

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学号: X2011156016

UDC_____

厦门大学

硕士学位论文

工行“融e购”电子商务创新模式分析

Analysis of Business Model Innovation in “Rong e Gou” of
Industrial and Commercial Bank of China

钱震华

指导教师姓名: 刘震宇教授

专业名称: 工商管理(EMBA)

论文提交日期: 2014年9月

论文答辩日期: 2014年 月

学位授予日期: 2014年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2014年9月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- () 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- () 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

本文是对工行“融e购”的电子商务模式创新做深入分析和研究。

首先，通过对我国商业银行发展电商的现状，运用 SWOT 模型和五力模型，结合三家比较有代表性的银行，分析工行“融e购”如今的处境。

其次，工行“融e购”的未来发展着重在于 B2B 供应链的构造和其融资的流程。其中，从供应商的选择和管理、服务客户的态度和宣传方式、客户支付方式的多种选择、盈利模式等方面，完善整个 B2B 供应链的每一个板块。而在融资方面，本文着重阐述了供应商融资时注意的事项和“融e购”针对小微企业的融资困难的一系列帮助措施。

通过对工行“融e购”的具有优势的功能和局限性的分析，结合电子商务的发展趋势，规划出它自身的未来动态。

通过本文的研究，得出如下结论：

工行“融e购”应该积极与供应商等商户合作，调节好银行、商户、客户之间的三方关系，并且在内部关系上要做到上下联动，把握好每一步操作的连接。

“融e购”的核心竞争力是品牌特色“品特优”、最大的客户资源和最多的累积积分。

“融e购”应利用自身的优势条件，把握电子商务未来发展趋势，积极开发 B2B 供应链的业务，将有融资需求的小微企业作为重点发展对象，寻求电商金融的创新。

在研究工行“融e购”的电商模式中，搜集来自相关行业和政府的数据，并对此深入分析。随着银行业的电商平台不断发展，传统的银行格局将会不断变化。

关键词：电子商务；“融e购”； B2B 供应链

Abstract

This article is the innovation of the electronic commerce model on ICBC "Rong e Gou" done deep analysis and research.

First, the author analyze the status of China's commercial banks on E-commerce development, using the SWOT model and five forces model, in contrast to three more representative bank, achieving the situation of ICBC "Rong e Gou".

Secondly, the future development of ICBC "Rong e Gou" focuses on the structure of B2B supply chain and its financing process. Among them, analyzing the selection and management of suppliers, the aim and publicity method of customer service, a wide selection of customer payment, profit model, etc., to improve every sector of the B2B supply chain. In terms of financing, the paper focuses on the notes of the suppliers' financing and a series of measures to help small micro-enterprises for overcoming the financing trouble.

By analyzing the capabilities and limitations of ICBC "Rong e Gou" and merging the development trend of E-commerce, ICBC can plan out its future dynamics.

Through this study, we can achieve the following conclusions:

ICBC "Rong e Gou" should make use of their own advantages, grasp the development trend of E-commerce, and actively develop B2B supply chain operations. Making some small and micro enterprises that maybe have financing needs as a key developing target, ICBC is seeking the financial innovation on E-commerce.

In the study ICBC "Rong e Gou" E-commerce model, the author collected data from the relevant industry and government, and make a deep analysis. With the banking business platform continues to evolve, the traditional banking landscape will continue to change.

Key word: Electronic Commerce;"Rong e Gou";B2B Supply Chain.

目 录

第一章 序论	1
第一节 工行电子商务发展背景	1
一、工行电商平台“融 e 购”整体现状	1
二、工行“融 e 购”所处宏观环境	3
第二节 工行发展电子商务所面临的困难	3
一、工行电商的基本困难	3
二、工行发展 B2C 业务的困难	4
第三节 研究元素	5
一、研究意义	5
二、研究目的	6
三、研究范围	6
四、研究方法	6
五、研究限制	6
第二章 商业银行的电子商务的模式	7
第一节 基本概念	7
一、价值主张	7
二、价值支撑	8
三、价值保持	8
四、价值回收	9
第二节 电子商务模式研究的基本内容	9
一、客户需求	9
二、关系维护	10
三、供应链管理	10
四、盈利模式	11
第三节 银行电子商务模式中的资源	12
第四节 小结	13
第三章 工行电子商务的模式	14
第一节 工行“融 e 购”商业模式	14
一、“融 e 购”的价值主张	14
二、“融 e 购”的价值支撑	14
三、“融 e 购”的价值保持	15
四、“融 e 购”的价值转换	16
第二节 工行“融 e 购”平台功能	17

