

前 言

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: X9915026

UDC _____

学 位 论 文

B2B 网站模式分析及其对供应链的影响

**Analysis of B2B Website Model and
It's Influence on SCM**

浦 霄 群

指导教师姓名: 刘 震 宇 教 授

申请学位级别: 硕 士

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2002 年 5 月

论文答辩时间: 2002 年 6 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2002 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2002年 5 月

论 文 摘 要

二十世纪九十年代,随着 INTERNET 技术的蓬勃发展,我们发现具有低成本、开放性、全天候、多媒体、交互式等诸多特点的 INTERNETT 网络,能够彻底改变未来企业间贸易往来的方式,甚至造成企业传统的优劣势互换。因此 B2B 电子商务应运而生,B2B 电子商务使企业的业务流程发生了很大的变化,原来必须在物理世界里完成的工作现在可以诉诸网络得到解决。

目前 B2B 网站的模式繁多,本文根据 B2B 网站所依附的实体在交易过程中所处的角色将 B2B 网站分为三大类,即采购型网站、分销型网站和中介型网站,并对这三种网站的产生,所具有的特点及实施的原则等方面进行具体的分析。而后运用六种评判的标准即可见度、流量、服务范畴、服务延伸性、接入成本、盈利能力这几个方面对 B2B 网站的现状作一些探讨分析,找出亟待解决的问题,希望能为以后的解决方案提供一些帮助。

本文着重以中介型网站为例,结合具体的案例,来阐述 B2B 对企业供应链的八个影响:第一,B2B 简化了企业的信息收集过程;第二,B2B 节约了交易费用;第三,B2B 使交易向规模化发展;第四,B2B 使交易集成化;第五,B2B 的内容客观公正;第六,B2B 使交易更加规范化;第七,B2B 能够制定统一的连网通信标准与企业内部资源进行整合;第八,B2B 还能够简化企业的组织结构。再以中国商品交易中心的网站为例,对上述八点进行分析、论证,同时找出案例需待改进的地方。

最后简要论述了 B2B 存在的问题,B2B 的发展趋势以及 B2B 实施的方向和原则。

关键词: B2B, 供应链。

Abstract

Internet has experienced an increasing developing since 1990's. Internet will change the model of traditional business to business thoroughly with its openness, lower cost, interactivity, no time limit and multimedia, and it even can change the strength and weakness of the enterprises. B2B has made great changes on business process. The business that must be done in physical world can be replaced by Internet now.

There are various B2B models. The paper classifies the model of B2B websites to procurement, distribution, intermediary website by the role the B2B's owner has taken and analyses the origin, characteristics and some principles for website operations respectively. Three kinds of B2B websites are discussed according to six criteria which include visibility, frequency, service focus, interface cost & integration, and ability to make profit. We hope the analysis can provide helps to solve some existing problems.

The paper takes the intermediary website as an example to analyze B2B's influence on the SCM. Firstly, B2B makes easier to collect business information; secondly, B2B can save the transaction cost; thirdly, B2B can scale up businesses; fourthly, B2B makes businesses more integrated; fifthly, B2B is more objective in given contents; sixthly, B2B can standardize the business process; seventhly, B2B can initiate criterions to integrate the information within the enterprises; eighthly, B2B can shrink the organization structure and make it more adaptive. Then we chose CCEC as an example to verify the viewpoints and give some suggestions in optimizing it.

Finally, we discuss existing problems and development trend as well as implementation factors on B2B website.

Keywords: B2B, SCM .

目 录

前 言	1
第一章 B2B 的基本状况	2
一、B2B 产生的历史背景	2
二、B2B 对传统业务方式的变革	3
三、本文研究的内容,思路和方法	5
第二章 B2B 的分类	6
一、B2B 的分类	6
二、采购型网站	8
1、采购型网站的产生及其特点	8
2、采购型网站实施原则	9
三、分销型网站	12
1、分销型网站的产生	12
2、分销型网站的特点	13
3、分销型网站的实施原则	14
四、中介型网站	17
1、中介型网站的产生	17
2、中介型网站的特点	17
3、中介型网站实施的原则	17
五、三种 B2B 网站的评判	20
1、B2B 网站的六种判断标准	20
2、按 B2B 的六标准对三种类型网站进行评价	22
第三章 B2B 在供应链管理中的影响	24
一、供应链管理的内容及其必要性	24
1、供应管理的内容	24
2、实施供应链管理的必要性	25
二、B2B 网站对供应链的作用	26

