

淘宝 SWOT 分析与竞争策略思考

贾亚丽 湖南工程职业技术学院 410114

摘要

在电子商务快速发展的今天,上网人数越来越多,综合 B2C 和垂直 B2C 开始逆势而上,C2C 电子商务领域成寡头趋势,竞争日益激烈。淘宝需要认清形势保持自身的竞争优势。本文分析了淘宝的竞争优势、劣势、机遇和挑战,并根据分析提出了淘宝竞争策略。

关键词

淘宝;SWOT 分析;竞争战略

引言

网民的快速增长给互联网经济带来了令人惊喜的发展契机。如今的 C2C 电子商务领域已经进入群雄纷起的“战国时代”。淘宝面对竞争对手的步步紧逼,能否保持竞争优势?认清自身的优势、劣势、机遇和挑战,扩大零售圈,促成产业链融合互补,正成为淘宝当前迫切需要解决的问题。淘宝的每一步,势必对我国的电子商务市场产生深远的影响。因此,本文的主要研究意义在于结合分析淘宝的优势、劣势、机遇和挑战,最后对淘宝竞争策略提出意见和建议,以期能对我国 C2C 电子商务的发展起到一定的借鉴作用。

1. 淘宝 SWOT 分析

1.1 淘宝优势

1.1.1 品牌知名度高,平台流量大且活

跃,网购商品选择范围持续扩大

几年来,淘宝已经成为中国电子商务的领军企业,甚至成了电子商务的代名词,品牌知名度极高。淘宝的流量对品牌厂商甚至是垂直 B2C 具有很大的吸引力,例如 VANCL 不但有自己成熟的用户群,同时在淘宝上也开设了旗舰店,依托流量和滚雪球效应,淘宝商品品类越来越多,商品层次有高中低档,网购商品选择范围持续扩大。

1.1.2. 独特的企业文化,良好的企业形象

企业形象是企业精神文化的一种外在表现形式,它是社会公众与企业接触交往过程中所感受到的总体印象。淘宝富有武侠特色的家庭式企业文化,不仅在淘宝内部形成了凝聚力,而且让淘宝网客户迅速高效交易的同时交到更多朋友。这种独特的企业文化也造就了淘宝独特的服务。淘宝初期孕育并且承载了大量中小企业的成长,目前淘宝致力于做中国电子商务的水煤电,打造中国电子商务生态系统。淘宝在公众中的印象始终是电子商务界的一个领导者、开拓者、为国为民者,企业形象良好而且深入人心。

1.1.3 资源丰富,容易产生协同效应

阿里集团有五大子公司分别是阿里巴巴、支付宝、雅虎口碑网、淘宝、阿里软件,淘宝的成长环境优越,而且从阿里的十年规划显示,阿里在下一个阶段也将会投入大量的财力物力发展以淘宝为基点的电子商务综合平台。电子商务的各个关键环节阿里巴巴都已介入并都取得了一定的发展规模,如能够更好地发挥协同效应,将大大推进包括淘宝网在内的阿里巴巴各项

业务的发展。

1.1.4 居于行业龙头地位,电子商务合作伙伴众多

淘宝行业地位优势明显,产业链上的很多企业和淘宝成为战略伙伴。目前很多物流企业如圆通速递、E 邮宝、宅急送等一些物流公司已与淘宝达成了战略协议。物流企业的支持大大缓解了淘宝的压力。与此同时,与支付宝达成合作的银行已增至 16 家,囊括了几乎所有的国有银行和商业银行,还拓展到一些城市商业银行,信用卡网上消费也有几家,合作打造了一个全国最大的独立第三方支付平台。

1.2. 淘宝劣势

1.2.1 假货泛滥

鱼龙混杂的 C2C 存在大量的水货、假货,不但打击消费者在平台的购物信心,影响真品卖家的销售,同时给平台带来很大的信誉危机,另外还会牵扯到平台本身与厂家的法律纠纷。2009 年 9 月中旬,法国奢侈品牌路易威登轩尼诗集团宣布,一家法国法庭裁定 eBay 因为在其网站上销售假冒产品,罚款 8 万欧元,并称如果以后再犯,每销售一次假冒商品将罚 1000 欧元。这意味着,作为第三方交易平台,eBay 要对其网站上销售的假冒产品承担连带责任。这个事件对于正在酝酿奔赴海外上市的淘宝来说具有一定的警示意义。

