# 《从内部控制分析阿里巴巴集团案例》

来源：网络 作者：雨雪飘飘 更新时间：2024-07-27

*从内部控制分析阿里巴巴集团案例班级：\_\_\_\_\_\_\_\_姓名：\_\_\_\_\_\_\_\_学号：\_\_\_\_\_\_\_\_摘要：规范完善建立现代企业制度，规范企业治理结构。有效的内部控制需要有良好的控制环境作基础，而完善控制环境的关键，是建立现代企业制度，规范公司治...*

从内部控制分析阿里巴巴集团案例

班级：\_\_\_\_\_\_\_\_

姓名：\_\_\_\_\_\_\_\_

学号：\_\_\_\_\_\_\_\_

摘要：规范完善建立现代企业制度，规范企业治理结构。有效的内部控制需要有良好的控制环境作基础，而完善控制环境的关键，是建立现代企业制度，规范公司治理结构。从长远看，优化内部控制环境，从根本上改变内部人治理状况，还应当从继续深化改革入手，有条件地发展混合所有制经济，积极推进产权多元化，以便从体制上确立董事会在内部控制系统中的核心地位，保证企业内部监督落到实处。

关键词：集团、基本情况、现象、产生原因、治理对策

一、集团的基本情况

阿里巴巴，中国最大的网络公司和世界第二大网络公司，是由马云在1999年一手创立企业对企业的网上贸易市场平台。2024年5月，投资一亿元人民币建立个人网上贸易市场平台——淘宝网。2024年10月，阿里巴巴投资成立支付宝公司，面向中国电子商务市场推出基于中介的安全交易服务。阿里巴巴在香港成立公司总部，在中国杭州成立中国总部，并在海外设立美国硅谷、伦敦等分支机构、合资企业3家，在中国北京、上海、浙江、山东、江苏、福建、广东等地区设立分公司、办事处十多家。2024年9月19日晚，阿里巴巴正式在纽约交所挂牌交易，股票代码BABA，价格确定为每股68美元,其股票当天开盘价为92．7美元，阿里在交易中总共筹集到了250亿美元资金，创下了有史以来规模最大的一桩IPO交易。

二、“淘宝小二”现象的产生

淘宝曾经是创业者的天堂，但短短几年，却变成了多数人的噩梦，当腐败成为淘宝小二的生活状态时，任何局部性的治愈措施都无法改变根本。淘宝小二，是阿里巴巴内部及淘宝商家对淘宝系工作人员的统称。随着淘宝系交易量的逐年攀升，淘宝小二们手中的权力也被逐步放大，这些平均年龄只有27岁左右的年轻人，掌握着800多万商家从开店到提高业务量的生杀大权。而这些栖身在日益竞争激烈的电商淘宝系之中的各类商家，随着淘宝系诸如天猫(原淘宝商城)、聚划算等一系列平台化产品的推出，而其中1000多种付费推广手段并不能有效地提高商家的自身业绩，原有的业务量急剧下降。多年以来，以淘宝小二为中心的地下黑色产业链日益成熟，攀附淘宝小二已经成为了淘宝商家进入淘宝平台、提升交易量、参加各类促销活动等的二选择，这条捷径投入相对少且见效极快。这就是近几年来，不管马云让涉案的高管下课或是让小二离职，小二们的腐败迹象并没有任何减少的原因。当淘宝没有干净的小二、上下级之间互握把柄时，对马云来说，反腐败，淘宝亡；不清腐败，阿里亡。淘宝网团购平台聚划算CEO阎利珉（花名“慧空”）因为员工腐败、管理不当而遭遇下课。据聚划算内部人士讲，整个事件来得相当突然，事发前毫无半点征兆。就在该日上午，阎利珉还在个人微博上公布了关于建立“聚划算消费者团购保障基金”的计划，下午便被阿里巴巴集团通知走人。马云的这次下手，很容易让人联想到发生在2024年2月的阿里巴巴“欺诈门事件”（中国供应商欺诈客户）。作为最高责任承担者，时任阿里巴巴集团CEO卫哲也是遭到马云闪电驱逐。因员工腐败而下课，阎利珉带出的泥有多大，也许早就超过了马云的想象。三个普通小二，一个月能有过千万元的营收，可想而知没有被提及的小二手中的灰色利益又有多少呢？

.2024年12月30日，阿里公告显示，“聚划算商品团小二朝宗在工作期间，明知违反聚划算活动规则，仍利用公司赋予的工作职权，安排包括其关联人士在内的多家店铺频繁参加聚划算活动，并由此获取不正当利益。”朝宗被辞退，并按照法院判决赔偿淘宝300万元。“吐出300万，那吃下去的是多少呢？肯定多得很。”一个卖家评论。没有人清楚朝宗利用聚划算牟了多少私利，也没有人知道，在淘宝小二的队伍里有多少个像朝宗一样的小二，用阿里离职员工的莫莫的话说，离开的只是做得不够聪明！阎利珉带出来的“泥”只是淘宝小二腐败中的一种形式和三个人而已，更大的黑洞依然在阿里的公关和马云的狡辩中，如阳光般“灿烂”。

