

电子商务经营模式

主编◎王万山

电子商务经营模式

主 编 王万山
副主编 郑孝庭

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 号

电子商务经营模式

DIANZI SHANGWU JINGYING MOSHI

主 编 王万山

出 版: 中国商务出版社
发 行: 北京中商图出版物发行有限责任公司
社 址: 北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号
邮 编: 100710
电 话: 010 - 64269744 64218072 (编辑一室)
010 - 64266119 (发行部)
010 - 64263201 (零售、邮购)
网 址: <http://www.cctpress.com>
网 店: <http://cctpress@taobao.com>
邮 箱: cctp@cctpress.com bjys@cctpress.com
照 排: 北京宝蕾元科技发展有限公司
印 刷: 北京密兴印刷有限公司
开 本: 787 毫米 × 1092 毫米 1/16
印 张: 字 数: 千字
版 次: 2015 年 月第 1 版 2015 年 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5103 - -
定 价: .00 元

版权专有 侵权必究

盗版侵权举报电话: 010 - 64245984

如所购图书发现有印、装质量问题, 请及时与本社出版部联系。电话: 010 - 64248236

前 言

人类在走过农业社会、工业社会、服务社会、信息社会后，正走向软件、互联网为载体的智能化社会。电子商务，是信息、智能化社会的商务模式，可以预见，不久将来的商务模式，都是电子商务模式。

电子商务是信息、互联网、软件等新兴技术对传统商务的改造，其改造的流程、对象、经营模式不同，形成的商业经营模式及赢利模式也不同。所以，对电子商务而言，没有唯一的经营模式，只有从大类区分的经营模式。本书为使逻辑清晰，按交易对象把电子商务分为常见的 B2B、B2C、C2C 等模式加以阐述与分析。全书共分六章，第一章为绪论，第二至第六章按每种经营模式讲解分析。

为突出教材的应用性与操作性，本书较多的采用案例讲授法，每一章基本都绕着案例来介绍、讨论及分析。书中的案例优先选用行业典型企业案例，在此基础上选用我们调研过的九江学院校友创办的电子商务公司的案例。作为本科教材，我们在案例分析的同时，穿插讲解了各种电子商务经营模式的经济学机理。本教材的写作以紧跟应用、通俗易懂为原则。

本书由王万山教授任主编，负责全书的组织策划、框架设计、编写修改和统稿工作，撰写了绪论与前言。郑孝庭教授任副主编，参与了本书编写修改与完善工作，撰写了第二章第一、第二节。刘文华、戴卓、杨盛标、雷祺、于芳、代红梅和李再跃老师参与了本书的编写工作，其中刘文华写成第二章第三、第四节；戴卓完成第二章第五、第六节；杨盛标完成第三章第一、第二节；雷祺完成第三章第三、第四节；于芳完成第四章；代红梅完成第五章；李再跃完成第六章。各位老师在本书的编写过程中，都付出了辛勤的努力，在此表示诚挚的感谢。

互联网创新层出不穷，电子商务经营日新月异。尽管我们争取把主流和最新的电子商务模式纳入书中，但由于时间仓促，加之内容取舍的原因，一些经营模式及其最新变化可能没有纳入本书的分析之中。本书难免存在不足之处，敬请广大读者提供完善意见。

编 者
2015 年 6 月

目 录

第一章 绪 论	1
1.1 电子商务与传统商务的差异	1
1.2 电子商务经营模式	2
思考题	3
参考文献	3
第二章 B2C 经营模式	4
2.1 B2C 平台经营模式	4
2.1.1 B2C 平台经营模式概述	4
思考题	8
2.1.2 B2C 平台经营模式案例	8
思考题	12
2.2 B2C 零售经营模式	18
2.2.1 B2C 零售经营模式概述	18
思考题	23
2.2.2 B2C 平台零售经营模式案例	23
思考题	36
2.3 内容服务经营模式	36
2.3.1 内容服务经营模式概述	36
2.3.2 内容服务经营模式案例	40
思考题	51
2.4 网络经纪模式	51
2.4.1 网络经纪经营模式概述	51
2.4.2 网络经纪经营模式案例	57
思考题	70
2.5 虚拟社区服务经营模式	70
2.5.1 虚拟社区经营模式概述	70