一、支付.....	17
二、融资.....	18
三、积分和活动.....	18
四、金融安全.....	19
五、其他功能.....	19
第三节 小结	20
第四章 工行“融 e 购”的客户及其关系分析	21
第一节 工行电商销售理念	21
第二节 工行电商客户维护	22
一、“融 e 购”客户分类	22
二、创新差异化服务方式.....	23
第三节 小结	23
第五章 工行电商业务的基本流程分析	24
第一节 工行“融 e 购”服务流程	24
第二节 工行电子商务基本流程	25
一、线索搜集.....	25
二、报价管理.....	26
三、订单发货.....	26
四、服务跟踪.....	26
五、客户关怀.....	27
第三节 小结	27
第六章 工行“融 e 购”电商供应链的构成	28
第一节 开辟新的电商模式——互联网金融	28
第二节 发展企业线上 B2B 创新产品——供应链融资	29
一、开展 B2B 融资的意义	30
二、B2B 融资的特点	31
第三节 B2B 供应链融资可行性分析	31
一、银行对于供应链上的中小企业进行融资有其独特的优点.....	31
二、供应商融资模式使银行和中小企业成为一个有机的整体.....	32
第四节 小结	32
第七章 工行“融 e 购”的供应商分析	34
第一节 供应商的类别	34
第二节 银行对供应商的管理	35

第三节 小结	36
第八章 工行“融 e 购”盈利模式分析	37
第一节 通过价值链分析盈利模式	37
一、电子商务盈利模式的构成要素	37
二、价值链	37
第二节 通过网络经营模式分析盈利	39
一、B2C 电子商务的主要经营模式	39
二、B2C 电子商务的盈利模式	40
三、B2C 电子商务的盈利对策	41
第三节 价值分析小结	43
第九章 主要结论	44
第一节 结论	44
第二节 建议	45
一、工行 B2B 供应链融资	45
二、电子银行与网上商城的调配	48
三、费用的免除	48
四、贷款业务的发展	48
第三节 局限性	49
一、无货比三家之权	49
二、缺失物流掌控权	50
三、多银行支付形式需快速启用	51
第四节 线上 B2B 的法规	51
附录 银行电商案例	53
一、民生银行的先发制人	53
二、平安银行的混业平台	53
三、建设银行的善融商务	54
四、工行“融 e 购”与其他银行的不同之处	54
参考文献	56

第一章 序论

第一节 工行电子商务发展背景

一、工行电商平台“融e购”整体现状

工行的“融e购”电子商城在酝酿了整整7个月后于2014年1月12日正式上线。这个打造“客户流”、“信息流”、“资金流”三流合一的数据管理平台的定位是在于使销售和推广平台、消费和采购平台、支付融资一体化的金融服务平台。

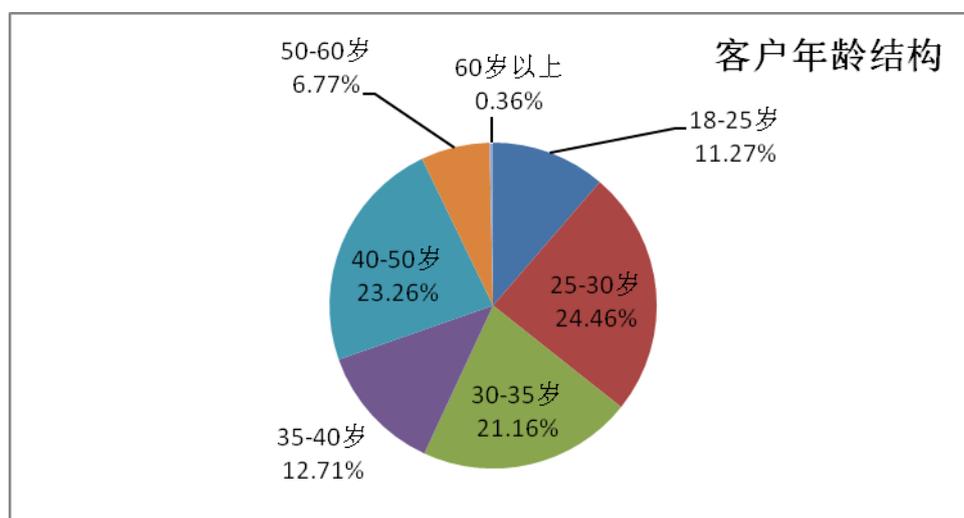
截至到2014年6月30日，已累计签约商户1447户，开店率达61%，上架商品有45220件。在工行各支行的努力下，飞利浦、苹果、携程、新百伦等一系列国际知名品牌都已在“融e购”驻扎。在这半年里，“融e购”总页面访问量达到114.82万次，独立访问数为16.55万次，平均访问深度为6.94，这说明每个访问客户来到“融e购”平台都不是简单的看一眼，而是真的有去寻找自己想要的商品。相比较天猫、京东的半年交易金额和客户数，“融e购”当然还没可以相提并论的资格，但是作为刚刚起步，却能在银行界的电商平台占一席之地，也是因为银行本身信誉良好，更受人们欢迎。“融e购”半年的累计销售金额达到69.96亿元，其中包括金融商品的59.19亿元和非金融商品的10.77亿元。注册用户数也已达到了452万。

