

# 未来的采购

# 中国企业电商化采购发展报告（2018）

工业和信息化部赛迪研究院

中国国际电子商务中心研究院

# 目录

报告说明  
主要结论

## 第一章 规模与增长

- 1.1 强劲增长的巨量市场
- 1.2 增长的双重驱动：数字化与企业消费升级
- 1.3 全流程电子化：B2B电子商务发展进入崭新时代

## 第二章 平台与商业模式创新

- 2.1 综合型平台进入高速发展阶段
- 2.2 垂直型平台加快起步
- 2.3 新进入的创新者
- 2.4 国际上的类似平台

## 第三章 热点趋势解析

- 3.1 行业分析：2018年电商化采购额增长最快的行业是科研、交通和金融
- 3.2 品类分析：工业品（MRO）和服务采购爆发
- 3.3 品牌关注度分析：国产品牌超进口，京东服务成为广受信赖的品牌
- 3.4 地区分布状况分析：中西部地区市场加速开启
- 3.5 企业电商化采购个性化定制趋势加强
- 3.6 平台赋能小B加快落地

## 第四章 社会化定位

- 4.1 企业供给侧结构性改革的重要推动力
- 4.2 民营经济及中小企业发展的积极支持力量
- 4.3 数字经济发展的重要引擎

## 第五章 未来的采购

- 5.1 未来模式：T2B科技赋能企业构建智能化供应链
- 5.2 未来竞争：从供应链竞争延伸至整个生态系统的竞争
- 5.3 未来贸易：跨境电商化采购成为国际贸易的一种重要形式
- 5.4 未来创新：生产与服务一体的数字化协同创新

# 报告说明

一、本报告由工业和信息化部赛迪研究院和中国国际电子商务中心研究院联合推出，相关知识产权归工信部赛迪研究院、中国国际电子商务中心研究院所有，任何部门、企业、机构、媒体等单位引用本报告数据、内容，均请注明：“根据工信部赛迪研究院、中国国际电子商务中心研究院发布的《中国企业电商化采购发展报告（2018）》”。

二、本报告仅为参考研究资料，不构成投资、决策等任何建议，由此带来的风险请慎重考虑，工信部赛迪研究院、中国国际电子商务中心研究院不承担因使用本报告信息而产生的任何责任。

三、本报告以企业级用户在电商平台上进行的端到端的采购行为（不包括以再次流通销售为目的的企业批发行为）为重点，进行现状分析、趋势研究、模式探讨及未来展望，并试图探索出企业电商化采购发展背后的影响因素及其规律性特点，描绘出企业电商化采购在消费互联网向产业互联网转化过程中发挥的关键作用，为采购企业、电商平台、服务商、政府管理部门提供参考依据，促进企业电商化采购整个行业实现更好发展。本报告研究范畴属B2B电子商务的一个组成部分，但不等同于B2B电子商务。

四、本报告所采用的主要研究方法包括调查法、观察法、文献研究法、定量分析法、功能分析法等；所采用主要调查方法包括深度访谈、实地调研、桌面研究、问卷调查等。

## 主要结论

随着大数据、云计算、物联网及人工智能构成的现代社会新基础设施的不断完善，企业电子商务应用深入发展，企业采购也开始转向全流程数字化采购模式。经不完全统计，2018年，我国企业电商化采购市场规模约为3600亿元，同比增速高达80%。其中企业对消费通用型产品和服务的电商化采购交易额超过1500亿元，增长率达到62%，远远高于传统B2B交易20%左右的增长率，也远超网络零售的增长速度。预计未来几年，我国企业电商化采购交易规模还将进一步扩大，到“十三五”末有望超过万亿元人民币。

近年来，我国企业电商化采购领域不断扩展，已由最初的面向企业消费的通用型物资的采购，向专业化、定制化产品及生产资料领域扩展，由最初的以产品采购为主，向企业服务采购领域扩展。伴随数字化技术应用不断深入，大数据、云计算、人工智能、物联网等先进技术的应用，使企业采购的数字化、智能化水平显著提高。同时电商企业的服务也日益专业化，由最初的单纯货物交易，向帮助企业实现供应链精细化管理的目标迈进。未来5-10年，随着技术和商业模式的进一步发展，企业电商化采购将由当前的“全流程线上化”阶段，向“全面数字化”和“智能化”方向加快演进，为我国“采购与贸易”、“生产与服务”带来更加深刻的变革。

# 第一章 规模与增长

## 1.1 强劲增长的巨量市场

**采购领域掀起数字化革命。**数字化背景下，随着大数据、云计算、物联网及人工智能构成新的基础设施，电子商务深入发展，企业信息化程度进一步加深，逐步产生了一种新型的数字化采购模式。区别于传统的采购模式及以往的B2B电子商务，这种新型采购模式以数据和技术为驱动，通过互联网将数以万计的供应商和服务商能力加以整合，建立起统一高效的互联网供应链协同平台，以数字化技术一站式地在线上完成企业采购管理从供应商匹配、下单、审批、执行，到后

续的交付、结算等全部过程。从而能够高效地为SKU需求量高达几十万甚至上百万的企业订单提供服务。其本质是一种“由采购驱动型”的，实现了全流程线上化的B2B电子商务，即“企业电商化采购”。

**2018年市场规模超过三千亿元。**作为一种与数字化技术相伴而生的新型商业模式，企业电商化采购具有巨大的发展潜力和增长活力，在企业级市场中加快延伸。当前，政府、央企、民企、外企和中小企业等领域纷纷掀起电商化采购热潮。经不完全统计，2018年我国企业电商化采购市场规模

约为3600亿元，同比增速高达80%。作为其中的先导领域，企业对消费通用型产品和服务的电商化采购交易额超过1500亿元，增长率达到62%，远远高于传统B2B交易20%左右的增长率，也远超网络零售的增长速度。未来几年，随着企业电商化采购商业模式及相关服务生态的进一步成熟，逐步突破发展中的瓶颈，预计企业电商化采购交易规模还将进一步扩大，到“十三五”末期有望超过万亿元。

图1：2015至2018年我国企业电商化采购交易规模走势

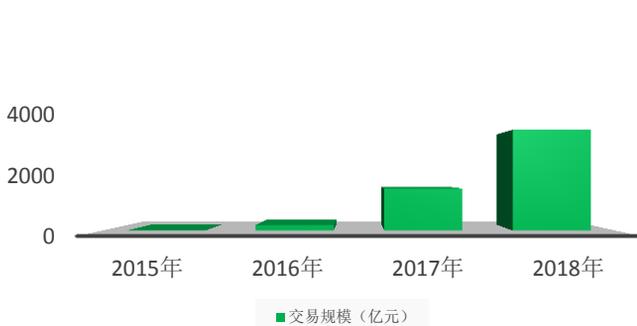


图2：2015至2018年我国B2B电子商务交易规模走势



**成为消费互联网向产业互联网转化的切入点。**当前，数字经济时代加快到来，产业互联网强势崛起，企业电商化采购一端链接着丰富的互联网技术资源，一端链接企业内部复杂的供应链管理系统，成为天然连接消费互联网与产业互联网两大板块的技术通道。

政府采购和企业采购的数量极其庞大。统计资料显示，2017年，我国B2B电子商务规模超过20万亿，全国政府采购金额高达32114.3亿元，中央企业电子商务联盟预计，到2020年其联盟成员单位电商平台的年度交易额可能会达到5万亿元。企业电商化采购极

有可能会成为互联网巨头由个人消费市场进入一个市场容量放大几十倍，甚至上百倍的企业级市场的“超级入口”，同时，也会成为传统企业实现数字化转型的最佳机遇。

表1：消费互联网与产业互联网对比分析列表

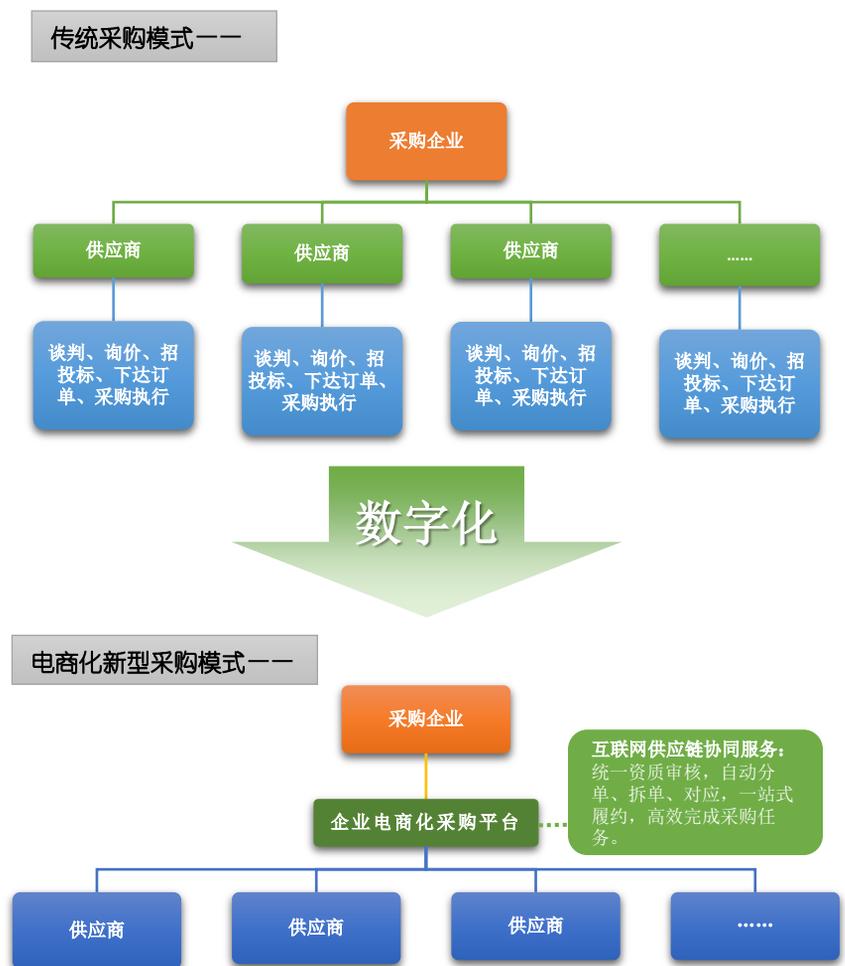
市场领域	连接对象	连接数	APP需求量	市场容量	服务类别	
消费互联网	个人消费	人与PC、手机终端	大约为35亿个	几百万个	万亿级	物流、支付、售后等
产业互联网	企业级消费	人、设备、软件、工厂、产品等各类要素	可能达到数百亿个	仅在工业领域，就约有6000万个	十万亿级甚至百万亿级	销售管理、人才管理、财务管理、客户管理、物料管理、数据分析、战略决策等

图3：数字化帮助网络巨头在互联网平台上逐步构建出“连接所有企业与企业”的互联网供应链协同服务体系

1.2 增长的两大驱动力：数字化与企业消费升级

数字技术迭代驱动采购模式创新。

数字化促进了互联网供应链协同服务体系的出现。近20年来，我国网络零售快速发展，使得中国网民网络购物的消费习惯逐步养成，对网络消费的信任感不断增强，电子商务巨头也成为连接上万家供应商与第三方服务商的网络协同供应商，其数字化技术同时得到长足进步。通过云计算、大数据分析和人工智能实现数字化自动分单、拆单、对应，企业电商化采购综合型平台能够为年采购量高达上千亿的大型企业提供一站式高效率的服务，大型企业投放的采购金额上亿元、SKU需求量高达几千甚至上万个的大订单最快能够在一天之内完成采购，并获得与之相关的物流、仓储、配送、安装、售后、供应链金融等一系列采购服务。

