

淘宝网与易趣网成败的案例分析 ——兼论我国 C2C 网站发展的问题

● 周 耿

摘要: 文章对易趣的失败原因和淘宝的成功因素进行了探讨, 认为对于 C2C 网站的竞争不仅仅是收费策略上的竞争, 还是服务上的、交易相关环节等全方位的竞争。“按需应变”对于 C2C 电子商务网站至关重要。我国 C2C 网站还没有真正意义上的胜利者, 因为它们缺乏适合我国国情的盈利模式。

关键词: C2C; 案例分析; 电子商务; 淘宝; 易趣

本文将通过全面对比易趣和淘宝这两个网站成败的要素, 总结出 C2C 电子商务发展的经验和教训, 为相关企业决策提供参考。

一、易趣败北原因分析

1. 坚持收费的策略。中国的市场是新兴的, 同时也是复杂的, 是需要培育的市场。对于这样一个市场, 一开始采取收费策略显然是存在问题的。收费本身没有问题, 但是如果收费的机制设计不合理, 不能适应中国市场的特殊需要, 而且竞争对手采取免费策略, 那么坚持收费的策略就值得商榷了。可是, 易趣面对实施免费的竞争对手, 始终被动地采取降价的措施, 使得自己的客户也倒戈到竞争对手的怀抱中。

2. 服务不到位。(1) 不重视为网上交易相关的环节提供服务。C2C 网站不仅仅需要为买卖双方提供交易的平台, 还需要为提供交易相关的环节提供人性化的服务, 从买卖双方交流、沟通的工具到达成交易进行支付, 为支付安全性提供一定的保障, 再到售后服务的可靠性等环节都要有所表现。这些交易相关环节对中国这个新兴的, 意识和规则双重缺失的市场有着更大的重要性。围绕交易的配套环节, 为这些环节提供更大的便利是做好 C2C 服务平台的重要保证。可是直到 2005 年, EBAY 才将其高度垄断欧美市场的优秀的支付工具 PAYPAL 引入到易趣, 与本土的安付通完成对接, 2006 年 1 月才将即时通讯工具 Skype 整合到易趣中。然而这时的易趣败局基本已定, 已经无力回天。(2) 不重视实体渠道营销活动。易趣对广告等营销活动重视不足。易趣的营销活动主要体现在广告, 而且都是集中在门户网站上, 而对传统渠道中的营销活动不屑一顾。中国同欧美发达国家不同, 中国的网民数量本身是在高速发展的, 这些网民接触互联网并不一定是从门户网站开始的, 或者说并不依赖于门户网站, 如果能够直接将这些网民直接引导到 C2C 交易网站, 那么这种措施对业务的增长和市场份额的扩展将会有很大的帮助。

此外, 易趣对大型营销活动策划不充分也对败局产生了比较重要的影响。在 2005 年 1 月 18 日, 推出了一个为

期 10 天的网络促销活动: 只要通过安付通进行超过 50 元交易的买家, 由易趣贴现 50 元。活动开始短短一周内, 咨询量就累计达 130 000 次。这本来是易趣打一个翻身仗的绝好机会, 可易趣对业务一夜之间爆发性的增长没做好准备, 近似疯狂的成交量使其支付体系一度处于瘫痪状态。因为易趣的准备草率, 规则含糊其词, 参与活动的买卖双方都抱着很大的投机心理, 卖家故意抬价, 买家随意恶拍的行为数不胜数, 相当多大卖家的商品被拍下之后无人问津, 而大量的登陆费用和交易费用又索债无门, 一些买家汇款之后却迟迟没有回音, 遭受损失的买卖双方易趣网论坛中发表了很多激烈的言论。原本推广安付通的活动, 却适得其反, 安付通的可靠性大受质疑。