1、中介型网站简化了买卖双方信息收集的过程	26
2、中介型网站可以节约交易费用	27
3、中介型网站能够使交易向规模化发展	28
4、中介型网站使交易更集成化	29
5、中介型网站的内容更客观公正	32
6、中介型网站能使交易规范化	32
7、中介型网站可以制定统一的连网通信标准与企业 内部信息整合	33
8、中介型网站还可简化企业的组织结构	34
三、案例分析	34
1、案例简介	35
2、案例功能分析	35
3、案例评价及结论	38
第四章 B2B 存在的问题及发展趋势	44
一、B2B 存在的问题	44
1、B2B 自身的缺陷	44
2、协作方面的问题	45
二、B2B 的发展趋势	45
1、采购型和分销型网站	46
2、中介型网站	46
三、B2B 运作的方向	47
1、联盟、整合是大方向	47
2、专业人才争夺越发激烈	48
3、国际化是大趋势	48
4、本地化运作必不可少	49
5、B2B 介入企业内部与传统中介公司的灭亡	49
主要参考文献	51
后 记	53

前 言

Internet 的蓬勃发展引起了人们对 B2B 业务的高度关注,随之而来的是各种类型的 B2B 网站如雨后春笋般纷纷成立,先是各种纯粹第三方的 B2B 网站,接着各个大公司也不甘寂寞地加入。当然这其中不乏成功者,但更多的却是昙花一现。那么,究竟哪种 B2B 网站的模式是最佳的, B2B 网站经营过程中要注意一些什么样的问题, B2B 对企业的供应链产生了哪些影响以及 B2B 未来的发展趋势如何,笔者正是带着这些问题来写这篇论文的,试图通过对 B2B 网站模式的分类和分析以及它在供应链管理中的影响来探讨 B2B 的价值。

在本文成文的过程中,笔者结合了自己的工作背景和三年的学习经历,在刘震宇教授的悉心指导下进行定题,选材,并且刘老师对本文逐章逐节地提出了修改意见,使我受益匪浅,才得以将此论文完成,在此表示衷心的感谢。同时也感谢厦大管院的全体老师,谢谢他们给了我智慧的启迪。

由于本人学识有限,文中难免存在不足之处,望能谅解。

第一章 B2B 的基本状况

一、B2B 产生的历史背景

企业之间借助电子手段完成商务活动并不是什么新鲜事。例如早在二十世纪七十年代就出现，现在已非常成熟的 EDI (electronic data interchange~电子数据交换) 技术，就可以被认为是 B2B 电子商务的一种早期模式。有些大企业每天有非常多的信息需要与原料供应商或客户进行沟通，也有许多程序性合同需要签订。采用传统商业信函，通常极其费时而且容易出错。即使后来随着传真技术的普及，企业间信息传递的速度问题得到了初步解决，但白领工作人员仍要从事大量的重复性工作：如再次录入，文件在企业内部分发、递送等等，仍然不能大幅度的提高效率或避免错误。如果引入电子传输技术，则不但可以大幅度提高工作效率，而且可以节约可观的办公费用。当这一技术与企业的内部网络、进销库存系统、ERP 系统连接起来时，更可以轻松实现内部信息共享、库存管理与订货自动化等等过去无法想象的功能。这无论从信息沟通，还是从企业管理的角度来讲，都是一个重大的突破。

但是，EDI 与今天一般意义上的 B2B 电子商务仍存在重要区别。现在看来，EDI 只能称作 B2B 的一种早期形态，而且具有相当大的局限性。首先，EDI 过于昂贵，从性价比角度考虑，难以推广。其次，EDI 系统是在极小范围内使用的封闭的、被动的系统，只能节约成本，却不能创造新的价值。

到了二十世纪九十年代，随着 INTERNET 技术的蓬勃发展和 B2C 电子商务兴起后，人们注意到，企业间完全可以利用 Internet 这一开放的低成本的信息数据传输手段进行商务活动。而且，除了安全性尚有不足之外，Internet 完全可以实现 EDI 的一切功能。而且人们对于未来通过添加防火墙解决该问

