



終極B2B電子商務指南

產業新商機：傳統讓位、數位正夯



目錄

| | |
|--------------------------------|-----------|
| B2B革命已開始 您的企業準備好了嗎？ | 03 |
| 什麼是B2B電子商務？ | 04 |
| B2B客戶的改變 | 06 |
| 新一代B2B客戶：千禧世代 | 07 |
| B2B客戶的特性 | 08 |
| 疫情如何改變2020年的 電子商務模式 | 14 |
| 轉動電子商務的業務成長 | 15 |
| 主要挑戰 | 16 |
| 下一步： 替企業的電子商務定位 | 18 |



B2B 革命正如火如荼的進行中， 您準備好了嗎？

B2B的世界正經歷劇烈變化，傳統B2B的運作模式—從銷售到顧客關係；從完成訂購到貨件遞送，全在快速地改變。

B2B從線下移動至網路的同時，COVID-19加速了整個過程，這意味著B2B的轉變更以數據導向，減少對傳統一對一銷售模式的依賴。

2020帶來的重大挑戰，顯示B2B需要更靈活的供應鏈；引進嶄新、聚焦數位的操作模式，顧客改變消費習慣，體驗過數位化的便利性，難以再走回頭路。千禧世代的B2B決策者加速推動該產業的數位化，追求B2B的客戶體驗和B2C（企業對消費者）客戶一致。

這是企業經營轉型的範例，想要充分掌握跨境商機的 B2B 企業得快速適應上述購買行為的改變，我們將會告訴您該怎麼做。

新冠肺炎 (COVID-19) 疫情加劇了企業間的數位落差，我們也看見許多未投入數位發展的企業在這次的危機中出現生存問題。

Brian Beck, Managing Partner of Enceiba



什麼是B2B電子商務？

B2B 電子商務 (B2B e-commerce)，又稱企業對企業的電子商務模式 (Business to Business electronic commerce) ，指的是企業間透過線上銷售網站進行訂單交易。總體而言，B2B 電子商務是用來促進公司銷售業績的經營模式，數位化下訂單的流程，讓批發商、製造商、經銷商和其他類型 B2B 賣家間的購買過程更有效率。

電子商務科技的出現，為傳統 B2B 公司降低進入市場的門檻，可不經過經銷商/代理商，直接銷售給消費者(B2B2C)。

在此白皮書中，我們將聚焦剖析 B2B 電子商務的重要元素—也就是一家企業銷售給另一家企業，無須傳統業務銷售模式的輕鬆交易體驗。

成長機會概要

2019 年，全球 B2B 電子商務網站和商城業績激增 18.2%，高達 12.2 萬億美元，遠超越 B2C 平台，預估至 2027 年將達到 20.9 萬億美元。

市場調研機構 Forrester Research 預估光是美國 B2B 電子商務市場就將達到 1.8 萬億美元，2023 年將佔美國所有 B2B 銷售額的 17%，而這只是新冠病毒前的成長…

儘管 B2B 產業的數位化讓 B2B 買家期待與 B2C 體驗漸趨一致，但 B2B 和 B2C 的交易仍有關鍵的差異：



1. B2B 指的是兩家企業進行交易；而 B2C 則是直接銷售商品和服務給有個人需求的顧客。
2. B2B 決策和審核過程既複雜又冗長，且涉及數個部門；而 B2C 則是由單一顧客做決定。
3. 傳統上，B2B 交易規模大、價格高、交易頻率低。B2C 反之較小，而且往往為一次性交易（雖然有重複購買的特點）。
4. B2B 合約和價錢是針對客戶或特定訂單，反映與客戶的關係；B2C 的價格則很有可能是固定的。
5. B2B 的關係網絡較為長期；而 B2C 通常為短期。
6. B2B 付款方式通常是信用買賣類型；而 B2C 通常直接銷售以當地支付選項付款，不含信用買賣方式。
7. B2B 產品種類和目錄通常單一、為企業客戶的需求客製化，而 B2C 整體來說全數統一。

不過從本質上來看，B2B 和 B2C 其實是相同的概念：都是銷售商品給顧客，這兩類客群的期望漸漸相互重疊。但要如何將 B2B 銷售網站轉變為類似 Amazon 購物便利的體驗，又是另一個故事了……

