



# Het verhaal van Alibaba: de krokodil van de Yangtze-rivier

**JACK MA NU RIJKSTE MAN IN  
CHINA DANKZIJ GROOTSTE  
BEURSGANG Ooit**

Afgelopen herfst waren alle ogen gericht op Jack Ma die zijn bedrijf Alibaba naar de beurs bracht in New York. Daarbij haalde de Chinese e-commerce-gigant bijna 25 miljard Amerikaanse dollar op. De koers van de aandelen schoot daarna direct omhoog van de aangekondigde 68 naar 94 dollar. Het bedrijf is nu 230 miljard Amerikaanse dollar waard en op Google na het grootste internetbedrijf ter wereld. Marketing consultant Ed Sander over de grootste beursgang allertijden die Ma tot de rijkste man in China maakte.

## Het vertrouwen tussen koper en verkoper is laag in China; consumentenbescherming staat er nog in de kinderschoenen.



Ik heb een voorliefde voor succesvolle mensen die ‘gewoon’ blijven. Of misschien moet ik zeggen: succesvolle mensen die ‘gek’ blijven. Want gek moet je wel zijn om net als Jack Ma in een overvol stadion, gekleed als een soort Michael Jackson goes Punk, je voltallige personeel *Can you feel the love tonight* toe te zingen met een stem die door merg en been gaat. Het is te zien in *Crocodile in the Yangtze*, een documentaire die een boeiend beeld geeft van de opkomst van het bedrijf Alibaba, de oprichter Jack Ma en de *e-commerce*-sector in China. Op 19 september 2014 bracht deze prettig gestoorde directeur zijn bedrijf Alibaba naar de beurs in New York. Het werd de grootste beursgang aller tijden en maakte Ma de rijkste man in China. Jack Ma, die geboren is in Hangzhou, moest het toelatingsexamen voor de universiteit twee keer overdoen, maar studeerde in 1988 toch af en begon zijn carrière voor twaalf dollar per maand als leraar Engels aan een universiteit in zijn woonplaats. Al vroeg raakte hij geïnteresseerd in het fenomeen internet en alles wat zich in Silicon Valley afspeelde. In 1995 richtte Ma *Yellowpages* op, een soort online Gouden Gids en China's eerste internetbedrijf. China bleek echter nog niet klaar voor Ma's ideeën. Na een niet al te vruchtbare samenwerking met de Chinese overheid richtte Ma in 1999 met zeventien anderen de website Alibaba.com op. Hij koos de naam vanwege de internationale bekendheid van het Arabische 1001-nachtsprookje. De gedachte achter Alibaba was dat kleine en middelgrote bedrijven in China een kanaal nodig hadden om hun waren aan inkopers in het Westen aan te bieden. Alibaba vervulde die rol als internationale *business-to-business*-website (B2B) en gaf de Chinese verkoper de mogelijkheid direct zaken te doen met een hogere winstmarge dan hij zou overhouden als hij via tussenhandelaren werkte. Daarnaast bood Alibaba de verkopers aanvullende diensten aan, zoals kredietcontroles en marketingondersteuning. Kortom, Alibaba zei daarmee ‘Sesam, open u!’ tegen wereldhandel met China.

Na kapitaalinjecties van de Amerikaanse zakenbank Goldman Sachs en de Japanse investeerder Masayoshi Son groeide Alibaba in 2001 uit tot het grootste B2B-*e-commerce*-platform ter wereld, gemeten in het aantal leden. In 2004 werd het dat ook gemeten in omzet. 2001 was ook het jaar waarin Alibaba (na een mislukte verhuizing van de platformontwikkeling naar het Amerikaanse Silicon Valley en een behoorlijke inkrimping van internationaal personeel en marketingbudget) winstgevend werd. Dat gebeurde nadat het klanten de mogelijkheid had gegeven tegen betaling hoger geplaatst te worden in de zoekresultaten op de website.

### De strijd met eBay

In 2003 werd een tweede platform toegevoegd voor binnenlandse consumer-to-consumer-transacties (C2C): Taobao (Chinees voor ‘schat-zoeken’). De groeiende welvaart in China, in combinatie met de beschikbaarheid van producten via internet, resulteerde erin dat ook buiten de grote steden producten gekocht konden worden. Dat is lucratief, want op het platteland en in de kleinere steden ontbreekt het vaak nog aan winkelketens.