2.5.2 虚拟社区经营模式案例	74
思考题	83
2.6 网络广告经营模式	84
2.6.1 网络广告经营模式概述	84
2.6.2 网络广告经营模式案例	96
思考题	108
参考文献	108
第三章 B2B 经营模式	109
3.1 综合 B2B 经营模式	109
3.1.1 综合 B2B 经营模式概述	109
3.1.2 综合 B2B 经营模式案例	111
思考题	117
3.2 行业 B2B 经营模式	117
3.2.1 行业 B2B 经营模式概述	117
3.2.2 行业 B2B 经营模式案例	124
思考题	130
3.3 自营 B2B 经营模式	131
3.3.1 自营 B2B 经营模式概述	131
3.3.2 自营 B2B 经营模式案例	135
思考题一	140
思考题二	149
3.4 分销 B2B 经营模式	149
3.4.1 分销 B2B 经营模式	149
3.4.2 分销 B2B 经营模式	156
思考题	164
参考文献	164
第四章 C2C 经营模式	166
4.1 C2C 平台经营模式	166
4.1.1 C2C 平台经营模式概述	166
思考题	172
4.1.2 C2C 平台经营模式案例	172
思考题	182
4.2 C2C 网上商店经营模式	182
4.2.1 网上商店经营模式概述	182
思考题	186
4.2.2 网上商店经营模式案例	186
思考题	194

参考文献	194
第五章 C2B 经营模式	196
5.1 C2B 经营模式	196
5.1.1 C2B 经营模式概述	196
5.1.2 C2B 经营模式案例	202
思考题	211
5.2 众包经营模式	211
5.2.1 众包经营模式概述	211
5.2.2 众包经营模式案例	217
思考题	224
参考文献	224
第六章 新型电子商务模式	225
6.1 Web2.0 电子商务	225
6.1.1 Web2.0 电子商务概述	225
6.1.2 Web2.0 电子商务案例	227
思考题	230
6.2 物联网电子商务	230
6.2.1 物联网电子商务概述	230
6.2.2 物联网电子商务案例	234
思考题	242
6.3 移动电子商务	242
6.3.1 移动电子商务概述	242
6.3.2 移动电子商务创新案例	246
思考题	249
参考文献	249

第一章 绪 论

1.1 电子商务与传统商务的差异

根据经济合作与发展组织（OECD）定义，狭义的电子商务定义主要包括利用计算机网络技术进行的商品交易。广义的电子商务将定义的范围扩大到服务领域。简要地说，电子商务是利用计算机和网络技术对传统商务改造形成的新的商务形态。

电子商务与传统商务在交易与服务的本质上并没有什么不同，但由于应用了新技术和新工具，使其在商业性质与经济机理上发生上一定的变化，因此也形成了一定的差异，主要体现在以下几方面：

（1）时空观念的变化。

过去我们赖以生活和工作的基础是建立在工业化社会顺序、精确的物理时空观之上，信息网络化的到来使我们生活和工作（包括生产、经营、营销、管理等）基础的信息需求又建立在网络化社会柔性可变、没有物理距离的时空环境之上，即增加了网络时空观。在电子商务环境下，商务实体和企业都可以实现动态响应用户的即时需求，为顾客提供产品或服务。从空间上来说，企业将彻底打破地理位置的限制，真正做到企业的生产销售实现“天涯若比邻”。例如：网络营销的范围会大大地突破原商品销售范围和消费者群体地理位置及交通便利条件的划界；产品定货会没有了地点和统一时间的概念，取而代之的是一个网址和客户希望的任何时间；局部小范围的产品定货会变成全球范围的电子网络定货交易；消费者了解商品信息的途径，由完全被动式的接收为主，演变为主动在网络上搜信息和被动地从传媒接受信息并重等等。因此，经营电子商务，必须具备网络时空观。

（2）市场性质产生了新变化。

电子商务是行业结构变化的催化剂，因为它改造了市场的分销渠道，还可以取消零售商、代理人或分销商。在网络化环境下，通过电子商务这种手段，产品的生产者会更多地直接面对消费者，消费者在商品交易中的主导地位更加突出。原先那种层层批转的中间商业机构的作用将逐渐淡化，这将引起市场性质发生变化。这些变化主要表现在：生产厂商和消费者在互联网上直接交易；市场的多样化、个性化；市场细分的彻底化；商品流通和交易方式发生改变等。

