

企业间电子商务的战略规划方法研究

仲伟俊, 陶青, 梅姝娥

(东南大学经济管理学院, 南京 210096)

摘要: 研究了企业间电子商务的战略规划问题。首先从应用企业间电子商务增强企业竞争力的角度出发, 明确了企业间电子商务战略规划的目标。然后, 提出了包含9步的企业间电子商务战略规划方法。在此基础上, 讨论了战略规划过程中要特别注意的问题。初步应用得到的结果表明该方法是科学、有效和可操作的。

关键词: 企业间电子商务; 战略规划; 经营战略; 竞争战略

中图分类号: F713.36 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2002)02-0022-07

0 引言

电子商务的本质是利用计算机网络和通信等信息技术有效地把商品的管理和人们的商业行为结合起来, 从而改进政府与企业之间、企业与企业之间、企业与客户之间乃至企业内部的信息交换和商业业务处理, 实现交易与业务处理的计算机化和网络化。经过短短几年的发展, 目前已经形成了多种类型的电子商务, 如企业与消费者间(B2C)的电子商务, 企业与企业间(B2B)的电子商务, 消费者与消费者间(C2C)的电子商务, 政府与企业间(G2B)的电子商务以及政府与消费者间(G2C)的电子商务等。据估计, 1998年世界Internet用户已超过一个亿, 通过Internet实现的商业销售额达到430亿美元, 比1997年的26亿美元增长了16.08倍。到2000年, 全球电子商务交易量将达到1200亿美元, 到2005年, 这一数字有望猛增到8000亿美元以上。在这大量的贸易额中, 大约有80%属于企业间的电子商务贸易。由此可见, 作为一种崭新的商务交易活动, 电子商务是推动未来经济增长的关键动力。它的有效应用, 将打破时空界限, 改变贸易形态, 大大减少商品流通的中间环节, 大大加速整个社会的商

品流通, 有效地降低企业的生产和交易成本, 提高企业的工作效率和经济效益, 显著地增强企业的竞争力^[1]。

电子商务的应用可以提高企业的工作效率和经济效益, 增强企业的竞争力, 这已经成为绝大多数电子商务领域的专家和企业领导和管理人员的共识。因此, 目前国内外许多企业都已经或在积极准备应用电子商务。但过去一些企业应用电子商务成功的经验和失败的教训都表明, 并不是只要企业应用了电子商务, 就能提高企业的工作效率和经济效益, 就能增强企业的竞争力。企业要有效地应用电子商务, 必须对其进行合理的战略规划, 即需要系统地分析和回答企业应用电子商务的目标是什么、重点应用领域在何处、电子商务的合理应用模式是什么、应用电子商务对企业的影响是什么、如何才能充分发挥电子商务的最大作用等问题。目前, 还没有看到有关电子商务战略规划方法方面的研究成果。但过去对企业内部管理信息系统战略规划方法已开展了比较多的研究。在80年代, 人们主要以企业的信息需求作为基本出发点, 研究企业内部的管理信息系统的战略规划方法^[2]。而80年代末期开始, 国际上更多考虑从增强企业竞争力的角度来研究企业内部的管理信息

系统的战略规划方法^[3-6]。这些研究工作为开展企业间电子商务战略规划方法的研究提供了有力的支持。但企业间电子商务与企业内部的管理信息系统不同,它是跨越多个企业建立和应用企业间信息系统,因此系统的参与者多,且他们处于平等地位,无法做到谁领导谁和控制谁,在他们之间有大量的协调工作。这种系统以及所涉及的技术也远比企业内部的管理信息系统复杂。因此,必须研究适合于电子商务应用的战略规划方法。

本文提出研究企业间电子商务的战略规划问题。文中首先从应用企业间电子商务增强企业竞争力的角度出发,明确了企业间电子商务战略规划的目标。然后,提出了包含9步的企业间电子商务的战略规划方法。在此基础上,讨论了战略规划过程中要特别注意的问题。本文提出的战略规划方法在应用于一些企业的电子商务规划中获得了比较好的结果,普遍认为它科学、有效和具有良好的可操作性。

