以前格局的冲击能力、破坏能力也是非常强的,所以我们不能以今天的眼光看待这个问题,我们只是说认为的那个创新,创新很难,大企业也难,小企业也难,我们也难,我们发现下一个机会,做一个非常优秀的产品也是很难的。在这个创新的能力上面,我觉得机会是均等的,并不是说大的公司创新能力特别强,没有这样。

阿里上市规则 可在理性范围内探讨

2013 年 5 月 10 日晚,在杭州黄龙体育中心,阿里人正举办一场盛大的“电子商务生态圈之夜暨淘宝十周年晚会”,亲手创立了这个中国目前几乎最赚钱互联网公司的马云,却选择在这一天卸任 CEO,希望去做自己更感兴趣的教育和环保事业。然而互联网行业日新月异,阿里动态不断更新。马云虽然卸任,他和即将赴美上市的阿里巴巴依然是人们关注的焦点。

主持人:马云作为一个当之无愧的精神领袖,现在卸任 CEO,你觉得阿里内部架构以及核心团队会发生怎样的改变?

张建锋:我们运营这么久,没有什么变化,马总之前确实做了大量的工作,使得我们执行上面有相对比较安静的环境更加专注于业务,这是他巨大的贡献,也是他个人巨大的牺牲。

主持人:确实国内国外有很多这样的例子,创始人离任,有的时候会对企业产生一些重大打击和损失,对于这个过渡期,做了什么来渡过这段平稳的过渡期?

张建锋:如果说真的做了什么,阿里文化传承下来的东西。

主持人:它是什么样的文化,让创始人即使辞去 CEO,也是很平稳?

张建锋:我们的文化、价值观,类似于这些东西,都根治在每个人的心里的话,不会

因为某个人的变化而带来很激烈的变化。

主持人:我们聊一聊关于企业文化和阿里生态体系,外界对这个特别关心,一直给人感觉除了马云比较高调之外,其他人都非常低调,包括您本人,您的个人简历,你之前负责技术方面工作的,后来因为高层轮岗,然后主管了 1688 事业部和 B2C 事业群,你怎么看待这个轮岗制度,轮岗制度背后所体现的是阿里巴巴什么样的企业文化?

张建锋:对我们被轮岗的人来说,那是公司提供非常好的机会,让你有机会了解新的东西,接触新的东西,这是非常好的机会,比如我之前没有了解过 B2B,现在有机会了解 B2B,了解这两个行业的比较,然后这两个部门来说,知道哪个做得更好,发挥更好的效率,当然帮助个人能力的成长,也对公司有更大的价值,这是我对轮岗的一个看法,同时也是期望让不同的人接触不同的业务,拓宽知识面,拓宽业务理解的深度,积累更多的经验。

主持人:你内心深处来说,你最认同和最维护哪种阿里巴巴的文化?

张建锋:阿里巴巴的文化可能被人误解,阿里巴巴的文化是很大众的,比如阿里巴巴重视客户第一、诚信,这是整个阿里巴巴文化里面,我们大家都认为这是最重要的,特别强调的,而不是说你创建了一种比较与众不同的文化出来,放在外面讲客户第一、诚信,大家觉得很普通,我们对这两种文化倾入了特别多的心血和热情,任何人不能侵犯,这样的氛围,这是我对文化的理解。

主持人:阿里的企业文化,诚信、价值观、正向的,又联想到最近的上市风波,很多人评论说是这个上市是挑战商业规则,或者是不尊重商业契约的,你觉得有没有跟阿里所提倡的企业有相违背的地方。

张建锋:我对于上市规则不是特别清楚,大家都是在公开的平台当中对话跟讨论,并不是说我们要做什么就做什么,大家都是理性的范围探讨这个规则,包括外面的报道也是这样,规则本来是一个可以探讨的东西,我个人认为这个东西没有变化一个跟价值观有关系的东西。

主持人:那么阿里为什么要做第一个吃螃蟹的事情?

张建锋:阿里之前做了很多第一个吃螃蟹的事情,做阿里巴巴,做支付宝,这个社会只有创新才有发展。

主持人:是不是正因为阿里巴巴在很多方面拥有绝对优势,拥有绝对优势之后就拥有话语权。

张建锋:阿里巴巴基本上很多业务都不是拥有绝对优势的环境下做起来的,从阿里巴巴开始,从淘宝开始,从支付宝开始,都是在很恶劣的生存环境下走到今天的。

主持人:你心目中的马云,怎么评价马云?

张建锋:其实评价老板不太好,不太容易,因为我们这个环境很难客观,马总对外界的印象中,以为马总在外面演讲水平非常高,其实马总在我的心目中,是一个非常出色,对于商业理解很深刻,对产品理解很深刻的人。