（3）消费概念和行为发生变化。

网络环境和电子商务拉近了人们之间的空间距离，扩大了商业的领域和人们选择商品的范围。它不但带来了商业流通领域和实务商业运作模式的革命性变化，使企业可以通过网络快速、廉价地满足消费者对商品和售后服务的需求，而且给消费者在选购商品的购买行为带来了重大的变化。主要体现在两方面。一是需求导向的变化。而在网络环境下，消费者会将上网作为了解信息和购买商品的主要途径。这样消费者对于商品信息的了解和可

选择的范围都大大地扩展了。各类电子商务系统独特的营销功能也就有了更充分的施展余地。二是更具理性的消费行为。在网络环境和电子商务下,消费者面对的是系统,是计算机屏幕,没有了嘈杂的环境和各种诱惑,商品选择的也不限于少数几家商店或几个厂家,在这种情况下,消费者会完全理性地规范自己的消费行为:大范围地挑选比较、精心挑选;理智型的价格选择;主动地表达对产品的欲望。

(4) 交易效率发生变化。

与传统商务相比,电子商务由于应用了最新的电子、计算机和网络技术,使交易关联方更加便捷地在一起讨论交易事宜,交易的信息更加透明,交易的流程更加标准和规范化,物流配送更具规模效应,需求与供应更加匹配。总之,电子商务比传统商务交易效率更高。

1.2 电子商务经营模式

电子商务的经营模式是企业面向供应链,以市场的观点对整个商务活动进行规划、设计和实施的整体结构。简单地说,电子商务经营模式是指利用电子商务交易的各种方式及其相对应的盈利模式。

①按经营的对象产品分类,其经营模式可分为实物产品电子商务和服务产品电子商务。实物产品电子商务交易的是实物,从日用百货至汽车、能源、矿产品不等。京东商城、天猫、亚马逊等商城交易的多为实物交易。服务产品电子商务交易的对象是服务,即提供和满足某种服务需求。服务类电商可细分多种,但大体上可分为3种,第一种为直接提供服务的服务型电商,如中国知网等内容提供商;第二种为提供中介服务的电商,如去哪儿网等;第三种为电商企业提供服务的第三方服务商,如提供电商培训服务的橙果电商等。

②按电商价值链分类,其经营模式可分为经纪商、广告商、信息中介商、销售商、制造商、合作附属商、社区服务提供商、内容订阅服务提供商、效用服务提供商等9大类。其中经纪商又可以分为买卖配送、市场交易、商业贸易社区、购买者集合、经销商、虚拟商城、后中介商、拍卖经纪人、反向拍卖经纪商、分类广告、搜索代理等11种模式。

③按交易对象分类,其经营模式可分为4种典型的经营模式。第一种为企业与消费者之间交易的电子商务(Business to Customer,即B2C)。主要形式是企业通过网络为消费者提供产品及服务,代表如亚马逊、京东、天猫网等。第二种为企业与企业之间交易的电子商务(Business to Business,即B2B)。主要形式是企业之间通过网络交易产品及服务,代表如阿里巴巴、能源1号网等。第三种为消费者与消费者之间交易的电子商务(Consumer to Consumer,即C2C)。主要形式是消费之间通过网络交易产品与服务,代表如eBay、淘宝网等。第四种为消费者与企业之间交易的电子商务(Consumer to Business,即C2B),主要形式是消费通过团购等联合起来,一起向商家购买产品或提供服务。代表如美团、拉手网等。

通过以上的分类我们可以发现,电子商务经营模式的种类与划分的切入点有直接关系,与电子商务对传统商务供应链的改造环节也有直接的关联。由于网络技术不断进步,电子商务的新形态也不断涌现。所以,电子商务经营模式并不是一成不变的,而是在不断的扩展中。例如,在交易对象方面,现还流行B2G模式(Business to Government)、ABC模式(Agent to Business to Consumer)等。而在电子商务供应链方面,出现了O2O模式(Online to Offline,即线上与线下结合经营模式)、B2M模式(Business to Marketing,即供应网络布点

经营模式) 等。在技术变革带动方面, 出现了移动商务模式、物联网商务模式等新内容。例如, 微信的创新直接带动了微商经营模式的流行。今后, 电子商务经营模式还将随着技术与商业模式的创新不断涌现。

本教程为逻辑框架清晰及讲解的不重复, 主要按交易对象的不同, 重点讲解 B2C、B2B、C2C、C2B 这四种类型的电子商务经营模式, 在此基础上介绍并分析最新出现的移动电子商务与物联网商务模式。由于各种电子商务经营模式都离不开交易平台的支撑, 因此, 我们把交易平台的经营模式纳入各种模式的的研究与分析中, 使之互相融合。

思考题

1. 电子商务与传统商务差异体现在哪些方面?
2. 电子商务主要有哪些经营模式?

