

跨領域科技管理與智財運用國際人才培訓計畫
103 年海外培訓成果發表會

大陸電子商務發展創新對臺灣產業的啟示
- 以阿里巴巴、百度與小米為例

指導教授：吳豐祥（國立政治大學教授）
組長：李克中（經濟部學界科專專案辦公室）
組員：王則堯（中國鋼鐵股份有限公司智慧財產課）
林錫長（臺灣歌爾泰克有限公司產品設計部）
鍾文聲（緯創資通股份有限公司）

論文撰寫分工說明

章節	作者
壹、緒論	王則堯
貳、大陸電子商務市場概況	李克中
參、臺灣電子商務發展概況	王則堯
肆、大陸電子商務案例分析	林錫長、鍾文聲、王則堯
伍、結論與建議	王則堯

摘要

中國大陸電子商務發展已十餘年，現今在 B2B、B2C、O2O、第三方支付等方面，不僅後來居上，甚至有部分領先世界，其中也有很多因適應當地國情而產生的創新之處。本文先介紹中國大陸電子商務整體概況，再介紹臺灣電子商務之發展，隨後詳細介紹大陸三家重要的電子商務廠商：百度、阿里巴巴及小米。最後，藉由總結大陸電子商務之創新，導引出給予臺灣電子商務廠商及公部門的建議。

關鍵字

電子商務、第三方支付、B2C、B2B、O2O

Abstract

In the past decade, E-Commerce has been experienced a major change in mainland China. Almost every part of E-Commerce in mainland China has expanded at an unbelievable speed, comparing to other major countries in the world. In our final thesis, we'd like to study the overall E-Commerce market in mainland China, plus a detailed analysis of three big companies in this field: Baidu, Alibaba and Xiaomi. From the study of the E-Commerce market and big players in mainland China, we will conclude how Taiwan's E-Commerce companies can do in the future.

Key Words

E-Commerce, Third-Party Payment, B2C, B2B, O2O

目錄

第一章、緒論.....	2
第一節 研究背景與動機.....	5
第二節 研究流程及架構.....	6
第三節 研究方法.....	8
第二章、大陸電子商務市場概況.....	9
第一節 發展歷程.....	9
第二節 大陸電子商務金流面的發展.....	10
第三節 大陸電子商務的法制面發展.....	14
第四節 大陸電子商務的物流發展.....	16
第三章、臺灣電子商務發展概況.....	19
第一節 臺灣電子商務整體環境.....	19
第四章、大陸電子商務案例分析.....	37
第一節 百度 (Baidu).....	37
第二節 阿里巴巴集團.....	67
第三節、小米電子商務模式.....	95
第五章、結論與建議.....	102
第一節 結論.....	102
第二節 建議.....	106
參考文獻.....	108

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

科技的進步，讓現代人忙碌的生活步調有了彈性，上班族只要上網訂購好生活必需品，下班後就可從容回家，因為訂購的商品早已送達指定地點，住在亞洲地區的消費者如果想要購買在美國販售的暢銷書籍，只要上美國亞馬遜訂購，幾天後就可在家悠閒地閱讀期待已久的書本。線上購物讓消費者只要壓下按鍵即可購買全世界的商品，也讓整個世界透過按鍵產生了消費連結。如此便利的消費模式，不僅消費者受惠，對業者而言更是充滿無限的商機，加上近年來線上購物市場因為智慧型手機興起的緣故，進而衍生出更多樣的消費模式。

隨著外部環境與內部資源的變化，入口網站由傳統以廣告為主的電子商業模式，逐漸朝向其他電子商務模式轉型。再者，電子商務的興起，使得網路交易成為近年來非常熱門的交易模式，商品資訊透明化，具有競爭力的價格，方便的付款及取貨方式，都是吸引無數的消費者在網路購買商品，也吸引大量的創業者在網路上開設店面。而臺灣與大陸各主要電子商務網站，由於所面臨的外在環境不同，加上各家業者本身所擁有資源的差異，使得兩岸電子商務朝向不同的面貌發展。在 VISA 所公佈的 2010 年電子商務消費者調查結果中，亞太地區有 87% 的受訪者過去一年曾經使用過網路購物，其中又以臺灣及大陸網路購物的風氣最盛，而這兩個地區平均線上消費金額也大幅超越亞太地區的平均水準。

電子商務在兩岸的表現不僅亮眼，接下來的發展趨勢，更被各方極度看好。資策會推估，臺灣 2011 年電子商務的市場規模將達到新台幣 4,300 億元，年成長率高達 20%；瑞士信貸發表的預測報告認為電子商務為大陸未來 5 年成長最快的行業，成長率估計高達 400%。大陸電子商務龍頭阿里巴巴，更投資千億人民幣建設物流體系，以阿里巴巴的舉措看來，都顯示中國大陸網購市場的前景一片大好。

電子商務的類別，若以營業對象來看，常見的商務網站，分為 B2B (公司對公司)，B2C (公司對消費者)，C2C (消費者對消費者) 三種。顧名思義：

- (1) B2B-公司對公司的銷售。透過企業內網路(Intranet)或商際網路(Extranet)，以電子化的方式在企業之間進行交易者。主要目的是處理上下游及合作企業之間的資訊流及金流的互動往來，如台塑企業電子商務中心及阿里巴巴網站，皆為 B2B 模式。
- (2) B2C-公司對消費者的銷售。主要是個人透過網路購物平台實現的網路消費，但不包含網路拍賣平台與廠商網路直銷管道，而 PChome 24 小時購物及亞馬遜網路書店都屬 B2C 模式。
- (3) C2C-消費者對消費者銷售。指網路服務供應商提供的電子商務平台和交易程序，允許交易雙方在其平台上獨立以競價或議價為主的網路交易模式。網路服務供應商只扮演協助市場資訊的彙集、建立信用評等制度，以及中介者的角色，來確保網路交易的進行，而 Yahoo! 奇摩拍賣及淘寶網均屬 C2C 模式。

三種電子商務的類別如下表 1-1 所示：

表 1-1 電子商務類別

制表：本研究

電子商務類別	B2B	B2C	C2C
中文	公司對公司	公司對消費者	消費者對消費者
營業對象	公司	消費者	消費者

除上述電子商務模式之外，近年來也有其他的電子商務模式，如 O2O、行動支付、第三方支付甚至物流業者也開始踏入電子商務領域的現象產生。綜合以上的觀察，不難看出兩岸電子商務仍處在持續發展的階段，本文的目的在於透過研究中國大陸及臺灣之電子商務發展歷程及現況，據以提出對臺灣政府及業者建言，促進臺灣整體電子商務發展及經濟繁榮。

第二節 研究流程及架構

臺灣與大陸電子商務近年來蓬勃發展，尤其是大陸具有眾多的消費人口以及廣大的市場，境外電子商務業者也紛紛投入大陸電子商務市場。然而，大陸電子商務市場競爭激烈，加上大陸境外電子商務業者不了解大陸的法規，以及大陸電子商務市場的生態，導致如樂酷天、eBay 易趣、中國雅虎等電子商務網站，紛紛以失敗的結局告終。目前臺灣因為法規的限制，電子商務業者還未大舉進入大陸電子商務市場，但是可以預見的，臺灣電子商務的市場日趨飽和，因此前往大陸發展成為臺灣電子商務業者必須考慮的選項。所以，在目前大陸 B2C 及 C2C 的電子商務競爭激烈的情形下，應思考是否有其他的電子商務模式，或是其他適合臺灣業者的電子商務模式，轉化成可行的發展方式及策略，才是進軍大陸電子商務市場的最佳方式。

本研究針對兩岸電子商務的進行分析，擬定研究題目與問題，並做相關文獻探討與資料蒐集，再根據文獻探討與資料蒐集結果，修正研究方向與研究問題，選定訪談個案並繼續文獻探討與蒐集個案次級資料後，建立研究架構並進行個案深入訪談。本研究在於替臺灣業者及廠商尋找進入大陸電子商務市場的契機，希望藉由訪問大陸業者的過程，了解大陸電子商務市場的生態，歸納出本研究的問題，提出對臺灣業者及廠商有價值的發現及建議，其研究流程如圖 1-1。

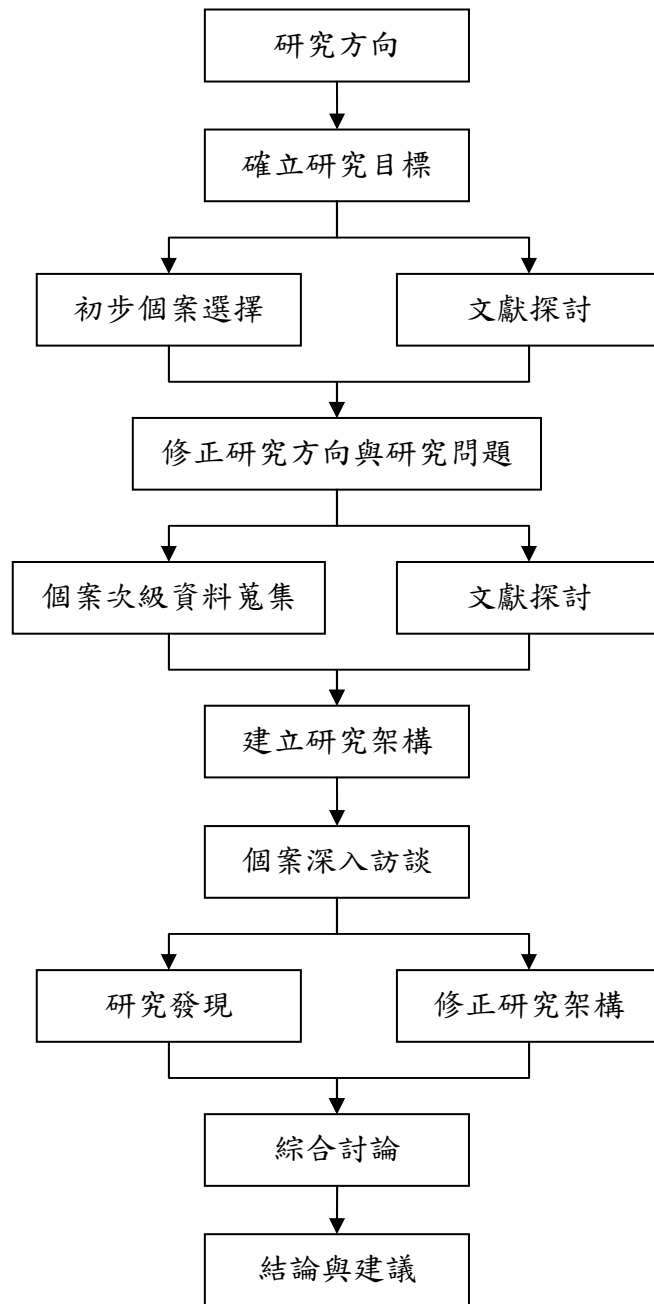


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

另外，藉由相關資料蒐集及研究，訂出研究架構，本研究將分成金流、物流、法規及市場四個面向，針對兩岸電子商務提出探討，如圖 1-2 所示。

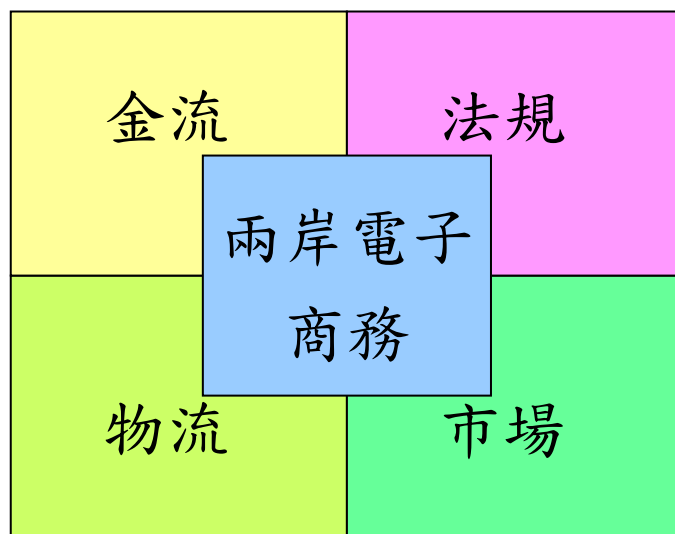


圖 1-2 研究架構

資料來源：本研究整理

第三節 研究方法

本研究資料分為初級資料與次級資料。初級資料包含訪談個案內容整理、歸納，臺灣方面安排電子商務業者進行訪談，對象為 PChome (應訪談對象要求不公開訪談對象姓名)，大陸則是選擇小米通訊技術有限公司的知識產權總監—徐偉鋒先生，以及百度公司法務部門的蔣金平先生進行訪談，透過訪談可以進一步了解大陸電子商務發展的現況。

次級資料則以文獻探討為主，透過網路、論文期刊、報章雜誌報導、相關產業概況的研究，經過初步整理歸納後，將作為後續研究發現的資料來源。

第二章 大陸電子商務市場概況

第一節 發展歷程

中國大陸自 1997 開始電子商務的發展，該年因中國化工資訊網上線，被視為大陸電子商務的濫觴。到 2013 年，大陸的電子商務交易規模已經達到了 10 萬億人民幣，其中以 B2B 的交易佔最大份額，達到 8.2 萬億人民幣的規模(80.4%)，而網路零售市場的交易規模也有 1.8851 萬億人民幣(17.6%)¹。

中國大陸 10 餘年來的電子商務發展，其歷程大致可以如下劃分²：

一、 初創期：1997-2002

在這個時期美國網絡熱潮興起，也催使大陸互聯網得以快速發展，中國化工網、8848、阿里巴巴、易趣網、當當網、美商網等知名電子商務網站很快就在最初的幾年時間裡發展起來。然而，由於這段時期大陸資訊化發展水準仍然較低，社會大眾對於電子商務仍然缺乏瞭解和信任，加上不久之後的互聯網泡沫以及東南亞金融危機的影響，電商網站大多舉步維艱。不過，這段時期的經歷為大陸電子商務發展打下了很好的基礎，創造了社會的認知和未來發展環境及基礎。

二、 快速發展期：2003-2007

2003 年的“非典”在給大陸帶來巨大困擾的同時，也給電子商務的發展提供了難得的歷史機遇，支撐電子商務發展的一些基礎設施和政策也在這期間得以發展起來，在這一年裡阿里巴巴先後建立淘寶網並推出“支付寶”。這期間，大陸也先後訂定了一些促進電子商務發展的重要措施：2004 年 8 月，全國人大通過了《電子簽名法》；2004 年年底，國務院通過了《關於加快電子商務發展的若干意見》；2005 年 10 月，中國人民銀行出臺《電子支付指引（第一號）》；對電子支付中的規範、安全、技術措施、責任承擔等進行了詳細的規定；2007 年 6 月，國家發改委、國務院資訊化工作辦公室聯合發布《電子商務發展“十一五”規劃》，這是大陸首部電子商務發展規劃，首次在國家政策層面確立了發展電子商務的戰略和任務。

三、 快速發展期：創新發展期：2008 年至今

儘管受到國際金融危機的影響，但是 2008 年以來大陸電子商務仍高速增長。除了

¹ 2013 年度中國電子商務市場資料監測報告，中國電子商務研究中心，2014 年 3 月

² 當前我國電子商務經濟發展現狀及其特點，李廣乾、沈俊傑，國務院發展研究中心資訊中心“電子商務經濟促進中國經濟轉型升級戰略”課題組，2014 年 4 月

2009、2010年外，其他年份的增長率都在30%以上。這段時期的特點是，大陸電子商務形成了強烈的本土特色，網民數量和物流快遞行業都快速增長，電子商務企業競爭激烈，平臺化局面成型。

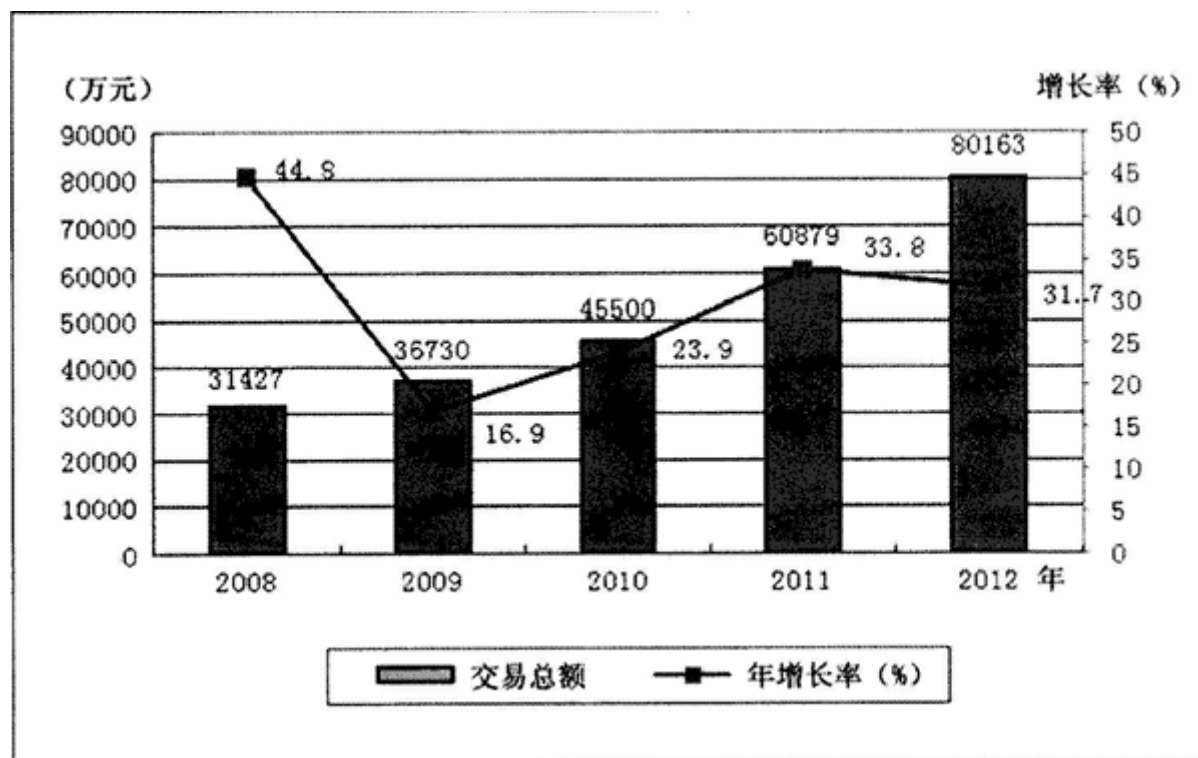


圖 2-1 2008-2012 年大陸電子商務交易額及其增長率(資料來源：中國大陸商務部《中國電子商務報告（2012）》)

第二節 大陸電子商務金流面的發展

壹、第三方支付的发展現況

所謂第三方支付，就是一些和產品所在國家以及國外各大銀行簽約、並具備一定實力和信譽保障的協力廠商獨立機構提供的交易支援平臺。

在通過第三方支付平臺的交易中，買方選購商品後，使用第三方平臺提供的帳戶進行貨款支付，由第三方通知賣家貨款到達、進行發貨；買方檢驗物品後，就可以通知付款給賣家，第三方再將款項轉至賣家帳戶³。第三方支付平臺的出現，從理論上講，徹底杜絕了電子交易中的欺詐行為，這也是由它的以下特點決定的：

³ 第三方支付，百度百科 (<http://baike.baidu.com/view/200197.htm>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

(1)第三方支付平臺的支付手段多樣且靈活，用戶可以使用網路支付，電話支付，手機簡訊支付等多種方式進行支付。

(2)第三方支付平臺不僅具有資金傳遞功能而且可以對交易雙方進行約束和監督。例如：支付寶不僅可以將買家的錢劃入賣家賬戶，而且如果出現交易糾紛，比如賣家收到買家訂單後不發貨或者買家收到貨物後找理由拒絕付款的情況，支付寶會對交易進行調查，並且對違規方進行處理，基本能監督和約束交易雙方。

(3)第三方支付平臺是一個為網路交易提供保障的獨立機構。例如：大陸淘寶的支付寶，它就相當於一個獨立的金融機構，當買家購買商品的時候，錢不是直接打到賣家的銀行賬戶上而是先打到支付寶的銀行賬戶上，當買家確認收到貨並且沒問題的話就會通知支付寶把錢打入賣家的賬戶裡面，支付寶在交易過程中保障了交易的順利進行⁴。

大陸第三方支付牌照，也稱《支付業務許可證》，是為規範第三方支付行業發展秩序，2010年6月，大陸央行正式對外公佈《非金融機構支付服務管理辦法》對大陸第三方支付行業實施正式的監管。根據相關規定，非金融機構提供支付服務需要按規定取得《支付業務許可證》，成為支付機構，而2011年9月1日成為第三方支付機構獲得許可證的最後期限，逾期未取得的企業將不得繼續從事支付業務⁵。

由於電子商務市場規模的龐大，大陸第三支付的規模亦是十分的龐大，2014Q2大陸第三方互聯網支付市場交易規模達18406.6億人民幣，除了主要、最大的提供者，淘寶的支付寶之外，還有十分眾多的較小廠商如財富通等等。其中支付寶不僅規模龐大，亦提供許多創新的服務，比如使用帳戶餘額投資的餘額寶、基金購買等等服務。為大陸第三方支付在高速發展的同時，政府也逐步完善規範，開始限縮第三方支付業者的經營範圍。2014年3月，人民銀行先暫停支付寶及財富通的虛擬信用卡及線下二維碼（QR code）支付業務，隨後又規定個人支付帳戶單筆轉帳金額不得超過1,000元，同一個人客戶所有支付帳戶合計年轉帳金額不得超過10,000元；個人支付帳戶單筆消費金額不得超過5,000元；同一個人客戶所有支付帳戶合計月累計消費金額不得超過10,000元。另外還要求支付機構不得為金融機構以及從事融資、理財、擔保、貨幣兌換等金融業務的其他機構開立支付帳戶⁶。

⁴ 第三方支付，MBALib

(<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E7%AC%AC%E4%B8%89%E6%96%B9%E6%94%AF%E4%BB%98>，最後流覽日期：2014年10月26日)

⁵ 第三方支付牌照，互動百科

(<http://www.baike.com/wiki/%E7%AC%AC%E4%B8%89%E6%96%B9%E6%94%AF%E4%BB%98%E7%89%8C%E7%85%A7>，最後流覽日期：2014年10月26日)

⁶ 中國央行動作頻頻 第三方支付在中國是否前景堪憂，關鍵評論

(<http://www.thenewslens.com/post/30173/>，最後流覽日期：2014年10月26日)

貳、行動支付的發展現況

隨著智慧型手機的流行，大陸的智慧型手機普及率也達到了 71%，名列全球第 5，前 4 名依序為香港、新加坡、馬來西亞、澳洲，由人口比例來看，中國大陸是全球智慧型手機的最大市場，而大陸人基本上都是智慧型手機的重度使用者。⁷

由於隨時隨地都能使用手機上網，無論是在住家或是公共場所，對於大陸人最大的改變就是消費行為，尤其是使用智慧型手機搜尋商品資訊，會進一步實現消費的機率相當高，使用智慧型手機上網消費也成了重要的購物管道。也因此成就了淘寶、天貓，以及支付平臺支付寶的快速成長。根據中國電子商務研究中心的資料，大陸行動電子商務實物交易規模在 2010 年是 22.1 億元人民幣，到了 2012 年已經急速增長至 478.6 億元人民幣⁸，可見得手機上網消費已經深入個人的消費行為模式。換句話說，大陸人的生活上基本已經離不開智慧型手機。這樣的行為模式提供了行動支付成長的環境，至 2012 年大陸行動支付市場全年交易規模達 1265 億元人民幣，年成長 70.5%，預計未來行動支付市場將持續保持快速發展，預計到 2014 年將達 3850 億元人民幣，年均增速接近 60%。

阿里巴巴旗下協力廠商支付平臺支付寶，已正式將旗下行動支付「支付寶錢包」成為獨立品牌發展；騰訊在微信內增加財付通支付功能，小米機 3 開賣，僅限用微信支付購買，打響了微信支付名號。大陸兩大網路龍頭的競爭延伸到行動支付，網路商、電信商、銀行業者積極搶攻行動支付市場，充分顯示大陸在環境成熟，繼電子商務之後，行動支付將是下一個爆發的市場。

以支付寶錢包為例，目前(2014 年 10 月)單日手機支付量為 4,500 萬單，佔整體支付寶比重 50%，活躍用戶為 1.9 億，其中 67.5%用戶會作生活繳費、87%作手機還款、97%作話費增值及轉賬到卡，支付寶錢包基本已完成行動化轉型⁹。

大陸的電子商務快速發展，很重要的關鍵在於寬頻網路的建置與智慧型手機的普及。大陸在 2008 年 6 月進行電信重組，確定了中國移動、中國網通、中國電信三大營運商，並在當年年底發出 3G 執照，自此開啟了大陸的行動網路時代，行動網路用戶成長快速，遠遠超過固網寬頻，根據大陸工業和資訊化部的統計，今年十月底止，大陸的行動網路用戶有 8.17 億戶，占行動電話用戶 12.16 億戶的 67.2%，可見得用手機上網的普及率之高。

⁷ 先探雜誌，1754 期

(<http://www.100ec.cn/detail--6098160.html>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

⁹ 支付寶錢包活躍用戶達 1.9 億 基本完成移動化轉型，新浪網，2014 年 10 月 16 日

(<http://news.sina.com.hk/news/20141016/-1957-3414594/1.html>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

幾大巨頭之外，移動支付市場依然存在廣闊的發展空間，並湧現出了較多的創新產品形態。以百度錢包、易付寶錢包為代表的生活理財類行動互聯網支付在 2014 的 Q2 有了較大幅度的增長，新發佈的百度錢包以 0.1% 的市場份額躋身市場份額前十；其次，以錢袋寶、盒子支付等為代表的手機刷卡器類商家正在積極佈局小微企業的行動收單市場；此外，以中國移動和包和中國電信翼支付等電信運營商旗下的行動支付產品，憑藉著其母公司的優勢，在多地大力發展 NFC 近場支付生活場景支付；最後，以連連支付為代表的專業化行動支付創新企業則在大型商戶拓展方面取得了明顯的突破。在行動支付領域普遍被看好的情形下，百花齊放的支付公司和產品形態將使行動支付市場規模有更大的想像空間¹⁰。

2014Q2 大陸協力廠商行動互聯網支付細分場景交易規模結構與 Q1 相比出現了較大變化。其中，個人應用的交易規模從 42.7% 增長到 50.3%；基金申購的交易規模從 47.2% 下降到 38.7%。行動購物提升了 1.6 個百分點。2014Q1，餘額寶、理財通等貨幣基金產品熱度銷售火爆。2014Q2 貨幣基金理財產品收益下降、銷售趨緩。然而，協力廠商行動互聯網支付場景卻日臻豐富，行動支付產品的使用者黏性也逐漸提高。生活繳費、移動彩票售賣等場景興起，行動支付場景變得更加多元化，結構更加健康。

行動支付可能會面臨的核心問題在於場景拓展。包括個人應用和基金申購都是量大、盈利能力低且對於用戶的“支付”粘性沒有過大提升的場景。所以儘早的做線下和線上的場景開拓是重要的發展方向。預計 2014 年下半年，大陸協力廠商移動互聯網支付的交易規模將保持平穩，未來增長點在於更多生活支付場景的拓展和普及，以及互聯網金融產品的創新。

參、近場支付的興起

目前的簡訊、行動網路、客戶端等遠程支付相對發達，是行動支付的主要方式，包括支付寶、財付通等在網路上支付的都屬遠程支付，但下個具爆發力的市場則是近場支付(NFC)。近場支付其實已經發展了多年，但是包括技術標準的制定、POS 機的普及、安全機制的建立等等問題，讓近場支付的發展遲遲未能有所突破，不過這些問題已經逐步解決，預料大陸的近場支付即將快速成長。

大陸最具權威的銀行卡公司中國銀聯其實最有條件主導近場支付，尤其是 2012 年 12 月 16 日，中國人民銀行正式發布了《中國金融移動支付系列技術標準》，該標準明確採用中國銀聯的 13.56MHz 技術標準。然而中國銀聯要推行動支付業務需要各銀行的大力支持，可惜的是中國大陸銀行業近年關注焦點在全面換發金融 IC 卡，沒

¹⁰ 2014Q2 中國協力廠商移動支付市場交易規模下滑至 13834.6 億元，艾瑞網（最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日）

有餘力投入行動支付，結果，如今由中國移動積極推廣。長期以來網路服務商如騰訊的 QQ、微信等，提供網路用戶免費使用信箱、新聞、社交等資源，並另提供收費的加值服務，使得電信商淪為提供網路的固定收費者，失去創造附加價值的空間；此外，電子商務、金融業取得協力廠商支付的執照都早於電信商，電信商也搶食不到這塊大餅。因此，在行動支付的發展，作為電信商的中國移動想要扳回一城，發展是最積極的。

2010 年 11 月，中國移動入股浦發銀行 20% 股權，雙方協議將在行動支付和行動電子商務領域開展深入合作。2012 年 6 月，中國移動和浦發銀行發布 4 款戰略合作產品，是電信商主導行動支付的開端。2013 年 6 月 9 日，中國移動和中國銀聯共同宣佈推出手機錢包業務，中國移動計畫在今年發出 1000 萬張以上的 SIM 卡、銷售 1000 多萬台的 NFC 手機。此外，中國移動也和工商銀行等 10 多家金融機構簽署合作協議。中國聯通、中國電信則以跟隨為主。

近場支付要能夠順利推行，終端的 POS 機也要準備好，中國銀聯在 2013 年底改造完成具備 13.56MHz 的 POS 機 120 萬台左右，占銀聯 260 萬台 POS 機的近五成。也就是說，接受銀聯卡的商家 POS 機已經有一半完成改造，支援行動支付發展的基本環境已經成形。不過要完全推廣，得等到餐飲、服飾、超市等有小額、快速支付需求的傳統商店也都安裝了讀卡機才行，這當然還需要一些時間。

在行動支付市場環境逐漸成熟的過程，當然就會引爆許多新的商機，首先 NFC 的 SIM 卡會是需求最先出現的，只要手中的智慧型手機是 NFC 手機，換上 NFC-SIM 卡，就可以開始體驗行動支付了。而後，就是 NFC 手機的需求，手機裡的晶片、天線需求也會跟著增加。在商家終端的 POS 機需求也會增加，未來所謂的行動 POS 機將會是新的需求。而在網路、金融機制安全上，會更受到關注。

第三節 大陸電子商務的法制面發展

壹、背景

隨著 Internet 技術的日益成熟，人類進入以 IT 產業為基礎的資訊時代，電子商務蓬勃發展，但也引發了一系列的法律問題如電子合同、電子簽名、電子商務認證、電子資料證據線上糾紛解決方式等等。既然已經出現這樣一種社會關係，法律對其進行調整是必然的。另外，立法具有超前性，它可以引導社會關係向正確的方向發展。20 世紀 90 年代以來，許多國家、地區以及國際組織推出自己的立法和示範法，如聯合國 1996 年的《電子商務示範法》，美國 1999 年的《統一電子交易法》、歐盟 2000

年有關電子商務的指令以及加拿大、新加坡、臺灣等國家的電子商務法，在形勢逼人之下，大陸也感到需要儘快制定出電子商務法。

貳、起源

大陸第一個與電子商務相關的法律，就是 2004 年出臺的《中華人民共和國電子簽名法》。其起草工作的正式啟動可以追溯到 2002 年 5 月，當時由國務院資訊化領導小組組織。次年 4 月，根據國務院立法工作計畫，國務院法制辦會同資訊產業部、國務院資訊化工作辦公室開始接手《中華人民共和國電子簽名法(草案)》的起草工作。該《草案》於 2004 年 4 月 2 日提交全國人大常委會第八次會議審議通過。

該法被認為是大陸首部真正電子商務法意義上的立法。因為自 1996 年聯合國頒佈《電子商務示範法》以來，世界各國電子商務立法如火如荼，有的國家頒佈了電子商務法或交易法，有的國家頒佈了電子簽名或數位簽章法，也有的國家兼采兩種立法方式。而大陸電子商務立法出臺後，被稱為“中國首部真正意義上的資訊化法律”，自此電子簽名與傳統手寫簽名和蓋章具有同等的法律效力¹¹。

參、法令發展及特色

《電子簽名法》是大陸推進電子商務發展的重要里程碑，但距離完整的電子商務監管規範還有很大距離。由於大陸的經濟快速成長，立法往往落後於市場實務之後，此外再加上大陸的法政環境和傳統，使得很多監管的法令是以行政命令的方式存在，而非由全國人民代表大會通過的冗長過程，以便能快速的適應瞬息萬變的市場。例如 2014 年 2 月 13 日，國家工商行政管理總局公佈了《網路交易管理辦法》，並自 2014 年 3 月 15 日起施行。該法要求，網路商品經營者銷售商品，消費者有權自收到商品之日起 7 日內退貨，且無需說明理由；鮮活易腐、定作等四類商品除外。以上也就是所謂的“後悔權”，終於在法令、行政上得到正式支持¹²。

又比如的第三方支付的服務在大陸以極快的速度發，從而衍生出一些新形態、法律地位模糊的商業交易行為，因此銀監會協同中國人民銀行於 2014 年 4 月 9 日聯手發布了《中國銀監會中國人民銀行關於加強商業銀行與協力廠商支付機構合作業務管理的通知》¹³，对客户身份认证、交易限额、赔付责任等方面进行了细化和规范。尤

¹¹ 百度百科 (<http://baike.baidu.com/view/98699.htm>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

¹² 百度百科 (<http://baike.baidu.com/view/12110213.htm>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

¹³ 中國銀行業監督管理委員會，2014 年 4 月 9 日

(http://www.cbrc.gov.cn/govView_EA1CC481C843441FA93AE486FD03B43D.html，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

其此通知規定了銀行和第三方支付業者的資訊流通、第三方支付的開戶認證、應用範圍等，實質上大幅限制第三方支付的自由度¹⁴。

肆、未來

目前(2014)大陸正展開電子商務法的立法工作，但還僅止於調查研究的階段¹⁵。仍需要更多的時間來關注其過程及結果。

第四節 大陸電子商務的物流發展

壹、電商跨足物流

在大陸的電子商務已經發展的沸沸揚揚之際，線下物流運輸也越來越受到注重。

線下物流是否完善決定了電商發展的高度，因為物流往往直接影響使用者對整個電商購物的體驗。所以如何做好物流成為現在各大電商當務之急。各大知名電商加緊滲透物流業，或自建物流或與快遞公司合作，未來物流有可能成為電商之爭的終極戰場。我們對於物流的理解，不能只停留在快遞運送貨物到客戶手中。在大陸，電子商務的物流還涉及到龐大的線下服務，也就是朝 O2O (online to offline)方向前進。

阿里巴巴、京東、亞馬遜中國、當當網等傳統電商企業紛紛購地、建倉庫，不惜花重金構建自身的物流體系。2011 年 1 月，馬雲發佈了阿里巴巴的大物流戰略，表示將第一期投資 100 億元打造一個開放的物流平臺；京東更是為建物流基地砸出了 15 億美元。亞馬遜中國亦已正式啟動其天津的運營中心，該工程將是大陸最大的物流基地。而當當也宣佈組建由其控股的配送服務公司，打造獨立的物流開放平臺。

光是在 2012 年 6 月，大陸電子商務物流就有幾項重大發展。著名的電器商城「蘇寧易購」於 6 月 6 日宣佈將在全大陸近 1800 家門市設置網購自提點。6 月 13 日「唯品會」已經向有關方面遞交快遞牌照的申請。6 月 19 日「1 號店」開始進行快遞牌照提交的籌備工作。6 月 27 日，另一家從電子產品起家的「京東商城」獲得首批快遞業務經營許可證。6 月 29 日京東商城自營幹線運輸車隊宣告正式投入運營，達成城市之間運輸的自主性，提高了倉與倉之間的運輸速度，是京東自建物流戰略中的重要舉

¹⁴ 銀監會、央行聯手發佈 10 號文 快捷支付再受限，21 世紀網
(<http://finance.21cbh.com/2014/4-18/20MDAzNzFfMTEzODg2OA.html>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

¹⁵ 2014 電子商務立法集中調研暨研討會，中國電子商務法律網
(<http://www.chinaeclaw.com/show.php?contentid=20076>，最後流覽日期：2014 年 10 月 26 日)

措。30 日，專營家具的「美樂樂」線下實體店突破 80 家，津京唐地區設有香河倉庫，並提出現貨 3 天送達的服務，旨在進一步縮短運輸時間，提升物流運輸速度¹⁶。

由以上的物流快速發展看來，物流已經逐漸成為了當前電商發展的重心，其根本目的也就在於強化消費者的用戶體驗。目前很多電商都開始紛紛轉戰線下。比如團購鼻祖groupon 在新加坡開設首家線下實體店，阿里巴巴在無錫開設首家實體店，美樂樂實體店突破 80 家，並以平均每天一家的速度不斷增長等。

