

第3章

B2B电子商务

【学习要点及目标】

- (1) 了解 B2B 的相关知识。
- (2) 重点掌握 B2B 的电子化采购和电子化交易系统。
- (3) 掌握 B2B 的交易过程、了解水平 B2B 和垂直 B2B 的区别。
- (4) 了解我国 B2B 的发展现状。

【引例】

企业如何实施网络采购

A 公司是一个生产手机的企业,随着市场竞争的激烈,目前遇到了许多的困难,如面对许多的原材料供应商,不知如何选择,如果派专门的人员去和这些供应商谈判——成本太高。为了解决这些问题,该公司想尝试网络采购以提高采购效率,降低成本,但是他们又不知道网络采购的相关内容,如电子化采购的流程、网上招投标系统等。本章将为该公司解决这些问题。

利用中介平台发布产品信息

B 公司是一家经营计算机的企业,目前,该公司主要通过电视、广播、报刊、杂志等传统媒体进行产品宣传。随着经营规模的扩大及市场竞争的日趋激烈,公司当前的营销工作遇到了许多困难,主要表现在通过传统媒体推广品牌形象和向用户传递产品信息的效率低、成本高;顾客只能通过电话、信件等方式反映自己的意见和要求等。B 公司营销人员听说在阿里巴巴等中介平台网站发布信息会给企业带来更大的商机,所以他们很想了解这些中介平台的运营模式,以便在这些平台上发布本公司的产品信息。

3.1 B2B 电子商务概述

企业对企业(B2B)电子商务也称为 eB2B(电子化 B2B),指的是通过互联网或者私有网络,以电子化方式在企业间进行的交易。这种交易可能在企业自己建立的平台上进行,也可能在中介平台上进行;这种交易可能在企业及其供应链成员间进行,也可能在任何企业间

进行。这里的企业可以指代任何组织,包括私人的或者公有的,营利性的或者非营利性的。

3.1.1 B2B 电子商务的分类

1. 根据网站构建主体的不同分类

根据 B2B 网站构建主体的不同分类,可以分为企业 B2B 网站和中介 B2B 网站。

(1) 企业 B2B 网站

这种模式称为以企业为中心的 B2B 电子商务网站,也叫面向制造业或面向商业的垂直 B2B 网站,这种模式一般是建立在传统企业基础上的、有经营实体依托的企业,他们建立网站的目的主要是自用,即利用这一网站完成本企业或本行业的采购、营销和企业形象宣传等,其赢利主要来源于本企业产品的销售,以及供应链管理和客户关系管理的优化整合。

面向制造业或面向商业的垂直 B2B 可以分为两个方向,即上游和下游。生产商或商业零售商可以与上游的供应商之间形成供货关系,比如 Dell 电脑公司与上游的芯片和主板制造商就是通过这种方式进行合作的。生产商与下游的经销商可以形成销货关系,比如 Cisco 与其分销商之间进行的交易。

(2) 中介 B2B 网站

这种模式也叫第三方 B2B 或 B2B 电子化交易市场。它是将各个行业中相近的交易过程集中到一个场所,为企业的采购方和供应方提供了更多参与交易的机会,中介 B2B 网站本身并不参与交易,如阿里巴巴、环球资源网等。

这类网站其实自己既不是拥有产品的企业,也不是经营商品的商家,它只提供一个平台,在网上将销售商和采购商汇集在一起,采购商可以在其网上查到销售商的有关信息,中介 B2B 网站的赢利来源于其所提供的平台服务。B2B 电子化交易市场又进一步分为水平式 B2B 电子化交易市场和垂直式 B2B 电子化交易市场两种,前者同时为多个行业的企业服务,如阿里巴巴就是面对多个行业提供的交易平台;后者可以将买方和卖方特定产业的上下游厂商聚集在一起,让各阶层的厂商都能很容易地找到物料供应商和买主,如中国化工网主要依托传统的化工行业,为化工企业提供网站建设和贸易信息服务。

2. 根据平台模式的不同分类

根据平台模式的不同大体分为三类:公共独立平台交易模式、行业性平台交易模式和企业专用平台交易模式。企业大多以模式组合的方式参与电子化交易,而对不同交易模式的选择要看企业不同的业务需要。目前并不存在一种万能的交易模式。

(1) 公共独立平台交易模式

公共独立平台交易模式主要是提供一个贸易平台,参与者可享受产品信息发布、厂家信息发布与认证、交易促成等服务,同时该平台也可以为特定行业提供一般性问题的解决方案。该平台帮助客户在全球范围内寻找贸易伙伴,提供一站式的业务服务平台,对业务关系实施虚拟化管理,以及获取全球各地的价格信息,如阿里巴巴、慧聪网等。

(2) 行业性平台交易模式

行业性交易平台是传统企业充分利用互联网新技术手段,以及行业资源和购买力而实施的一种电子商务战略。该类平台一方面利用网上交易为企业创造价值,提升行业供应链

的竞争力;另一方面通过制定行业标准、组织中间采购等方式对 B2B 服务进行有效管控,同时为业内企业集中提供丰富的信息内容,包括行业新闻、行业教育、职位招聘,以及面向行业的专门化服务,如中国化工网、全球纺织网等。

(3) 企业专用平台交易模式

每种 B2B 交易模式都在不同程度上延伸着企业价值链,与上下游企业实现不同程度的信息共享和流程电子化协同。而企业专用平台交易模式能使企业与其贸易伙伴间达成最深度的整合。它能充分发挥企业间的供应链协作机制,提高透明度和规范性。因此许多创建企业专用交易平台的企业一般都是供应链管理的领先者,它们在企业内部通过实施企业资源规划(Enterprise Resource Planning, ERP)等工程首先实现了企业内部供应链的有效整合与集成,通过提高预测、库存等数据准确性和业务规范性为企业间的作业协同奠定了坚实基础,并希望通过供应链拓展,与合作伙伴建立端对端的供应链交付服务协同作业,以提高在供应链水平而非产品层面的竞争力,如海尔 B2B 平台、联想 B2B 平台等。

(4) 组合模式

B2B 交易平台的基本功能包括供应商发掘、产品目录及价格透明化、产品跟踪、物流、产品开发、采购、供应链规划与协作,以及服务管理等内容。每种 B2B 交易模式一般都力求在—项或多项功能上提升效率,改善管理,创造价值。通过 B2B 电子商务提升企业供应链能力的重点是:要从企业的战略角度出发,通过模式组合选择(即选择哪种交易模式,以及哪个或哪几个功能项)来确定平台的能力,以与企业业务需求相匹配。不论是哪种 B2B 电子交易模式,彼此之间虽在功能强弱上存在差异,但实现它们的技术体系却是近似并可以平滑扩展的。

一般而言,独立和行业性交易平台主要集中在有效地从事采购、销售和—信息交流领域,着眼于为各个企业提供一个商贸平台和—供应商管理产品目录服务,提供商机信息并促成交易。而企业专用平台交易模式下,B2B 交易将有力地推动不同企业间供应链管理的同步和协作,通过提高供应链运作效率和降低运作成本,实现管理效益。因此,尽管三种交易模式各有独到的优势和侧重领域,相比之下,企业专用平台交易模式的适应性和协作能力决定了它将在未来 B2B 发展中扮演极其重要的角色,随着专用平台交易模式的发展,将有望从更大的广度和深度上推进社会性商业模式的变革,通过提高企业间的集成度和关联性,提升供应链的竞争力。