B2B 顧客的轉變

您真的了解您典型的 B2B 顧客嗎？嗯，也許應該重新思考一下。新科技有可能幫助 B2B 數位化，但同時也會不斷帶動一般 B2B 買家行為改變。

如同 B2C，每筆 B2B 交易的背後都是個人在交易，他們的購買決策受與 B2C 顧客相同的許多因素影響，也就是說，在購買過程中他們也期待相同的客戶體驗。

IT研究與顧問諮詢公司Gartner研究指出，在B2B購買過程中，44%千禧世代偏好完全沒有推銷員的互動，並預測2025年80%供應商和顧客間的B2B推銷互動，將於數位管道中出現。

認識您新的B2B客戶： 千禧世代

千禧世代，也被稱為 Y 世代，佔了所有 B2B 購買決策的 73%。他們是數位原生世代，從小與網路、手機為伍，比前幾世代更以科技為導向。千禧世代個人生活中的 B2C 客戶體驗，大大影響了他們對 B2B 交易的期待。試想當您於 B2C 下單時，什麼特點是您所重視的？速度、方便性、彈性運送選項…… 當您的 B2B 顧客在考慮是否和您做生意時，這些點往往為他們所看重的。

在購買前期，千禧世代消費者更有可能避免和銷售人員接觸，而不是選擇在做出消費決策前自行進行廣泛線上研究。在個人消費習慣上，效仿他人對他們來說習以為常。

在新客戶做出購買決策前或甚至僅在考慮前，網路正快速地取代銷售團隊，成為教育、參與和建立品牌信任的場域。因此，為您的 B2B 公司建立消費者所熟悉的數位場域十分重要。



