

淘宝天猫正式拆分

随着3月31日阿里巴巴集团拆分6大业务集团,4月份作为阿里集团新财年的开始阶段,现在子集团内部进入到业务线和二级部门的频繁调整。

率先作出调整的是淘宝天猫商业集团(以下简称淘天集团),也就是此前称作阿里巴巴国内数字商业板块(CDC)的业务单位。

这次调整的最大变化部分,来自此前阿里巴巴CDC不分淘宝天猫的三大中心制度,变成淘宝天猫完全拆分的原来形态。

一、淘宝天猫调整动态

淘宝部分,此前负责CDC板块批发业务1688,以及阿里过去3年最重要电商创新业务淘特的汪海(七公),现在终于调整负责阿里集团核心业务淘宝。汪海早期有过淘宝业务线的任职经历,现在属于阿里集团合伙人,资深副总裁,M7的管理岗级别。

汪海过去3年负责的淘特业务,通过淘特人员搬迁办公场地及其他种种线索来看,淘特业务已经发生重大调整,而且这种调整还存在继续调整的可能性。据悉,汪海还将继续作为1688的分管总裁,具体业务交由余涌继续负责。

天猫商城部分,此前负责阿里集团B2C零售事业群的刘鹏(奥文),担任天猫负责人。刘鹏职业经历从海尔电器开始,曾在苏宁易购核心业务部门任职,也在麦德龙有过工作经历。

刘鹏属于2015年期间,天猫大规模引进各大行业知名职业经理人时期入职的阿里。在职阿里的8年期间,刘鹏主要负责天猫进口、考拉、天猫超市、猫享(B2C零售)业务线。据悉,刘鹏为阿里集团副总裁,M6的管理岗级别。

此前与刘鹏现有负责职能高度重叠的杨光(吹雪)选择离职,但是还在办理手续当中。杨光属于阿里10年以上老兵,此前一直都在天猫业务线工作,属于天猫刚成立之初入职的中层运营岗人员,后来随着同期其他人员的调整和离开,杨光逐渐进入天猫管理层,负责天猫消费电子行业。并在蒋凡的淘天时代,成为天猫执行总裁。过去一年多的时间,杨光属于阿里CDC产业发展及运营中心负责人。

天猫零售部分,此前刘鹏负责的业务部分,现在主要交由长期在天猫超市和天猫进口任职的刘一曼(一漫)负责。刘鹏此前长期担任刘一曼的上级主管。

同时,此前李博负责的淘菜菜,将与天猫超市、淘鲜达进行业务整合。可以看出,淘天集团是将所有重线下的零售业务,服务家庭购买场景的快消品部分,全部整合一起。或者换个说法,那种类本地履约,实现当日达/次日达的近场电商部分。2021年上半年,淘菜菜还叫阿里MMC的早期阶段,就曾和近场电商发生过高频关联。

当然,这并非阿里集团的全部零售业务。本地子集团还有饿了么超市直配业务,以及阿里“环路”公司当中还有盒马、大润发等。值得特别注意的是,3年前寄予希望的新零售升级版:阿里同城零售业务,现在已经不再被提及。

阿里集团副总裁李博,现在升级为淘天集团的CFO。李博是陕西人,80后,天秤座,此前在阿里CDC具有三个职能: CDC 总裁戴珊的总裁办负责人、CDC 财务职能线负责人、淘菜菜业务线总裁。身兼智囊、财务、业务的三大职能,可以看出李博在戴珊高管团队当中的分量。2022年1月,李博升到阿里集团副总裁,M6的管理岗级别。阿里集团对其升职评语提到:管理宽度大,能设计业务和财务一体的支撑体系。

李博此次任命为淘天集团CFO职位,对比原来阿里板块制的架构来看,并无相应的对标职位,明显属于升级拔高的岗位。一个完全独立化的子集团,成立不到半个月,就

开始配置CXO级别的财务高管,会给外界带来更多的想象空间。

据悉,刘博(家洛)在阿里妈妈之外,将再次接管淘天子集团的市场部。

二、调整背后的核心原因

根据以上业务的调整,还是明显可以看出淘天子集团的变化逻辑:淘宝天猫拆分。

1. 淘宝

汪海负责的淘宝部分,由于兼顾了1688的批发业务,更像是不断丰富淘天供给力的定位。

今年是淘宝成立20周年的重要时点(5月10日),淘宝起家之初的每一个定位,都像完美卡位中国社会的底层逻辑和时代大趋势:开辟电商这个20年前属于新经济范畴的“发财”新道路;不惜用免费来降低社会基层小商户踏足新经济的门槛;中小商家源源不断上架的丰富低价商品,极大地丰富了全国消费者的购买自由,打破原来消费者权益的不对称性。

淘宝卡准了这套底层逻辑和时代趋势,这家公司在电商“从零到一”的高增长时代,扩张速度挡都挡不住。

淘宝的成功,更像是走“群众路线”的完美实践者,淘宝曾经是抓住了中国社会真实演化规律的那种公司。使用功能万能的淘宝,更像是“老百姓的淘宝”。不过,随着阿里发展到第二个10年,阿里需要天猫这样一个带来营收和盈利的引擎业务。“全球500强也要上网”“全球500强上网必选阿里”“阿里也要有高净值用户和高单价商品”等多个动能驱动之下,天猫引领了阿里第二个10年的电商主旋律。

但是淘宝的能量按耐不住,社会商品的多样化创新和丰富供给,以及相对容易在淘宝开店上架的产业链关系,非常符合“先创新+后规模化+再快速商业化”在个体经济方面的产业规律。

而且相比天猫来说,淘宝用电商和数字工具快速架构一个新模式、新行业的灵活性更强。加上直到今天,淘宝APP依然是阿里流量第一阵地,淘宝的自我生长的能量还在。

对于阿里来说,淘宝这种能量自然可以继续“灵活创新、丰富供给”方面发挥优势。但是对于外界来说,淘宝继续走“群众路线”的不忘初心,是否还有新的可能性发生?

