

1.1.1 阿里巴巴的电子商务业务模式

阿里巴巴的电子商务业务主要集中于 B2B 的信息流，是电子商务信息服务的第三方平台提供商。阿里巴巴实行会员制度，主要开展“诚信通”会员和“中国供应商”会员有偿服务。会员企业可以通过网站阅读行业新闻，了解行业市场动态，及时掌握供求状况，查询和发布供求信息。会员采购商和供应商通过阿里巴巴网站进行自由供需对接，达成企业间的合作与贸易。阿里巴巴作为平台提供者不介入会员企业间的交易行为。阿里巴巴网站分为中文、国际（英文）和日文网站，后增加淘宝网和支付宝网站，共 5 个站点。

（一）三个主要 B2B 网站—中文、英文、日文网站

阿里巴巴中文网站(www.alibaba.com.cn)是阿里巴巴主要的信息服务平台及主要业务来源，网站将企业登录汇聚的信息整合分类成 30 个行业（见表格 2.1），主要 8 个信息栏目（见表格 2.2），使企业用户获得大量的信息服务。

英文国际网站(www.alibaba.com)主要面向全球商人，为中国出口型生产企业提供“中国供应商”服务，开展在全球市场的业务推广。

阿里巴巴与日本的企业、银行及贸易组织合作于 2002 年 10 月成立阿里巴巴日文网站。日文网站也主推“中国供应商”服务，面向产品质量符合出口日本行业标准的中国进出口贸易企业，涉及 26 大类，1000 个小类。

阿里巴巴网站根据中小企业不同需求，设立不同的分类服务标准，提供各种免费服务和不同级别的有偿服务。阿里巴巴网站将会员分为三类，注册会员、诚信通会员和“中国供应商”会员。（见表格 2.3）

据阿里巴巴内部数据统计，2005 年上半年阿里巴巴诚信通会员数已超过 11 万，服务中的“中国供应商”会员数已达 1.2 万。其中由“中国供应商”会员服务获得的收入约占公司收入 2/3；诚信通会员收入则约占公司收入的 1/3。在阿里巴巴中国网站企业交易额每年超过 250 亿元，国际（英文）网站企业交易额超过 100 亿美元。

（二）C2C 业务扩展—淘宝网

阿里巴巴在 B2B 市场取得稳定地位的同时，将业务逐渐向 C2C 领域延伸。2003 年 5 月阿里巴巴投资 1 亿人民币，推出个人网上交易平台——淘宝网（www.taobao.com）；2004 年 7 月，又追加投资 3.5 亿人民币。淘宝网目前实行

免费会员服务制度。截止 2005 年 11 月 30 日，淘宝网在线商品数量超过 1200 万件、网页日浏览量突破 1 亿、注册会员数突破 1300 万、2005 年三季度成交额达 23.4 亿人民币，在中国个人电子商务市场处于领先地位。

（三）解决电子商务的支付问题——支付宝

阿里巴巴在推出淘宝网不久，与国内银行进行合作，解决电子商务交易安全问题。2004 年 12 月，支付宝网站（www.alipay.com）正式发布，推出支付宝账户系统。支付宝主要解决网上小宗交易的支付问题。买家确定购物后，先将货款汇到支付宝，支付宝确认收款后通知卖家发货，买家收货并确认满意后，支付宝汇款给卖家完成交易。在交易过程中，支付宝作为诚信中立的第三方机构，起保障货款安全及维护买卖双方利益作用。2005 年 2 月，支付宝推出了“全额赔付”制度。

目前，支付宝已经和国内的工商银行、建设银行、农业银行和招商银行，国际的 VISA 国际组织等金融机构建立战略合作。截至 2005 年 3 月的数据表明，通过支付宝在淘宝网的日均交易额已超过 350 万人民币。2005 年 6 月，支付宝宣布开通网站联盟，为加盟网站提供网上安全支付服务。

阿里巴巴在交易过程中还增加了对物流公司的配送服务链接。目前支付宝推荐的三家物流公司是：北京宅急送快运有限公司（<http://www.zjs.com.cn/index.aspx>）、大田（集团）有限责任公司（<http://www.dtw.com.cn/chn/>）和亚风快递有限公司（<http://www.broad-asia.net>）。