當 B2B 消費者被問到：選擇新供應商時的首要條件為何？

不須等待銷售人員詢問：52%

線上追蹤訂單：39%

能透過網路銷售平台下單：38%

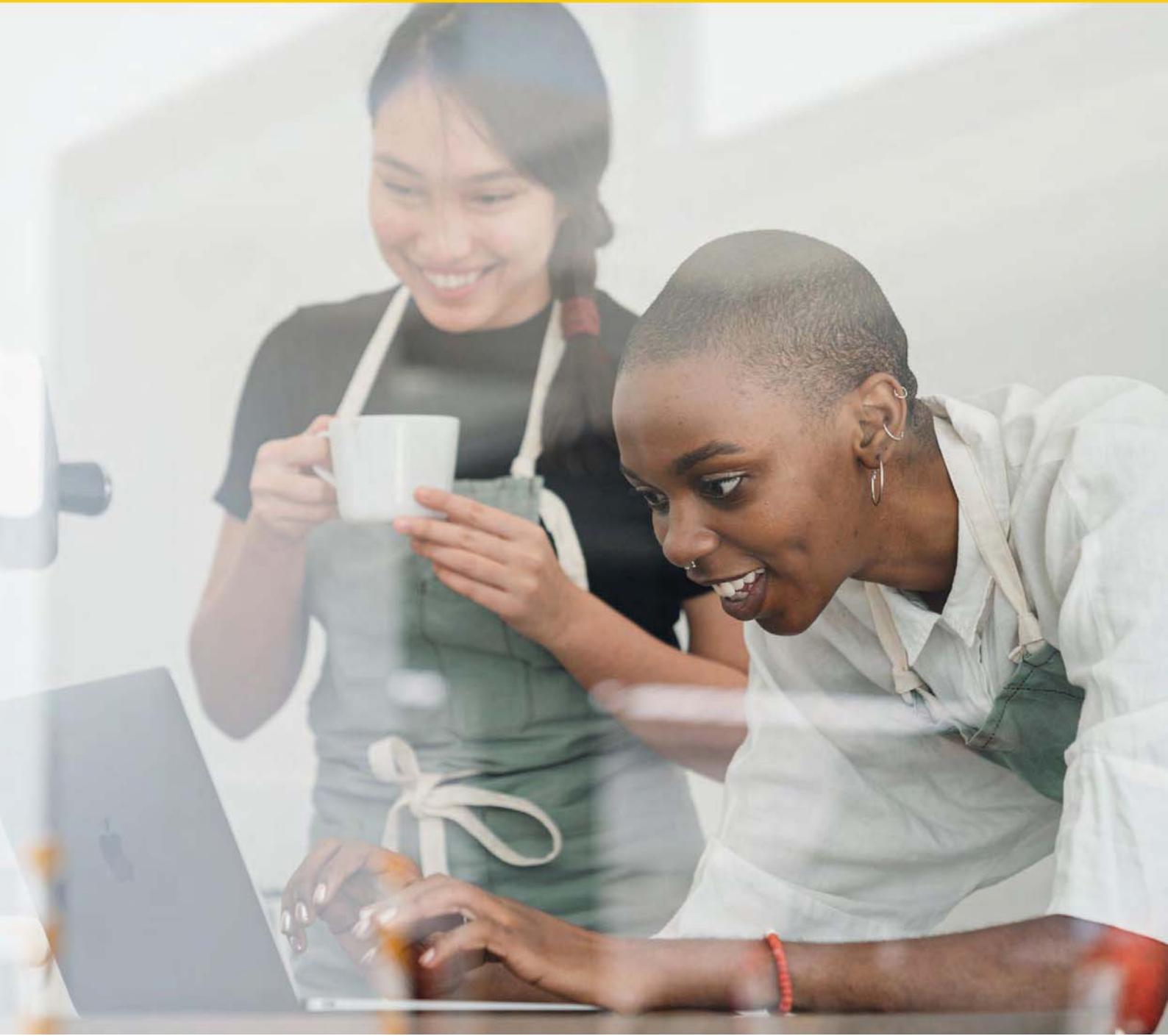
B2B 消費者特徵

現在您知道 B2B 消費者正轉移至線上管道購物，您的企業要如何在網路產生影響力呢？

不只是提供一個客戶接觸點而已，更重要的是完善規劃的電子商務平台，能幫助企業更容易且有效率的和客戶互動，帶來新的商機。

在 B2B 電子商務平台上，影響顧客購買旅程的主要特徵可分為五大類，概述如下。為了說明這些類別，DHL 研究團隊進行大範圍的研究，透過深入訪談搜集第一手的質性資料。

以這五大項目作為您經營電子商務的指引，能替客戶創造價值，也能因有效率的經營和市占率來提升您的獲利能力。



1. 數位化架構

受訪者強調數位化是一個需要大量投資及建設的趨勢架構。透過人工智慧、機器學習、大數據分析和商業智慧洞察等技術，能為企業和客戶創造有用的價值。這些技術可以簡化內部和外部業務流程，提高在市場需求上的規劃和預測之準確性。

領先的B2B公司將雲端化的電子商務平台與其企業資源規劃（ERP）和運營系統進行整合。這有助於提高整個供應鏈的即時回饋和一致性，使他們更容易開發新的商業機會，並且接觸世界各地難以觸及的小用量客戶。

**電子商務平台
經營大解密**

您可透過整合功能面和技術面，全面性的提升業務流程的客戶體驗。例如一開始，可以將您的產品目錄數位化，並加入一個能查找這些產品且簡單易用、功能強大的搜尋引擎。其他功能則像是手機和平板等行動裝置的適用性、強大的資料保護系統、安全的線上支付等其他功能。另外還有線上客服功能也已成為大多電商平台的基本配備，無論是B2C還是B2B平台。



2. 顧客體驗

研究指出，一個簡單且有用的搜尋引擎是讓客戶能找到並查看產品的關鍵。成熟的B2B企業需整合一套更全面的系統工具，以便客戶瀏覽他們的網站和獲取產品的詳細資訊，其中包括網頁總覽、產品展示影片、商品導覽和競爭產品比較等等。一些電商平台也加入即時線上客服，以協助解決任何疑問或遇到的困難，從而提高轉換率，促進購買的決策。

Gartner公司⁶的研究發現，
更加注重產品資訊和線上
客服等功能將會提高
客戶滿意度。



3. 客製化方案

客戶需要客製化的方案，而 B2B 的電子商務公司正透過客戶帳戶的各式數據來提供這些方案，像是過去的購買紀錄、針對顧客需求的價格優化演算法，以及整合報價 (CPQ) 軟體來進行線上報價和調整客製化的價格。