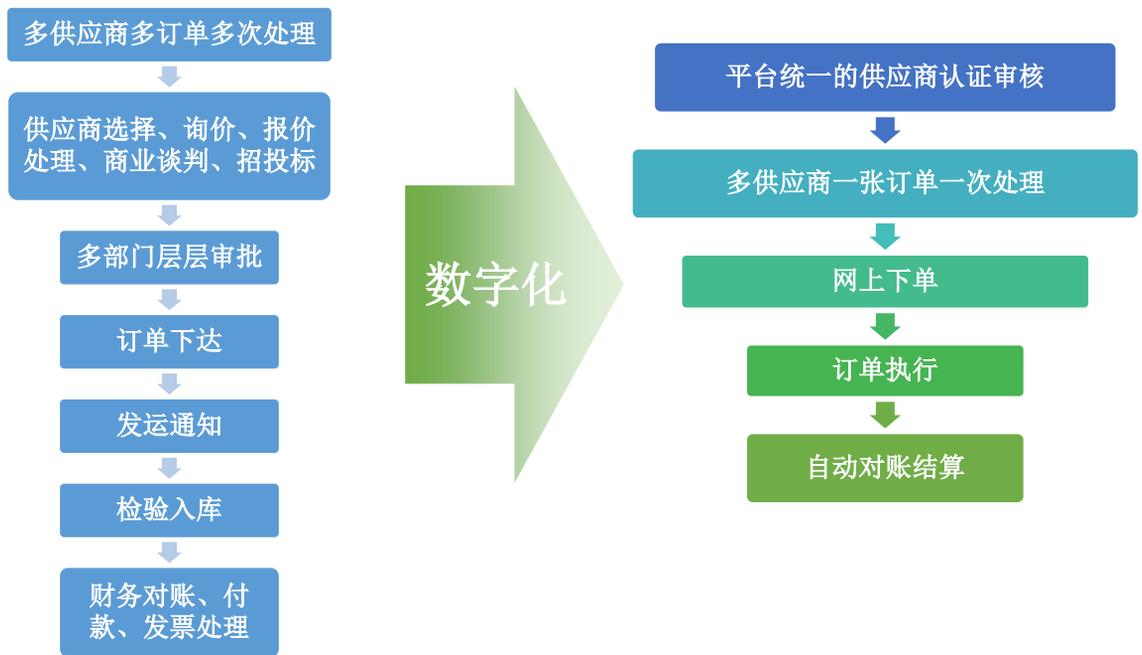


**数字化加快企业供应链管理体系集成。**

随着大数据、云计算、人工智能等数字化技术不断投入使用，采购电商化平台通过数字化技术将传统采购企业面对众多供应商的寻源、询价报价、招投标、商业谈判、采购执行、产品质量检查等一系列复杂的采购程序集成化，最终简化为网络寻源、网上比价、网络下单等简单的操作流程，进而高效率地完成采

购工作。企业调查显示，企业电商化采购能够使大型企业的分散采购集中化、复杂的流程集成化，采购过程具有高效透明、随时可查可追溯的突出优势，最终使企业采购综合成本降低15-20%，采购业务效率提高60%以上。

图4：数字化改造驱动采购供应链体系高度集成



**数字化推动企业采购支付线上化。**

为了跳出传统B2B电子商务支付环节始终在线下完成，只下单、不交易的短板，企业电商化采购平台纷纷加快金融支付系统研发，应用互联网金融、区块链等技术加快促进B2B采购交易支付的线上化进程。

**京东企业购**

2018年8月，京东集团与中国太平洋保险集团联合宣布全国首个利用区块链技术实现增值税专用发票电子化项目正式上线运行，通过区块链专票数字化应用，推动双方互联网采购全流程电子化，打造高效、透明和数字化的采购管理体系。以往大型招标采购项目需要耗费平均30人、50-60个工作日才能完成，而e采削减了近75%的人工审核环节，实现了成本和效率的全面优化。针对传统结算模式收付款成本高、收付款操作复杂、对账繁琐易出错、人力成本高等核心痛点，研发上线“BF-Link 京东toB财务协同平台”，通过供应链结算协同平台和供应链发票协同平台，为企业用户清结算、发票处理等财务管理场景提供协同高效、安全便捷的一站式财务协同平台，推动企业采购向全流程电子化转型。

**1688大企业采购**

为适应大企业的业务习惯，1688大企业采购支付引入网商银行，提供包括票据支付、大额支付在内的一系列解决方案。通过搭建网银转账服务，实现电子承兑汇票支付，帮助商家提升对账销率，降低传统对账的人工、时间成本，缓解账期压力。

**中石化集团易派客**

为便利石油石化企业进行线上采购，易派客与中信银行合作开通了线上支付工具，支持线上现金付款等方式，实现了平台上大宗商品交易支付的线上化。

**企业消费升级为企业电商化采购发展提供持久的动力。**

企业电商化采购的过程同时也是企业消费的一次巨大升级。与传统采购相比，企业对于采购业务的关注点由价格和质量两个单一变量，转向整体效率的提升、成本的下降以及采购过程中所获得的综合服务，促进采购部门由企业的成本部门转变为价值部门。

**表2：企业电商化采购出现之后企业对于采购业务关注点的变化趋势**

	企业电商化采购之前	企业电商化采购之后	关注焦点
企业对于采购业务的关注点	价格、质量、交付时间	价格、质量、采购成本、采购效率、配送成本和速度、财务结算便捷程度、仓储管理成本、售后服务和维修成本等	由关注产品转向购买产品包含的综合服务； 由关注价格转向关注价值； 更加重视采购过程中的综合体验

企业消费需求升级描绘出未来企业电商化采购不断发展的美好蓝图

报告编写组开展的“当前企业电商化采购为用户带来的明显益处”的用户调查显示，当前采购企业对电商化采购服务的采购效率提升和物流配送服务最为满意，客户满意度高达100%，80%以上的客户感受到采购综合成本下降、采购透明度提高，70%的客户对采购工作便利化和产品寻源表示满意，此外50-60%的客户还感受到采购合规性、物料管理受控和采购计划更科学带来的体验提升，30%左右的受访客户感受到采购价格有所下降，另有15%的客户表示企业电商化采购为企业营销提供了创新方式。客户总体上对服务满意度较高。

但同时，企业客户也提出了“仍然期待企业电商化采购有所改善的不足”，为企业电商化采购提出了进一步完善的建议。其中，采购企业认为最需要改进的问题是采购品类的丰富程度，当前品类仍不能满足企业采购需要，比例达到98%；其次，是价格波动频繁且仍有下降空间，占比为60%，其中大型企业由于采购数额巨大，因此对采购价格更加看重；此外，企业客户认为电商化采购还应该在企业专属化服务、产品换代预警（包括产品库存的稳定性）、企业产品个性化定制和产品交付服务的规范化管理方面进一步改善。

图5：采购企业认为当前企业电商化采购为用户带来的明显益处

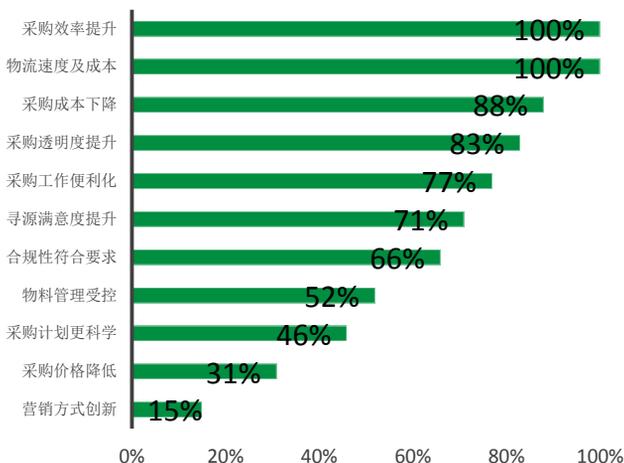


图6：采购企业仍然期待企业电商化采购有所改善的不足

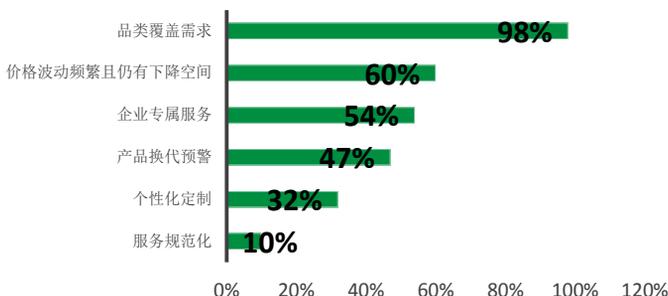
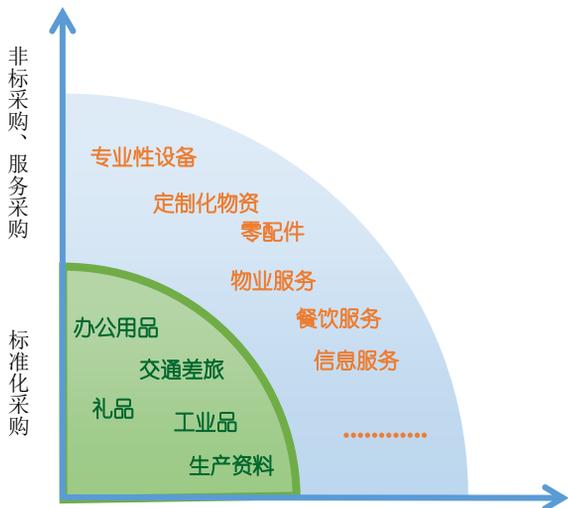


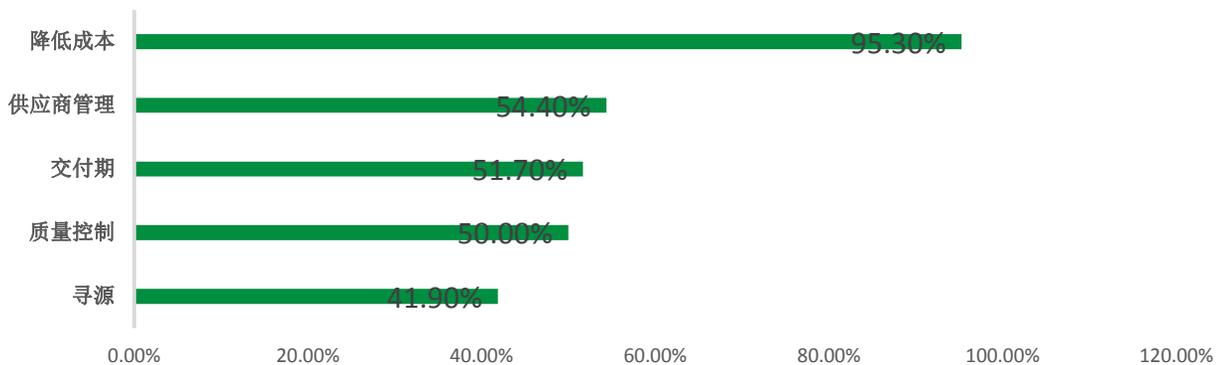
图7：采购企业认为企业电商化采购可以不断扩展的方向



调查访谈过程中，许多客户谈到了自己认为的“企业电商化采购可以不断扩展的方向”，主要包括专业性设备、定制化物资、零配件，以及物业服务、餐饮服务、信息服务等，可以归纳为“由标准化采购向非标物资采购扩展”和“由以商品为主向企业服务扩展”两个主要方向。由此带来对企业电商化采购未来发展巨大空间的想象，也可以得出企业电商化采购需要提供相当多的企业专属化服务。由此可见，将企业电商化采购供应链从当前的网络零售供应链中区分出来，并促进其独立发展，已经成为未来发展的必然选择。

此外，当前企业内部对于采购部门考核的最重要指标仍然是降低成本。根据中国物流与采购联合会发布的《2016中国（企业）采购调查报告》，中国企业中多达95.3%的企业认为采购的首要职责是降成本，而北美的数据是，仅45.2%的企业选择成本降低是采购职能的首要任务。而除了成本以外，企业选择的采购管理的其他重要目标依次为：供应商管理、交付期、质量控制以及寻源，分别占比：54.4%、51.7%、50.0%、41.9%。调查还显示，对选择、评估供应商的各项因素的调查数据进行比重分析时，发现中国企业最看重的因素为价格，而北美企业最看重的要素为材料质量/可靠性。结果显示，就目前而言，中国企业内部对于采购部门考核的最重要指标仍然是降低成本。这与本报告编写组针对企业电商化采购企业用户的调查结果趋于一致。

图8：中国企业对于采购部门主要职责的调查结果



（数据来源于《2016中国（企业）采购调查报告》）

此外，对于政府与大型企业采购来说，合规性为第一要求。在采购客户的在线调查中，多数大型用户表示，为符合制度和机制安排，本单位必须要在严格符合规定流程的前提下进行采购，因此政府、国有企业及大型外资企业通常都选择了充分符合管理要求的平台。

中小企业采购表示，性价比最为重要。参与调查的中小企业表示，采购商品的价格和可用性最为重要，其次为采购工作的便利化程度，对应企业的综合采购成本。对于许多中小企业的采购管理部门人员来说，由于采购专业化水平没有大型企业可靠，如何通过采购平台更快的找到适合自身的产品非常重要。

1.3 全流程电子化：B2B电子商务发展进入崭新时代

“企业电商化采购”的出现，使面向所有企业级用户的全流程在线交易成为现实，不论政府、国企、民企、外企、事业单位，还是中小企业，其采购需求都可以在互联网平台上通过数字化、集成化处理在线完成，通过网络便捷的交易和支付，生成自动执行的PO订单，这使B2B在线交易终于得以实现规模性的增长。最典型的例子是，京东企业购甚至将自身平台系统

与企业内部采购系统进行了充分打通，其结果不仅实现了B2B线上交易的闭环，还实现了整个供应链管理流程的线上化，探索出从采购需求提交、寻源、审批、下单、支付，一直到仓储、物流、配送、售后服务、监督管理等全部在线上完成的全流程电子化B2B电子商务，通过帮助企业利用数字化技术对企业内部管理系统进行优化改造，从而引发了企业采购的一系列深刻变革。

全流程电子化B2B再一次引发了业界对B2B电子商务的深入思考，在经历了黄页时代的1.0阶段和以撮合交易为主的2.0阶段，以及以寄售和代买（如找钢网等）为主要形式的3.0阶段之后，B2B电子商务高速增长的时代或许已经真正来临。