1 企业间电子商务战略规划的目标

企业间电子商务的战略规划就是从帮助企业实施已有的经营战略和竞争战略或形成新的经营战略和竞争战略的角度出发,寻找企业中企业间电子商务的关键应用领域,确定合理应用模式,以实现企业的经营战略目标的过程。企业间电子商务的战略规划方法提供一套基本的方法和分析框架来系统理解和准确把握企业间电子商务对企业经营战略和竞争战略的影响,为企业领导人识别出别人没有发现的机会,确定企业间电子商务的关键应用领域和合理应用模式,为企业更成功地实现当前的战略目标提供机会。因此,企业间电子商务的战略规划应达到如下目标:

识别出企业利用企业间电子商务帮助企业实施已有的经营战略和竞争战略或形成新的经营战略和竞争战略获得竞争优势的机会;

详细说明为达到应用企业间电子商务的目标,企业应用企业间电子商务的关键应用领域;

详细说明适合特定企业具体情况的企业间电子商务应用模式及应采取的技术方案;

制定企业的企业间电子商务详细应用计划

2 企业间电子商务战略规划过程

与企业别的战略规划类似,进行企业间电子商务的战略规划,一方面要组织一支知识结构合理、年富力强的规划队伍,合理确定规划问题的范围、重点,取得企业内高层领导人的理解和支持,另一方面要采用科学、有效、可操作性强的战略规划方法。

为了使所采用的战略规划方法能帮助企业实现上述目标,本文提出一种层次性的企业间电子商务战略规划方法。该方法包含9步,各步的工作既相互联系,又具有相对独立性,它们有自己的目标,有自己解决问题的指导思想、工具和技术,有自己的输入,产生自己独特的结果。每一步的工作分为两个层次,上层描述要解决的问题,这种问题一般不会随着方法应用于不同的企业而发生变化。下层是确定解决问题的技术和工具,它允许针对各个企业不同的情况,选用不同的工具和技术,确定解决问题的具体要求。这种方法的层次性可以保证一旦出现新的解决问题的工具和技术,就可以迅速地加以应用。另外,每个企业的规划人员可以根据自己企业的企业间电子商务的规划目标来评价每一步的工作,从而使得该方法能满足企业的独特需要。下面详细讨论该规划方法每一步的工作内容。

1) 分析企业的经营战略和竞争战略,研究企业间电子商务对增强企业的竞争力可以发挥的作用。

企业应用企业间电子商务的基本目的是提高企业的工作效率和经济效益,增强企业的竞争力。因此企业间电子商务战略规划第一步的主要工作是:

分析企业所处的环境及其竞争能力;

了解企业的经营战略和竞争战略;

研究企业间电子商务对增强企业竞争力可以发挥的作用。

规划小组首先要做的工作是了解企业所处行业的基本特点以及本企业的竞争能力,从而对企业所处的环境有深刻的了解和把握。同时,规划小组还要了解和分析企业的产品或服务,它的客户关系管理、生产运作管理以及供应链管理的方式

和方法,评估企业具有的核心能力 此外,规划人员还要仔细分析影响企业的技术、环境和行业的发展趋势

在对企业的外部环境和内部基本状况进行细致的了解和分析的基础上,规划小组接着要了解企业的经营战略和竞争战略,从而了解企业的发展方向 可是,有些企业几乎不做经营战略规划,也有一些企业为了保密不让规划小组了解经营战略规划 由于没有经营战略规划或者不了解经营战略规划,规划小组很难有效进行企业间电子商务的战略规划 如果出现这些情况,企业间电子商务的战略规划质量会受到严重的影响

在对企业所处的环境及其经营战略和竞争战略深入了解的基础上,规划人员要努力识别出利用企业间电子商务帮助企业获得相对于竞争对手而言的竞争优势、避免处于劣势的机会 由于一个企业可以通过改变行业的竞争状况、改进企业的已有经营战略或创造新的经营机会、增强自己的核心能力等来获得竞争优势,因此,企业间电子商务战略规划的核心任务之一就是必须找到实现上述目标利用企业间电子商务的机会 同时,还要分析电子商务技术的出现能否给企业带来新的经营战略和竞争战略,从而进一步增强企业的竞争力^[7,8]

企业所处行业的竞争状况可以运用 Porter M E 的行业和竞争者分析 5 要素模型,从主要买主的讨价还价能力,主要供应商的讨价还价能力,替代产品或服务的威胁,行业内新进入者的威胁和当前行业的竞争状况等多方面进行分析^[9] 企业具有什么样的核心能力可以利用基于资源的竞争优势理论进行评价^[10,11]