B2B 只是企业实现电子商务的一个开始,它的应用将会得到不断发展和完善,并适应所有行业的企业需要。

3.1.2 B2B 电子商务的优势

1. 降低成本费用

(1) 降低企业进入国际市场的成本

一些中小企业也可通过 B2B 所提供的电子交易平台联系国际生产厂商,参与国际大公司的生产招标活动,使进入国际市场的成本降低。

(2) 使企业大大简化工作流程,提高采购效率

传统的采购流程需要花费大量的人力和物力,时间跨度也较大,实际效率偏低。而 B2B

这种电子商务模式的本质是提供交易信息的服务和交易平台的服务,利用电子商务平台进行在线采购,可以大大简化工作流程,提高效率。

(3) 降低信息成本

距离越远,网络上进行信息传递的成本相对于信件、电话、传真的成本而言就越低。此外由于缩短了时间及减少了重复数据的录入,从而也降低了信息成本。

2. 帮助企业及时进行生产状态的调整

(1) 减少企业的库存

B2B 的发展方向是创造高效率的无形市场,减少企业的库存,解决在零库存状态下进行生产的问题。比如在 B2B 所提供的交易平台上可以知道自己产品的销售情况,什么样的产品是市场较受欢迎的。点击率高的、价格上涨的产品就可适当扩大生产规模;反之,对于即将更新换代的产品,就应及时转产。

(2) 可以预测和控制企业和企业之间的供求信息

通过 B2B 可根据地域来调查一个产品在不同区域的需求情况,因此企业与企业之间的供求信息是可以预计和控制的,从而对库存和物流控制进行明确的规划和管理,通过异地信息的沟通获得巨大的经济效益。

(3) 缩短了企业的生产销售周期

在目前的专业化分工时代,一个产品从设计到生产再到销售是许多企业相互协作的结果。通过电子商务可以减少因信息交流手段落后而产生的信息滞后和差错现象,从而大大加快企业资金流、物流的流动,缩短企业的整个生产销售周期。

(4) 24 小时/每天无间断运作,增加了商机

传统的交易受到时间和空间的限制,而基于互联网的电子商务则是一周 7 天、一天 24 小时无间断运作的,网上的业务可以开展到传统营销人员和广告促销所达不到的市场范围。

3.1.3 B2B 电子商务的业务流程

从交易过程看,B2B 电子商务的业务流程可以分为四个阶段。

1. 交易前的准备

这一阶段主要是指买卖双方和参加交易各方在签约前的准备活动。买方根据自己要买的商品,准备购货款,制订购货计划,进行货源市场调查和 market 分析,反复进行市场查询,了解各个卖方国家的贸易政策,反复修改购货计划和进货计划,确定和审批购货计划。在按计划确定购买商品的种类、数量、规格、价格、购货地点和交易方式等时,尤其要利用互联网和各种电子商务网络寻找自己满意的商品和商家。卖方根据自己所销售的商品,召开商品新闻发布会,制作广告进行宣传,全面进行市场调查和 market 分析,制订各种销售策略和销售方式,了解各个买方国家的贸易政策,利用互联网和各种电子商务网络发布商品广告,寻找贸易伙伴和交易机会,扩大贸易范围和商品所占的市场份额。其他参加交易各方,如中介方、银行金融机构、信用卡公司、海关系统、商检系统、保险公司、税务系统、运输公司等,也都应为进行电子商务交易做好准备。

2. 交易谈判和签订合同

这一阶段主要是指买卖双方对所有交易细节进行谈判,将双方磋商的结果以文件的形式确定下来,即以书面文件形式和电子文件形式签订贸易合同。电子商务交易双方可以利用现代电子通信设备和通信方法,经过认真谈判和磋商后,将双方在交易中的权利、所承担的义务以及对所购买商品的种类、数量、价格、交货地点、交货期、交易方式和运输方式、违约和索赔等合同条件,全部以电子交易合同的方式做出全面详细的规定。双方可以利用电子数据交换进行签约,也可以通过数字签名等方式签约。

3. 办理交易进行前的手续

这一阶段主要是指买卖双方签订合同后到合同开始履行之前办理各种手续的过程,也是双方贸易前的交易准备过程。交易中要涉及有关各方,如中介方、银行金融机构、信用卡公司、海关系统、商检系统、保险公司、税务系统、运输公司等,买卖双方要利用 EDI 与有关各方进行各种电子票据和电子单证的交换,直到办理完可以将所购商品从卖方按合同规定开始向买方发货的一切手续为止。

4. 交易合同的履行和索赔

这一阶段是从买卖双方办完所有各种手续之后开始,卖方要备货、组货,同时进行报关、保险、取证、信用等,然后将商品交付给运输公司包装、起运、发货,买卖双方可以通过电子商务系统跟踪发出的货物,银行和金融机构也按照合同处理双方收付款,进行结算,出具相应的银行单据等,直到买方收到自己所购的商品为止,就完成了整个交易过程。索赔是在买卖双方交易过程中出现违约时,需要进行的违约处理工作,受损方要向违约方索赔。

3.1.4 我国 B2B 的发展现状

多年来我国和世界其他国家电子商务的统计数据显示,80%以上的电子商务交易额发生在企业间,即 B2B 电子商务是整个电子商务的主流业务。

1. 市场规模

据中国电子商务研究中心监测数据显示,2012 年中国 B2B 电子商务市场规模达 6.25 万亿,同比增长 27%,相较 2011 年下滑 2 个百分点。B2B 市场增长放缓的主要原因受世界经济放缓、国内经济逐渐减速的宏观经济环境影响,导致企业库存压力加大、采购意愿下降,给我国中小企业 B2B 电子商务发展带来了极大挑战。

受益于国家电子商务“十二五”规划的出台,各部委、各地方政府必将进一步加大对中小企业进入电子商务领域的扶持力度,加上中小企业自身意识的提高以及各电子商务服务商对新进企业实行低门槛等因素的影响,中国 B2B 电子商务行业在未来的 3~5 年内仍将维持一个持续快速的增长态势,并逐渐走向稳健和成熟。

2. 市场份额

虽然 2009 年中国 B2B 电子商务受金融危机的影响,市场交易规模未达到行业预期,但

金融危机同时给中国的 B2B 电子商务带来了发展机遇,中国 B2B 电子商务交易规模的渗透率达到 11.37%。据中国电子商务研究中心监测数据显示,2012 年 B2B 电子商务服务商营收(包括线下服务收入)份额中,阿里巴巴继续排名首位,市场份额为 45%。为了突破自身的发展瓶颈以及更好地满足用户需求,B2B 服务商都迫切希望通过改革突显竞争优势。主要表现有阿里巴巴 B2B 退市对平台服务模式进行升级;网盛生意宝开拓 B2B 支付、担保业务;慧聪网联手民生银行布局互联网金融等。如图 3.1 所示为 2012 年中国 B2B 企业市场份额占比图。

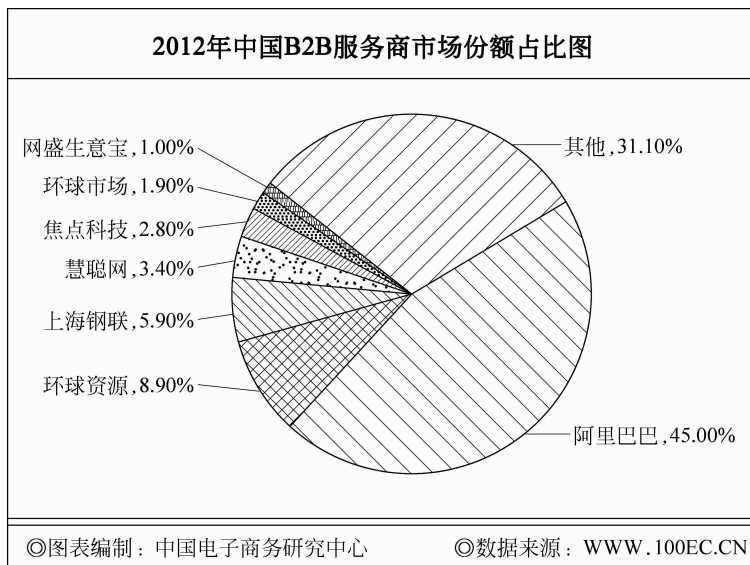


图 3.1 2012 年中国 B2B 企业市场份额占比图

3. 竞争现状

2012 年中国 B2B 电子商务行业延续了以往的竞争形势,阿里巴巴继续保持领先优势,环球资源、慧聪网、中国制造网、环球市场分别占到一定的市场规模,其他 B2B 电子商务企业也实现了稳定增长。