参考文献

- [1] 王万山. 软件产品价格机制研究 [M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2004.
- [2] 龚民. 电子商务案例教程 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2007.

第二章 B2C 经营模式

2.1 B2C 平台经营模式

2.1.1 B2C 平台经营模式概述

1. B2C 平台定义

B2C 是英文 Business - to - Customer (商家对顾客) 的缩写, “2” 是 “to” 的谐音, B2C 中文简称为 “商对客”。 “商对客” 是电子商务的一种模式, 也就是通常说的网络零售, 是商家通过互联网直接面向消费者销售产品和服务的一种方式。

B2C 平台是专门为 B2C 商家开展网络零售活动提供综合服务的网络机构, 一般属于商家与顾客之外的第三方交易平台。其服务内容主要有 B2C 网店空间、网店技术服务、信息中介服务、信用担保服务、支付服务及其他关联增值服务。

2. B2C 平台发展历程

B2C 平台是网络商务发展到一定程度的产物。中国 B2C 平台起始于阿里巴巴集团在 2008 年 7 月推出的 “淘宝商城”, 后于 2012 年 1 月正式更名为 “天猫” 网。受天猫成功的强大影响, 原来自主经营的网络企业, 如京东、国美、苏宁云商等纷纷开放自身平台, 投入到为其他商家建设网络零售商店的服务行列。

根据易观智库《2012 年网上零售市场实力矩阵专题研究报告》, 京东商城、天猫、亚马逊和当当现在已经处于中国 B2C 零售平台第一阵营。据中国电子商务研究中心 (100EC. CN) 监测数据显示, 截至 2013 年 12 月, 中国网络购物市场上排名第一的依旧是天猫商城, 占 50.1%; 京东名列第二, 占 22.4%; 位于第三位的是苏宁易购, 达到 4.9%, 后续 4—10 位排名依次为: 腾讯电商 (3.1%)、亚马逊中国 (2.7%)、1 号店 (2.6%)、唯品会 (2.3%)、当当网 (1.4%)、国美在线 (0.4%)、凡客诚品 (0.2%)。未来, 中国网络零售平台可能是天猫和京东双雄争霸的格局。

3. B2C 平台的经营模式

(1) B2C 平台的目标市场。

B2C 平台作为网络零售商店集聚地和零售交易主要场所, 目标市场十分明确, 就是广大有做网络零售需求的企业。这些企业根据自己提供的产品属性可以分为两大类: 一是实体商品网络零售企业; 一是非实体商品网络零售企业。实体商品以往是传统零售业交易的主要内容, 如衣服、食品、电器等, 以往都是通过实体商店展示和销售。现在电子商务提供了突破传统地域空间的办法, 让这些实体商品以图片、视频、文字等方式呈现在虚拟的网络空间——网络商店里面, 消费者通过浏览网络商店的商品介绍, 根据自己的经验来选择需要的商品。事实证明, 这种方式也可以实现商品交易。非实体商品在过去必须通过交

易双方面对面或者通过其他实体媒介作为载体才能够进行交易，如歌曲需要通过磁带、光碟来销售，咨询方案、广告设计等需要印刷成文来展示，现在通过电子商务方式提供网络歌曲在线下载服务、咨询方案或广告设计在线展示交易等虚拟环境下的真实交易。可见，无论商品属性是什么类型，在网络上都可以开设零售网店，在无边界的空间市场寻找交易机会。这就是 B2C 平台所面临的巨大市场，只要能够解决广大零售商在线交易的问题，就有机会赢得这个市场。

(2) B2C 平台的交易主体。

B2C 平台以网络零售商店为目标对象，通过吸引网络零售企业进入平台开店实现交易。可见，其交易主体主要是两个，即商品供给方—B2C 平台和商品需求方—网络零售企业。

(3) B2C 平台的交易内容。

交易内容是交易双方的利益载体——商品。B2C 平台是商品供给方，提供的商品是“网络零售商店方案和配套服务”；网络零售企业是商品需求方，需要购买“网络零售店和配套支持服务”。