图9：京东企业购平台对全流程线上化采购的探索



## 第二章 平台与商业模式创新

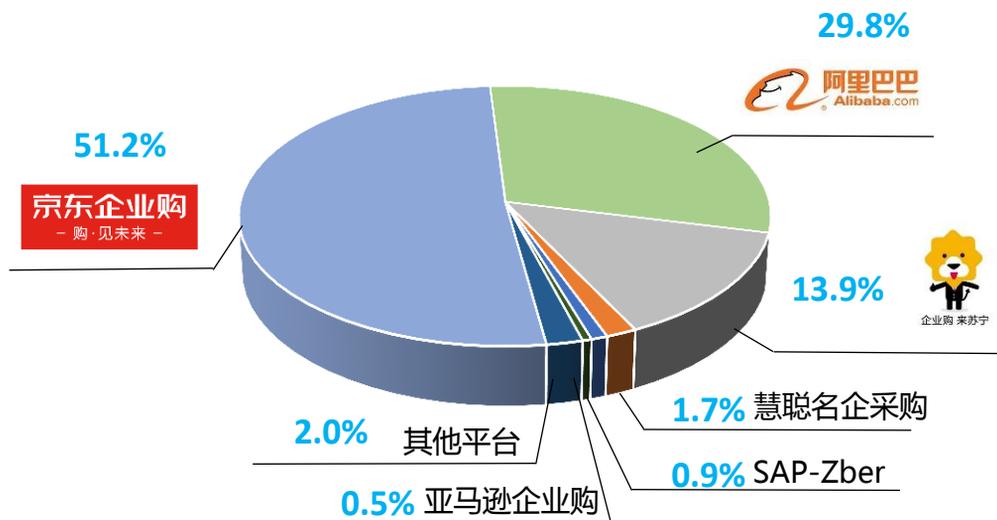
### 2.1 综合型平台进入高速发展阶段

企业电商化采购平台从类型上大致可以分为综合型平台和垂直型平台。综合型平台可一站式地覆盖企业办公、企业福利、营销礼品、差旅服务、工业辅料、生产物资等多个场景的业务需求；而垂直型平台主要立足于对本身所在行业的深刻了解，为行业内的企业提供更加专业而深入的采购服务。经过几年时间的发展，国内企业电商化采购综合型平台的业务模式已经基本成熟，进入一个规模增长、技术进步、商业模式加快创新的全方位高速发展新阶段。交易额迅速扩大，2018年已经接近2000亿元，年复合增长率

超过80%，达83%。服务领域不断扩展，由最初的面向以企业消费通用型产品及服务为主的采购服务，逐步向工业辅料、生产设备、工业原材料等生产物资领域加快布局。数字化技术不断深入，大数据、云计算、人工智能、物联网等先进技术先后投入使用，使企业采购的数字化、智能化水平显著提高。专业化服务不断精进，由最初的单纯货物交易，向帮助企业实现供应链精细化管理的目标迈进。根据报告编写组通过网络平台对1000家随机抽取的企业用户开展的分层抽样调查显示，2018年1-10月采购企业选择使

用的企业电商化采购综合型平台中，市场占有率最高的是京东企业购，占整体采购样本的51.2%，其次是阿里企业采购（拥有1688大企业采购、企业汇采、淘宝企业服务、阿里钉钉等四个平台级入口），占比29.8%，然后是苏宁企业购，占比13.9%，慧聪名企采购占比1.7%，SAP-Zber占比0.9%，亚马逊企业购占比0.5%，其他平台占比2%左右。随着京东、阿里、苏宁易购等电商巨头纷纷将竞争的主战场从网络零售转移到企业级市场，B2C领域发生的激烈争夺战，将极有可能在B2B领域中再次上演。

图10：企业电商化采购综合型平台使用情况在线调查结果



在线调查还显示，在客户满意度方面，京东企业购获得的客户满意度最高，实现的在线交易额最大，在货物品质、高效配送、供应商匹配、客户针对性服务等方面具有很强的综合竞争优势，其采购模式与客户实际需求吻合度更高；阿里1688大企业采购在超大订单在线处理、品类丰富度方面表现较好，淘宝企业服务则主要针对中小企业提供采购服务；苏宁企业购在O2O、本地化服务方面更为侧重。

## 京东企业购持续扩大领先优势。

**致力做综合解决方案的提供商。**连续取得企业电商化采购领头地位的背后，是京东集团对企业级业务的高度重视。2018年，京东集团将京东企业购作为平台部门独立运营，将京东集团多年来在B2C领域积累的丰富经验、大数据资源和强大的技术支撑实力“一体化地开放”给企业客户。在推出“智采”、“慧采”、“云采”、

“翼采”等四大企业级电商化采购平台之后，京东企业购又相继推出系列具备综合解决能力的场景化解决方案，包括京东京点智能办公解决方案、企业智能福利解决方案京东“京喜”，与用友联合发布“智能政采”等，以15大会员特权为窗口，通过“软硬件+服务一体化”，模块化输出商品、供应链、大数据、物流配送、仓储、售

后等核心业务能力，全新上线“工业品”一级频道，通过全方位、立体化的企业级服务，使得京东企业购从采购供应商真正升级为企业采购领域的综合解决方案提供商。这与京东集团提出的要成为一家真正以技术和创新驱动的全球供应链服务企业的远大目标取得了充分一致。

作为京东转向企业级市场打造的重要窗口，京东企业购主要具有四大突出的行业级领先优势：

### 以自营模式为支撑坚持品质电商

多年来，京东始终坚持以自营模式为主体的发展模式，建立了强大的品牌公信力，京东自营一度成为品质电商的代名词。区别于平台式电商平台，京东企业购对上线的每一家供应商都经过严格的资格和品质审查，门槛较高，更能够通过强大的自有供应链体系保证货物和服务的优质高效，这对于采购数额巨大的企业客户尤为重要，也成为他们之所以选择京东考虑的首要因素。

### 坚持“客户为先”的核心理念

京东核心价值观中，“客户为先：消费者、供应商、卖家”位列其首，京东企业购也始终把客户需求作为对自身发展的要求。例如，针对客户采购合规性的要求，将企业采购的核心审批环节集成到采购流程中；针对大型外企客户采购习惯，将企业采购页面嵌入到采购企业的SAP、ORACLE等ERP系统中；应用智能用户画像，实现采购页面千企千面，客户能够一键见到自己最倾心的产品。从众多细节中可以看出京东企业购对于服务企业客户的用心、贴心和耐心。

### 先发制人的技术领先优势

以强大的技术支撑为背景，京东企业购率先提出“智能采购时代即将来临”，发布了智能采购“678”原理，即以六大通用技术标准（CLOUD云计算、API接口、AI人工智能、IOT互联网、BI大数据、BlockChain区块链），结合8大智能化支撑平台，对采购中心的7大环节实现智能化改造，用技术打通采购服务的核心痛点，帮助企业持续降低采购成本。例如通过“系统+算法”使采购服务变得有温度、懂你，推出智能货柜JDT-box等，通过“软硬件+服务”开启巨大的智能办公市场空间等。

### 强大的供应链服务优势

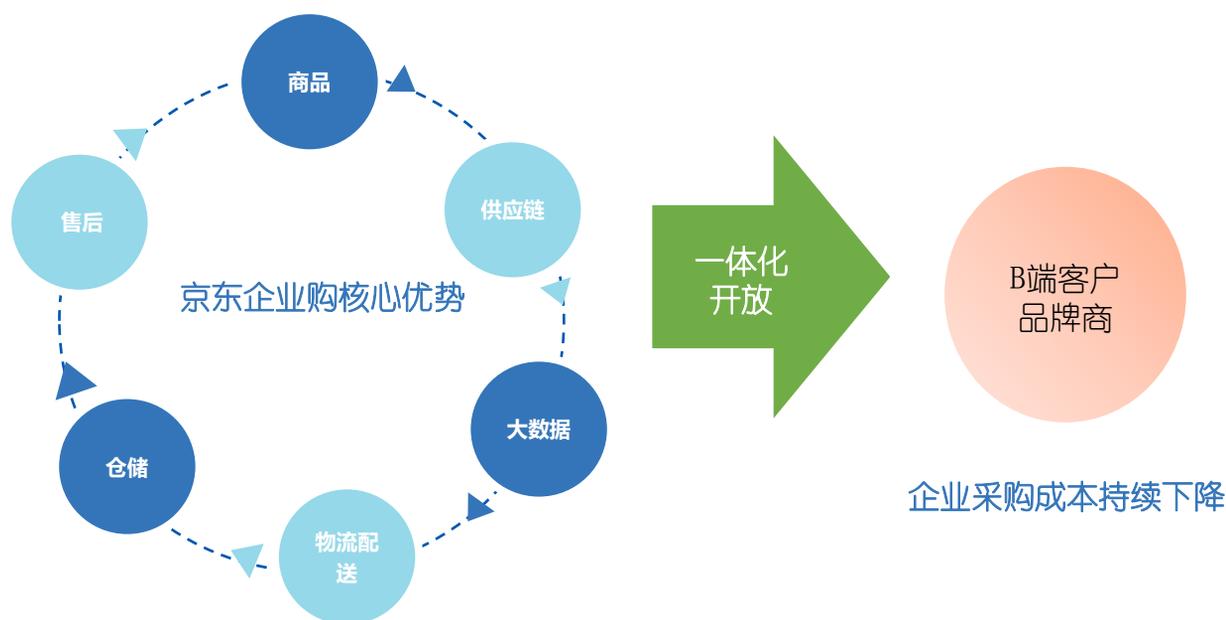
京东企业购最具竞争的优势无疑是其广受赞誉的智能供应链管理服务体系。未来十年，京东将搭建830双通全球网络，即国内八大物流枢纽加全球三十大核心供应链节点的全球化布局。京东企业购也将积极响应客户需求，专门打造企业级供应链，为企业客户提供更好的专属化服务，并协同第三方服务商加快组建企业级服务生态，进一步完善“互联网协同供应链服务体系”，促进其从下单，到储存、配送、结算、售后服务的一站式全流程电子化采购向智能化采购加快迈进。

**具体业务层面，京东企业购致力于全流程智能化、精细化服务**

京东一直致力于用自身的技术及基础设施优势，推动企业级市场商业效率提升和商业模式创新发展。具体到采购各环节，利用云计算、大数据、电商平台技术、财务管理技术等，将事前预算编制、计划备案，事中线上采购，事后履约验收、以及资产入库等环节进行全流程数据打通，在采购预算、采购审批、收货验货、对账支付四个关键环节，采购需求与计划自动匹配，预算科目与财务科目自动对应，系统会进行自动校验预算并自动匹配成本中心，减少环节中的预算审核和财务审核。

鉴于企业用户在购买场景、采购数量、交付验收流程、配送时效等方面与个人消费市场存在较大差异，京东企业购搭建企业级供应链网络，在原有的物流网络基础上，面向企业级需求建立的，实现端到端服务的物流供应链体系。企业用户可享受多次采购集中送或及时送等符合企业运作习惯的交付选择；针对企业用户采购量大、送达地址特殊等要求，京东不仅启动专车配送，还搭配先进的装卸货设备和了解行业特性的复合型配送员，保证交付效率、专业性和稳定性。此外，京东还保留了电商的优势，全面实现无纸化交付、电子验收、电子签收和妥投证明，全程可追踪，避免信息服务的衰减。

**图11：京东企业购开放核心价值优势帮助企业持续降低采购成本**



**市场方面，2018年京东企业购重点面向政府、金融、制造业、互联网、交通、通信、能源等七大领域发力**

截至2018年6月30日，京东与中央政府采购中心、中直机关采购中心、国家税务总局，以及北京市、天津市、深圳市、江苏省、四川省、广东省等中央及省级政府搭建的政府采购电子商城实现全部对接；与全部21家主要的政策性银行、国有五大行和股份制银行达成采购合作，其中与五大国有银行实现总行级合作（农行、中行、建行、交行和邮储银行），而中国银行、农业银行更是实现总行和省级分行100%全覆盖。世界500强在华外企中80%以上选择与京东企业购深度合作，中国500强企业中选择京东企业购的企业占比达70%以上，与腾讯、三一集团、沃尔沃、欧时、施耐德、中石油、中石化等行业领军企业达成合作；通信行业与中国移动、中国电信、中国联通国内三大运营商全面合作；交通领域，与中国铁路总公司、全国80%以上铁路局、20多个城市地铁、多家核心航空公司达成合作。

**阿里企业采购交易增长迅速。**

2018年阿里巴巴打造四大企业级服务入口，1688大企业采购平台、企业汇采、阿里钉钉和淘宝企业服务频道。其中，1688大企业采购平台主要面向大型企业开展服务；企业汇采是1688专门服务企业自用型采购的平台，聚焦行政办公、包装耗材、生产用品、企业福利礼品和企业定制产品五大采购场景，淘宝企业服务频道则主要面向中小企业，依托丰富的品类优势、专业的卖家沉淀、完备的评价与保障体系，快速形成了包括商业办公、创业开店、员工福利、企业定制、MRO以及工业制造等全场景的企业采购服务生态。企业汇采与淘宝企业服务已分别与阿里钉钉实现了资源打