2010 年至 2012 年期间,中国 B2B 电子商务企业在扩展海外市场、拓展国内新兴市场方面做了很大的努力。2010 年是阿里巴巴发力海外市场的一年,在推出全球速卖通在线外贸交易平台后,迅速地收购了两家美国电子商务服务公司,将全球速卖通上中国的供应商、美国电子商务网站上的卖家、美国的消费者联系起来,完成了海外 B2B2C 产业链的搭建;除此之外,为了更好地为中小企业提供服务,阿里巴巴于 2010 年 11 月收购了为中小企业提供出口配套服务的公司“一达通”,进一步打通在线外贸产业链,推动海外业务的发展。这里要指出的是,B2B 市场结构中阿里巴巴占比最大并不意味着市场没有变化,中国 B2B 电子商务市场最大的变化就是核心企业的优势在明显提升,核心 B2B 电子商务企业都在努力提高服务质量,进行产品升级,帮助中小企业培训人才,提供更加有效的增值服务,以此来吸引新用户,提高老用户的黏性。

3.1.5 B2B 未来的发展趋势

艾瑞咨询认为,未来中国 B2B 电子商务将向纵深化和多样化的方向发展,B2B 电子商务平台将不断创新商业模式,开展差异化竞争。

1. B2B 电子商务的多样化

(1) 电子商务模式的多样化

在未来的一段时间内,市场上将会出现各种电子商务模式并存的局面,呈现出多样化的特征。

(2) 收费模式的多样化

传统的 B2B 电子商务厂商主要以收取会员费为主要营收模式,目前市场上存在的在线交易平台已经开始尝试以收取佣金的形式来赢利。艾瑞咨询预测,未来的几年内,电子商务网站的收费方式将会逐步优化,除了信息费和交易佣金之外,还可以为客户提供增值服务和电子商务解决方案,这也是未来电子商务网站的一个很大的赢利点,收费方式将从单一化走向多元化。

(3) 行业更加细分

2013 年只针对行业某一类产品的 B2B 网站将大量涌现,尤其是工业品 B2B 行业网站将成为未来的一大发展趋势。该类行业网站的优势在于能够为供应商和采购商提供更加专业,更有针对性的服务。

2. B2B 电子商务的纵深化

(1) 面向行业的纵深化

未来,垂直类的电子商务网站将会快速发展,与综合类 B2B 网站不同的是,垂直类电子商务网站更加专注于服务的整合,提供更加专业化的资讯,其细分垂直化的服务可以帮助客户更快地找到所需要的信息,而为了克服垂直行业 B2B 网站的规模限制,该类网站之间将进一步表现出联盟趋向,以获得规模效应和协同效应。

(2) 服务功能的纵深化

B2B 电子商务平台将提高平台服务功能,随着网络信息的扩充和 B2B 电子商务搜索的完善,仅提供信息服务将不能满足企业的要求,未来 B2B 电子商务平台将提高平台服务的功能,由资讯提供信息服务向交易服务转变。

(3) B2B 应用由信息服务、交易管理向供应链整合发展

目前受限于技术创新和应用水平,中国企业发展的 B2B 电子商务仍处于起步阶段。随着技术水平的提高,以及其他相关技术的发展,电子商务应用将向纵深挺进。电子商务企业将从网上商店和门户的初级形态,过渡到将企业的核心业务流程、客户关系管理等都延伸到互联网上的形态,使产品和服务更贴近用户需求。互动、实时成为企业信息交流的共同特点,网络成为企业资源计划、客户关系管理及供应链管理的中枢神经。企业将创建、形成新的价值链,把新老上下游利益相关者联合起来,形成更高效战略联盟,共同谋求更大的利益。

3.2 企业 B2B 电子商务

企业 B2B 电子商务模式是一种基于互联网,以企业为交易主体,以银行电子支付和结算为手段,以企业数据为依托的商务模式。

3.2.1 企业 B2B 电子商务的特点

1. 交易额大

企业与企业之间的交易规模大,一般是大宗交易。企业间的电子商务相对于 B2C 和 C2C 来说交易的次数少,但每次的交易金额大,而且企业间电子商务的交易对象比较集中。

2. 交易规范

企业之间的电子商务活动,一般涉及对象比较复杂,因此对合同格式要求比较规范和严谨,注重法律有效性。企业与企业之间开展电子商务的条件比较成熟,企业 B2B 电子商务模式是未来电子商务发展的主流,具有巨大的发展潜力。

3. 交易复杂

企业间的电子商务活动,一般涉及多个部门和不同层次的人员,因此信息交互和沟通比较多,而且对交易过程的控制比较严格。

4. 对象广泛

企业间电子商务活动的交易对象可以是任何一种产品,而 B2C 和 C2C 销售的产品受消费习惯的限制,并不是任何一种产品都适合网上销售的。

3.2.2 企业 B2B 交易的过程

1. 电子商务通用的交易过程

- (1) 交易前准备。
- (2) 交易谈判和签订合同。
- (3) 办理交易进行前的手续。
- (4) 交易合同的履行和索赔。

2. B2B 电子商务交易的程序

- (1) 客户方向供货方提出商品报价请求,说明想购买的商品信息。
- (2) 供货方向客户方回答该商品的报价,说明该商品的报价信息。
- (3) 客户方向供货方提出商品订购单,说明初步确定购买的商品信息。
- (4) 供货方向客户方对提出的商品订购单应答,说明有无此商品及规格型号、品种、质量等信息。

- (5) 客户方根据应答提出是否对订购单有变更请求,说明最后确定购买的商品信息。
- (6) 客户方向供货方提出商品运输说明,说明运输工具、交货地点等信息。
- (7) 供货方向客户方发出发货通知,说明运输公司、发货地点、运输设备、包装等信息。
- (8) 客户方向供货方发回收货通知,报告收货信息。
- (9) 交易双方收发汇款通知,买方发出汇款通知,卖方报告收款信息。
- (10) 供货方向客户方发送电子发票,买方收到商品,卖方收到货款并出具电子发票,完成全部交易。

3.2.3 电子化采购概述

电子化采购(e-Procurement)是指使用因特网、电子数据交换或电子文件传输来进行的企业间采购行为。供方和买方直接通过其计算机系统,传送、查询订单、发票并支付等。

企业的采购活动由采购代理来完成,有两种采购方式:直接物资采购和间接物资采购。

直接物资也被称为生产物资,是生产所必需的直接原材料和零部件,被直接送到产品的生产或装配商那里,或服务的提供商那里。其特点是:供应商相对固定,价格稳定,相对定期定量,数量大。

间接物资是维持生产活动持续进行的辅助间接物料(包括备品备件、计量器具、检测设备等)和维持企业运作所需的行政性日常用品,是指非生产原料性质的工业用品)或者非生产性物资。其特点是:供应商不定,价格波动大,不定期不定量,数量相对小。通常用于维护、修理和运营活动,它们被称为 MRO(Maintenance, Repair, Operations)。

