

合作型企业间 电子商务

仲伟俊 梅姝娥 张玉林 © 著



科学出版社
www.sciencep.com

合作型企业间电子商务

仲伟俊 梅姝娥 张玉林 著

国家自然科学基金资助项目(70171025)

东南大学科技专著出版基金资助

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书是国家自然科学基金项目“合作型企业间电子商务应用模式研究”的研究成果。全书内容分为三部分。第一部分包括第1章至第4章,分析了企业间合作和合作型企业间电子商务的产生背景,给出了合作型企业间电子商务的基本定义,着重讨论了企业间合作关系产生动因和价值以及可采用的合作策略;第二部分为第5章,以应用电子商务增强企业竞争力为基本出发点讨论了企业间电子商务的战略管理问题,介绍了企业间电子商务的战略规划过程及其战略分析、选择和实施方法;第三部分是第6章至第8章,分别讨论了合作型企业间电子商务应用中信息共享以及合作采购与库存的价值,研究了合作型电子商务平台的发展策略。

本书适合于管理科学与工程、工商管理 and 系统工程等学科专业的高年级本科生和研究生、电子商务领域的研究和应用人员、企业内中高层管理人员和信息技术部门负责人阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

合作型企业间电子商务/仲伟俊,梅姝娥,张玉林著. —北京:科学出版社,2009

ISBN 978-7-03-023889-4

I. 合… II. ①仲… ②梅… ③张… III. 企业管理-电子商务-研究 IV. F274-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 001694 号

责任编辑:王伟娟 / 责任校对:张怡君

责任印制:张克忠 / 封面设计:耕者设计工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

新蕾印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2009 年 2 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2009 年 2 月第一次印刷 印张: 19

印数: 1—3 000 字数: 364 000

定价: 45.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<新蕾>)

目 录

1 绪论	1
1.1 合作型企业间电子商务的产生	1
1.1.1 企业面临的新环境	1
1.1.2 企业的竞争方式和竞争战略	2
1.1.3 信息技术在企业中的应用	4
1.2 企业间合作与合作型企业间电子商务	5
1.2.1 第一阶段:基于 EDI 的 B2B 电子商务	6
1.2.2 第二阶段:基本电子商务	6
1.2.3 第三阶段:第三方提供中介交易市场的电子商务	6
1.2.4 第四阶段:合作型企业间电子商务	7
1.3 本书主要内容	7
2 企业间合作关系产生的动因	9
2.1 企业间合作关系的特性	9
2.1.1 企业间合作的优势	9
2.1.2 企业间合作关系与其他企业间关系的区别	11
2.2 企业间合作动因分析	13
2.2.1 企业间合作动因的各种理论解释	13
2.2.2 合作动因与企业要素之间的关系	21
2.3 企业间合作关系建立的条件	22
2.3.1 建立成功的合作关系的条件	22
2.3.2 合作关系的表现形式	23
2.3.3 合作关系的成长周期模式	24
3 企业间合作的价值	26
3.1 企业间纵向合作价值分析	26
3.1.1 几种典型契约的设计及价值分析	26
3.1.2 两部线性契约中旁支付的设计及价值分析	30
3.1.3 完全市场需求信息下期权型契约的设计及价值分析	34

3.1.4	不完全市场需求信息下期权型契约的设计及价值分析	37
3.2	企业间横向合作价值分析	44
3.2.1	供应商合作定价对汇集式供应链运作效益的影响	44
3.2.2	多个零售商合作对分散式供应链运作效益的影响	49
3.2.3	R&D 合作对供应链运作效益的影响	58
3.3	合作企业间完美共赢契约的存在性分析	64
3.3.1	分散决策式供应链中五种典型的契约设计	65
3.3.2	完美共赢契约的存在性分析	66
3.3.3	多个销售商相互竞争时完美共赢收入共享契约的存在性分析	74
4	企业间合作的一般策略	80
4.1	企业间合作程度对合作收益的影响	80
4.1.1	合作收益的交易成本经济学解释	80
4.1.2	合作投入与合作收益的关系分析	82
4.2	合作伙伴的选择	86
4.2.1	合作伙伴选择的基本准则	87
4.2.2	合作供应商选择中的数量优化问题	99
4.3	企业间合作的延迟策略	108
4.3.1	延迟策略概念与类型	109
4.3.2	延迟策略与企业竞争战略之间的关系	113
4.3.3	资金时间价值因素对延迟策略选择的影响	118
5	企业间电子商务的战略管理	126
5.1	企业间电子商务的战略规划	126
5.1.1	电子商务战略的内涵	126
5.1.2	电子商务战略与企业业务战略的关系	130
5.1.3	企业间电子商务战略规划过程	134
5.1.4	企业间电子商务战略规划过程中应注意的问题	141
5.2	企业间电子商务的战略分析	142
5.2.1	企业间电子商务的战略作用分析	142
5.2.2	企业信息技术资源和能力与企业间电子商务应用目标分析	147
5.2.3	企业与竞争对手之间电子商务投资博弈分析	149
5.3	企业间电子商务的战略选择	154
5.3.1	企业间电子商务的可应用领域	154