通；架构的调整主要意在将企业采购更好的与阿里原有B2B资源打通，1688采购批发客户资源以及为淘宝工厂、淘宝卖家提供的一站式采购服务都将为阿里开拓企业级采购市场的天然优势。商业模式方面依然采用“撮合交易”为主的平台型业务模式，为企业采购提供一整套互联网解决方案，支持企业在线完成询价、竞价、招标等采购方式。

**优势和缺点并存。**以“撮合交易”和“寻源交易”的平台模式为基础，决定了1688大企业采购平台先天具备一些优势：商品品类极为丰富，目前1688大企业采购已经通过100万优质诚信通供应商覆盖40个行业；能够为

大型零碎化订单提供一站式的寻源服务，2018年中国联通、正大集团、中铁集团、湖南中烟、中粮贸易、中国铁建、中交建等行业内领先的大型企业纷纷入驻；平台交易原材料工业品类占比超过60%以上。但同时，以平台型为基础的商业模式，阿里巴巴1688在企业级服务上也具有明显的缺陷，如产品的质量基本靠供应商自觉把控；交易流程很难完全符合政府和大型国有企业的规范性要求；货物配送及售后服务没有保障，服务质量参差不齐；对企业需求的把握不够深刻等等。

图12：阿里巴巴企业采购服务平台阵型



**苏宁企业购进一步突出本地服务特色。以O2O的模式做B2B的业务。**

定位于一站式企业采购与本地化服务平台，苏宁企业购与京东企业购和1688大企业采购相比的最大特色在于，通过基于线上苏宁易购、线下苏宁门店的双线服务模式，为政企采购单位提供专属商城、移动商城、API商城、苏宁易企购、苏宁礼遇等多种解决方案，为政企采购人提供全品类商品、多级账户审核、电子发票电子合同等全流程采购服务。截至2018

年6月，苏宁易购在全国360多个城市有本地化的服务团队，60个区域性物流中心、600多万平方米仓储面积、万余终端配送点，覆盖100%三级以上市场、95%四五级市场；全国近3700家苏宁云店、易购服务站。依托线下门店，提供现场勘测、方案设计、产品报价、配送安装、工程监理、售后维保等O2O专属本地化采购服务成为其最大的竞争优势。

公开资料显示，目前苏宁与中央国家机关、中直机关、国家税务总局、江

苏省、广东省等全国60多个政府单位开展电商化采购合作，与中国联通、中国移动、农业银行等央企开展线上采购合作。2019年苏宁企业购将全面发力MRO、超市生鲜等品类。

## 2.2 垂直型平台加快起步

最近两年来，随着企业电商化采购发展加快，为企业级采购带来了效率提升、成本降低、采购业务公开化和透明化等显著改善，吸引了政府机构、国有企业、行业领域等纷纷试水电商化采购，在推动采购业务管理模式创新的同时，产生了一批具有代表性的企业电商化采购垂直型平台。其中，由行业巨头引领搭建的企业电商化采购平台占大多数，如石油化工领域中石化集团易派客、矿业领域五矿集团采购平台、电力领域国家电网电商平

台、家电领域海尔企业购、办公用品领域得力办公商城等。这种类型的平台经常以运营企业在行业中的巨大影响力，以及对本行业采购需求的深入了解为基础，带动整个行业采购实现快速转型，在产业互联网背景趋势下取得较快发展。各级政府加快推行政府采购电商化改革，落实“放管服”，提升政府采购信息化和标准化水平。例如中央国家机关政府采购网上商城，浙江省政府采购云服务平台、浙江省政府采购财政管理系统和网上商城台，

长沙公品商城等。深耕工业品领域的企业采购平台也受到较多关注，主要有西域电商、震坤行工业超市、工品汇等。

图13：国内代表性企业电商化采购垂直型平台



## 中石化集团易派客成国企电商化采购标杆。

作为我国传统特大型央企运营的企业电商化采购平台，中石化易派客的运营模式却最具创新价值。易派客是中国石化结合公司物资采购与供应实际建立的集采购、销售、金融、综合服务于一体的电商平台，前身是中国石化电子化采购系统，以服务中国石化为核心企业的供应链巨量需求而集成建立的SC2B（Supply Chain to Business）电商模式。在其强大的行业核心领导力基础上，中石化将其内部高度集中的电子化采购模式对外开放，集成上下游间的纵向产业链和企业间互融互通的横向供应链，打造“互联网+供应链”的工业品电商运营新模式。

截至2018年11月底，平台累计上线商品386万种、上架单品5002万个、

注册用户超16万个，交易金额超4472亿元。易派客在石油化工领域取得了巨大的成功，也成为众多央企开展电商化采购效仿的样本平台。除自身采购交易外，易派客交易额对外服务比例达到45%，整体采购中直采（自营）比例占10%，招标模式占80%，建立了统一招标、统一价格、按需下单的采购模式。平台与中信银行合作，创新打造线上支付系统，为企业采购提供便捷友好的线上支付；也已推出易派客供应链金融服务和商业保理服务，为企业提供融资支持；并通过大数据系统评价模型，形成易派客标准体系（ES），向行业内企业输出符合中石化采购标准的商品和服务；整合企业资源，打通上下游间的纵向产业链和企业间互融互通的横向供应链，整合采购需求，委托生产厂商开展大规模定制化生产。

平台对企业不收取服务费，盈利主要来源于招标服务费、供应链金融等。平台支付方式主要有在线支付、担保支付等，物流配送和售后服务则主要依靠第三方服务和供应商自身来完成。除中文站外，易派客还先后推出了国际业务平台英文版、俄语版、西班牙语版，致力打造世界一流工业品电商平台，2017年被列为金砖国家八项核心成果之一。通过易派客平台，企业大型采购可以获得优惠的采购价格、易派客标准的质量保证、方便快捷的采购流程等价值增值服务，因此，平台可以很好的满足行业内的采购需求。

图14：ES易派客标准体系



图15：中国石化易派客参加金砖国家工商论坛及工商理事会年度会议



除中石化易派客外，国有大中型企业电商化采购平台还包括矿业领域五矿集团采购平台、电力领域国家电网电商平台等。中国移动、联通、电信等通讯行业企业也分别建立了电商采购及招标网站，采用“共享模式”，即总体上把控价格及风险，各子单位自行开展采购的模式，开启了对企业采购模式创新的探索。

**海尔企业购打造首家企业社群生态B2B采购平台。**

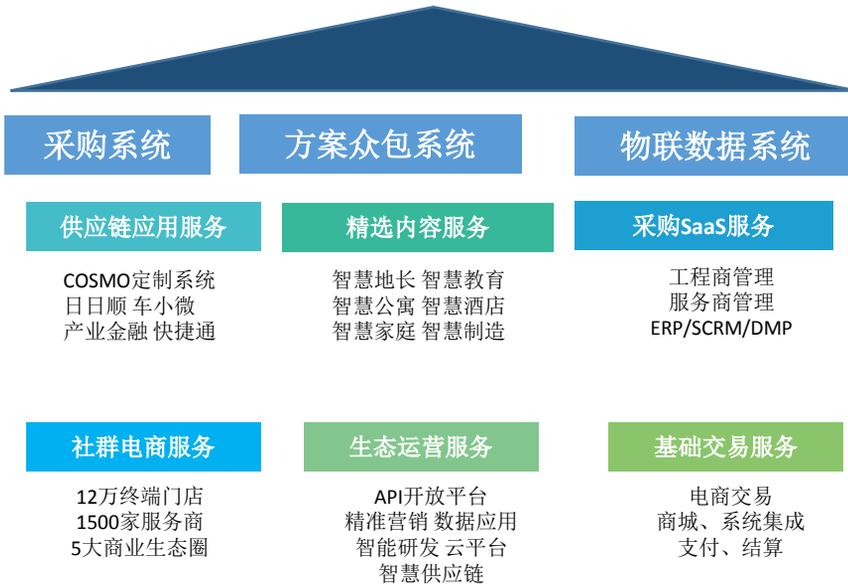
作为国内最早践行互联网转型的传统制造业领袖，海尔大客户早在2014年就推出了企业用户线上交互专属平台。在2017年初，海尔大客户将上线两年的企业用户交互平台进行迭代，孵化出全新的融合电商交易、社群交互、技术服务、方案众包、营销推广、内容分享于一体的企业社群生态资源平台——海尔企业购(b2b.haier)，通过“采购租赁+方案定制+创客社群”模式为企业用户提供个性化服务。致力于为用户提供专业化一站式智慧集成解决方案，海尔企业购首先从改

造技术架构出发，打通了组织内部庞杂的MDM、BCC、OMS、MES、LES等应用系统，实现了全流程可视和信息传递的无缝对接。然后锁定用户群，重点针对SMB中小微企业用户、行业用户、工程服务商用户、第三方电商平台等设计了不同的交互、交易、交付系统，构建B2B领域的第三极，打造了一个开放的数字生态圈。通过社群交互，使用户全流程、全周期参与到产品创意、研发及制造中，围绕用户需求进行产品创造和生产，实现大规模B2B2M式定制化生产，目前海尔产品定制化率达到52%，不入库率达到71%，订单周期缩短50%。

**海尔企业购+COSMO进军产业物联网。**

海尔企业购互联网化运营的背后，是海尔集团作为传统制造企业进军产业物联网的战略和决心，以“海尔企业购+COSMO的组合”，截止2018年9月，海尔已经针对地产、教育、酒店等行业推出从高端到中低端的完整产品解决方案，实现从产品选型、方案配置到售后维保、日常运营，提供定制化、多维度、全品类的管家式服务，交易额超4.2亿元，连续2年增速保持在40%以上，累计为企业用户节省成本25%。

图16：海尔企业购企业社群生态资源平台架构图



**震坤行工业超市：一站式MRO采购与管理。**

过去20年中，公司的运营模式从早期的自营超市模式走向协同网络平台模式，从商品交易型走向专业服务型，从互联网化到物联网化，运用“互联网+智能仓储”的方式，帮助客户实现透明化、零仓储、智能化的一站式MRO采购与管理。震坤行工业超市B2B线上平台拥有来自5000多家供应商的超过30万种MRO产品可供选购，与超过1万家先进制造企业客户保持长期合作，运用互联网技术帮助工厂统计物料消耗量，简化企业采购环节，帮助制造业客户实现综合成本降低约30%”。2018年8月震坤行获得由老虎环球基金、君联资本领投，壳牌中国、元禾母基金跟投，老股东钟鼎创投等追投的1.29亿美元的C轮融资，这也是迄今MRO领域最大的一笔融资。

### 2.3 新进入的创新者

进入2018年，在整个B2B产业热潮下，企业电商化采购也逐步成为电商领域投资的新风口，获得融资的创新项目很多，下面几起代表了几个较为热点的方向：MRO、跨境进口、汽配和家装。

#### 京东领投工品汇完成2亿元B1轮融资

该轮融资由京东、熊牛资本领投。在中国，MRO市场规模过万亿，传统产业链中存在采购分散、成本高、效率低、信息不透明等痛点，也具有产品标准化、客单价较高、价格稳定等利于做好B2B交易的特点。工品汇瞄准产业链条中数量庞大的零售商与终端用户，针对行业痛点，打造完善的供应链体系及系统化数据化能力，实施WMS、OMS、SRM、PMS等系统，提升整体服务效率，助力产业整合与升级，并建立起自身竞争壁垒。从2014年初成立至今，从深入细分电气品类，到逐步完成劳保、工具、机械传动、办公清洁、胶粘剂、化学品等MRO全品类布局，合作品牌超过600家。工品汇创始人严彰表示，本轮融资完成后，一方面将重点加强供应链建设，完成9大物流中心与34家城市服务中心布局，提升库存能力、加快用户响应速度；另一方面，针对数据和研发，加大投入力度，不断提升平台效率，优化用户体验，为客户提供一站式采购、咨询、金融及更多增值服务，打造中国千亿级MRO供应链平台。

#### MRO工业品零售自营电商易买工品获磐霖资本领投。

易买工品成立于2016年，是中国首家服务于中小微企业的工业品自营电商，为其客户提供一站式备品备件及耗材零售服务。磐霖资本创始主管合伙人李宇辉认为：“‘科技创新引领消费升级’这一主题一直是磐霖资本密切关注的投资方向。这一趋势不仅发生在大众消费领域，同样适用于当下自动化、智能化进程中的工业消费领域。易买工品以数据驱动和系统决策来对传统的MRO行业实现了服务模式的改造升级，是真正意义上的工业品新零售电商。在欧美日等成熟工业国家，工业MRO市场已经拥有成熟的分层式（大型企业、中型企业、中小型企业）服务体系。在工业产值接近30万亿、工业MRO采购需求超万亿的中国，一站式专业采购的服务商尚属新鲜，而且多面向大中型企业，以传统集贸市场的形式运转；而占比较大的中小企业的工业MRO需求强劲，处于市场最弱层级。易买工品填补了中小微企业的MRO电商平台空白。