电子化采购系统有以下三个模块。

1. 采购申请模块

采购申请模块应该具备以下功能。

- (1) 接受生产部门和关键原材料供应部门提交的采购申请。
- (2) 接受企业 ERP(企业资源计划)系统自动提交的原材料采购申请。
- (3) 接受管理人员、后勤服务人员提出的采购低值易耗品、计算机软硬件或服务方面的申请等。

2. 采购审批模块

采购审批模块应该具备以下功能。

- (1) 系统能够根据预设的审批规则自动审核并批准接收到的各种申请。
- (2) 对接收到的采购低值易耗品的申请,直接到仓库管理系统检查库存。
- (3) 对于被自动审批未获通过的申请,立即通知或邮件通知申请者,注明申请由于何种原因未获批准,请其修改申请或重新申请。
- (4) 通过自动审批无法确定是否批准或否决的申请,邮件通知申请者的主管领导,由领导登录采购系统,审批申请。
- (5) 对于已通过的采购申请,邮件通知申请者,并提交给管理模块。

3. 采购管理模块

采购管理模块应该具备以下功能。

- (1) 接收采购管理部门制订的年度或月份采购计划,制订供应商评估等规则。
- (2) 对所接收的采购申请,依据设定的规则确定是立即采购还是累积批量采购。
- (3) 对已经生成的订单,依据设定的规则确定是立即发给供应商,还是留待采购部门再次审核修改。
- (4) 所有订单,依据预设的发送途径向供应商发出。
- (5) 自动接收供应商或承运商提交的产品运输信息和到货信息。
- (6) 订购产品入库完成后,系统自动邮件通知申请者或采购管理部门电话通知申请者,说明申请已执行完毕。
- (7) 订购物资入库或服务完成后,系统自动生成凭证向财务管理部门提交有关单据。
- (8) 依据设定规则,系统在发出订单时或者产品验收入库后,自动向供应商付款,或者采购管理部门依据有关单据人工通知财务部门对供应商付款。

3.2.4 电子采购的模式

1. 网上招投标

(1) 招投标的概念和分类

招投标是在市场经济条件下进行大宗货物的买卖,工程建设项目的发包与承包,以及服务项目的采购与提供时,所采取的一种交易方式。主要有公开招标和邀请招投标两种形式。

① 公开招标。是指招标人以招标公告的方式邀请不特定的法人或者其他组织投标。公开招标的投标人不少于7家。

② 邀请招投标。是指招标人以投标邀请书的方式邀请特定的法人或者其他组织投标。邀请招标的投标人不少于3家。

③ 投标人。招标公告或者投标邀请书发出后,那些响应招标并购买招标文件、参加投标的潜在投标人称为投标人。这些投标人必须是法人或者其他组织。

(2) 网上招投标流程

大型采购中最常见的模式是反向拍卖,而许多竞价活动都采用招标系统这种常见的购买模式。大企业和政府经常要求使用这种模式,因为它能带来可观的费用节约,下面介绍网上招投标流程。

- ① 采购商新建招标项目。
- ② 采购商在自己的网站发布招标公告。
- ③ 买方寻找潜在的供应商,邀请供应商参加项目竞标;供应商从网站上下载投标书;供应商以电子化的方式提交投标书。
- ④ 招标可以实时进行,由采购商截止投标,也可以持续几天,直到预先确定的截止日期到来为止;采购商评估供应商的投标,可能以电子化的方式谈判以实现“最佳”交易。
- ⑤ 采购商发布中标公告。

- ⑥ 供应商查看中标公告。
- ⑦ 采购商将合同授予最符合其要求的供应商。双方签订合同,生成销售单。

2. 集中目录

大企业有许多采购人员或采购代理分布各地,这些采购人员和多位供应商直接交易。问题是,即使这些供应商都是被认可的供应商,但要对采购进行计划和控制仍然很难。在很多时候,采购人员为了节约时间,总是从最方便的供应商那里购买,并支付一定的额外费用(这种采购行为被称为“独立购买”)。这个问题的解决办法是将所有被认可的供应商的产品(所有相关供应商的目录)集中到公司总部,价格可以预先谈好(或将产品放入询价单中),这样采购人员就不必再谈判了。如果将所有供应商的目录集中到公司服务器上,就有可能实现所有采购的集中化。通过搜索引擎,购买者可以找到所需要的产品,明确存货情况和送货时间,并填写电子订货单。集中目录的另外一个优点是可以减少供应商的数量。这样集中目录、集中采购,购买数量增加了,价格自然便下降了。内部的电子目录可以人工更新,也可以使用软件代理更新。这种模式很受公共部门和政府的欢迎。

3. 团体购买

现在越来越多的公司正在转向团体购买。团体购买指的是,来自多个购买者的订单被集中到一起,这样就可以得到更好的价格。团体购买有两种模式:内部集中和第三方(外部)集中。

(1) 内部集中

像通用电气这样的大企业每年购买数十亿美元非生产原料性质的工业用品。全公司范围内的订单都通过网络来集中,并自动添补。除了获得经济效益,即许多商品以低价购得外,通用电气的交易管理费用也大大降低了,可以从每笔 50~100 美元降为 5~10 美元。对于每年 400 万次交易而言,确实可以节省一大笔开支。

(2) 外部集中

许多小企业也希望得到批量购买折扣,但无法找到其他公司加入以增加购买量。这种匹配可以通过像 demandline.com 这样的中介来完成。这类公司通过在网上集中需求来为中小企业提供更好的价格、选择和服务。中国的绝大多数企业都属于中小型企业,因此开发这样的市场不容忽视。雅虎和美国在线均提供类似的服务。

团体采购起始于像 MRO 和消费电子产品这样的普通商品,现在已经转移到旅游、薪水和主机托管等领域。

4. 易货交易

易货交易是指在不使用金钱的基础上交换货物和服务的行为。其基本思想是企业以自己剩余的东西交换自己需要的东西。企业可以为自己的剩余物资做广告,但成功交易的机会非常小,所以需要中介的帮助。中介可以使用人工搜寻一种匹配方式,或建立一个电子易货交易所。在易货交易所里,企业将剩余物资提交给交易所,得到积点,然后使用这些积点来购买自己需要的产品。流行的易货交易对象有办公场地、闲置设备和劳动力、产品,甚至还有横幅广告。电子易货的特点是:客户越多,速度越快,佣金越低。

3.2.5 电子采购平台的构建

1. 协同招标投标管理系统

协同招标投标管理系统是一个协同的、集成的招标采购管理平台,使各种类型的用户(包括组织者、采购业主、投标商和审批机构等)都能够在同一信息门户中一起协同工作,摆脱时间和地域限制。协同招标投标管理系统,以招投标法为基础,融合了招投标在我国的实践经验,实现了整个招投标过程的电子化管理和运作,可以在线实现招标、投标、开标、评标和决标等整个复杂的招投标流程,使招标的理念和互联网技术完美结合,从时间、价格和质量上都全面突破了传统的招投标方式,最大限度地实现了招标方的利益。

2. 企业竞价采购平台

企业竞价采购平台是一个供应商之间,以及供应商与采购商之间互不见面的网上竞价采购管理平台,使供应商可以远程参与竞价采购。

3. 电子目录采购系统

电子目录采购系统是一套基于国内领先工作流技术的集办公自动化、产品目录管理、供应商管理,以及电子采购于一体的综合解决方案。可以帮助用户快速有效地实现内部采购供应系统的任意商业运作流程及业务规则,搭建符合其自身需求的涵盖招标采购、竞价采购、商务谈判在内的各种采购方式的在线采购平台,并能有效地管理供应商和产品目录。

