

B2B电子商务的3种模式分析电子商务师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/619/2021_2022_B2B_E7_94_B5_E5_AD_90_E5_c40_619261.htm 目前市场上运营的B2B电子交易大体分为3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。

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。目前市场上运营的B2B电子交易大体分为3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。埃森哲研究表明，企业大多将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。本文中对3种交易模式的分析与介绍将有助于我们更深入地认识到这一点。

1.公共独立平台交易模式 公共独立平台交易模式是互联网泡沫时代的产物，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。其价值主张为：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。公共独立平台交易模式吸引了大量风险资金的投入，一时间出现了成千上万家同类网站或平台，但是真正成功的案例却凤毛麟角。公共独立平台交易市场之所以陷入困境，其原因在于它们采用的商业模式无法准确判断客户的购买意愿和客户对价格的承受力。该模式是随着互联网技术应用而发展起来的，由于运营人员缺乏相关市场的专业知识，不能很好的将新

技术与传统商业有机融合，创建新的有效可实施的商业模式。但从更为根本的层面看，行业进入门槛低导致市场内供给过剩，过度的竞争不断挤压利润空间，导致该模式发展的困境。在争夺交易份额的过程中，没有一家能占据绝对的支配地位，大多数后来者要么重新制订业务战略，要么与对手合并，或者干脆被挤出市场。为在如此的环境中生存并实现持续性的发展，公共独立平台运营商们不得不一方面寻找并建立更具差异性和他人难以模仿的业务能力和卖点，另一方面在风险投资等资金支持下，扩大市场宣传、提供免费服务期等方式吸引参与者，期望未来实现企业价值和盈利能力。但总体而言，该模式并不擅长专业性很强的供应链规划与作业协作等企业核心业务流程的电子化协同运作。尽管那些战略定位良好的独立交易平台仍将继续发挥其重要的作用，但它们不会象当初网络革命热潮中人们预言的那样成为企业网上交易的主导模式。

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。一方面利用网上交易为企业创造价值，提升行业供应链竞争力，另一方面通过制定行业标准、组织中间采购对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、职位招聘以及提供面向行业的专门化服务。这些市场的创始成员通常包揽了行业内绝大部分的交易量，以此削弱潜在竞争对手的获利空间和能力。但尽管有实力强劲的创始成员作后盾，许多行业性交易平台仍然深受困扰，摆脱不了一些与生俱来的问题的纠缠：它们一方面要服务于多个创始成员的需要，另一方面又要满足个体成员某些特定要求。由于共同拥

有市场的实力企业数量众多，决策过程变得复杂而缓慢，网上在线运营所需要的速度和敏捷性往往难以体现。事实证明，企业都十分注意保护自身利益，很少愿意在网上公开涉及企业敏感而专有的商业信息，尤其是那些具有强大供应链管理能力的业内领先企业。因此，通过电子商务为行业内企业服务、创造共同价值，建立行业标准规范、形成良性竞争环境等目标尽管愿望良好，却与公共独立交易平台一样，建立一定规模供应商群体所花费的时间要比预期更长。因此，行业性平台交易模式的实施和成功运营更适用于政府或行业管控力强、监管力度大，企业间关联尤其紧密的行业，如中国电子口岸电子商务系统。

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。通过企业专用平台，诸多企业与其贸易伙伴达成了极其密切的合作关系，这是目前公共平台模式无法办到的。例如台湾半导体制造公司通过企业专用平台技术，使分布各地的工程师们得以通过网上协作实施芯片设计项目。该系统安全性很高，系统用户无法复制或下载设计图案，保留在数