從中不難發現，很多電商已經開始逐漸步入到 O2O 模式發展當中，利用線上引流，線下體驗的發展觀念已經得到了市場極大的肯定。現在電商開始注重實體店的建設，可以大大縮小運輸距離，進一步提升用戶體驗度，將所謂的“最後一公里”做的更好。以「美樂樂」為例，除開始在京津唐地區建立倉庫，逐漸的將會拓展到每一個區域一個倉庫，同時每一個實體店也擁有一個小倉庫。在此基礎之上，美樂樂實體店將會逐漸拓展至縣級城市，這樣就能讓消費者便利地網購傢俱。倉庫+實體店 就是破解“最後一公里”的法寶。

以「美樂樂」為例，採用協力廠商物流、建立倉庫與實體店小倉庫相結合的方式發展，加上優質的產品和包裝設計，將電商物流“最後一公里”做的更好。協力廠商快遞企業則提供的是標準化服務，但電子商務又趨向個性化的服務，兩者存在很大的差異性。而美樂樂實體店和倉庫的設立巧妙的平衡了這一差異性。美樂樂在各大城市實體店分佈越來越密集，這樣也更有利於幫助消費者解決售後問題，進而使“最後一公里”的難題得到更為根本的解決。低價當然是電子商務競爭的最重要手段，但實體倉儲物流的管理能會決定電商的長期競爭力。

貳、物流、快遞公司反向滲透電商業務

電子商務業者進入物流、快遞領域，起因於電商業者的長期苦衷。一方面，物流外包的作法讓電商公司的成本受制於人；另一方面，快遞公司的服務態度已經成為一大公害。快遞過程發生的丟包、破損等現象，讓電商感覺自己的商譽跟著“中槍”。不過，電商巨頭進軍物流市場，將會直接導致著名快遞業者如順豐和“四通一達”（申通、圓通、中通、匯通、韻達）30%~50%市場的流失。快遞企業對此自然是如芒在背，努力實現業務多元化謀求反擊。

在電子商務業者紛紛多角化經營，跨足快遞、倉儲、店面的同時，另外一種的反向擴張也在進行著。正當電商業者對物流煞費苦心時，因此擁有強大物流系統的快遞公司，進軍電商時已有強大的後盾，因此在大陸，快遞公司跨界進軍電商的情況屢見

¹⁶ 中國電子商務與物流網，2012

不鮮。例如圓通快遞已經成立自己的電子商務公司新農網，主要銷售特色農產品、食材；申通快遞也嘗試了不只一個電商網站，例如“久久票務網”進行網上火車票銷售。甚至國家級的中國郵政也與 TOM 集團合作建立了 B2C 電商平臺“郵樂購”，其目的就是充分利用中國郵政線下的營業網點分佈，以及中國郵政子公司中郵速遞的配送能力。宅急送也推出了“e 購宅急送”平臺。

在快遞公司的反擊中，順豐的動作最強烈。順豐已借助 7-11 便利店開展收件、寄件服務後，又自行在深圳開設了 20 多家便利店。順豐的最終計畫是要在國內開設 1000 家門店。此外，2009 年，順豐獲得了民航局發佈的公共航空運輸企業經營許可證，兩年後成為國內第一家自己擁有航空公司的民營快遞企業，並花費 20 億元鉅資投入自身公司的 IT 系統構建。

順豐在 2010 年就開始對電子商務進行試探，推出了“順豐 E 商圈”，主要業務為代理銷售協力廠商提供的有機蔬菜並全權負責配送。2011 年年底順豐速運也有了自己的支付工具“順豐寶”。由順豐速運 99% 控股的深圳泰海投資公司(順豐寶的研發者)，亦已獲得協力廠商支付牌照許可。此外，順豐還有其他電商網站的嘗試，其中一個名為“順豐優選”，主打食品類；另一個名為“尊禮會”，主要提供專業禮品服務，定位於中高端商務禮品線上銷售平臺。

快遞企業親自涉入電子商務，其實也是在尋求降低成本、拓展業務的新模式。中國快遞業務年均增長率達 27.23%，日均處理量從 2007 年的 300 萬件增長到 2012 年的 1300 萬件。而在市場規模擴大的同時，快遞業利潤卻持續走低，從曾經的 100%~200% 到如今的不足 10%。航運、燃油價格、人力成本等等的漲幅造成快遞行業生存困難。

以物流配送為核心競爭力的快遞行業圖謀進入電商領域，自有其商業邏輯及不得不為的壓力，但能否順利開展，仍有待觀察。如營運模式的生疏、擴充規模帶來的燒錢、行銷的資金支出等，對於利潤低、競爭激烈的快遞業來說，也是一大挑戰。

第三章、臺灣電子商務發展概況

第一節 臺灣電子商務整體環境

壹、臺灣電子商務發展趨勢

近幾年來在行政院的国家重點建設計劃中，有關資訊網路的基礎建設，包含數位行動臺灣計畫(E-TAIWAN，2002 年~2006 年)、行動臺灣計畫(M-TAIWAN，2005 年~2010 年)及優質社會網路計畫(U-TAIWAN，2007 年~2011 年)，由於這三項基礎建設陸續完成，使國內上網人口大幅成長，根據 TWNIC 在 2013 年的調查，有 79.18% 的民眾曾經上過網路，個人曾經上網的比例也呈現逐年增加的趨勢，也由於網路基礎建設的發展，帶動了國內電子商務的蓬勃發展，使得原本一些傳統通路商或擁有實體店面的業者，也開始踏入了電子商務的領域。

在臺灣目前最普遍的電子商務交易模式是 B2C 及 C2C，臺灣線上購物自 2006 年開始即呈現 2 位數的成長，2010 年的市場規模為 3583 億元¹⁷，其中 B2C 的市場規模為 2053 億元(如圖 3-1)，預估 2014 年 B2C 電子商務市場規模將會達到 4139 億元，顯示隨著網購環境日趨成熟化，消費者透過無店面零售通購物的比例逐年增加，加以近年來智慧型手機、平板電腦等行動裝置盛行，消費者消費習慣逐漸改變。

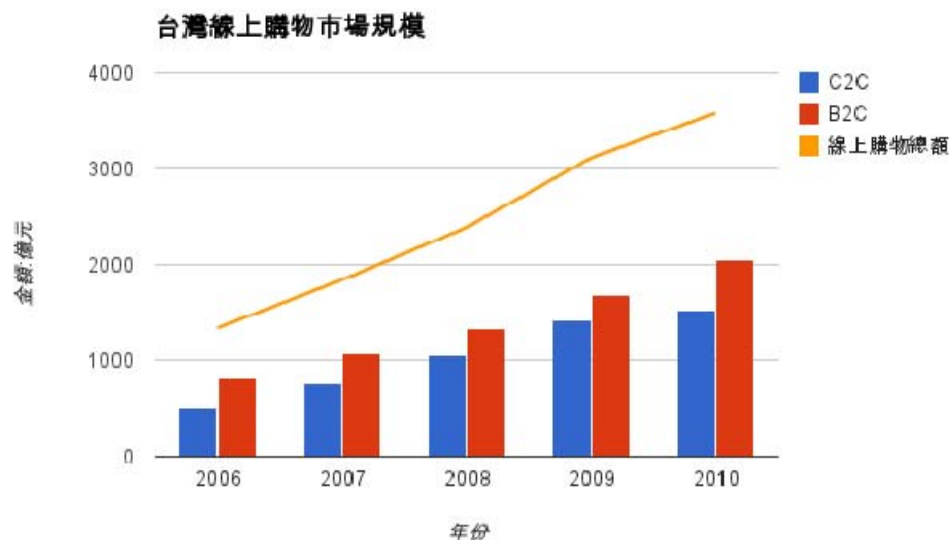


圖 3-1 臺灣線上購物市場規模

資料來源：資策會 MIC，2010 臺灣線上購物市場規模 3,583 億元(2012 年 6 月)。

¹⁷ 線上購物之現況與未來趨勢，楊璧瑜，財團法人商業發展研究院，2012 年 7 月

根據資策會產業情報研究所公布之數據顯示，2012 年已獲利的網路商店占比為 34.9%，比 2011 年的 31.8%，以及 2010 年的 33.4%，都還要高。由於在網路開店平台上開店成本較低，縱使目前也僅有 1/3 的網路商店業者獲利，網路商店業者利用其低成本壓低價格，購物便利及取貨方式多元，加上網路科技發達促使網路交易的安全措施更加完善，又有政府及業者共同催生第三方支付業務，使得消費者在網路購物或交易時更加安心。

貳、新興電子商務型態

一、O2O(Online To Offline)

TrialPay 的創辦人兼執行長 Alex Rampell(2010)提出了 O2O 的概念。O2O 是 Online to Offline（線上到線下），透過整合資訊或提供折扣等方式，讓消費者先在線上完成對商品或服務的預訂支付，然後把線上使用者帶到線下商店去消費，於線下取得商品或享受服務。O2O 的變形是反向的 Offline to Online，從實體連回網路。這包含了交易前的查找，例如手機掃 Bar Codes 上網比價¹⁸。

其中實現 O2O 的一環為團購模式，而團購網站會從合作商店的銷售金額中抽取 20%~50%左右的拆帳，此即團購網站之商業模式。臺灣以 GOMAJI 夠麻吉、Groupon 臺灣酷朋和 17Life 此三家業者為代表。這三者皆已明確地將業務分類為本地服務、宅配商品、旅遊商品等主要區塊來經營。但是 2013 年為止，國外 Groupon 仍在虧損的狀態，但 O2O 的真實價值是運用網路改變傳統生活服務類行業，可針對訂單來源與訂單內容等資料進行分析，為生活服務類行業提供決策建議。

二、行動支付

根據資策會產業情報研究所（MIC）針對臺灣持有行動終端的消費者進行「2013 年行動購物調查」發現，57.1%的受訪者在過去一年內有使用行動終端購物的經驗，較去年 3 月資策會 MIC 調查結果的 16.4%大幅成長。以統一企業開發的 ibon app 為例，消費者可下載 ibon app，在行動裝置(手機或平板)，來預購 CD、購買展覽活動票券、遊戲點數、電信加值、數位出版、eTag 繳費、行動列印等多項服務。國內也有其他業者發展行動支付的服務，如玉山銀行跟中華電信合作試辦 QR code 行動支付業務；遠傳電信與遠東商銀共同推出 NFC 全方位服務、臺灣大哥大與富邦銀共同推出 NFC PayPass 手機服務；在 2013 年 8 月五家電信業者（中華電、臺灣大、遠傳、威寶、

¹⁸ 2013 年我國電子商務發展現況-O2O（團購）發展應用，中華民國電子商務年鑑，2013 年

亞太)更與台北悠遊卡公司宣布擬合資成立「群信行動公司」,做為合攻 TSM(信託服務管理)行動支付踏板等,都顯示行動支付再未來勢不可忽視的一塊市場。

三、雲端商務運用

雲端計算(Cloud Computing)是一種透過網際網路來提供虛擬資源或動態、易擴充的 IT 服務的模式,全球當前發展雲端商務最為成功的企業無疑是 Google。Google 從原本提供網路搜尋服務的公司,一直到提供大容量免費的電子郵件信箱及儲存空間,奠定其網路/雲端巨頭的地位。而 Google 不安於此,在併購一系列的具有特色的網路服務公司,例如提供相簿服務的 picasa,提供影音服務的 youtube,以及手機系統 Android 等。之後 Google 更發展出 Google Chrome 瀏覽器、Google Documents 服務及 Chrome OS 系統,將雲端技術推升至另一種境界。

Google 最具優勢的地方在於 Google 使用大量的 Data(也就是 Big Data),歸納及尋找出使用者的習慣,包含使用者常上的網站、目前最紅的關鍵字、使用者的地理位置、使用者的 IP 位址等,便可預測使用者喜好(喜歡什麼廣告或商品)或下一步可能採取的行動。前任執行長埃里克·施密特接受金融時報採訪(2007)時說:「我們的標的是讓 Google 的使用者可以得到諸如『我明天該做什麼?』和『我應該參加什麼工作』之類問題的答案」。

Google 更跨足網路商店,旗下 Google Play 商店有 app、書籍及遊戲等,提供 android 系統手機使用者下載及使用。雖然 Google 在網路商店應用發展較 Apple 的 iTunes 晚,但是 Google 靠著先進的 Big Data 技術,可以摸索並精準的抓住使用者的喜好及品味,可以更正確的推送與推銷適合的商品(不管實體或虛擬商品)給消費者。

在雲端音樂方面,國內使用者想要透過 PC、筆電、或各種行動裝置隨時享受雲端音樂服務,大致有 KKBOX、Google Music 以及 2013 年 9 月甫進入臺灣市場的 Spotify 等應用可供選擇。KKBOX 在臺灣已經耕耘多年,並且根據臺灣音樂市場消費者的喜好,發展出一套適合臺灣消費者的線上收聽機制,消費者只要每個月付一定的金額加入會員,便可以無限量的、在各個平台收聽音樂,另外 KKBOX 也提供音樂下載的功能,讓使用者不用使用 KKBOX 軟體便可收聽。2013 年進入臺灣市場的 Spotify,以使用者可以在電腦上免費收聽的大量音樂,以及會依使用者的收聽喜好,不斷推送符合其品味音樂內容的技術為誘因,也成功的在臺灣市場上站穩腳步,甚至威脅到 KKBOX 在臺灣市場的地位。目前 KKBOX 透過每年舉辦 KKBOX 音樂頒獎典禮,與使用者進行實體互動,以及多年來在臺灣本土音樂與日韓音樂上的耕耘,是其最大的優勢,但面對 Spotify 挾著在國際市場上成功在臺灣攻城掠地,以及未來可能面對

Google Music 的夾擊之下，KKBOX 必須要建立起獨特音樂品味及雲端技術，才能繼續站穩腳步。

參、臺灣電子商務金流發展

一、金流的定義

所謂的金流(cash flow)在會計、財務上的定義，是指「在某一特定時間以內，特定的經濟單位在經濟活動中為了達到特定的目的而發生的資金流入和資金流出。」簡單說來，無論是企業之間基於商業貿易往來的資金支付，或是非商業性資金移轉、線上購物及網路拍賣等，只要這其中就有資金的流動，即屬於金流的範疇。

過去金融交易或支付多以紙本形式，紙本交易的形式使用已久，且其法律效力是普遍被大眾所接受及認同的，故以往的金融交易都是建立在紙本形式的基礎上。隨著電子商務的快速發展，也隨之產生各種電子支付的方式，而安全且具有效率的支付系統，則是發展電子商務的重要條件之一。

二、電子商務金流模式

以目前電子商務的交易模式，大致分為 B2B、B2C、C2C、C2B 四種交易模式。所謂 B2B 的交易是指企業與企業之間，以電子資訊交易來改善傳統商務交易的模式，在交易媒合的過程中，是透過一電子交易市集平台作為雙方聯繫及與交換的重要角色；B2C 的交易模式為企業透過網路對消費者所提供的商業服務，其特點在於將商品透過網路的方式進行交易，故消費者從挑選、比較商品，乃至於付款及收受商品，甚至於售後服務，消費者皆不與店家面對面；C2C 的模式是雙方均為個人或消費者，兩者透過網路獲得交易資訊，在雙方藉由此平台取得共識後，才討論貨品交易的方式，這種方式常見於拍賣網站、二手跳蚤市場、BBS、聊天室或是用 email 的方式進行¹⁹。C2B 模式更具革命性，它將商品的主導權和先發權，由廠商身上交給了消費者。傳統的經濟學概念認為針對一個產品的需求越高，價格就會越高，但由消費者因議題或需要形成的社群，透過社群的集體議價或開發社群需求，只要越多消費者購買同一個商品，購買的效率就越高，價格就越低，這就是 C2B 的主要特徵，競標網站殺價王²⁰

¹⁹ 電子商務線上金流之研究，張曉平，大同大學資訊經營研究所，2011 年 1 月

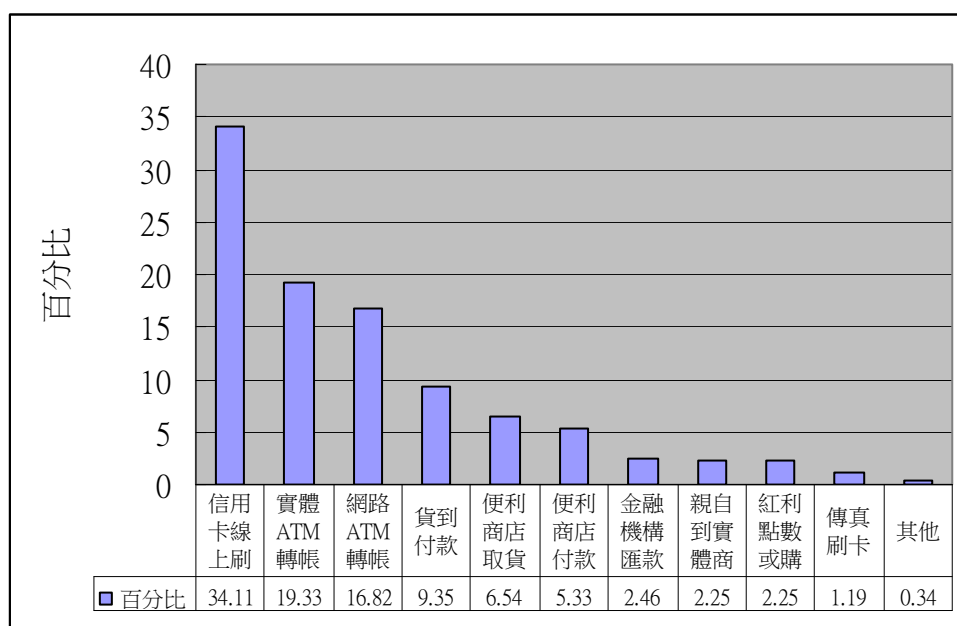
²⁰ 殺價王的運作模式為商品一旦發佈，平臺就開放給所有會員，最終的贏家-殺價王是給出最低並且獨一無二價格的出價者，也就是說，要在殺價王活動中取勝，不僅僅是要給出一個非常低的價格，而且要確保這個價格的唯一性，就是說即使你的價格是最低的，但是一旦有人和你的出價重複，這個最低價也是個無效價位，因此顧客不僅僅著眼于最低價，關鍵還在於獨一無二四個字，因為必須是唯一的最低價才能夠競拍成功。

以及哇！拍賣都是最好的例子。另外最近興起的 B2B2C，可以說是結合 B2C 及 C2C 的特點，由電子商務平台提供金流及物流等服務，供第三方企業（商家）從事電子商務，讓供應商、生產商、經銷商及消費者各個產業鏈結合在一起。這個平台將幫助商家直接充當賣方角色，把商家推到與消費者面對面。例如日本的樂天及臺灣的 PC Home 商店街。

三、付款方式

根據經濟部商業司(2011)調查顯示，網路購物的店家提供付款方式為下列方式：金融機構匯款、實體 ATM 轉帳、Web ATM 轉帳、信用卡線上付款、紅利點數或購物金、親自到實體店面付款、便利商店付款、貨到付款、傳真刷卡、便利商店取貨付款等。而調查中也顯示網路購物的消費者最常使用的付款方式為信用卡刷卡，其次依序為實體 ATM 轉帳、網路 ATM 轉帳、貨到付款及便利商店取貨付款(如圖 3-2)²¹。

因此不管是使用何種電子商務模式，背後一定要有金流的支付系統運作，才能完成整個交易流程。整個交易流程架構中有不同的角色，如買方即所謂的付款者，交易中為購買商品的一方；賣方即為收款者，交易中販賣商品的一方；金融機構則負責提供該金融機構之客戶在金流支付服務上的需要，提供不同的支付工具，安全與快速的完成交易。簡而言之，金融機構提供不同的支付系統，並藉由不同的支付系統完成買賣雙方的交易清償義務。



²¹ 線上開店平台金流服務因素之研究-以 P 公司為例，孫淑芬，南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文，2011 年 6 月

圖 3-2 網路商店提供給顧客的付款方式

資料來源：2010 電子商務年鑑 (2011)。

四、第三方支付

最近在國內網路購物平台業者的鼓吹之下，第三方支付的付款方式開始受到重視，而第三方支付最早是由 Paypal 發展出來的。PayPal 是一個總部在美國加利福尼亞州聖荷西市的網際網路第三方支付服務商，允許在使用電子信件來標識身份的使用者之間轉移資金，避免了傳統的郵寄支票或者匯款的方法。PayPal 是在 1998 年 12 月由 Ken Howery、Max Levchin、Elon Musk、Luke Nosek 及 Peter Thiel 建立。其後，PayPal 於 2000 年起陸續擴充業務，包括於其他國家推出業務及加入美元以外的貨幣單位，計有英鎊、加元、歐元、澳元、日圓、新台幣及港元等。2002 年 10 月，全球最大拍賣網站 eBay 以 15 億美元收購 PayPal，PayPal 便成為了 eBay 的主要付款途徑之一。目前 PayPal 已經支援超過 193 個地區，註冊使用者數量超過二億五千萬（2012 年）。PayPal 是目前全球最大的線上支付提供商。

翁瑋珊(2010)指出第三方支付系統，乃是指具備一定資產與信譽的第三方機構所提供之金流平台，該機構可為金融業者，有時亦為資訊廠商或是電子商務平台業者，其藉由本身的資歷與技術，連結付款人之往來銀行帳戶或信用卡，在付款指示發出時，先行介入付款流程而將價金保管，待特定的條件達成後，在將款項交給受款人，如此受款人可再不成為信用特約商店的情形下，仍可讓付款人使用信用卡支付款項。依據第三方業務主管機關經濟部所屬的資策會之論述：「臺灣第三方支付服務係一種交易支付擔保及中介機制，如網路交易時，買方不直接將價金交給賣家，透過第三方支付機構，中介價金給賣方，使買方安心付款，賣方安心出貨。」²²由此可知，臺灣的第三方支付服務涵蓋範圍窄，主要是以信用卡為交易基礎下，價金支付的履約擔保服務。

以 PChomePay 支付連為例，第三方支付服務是由 PChome Online 子公司-支付連國際資訊股份有限公司所提供。支付連是 PChome 旗下的露天拍賣積極整合物流、金流、和資訊流而推出的寄收貨與收付款服務。若遇到消費爭議，支付連有延遲撥款的功能，但若要將款項要回，必須向客服提出報案三聯單，或消費爭議申訴證明，賣方可提供客服出貨證明及買家簽收證明，PChomePay 支付連將持續暫停撥款。款項將保留到買賣雙方提供判決確定證明書，或買方及賣方所傳送之爭議和解記錄，才會將保留在 PChomePay 支付連的該筆交易貨款，決定最後的款項歸屬權，再進行後續的退款動作。也就是說，遇到消費爭議 PChomePay 支付連並不涉入協助處理。

²² 臺灣線上第三方支付服務商業模式之研究，徐立衡，國立政治大學企業管理學系，2013 年 6 月

而另一家第三方支付服務業者 Yahoo!奇摩拍賣，是目前臺灣前兩大的網路拍賣平台，Yahoo 也提供了專屬的第三方支付服務「Yahoo!輕鬆付」，與銀行共同合作，提供一個網路金流的服務，買家免註冊也可以付款，也受到保障方案的賠付保障，可以用信用卡、帳戶、超商取貨付款等免付款手續費，買家的匯款帳號不公開，安全便利又有保障。而賣家不用註冊也可收款，款項可以直接入賣家虛擬帳戶²³。最值得一提的是，透過 Yahoo!輕鬆付，收付款項交易安全並提供 5 萬元的保障，一旦發生交易糾紛 Yahoo!輕鬆付立刻介入處理，目前臺灣尚未有其他第三方支付服務業者有提供類似的服務，是其具有競爭優勢的地方。

肆、臺灣電子商務物流發展

一、物流的定義

物流是為滿足人類對於物品在空間及時間上的需求，解決「運輸」和「儲存」的問題。簡單的說，就是透過運輸來解決空間上變化的需求，用儲存來調節貨物需要和供給需求在時間上的差異。物流也是一種物品的流通行為，在流通的過程中，透過管理程序有效的結合運輸、裝卸、包裝、流通加工、資訊情報等相關機能活動，創造價值，滿足顧客及社會需求。一般大眾所謂的物流，則是指將物品由供應者手中透過各種方式傳送到使用者手中的一切活動與流程。

中華民國物流協會對物流的定義為「物品的實體流通活動的行為，在流通過程中透過管理程序有效結合運輸、裝卸、包裝、流通加工、資訊等相關物流機能性活動，以創造價值，滿足顧客及社會需求」。

美國物流管理協會(The Council of Logistic Management)(1998)對物流的定義為「物流是供應鏈程序的一部份，其專注於物品、服務及相關資訊，從起源點到消費點之有效流通及儲存的企劃、執行與控管，以達成顧客的要求」。

張有恆(1998)在「物流管理」對現在物流的定義為「物流是一種物品流通的行為，在原料產地至消費者地之流通的過程中，透過規劃、執行及管理的程序，以有效結合顧客服務、訂單處理、運輸、倉儲、存貨控制、搬運、包裝、設施選址、物流資訊、物流加工、退貨處理等功能性活動，以創造附加價值、滿足顧客與社會需求」。

Simchi-Levi(2000)提出「物流是以顧客為核心的程序管理工作，目標是善用企業與其供應鏈的資源與能耐，使物能有效流通來達到顧客要求」。

²³ 第三方支付產業現況與發展，王興詠、林佩諭、張尹，彰銀資料第 63 卷第 1 & 2 期，2014 年 1 月

Frazelle(2002)對物流的定義為「物流是物料、資訊、以及金錢在供應商與消費者之間的流動」。

綜合以上對物流的定義，物流是為了符合顧客需求，從原料、製造一直到消費者手中，所產生產品流程的相關作業。

二、物流的區分

既然物流是與商品流動有關，因此隨著商品形式的不同，物流也可以大致分成三種來探討。根據經濟部商業司所發行的中華民國連鎖店發展年鑑(1994)中，認為物流基本上可以區分為供應物流、生產物流及銷售物流三種²⁴。一般所謂的物流均是指銷售物流，屬狹義的物流；廣義的物流則是包含供應物流及生產物流(如圖 3-3)，由於電子商務著重的部份在於一般供應商的物流作業，也就是在接受消費者委託後，完成品配送到供應商各個倉庫或是消費者的過程，因此本研究探討的物流會專注在銷售物流部份。

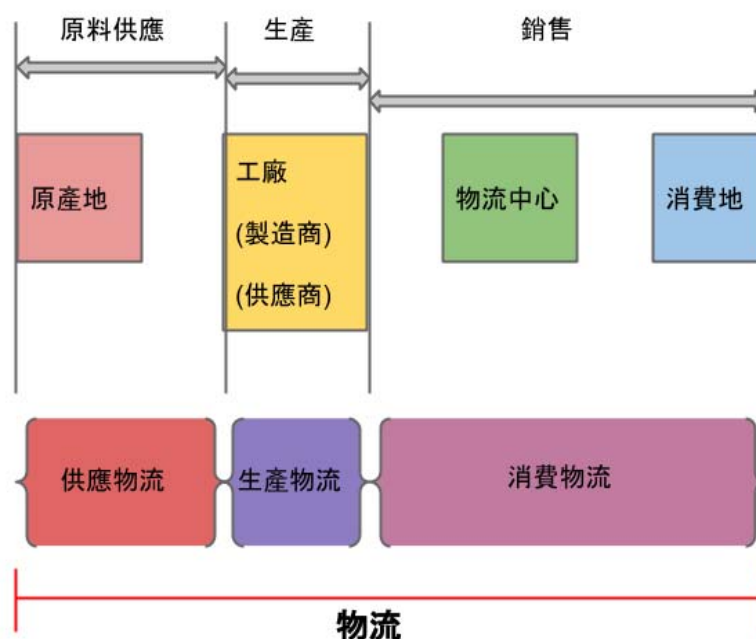


圖 3-3 物流範圍

資料來源：經濟部商業司(1994)，中華民國連鎖店發展年鑑，經濟部商業司，台北，頁 474

²⁴ 物流業之團隊多元化與團隊工作滿意度對團隊績效之影響-以個案 S 公司為例，陳鏞竹，國立中央大學人力資源管理研究所，2003 年 6 月

三、電子商務業者物流模式

為因應電子商務的環境變化下，一般的傳統物流中心相繼轉型成為專業物流公司，這些公司都具有基本運輸、倉儲能力及結合完整的資訊系統，所以對於上下游業者可以提供部份或是全部的物流服務。對於電子商務的網路業者來說，與其合作可以節省土地、人力及軟硬體設備等成本，並藉其在物流方面的專業知識與能力，可確保物品送達比率及供給效率。尤其臺灣企業多屬中小企業，若獨自設立專業物流則不符合經濟效益，在消費者需求少量、多樣、遞送頻率高、即時的方式下，透過第三方物流業者完成遞送的作業，提升自己的競爭優勢²⁵。

以成立於 1995 年的博客來網路書店為例，目前與國內 3000 家出版社合作，每日出貨量超過 8000 件，一年有 12 萬種不同種類的書籍出貨。博客來於 1999 年成立專屬的物流中心，但在 2002 年透過集團資源整合，倉儲物流業務委託集團子公司「大智通文化行銷」來負責，倉儲到全省統一超商的物流活動，博客來也是委託集團子公司黑貓宅急便貨運公司來處理。這樣的模式可讓博客來更專注經營原本擅長的前端網路行銷，所以消費者只要在前一天中午以前在博客來網站上訂貨，幾乎都可在隔天送達消費者指定的統一超商取貨。因此，透過博客來的前端網路行銷，加上集團子公司的專業物流及倉儲服務，兩者聯合起來可發揮強大的綜效²⁶。

伍、臺灣電子商務法規發展

一、臺灣電子商務法規源起

自從網際網路被普遍使用以來，各國無不對之投以關注。以美國 1997 年在 WTO 提出電子商務政策綱領，實際上就是為了配合在全球商務電子化的發展，及貿易版圖的重新分配所提出的遊戲規範。臺灣亦於 1998 年 11 月於 APEC 經濟領袖會議中公佈電子商務政策綱領，整體而言，其發展目標是使臺灣具備便利、效率、親和、先進與網路化等特質之商務中心，期許臺灣於電子商務應用上取得領先地位。臺灣在「電子商務政策綱領」中所揭示的發展策略為

- (1) 民間部門主導電子商務發展，政府則積極協助建構良好的發展環境，並主動提供產業發展電子商務所需的協助與資訊。
- (2) 政府以身作則，帶動電子商務應用風氣。

²⁵ 電子商務對第三者物流的影響及其因應策略，林俊宏，朝陽科技大學企業管理系，2001 年 7 月

²⁶ 應用模糊認知圖探討整合供應鏈管理對雜誌供應鏈成員績效之影響-以全家便利商店為例，陳昶維，南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文，2009 年 6 月

- (3) 積極參與國際合作。
- (4) 確保中小企業公平參與之機會。

電子商務法規舉凡電子簽章、資訊傳播、網路內容、網路金融、網路智慧財產、個人資料保護、消費者保護以及雲端商務應用相關法規等，都屬於電子商務的範疇。由於電子商務牽涉的範圍太廣，故以下就針對較重要的電子簽章、消費者保護及個人網路銀行業服務定型化契約範本的內容做說明。

二、臺灣電子商務法規沿革

(一) 電子簽章

電子簽章法於民國 91 年 4 月 1 日起正式實施，電子簽章法及電子簽章法施行細則、憑證實務作業基準應載明事項準則與外國憑證機構許可辦法等子法之制定，主要的精神在於賦予符合一定要件的電子文件、電子簽章，與實體書面文件與簽章具有同等的法律效力，同時對於憑證機構採取低度管理之規範。鑑於電子通信行為因通信內容或目的不同，例如在電子通信行為中，發文者不易確定該電子文件是否已安全送達收文者處，或是電子文件於傳輸過程中是否有遭到竄改，或發生錯誤無法正確顯示內容的情形。因此透過電子簽章法規定使用電子簽章、電子文件的法律效果，並規範認證機構管理機制，建立法律制度以為行為規範依據，才能使電子認證體系得以妥善運行。

電子簽章及電子文件均以電子方式存在並能在網路進行傳送，與傳統使用手寫簽名、用印鑑蓋章、書面紙本等顯不相同。電子簽章、電子文件等新興科技能否與實體「書面紙本、簽名蓋章」等同視之，賦予法律地位與效力，是電子簽章法關心焦點。簡單來說，「電子簽章」(Electronic Signature)係指以電子形式存在，依附在電子文件並與其邏輯相關，可用以辨識電子文件簽署者身分，及表示簽署者同意電子文件內容者。

憑證機構為一提供身份認證服務，在電子交易中就交易當事人之身份提供認定依據，而在低度管理的原則下，如何確保憑證機構的可信賴性，對電子交易的影響不容忽視。故修正現行憑證機構管理規範對於憑證機構除書面審查外，增訂實質審查的規定，就對外提供憑證服務之憑證機構進行憑證實務作業基準的核定，並依主管機關規定提交相關文件送請主管機關審查²⁷。

(二) 消費者保護

²⁷ 電子商務與電子交易法專論，林瑞珠，元照出版社，2008 年 1 月

在消費者保護方面，主要提出修正重點有：

- (1) 參照歐盟及日本等相關立法的用語，將郵購買賣修正為遠距通信交易，排除僅將買賣之特定交易客體(郵購的物品)或交易類型本身之特性(例如郵購)作為遠距交易是用的對象。
- (2) 參酌「電子商務消費者保護綱領」，增列企業經營者消費資訊揭露事項及應取得消費者已受告知的義務，並授權中央主管機關是不同交易情形分別予以明確規定，供企業經營者遵循。另外，為降低網路交易風險，並提供有效途徑讓受買者可更正電子交易的錯誤，並增訂企業經營者應以電子交易方式使消費者有在次確認的義務。
- (3) 為平衡消費者與企業經營者的利益，以及避免消費者濫用權利，參酌歐盟遠距契約消費者保護指令，以負面列表的方式，增列消費者就某些特定的交易客體(例如數位化商品、食品)，不享有 7 日內不附理由解除契約之權利。

但在 2011 年，臺北市政府法規委員會引用中華民國《消費者保護法》，要求蘋果公司和 Google 修改相關的服務條款，以保障消費者依法在七日內退費之權利。這個作為造成 Google 在 2011 年關閉了 Android Market (Google Play) 對臺灣地區的付費軟體服務，至到 2013 年 2 月 27 日才開始逐步恢復。此舉也顯示臺灣法律對於虛擬的電子商品(app)思維無法跟上時代，甚至對於 app 的定位及特性²⁸不夠了解，由於現在電子商務從實體物品的交易，已經發展成無形物品(軟體、app)或服務的交易，所以政府也應適度的調整法規，才能與國際潮流接軌。

(三)個人資料保護

除了消費者消費的權益外，為了因應現代社會環境的變遷，立法院在 2010 年 4 月三讀通過電腦處理個人資料保護法修正草案，並將法律名稱調整為「個人資料保護法」，最終由行政院決定在 2012 年 10 月 1 日正式實施。由於部分條文存在爭議性，因此法務部提出「個人資料保護法部分條文修正草案」，例如將「病歷」增列為特種個人資料，並增加得蒐集、處理或利用之例外情形，也刪除「非意圖營利」違法時之刑事處罰規定，以及修正一年內須完成告知義務之期限規定。此外，經濟部自 2010

²⁸ 依據臺灣消費者保護法第 19 條第 1 項規定，郵購或訪問買賣之消費者，對所收受之商品不願買受時，得於收受商品後七日內，退回商品或以書面通知企業經營者解除買賣契約，無須說明理由及負擔任何費用或價款。但是 app 是否屬於郵購或訪問買賣的商品，至今仍有爭議。甚至法界人士認為，軟體商品的特性，不同於一般的實體商品，較接近於購買授權(類似著作權的概念)。消費者在購買 app 時，並不是購買 app 的財產權，而是使用權，法律上不應屬於物權交易。適用於郵購實體商品的規定，不應該類推於網路線上交易。相關法律規定與法律見解已過於老舊，要求限期內無責任退費，於理不合。

年 10 月起推動「臺灣個人資料保護與管理制度」，目前國內已有統一超商、全家、博客來、樂天市場、亞東、康迅數位及欣亞等七家大型電子商務業者，在 2012 年 12 月通過 TPIPAS 驗證並取得資料隱私保護標章（dp.mark），透過導入個資管理制度，強化消費者個人資料的維護工作。

由於個人資料保護牽涉大量的雲端商務及雲端運算技術發展上的議題，電子商務業者除了努力發展雲端技術之外，也應考量雲端商務應用所牽涉個人資料保護問題。所牽涉的問題大致上可分為兩大面向，其一是業者投入雲端商務，蒐集消費者個人資料所須注意的相關規定，其二則是雲端商務業者與雲端運算服務提供者之間，因為個人資料產生的委託關係。雲端商務業者透過網路等電子方式蒐集消費者個人資料時，不僅應注意個資法，也應當詳讀電子簽章法有關規定。導入雲端服務，固然可以協助電子商務業者降低營運成本、增加系統與業務的彈性和擴充性，並且提升服務的品質和效率，但相對地，業者也必須承擔應用層面存在的風險。例如 2014 年 1 月 7 日遠東電收遭不知名駭客公布系統細節，顯示該系統毫無安全可言（容易取得 root 權限，連/etc 目錄都看得到），全國車籍資料也存於該系統，有外洩風險，所以除了強化制度面個資管理外，硬體方面也必須與時俱進，以免在提升效率的同時，犧牲了消費者個資的保護與保障。此外，在選擇外部雲端運算技術服務提供者時，業者即應留意可能產生的民事責任分配問題。