3.3 B2B 电子化交易市场

B2B 电子化交易市场与本章第一节提到的以企业为中心的 B2B 交易模式不同,B2B 电子化交易市场指的是由第三方提供的一个电子商务服务平台,交易双方只要交纳一定的佣金费用就可以在平台上进行交易,而平台的提供者只起着一种中介服务作用,并不参与交易。B2B 电子化交易市场又可划分为水平 B2B 的电子化交易市场(也称综合性平台)和垂直 B2B 的电子化交易市场(也称行业垂直性平台)。综合性平台指可服务于多个行业与领域的电子商务网站,如阿里巴巴、网盛生意宝、慧聪网、环球资源网、中国供应商等;行业垂直性平台,指定位于某一特定专业领域的电子商务网站,如中国化工网、中国医药网、中国服装网、中国纺织网、机电之家等。

3.3.1 B2B 电子化交易市场的功能

1. 为企业间的网上交易提供供求信息服务

买方或卖方只要注册后就可以在网上发布自己需要采购的信息,或者发布企业需要出售的供应信息,并根据发布的信息来选取企业潜在的供应商或者客户了。网上发布的信息一般是图片或者文字信息,随着互联网的发展,发布的信息将越来越丰富。

2. 提供附加信息服务

为企业提供需要的相关经营信息,如行业信息、市场动态等;为买卖双方提供网上交易沟通渠道,如网上谈判室、沟通软件、商务电子邮件等;以及信息传输服务,如根据客户的需求,定期将客户关心的买卖信息发送给客户。

3. 提供与交易配套的服务

例如提供网上签订合同服务,网上支付服务,以及其他实现网上交易的服务。

4. 提供客户管理功能

为企业提供网上交易管理,包括企业的合同、交易记录、企业的客户资料等信息托管服务。许多电子化交易市场专门开发出客户管理软件帮助企业管理客户的资料。

3.3.2 B2B 电子化交易市场的所有权

目前主要有三种基本的电子化交易市场所有权模式。

1. 行业巨头

由一家制造商、分销商或经纪商建立并经营的 B2B 电子化交易市场。例如 IBM 建立了一个 B2B 电子化交易市场(delphian.com)用于出售专利。IBM 将自己的两万五千多项专利放在网上进行销售,同时鼓励其他企业也这样做;但这种交易市场存在巨头的竞争者不会使用该交易市场的问题。

2. 中立主办者

由第三方中介建立 B2B 电子化交易市场,并承诺高效和公正地运营 B2B 电子化交易市场。过去,韩国三星公司以人工方式为普通商品提供经纪服务。现在它拥有了多家 B2B 电子化交易市场,其中一家专门用于鱼类产品交易;但这种交易市场存在没有人来交易的问题。

3. 行业联盟或合作社

行业中多家公司集合在一起,并规定没有一家企业可以控制 B2B 电子化交易市场,这样大家都可以获益;但这种交易市场存在谁来指挥的问题。

3.3.3 B2B 电子化交易市场的基本模式

B2B 电子化交易市场的模式主要有:供应商集中模式、购买者集中模式、电子化采购联盟和电子化销售联盟。

1. 供应商集中模式

在这种模式下,B2B 电子化交易市场将供应商的产品目录标准化,加上索引,集中起来

提供给购买者。这种任务可以由互联网服务提供商(Internet Service Provider,ISP)或者像 NTT(日本电信电话株式会社)、德意志电信(Deutsche Telecom)、美国长途电话第二大运营商 MCI 这样的大型电信企业来完成。目录一旦集中,就被提供给潜在的购买者。有两类购买者:大型的和小型的。大型购买者在采购核准流程、预算和采购跟踪中需要软件的支持,这就需要系统与现有的规则、合同和价格相整合,ERP 软件就可以提供这种整合。

对于小型购买者,可以使用与集中商合作的 ASP(应用服务提供者)提供的工作流和应用软件服务。这种模式遇到的主要问题就是如何不断吸引新的供应商并将该系统推向购买者。

2. 购买者集中模式

在这种模式中,购买者的询价单会被 B2B 电子化交易市场集中在一起,然后提供给众多供应商,随后供应商可以进行投标。购买者(通常都是小企业)可以从批量折扣中获益。供应商获得的好处是可以接触更多的购买者。

集中模式最适合于 MRO 类型的服务,因为它们通常是指在实际的生产过程不直接构成产品,只用于维护、维修、运行设备的物料和服务,且规格统一,价格稳定,供应商和购买者都很分散。集中模式可以使购买者节约搜寻和交易费用,同时接触更多的供应商,供应商则获得了交易费用的节省和更大的客户群。与其他电子化交易市场一样,这种模式成功的关键在于可以找到一个集中的交易场所。

3. 电子化采购联盟

电子化采购联盟是目前最流行的 B2B 行业联盟模式,其基本思想是一批公司集中在一起对采购流程进行优化,对供应商施加压力要求降低价格。这种模式可以是垂直的或水平的。

(1) 垂直电子化采购联盟

大多数电子化采购联盟是垂直的,即所有的参与者属于同一个行业,航空、航运、医疗、采矿和零售等许多电子化交易市场都属于这种类型,在每个电子化交易市场中可能有数万个供应商。

(2) 水平电子化采购联盟

在这种电子化采购联盟中,所有者和经营者是来自不同行业的大公司,它们的合作是为了改进应用于绝大多数行业的 MRO 产品供应链,并形成这种产品的电子化采购联盟。

4. 电子化销售联盟

电子化销售联盟不像购买联盟那样流行。大多数电子化销售联盟是垂直的,参与的供应商面对数千个潜在购买者。

3.3.4 水平 B2B 电子化交易市场的运营模式

水平式 B2B 电子化交易市场主要是为买卖双方提供信息发布平台,促成交易机会,并为用户提供网上交流的条件。水平式的 B2B 交易对参与企业没有特殊限制,它不以持续交易为前提。这种平台型的网站对企业的价值主要表现为:增加市场机会,比较供货渠道,促

成项目合作,企业品牌宣传等。

1. 水平 B2B 电子化交易市场成功的关键

(1) 开放性

无论从组织观点还是技术观点看,B2B 水平电子化交易市场都必须向所有人开放。交易市场成立的管理委员会应该将标准公开,但这些标准应事先获得一致同意。使用错误的标准会损害交易所。

(2) 全方位服务

虽然价格很重要,但买卖双方对降低总成本也很感兴趣。因而,能帮助降低存货成本、减少物品损坏和独立购买等情况的交易市场将吸引更多参与者。许多交易市场与银行、物流公司和信息技术公司合作提供支持服务。

(3) 建立品牌

交易市场固有的低转移成本使得品牌成为其长期的立身之本。由于这个原因,经营者必须找到提高客户转移成本的方法。增加有价值 and 特色的功能无疑是一条有效的途径。交易市场的经营者必须首先投入资金以获得品牌认知度,吸引企业使用其电子化交易市场,然后集中精力留住客户。

(4) 定制业务处理流程

根据行业差异,水平 B2B 电子化交易市场应该具有定制业务处理流程的能力,这样容易获得成功。

(5) 正确的管理

良好的管理、公平高效的运营和规则都是成功的关键。管理能提供交易的规则,消除矛盾,支持决策制定。同时,运营、资源和人力的良好管理是成功所必需的。

(6) 充分利用范围经济

交易市场如果要长期生存下去,就不能仅仅建立一套方便交易的机制。一旦达到了一定的大众数量,交易市场就必须扩充提供给用户的服务。行业说明、专家建议、产品详细规格说明等增值服务都可以使交易所更具有吸引力。