“融e购”主要是以“名特优”为特色，主攻各个领域的知名品牌的商品，积极与他们进行协商和签约，为工行客户带来更便利、更优惠、更实用的产品目录。同时，结合其批发、零售、结算、电子银行等多方面的领先优势，可以让客户在值得信赖的银行平台，购买满意的优质商品。

在整个行业销售结构中，机票和汽车占据了非金融商品交易量的六成，3C家电、服装鞋帽、珠宝名品等电商热销行业的交易量还有待提升。

根据图1，在划分年龄层上，25到30岁人群是平台主要消费群体，占总消费人数的将近四分之一，而60岁以上人群因互联网生疏障碍，而只有总消费人数的0.36%。

图1 客户年龄结构



资料来源：工行官网 时间：2014年7月

而在男女比例方面，根据图2，女性是融e购的绝对消费主力，占到了总的人数的67%，女性客户偏好购买休闲食品、服饰和家纺等，而男性比较喜爱3C家电、茗茶和名酒等。另外，根据图3，我们可以一眼看出，拥有工行网银的客户是“融e购”的主力军，占到了95%。只有少量没有网银客户会选择其他支付方式。

图2 性别结构

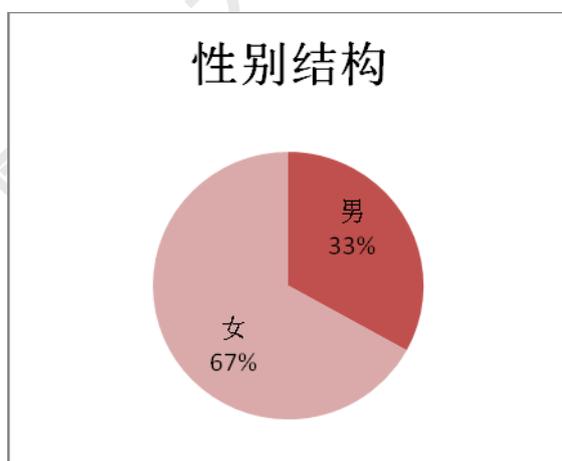
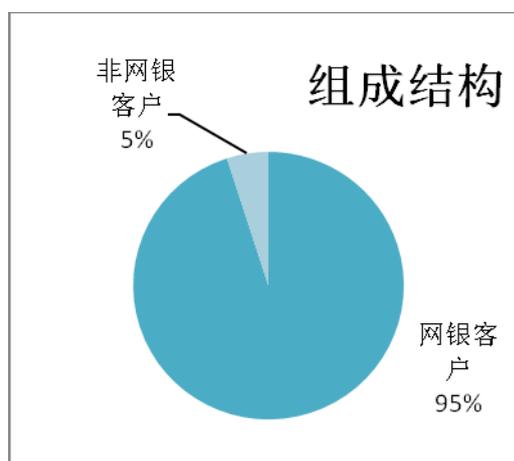