题充满信心，技术上已不存在很多的问题。

学者与资本市场的分析师们也开始积极关注。他们发现具有低成本、开放性、全天候、多媒体、交互式等诸多特点的 Internet 网络，有可能彻底改变未来企业间贸易往来的方式，甚至造成企业传统的优劣势互换。而且在这一改变之中，蕴含着巨大的财富；例如 Gartner 集团称，2004 年 B2B 电子商务市场将达到 7.3 万亿美元。另据高盛（GoldmanSachs）预计，新兴的亚洲 B2B 电子商务市场也将由 2000 年的 240 亿美元剧增至 2005 年的 4400 亿美元¹。我们认为 B2B 领域中的大部分的利益将落在大型传统企业或商人们的手中，通过互联网，买卖双方以多种形式在虚拟世界里见面，构成多种多样的购销关系。

目前全世界 B2B 网站中，各行各业的市场份额为：计算机 27%，零售批发 21%，专业服务 17%，制造业 17%，网络营销 6%，产品 5%，办公设备 4%，其他 4%²。由此可见，IT 行业可以说是电子商务的领头羊。

二、B2B 对传统业务方式的变革

B2B 电子商务使企业的业务流程发生了很大的变化，原来必须在物理世界里完成的工作现在可以诉诸网络。B2B 业务目前主要集中在采购和销售及相关的服务上，即企业通过 Internet 对其业务范围内的产品和服务进行购买和销售业务处理。实践表明，电子采购加快了采购业务的速度和提高了效率。电子采购通过重组采购流程降低了采购货物和服务的成本，通过用于定单处理及跟踪的合理化的工作流和业务过程，确保采购人员与经审核的供应商按照已约定的价格进行采购，使得整个过程透明化，并将整个过程的每一个步骤都数字化，为市场统计和分析提供准确的数据。据国际著名的研究机构 Aberdeen Group 的一篇研究报告³证实，那些实施了电子采购的企业的产品成本下降了 5%~15%、业务处理成本减少了 70%、整个业务周期缩短了 50%~70%。采用 B2B 模式最大的困难莫过于业务流程的

¹于海华：“B2B 电子商务的基本经营模式”，《国际经济评论》，2001 年第 2 期。

² <http://www.chinaec-index.com>

³ Aberdeen Group: “Internet Procurement Automation Looks Like a Winner,” Volume 12,

改变，企业需要将自己原有的业务迁移至 Internet 上，这往往涉及到经营观念、人事管理和业务处理过程和工作流的重新定义等，主要是管理理念等方面的问题。

要真正实现电子商务，只有将 ERP(企业资源计划)、CRM(客户关系管理)、SCM(供应链管理)三者结合起来形成闭环，才能根据客户的需求，完成从原材料采购、企业生产产品、将符合客户需求的产品按时送到客户手中这样一个完整的流程，而在这其中，企业采购物品的过程往往是最繁琐的，同时也是最耗费时间和资金的。

例如上海大众汽车公司销售由各种定制部件制造成的汽车，而每种部件公司都得从不同的厂商那里采购。为了将所有这些部件集中到一起，公司首先必须确定能够制造那些部件的公司。一旦找到了那些公司，你就必须与合作伙伴交换和讨论一些技术文件，如图纸和产品规格。在此之后，必须在公司内部处理采购单，这通常意味着要获得管理人员或技术人员的批准。然后，还必须将定单和随后的付款事项记入后端系统。要完成所有这一切，工作人员必须仔细搜索各种目录来寻找供货商，花费很多小时来打电话和发传真，并且在内部各部门之间来回穿梭以获得批准。与此同时，人为错误很可能会出现，订购的产品不对，装运日期可能写错了，接收地点也可能不精确等等。

而 B2B 的电子采购将能够帮助企业解决上述问题，它是一种在 Internet 上创建专业供货商网络的基于 Web 的方式。利用电子采购，可以提交请求，交换产品规格数据，接受报价和批准报价，做到高效而准确。可以预见，B2B 的电子商务将是电子商务中的重头戏。就目前来说，电子商务最热心的推动者是商家和大型的生产机构。因为企业与企业之间的交易是最大宗的，通过电子商务能够产生大量的效益。