(7) 内容、社区和商业的混合

交易市场的发展途径各不相同,有一些侧重于内容和社区方面,而另外一些则侧重于电子商务交易。内容和社区上的特色可以吸引更多访问者,而开展电子商务交易的能力则可以创造更高程度的客户“黏性”,从而带来更大的交易量。一家成功的电子化交易市场应该将丰富的内容和社区特色与开展电子商务交易的能力相结合。

2. 水平 B2B 电子化交易市场的困境

(1) 水平 B2B 电子化交易市场宣称可以为许多行业的厂家提供服务,因此,网站要不停地更新多种信息,提供许多互不相关的服务。

(2) 水平 B2B 电子化交易市场追求“全”,即行业全,服务全,这样才有竞争力,但恰恰是这个“全”,使得水平网站要冒每一个行业都做不好的风险。

(3) 以现有的能力基础,如何在“全”和“好”之间找到一个平衡点,是水平网站目前面临的一个需要解决的难题。

3.3.5 水平 B2B 电子化交易市场的利润来源

水平 B2B 电子化交易市场可以产生很多的利润流。通常情况下,如果水平交易市场将眼光放在广告上,可以有一个很好的赢利机会。另外,水平交易市场通常会举办网上拍卖会、出售网上店面,向成交的卖方收取一定比例的交易费;水平交易市场还可以自己开展电子商务,从商务活动中直接赚钱,如表 3.1 所示。

表 3.1 水平 B2B 电子化交易市场的利润来源

利 润 来 源	概 述	代 表
广告费	目前许多电子商务公司的一个主要收费项目。可以对网上显示出来的一切有关商品、商家信息进行收费;一些网上拍卖市场对参加拍卖商品的信息展示进行收费;一些电子商务公司对商品征收展示费来保证所列商品的质量	每个商业网站都有专门的页面介绍其商品和服务。赞助商广告则以最常见的横幅广告为主
搜索	关键词竞价排名,指通过客户搜索关键词得到的排名,按效果付费;热点词汇直达商铺或企业网站	2009 年 3 月,阿里巴巴在中国市场推出按效果付费的关键词竞价系统网销宝,展示免费,点击才扣费
交易费用	很多拥有 B2B 电子交易市场的公司都对在其网站上达成的交易收取一定额度的交易费用,通常是交易额的一个百分比。无论是取自买方还是卖方,都是网站的一个主要收入来源	一手包办产品库存与物流的网站,或仅建立虚拟交易市场让买卖双方见面的网站
拍卖佣金	有买方主导和卖方主导两种拍卖形式,网站向卖方抽取提成。该模式对卖方的好处在于,如果交易不成,则无需付费	向卖方抽取成交金额的百分比
软件许可费 会员费	是大部分 B2B 平台软件商的主要利润来源 企业成为水平交易市场的高级会员,享受特殊服务,一般按年收取一定比例的服务费	软件许可费是其相当重要的财源 以阿里巴巴为代表,其企业诚信通会员每年会费 2800 元,个人诚信通会员每年会费 2300 元,诚信通会员费已经成为阿里巴巴的重要收入来源之一
节省成本的回报	电子市场为买卖双方带来可观的成本缩减,在此模式当中,网站从商品差价中提成。好处在于将采用新交易模式的投资报酬纳入盈利渠道,如果成本不减反增,则无需付费	互联网咨询业中常见
其他服务费用	专门提供 B2B 所必需的资金流、物流或其他增值服务,分享利润。①客户留言,前沿资讯短信服务和邮件服务;②高级商友俱乐部收费服务和线下服务;③优秀博客文章查阅服务;④下载电子杂志;⑤行业发展报告;⑥网站数据分析报告;⑦专家在线资讯服务	例如 Corio 的 Emarket 软件专为电子交易市场量身定做,用来集成市场的交易机能与公司的 ERP、CRM 及 SCM 等系统

3.3.6 垂直 B2B 电子化交易市场的运营模式

垂直 B2B 电子化交易市场的特点是专业性强,此类电子化交易市场的创办者大都是该行业的从业者,拥有丰富的行业背景资源,熟谙行业的细枝末节。垂直 B2B 电子化交易市场吸引的都是针对性较强的客户,所以更容易集中行业资源,吸引行业内多数成员的参与,同时也容易引起国际采购商和大宗买主的关注,因此垂直式 B2B 电子化交易市场越来越成为企业间电子商务备受推崇的发展模式。

1. 垂直 B2B 电子化交易市场成功的关键

(1) 具有专业技能

垂直 B2B 电子化交易市场成功的最重要因素是专业技能,即对从事的领域相当熟悉。

(2) 以消除行业低效率为目标

大多数行业的传统业务流程有许多低效率的地方,这增加了经营和交易活动的成本,并延迟了时间,从而为垂直交易市场带来了附加价值机会。

(3) 行业规模

行业规模越大则市场越大,这意味着网站的交易量越大。大交易量为参与者带来更多的成本节省,最终交易所本身才能得到更多利润。

(4) 弹性

交易市场成功的关键因素是交易所带来的弹性程度。弹性是指购买者由于费用上的节约而增加的购买数量。

(5) 产品的标准化

由于在线市场的内容管理和对产品特性描述的需要,使得参与交易供应商的广泛性对促进产品的标准化极为重要。

(6) 管理密集的信息流

交易市场有能力储存在某个特定行业供应链内流动的大量数据,它还能帮助参与者之间进行信息密集型合作,包括产品合作、计划、进度协调及预测等。

(7) 消除供应链中的无效性

对由行业联盟领导的交易所而言,很重要的一点是要消除供应链(如订单履行、物流和与信用相关的服务等)中的无效性。

(8) 行业认识的重要性

做垂直电子化交易市场必须对给定的行业,以及该行业的业务流程有深入的理解。为了将买卖双方聚集到社区里,并引导他们进行交易,经营者应了解行业结构、购买者的特点和供应商的行为,以及影响该行业的政府和政策法规。

2. 垂直 B2B 电子化交易市场的困境

垂直 B2B 电子化交易市场具备鲜明行业特征的专门知识和客户关系,很难转向多元化经营或向其他领域渗透。

3.3.7 垂直 B2B 电子化交易市场的利润来源

由于垂直 B2B 电子化交易市场的专业性强,因此其面临的客户很多都是本行业的,潜在购买力比较强,其广告的效用也会比较大,所以,垂直网站的广告费较水平网站要高。除了广告外,垂直网站还可以通过举办一些拍卖会,出售网上店面,收取客户的信息费及数据库使用费等。

3.3.8 水平式和垂直式 B2B 电子化交易市场的对比

通过对水平式 B2B 电子化交易市场和垂直式 B2B 电子化交易市场的研究,得出它们的特点和优缺点。

1. 水平式 B2B 电子化交易市场

① 特点 为买卖双方创建一个信息和交易的平台,涵盖了不同行业和领域,服务于不同行业的从业者。

② 优点 追求的是“全”,能够获益的机会很多,潜在的用户群落较大,能够迅速地获得收益。

③ 缺点 用户群不稳定,被模仿的风险大。

2. 垂直式 B2B 电子化交易市场

① 特点 将买卖双方集合在一个市场中进行交易,但网站的专业性很强,面向某一特定的专业领域,如信息技术、农业、化工、钢铁等,它将特定产业的上下游厂商聚集在一起,让各阶层的厂商都能很容易地找到原料供应商或买主。