(四) 第三方支付法規的推動

1. 第三方支付現行法令

電子商務交易頻繁，第三方支付目前已為國際交易上的重要支付系統，臺灣也存在龐大的第三方跨境支付金流。為了滿足電子商務發展之需求，在 2012 年 9 月 19 日的跨部會協商會議「第三方支付服務信用卡使用障礙研商會議」中達成決議，金管會肯認第三方支付服務業者得擔任信用卡特約商店，但需與收單機構簽訂特約商店契約。而銀行公會於 2012 年 11 月 29 日核議通過「信用卡收單機構簽訂『提供網路交易代收代付服務平台業者』為特約商店自律規範」，並經金融監督管理委員會 2013 年 3 月 7 日金管銀票字第 1024000530 號函備查。依該自律規範，收單機構應要求並確認「網路代收代付平台業者」建立交易雙方之身分認證機制；收單機構且應要求並確認「網路代收代付平台業者」就所代收代付之信用卡交易款項，已取得銀行十足履約保證（escrow²⁹）或全部交付信託，且所簽定履約保證之銀行應符合「信用卡業務機構管理辦法」第 26 條第 2 項之規定。此外配合第三方支付的發展需求，經濟部於 2012 年 12 月 24 日增列公司行號營業項目「I301040 第三方支付服務業」。

²⁹ 「Escrow」指一種代管契約，由買賣雙方的第三方保管某特定文件、契約、金錢、證券或其他財產，當特定條件成就或法律事件發生時，該第三人即將其保管物交給特定之人。

另外，行政院於 2013 年 8 月 7 日的指示，由第三方支付網路平台擔任電子票證的特約機構，接受網路儲值支付，以解決第三方支付業者希望透過非金融業者提供第三方支付儲值支付的需求³⁰。

2.在第三方支付法令下業者之作法

以目前 PCHOME 支付連為例，由「支付連」公司營運一個支付平台，接受申請成為會員，一旦加入後，無須法人身分及資本限制，即可啟用功能。收款方可使用 ATM 轉帳及信用卡收款，如支付連願意啟動合作，也可提供超商代收及物流業者的貨到收款服務。而因銷售而產生的貨款可停留在網站帳戶內，供賣家下一次購物時付款使用，不必然得提領到銀行帳戶。付款方可將常用之信用卡號儲存於支付連平台上，每次消費時即由系統自動扣款。PChome 集團再成立一家子公司「網家電子票證公司」，實收資本額新台幣 3 億元，由這家公司向金管會遞件，依「電子票證發行管理條例」申請電子票證發行許可。此公司只作為儲值工具的法律實體，涉及支付平台業務的部分應盡量由「支付連」公司負責。「支付連」公司與「網家電子票證公司」簽約，成為該公司的特約商店。

當消費者有儲值需求時，即時由「網家儲值公司」發行一張儲值卡，供消費者儲值使用，該儲值卡並掛載於支付連平台上，作為消費時的付款選項之一。要從儲值卡將餘額提出時，依據管理規則，該儲值卡需視為退卡處理，故款項須一次退還，並廢除原本的虛擬儲值卡。若消費者需要，則可再次新增一張儲值卡存入金額。這樣的法規框架設計應可符合目前要求第三方支付提供儲值功能的聲浪，但因電子票證相關法規限制，在網路上尚無法單筆付款超過 1,000 元（需插入晶片電子票證執行交易），且單張儲值卡儲值上限為 10,000 元³¹。因此，如何在法規上適度的放寬單筆金額上限，以及儲值金額需一次退還的限制，方能提升第三方支付業者的競爭力。

陸、臺灣電子商務業者營運模式

一、Yahoo!奇摩經營策略

臺灣的電子商務與美國類似，一開始電子商務也是透過電子數據交換或是電子郵件來進行，主要是用來傳遞商業信息，真正的交易還是透過傳統的方式，也就是以紙張為媒介的方式進行。直到 1994 年，Mosaic 瀏覽器及全球資訊網的出現，網際網路開始引起公眾的注意。1996 年，對大部份美國的上市公司而言，一個公開的網站已成為必需品。初期人們只看見網際網路具有免費出版及即時世界性資訊等特性，但逐漸人們開始適應了網上的雙向通訊，並開啟了以網際網路為媒介的直接商務（電子商務）

³⁰ 2013 年我國電子商務發展現況-網路金融法制，中華民國電子商務年鑑，2013 年

³¹ 「第三方支付」論戰三部曲之一：儲值業務究竟是不是第三方支付的命根子，2013 年 6 月 11 日，<http://techorange.com/2013/06/11/the-third-party-payment-debate-1/>

及全球性的即時群組通訊。這些概念迷住了不少年輕的人才，他們認為這種以網際網路為基礎的新商業模式將會興起，並期望成為首批以新模式賺到錢的人。

這種可以低價在短時間接觸世界各地數以百萬計人士、向他們銷售及通訊的技術，改變了傳統商業模式，包括廣告業、郵購銷售、顧客關係管理等。網際網路成為一種新的最佳媒介，它可以即時把買家與賣家、宣傳商與顧客以低成本聯繫起來。網際網路帶來各種新商業模式，並引來風險基金的投資。

在泡沫形成的初期，3 個主要科技行業因此而得益，包括網際網路網路基建（如 WorldCom），網際網路工具軟體（如 Netscape，1995 年 12 月首次公開招股），及入門網站（如雅虎，1996 年 4 月首次公開招股）。

在 1997 年，臺灣的 KIMO 也搭上這股熱潮，設立最初為軟體代理及服務提供網站，之後開始提供多媒體商業服務，並由數位聯合電信(SEEDNET)負責空間管理。1999 年，奇摩站開始提供免費電子郵件信箱服務，為日後成為臺灣第一大入口網站打下良好基礎。

Yahoo!是由楊致遠及 David Filo 在 1994 年在史丹佛大學攻讀博士學位時，利用學校設備及軟體建立 Yahoo!網址檢索網站，並於 1995 年成立公司且於 1996 年 4 月公開上市，且該公司的業務逐漸由檢索網站，發展至其他電子商務如線上郵件信箱(Yahoo! Mail)、線上相簿(Yahoo! Photo)、線上財務(Yahoo! Finance、線上拍賣(Yahoo! Auction)等，轉變成一家經營網際網路通訊、商業及媒體公司。1999 年 Yahoo!在臺灣設立雅虎臺灣公司，2000 年 2 月即與奇摩進行商業結盟，可視為與奇摩合併的序曲，2000 年 11 月 9 日，Yahoo!以總值約 1.5 億美元(約 46 億新台幣)股權交換的方式併購奇摩，取得所有權及經營權。2001 年 10 月，臺灣 Yahoo!網站與臺灣奇摩站合併，內容以奇摩站為基準，並定名 Yahoo!奇摩，公司為合併公司。

Yahoo!奇摩主要策略是創造一個最大最安全的入口網站、網路媒體、網路購物中心，提供一個可以使買家及賣家都可以放心的購物平台。2004 年 3 月，Yahoo!奇摩與興奇科技合作推出「Yahoo!奇摩購物中心」，由興奇科技獨家經營，直到 2008 年 8 月，Yahoo!奇摩正式併購興奇科技並更名為 Yahoo!奇摩購物中心。Yahoo!使用美國總公司的購物系統平台，並一直改良至今，成效非常良好，加上原本已是臺灣最大入口網站流量的優勢，讓 Yahoo!電子商務這項服務擁有廣大的網路使用者流量及瀏覽次數。目前臺灣電子商務市場第一大就是 Yahoo!奇摩，而以臺灣零售市場來說，Yahoo!奇摩電子商務事業目前為臺灣第 8 大，僅次於 7-Eleven 統一集團、新光三越、家樂福、全聯、全家便利商店、大潤發及 SOGO，而其市場佔有率仍在持續成長中。從一開始成立到現在，Yahoo!奇摩只做一件事，就是以多元的平台創造及累積流量，並將自己定位成網路媒體，並有效運用其網路媒體優勢，創造曝光機會及知名度，將流量轉換

成營收機會³²。此外 Yahoo!奇摩在拍賣上多年的經營，也讓其無論是在前台平台或是後台系統，以及物流與金流上，都擁有極高的整合度。

二、PCHOME 經營策略

PChome 網路家庭成立於 1998 年，為臺灣位居標竿地位的網路服務公司，提供電子商務、入口網站及電信通訊服務等三大核心服務的網路服務商。PChome 網路家庭自 1998 年集團創立且該年開始經營入口網站業務，於 200 年正式踏入電子商務領域，首先成立 B to C 網路商城「PChome 線上購物」，成長腳步極為快速。為了追求顧客高滿意度的目標，PChome 推出一些創新的服務，以迎合顧客需求，PChome 有別於其它業者在網路購物市場找到利基，2005 年 PChome 成立「PChome 拍賣」，並於該年底成立「PChome 商店街」，邀集臺灣有心從事電子商務店家，以加盟型態共同經營，形成全臺灣最大最完整的網路市集。2006 年 6 月 PChome 宣佈與 eBay 合資成立新的網路拍賣服務公司「露天拍賣」，結合 eBay 的全球拍賣經驗與 PChome 的臺灣電子商務市場經驗，為國內買家和賣家提供新型態的網路交易模式。2007 年 1 月改以強調「速度」新服務概念推出 24 小時送達的購物服務，由大幅成長的月營收表現可得知此服務被消費者廣為接受。此外 PChome 24 小時購物更榮獲 97 年度經濟部「產業創新成果表揚」的產業製程/流程創新獎。

除此之外，PChome 還積極發展及精進各項服務。例如在 2013 年為了滿足消費者對快速到貨的需求，決定發展「台北市 6 小時到貨」服務，透過雲端倉儲物流系統，每一秒鐘刷新數據，追蹤商品和庫存，再搭配物流業者的服務，以確保快速到貨的時間。PChome 看準在網路上購買家電已經成為趨勢，2013 年 7 月推出「24h 電視宅配 X 聯強安裝」的服務，消費者只要在 PChome24h 購物選購電視後，就能預約聯強依照指定時間規劃專人安裝，最快可在 24 小時之內完成，首創國內網購電視快速安裝服務。另外，隨著居家保健觀念提昇，加上世界各國包括日本、大陸、美國、加拿大、英國等均已開放醫療器材電商和醫藥電商，解決對於居家醫療的急迫需求，都顯示了網購醫療用品時代已經來臨，臺灣也即將開放更多的醫療用品及輔具在網路販售，讓民眾購買更便利。PChome 24h 購物便推出「醫療用品館」，使民眾可透過網路選購醫療用品，選擇性更多，商品資訊也更加透明，同時體積大、重量重的大型醫療器材能直接送貨到家，滿足民眾的需求，並透過 PChome 建立的 24 小時全台到貨的機制，可全面提昇全台民眾的生活品質。在 2013 年 PChome 也開始利用實體界面與民眾互動，推出食品類商品的實體見面會，例如在台北市寧夏夜市舉辦「3000 款零食免費試吃活動」、在台北市迪化街舉辦「2014 躍馬迎春年貨大街」等，讓賣家與民眾產生互動，透過虛實整合的方式使民眾體驗「最在地的電子商務」³³。

³² 海峽兩岸之電子商務的經營模式與比較-以 Yahoo!奇摩與淘寶網為例，張璟珊，臺灣科技大學資訊管理系，2011 年 6 月 1 日

³³ 網路家庭國際資訊股份有限公司一〇二年度年報，P.43~P.53，2014 年 5 月 15 日

除了臺灣電子商務市場外，PChome 也於 2010 年 7 月開始發展以世界 105 個國家(地區)為銷售對象的 PChome 全球購物服務，藉由網路通往全球貿易，以滿足全球 70 億使用者對於華文商品與中文化界面的 3C 產品的需求。透過自營的中央倉儲中心的倉儲管理系統運作，搭配 EMS 國際物流服務，將 3C 用品、3C 週邊、數位、筆記型電腦、家電、生活、日用品、書店及衣飾等九大類商品，在 3~7 天內送至全球 105 個國家(地區)，協助臺灣廠商發展國際貿易。同時，PChome 全球購物更於 2012 年 2 月推出英文網站，並透過全球各國的信用卡、Paypal 及支付寶等付款方式，為全世界各地消費者提供更多元的商品選擇服務。

PChome 能成為臺灣電子商務的領導品牌之一，主要在於 PChome 24h 購物精準掌握消費者需求產出新服務概念，解決顧客下訂單之後等太久的困擾，且 PChome 24h 購物精心設計三個新流程--(1)商品選購、(2)成立倉儲物流中心集中管理商品、(3)宅配送達，來處理商流、金流、物流、資訊流。此外，PChome 24h 購物成功開發「快速供貨管理系統」及「硬碟式倉儲管理儲存模式」二個 IT 系統，成功作到資訊即時整合，讓訂單零時差、出貨零時差、庫存零時差，為其技術選擇關鍵³⁴。PChome 與 Yahoo!奇摩的策略不同，PChome 以不斷的創新，不斷的滿足顧客的消費體驗，為 PChome 的最終目標，使 PChome 縱使在 Yahoo!奇摩為臺灣最大入口網站，掌握最大的瀏覽次數及流量的情形下，仍能建立自有電子商務的領導品牌。

柒、小結

種種跡象顯示，顯示隨著網購環境日趨成熟，臺灣的消費者漸漸以線上購物的方式，取代一般在實體店面消費的方式，加上近年來在智慧型手機與平板電腦的推波助瀾之下，消費者的習慣逐漸改變，也迫使原本一些經營傳統通路商或業者，也開始踏入電子商務的領域。

除此之外，一些新興的電子商務型態開始出籠，例如 O2O 透過整合資訊或提供折扣等方式，讓消費者先在線上完成對商品或服務的預訂支付，然後把線上使用者帶到線下商店去消費，於線下取得商品或享受服務。除了臺灣的 GOMAJI 夠麻吉、Groupon 臺灣酷朋和 17Life 之外，臺灣境外尚有百度糯米與 Google 有發展此項技術。其中百度糯米除了提供優惠的價格之外，更結合其強大的 Big Data 技術，將 GPS 定位與百度地圖做充分的結合，可以消費者所在的位置，搜尋附近與百度糯米合作的商家，百度利用這樣的機制，可以吸引更多的消費者使用百度糯米。境外 O2O 目前多是與具有 Big Data 技術或入口網站業者合作，臺灣從事 O2O 的業者也可考慮與 Big Data 技術或入口網站業者合作。

在行動支付方面，已有許多廠家開始嘗試與提供行動支付的服務，甚至發展出自家的 app 來支援，除了我們日常生活的服務，如預購 CD、購買展覽活動票券、遊戲

³⁴ 以創新服務模式探討 PChome24 小時購物，許純瑜，政治大學，2009 年

點數、電信加值等。臺灣高鐵也推出可手機上網訂票的 app，訂票完成後臺灣高鐵會給使用者一個 QR Code，使用者可以藉由 QR Code 直接用掃 QR Code 的方式進出月台。由於臺灣智慧型手機的使用者越來越多，五家電信業者（中華電、臺灣大、遠傳、威寶、亞太）更與台北悠遊卡公司合作，發展 TSM（信託服務管理）行動支付與 NFC，根據智慧臺灣網站的資料，以未來臺灣行動支付市場發展來看，預估在 2015 年底時，整體臺灣 NFC 手機用戶應用行動支付的滲透率將上看 15%。

在雲端商務應用方面，由於這方面屬於高度技術密集及需要大量資金的行業，因此在臺灣境內的雲端商務多以國外業者為主。然而臺灣在雲端(線上)音樂市場方面，有不錯的成績。臺灣在經歷 kuro 與 ezpeer 事件後，消費者對於網路與著作權之間的關係有更深的認識，消費者也漸漸接受使用者付費的概念，也使得 MyMusic 及 KKbox 等這些本土線上音樂業者有發展的機會。

目前臺灣網路購物的付款方式，除傳統的金融機構匯款、實體 ATM 轉帳、Web ATM 轉帳、信用卡線上付款外，也有業者開始發展第三方支付模式。臺灣的第三方支付主要是價金支付的履約擔保服務為主，目前有 PChome 及 Yahoo!奇摩有推出第三方支付服務，但只有 Yahoo!奇摩有提供類似的交易糾紛處理機制，且臺灣尚未有其他廠商建置類似的機制，如何建立可以衡平買方及賣方權益(不像 paypal 太過偏向買方的權益)的第三方交易機制，也是電子商務業者與政府需正視的問題。此外，臺灣因為法規的問題，第三方支付業者不能有銀行的功能，也導致臺灣的第三方支付無法如支付寶或 paypal，具有"類"銀行帳戶的功能，政府可以考慮開放第三方支付業者具有銀行的功能，使第三方支付可發揮其最大的功用。

為了因應電子商務的環境變遷，臺灣的物流由傳統的物流中心轉變成為專業的物流公司，且都具備有基本的運輸、倉儲及結合完整的資訊能力，對於電子商務的網路業者來說，與專業的物流公司結合不僅可節省土地、人力、設備等成本，也可確保物品送達及遞送效率。因此，臺灣大多數電子商務業者多與專業物流公司合作，以發揮最大的綜效。

在法規方面，政府自從 2002 年開始實施電子簽章法之後，賦予電子簽章與電子文件具有與紙本文件同樣的法律地位及效力，可謂政府為發展電子商務所跨出重要的一步。然而科技的快速發展，舉凡資訊傳播、網路內容、網路金融、網路智慧財產、消費者保護、雲端商務等相關法規，都屬電子商務的範疇，目前電子商務法規大致上都朝消費者保護、個人資料保護及第三方支付進行修正。然而 2011 年的 Google Play 事件及第三方支付遲遲無法具有類銀行功能來看，凸顯政府對於電子商務法規的思維無法跟上潮流，甚至造成電子商務發展的阻礙，政府應適度的鬆綁法規，才能促進電子商務的發展。

臺灣電子商務兩家最具代表性的業者，PChome 與 Yahoo!奇摩，一個是臺灣本土業者，另一個則是香港商在台的分公司，也因此兩家電子商務業者有截然不同的商業模式。Yahoo!奇摩主要的收入為廣告收入，為了增加廣告收入，Yahoo!奇摩主要策略就是創造流量，藉由流量的增加，創造廣告的曝光率及點擊率，並挾其為臺灣最大的入口網站的優勢，提供一個可以使買家及賣家都可以安心交易的購物平台。PChome

則是以 B2C 為主要收入來源的電子商務業者，其中 24 小時到貨的創新服務概念，搭配商品選購設計、倉儲物流中心及宅配送達流程，使資訊即時整合，並做到訂單、出貨、庫存零時差，是 PChome 成為 B2C 電子商務領導品牌的關鍵。然而，最近大陸電子商務崛起，甚至淘寶網也進軍臺灣，準備搶攻臺灣電子商務的市場，臺灣電子商務業者應發揮自身的特色，以及在地業者的優勢，才能避免市場遭到大陸電子商務業者的侵蝕。

第四章 大陸電子商務案例分析

第一節 百度 (Baidu)

壹、百度簡介

一、公司沿革

百度為全球最大的中文搜尋引擎，公司創始人李彥宏(Robin Li，1991年北京大學資訊管理，美國紐約州立大學布法羅分校計算機科學碩士)與徐勇(Eric Xu，1982年北京大學生物系，1989年完成生物碩士學位，獲美國洛克菲勒基金會博士獎學金赴美留學，德州A&M大學博士學位，加州大學伯克利分校博士後)，Baidu 啟動的資金是美國的風險投資，美資佔有51%以上股權，於2000年1月18日於英屬開曼群島註冊Baidu公司(Baidu.com, Inc)，另外亦在英屬維京群島註冊“百度控股有限公司”(Baidu Holdings Limited)，在註冊控股公司的同時，兩人在北京中關村成立全資子公司“百度在線網絡技術公司”(Baidu Online Network Technology (Beijing) Co., Ltd.)，這是百度公司在大陸第一個實體營運公司，公司業務是提供大陸企業P4P(Pay for Performance，關鍵字競價排名)的服務與搜索解決方案，由於大陸法律對於外資公司從事互聯網服務業有種種限制，因此於2001年6月5日在北京成立“百度網絡科技公司”簡稱“百度網絡”(Baidu Netcom Science and Technology Co., Ltd.)，持股由李彥宏75%與徐勇25%的中資有限責任公司，取得大陸政府的經營許可在網站與線上廣告業務的經營。

「百度」名稱取自南宋詞人辛棄疾《青玉案·元夕》的一句詞：「眾裏尋他千百度，驀然回首，那人卻在燈火闌珊處」。一個兼具中國文化特性，與新時代技術的網路搜尋潮流，很巧妙的將公司名稱與“尋找”的詞意融合，而百度公司商標“熊掌”圖案形象的想法源自獵人巡跡熊爪的刺激，構成百度搜索的概念，而百度熊也變成百度公司的形象物。百度於2000年6月正式推出中文搜尋引擎後，積極推動業務相繼向搜狐(2000年Nasdaq上市)、新浪(2000年Nasdaq上市)、263、Tom.com等知名的中文網站提供搜尋引擎服務，業務市場迅速擴大，於2001年10月百度推出自己的“搜尋引擎競價排名”服務，隔年7月推出“競爭情報系統”軟體，創業界首例，且開始為網易(2000年Nasdaq上市)提供服務，此時的百度已為大陸四大門戶網站中三大公司服務，讓百度在大陸市場漸漸顯示其地位，於2002年11月推出MP3搜索，2003年7月推出圖片與新聞搜索等專門搜索服務，逐漸成為中文搜尋引擎市場的霸主地位。

2005年8月5日在Nasdaq上市，並創下5年以來美國股市上市新股當日漲幅最高紀錄，成為該年度全球資本市場上最為閃亮的新星。2011年3月24日百度在Nasdaq收盤市值460.72億美元，超過騰訊(2004年6月16日香港上市)23日香港收盤市值約445億美元，成為5年來在大陸互聯網企業市值第一的頭銜首次易主。

二、企業文化理念

百度創始人李彥宏與徐勇兩人，憑藉著在美國求學與多年工作經驗，看到網路世界蓬勃發展且看準網路訊息爆量，但無用的垃圾訊息也太多，在當時的搜尋引擎想要找到自己有用的資料很少，因此有了回大陸創業念頭，且往搜尋引擎領域發展，致力於提供人們可以很簡單平凡的方式，經由網路搜尋獲取每個人所需的平等資訊。

(一)、“專注”的堅持

一直沉浸在搜尋引擎領域研發創新與運用，百度董事長兼首席執行官李彥宏從未改變過，當2000年成立百度公司時，正逢網路泡沫化危機，百度在2000年10月進行第二次創投融资，募集約1000萬美元資金，外界覺得百度只做搜尋引擎一定無法做下去，各界很多人來找李彥宏談各式各樣的合作，李彥宏對於談合作的這些人只提一個問題：這件事和搜索有沒有關係，當對方回答：沒有關係，李彥宏就說：那就請回吧！！2001年12月就加入百度，與李彥宏共事最久的高層主管，百度商務拓展副總裁任旭陽這樣說。當2005年百度Nasdaq上市後，當時每個人都被眼前的成功沖昏了頭，談論未來各種可能性，覺得什麼都可以做，在百度公司舉行全員大會時，李彥宏對全體員工說了一番話，他說：我有一塊錢的時候，我投入搜索；當我有一個億的時候，我投入搜索；當我有一百個億的時候，我還是只做搜索。搜索是全世界最火的產業，微軟公司擠破了頭想進來，還不見得有機會，百度已經在這個產業最核心的位置，為什麼還要往外走？

始終“專注”在網路訊息搜索服務的李彥宏，也因此讓他步上成功的道路。

(二)、“簡單”的理想

企業文化，就像是一家企業的靈魂，牽引著企業內無數的員工，毫無保留、顧忌且安心的朝同一目標理想努力前進，一直追求創新的百度，秉持著“讓人們最平等便捷地獲取訊息，找到所求”的使命與“簡單可依賴”的核心價值觀，狂熱的追求更好的搜索技術，提供最好上網搜索體驗，改變人們的生活。

(三)、“信任”的管理

在互聯網公司，人才是最有價值與增值的資產，一位人才可為自身創造價值外，更為上網者帶來更簡單方便的使用體驗，創新與創造價值，因此“招最好的人，給最大的空間，看最後的結果，讓優秀人才脫穎而出”的人才理念，簡潔的公司條文約定、扁平化的組織架構、結果為導向的高效率決策方式，呼應百度公司的根本核心價值觀，讓優秀的人才不受拘束且充分授權的盡情揮灑創意，創新過程中的挫折與失敗，失敗唯一的責任就是了解失敗因素，歸納總結經驗，從中吸取教訓，也因為百度公司能夠包容嘗試失敗，充分信任，才能不屈不撓的不斷嘗試探索創新。

百度人相信學習是自我提升價值的重要途徑，面對瞬息萬變競爭危機的挑戰，永遠保持創業的激情，每一天都在進步，鼓勵創新進步，容忍失敗，充分信任，平等交流，這就是百度創新文化重要的基石。

(四)、“求實”的領導

對於一個企業而言，實事求是的確會關係著公司長遠發展很重要的文化，誇大或隱匿不實的相互交流，很容易造成對方決定方向的誤判，且職位越高影響的層面越廣。百度公司已成為中文互聯網很重要龍頭，領導人一言一行更是影響每個百度人

的思考行為，前創意品牌副總裁梁冬就說，有一次在公司開會，Robin曾經問俞軍(前產品副總裁)說：『俞軍，你知道這個事兒怎麼解釋嗎？結果俞軍說我不知道，俞軍問Robin你知道嗎？Robin說我也不知道。』，那個時候梁冬剛到百度，從一個旁觀者來看，覺得很訝異，這個公司為什麼可以這樣去對話，後來發現這就是一個公司最有趣和最有趣的地方，實事求是，知之為知之，不知為不知。

三、經營策略模式

百度最初的經營模式是提供搜尋引擎給入口網站，在當時大陸主流入口網站80%都是它的客戶，有不錯的市場佔有率，但畢竟提供搜尋引擎功能只是加添入口網站更好的服務，但對百度未來長遠發展還是受制於入口網站。

百度首創了競價排名的商業模式，且在大陸率先推出，競價排名是一種按效果付費的網路推廣方式，它可以根據自己商品推廣的需要和經濟實力，去競價購買相應的關鍵字，並決定廣告資訊的排名，無論是國際品牌大客戶，還是名不見經傳的小客戶，只要以高價而競拍到所屬的關鍵字，排名就可以躋身前列，這是非常典型的以客戶利益為主體的廣告服務模式。企業購買該項服務後，通過註冊一定數量的關鍵詞，其推廣資訊就會率先出現在互聯網的搜索結果中，去吸引每一個訪問的潛在客戶，百度按照帶給企業的潛在客戶之訪問數最終的效果來收費，這不同於Google點擊排名模式，由網民大眾的需求和喜好程度決定了廣告資訊的點擊率，經由點擊率來決定搜索排名的結果，因此在Google同一個關鍵字可以購買的客戶數沒有限制，客戶不會因為別人已經購買了某個他要的關鍵字，而失去使用該關鍵字的機會，而且客戶可以隨時登陸帳戶優化廣告、更改關鍵字、更新廣告語、重新設置每次點擊費用和每日預算等。Google的模式反映的是人人平等的經營理念，而非以廣告客戶為主體的經營方式。

百度以共贏、誠信、創新為理念，為廣告企業主和會員提供可持續發展的服務模式，百度聯盟已成功運營了搜索服務、主題推廣等產品。百度聯盟擁有大量的合作夥伴，幾乎覆蓋每一個應用領域，百度也全資收購的全球最有價值中文網址站Hao123。百度公司也是一家網路技術專業的電子商務整合服務公司，為企業提供網路基礎建設、企業內部資訊化、電子商務及建構全球網路社區化的解決方案，滿足企業各式變化的需求，作為一個不斷創新的資訊產業公司，優秀的網路精英人才是他們最重要的資產，專業的服務團隊、最新的開發技術、豐富的建設經驗、有效的管理方法，為客戶提供最佳的解決方案，創造更高的價值。

隨著大陸互聯網的日益成熟，對於搜尋引擎營銷服務的普及化，越來越多的企業從搜尋引擎裡獲得大量新客戶，在大陸本地企業已越來越認可網路營銷不是建一個網站或者買一套系統，而是需要實實在在的從互聯網上獲得到更多潛在客戶，提升企業的銷售額。

百度網站分類為新聞、網頁、貼吧、知道、MP3、圖片、視頻、百科等模組，分類也是相當的強大，經由各類服務提供網友使用，產生大流量需求搜索分析數據，因此百度的分校策略可以讓企業瞭解客戶更多、找到新客戶、贏得客戶青睞。

2013 年百度圍繞在移動搜索、LBS、應用分發、視頻四大領域，打造了一個包

含用戶、開發者在內的健全的生態系統，大資料、雲計算、深度學習、智慧分析等之前技術為根基的支撐平臺，手機百度用戶端、百度視頻、百度地圖、百度雲、91 助手等等百度系列產品，組成了應用支撐，91 無線和輕應用實現流量的分發，通過移動支付收取分成同時獲取用戶，向百度各產品導入，而百度錢包的推出，又將移動搜索、百度輕應用產品、支付形成了一個完整閉環效果，有流量、有使用者、使用產品、有盈利，迎接移動電商 O2O 逐漸成形的龐大市場。

四、發展據點

百度公司董事長李彥宏說過“國際化是必然的選擇”，當百度進入日本市場前發現網功能變數名稱稱Baidu.co.jp已被香港商人所開設的日本公司CBC株式會社所註冊，經過商量轉讓不成至法院仲裁訴訟，經過漫長7個月後，終於2007年7月10日正式獲得Baidu.co.jp網功能變數名稱稱所有權，隨即發布“百度檢索”的日文搜尋引擎，2008年1月23日百度日本公司正式成立營運，並於2008年8月3日任命前日本雅虎搜索業務負責人井上俊一出任百度日本總裁一職，日本正式啟用，對百度在日本市場業務推動產生積極影響，百度亦正式啟動國際化戰略。2009年3月25日百度與微軟合作，共同推出IE8專版瀏覽器，打造用戶與百度、微軟共通使用平臺。2008年6月百度推出自己獨立研發的IM(Instant Messaging)工具軟體，“百度hi”正式跨入網絡即時通訊服務市場。

但百度在國際化的同時，在網功能變數名稱稱方面將也面臨不小的挑戰，到目前為止Baidu.net、Baidu.hk、Baidu.cc等相關的網功能變數名稱稱所有權都不在百度手上，這對百度國際化將產生不小的影響。

不過這無法阻止百度將觸角慢慢延伸向海外且啟動全球佈局戰略的野心。2014年7月，百度葡語版的移動搜索，已在巴西正式上線，將成為百度海外移動佈局的里程碑，或將在移動互聯網時代為百度打造新的增長空間。³⁵

貳、百度電子商務的發展

一、C2C與B2C

在2007年10月當百度正式宣佈進軍網購領域時，確實讓不少人感到意外，對於當時已成立5年多且在大陸國內網上購物C2C市場占70%以上的淘寶網，百度顯然成為一個空前強大的對手，淘寶為了防止長期積累和培養的商家資訊被百度所利用，於2008年9月，淘寶宣佈遮蔽百度搜索，於10月8日，淘寶宣佈未來5年將獲得阿里巴巴50億元人民幣投資，顯示淘寶對新老對手前所未有的小心謹慎。但因為百度的使用者無需註冊，所以百度如何把搜尋引擎上的用戶轉移到電子商務平臺上，也是另一大挑戰。

2014年7月18日，前瞻產業研究院發佈的《2014-2018年中國電子商務行業市場前瞻與投資戰略規劃分析報告》資料顯示

³⁵ 在北京訪問百度，2014年9月5日

图表：2008-2013年我网络零售市场结构变化趋势（单位：%）

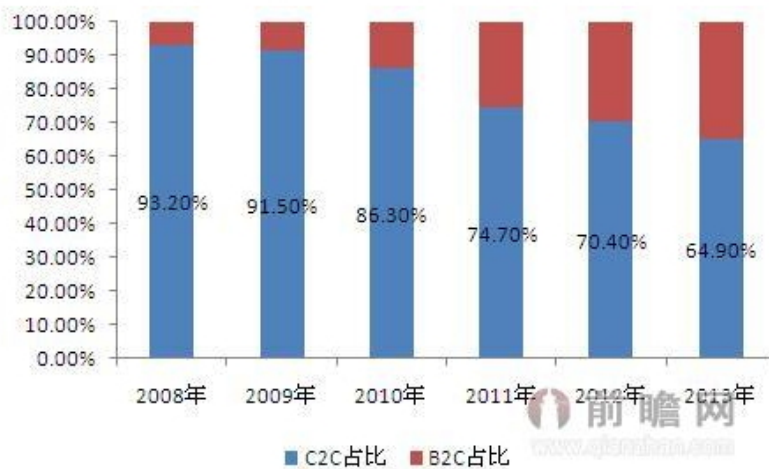


圖4-1 2008-2013中國大陸網路零售市場及夠變化趨勢(單位：%)

2013年大陸網路零售市場中，C2C 占比下滑至64.90%，較2008年的93.2%下滑非常明顯。

图表：2013年中国电子商务C2C企业市场份额（单位：%）

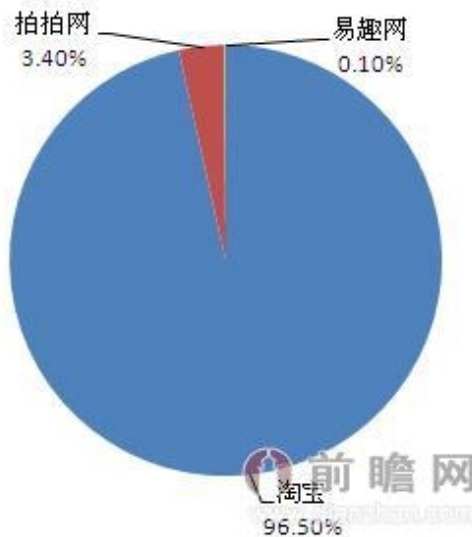


圖4-2 2013年中國大陸電子商務C2C企業市場份額(單位：%)

2013年C2C市占比，淘寶佔據C2C市場96.5%的份額，拍拍網占3.4%，易趣網占0.1%，C2C市場集中度非常高，淘寶老大地位無人能撼動。³⁶

³⁶ 前瞻網 經濟學人，資深產業研究分析師 孫海紅，

2014年6月17日，前瞻產業研究院發佈的《2014-2020年中國電子商務行業發展趨勢與投資決策分析報告》資料顯示

2013年中國B2C服務商市場份額占比（單位：%）

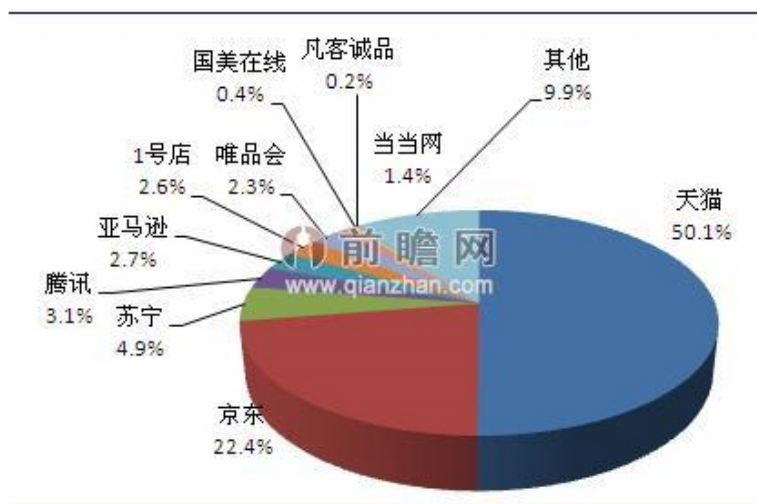


圖4-3 2013年中國大陸B2C服務商市場份額佔比(單位：%)

大陸B2C網路零售市場（包括平臺式與自主銷售式），排名第一的依舊是天貓商城，佔50.1%；京東名列第二，佔據22.4%，兩家市占達7成多。³⁷

C2C或B2C電商購物，在阿里巴巴集團(淘寶網&天貓)與京東商城的夾擊下，要實現生存及擴大電商市占實屬不易，而百度不論在於B2B、B2C、C2C的未來電商市場取得優勢佔比，顯然大局已定且時機已過，需等待另一次的電商商業模式來臨，隨著移動裝置逐漸普及，移動服務O2O的電商模式隨之萌芽，是一次電商重新洗牌的機會與挑戰。

二、百度O2O佈局

以往將線下商品搬到線上，再把商品打包進紙箱送到消費者面前，這樣一個網購模式成就了一個龐大的市場。以網購為主的傳統電子商務所經歷的爆發式增長，已讓很多人為之矚目，但這還僅僅是局限於能塞到箱子裡的商品消費，這部分消費對整體消費市場來說，佔比還不到10%，那些與生活息息相關的、無法塞到箱子裡的服務，如：餐館、酒吧、KTV、理髮店、健身房、乾洗店、家政...等，才是消費市場的主角。O2O為電子商務下一個新模式，服務目前消費中佔比高達90%以上的市場，由原本電

<http://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/140718-5a0990a6.html>，2014年7月18日