5.3.2 企业间电子商务交易平台选择	160
5.3.3 企业参与电子商务开发和应用的层次及扮演的角色	172
5.4 企业间电子商务的战略实施	176
5.4.1 企业间电子商务战略实施中的服务联盟	177
5.4.2 企业间电子商务的技术实施方案	183
5.4.3 企业间电子商务战略实施的关键成功因素	187
6 合作型企业间电子商务中信息共享价值	191
6.1 制造商与销售商相互共享信息价值分析	191
6.1.1 制造商共享销售商促销计划信息的价值分析	191
6.1.2 市场需求相关时制造商与销售商的共享信息策略研究	199
6.1.3 销售商共享制造商供货水平信息的价值分析	208
6.2 提前履行订单策略下供需双方完全合作与信息共享价值分析	213
6.2.1 问题的模型	214
6.2.2 供需双方不合作和无信息共享时供应链系统收益分析	215
6.2.3 供需双方完全合作和信息共享时供应链系统收益分析	218
6.2.4 系统最优决策的优化算法分析	220
6.2.5 各参数变化对系统收益水平的影响分析	222
6.3 合作型企业间电子商务中信任机制的设计	231
6.3.1 问题的模型	232
6.3.2 达成信任机制的两种策略	233
7 合作型企业间电子商务中采购与库存价值	237
7.1 数量折扣下的合作采购价值分析	237
7.1.1 固定价格下的买主合作采购	237
7.1.2 数量折扣下的买主合作采购	239
7.2 归并采购的价值分析	247
7.2.1 企业总购置成本模型	247
7.2.2 归并采购条件分析	248
7.2.3 归并的影响因素分析	250
7.3 供应商与销售商合作库存管理价值分析	253
7.4 批发价契约对供应商和销售商收益的影响	255
7.4.1 传统库存管理模式下供应商和销售商收益	255
7.4.2 合作库存管理模式下供应商和销售商收益	257

7.4.3	新旧库存管理模式价值比较分析	259
8	合作型企业间电子商务平台的发展策略	267
8.1	买方拉动型企业间电子商务平台发展策略	267
8.1.1	问题的模型	267
8.1.2	问题的分析	269
8.2	卖方推动型电子商务平台发展策略	272
8.2.1	问题的假设	273
8.2.2	问题的分析	274
8.2.3	算例分析	279
8.3	第三方电子商务平台发展策略	281
8.3.1	问题的假设	282
8.3.2	问题的分析	283
8.3.3	结果分析	285
8.4	考虑 ISP 的主导型电子商务平台的发展策略	287
8.4.1	问题的描述	288
8.4.2	问题的分析	289
	参考文献	291

1 绪 论

1.1 合作型企业间电子商务的产生

随着经济全球化进程的不断加快、信息技术的快速发展和广泛应用、顾客需求的越来越个性化和多样化,企业处于越来越激烈、越来越复杂多变的市场环境中。面对新环境,为谋求生存和发展,企业必须具有快速响应市场变化的能力,即要能及时提供适应市场需求且质量高、价格低、服务优的个性化产品。为此,企业越来越重视加强与其原材料和零部件供应商、产品销售商之间的合作,与其建立合作伙伴关系,降低这些企业之间的交易成本,加快反应市场的速度,提高产品的质量,改进其产品的售前、售中和售后服务,增强企业整体在市场上的竞争力。目前,越来越多的行业、越来越多的企业之间不再是交易型关系,而是合作伙伴关系。这样,企业间电子商务的建设不仅要考虑到企业间有交易关系,还要注意到其存在的合作关系。合作型企业间电子商务的出现是企业应对外部环境变化和在更高层次上应用信息技术的必然结果。