（四）主要产品——“中国供应商”服务

从“中国供应商”会员收取增值服务费是阿里巴巴公司收入的主要来源。阿里巴巴向“中国供应商”会员主要提供以下服务：

- 1) 设立基于阿里巴巴英文站点的“中国供应商”专用域名，建立专业商务网站，展示企业产品信息和形象。
- 2) 对企业进行第三方权威资信认证，建立企业网上诚信服务。
- 3) 提供排名优先服务，包括英文站点行业浏览、搜索排名优先。
- 4) 提供供应商客户管理系统 Supplier CRM，便于会员企业管理国际贸易往来。
- 6) 为“中国供应商”会员提供网上贸易专家指导服务。
- 7) 提供外贸及电子商务等会员培训服务。

8) 在国内开展会员俱乐部活动、交流电子商务经验。

9) 通过海外分支机构组织参加国际展会，向与会买家派发光盘手册和产品目录。

目前，阿里巴巴“中国供应商”销售网点主要集中在中国大陆；国际买家主要分布在亚洲和北美洲和欧洲。

（五）直销的运营方式

在企业运作模式上阿里巴巴采用了跨过中间商的直销模式，直接拜访“中国供应商”会员客户，对诚信通会员则提供电话服务。

销售部门是阿里巴巴重要的组织机构。从 2001 年阿里巴巴组建自己销售团队，发展至今其销售人员已有 800 多人。截止 2004 年在中国大陆的上海、杭州、台州、金华、宁波、温州、苏州、常州、深圳、广州、东莞、厦门、青岛建立了 13 个分支结构，并且在香港、美国、欧洲等地建立了海外机构。

在国际上，阿里巴巴通过大量的网上广告投入、电视广告宣传和各种组织签署推广协议，参加国际商展，接受媒体采访等为阿里巴巴的“中国供应商”用户获得贸易资讯和出口渠道。在国内通过配合展会，进行行业促销、对重点行业进行广告投入、开办各种见面会和俱乐部、开办“西湖论剑”和网商大会等，进行企业会员之间的交流。

（六）与 Yahoo 联合——向未来的扩展

2005 年 8 月 11 日，阿里巴巴（中国）网络技术有限公司在北京宣布，全面收购雅虎中国全部资产，其中包括雅虎中国门户网站（www.yahoo.com.cn）、搜索门户“一搜”（www.yisou.com），在线拍卖业务（www.1pai.com.cn），3721 网络实名服务、媒介与广告销售、无线业务与移动应用、雅虎电子邮箱，即时通讯工具“雅虎通”；雅虎互联网品牌在中国的独家使用权。

雅虎公司（www.yahoo.com）同时宣布，与阿里巴巴（中国）网络技术有限公司达成战略联盟关系，雅虎出资 10 亿美金成为阿里巴巴公司的股东之一。阿里巴巴也将因此享有雅虎公司的搜索技术平台，内容资讯以及其遍布全球的渠道资源在中国的独家使用权。

收购雅虎中国后，阿里巴巴包括了阿里巴巴中国网站，阿里巴巴英文网站，淘宝网，支付宝公司，搜索门户（www.yisou.com），在线拍卖网站（www.1pai.com.cn），中文上网服务公司（www.3721.com）以及雅虎中国门户

(www.yahoo.com.cn)。阿里巴巴正式宣布进军中国搜索引擎市场。
(http://info.china.alibaba.com/html/news/announce_0811.html)

1.1.2 阿里巴巴企业规模和人员培训

(一) 企业规模

阿里巴巴从 1998 年的 18 名员工开始发展至 2005 年 8 月, 其人数已经超过 3500 人。在企业规模的扩展过程中阿里巴巴始终坚持统一的企业目标和企业文化, 公司在杭州设立总部, 并在国内发达的沿海城市设立了分支机构。截止 2005 年 7 月主要部门为: 一大区分公司(杭州、宁波、温州、台州、金华、杭州诚信通销售中心)、二大区分公司(深圳、广州、东莞、中山、广州诚信通销售中心)、三大区分公司(苏州、常州、青岛、上海、厦门)、销售研发与支持部、中国网站、市场服务部、技术部、财务、人力资源、总裁办、法务、国际业务发展等部门。

(二) 企业的人员培训

从 2001 年开始, 阿里巴巴开始培训管理人员和销售人员。阿里巴巴通常外聘职业经理人来担当在公司内部较难培养和提拔的职位。目前, 阿里巴巴内部培养与外聘的高层管理人员的比例为 6: 4。

2005 年 2 月阿里巴巴公司着手开始改革完善人力资源管理制度, 建立组织发展系统, 开展各种培训计划。从员工的训练需求分析入手, 以培训结果对公司工作产生实际效应为目的, 对原来的人员培训制度进行改革。阿里巴巴进行人员培训的种类包括公司内部学习、短期外部学习、教育资助、专业资格考试资助等。