② 优点 专业性很强,容易吸引针对性较强的用户,并易于建立起忠实用户群,吸引着固定的回头客。

③ 缺点 短期内不能迅速获益,很难转向多元化经营或向其他领域渗透。

【知识拓展】

海尔集团的 B2B 采购

青岛海尔集团是我国企业全面应用电子商务的典型,网络技术不仅应用于客户服务,而且也应用于企业内部管理及海尔与其合作者之间的合作,海尔开展 B2B 电子商务的主要策略是:实施 B2B 的电子商务和供应商高效合作,实现采购业务;实施企业组织结构的变革和业务流程的重组。海尔物流“一流三网”同步模式的应用。

1. 海尔集团电子采购 B2B 平台系统

海尔的成功与海尔集团电子采购 B2B 平台系统具有的一些特别功能是分不开的,从 2000 年 10 月 11 日起,所有海尔集团的原材料采购都通过 B2B 系统进行,海尔集团电子采购 B2B 平台系统的主要功能如下。

(1) 采购申请的网上发布

海尔根据生产和物料的采购周期,事先将需采购物料的采购申请发布到网上,外部供应商可以查询到自己的供货计划,这样供方可以根据海尔的采购计划提前备料和安排生产,有效地保证了供货计划。

(2) 采购订单的跟踪与维护

BBP 系统(原材料网上采购系统)根据采购计划,自动生成采购订单,并发布到网上。外部供应商可以自己登录到 www.ihailer.com 网站对订单做出处理,将处理意见在网上进行维护,并随时可以查看订单的收货状态和历史记录。

(3) 库存信息的查询

库存信息包含以下四个方面的信息:标准库存、寄售库存、寄售账款、双经销库存。供应商可以在网上随时查询到属于自己的库存情况,并结合海尔的采购计划和采购申请,及时安排生产并及时与海尔联系安排自己的送货计划。

(4) 基础信息的查询

基础信息包括信息记录、货源清单和配额信息。供应商通过查询信息记录可以且仅可以在网上查询到自己所有供货物料的价格;通过查询货源清单可以查询到自己供货的物料清单;在配额信息中供应商可以且仅可以查询到自己所有物料的供货比例信息。

(5) 网上招投标

供应方可以在供应商信息中心提交自己的竞价申请单,海尔成本管理处将所有的竞价申请汇总后,提前一天或几天在网上发布招标邀请书,在发布时系统会自动产生(也可手工发送)一个电子邮件信息,通知投标方,供应商在接到招标邀请书后需在规定的时间内进行投标。在到达开标时间后,海尔竞价员会将所有供应商的投标结果排名和中标结果公布到网上,并通过网上咨询投标商进行网上确认中标结果。

(6) 供应商的自我服务

供应商可以通过此项功能,时时查询自己公司的所有信息,包括公司信息、公司银行信息、投标方信息,以及供应商网上业务操作员(公司联系人)的信息。为了保证所有信息来源的严肃性和准确性,在公司信息、公司银行信息和投标方信息中,供应商只允许用来查看,而在公司联系人信息中可以自己维护。

(7) 供应商信息中心平台

供应商信息中心是海尔 BBP 系统中一项很重要的内容,所有海尔分供方都可以利用此信息平台与海尔物流各个部门、各个业务人员进行网上信息沟通和业务交互。供应商既可以将业务上的需求和意见及时在此平台上提报,也可以将业务之外的意见和建议在平台上发表。海尔的目标是将此平台建设为彼此沟通的桥梁。

2. 海尔实施企业的组织结构变革和业务流程重组

海尔创新地推出了“商家定做”服务,使商家能方便地向海尔订购产品。海尔集团充分开展“在线采购招标”,把需要的原材料的相关资料放在互联网上,提高了采购效率,节约了成本。

3. 海尔物流“一流三网”的同步模式

(1) 为订单而采购,消灭库存

海尔物流每年的采购额达到数百亿元,所有的物资都是按订单采购的。在海尔,仓库不再是储存物资的水库,而是一条流动的河,河中流动的是按订单采购,用来生产的必需物资,从根本上消除了呆滞物资,消灭了库存。

(2) 全球供应链资源网的整合使海尔获得了快速满足用户需求的能力

海尔物流通过整合内部资源、优化外部资源,先后引进了通用电气、爱默生、BASF、DOW 等世界 500 强企业成为海尔的供应商,实施并行工程,使一批国际化大公司以其高科技和新技术参与到海尔产品的前端设计中,保证了海尔产品技术的领先性,加快了开发速度。

另外建成了开发区和胶州国际化工业园,爱默生等国际化供应商也在此投资建厂,不但将最先进的技术带给海尔,也加快了订单的响应速度。

(3) JIT 速度实现同步流程

由于先进物流技术和计算机信息管理的应用,海尔物流通过三个及时生产(Just-In-Time, JIT)(即及时生产采购、及时生产配送和及时生产分拨物流)来实现同步流程。

(4) 计算机连接新经济

2000 年 10 月份,海尔 ERP 上线,B2B 电子采购平台投入使用,在该平台上,供应商能够接收订单、查询库存与配额、招标竞价、网上支付、进行信息交流,与供应商真正实现了公平、互动与双赢。

阿里巴巴的发展之路

1999 年,本为英语教师的马云与另外 17 人在杭州市创办了阿里巴巴网站。阿里巴巴得名于“阿里巴巴的故事”,网站设计者希望全球商人如同传说中的阿里巴巴以一句“芝麻开门”打开了藏宝山洞一样,通过阿里巴巴的网络贸易,开启财富之门。阿里巴巴为小型制造商提供了一个销售产品的贸易平台。其后,阿里巴巴茁壮成长,成为主要的网上交易市场,让全球的小企业通过互联网寻求潜在贸易伙伴,彼此沟通并达成交易。阿里巴巴于 2007 年 11 月 6 日在香港联合交易所上市,集资额达 17 亿美元。

阿里巴巴通过旗下三个交易市场协助世界各地数以百万计的买家和供应商从事网上生意。三个网上交易市场包括:集中服务全球进出口商的国际交易市场([www. alibaba. com](http://www.alibaba.com)),集中国内贸易的中国交易市场([www. 1688. com](http://www.1688.com)),通过一家联营公司经营、促进日本外销及内销的日本交易市场([www. alibaba. co. jp](http://www.alibaba.co.jp))。此外,阿里巴巴也在国际交易市场上设有一个全球批发平台([www. aliexpress. com](http://www.aliexpress.com)),服务于规模较小、需要小批量货物快速付运的买家。所有交易市场形成一个拥有来自 240 多个国家和地区超过 5300 万名注册用户的网上社区。阿里巴巴亦向中国各地的企业提供商务管理软件及互联网基础设施服务,并设有企业管理专才及电子商务专才培训服务。

阿里巴巴在大中华地区、印度、日本、韩国、欧洲和美国共设有六十多个办事处。阿里巴巴亦拥有 Vendio Services 及 Auctiva,这两家公司为领先的第三方电子商务解决方案供应商,主要服务网上商家。

1. 阿里巴巴的商业模式

(1) 战略目标

阿里巴巴网站属于综合类 B2B 电子商务网站,定位于为世界上的商人建立一个综合信息交易服务平台,涉及四十多个行业。阿里巴巴网站从建立伊始走的就是稳健发展的路线,其战略宗旨为“用国际资本打国际市场,培育国内电子商务市场”。阿里巴巴的愿景是成为一家持续发展 102 年的企业,成为全球十大网站之一,达到只要是商人就一定要用阿里巴巴的境界。