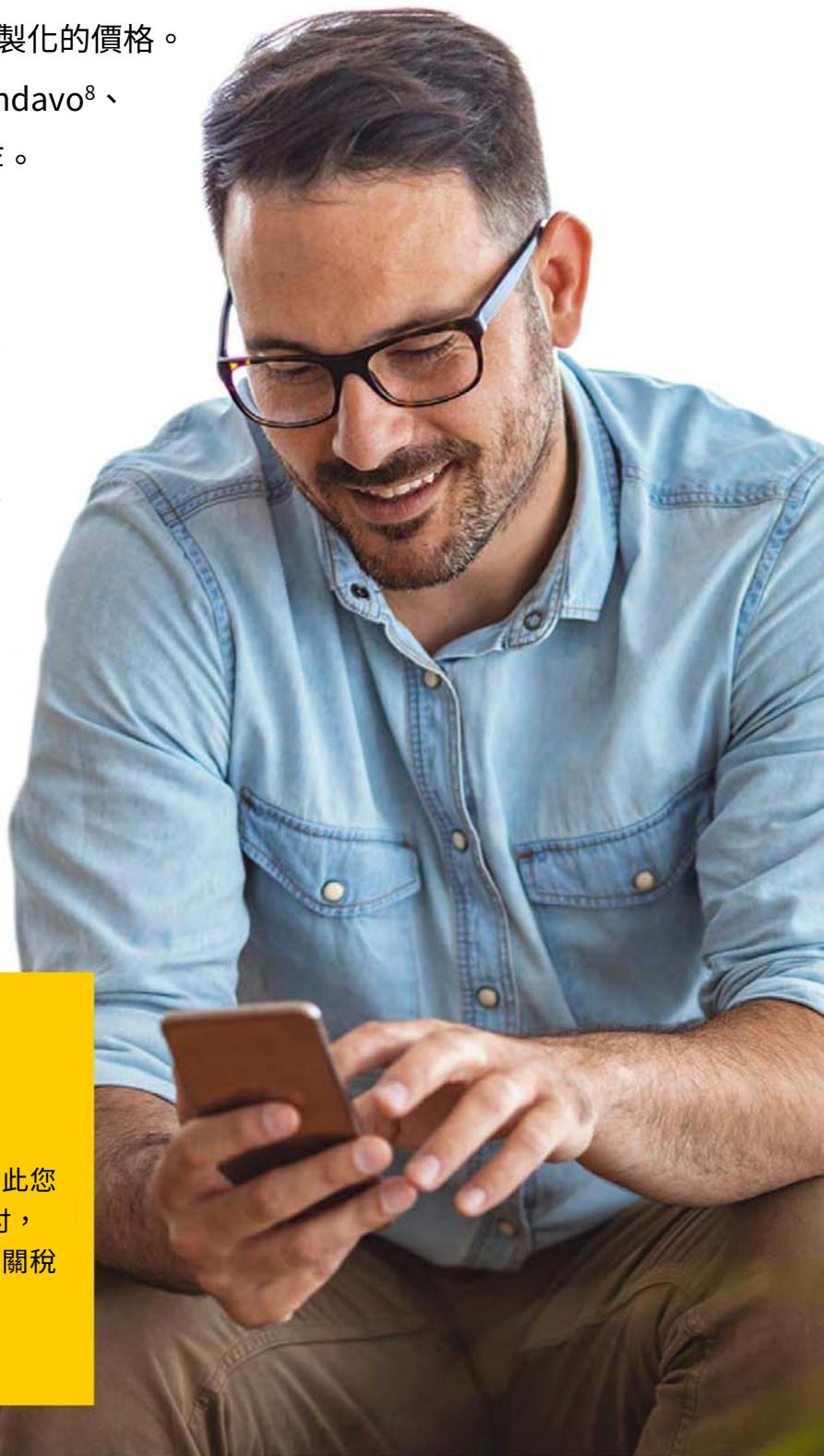
目前市面上價格優化和 CPQ 軟體有 Vendavo⁸、Navetti⁹、Blue Yonder¹⁰ 和 Oracle¹¹ 等。

研究發現，大多數先進的B2B企業都在使用最新的技術來結合人類和機器的知識，以辨識人類的行為模式。這使他們進入了「認知商務」的層次，平台可以預測客戶的行為，並且事後利用這些學習成果為特定客戶提供客製化的服務體驗。IBM Watson¹²和Cognitive Scale¹³為認知商務平台提供了更廣泛的跨領域應用。