1.1.1 企业面临的新环境

自 20 世纪 80 年代起,企业从采取单纯的对抗性竞争战略逐渐走向采取既竞争又合作的“竞合”战略。例如,美国的福特汽车公司与日本的马自达汽车公司合作研发新型汽车;日本富士通与 AMD 公司合作开发快闪芯片及各类半导体;东芝和西门子合作开发新一代电脑芯片等。20 世纪 90 年代以后,美国国内及跨国性质的企业间合作以每年 25% 的增长率快速发展,而且这种合作在日本、欧美等其他发达国家中的企业也被越来越多地采用。这一席卷全球的合作风潮一方面是企业面临的新的外部环境迫使企业间加强合作,另一方面也是企业自身希望更快发展的需要。与 20 世纪 80 年代以前相比,企业面临的外部环境已经发生了巨大的变化,这种变化主要表现在以下四个方面:

第一,市场环境更加动荡和难以预测,竞争的规则不断变化,成功竞争战略的有效期越来越短。这样的市场环境一方面要求企业具有高度的适应性,能迅速地适应市场的变化;另一方面,伴随着竞争节奏的不断加快,如产品的交货期从按月计发展到按天甚至按小时计,要求企业能既迅速又准确地对市场变化做出反应。

第二,顾客的要求越来越高。伴随着市场从卖方市场向买方市场的转变,产品种类的极大丰富,使顾客已经从对生活“数量”的要求转变为对生活“质量”的要求。

因此,顾客也变得越来越挑剔。产品不仅要在质量、价格、服务、交货期等方面满足顾客需求,而且越来越讲究个性化。

第三,经济全球化迫使企业在全局市场中竞争。这一方面加剧了企业间竞争的激烈程度,使企业利用贸易壁垒和信息不对称而轻松赚取利润的机会越来越少;另一方面使行业间的相互渗透越来越明显,行业间的边界越来越模糊,软件开发商可能提供金融服务,汽车销售商也可能融入保险业务。因此,企业越来越难以准确识别竞争对手并对其作完整的分析,常常是在你中有我、我中有你的情况下既竞争又合作。

第四,各种新技术如信息技术、新材料技术、生物技术等的飞速发展为企业的发展提供了空前的机遇,企业可以通过增加已有产品的技术含量和(或)不断推出新产品获取高额利润。但这也可能导致企业成为新技术的牺牲品,因为技术创新和应用及其转移和扩散速度的加快使得企业要通过专利等手段来保护新技术或仅依靠一两项发明来保持竞争优势已经越来越困难。

总体而言,当前企业面对环境的基本特点表现为环境不确定性增强、技术飞速发展、需求个性化,以及竞争全球化和模糊化。相应地,要求企业做到反应要迅速、组织有柔性、生产要敏捷、产品有特色。

面对这样的环境与要求,以往的批量化生产、以同质产品的价格竞争来获取竞争优势的企业战略显然已很难奏效。根据需求预测用计划推动的生产方式也因缺乏柔性而无法适应市场的要求。而通过榨取供应商、分销商的利润来增加企业自身的利益只会将上下游的渠道伙伴推向竞争对手。因此,企业必须要用新的管理方式和竞争战略来谋求竞争优势。

1.1.2 企业的竞争方式和竞争战略

企业面临市场环境的变化导致企业竞争的主要因素发生变化,因此企业也在不断寻找更有效的竞争方式以获取持久的竞争优势。

在欧美发达国家,20世纪60年代及之前,企业之间最重要的竞争要素是成本。因此,企业主要是通过采用大规模、流水线式的生产方式,提高效率,降低成本进行竞争。竞争的领域主要是在企业的生产、制造领域,目标是同类产品比竞争对手成本更低。20世纪上半叶的福特汽车公司就是成功运用成本竞争战略的典范,凭借流水线式的大规模生产方式一统美国汽车市场数年,并影响了一代美国人的汽车偏好。

而20世纪70年代企业面临的市场环境决定了企业竞争的主要因素是成本和质量。因此,质量管理、精益生产等成为企业新的竞争手段。但是,其竞争的领域仍然在生产和制造方面,目标是产品质优价廉。进入20世纪80年代,顾客对质量、成本有了更高的要求,同时还强调交货速度、服务等。因此,企业的竞争是包括