实际上,本步工作的核心是要将企业的企业间电子商务应用战略与企业的经营战略和竞争战略紧密联系在一起,从而使得企业间电子商务的应用能为增强企业的竞争力提供有力的支持

2) 评价企业内部已有信息系统的运行状况以及目前和将来利用企业间电子商务的需求

企业间电子商务的战略规划人员不仅要了解企业的外部经营环境及其经营战略和发展战略,还必须了解企业内部应用信息技术的基本状况和能力 本步的主要工作包括:

评价企业内部已有信息系统运行情况;

评价信息系统管理部门的工作状况和技术实力;

评价企业利用电子商务目前和将来的要求

首先,规划小组要全面、细致地分析企业目前已有信息系统的运行状况,评价它们适应企业需求的情况,分析企业利用信息资源的有效性 接着,规划小组要详细了解信息系统管理部门员工的技术水平、服务质量、开发能力和管理目前已有信息系统及将来可能开发企业间电子商务的能力 同时,规划小组要分析企业目前已有信息系统的硬件和软件的运行状况及其达到的技术水平

规划小组还要了解企业经营过程特别是客户关系管理和供应链管理对应用信息技术和电子商务的需求,评价当前的信息系统满足用户需要的程度 根据企业具有的应用电子商务的能力,尝试找出借助于电子商务重构和改善企业客户关系管理和供应链管理的方法,由此确定企业应用电子商务当前和将来的要求

3) 识别企业有效利用企业间电子商务的领域

在根据企业的经营战略和竞争战略明确了企业应用企业间电子商务的机会并了解了企业应用信息技术的能力和要求的基础上,本步的主要工作包括:

确定企业间电子商务的具体可应用领域;

分析各个可应用领域应用企业间电子商务可能产生的效益;

排列各个可应用领域的应用优先次序,确立目前企业优先考虑的企业间电子商务应用领域

规划小组分析出企业应用企业间电子商务的机会以及明确了开发和应用企业间电子商务的能力和需要之后,以既需要又可行而且能产生效益作为基本原则,确定企业间电子商务的具体可应用领域 然后对每个可应用领域具体分析,分析它们对提高企业的经济效益和增强企业的竞争力可以发挥的作用,由此排列各个应用领域的优先次序 在此基础上,确定企业目前优先考虑的电子商务应用领域及其应用要达到的目标

企业往往可以在多个领域应用企业间电子商务^[12,13],如既可以将其应用于产品的销售和客



关系管理,也可以应用于采购管理。但在该步,要特别关注企业间电子商务的最优先应用领域,对在这些领域应用电子商务企业可以获得的经济效益和竞争优势要有比较具体准确的说明。然后将这些结果提交给企业的领导人和相关管理人员进行讨论。这是规划过程中非常关键的一步。本步的结果直接影响着企业间电子商务战略规划的效果和企业应用企业间电子商务可能获得的结果。

4) 确定在各个应用领域企业间电子商务的应用模式

确定了企业间电子商务的关键应用领域之后,需要仔细研究在各个关键应用领域中企业间电子商务的应用模式。该步主要完成下列工作:

分析在特定的应用领域,有哪几种企业间电子商务的可行应用模式;

详细分析各种应用模式的特点和可能的适用场合;

针对该应用领域,确定最合理的应用模式

目前已出现多种类型的企业间电子商务应用模式,如买方企业拉动型,卖方企业推动型和中立交易平台型等。在某个具体的应用领域,各种应用模式产生的效果是不一样的。究竟什么应用模式更适合某个具体的应用领域,主要考虑下列几个方面因素:一是企业间关系的类型,即是交易型的企业间关系还是合作型的企业间关系;二是产品特征,即是定制产品还是标准产品;三是市场特征,即是买方市场还是卖方市场。由于目前多数产品市场属于买方市场,买方企业拉动型企业间电子商务应用模式应用得更成功和更广泛。

5) 确定企业参与企业间电子商务开发和应用的层次及扮演的角色

在确定了某个领域企业间电子商务的应用模式之后,需要确定企业参与企业间电子商务开发和应用的层次及扮演的角色。该步需要完成如下几项工作:

分析在某个特定的应用领域在某种具体的应用模式下,企业在企业间电子商务的开发和应用中可以扮演哪些角色;