数据库中的设计方案受到公司防火墙的严密保护。有权进入该系统的工程师们来自供应链各环节的相关企业，根据不同的访问权限，他们可以同时看到部分或全部的设计图样。他们还可以把单个电路或连接线分离出来，做上标记，跟踪相关电路设计的全过程，并可随时向所有相关人员发表个人的意见和看法。专用交易平台具有突破性的协作能力，但是这种模式并不适用所有的企业。但在业内占据主导地位或具备一流供应链管理能力的企业有时也会选择建立自己的专用交易平台。原因在于行业性交易平台的能力远远不能满足它们独特的业务需要和供应链管理流程的要求。例如沃尔玛公司在集中和利用购买力方面做得相当出色，而且公司在市场中具有的支配性地位，能够确保主要供应商积极参与，建立专用B2B交易平台对沃尔玛这种类型的公司来说，不仅见效快，反应敏捷，而且收益更大。需要注意的是，企业专用平台涉及企业间核心业务流程的集成，要求从数据、单据、流程、商业条款的规范与统一，然而不同企业供应链战略、业务体系、内部信息化条件、公司文化往往的存在明显差异，并且彼此有不尽相同的关切，因此在具体实施当中也会有很多具体问题需要协调解决，其中商业规则的标准化、产品标准化、协作流程标准化以及与企业内部ERP等系统无缝集成等无疑是实施企业专用平台时必将面对和解决的突出挑战。

4. 组合模式

参考埃森哲电子交易市场模型框架，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一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：要从企业战略角度出发，通过模式组合(即选择哪种交易模式，以及哪个或哪几个功能项)选择来确定平台的能力，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。以上探讨的3种模式的功能组合一般如表1所示。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 Information 交流领域，着眼于为各个企业提供一个商贸平台和供应商产品目录服务，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，通过提供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它将在B2B发展的下一波浪潮中扮演极其重要的角色，随着专用平台交易模式发展，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。

5.中国移动B2B电子商务发展模式 作为世界500强之一的中国移动，是全球网络和客户规模第一的移动通信运营商。公司确立了“做世界一流企业，实现从优秀到卓越的新跨越”的发展战略目标。为打造“一个中国移动”，努力成为移动信息专家和卓越品质的创造者，近年来，中国移动按照“集中化、标准化、信息化”的目标要求，通过ERP系统、电子采购平台等工程的实施以及集中采购业务的深入开展，企业内部供应链体系和能力得到了极大的提升与完善，在取得了显著的经济效益的同时，在公司治理和供应链运作等方面也积累了丰富而有效的实践经验。从2005年

开始引入先进的电子寻源与竞价系统以来，采购管理信息化支撑体系不断完善，2007年开始已经陆续具备并应用了B2B电子交易协同能力，并取得了较大社会反响。中国移动秉承“正德厚生、臻于至善”的企业核心价值观，本着“开放、对等、共享以及全球运作”的商业理念，积极践行“绿色行动计划”，通过推动B2B电子商务的应用与创新，创造企业与供应商之间、与合作伙伴之间的“绿色蓝海”。中国移动作为技术、资金密集型企业，具备供应链管理相对集中、规范的特点，通过管理创新不断探索与上游供应商、合作伙伴建立更加紧密、和谐关系，积极提升供应链价值，以增强企业的核心竞争力。从中国移动的实际需求与条件出发，B2B电子商务发展优先考虑的突破点和重点应该是与供应商、合作伙伴建立更加紧密的关系。对比前面电子商务交易模式的分析，中国移动非常适宜首先选择企业专用平台的电子交易模式为发展基础，与上游供应商实现供应链的深度协作，共享供应链信息，创建新的商业模式，共同提升供应链的竞争力，树立B2B电子商务积极正面的应用典范。同时作为有影响力的大型国企和电信行业领导型企业，适当的时候也可考虑加强与政府、行业协会、合作伙伴等有效合作，将业已成熟的电子寻源、电子竞价等服务和供应链管理经验向社会输送，将经过验证的系统平台能力和经验逐步向社会共享。随着B2B供应链电子化协作逐步成熟，通过商业模式的创新、标准的完善以及系统平台能力的提升，为更多的企业提供企业间业务集成、信息共享、电子化运作提供服务，践行中国移动从“通信专家”向“信息专家”战略转型，不断最终实现更大的经济价值和社会价值。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