一般而言，网络零售企业在 B2C 平台上开设网店，其网店系统必须包含前台功能模块和后台功能模块。

①前台功能模块必须具备以下功能：商品展示、站内搜索、在线订购、批量采购、网站公告、帮助中心等，也可以提供招商加盟、用户管理、友情链接供商家选择。

②后台功能模块必须具备以下功能：客户管理、订单管理、商品管理、销售管理、客服管理、采购管理、库存管理、出库管理、退货管理、财务管理、统计报表、权限管理、操作日志等。

B2C 平台与客户的交易就是上述功能的确认与实现，平台需要提供配套的网络空间、软件服务、咨询服务和 IT 技术服务，客户只需要支付相关服务费并自主经营网店。

(4) B2C 平台的交易方式。

B2C 平台一般都是先投资建设功能完善且不断创新更新的网上商城系统，然后通过营销、促销手段推广自己的平台，广泛招募符合商城规范标准的零售企业入驻商城，在自定规范标准内和法律法规不禁止的领域内协助零售企业开展商品销售活动。

B2C 平台除了提供网店建设系统、数据存储空间和技术支持外，增值服务内容也较多，如一般商品和网店搜索服务之外，提供商品和网店推广服务，如淘宝商城曾经提供的淘宝直通车、钻石展位、竞价排名等服务就是给予网店基本服务之外的增值服务项目，可以使网店经营更加方便高效。平台为了保障各个加盟网店切实完成交易，还会提供物流管理系统、支付保障系统、信用管理和担保服务、商品退货保险、纠纷处理公证等配套支撑系统和服务。通过这些增值服务，既可以满足零售企业的某些特殊需求，也可以增加零售交易成功率。

网络零售企业在商城中建立自己的网络商店，打造自己的网店品牌，开展不遭禁止范围内的各种营销活动，同时给 B2C 平台缴纳一定的系统服务费、空间服务费、技术服务费和其他增值服务费。

(5) B2C 平台的盈利途径。

B2C 平台的商业模式是吸引（招商）各类网络零售企业入驻平台开设网店，通过收取

网店系统服务年费、商品广告费、担保中介费、技术服务费和其他增值服务费实现盈利。

在平台发展的不同时期收取费用的策略可以不同。比如在 B2C 平台初期为了吸引客户入驻平台，可以实施免费策略，免除客户一切费用，只要客户承诺开设标准的网店即可；在平台发展的中期，入驻客商初具规模，且具有一定的依赖度，可以收取系统服务年费，同时根据客户经营业绩按照一定比例返还年费，以便于进一步激励入驻客户加强经营管理，增加经营绩效，从平台整体交易量、商品多样性、网店服务水平、顾客购物体验等多方面提升平台品牌知名度和顾客吸引力；在平台成熟期，可以通过增加商品广告服务、经营管理深度服务、融资担保服务等方式和途径收取广告服务费、管理咨询费、融资担保费，以进一步增加平台收入。

(6) B2C 平台的经营条件。

B2C 平台实际就是一个网络服务企业，其经营条件离不开人、财、物、法、信 5 个方面。

①人，即企业人力资源。包括企业决策层次的人才队伍，董事会成员或者合伙者；企业高层次管理者，如企业总裁、副总裁等队伍；企业中层管理者，如各个职能部门负责人；企业基层管理者和普通员工，他们是具体实务的操作者、经办者。不管哪一级别、哪一层次的人员都是企业发展的动力源泉。B2C 平台必须高度重视人力资源管理，只有人力资源充足，队伍稳定，才能根本上保证平台持续发展。

②财，即企业发展资金。在企业初创时期，需要项目启动资金，否则，购买不到劳动力、原材料、技术、工具等等必须的生产要素；在企业发展中期，需要资金支持发展，否则，企业的业务难以拓展，规模难以增长；在企业发展成熟期，虽然资金实力雄厚，但也要善于运用资金，尤其是企业创新资金是确保企业永不言败的根本。B2C 平台的发展多数情况都是通过自有资金加募集风险投资的模式取得创业初期的启动资金，中后期发展资金则可以通过转增股份、发行公司债、银行贷款、募集风险投资、公开上市融资等多种方式筹集。

③物，即企业物质保障。B2C 平台一般必须具备平台系统机房、平台设备、办公设施、办公场地和日常运营所需的一切物资。

④法，即企业法规环境。B2C 平台属于高新科技产业，既有法律法规是支持的，有良好的法规环境。但是也有很多创新领域，前所未有的，现有法规有没有明确支持和体现，需要在试行中谨慎对待，要不断与政府相关部门加强沟通，还需要踊跃参政议政，推动法规完善。

