



雅虎换帅 马云出山？

■ 本报记者 肖 肖 魏小央

雅虎迎来了多事之秋，这也让“沉寂”多年的雅虎重新回到了公众视线中。然而，正所谓“没有消息就是好消息”，雅虎此次多条重磅新闻曝出，也暴露了该公司岌岌可危的状况。拥有雅虎中国与阿里巴巴的马云，与雅虎打交道数年，在雅虎面临危机时，许多人便将希望寄托到他的身上。

落魄的雅虎与“伤不起”的马云

9月6日，距离合同期还有一年的雅虎CEO卡罗·巴茨，接到了董事长罗伊·博斯托克的电话，后者对她念完了律师准备好的解雇声明。就这样，雅虎赶走了他们的第四任CEO。

曾经的雅虎被许多人誉为互联网的奇迹。1994年，杨致远与同窗David Filo合作推出雅虎，开展信息检索服务。雅虎于1996年4月上市，到2000年1月时，其股价窜升了近4倍。业界把这一奇迹归结于彼时雅虎推出的全新的商业模式，即用户通过雅虎上网免费，而雅虎通过提供各种分类信息找商家要广告费，这种“免费+开放”的商业模式一时间成了全世界综合门户网站的模板。但是随着雅虎逐渐跟不上时代步伐，这个奇迹也成云烟。后起之秀谷歌推出了全新的搜索引擎，不仅能搜本站的内容，还可以链接到其他网站。这种模式显然更胜一筹，雅虎“老大哥”的风光不再。而此后的一段时间内，雅虎的CEO们，从蒂姆·库克到特里·塞梅尔，再至雅虎创始人杨致远亲自出山，都没能改变雅虎的颓势。如今，雅虎在谷歌咄咄逼人的气势下，已经从“新媒体”的位置上跌了下来。

这也难怪卡罗·巴茨掌管雅虎时，就抱怨接手了一个烂摊子。

卡罗·巴茨在任期间，将移动业务定位成雅虎的重点业务，并认为雅虎应该把主业放回到互联网内容和广告这种传统盈利模式上来。由此，她关闭了Yahoo! 360°这样的社交网站。同时，在巴茨的主导下，未来10年内，微软必应(Bing)将成为雅虎网站的独家付费搜索平台，而雅虎成为双方搜索广告为主的销售团队。这些动作不仅意味着雅虎退出搜索引擎市场，并且关上了搜索技术创新和发展社交网络的大门。但是，对比来看，Facebook火得一塌糊涂，这难免让人为巴茨的决断感到担心。

不仅如此，在杨致远时期，雅虎与阿里巴巴结下的良好关系，也在巴茨时期被破坏。

杨致远与马云私交甚笃，由此也促成了杨致远任期内雅虎收购阿里巴巴40%的股份，而杨致远也将雅虎中国出售给马云。现在，阿里巴巴成为了雅虎手中最值钱的资产，旗下的淘宝网和支付宝已经盖过了雅虎中国的风头。

但是，据国外媒体报道，巴茨在任期间，她从未主动与马云有过私人接触。而当马云前往硅谷拜访时，巴茨并未给马云面子，甚至她还在阿里巴巴管理层面前将马云数落了一番。虽然巴茨一向雷厉风行，但是雅虎与

阿里巴巴的交恶，曾被认为“已破坏硅谷与中国最有价值的关系”。

据报道，马云早就有从雅虎手中回购部分或者全部阿里巴巴集团股份的想法。他曾想将15%的阿里巴巴集团股份以35亿美元的价格从雅虎手中购回，但是被巴茨以开价低为由拒绝了。如今，巴茨走了，雅虎依旧是个烂摊子。更糟的是，雅虎最值钱的资产拥有者不再“微笑”。



因此，面对雅虎行业地位不保的情况，在雅虎第四任CEO“电话释兵权”后，急需一个有能力的继任者挑起重担。无论如何，对于下一个CEO来说，处理好雅虎与阿里巴巴的关系尤为重要。

雅虎下任CEO应是马云？

在雅虎新CEO还未选出之际，有专家说，既然雅虎要与阿里巴巴搞好关系，那么为何不让马云出任雅虎CEO？隐藏在这句话里的含义，即让阿里巴巴回购雅虎。这或许听起来不实际，但事实上却也有人在支持。