1.2.2 平台基础服务环节软肋

信用评价系统、物流配送一直是淘宝发展的软肋,体系的弊端越来越突显。

淘宝信用评价体系让一些卖家试图通过“捷径”来获取信誉。由利益驱动的“信誉炒作”灰色产业链便应运而生,并且逐步壮大。据不完全统计,以淘宝信誉

炒作为主业的利益团队,大小近500家,规模50人以上的近10家,其谋取暴利的空间也是不可想象。虽然淘宝也反省并更新自己的诚信系统评价规则:淘宝商城信用评价系统改革,启动淘宝网全网购物保障计划,先行赔付。但是道高一丈魔高一尺,只有欠缺的评价系统制度上从根本上不断创新,网络诚信制度才能真正变得实用且权威。

物流配送是整个电子商务的瓶颈之一,在“大淘宝”战略里,依然没有规划后台交付能力的建设。物流、仓储、品类管理这些带有零售业本质特征的领域,淘宝目前都还没有涉足,强大后台系统带来的效率优势,会使品牌厂商们永远离不开平台的关键所在,而强大后台系统也给消费者带来的品牌和服务的保障,才是平台未来获得立足的根本之一。亚马逊强大的物流系统是淘宝学习的榜样。

1.2.3 淘宝上成长起来的企业意欲逐渐地摆脱控制

国内商业大环境并不成熟,缺乏相互制约的信任机制,创业者只有拥有自己的生意地盘,并对渠道有绝对的主动权,才会有安全感。因此无论是在淘宝试水电子商务的品牌企业,还是从淘宝上孵化成长起来的企业,它们最终的愿景都是要自己来掌控电子商务渠道。这是它们下决心要掌握的生命线,也是它们的安全感源泉。即便它们现在留驻在淘宝,但依然不能够排除未来建立自己的官方网站,从淘宝独立出来的可能,只要时机成熟。

1.2.4 淘宝网消费者消费能力难以对品牌企业形成吸引力

淘宝上大量由C2C业态培育出来的网购者是价格敏感群体,对商品的议价能力和欲望都很强,也令淘宝成为低价消费的温床。所以,许多知名品牌进驻淘宝的策略,也是将其作为试水电子商务的平台,当积累了足够的经验后,它们将把注意力投向官方网站。中小企业的活跃在缔造淘宝神话的同时,却也在另外一个角度削弱淘宝作为中国主流电子商务平台的价值,削弱主导中国主流消费趋势潮流的品牌企业对淘宝的信心。这是一个让淘宝头疼的悖论和关键问题,因为大品牌的缺失,最终会导致淘宝平台的边缘化,很难想象,如果淘宝成为一个日趋鱼龙混杂的大杂货市场,是否还能真正主导中国在线购物市场?

1.2.5 商务运营模式极易复制

商务运营模式的复制造成C2C平台同质现象,导致行业竞争加剧。淘宝网当年打击易趣的“免费策略”被拍拍百度完整克隆,其他C2C平台免费策略已经对刚刚探索收费的淘宝网产生一定程度的冲击。不过“大淘宝战略”中的淘宝将在开放的基础上,转型为电子商务基础设施服务提供商,打造一个开放、透明、协同、互利的电子商务生态系统。这是淘宝发展的一个重要里程碑,它为淘宝未来的发展开启了更大的想象空间。

1.2.6 战略存在着结构性的隐患

“大淘宝”战略无疑给阿里集团甚至是中国电子商务的发展绘了一个宏伟蓝图,但是,一味的扩张,并不见得一定走向成功,淘宝的未来并非可以安枕无忧,过分看重于跑马圈地使得淘宝几乎将所有的资源都集中外部,例如资源会开始倾向商圈的发展而不是想方设法满足客户需求。电子商务的实质依然是商务,因此“大淘宝”战略还需要树立实事求是的探索并实现客户需求的重要纲领。

1.3. 机遇

近年来,网络购物市场蓬勃发展,无论是在用户规模还是在购物金额上都有了长足的发展,在金融危机时期,电子商务发展一枝独秀,其中重要组成部分的网络购物行业也显示了其巨大的发展优势和市场潜力。未来我国网络购物市场的发展机遇与挑战并存。