客戶關係管理(CRM)系統用於提供動態定價，和提供商業信用給顧客，以及在許多情況下，買方是可以訂製所購產品的最終配置，如產品的包裝、運送和裝載量等等。

電子商務平台 經營大解密

21世紀的客戶尋找的是全球性的採購，因此您的電子商務平台要能夠處理任何貨幣的支付，並透過提供明確的跨境交易相關費用，如關稅和稅金，以提高客戶滿意度。



8 - <https://www.vendavo.com/>

9 - <https://www.vendavo.com/vendavo-acquires-navetti-intelligent-pricing-made-simple/>

10 - <https://blueyonder.com/>

11 - <https://www.oracle.com/index.html>

12 - <https://www.ibm.com/uk-en/watson>

13 - <https://www.cognitivescale.com/>

4. 全通路佈局策略

研究發現，最成功的整合就是B2B全通路電子商務；這是一種結合傳統線上、實體店面、平板電腦或智慧型手機的多管道銷售方式。這種無縫的整合模式增加了客戶的參與度，幫助B2B企業觸及全球的客戶來增加他們的商業目標。

網上搜尋產品(webrooming)是B2B買家正在實踐的有趣行為（它又被稱為ROBO—線上研究、實體店面購買）。作為個體消費者，我們習慣在去實體商店購買之前，會先在網上瀏覽訊息。現在，這種行為在B2B環境中變得越來越流行：在網上研究，決定購買，然後聯繫銷售員下單。所以我們需要管理客戶不同的接觸點，讓他們無論使用何種管道，從客戶的整體體驗，直到最終購買行為，都是無縫且順暢的。

電子商務平台 經營大解密

在B2B買家點擊「立即購買」的按鈕後，客戶體驗流程尚未結束。為了確保從頭到尾真正的無縫接軌，不要忽視您為客戶提供的遞送選項。根據B2C行業的經驗，我們清楚地了解，客戶體驗可能會因為最後一哩的遞送管理不善而有所損害，因此需極力確保在將商品交付於顧客之前的最終體驗感受都是正向的。



5. 物流同步化

並不意外的，很多受訪者都認為物流在 B2B 跨境電商中扮演關鍵的角色。這不僅僅是指最後一哩路的遞送服務，還包括整體滿足客戶的戰略。

為了提高競爭力和滿足不同客戶的需求，B2B 電子商務企業正在效仿線上零售平台的策略，提供多種遞送方式，以滿足不同的成本、運輸時間和服務要求。多虧了運輸供應商系統的整合，他們的客戶可以選擇他們偏好的方案，並充分瞭解所需的成本。

在跨境背景下，物流運作的同步化非常重要，可以透過整合物流服務商所提供的技術和資料應用來實現。在當今這個競爭激烈的環境中，這些整合使得 B2B 企業能夠提供跨境的解決方案，並能靈活地滿足臨時或潛在的需求。

電子商務平台 經營大解密

思考一下您對 B2C 電子商務服務的期望--這應該會給予您對 B2B 平台構建的一些想法。速度、可靠性、可追蹤、便利性和有效的退換貨政策應該是首要任務。



疫情如何改變 2020 年 電子商務模式

當然，推動 B2B 走向數位化革命的不僅僅是千禧世代，2020 年初 COVID-19 的到來也對該模式產生了前所未有的影響。

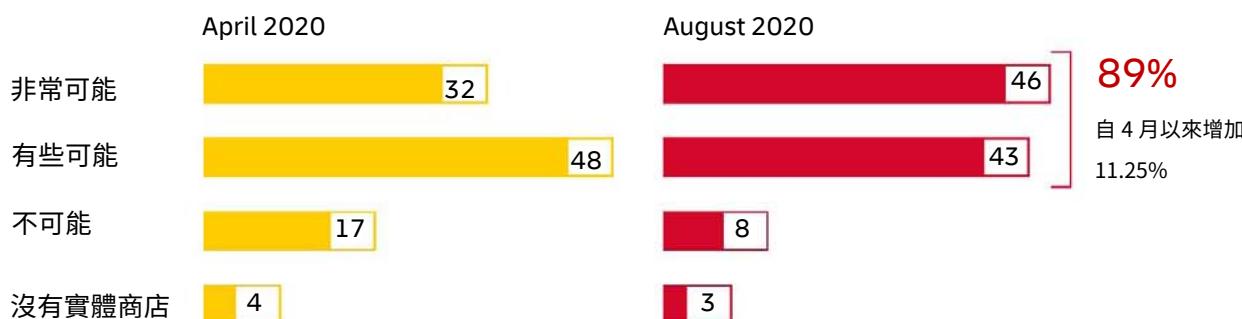
隨著肆虐全球的疫情，您的企業可能已經加入了無數其他的製造商、分銷商和批發商的行列，他們依靠 B2B 電子商務來維持營運，並將面對面的銷售會議轉為 Skype¹⁴ 等線上管道。