近日，雅虎大股东、美国对冲基金Third point表示，希望继续增持雅虎股票，以便把雅虎董事长罗伊·博斯托克赶出去。雅虎内讧不断，无疑

也增加了外界对雅虎被“出售”命运的猜想。而据中广网报道，雅虎联合创始人杨致远已经开始与部分竞购方谈判。竞购人包括Netscape创始人和风险资本家马克·安德森、新闻集团前高管彼得·切尔尼以及美国某私募基金。而目前普遍猜测共有包括微软、Facebook、以及阿里巴巴在内的6位潜在收购者。

这已经不是雅虎第一次面对被收购的境况。2008年，微软提议，以每股33美元、总价475亿美元的价格收购雅虎。当时，雅虎正在为谷歌这个暴发户般的强大对手而头疼不已，而微软则拥有一家类似雅虎的门户网站，只是搜索实力逊于谷歌。微软希望，通过联手雅虎，来合力对抗谷歌。对微软伸过来的橄榄枝，雅虎几大股东非常想接，他们坚定地认为，这项交易可以让公司走出困境。遗憾的是，当时的雅虎CEO杨致远最终以收购价太低为由，拒绝了微软的好意。时过境迁，如今的雅虎市值已跌至200亿美元，近300亿美元灰飞烟灭，让股东大为不满。

现在，雅虎新一轮被收购已经成为时下的关注热点，而在这批潜在收购者中，马云以及阿里巴巴成功地吸引了大家的注意。

华尔街日报专栏作家埃里克·杰克森在自己文章里说：“也许美国投资者们起初会对马云作为并购后公司的CEO有所顾忌，但从长远来看，马云极有可能会是救雅虎于危难之中的比较合适的CEO人选。”

他认为，从某种意义上来说，雅虎从其诞生之日起就一直缺乏一个强有力的领导班子。即使是首任CEO蒂姆·库格尔在任期间，雅虎也总是缺乏自己的目标，往往盲目跟风而行。当下，雅虎需要一位对产品未来走向有着清晰远见的强有力领导者，一如马云在中国所做的那样。无论如何，马云绝对能够大刀阔斧地削减雅虎的成本，他会毫不留情地做到这一点并使公司盈利。

但是与大多数中国专家看法一样，对外经贸大学教授袁力不看好阿里巴巴收购雅虎，并且相比微软与Facebook，它的优势最少。袁力认为，今年年中，支付宝的股权转让事件引发了投资者们对马云的不满，所以，阿里巴巴想要回购雅虎或得不到股东们支持，先天优势不足。此外，美国人对中国公司收购雅虎或有看法。他们不希望这家最大的互联网巨头被一家中国公司控制。相对来说，袁力认为微软更像是一位靠谱的合作伙伴。

对此埃里克·杰克森在文中用一句话就轻描淡写地将问题解决：“只要马云接管雅虎，那么雅虎与阿里巴巴之间的冲突都将消失，马云将专心扭转雅虎局势。”

是美国人想法简单？还是中国学者考虑复杂？可以肯定的是，雅虎前途不明之时，在2005年就被牵扯上关系的雅虎与阿里巴巴难逃纠缠的命运。至于马云对于雅虎的意义，更大程度上还要看这位电子商务教父的下一步行动。

公司报道

跨国聚焦



■ 本报记者 徐 森

全球领先的保险经纪和风险管理专家达信(Marsh)日前发布报告称，在过去3年至5年中，企业风险管理的意识和实施情况已发生了深刻的变化，未来一年，全球各公司应关注五大风险领域：政治风险和新兴经济体的作用、供应链风险和业务应变能力、资本投资和项目风险、网络风险以及合规与监管风险。

“当前复杂的经济形势，中东地区持续不断的政局

动荡，自然灾害等一系列事件表明全球企业的董事会正面临变化多端且互相关联的风险环境。”达信大中华区首席执行官韦朴对记者表示，“包括投资者、员工、监管机构以及其他利益相关方均希望看到董事们在决策过程中了解并考虑到相关风险。企业高管同样将前瞻性风险管理视为明智决策的关键所在。”