速度、成本、质量和服务在内的全方位的竞争。由此,全面质量管理(TQM)、计算机集成制造(CIMS)、准时生产制度(JIT)、物料需求计划(MRP)等都是这一时期企业为获得竞争优势而积极探索和应用的先进管理思想和技术。企业竞争的领域也从生产、制造扩展到下游的分销和服务。但总体而言,企业还主要是依靠在其内部降低成本来提高效益和获得竞争优势。

20 世纪的最后十年则是企业面临的市场环境最为动荡、变化最剧烈、竞争手段不断创新的十年。在新的环境下,企业为增强自己的竞争力可以采取的竞争策略是多种多样的,如可以通过技术创新不断开发和应用新技术提高自己的竞争力,也可以通过管理创新不断提高管理水平来增强自己的竞争力。应该说通过管理创新提高企业的管理水平是增强企业竞争力的一条极其有效和极其重要的途径。因此,国际上许多著名的大企业利用全面质量管理、JIT 生产、业务流程重组、建立学习型组织等思想和方法进行企业内部的组织管理变革,通过重新设计企业内部的业务流程,减少管理层次,应用信息技术,大大地提高了企业的管理水平,提高了企业快速响应市场变化的能力,降低了成本,提高了产品质量,改进了服务,极大地增强了企业的竞争力。但它们在实践中也发现,一方面,随着企业内部管理变革的有效进行,从企业内部提高其响应市场变化能力、提高竞争力的潜力将越来越小,难度越来越大;另一方面,产品交货速度、质量、成本及其服务水平明显受到产品制造商、原材料和零部件供应商、产品分销商等企业之间相互关系的制约,也即如果在供应商、制造商和分销商这些企业之间不建立良好的协作关系,不实施有效的合作,就很难进一步提高企业快速响应市场变化的能力,从而也很难在国际和国内市场上赢得竞争优势。因此,供应商、制造商和分销商乃至竞争对手之间需要跳出传统的企业间划分的界限,借助于信息技术,通过相互借用彼此的核心能力,减少重复和浪费,创造新的机会,并相互照顾到对方的利益,进行合作,将企业之间由传统的竞争关系转变为新型的合作关系,从而可以大大降低这些企业之间的交易成本,增强这些企业作为一个整体在市场上的竞争能力。因此,近几年来,战略联盟、合作伙伴关系、供应链管理等成为国际上管理学界的研究热点。这些研究无一不是强调通过合作来提高企业的经济效益,增强企业的竞争力。

而事实也表明,从竞争走向合作已成为国际上许多大型跨国企业的重要发展战略,并取得了很好的效果。如戴尔公司(Dell)以接近虚拟企业的形式,与供应商、分销商全面合作,提供完全个性化的电脑组装和运送,由 20 世纪 90 年代中期名不见经传的小公司一跃成为今日的电脑业巨人。苹果公司更是通过合作而起死回生。从 1997 年开始,苹果公司通过重新构建其全球供应链和建立价值网,形成非常集中的供应商网络,大量外包非核心业务,结果其库存量从 27 天下降到不到 2 天,这比 Dell 公司还要出色,也因此其股票价值从 1996 年的 13 美元最高攀升至 100 美元。此外,据统计,世界上 150 家大型跨国公司中的 90% 以上均以不同的方

式采用合作战略,美国 25 家紧密合作的企业平均股东报酬率为 17.2%,比《财富》500 家大企业的平均股东报酬率高 5%。可见,企业间建立合作伙伴关系成为企业新的环境下可以采用的极其有效的竞争策略之一。

1.1.3 信息技术在企业中的应用

自 20 世纪 60 年代计算机在企业中应用以来,随着信息技术的发展和人们对信息价值认识的不断深入,企业中信息系统的应用经历了自下而上、自内而外的发展过程,也就是由早期在企业下层的应用逐步发展到企业中上层的应用,由仅是企业内部的应用逐步扩展到企业之间的信息系统的应用。