#### 跨境电商B2B进口采购平台KKS获千万元Pre-A轮融资。

跨境电商采购平台KKS近日已完成千万元Pre-A轮融资，由华山资本（Huashan）、元颂创投联合投资。KKS于2016年成立，通过搭建新型跨境B2B进口采购平台，帮助中小微企业直接对接境外品牌和工厂，支持跨境在线采购，同时整合产业链上的各种角色提供一站式配套服务。KKS平台通过打造一套海外供应链数据库，采用RFQ智能报价系统，以及在境外整合最源头的品牌方和生产制造商，打造“找货快、报价快、进货省”的核心优势。目前KKS已经与美国上千家工厂及品牌达成合作，采购类目涵盖了母婴、美妆、个护、食品、居家等生活快消品。中小微企业可通过KKS平台，直接向境外供应商下单采购，支持小额批发、量大询价。此外，平台整合了境外仓储、国际物流、国内清关等优质配套服务商，平台于2017年下半年上线，目前已有上千个中小微企业用户。在盈利模式上，与品牌方或工厂联营，对商品拥有合理的定价权（商品差价及增值服务费），今年上半年营收过亿，公司已实现盈利。

#### 人保跨界汽配成立“邦邦汽服”。

2017年12月，人保（PICC）围绕主业探索外延，成立了后市场创业公司“邦邦汽服”。人保在车险方面具有先天优势。人保车险的保费一年超过2500亿，占据全国市场份额的三分之一，每年配件赔付超过600亿。而保险公司又是配件订单最大的需求方，以及最大的买单方。据悉，邦邦汽服成立不到1年，旗下B2B电商平台“驾安配”单月交易额接近1亿，合作发生了交易的供应商近500家，修理厂超过3000家，今年底将实现全国省级区域的全覆盖。邦邦汽服的核心模式是，搭建一个连接上游配件供应商和下游修理厂的采购平台，通过掌握汽配供应链，确立配件的品质和价格标准，让整个采购链条透明化。盈利模式是在撮合的过程中，向上游配件商收取一定比例的服务费和供应链金融服务。

### 从 B2B 到 S2B2B 平台，好材获 A+ 轮数千万融资。

好材近日获得A+轮数千万融资，由开物相泰、南车华盛领投。投后估值达5亿元。好材成立于2015年，定位一站式装修辅材电商。目前好材已进入北京、天津、重庆、成都等多个城市，实现了一站式产品供销，以及仓储物流的一体化。由于装修市场链条极长，供应链复杂，互联网转型速度缓慢，厂家通过一二级代理再到一些小型批发商，层层转包，行业价格不透明，流通成本居高不下是主要的痛点。因此，好材自成立以来，先是建立了一个B2B的一站式辅材电商，整合了上游供应商及厂商资源，为装修工长和中小装修公司提供一站式装修建材采购配送服务。在电商平台的建设中，好材的后台系统能够实现实时的动态分析，以迅速调整仓库位置，缩短运距；另外，好材的拼单系统已经能够做到智能拼单，客户通过将货品体积、重量、地点等数据输入后，好材能够自动计算出拼单路线。目前，好材通过拼单自动化，大大提高了调度人效，优化了物流成本，同时也保障客户体验，北京市范围内4小时可达，仓库年周转率不少于40次。

## 2.4 国际上的类似平台

### Amazon Business。

Amazon Business于2015年正式上线，在全球服务数百万来自不同行业的企业和机构买家，覆盖医院、大学、世界500强企业、政府机构、日托、餐厅和实验室等多个领域。预计2018年全年营收达100亿美元，其中第三方卖家销售额预计占比超50%。目前，亚马逊B2B业务Amazon Business各类用户数量达100万，而且该平台上的卖家数量已经约达85000名，成为全球B2B电商平台的标杆。全球共设七大站点，包括亚马逊美国、英国、德国、法国、日本、意大利和西班牙，当地的企业和机构买家也可以轻松使用本地语言下单并享受便捷的本地配送服务。近两年来，Amazon Business发布了多项创新举措，包括企业Prime配送（Business Prime Shipping），采购指导（Guided Buying），采购审批（Workflow Approval），以及优质供应商筛选（Credentialed Supplier Filtering）等，进一步帮助企业简化采购流程，增加透明度，并且协助机构节约采购成本。此外，6月20日亚马逊全球收款服务隆重上线，为中国全球开店卖家推出跨境收款服务。8月8日，Amazon Business针对第三方卖家提供的发票延期付款方式也已经生效。Amazon还为成千上万的企业提供廉价、灵活和可扩展的云计算基础设施服务。

### SAP Ariba。

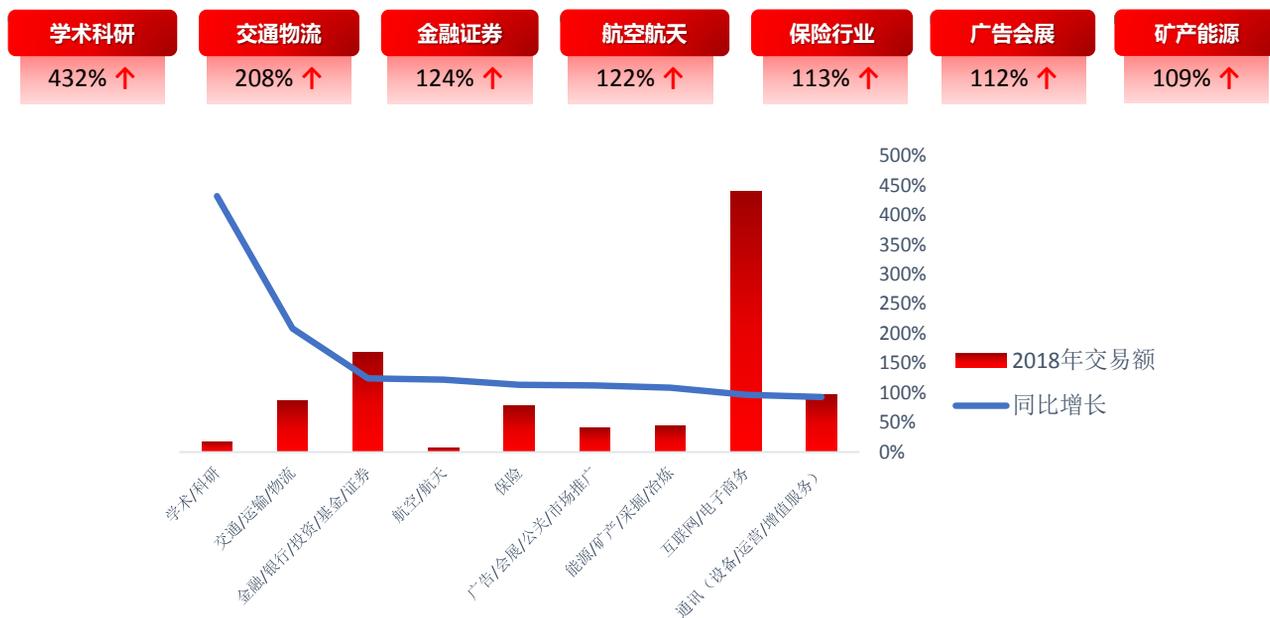
全球有290万家企业通过Ariba Network实现资源互联，每年完成的商业交易的总值更是高达1.3万亿美元。作为全球排名第一的企业级采购平台和云采购解决方案提供商，云+平台的模式使Ariba能够完成整个B2B采购流程，包括搜索分析新的供货商、供货关系优化、合同管理、风险管控、订单管理、供应链关系等多个方面，所有采购环节的需求都可以在单一平台实现，随便任何ERP都可以通过开放API接入。近日SAP Ariba与IBM共同宣布，结成全球战略联盟，共同开发认知型采购解决方案，利用SAP Leonardo、IBM Watson技术以及SAP Ariba，将采购数据中的情报与非结构化信息中的预测性洞察结合起来，帮助企业提高供应商管理、合同以及采购活动等方面的决策水平。2016年8月24日，Zber成为SAP Ariba全球供应链（BPO）授权战略合作伙伴。SAP-Zber依托SAP Ariba全球最大的B2B商业交易网络优势，打造中国企业快速融入全球供应链的“一站式”平台，全球供应链交易协同平台，“采购驱动型”电子商务引领者。

## 第三章 热点趋势解析

### 3.1 行业分析：2018年电商化采购额增长最快的行业是科研、交通和金融

2018年，在企业通用型产品和服务采购中，交易额增长速度超过100%的行业有七个，学术科研行业增长432%，交通物流行业增长208%，金融证券行业增长124%，航空航天增长122%，保险行业增长113%，广告会展行业增长112%，以及矿产能源行业增长109%。增长TOP10行业中，学术科研和航空航天是两个新兴的增长较快的潜力领域；金融证券、保险行业和互联网电子商务作为近年来发展较快的行业，预计其采购权重还将进一步扩大；交通物流行业是近年来信息化水平提升较快、电商化采购推行力度较大的行业领域，因此也值得重点关注。

图17：2018年企业通用型产品和服务采购增长较快的行业

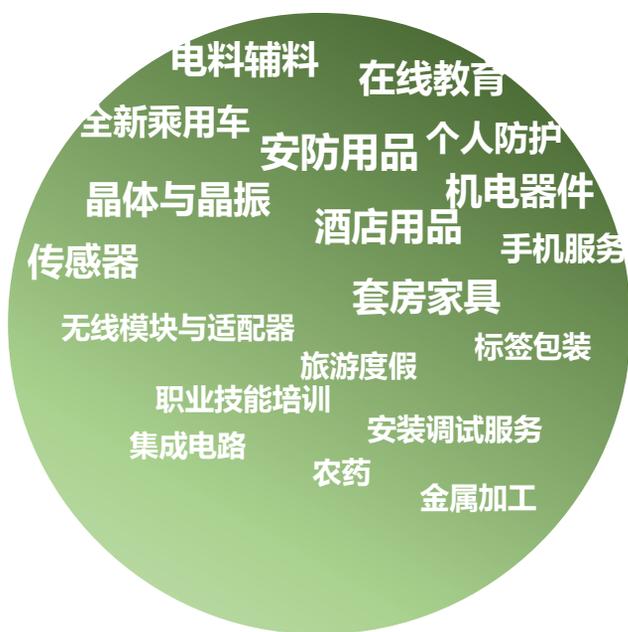


### 3.2 品类分析：工业品（MRO）和服务采购爆发

#### 工业品增速最快。

从交易额同比增长速度TOP20的品类来看，2018年工业品MRO类的产品企业电商化采购出现了爆发式的增长，许多商品类目经历了从无到有的变化过程，例如电料辅料、传感器、晶体与晶振、无线模块与适配器等。此外，安防用品、个人防护用品和金属加工品也出现了大幅增长。这与近两年来许多企业采购电商平台纷纷涉足工业品有关，西域、工品汇、震坤行等纷纷获得融资，成长为影响力较大的行业垂直型采购平台。苏宁企业购也布局了工业品领域。京东企业购中京东工业品更是以一级频道重磅推出，获得了京东商城首页的入口。目前频道具备300多万个SKU，包括了个人防护、工业清洁、包装耗材、仓储搬运等诸多品类，基本覆盖了90%的工业标准品市场需求，实验室专业设备、大型清洁设备、挖

图18：2018年企业电商化采购交易额增长类目TOP20



挖掘机等品类更是业内独有，频道还享有京东集团三大技术体系的支撑（AI、Big data、Cloud）。京东工业品频道三一集团官方旗舰店高调亮相，三一微挖限时秒杀活动热度居高不下，也创造了2018年度工业品市场的最大亮点，展示了京东工业品频道官方品牌经营模式的强大实力与吸引力。公开资料显示，2017年9月，京东携手200家施耐德、史丹利等顶级工业品品牌商上线工业品频道。今年5月，京东2亿元领投工业品垂直电商工品汇。通过业务布局、品牌合作等完成了在工业品市场的完整布局。2018年Q2财报显示，京东企业业务已经成为京东驱动业绩增长的新引擎。另一家行业巨头阿里巴巴旗下1688大企业采购平台和淘宝企业服务中也包括了工业品生产辅助材料MRO、劳保用品等商品品类。**工业品成为尚待开采的金矿。**

数据显示，MRO采购是一个非常庞大的市场，2017年我国工业增加值约28万亿元，工业产值的4-7%构成MRO市场容量，总体规模已经超过万亿元，而且预计还在以每年5%的速度不断增长。在美国，MRO市场规模高达2500亿美元，日本也超过700亿美元，分别培养出固安捷、法思诺和MonotaRO、米思米等行业巨头。而与发展相对较为成熟的企业通用消费型商品及服务不同，目前国内工业品销售上线率不足1%。由于传统采购方式中，MRO产品种类众多，采购分散，产品质量参差不齐，供应商统一化管理非常费时费力，金额占企业总采购10%的MRO物料，一般需要花费采购部门大约80%的时间和精力去处理。另一方面，MRO库存控制受非常多的条件制约，包括需求、订货周期以及运输的不确定性、资金和库存管理水平的制约等，都会造成过量库存、积压库存、缺货等供应链管理弊病。因此，对于终端工厂的生产，“系统+采购”模式的植入将大大节省人力和生产成本，能够为MRO采购节省70%的时间。因此，发展潜力和空间巨大的工业品电商同样也成为资本市场上最受关注的领域。