³⁷前瞻網 經濟學人，資深產業研究分析師 歐陽新周，
<http://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/140617-61d42cfa.html>，2014年6月17日

商與店家互相競爭格局，改變為合作整合加乘效果，並升級整體消費市場。

所謂O2O是指Online與Offline的協同作業模式，線上行銷線上購買帶動線下經營與線下消費，將客流引至線下(實體商店)，貫穿網路虛擬與實體販售，全面融合價格、供應鏈、倉儲物流等運作要素，因此備受電子商務業者與傳統商家的重視，目前主要應用在本地生活的服務領域，模式包括團購和優惠券等。《2012年度中國O2O市場研究報告》顯示，2012年大陸O2O市場規模達到986.8億元，增長75.5%，預計2015年，大陸O2O市場規模將達到4188.5億元，生活類O2O會是下一個超級電商的市場領域。

中國大陸目前O2O的市場依然處於初期發展摸索階段，阿里巴巴、騰訊、百度、蘇寧、萬達等巨頭們都已經在O2O領域進行佈局，將O2O模式納入了公司戰略計畫中，希望提早抓取生活服務電商化的機會，領先佔有一席之地，拉開與同行的差距，這是一場互聯網巨頭從PC端競爭，轉向移動端的實力較勁。而早期O2O服務以優惠券為主，例如有大眾點評、丁丁網、維絡城、布丁等多家公司，雖應用眾多但同質性也嚴重，除了傳統的廣告模式外，尚未真正找到盈利方式，在移動支付、移動電商等關鍵環節多數企業也都缺乏有效的支撐，更重要的是，對於O2O企業來說，線下服務銷售團隊的拓展能力和數據分析能力更是影響用戶體驗的核心。

百度首席產品架構師孫雲豐曾於2013年勾劃出百度O2O的藍圖，依託地圖服務將消費深度與資訊深度覆蓋到全門類服務，且開發獨立的APP滿足用戶特點需求，並利用UGC和BGC³⁸方式共建LBS生態圈。當進入百度地圖，或許想查找一個位址，但目的地周邊所涉及各類生活消費或服務，如餐飲、電影院、KTV、商場、酒店、公交、超市、公園景點等一應俱全。在享受地圖導航服務之餘，或許會進行二次消費選擇，如點擊進入商場，各類打折、促銷活動資訊等等，甚至是作為目標客戶被成為VIP，引發消費的衝動。地圖只是一個入口，基於地圖引導，最終共建起基於地理位置的消費生態圈。而百度在2011年時就已開始佈局O2O電子商務業務進行一系列業務方向調整與企業擴張併購動作，

2011年6月，百度旗下“hao123團購導航”正式升級為“百度團購導航”，在hao123導航頁面上，團購一直是百度一項重要收入來源。而後隨著百度LBS戰略的升級，百度LBS事業部以百度地圖為載體，延伸本地生活化服務。

2011年6月，百度以3.06億美元的戰略投資，百度成為旅行網站“去哪兒”第一大機構股東。根據旅遊產業研究諮詢機構藝旅諮詢的報告顯示，2011年大陸旅遊搜索市場將達3.1億元，增長82%。未來三年大陸旅遊搜索市場規模將保持穩步增長態勢。

2012年11月，百度宣佈將收購私募股權Providence Equity Partners手上持有娛樂領域的愛奇藝股權，將成為愛奇藝唯一的股東。百度的收購，意味著視頻行業或將進入新一輪資本競賽。

2013年5月，百度花3.7億美元全盤收購PPS視頻業務，並將PPS視頻業務與愛奇藝進行合併。據統計資料顯示，2013年愛奇藝在移動終端的使用者量已經接近2億，而PPS的用戶端裝機量也已經超過1.5億，兩者合併後將成為國內最大的線上視頻平

³⁸ UGC(User Generated Content):用戶將自己原創的內容通過互聯網平台進行展示或提供給其他用戶。

BGC(Boston Consulting Group):波士頓諮詢集團首創的一種規劃企業產品組合的方法，將企業有限的資源有效分配到合理的產品結構中，以保證企業收益，在激烈競爭中能否取勝的關鍵。

臺。

2013年7月，百度花19億美元正式收購91無線，另名為百度91，購買一張通向移動互聯網的門票，從易觀智庫發佈的資料顯示，

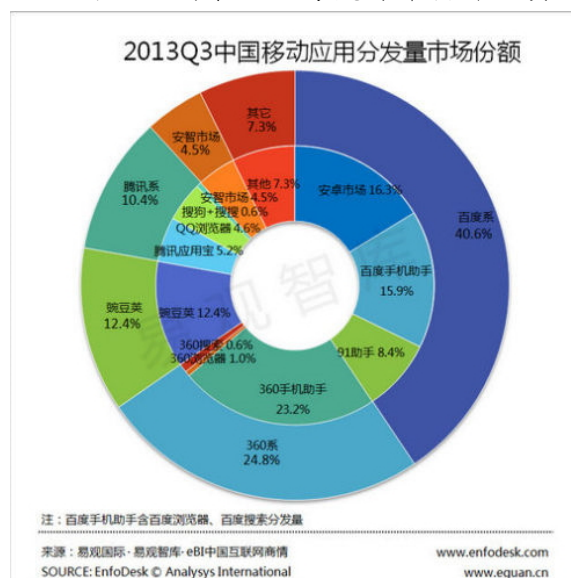


圖4-4 2013Q3中國大陸行動應用分發量市場份額

2013Q2 百度分發平臺以40.6%的市場份額高居榜首³⁹。2014年第二季度，涵蓋百度手機助手、91助手、安智市場三大應用商店的百度分發平臺市場佔有率達到41.7%，連續4個季度蟬聯行業第一。⁴⁰在移動互聯網中，APP應用就類似一個個網站，APP只能搜索名字、簡介，這讓大量的應用被掩蓋，用戶往往通過應用商店的推薦來獲得APP，而不能根據自身的需求精準找到APP，更不用說APP內的資料和功能。

2014年1月，全資收購團購糯米網。百度和人人簽署協議，將收購人人所持的全部糯米網股份，百度將成為團購糯米網的單一全資大股東，正式名為百度糯米。

百度在移動互聯網領域希望能夠掌握這個核心，那就是抓住移動互聯網入口，第一個入口就是地圖，以地圖來覆蓋生活O2O的搜索，另一個入口就是應用搜索，控制應用的發現。在百度地圖裡，已經可以直接搜索到滴滴打車裡面的內容，可以搜索到團購的內容，百度以這種方式打通了APP之間的隔閡，形成了“入口+平臺”的模式。百度同樣在應用市場做到這點，所以需要快速佈局應用分發市場，抓住APP的“入口+平臺”，而在應用分發市場，雖然360和騰訊已經佔據大部分江山，但同樣優秀的91無線加入成為百度91後，百度搜索、百度地圖加91助手，百度初步完成了移動互聯網入口的另一佈局。

三、建立 O2O 的生態環流體系

有關 O2O 應該是怎麼樣的商業模式？在業界的建議模式很多，但要作為在地生活服務的核心入口，地圖應該是在移動互聯網這個主戰場角逐的重要關鍵，也就是

³⁹ 易觀智庫數據-A5 站，<http://www.admin5.com/article/20131108/529622.shtml>，2013 年 11 月 8 日

⁴⁰ 易觀智庫數據-鳳凰財經，http://finance.ifeng.com/a/20140922/13134867_0.shtml，2014 年 9 月 22 日

O2O 的核心在地圖。百度地圖在於 2005 年 9 月就已經發佈的服務項目，它是百度公司與北京圖為先科技有限公司聯合開發的電子地圖服務。2012 年 6 月 6 日，在首屆全球地理資訊開發者大會（WGDC）上，百度戰略合作總監王克在演講中表示，百度地圖定位為最優秀的基礎開放平臺，作為位置服務供應商，而百度地圖於 2012 年用戶覆蓋率已高達到 73.03%，手機地圖月度用戶關注度也已增長率超過 200%。根據 2014 年 8 月 CNNIC 發佈的《中國移動互聯網調查研究報告》，百度地圖以 63.7% 的用戶使用率已排名首位，處於絕對領先地位，成為大陸國內地圖市場的絕對領導者⁴¹。從開放平臺建設這一關係地圖生態的重要環節來看，百度地圖目前已經形成了兩個平臺，一個是已經在行業中佔據龍頭地位的百度 LBS 開放平臺，一個是全網唯一的百度城市開放平臺，隨著面向開發者的全新 Openmap 計畫的發佈，百度地圖實現了對 LBS 開發概念的重新定義，從原本開放功能產品到開放 LBS 雲服務的更進一步轉變。

地圖入口的重要性可以從阿里巴巴進入高德地圖⁴²可以得知一二，在 2014 年 7 月阿里巴巴全面整合進入高德地圖以後首次召開新的戰略發佈會議，宣佈高德未來將專注於地圖導航領域，專業化拓展 LBS，而非 O2O。但於 9 月 23 日，阿里巴巴 UC 移動事業群總裁與 UC 董事長兼 CEO 以及高德移動互聯網事業部總經理俞永福出席“新高德”戰略發佈會時指出，將承擔高德的主要任務是進行“互聯網化”，希望通過這些入口把握住用戶資源，未來淘點點將接入高德地圖室內導航，即可為消費者帶路直接到店。

百度在 O2O 戰略的最後一塊拼圖“百度糯米”。技術起家在於搜索多年的李彥宏，現在做起糯米團購，顯然不只是直接以團購殺入電子商務這麼簡單，百度想做是整合原本技術優勢到生活服務的 O2O 整體戰略。2013 年 10 月，當百度與人人達成協議，正式完成戰略投資糯米後，團購業務整合順利、高速增長且百度看好團購為核心的本地生活服務的巨大市場前景，於 2014 年 1 月，對糯米網戰略投資後進一步全資收購，並表示糯米團購業務和百度核心業務能夠產生協同效應，糯米團購業務將和百度的搜索、地圖等產品以及線下的銷售管道進行更深度的整合，進一步影響國內團購市場格局。

在眾多應用的商業模式當中，地圖是互聯網與現實生活服務最容易結合的場景，是移動互聯網時代真實世界與數位世界的隨身通道，而且百度地圖目前的活躍用戶覆蓋率以及平臺建設在行業內首屈一指，LBS 自然是當仁不讓的主角。由於人們在使用地圖時是以需求而產生，所以當百度地圖連接到百度糯米之後，自然就形成了一個反向 O2O 的資訊流，正向流動交匯於百度糯米，像百度糯米和百度地圖那樣的打通，才能真正培養起用戶的習慣，讓用戶能夠隨時隨地的將 O2O 消費行為成為生活中自然的一部分，能夠讓使用者和資訊實現雙向“環流”的平臺，才能形成真正的生態。

參、百度 O2O 的優勢與挑戰

一、互聯網企業在移動端佈局戰力

⁴¹ IT 之家網，<http://www.ithome.com/html/it/100973.htm>，2014 年 8 月 28 日

⁴² 維基百科，<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E9%AB%98%E5%BE%B7%E5%9C%B0%E5%9C%96>

20 年來大陸互聯網行業蓬勃發展，帶入了一個全新的數位化生活的時代，在這個數位化生活時代裡，過去以 PC 為核心，現在這個核心地位正逐漸往以手機為代表的智慧裝置轉移，換句話說，PC 端互聯網正在向移動端互聯網轉移，移動端裝置已為新一代電子商務 O2O 主要戰場。

2014 年 3 月 5 日，大陸互聯網協力廠商研究機構與資料平臺互聯網資料中心 (DCCI)，發佈了《2013 國內主流互聯網企業移動端競爭力研究》報告。



圖 4-5 中國大陸網路服務商之產品領域

DCCI 對各互聯網企業在移動端佈局進行了統計，對移動互聯網現狀有了一個清晰的瞭解。⁴³從分析圖表中可以看出，在移動端服務的領域，BAT 在此佈局依然是大幅領先其他的互聯網企業。在目前 11 個重要移動產品領域，百度、騰訊、阿里巴巴的佈局各有特點，三種不同的商業模式分析。

(一) 騰訊的產品模式

從 DCCI 的統計圖表來看，騰訊的移動產品遍佈 11 個移動領域，其中社交通信類具有市場影響力，騰訊的移動佈局也體現了這種氣息，走上了“產品模式”不意外完全符合馬化騰產品派佈局思維。近兩年，騰訊做出了一個很棒的產品：微信、移動支付、新聞等其他產品都可以倚靠於微信的強勢使用者的拉動，完成產品的推廣。騰訊一直以來希望能賦予微信更多功能，使之成為龐大的線上應用平臺，極大化的發揮騰訊的價值，所以可以觀察到，從大眾點評到滴滴打車，騰訊加諸在微信之上的應用是越來越多，然而微信畢竟只是一個社交類產品，對其他移動產品的帶動力有限。這也導致騰訊除了社交通信之外，在其他的領域一直沒有具有市場領導力的產品，而微信的封閉性也是一直飽受詬病，這讓騰訊雖然微信做的不錯，但在平臺建設上始終受到限制。

(二) 阿里巴巴的平臺模式

⁴³ 新浪科技，<http://tech.sina.com.cn/roll/2014-03-06/10209217108.shtml>，2014 年 3 月 6 日

從 DCCI 的報告中可以看出，阿里巴巴在購物、線上支付和流覽器領域具有市場領導力，在購物和線上支付的優勢延續於 PC 端的傳統優勢和固有愛好的用戶群，完善的電商平臺搭建，穩住使用戶黏性也聚攏商家忠誠度，同時對電商類應用開發者也具有吸引力。阿里巴巴在 PC 時代培養了一大批電子商務的消費者是為最大優勢，不過當使用者漸漸轉向移動端的時候，PC 端用戶過渡並不是直接平移到移動端，是需要有相關的移動端入口平台，但是阿里巴巴在移動端入口顯然還會不夠強，因此可以看到阿里巴巴過去一年來一直在收購入口平台，比如高德地圖、UC 優視⁴⁴。雖然阿里巴巴在流覽器領域具有領導優勢，但主要來自於投資的 UC，以目前阿里巴巴尚未將 UC 與阿里巴巴其他系列業務打造出協同合作模式來產生加乘效應。

(三) 百度的產品模式與平臺模式

百度目前在產品佈局的全面性可與騰訊相較量，11 個主要 APP 應用類型全部覆蓋，2013 年百度過億的用戶在移動應用已經達到了 14 個，而且在移動安全、互聯網金融方面都已經開始佈局。由報告中顯示，百度是移動互聯網企業中擁有領導力產品最多的一家互聯網企業，不論在搜索、地圖、視頻和 APP 商店四個領域都具有市場領導力，這四大領域同時也是百度的移動佈局中的四大戰略領域。值得注意的是在百度具有市場領導力的四個領域當中，搜索、分發、地圖三種產品本身都具備了平臺屬性，這種平臺屬性便於百度與開發者共用平臺的價值且共建移動互聯網生態，資料顯示目前百度開放平臺上已經有 70 萬開發者。

(四) 隱然顯現移動端互聯網優劣勢

目前移動互聯網市場的結構仍尚在戰國時代、百家爭鳴時期，整個市場處在激烈的競爭和變化不穩定之中，雖然 BAT 佔據了很大的優勢，但是在“產品”和“平臺”這兩種模式最終誰能勝出，或亦是“產品+平臺”才是取勝之道？以 DCCI 的報告中透露出來的資訊“產品+平臺”模式相較於其他方式更具有競爭力，百度隱然在移動互聯網市場中的佈局小步領先其另兩強與其他互聯網企業，在其他資料訊息似乎也已經證實了這一點，在騰訊和阿里巴巴仍在忙於投資、收購，爭得不可開交的時候，百度發佈的 Q4 財報，公佈了 2013 年在移動端取得的成績，移動營收占比已經達到 20%，百度手機的用戶達到 5 億，移動分發佔據了 41.2% 的市場份額，地圖用戶超過 2 億⁴⁵。

實際上“產品+平臺”的模式，並不是產品模式和平臺模式的簡單疊加效應，而是基於技術和創新的能力全盤佈局，在報告中認為互聯網領域百度一直以技術見長，雲端建構、海量資料、深度學習等技術領域的優勢非常明顯，在大陸國內移動互聯網興起之後，百度將技術優勢帶到了移動端，比如語音辨識和圖像識別等等，百度將這些技術與開發者共享共用，這對於吸引開發者去打造平臺非常重要，這也就是李彥宏提出要讓技術“平臺化和介面化”的計畫。目前百度的語音辨識、語義理解等多項關鍵技術，都已經開放給移動端開發者。

無論是騰訊還是阿里巴巴也都在朝著產品加平臺的雙路徑模式前進，佈局移動端互聯網的來臨。2013 年百度、阿里巴巴和騰訊三家都參與 91 無線的競購，91 無線

⁴⁴ 維基百科，<http://zh.wikipedia.org/zh-tw/%E4%BC%98%E8%A7%86%E7%A7%91%E6%8A%80>

⁴⁵ 財新網 公司頻道，<http://companies.caixin.com/2014-02-27/100643858.html>，2014 年 2 月 27 日

被看做是打通移動互聯網產品和平臺的重要通道，可是最後 91 無線選擇出嫁給出價並不是最高的百度，其實也是看到百度長期對移動端佈局模式及未來方向前景的認可。

二、移動電商 O2O 團購網開戰

以往電子商務 B2C 或 C2C 進行的是一種沒有直接觸傳統商家，間接的通過互聯網所建立的新市場來逐漸蠶食舊市場的交易革命，而 O2O 則是一場直接向傳統商家宣戰的存亡革命，互聯網革命者現在要直接跑到傳統商家的店裡頭，說服他們把店開到線上，這毫無疑問是一場範圍更廣、直接影響人數更多、規模更大的革命，同時難度也是更高的一場商業革命。根據易觀智庫的報告，2014 年上半年大陸團購份額構成，

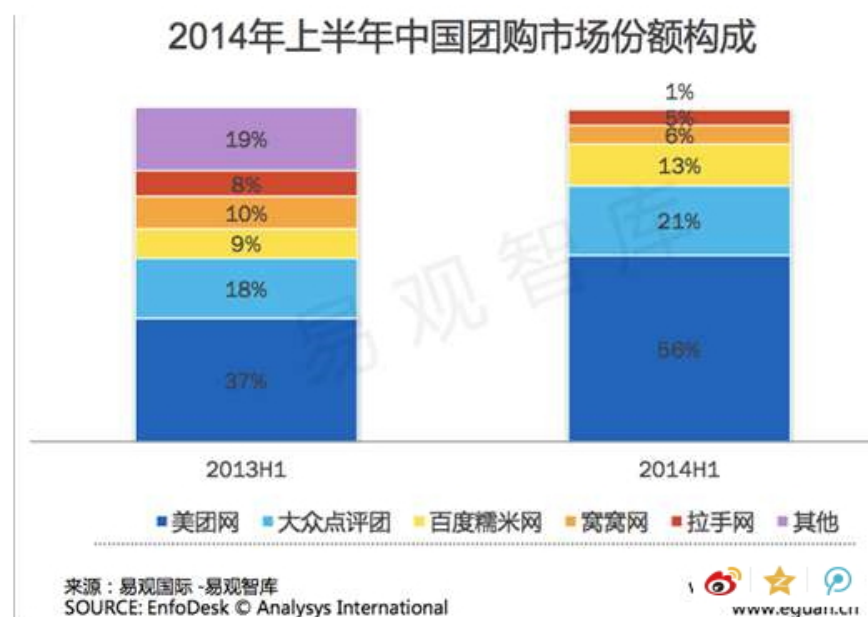


圖 4-6 2014 年上半年中國大陸團購市場份額構成

從上圖來看 2013H1 至 2014H1 市場份額，百度在搜索、hao123 團購導航、百度地圖等多個入口為百度糯米提供了流量導入，百度糯米增長 4%，騰訊更是提供了令人羨慕的微信入口至大眾點評團，大眾點評團增長 3%，相較於阿里巴巴與美團網幾乎沒有流量合作下，市場份額竟然快速增長 19%，顯然百度與騰訊的流量導入並沒有發揮很大的市場增長效應。

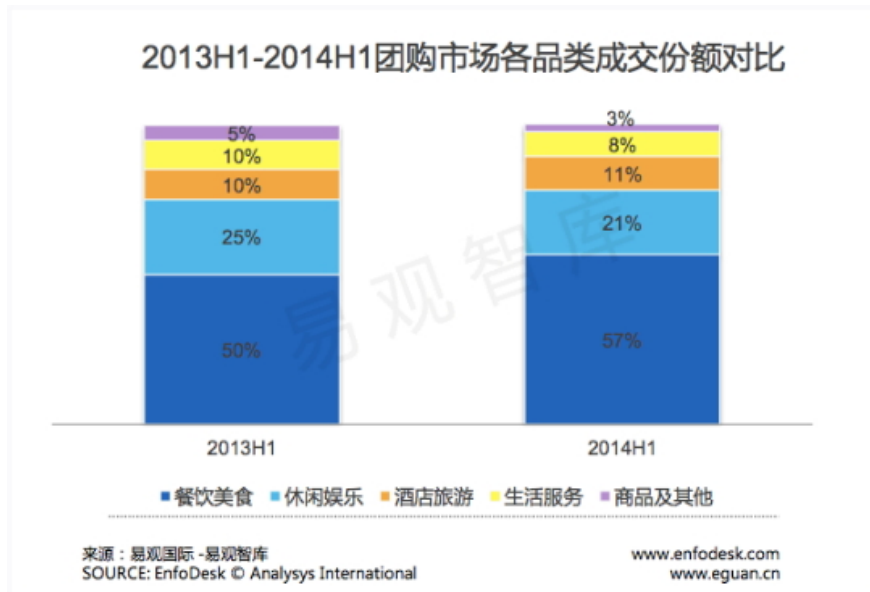


圖 4-7 2013H1-2014H1 團購市場各品類成交份額對比

由上圖易觀的這份報告中來看 2013H1 至 2014H1 團購市場各品類成交份額對比，可以看到 2014 年上半年中國大陸團購市場的總體營收中各個品類的占比，其中餐飲美食類占比 57%，休閒娛樂占比 21%，酒店旅遊占比 11%，生活服務占比 8%，商品及其他占比 3%。除了酒店的資訊化程度較高，佔據團購前兩大營收品類的餐飲美食和休閒娛樂都是標準化程度相當低的行業，美團網、大眾點評團都是擁有數千人實地與眾多分散的商家進行面對面聯繫和維護，這是以往輕模式電商的互聯網公司在 O2O 的重模式在地服務最大不同的地方，就像百度收入糯米團購網之後，就沒有增加直接經營團隊，而是延續百度搜索的代理商模式，由各地的代理商在極短的時間內組建經營推廣團隊，結果造成這兩支團隊矛盾重重。當一二線城市團購市場趨於飽和，需向三四線城市攻克時，則會讓互聯網公司更加凸顯此問題。目前，潛力巨大的三四線城市成為團購市場主要戰地，美團網業務已覆蓋 300 多個城市，大眾點評團覆蓋城市也將達到 200 個，這是 BAT 依靠自己的原本直營團隊無法達到的一個數字。

三、移動電商 O2O 關鍵重要入口-地圖

在移動裝置時代，拿著手機走在路上就可以找所要的資訊，然後做決定，到店消費，消費完後做評論，這些都可以在手機上完成的，所以在移動互聯網時代，做 O2O 流程更順暢更方便，此時的地圖是一個很重要的入口平台。

根據 2014 年 8 月 26 日中國互聯網路資訊中心（CNNIC）發佈了《2013-2014 年中國移動互聯網調查研究報告》調查資料顯示，截至 2014 年 6 月，中國大陸國內手機地圖用戶在手機使用戶中的滲透率達 46.9%，相比 2013 年增長了 11.5%。而在手機地圖用戶市場份額，通過統計百度手機助手、360 手機助手、豌豆莢和應用寶 4 家最主流的安卓應用商店當中地圖軟體的下載數量，可以粗略的看出市場的格局，百度地圖占到 6 成多的市場份額遙遙領先，高德地圖約占 3 成市場份額穩居第二，騰訊

地圖、搜狗地圖等其他地圖軟體總共佔據剩餘的 1 成份額⁴⁶。

主流地图软件份额对比

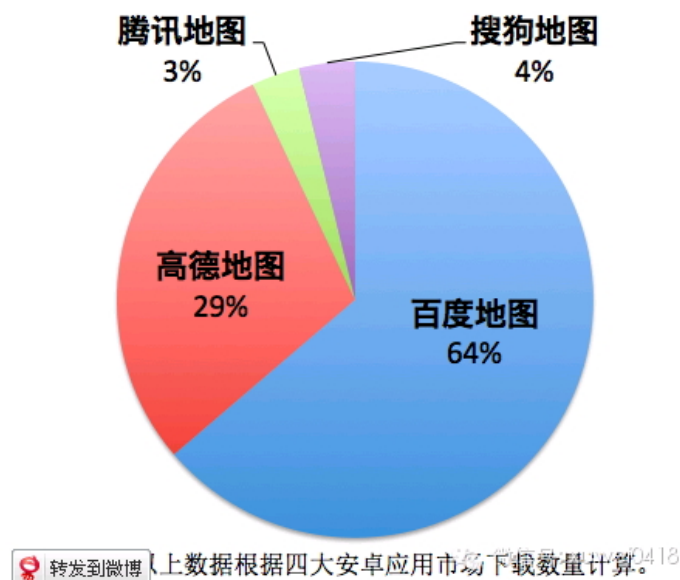


圖 4-8 中國大陸主流地圖服務份額對比

從 O2O 使用者的消費流程，大致分為幾個步驟，比如要選一個餐館吃飯，要吃什麼？看哪個地方有餐館，然後好多餐館怎麼選擇？透過比價或者距離遠近，或者看看好評的情況作選擇，然後做了購買下了單，在手機上直接作支付，再到現場消費，最後做出評論，上網分享給好友，這些步驟可以通過 LBS 開放平臺上，提供一些開放平臺的基本模組做成 APP，在地圖裡面可以把各種生活服務的類型都放進去，用戶可以通過地圖入口，找到附近吃住行遊購的各種服務。

四、移動電商 O2O 終端交易-金融支付

O2O 電子商務的相關產業鏈很長，從地圖這個流量入口開始，到連接消費者和商家的帳號體系、CRM 系統⁴⁷，到線上網店系統、線下支付終端，每個環節不但要全部打通，而且要一氣呵成，才能讓 O2O 的能量釋放出來。在移動互聯網最後確定消費的同時，移動支付交易的環節是為重要的臨門一腳，在 BAT 三家互聯網巨頭在移動支付金融佈局無論是支付、保險、理財，多箭齊發相繼瘋狂進入互聯網金融領域。

(一) 阿里巴巴電商金融

大家普遍都知道，互聯網金融熱潮是由阿里巴巴首先掀起，在 2012 年 9 月，馬雲就宣佈阿里巴巴未來定位為平臺、金融和資料三大核心。

⁴⁶ IT 資訊 業界動態，<http://www.ithome.com/html/it/100857.htm>，2014 年 8 月 27 日

⁴⁷ 維基百科，CRM (Customer Relationship Management) 客戶關聯管理

2013 年春天，阿里巴巴就在籌建微型金融集團，主要業務範圍在支付、小貸、保險、擔保等領域，從支付寶分拆出來的共用平臺事業部、國際業務事業部、國內業務事業部。

2013 年 6 月，阿里巴巴支付寶跟天弘基金合作推出的餘額寶站足了版面，提供年收益率約為 4%-5% 的餘額增值服務，餘額寶總規模做到人民幣 1800 億元僅用了 6 個月，餘額寶的推出，讓千萬支付寶的用戶，既能賺錢又能隨時支付購物，截至 2014Q1，餘額寶規模超過人民幣 5400 億元，用戶數超過 8100 萬戶。

(二) 騰訊電商金融

騰訊以“連接一切”為願景，連接一切人與人、資訊、服務、資金之下，金融自然也是其中一個重要選項，尤其擁有手機 QQ 和微信這兩個重要的社群移動互聯網。2011 年騰訊收購了益盟操盤手 20.2% 的股權，隨後推出騰訊操盤手，這被視作騰訊進軍證券領域的第一槍。

2013 年 8 月微信 5.0 版本推出時就可開通微信支付。

2013 年 10 月 28 日，財付通小額貸款有限公司獲批成立，騰訊成為中國大陸的首家網路保險公司眾安線上財產保險有限公司的股東。騰訊申請開辦民營銀行也將獲批。

2013 年 11 月，騰訊與國金證券合作，計畫打造線上金融服務平臺。

2014 年 1 月 22 日，微信理財通正式上線，目前規模已過 800 億。

2014 年 3 月騰訊推出的手機 QQ4.6.2 版本新增支援 IOS 系統的 QQ 錢包，讓移動端的終端支付交易自然形成，而微信的手機充值、購物、理財功能相繼開通。到 2014 年 Q1，騰訊已擁有 8.48 億 QQ 月活躍帳戶和 3.96 億微信月活躍帳戶，這些龐大的用戶群體與支付環節的結合，具有無限的想像空間。

2014 年 3 月底匯添富基金旗下“全額寶”貨幣基金登錄理財通，這意味著理財通平臺的開放。

(三) 百度電商金融

以搜索技術起家的百度，如何把搜索用戶變成理財用戶是為重要課題，2013 年 6 月，百度宣佈對組織架構進行調整，成立直接向消費者收費的“前向收費業務群組”，並把原有的網頁搜索部、網頁搜索產品市場部、商業運營體系、銷售體系組成新的“搜索業務群組”，這是百度想在金融領域佈局的前奏曲。

2013 年 7 月，“百付寶”（後更名為“百度錢包”）獲得中國大陸中央銀行頒發的協力廠商支付牌照。

2013 年 8 月，百度低調的上線金融頻道百度金融測試版。

2013 年 9 月，百度宣佈在上海嘉定區設立小額貸款公司，深入微型企業互聯網融資。

2013 年 10 月，百度宣佈百度金融中心“理財平臺”上線，之後聯合基金公司推出了“百發”等多項理財產品。

2013 年下半年，百度金融的三大服務體系構成，金融知心：面對金融客戶的流量分發，百度理財：面對微型企業的百度小額信貸以及面向互聯網用戶的貨幣基金，將金融機構和廣大互聯網用戶串接起來，以龐大的百度搜索用戶量做基礎。但是由於本身無基

金銷售支付結算牌照，那時的支付要在網銀、基金公司官網、百度理財平臺間跳轉，在支付上極為繁瑣。

2014 年 4 月，更新手機百度的 5.3 版本，“百度錢包”重要功能全面升級，解決了金融支付繁瑣問題，也讓百度錢包與支付寶和微信支付在金融服務方面的功能已無明顯差異。

肆、百度電子商務未來的展望

一、2014 百度世界大會

2014 年 9 月 3 日在北京召開“2014 百度世界大會”，中國大陸國內最大規模的互聯網技術創新盛會，當日下午舉行移動雲論壇、LBS (Location Based Services) 論壇、大數據論壇、CBG 論壇、新營銷論壇、安全論壇等，LBS 論壇主要依據去年主題“索引真實的世界”的基礎上，繼續加強一體化生活服務，而在今年大會上主要聚焦在 O2O 時代開啟的商家營銷創新和生態構建，百度 CEO 李彥宏吹響了百度進軍移動電商的號角，宣佈開啟傳統服務業廣大市場空間的新目標“直達號”。直達號提供一種需求和服務對接，直接連接商戶與用戶的本質，是傳統服務業因在移動互聯網時代挖掘出快速且廣大的商業價值最佳選擇，也是百度從“連接人和資訊”向“連接人和服務”的戰略轉型。直達號將百度的移動互聯網戰略佈局帶上了一個新高度，為今後帶來新一波高速成長奠定堅實基礎。與現今中國大陸火紅的騰訊微信公眾號和阿里巴巴支付寶服務，對於百度來說終於有了直接與之對抗的利器。

百度在世界大會上強調了直達號、富媒體搜索和人工智慧的進展，由於中國大陸移動裝置約有 15 億人在使用，智慧手機約 5 億人，且其中有 8 成的人是網路經常使用者，因此他們認為移動商業化的提升將帶來運營大步成長⁴⁸。為了達成這一目標，將獵聘相關領域人才，於今年 5 月新挖角而來的現任百度首席科學家，人工智慧領域公認的領軍人物之一，亦被稱為“Google 大腦之父”的吳恩達，顯示了在搶佔科技創新和市場制高點方面，百度正在充分準備。又於 9 月 10 日，百度發佈人事命令張亞勤“轉會”的公告，張亞勤博士正式加入百度公司且任職總裁職位。張亞勤原為微軟亞太研發集團董事長，領導微軟在中國大陸的研發機構很多年，他是微軟在中國大陸很重要的一個技術趨勢的代言人。在過去幾年中，他一直在講雲計算、Big Data、移動。而 2014 年以來，張亞勤在幾次公開露面中的觀點開始發生轉變，闡述了一個新概念，那就是互聯網的物理化。張亞勤認為，從 1980 年到 2010 年的三十年期間，世界是從物理的到虛擬世界的轉移，而從 2010 年到 2020 年以後，則是從虛擬到物理世界的逆向改變。這概念聽起來有些生澀難懂，其實可以簡單理解為互聯網正在全方位的改造物理現實世界原本模式。很多傳統產業將被顛覆、重塑，而人類生活、工作的方式也將隨之發生更大的變化，張亞勤的這一理念與李彥宏的想法一致，用互聯網去改造傳統產業，這也是張亞勤轉至百度的重點工作。

⁴⁸ MMOT 北京行課程:參訪百度介紹，2014 年 9 月 5 日

二、未來營運方向

(一) 直達號

百度CEO李彥宏認為傳統服務業通過依託移動站、Native App、公眾號、團購等方式向移動互聯網轉型，還存在著很多不足。希望能夠探索出一種機制，既能夠方便地維護老客戶，又能夠吸引大量的新客戶，運用新技術說明商家準確把握移動時代的機遇。當前是“互聯網產業的關鍵轉折時期”，對於以技術見長的百度，總裁張亞勤和首席科學家吳恩達的加入，無疑將進一步擴大其技術優勢，這將是未來百度在移動互聯網競爭中最有力的整合。

百度直達號，是商家在百度移動平臺的官方服務帳號，它是百度旗下的一個O2O電商平臺。基於移動搜索、@帳號、地圖、個性化推薦等多種方式，讓億萬客戶隨時隨地直達商家服務。直達號是連接人和服務的一種嘗試，在獲取新用戶方面，直達號用戶可以通過搜索@商家帳號直接使用服務，同時在手機百度、百度地圖將推出“發現”和“附近”功能，也可以將商家的服務直接推送給有需求的顧客，大大提高了商家獲取新客戶的效率。其實從很早開始，百度就開始通過“搜索+路線規劃+生活服務”嘗試連接人和服務。當百度收購高德地圖的同時，是有其商業策略，也是希望補足移動地圖這一缺口，完成O2O的佈局。

1、功能運用

參與廠商若已獲得直達號邀請碼的商家並已在百度輕應用平臺創建有輕應用，則可直接輸入邀請碼直接開通直達號功能。若無輕運用商家需先在百度輕運用平臺【輕應用】申創建。

互聯網線上消費者和線下服務結合起來的一個O2O電子商務平臺，對於消費者和商家來說，百度直達號的使用方法都更為簡便，更優化了搜索功能。在手機百度搜索框輸入【海底撈】關鍵字再百度一下，那麼搜索結果的呈現頁面是需要使用者再次點擊才能進入【海底撈】主頁。



