

# 变革风险

-----以淘宝网为例





1999年成立  
全球领先的网  
上贸易市场和  
商人社区。

2003年成立  
中国领先的个人  
交易网上平台。  
淘宝网同时经营  
口碑网。

2004年成立  
中国领先的独  
立第三方支付  
平台

2009年成立  
将打造中国最先  
进的以数据为中  
心的云计算服务  
平台

阿里巴巴旗下有11家子公司，而作为主流产业的淘宝网在阿里巴巴的发展过程中起着不可或缺和替代的作用！

## 淘宝网的起源和发展

蚂蚁  
雄兵



淘宝网成立于2003年5月10日，由全球最佳B2B公司阿里巴巴投资4.5亿元创办。

淘宝网于2008年4月推出全新的B2C平台

经营方式：C2C的个人网上交易平台和平台型B2C电子商务淘宝商城

经营口号：淘，我喜欢

# 3.1 变革风险的来源

3.1.1 政策变革风险

3.1.2 流程重组风险

3.1.3 组织变革风险

3.1.4 技术变革风险

3.1.5 企业文化变革风险

3.1.6 战略方向变革风险



## 3.1.1 政策变革风险

政策变革给企业带来的风险

标准性政策风险

优惠政策取消风险

国际电子商务政策风险

政策协调风险

政策是由国家制定的，不以单个企业的意志为转移，所以政策变革风险是属于被动风险。



# 政策变革-----网购设立冷静期

在3.15即将来临之际，又有一个重磅消息传出：商务部近日就《第三方电子商务交易平台效劳标准(征求意见稿)》开征意见，其中规定，鼓励平台经营者设立冷静期制度，允许消费者在冷静期无理由取消订单。



一般的售后流程为：买家点退货，卖家同意后，买家才能拿到卖家的退货地址才能退货。

而淘宝要实施这个条款，肯定就会改变退货按钮：买家点退货，不需要卖家同意就直接显示卖家退货地址。



## 退货率大增的卖家有：

- 1、商品弄虚作假者
- 2、低质量商品高价卖者
- 3、质量很好，价格太高者
- 4、依赖淘宝促销活动的商家
- 5、小型卖家
- 6、买家付款后才去提货自己发货的分销



# 胜出的卖家：

- 1、你现在本来就是真正实施的 7 天无理由退货，任何买家的退货你都能接受的，并且你也能接受退货换货各亏一半快递费的，同时你也能消化退货导致的库存的，你的淘宝生意肯定慢慢变得更好。
- 2、弄虚作假者退出了，货真价实者肯定胜出。
- 3、高额广告费降下来了，很多人当然就有时机了。
- 4、淘宝活动出货量巨大你没有能力参与，降下来后，对你也许也是好事情。
- 5、死掉了很多退货率高的分销，退货率低的分销和代销的。

值得注意的是，该?标准?目前尚属于推荐性，并非强制要求，相关平台经营者可以根据具体情况确定是否设立“冷静期”。虽然虽然可能对买家影响较小，但势必导致淘宝的收入降低。

淘宝网公共关系经理颜乔表示，该标准对行业开展有积极作用，而淘宝网自今年起已正式启动“全网消保”，消费者可于**15**天内进行无条件退换货货品，否那么淘宝将动用消费者保障基金进行先行赔付。“虽然标准名称不一样，但从内涵上说淘宝已设立‘冷静期’。”



### 3.1.2 流程重组风险

电子商务流程重组是组织为满足顾客要求和市场竞争需要，充分利用internet / intranet与电子商务信息系统环境对组织内部以及组织之间的商务流程重新进行设计和建立，以到达资源及时准确共享的目的，从而降低本钱，提高效率和质量。



# 流程重组变革-----从B2B走向C2C

2024年4月7日，马云召集阿里巴巴的一批得力干将，开始运作淘宝网。阿里巴巴CEO马云不大看好传统B2C，他认为“在中国，B2C市场已经很成熟”。按照马云的设想，阿里巴巴就开始尝试将阿里巴巴的买家和卖家引到淘宝，鼓励淘宝网的卖家去阿里巴巴进货，并把产品批发给下面的消费者，打通了B2B和C2C的界限。



## 从阿里巴巴进军淘宝我们可以看出：

企业业务流程重组能给企业的市场绩效带来改善和提高，但是结合我国尚未实现工业化，大多数企业管理水平还较低的实际情况，我们在实行**BPR**过程中，一要立足于管理创新，他取决于企业的思想创新和观念创新。二要同步运用其他先进管理思想和方法，相辅相成，互为作用。三在制定**BPR**目标时要切实可行，要对具体问题作具体分析。企业实行**BPR**一定要从与业务流程的科学性和合理性有着紧密关联的企业的经营开展战略、营销体系、管理模式、管理方法、组织结构和员工评价体系等方面的改进和创新入手，为企业实行**BPR**创造一个良好的根底。



### 3.1.3 组织变革风险

所谓**组织变革**，是指组织结构在合理设计并实施后，随着企业外部和内部环境的变化，对组织结构中不适应的地方进行调整和修正，甚至是对整个组织进行重新构架。

组织变革的原因：

- (1)企业经营环境的变化
- (2)企业内部条件的变化
- (3)企业本身成长的要求



# 企业在进行组织变革时的风险：

1. 来自员工的风险
2. 来自组织的风险
3. 来自被并购的风险



# 组织变革-----淘宝一分三



阿里巴巴集团表示，决定从**2024年6月16**日起把淘宝分拆为三家公司：一淘网〔**etao**〕，淘宝网〔**taobao**〕和淘宝商城〔**tmall**〕；同时阿里巴巴公布了三家公司的管理架构，采用总裁加董事长的机制运营。