企业建立 B2B 平台不是简单地更换一个工具，只有在组织架构、业务流程、信息技术等方面下足工夫，B2B 平台的功效才能完全释放出来。企业实

现电子商务是信息技术发展与管理变革的产物，与传统商务相比，电子商务所关注的要素有很大的不同，如表 1-1 所示。

表 1-1 电子商务与传统商务的比较

传统商务	电子商务
文秘型管理	自我服务型管理
关注后台（企业内部）	关注前端（客户关系）
关注业务记录	寻求商业智能
地区化管理	全球化管理

资料来源：朱洪波：“iERP 与电子商务”，《用友软件》，2001 年第 3 期。

三、本文研究的内容，思路与方法

本文首先根据 B2B 网站所依附的实体在交易过程中所处的角色将 B2B 网站分为三大类，即采购型网站，分销型网站和中介型网站，并对这三种网站的产生，所具有的特点以及实施的原则这些方面进行分析。而后运用六种评判的标准即可见度、流量、服务范畴、服务延伸性、接入成本和信息集成度、盈利能力这几个方面对 B2B 网站的现状作一些探讨分析，找出亟待解决的问题，希望为以后的解决方案提供一些帮助。

其次本文着重以中介型网站为例，结合具体的案例，来阐述 B2B 对企业整个供应链的影响，并以中国商品交易中心的网站为案例，按上述影响因素和六种评判标准对案例进行分析，论证，同时找出案例需待改进的地方。

最后简要论述了 B2B 现存的问题，B2B 的发展趋势以及 B2B 实施的方向和原则。

第二章 B2B 网站的分类

一、B2B 的分类

B2B 已成为电子商务的重要部分，现在国内外各种 B2B 商业模式的网站也纷纷建立。但 B2B 发展的模式究竟是什么，至今人们还在不断的探讨。但应该说 B2B 成功的关键并不在于哪一个 B，而在于两个 B 之间的“to”，也即网络供需双方的交易平台。从目前 B2B 运营的实体来看，大致可以分为五类。

第一是以买家为中心的买方市场(Buy Side)，它一般是买方自己投资建设的专为自己设计的采购型网站。例如通用电气、沃尔玛特、IBM、通用汽车、戴尔计算机等。这类网站的投资者一般在某一个行业具有绝对优势，网站主要用于向全球进行招标采购，吸引更多的供货商，便于选择比较，以达到降低成本和减少库存的目的。

第二是以供货商为中心的卖方市场(Sell Side)，它是由供货商自己投资建设的推广型网站。这类网站可以缩短原有的分销渠道，减少流通环节中的非增值部分，同时能够更好的了解市场，得到及时的市场信息反馈，甚至于对客户实现个性化的定制。另外经销商也可降低库存，盘活资金。例如国内著名的海尔集团建立的海尔网站。

第三是采购门户网站(Procurement Portal)，一般是由几家大买家共同构建的用来联合采购的网站，投资者希望通过联合买家的议价力量得到价格上的优惠。这类网站比较适合那些行业类似，不存在竞争，又相互互补的企业。它的特点是偏向于为买家提供服务，而不会更多兼顾到供货商的利益。比如三大汽车厂通用、福特、克莱斯勒共同的采购网站 Covisint 等。不过，由于联合买家之间本身就存在着同业的竞争，因此这类网站在运作上不太容易，

目前已经有许多家网站开始解散。

第四是分销门户网站(Distributor Portal)，它是以供货商为中心，集合几家大型的供货商面对多个买家。例如位于芝加哥的 Grainger，它主要是供应工程设备，但它并不是什么设备都经营，所以就与其它的供货商联合。比如 Grainger 供应锤子，而与它联合的供货商供应钉子，作为房产建造商的买家到这个网站上来寻找他所要的产品就相对容易多了。这类网站的显著特征是比较偏向于为供货商提供服务，而不会更多兼顾到买家的利益。例如第一商务(Commerce One)、艾瑞巴(Ariba)、甲骨文(Oracle)，国内有联想等著名企业的网站。

最后是独立的第三方市场(Independent Marketplace)，这是一种既非买方亦非卖方投资建立起来的中立的网上市场交易中枢。这种独立的市场交易中中介的角色是非常特别的，它既不偏向买家也不偏向于供货商一方，例如 PlasticNet、PurchasePro 以及环球资源(Global Source)等属于这种类型。国内有阿里巴巴，美商网，中国商品交易中心等，尽管这些网站目前还很少有盈利的，但新加坡的环球资源却已产生了不俗的盈利，可以预见这类网站只要方法得当，是可以继续生存，继续发展的。