如果您的企業現在打算長期使用這些數位化方式，那麼您並不孤單：只有 20% B2B 買家表示希望回歸傳統的面對面銷售，即便是多為現場銷售模式的行業，如製藥和醫療行業¹⁵。

此外，買家對於線上購買高價商品越來越有信心：70% 的 B2B 決策者表示，他們願意在線上購買超過 5 萬美元的商品，而 27% 的買家甚至會在一筆的線上訂單中花費超過 50 萬¹⁶ 美元。

企業是否有意願改變

在 12 個月以上的時間裡投入至電子商務市場的可能性 (受訪公司百分比%)



這不再是一個「是否應該將您的業務轉移到網上」的問題，而是「何時」以及「如何」快速轉移的問題。

許多還沒有電子商務解決方案的 B2B 企業現在已開始尋找能提供方案的供應商。

轉動電子商務的成長

飛輪效應概念是指「從優秀到卓越」，但轉變不會立即發生；需要像飛輪一樣，不斷地轉動，創造動力去突破值和超越。

為了協助您的 B2B 企業擁有最佳的電子商務銷售旅程，我們分析了四個重要的階段，幫助您的企業能快速的轉變。

1

開始轉動飛輪

透過將您的顧客從線下通路移到線上。如果您的團隊正在建立新的電子商務通路，請儘早並經常與客戶溝通。確保您的線上平台能提供使用者友善的操作指南和常見問題。最基本的是--想想您如何能夠輕鬆瀏覽 B2C 網站。

2

保持飛輪轉動

顧客體驗是致勝的關鍵 - 推出可提高忠誠度、提高訂單價值和增加購買頻率的計劃。透過訂閱制和傳統一次性購買，您可以鎖定購買者並獲得更高額的顧客生命週期價值。同時要透過這些數據，幫助銷售團隊更了解客戶的購買行為。整合合作夥伴（如 Rebilla¹⁰）來管理顧客的信用卡資料，或整合技術（如 PayWhirl¹¹）來處理帳務。

3

確保電商飛輪成為您商業模式中重要的一部分

使企業流程和團隊規模保持一致。重新檢視您的組織架構，使角色和資源保持相符，如果有需要可以從外部聘用。一旦這個架構準備就緒，制定一份管理決策和預算的章程用於數位團隊。使用像是 Bundle B2B 工具，讓銷售團隊能彈性地取得買家購物清單、購物車產品以及完成的訂單。

4

讓您的電商飛輪與其他人連結

內部溝通衝突是 B2B 組織常見的痛點，因此請確保您的電商平台與您的其他銷售通路是相輔相成的。您的數位團隊與銷售管理者應該讚賞客戶自助服務技術的好處，以及它如何實際幫助銷售人員保留時間在更多的銷售。只有當客戶覺得困惑的時候，銷售人員才介入管理客戶；這是一種使團隊能夠將更多的精力放在銷售而不是在接訂單上的方法。

主要挑戰

儘管為您的企業導入電子商務平台是有好處的，但重要的是要考慮在新的B2B電子商務營運上將面臨的一些風險和挑戰。某些行業，例如時裝業，需要迅速適應，而其他行業，例如製藥業，則需要長期的發展計劃。

DHL的研究中，供應鏈專家指出了B2B電子商務增長的主要障礙和挑戰（請參閱附錄）：

- 為了適應不斷變化的業務和供應鏈格局，員工需要提高專業技能。要取得成功，就必須有「數位第一」的心態並願意接受創新。
- 匯率、海關要求、關稅和稅金以及未開發完全的基礎設施可能難以應對 - 花時間了解跨境遞送對您的主要市場的影響。運輸網路必須靈活以適應新的物流需求。
- 具有完善B2B平台的大型企業將發現與敏捷的新創公司競爭的挑戰。如果他們不對這些挑戰者的競爭做出快速反應，也不願冒盈利風險，他們就有可能被甩在後面。
- 定價將帶來進一步的特殊挑戰。B2B買家習慣於協商批量折扣或與業務代表重複購買。如果要在線報價，B2B企業將需要考慮其他刺激消費的方法，例如易於實施的「多買少付」定價策略或批量折扣。