比较扮演各种角色的利弊,确定在该应用领域,企业应用企业间电子商务应该扮演的角色

一般而言,企业可以仅仅是该企业间电子商

务应用中基本信息的接收者,也可以是系统开发和维护的参与者,还可以是该电子商务系统的主要控制和拥有者。企业扮演的角色不同,需要的投资和技术实力不同,担负的责任不同,可能获得的收益也不同。

6) 制定企业的组织管理变革计划

要在对企业的组织管理方式不进行合理变革的情况下应用企业间电子商务,很难充分发挥企业间电子商务的作用,也就是说,企业间电子商务的有效应用必然要影响企业的组织管理方式。另外,任何新技术的采纳和应用都会遇到企业过去未遇到的许多新问题,都有可能存在阻力。制定企业的组织管理变革计划主要是考虑如何解决这些问题。因此,本步的主要工作包括:

分析应用企业间电子商务对企业的组织管理变革提出的要求;

相关企业协商,设计企业间信息流、商务流、资金流和物流的合理和有效的模式;

分析企业应用企业间电子商务可能遇到的阻力,确定克服阻力的措施

规划小组应该从整个企业乃至整个供应链的角度出发,分析和研究企业应用企业间电子商务增强自己的竞争力,企业的组织管理方式需要发生什么变革和如何变革。企业间信息流、商务流、资金流和物流的合理和有效模式的设计,可以利用客户关系管理和供应链管理的基本理论,并借助于企业内业务流程重组的思想和方法进行。

另外,规划人员还要考虑当前企业和将来企业之间有什么差别。这种差别是应用新技术产生阻力的根源。因此,规划人员要找到既实现企业的变革又避免或减少阻力的途径。

7) 确定企业应用企业间电子商务的技术方案

规划小组在前面几步工作的基础上,需要进一步制定企业间电子商务的应用技术方案。这包括如下工作:

分析当前电子商务技术的基本状况和将来的发展趋势,提出企业应用企业间电子商务的总体软硬件技术方案;

明确开发和维护方法;

制定人力资源需求计划

规划小组根据前面几步工作得出的结果,明

确提出对电子商务技术的基本要求,同时分析当前电子商务技术的基本状况和将来的发展趋势,由此提出几套技术先进、经济可行、可扩充性强的软硬件技术方案,并对各种方案的优劣作明确、具体的说明

为了提高开发和维护工作的效率和效益,确定了电子商务技术方案后,规划小组要提出企业电子商务的开发和维护方法,同时还要对在开发和维护工作中可以利用的工具,如应用软件, CASE, 原型等进行评估,选择合适的开发方法和开发工具

另外,规划人员还需要分析企业需要什么样的新技术和工具,并将企业应用电子商务所需要的技能和在第二步分析得出的企业目前状况进行比较,由此制定出企业应用企业间电子商务的人力资源需求计划,并明确计划执行方法。特别要注意的是,电子商务技术人员需要经常接受教育和培训,以更新他们的知识和技能。企业也可以通过雇佣新人获得新的技能

8) 分析企业应用电子商务的投资和效益

确定了企业应用企业间电子商务几种可行的技术方案后,接着分析各种技术方案所需的投资和可能产生的效益。本步的工作包括:

估算实现各种电子商务技术方案所需要的投资;

分析和计算各种电子商务技术方案应用后可能产生的经济效益和对企业竞争力的影响

电子商务应用既可以提高企业的工作效率和经济效益,也可以增强企业的竞争力。在分析和计算各种电子商务应用方案应用后可能产生的效益时,既要详细分析和计算其可能产生的投资回报率等定量经济指标,又要详细分析其对企业竞争力的影响等定性指标

9) 制定企业的电子商务应用计划

企业电子商务战略规划必须指导企业实施电子商务的开发和应用工作,为此需要完成下列工作:

确定企业电子商务的应用项目及其进度安排;

准备企业电子商务应用战略规划报告;

批准和启动企业电子商务应用计划

规划人员首先要根据对各种电子商务应用项

目及其技术方案的投资效益分析,提出建议的企业电子商务应用项目、技术方案。然后,将前面各步工作获得的结果综合在一起形成战略规划报告。报告要特别清楚说明企业电子商务的应用领域、应用模式、自己企业扮演的角色、形成的应用项目及其进度安排、可以采用的技术方案以及所需人力资源、投资和可能产生的效益