如果将传统的贸易模式看作是从 A 到 D 的一种线性交易模式，那么可以将交易的每一步分成若干的时间段，并以 B、C 等标点予以注明，每个时间段为客户提供的服务都会给网站带来无限商机。假定 AB 之间的距离表示客户的交易准备期，即信息收集期；BC 之间表示客户之间的意向洽谈期；CD 之间表示达成意向之后的其余过程，如图 2-1 所示。那么，当前大部分的 B2B 网站所提供的服务只能为客户缩短 AB 之间交易的时间，即发布供求信息 and 寻找意向客户，这一阶段的盈利只能是立足于向客户收取适当的信息费用。

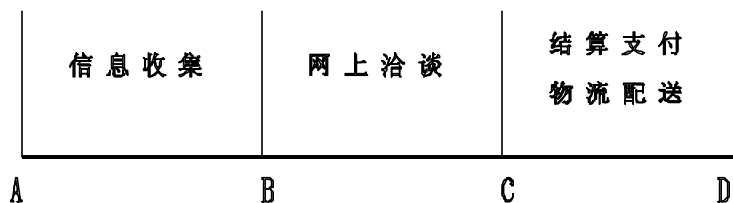


图 2-1 中介型网站交易的各阶段

商业信息的积累是一个漫长的过程，对于大部分的网站来说，现在只是刚创立了广泛的买家及供货商社群。这种积累决不是能用金钱堆砌出来的，更不是一朝一夕就可以建成的，但它的的确确是迈向真正交易、实现电子贸易巨大挑战的必经阶段。如果无法建立牢固的买家、供货商社群，任何网上交易或介入交易的愿望都是徒劳的。

为了分析方便起见，我们可以将上述五类网站进一步归结为三大类型，即采购型网站(Procurement Website)，包括买方市场和采购门户网站，分销型网站(Distributor Website)则包括卖方市场和分销门户网站，中介型网站(Intermediary Website)则代表独立的第三方市场。下面将逐一对这三种网站进行分析。

二、采购型网站

1、采购型网站的产生及其特点

采购型网站一般是由一家或几家大型的采购方为降低采购费用和成本而联合起来自行建立的网站。这类网站一般对企业内部的 ERP 系统有较高的要求，网站和企业的 ERP 之间能进行实时的链接，能实时反映产品和原料的库存情况，进行分析，自动发出采购请求。目前建立的此类网站有以下

几个特点:

第一个特征是, 采购者高度集中并且拥有强大的产业实体。这类采购网站的拥有者往往占某一个行业采购量的很大一部分份额, 也就是说少数采购者占某个供应市场采购量的很高比例。在这种情况下, 采购就容易把自己的采购支出集中起来, 增加和供货商议价的实力。

第二个特征是, 开展网上采购的行业在其供应链上必定有一些弊病, 例如交易成本居高不下、库存周转率低、供货商和最终用户之间中间环节太多等。弊病越多, 上网的紧迫感就越强, 通过上网来消除这些弊端。

第三个特征是, 采购者如果一开始就在网上设置强大的工具, 例如反向拍卖和网上商品目录, 就会发现供货商更容易加入网上市场。

第四个特征是, 有些行业采购者在建立网上市场的过程中, 一直在创造性地、迅速地利用各种技术。高科技行业的采购者在这方面已经有了很好的记录。

目前最早上网采购的企业有可能是那些行业垄断比较明显, 技术含量高并且又属于比较传统的行业, 如航空、汽车、化工、电子、油气, 因为它们都具备较强的议价能力, 有强大的经济实力作支撑, 同时又具备高科技的特点, 容易接受新事物。

2、实施采购型网站的原则

虽然建立 B2B 市场有难度, 此外参与的各方难免都有个学习和适应的过程, 但是大的采购商绝对不能忽略该市场的趋势, 应循守旧绝非正确姿态。为了从改进采购中获益, 企业应该快速采取行动, 尽早把 B2B 市场纳入自己的电子商务战略。大的采购者应该竭尽全力, 创建或加入 B2B 市场, 把自己的业务带到网上去。对于采购型网站的实施, 必须注意以下几点。