3. 受累于 EBAY 全球统一经营模式。(1) 支付工具全球优势受挫。EBAY 有一个左膀右臂——支付工具 PayPal, PayPal 在全世界范围内影响巨大, 全世界有 42% 的市场占有率。它最大的优势在于支持多国的货币进行支付, 对于跨币种的支付十分方便。但是由于我国的外汇管制政策, 使得 PayPal 迟迟不能进入中国市场。PayPal 要进入中国市场, 必须对系统进行较大的改造。可是 PayPal 进入中国市场一拖再拖, 直到 2005 年 7 月贝宝 (PayPal) 才与易趣对接并开展业务。但此贝宝非彼 PayPal, 贝宝失去了全球支付的优势, 降级为国内普通的支付工具。(2) 不能适应市场的变化。2004 年 9 月, EBAY 与易趣实现完全对接, 形成统一的模式和统一的界面, 并将服务器全部搬到了美国。这将先进的国际管理经营, 成熟的网站管理技术带入到易趣的同时, 也为易趣套上了一层枷锁。不仅使得国内访问速度变慢, 而且使得大部分高校学生无法访问, 无疑失去了最有潜力的客户群——大学生。同时, 美国的界面, 美国网民的使用习惯未必适合中国网民, 因为中国的网民更年轻, 购买力更低, 而且口味是在发展和变化的。eBay 的 CEO 惠特曼后来承认: “这一举措是一大失误。”易趣的员工眼睁睁看到了这个问题, 自己却无能为力, 哪怕是修改一个小小的标签。因为系统和服务器都在美国, 要总部才能对系统进行修改, 这需要漫长的等待才能完成。

二、淘宝胜利原因分析

1. 有 B2B 的阿里巴巴做支撑。中国的 C2C 市场名义上是 C2C, 实际上是 C2C 中混杂着为数不少的 B2C, 甚至大部分的交易都是众多的 B 对众多的 C 来完成的。国内网民将这种模式形象的称为“网上开店”。网站开店最重要的莫过于货源, 对于广大的阿里巴巴的用户而言, 在阿里巴巴上做 B2B 交易, 同时不放弃对个人的市场的 B2C 交易, 不失为最佳的选择。淘宝为阿里巴巴用户在淘宝开店提供了最大的便利。这样, 阿里巴巴不仅为淘宝提供了大量的资金和管理经验, 同时在业务上也保证了淘宝网的众多忠实的卖家用户和大量的货源。

2. 在 C2C 交易相关环节下功夫。(1) 推出支付工具支付宝。2003 年 10 月, 淘宝抓住了支付风险这个人人回避的市场空白, 试探性地发布了“支付宝”服务——买家将货款打入淘宝提供的第三方账户, 确认收到货物之后再将货款支付给卖家, 一旦发生纠纷, 将面临一场长期的仲裁, 这对双方都没有好处。同时建立各个交易对象的信任档案, 这一创举解决了素未谋面的交易双方对对方毫不信任的问题。2005 年 2 月淘宝承诺, 只要在交易中使用支付宝出现纠纷时, 支付宝负责全额赔付。很快淘宝网上 70% 的交易使用了“支付宝”, 支付宝的用户数攀升至 200 万。原本在易趣、淘宝都开店的卖家, 尤其在经历了易趣“一月事故”后, 心头更为松动, “易趣展示, 淘宝交易”的模式越发蔓延。(2) 推出即时通讯工具“旺旺”。淘宝于 2004 年 1 月推出了即时聊天工具——淘宝旺旺。虽然在推广的初期遇到了一些阻力, 比如功能不如 QQ, MSN。但是随着几年的坚持和不断改进, 旺旺已经称为一款非常成功的即时通讯软件, 并且与淘宝网实现了无缝整合。淘宝网的大多数用户已经习惯了在交易之前用旺旺聊上几句, 使用旺旺可是让他们感知到对方的真实存在。此外, 旺旺后台能记录买卖双方的交易谈判记录, 它对于减少交易纠纷, 提升交易的满意度, 提高纠纷仲裁的效率有着重要的贡献。