### 服务类商品成为市场需求新方向。

同样在交易额同比增长速度TOP20的品类当中，服务类商品首次占据了五项之多，包括了在线教育、手机服务、旅游度假、标签包装和职业技能培训，其在线交易平均增长率超过3000%，成为企业电商化采购发展的新空间。

### 3.3 品牌关注度分析：国产品牌超进口，京东服务成为广受信赖的品牌

#### 产品类品牌交易额TOP10：

2018年企业在电商平台上采购的产品品牌中，海尔、联想、夏普、华为、小米、得力、碧然德、戴尔、百威、格力等品牌夺得交易额前10名，其中国产品牌占据六席。

#### 服务类品牌交易额关注度：

2018年企业在电商平台上采购的服务品牌中，中国铁路高速、中国移动、京东、腾讯、艺龙国际酒店等品牌受到较高关注，其中值得注意的是，京东服务（包括京东旅行、京东企悦、京东碎屏换新等），其本身作为京东品牌的一部分越来越受到企业用户的欢迎。随着业务越做越大，京东企业购先后推出了一系列专为企业打造的配套服务，如京东企悦（售后服务）、京东企业级供应链（配送服务）、京东金采（金融服务）等，进一步完善企业采购的综合服务生态。

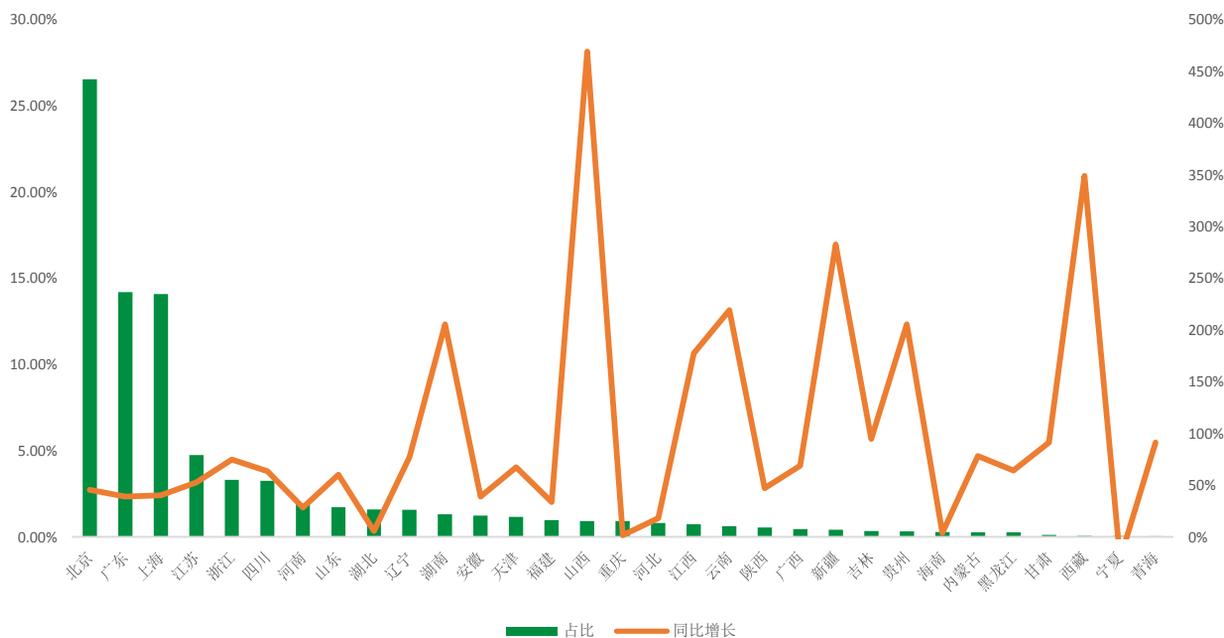
图19：2018年企业电商采购最受关注品牌



### 3.4 地区分布状况分析：中西部地区市场加速开启

2018年交易额占比最大的前五大省份是北京、广东、上海、江苏、浙江，前五省份之和占到总体交易比重的62.85%，前五大省份不仅规模巨大，并且增长的速度还很快，可见市场远未达到饱和阶段；从全国分布来看，增长最快的五个省份分别是山西、西藏、新疆、云南和贵州，增速达到200%以上，表明中西部地区的增长潜力更大。作为一种高效快捷的新型采购方式，企业电商化采购市场呈现出爆发式增长的态势。

图20：2018年企业电商化采购各省份交易增长情况



### 3.5 企业电商化采购个性化定制趋势加强

由于每个企业的采购需求都不尽相同，因此在企业电商化采购时个性化定制的需求不断加强，主要表现为三个方面：采购系统的个性化、采购服务的个性化及采购产品的个性化。

**解决方案定制化：**例如为满足采购系统的个性化要求，京东企业购通过将自身系统与采购企业内部系统相互打通，针对不同采购企业的系统特点研发出“智采”、“慧采”、“云采”、“翼采”等四大定制化解决方案，从而顺滑的为采购企业接入外部采购资源，并使采购完全符合企业内部要求。

**企业服务定制化：**为便利化企业采购物品的使用和入库，减少储存和管理成本，苏宁和京东企业购分别推出次日达、送装一体、周期配送、合单配送等定制化的企业物流服务。

**产品生产定制化：**在产品个性化方面，企业采购需要的往往是高个性化低成本的大规模定制化生产。阳光印网通过为企业用户提供办公、市场营销、包装物流、商务馈赠等场景所需定制品的一站式采购服务，成为一家业内领先的企业非核心事务采购平台。通过自主研发的PNP智能采购管理统，阳光印网两端分别对接用户和上游大型印刷厂，一方面能够为用户提供自动化动态报价，一方面又能将需求转化为印刷厂可以直接处理的结构化订单。线上一键操作，可以满足产品多地区、多品类、定制化的采购统一管理需求，为企业客户提供超过1500个品类、50万个SKU的采购定制品，并通过智能化任务分配，实现了上游供应商闲置产能的共享。

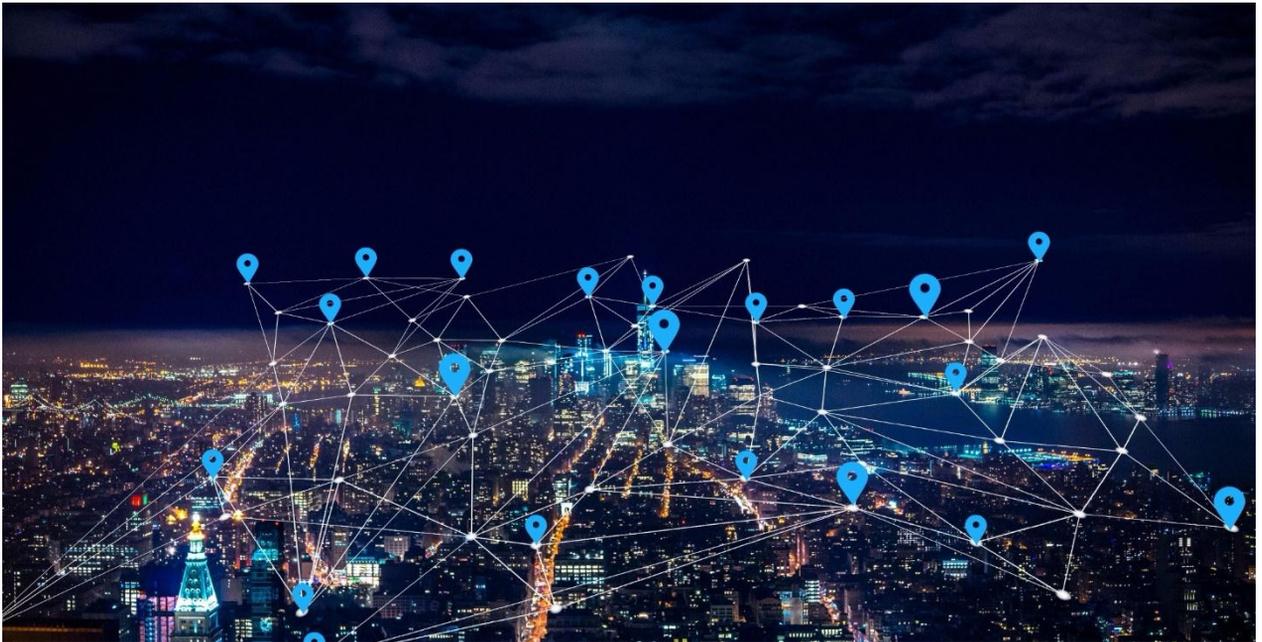
### 3.6 平台赋能小B加快落地

依据数据驱动商业的理念，早在2015年12月16日京东商城大快消事业群就成立新通路事业部，承接京东集团“火车头一号”项目，为全国中小门店提供优质货源和服务。依托京东的商品、供应链和技术优势，践行“一体化的开放”战略，新通路输出“零售即服务”解决方案，为品牌商打造透明可控、精准高效的销售新通路，为门店提供正品货源和京东的品牌、模式及管理，让优质商品和服务直达零售终端，走进千家万户。2017年12月，京东新通路宣布，至2018年底旗下一站式B2B订货平台掌柜宝将覆盖100万家中小门店，其中包括5万家京东便利店，成为唯一一个可以从北上广深一直覆盖到乡镇村级别市场B2B的平台。2018年“618”，京东新通路向线下门店的累计销售额是去年同期的1300%，订单量也达到了362%，宝洁公司在与京东新通路合作的品牌日中获得了48.8倍的增长。

与此打法相似，2016年5月，阿里巴巴开展零售通服务，针对线下零售小店推出的一个为城市社区零售店提供订货、物流、营销、增值服务等互联网一站式进货平台，但与京东不同的是，零售通做的不是重资产的模式加盟，而是平台。2018年9月3日，阿里巴巴集团副总裁、零售通事业部总经理林小海表示，零售通已覆盖全国100万家小店。2018年双十一，共有3500个品牌、120万家小店通过零售通参战天猫双11，交易额同比增长5倍。

通过将大型供应链平台的资源赋能给小B，新通路和零售通直击线下门店经营痛点，针对商品同质化、送物流慢、正品购货难、店铺管理缺乏有效工具等提出整套解决方案，实现线上线下无缝衔接、互动联营，帮助实体小店实现数字化精准营销和精细化运营管理。整个过程中，快消B2B渠道获得结构性重构，焕发出新的活力。整个渠道变得更透明、更扁平、更有效率。以帮助全国600万家小B更好地服务于最终消费者为目的，平台赋能小B成为引领未来的商业新趋势。随着线上线下进一步打通，京东智能办公用品掌柜JD T-box等“黑科技”也将这种无界模式推广复制到企业办公场景下，极大提高了办公效率，在更广领域促进无界零售走向极致。

图21：电商平台与社区小店互联共生的网络生态



## 第四章 社会化定位

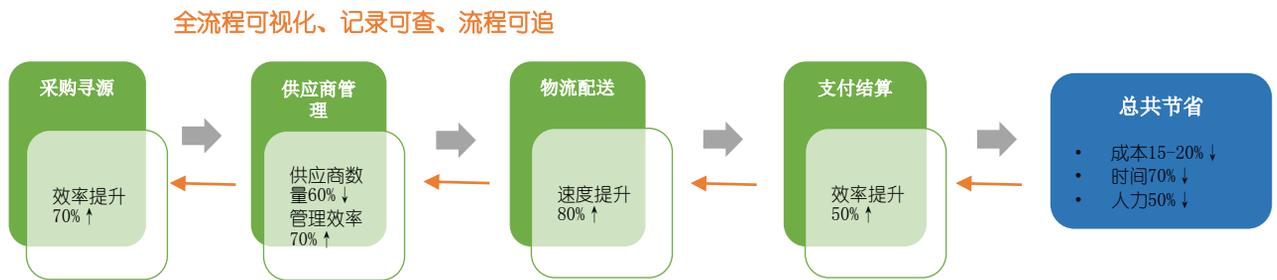
### 4.1 企业供给侧结构性改革的重要推动力

需求侧逐渐趋于饱和的当下，企业电商化采购从供给侧的角度发力，促进企业可持续发展和转型升级，打造经济发展新引擎。

#### 以结构性变革持续推进“降本增效”。

采购企业调查结果表明，企业电商化采购可以结构性地改变企业内部的供应链管理模式，分别从采购寻源、供应商管理、物流配送、支付结算等多个环节通过流程再造和数据化决策来提升效率和降低成本，总共大约可以为企业节省15-20%的成本，70%的时间，以及50%的人力，通过不断开展的系统优化和机制创新，帮助企业实现可持续性的、根本性的“降本增效”。