特别是 20 世纪 90 年代 Internet 和 Web 技术的迅猛发展使得企业在以 Internet 为代表的计算机网络上进行产品的促销、采购、客户服务等成为现实,商务方式正经历着革命性的变化,电子商务应用迅速发展。电子商务相对于传统的商务方式具有更低的交易成本,供应商与客户更好地联系,更优地对客户售前、售中和售后的服务等特点;并以此得到越来越多企业的广泛关注和重视,许多企业积极应用电子商务。目前,企业既可以在网上简单地实现各种商品和服务信息的发布,也可以在网上实现完整的商品交易过程。分析各类企业间网上商品交易的过程可以发现,目前已经形成了多种基于 Internet 的企业间电子商务应用模型。如从电子商务平台的构建方式来看,一种典型的应用模型是卖方企业建立电子商务系统,并将其作为自己产品的销售渠道在网上销售自己的产品;另一种是买方企业建立电子商务系统,将其作为自己的采购渠道在网上采购自己需要的商品;还有一种是第三方建立电子商务交易平台,将多个买方企业和多个卖方企业集成起来实现交易。分析大多数企业间电子商务应用模型可以发现它们有这样几个特点:一是它们所基于的企业间关系都是一种交易(买卖)关系;二是它们都主要只考虑买方企业和卖方企业两方之间的关系;三是利用电子商务的目标主要是降低交易成本;四是电子商务的具体应用方式主要考虑将传统交易方式移植为电子方式。

但是,随着经济全球化进程的加快、科学技术的迅猛发展和顾客需求的越来越个性化和多样化,企业处于越来越激烈、越来越复杂多变的市场环境中。在这种情况下,为了谋求生存和发展,企业必须具有快速反应市场变化的能力,即要能及时提供适应市场需要且质量高、价格低、服务优的产品。为此国际上许多著名大公司都越来越重视加强与其原材料和零部件供应商、产品销售商之间的联系,通过它们之间相互共享信息、共享知识、共享资源,加强相互协作,减少重复和浪费,创造新机会,与其建立合作伙伴关系,从而降低这些企业之间的交易成本,加快市场反应的速度,提高产品的质量,改进其产品的售前、售中和售后服务,增强供应商、制造商和销售商作为一个整体在市场上的竞争力。也即在目前情况下,在越来越多的行业,有越来越多的企业间不是交易型的关系,而是合作伙伴关系。因此,研究企

业间的电子商务应用模式,必须考虑到企业间不仅有交易型的关系,还有合作伙伴型的关系;在合作伙伴关系中,不只是考虑买方企业和卖方企业两方之间的关系,而是考虑销售商、制造商和供应商组成的供应链中多方企业之间的关系;企业追求的目标不仅是成本低,还包括响应市场速度快、产品质量高和服务优等,即企业追求的目标是竞争力强。另外,企业应用电子商务不应只是将传统交易方式电子化,而应考虑在网络平台上最有效的交易方式,企业间信息流、物流和资金流的最合理流程。正是基于电子商务应用的这些思考,2000年由Morgan Stanley Dean Witter (MSDW)公司提出了合作型企业间电子商务(B2B electronic collaborative commerce, B2B C-commerce)的概念。

1.2 企业间合作与合作型企业间电子商务

企业在生产经营过程中,必须与多种类型的企业发生关系。一般情况下,它至少与四类对象发生业务关系,具体见图1-1。其中,供应商为企业提供原材料,帮助企业生产出产品;客户使得企业的产品变成商品,从而使生产得以继续;竞争者是企业所在行业中生产相同产品或产品替代品的其他公司,与企业共同分享市场并相互竞争;如果客户同时拥有两家企业的产品时,所获得的价值要高于单独拥有其中某一家产品时所获得的价值,则称这两家企业为互补的企业,其中的一家对于另一家来说是互补者。

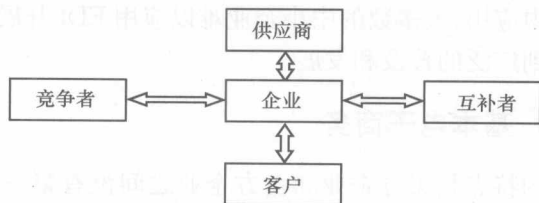


图 1-1 可能与企业产生业务关系的业务伙伴

20世纪80年代以前,企业与竞争者、客户和供应商之间往往是竞争性的市场交易关系。企业总是在寻找各种竞争策略和手段以打败竞争者,总是在采购供应商的物品时想尽一切办法压低采购价格,在销售产品给客户时想尽一切办法抬高销售价格。但自从20世纪80年代以来,企业间的关系已经不再像过去那样主要只是竞争性的交易关系,而是形成了各种新型的合作关系模式。