與任何新企業一樣，減輕風險的關鍵是要意識到這些風險，並做出相應的計劃。您的電子商務策略應將風險分析轉變為行動 - 例如採用替代方法來達到相同的目標，或利用第三方合作夥伴（例如DHL）的專業知識。



下一步

儘管B2B電子商務的好處顯而易見，但您可能會想：我該從哪裡開始？如本白皮書中所述，成功的B2B跨境電子商務投資需要考慮文化、流程和技術。您的策略將需要高階管理層的支持、各個業務部門之間的合作以及整個組織的正確心態。

但我們也有一些實用的建議，這應是您的電子商務之旅中基本的一部分：

顧客體驗與顧客服務

它們是任何B2C企業的核心，B2B與之不應有任何區別。您的數位轉型應包括簡單、靈活和便捷的業務流程，以改善客戶體驗。透過最佳的人機結合，您的企業可以透過在線客服支援來提供個人化的服務，並利用機器學習技術更好地預測顧客需求。

與專業的 DHL 國際快遞合作

提供您的企業直接且快速的點對點服務進入海外市場，即使是小批量的產品，也可以提供更高的潛在需求轉換率，以優質的服務來區分差異。同時，還能提供其他的間接好處，包括：

- 品牌名稱識別，提供公司之間供應鏈交易的信譽和信任。
- 透過簡化的關稅和稅金支付流程以及貨件追蹤，將可能的財務風險降至最低。
- 由當地合作的夥伴和經過認證的國際快遞專家組成全球網路，其專業知識可協助您的企業服務海外客戶和經營海外市場。

確認您在旅程中的定位

上一章內容引導「新手」級的B2B企業開啟電子商務顧客旅程。



幾乎所有的B2B顧客甚至是「新手」級B2B企業都期待的重要特點：

- 個人化的內容
- 透明的價格
- 互動和詳細的產品敘述
- 便利的購買流程，例如電子商務自動化

無論您是已建立了電子商務業務，或才剛剛開始您的旅程，這些步驟會幫助您改變您的企業以迎接下一次工業革命：動態成長的B2B跨境電子商務部門

「中級」B2B企業一般應該具備所有「新手」B2B企業的特點，並且達到：

- 優化搜尋引擎（SEO）以提高市佔率。
- 有效的線上互動計劃和經過深思熟慮的數位行銷策略。B2B企業應位於其客戶所在的位置：線上。
- 以客戶為主的個人化，例如電子入口、客戶特定的訂價和產品客製化。
- 多通路與ERP無縫接軌的整合，可進行實時庫存量檢查、多種支付方式以及帶有遞送/物流選項的靈活結帳方式。