(1) 管理革新

企业任何革新的目的就是为了增加效益, 要么是减少成本, 要么是提高业务量。企业要尽快把网下的业务流程搬到网上来, 这绝对不是轻松的工作。

亚马逊网上书店花了三年时间才使网上图书销售额占销售总额的 2%；分析家预测，要把网上图书销售比例提高到 15%，还需要三年时间⁴。B2B 业务中采购者在采购行为中只对自己负责，但很多 B2B 采购者本身不是主管，而是代理商，是代理别人进行采购。所以还必须做其它一些管理者和公司的工作，让他们知道网上采购是大趋势。

为了动员全部人员参与项目，企业高层管理人员的支持是必不可少的，所以要建立一个项目指导委员会，其中包括企业最高领导和主要业务单位的负责人，以及一个由高层领导牵头的项目办公室。

拒绝变革有可能成为网上采购的一大障碍。有一部分公司在实现世界级采购和供应链管理的工作中已经走上正轨，但是更多的公司还处在改进采购的早期尝试阶段。很多负责采购的人并不精通技术，也没有多少网上采购的实际经验。也有一些人担心自己可能会被软件取而代之。应该让这些人了解网上采购的好处，例如，有更多的时间和战略性供货商接洽、文书传递更少等等。还要让他们了解网上采购对改进长期供货商关系的益处。要把这些不积极的人动员起来，企业领导必须对项目给予大力支持。

(2) 循序渐进原则

项目领导要对采购项目上网的先后次序进行权衡，要考虑到每类上网采购能节省下的费用，还要考虑工作中的难度。比如，一个发电厂进行上网采购，最好从采购非战略性物品开始，如电线电缆等，之后再决定是否在网上采购更重要的商品和服务。因为一些对项目比较关键的物品，如果轻易改变其供货商或规格，会造成混乱。早期最有可能上网的产品包括非生产性或称白领产品，如计算机硬件、软件或者旅游和娱乐；以及工厂或称蓝领产品，如物料、维修、操作类商品，因为这些领域的采购者对产品的规格和供货商要求不高。

⁴ Glenn.Ramsdell 著，网络世界编译：“真正的 B-B 业务”，《网络世界周报》，第 37 期，2001 年 9 月

(3)跟后台系统的整合

网上市场建立的时候采用什么软件以及怎样和公司现有系统整合，是网站设计之初必须考虑的问题。重要的是，要尽量避免漫长的整合期。如果整合期过长，就会削弱争取网上业务量的势头，也无法及时取得网上采购的益处，更会使公司管理产生混乱，从而让人无所适从。

将前后台系统充分整合，必须要有开放的技术标准，否则无法跟原有系统进行对接，进行实时的库存检查和分析，发出自动求购信息，提高企业效率，实现业务量的快速增长。技术上必须提供一些保证手段，以便采购者在自己需要的时候，能和其它市场进行沟通和交易并能每年安全地处理数亿万计的交易量。一旦网上市场崩溃，或者生产线能力过剩的时候，必须有应急的实施方案。

(4)吸引采购者和供货商上网

采购者让采购合作伙伴共同参与也同样重要。有些采购者低估了和第三方合作的复杂性，把诸如和供货商进行合同谈判这类事务一并交给网上市场管理。精明的网上市场购买者将利用激励手段(如新市场的股权)吸引采购合作伙伴上网采购，并对违背既定合同者予以惩罚。他们还会吸引不同行业的采购者上网。比如汽车公司和引擎生产厂家都从类似的供应市场采购原材料，这两个领域的公司能够形成理想的网上市场伙伴，一方面可以共同采购，另外，二者并不是直接的竞争对手，在产业上也是属于相互互补,相互促进的。

再者，采购合作伙伴之间的关系是很关键的。任何行业都有一些企业在某个时期和竞争者协作，其中也包括曾经针锋相对的对手，所以合作者数量的多少并不是最重要的，关键是能否组织一群默契合作的公司到一起，让他们到网上进行交易。

在网上市场的另一端供货商方面，采购者要求供货商上网是不容易做到的。要让他们上网，必须告诉他们上网后能向现有客户销售更多产品和服务，

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库