战略规划报告以及应用项目和技术方案需要组织专家评审,并得到企业内最高层领导人的批准。在企业最高层领导人批准了企业电子商务战略规划方案之后,即可以根据计划开始每个电子商务应用项目的分析、设计和开发工作

本战略规划过程可以分为3个阶段,第1步至第3步构成第1阶段,主要任务是从增强企业竞争力的角度出发,确定企业的企业间电子商务关键应用领域。第2阶段是从第4步至第7步,主要任务是针对每个具体的应用领域,确定企业间电子商务的具体应用模式和技术方案,明确在应用中可能遇到的问题及其具体的解决方法。第3阶段包括第8步和第9步,主要任务是分析企业的各个电子商务应用项目所需的投资和可能产生的效益,确定各个项目的优先顺序和时间进度,并请专家评审和企业最高层领导人审批。该过程中各个阶段的工作紧密联系在一起,而各个阶段中各步的工作也紧密地联系在一起。另外,本规划过程是一个不断反馈的过程,如果下一步的工作结果不满意,可能要反过来调整前一步或前几步的工作。随着企业经营战略和竞争战略的调整和变化,企业的电子商务战略规划也要发生变化,因此每隔1至2年就应全面修订企业的企业间电子商务战略规划方案

3 企业间电子商务战略规划过程中应注意的问题

企业间电子商务的战略规划是企业应用电子商务最基础和最重要的工作之一,也是一项难度比较大的工作。在企业间电子商务的战略规划过程中,应特别注意下列问题:

1) 取得企业内最高层领导人的理解和支持

在企业间电子商务的战略规划过程中,企业



最高领导人的作用不仅是审批,而且要参与整个战略规划过程。这是因为企业间电子商务战略规划是要对企业产生广泛和深远影响的大事,企业间电子商务的应用有可能影响企业的经营策略和竞争战略,改变企业内的组织管理方式,特别是它与其客户和供应商之间的关系,这必然会给企业带来许多新的机遇和挑战,带来许多新的问题。这些问题往往是战略性和全局性的问题,只有企业的最高领导才能解决这些问题。还有,企业间电子商务战略规划不仅要涉及企业内各部门,还要影响到企业的客户和供应商,由此在企业内各部门之间、在企业之间都需要做许多协调工作,这也要求企业最高层领导人参与战略规划过程。另外,企业间电子商务战略规划需要耗费一定量的资金,需要调动不少高技术人才,这只有企业最高层领导人才能做到。因此,没有企业最高层领导人参与、领导和支持,很难保证能成功进行企业间电子商务的战略规划。

2) 要将企业间电子商务的应用战略与企业的经营战略和竞争战略紧密结合起来。

企业间电子商务应用是为增强企业的竞争力服务,这是战略规划方法的基本出发点。因此必须将企业间电子商务的应用战略与企业的经营战略和竞争战略紧密结合起来。这种结合可以体现在两个方面:一方面企业间电子商务的应用帮助企业更好地实现自己的经营战略和竞争战略,另一方面是企业间电子商务的应用帮助企业形成新的经营战略和竞争战略。

3) 战略规划小组的人员组成要合理。

一谈到企业间电子商务的战略规划,往往许多人都认为这是一项技术规划问题。实际上,它不只是一项技术规划,更重要的是一个管理问题,这不仅体现在战略规划需要用战略规划方法,还体现在这种战略规划需要将企业的经营战略和竞争战略与企业电子商务应用战略结合起来,需要考虑企业间电子商务的应用对企业的客户关系管理、生产运作管理和供应链管理产生的影响。因此,规划人员应对企业的经营战略和竞争战略有准确的理解和把握,要对企业客户关系管理、生产运作管理和供应链管理理论和方法有比较深入的了解,这些都要求在规划小组中不仅要有大量的信息技术专家,也要有大量的管理专家。

4) 对企业间电子商务应用可能产生的效益应有科学、合理的理解。

人们在讨论企业的效益问题时,往往首先关心的,也认为最重要的就是经济效益,因此许多企业应用企业间电子商务都希望计算收益率和投资回报率等经济指标。企业间电子商务应用的效益问题,当然一方面是要关心其产生的经济效益,更重要的是要关心其对企业竞争力的影响,这是因为:企业间电子商务的应用产生的有些效益往往是非直接的、含混的,用收益率、投资回报率等定量指标很难做出比较准确的评估;收益率和投资回报率的计算需要大量的数据,对电子商务的应用,要获得大量可靠的数据往往比较困难;企业目前面临的环境要求企业不主要去关注效率或某个局部的效益问题,而重点是要使企业具有快速响应市场变化的能力、与竞争对手竞争的能力、吸收和采用新技术的能力等,即企业的竞争能力。