所谓企业间的合作,是指企业之间为了实现战略目标而达成的长期合作安排。它既包括从事类似活动的企业之间的合作,也包括从事互补性活动的企业之间的合作,还包括上下游企业间的合作。它既包括强强合作,也包括强弱合作。

按照企业间关系方向的不同,可以将企业之间的关系分为横向关系和纵向关

系。其中,企业与竞争者和互补者之间的关系为横向关系,企业与供应商和客户之间的关系为纵向关系。由此也可以将企业间的合作分为三种类型:纵向合作,即企业与上游供应商和下游客户间的合作,称为合作伙伴关系;横向合作,即与竞争者和互补者之间的合作;网络型合作,即既与上下游企业合作,又与竞争者和互补者合作。

在快速变化的全球化经济环境下,企业合作关系的建立和实现往往都需要在信息技术应用的支持下才能有效实现。企业间电子商务正是基于网络技术对企业间业务活动提供支持的一类电子商务应用系统。回顾电子商务的发展历史,展望其未来的发展趋势,企业间电子商务的发展需经历四个阶段。

1.2.1 第一阶段:基于 EDI 的 B2B 电子商务

EDI 可以将交易双方在交易过程中产生的询价单、报价单、订购单、收货通知单和货物托运单、保险单和转账发票等报文数据以规定的标准格式在双方的计算机上进行端对端的数据传送。应用 EDI 使企业实现了“无纸交易”,大大提高了工作效率,降低了交易成本,减少了由于失误带来的损失,加强了贸易伙伴之间的合作,因此 EDI 在国际贸易、海关业务和金融领域得到了大量的运用。但是,EDI 电子商务的解决方式都建立在大量功能单一的专用软硬件基础上,EDI 这种网络技术的局限性限制了 EDI 应用范围的扩大。同时,EDI 对技术、设备、人员有较高的要求,并且其使用价格极为昂贵。受这些因素的制约,EDI 仅仅局限在先进国家和地区以及大型企业内应用,大多数的中小企业难以应用 EDI 开展电子商务,它未能在全世界范围内得到广泛的普及和发展。

1.2.2 第二阶段:基本电子商务

基本电子商务的特点是买方企业和卖方企业之间没有第三方,它们之间直接建立电子商务系统。这种电子商务往往产生于像 Cisco 和 Dell 这样的大的技术公司,它们将原本属于它们自己的网站推向它们的客户,将其作为自己的销售渠道。Dell 公司基于订单的制造和销售模式及其相应的电子商务系统,是这类电子商务的典型代表。这类电子商务系统最基本的功能是提供产品目录,其中大约只有 15%能接受订单,6%能提供订单状态信息。

1.2.3 第三阶段:第三方提供中介交易市场的电子商务

第三方提供中介交易市场的电子商务是通过虚拟的网络市场,即网络商品交易中心进行商品交易。在这种交易过程中,网络商品交易中心以 Internet 网络为基础,利用先进的通信技术和计算机技术将商品供应商、采购商和银行紧密地联系起来,为客户提供市场信息、商品交易、仓储配送、贷款结算等全方位的服务。整个

交易流程为:①买卖双方将各自的供需信息通过网络告诉网络商品交易中心,网络商品交易中心通过信息发布服务向交易的参与者提供大量的详细准确的交易数据和市场信息;②买卖双方根据网络商品交易中心提供的信息,选择自己的贸易伙伴,网络商品交易中心从中撮合,促使买卖双方签订合同;③买方在网络商品交易中心指定的银行办理转账付款手续;④网络商品交易中心在各地的配送部门将卖方货物送交买方。

通过网络商品中介进行交易具有它的优点:如网络商品中介为买卖双方展现了一个巨大的世界市场,这个市场网络储存了全世界的几千万个品种的商品信息资料,可联系千万家企业和商贸单位。同时这些网络商品中介机构之间通过网络彼此连接,可形成全球性的大市场,并且在这种市场上各种信息高度透明。另外,网络商品交易中心作为中介可以监督交易合同的履行情况,有效地解决在交易中买卖双方产生的各种纠纷和问题。最后在交易的结算上,网络商品交易中心采用统一集中的结算模式,对结算资金进行统一管理,有效地避免了多形式、多层次的资金截留、占用和挪用,提高了资金风险防范能力。