经济形势不明朗 风险管理体系来帮忙

达信在最新报告中分析称，中东和北非发生的动荡等清楚地表明了政治风险的存在，如果上升到风险管理则更为复杂。同时，各界普遍预计，金砖国家等经济体将崛起成为世界重要力量。这些都是现在企业经营必须考量的重大政治格局变化。此外，政治风险的另外一个表现是“非法经济”的发展。有数据显示，目前，非法贸易规模在全球占比已达到7%至10%。

韦朴对记者表示：“随着欧债危机和美债危机的发生，全球经济形势可能再度陷入不明朗的局势。我们建议力图开拓海外市场的中国企业密切关注全球风险状况，建立完备的风险管理体系。只有将企业风险管理充分融入企业战略与业务流程中，并得到管理层的积极监督和极大重视，才能最终圆满实

现预期收益。”

抵御供应链风险

随着经济形势趋紧以及海啸、火山爆发等突发事件暴露出的供应链抗压能力脆弱的缺点显现，各公司已开始认识到，尽管日益全球化的供应链网络能够带来明显效益，但是供应链中断也会带来财务风险。

达信指出，在供应链风险上，经济全球化的进一步深入使得供应商层数激增，供应链日趋国际化和复杂化，并高度依赖于大量风险变量，通常缺乏应变能力。企业由此意识到，过去20年中发展起来的外包和海外运营趋势很大程度上依赖供应商，因此，一些公司正在寻求“回归”，以增强对供应链和相关风险的控制。

达信认为，中国企业在走向国际的同时，也更加深入地参与到全球供应链的体系中。这些企业应确保针对关键供应商实施风险管理流程和应急计划，并评估风险潜在影响的管控措施，将企业自身的风险管理标准延伸到第三方。同时，除了制定并定期更新内部应急计划、替代供应商以及业务持续性方案，企业还应建立尽职调查程序，确保供应链风险管

理的可持续性。

电子商务增长 加大网络风险强度

随着电子商务的快速增长、互联网的广泛应用以及各方对IT系统的广泛依赖，现在网络相关风险对企业来讲尤为突出，也受到各公司的密切关注。达信报告指出，社交媒体和网络也已成为公司经营应特别关注的一个风险领域。

近期一项调查显示，38%的公司根本没有社交媒体政策，71%的公司则没有任何正式培训或措施使员工了解相关政策。

“令人担忧的是，目前，大多数企业并没有考虑购买相关网络保险来保护公司的资产。许多购买了财险以及营业中断险的企业也坦言，他们并没有考虑到购买的多数财险并不承保多种IT相关风险。”韦朴对记者说。对此，达信认为，企业应制定政策，确保社交媒体融入企业危机公关计划等范畴。

此外，达信提醒，风险环境越来越复杂，风险之间的关联程度不断提高。除了重点关注上述的五大关键风险领域外，董事会还需要考虑大量“新兴”风险，例如资源安全(水、食品和能源)、新技术威胁和长期的人口变化等等。

苹果店进北大图书馆惹众怒

英国媒体报道，苹果公司的产品在中国非常受欢迎，但苹果在北大图书馆开设店铺的计划却显得不着调。近日，新浪微博上已有近1.6万人就此事发表看法，其中大多数人指责了北大将图书馆交给苹果开店的做法。

“魔鬼”交易员事件令瑞银面临严峻考验

近日，瑞银将“魔鬼”交易员导致的未授权交易损失由20亿美元上调至23亿美元。瑞银首席执行官奥斯瓦尔德·格吕贝尔出面辟谣称，自己并不准备因为该事件引咎辞职，但瑞银无疑正面临巨大压力。

肯德基“发霉”被判10倍赔偿

近日，肯德基出售的汉堡现疑似霉点，消费者王先生投诉未果后，将北京肯德基有限公司诉至法院。东城法院判决认定肯德基提供给王先生的汉堡有缺陷，应按10倍赔偿赔给王先生100元。

沃尔沃销量利润实现两位数增长

根据沃尔沃官方发布的数据，今年上半年沃尔沃全球销量和利润实现两位数增长，沃尔沃汽车全球销量超过23万辆，同比增长20%，税前利润超过12亿瑞典克朗(约1.9亿美元)。其中，中国市场贡献尤其突出。

谷歌中国收入悄悄涨

已将搜索服务移至香港的谷歌中国，最近在不断证明自己并没有放弃中国大陆市场。数据显示，去年谷歌中国前50名广告商的展示广告投放量实现翻番，收入还是保持了逐季度的增长。(本报综合报道)

