

电子商务师案例:电子商务为中国石油开源节流 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/244/2021\\_2022\\_\\_E7\\_94\\_B5\\_E5\\_AD\\_90\\_E5\\_95\\_86\\_E5\\_c40\\_244261.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/244/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_244261.htm) 作为中国销售额最大的企业之一，中国石油为了应对中国加入WTO所面临的全球化竞争压力，选择了与IBM等国际领先的IT厂商合作，全面推广电子商务的战略，以促进企业的持续重组、加强管理、降低生产经营成本，进而提高核心竞争力。中国石油开展电子商务的总体思路是采用世界上最先进的技术、管理和机制，统一规划、分步实施、搭建B2B电子平台，从物资采购起步，逐步扩大到产品销售和经营机制的转变。项目的总体目标是创立和运营一个国际一流的、以中国石油天然气行业为主要对象的B2B电子交易平台，以进一步促进中国石油业务流程的优化，提高企业的整体效益。根据公司的实际情况，中国石油确定了从物资采购入手开展电子商务的方案，这样不仅可以从根本上解决在长期计划经济体制下和当前企业实行分散采购中普遍存在的种种弊端，增强物资采购的透明度，降低成本；同时还可促使企业进一步转换经营机制，变革传统的管理流程和管理方式，提升自身的价值，更好地兑现对投资者的承诺，增强在国际市场的竞争力。中国石油搭建的“能源一号”网站平台具有电子采购、电子销售和电子市场3大功能。中国石油计划将“能源一号”建设成一个开放、共享的平台，逐渐向其他相关企业提供服务，并在开放的基础上，逐步和国际知名的能源行业平台、石油石化行业平台进行链接。“能源一号”除了电子采购、电子销售和电子市场3大功能以外，系统还提供了对供应商和客户的管理功能。根

据物资的不同分类和市场特性，电子采购系统分为目录式采购、谈价议价采购、网上招标采购和反向拍卖采购等4种功能模块；电子销售系统分为目录式销售、协商式销售、竞价式销售和拍卖式销售等4种功能模块；电子市场为多家买方和多家卖方提供了目录式交易、协商式交易、招投标交易、撮合式交易和拍卖等5种交易模式。实行一级法人管理体制的中国石油实现了资金的集中管理，每年大约有500亿元左右的采购工作量和2450多亿元的销售工作量，这意味着通过电子商务手段实现供应链的集中管理具备成熟的物质基础。因此，B2B模式既可以帮助企业实现供应链的整合，同时还解决了网站自身的发展问题。以石油专用管材为例，由于实现了统一的批量采购，部分供应商已提出在保证产品质量的前提下，可以在国内市场优惠价格的基础上再下浮5%到11%。仅此一项，中国石油每年就能节省直接采购成本近2亿元。实践还表明，电子采购不但极大地提高了谈价、议价的效率，还最大限度地避免了商业谈判中影响最终结果的人为因素，在给供应商施加无形压力的同时，使采购方完全占据了谈判的主动。以西气东输管道项目的网上采购为例，在项目前期，由于当时不具备相应的技术手段，只能采用传统方式进行全球招标，尽管管理成本和效率都不尽如人意，但第一次评标价格还是获得了评委的认可。所以，当公司想在网上进行第二次全球招标时，采购方就有疑虑，认为第一次招标的结果是从全球18家经过优选的供应商中产生的，已经比较令人满意了，上网招标能不能产生更好的效果呢？最后，集团公司和股份公司的管理层还是决心要试。由于在7个小时的全封闭在线交易过程中，几家供应商之间没有任何信息交流，也不

知道竞争对手的表现如何，结果就出现了非常有利于采购方的情况。一旦心中有了底线，采购方又顺利压低了其他几家的价格。最后，通过对定单进行分割，使综合成本下降了16.7%，直接节约采购成本1.2亿，等于全部收回了中国石油电子商务平台建设的前期投资。谈起对该项目的评价，业内人士普遍认为，首先，“能源一号”网站是一个代表了国际一流水平的B2B平台，它应用了IBM等公司的最先进的软硬件设备，在架构设计、系统安全性及关键技术的突破等方面表现突出；其次，它代表了国内电子商务发展的最高水平，无论从规模、投资额还是交易额来说，都称得上目前国内最大的B2B网站，特别是网站所具备的高安全性、高可用性、高灵活性和可扩展性，为其今后与银行、物流企业等统一整合为一个社会化平台奠定了技术基础；第三，整个项目应用了领先的管理手段和模式来控制实施过程，IBM将其在发达国家的经验成功地移植给了中国企业，并开始发挥效益。要想在加入WTO后激烈的市场竞争中求生存、求发展，效益最大化与低成本战略是中国石油化工企业的必然选择，“开源”和“节流”于是成为企业发展战略的两大主题。相对于3到5年的油气项目开发周期来说，“节流”对于石油企业的近期发展具有更为现实的意义。在应用信息技术节省成本、提高效率的同时，中国石油实施电子商务还有更深层的考虑。为了提高中国石油管理的效率和效益，就必须坚持体制创新、管理创新，坚持对不符合新体制要求的那些粗放的、分散的、低效无效的管理模式进行改革和持续整合，使之符合上市后新体制的要求。中国石油开展电子商务，对供应链系统进行业务整合，不仅仅是为了节省成本，更重要的是要将其纳入

新的体制，这是股份公司建立和完善新体制的一个非常重要的方面。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)