1.3.1 政府市场联动,网购市场发展面临的环境更加宽松健康

目前,政府方面给商家更多的宽松环境,有各级政府先出台一系列的扶持性措施,包括税收优惠、就业扶持等政策措施。国家和地方政府的政策在规范行业运行的同时帮助网上零售业灵活健康发展,这为国内网络购物市场发展营造了一个较为宽松的政策环境。随着政府职能部门对网购市场监管力度的加大,以及网购交易平台服务商消费者服务保障体系的不断完善,网购市场环境将得到不断净化,网购消费信心会不断提升,而我国网购产业也必将开辟出一块繁荣有序的新天地。

1.3.2 经过金融危机的刚性调整和重新洗牌,市场内部结构和环境更趋优化

2008年末至今,受全球性金融危机的影响,各个行业都受到冲击,但是以网络零售和B2B中小企业电子商务为代表的网络经济成为经济寒冬中的暖流。危机

后潜藏机遇,金融危机形势下,电子商务行业也进行了相应的调整,部分外贸型B2B企业转向内贸,注重国内需求拉动的消费。B2C和C2C网商也不断完善配套服务,电子支付工具不断改善。经过危机的刚性调整和行业洗牌,网络购物市场内部结构和环境更趋优化。

1.3.3 互联网普及率持续上升,网民网络使用更加成熟

中国经济增长和居民消费水平提高,巨大的消费驱动可能推进网络购物市场的继续飞速发展。在城市渗透上,二、三线城市、农村网民增加,部分用户将成为未来网购用户规模增长生力军。越来越多的人可以使用网络,网民对网络购物的认知度和接受度加速提升。一般而言,网络购物的使用与网民网络使用年限密切相关,网龄越长的网民使用网络购物的可能性越大。目前,我国网民网络应用已经开始从基础、娱乐性应用向多元、商务性应用转化,可以预见的是,随着普及率的提升和网龄的增加,网络购物使用率和交易金额必然会有更大的发展空间。

1.3.4 移动购物等新兴购物模式带来新的商机

淘宝网已经抢先一步推出无线零售服务。如能把握得当,将成为新的利润增长点。

1.4. 挑战

1.4.1 竞争对手步步紧逼

淘宝现在虽然处于行业老大地位,但是竞争对手依然步步紧逼。其他三家C2C平台的紧紧跟随,垂直B2C的2009年发力,综合B2C电子商务购物平台,让淘宝随时都有危机感。

1.4.2 支付宝面临兄弟公司挑战

对支付宝构成威胁的势力,来源于两个背景:互联网和金融机构。互联网的威胁主要来源于财付通、百付通等市场跟随者的威胁;金融机构的威胁有两个层面。第一个层面是支付宝国有化的宿命。作为一家第三方金融服务公司,庞大的后台消费数据在中国并没有明确相关法律法规、监管办法的现实下,很可能有政策层面风险。第二个层面是支付宝与银行存在微妙的竞合关系。面对链条上端的银行,支付宝与银行不断的合作与沟通,支付宝依赖银行。银行也需要支付宝帮助其发展用户、拓展服务,甚至是判断用户(诚信度)。但是两者的微妙的利润竞争越来越明显,利润如何分配,基础设施建设如何分工、合作,

同时银联、通联、还有保险类的公司，也具有了进入并开拓第三方支付市场的能力，找到一种新的双赢的合作模式，成了银行与支付宝迫切的问题。

1.4.3 国内缺乏统一的物流配送市场，影响网民网购热情

我国国内缺乏系统化、专业化、全国性的货物配送企业，配送销售组织没有形成一套高效、完备的配送管理系统，物流服务良莠不齐，极大地影响了人们的购物热情，对电子商务的发展还存在一些制约因素，成为限制电子商务发展的瓶颈。中国电子商务企业物流模式的建立和完善，是电子商务企业发展仍待解决的课题。

1.4.4 网络购物相关法律法规还不完善

伴随着网络接入逐步优化，网络诚信和安全成为目前制约网民使用商务类应用的关键因素之一。目前，网络诚信和安全形势不容乐观，亟待社会各界协力维护。我国网民中仅有29.2%的网民认为网上交易是安全的，不到四成的网民愿意在网上填写真实信息。为了实现网络购物市场稳定持久的发展，需要社会各界携手营造健康和谐的网络秩序，培植诚信的市场环境。