图22：企业电商化采购通过结构性变革持续推进“降本增效”

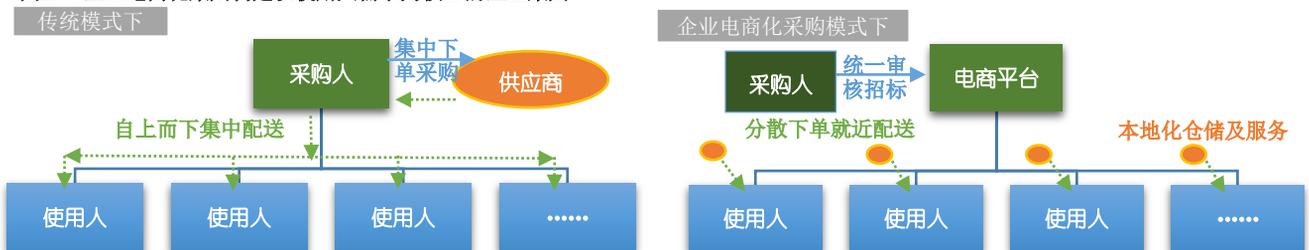


#### 通过“逆供应链”范式消除供需错配。

##### 采购人与使用人不一致引起的供需错配。

首先，传统采购模式下的一个主要痛点在于采购人和使用人并不一致。因此由采购人集中采购的物资经常存在与使用人实际需求并不完全一致的现象，由于纠正速度缓慢，经常导致生产效率下降和采购物资闲置浪费。通过电商化采购，将采购人集中采购转变为“采购人统一审批招标+使用人根据实际使用需求分散下单”的模式，可以有效纠正供需错配。传统模式下物资先由供应商统一运送给采购部门，再由企业内部物流一层层配送至分散的使用场景；而电商化采购模式下，采购的物资直接由供应商或电商平台的本地仓储就近配送至使用人手中，还可以就近开展安装维修等本地化服务，大幅节省了物流成本，提高了服务体验。例如“京东京喜”福利平台，就通过智慧福利SaaS平台将员工福利、行为刺激等奖励以积分形式发放至员工个人账户中，由员工在平台提供的可选产品内自主选择兑换，实现了以员工为核心的弹性福利管理模式。解决了传统福利采购中，企业集中下单与员工需求不匹配的问题。

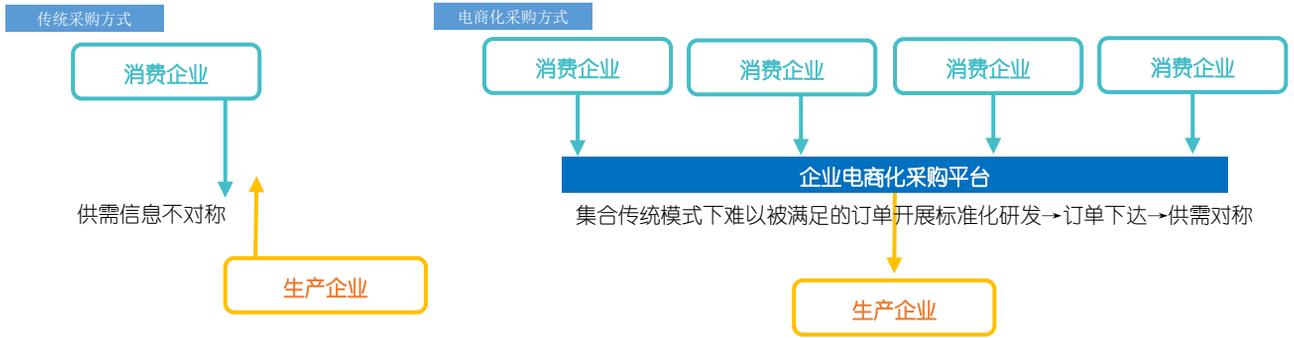
图23：企业电商化采购构建以使用人需求为核心的企业采购



**生产端与采购端信息不对称引起的供需错配。**

在传统企业间交易过程中，经常是一些消费企业需要的产品得不到供应，而生产企业却由于不完全了解消费企业的需求而生产了过剩的产品。企业电商化采购利用平台上富集的大量来自需求侧和供给侧的数据，以采购为驱动，将需求侧得不到满足的订单集合在一起，进行标准化研发，再通过网络下达给生产端，从而生产出满足需要的产品。如中石化易派客平台一方面沿着供应链纵向延伸，逐步涉足石化产业的上下游产业领域，如电缆、钢铁等；另一方面沿着供应链横向整合，例如将山东泰开、大全集团等几家大型变压器企业对优质硅钢片的需求标准化集成，然后与首钢合作开展定制化研发生产，再将产品通过易派客平台向需求企业打包推介，结果发现大多数变压器企业都有相同的需求，目前由易派客定制生产的硅钢片销售额已经超过6000万元。

**图24：企业电商化采购逆供应链促进生产端和采购端信息对称**

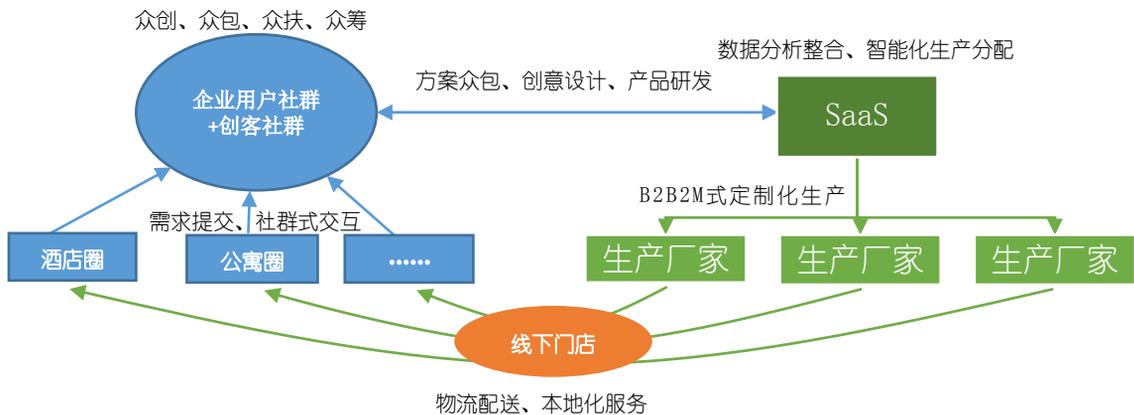


**以数据驱动的智能研发和智能制造。**

**海尔企业购以企业电商化采购为基础的智能研发生产。**

海尔企业购通过构建由中小微企业用户、行业用户、工程服务商用户、第三方电商平台和创客社群共同参与的企业社群生态资源平台，通过社群式交互进行充分的数据交流和内容分享，进行方案众包、创意设计和产品研发，为地产、教育、酒店等行业推出从产品选型、方案配置、设计研发、智能生产到物流配送、售后维保、日常运营的一站式定制化解决方案。通过海尔企业购与COSMOPlat智能制造平台开放互联，打造“中国制造2025”样板。

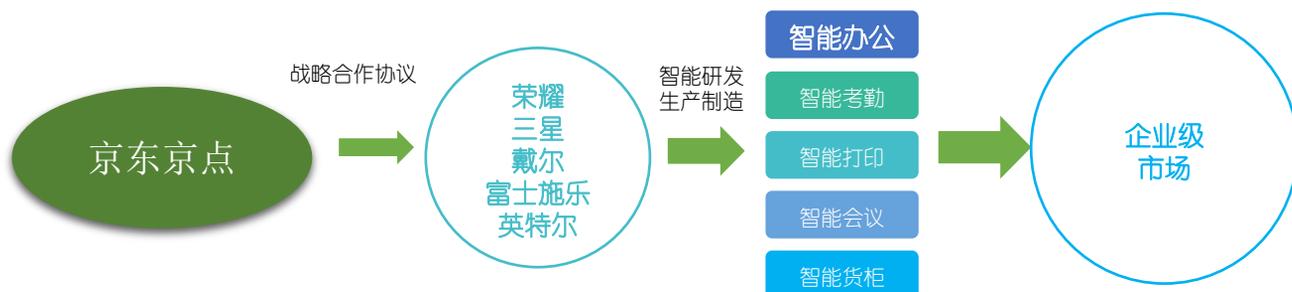
**图25：海尔企业购企业社群生态资源平台探索智能制造**



**京东企业购携手知名厂商联合发力智能办公。**

京东企业购分别与三星、荣耀、戴尔、富士施乐（中国）、英特尔等知名厂商达成合作协议，利用自身拥有的企业级消费数据，围绕企业智能办公环境下的细分业务场景，研发出各种更加适用于商用场景的定制化产品，携手开拓企业级市场。

图26: 京东企业购围绕智能办公场景携手知名厂商开展智能研发



**4.2 民营经济及中小企业发展的积极支持力量**

企业电商化采购平台纷纷助力民营经济及中小企业发展，极大地提振了民营企业创新发展的信心，总结起来主要有以下几个方面：

**提倡“价格透明”提升中小企业议价能力。**

与传统采购议价模式不同，在京东企业购平台上，无论政府、大型央企、国有企业、民营企业、外资企业或是中小微企业，不论采购规模大小，都要以相同价格购买同一款商品，实现采购价格的透明化，使采购过程真正实现“公平、公正、公开”，为民营企业及中小企业发展提供了平等的市场采购环境。通过京东金采推出账期服务、分期购买等，为中小企业采购提供融资服务。“让中小企业享受和大企业一样的议价能力”也成为阿里钉钉的发展标语，2018年4月，淘宝专门上线企业服务频道，帮助和赋能中小企业成长。苏宁企业购每月4-6号都针对中小企业采购痛点打造企业采购日，为中小企业提供大牌最惠价格。

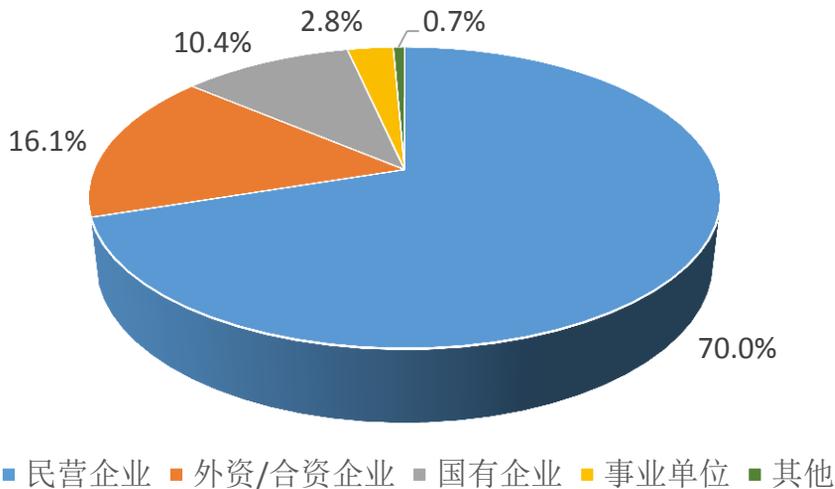
**贯彻“公共采购中性”，为民营企业及中小企业发展提供公平竞争的市场环境。**

企业电商化采购通过互联网平台实现供需匹配，最大范围纳入了可选供应商，不论企业身份只要产品和服务符合要求均可入选，使大型央企、国有企业、民营企业、外资企业或是中小微企业创业企业在市场竞争中机会均等，解决了传统采购中对于国有企业的采购倾斜，从机制上贯彻落实了“公共采购中性”，为民营企业及中小企业发展提供了公平竞争的市场环境。

**“双创”促进中小企业的爆发式增长，成为企业级市场服务的重要推动力量。**

随着“双创”加快推进，截至2017年底，我国民营企业数量达到2726.3万家，个体工商户6579.3万户，注册资本超过165万亿，对经济社会发展发挥了突出贡献。未来很长一段时间内，中小企业爆发式增长也必然成为企业级市场服务的重要推动力量。企业采购用户抽样调查显示，在我国现有的综合型企业采购电商平台上，中小微企业数量达到86.3%，民营企业占比70.0%，成为我国企业电商化采购的主力军。根据公开网络信息，刚刚过去的2018年双十一，京东企业购平台上中小企业采购交易量同比增长163%，新增中小企业注册数同比增长257%，增速明显快于平均增速。未来，如何有针对性的服务好民营企业和中小企业，将成为企业电商化采购平台发展的重要课题。