1.1.3 阿里巴巴的社会效益

阿里巴巴以信息服务平台开创的 B2B 模式在过去的五年中, 用电子商务整合传统产业, 创立了自己的品牌; 其模式已经逐渐得到了社会的承认, 为自己赢得了诸多的荣誉, 在国内和国际产生了一定的社会影响。

(一) 为中小企业赢得了新的发展空间

阿里巴巴的 B2B 和 C2C 电子商务的发展, 给中国部分中小企业带来获得新的发展空间。会员企业通过公司网站了解到国内及国外市场变化, 及时调整生产

和生产物资采购，有助于降低企业生产成本，增强企业的竞争力。中国企业借助阿里巴巴信息服务平台展示，推广产品，打破了交易会受时间、空间和流通渠道的限制；其国际买家也呈全球分布状况。

中小企业在由传统的生产模式引入新的电子商务运行时也带来了企业内部规模、组织结构和人员的变化；电子商务和外贸的从业人员比例也有所增长。

（二）创立诚信体系，建立商业信用

2001 年，阿里巴巴联手全国工商联、国务院发展研究中心等部门共同发起倡议，在中国设立“9·19”诚信日。2002 年，阿里巴巴创造性的推出“诚信通”产品，提供对阿里巴巴会员企业和淘宝网商的认证服务，进行了网上诚信社区的建设，推动阿里巴巴网上商业信用的建立。

1.1.4 阿里巴巴的经济效益

（一）利用风险投资，获得企业成长

1999 年 10 月，阿里巴巴引入第一笔由美国高盛牵头的 500 万美元风险投资基金。2000 年 1 月，日本软银(SOFTBANK COPK)向阿里巴巴注资 2000 万美元。2004 年 2 月，软银牵头再次注资阿里巴巴约 8200 万美元，并成为阿里巴巴第一大风险投资股东。阿里巴巴依靠风险投资顺利的过了 2001 年互联网发展低谷，实现了阿里巴巴定位于中小企业，以信息服务为内容的 B2B 电子商务模式的赢利；以技术推动、利用风险资本、强调访问量、以服务取胜，获得了企业的持续发展。

（二）增值服务成为主要盈利来源

阿里巴巴的会员注册实行免费制度，在获得信息的汇聚以后主要是通过对会员的增值服务产生盈利。阿里巴巴的赢利栏目主要是：诚信通会员、“中国供应商”会员、关键字竞价、库存拍卖，前两者是阿里巴巴的主要赢利点。

1) 诚信通会员服务：是阿里巴巴在 2002 年 3 月 10 日推出的一项重要收费会员服务。这项服务的内容是对会员加以企业身份认证。通过企业身份认证的会员在交纳每年 2300 元的年费之后将享受企业认证，网上商铺，产品展示和发布供求关系等服务。

2) “中国供应商”会员服务：基于阿里巴巴英文网站向海外展示及推广企业和产品的收费会员服务。最基本标准“中国供应商”服务价格 4 万/年，高级

“中国供应商”服务 6 万/年。

3) 竞价排名服务：针对诚信通会员推出的一项增值服务。服务内容是，如果诚信通会员希望自己发布的供应信息排名在搜索结果页面的前三位，必须支付 500~16000 元/月不等的费用，具体的费用金额由会员通过竞价产生。

4) 库存拍卖服务：针对诚信通会员提供的库存拍卖变现的增值服务。诚信通会员可以将自己的库存产品以在线拍卖的形式获得买家订单，并且通过阿里巴巴提供的“支付宝”结算。

2004 年阿里巴巴公司的总营业额为 4600 万美元。

(三) 销售、市场服务和新业务拓展支出

阿里巴巴的支出主要包括：客户服务、科研、员工发展、日常运作等。阿里巴巴在创业初始和新业务的开展过程中通过免费服务方式达到了信息的汇聚和客户的培育。淘宝网、支付宝目前都采用了免费制度。由于公司在主要产品中采用了直销方式，并且在国际和国内各处设立了办事处，因此在阿里巴巴公司中销售人员占了总人数的 1/3。据阿里巴巴市场服务部门规划，其在 2005 年的国内的营销投入为 1000 万美金。