总体而言，淘宝网自身内部优势明显，竞争地位突出，虽然也存在难得的发展机遇，但是行业不确定性风险因素较多，外部威胁很大。通过SWOT分析，我们可以对淘宝目前的战略位置有所把握。

2. 淘宝竞争策略建议

据以上分析结合淘宝所面临的经营形势，笔者认为，淘宝参与竞争，可以采用以下竞争策略。

2.1 做强、做大，把淘宝平台发展为网络购物基地

2.1.1 做强主业，建设网上购物精品基地

淘宝商业模式本身存在很大悖论，淘宝流量增加的同时却在主流电子商务面前存在可能被边缘化的隐患，何况多年培育的消费者网上购物的习惯使本身在商品控制售后保障有绝对优势的垂直B2C和综合B2C坐收渔利。所以，内忧外患环境下，加快平台结构调整和资源整合，建设网上购物精品基地和最具国际竞争实力的购物平台企业，必须成为淘宝做强主业的战略选择。

根据购物平台市场态势分析，淘宝

主业的定位应该是：以直接影响消费者网上购物移动购物的商品品质种类、购物环境、物流配送服务等基础交易服务为核心业务，以广告、推广服务、交易数据的云计算、信誉评价等为增值业务。淘宝可以采用的关键举措有：调整淘宝评价系统，交易流程，商品管理、交易数据和支付工具等平台输出。特别是改进和建设淘宝还没涉足的交付能力，优化商务核心环节，充分释放淘宝的现有创新能力和平台价值。开放数据，与上游厂商、平台卖家合作开发更适合消费者需求的产品，逐步清除假货，引进品牌厂商，实现平台品牌升级；积极配合与沟通央行对网络金融市场的监管，及时调整平台架构与第二代支付系统接轨，形成在商品品质优良、基础服务扎实人性、支付安全可靠、物流快速高效的世界级网上购物精品基地。

2.1.2 通过资本运营，加快主业规模的扩大

在网上购物市场上，加大投资力度快速扩大营业规模，这样的动作显然有利于企业降低生产成本和改善产品结构，以现在的发展速度和发展机遇是可以能够在较短的时间内赶上和超越淘宝的现有水平，特别是拍拍和卓越亚马逊。淘宝必须不断加大投资力度，扩大经营规模。长期以来，淘宝依靠阿里集团强劲后援再加上自我积累、自我发展，平台流量取得了比较大的发展，但很难说是加速发展。淘宝要实现战略目标，必须切实完善资本运营能力，增强资本运作力度，抓好主业，发展外延扩张的道路来实现超常规发展。

2.2 整合集团市场营销

通过整合阿里集团营销渠道，提高阿里集团营销网络的利用效率，为用户提供便捷服务，同时巩固竞争中优势地位。培育、发展战略伙伴，对行业地位高、成长性好、价值取向相同的企业，重点培育成淘宝的战略用户，结成战略合作伙伴，建立长期、稳定的供货关系，形成利益共同体，形成产业链的竞争优势，最终实现供需双方双赢。

2.3 培育与淘宝发展相适应的人才队伍

随着电子商务平台竞争程度的不断加剧，对人才的竞争将愈演愈烈，特别是策划创意人才。淘宝应从企业战略发展的高度和企业文化建设的高度来审视人才培养和人才结构上存在的不足。首先，创

造脱颖而出的人才激励机制。其次，确立国际化的人才开发思路。着力实施国际化人才战略应该成为淘宝实施新一轮人才发展战略的核心，以人才构成国际化、人才素质国际化、人才活动空间国际化为基本思路。

参考文献

- [1]韩冀东.网上拍卖[M].北京:人民邮电出版社.2004
- [2]鲁瑛. ebay 易趣与淘宝网的C2C电子商务发展状况分析[J].佛山科学技术学院学报.2007(1)
- [3]董雅丽,杨蓓.C2C电子商务平台下消费者购买行为的影响因素分析[J].消费经济.2007;23 (3)
- [4]马雪彬,朱伟.我国C2C电子商务模式存在的问题及对策[J].商业时代.2009(27)
- [5]薛智韵.物流公司参与的协同C2C模式[J].经济研究导刊.2007(5)
- [6]吴勉勉.论B2C与C2C两种模式的融合和发展趋势.韶关学院学报(社会科学).2008;29(10)