图27：综合型企业电商化采购平台上各类采购企业占比分析



### 4.3 数字经济发展的关键引擎

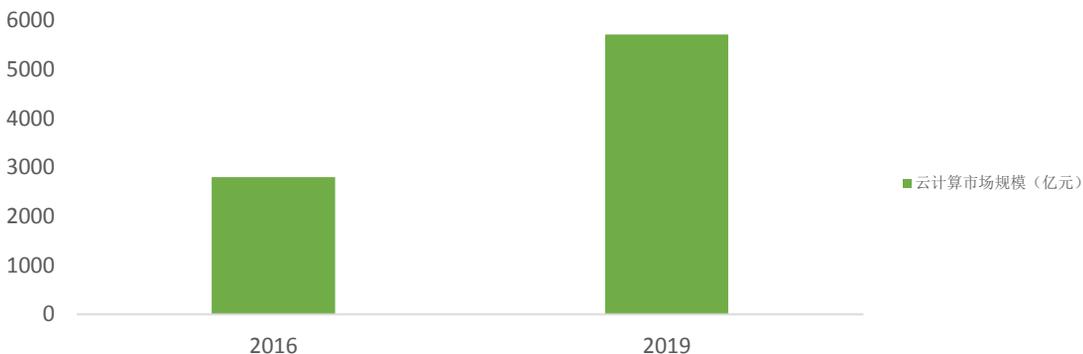
#### 企业电商化采购加快推动企业内部数字化进程。

随着企业电商化采购快速扩展，采购效率显著提升、成本明显下降，企业对内部供应链管理流程和系统的变革意愿逐步增强。京东、易派客等企业采购电商平台通过为企业采购提供整套解决方案，将自身的模式和系统对外输出，同时帮助采购企业补全内部各环节数字信息，打通OA办公系统、HR人力资源管理平台、CRM客户管理关系系统、MES制造企业生产过程执行系统等，建立一体化和实时化的ERP/MES/SFC信息体系，极大地推动了企业内部信息化的进程，为实现智能化运营和“中国制造2025”提供了数字化基础设施。

#### 企业电商化采购应用加速中国企业向云上迁移。

用户调查显示，需求侧和供给侧两端的电子商务、大数据分析、物联网等数字化技术驱动，大幅推动了我国企业向云端迁移的速度。CNNIC 最新发布第 42 次《中国互联网络发展状况统计报告》指出，中国企业信息系统进一步向云平台迁移，工业互联网平台快速发展。中国电子学会发布数据显示，2018年30.8%的国内企业采用了云服务，其中19.8%的企业选择公有云，在美国80%的企业已使用云计算。网易云发布了国内首份《2017年北上广深杭企业数字化发展报告》，受调查的企业中，62%已经部分上云或完全上云，另有28.57%的企业考虑上云，上云已经成为企业发展的共识。

图28：2016-2019年中国云计算市场规模



数据来源：赛迪顾问《2018中国企业云计算应用现状及需求调研报告》

## 第五章 未来的采购

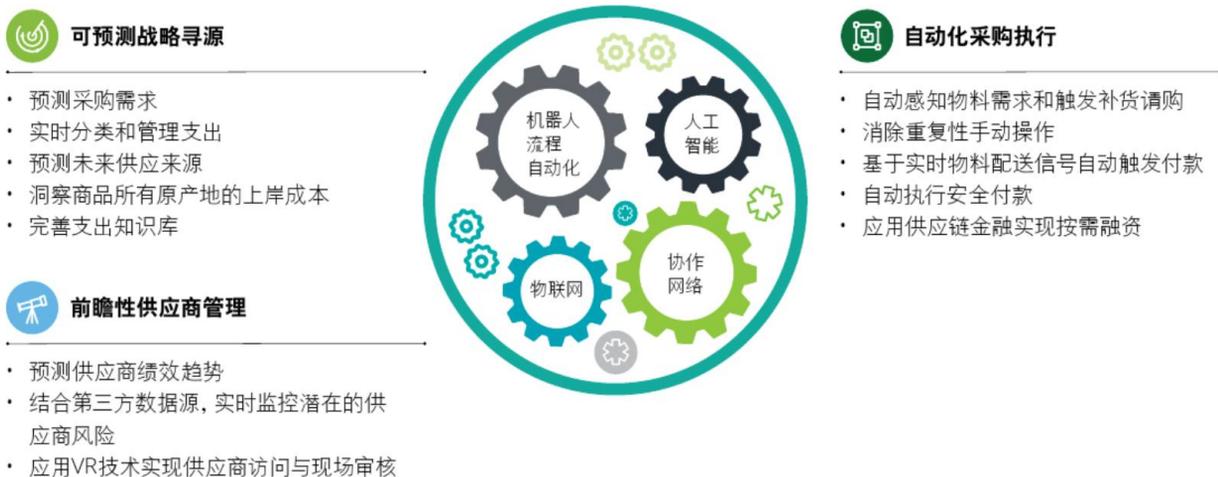
### 5.1 未来模式：T2B科技赋能企业构建智能化供应链

2017年底，全球五大咨询公司之首德勤咨询公司发布了名为《采购的未来：数字化颠覆传统采购模式》的研究报告，指出“数字化技术正在改变传统的采购模式。数字化采购通过应用人工智能、物联网、机器人流程自动化和协作网络等技术，打造可预测战略寻源、自动化采购执行与前瞻性供应商管理，助力企业降低成本和管控风险，并发掘新价值来源。到2020年，采购将全面进入数字化时代。”精辟的概括了企业采购未来的发展趋势。

国内电商平台中，京东企业购认为企业电商化采购趋势已不可避免，并最早提出了实现智能采购的有效通路，在“2017（第三届）互联网+企业采购高峰论坛”上首次明确了“有温度、懂你、无界”的智能采购行业三大标准，总结出“智能采购678原理”，成为国内最早的智能采购践行者。

此外，普华永道发布的《科技赋能B端新趋势》白皮书，以及埃森哲研究等，也提出了类似的观点。根据埃森哲的预测，2035年AI将全面爆发，各行业利润增长长达38%。人工智能将促进16个行业的经济平均增长7%，其中，信息和通信行业、制造业以及金融服务业的增长率将位居前三甲。预计到2035年，人工智能给总增加值带来的时间、成本和劳动力方面的节省将达到47000亿美元。“T2B科技赋能企业”很快将成为最主流的商业模式，并推动智能决策能力成为企业新的核心竞争力，将采购部门打造为企业新的价值创造中心。企业采购全面数字化、智能化已成为发展的必然趋势。

图29：德勤咨询《采购的未来：数字化颠覆传统采购模式》中对于企业智能化采购系统的分析



### 5.2 未来竞争：从供应链竞争延伸至整个生态系统的竞争

中国互联网的上一个十年是消费互联网（即C端服务）的十年，人口红利、消费红利让各种商业模式创新迅速成长，而下一个十年，产业互联网（即B端服务）的十年即将开启。这一趋势早已从中国互联网巨头们在B端市场的精心布局中展现的淋漓尽致。

云服务方面，中国几家互联网巨头已纷纷推出自身的云服务计划，B端的竞争态势和技术路线已经非常明显。在2018年8月阿里巴巴公布的2019财年第一季度财报中，阿里云营收46.98亿元，已经为全球第三大IaaS服务提供商。京东云提出“开放赋能”战略和“京东云不止技术”等特色。百度云、华为云、Ucloud等则以“中国领先的中立云计算服务商”自居，形成云计算市场上的另一股势力。

企业级入口方面，阿里钉钉已大举进军企业级市场，并已与1688企业汇采、淘宝企业服务等频道打通资源，共同开拓企业级市场。腾讯“企业微信”行事低调，但拥有巨大的C端用户入口，其实力不可小觑。百度以AI切入各个领域的B端企业。京东企业购也推出“京点”软硬件一体化智慧办公解决方案，一站式解决企业考勤、办公打印、智能会议、智能货柜等智慧办公需求，还接入租赁、维保、回收等服务，其实质是京东从技术的驱动到无界思维的赋能，并基于此重构办公场景“人、货、场”的智慧生态。

企业级市场竞争中，阿里的优势在于其平台资源的整合能力，腾讯的优势在于客户入口，百度的AI技术一马当先，而京东则具有突出的供应链竞争优势。由于B端市场对于服务的需求极为丰富，对系统的要求更加精细化，对平台服务能力的要求更加一体化和全面化，预计未来竞争模式将从C端的供应链竞争逐步扩展至整个生态系统的竞争，是一场服务提供商综合竞争实力的比拼。既包含了对互联网巨头本身，也包含了对网络市场上所有的供应商、上下游服务商，以及线下资源的全方位考核。

表3：中国互联网巨头们精心推出的B端竞争生态

阿里B端布局	腾讯B端布局	百度B端布局	京东B端布局
2008年确定云计算战略，2009年成立阿里云公司。	——	定位为AI公司。	——
2018杭州·云栖大会，阿里云宣布成立全球交付中心，还公布了新一代云计算操作系统飞天2.0。	2018年腾讯第三次大变阵，新成立云与智慧产业事业群（CSIG，即Cloud and Smart Industries Group）	2017年，百度云推出了ABC战略，即AI人工智能、Big Data大数据、Cloud Computing云计算。	2016年4月，京东基础云、数据云两大产品线，京东电商云、物流云、产业云、智能云四大解决方案以及华北、华东、华南三地数据中心的正式上线。
促进现有生态客户转化为企业服务客户。例如淘宝系厂商进销存系统上云。	整合包括腾讯云、智慧零售、安全产品、腾讯地图、优图等核心产品线。	以AI切入、服务B端的每一个方面。百度云推出AI to B平台，此外还有Apollo无人驾驶汽车生态、DuerOS度秘AI应用生态平台等。	提出“开放赋能”战略和“京东云不止技术”，还将包括安全可信的用户体系、先进的商品结构及商品库、高效率订单转化促成方式和高效的仓配系统等。
SaaS服务领域，阿里“钉钉”与蓝凌达成协议，与1688“企业汇采”频道打通。	腾讯“企业微信”与泛微达成协议。	——	京东京点，软硬件与服务一体化赋能智慧办公场景。
B端投资超过60笔。	B端投资超过50笔。	B端投资超过26笔。	B端投资超过20笔。

（注：根据网络资料整理，未经各公司确认，信息仅供参考。）

### 5.3 未来贸易：跨境电商化采购成为国际贸易的一种重要形式

11月10日刚刚结束的首届中国国际进口博览会上，阿里巴巴、京东、苏宁易购、网易考拉等电商平台均向全球供应商开出了超级订单，截至11月6日，电商平台在首届中国国际进口博览会上进口采购签约金额已超16000亿元人民币。商务部电子商务和信息化司司长骞芳莉表示，电商企业是活跃在首届进博会采购军团中的一支重要力量。电子商务突破了时空限制，减少了贸易环节，降低了贸易门槛，提高了贸易效率，催生新型贸易方式，为国内外中小企业创造了参与国际贸易的机会，电商进口成为新一轮开放合作的重要举措。

早在进博会之前，电商平台早已开始布局跨境电商进口业务，在数字经济暨数字丝绸之路国际会议跨境电商分论坛上，阿里巴巴进口B2B贸易平台正式启动。阿里巴巴进口B2B贸易平台的核心价值定位于于一站式的跨境供应链服务以及一键式中国多渠道铺货。据悉，该平台将在全球精选优质货源，提供海外集货、商检预审、国际物流、完税清关、国内配仓等进口供应链服务，同时对接中国各类分销渠道。

此外，在珠三角、长三角等跨境电商发达地区，也纷纷推出了对跨境电商采购的支持举措。2018年8月16日，“2018东莞先进制造链创新发展大会暨东莞跨境电商采购峰会”在常平会展中心召开，300+东莞优质工厂与跨境电商平台企业进行了集中展示、采购对接，通过亚马逊等电商平台销往海外。

由于传统进出口供应链过程非常复杂且漫长，跨境电商化采购作为一种高效便捷的新型跨境采购模式迎来发展空间，能够为进出口提供直接对接和一站式的采购服务，未来有望逐步发展成为国际贸易的一种重要形式。在交易规范、通关流程、供应链服务、国际标准等方面亟待政府和企业共同完善管理机制，支持其阳光、规范和健康发展。

### 5.4 未来创新：生产与服务一体的数字化协同创新

当电子商务及其数字化服务、供应链服务等从个人消费市场加快向企业级服务领域扩展，带来了生活和生产领域的巨大变革，生产和服务正越来越多的融合在我们所购买的“商品”中，促进了一产、二产和三产的融合发展。采购端已经越来越难以分清购买的究竟是产品本身？是网络上的一键下单，一站式配送到使用者手中？还是一系列便捷的退换货、维保服务？生产服务化，服务也渗透到生产领域。第三方服务企业通过电商平台，将自身的服务倾注在企业购买的商品中，并从总价格中提取服务费用；而生产企业则越来越多的透过电商平台，向产品工作状态监控、数据收集、数字化创新、维修及保养服务等生产性服务业领域延伸，这使得产品与服务的界限越来越难以区分。这种渗透和融合也带来创新过程中不可避免的变革，即在产品的设计阶段，生产商、服务商和电商企业，甚至包括产品的使用者，就必须共同研发并共同完成产品的创新设计工作。可以预见的未来5-10年，创新将不再是一家企业的工作，而是通过互联网集成的生产商、服务商、产业链上下游企业、科研机构、电商平台等各自发挥自身优势，包括使用者也参与其中，通过数字化共享实现的协同创新，是整个生态系统共同完成的生态式创新，即生产与服务一体的数字化协同创新。



扫码获取电子版报告