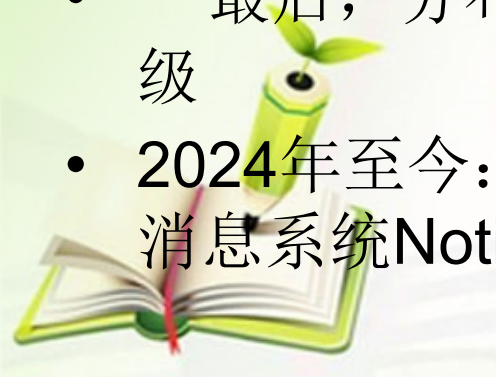
在新的架构中，淘宝分拆后的三家公司采用总裁加董事长的机制运营。一淘的管理团队由总裁吴泳铭领衔，汇报给一淘董事长彭蕾；淘宝网的管理团队由总裁姜鹏领衔，汇报给淘宝网董事长陆兆禧；淘宝商城的管理团队由总裁张勇领衔，汇报给淘宝商城董事长曾鸣。三家公司共享的技术和公共效劳的大平台由戴珊负责，向阿里巴巴集团董事局**CEO**马云汇报。

这是一次主动性的组织结构调整，阿里巴巴集团董事局主席马云说，“我们相信淘宝分拆能创造更大的产业价值、公司价值和股东利益，也不排除未来集团整体上市的可能。我们把淘宝融入到大阿里战略的核心，将为整个行业和集团的开展创造巨大的价值，给无数电子商务的从业者更多公平竞争和开展的时机。”



# 技术变革-----淘宝技术变革之路

- 2024年：淘宝采用LAMP(linux+apache+mySQL+PHP)网站架构模型
- 2024年至2024年：
  - 首先，MySQL迁移至Oracle，引入SQL Relay中间件；
  - 其次，PHP迁移至java，自主研发MVC框架WebX和工程管理工具AntX，引入搜索引擎ISearch；
  - 然后， weblogic迁移至jboss，支持分库的数据访问框架，抛弃EJB，引入Spring基于BDB的缓存建立CND；
  - 最后，分布式存储TFS，分布式缓存Tair，搜索引擎升级
- 2024年至今：应用Session框架，高性能劳框架HSF，消息系统Notify,分布式数据库TDDL，稳定性高。



# 淘宝技术变革带来的风险

- 数据平安性：平安性是最根底的保障，技术变革的过程中，如果存在技术漏洞，对平安性的威胁很大。
- 可持续性：应用系统是否具有可持续性增加了淘宝应用平台稳定开展的隐患。
- 数据存储和数据容量：数据库的容量和存储效率是业务不断开展的保障，如果数据量大于内存，会出现磁盘读写慢，搜索引擎无法支撑的风险。



# 淘宝技术变革带来的风险

- 本钱和开发效率：淘宝自主开发的网站架构和工程管理模式，容易造成本钱高和开发效率低的风险，使网站的开展遭遇阻碍。
- 数据库：技术和应用的不断更新，对数据库的要求很高，数据库连接的平安性和高效性风险大，且数据库拓展成为瓶颈。
- 运行维护：几百个人维护一个百万行代码的工程系统的耦合性很高，导致代码维护效率差。



### 3.1.5 企业文化变革风险

- 当企业现有文化与所要进行或正在进行的各方面变革不相适应时，就会对变革产生阻碍，使变革达不到预期的目的，甚至失败。
- 当企业主动采取文化变革，以适应未来企业的需要时，也可能产生风险。

企业文化的影响会渗透到企业内部各个环节，并影响企业员工的行为，因此企业文化对所有的变革风险都起着至关重要的作用。



# 淘宝三大企业文化

- 一：武侠文化 二：倒立文化 三：店小二文化
- 很早就听过马云的店小二六脉神剑，即：客户第一，拥抱变化，团队合作，诚信，敬业，热情。
- 其次是武侠文化，马云在淘宝培养出一种侠义精神，一种虽然只出现在武侠世界中，但是在现实中因为稀缺而显得更加弥足珍贵的价值观。在淘宝的企业文化中，从形式到内容，都表达出一种很明显的武侠文化，淘宝的客户来自五湖四海，马云希望用金庸文化作为切入点，真正能够打造出一种最美好的秩序，行侠仗义、公平、合理、互利互现。



- 最后是倒立文化，来由：淘宝在非典期间建立，阿里巴巴有员工被认为患上了非典，整个公司的员工根本都被隔离在家里工作，为了健康，大家就选择了这个倒立的活动作为在家里的健身方式。推广：偶像效应，马云的偶像是荒木由美子，排球女将的扮演者，她为了扮演好这一角色，在家里天天练习。同时马云邀请他参观阿里本部，员工为了欢送他便开始练习很多倒立，还立出很多把戏直到马云霞了一条死命令，将倒立当作政治任务推广，不管那女都要学会。
- 有了企业文化就有凝聚力，职工把企业看成是一个命运共同体，把本职工作步调一致，形成统一的整体，要实现跨三个世纪102年的企业，需要的就是时间来见证，借鉴好的精神，努力提升自己 and 开展自己的团队，相信自己也能在懵懵懂懂和跌跌撞撞中快速的成长起来。



### 3.1.6 战略方向变革风险

企业在生存和开展过程中，会遇到各种有利的时机，能否及时调整和确定适宜的战略开展方向，抓住这些时机并加以很好的利用，是企业可能面对的另一​​种变革风险，称之为企业的战略方向变革风险。



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/176013005123010132>