3. “标榜”免费的策略。淘宝一直非常注意自己在媒体和网民中的形象, 多次发表公告淘宝将继续免费到底。这对网民, 尤其是广大个人卖家而言是非常有影响力的。虽然免费是一个非常有杀伤力的商业策略, 但是免费策略却也是当前环境下的必然。一方面, 指望从囊中羞涩的年轻人中找利润不符合中国的实际。另一方面, 在当市场缺乏信任和监督机制缺位的情况下, 对于买卖双方的虚假交易, 线下交易很难弄清真伪, 这样倒不如干脆不收费, 等问题解决了再收费。

4. 重视实体渠道的营销活动。2003 年 7 月易趣与新浪、搜狐、网易、TOM 等门户网站达成独家广告排他性的协议。如果这些网站与淘宝、雅宝等同类拍卖网站发生宣传方面的任何合作时, 易趣要对合作的网站进行高额罚款。这迫使淘宝将大量广告预算投入到传统的广告媒体, 在公共汽车、火车站, 报纸, 电视上都可以看到淘宝网的身影。对一个网民正在高速增长的国家, 传统媒体广告对电子商务的作用是不可忽视的。淘宝网误打误撞, 使得它在广告

战役上由劣势转为优势, 走出了一条新的道路。

三、我国 C2C 市场面临的问题

1. 不是完全的 C2C。如前文分析, 中国的 C2C 市场并非真正意义上的 C2C 市场, 而是 B2C 与 C2C 的混合市场。在这个市场中, 商品除了以拍卖的形式定价, 还有一口价, 讨价还价等多种定价方式并存。这个市场再遭遇中国网民高速增长、消费者的口味在不断变化这个历史背景, 使得原本就很复杂的市场更加复杂起来。在这个超级复杂的市场中做在线交易必须深刻了解市场需求, 不断创新, 随需应变才是成功之道。

2. 盈利模式不突出。从世界范围看, 目前 C2C 网站的收费主要包括交易服务费(包括商品登录费、成交手续费、底价设置费、预售设置费、额外交易费、安全支付费、在线店铺费), 特色服务费(包括字体功能费、图片功能费、推荐功能费), 增值服务费(信息发布费、辅助信息费)以及网络广告等。C2C 网站开出来最终的目标就是为了盈利, 我国电子商务不可能一直免费下去。各个企业也为此绞尽脑汁, 如淘宝网一直努力探索新收费途径并尝试市场的反应(张楚, 2007)。然而, 2006 年 6 月 12 日, 在 127 872 票赞成取消、81 322 票赞成保留的网民投票之下, 淘宝网“招财进宝”这一备受争议的竞价排名服务悄然下线。淘宝网对 C2C 电子商务网站盈利模式的首次摸索以失败告终。如何在这个市场上探索出符合我国实际的盈利模式是各个电子商务商家不得不认真思考的问题。只有没有找到适合我国特色的盈利模式, 这个市场上就没有真正意义上的胜利者。

四、总结

1. 我国 C2C 电子商务平台的竞争不单单是网站的竞争, 而是与交易相关所有环节上的竞争。这些环节包括网站、支付工具、即时通讯工具、信用评价机制、物流等一切与交易相关的要素。

2. 我国的电子商务市场是高速发展的市场。这个高速发展市场的需求是复杂的、易变的、不稳定的, “随需应变”对于 C2C 电子商务网站至关重要。

3. 我国电子商务市场(线上渠道)与线下渠道关系密切, 同时在两个渠道做好营销工作, 将两种渠道结合起来将会对企业的竞争力有着很大的提升。

4. 免费策略对于电子商务而言只是权宜之计, 找出适合我国国情的成功盈利模式的 C2C 网站平台才是真正的胜利者。

参考文献:

1. 沈威风, 苏畅. 淘宝 VS eBay 易趣: 胜负无关倒立. 中国商业评论, 2007, (6): 114-121.
2. 吴振海. “不对称”连环局的威力——淘宝如何战胜 eBay 易趣, 北大商业评论, 2007, (10): 100-105.
3. 袁芳, 王雨燕. 淘宝胜出 ebay 之迷. 电子商务, 2007, (7): 21-23.

作者简介: 周耿, 南京大学商学院电子商务系讲师, 2005 级博士生。

收稿日期: 2008-02-16.