圖4-9 百度搜索：海底撈

但直達號功能，同樣在手機百度搜索框輸入【@海底撈】關鍵字再百度一下，搜索結果所呈現頁面將會是直接打開/到達【海底撈】主頁。

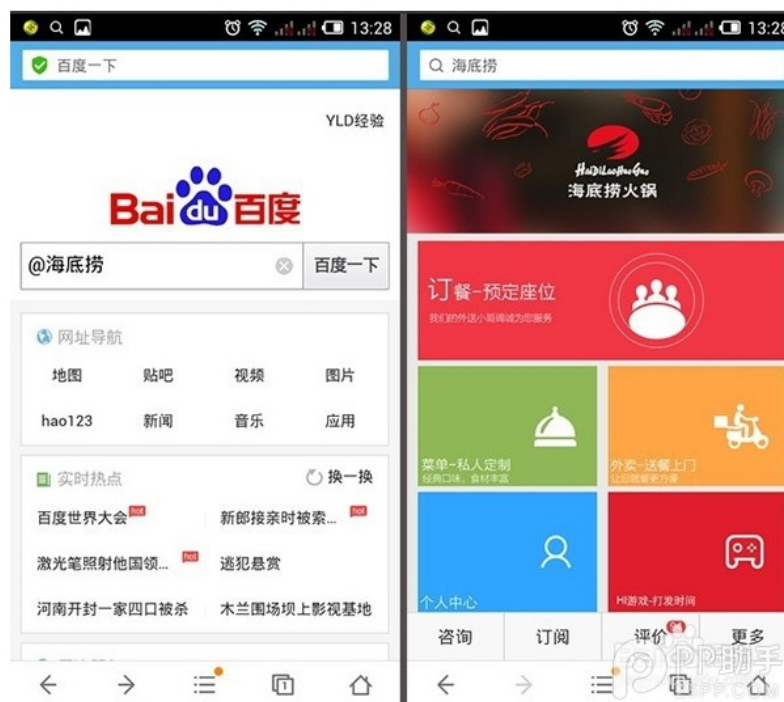


圖 4-10 百度直達號：@海底撈

在手機百度搜索框輸入【@百度錢包】關鍵字再百度一下，搜索結果所呈現面頁將會

是直接打開/到達【百度錢包】首頁⁴⁹。

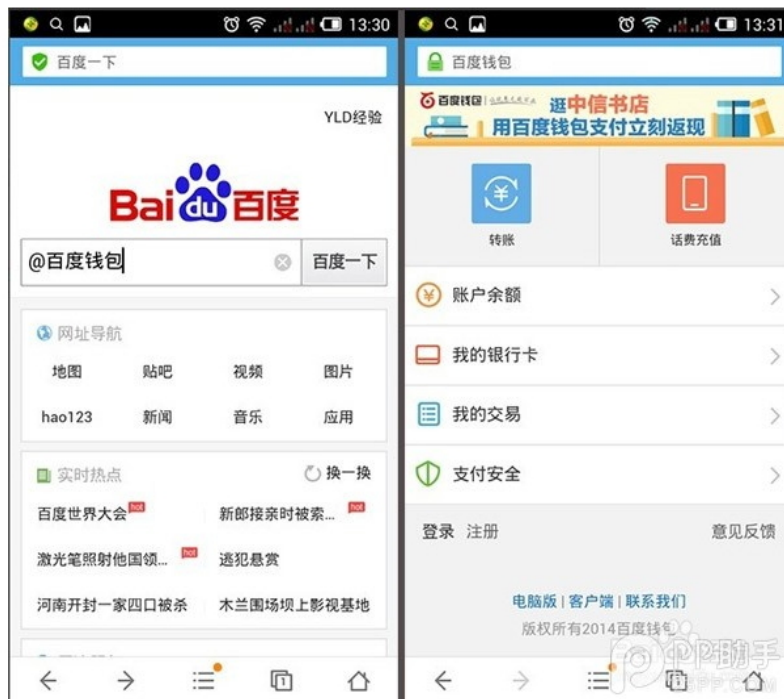


圖 4-11 百度直達號：@百度錢包

2、直達號的優勢

百度副總李明遠在 2014 百度世界大會中暢談直達號。商家在百度移動平臺的官方服務帳號，基於移動搜索、@帳號、地圖、個性化推薦等多種方式，讓顧客隨時隨地直達商家服務。現在已經有餐飲、旅遊、娛樂、生活服務等各行各業商家開通的直達號，比如峨眉山、海底撈、良子、一畝田、平安保險等等。在移動端多數產品基於社交的需求不同，直達號是基於使用者對服務的需求，根據最新百度財報顯示，百度移動營收超過 30%。原本 PC 搜索量大家有目共睹，移動也正在逐步擴大規模，今年上半年很多節假日，移動流量超過了 PC。正是對移動搜索的需求加大，百度看到了傳統服務業的商機。

火鍋為大陸人最愛的傳統美食之一，在中國大陸國內，包括海底撈、劉一手等多家知名企業，都是火鍋行業的佼佼者。以海底撈舉例：根據百度移動搜索和百度地圖的統計，每天在百度移動平臺搜索海底撈的需求有 2 萬餘次，過去由於轉化、展現等問題，流程長，顧客流失是很高的，這些都是海底撈錯過的商機。現在引導顧客搜索@海底撈，就能將這麼多顧客直接拉到服務頁內，進行線上預約到店消費。按照經驗，達到 10%的轉化率，就意味著每天使海底撈新增 400 左右訂單。每天的模糊需求，也有 1 萬次相關搜索，如果將這些顧客進行引導，海底撈直達號每天將為海底撈帶來 600 左右單新增。海底撈利用百度地圖等用戶端的智慧推薦能力，吸引附近消費者到店消費。在海底撈門店週邊 3 公里內，有 10 萬個手機百度顧客，根據百度數據

⁴⁹ 25PPcom/資訊 news, http://www.25pp.com/news/news_64902.html, 2014 年 9 月 10 日

分析，其中有 2 萬多顧客喜歡吃辣的、川菜，這時在手機百度中發現，就會把海底撈國貿店的促銷資訊推薦給這 2 萬個顧客，更精準的匹配顧客興趣，使這些潛在顧客轉化為訂單。

提起海底撈，除了“好吃的火鍋”，另一個腦人問題“排隊”。為了彌補顧客因排隊而帶來的不好的體驗，海底撈直達號也能夠提供一站式服務，讓顧客進入服務頁面後，直接訂座，點餐，下單，將本來線上下的閉環服務提前，更好地提升訂單轉化效率，同時也提升了顧客體驗。用戶就餐後同樣可以評價和分享，甚至可以點讚，讓口碑獲得更好地擴散。

直達號後台的 CRM 系統，還能夠說明商家進行顧客畫像，通過資料分析，將顧客標籤化，並在此基礎上，為顧客提供更加個性化的服務。例如，海底撈瞭解到有一個處女座的顧客，後天就過生日了。於是提前給這位顧客推送生日免費贈長壽麵的套餐，吸引顧客到店消費，同時也提升了顧客的好感度。

通過直達號，日均為海底撈新增 1500 單訂單，線上實現一站式服務和 SNS 社交體驗後，排長隊的現象有所緩和，顧客平均排隊時間減少 10 分鐘。新顧客源源不斷，老顧客更加不斷回籠。⁵⁰

從海底撈例子，可以瞭解百度直達號的四大優勢：

(1) 廣拉新:通過破殼搜索、@直達、圖像搜索、框發現頻道、百度地圖商家底圖等方式直接到達自己商店的使用者，在百度各主要流量入口的推薦、排序規則上，隨著商家良好的服務效果體驗，逐步對於優質服務商直達號的喜好。

(2) 高轉化:通過即時性的互動、一站式服務等方式提高轉化，直達號提供即時諮詢功能，可線上溝通與諮詢等，並提供便捷支付和預約通道，提供用戶一站閉環體驗。

(3) 強留存:當使用者有意向成為訂單使用者時，可通過 CRM、個性化消息推送，個人中心的用戶留存，CRM 貫穿客戶全生命週期，觀察和分析客戶行為，優化客戶關係，提升品牌形象，通過智慧客戶服務工具、多維的客戶畫像、客戶全生命週期內的良好互動，拉動和促進銷售，提高客戶的忠誠度，平臺特有能力的植入(如精準 push)，提升客戶關係維護的整體效率，平臺資料支撐，不只記錄基本客戶資料，還通過客戶業務流中各關鍵點的監測，通過資料採擷工具，輔助商家進行業務營運決策，客戶關係的完整維繫，整合行銷提供有效的客戶累積。

(4) 易開通:已有移動站的商家，可快捷提交，升級增強版強大功能的直達號。未建立移動網站，可使用範本預置，看行業對號入座，現開通行業有餐飲、機械、教育、旅遊、文體票務、醫療、服務號、行銷號、招商加盟。未建立移動網站或行業模組無法滿足需求時，可以選擇元件工廠，無須程式設計，自由拼裝直達號。

(二) 富媒體搜索

早期階段網路的廣告，絕大多數都是使用圖片或者文字來表示，這樣的文字圖片廣告是一種簡單明瞭的廣告，而且所需要的網路流量小，深受廣告商和網站長們的喜愛，而百度的競價排名也屬於這一類型的廣告，透過簡單的產品文字說明廣告的產

⁵⁰ TechWeb.com.cn，<http://www.techweb.com.cn/ucweb/news/id/2073584>，2014 年 9 月 9 日

品訊息。

富媒體廣告，是通過Flash或者其他形式的多媒體技術來展現產品的資訊，它整合了大量的技術，這也是一個富媒體廣告的特色，在視頻形式的廣告中，廣告的表現將會更加的豐富，同時更加容易吸引到使用者對於產品的注意。當然富媒體廣告對網路頻寬要求絕對是高於文字圖片廣告，以目前中國大陸國內網路的頻寬水準，現在足以滿足富媒體廣告對於頻寬的要求。百度旗下有一個富媒體的廣告平臺，就是百度鴻媒體。這一平臺是百度整合先進的網路技術，讓廣告更加的生動多樣，同時也具有對富媒體廣告資料的精確分析能力，它會根據搜索者在尋找什麼，相對提供相關形式豐富的媒體廣告。廣告一般顯示在網頁的右下角。不同于其他的富媒體廣告，這個鴻媒體的廣告視窗底部有百度的搜索框，其中包含產品的企業品牌關鍵字。我們可以看到，如果訪客點擊視窗中的視頻，那麼將會出現廣告商的廣告頁面，如果訪客點擊搜索按鈕，那麼將進入企業品牌關鍵字的搜索結果頁面。通過將富媒體廣告納入搜索結果頁面中，不僅可以帶來更多的廣告收入，同時可以給百度帶來更多的流量。

2013年，國際領先的調研機構華通明略(Millward Brown)與知名研究機構媒介360經過長達幾個月的走訪調查，與66位知名品牌CMO(Chief Marketing Officer) 進行面對面暢談，聯合推出了《2013年度CMO調研報告》。此次調查覆蓋了行銷投入規模前100名品牌中66位企業CMO，記錄他們最真實的觀點，最關注的行銷問題，探討在大資料時代，如何運用大資料工具，建立品牌的新路徑。

2013年66個百強企業CMO調研報告，在這份調查中，“數字媒體”、“整合”、“大資料”等字眼的出現頻率最高，有超過半數的CMO對傳統媒體與數字媒體的整合表示期待，CMO認為在新媒體環境下，技術和資料正在驅使行銷變革，大資料行銷將在今後的品牌建立中扮演非常關鍵的角色，同時，由於搜尋引擎成為人們獲取資訊、解決問題的重要途徑，因此品牌的建立越來越倚重大資料的平臺。



圖4-12 互聯網對品牌營銷綜合貢獻值



圖4-13 搜索與視頻網站成廣告主投放最大熱點

報告指出，互聯網綜合貢獻價值已經超越電視，綜合指數高達72。品牌客戶對搜尋引擎的投入前景看漲，搜尋引擎與視頻網站將成為品牌廣告主的最熱投放媒體。

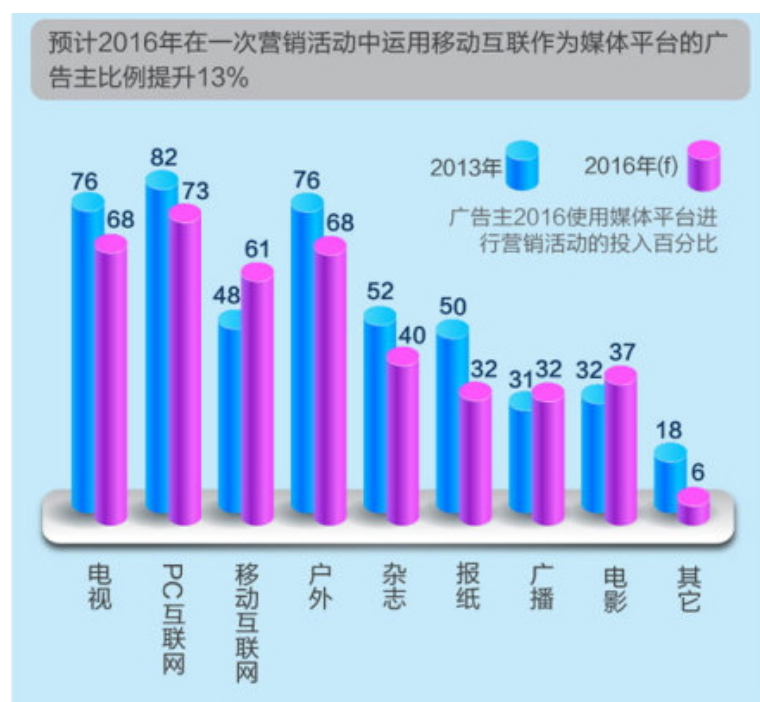


圖4-14 預計2016營銷活動運用行動互聯

CMO對於未來互聯網使用媒體進行營銷活動的投放比率提高，在於移動互聯網

媒體行銷比率提升最為顯著。



圖4-15 百度成為第1品牌

作為全球最大的中文搜尋引擎，百度佔有中國大陸70%以上的市佔率，也是中國大陸最大的媒體平臺。在此報告中，百度成為53%廣告主優先選擇的第一互聯網媒體品牌，在百度廣告收入上可以得到印證⁵¹。

百度和 Google 的富媒體廣告都具有針對性，在 Google 網站上顯示廣告商的廣告，這並不會為Google帶來更多的流量。但是在百度使用者閱讀的頁面顯示相關的富媒體廣告，並且通過搜索框將一部分的流量引回到百度自身，因此百度的富媒體形式可以增加其影響力和流量，同時獲得更好的廣告收入，一舉兩得，這是 Google 與百度在富媒體廣告不一樣的做法。

百度認為富媒體搜索，將成為移動設備很重要搜索方式，如語音、圖像搜索，而百度的圖像識別能力已經做到了全球一流水準，穩坐國內第一把交椅，識別度達到92%左右，百度預計在未來五年內語音和圖像搜索將超越文本搜索。百度 CEO 李彥宏認為，移動搜索正趨於多樣化，從文本搜索轉向語音和圖像搜索。當前，10%的移動搜索為語音搜索。李彥宏預計，五年內 50%的移動搜索將來自語音或圖像搜索。圖像搜索可能為電子商務商家提供許多機會，因為在百度 1/3 的圖像搜索都是關於鞋、包和服裝。⁵²

⁵¹ 2013 年度 CMO 調研報告，<http://www.caozhishi.com/2014/02/04/2013-66-cmo-report/>，2014 年 2 月 4 日

⁵² 摩根士丹利投資報告，<http://tech.sina.com.cn/i/2014-09-04/19359595556.shtml>，2014 年 9 月 4 日

(三) 人工智慧

業界認為，人工智慧的應用場景非常豐富，帶給人們的想像空間也很大，百度首席科學家吳恩達說：誰贏了人工智慧，誰就贏得了未來。百度技術沙龍是中國大陸最早的技術開放交流活動，分享行業領先的技術理念和技術實踐，由百度組織策劃，至 2014 年已經持續舉辦 4 年，經歷了 54 期，目前百度技術沙龍已經成為北京中高端技術人員很重要的交流討論園區。百度舉辦了“挑戰 Bingo”人機圍棋大戰，於 2014 年 7 月 25 日舉行，在最終的決戰中，Bingo 分別以兩個 2：1 擊退兩名 5 段選手的挑戰，最終以 15 戰全勝、總盤數 38 勝 4 負的絕對優勢取得勝利。而 Bingo 智慧圍棋系統，僅是百度人工智慧發展的一部分，目前百度很多被業界正在使用的技術，如：說語音辨識、海量識別、智慧推薦，都是跟人工智慧有關，百度也正在人工智慧領域取得最突破性的進展並且迅速在互聯網界產生影響。

百度在 2014 年世界大會上談到了人工智慧的進展，且成立一個規模龐大的“深度學習研究院”（Institute of Deep Learning，簡稱 IDL），建立一座大型且專注於人工智慧、深度學習和大資料的研究中心，致力於“讓電腦像人腦一樣智慧”的科學研究，打造像 AT&T-Bell labs（貝爾實驗室）、Xerox PARC（施樂帕洛阿爾托研究中心）一樣的頂尖研究機構。目前百度 IDL 已經吸引了來自 Facebook 資深科學家徐偉、IBM 沃森研究院科學家張潼等世界頂級科學家的加盟。

目前百度的人工智慧研究結果，百度發佈了幾款產品，如：百度筷搜、Baidu Eye（百度眼鏡）、小度機器人和無人駕駛汽車等。

三、營收與研發支出

百度(Nasdaq:BIDU)公佈 2014 年 6 月 30 日的第二季度未經審計財報。受益於第二季度移動業務的強力增長趨勢，2014Q2 百度營收為 119.9 億元，同比增長 58.5%，這已是百度連續三個季度營收同比增速高於 50%。運營利潤 35.6 億元，同比增長 22.5%，淨利潤 35.5 億元，同比增長 34.1%。



圖 4-16 2012Q1-2014Q2 百度營收規模

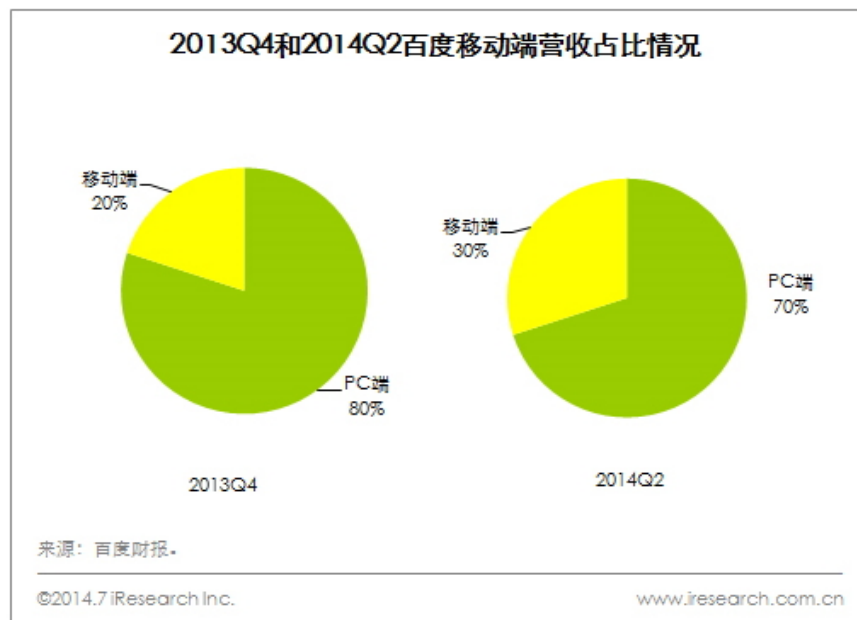


圖 4-17 2013Q4 和 2014Q2 百度行動端營收佔比情形

在網路行銷收入為 118.4 億元，同比增長 57.0%。2014Q2 百度活躍的網路行銷客戶數量為 48.8 萬家，同比增長 4.3%，每個網路行銷客戶貢獻的平均 ARPU 值為 2.4 萬元，同比增長 50.3%。2014Q2 移動端營收占比達到 30%，較 2013Q4 比例 20% 增

長 10%。PC 端搜索並沒有因為移動端的快速發展而出現衰退，且繼續保持穩健增長。對比 BAT 移動端商業化效率來看，百度移動商業化超出預期，上季度騰訊移動營收占比 15%，阿里巴巴移動營收占比 12%，百度成為 BAT 中移動商業化進程最快的。艾瑞認為，百度移動營收迅猛增長一方面是移動搜索流量快速增長，同時移動端 CPC 繼續增長，移動搜索廣告的變現效率不斷提升；另外一方面，百度收購企業去哪兒、愛奇藝& PPS、91 無線等移動業務快速增長進一步拉升了百度移動營收的占比。

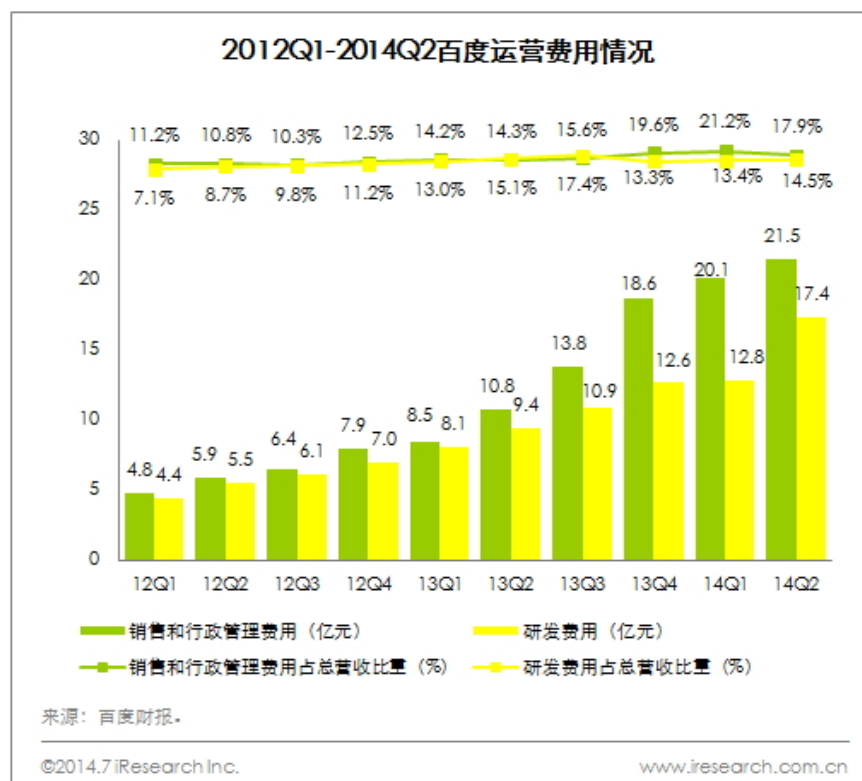


圖 4-18 2012Q1-2014Q2 百度營運費用情況

2014Q2 百度運營費用為 38.9 億元，同比增長 92.4%，其中，銷售和行政管理費用為 21.5 億元，同比增長 99.3%，占總營收比重為 17.9%，研發費用為 17.4 億元，同比增長 84.5%，占總營收比重為 14.5%。

艾瑞認為，百度營收強勁增長的同時一直嚴格控制運營費用的支出，銷售和行政管理費用以及研發費用在營收占比均保持在較為平穩的水準。費用的投入主要集中在研發、行銷和基礎設施等領域，包括移動應用程式預裝費用、移動產品及地理位置服務的行銷推廣等。百度在移動互聯網商業化、安全產品、國際拓展等戰略領域的投入勢必不斷提高運營費用的支出。不過本季度百度不僅營收增長強勁，運營利潤也實現同比 22.5% 的增長，達到 35.6 億元，運營利潤率為 29.7%。

整體來看，百度 2014Q2 財報亮麗，營收、利潤等指標均獲得強勁增長，預計第三季度百度營收還將繼續保持強勁增長態勢，移動業務以及 91 無線、去哪兒、愛奇藝等收購企業的商業化能力進一步顯現，共同推動百度營收實現高增長。⁵³

四、百度總結: O2O 殺戮戰場-中國大陸電商

從百度 2014 年世界大會所發表的公司目標願景來看，O2O 電子商務是百度在網購市場跌跤後重新翻盤的機會，在 O2O 萌芽初期人人有機會，但個個沒把握下進行大批大批的資金投入戰，誰優先取得 O2O 的市場領先地位，誰就可能是未來十年的阿里巴巴，或者等著被併購或退出市場，在 BAT 互聯網 3 大巨頭更是挾帶各自在市場極強的領導優勢進入 O2O 市場，BAT 給人最直接的聯想就是：流量是百度的、電商是阿里巴巴的、關係是騰訊的，三者之間都很難將別人的業務跨界成功或者形成突破。因此快速搶進未來十年 O2O 電子商務的龐大商機，在 O2O 佈局各自有其優劣勢，除了資金戰之外，也是策略戰，以下就 BAT 在 O2O 的能力分析比較表

表 4-1 中國大陸 BAT 在 O2O 的能力分析比較表 來自:本研究

	百度	阿里巴巴	騰訊
地圖或導航	極強	中	極弱
團購	弱	強	中
移動端平臺	強	中	中
社群網路	弱	中	強
線上生活、搜索平台	中	強	弱
支付金融	弱	強	中

電商 O2O 在地服務不外乎是線上平台、消費者、線下實體商家三類型，
線上平台功能:提升流量增加新的消費者、保持老客戶回流、線上支付工具
消費者需求:可以發現新產品商家、舊商家優惠產品、方便購買取物
線下實體商家希望:有新客人光顧、老客戶持續消費、可以在網路銷售

1. O2O 入口平台:流量是增加新的消費者的指標，以消費者消費行為才看，地圖是最好的入口平台。

⁵³ 艾瑞諮詢-艾瑞網，作者:分析師 王影，2014 年 7 月 28 日

百度:百度地圖市佔 64%、百度糯米市佔 13%

百度地圖是百度默默耕耘的這一顆特別有價值的棋子，有了這個流量入口以後，百度就佔據了 O2O 最有利的形勢，而百度的團購只有百度糯米一家，而糯米又是市佔份額比較小的一家，但有了直達號正好加強了團購入口較弱的這一塊，才不會把大量優質的流量給浪費掉了。百度缺少了類似微信那樣的個人帳號體系，原為搜索起家的百度，海量資料分析技術了解用戶趨勢，就是沒有社交聊天工具的基因，但是只要做一個消費者和商家之間的聊天工具也就足夠了，再把直達號連接上就可以了。

阿里巴巴:高德地圖市佔 29%、美團網市佔 56%

阿里巴巴的高德地圖市佔份額位居第二，美團網在團購網中市佔 5 成 6，新浪微博在社交網路也是排名第二，美團網一家公司的 GMV(年度成交總額)比其他所有團購公司加起來還要大，美團網有一隻 6000 多人的線下鐵軍團隊，在 O2O 的整個大格局當中，是一個能夠影響整個局面的重要角色。

騰訊:騰訊地圖市佔 3%、大眾點評網市佔 21%

騰訊在於地圖基本上沒有任何優勢，只有大眾點評網算是能指望得上，所以對於騰訊來說，繞開騰訊地圖，而直接在微信 APP 裡開一個 O2O 入口平台來的有效直接，將點評的資料接入進來，再結合公眾號把商家和消費者連接起來，但是微信內置的這個入口，可帶來多少購物用戶，因為用戶打開微信期待的是聊天，而非購物。其實微信在“錢包”裡面，已經給大眾點評開一個“吃喝玩樂”入口，只是進入不顯著，因此流量也很少。

2. 線上生活、搜索平台

百度:百度整合內部手機百度搜索，構建即搜即得即用的移動服務，手機百度已有超過 5 億的用戶量，且用戶對搜索的需求寬泛、使用頻率較高，因此百度將手機百度搜索與百度地圖、糯米網進行了內部整合，為用戶打造即搜即得即用的服務。百度也與去哪兒、趕集網、攜程、打車軟體等垂直整合，透過入股或併購方式，合作完成使用者生活資訊和流量共用，在 O2O 電商平臺上互蒙其利實現雙贏。

阿里巴巴:挾帶以往線上零售業務的優勢和用戶基礎，逐步形成以手機淘寶為核心，由支付寶與高德地圖組成的線上入口，阿里巴巴將以往電商覆蓋標準化程度高的電影票、旅行、KTV 和打車等行業，與當前 O2O 重點拓展的餐飲行業，又以外賣這一類標準化程度高的業務為切入點，取得了一定不錯成績。在電影票方面，主要通過淘寶電影進入各大電影線上選座平臺，也已經完成與網票網、時光網、格瓦拉、嗨電影、樞電影網、蜘蛛網和看購電影的對接，通過與這些電影線上選座平臺的合作，迅速建立起在電影行業的競爭優勢。在 KTV 方面，亦是通過淘寶的本地生活和聚划算與各 KTV 商家合作。在淘寶旅行則有航空公司、旅行社、酒店等進駐淘寶開店，也有協力廠商平臺接入。而打車的平臺已經嵌入手機淘寶和支付寶，高德地圖則也嵌入了快的和滴滴。將來阿里巴巴可能選擇是通過平臺進入模式，整合拉手、窩窩等團購網站。

騰訊:微信在中國大陸互聯網使用戶數最多的應用,使用戶基礎大、範圍廣、活躍度很高,微信的社交圈有較強擴散性,有利於熟人關係建立品牌口碑,對於商戶來講,把微信作為會員管道工具,具有便捷的會員溝通途徑,消費者可以直接與商家的微信客服即時溝通交流,快速解決消費疑慮,是一大優勢。於 2012 年 5 月推出的微生活,因微信的社交功能,通過商家公眾帳號,如餐飲、電影、旅遊、KTV 等行業連接到消費者。2014 年,將微信公眾平臺提升為公司戰略,在商家端希望把微信打造成為一個會員管理系統,可以對會員實施精準行銷,在消費者端希望可以通過微信滿足使用者對本地生活服務各行各業與各品牌商家的資訊查尋,並完成商品服務交易的需求。

3. 線上金融支付工具:在 BAT 中,阿里巴巴在互聯網金融領域的思路和戰略是最早最清晰的一個,延續 B2C、C2C 電商金融支付所累積的經驗,來切入移動電商 O2O 領域,佔有很大先天優勢。

百度錢包:百度最弱的環節在於支付,如果想要在 O2O 做大的話,支付系統就不能被阿里巴巴掐住脖子,不然辛辛苦苦帶來的流量,最後還是會進到阿里巴巴裡。為了彌補移動支付的不足,在 2014 年 4 月 15 日,百度公司宣佈其支付業務“百度錢包”全新發佈,並將對接在手機百度、百度地圖、百度糯米等百度自有 App 中。所以百度也透過搜索將使用者需求和商家服務形成一個閉環體系,從“百度一下,你就知道”晉級到“百度一下,你就得到”,將搜索用戶跟百度帳號體系緊密聯結起來,變成付費用戶。較晚起步的百度錢包,為了打通 O2O 生活消費支付領域,百度提供進駐商家費率在 PC 端“0 費率”、移動端“同行費率基礎上全年 88 折”,保證金為零的政策,搶進支付寶和財付通。

阿里巴巴支付寶:阿里巴巴金融版圖始終與電商有著密切聯繫,消費金融和小微企業金融兩條路線並行,消費金融以支付寶為核心,餘額寶和信用卡支付也是兩款很重要的支付產品,小微企業金融則以小額信貸為核心,小額信貸公司已經有 30 多萬家小微客戶投放超過人民幣 1000 億元貸款,目前阿里巴巴成為中國大陸國內金融牌照最多的互聯網公司,有協力廠商支付牌照、基金牌照、擔保牌照和小貸牌照,銀行牌照也將獲批准。阿里雲還宣佈將推出阿里金融雲服務,主要在為銀行、基金、保險等金融機構提供 IT 資源和互聯網運作服務,看起來馬雲將電商交易的金流、資訊流、物流、信用資料集結整合為阿里巴巴電子金融事業打下根基。

微信財付通:騰訊的支付用戶持續劇增在於投資和行銷對的時機點,在 2014 年春節推出的微信“搶紅包”,就令用戶心甘情願將銀行卡綁住微信。而騰訊支持的打車補貼大戰與入股大眾點評網、京東等企業,讓微信支付在本地生活服務 O2O 和電子商務業務的發展深具潛力,而微信支付目前已經成為僅次於支付寶的線上協力廠商支付工具。雖然看起來支付寶能做的,微信支付也能做,且更加簡單方便,那僅是對於 C 端來說的,這當然是騰訊的強項,可是對於 B 端,微信支付就比支付寶弱,阿里巴巴支付寶積累這麼多年的經驗,無論是和銀行金融機構的合作,還是商家端的耕耘,財付通還都不是支付寶的對手。

五、百度 O2O 電商策略啟動臺灣電商新思維

O2O 在地服務的電子商務，於中國大陸各家大廠不論是互聯網廠或是實體通路商等，前仆後繼搶進 O2O 電商這個未來十年的大藍海電子商務市場，以百度為主軸出發的 O2O 電商佈局策略分析來看，臺灣在 O2O 電子商務在地服務的這個新藍海經營新思維，臺灣所具備的機會優勢與挑戰。

1. 移動端入口平台：隨著智慧型手機的普及，整合臺灣的公共交通、旅館住宿業、觀光景點等，提供 O2O 在地服務 APP 配合地圖，讓在臺灣旅遊消費的人，可以很自然因地圖的導引，方便查詢所在地點食衣住行育樂的個人化需求，就如同智慧飯店的全方位解決方案一樣。

2. 實體端入口平台：臺灣便利商店在地平均分店密度與人口平均分店密度方面，遙遙領先在美日之前，排名第一，便利超商在臺灣的車站、學校、百貨公司、醫院等，街頭巷尾幾步路大都可看到便利超商的蹤影，整合臺灣的便利超商提供 O2O 電商需求查詢系統，在地化服務儼然成形。

3. 物流系統：臺灣在電子商務網購蓬勃發展下，專業物流已具備完善的運輸作業、倉儲管理能力與資訊系統服務，不論在硬體設備或軟體管控，都具有上下游一體化運作經驗，準確掌握配送與回收服務。

4. 金流系統：目前在臺灣成熟的網路購物付款方式很多，有金融匯款、ATM 轉帳、信用卡線上付款、超商付款、貨到付款...等等方式，提供網路購物者方便自主的多重選擇，但在於廣大中國大陸電商市場普遍方便的第三方支付系統，尚待臺灣立法審核通過，建立完善第三方支付的規範制度，提供多一個方便消費付款的金流管道。

第二節 阿里巴巴集團

壹、研究目的

2014 年 9 月 18 日阿里巴巴集團在美國紐約上市創造全球證券史的新紀錄，阿里巴巴集團的市值達到美金 2,200 億美元⁵⁴，約新台幣 6 兆 6,000 億元，在人類的歷史中沒有一家公司或一個集團可以在初次登板的第一天就創造這麼巨大的價值。阿里巴巴集團已成為全球第二市值的公司，超越臉書、亞馬遜、skype、ebay 等世界一流廠商⁵⁵，要追趕的對象就是第一名的 google。

反觀臺灣的電子商務跟美國同一時期發展，原先臺灣的電子商務超越大陸廠商，但是現在不管在創新及規模上遠遠落後於中國大陸廠商。透過本研究，我們發現要在中國大陸與阿里巴巴的淘寶網競爭 C2C 市場是不可能的，同時在 B2C 市場與阿里巴巴的天貓網、京東網競爭也是不可能的事。唯一的可能是利用臺灣的百萬中小企業之優勢，發展 B2B 平臺，目標是全世界的買家，我們也可以聯合大陸與全世界的廠商一起合作，把市場做大。

貳、研究方法

原先的計畫是要透過訪談阿里巴巴與淘寶網，並加以網路資料來分析研究，但因連絡不上北京的阿里巴巴與淘寶網，所以只能以大量的網路資料，加以更深入的分析，歸納、研究來完成研究目的。

參、阿里巴巴集團：

一、簡介：

(一)、C2C(consumer to consumer):

根據中國電子商務研究中心資料顯示，大陸 C2C 網站淘寶網在 2013 年 12 月占全中國大陸 C2C 市占的 96.5%，京東的拍拍網占 3.4%，TOM 線上的易趣網占 0.1%⁵⁶，可見淘寶網占了絕對重要的位置。

⁵⁴ 六億窮人兵團打敗富人帝國，林俊劭，商業週刊，2014 年 9 月

⁵⁵ 六億窮人兵團打敗富人帝國，林俊劭，商業週刊，2014 年 9 月

⁵⁶ 京東發力 C2C 業務 PK 淘寶 以用戶體驗搏市場份額，劉楠，牛華網，2014 年 5 月 28 日

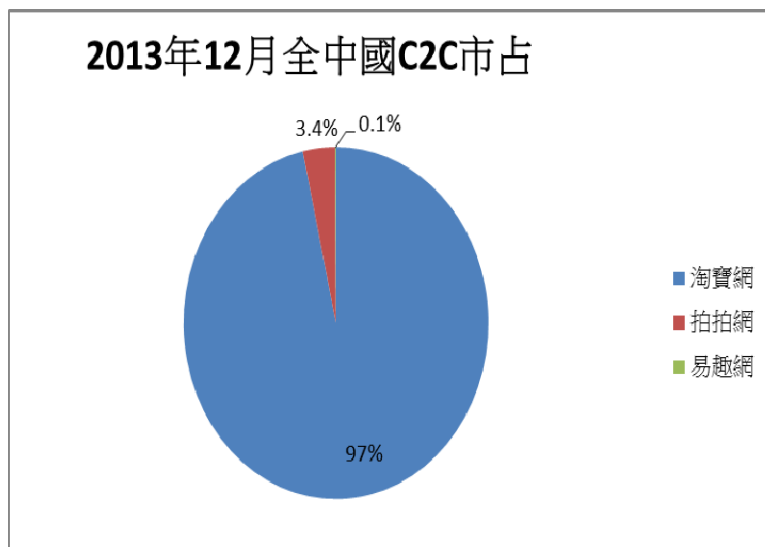


圖 4-19 2013 年大陸電子商務網站 C2C 交易規模市佔結構
資料：中國電子商務研究中心 制圖：本研究

從上圖可以看出第一名的淘寶(阿里巴巴集團)佔了 97%。

(二)、B2C(business to consumer)

大陸的 B2C 網站有天貓、京東、騰訊、蘇寧易購、亞馬遜中國、唯品會、當當網、國美在線、1 號店、凡客誠品等…… 如下圖：

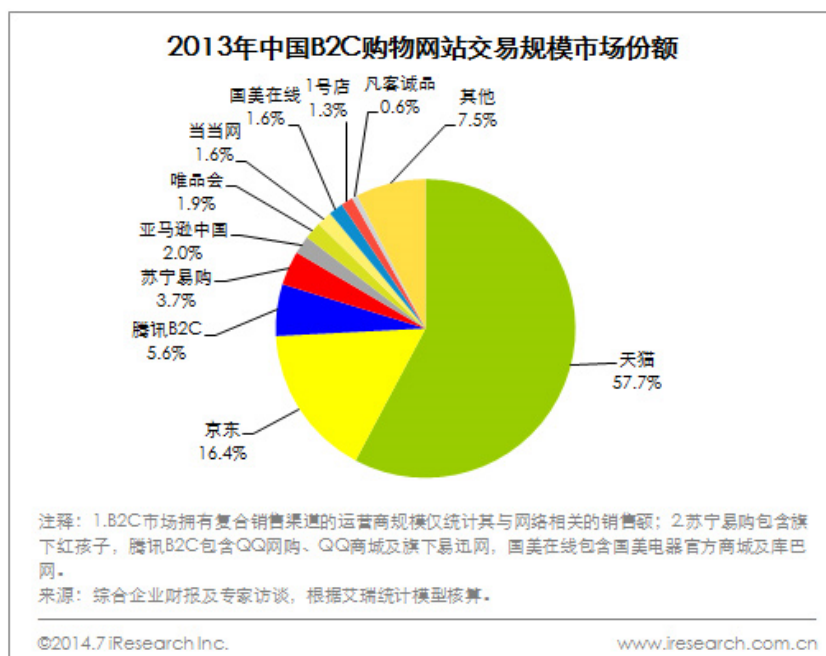


圖 4-20 2013 年大陸電子商務網站 B2C 交易規模市佔結構⁵⁷ iResearch Inc.