⑤信，即信息和信用。信息是企业发展的关键因素之一。信用的本质也是信息，信用是企业品牌内涵外显于社会的信息。B2C 平台通过搜集和分析商业信息获取商机，通过广告、经营活动、公益活动等多种方式和渠道释放自己的信息，包括维护信用品牌，从而实现平台持续发展。

(7) B2C 平台的风险因素及控制机制。

B2C 平台的风险来自于不同阶段的不同方面，总体上看，一是来自经营条件方面的风险；一是来自经营管理方面的风险。

(1) 从经营条件方面来看，前面分析的人财物法信 5 个方面都可能存在风险。

①来自“人”的风险主要是人才队伍的稳定性。如高管队伍不稳定和核心技术人才队

伍不稳定是最大的风险，因为，这两类人才比较稀缺，一旦出现流失，短期内难以找到替补者。因此，B2C 平台必须制定战略性人力资源管理方略：一是要有人才危机意识，时刻储备和培养各类关键人才；二是要切实关注和关爱关键人才队伍，注意人才保健因素和激励因素的满足和满意度，确保关键人才队伍的相对稳定。

②来自“财”的风险主要是发展资金问题。B2C 平台创业初期需要大量资金维持，直到盈利充足才可能自我循环发展。因此，募集资金成为多数平台必须面对的重大风险因素。募集资金的前提是平台瞄准的市场和经营战略必须具有切实的吸引力，才能够吸引投资者；其次是平台的经营管理必须有成效，才能够让投资者看到希望，下定决心投资。

③来自“物”的风险是依托于财的风险。只要解决了发展资金问题，B2C 平台所需的物基本上都能够解决。因为，平台所需的基地、IT 软硬件都可以分阶段进行选择采购和更新。

④来自“法”的风险在于业务创新。创新业务是否能够得到现有法律法规的支持是创新成果能否推广应用的关键。创新是要成本的，如果创新被法规禁止，则血本无归。所以，任何创新都需要首先进行法规风险评估，只有符合法规或者符合法规演变趋势的创新，才能大力投入研发。

⑤来自“信”的风险在于学习与保护。一方面，B2C 平台只有通过不断学习世界先进经验，不断引进世界先进成果，才能够在竞争中不落伍、不掉队。另一方面，必须高度重视自我知识产权保护，自我商业机密保护，才能保有自己的核心竞争力。

(2) 从经营管理方面来看，除了管理好上述 5 个方面的风险因素以外，还需要注意加强业务风险管理、平台品牌风险管理、战略风险管理。

①业务风险一般有执行力风险、流程老化风险。B2C 平台的任何服务项目最终都要通过人员来落实，如果人员执行力出现偏差，就会影响服务水平和品牌形象。所以，要加强绩效考核制度建设，要做到件件事情到人头，人人头上有指标，个个指标要核实。另外就是业务流程老化，不适应新的发展要求，使业务效率低下甚至拖企业整体的后腿。

②平台品牌风险主要来自于经营创新不够和信用维持不力。在 B2C 平台市场竞争中，平台创新始终是平台品牌的生命力，没有创新或者落后于人都会使自己丧失竞争力。然而，通过各种手段，帮助客户实现经营网店的目标，是平台积累信用，保持品牌声誉的根本举措。创新创造平台的生命，信用维持平台的生命，二者同等重要。

③战略风险是企业顶层设计风险。B2C 平台选择什么战略指导企业前进十分重要。从平台建设目的来看，B2C 平台可以以赚钱为目的，利润是唯一目标；也可以以占领网络零售市场为目的，市场占有率是根本目标；还可以以成就网络零售产业为目的，打造多少成功的网店是其经营目标。不同的战略会有不同的落地策略，带给社会的是不同的影响和品牌效应。

(8) 小结。

综合上述分析，B2C 平台经营模式可以总结为：以互联网为载体，通过开发网络零售空间系统，并配套经营管理信息系统和必要的服务，使广大网络零售企业通过平台开设网络商店并成功经营，从而收取相关佣金或服务费，实现平台的经济效益和社会效益。由平台创立阶段、平台战略目标、平台管理措施等多层次多方面因素影响，使得 B2C 平台出现差异化发展格局，具体经营模式也出现一定差别。

思考题

1. 什么是 B2C 零售平台?
2. B2C 零售平台的盈利来源有哪些? 怎么进一步开拓收入来源?
3. B2C 零售平台核心竞争力如何塑造?
4. B2C 零售平台成功关键因素有哪些? 分别有什么影响?