三、分析淘宝小二产生的原因

本案的发生究其本质在于内部控制失效，具体表现包括：

（一）内部环境

小二的“生意”做得风生水起，无论是小到删除一个的差评还是因参股设公司

凡是权力所到之处，利益则攀附前来，腐败和权力从来都是相生相伴的。追逐利益的小二们开始失去理性，疯狂地侵蚀和吸取庞大淘宝帝国的血脉，同时摧毁着诚信为本的商业骨架，如果无法遏制，帝国很可能会坍塌。这种疯狂侵蚀的背后，反映的是权力的失控，这种控制的力量，除了道德价值观的约束，更需要的淘宝体制随着业务发展不断的跟进和完善。一位电子商务专家分析，淘宝暴露出来的是制度的腐败。电子商务是一个狂飙突进的行业。一线员工手握大量资源，“权限倒置”体现了互联网行业的开放特征，但也滋生出成长的制度性问题，侵蚀着企业的竞争力，往往出现商誉危机。权力的极度膨胀与自由放任，为资金失控埋下了巨大的隐患。

（二）风险评估

除了信誉，好评率也是商家和顾客看重的。商家和买家对信誉的关注，由此催生了“职业差评师”这一黑色产业链。而在这个地下产业链上，差评师除去上交小二的钱外，有着小二作为后台撑腰，本是枯燥乏味岗位的职业差评师变成了炙手可热的好工作，其月收入竟逾万元。由于阿里巴巴集团一层一层往下，分公司越来越多，也越来越缺少仔细审查，的确很容易被忽略，但该公司对这一重要风险点缺乏必要的识别、分析与评估。

（三）控制活动

原本用来构建淘宝信誉体系的信誉规则，却成为小二用来牟取利益的平台。《IT时代周刊》了解到，苏州精品爱鞋屋的一款运动鞋浏览量为13544次，而成交量26259件，相当于顾客每次浏览购买两双鞋，而实际上在电子商务领域转化率（浏览量/成交量）能够达到5％就很不错了，这款产品的交易量明眼人一看就是刷出来的。记者查看其成交记录，发现大批交易记的旺旺号都是同两个，更加证实了其皇冠信誉是刷出来的。《IT时代周刊》记者调查发现，桂林网络联盟有限公司是一家以刷信誉为主并寄生于小二的“专业”公司，在淘宝商家中影响很大。此类事件的发生，亦暴露出淘宝的授权审批制度出现很大的漏洞。

（四）内部监督

从早期的以淘宝小二为后台的刷信誉、删除差评等隐蔽性手段，到通过代理公司进行第三方淘宝权力寻租，再发展到聚划算推出后直接参股公司明目张胆地获取不当利益，淘宝小二花样繁多的腐败形式遍布了整个淘宝系。从以前的个人索贿发展到目前的涉及到淘宝从技术人员、活动策划人员到客服人员全方位跨部门、跨专业的团伙性作案，淘宝小二的腐败猖獗已经成为整个淘宝系员工的常态。而这种常态已经成为影响淘宝平台公平商业交易的巨大黑洞。此类现象表明，管理层不仅没能及时反映下面的不良现象，上级还和下级勾结在一起，内部监督完全没能起到作用。

四、针对公司状况提出治理对策

“淘宝小二”事件发生后，围绕阿里巴巴集团内部控制五要素的缺陷，提出解决方案：

（一）内部环境

企业文化建设既是企业在市场经济条件下生存发展的内在需要，又是实现管理现代化的重要方面。为此，应从建立现代企业发展的实际出发，树立科学发展观，讲究经营之道，培养企业精神，塑造企业形象，优化企业内外环境，全力打造具有自身特制的企业文化，为企业快速发展提供动力和保证。因此企业要注重职业道德修养和专业胜任能力的培养，加强员工培训和继续教育，不断提升员工素质；注重加强文化建设，培育积极向上的价值观和社会责任感，倡导诚实守信、爱岗敬业、开拓创新和团队协作精神，树立现代管理理念，强化风险意识，注重加强法制教育，增强董事，监事、经理及其他高级管理人员和员工的法制观念，严格依法决策、依法办事、依法监督。

（二）风险评估

由集团企管部作为集团风险控制和管理的牵头和职能部门，集团风险控制和管理委员会下设工作小组，主要职责是根据集团风险控制和管理委员会确定的方针、政策和任务，具体协调、处理企业经营发展和日常管理中有关涉及控制和管理事项，组织落实风险控制和管理有关事项。

（三）控制活动

合理进行机构设置，科学分配权责，结合业务特点和内部控制要求设置内部机构，明确职责权限，将权利与责任落实到各责任单位，这是内部控制的组织保障与组织运行的机制要求。可以通过编制内部控制管理手册，使全体员工掌握内部机构设置、岗位职责、业务流程等情况，也使得在内部控制管理活动中权责分配达到明确，职权达到正确行使，控制活动有序进行。

（四）信息与沟通

阿里集团应该强调风险控制和管理系统的建设，做好编报企业风险控制和管理报告的准备。

（五）内部监督

按照业务分管原则，集团风险控制和管理委员会下设工作小组，实施对集团下属公司风险控制和管理事项的监督。同时开展对集团近百家分公司和代理办事处的大检查，主要针对资金往来，尤其对应收账款是否及时到账等日常运营资金状况，显著增强检查监督的力度。

—

END

—

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找