⁵⁷艾瑞諮詢：2014Q2 中國網路購物市場交易規模為 6,287.6 億元，單季度滲透率突破 10%，張向麗(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 25 日

從本圖可以看出第一名的天貓(阿里巴巴集團)佔了 57.7%，舉足輕重的位置。

(三)、B2B(business to business)

大陸的 B2B 網站有阿里巴巴還有我的鋼鐵網 慧聰網 環球資源 敦煌網 中國製造網 網登 生意網 環球市場

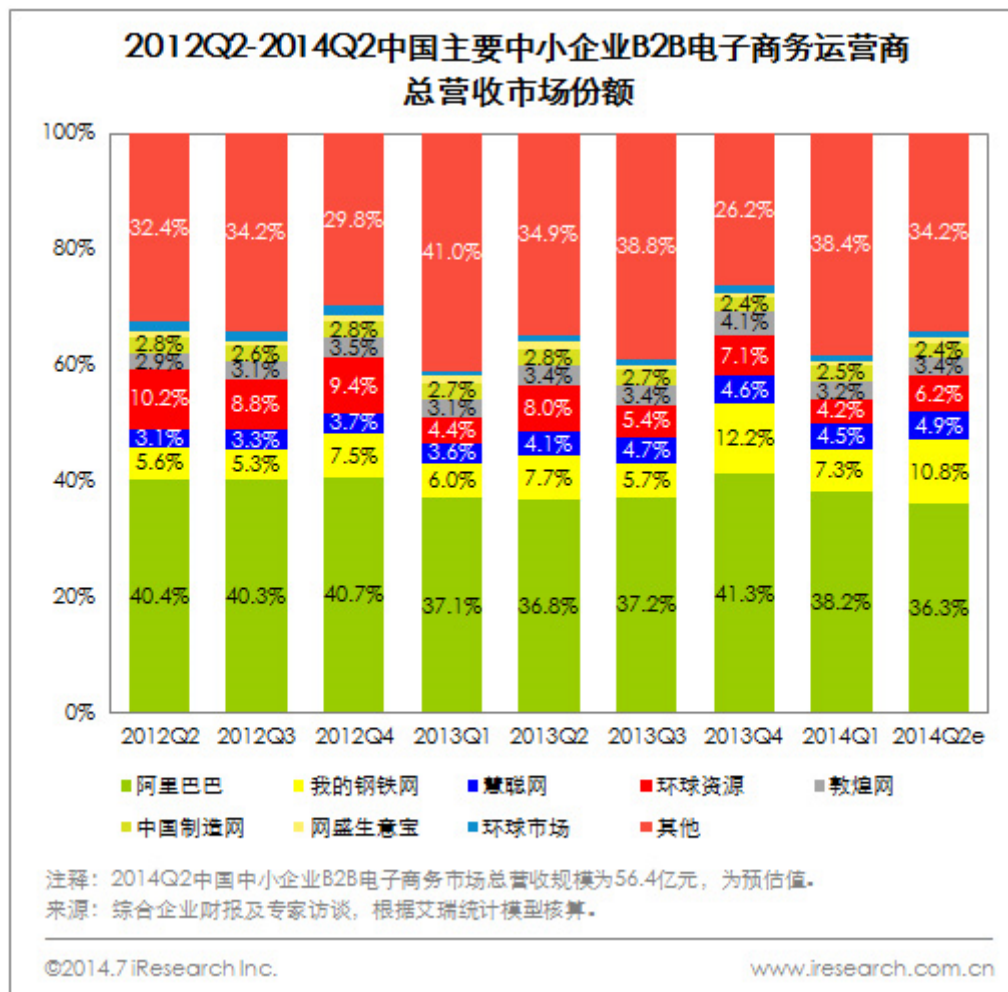


圖 4-21 2012Q2 ~ 2014Q2 大陸主要中小企業電子商務網站 B2B 市佔⁵⁸ iResearch Inc.

由上圖可以看出阿里巴巴雖然是 B2B 的第一名 36.3%，但是它的市占越來越少而且跟第二名的 10.8%，差距越來越近，加上整中國大陸 2014 年 Q2 B2B 的市場規模只有人民幣 56.4 億元 (2013 年 Q2) 相對中國大陸 B2C 與 C2C 的規模小很多，這就是我們跟中國大陸合作的機會。

根據經濟部商業司委託資策會產業支援處進行的「2009 年 B2B 電子商務研究調

⁵⁸ 艾瑞諮詢：2014Q2 中國中小企業 B2B 電子商務市場總營收 56.4 億元，伍楊娟(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 18 日

查」，2008 年臺灣 B2B 電子商務市場規模為 9 兆 2,104 億元，以年複合成長率 8.4% 來看，預計到 2013 年市場規模高達 10 兆 3,201 億元。⁵⁹ 若就各產業的 e 化、電子化程度而言，企業間資料傳遞的方式仍以電子郵件為主，其中，資訊業企業用戶採用自家建置的電子化交易系統的比例較高，商業類企業用戶則傾向加入 B2B 平臺找客戶。



資料來源：資策會產業支援處「2009年B2B電子商務研究調查」
(<http://www.ithome.com.tw/itadm/article.php?c=59090>, ithome, 2011/08/01)

圖 4-22 2011 年臺灣 B2B 市場規模

二、 阿里巴巴編年史 (資料：阿里巴巴和維基百科)

1999 年

- 以馬雲為首的 18 人在馬雲位於杭州市的公寓內創立阿里巴巴集團；集團的首個網站是英文全球批發貿易市場阿里巴巴
- 阿里巴巴集團推出專注於國內批發貿易的中國交易市場（現稱“1688”）
- 10 月：阿里巴巴集團從數家投資機構融資 500 萬美元（包括高盛）

2000 年

- 1 月：阿里巴巴集團從軟銀等數家投資機構融資 2,000 萬美元
- 9 月阿里巴巴集團舉辦首屆西湖論劍，彙聚網路界的商業和意見領袖討論業界重要議題

2001 年

- 阿里巴巴集團訂立其使命及企業價值觀
- 12 月：阿里巴巴註冊用戶數超越 100 萬

⁵⁹資策會：2011 年臺灣 B2B 商務市場將首度突破 10 兆元，iThome，黃彥榮，2010 年 1 月 13 日

2002 年

- 12 月：阿里巴巴集團首次實現全年正現金流入

2003 年

- 5 月：阿里巴巴集團於非典型性肺炎爆發、所有員工接受隔離期間照常運作
- 5 月：購物網站淘寶網於馬雲公寓內創立 (投資 1 億元人民幣建立網上購物平臺淘寶網)

2004 年

- 2 月：阿里巴巴集團從數家一線投資機構融資 8,200 萬美元，成為當時中國大陸網路屆最大規模的私募融資
- 6 月：阿里巴巴集團首次舉辦網商大會，期間舉行首屆十大網商頒獎典禮
- 7 月：淘寶網發佈讓買家與賣家進行即時文字、語音及視頻溝通的 PC 版通訊軟體阿裡旺旺
- 12 月：現時為阿里巴巴集團關聯公司的協力廠商網上支付平臺支付寶推出(面向中國電子商務市場推出協力廠商擔保交易服務)

2005 年

- 8 月：阿里巴巴集團與雅虎達成戰略合作
- 10 月：阿里巴巴集團接管中國雅虎(包括旗下的一搜、3721，雅虎美國獲得新阿裡巴巴集團的 40%股份)

2006 年

- 7 月：淘寶大學課程推出，向買家和賣家提供電子商務培訓及教育

2007 年

- 8 月：阿里巴巴集團推出廣告交易平臺阿裡媽媽，以支付的低端門檻吸引了大量的中小站長加入
- 11 月：阿里巴巴網路有限公司在香港聯交所主機板掛牌上市(旗下 B2B 公司阿裡巴巴網絡以港幣 13.5 元在香港掛牌，曾經由高點時的每股 41.8 港元 (2007 年 11 月) 跌至 2008 年 10 月的 3.46 港幣，低點時股價不足最高點時的 9%)
- 11 月：阿里巴巴集團成立網上行銷技術平臺阿裡媽媽

2008 年

- 4 月：淘寶網推出專注於服務協力廠商品牌及零售商的淘寶商城 (現稱“天貓”)
- 9 月：阿里巴巴集團研發院成立

2009 年

- 9 月：阿里巴巴集團慶祝創立十周年，同時成立阿裡雲計算
- 9 月： 阿里巴巴宣佈收購中國大陸領先的網路基礎服務供應商中國萬網

2010 年

- 3 月：阿里巴巴更改其中國交易市場的名稱為“1688”
- 3 月：淘寶網推出團購網站聚划算
- 4 月：阿里巴巴正式推出全球速賣通，讓中國大陸出口商直接與全球消費者接觸和交易
- 5 月：阿里巴巴集團宣佈會將每年收入的 0.3%撥作環保基金，以促進全社會關注環境問題並支持保育活動
- 7 月：阿里巴巴集團推出合夥人制度，以保存其使命、願景及價值觀
- 7-8 月：阿里巴巴收購兩家服務美國小企業的電子商務解決方案供應商 Vendio 及 Auctiva
- 8 月：手機淘寶用戶端推出
- 11 月：阿里巴巴宣佈收購國內的一站式出口服務供應商一達通

2011 年

- 以人民幣 1.67 億元入股 2013 年七月上市的擎天軟體 (01297)，隨公司上市而出售部分舊股，持股比例由 25%減至 13.75%，仍是擎天軟體的第二大股東。
- 3 月：阿里巴巴更改其中國交易市場的名稱為“1688”
- 6 月：淘寶商城（現稱“天貓”）從淘寶網分拆，成為獨立平臺(阿里巴巴集團將淘寶網分拆為三個獨立的公司：淘寶網、淘寶商城（後更名為天貓）和一淘，以更精準和有效的服務中國大陸的網購人群)
- 10 月：聚划算從淘寶網分拆，成為獨立平臺

2012 年

- 1 月：阿里巴巴集團成立阿里巴巴公益基金會並向該會撥款，以支持不同範疇的公益活動
- 2 月：宣佈每股 13.5 元私有化。在 2012 年 5 月 25 日，股東大會通過私有化，並於 2012 年 6 月 20 日，撤銷在香港交易所上市，為美國 IPO 做準備。
- 5 月：阿里巴巴集團以 71 億美元，包括 63 億美元現金和不超過 8 億美元阿里巴巴優先股，向雅虎回購 17%股份。此外，阿里巴巴亦向雅虎支付 5.5 億美元現金，作為修訂技術及智慧財產權授權協議。
- 9 月：阿里巴巴集團完成對雅虎初步的股份回購並重組與雅虎的關係(阿里巴巴集團完成了回購一半雅虎所持阿里巴巴股份的交易，金額為 76 億美元。其向投資機構出售股份籌集了部分交易資金，其中主要包括中國大陸的主權基金，以及博裕資本、中信資本，以及國家開發銀行的投資機構國開金融 (CDB

Capital))

2013 年

- 1 月：阿里巴巴集團旗下的音樂事業部收購音樂網站蝦米網。
- 1 月：阿里巴巴、中國平安保險、騰訊共同攜手設立的眾安在線財產保險公司（英語：Zhong An Online Property Insurance Co., 簡稱：眾安在線）將成為中國大陸首家通過網際網路銷售所有產品並處理理賠的財產保險公司。阿里巴巴將持有眾安在線 19.9% 的股份，成為其最大股東。中國平安和騰訊控股將分別持股 5%。另有六家中小股東分別為攜程、優孚控股、日訊網路科技、日訊網際網路、加德信投資、遠強投資。
- 3 月：宣佈將籌備成立阿裡小微金融服務集團，阿裡小微金融服務集團主要業務範疇涉及包括支付、小貸、保險、擔保等領域。
- 4 月：北京微夢創科網路技術有限公司（新浪微博）與阿里巴巴簽署戰略合作協議，後者將以 5.86 億美元（折合約 45.47 億港元），收購微網誌 18% 股權。同時新浪亦授予對方一項期權合約，讓阿里巴巴日後，可按事先約定的定價方式，將其在新浪微博公司的股份比例提高至 30%。
- 5 月：阿里巴巴集團 2.94 億美元投資入股中國大陸第一大導航地圖供應商高德軟件約 28% 股份，超過公司董事長侯軍的 16.7%，將成為公司第一大股東。
- 5 月：淘寶網慶祝創立十周年
- 7 月：阿里巴巴戰略投資中文旅遊資訊和線上增值服務提供商窮遊網
- 7 月：阿里巴巴集團發佈阿裡智慧 TV 作業系統（推出搭載阿裡智慧 TV 操作系統的第一代網際網路電視機頂盒「華數彩虹」，將電視、機頂盒、手機等終端設備連繫，而且加入電子商務、網際網路支付等功能）
- 8 月：阿里巴巴集團園區遷往杭州市西溪
- 9 月：阿里巴巴集團正式推出社交網路手機用戶端來往
- 9 月：阿里巴巴與創維推出的電視品牌為「酷開」，有兩款型號電視 55K1 和 42K1，同樣預載阿裡 TV 操作系統及創維天賜系統，產品於 10 月正式開賣。
- 9 月：阿里巴巴將收購中國大陸雲存儲軟體公司酷盤。
- 10 月：阿里巴巴將出資 11.8 億人民幣認購「餘額寶」合作夥伴天弘基金 26230 萬元的注冊資本，完成後占其股本的 51%。同時，內蒙君正也將跟隨增資，擬出資 6943 萬元認購 1542.9 萬元的注冊資本出資額，不過其持股比例仍將從 36% 降至 15.6%。
- 10 月：阿里巴巴入股美國物流商 ShopRunner
- 11 月：阿里巴巴出資 8,000 萬美元（約 6.24 億港元）收購內地移動資料分析平臺友盟。
- 12 月：阿里巴巴集團宣佈與海爾集團達成戰略合作，對海爾電器進行總額為 28.22 億元的投資，其中阿里巴巴對海爾電器旗下日日順物流投資 18.57 億元，設立合資公司，包括認購日日順物流 9.9% 的股權，金額為 5.41 億元港幣；認

購海爾電器發行的金額為 13.16 億元港幣的可轉換債券。該可轉換債券未來可轉換成日日順物流 24.1% 的股份。同時，阿里巴巴集團以認購新股的方式對海爾電器投資 9.65 億元港幣，獲得海爾電器 2% 的股份。

- 12 月：阿里巴巴全資子公司中國萬網 12 月 26 日獲工信部，批出虛擬運營牌照內地行動通訊業。據瞭解，中國萬網成立於 1996 年，為網際網路應用服務提供商。2009 年 9 月 28 日，阿里巴巴宣佈，支付 5.4 億元現金分兩期獲得中國萬網在中國大陸營運的股權。

2014 年

- 1 月：中信 21 世紀將向阿里巴巴和雲鋒基金配發 44 億股股份，每股配售價 0.3 元，較股份 1 月 16 日停牌前折讓約 63.9%，意味阿里巴巴以 13.3 億元入主中信 21。認購事項完成後，阿里巴巴和雲鋒基金將持有中信 21 逾 54.33% 股權，成為大股東，阿裡及雲鋒基金將分別持有 38.1% 及 16.2%。現有大股東中信集團持股量將會降至 9.92%，而阿里巴巴亦會委任五名執行董事入局。
- 2 月：阿里巴巴每股以美國預託證券 21 美元，（或每股 5 美元普通股），比該股上週五（2 月 7 日）收市價 16.54 美元溢價 27%，涉資約 10.45 億美元、折合約 81 億港元現金。全面收購美國上市的聯營公司高德軟件（AutoNavi），且計劃將其私有化，整合導航、網上地圖等服務，抗衡另外兩大科網巨頭騰訊、百度。阿里巴巴 2013 年 5 月份已動用 22 億港元入股高德 28.3%，成為第一大股東。
- 2 月：阿里巴巴向外電證實，將通過旗下子公司 Vendio 及 Auctiva 在美國推出一個電子商務網站 11main.com，業務類似 eBay 的在線購物網站。
- 2 月：阿里巴巴確認與淡馬錫及啟明創投等合作，向全球最大英語學習機構 TutorGroup 作出共 1 億美元的投資。目前 TutorGroup 旗下的 VIPABC.com 與 TutorABC.com 提供超過 500 萬堂的課堂教學。
- 2 月：阿里巴巴宣佈，天貓國際（www.tmall.hk）正式上線，為國內用戶直供海外原裝進口商品。
- 3 月：阿里巴巴集團旗下 ALIBABA INVESTMENT，將以每股 0.5 元入股文化中國傳播（1060），以認購 124.88 億新股，共涉資 62.44 億元，佔經擴大後之已發行股本 60%。另外，騰訊（700）原持有文化中國傳播 8% 股權，經上述交易後，持股量將被攤薄至 3.2%。
- 3 月：阿里巴巴集團宣佈啟動在美國的上市事宜。
- 3 月：阿里巴巴以 2.15 億美元投資美國移動視訊聊天服務商 Tango
- 3 月：阿里巴巴集團以認購銀泰百貨新股及可轉換債券的方式進行投資，總投資額 53.7 億元港幣。交易完成後，阿里巴巴將持有銀泰商業 9.9% 的股份及總額約 37.1 億元港幣的可轉換債券。雙方約定在未來三年內，在相關法律法規許可的前提下，阿裡集團可將可轉換債券轉換為銀泰商業的普通股股份，從而使得阿裡集團最終在銀泰商業的持股比例不低於 25%。

- 4 月：恒生電子公司控股股東恒生集團的 17 名自然人股東與馬雲持股 99.1365% 的浙江融信網路技術於簽署《股權購買協議》斥資 32.99 億元（人民幣現金）收購恒生集團 100% 股權交易，完成後，浙江融信將通過恒生集團持有恒生電子 20.62% 的股份，成為公司控股股東。除馬雲在阿里巴巴集團擔任董事會主席外，浙江融信與阿里巴巴集團並無股權或控制或被控制關係。
- 4 月：馬雲及史玉柱實際控制的杭州雲溪投資合夥企業，以每股 22.8 元現金，斥資 65.36 億元（人民幣，下同）認購在深圳證券交易所上市的華數傳媒（000156）_非公開發行股份，286,671,000 股，佔其擴大後股本的 20%，成為公司第二大股東。
- 4 月：阿里巴巴和雲峰基金以 12 億 2000 萬美元入股優酷土豆集團，將持有優酷土豆合共 18.5% 股份。交易達成後，阿里巴巴將持有優酷土豆 16.5% 的股份，由阿里巴巴創始人馬雲創立的雲峰基金將持有 2% 的股份。交易涉及約 7.21 億股，每股作價 1.6944 美元，每 18 股 A 股普通股相當於 1 股 ADS，折算每股 ADS 約 30.4992 美元。
- 4 月：阿里巴巴與 UC 優視合作推出移動搜尋新品牌「神馬」，成立合資公司廣州神馬移動資訊科技有限公司（shenma），UC 優視持股 70%，阿里巴巴持股 30%，共同發展移動搜尋業務。
- 5 月：阿里巴巴向美國證監會（SEC）遞交 IPO 申請，計劃赴美上市。
- 6 月：阿里巴巴斥資人民幣 12 億元（約新台幣 59 億元），購入廣州恒大足球隊的 50% 股權，將與恒大集團共同經營球隊。
- 6 月：阿里巴巴集團與 UC 優視公司 聯合宣佈，UC 優視將整體併入阿里巴巴集團，與阿裡集團部分業務進行整合。
- 6 月：阿里巴巴推出其首個直接面向美國消費者的線上商店，這個網站名為 11 Main。
- 6 月：香港上市公司文化中國傳播集團發出公告，阿里巴巴集團完成新股認購，成為第一大股東。文化中國更名為阿里巴巴影業。
- 6 月：阿里巴巴向美國證券交易委員會提交的招股書增補檔案顯示，阿里巴巴計劃在紐約證券交易所掛牌上市，股票交易代碼為「BABA」，但檔案並未披露上市的具體時間。據多家分析機構預測，阿里巴巴的募資金額可能高達 200 億美元，可能成為史上規模最大的 IPO 之一。作為第一大股東的日本軟銀集團，將成為阿里巴巴上市最大的贏家。
- 9 月：阿里巴巴先後在紐約、波士頓、巴爾的摩、洛杉磯、舊金山、丹佛、新加坡、香港和倫敦舉行路演活動。[15]18 日，阿里巴巴正式公佈了自己的掛牌價，確定為 68 美元，募資金額為 218 億美元，加上承銷商擁有「超額配售權」，阿里巴巴此次 IPO 可達 250 億美元規模，很有可能一舉超過中國農業銀行在 2010 年創

下的 221 億美元的全球最大 IPO 記錄。阿里巴巴將於美國東岸時間 9 月 19 日上午 9 時上市。阿里巴巴當日開盤價 92.7 美元，成中國大陸第二大市值公司，阿里巴巴市值已經接近於百度與騰訊之和，且仍未上市其獨立資產支付寶。當日收盤價格為 93.89 美元，上漲 38.07%，總市值 2314 億美元。盤中最高價 99.70 美元，最低 89.95 美元。

三、 阿里巴巴網路平臺（資料：阿里巴巴，工商時報和維基百科）

表 4-2 阿里巴巴網路購物平臺 資料:阿里巴巴 製表:本研究

C2C	淘寶網	中國大陸最大的網路購物平臺
B2C	天貓網	中國大陸最大的零售平臺
	Aliexpress	為全球消費者而設的零售平臺。買家主要來自俄羅斯 巴西和美國的消費者，直接向中國大陸批發商和製造商以批發價購買商品。
B2B	1688	中國大陸網上批發平臺，提供本地批發商採購的平臺
	Alibaba.com	是全球批發貿易平臺。賣家來自中國大陸 印度 巴基斯坦 美國和泰國

(一) B2B

1. 阿里巴巴國際交易市場 (Alibaba.com)

阿里巴巴國際交易市場 (www.alibaba.com) 是阿里巴巴集團最先創立的業務，目前是領先的跨界批發貿易平臺，服務全球數以百萬計的買家和供應商。小企業可以通過阿里巴巴國際交易市場，將產品銷售到其他國家，或者採購海外產品。

阿里巴巴臺灣總經理 傅紀清:業績成長年年逾 3 成

根據工商時報 2013 年 10 月 3 日報導阿里巴巴臺灣總經理傅紀清 9 月 30 日表示，目前臺灣的註冊會員有 12 萬多，每年成長率均超過 3 成以上。每天有 300 多萬的流量，這是相較於其他平臺的競爭優勢。

傅紀清表示，目前平臺上的客戶有汽車零組件、3C 構件、腳踏車零組件、五金產品及雜貨等。

他表示，全球供應鏈正走向「崩解」，不少製造商或半成品提供商，原本都有一、

二個大型的主要客戶，但也意識到不拓展更多客源，風險將愈來愈高。原本不少企業都是透過參展來開拓客源，但也有愈來愈多的業者，利用 B2B 電子商務平臺來從事外貿業務。

目前臺灣每年的進出口貿易金額約為 5,400 億元，傅紀清相信使用電子商務的比例仍偏低，但這也意味著未來阿里巴巴臺灣分公司的成長潛力相當大。

傅紀清表示，不少企業及製造商開始使用電子商務平臺後，只是單純的將這個平臺當成「電子黃頁」或是廣告網頁來看待，他表示，如果存有這種心態，那麼多半都不會成功，其實，企業成為 B2B 平臺的會員，需要懂得用心「經營」這個網站，包括瞭解各國文化、用語、用心將網站優化及善用數位行銷等等。

他舉例，做餃子機的安口機械，去年獲選為阿里巴巴 10 大網商。該公司僅有一個寧波廠，但官網的資訊有六萬頁，將產品賣到 34 個國家，所有產品的說明書的訊息都在網站上，除了成為阿里巴巴的會員，也擅用 GOOGLE 的關鍵字廣告。該公司有 7 成新客戶是來自於網路。

另有一家工業電腦業者融程電，幾乎百分之百的訂單都是來自於電子商務。另一家 LED 業者針對網路上每個詢問的訊息，都會進行追蹤和管理，有 9 成的訂單是來自於洽詢的訊息對象。

傅紀清語重心長地說，臺灣產業的產品，標準和服務的實力，已經比別人好，總體來說，製造能力強，但市場營銷能力弱。如果使用足夠強大的製造能力加上一點點的創新和改進，這是很多零售商，採購商期待的地方。雖然路徑是通過非電子商務還可以，但成本較高是不可否認的，具有成本效益的電子商務是比較合算，而且價格適中。

傅紀清期望臺灣的製造業者可以改變一下觀念。他說，企業跨足海外市場不一定要選擇阿里巴巴，但一定要選擇電子商務。

2.1688

中國大陸領先的網上批發市場，前阿里巴巴中國交易市場，即 1688 (www.168.com) (資料：阿里巴巴和維基百科)

根據百度的報導，馬雲於 1999 年創辦了阿里巴巴網站，即 1688 的前身。1688 現為阿裡集團的旗艦業務，是中國大陸領先的小企業國內貿易電子商務平臺。作為阿裡集團旗下子公司，1688 在 CBBS 電子商務體系中代表企業的利益，為全球數千萬的買家

和供應商提供商機資訊和便捷安全的線上交易，也是商人們以商會友、真實互動的社區。

(1) 1688 公司簡介

1688 以批發和採購業務為核心，通過專業化運營，完善客戶體驗，全面優化企業電子商務的業務模式。目前 1688 已覆蓋原材料、工業品、服裝服飾、家居百貨、小商品等 16 個行業大類，提供從原料採購--生產加工--現貨

1688 批發等一系列的供應服務。1688 經過 14 年的發展：

- 目前已有超過 1.2 億用戶註冊 1688；每天超過 1000 萬客戶來訪。
- 有 1000 萬企業開通公司商鋪，覆蓋服裝、家居、工業品等 49 個一級行業，1709 個二級行業；
- 2013 年，來自淘寶的賣家占 1688 全站買家的 58%；
- 截止 2013 年 12 月，共有 250 家名企與 1688 採購中心達成採購意向規模 28 億；
- 目前，1688 已和 60 個產業帶和專業市場簽約合作達成，帶動產業帶政府實現電商化，更加效率地服務更多線上的採購批發商。

(2) 發展沿革

- 1999 年 6 月 阿里巴巴網站（1688 前身）上線
- 2002 年 3 月 為從事中國大陸國內貿易的賣家和買家推出“誠信通”服務。
- 2003 年 11 月 推出通訊軟體“貿易通”，讓買方和賣方通過網路進行即時溝通交流。
- 2005 年 3 月 推出“關鍵字競價”服務。
- 2007 年 9 月 推出黃金展位元服務。
- 2007 年 11 月 阿里巴巴（HK1688）成功於港交所主機板上市。
- 2008 年 4 月 中國交易市場推出“Winport 旺鋪”服務，為中小企業提供企業建站，幫助中小企業邁開網上生意第一步。
- 2008 年 6 月 “誠信通個人會員”服務正式上線，說明企業發展中國大陸國內貿易。
- 2010 年 3 月 1688 正式上線
- 2012 年 7 月，阿里巴巴集團宣佈“七劍”戰略，1688 在 CBBS 電子商務體系中代表企業的利益
- 2012 年 9 月 1688 推出主題為“中國好貨源”的備貨狂歡節活動，活動首日線上交易額上漲十倍，線上交易平臺初具規模
- 2013 年 6 月，1688 註冊會員數突破 1 億
- 2013 年 9 月 在第二年的備貨狂歡節中，1688 交出了單日交易額超 41 億的答卷，實現從資訊平臺到交易平臺的轉型。

(3) 主要產品

a. 誠信通

誠信通是 1688 為從事中國大陸國內貿易的中小企業推出的會員制網上貿易服務，主要用以解決網路貿易信用問題。是建立在 1688 上的網上企業商鋪，通過這個網上商鋪可直接銷售產品，並宣傳企業和產品。

b. 產業帶

產業帶聚集了生產設備、原材料、面輔料、設計、貨運等各類以生產為中心的上下游企業，建立經濟技術協作圈。這裡彙聚了好商好貨。旨在幫助買家直達原產地優質貨源，幫助賣家提升競爭力，降低競爭成本。同時聯合產業帶當地政府和協力廠商服務商合作運營，優勢共用。

c. 夥拼

夥拼¹是 1688 推出的批發型團購頻道。目前，夥拼產品的行業覆蓋了服裝、母嬰、食品、美容、百貨、家紡、家裝、工業品等幾乎全部的產品品類，讓所有批發商以低成本、高效率進行網路批發。

d. 名企採購

名企採購是幫助採購商節約採購成本、提高採購效率的線上採購服務。宗旨是陽光、高效、便捷、低成本。名企採購同時也幫助供應商獲得更多商機。

更有專業的線上採購系統說明企業實現從採購尋源到支付的一站式線上陽光採購服務。

e. 企業集采

企業集采覆蓋工業品、原材料、紡織和包裝等品類，不但彙集超過 2 萬款低價精品，還有嚴格的商家認證體系，有效保障服務品質。由 1688 平臺與實力商家、知名品牌原廠和源頭大商家統一議價，讓平臺上所有的中小採購商共同分享採購底價。

f. 淘工廠

淘工廠是連結電商賣家與工廠的平臺。一方面解決電商賣家找工廠難、試單難、翻單難、新款開發難的問題；另一方面將線下工廠產能商品化，通過淘工廠平臺推向廣大的電商賣家從而說明工廠獲取訂單，實現工廠電商化轉型，打造貫通整個線上服裝供應鏈的生態體系。

g. 商友圈

商友圈是聚集不同行業、不同地域、不同專業市場的賣家和買家專業群體的電子商務社區，彙聚全國各地各行業超過一萬個商盟、五十萬個生產廠家企業主、經銷商，

橫跨數千個行業，每天超過五十萬人線上活躍。商友們可以在這裡發現專業的交友、互動圈子，與各行各業專家、企業主交流商業經驗、分享商業知識，參與各種類型商圖線上/線下活動，聚集商業人脈。

h.生意經

生意經是 1688 為廣大用戶提供的專注於商業領域，通過問答的手段解決商業難題，並通過 wiki 手段積累商業實戰知識的平臺，每天有超過 300 萬商友通過生意經溝通商業難題。生意經旨在“讓天下沒有解決不了的生意上的難題！”。

i.公司文化

自阿里巴巴于 1999 年成立以來，基於阿里巴巴共用價值觀體系的強大的企業文化已成為阿里巴巴集團及其子公司的基石，而 1688 正是阿裡文化的起源地。阿里巴巴集團有六個核心價值觀，它們支配公司的一切行為，是公司 DNA 的重要部分。在有關雇用、培訓和績效評估的公司管理系統中編入了這六個核心價值觀。

j.發展前景

2013 年 6 月 20 日，阿里巴巴集團對外宣佈，截止到當天，1688 註冊會員數突破 1 億，距離 2011 年的 5000 萬用戶，翻倍僅用了 500 餘天。2013 年 9.4 備貨節單日線上交易總額突破 41.9 億，比 2012 年同期增長 18 倍。截止到 13 年 12 月 1688 日均交易額站穩 3 億，全年突破 1000 億。

1688 經過三年的變革升級，已從資訊平臺轉向線上交易平臺，13 年阿里巴巴又打通了 1688 上游進貨管道和淘寶下游銷售管道，推出了夥拼、淘工廠、淘貨源等新產品。

美國 2013 它的營業額兩倍的 B2B B2C 的營業額，阿里巴巴集團張建鋒副總裁看來，在未來，中國大陸將成為主流的 B2B。他認為，中國大陸是一個製造業大國，企業之間的貿易肯定需要一個平台來承載，隨著網路的發展，信息本身是不是一種稀缺資源，提供信息服務為主要業務，此前發揮了顯著作用，而現在隨著網路的發展，中小企業需要面對一種新的升級服務，因此阿里巴巴升級產品，潛在的需求更好地激勵他們，事實上，這些需求也能滿足中小企業的需求。

隨著與淘寶帳號的打通，1688 把更多的業務聚焦在產業上游之上，尤其要迅速打造“淘寶上游”的感覺。淘寶賣家天然對電子商務的熟悉，加速了 meet at Alibaba(資訊平臺)向 work at Alibaba(服務平臺)的轉變。而線上交易的資料則能更好地引導供應商整合供應鏈，他們在 CBbS 鏈條中承擔了從生產到製造再到批發的重要任務。

1688 目前的核心業務：批發、採購、以商會友。批發屬於流通管道，目前 1688 有 50%~60%的批發訂單來自淘寶，剩下的則來自線下檔口，以三四線城市為主。重

大工程採購採購為主，但現在已經有 1688 的垂直專業採購市場，1688 將進一步探索更有效的採購。大型企業的需求是非常有效的匹配機制 1688 是專注於建設未來，完善採購機制，通過奇偶比貨，透明，公正，高效的採購太陽。以商會友就像是一個商人之間的 SNS 社區，通過商友圈的形式，聚合行業的力量，讓同一個市場中的商家互相認識，讓同行業的企業進行交流。

(二) B2C

1.天貓 (Tmall) (資料：阿里巴巴和維基百科)

“天貓”（英文：Tmall，亦稱淘寶商城、天貓商城）原名淘寶商城，是一個綜合性購物網站。2012 年 1 月 11 日上午，淘寶商城正式宣佈更名為“天貓”。2012 年 3 月 29 日天貓發佈全新 Logo 形象。2012 年 11 月 11 日，天貓借光棍節大賺一筆，宣稱 13 小時賣 100 億，創世界紀錄。天貓是馬雲淘寶網全新打造的 B2C（] Business to Consumer）。其整合數千家品牌商、生產商，為商家和消費者之間提供一站式解決方案。提供 100%品質保證的商品，7 天無理由退貨的售後服務，以及購物積分返現等優質服務。2014 年 2 月 19 日，阿裡集團宣佈天貓國際正式上線，為國內消費者直供海外原裝進口商品。

天貓是淘寶網打造的再現（B2C 是 Business to Customer 的縮寫）自 2008 年 4 月 10 日建立淘寶商城以來，眾多品牌包括 kappa、Levi's、Esprit、Jackjones、樂扣樂扣、六防、蘇泊爾、聯想、惠普、迪士尼、優衣庫等在天貓開設的官方旗艦店，受到了消費者的熱烈歡迎。迄今為止，天貓已經擁有 4 億多買家，5 萬多家商戶，7 萬多個品牌。天貓的商品數目在近幾年內有了明顯的增加，從汽車、電腦到服飾、家居用品，家裝建材、分類齊全，更是設置網路遊戲裝備交易區。

天貓比普通店鋪更有吸引力的是它的服務，它不光是大賣家和大品牌的集合，同時也提供比普通店鋪更加周到的服務：

(1)七天無理由退換貨

天貓賣家接受買家七天內無理由退換貨，無需擔心買到的不合適，或者買到的東西和實際相差太大。

(2)正品保障

天貓賣家所賣物品都是正品行貨，接受買家的監督和淘寶的監督。

(3)信用評價

淘寶信用評價體系由：心、鑽石、皇冠三部分構成，並成等級提升，目的是為誠信交易提供參考。並在此過成功保障買家利益，督促賣家誠信交易。

2009 年淘寶信用評價系統升級：20090924 即日起，淘寶網所有店鋪違規、產生糾紛的退款及受到的處罰，將被完全公佈在評價頁面。這將成為除評價以外，買家對賣家誠信度判斷的最重要標準。這是淘寶網全網購物保障計畫中一條重要措施。此前，淘寶網已啟動 2000 萬購物保障基金及購買機票六重保障。店鋪評價頁面升級後，消費者可參考參數更多並且不限於交易完成後的評價，買家將能夠知悉賣家諸多維度的資訊，網購將因更公開透明而安全、放心。升級後的評價體系將在以往的評價列表基礎上，加上店鋪相關資訊，包括是否參加消費者保障計畫；對消費者有何種承諾；受到處罰的情況。

對於已經加入消保的賣家，顯示資訊包括：該店鋪已加入淘寶網消費者保障服務及對買家的承諾等。對於因為違規被清退出消保的賣家，在被清退後 30 天之內，將顯示：該店鋪已被清退出淘寶網消費者保障服務。同時，在賣家服務品質查詢欄裡面，消費者可以看到該賣家是否有被投訴情況；產生糾紛的退款情況及違規情況。