2.1.2 B2C 平台经营模式案例

案例 天猫商城经营模式

1. 天猫发展历史

天猫脱胎于阿里巴巴的淘宝商城。阿里巴巴集团于 2008 年 4 月创立淘宝商城, 主要提供企业对消费者的零售服务平台。随着淘宝商城日趋成熟, 愈来愈多中外知名品牌在其平台上开设官方旗舰店。2010 年 11 月, 淘宝商城采用独立域名 www.tmall.com, 淘宝商城于 2011 年 6 月从淘宝网分拆独立, 以加强品牌认知度并更好地将其企业对消费者商家与淘宝网的小型 C2C 商家区分。2012 年 1 月 11 日, 淘宝商城在北京举行战略发布会, 宣布更换中文品牌“淘宝商城”为“天猫”。“天猫”是 Tmall 的谐音。公司有关负责人解释, 猫是性感而有品位的, 天猫网购, 代表的就是时尚、性感、潮流和品质; 猫天生挑剔, 挑剔品质, 挑剔品牌, 挑剔环境, 这恰好就是天猫网购要全力打造的品质之城(图 2-1)。



图 2-1 天猫商城首页

天猫商城系统包含店铺展示系统、信用评价体系、商家成长机制、即时沟通工具、商品编码系统、API 平台开放系统、正品保障机制、SNS 社区和淘江湖系统、支付体系等八大服务模块, 为商家提供网络零售商店整体解决方案, 为消费者打造一站式的购物体验平台。截至 2014 年, 天猫已经拥有 4 亿多买家, 5 万多家商户, 7 万多个品牌; 多种新型网络营销模式正在不断被开创。天猫自主研发适用于天猫商城商家的 CRM 系统, 通过对会员标签化

的方式，让商户了解店铺会员在天猫平台的所有购物行为的特点。天猫同时支持淘宝的各项服务，如支付宝、集分宝支付等等。

2. 天猫平台的店铺类型（以2015年为例）

天猫根据入驻企业资质和条件，将企业分为3大类，即旗舰店、专卖店、专营店。

①旗舰店是商家以自有品牌（商标为R或TM状态），或由权利人独占性授权，入驻天猫开设的店铺。旗舰店包括以下几种类型：经营一个自有品牌商品的品牌旗舰店；经营多个自有品牌商品且各品牌归同一实际控制人的品牌旗舰店（仅限天猫主动邀请入驻）；卖类型品牌（服务类商标）所有者开设的品牌旗舰店（仅限天猫主动邀请入驻）。开店主体必须是品牌（商标）权利人或持有权利人出具的开设天猫品牌旗舰店独占授权文件的企业。

②专卖店是商家持他人品牌（商标为R或TM状态）授权文件在天猫开设的店铺。专卖店有以下几种类型：经营一个授权销售品牌商品的专卖店；经营多个授权销售品牌的商品且各品牌归同一实际控制人的专卖店（仅限天猫主动邀请入驻）。品牌（商标）权利人出具的授权文件除个别类目不得有地域限制，且授权有效期不得早于2015年12月31日。

③专营店是经营天猫同一经营大类下两个及以上他人或自有品牌（商标为R或TM状态）商品的店铺。一个招商大类下专营店只能申请一家。

3. 天猫平台的店铺管理

天猫对入驻企业的管理是通过《天猫规则》和其他要求进行的。《天猫规则》是对天猫用户增加基本义务或限制基本权利的条款。总体上，要求用户应遵守国家法律、行政法规、部门规章等规范性文件。对任何涉嫌违反国家法律、行政法规、部门规章等规范性文件的行为，本规则已有规定的，适用本规则；本规则尚无规定的，淘宝有权酌情处理。但淘宝对用户的处理不免除其应尽的法律责任。用户在淘宝的任何行为，应同时遵守与淘宝及其关联公司所签订的各项协议。同时，淘宝有权随时变更本规则并在网站上予以公告。若用户不同意相关变更，应立即停止使用淘宝的相关服务或产品。淘宝有权对用户行为及应适用的规则进行单方认定，并据此处理。