Intussen had het Amerikaanse bedrijf eBay in China het marktplaatsplatform *EachNet* opgekocht. Alibaba had niet het marketingbudget van eBay, maar had wel een aantal voordelen in de strijd om de Chinese markt. Allereerst maakte eBay gebruik van een vertaalde versie van haar internationale website, terwijl Taobao een website was die volledig was ontwikkeld voor de Chinese markt. Jack Ma riep destijds dat eBay een haai in de oceaan, en Alibaba een krokodil in de Yangtze-rivier was. Als de haai China zou binnenzwemmen, zou de krokodil op zijn eigen terrein winnen. Ook ontwikkelde Alibaba een veilig betaalsysteem: Alipay. Het vertrouwen tussen koper en verkoper is laag in China; consumentenbescherming staat er nog in de kinderschoenen. Dit leverde een ernstig struikelblok op voor de ontwikkeling van *e-commerce*. Immers, je kunt de geleverde goederen niet fysiek zien voordat je ze koopt en je weet niet

## Met een ingebouwde chatservice, WangWang, kunnen koper en verkoper onderling met elkaar communiceren en dus onderhandelen, iets waar Chinezen gek op zijn

of een klant echt gaat betalen na ontvangst. Alibaba bedacht daarom Alipay, waarbij het geld van een transactie wordt overgemaakt naar een tussenrekening. Pas nadat een koper de goederen ontvangen heeft en deze (binnen tien dagen) digitaal heeft goedgekeurd, wordt het geld overgemaakt naar de verkoper. Is een consument niet tevreden, dan krijgt hij zijn geld terug. Verzuimt een koper goedkeuring te geven, ook dan wordt het bedrag na tien dagen overgemaakt naar de verkoper. Concurrent eBay had geen vergelijkbaar, door de overheid erkend betalingssysteem. Het duurde lang voor de Amerikaanse internetbetalingsdienst PayPal geïntroduceerd kon worden in China en zelfs daarna was dit systeem niet populair vanwege de koppeling met creditcards, die in China niet alom tegenwoordig zijn. Ook het feit dat kopers bij gebruik van Alipay geen transactiekosten hoefden te betalen, hielp Alibaba enorm. De eisen die Alibaba stelde aan verkopers – de verificatie van gegevens van de koper op Taobao en het beoordelingssysteem in het platform – creëerden meer vertrouwen tussen de handelende partijen. Mocht iemand toch bedrogen worden, dan beloofde Alibaba op Taobao volledige compensatie. Taobao heeft bovendien een ingebouwde chatservice, WangWang, waarmee koper en verkoper met elkaar kunnen communiceren en dus onderhandelen, iets waar Chinezen gek op zijn. Deze functie legt overigens een enorme druk op de verkopers om snel te reageren zodat potentiële klanten niet elders gaan 'shoppen'. De Amerikaanse website eBay wilde koste wat kost winnen in China en deed Alibaba een voorstel voor een partnerschap. Alibaba weigerde en ging in plaats daarvan in zee met het Amerikaanse internetbedrijf Yahoo, dat één miljard dollar betaalde voor veertig procent aandelen in Alibaba. Dit gaf Alibaba het budget om een grote marketingcampagne voor Taobao op te zetten en de mogelijkheid om de site voort te zetten zonder kosten voor de gebruikers. Toen eBay uiteindelijk net als Taobao haar platform gratis maakte, was het te laat. Eind 2006 vertrok eBay met hangende pootjes uit China.

### Marktleider

Met 24.000 medewerkers en meer transacties dan Amazon en eBay samen groeide Alibaba onder Ma uit tot de grootste private internetonderneming ter wereld. Zestig procent van de in China bezorgde pakketjes zijn het gevolg van transacties op Alibaba's platforms. Taobao heeft niet alleen eBay de markt uitgewerkt, maar ook de economie in China getransformeerd. In afgelegen gebieden bestaan nu zogenaamde Taobao-dorpjes, waar de bewoners leven van de verkoop van lokaal geproduceerde artikelen op het *e-commerce*-platform. Taobao is daarmee tevens een platform voor het midden- en kleinbedrijf geworden. Ongeveer tachtig procent van alle online retail-aankopen in China lopen via Alibaba's platforms Taobao en Tmall, een nieuw platform dat Alibaba in 2008 opende. De nummer twee van de markt, Jingdong, vormt echter een steeds grotere bedreiging voor Alibaba. In de C2C-markt heeft Taobao vrijwel een monopolie, maar in de B2B-markt is Jingdong bijna half zo groot als Tmall (23 procentmarktaandeel, waar Tmall 51 procent heeft). Jingdong is dit jaar deels eigendom geworden van Tencent; tot Alibaba's beursgang het grootste internetbedrijf in China. Eind mei is Tencent begonnen met Jingdong te integreren in zijn enorm populaire chat-app WeChat. Chinezen spenderen dagelijks veel tijd op het WeChat-platform om te chatten, games te spelen en foto's te delen. Nu ze hun online aankopen ook binnen WeChat kunnen doen, vormt dit een ernstige bedreiging voor de *e-commerce*-status van Alibaba. Alibaba is nooit erg sterk geweest in *social media* en dat heeft geleid tot een flinke strijd met Tencent. Laiwang, Alibaba's antwoord op Tencent's WeChat, is nooit een succes geworden en Alibaba heeft grote investeringen moeten doen om aanwezig te zijn op plekken waar de online consument zijn tijd spendeert: het microblog Sina Weibo, de online videosite Youku Tudou en de mobiele browser UCWeb.