天貓具有一些特色商鋪：

a. 世博商品

2010 年 04 月 12 日，當時命名為淘寶商城世博商品的官方旗艦店正式運營，訪問量和成交金額持續上升，無論是海寶玩具還是世博門票都在網上受到了熱捧。在不到半個月時間裡，已經有 2300 多隻大號招手海寶毛絨玩具從這裡發往全國各地。世博門票銷售也是熱得發燙，價值 400 元的世博平日 3 次票售出了 1500 套。

b. 名鞋館

2010 年 08 月 13 日，當時命名為淘寶商城的名鞋館正式上線，這是又一個產生於淘寶的垂直商城。名鞋館一反普通鞋城以舊款特價為噱頭的常規做法，在與線下相比，保有價格優勢的同時主打當季新款，包括百麗、愛迪達、耐克、李寧、奧康和紅蜻蜓等數十個知名品牌入駐，擁有上萬款鞋型。

c. 網上超市

2010 年 10 月 18 日，淘寶商城官方證實目前正在籌建網上超市。當天，淘寶商城在上海舉行了招商活動，受邀參加的商家幾乎全都涉及超市零售行業。這意味著淘寶商城在繼數碼城、名鞋館後又一垂直平臺即將出現。而這次淘寶商城把眼光放在了更為零碎、交易環節更為複雜、卻有著巨大市場潛力的超市業務。

d. 醫藥館

天貓醫藥館 2011 年 6 月 21 日上線，正式試水醫藥行業。上海複美大藥房、北京金象大藥房、杭州九洲大藥房、江西開心人大藥房以及雲南白藥大藥房等 5 家醫藥公司作為首批合作夥伴集體進駐淘寶商城。

當時命名為淘寶商城的相關負責人表示，淘寶商城醫藥館的合作商家全都取得了國家食品藥品監督管理局網路零售藥資格，展示的各種醫藥及保健類商品已接近 1 萬種，報價比同類產品的線下售價便宜 1 元至 6 元不等。商品種類包括非處方藥品(非處方藥)、保健品、醫療器械、計生用品等，而處方藥則不允許銷售。此外，淘寶商城醫藥館內合作商家的旺旺客服將全由藥店執業藥師擔任，提供線上諮詢服務。

自 2009 年 10 月國家藥監局發出第一張通過網路向個人消費者提供藥品的資格證至今，雖然有不少企業進入了這一領域，但由於使用者的網路消費習慣尚需培育，這一市場的規模一直很小。中國醫藥商業協會和連鎖藥店分會發佈的資料顯示，2009 年中國大陸藥品零售市場規模約 1500 億元，其中網路銷售僅 7000 萬左右，只占零售市場銷售 0.046%。而在歐美發達國家，這一比例通常在 20% 以上。

天貓對“正品保障”的定義，根據協定約定，商家不得銷售假貨及非原廠正品商品，一旦發現有出售假貨及非原廠正品商品，則淘寶有權立即終止協議。“正品保障”是天貓商家必須承擔的服務內容。具體為，當淘寶網買家使用支付寶服務購買商家的商品，若買家認定已購得的商品為假貨，則有權在交易成功後 14 天內按本規則及淘寶其他公示規則的規定向淘寶發起針對該商家的投訴，並申請“正品保障”賠付，可以申請的賠付金額以《中華人民共和國產品品質法》、《中華人民共和國消費者權益保護法》及其他法規、部門規章和國家強制性標準規定的該類商品售假賠付金額（含投訴商品回郵郵費）為限。

天貓買家提出“正品保障”賠付申請的條件：

- a. 買家提出賠付申請所指向的賣家是天貓商家；
- b. 買家的賠付申請在形式上符合相關法律法規的規定；
- c. 賠付申請金額僅以《中華人民共和國產品品質法》、《中華人民共和國消費者權益保護法》及其他法規、部門規章和國家強制性標準規定的售假賠付金額及郵費（含投訴商品回郵郵費）為限；
- d. 買家提出“正品保障”賠付申請應在交易成功後 14 天內。
- e. “正品保障”賠付申請流程

2012 年 1 月 11 日，淘寶商城在北京舉行戰略發佈會，宣佈更換中文品牌“淘寶商城”為“天貓”。淘寶商城總裁張勇表示，取這個名字一方面是因為“天貓”跟 tmall 發音接近，更重要的原因是隨著 B2C 的發展，消費者需要全新的、與阿里巴巴大平臺掛鉤的代名詞，“天貓”將提供一個定位和風格更加清晰的消費平臺。貓是性感而有品位的，天貓網購，代表的就是時尚、性感、潮流和品質；貓天生挑剔，挑剔品質，挑剔品牌，挑剔環境，這恰好就是天貓網購要全力打造的品質之城。

截止 2012 年 10 月 30 日，已有 87 家獨立 B2C 網站入駐天貓。其中包括中國大陸圖書零售第一的 B2C 網站當當網，當當網帶入全部自營類目，包括 80 萬種圖書品類和 30 多萬種百貨品類入駐天貓，售價將實現同步。當當網此次是將 80 萬種圖書品類，和 30 多萬種百貨品類，同時入駐天貓，已經進入貨品上傳、店鋪裝修等試運營階段，當當網站內站外商品售價將實現同步。此外，當當網 800 城市貨到付款、150 個城市次日達，支援當面退換貨等特殊服務也將會在天貓旗艦店得以支援。

2011 年 11 月 11 日，這個被網友戲稱為 800 年一遇的光棍節，成了淘寶等電子商務巨頭網上促銷的絕佳日子。淘寶商城宣佈，僅 11 日一天，該商城支付寶的交易額就達到 33.6 億元的驚人數字。淘寶商城網購狂歡節從 11 日零點開始正式啟動，1 分鐘後 342 萬人流湧入商城；8 分鐘交易額破億，活動 1 小時，交易額便突破 4.39 億元。在整個活動中，淘寶商城當日的支付寶交易額達到 33.6 億元，是 11 月 11 日活動交易額 4 倍左右。淘寶商城官方微博的資料顯示，前日，共有 2000 餘家品牌店、數百件商品參與了淘寶商城的網購狂歡節。其中，有 3 家品牌店銷售額破 4000 萬元，總共有 497 家品牌店銷售突破百萬元。

2012 年 11 月 11 日，被稱作“史上最瘋狂”的“雙 11”促銷大戰開打。其中喊出“全場商品五折起”的天貓只用 13 個小時就突破 100 億元銷售規模，刷新了全球電子商務百億銷售用時最短紀錄，同時也創造了中國大陸零售業紀錄。截至 16 時，天貓+淘寶的支付寶交易金額突破 120 億元，總交易金額（含支付寶等）超過 200 億元。11 日凌晨剛過，在第 1 分鐘內，全國有超過 1000 萬名獨立客戶“湧入”天貓，天貓總部的網路一度陷入癱瘓。10 分鐘後天貓交易額就達到了 2.5 億元；0 點 37 分突破 10 億元；昨天早上 8 點 10 分，突破 50 億元，超越了“雙 11”期間天貓和淘寶的支付寶總交易金額；11 日 13 點 38 分，天貓銷售額突破了 100 億元。這個數位大幅超越了美國電子商務行業的最高紀錄。資料顯示，美國最大的網上購物節——“網路星期一”2011 年的交易額是 12.5 億美元（約合 78 億元人民幣）。

2013 年 11 月 11 日，天貓 11.11 購物狂歡節“瘋狂”開啟，支付寶成交額第 1 分鐘過 1 億元，第 6 分鐘破 10 億元，5 時 49 分破百億元，至 8 時 42 分，天貓 11.11 購物狂歡節支付寶成交額突破 121 億元，再次超過 2012 年美國最大的網上購物節“網路星期一”成交額（120.8 億元人民幣）。13 點 04 分，天貓“雙 11”購物狂歡節成交額突破 191 億，僅用 13 小時就完成 2012 年全年交易額。截至 11 日 21 點 19 分，天貓官方微博公佈的最新交易數據稱，21 時 19 分 45 秒，天貓 1111 購物狂歡節支付寶交易額超 300 億。最終交易額以 350.19 億收。

2. 全球速賣通 (www.aliexpress.com) (資料：阿里巴巴和維基百科)

全球速賣通是阿里巴巴旗下唯一面向全球市場打造的線上交易平臺，被稱為國際版“淘寶”。速賣通於 2010 年 4 月上線，經過 2 年多的迅猛發展，目前已經覆蓋 220 多個國家和地區的海外買家，每天海外買家的流量已經超過 3800 萬，已經成為全球最大的外貿線上交易平臺。

(三) C2C

1. 淘寶 (資料：阿里巴巴和 2013/3/13 商業週刊)

淘寶網 (taobao.com) 是大陸深受歡迎的網購零售平臺，目前擁有近 5 億的註冊用戶數，每天有超過 6,000 萬的固定訪客，同時每天的線上商品數已經超過了 8 億件，平均每分鐘售出 4.8 萬件商品。截止 2011 年年底，淘寶網單日交易額峰值達到 43.8 億元，創造 270.8 萬直接且充分就業機會。隨著淘寶網規模的擴大和使用者數量的增加，淘寶也從單一的 C2C 網路集市變成了包括 C2C、團購、分銷、拍賣等多種電子商務模式在內的綜合性零售商圈。目前已經成為世界範圍的電子商務交易平臺之一。

淘寶網致力於推動“貨真價實、物美價廉、按需定制”網貨的普及，幫助更多的消費者享用海量且豐富的網貨，獲得更高的生活品質；通過提供網路銷售平臺等基礎性服務，說明更多的企業開拓市場、建立品牌，實現產業升級；說明更多胸懷夢想的人通過網路實現創業就業。新商業文明下的淘寶網，正走在創造 1000 萬就業崗位這下一個目標的路上。

淘寶網不僅是大陸深受歡迎的網路零售平臺，也是大陸的消費者交流社區和全球創意商品的集中地。淘寶網在很大程度上改變了傳統的生產方式，也改變了人們的生活消費方式。不做冤大頭、崇尚時尚和個性、開放擅於交流的心態以及理性的思維，成為淘寶網上崛起的“淘一代”的重要特徵。淘寶網多樣化的消費體驗，讓淘一代們樂在其中：團設計、玩定制、趕時髦、愛傳統。

淘寶，從“牙牙學語”時的稚嫩懵懂到“青春少年”的活力潮流，用一種特殊的氣質影響並改變著淘寶上的消費者、商家的流行態度和風尚趨勢。從淘便宜、淘方便到淘個性，潮流的氣質影響著潮流的行為，潮流的平臺揭示著潮流的趨勢——淘寶網引領的淘潮流時代已然來臨。

淘寶也是全球最大的網路購物平臺，擁有近 5 億註冊用戶，會員數是亞馬遜的 4.2 倍。上面有 7 百萬個商家，三分之一的中國大陸人在它的平臺上買賣東西。去年，它的交易額，相當於臺灣三分之一的 GDP〈國內生產毛額〉。

2013 年 1 月 15 日，阿里巴巴集團旗下的金流公司支付寶公佈年度對帳單。支付寶有一半的金流因為淘寶而產生，在這張近新台幣八兆元帳單中，列出了十大城市人均支出金額，結果竟有四個臺灣城市赫然上榜，嘉義市躍居第一名，是第二名，即淘寶大本營杭州的 1.8 倍，其次是高雄市居第三，然後是台中市，與台南市。

單是一個嘉義的年人均支付金額就達到新台幣 32 萬 5 千元。而台南與高雄又是民進黨投票率可以領先國民黨十幾個百分點的大票倉。何時開始，臺灣最綠的城市已經與淘寶產生關係？為什麼，電腦公會理事長王振堂會緊張呼籲，大陸網路最終將摧毀臺灣的電子商務事業。而業界更預估，三年後，臺灣優勢將盡失。

(4) O2O

1. 聚划算(www.juhuasuan.com) (資料：阿里巴巴)

聚划算 (www.juhuasuan.com) 成立於 2010 年，2011 年 10 月成為獨立業務，是中國大陸最大的以消費者為驅動的品質購物網站。時至今日，每天有 1200 萬消費者發起品質團購，涵蓋線上商品到地域性生活服務，說明千萬網友節省超過 110 億，聚划算已經成為網路消費者首選團購平臺。

聚划算是一個定位精準，以小搏大，以 C2B 驅動的行銷平臺，除了主打的商品團和當地語系化服務，為了更好的為消費者服務，還陸續推出了品牌團、聚名品、聚設計、聚新品等新業務頻道。

品牌團：http://ju.taobao.com/tg/ju_brand_list.htm

聚名品：http://ju.taobao.com/tg/today_items.htm?type=0&label=jump

聚家裝：http://ju.taobao.com/tg/today_items.htm?type=0&label=jujz

四、阿里巴巴為什麼受歡迎？⁶⁰

9 月 19 日，阿里巴巴集團宣佈，該集團將其 IPO 價格最終確定為每股 68 美元，相當於此前定價區間的上限。此前的 9 月 16 日，阿里巴巴集團更新招股書檔案，將定價區間由 60-66 美元上調至 66 美元-68 美元。

資本市場為什麼願意給阿里巴巴高價？高盛一位證券分析師接受 21 世紀經濟報導採訪時表示，一般投資者願意購買阿里巴巴股票，因為與 Twitter、Facebook 相比，

⁶⁰世紀 IPO 之后 阿里巴巴是什麼？，侯繼勇，北美新浪，2014 年 9 月 22 日

阿里巴巴的市盈率並不高；而且與競爭對手相比，阿里巴巴是一家十分賺錢的公司，亞馬遜是一家微利公司，京東商城還在虧損。

在中國大陸，BAT 代表了中國大陸網路行業最巔峰的三家公司。即便與其它兩大勁敵相比，阿里巴巴也毫不遜色。今年第二季度，阿里巴巴集團營收 157.71 億元(約合 25.42 億美元)，淨利達到 124 億元(約合 19.90 億美元)；騰訊總收入為 197.46 億元(32.09 億美元)，盈利為 122.58 億元(19.92 億美元)；百度總營收為 119.86 億元(約合 19.32 億美元)，淨利潤為 35.47 億元(約合 5.717 億美元)。

橫向比較，阿里巴巴的市盈率與騰訊、百度相當，市銷率高於騰訊、百度。但從發展趨勢看，阿里巴巴更占優勢：其營收同比增長 46%，淨利潤同比增長 184%；騰訊營收比去年同期增長 37%，淨利潤比去年同期增長 58%；百度營收同比增長 58.5%，淨利潤同比增長 34.1%。

阿里巴巴給投資者描繪的是一個過去、現在、未來都十分賺錢的公司。根據阿里巴巴提交的公開資料顯示：截至 2013 年底，阿里巴巴集團旗下的淘寶和天貓活躍買家數超 2.31 億、共生 50 億個包裹，占中國大陸當年包裹總量的 54%；2014 年第二季度，阿里巴巴電子商務平臺交易額達到 5010 億元，而 eBay 平臺為 1264 億元、亞馬遜為 940.8 億元，阿里巴巴已經是名副其實的全球第一電商平臺。

IPO 前阿里巴巴的股東⁶¹

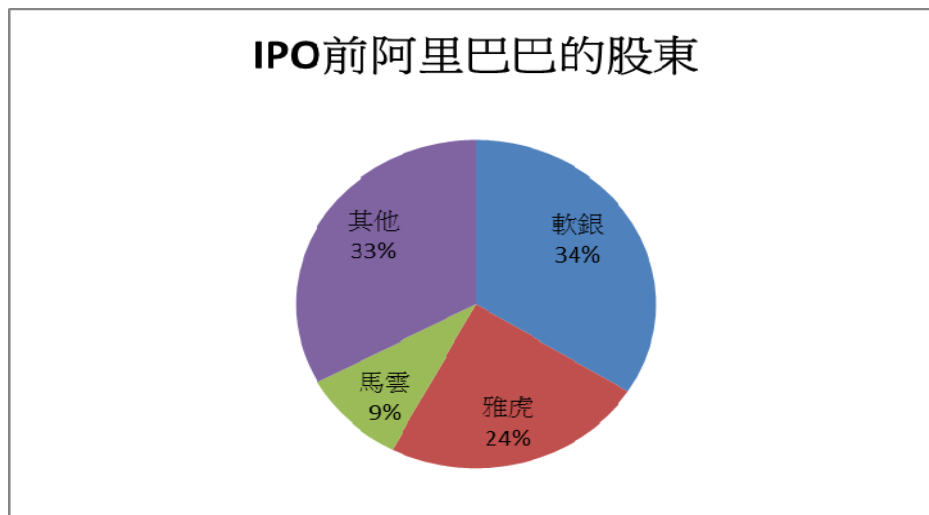


圖 4-23 IPO 前阿里巴巴的股東 資料:聯合晚報 2014/9/19 制圖:本研究

⁶¹阿里巴巴定價 68 美元，編譯陳澄和，聯合晚報，2014 年 9 月 19 日

IPO 後阿里巴巴的股東⁶²

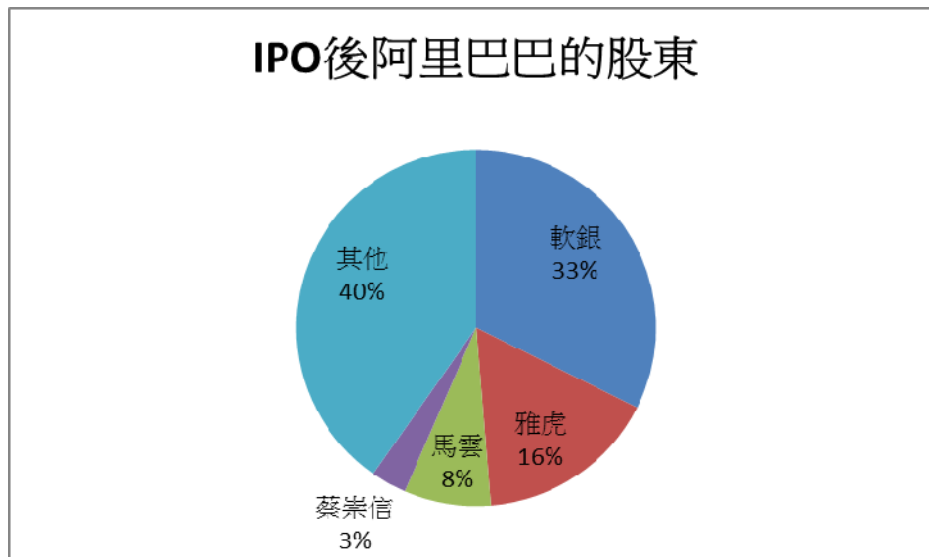


圖 4-24 IPO 後阿里巴巴的股東 資料:今周刊 2014/9/22 制圖:本研究

五、阿里巴巴的創新

阿里媽媽、口碑網、阿里軟件、阿里旺旺、支付寶，一個接著一個創新服務，層層包圍著全球數億網路使用者⁶³。阿里巴巴旗下的支付寶、餘額寶、小額貸款等金融創新，更對全球金融業及臺灣金融、電子商務市場，帶來全新的思維與挑戰。⁶⁴

⁶²風雲再起>> 香港下市轉赴紐約 馬雲打造史上最大上市案，劉俞青，今週刊，2014 年 9 月 22 日

⁶³阿里巴巴憑什麼成為世界第一 集結微型企業 壓倒 eBay、沃爾瑪，楊方儒，今周刊，2008 年第 594 期

⁶⁴複製一個阿里巴巴？恐怕不容易，陳雲上，聯合晚報，2014 年 9 月 19 日

阿里巴巴金融相關公司與服務類型		
公司名稱	服務類型	服務國家/關係
消費者金融服務:		
支付寶	支付理財	子公司/中國大陸市場為主
娛樂寶	支付理財	子公司/中國大陸市場為主
小型企業金融服務:		
淘寶貸款	貸款融資服務	子公司
阿里巴巴貸款	貸款融資服務	子公司
眾安在線	網路產業保險	投資入股
一達通	外貿服務平台	投資入股
阿里網路銀行	網路銀行服務	子公司
金融機構:		
恆生電子	金融業資訊系統	併購

資料來源：資策會MIC
製表：陳雲上
聯合晚報

圖 4-25 阿里巴巴金融相關公司與服務類型 資料/制圖：聯合晚報 2014/9/22

1. 支付寶 (來源：阿里巴巴):

從 2004 年建立至今，支付寶及支付寶錢包已經成為線上及線下眾多商家首選的支付解決方案，為連接億萬用戶及商戶提供了基礎的資金流服務。

截至 2013 年 12 月，支付寶單日交易筆數峰值達到 1.88 億筆，其中，移動支付單日交易筆數峰值達到 4518 萬筆，移動支付單日交易額峰值達到 113 億人民幣。

支付寶穩健的作風、先進的技術、敏銳的市場預見能力及極大的社會責任感，贏得了銀行等合作夥伴的廣泛認同。

目前，支付寶已經跟國內外 180 多家銀行以及 VISA、MasterCard 國際組織等機構建立了深入的戰略合作關係，成為金融機構在電子支付領域最為信任的合作夥伴。跟各領域的合作夥伴一起，繼續圍繞用戶需求不斷創新。希望用服務給您的生活帶來微小而美好的改變。

2. 餘額寶 (來源：阿里巴巴):

餘額寶是支付寶打造的餘額增值服務。把錢轉入餘額寶及購買了由天宏基金提供的增利寶貨幣基金，可獲得收益。餘額寶內的資金還能隨時用於網購支付，靈活提取。

3.打擊假貨⁶⁵

2014 年 04 月 28 日 華爾街日報：據一項 2 月份提交世界智慧財產權組織(World Intellectual Property Organization)的報告，阿里巴巴稱其每年投入人民幣一億多元（約合 1,610 萬美元）用於打擊假貨，重點就是淘寶網上的假貨。

單在 2013 年，阿里巴巴就撤下了一億多件涉嫌侵犯智慧財產權的產品，並在 77 宗假貨案與中國大陸執法部門進行了合作，在這些案件的查處中，已有 51 個犯罪團伙的人員被逮捕。

六、阿里巴巴巨型 IPO 背後的五大風險⁶⁶

1.VIE 結構法律風險。

阿里巴巴通過“VIE 模式”實現境外上市，有着不同尋常的意義。

2011 年支付寶事件，馬雲在未經雅虎和軟銀董事代表的許可情況下單方面終止了 VIE 協議，讓關於 VIE 模式的討論在全國範圍內展開。阿里巴巴以 VIE 模式登錄美國資本市場，無疑給其它採用 VIE 模式的企業注入一劑強心劑，在中國大陸政府部門正式作出限制性規定前，VIE 模式肯定將繼續被採用下去。

美國資本市場還是認可 VIE 模式，香港資產市場也是認可 VIE 模式(但限于經營業務屬外商投資產業指導目錄中限制類使用)，相反是 VIE 的所在區域，中國大陸政府部門對於 VIE 模式卻沒有明確的態度，這顯然不太合適。中國大陸政府是時候對 VIE 模式的效力作出明確的定性並通過法律予以規制，以消除境內外資本市場、投資者及社會各界的疑慮。

基于 VIE 模式適用現狀，以及其對網路行業發展壯大做出的巨大貢獻，按照以下方式予以規制：

- (1)從立法上明確 VIE 模式的適用範圍及法律效力，對於涉及國家安全的行業嚴格禁止使用 VIE 模式；
- (2)逐步放開外資投資行業限制，減少 VIE 模式適用前提；
- (3)完善多層次資本市場，適當放鬆本地上市融資門檻，儘量留住優秀的企業在境內上市；
- (4)完善採用協議控制模式的境外離岸公司後續監管問題。

2.智慧財產權保護法律風險。

談到第三方電子商務平台在智慧財產權保護中所應承擔的法律責任問題，目前沒有直接的法律對其加以規範，只能靠現行有效的其他法律規範進行法律責任分析，因

⁶⁵淘寶網的假貨之困，Kathy Chu / Laurie Burkitt，華爾街日報，2014 年 4 月 28 日

⁶⁶多名律師揭阿里巴巴巨型 IPO 背後的五大風險 中國電子商務研究中心律師評阿里赴美上市應規避的五大法律風險，中國化工，2014 年 9 月 17 日

此針對第三方電子商務平台在智慧財產權保護中的法律責任不能一概而論，而應當區分不同的情況。

首先需要明確的一點是第三方電子商務平台並不是買賣交易的雙方，在電子商務平台的買賣交易過程中涉及的智慧財產權保護問題，不一定和平台有關係。無論是 B2C、C2C，甚至是 B2B，第三方電子商務平台所提供的僅是一個經營平台，也可以叫做電子商店，電子商店的裝修、經營都是由經營者完成的，並不是第三方平台本身直接完成。因此，原則上第三方電子商務平台針對電子商店的智慧財產權侵權行為不是侵權主體，也不存在主觀過錯，不應承擔法律責任。

第二點，如果第三方平台在智慧財產權保護問題上需要承擔法律責任。無疑就賦予了第三方平台審查是否構成智慧財產權侵權的義務，而智慧財產權侵權的認定是法律賦予政府機關或者司法部門的權力，並沒有賦予第三方平台，因此第三方平台確認或處理一個經營者或者一個交易行為是否構成智慧財產權侵權是沒有法律依據的。但有兩種例外：

第一，權利人向第三方平台投訴並附有有效的權利證明，要求第三方平台提供經營者準確的經營主體信息，第三方平台不提供或者不能準確提供的；

第二，政府機關或者司法機關已經明確認定了經營者的智慧財產權侵權行為，並且第三方平台已經明知的情況下，仍允許經營者在第三方平台上經營的。總得說來，阿里巴巴集團上市，天貓、淘寶作為第三方電子商務平台，在智慧財產權保護方面的風險並不大。

而中國大陸電子商務研究中心特約研究員、浙江六和律師事務所合夥人律師王紅燕認為：

赴美上市隱藏智慧財產權法律風險，阿里或將在“刀尖上跳舞”

阿里赴美上市隱患中的智慧財產權風險：選擇赴美上市，有點刀尖上跳舞的感覺，眾所周知，美國是世界上智慧財產權保護最嚴苛的國家，美國發表報告指出中國大陸商業侵權問題令人極其關注，決定繼續將中國大陸列入侵犯智慧財產權的“黑名單”。美國貿易代表辦公室(RSTR)公佈了年度《特別 301 報告》，即所謂的“智慧財產權黑名單”，中國大陸、印度等國因未妥善保護美國專利、版權和其他智慧財產權，因而再次上榜，被列入全球 10 大“重點觀察”國家。這也是 1989 年開始公佈此項報告以來，中國大陸連續第 25 年被列入“重點觀察名單”。

阿里目前可以對平台上的假冒現象進行“查處，堵截和引導”，但是卻無法從根源上根除這種現象。

3.假貨、商標侵權法律風險。

阿里巴巴旗下的淘寶網作為第三方交易平台，對於賣家售假是否承擔責任，司法實踐中大多借鑒著作權領域的通知刪除規則來判斷交易平台是否存在過錯，即當權利人發出權利被侵害的通知後，交易平台需要在初步核實後刪除連結。

但是，很多情況下僅僅採取刪除連結並不充分，交易平台採取措施不僅要及時，還要能防止侵權的繼續發生，否則就有可能被認定為構成主觀過錯，進而承擔連帶責任。

目前淘寶已經有智慧財產權侵權投訴處理機制，但是存在三大問題：

其一，淘寶几乎主要依賴投訴才進行處理的事後機制，在打擊假貨的事先預防方面做得不夠；

其二，淘寶對於侵權投訴的處理效率非常低，通常在接到投訴後一周以上甚至十幾天才處理，按照通知刪除規則，也沒有做到“及時”；

其三，對於權利人反覆投訴的同一賣家的售假，淘寶僅刪除侵權連結，並未能防止侵權的繼續發生。

4.不正當競爭法律風險。

阿里赴美上市，面臨着多方面的法律風險，不正當競爭屬於其中之一。不正當競爭，是指經營者違反法律規定，損害其他經營者的合法權益，擾亂社會經濟秩序的行為。不正當競爭的形式有多種，比如“虛假宣傳”，在 2013 年淘寶雙十二活動中，阿里為推廣其無線產品，曾打出使用淘寶客戶端即可獲 500 萬元的宣傳文案，事實上這 500 萬只是贈與用戶的一注彩票。

比較典型的還有“為排擠競爭對手而以低於成本的價格傾銷商品”，在阿里與騰訊乘車(打車)補貼大戰中的倒貼返現行為，和“阿里巴巴一達通”平台的外貿補貼行為，顯然都是在以低於成本的價格銷售。

在阿里本次上市中，雙十一促銷活動面臨着不正當競爭法律風險。由於美國法律制度與國內不同，尤其是美國各州對電商的法規監管也有差異，阿里的雙十一低價促銷活動很有可能被認定為“以低於成本的價格傾銷商品”，從而觸犯到聯邦法或各州州法中類似中國大陸反不正當競爭法的相關法律規定，導致面臨訴訟的風險。對此，阿里可能被建議取消雙十一。

5.反壟斷法律風險。

阿里的上市，反壟斷問題是不得不提及的話題。在美上市，將面臨與國內不同的法律制度，所以就不得不先對美國的反壟斷法治環境有初步瞭解。美國的反壟斷制度從 1890 年第一部反壟斷法《謝爾曼法》，經歷了百年演進，形成美國特有的壟斷與競爭並存的態勢。美國作為目前世界上最大也是最發達的經濟大國，正是這種格局給其國家經濟發展提供了源源不斷的創新動力，既能維護資本集中，又能保證創新能力。

不過經過多年的演變，美國對待反壟斷的態度也有了變化，不再簡單地防止市場獨占、操縱價格等，而開始着眼于如何阻止專利保護以外的技術壟斷。再加上各屆政府對待反壟斷的政策取向不盡相同。小布希政府對壟斷較為寬容，而現任的奧巴馬政府對大企業的壟斷則比較嚴厲。

上市之前，阿里在國際上的知名度不及 Facebook、twitter 等全球企業，但是也是大企業，足夠入奧巴馬政府的法眼。阿里在反壟斷一事上的表現也不是一帆風順。最近的兩起涉嫌反壟斷事件——恆生電子併購事件和高德地圖收購案例，商務部都已介入，立案審查。此外，阿里旗下的支付寶業務在國內也有絕對壟斷的佔有率。阿里在美上市，反壟斷這個絆腳石不得不慎重考慮。

肆、結論

一、 根據艾瑞諮詢的資料，2013 年中國大陸 C2C 市場規模達到人民幣 1.2 兆元⁶⁷。遠超於我國 2011 年的新台幣 2,401 億元⁶⁸。阿里巴巴的淘寶在 2013 年的 C2C 中國大陸市場市佔 96.5%，台商挑戰淘寶已經不可能。

二、 根據艾瑞諮詢的資料，2013 年中國大陸 B2C 市場規模達到人民幣 6,500 億元⁶⁹，天貓在中國大陸 B2C 的市場市佔 57%⁷⁰（約人民幣 3,750 億元），遙遙領先第二名的京東的 16.4%。資策會預估臺灣 2013 年 B2C 市場規模達到新台幣 7,645 億元⁷¹，台商挑戰天貓、京東也是很困難。

三、 阿里巴巴雖然是 B2B 的第一名 36.3%⁷²，但是它的市占越來越少而且跟第二名“我的鋼鐵網”的 10.8%，雙方差距越來越近，加上整中國大陸 2014 年 Q2 B2B 的

⁶⁷騰訊聯手京東劍指霸主阿裡 C2C 淘寶壟斷地位難撼動，京華時報，2014 年 3 月 11 日

⁶⁸經濟部主管 102 年度收支預算案面報告，經濟部，2011 年 11 月

⁶⁹騰訊聯手京東劍指霸主阿裡 C2C 淘寶壟斷地位難撼動，京華時報，2014 年 3 月 11 日

⁷⁰艾瑞諮詢：2014Q2 中國網路購物市場交易規模為 6,287.6 億元，單季度滲透率突破 10%，張向麗(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 25 日

⁷¹電子商務還有很大的發展空間喔！，Terry Chen，2013 年 4 月 9 日

⁷²艾瑞諮詢：2014Q2 中國中小企業 B2B 電子商務市場總營收 56.4 億元，伍楊娟(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 18 日

市場規模只有人民幣 56.4 億元，相對中國大陸 B2C 與 C2C 的規模小很多。

四、 預計到 2013 年臺灣 B2B 市場規模高達新台幣 10 兆 3,201 億元⁷³，比中國大陸廠商大很多，這就是我們跟中國大陸甚至世界合作的機會。

⁷³資策會：2011 年臺灣 B2B 商務市場將首度突破 10 兆元，iThome，黃彥棻，2010 年 1 月 13 日

第三節、小米電子商務模式

壹、小米簡介

小米科技（全稱：北京小米科技有限責任公司，簡稱：小米）是中國大陸一家致力於移動通信終端設備研製與軟體開發的企業，由雷軍帶領林斌、周光平、劉德、黎萬強、黃江吉、洪峰六人，於 2010 年 4 月 6 日正式成立。2011 年 8 月 16 日，小米科技在北京發布了小米手機。除此之外，其他核心產品有：基於 Android 深度開發的第三方操作系統 MIUI⁷⁴，以及小米盒子、小米電視和小米平板等。

除上述硬體產品之外，小米也不忘初衷，發展軟體及網路服務(如表 1)。軟體方面包含米柚 MIUI、多看閱讀、小米系統、小米桌面、小米手機助手等軟體，網路服務則有小米之家、小米商店、小米社區、小米賬戶、小米雲服務、米聊、米吧等網路服務。小米希望以硬體(手機)作為媒介，藉此吸引大量的人流與粉絲，作為其發展電子商務平台之基礎。

表 4-3 小米主要產品及服務一覽表

資料來源:維基百科

主要產品	一代	二代	三代	四代
智慧型手機	小米手機、小米手機青春版、小米手機 1S、小米手機 1S 青春版	小米手機 2、小米手機 2S、小米手機 2A	小米手機 3G WCDMA、小米手機 3G CDMA	小米手機 4 3G WCDMA、小米手機 4 3G CDMA、小米手機 4 4G
紅米手機	紅米手機、紅米手機 1S	紅米 Note、紅米 Note 增強版		
平板電腦	小米平板			
行動電源	小米行動電源 5200 mAh、小米行動電源 10400			

⁷⁴ MIUI（米柚）是小米科技旗下基於 Android 進行深度優化、定制、開發的第三方極受手機發燒友歡迎的 Android 系統 ROM，專為中國人習慣設計，全面改進原生體驗。能夠帶給國內用戶更為貼心的 Android 智能手機體驗。從 2010 年 8 月 16 日首個內測版發布至今，MIUI 目前已經擁有國內外 7000 萬的發燒友用戶，享譽中國、英國、德國、西班牙、意大利、澳大利亞、美國、俄羅斯、荷蘭、瑞士、巴西、印度等近 20 個國家。

	mAh			
路由器	小米路由器、小米路由器 Mini			
可穿戴設備	小米手環			
智能電視	小米電視	小米電視 2		
機頂盒	小米盒子	小米盒子 2		
軟體	米柚 MIUI、多看閱讀、小米系統、小米桌面、小米手機助手			
服務	小米之家、小米商店、小米社區、小米賬戶、小米雲服務、米聊、米吧			

小米完美執行了上述商務模式，而成為人類歷史上按銷售額計算成長最快的公司（非金融類）。小米在成立約兩年零三個月時超越了 10 億美元（63 億人民幣）銷售額，2012 年成立不到三年超越了 20 億美元（126 億人民幣）年銷售額，2013 年成立不到四年超越了 50 億美元（316 億人民幣）年銷售額。進入創業第五年的小米，2014 年的預計銷售額是 800 億人民幣（130 億美元）。這些數字超越了所有信息時代快速成長的明星公司如亞馬遜、谷歌、Facebook、Priceline、Groupon、Ebay 等創造的記錄⁷⁵。

貳、小米的參與哲學

一、使用者參與

小米最初是以發展好用的手機操作介面軟體 MIUI（米柚），提供使用者最好的體驗為宗旨。小米在開發 MIUI 時，使用者參與是小米與其他手機軟體開發業者最大的區別。以微軟為例，微軟在開發作業系統或是辦公室軟體時，可以集結數千名工程師，然後開始分工並依照原先預定的計畫與時程，完成軟體的開發，整個軟體開發過程使

⁷⁵ 小米的“互聯網思維”究竟是什麼，作者未知，

<http://www.hi138.com/jisuanji/hulianwangyanjiu/201407/453864.asp>，2014 年 7 月 2 日

用者並未參與。但是小米卻在一開始設計或開發 MIUI 時，便歡迎使用者參與軟體的設計，使用者可以透過小米的網路社群及聊天平台(米聊、米吧)，把最直接以及最真實的使用體驗，回饋給小米的工程師。小米的工程師藉由使用者的回饋，持續修正 MIUI 的缺點，調整軟體開發及設計的方向。

小米的最初第一版 MIUI 用戶只有 100 人，但是在小米一推出最新版本的 MIUI 時，核心使用者便會馬上開始刷機測試，在測試完成後在小米的網路社群，甚至在微博分享使用心得，使用者可以在測試及回饋的過程當中獲得參與感，甚至可以讓使用者感覺到自己本身就是參與 MIUI 軟體編寫的一員。小米的工程師採納了使用者的建議，等於直接肯定了使用者的決策與設計。藉由這種無形的肯定，小米獲得了更多使用者的參與，也因為更多使用者的參與，這種參與感便成為小米最佳的行銷利器。