1.1.5 阿里巴巴的发展特点

(一) 突出诚信目标，努力打造阿里巴巴的信用体系平台

阿里巴巴来通过“诚信通”服务来建立阿里巴巴网上信用。阿里巴巴的“诚信通”服务是一个交互式网上信用管理体系，将建立信用与展示产品相结合，从传统的第三方资信认证、合作商的反馈和评价、企业在阿里巴巴的活动记录等多方面，记录并展现企业在电子商务中的实践和活动。

针对阿里巴巴的不同会员，采取不同的措施以推进诚信建立。

1) 免费会员

对于阿里巴巴的免费会员，主要是采用事前和事后两种监督方法。由阿里巴巴信息编审部门、诚信社区和服务人员，对可疑信息进行盘查处理。

2) 诚信通会员

诚信通会员的信用情况主要通过企业身份认证（阿里巴巴委托新华信、华夏第三方专业认证公司进行）、证书及荣誉、会员评价、经验值的几个方面体现。同时，通过诚信通指数把上述值量化，供浏览者参考。阿里巴巴不直接介入会员

之间的贸易纠纷或者法律事务，通过提供评价体系以及社区的一套投诉和监督系统来约束所有诚信通会员的行为。

3) “中国供应商”会员

阿里巴巴委托华夏国际企业信用咨询有限公司对“中国供应商”会员提供A&V信用认证。2005年以前公司委托邓白氏国际信息咨询有限公司为“中国供应商”会员提供对国外企业的信用调查服务；2005年改由奥美资讯提供。

（二）以客户为第一，以服务取胜

阿里巴巴以方便客户，为客户赢利为目标和作为取舍、衡量公司业务标准；提供了各项增值服务方便用户，降低企业在交易中难度。为缩减买卖双方的沟通周期，阿里巴巴推出了贸易沟通软件工具“贸易通”和“trade manager”，内嵌和集成了多项阿里巴巴的网上功能；据阿里巴巴统计，目前贸易通的同时在线人数已超过20万。阿里巴巴的网上会员近50%是通过相互介绍得知阿里巴巴并使用该平台；各行业会员通过阿里巴巴商务平台双方达成合作者占总会员比率近50%。

（三）创立阿里学院，建立第一个企业商学院

2004年9月10日，阿里巴巴和杭州电子科技大学、英国亨利商学院联合成立阿里学院。学院成立的目的：一是培训客户，强化电子商务知识，包括做出口贸易的政策法规的培训；二是培养阿里巴巴内部员工，提升其业务能力。至2005年1月共有讲师23人，其中在各个大区的讲师7人，16人在杭州总部。阿里学院的课程主要针对诚信通会员和“中国供应商”会员，重点在于电子商务培训，包括电脑、网络操作、贸易和外贸知识，网站操作和产品使用。

阿里学院是中国互联网行业中第一个企业商学院。

（四）在变化中求发展，促进公司可持续发展

阿里巴巴作为一家互联网公司，其成长的道路可以用以下方式描述：风险基金投入、公司自身赢利、投资者为扩大公司规模而进一步投资、以公司为投资门户向外整合。在这一系列的变化中，阿里巴巴经历了成长、稳定、扩张的6年，在国内和国外的电子商务行业取得了一定的社会地位，树立一个持续发展的网络公司形象。

1.1.6 阿里巴巴的技术水平

阿里巴巴设立了由研发，测试和运营组成的工程技术部，共有技术人员 200 多，主要提供 B2B 的信息交互技术、C2C 的淘宝网技术和支持网上付费技术。

阿里巴巴技术产品主要集中在网上服务产品，提高网上信息传播的即时性、有效性和灵活性；均拥有独立知识产权。阿里巴巴的技术服务于商务活动；为支持阿里巴巴不断更新的客户群和新业务的不断拓展，在实现时较多的考虑了两个因素：

1) 构建一个可扩展的架构，能满足不断增加的商务需求，节约成本，节省投资。

2) 为商务所驱动不断增加新的服务功能，在保持运行的平稳中迅速作出调整，为增加客户交易的能力服务。

在未来发展中，阿里巴巴的技术主要将集中：搜索、B2B 和 C2C 平台、支付的安全性等问题上。

自 2003 年以来，海内外资本频频介入电子商务领域，新一轮电子商务竞争正在展开。阿里巴巴公司 CEO 马云表示：搜索技术的运用将在未来电子商务的发展中起到关键性的作用，阿里巴巴公司将运用雅虎全球领先的搜索技术，进一步丰富和扩大电子商务的内涵，在 B2B，C2C 领域继续巩固和扩大自己的领先地位，为中国一亿多上网人群提供更优质有效的服务，为中国企业获得更多的国际发展渠道。