

电子商务综合辅导：电子商务企业的战略选择电子商务考试
PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/517/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_517459.htm

[摘要] 本文分析了电子商务企业面临的外部环境，提出了可供电子商务企业选择实施的战略，分别有经营业务战略、职能拓展战略、合作战略和知识型客户管理战略，以及实施这些战略的特点和方式。 [关键词] 电子商务战略战略选择 一、引言 随着电子信息技术的高速发展，信息技术成果的广泛应用，人类的生活方式发生了翻天覆地的变化，因特网最伟大的应用之一——电子商务，也理所当然地成为人类经济活动的新形势和新内容。电子商务最初起源电子数据交换（EDI），而真正应用于商务活动的电子商务诞生于20世纪90年代，那时的因特网已经由军用转向民用对公众开放，一些行业创新者创造性地将因特网应用于传统的商务活动。从那以后，这种基于因特网的电子商务一发不可收拾，介入到了越来越多的行业之中，它使传统的交易不再受时间、地点等条件的限制，改变了商业模式，增加了商业机会，降低了成本，提高了效率。然而，随着电子商务企业数量由少到多，电子商务水平由弱到强，企业在享受电子商务优越性的同时，也面临着越来越激烈的竞争。于是，作为电子商务企业个体不得不实施适当的战略来提高自己的竞争能力。 二、利用波特五种竞争力模型分析电子商务企业 任何一个企业都时刻处在一个变动的环境之中，这个变动的环境给企业既带来了机会，又带来了威胁。如何提高抓住机会，面对威胁的能力是企业界和学术界一直在研究的问题，这个能力体现在该企业在它所处行业中的竞争强度

，而竞争强度又取决于市场上存在的五种基本竞争力量，它们分别是：潜在进入者的威胁、替代产品的威胁、供应方讨价还价的能力、购买者讨价还价的能力和行业中现有企业间的竞争（如下图）。电子商务企业面临的问题也是如此，它拥有巨大的市场机会，但在得到机会的同时，也面临着方方面面的威胁和挑战。特别是近些年来，随着电子商务企业数量的增加，上面这五种力量的联合强度越来越大幅度地影响着电子商务企业的盈利能力。

- 1.潜在进入者的威胁。现在的投资者和一些传统企业越来越关注电子商务这块巨大的市场，电子商务企业会日益增多，再加上一些大型电子商务企业通过扩张合并等方式进军市场，必然会给电子商务领域带来激烈的竞争。
- 2.替代产品的威胁。对于电子商务领域来说，它的替代产品是同行的传统企业，人们可以不通过电子商务手段得到类似的产品或服务。
- 3.供应方讨价还价的能力。实施电子商务的企业不仅要面临自己产品的供应商，还要面临软件供应商和实现信息化的设备供应商，供应商们都有自己一套讲价还价的手段和方法。一般地，尤其是面对后两种供应商时，隔行如隔山，供应商的讨价还价能力就更难以对付。
- 4.购买方讨价还价的能力。随着网络的普及，电子商务水平的提高，通过网络获取信息更加快捷和方便，这些都有利于网络消费者讨价还价能力的增强。
- 5.行业现有企业间的竞争。如今的电子商务行业不是独占一方，现有的电子商务企业之间已经在通过各种方式进行激烈的竞争。

三、电子商务企业的竞争战略选择

从表面看，电子商务领域是一片光明、繁荣的景象，充满机遇，可实际上，它正在面临威胁，即将面对更多更巨大的挑战，电子商务企业很有必要思考如何选择

适合自己的战略，从而获得竞争优势，提高盈利能力。1.经营业务战略。指企业在特定的市场或行业中通过某种手段，使自己具有某种独特的竞争力，从而更好地满足顾客的需要。对于电子商务企业来说，和传统企业一样有以下三种经营业务战略可以选择：成本战略、差异化和集中化。(1)低成本领先战略。低成本领先战略就是企业要想办法使自己的产品或服务低于竞争对手，从中得到竞争优势。实施这种战略是有条件的，企业要在现代化设备方面进行大量领先投资，采取低价位的进攻策略，利用低成本给企业带来高额边际收益，要建立严格的，以数量目标为基础的成本控制系统和具有结构化、职责分明的组织机构，实施最有效的控制。成本领先战略可以使企业在进行交易时把握更大的主动权抵御购买者讨价还价的能力；可以使企业建立起巨大的生产规模，产生规模效益，形成行业进入障碍，使他人很难进入该行业。但是，这种战略有它的危险之处，比如可能一味追求低成本，企业丧失了预见产品的市场变化能力，导致生产出来的产品，即使价格再低，顾客却不喜欢.还有就是生产技术的更新可能使过去的投资变成无效的资源等等。电子商务企业面临的竞争主要来自同行传统企业和同行电子商务企业这两个方面，由于电子商务企业固有的成本优势，和传统企业相比，它在低成本方面已经占有优势，在这个方面，它需要考虑更多的是和同行电子商务企业之间的竞争。(2)差异化战略。指企业通过各种手段使自己的产品或服务与众不同，在顾客看来具有独特性，从而建立竞争优势。差异化战略要求企业有很强的研究和开发能力和创造性的洞察能力，要求企业在产品质量和技术领先的声望，在研究开发以及市场营销职能部

门要具有很强的协调性。它能使顾客缺乏与之可比较的选择，降低购买者对价格的敏感，降低顾客的讨价还价能力；能使顾客对本产品或服务的信赖，使得替代产品无法在性能或服务上与之竞争。但这种战略也有它的不足之处，首先，生产成本可能较高，如果与成本领先者的产品或服务相差太大，顾客可能牺牲差异化的性能、服务或质量而去购买价位低的产品或服务；其次，差异化可能被竞争对手模仿，削弱差异化产品或服务的优势。在同行业的电子商务竞争中，这一点显得特别重要。比如在旅游行业中，携程旅行网就是利用先进的电子通讯手段，为会员提供快捷灵活、体贴周到和充满个性化的服务来建立独特竞争力，形成自己品牌的。(3)集中化战略。集中化战略是只针对有限的细分市场的，核心是针对特定的顾客群，它可以分为产品线集中化战略、顾客集中化战略和地区集中化战略。现在已经有很多专业化经营的电子商务企业，比如专门经营古玩、邮票、玉器等等。电子商务企业通过集中化战略选择了一个细分市场以后，还可以考虑是采取低成本战略还是差异化战略，这是它的两种变化形式。F8F8" 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