

电子商务行业知识：谈谈网络顾问服务行业 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/267/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_267668.htm 首先，在全新的互联网经济潮中，几乎没有任何经验提供给从业者参考。因此网络公司比其它行业更需要顾问公司的高参来指点迷津、少走弯路。但是开展网络顾问服务也不是随手而至的，同样其更需要比传统顾问要求更高的知识层次、更要有前瞻性的思想观念意识、以及更快的思维行动与应变速度；由于网络顾问其自身所处的互联网发展变化环境，决定了网络顾问公司的管理模式和组织框架要是开放式、灵活型、知识型、创新型、网络化、弹性化、扁平化的。管理模式不仅仅是一个概念一个口号，重要的是如何实施。很多网络公司都喊着“团队第一，以人为本，协调组合”，但是究竟怎样去做到，却是他们最重要的研究课题，否则在网络公司里就没有那么大的人才流动了；网络顾问公司要在公司的产权机制上定位清晰，其业务团队是由多个行业的精英所组成，需要有IT、经济、金融、市场、商业经营、人力管理等方面背景的专业人才或复合型人才。网络顾问服务是一个系统性工程，需要多方面的知识紧密配合，如某方面的知识应用跟不上或出现了问题，咨询效果将会大大打折。互联网上人才流动频繁，从网络顾问业中跳出来的人员将是互联网行业的抢手货，如不解决产权问题，将无法网住优秀的人才；网络顾问业是一个知识密集型的服务业，注重的是工作团队的无缝接合，追求的团队协作与团队创新，以个人为领衔主演的“大师”框架不会具有生存空间，公司的发展上应体现团队的进步，而不

仅仅是少数几个人的进步。公司要尊重、重视个人的创新，鼓励个人创新，将有价值的新思想新观点融入到团队的工作实展中去，但要防止个人主义泛滥。互联网上的竞争优势取决于外部合作资源的多少和资源整合的质量与速度，一个优秀的网络顾问公司应能为客户提供全方位的、多功能的一揽子服务，但是大多数的网络顾问公司其自身资源有限，并不能把这些服务和相关资料数据都由自己全包下来，况且这样做也将影响到服务的质量和效率，因此只能是做自己最拿手的部分（如网站的商业模型设计、管理模式诊断、经营战略设计、品牌战略设计、市场定位策划、竞争分析等），而把其它的部分（如网站行销、品牌塑造、市场调查、信息数据分析等，（这些也一样重要））交给合作伙伴去完成，因此能否与合作伙伴建立良好的合作关系，能否争取更多的合作资源将影响到市场业务的扩展。这过程可能涉及到与以前的同行竞争对手建立合作，但是这样能与行业专家多多交流、进行资源互补，应是个好事，如回避对此种方式的合作，在互联网市场的观察把握、知识结构调整、产业进步等损失都是巨大的。互联网的一个重要精神是资源共享，由相互竞争变为合作，与其自己做分到一块很小的蛋糕，不如资源互补共同把市场做大从而分到一块很大的蛋糕；互联网的发展演变是要产生新的模式，抛弃旧的模式，互联网经济讲的是创新，而不是继承。网络顾问要求的素质是：要能不断吸学习新的知识革新旧的知识结构、积累市场运作上的经验但要抛弃以前业务上的经验、不断创造新的模式思想及观点、革新旧的思维意识（如你以前服务过搜狐，而现在又叫你去为搜豹作顾问，你又拿以前为搜狐服务的那一套来为搜豹服务吗

？（互联网上只有第一没有第二，注重的商业与内容服务的特色），这样做搜狗明天就倒闭了，那你卷席铺回老家去吧！必须要能创造出另一套不同于搜狐的商业模式、市场定位并具有搜狗特色的服务方案来为搜狗服务。因此网络顾问最重要的是提供创新型的服务产品、合理系统性的规划，网络顾问公司必须具有源源不断的创新精神与强大的创新能力、深厚的市场分析能力、系统资源的整合能力；互联网注重的是思想与思维的创新，任何新的思想都能在网上产生碰撞的火花，因此只有建构独具创新的理论框架和思想体系，不断提出新的思想观点，站在互联网发展变化的最前沿，才能奠定咨询公司长久生存发展的基础，进而全面提高咨询服务能力和水平。顾问服务不仅仅是提供几个经营点子，重要的是为客户提供一系列的知识创新服务。互联网正以百倍速发展变化，虽然互联网的发展变化不可作长时间的预测与把握，但是对互联网研究的深度与广度将影响到网络顾问是否能不断地提出的新的独到观点、能否产生敏锐的市场洞察力，而这两点对网络顾问来讲相当重要。网络顾问每天都要变化自己，要做互联网界最优秀的精英，如自己不能领导互联网的发展潮流，又如何去为客户们提供顾问服务，又怎让目标客户能与其的竞争对手保持同步发展，甚至超越对手呢？从另一个角度来讲，网络顾问是和互联网上的不同领域的领先者竞争，与每个领域的挑战者竞争，只有把目标客户培养成其领域的领先者或挑战者，网络顾问才有饭开；做网络顾问服务如同风险投资，而且比风险投资商审视项目的要求可以讲有过之而无不及，如果一个商业发展前景不明朗、市场占有率低、竞争林立、财务紧张、团队不和不力的网站去请你来