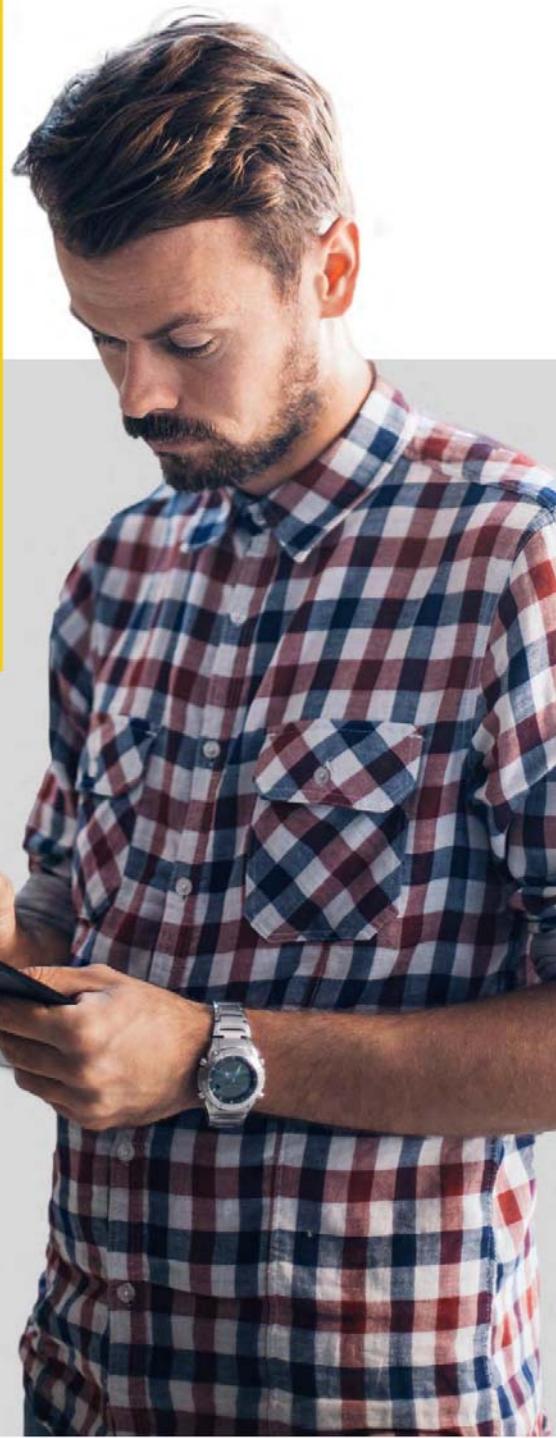
最後，「創新」級B2B企業有「中級」企業的所有特點。此外，他們俱備：

- 強調特定特點以實現差異化，例如內容行銷，高品質的產品圖片和描述，頁面設計和內容分組以及產品影片和評論與社群媒體整合。
- 注重前後台事務與電商平台的整合
- 投資於具備多種物流遞送選項的遞送管理，包括無需登錄的訂單追蹤，自動發送訊息及商業智慧技術的結合。
- 使用應用程式為買家提供數位接數點的線上和線下選擇。

最後的小提醒！一旦開始數位平台銷售，請持續檢視平台的表現並找出不足之處，規劃基礎檢查點和設計KPI。您可採用以下B2B策略：測試、優化、再測試和改善。為了趕上快速改變的消費者腳步，你只能不斷的進步！

- ✓ 您的 B2B 網站是否容易操作？
- ✓ 您的商品是否有銷售到海外？是否有在網站首頁清楚的標示提供全球遞送服務？
- ✓ 您的網站是否支援多國語言？
- ✓ 您的網站是否具備簡單且強大的搜尋引擎？
- ✓ 您的網站是否有詳細的產品介紹和分類？
- ✓ 您的網站是否提供互動式的線上支援和簡單易讀的客製化產品敘述？
- ✓ 您是否提供自助服務平台像是入門影片？
- ✓ 您是否提供多種支付選項像是信用卡支付、延期支付和當地支付？

這份清單不完全詳盡，但足以做為您開始檢視電子商務發展的框架。



您的 B2B 電子商務之旅

現在啟程

我們希望這本白皮書中已讓您了解到，產業 B2B 電子商務轉型步伐不容小覷。數位原生的世代加上新冠疫情的影響，正在推動 B2B 供應鏈的快速變化。購買過程中，B2B 客戶希望獲得靈活、便捷、以數位為中心的服務，這與他們的 B2C 體驗更加一致。

當然，在實行 B2B 數位過程時會遇到挑戰。即使是已在其行業裡開始經營 B2B 的企業也需要投資來優化跨境電子商務通路，未來成長機會的回報是無限的。

作為國際快遞專家，我們擁有豐富的知識和全球網絡，幫助您實現跨境電商的雄心。我們為您的B2B 平台提供遞送服務，以優化效率和提升客戶的滿意度，如貨件追蹤、寄件歷史紀錄、關稅和稅金支付。當然，我們也會滿足您最後一哩路的遞送需求。

立即聯絡值得信任的DHL EXPRESS國際快遞顧問，開啟您企業成長的下一章。



Disclaimer:

Several sections of this whitepaper are based on the earlier released DHL whitepaper: "THE NEXT INDUSTRIAL REVOLUTION HOW E-COMMERCE IS TRANSFORMING B2B". A 2018 DHL Express White Paper by Professor Michael Bourlakis, Dr Denyse Julien, and Imran Ali Cranfield School of Management. https://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/press/publication/dhl_whitpaper_dhl_b2be_commerce_en.pdf



終極B2B 電子商務指南

THE B2B E-COMMERCE REVOLUTION

A DHL EXPRESS WHITEPAPER