### De toekomst

Op 19 september 2014 bereikte alle media-opwin-

## Alibaba heeft grote investeringen moeten doen om aanwezig te zijn op plekken waar de online consument zijn tijd spendeert

ding over Alibaba een climax met de beursgang, waarbij de Chinese *e-commerce-gigant* bijna 25 miljard Amerikaanse dollar ophaalde. De koers van de aandelen schoot direct omhoog van 68 naar 94 dollar. Het bedrijf is nu 230 miljard Amerikaanse dollar waard en op Google na het grootste internetbedrijf ter wereld.

De toekomst van Alibaba is buitengewoon intrigerend. In China ontplooit Alibaba intussen initiatieven zoals het *e-learning*-platform Tutor Group om met behulp van internettechnologie sectoren waarin de overheid worstelt met kwaliteitsproblemen, zoals de gezondheidszorg, de zuivelindustrie en het onderwijs, te verbeteren. Alipay is niet het enige financiële product dat Alibaba aanbiedt. In 2013 lanceerde het Yu'e Bao, een fonds waar de consument zijn spaargeld naar kan overmaken. Het geld op Yu'e Bao is vrij opneembaar en de spaarder ontvangt een hogere rente dan bij reguliere Chinese banken. Een ander fonds, Yule Bao, is een soort *crowdfunding*-initiatief, waar de consument zijn geld kan investeren in de entertainmentindustrie. Bij Yule Bao wordt, net als bij *crowdfunding*-websites als Kickstarter, een band gecreëerd tussen de consument en het product. Zo krijgen investeerders bijvoorbeeld de mogelijkheid om filmsterren te ontmoeten. Door de enorme hoeveelheid data op Alibaba's digitale platforms kan het bedrijf accurate voorspellingen doen over consumentengedrag en de kredietwaardigheid van verkopers. Zo kan Aliloans kredietwaardige verkopers kleine leningen aanbieden zonder de noodzaak van een onderpand. Alibaba heeft daarnaast investeringen gedaan in een taxi-app (Kuaidi), navigatiesoftware (AutoNavi), een Spotify-achtige muziekdienst (Xiami), een Dropbox-achtige internetopslag (Kanbox) en in gaming (Kabam). Dit duidt erop dat het bedrijf nog diverse initiatieven uit de hoed zal toveren. Ten slotte heeft Alibaba met de aankoop van de mediaproductiebedrijven China Vision en Wasu Media, net als de andere grote internetbedrijven in China, flink geïnvesteerd in de entertainmentindustrie.

### Bedreiging

Sommige mensen vrezen dat Alibaba op westerse markten zal gaan concurreren met lokale websites als Amazon.com of Bol.com. Ik denk dat die angst grotendeels ongegrond is. Expansie naar een nieuwe geografische markt treedt meestal op als de thuismarkt aan het verzadigen is. Dat is in China nog lang niet het geval. Niet alleen doen steeds meer Chinezen hun aankopen online, waardoor de bestedingen per online shopper blijven stijgen, maar ook is het aantal online consumenten voorlopig nog lang niet uitgegroeid. Momenteel heeft bijna de helft van de Chinezen toegang tot internet, dus er is nog een enorm groeipotentieel voor *e-commerce*. Dankzij goedkope smartphones en de steeds betere dekking van 3G/4G- en WiFi-netwerken zal deze markt voorlopig wel blijven groeien.

Binnen China wordt de strijd met partijen als Tencent en internetzoekmachine Baidu steeds heviger. Om marktaandeel in China te houden, zal Alibaba keihard moeten knokken op de thuismarkt. Buitenlandse investeringen lijken vooralsnog vooral gericht op het faciliteren van het kopen van buitenlandse producten door de Chinese consument. Tegelijkertijd geeft oprichter Jack Ma aan dat Alibaba internationale aspiraties heeft en 'de kleine man over de hele wereld wil helpen'. Maar Ma weet maar al te goed dat sterke lokale partijen meer kennis van de markt hebben. Ik betwijfel dus of Alibaba de Chinese haai wil zijn die de Mississippi opzwemt. Deze krokodil van de Yangtze zal voorlopig niet dezelfde fout maken als eBay.

---

Auteursinformatie: Ed Sander deed als marketing consultant twee jaar vrijwilligerswerk voor goede doelen in Xi'an. Hij schreef 35 artikelen over *e-commerce*, *social media* en aanverwante onderwerpen in China die zijn gebundeld in het e-book China Talk - De digitale revolutie in China (gratis te downloaden op [www.chinatalk.nl](http://www.chinatalk.nl)).

---