1.2.4 第四阶段:合作型企业间电子商务

合作型企业间电子商务是一种新型的企业间电子商务应用模式。所谓合作型企业间电子商务,是指在快速多变的全球化市场环境下,合作企业间基于网络技术,实现企业间物流、资金流和信息流的有效集成,支持建立合作伙伴关系,实现合作企业之间信息、知识等各类资源的实时共享和动态合作,增强它们作为一个整体在市场上的竞争力的信息系统的应用。

分析对合作型企业间电子商务系统的定义,特别强调这样几个方面:一是与传统的企业间电子商务主要支持企业间的交易关系不同,合作型企业间电子商务主要用于支持企业间合作关系的建立;二是合作型企业间电子商务系统的建立,基于的网络是企业内部网络和外部网络的有机集成,也即要求企业内部信息系统的应用与外部合作伙伴之间的无缝连接;三是通过建立合作型企业间电子商务系统,能够有效支持供应链上的各个企业更好地应对快速多变的市场环境,更快地响应客户的个性化需求,增强他们作为一个整体在市场上的竞争力。

1.3 本书主要内容

本书比较系统地介绍企业间合作关系及合作型企业电子商务系统。全书内容分为两大部分,第一部分是对企业间合作关系相关主要问题的讨论,包括第2章、第3章和第4章;第二部分是对合作型企业间电子商务相关主要问题的研究,包括第5章、第6章、第7章和第8章。各章的主要内容分别为:

第2章首先分析企业间合作所带来的优势,比较了企业间合作关系与传统的交易关系及纵向一体化关系的差异。接着,利用资源依赖理论、核心能力理论、战略选择理论、学习理论等对企业间合作关系建立的动因进行了较全面的剖析,并进而分析了企业合作动因与企业要素间的关系。最后讨论了企业间成功建立合作关系的条件及合作关系成长的一般模式。

第3章应用契约理论分析企业间合作的价值。对于纵向合作,首先从三种典型契约在供应链中的应用及对供应链价值的影响入手,并进行了比较;然后讨论了二部线性契约中的旁支付设计及对供应链价值的影响;最后,分别讨论了完全市场需求信息和不完全市场需求信息下的期权契约的设计及相应的价值分析。对于横向合作,分别讨论了供应商合作定价对汇集式供应链效益的影响、多个零售商合作对分散式供应链效益的影响及 R&D 合作对供应链运作效益的影响。同时,本章还分析证明了企业间完美共赢契约的存在性。

第4章讨论了企业间合作的一般策略。运用博弈模型分析了合作投入与合作收益间的关系。在讨论合作伙伴选择的基本准则基础上,具体研究了供应商的优化选择。最后分析了延迟策略与企业竞争战略之间的关系,具体讨论了资金时间价值因素对延迟策略选择的影响。

第5章讨论了合作型企业间电子商务的战略管理问题。首先,分析了电子商务战略与企业业务战略之间的关系,讨论了企业间电子商务战略规划的方法,并明确了企业间电子商务规划过程中需要注意的问题;其次,从战略作用、应用目标和企业与竞争对手之间电子商务投资等方面讨论了电子商务的战略;再次,从应用领域选择、交易平台选择等方面讨论了企业间电子商务的战略选择;最后,探讨了企业间电子商务战略实施过程中的服务联盟、技术实施方案以及实施的关键成功元素等问题。

第6章讨论合作型企业间电子商务的信息共享价值。首先分析了制造商和销售商相互共享信息的价值,讨论了市场需求相关时制造商和销售商共享信息的策略。然后分析了提前履行订单策略下供需双方完全合作情况下的信息共享价值。最后讨论了合作型企业间电子商务中的信任机制设计。

第7章研究合作型企业间电子商务系统中采购与库存价值。对合作型企业间电子商务在采购中的应用,主要从数量折扣、需求归并等方面研究合作采购的方式、条件及影响因素。对合作库存管理,从批发契约角度对传统库存模式与合作库存模式进行比较,讨论合作库存的价值。

第8章分析了合作型企业间电子商务平台的发展策略。企业间电子商务需要电子商务平台的支持,这个电子商务平台既可以由买方企业建,也可以由卖方企业建,还可以由独立于买方和卖方的第三方企业建。本章详细分析了买方推动、卖方推动和第三方建立模式的特点、适用场合,同时还研究了 ISP 的主导型电子商务平台的发展策略。