一般而言，公司與用戶的互動都是以客服作為介面，工程師是不會與用戶直接面對面溝通。而小米則要求工程師每天最少要泡在聊天室 15 分鐘，透過工程師與用戶直接互動的過程，工程師會透過用戶的要求，主動對產品進行修正，不需要主管被動式的要求工程師改善產品。另外，小米也讓員工成為粉絲，每一位員工入職時，都可以領到一支工程機，當作日常主機使用，同時也讓員工的朋友成為用戶，例如讓每位員工每個月可以申領幾個 F 碼(F 碼，Friend Code，即朋友邀請碼，擁有在小米網上的優先購買資格)，送給親朋好友，讓親朋好友也跟著使用小米的產品。

正如雷軍所說，“小米走的是跟 iPhone 完全相反的路。iPhone 極簡，小米走集成路線，力求支持各種功能。所謂集成就是，讓所有用戶都參與研發過程中，最後小米呈現出來的是適合不同用戶的不同使用習慣的”。其實，產品功能集成是為按長尾分佈的消費者提供更多價值的一種方式，另一種方式是做很多個性化產品來滿足不同客戶的需要，這兩種做法在互聯網時代都可以做到物美價廉。而在大工業時代，便宜的大眾產品只有最通用的幾種功能，而特別設計的小眾產品是價格昂貴的奢侈品，僅供精英人群享用。

二、產品活動化

傳統的行銷主要是靠用戶本身對產品的需求，例如生活上的必需品，這種產品不需要靠品牌或是廣告，自然就會有人願意購買。如果是大型企業，可能會以品牌或產品作市場區隔，然後在各種大眾傳播的管道進行商業宣傳，達到建立品牌的目的。因此，傳統方法下用戶和產品之間，就是赤裸裸的金錢關係。當消費行為發生之後，企業和用戶之間的關係基本上也就斷掉了。甚至有的企業還會希望用戶購買了產品之後，就最好不要再和企業發生任何關係了，因為這可能意味著售後、投訴、糾紛、成本、公關危機等等。

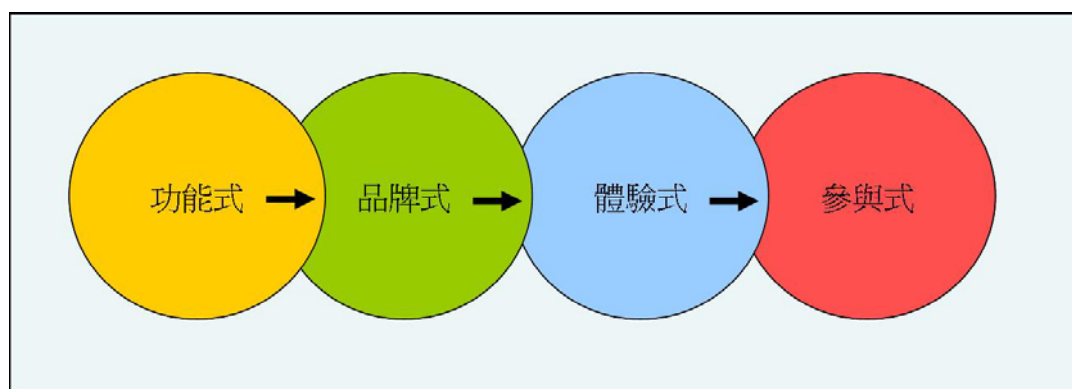


圖 4-26 消費理念變遷圖

隨著時代的進步，傳統式的品牌行銷漸漸沒落，超級市場等體驗式賣場逐步取代傳統的百貨商店，進入到體驗式消費時代。我們可以在超級市場試吃食物是否好吃，在服裝門市試穿衣服是否好看，在手機門市試用手機看看手機的性能如何。如今為了讓用戶有更深入的體驗，小米一開始就讓用戶參與到產品研發過程中來，包括市場運營。因此，除了體驗之外，更要讓用戶可以深度參與，“參與式消費”滿足了用戶這個全新的消費心態。

另外，在行銷活動方面，例如開放手機購買，其中有很多細節，小米把整個活動過程打包成一個產品，持續地改進。例如預防機器人刷資格號，最初只是有驗證碼，後來用戶需要把手機號綁定認證後才能去買，這樣就可以防止有心人士用機器人搶購。小米在每次開放購買前，都會想盡辦法讓每次開放購買活動都成為話題。最初用戶可以發一條附帶小米產品圖片的微博，去宣告一下他的成功預約。這樣一來，一個單純的銷售預約活動同時也成為數百萬用戶參與的社會化媒體活動。而當每週二開放購買開始後，能夠順利買到小米產品的用戶，也會通過微博、微信和論壇等管道去和他們的朋友們分享購買成功之後的喜悅。

小米在預約流程中加入了一些有趣的小環節，增加預約流程的樂趣，比如用戶可以分享最喜歡小米手機哪個功能，最喜歡哪種可代表用戶個性的多彩後蓋。在預約購買小米電視的活動中，小米甚至讓用戶可以親手搭配出一個自己的虛擬客廳，然後再來選擇電視的顏色，並幫用戶生成精美的分享圖片，讓用戶的預約和購買都可以發微博炫耀。這就是小米市場銷售活動的微創新，把“活動產品化”，把活動當作產品來設計和運營以及持續優化⁷⁶。

⁷⁶ 參與感：小米口碑營銷內部手冊，黎萬強，中信出版社，2014/08/01

參、小米電子商務平台

一、中國大陸境內

小米的電子商務平台在中國大陸境內，經營的項目非常多元，除了最暢銷的手機產品之外，還有電視、平板、行動電源、路由器及耳機等手機週邊商品。以手機銷售為例，小米每個星期二開放購買，並且購買後享有 1 小時快修，7 天無條件退貨，15 天免費換貨以及全國 460 售後服務據點等服務。此外，小米甚至還賣其他品牌的耳機與攜帶型印表機，可見小米想要發展電子商務平台的企圖。小米除了自己的電商平台外，也有拓展其他的販售通路，例如授權天貓來販售小米的產品，藉由較大的販售通路，來抑制網路上的黃牛(售價比官方價格高)問題。甚至小米還經營電子書，透過收購的方式買下多看，使其除了販賣有形的商品與軟體，更把電子商務推向知識販賣的範疇。

產品運送方面，小米選擇與風達及其配送合作夥伴柏松等物流、順豐、EMS、圓通、韻達以及申通等物流公司進行最後一里的配送。為妥善保護貨品安全，手機類高值貨品由如風達及其配送合作夥伴柏松等物流、順豐、EMS 進行配送，配件類貨品由圓通、韻達以及申通等物流公司進行配送。為了可以讓產品可以快速的送達用戶手中，小米在中國大陸境內設置了 10 間倉庫，並且 24 小時運作，以確保產品可以在平均 2.4 天的時間內完成運送⁷⁷。

另外，小米也自行開發米幣。米幣可以與中國大陸境內最大的支付寶與財富通連結，用戶可以使用米幣直接在手機上購買小米的商品和增值服務，包括：主題、遊戲、多看閱讀等。米幣也可以用儲值卡的方式贈送友人，如同蘋果 iTunes 的 Gift Cards 一樣，可以將購買小米產品的喜悅分享給別人。

二、中國大陸境外

由於在中國大陸境外有牽涉到物流與金流的問題，因此小米在境外多與當地電商業者合作，且販賣的產品多以手機與手機的週邊商品為主。以臺灣為例，小米的紅米手機就是與 PChome 合作，PChome 與小米合作「全台首發紅米 Note」，PChome24h 購物是第一家小米官方授權販售小米手機的電子商務平台把小米在中國大陸首發的模式和流程完整在臺灣重現。小米利用 PChome 的電子商務平台，不僅解決物流的問題，金流的問題也利用批量進貨的方式獲得解決。在臺灣，除了與 PChome 合作外，

⁷⁷ 根據小米知識產權總監徐偉鋒指出，小米平均每天要處理 50 萬張訂單，並且由於淘寶與阿里巴巴打通了大陸物流的環節，目前物流已經可以做到平均 2.4 天就可送達。此外，小米不做最後一里的運送，從倉庫送達用戶手中是透過配送的合作夥伴來完成。

也與電信業者遠傳合作推出手機優惠方案，同樣藉由遠傳在全台有眾多的據點，民眾可以直接在這些據點體驗甚至購買小米的產品，省去遞送產品至用戶手中可能產生的問題。

此外，小米近期也計畫前進東南亞以及印度，可望藉由與當地電信業者，或者與當地電子商務業者合作，拓展電子商務市場。

肆、小結

一般傳統的創新方式是線性的，包括產品初期計劃、設計、開發、測試、推出等幾個步驟，這個過程一般是一到兩年，經過漫長等待的消費者拿到產品的時候，如果發現很多功能不是自己期待的，需要透過與廠商回饋意見，或者等廠商推出下個版本才可能看到改進。小米產品創新採用的是“開放、快速更新”模式。這種模式可以讓小米的工程師充分地了解使用者需求，並快速推出新一代產品。以小米的核心軟體 MIUI 為例，小米固定在每週五推出一個新版本，同時，在軟體開發過程中，廣泛地邀請發燒友成為志願者參與，就新功能定位和產品進行測試。測試過程中若發現任何問題，使用者可透過米吧、米聊等網路社群平台直接將問題反應給小米的工程師，以持續的修正 MIUI 的缺點，調整軟體開發及設計的方向。

小米的銷售也顛覆了傳統的銷售模式。一般傳統的消費電子品製造業公司的銷售方式是將產品賣給批發商，然後再賣給零售店，最後才到使用者手中。在這個過程會經過多個中盤商，使得產品的最終銷售價格不斷提高，也使得庫存管理鏈條變得較長且複雜。而小米用網路電子商務模式，在其電子商務平台上銷售手機和其他智慧型消費電子產品，大大降低了營銷費用。同時，藉由此模式建立了一個豐富的生態體系(如增值服務、物流、客服等)，讓小米的電商直銷模式可以得以實現。由於大陸物流的快速發展，小米選擇與大型物流業者合作，並搭配其在大陸境內設有 10 間倉庫，利用物流業者進行最後一里的配送，送至使用者的手中。在大陸境外則是與當地的電子商務業者或電信商合作，讓當地業者負責產品的銷售與遞送，節省需要在當地建立物流及金流管道的時間與成本。

對於傳統硬體製造商或公司來說，產品的定價往往基於產品的生產成本，加上公司運營成本，再加上適當的利潤所組成。但是小米採用了網路服務型公司的作法，將主要服務和產品的盈利作切割。例如 Google 為用戶提供最大價值的搜索平台是免費的，而其盈利來自在搜索結果外掛的廣告商贊助。而小米的主要硬體產品以成本銷售從而放大客戶規模，利用 MIUI 平台銷售電子產品、同時也銷售較高利潤的配件來盈利，因此小米在成本、研發、營銷和庫存管理等都較傳統硬體銷售的業者有明顯的優勢。小米採用電商直銷產品的模式，也大幅度降低了銷售成本和庫存週期。

小米最成功的地方就在於讓使用者有參與感，並且具有把產品活動化的能力。傳統的行銷主要是把用戶與產品，用金錢作連接，當消費行為發生以後，基本上用戶與企業就沒有關聯。而小米的則是不管在產品銷售前還是銷售後，都一直將用戶視為朋友，藉由朋友式的分享讓用戶可以深度參與。另外，小米在每次開放手機或旗下產品

購買前，都會想盡辦法讓開放購買活動成為話題，把一項單純的預約銷售活動變成百萬用戶參與的社會化媒體活動，使小米成為網路電子商務行銷的典範。

小米靠著”專注、極致、口碑、快”的互聯網思維，在短短五年之間，變成一間在 2014 年銷售額上看 800 億人民幣的電子商務公司。然而在快速成功的同時，小米也遭遇到 MIUI 沒有經過用戶同意便安裝防毒引擎(軟體)⁷⁸，以及蒐集手機個資⁷⁹的問題，因此小米須在用戶意見、手機使用體驗與操作介面(外觀)做取捨，取得最佳的平衡，也才能藉由本身最核心的軟體，在電子商務領域繼續站穩腳步。

⁷⁸自 MIUI V4(基於 Android 4.0 開發)，小米沒有經過用戶討論便強行將安裝防毒引擎與系統設置捆綁，導致用戶無法停用或者移除該引擎。引擎初期使用金山手機衛士安全模塊。值得一提的是，MIUI 的開發者公司，小米的總裁雷軍也是金山公司的董事長。隨後的版本更迭中，該系統又加入了騰訊安全管家引擎，用戶只能在給定的引擎中選擇，不能禁用防毒引擎。儘管力排眾議保持了這個功能，防毒引擎的效果卻被指毫無防護作用。於此同時，小米開始指責安卓的生態環境差，以此構建自己的生態圈，在 MIUI 升級中逐漸加入並優化小米服務框架並在中國大陸版 MIUI V5 升級中默認去除了谷歌服務框架，致使部分用戶無法正常使用谷歌服務等。MIUI 後來做出了解釋。而小米服務框架和用於支付小米增值服務的軟體均被 MIUI 開發人員設置為系統應用，不能刪除。

⁷⁹紅米手機推出後，除出手機個資會傳回北京小米後台，但小米官方第一時間否認，之後小米在 8 月 10 日發表道歉聲明，同時公布推出升級包，關閉「網路簡訊」自動啟動功能。不過，有專家認為，有關措施未能解除疑慮。

第五章 結論與建議

第一節 結論

壹、金流方面

大陸的金流服務可說是百花齊放，除了傳統的信用卡支付與匯款外，其他支付方式如第三方支付，行動支付，使得在偏遠地區又沒有信用卡的人民，可以使用其購買網路上的商品。除此之外，也有公司發展出一套虛擬貨幣或電子錢包的支付模式，用戶可以透過虛擬貨幣或電子錢包購買平台上的商品，也可以購買電子書。

大陸的第三方支付方面，有多家業者紛紛推出不同的支付系統，都希望藉此可以給使用者好的消費體驗，也可以藉此穩固及擴大自己的市場佔有率，甚至還從第三方支付市場轉戰到行動支付市場，也使得大陸電信業者不得不跳進行動支付市場，並推出自家的電子錢包系統。而電信業者也與銀行合作，計畫在SIM卡、手機、受理環境、金融應用方面投入推動NFC發展。在網路商、電信商、銀行業者積極搶攻行動支付市場，充分顯示行動支付將是下一個充滿商機的市場。

臺灣在金流方面，除了最基本的匯款及信用卡刷卡方式外，近年來也由於超商據點遍佈全省，所以超商到貨付款服務也越來越普遍。但相較於大陸金流服務的多樣化，臺灣在支付方法上選擇性較少，但是以臺灣的電子商務環境而言，主要是依附在銀行體系之下，加上現有的支付方法已經足以涵蓋大多數使用者的需求，因此在第三方支付方面，較一般支付方法而言，顯示不出重要性。然而最近在網路電子商務業者的推動之下，目前已有業者推出第三方支付的服務，此服務主要是提供一個信用擔保和技術保障的功能，保障交易過程中金流與物流的正常運作，使得交易順利完成。同時，在交易過程中，雙方的個人資料更不會提供給對方，因此不論在便利性，安全性都足以成為電子支付支最佳方式。但是由於法規的關係，目前臺灣第三方支付的方式仍然是以綁定信用卡為主軸，並且在交易金額上仍有限制。在行動支付方面，臺灣的電信業者除本身既有的小額付款機制外，現在更與悠遊卡公司合作，推出NFC付款服務，都顯示行動支付在未來是不可忽視的一塊市場。

貳、物流方面

臺灣電子商務市場近年來蓬勃發展，市場規模也不斷的擴大，臺灣的物流由傳統的物流中心轉變成為專業的物流公司，且都具備有基本的運輸、倉儲及結合完整的資訊能力，對於電子商務的網路業者來說，與專業的物流公司結合不僅可節省時間與成本，也可確保物品送達及遞送效率。尤其是在物流方面，有業者推出24小時到貨服務，超商取貨服務等，甚至還推出北北基6小時到貨服務，業者不斷的在物流的流程持續改進，使貨品運送更加快速，更有效率。

此外，大陸 B2C 市場競爭過於激烈，促使大陸物流進步神速且日趨成熟。大陸一些知名的電子商務業者，已經可以做到在當天晚上九點前完成訂購，隔天下午就可以到貨⁸⁰。大陸電子商務商業者為確保遞送的品質，必免貨品因丟包產生破損造成客戶抱怨等問題，大陸電子商務商業者進軍物流市場，藉此來保證遞送的品質。因此，快遞業者為了避免客戶流失，快遞業者也開始反向滲透，經營電子商務平台。大陸也有業者在 7-11 便利商店展開收件及寄件服務，以及取得公共航空運輸企業經營許可證，成為大陸擁有航空公司的民營快遞企業。也有物流業者在推出電子商務平台的同時，也研發自己的支付工具，更方便其將自身支付系統運用於網購平臺，為開拓電商領域佈局。相較於臺灣，大陸物流業者與電子商務業者為了生存，不惜互相踏入彼此都不熟悉的領域發展，也使得物流與電子商務的界線更加模糊，這方面也值得臺灣的電子商務及物流業者作為借鏡。

參、法規方面

在臺灣法規方面，電子簽章法於民國 91 年 4 月 1 日起正式實施之後，也陸續在電子簽章、資訊傳播、網路內容、網路金融、網路智慧財產、個人資料保護、消費者保護以及雲端商務應用相關法規等，進行制定以及修正。除了相關法規的制定外，臺灣也積極推動兩岸服務貿易協定，希望藉由服貿協定，替臺灣電子商務業者建立進軍大陸的舞台。若兩岸達成服貿協定，臺灣電子商務業者可望在大陸設立據點，可藉此拓展大陸市場。在第三方支付的法規方面，在政府與業者的努力之下，已經藉由現有的法規框架，設計出可符合目前要求的第三方支付(儲值)功能，但因電子票證相關法規限制，在網路上尚無法單筆付款超過 1,000 元。由於第三方支付的功能與銀行近似，而臺灣的法令限止只有銀行才可從事金融行為，因此未來是否可以開放第三方業者取得銀行執照，或是另闢一個“準銀行”行業別的牌照，使第三方支付業者可發揮“準銀行金融”的功能。

在大陸法規方面，於 2001 年 1 月在廣州舉行了《中華人民共和國電子商務示範法》研討會制定《示範法》之後，也在電子記錄、電子簽名、機構認證、電子交易、電子支付、法律適用、管轄權等，隨著對於電子商務研究的深入和實踐的發展而予以修正及補充。雖然大陸在法規上沒有明確的規範第三方支付，但是在電子商務發展“十一五”規劃中，已經將制定第三方支付服務機構的管理措施，及第三方支付業者與銀行的銜接，視為主要任務之一。並且大陸希望藉由電子商務發展“十一五”的規劃，大力推廣銀行卡等電子支付工具，推動網上支付、電話支付和移動支付等新興支付工具的發展。

相較之下，臺灣在法規上雖然較大陸嚴謹，但也造成電子商務業者在法規的限制之下，發展受到一定的限制。大陸在法規上雖然沒有明確的規範，但是在大陸當局的

⁸⁰根據與百度蔣金平先生的訪談，以他在京東商城工作的經驗，只要是大陸的第一線或第二線的城市，在當天晚上九點前下訂單，隔天下午就可以到貨。

既定政策下，大陸的電子商務有較大的發展空間，因此臺灣是否可以藉由政府的政策，引導法規的鬆綁，使臺灣的電子商務業者有適度的發展空間。

肆、市場方面

在中國大陸方面，根據艾瑞諮詢發布之中國大陸網路購物市場數據，2013 年中國大陸網路購物交易規模達到 1.85 兆元，同比 2012 年增長 42%、增速趨緩。其中 B2C 交易規模達 6,500 億元，在整體網路購物市場交易規模的比重達到 35.1%。B2C 市場增長 68.4%，增速遠高於 C2C 市場 30.9% 的增速，網路購物產業的增速將以 B2C 為主，主要由於傳統企業持續加入 B2C 市場、B2C 在信譽和質量保障方面相對較能滿足網路購物用戶的消費訴求，因而存在較多的市場機會。

在金流物流如此發達的情形下，臺灣除了 PCHOME 及 YAHOO! 奇摩之外，其他傳統行業業者都紛紛加入電子商務的競爭行列，縱使目前有接近 1/3 的業者處於獲利的狀態，但是業者如果不開始拓展市場，未來市場仍會有過度飽和的疑慮。加上最近淘寶網運用在大陸建立的穩固根基，開始進軍臺灣市場，也對臺灣原本規模較小的電子商務市場，受到不小的衝擊。

大陸有很多電商已經開始逐漸步入到 O2O 模式發展當中，利用線上引流，線下體驗的發展觀念已經得到了市場極大的肯定，現在電商開始注重實體店的建設，不僅可以去除網購本身的瓶頸，進而提升用戶的體驗。現在已有廠商開始在京津唐地區建立倉庫，最終會逐漸拓展至縣級城市，並使每一個實體店也擁有一個小倉庫，讓消費者便利地網購商品。大陸也有大型入口網站業者，利用本身的網路地圖服務，再結合網路搜索服務，讓使用者可以很便利的連結其電子商務平台消費，加上平台上多以服務性的消費為主，省去物流的成本，使業者可以在價格上有更多回饋給消費者。在臺灣有業者發展 O2O 經營模式，主要是經營本地服務、宅配商品、旅遊商品等區塊，但是相較於 B2C 與 C2C，O2O 仍然是亟待發展的一種電子商業模式。

由表 1 及表 2 可以看出，大陸不管是 B2C 還是 O2O 業者，均有發展自己的電子錢包系統，除了大陸地大與人口眾多的特性，發展出此種獨特的支付方式之外，再加上電信業者也加入電子錢包/行動支付的戰局，使得電子錢包變成兵家必爭之地，反觀臺灣因為地理因素以及市場規模的關係，目前尚電子商務業者提供真正電子錢包功能的服務。此外，大陸已有業者在台設置電子商務平台，並且提供信用卡、第三方支付、便利商店取貨付款等支付方式，為臺灣使用者大開方便之門；物流方面則透過大陸境內、臺灣物流業者或是臺灣電商業者的物流系統，完成貨品的遞送。而臺灣到目前為止，雖然有信用卡及匯款等支付方式，但是對於大陸使用者來說，沒有對其開放銀聯卡及大陸的第三方支付，大大降低大陸使用者至臺灣商務平台消費的誘因；物流方面目前也沒有與大陸境內的物流業者合作，因此在境外方面物流還是依靠 EMS 的方式遞送。總而言之，臺灣使用者可以輕易的在大陸電子商業平台上購物，並且遞送方面也有對應的物流業者配合，相較之下，大陸使用者幾乎無法在臺灣電子商務平

台上購物，只能在其對應的海外網站上購物，並透過 EMS 的方式完成遞送，因此大陸在臺灣電商平台的消費體驗，自然比臺灣在大陸電商平台的消費體驗來的差。

表 5-1 大陸電子商務業者比較表

資料來源:本研究整理

名稱	百度直達號	淘寶網	小米電子商務平台
商品	以服務業為主，如餐飲、旅遊、娛樂(電影)、生活服務等	各類實體商品，如女裝、男裝、珠寶、配飾、手機、家電、居家、百貨日用等。	以小米的手機及周邊產品為主，以及部份個性化或其他廠牌的電子產品。此外，還有電子書平台(多看)。
地區	中國大陸。	中國大陸、臺灣、香港、東南亞及全球。	以中國大陸、臺灣、香港為主，未來將朝東南亞及印度發展。
購物方式	可以直接下載 app”百度直達號”，或是在百度搜索網站直接下達關鍵字如”@海底撈”，即可進入其電子商務平台。	可直接下載 app”手機淘寶”，或是直接進入淘寶網站上購買。	可直接進入小米購物網站購買，或是透過小米商城 app 在手機上下訂單。部份商品也可透過天貓網購買
支付方式	可使用百度錢包。	可使用支付寶。中國大陸境內支援大部分的付款方式(包含到貨付款)，境外部份，臺灣則是使用信用卡或 ATM 的方式綁支付寶海外版(與玉山銀行連結)。	可使用米幣。中國大陸境內支援大部分的付款方式，境外部份，臺灣則是支援超商取貨付款、paypal 支付或於電信門市購買。
物流	不需物流業者配合	由賣家選擇。淘寶會提供常用物流業者清單。臺灣部份，則是透過順豐、遞四方(4PX)、圓通或是黑貓宅急便進行遞送。	風達、柏松、順豐、EMS、圓通、韻達以及申通等物流公司進行最後一里的配送。在中國大陸境內設有 10 個倉庫，境外務流則是透過境外電商業者的物流系統。
經營模式	O2O 模式的電子商務平台。一個基於搜尋、@帳號、地圖及個性化推薦，讓億萬客戶可隨時隨地直通商家服務。	C2C 為主的電子商務平台。其強項在於該網站提供海量的商品，在其他網站無法找到的商品，皆有機會在該網站上找到。	主要是透過小米電子商務平台進行交易。其強項在於把單純的銷售預約活動同時變成數百萬用戶參與的社會化媒體活動。

表 5-2 臺灣電子商務業者比較表

資料來源:本研究整理

名稱	Yahoo! 奇摩購物	PChome 購物/24h 購物
商品	各類實體商品，如女裝、男裝、珠寶、配飾、手機、家電、居家、百貨日用等。	各類實體商品，同 Yahoo! 奇摩購物。但是以 3C 電子產品為大宗
地區	臺灣。	美國、臺灣、全球。
購物方式	可以直接進入網站上購買(目前尚無 Yahoo! 奇摩購物中心 app)。	可直接下載 app"24h 購物"，或是直接進入網站上購買。
支付方式	信用卡支付、ATM 匯款、網路 ATM、Yahoo! 奇摩輕鬆付(第三方支付)、超商取貨付款等	信用卡支付、ATM 匯款、網路 ATM、PChomePay 支付連(第三方支付)、超商取貨付款等。境外為信用卡、paypal 及支付寶。
物流	與國內物流業者黑貓宅急便合作	與國內物流業者黑貓宅急便及郵局合作，境外則是與郵局(EMS)合作
經營模式	為國內最大的入口網站，主要是以創造流量為主，並將流量轉化成消費	為國內最具規模的 B2C 電子商務平台，並以其獨特的倉儲物流管理，可在 24 小時內將商品遞送完成

大陸 B2B 市場規模雖然不如 B2C 及 C2C，但是近年來大陸廠商除了發展本國 B2B 市場外，也開始進軍印度、巴基斯坦、美國和泰國，甚至臺灣境外 B2B 市場。由於全球供應鏈正走向「崩解」，不少製造商或半成品提供商，原本都有一、二個大型的主要客戶，但也意識到不拓展更多客源，風險將愈來愈高。因此，原本不少企業都是透過參展來開拓客源，但也有愈來愈多的業者，利用 B2B 電子商務平臺來從事外貿業務，甚至有一家台灣的餃子機製造商，雖然該廠商只有在大陸寧波設廠，但官網的資訊有六萬頁，將產品賣到 34 個國家，所有產品的說明書的訊息都在網站上，除了成為阿里巴巴的會員，也擅用 GOOGLE 的關鍵字廣告，而該公司有 7 成新客戶是來自於網路。

根據調查，2014 年 Q2 大陸 B2B 的市場規模只有人民幣 56.4 億元，規模很小。相較之下，台灣 B2B 市場規模高達新台幣 10 兆 3,201 億元，較中國大陸市場規模大很多，這就是我們跟中國大陸甚至世界合作的機會。

第二節 建議

壹、廠商

一、與大型入口網站合作

由於在大陸 B2C 市場競爭過於激烈，如果沒有雄厚的資金，以及正確的經營策略，將無法與資金實力雄厚的大陸電子商務業者競爭。因此國內業者可以考慮在大陸一線或二線城市設實體商店，販賣具有臺灣特色的商品或服務，利用實體商店為據點，與大型入口網站合作。以大型入口網站網路技術的渲染力，可以節省大量的宣傳成本。此外，電子商務在大陸屬於高度競爭的行業，臺灣甚至外國廠商很難有獲利的機會，與大型入口網站合作，只需要在每次收帳款時給予一定比例的服務費即可，就不須負擔額外的金流及網路平台營銷成本，適合中小型的電子商務業者。

二、在海外建立電子商務平台

臺灣已經有業者藉由海外電子商務平台的方式，以世界 105 個國家(地區)為銷售對象，由 EMS 國際物流服務將商品送到全世界，協助臺灣廠商發展國際貿易，以打造 MIT(臺灣製造)商品的優質品牌。在海外建立電子商務平台，可以適用國外較寬鬆的金融法規，便可以使用 paypal、支付寶等國內無法實行的第三方支付方式，有效拓展大陸及全球的市場。

三、推動 B2B 電子商務

經濟部國際貿易局自 91 年委託外貿協會建置營運的國家級 B2B 電子商務平台——「臺灣經貿網」，雖然臺灣政府已有建立國家級的電子商務平臺，但是業者也可與其他 B2B 的業者合作，並利用大型入口網站中的關鍵字，把入口網站的人流吸引到 B2B 平臺，並儘可能把所有的產品資訊公開在網路平臺上，讓買家透過 B2B 平臺來更加了解產品，節省參展所需花費的時間與金錢，拓展更多的客源。

貳、政府

一、推動服貿

根據服貿協議中服務貿易特定承諾表，電子商務屬於增值電信服務——在線數據處理與交易處理(僅限於經營性電子商務網站)，允許臺灣服務提供者在福建省設立合資企業，提供在線數據處理與交易處理業務，台資股權比例不超過 55%。臺灣電子商務業者可以與大陸業者(尤其是物流業者)，以合資的方式在大陸成立電子商務平台，再搭配已經成熟的大陸物流網，讓臺灣業者也有進軍大陸市場的機會，甚至利用大陸在東協十加三⁸¹的優勢，可以以優惠關稅的優勢進軍東南亞市場。

⁸¹ ASEAN+3 (東協加三、東協+中日韓、東協十加三、10+3) 是指，經濟、文化等方面聯繫緊密的中國、日本、韓國以及東南亞國協共同組成的合作機制的簡稱。

在 1972 年美國總統尼克森正式訪問中國與其建交後，東協各成員國亦開始陸續追隨美國與中國建交，並解除對其貿易禁令。隨著東歐劇變、蘇聯解體與冷戰結束，中國於 1996 年成為東協全面對話夥伴。2004 年 11 月 29 日中國與東協在寮國首都永珍簽署「中國—東協全面經濟合作框架協議貨物貿易協議」，朝推動成立自由貿易協議區(東協十加一)的方向推進。為達到 2010 年中國—東協自由貿易區物流零關稅的目標，雙方決定自 2005 年開始，針對部分貨品開始協商免稅，再逐漸擴大到 2010 年時

二、推動第三方支付具有準銀行的地位

臺灣近來有推動第三方支付服務，政府也在 2012 年跨部會協商會議中達成決議，金管會肯認第三方支付服務。然而目前臺灣現行的第三方支付，主要還是針對履約擔保的部份。但電子商務交易頻繁，第三方支付以成為不可或缺支付方式，若要使第三方支付具有跨境交易的功能，政府必須在法規上作調整，使第三方支付業者具有準銀行的地位，讓第三方支付業者除了有履約擔保及個資保密的功能外，更可有儲蓄，電匯等金融行為，使境外第三方支付業者可以在台成立分公司，讓這些境外第三方支付業者與臺灣電子商務業者合作，可以利用第三方支付的方式消費，使境外的消費者可在臺灣的電子商務平台消費，藉此將電子商務的版圖擴張至全世界。

達到全面免稅的目標。另一方面，日本與韓國也宣布將自 2005 年開始，與東協十國協商自由貿易區談判，以作為成立東亞自由貿易區（十加三）的起步。

東協的成員國為汶萊、柬埔寨、印尼、寮國、馬來西亞、緬甸、菲律賓、新加坡、泰國、越南。此外，還有一候選國東帝汶，以及觀察國巴布亞新幾內亞。

參考文獻

1. 線上購物之現況與未來趨勢，楊璧瑜，財團法人商業發展研究院，2012 年 7 月
2. 2013 年我國電子商務發展現況-O2O（團購）發展應用，中華民國電子商務年鑑，2013 年
3. 電子商務線上金流之研究，張曉平，大同大學資訊經營研究所，2011 年 1 月
4. 線上開店平台金流服務因素之研究-以 P 公司為例，孫淑芬，南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文，2011 年 6 月
5. 臺灣線上第三方支付服務商業模式之研究，徐立衡，國立政治大學企業管理學系，2013 年 6 月
6. 第三方支付產業現況與發展，王興詠、林佩諭、張尹，彰銀資料第 63 卷第 1 & 2 期，2014 年 1 月
7. 物流業之團隊多元化與團隊工作滿意度對團隊績效之影響-以個案 S 公司為例，陳鏞竹，國立中央大學人力資源管理研究所，2003 年 6 月
8. 電子商務對第三者物流的影響及其因應策略，林俊宏，朝陽科技大學企業管理系，2001 年 7 月
9. 應用模糊認知圖探討整合供應鏈管理對雜誌供應鏈成員績效之影響-以全家便利商店為例，陳昶維，南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文，2009 年 6 月
10. 電子商務與電子交易法專論，林瑞珠，元照出版社，2008 年 1 月
11. 11.2013 年我國電子商務發展現況-網路金融法制，中華民國電子商務年鑑，2013 年
12. 12.「第三方支付」論戰三部曲之一：儲值業務究竟是不是第三方支付的命根子，2013 年 6 月 11 日，<http://techorange.com/2013/06/11/the-third-party-payment-debate-1/>
13. 海峽兩岸之電子商務的經營模式與比較-以 Yahoo!奇摩與淘寶網為例，張璟珊，臺灣科技大學資訊管理系，2011 年 6 月 1 日
14. 網路家庭國際資訊股份有限公司一 O 二年度年報，P.43~P.53，2014 年 5 月 15 日
15. 以創新服務模式探討 PChome24 小時購物，許純瑜，政治大學，2009 年
16. 小米的“互聯網思維”究竟是什麼，作者未知，
<http://www.hi138.com/jisuanji/hulianwangyanjiu/201407/453864.asp>，2014 年 7 月 2 日
17. 參與感:小米口碑營銷內部手冊，黎萬強，中信出版社，2014/08/01
18. 六億窮人兵團打敗富人帝國，林俊劭，商業週刊，2014 年 9 月
19. 電子商務產業 ~第三方支付服務的發展，張家祝，經濟部創新樂活，2013 年 12 月
20. 京東發力 C2C 業務 PK 淘寶 以用戶體驗搏市場份額，劉楠，牛華網，2014 年 5 月 28 日
21. 線上開店平台金流服務因素之研究-以 P 公司為例，孫淑芬，南華大學出版與文化

事業管理研究所碩士論文，2011 年 6 月

22. 艾瑞諮詢：2014Q2 中國網路購物市場交易規模為 6,287.6 億元，單季度滲透率突破 10%，張向麗(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 25 日
23. 艾瑞諮詢：2014Q2 中國中小企業 B2B 電子商務市場總營收 56.4 億元，伍楊娟(分析師)，艾瑞諮詢，2014 年 7 月 18 日
24. 資策會：2011 年臺灣 B2B 商務市場將首度突破 10 兆元，iThome，黃彥棻，2010 年 1 月 13 日
25. 世紀 IPO 之後 阿里巴巴是什麼？，侯繼勇，北美新浪，2014 年 9 月 22 日
26. 阿里巴巴定價 68 美元，編譯陳澄和，聯合晚報，2014 年 9 月 19 日
27. 風雲再起>> 香港下市轉赴紐約 馬雲打造史上最大上市案，劉俞青，今週刊，2014 年 9 月 22 日
28. 阿里巴巴創辦人 馬雲 用網路平台做中小企業盟主，徐仁全，遠見雜誌，2008 年 9 月
29. 阿里巴巴憑什麼成為世界第一 集結微型企業 壓倒 eBay、沃爾瑪，楊方儒，今周刊，2008 年第 594 期
30. 複製一個阿里巴巴？恐怕不容易，陳雲上，聯合晚報，2014 年 9 月 19 日
31. 淘寶網的假貨之困，Kathy Chu / Laurie Burkitt，華爾街日報，2014 年 4 月 28 日
32. 多名律師揭阿里巴巴巨型 IPO 背後的五大風險 中國電子商務研究中心律師評阿里赴美上市應規避的五大法律風險，中國化工，2014 年 9 月 17 日
33. 騰訊聯手京東劍指霸主阿裡 C2C 淘寶壟斷地位難撼動，京華時報，2014 年 3 月 11 日
34. 經濟部主管 102 年度收支預算案面報告，經濟部，2011 年 11 月
35. 電子商務還有很大的發展空間喔！，Terry Chen，2013 年 4 月 9 日
36. 2013 年度中國電子商務市場資料監測報告，中國電子商務研究中心，2014 年 3 月 (<http://www.100ec.cn/zt/2013ndbg/>)
37. 當前我國電子商務經濟發展現狀及其特點，李廣乾、沈俊傑，國務院發展研究中心資訊中心“電子商務經濟促進中國經濟轉型升級戰略”課題組，2014 年 4 月 (http://www.cssn.cn/dybg/201404/t20140421_1077984.shtml)