顾问作诊断，你去吗？因此在选服务客户对象上必须谨慎，只有那些商业模式有巨大潜力、团队协调能干的网站或者是市场前景广阔、财务充实的网站才能是值得信任和服务的。要不你的努力投入，到最后的实施上他们不能很好地配合或是他们没有钱支付服务费，你怎么办？网络顾问公司必须重视自身品牌的塑造，从长远来讲这关系到未来的发展，也是为自己所提供的服务产生估值（即：以物质利益来计，我提供的服务究竟值多少钱，以社会价值来看，我们的品牌影响有多大。）；网络无国界，网络企业在互联网上所面向的是国际网络网路市场，网络顾问业的视野将国际化，所面对的也将是国际化的竞争，组织机构的国际化以及人才的国际化是出路；资信革命将对咨询顾问业提出很多要求，信息、知识、智慧已是网络顾问业的三大资源。在信息时代里，网络顾问公司必须有很强的信息搜集、分析、研究的能力，以提高对经济环境网络环境的变革的应变速度、提高思维与行动的速度。从目标客户的长远发展规划及利益角度来看，网络顾问要做的是培养客户的综合思考行动能力，使之以后能独立灵活地应对互联网的发展变化并不断进取，这可不仅仅是为客户提供一时的解渴。网络顾问公司应能及时为客户提供高价值的信息精品，网络企业请网络顾问如脱离了高价值信息的支持，服务的效果将不能有较高。（网络企业虽然请了网络顾问，但还是要靠自己的，因为网络顾问设计的思维对网络企业的领导来说，不免有点太超前了，要使其能与网络顾问提供的思想观点相融合就必须在自身的思维观念行动上跟得上，必须要对他们实施意识、观念教育，这就需要高价值的信息供给服务，这一点影响到网络顾问能否与客户保持

协调和共识)。网络顾问服务与高价值信息服务是息息相关的，需要相互间的融合，只有把两者一起捆绑，才能发挥整体的市场效果。这些服务既可以自己做，也可以和信息加工服务商合作，提供高价值信息服务将是网络顾问业未来的拓展趋向之一；网络顾问业的服务重心应是为客户设计以人为本的网络管理模式，这可是现阶段网络公司最大的困题，管理模式跟不上，那么一切的新思想新思维都是纸上谈兵。除了管理模式的设计外，还应提供：预先把握国际资本市场动向及互联网发展变化动向，为网站设计创新的商业模式，网站的商业运作研究、市场定位策划、竞争策略分析、经营战略设计、制定网站价值评估模型，为目标网站提供价值评估等服务。其中，商业运作与市场运作的研究是核心，没有新颖先进的商业市场运作计划，再好的商业模式也都是一个没有内涵的故事。以后顾问公司还将介入网站建设领域，对网络公司提供全程解决方案。比如进行商业模式设计、寻找方案的实施公司、帮助公司招聘所需人才，最后将公司推到资本市场。现在的互联网公司只是网络经济的冰山一角，未来的网络经济主流还是那些传统产业网络化的公司，这才是网络顾问公司大展身手的空间，电子商务时不等人，未来三年内，互联网上将是应用为王（传统企业对互联网技术的应用），网络顾问公司要迅速地作出对这方面的反应，加快在这方面的人才开发、资源开发与整合、系统变革等，由知识参谋服务向帮助传统企业应用互联网技术来进行价值链改造的双管齐下，这才以应付电子商务革命浪潮的挑战；网络顾问应在开展工作上把自己的行为角色作调整，与客户的关系应由服务与被服务关系转变化合作伙伴关系，和客户结成基于

共同事业目标的、长达几个月、几年乃至十几年的合作伙伴关系，与客户荣辱与共，共同成长。 与客户的交流沟通、咨询配合是服务过程中最重要的，往往是研究成果出来了，但在实施过程中却不能与客户保持协调。（很多网站的领导都坚持自己在网站运作上有一套，虽然是在无奈中请了网络顾问，可是等到要把网络顾问的研究方案通盘实施，却受到他们或大或小的阻挠）。互联网上的竞争来自于思维与行动的速度，如实施慢了或实施系统不完整，这将丧失市场机会或是效果大大折扣；最后，可别忘了“以人为本”的经营文化，专家型人才、创新型人才和复合型人才是网络公司经营的核心,优秀的人才是最重要的。 我认为一个合格的网络顾问服务程序应该具有下面六个的服务思想要求：一.为目标网站设计创新的商业模式是顾问服务的中心内容。首先要有一个创新的富有发展前景的商业模式，以后的顾问服务将是围绕如何执行模式计划、如何实现这个模式市场并达到商业模式的发展目标来进行的。二.为目标客户设计一套灵活高效的管理模式是顾问服务的重心。再好的商业模式也需要团队来实施的，顾问公司不可能完全地代替客户来把这商业模式实现出来，网络顾问只能是在模式计划工作的执行过程中作为一个参谋的角色而出现，况且顾问服务的最终目的也是为了培养目标客户的综合思考行动能力，使之以后能独立灵活地应对互联网的发展变化并不断开拓进取。几乎所有的网络公司都在内部的管理上显得相当混乱、力不从心，因此管理模式的设计是非常重要的。三.对目标网站的商业运作、市场运作上的研究并将研究成果付之于执行策略中是网络顾问的服务内涵。同样一个好的商业模式的完全而成功的实现，需要有