不然,淘宝不重视,别人就会抢。

2. 天猫商城

刘鹏负责的天猫部分,属于品牌商家的汇集地,继续探索品牌驱动下的社会高质量消费价值。

鉴于最近几年品牌商家在全网有了更多的渠道可选择性,品牌商家在天猫的平台营商环境打造,成为天猫改革最用力的阵地。按照戴珊不久之前的一次发言,天猫今年的主要动作,依然是“用户增长、市场增长、新产业”这几个关键词。

个体中小商家和品牌商家的区别,属于淘宝和天猫非常表层的区别。淘宝的小二,面对的是一个行业的增长逻辑,广告和搜索曝光等是其主要营收来源。天猫的小二,面对的是一个具体的商家,提升商家的增长,并且让商家购买各类有利于曝光和转化成交的营销工具,属于天猫的主要营收来源。

品牌商家,尤其是2017年之后的品牌商家,电商渠道作为品牌主流渠道的意识深入人心。这些品牌商既有意愿,也有能力为了电商业绩付费。天猫运营团队,围绕着品牌商的增长目标,结合站内工具、平台产品、营销权益等,具体沟通设计了一个个旗舰店活动。从中,天猫获得了持续的营收增长,商家在长期增长的心理预期,以及习惯算全年

总账的习惯之下,较为积极的配合了天猫的运营要求。

这让外界看到的是,天猫一边不断渲染大数据、数字运营等概念,一边在运营端的人工化作业、项目化运作程度,反而变得越来越高。人工化作业并无客观的优缺点,但在年度考核重压之下,员工尽量让业绩在当年出结果,从而有利于个人绩效打分的现象,自然也就控制不住。

电商在以前的高增长时代,品牌商在算年度总账的情况下,很多情况没有得到重视,更没有得到系统性思考复盘。现在是电商的高竞争时代,渠道可选择性变多,以及全行业普遍的成本减负需要。天猫的改革迫切性,不比淘宝更少。

不过,由于天猫属于阿里第二个10年的营收引擎单位,改革不动业绩的小心翼翼,远甚于淘宝。天猫的改革,强化品牌驱动的高质量购买之外,还有更多深层次问题要去触及。而且,天猫APP的活跃度,远低于淘宝APP。

3. 天猫零售

天猫零售部分在此次调整当中,更多的像合并同类项。天猫超市、淘鲜达、淘菜菜,他们基于供给和流通链的设计,还有末端履约的明显差别,本无合并的必然需要。但是,三个业务在上游商品和末端客群方面,又是高度重叠。

也就是说,以上三种业务的模式差别,只发生在平台运营端。这种差别,属于电商时代“有效的浪费创新”典型,属于电商高增长时代,电商数字能力在三级消费赛道的快速试水。

这种创新在大额资金的投入之下,一定会换来业绩层面的数据增长。但是那种“上班一天,工资200,花销1000”的负增长,阿里巴巴集团CEO张勇,也多次在内部用过“不够Work”予以否定。

这些业务在阿里的诞生原因、成立时间、业务层次、中间演变过程,都有不同。不过,就像上述所说,这些业务的头部供给和末端客群相同,都是快消品在家庭购买单位的高频供给。

快速供给和快速履约,将是天猫零售业务的发展关键词。尤其是这三块业务,彼此都还不在于行业竞争的头部位置。

问题来了,以上三个业务都在淘天子集团,合并同类项是避免内部竞争。但是阿里6大子集团,彼此之间也存在同类项的业务,这种竞争关系,随着子集团的完全独立,但是依然还属于阿里集团的现状之下,是放任其自由竞争?还是要做一定的干预?

综合上述,此次淘天子集团的调整,重点在淘宝天猫拆分。淘宝和天猫,各有自己的核心问题,各有自己的营收区别,也有各自的年度目标。也许现在的拆分,不是一锤子的激进式拆分。但是淘宝和天猫各自独立运营,大概率是未来演化的方向。

一个现象指向了这种趋势的提前预告,也就是上文提及汪海终于接任淘宝的意思。2021年年底,戴珊刚刚接任淘宝天猫之后,很快以新总裁的身份拜访了天猫各个类目头部品牌商。戴珊行程的几个人当中,汪海总是在其中。

但是出于不便公开的原因,汪海并未如最初行程体现的重要性那样,在随后的一年内(2022年),深度参与到淘宝天猫的工作当中。

现在,随着汪海、刘鹏、刘一曼的到位,过去一年多,淘宝天猫的三大中心:商家、用户、产品,也就有了新的职能变化。三大中心的负责人,杨光正在离职当中;王明强(思涵)增加客服(CCO)的职能;原来负责用户中心的俞峰(玄德)的安排预期不变。