5) 应使企业间电子商务系统尽可能简单。

企业间电子商务系统简单有两层含义,一是系统的使用维护非常简单和方便,二是能用简单技术实现就绝不要用复杂技术实现,评价系统好还是不好,不应该看其使用的技术是简单还是复杂,关键是看系统应用产生的效益。

4 结束语

本文研究的电子商务战略规划问题是在为我国一些企业应用企业间电子商务提供咨询服务过程中提出的,在提出本战略规划方法后,与这些企业进行了交流,并对该方法进行了初步的应用。他们认为,该方法有几个显著的特点,一是该方法强调将企业的电子商务应用战略与企业经营战略和竞争战略紧密结合起来,以增强企业的竞争力作为应用企业间电子商务的基本出发点,这使得企业应用企业间电子商务的目标更科学合理,更符合企业目前的需要。二是方法的层次性使得本战略规划方法既具有普遍适用性,又能针对各个企业的具体特点采用最适合该企业具体情况的工具和技术。该方法在这些企业的初步应用得到了比较好的结果。但是,企业间电子商务的战略规划以及其对企业竞争力的影响,企业间电子商务的应

用模式等问题的研究才刚刚开始 不管是理论研究 提出的方法, 都是今后的进一步研究方向
研究, 还是将提出的方法进行应用研究并由此改进

参 考 文 献

- [1] 宋 玲 电子商务[M] 北京: 电子工业出版社, 2000 1-116
- [2] Gallo T E. Strategic information management planning[M] Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1987
- [3] Henderson J C. Strategic alignment: leveraging information technology for transforming organizations[J] BM Systems Journal, 1993, 32(1): 4-16
- [4] 仲伟俊, 罗定提, 梅姝娥 战略信息系统: 信息系统技术对企业竞争力的影响分析[M] 南京: 东南大学出版社, 2001
- [5] Fried L, Johnson R. Gaining the technology advantage: planning for the competitive use of IT [J]. Information System sM anagement, 1991, 11(2): 7-15
- [6] Lederer A L, Gardiner V. Strategic information systems planning: the method/1 approach [J] Information System sM anagement, 1992, 12(1): 13-20
- [7] 仲伟俊, 梅姝娥 企业经营战略和信息系统技术战略的结合方式研究[J] 东南大学学报, 2000, 2(1): 51-56
- [8] 仲伟俊, 梅姝娥 信息系统技术对企业竞争力的影响分析[J] 管理科学学报, 1998, 1(2): 37-43
- [9] 迈克尔·波特 竞争战略[M] 北京: 华夏出版社, 1997
- [10] Andreu R, Ciborra C. Organizational learning and core capabilities development: the role of IT [J]. Journal of Strategic Information System s, 1996, 5(2): 111-127
- [11] 尼古莱·福斯 企业万能-面向企业能力理论[M] 沈阳: 东北财经大学出版社, 1998
- [12] DeSanti S S. The evolution of electronic B2B marketplaces[A] Competition Policy in the World of B2B ElectronicM arketp laces[C] U SA: Federal Trade Comm ission Public W orkshop, 2000
- [13] Kinney S. An overview of B2B and purchasing technology [A] Competition Policy in the World of B2B ElectronicM arketp laces[C] U SA: Federal Trade Comm ission Public W orkshop, 2000

Study on strategic planning for B2B E-business

ZHONG Wei-jun, TAO Qing, MEI Shu 'e

School of Economics & Management, Southeast University, Nanjing 210096, China

Abstract: This paper studies the strategic planning for B2B E-business. First, the object of strategic planning for the B2B E-business to improve the competitive competence of the firms is constructed. Then, the method of strategic planning for the B2B E-business with nine steps are investigated. Furthermore, the special issues that should be paid attention to during the process of strategic planning are discussed. The method has been applied in several firms and the good results are obtained.

Key words: B2B E-business; strategic planning; business strategies; competitive strategies