图3 组成结构



资料来源：工行官网 时间：2014年7月

二、工行“融e购”所处宏观环境

大河有水小河满，大河无水小河干！

众所周知，商业的繁荣发展离不开大环境，同样，电子商务的发展，也离不开国家的经济增长。根据国家十二五规划，未来 5 年，中国年均增长率控制在 7%左右，将以内需拉动国家的经济增长。自 2011 年开始，中国进入了下一个稳定持续增长的时代。根据国家统计局的统计资料，2010 年中国全社会消费品零售总额达到 156998 亿元，比上年增长 18.3%，扣除价格因素，实际增长 14.8%。按经营地统计，城镇消费品零售额 136123 亿元，增长 18.7%；乡村消费品零售额 20875 亿元，增长 16.2%。

由此可见，过去稳定而持续增长的宏观经济和 2 位数的商业增长，已经极大的促进了电子商务行业的繁荣。同样，未来 5 年，中国经济的 7%的持续增长，必将带动电子商务行业的快速成长。目前国内银行电子商务主要以发展网上银行为主，银行日益重视业务经营中的品牌战略，出现了优秀的网站和受欢迎的产品，不过由于我国技术实力还比不上其他发达国家，还需要投入大量的技术和资金进行安装和改善，目前尚未出现完全依赖或主要依赖信息网络开展业务的网上银行。因此，拥有“系统最优”的工商银行的电子商务平台的发展更值得关注和思考。

第二节 工行发展电子商务所面临的困难

一、工行电商的基本困难

据了解，网上电子银行是传统银行在线上的一个支撑，可以帮助银行逐渐与电子商务挂钩，争取线上交易额。然而，单单只停留在金融类产品的网上交易是远远不够的，工商银行将目光转向了像天猫、京东这一类电子商务平台，希望拓展非金融类产品来增加银行收入，在电商领域占得一席之地。但是，简单的电商平台看起来容易做，但实际操作起来极其困难。首先，工商银行的网上商城起步太晚，无法和当当网、一号店等相提并论，同级比较，其规模、销售量无法与之抗衡。并且，工商银行涉足网上商城想吸引客户其实并不简单，每家银行都有自

己的商城,那客户会选择自己所信任的并拥有其银行卡的银行来进行消费。所以,银行必须要找到自己的定位,需要了解存量客户的需求,好的口碑才能带动客户的规模性增长。

因此,工商银行需要在商品信誉、良好的售后服务模式和商品同类繁多、价差明显的模式之间做出选择。同时,面对前者的模式,则在选择供应商上,银行也会遇到如何挑选优质供应商,而放弃让客户有货比三家的想法。若选择后者,银行将面临如何大量引进同类商品供应商,如何处理可能出现的各类交易状况,如何与其他同样采取商户自由竞争的电商平台争取客户。

二、工行发展 B2C 业务的困难

目前,电子商务中的重头戏——B2C 电子商务,在工商银行电商平台发展过程中也会遇到了一些困难,这些困难归纳起来主要表现在以下几个方面:

第一,快捷、方便的服务特色不突出。人们最想要的网上交易服务就是便利,虽然 B2C 电子商务的终旨也是为消费者提供快捷、方便的网上购物环境,但现在网上购物在服务上主要存在两个方面的缺陷:一是商品目录庞杂,查找商品信息困难,并且最终完成认证、在线支付手续相当不方便,而且现在国内银行电商平台大多数支付还是通过自家网银支付的方式;二是 B2C 电子商务缺乏完善的后台传统服务的支撑,比如物流、配送等,商品不能及时配送到消费者手中,往往是阻碍人们从银行网站购物的重要原因。就像工行“融e购”平台不包括物流的配送,而是让商户自己配备物流,那发货时间的控制权就不在工行的手中,总会引起一些矛盾。如果 B2C 电子商务不能在服务上比传统商务做得更好,不能为消费者节约交易时间,就根本没有任何和传统商务相比的优势。

第二,同质商品少。除了专门化的网上商店外,消费者普遍希望网上商店的商品越丰富越好,为了满足消费者的需要,B2C 电子商务银行平台不得不花大量的资金去充实货源。而某些银行电商平台就不希望让客户有货比三家的概念,只直销银行认为可以销售的商品,而且也不想花这么多精力来管理这么多同类商品的商户,往往把电子商务运营的环境建立起来后,如果平台上同品牌商品要是不全,就找不到别家可以购买。

第三,定位不准。一是商品定位不准,许多 B2C 银行电商平台一开始就把网

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.

廈門大學博碩士論文摘要庫