优秀的市场策略及商业运作方案，缺乏了先进的执行策略的商业模式，再好也只不过是一个美丽的故事罢了。

四.为目标客户制定一套未来计划和整体上的战略规划可以说是网络顾问的售后服务，在互联网上，对未来的战略设计和洞察能力，正成为网站竞争能力的一个核心标志。由于互联网上的游戏规则的影响以及大多数的网站还没有润利，相互间的竞争将是战略层面的竞争，没有战略设计的网站将是昙花一现的。

五.对互联网市场的发展变化的预测与洞察是网络顾问最有挑战性的工作。网络顾问要能站在互联网发展变化的最前沿，把握互联网的变化发展方向，不断跟踪网络上的新思想新观念，不断提出具有超前意识的独特见解，并在目标网站的市场运作过程中及时地把这些先进的思想与观点融入到其发展方案中去。网络顾问需要的是半天一个小变化，每天一个大变化，不断学习不断超越自己，以保持对互联网的发展思想领域中的领先地位，失去了领导网络思想潮流的顾问服务将变得一文不值。

最后是服务方案的实施了。在方案的制定及实施过程中保持与目标客户的密切配合相互协调是服务方案能否体现出最终的咨询效果的关键所在，处理与客户在服务上的共识及融合，很需要灵活与智慧，这也是网络顾问对自身研究的一个重要课题，直接体现到其服务水平价值与层次，应当给予高度重视。网络顾问服务是一项知识、人才高度密集的智力产业，人是最重要的，也是最难以经营的。在互联网时代，人才是最重要的战略资源，只有切实地实行“以人为本”的管理思想才能谈得上是人才的经营。目前的人力资源管理往往注重于招聘、员工合同管理、考勤、绩效评估、薪金制度、调动、培训等与公司内部员工有关的事

项，却忽略了与客户的联系，没有关注顾客需求和市场的变化。对网络顾问公司来讲，其市场活动是直接面向互联网市场面向网友的，网络顾问最重要的工作是把握市场与网民的变化需求，为目标客户提出有建设性与针对性的看法。对市场变化及对网民的心理变化需求的把握不仅仅是公司领导人的事，更重要的是员工在这方面的自发行为，只有如此才能在公司内部交聚更多的精华思想，因此培养员工对市场对网友的了解是相当重要的，只有对互联网市场对网民的真实需求进行深入的研究分析，才能洞察未来的发展变化并提出领先的服务方案。现在的网络顾问公司在人才的招聘程序上，学历和经验是最主要的条件要求，固然经验与学历相当重要，但网络顾问的职业精神是源源不断的创新，一个优秀的顾问人才最关键的还是其自身的想象力、创新力、适应力以及团队协调工作能力。既然向社会招聘有经验有背景的人才要价较高，开发有才华的应届毕业生也未免不是一个好的方式。网络顾问公司中对人才的组织表现在员工间的协调配合，这是管理的核心，顾问方案是一个大思想体系，是由众多员工的思想见解所组成，这就需要把不同的思想观点组合起来，以构成一个平衡的系统，要使思想有效的汇集组合最聪明的方式是工作上的交流沟通。网络公司的管理形式追求的是高效率，网络化管理虚拟化管理将是最适合的管理模式，在充分的自由环境中保持比较严密的行为组织是网络管理的高级追求。管理应该是团队的交流沟通而不是指令的发送与被动执行，要尊重员工的思想及鼓励其创新而不是保守的作风，方有这样才能激发每一个员工的最大思维想象空间。以人才测评、绩效评估和薪资激励制度为核心的人力资源管理模式

式是现阶段网络公司的用人思想，但是对于网络顾问公司来讲，我认为还有一个非常重要的：人的应用与潜力挖掘。人的应用同于技术的商品化（再好再先进的技术如不把它进行商品化市场化也体现不到其固有的价值），什么样的人适合做什么样的工作？又如何配合其它人开发完成某件工作？怎样做才是人尽其才？如何发现每个人的潜力？又怎样去挖掘其潜力的？每一个人又需要那方面的知识培训？等等，每一个人都有着其独特的价值，如何发现其价值并使价值得以发挥将是人力资源开发中最重要的工作。我建议在网络顾问公司中设个首席人力资源开发官。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com