2 企业间合作关系产生的动因

企业间合作是企业适应外部环境的必然选择,企业间有多种可能的合作关系,企业需要根据具体情况选择合适有效的合作方式。本章在分析企业间合作关系特点的基础上,全面剖析企业间合作的动因,进一步分析企业间建立合作关系的具体条件。

2.1 企业间合作关系的特性

2.1.1 企业间合作的优势

为了在市场中具有更强的竞争力,能够有效实现自己的战略目标,越来越多的企业选择与相关企业进行长期合作。企业间的合作模式多种多样,按照企业间合作的程度对企业间合作关系进行划分,具体可以用图 2-1 描述。其中,合作程度最低的是市场交易关系,合作程度最高的是战略联盟,超过此限度则可认为企业间发生了购并,成为一家公司。



图 2-1 企业间合作关系类型

企业间各种合作关系模式中比较典型的一种是战略联盟。战略联盟是指两个或两个以上有着对等经营实力的企业(或特定事业和职能部门),为达到共同拥有市场、共同使用资源等战略目标,通过各种协议、契约而结成的优势相长、风险共担、要素水平式双向或多向流动的松散型网络组织。战略联盟多为长期性的联合与合作,是自发的、非强制的,联盟各方仍然保持原有企业管理的独立性。在企业与其互补者之间,由于存在自发的合作倾向,往往较有可能形成战略联盟。

众多学者的研究结果表明,通过建立合作关系,企业可以获得各种类型的收益,每种利益至少在一方面或者多方面对企业的短期或长期利润,或者核心竞争力的提升产生积极影响。具体而言,企业间合作的优势主要体现在以下七方面:

1. 减少重复与浪费

如果两家企业各自运作具有同样职能的部门,实际上就是将同一件事情做两遍,重复与浪费就会产生。例如,过去两家企业,一家是零部件供应商,一家是制造商,往往供应商有自己产品的仓储、库存、物流配送系统,制造商也有自己采购的仓储、库存、物流配送系统,这实际上出现了不必要的重复。合作关系可以减少甚至消除这种重复,使企业之间的流程简单化,使整个供应链响应市场的速度更快,运作成本更低,效率更高,竞争力更强。

2. 相互借用彼此的核心能力

建立合作关系可以带来的第二个方面的作用是合作各方可以相互借用彼此的核心能力。例如,一家运输企业拥有管理上千台运输车辆的经验,显然它在车队上的管理经验远远优于一家制造企业。制造企业管理自己的运输车的成本又高,工作效率又低。这两家企业建立合作关系,制造企业可以充分借用运输企业管理车队的核心能力来管理自己的车队,从中获益。

3. 创造新的机会

应该说,通过建立合作关系形成的最重要的收益可能是创造出了单个企业无法创造的新机会。如集成电路原材料制造商与 Intel 公司建立合作关系,开发出了新一代的处理器。生物医药公司与基因工程技术公司建立合作关系开发出了疗效非常好的治疗血友病的药物。正是合作关系给企业开发新产品带来了机会。

4. 降低交易成本

企业之间如果建立了长期的合作关系,以往为交易而发生的搜索、谈判、签约、监督实施及对策等各方面的费用将大幅度降低,从而降低了交易成本。例如,福特公司将原有的 5.2 万家供应商缩减至 5000 家,仅此一项计划就可以节省近 16 亿美元。

5. 分摊费用,降低风险

激烈变动的外部环境要求企业不断缩短新技术和新产品的研发周期,由此带来成本增加。巨额的研发费用常常使企业无法单独承担。通过建立合作关系,可以帮助企业克服成本上的障碍,同时避免孤军奋战的风险。例如,IBM、东芝、西门子通过合作共同开发了 256MB 的 DRAM 芯片,因为该项目的初期投资就高达 10 亿美元。

6. 实现区位优势

根据国际贸易理论,由于要素成本方面的差异,某些国家在生产某种产品时具有比较优势。因此,企业可以根据需要将生产的不同职能安排在最佳地点而获取成本优势。区位优势就是指由于在最佳地点从事某项价值创造活动而获得的经济优势,而不论该地点在地球的何处。例如,空中客车公司为了同波音公司竞争,在