本规则从法律法规、商品入店、经营活动、违规处理、市场监管、特殊市场等多方面列出明确要求，对规范入驻企业的经营行为，保障天猫平台本身的声誉都有重要意义。

例如，天猫对申请的入驻店铺有具体要求：天猫有权根据包括但不限于品牌需求、公司经营状况、服务水平等其他因素退回客户申请；同时天猫有权在申请入驻及后续经营阶段要求客户提供其他资质；天猫将结合各行业发展动态、国家相关规定及消费者购买需求，不定期更新招商标准。天猫特别强调，入驻企业必须确保申请入驻及后续经营阶段提供的相关资质的真实性（若提供的相关资质为第三方提供，如商标注册证、授权书等，请务必先行核实文件的真实有效性），一旦发现虚假资质，该企业将被列入非诚信客户名单，天猫将不再与其进行合作。

另外，天猫暂不接受个体工商户的入驻申请，也不接受非中国大陆企业的入驻申请。天猫暂不接受未取得国家商标局颁发的商标注册证或商标受理通知书的品牌开店申请（部分类目的进口商品除外），也不接受纯图形类商标的入驻申请。

关于入驻企业的资质，天猫分为店铺资质和行业资质两个层次提出具体要求。如旗舰店店铺资质要求提供：企业营业执照副本复印件（需完成有效年检且所售商品属于经营范围内）、企业税务登记证复印件（国税、地税均可）、组织机构代码证复印件、银行开户许

可证复印件、法定代表人身份证正反面复印件、店铺负责人身份证正反面复印件、由国家商标局颁发的商标注册证或商标注册申请受理通知书复印件（若办理过变更、转让、续展，请一并提供商标局颁发的变更、转让、续展证明或受理通知书）、商家向支付宝公司出具的授权书、产品清单等。若经营出售多个自有品牌的旗舰店，需提供品牌属于同一实际控制人的证明材料；若由权利人授权开设旗舰店，需提供权利人出具的独占授权（如果商标权人为自然人，则需同时提供其亲笔签名的身份证复印件）；若申请卖场型旗舰店，需提供服务类商标注册证或商标注册申请受理通知书，此类店铺邀请入驻。

行业资质要求很细。例如服饰大类所需行业资质如下：

①商标要求。如商标处于“注册申请受理”状态（即“TM”商标），注册申请时间须满六个月；申请女士内衣/男士内衣/家居服类目：商标状态需为R标；女士内衣/男士内衣/家居服：涉及南极人/北极绒/俞兆林/浪莎/七匹狼品牌时，申请专卖店、专营店的商家采取邀请入驻。

②质检要求：每个品牌须至少提供一份由第三方权威机构出具的检测报告，成品检测报告内容须包含品牌名称、产品名称和各类产品对应的下述必检项目。

对于违规商家的处理，《天猫规则》明确规定商家若发生以下任一情形，天猫有权清退：

- ①未经商标注册人同意，更换其注册商标并将该更换商标的商品进行销售的；
- ②符合本规则总则中不当使用他人权利且情节严重的；
- ③向天猫提供伪造、变造的商家资质或商品资料；
- ④商家违反《天猫招商标准》的；
- ⑤严重违规扣分达四十八分。

天猫规则的详细内容可以参考天猫网站有关公示。

4. 天猫平台的服务内容

天猫针对会员店铺提供的服务分为3大类：商城服务、会员服务、商家服务。其中，商城服务主要包括100%正品保障、七天无理由退换货、提供发票、品牌直销4个方面；会员服务主要包括Tmall积分、会员注册、Tmall俱乐部、会员登录4项服务；商家服务则包括入驻TMall、商家成长、Tmall规则、商家中心、商家品控、运营服务等6项服务。

天猫针对消费者提供的服务分为：商品分类、品牌展示、特色馆、移动商城。其中，商品分类包括服饰、内衣、配件鞋、箱包珠宝首饰、手表、眼镜、化妆品、运动户外、数码、家用电器、家具、建材、居家生活食品、保健母婴用品、汽车、配件、文化、玩乐等；品牌展示包括品牌街、品牌特卖、淘品牌、特色购等；特色馆包括电器城、美容馆、家装馆、上海超市、医药馆等；移动商城推出手机版Tmall。

5. 天猫平台盈利途径

天猫经营收益主要来源于保证金、技术服务费等。

(1) 保证金。

天猫经营必须交纳保证金，保证金主要用于保证商家按照天猫的规范进行经营，并且在商家有违规行为时根据《天猫服务协议》及相关规则规定用于向天猫及消费者支付违约金。保证金根据店铺性质及商标状态不同，金额分为5万、10万、15万三档。2015年的具体规定如下：