(2) 目标客户

阿里巴巴 B2B 电子商务的目标客户为国内近三千万家中小企业。

(3) 产品和服务

阿里巴巴中文站主要为国内市场服务,其核心产品是“诚信通”服务,通过建立网上诚信档案,提高网上交易成功的机会。

阿里巴巴国际站面向全球商人提供专业服务,为中国优秀的出口型企业提供全球市场的“中国供应商”专业推广服务,其核心产品“中国供应商”是一项旨在帮助国内出口企业开拓全球市场的高级网络贸易服务。

阿里巴巴网站主要提供以下服务。

- ① 网上信息社区。提供 40 个行业的资讯,50 多个内容丰富的商务论坛。
- ② 网站首页。网站的入口,发布每日最新、最重要的信息。
- ③ 行业首页。行业市场的总汇,提供每日最新的行业信息。
- ④ 商业机会。为企业提供 40 个行业产品分类的商业机会查阅。
- ⑤ 产品展示。按分类向阿里巴巴会员展示各类图文并茂的产品信息。
- ⑥ 公司库。公司网站大全,可以在此按行业类别查询各类公司资讯。
- ⑦ 行业资讯。行业新闻报道即时更新,掌握变幻莫测的行业动态。
- ⑧ 以商会友。商人俱乐部,与其他会员交流行业见解,交业界朋友。
- ⑨ 商务服务。提供与贸易、商务相关的各种配套服务。
- ⑩ 发布信息。选择恰当的类别发布买卖及合作等商业信息。
- ⑪ 商情特快。会员每天直接通过电子邮件接收分类订阅的新增供求信息,高效省时。
- ⑫ 商人社区。注重网站的交流功能,会员在此可以畅所欲言、广交朋友、答疑解惑、分享商业经验教训,使商业个体在获得商业交易的同时得到心理归属的满足感,从而不断为网站聚集人气、扩大业务量。

(4) 收入来源与盈利状况

阿里巴巴的营业收入主要来自向国际及中国交易市场的供应商销售会籍及增值服务。同时在不同的交易市场及平台提供其他全面的网上服务,如软件应用、域名注册、网站托管及解决方案、邮箱托管及技术相关咨询服务。2010 年全年收入 55.576 亿元,净利润 14.695 亿元。2010 年“中国供应商”付费用户数量超过 12 万家,“诚信通”的付费用户数量超过 67 万。来自于“诚信通”和“中国供应商”两类注册用户的年费合计贡献了大约 70% 的收入。

(5) 核心竞争优势

阿里巴巴的核心能力主要体现在:极具凝聚力的企业文化,坚固的管理团队,优质的信

息服务。阿里巴巴的特色和优势在于信息。

2. 阿里巴巴的经营模式——诚信通与贸易通

阿里巴巴网站从 1999 年 3 月建立以来,一直以大胆、敢于创新的经营模式不断发展变化着,不断地顺应需求,改善网站服务,不断引入新的发展竞争策略,加强区域联合和企业合作……阿里巴巴采取了曲线发展的经营策略,首先是免费使用,给商家免费的产品展示空间、免费使用电子邮件,并提供大量及时的免费供求信息;其次是通过论坛“以商会友”制造人气和人脉。在人气和人脉上升后推出诚信通与贸易通服务。

2001 年 8 月,阿里巴巴国际交易市场推出“国际诚信通”会员服务服务于出口商;2002 年 3 月,阿里巴巴中国交易市场推出“中国诚信通”会员服务,主要用以解决网络贸易信用问题,专为发展中企业量身订制,提供强大的服务。以上两个合称为阿里巴巴诚信通。

阿里巴巴诚信通是开展网络营销的网上商铺,形象地说是建立在阿里巴巴上的摊位。通过这个摊位,诚信通帮卖家开展网络营销,发布产品图片和买卖信息,充分利用网络来营销产品,并在阿里巴巴大市场享有各项优先权,如信息排名靠前,独享买家信息,免费使用在线联系和客户管理工具等,可以在阿里巴巴这个全球最大的贸易平台上直接销售产品,并宣传企业和产品。

为了进一步完善诚信通服务,阿里巴巴于 2002 年 7 月推出“关键词竞价排名”服务;2003 年 11 月推出即时通信软件“贸易通”,让用户在网上交易市场进行实时沟通交流。贸易通是阿里巴巴网站新推出的一项服务,它的功能主要有以下几项。和百万商人安全、可靠地进行即时在线沟通、互动;结识、管理自己的商业伙伴,开展一对一的在线营销;强大的商务搜索引擎,搜尽天下商机;“服务热线”为诚信通会员即时解答网络贸易疑问,方便享受高质量的在线客户服务。其界面有点类似于常用的聊天工具 QQ,非常友好且使用简单。

3. 阿里巴巴的管理模式

(1) 组织结构

阿里巴巴首先在组织结构上实现扁平化,减少信息流通环节,达到快速、高效的决策目标。阿里巴巴中各机构权责清晰、职能明确,阿里巴巴设立首席执行官、首席运营官、首席财务官和首席技术官,他们的职权和责任是明确的。

(2) 人力资源管理

阿里巴巴在人力资源管理上也有自己鲜明的特点,阿里巴巴总结为一是不从竞争对手中挖人,一个企业的价值观体现在点点滴滴上;二是员工随时可以离开公司,公司永不留人;三是请进来的人要对他负责,来之前对他狠一点,来之后对他好一点。

阿里巴巴建立了科学的激励机制,实行内部 271 战略——20%是优秀员工,70%是不错的员工,10%的员工是必须淘汰掉的。同时,还加强了团队建设,阿里巴巴人认为唐僧的团队是最好的团队。阿里巴巴不希望用精英团队,如果只是精英们在一起肯定做不好事情,平凡的人在一起做一些不平凡的事,这就是团队精神,让每个人都欣赏团队,这样才行。

阿里巴巴进行了统一思想的教育,使员工树立牢固的企业价值。阿里巴巴也注重对员工的培训和提拔,鼓励员工进行尝试和创新,建立人才成长的良好环境。

(3) 经营管理

阿里巴巴在经营管理上,注重与优势企业的联合,在区域市场寻找合适的合作人,成立网络交易的地区板块,方便同地区的业务交易。比如与土耳其知名网络交易平台企业合作,使得两者能够进行业务上的交叉互补,沟通了中外商人的联系,创造了更多的企业价值。

(4) 企业文化

阿里巴巴的文化可归结为三点。

第一,企业远景目标是成为一家持续发展 102 年的企业,成为全球十大网站之一,做到“只要是商人就一定要用阿里巴巴”。

第二,企业使命是“让天下没有难做的生意”。

第三,企业的价值观。客户第一:关注客户的关注点,为客户提供建议和资讯,帮助客户成长。团队合作:共享共担,以小我完成大我。拥抱变化:突破自我,迎接变化。诚信:诚实正直,信守承诺。激情:永不言弃,乐观向上。敬业:以专业的态度和平常的心态做非凡的事情。

【复习思考】

- (1) B2B 电子商务的分类有哪些? 各举一些例子。
- (2) 电子采购平台的构建主要包括哪些系统?
- (3) 什么是网上采购和网上招标? 网上招投标的流程是什么?
- (4) 试着比较水平式 B2B 网站和垂直式 B2B 网站的异同点。

【实践练习】

- (1) 登录海尔官网(<http://www.haier.com>)、海尔商城(<http://www.ehaier.com>)、海尔 B2B 采购网(<http://www.ihailer.com>)、海尔招投标网(<http://www.haierbid.com>),试着操作一下,分析四个网站的作用。
- (2) 研究两个不同 B2B 网站的运营模式。
- (3) 联系一家企业,帮助该企业在阿里巴巴网站上发布采购信息或供应信息。