

2006年的我国企业电子商务经营战略的探析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/64/2021_2022_2006_E5_B9_B4_E7_9A_84_c40_64765.htm

对于一个企业来说，电子商务是一种新的经营手段。随着网络和电子商务的发展，越来越多的企业开始以电子商务的方式实现管理和营销的时候，便形成了一个电子商务的经营和市场环境，这是一个全新的竞争激烈的国际化市场。为适应这种新的经营环境，应对来自全球竞争者的挑战，我国的电子商务企业和开展或即将开展电子商务的传统企业，除要选择适合自身发展的商业模式外，更重要的是要制定一个行之有效的经营战略，以提高企业的竞争力。本文围绕这方面的问题进行一些初步探讨。

一、两种企业经营战略的机理与比较

1. 多元化经营战略的机理

多元化战略是指企业同时经营两个以上行业，提供多种基本经济用途不同的产品或服务进入不同市场的企业经营战略，它是企业发展到一定阶段，为寻求长远发展而采取的一种扩张行为。多元化战略的优势是：可使企业获得更多的市场机会，充分运用企业各种资源实现多种业务整合，充实系列产品结构或丰富产品组合结构；多元化经营比较灵活，能迅速地从不良业务中退出，从而有效地规避、分散或减少"过度专业化"风险；此外，实施多元化战略的企业能充分利用品牌效应、员工潜能、营销渠道，以及管理经验和物质资源，为市场提供多样化的产品或服务。简言之，多元化经营战略在增强企业实力、分散经营风险、发挥资源潜力、树立企业形象等方面具有十分重要的作用。在国外，美国的杜邦、通用电器、菲利普·莫里斯、日本的三菱、韩国的LG等一批企业通过实

施多元化战略取得了较大的经营业绩。近年来，我国的海尔、康佳、春兰、红塔等企业在开展多元化经营方面也获得了一定的成功。多元化战略的弊端也是显而易见的，主要有以下三点：一是管理难度增大，尤其是当企业进入到与原来业务相关度不高的新领域时，企业原有的管理理念、模式和经验可能难以凑效，使协调各种关系的成本提高，并可能造成组织结构不稳定，增大经营失控的风险；二是资源分散，企业资源与资金被分摊到多项业务中，这一方面可能会导致原有核心竞争力的丧失而其它核心竞争力难以培育起来，另一方面可能陷入资源短缺、周转不灵、不得不收缩或破产的境地。韩国大宇、日本索尼、我国的巨人集团、春都企业都是因此而出问题；三是影响CIS策略的有效实施，实施多元化经营的企业多是其主业业绩好的知名企业，多元化经营后，多产品对企业原有品牌价值的分享可能会影响企业主业所创立的品牌基础。

2. 专业化经营战略的机理

专业化战略是指企业通过从事符合自身资源条件与能力的某一领域的生产经营业务来谋求其不断发展。20世纪80年代初，美国哈佛商学院教授迈克尔·波特（Michael E.Porter）从企业竞争战略的角度提出了适用于任何性质与规模企业的三种基本竞争战略，其中之一就是专业化战略。波特的专业化竞争战略指企业主攻某一特定市场，以求在局部市场上拥有竞争优势。由于企业的经营与市场竞争是分不开的，因此经营战略与竞争战略是密切联系在一起的。专业化经营战略的优势在于：企业可集中各种资源优势于最熟悉的业务领域，从而开发培育出具有竞争力的产品；便于企业整合战略的运作，实现规模化生产，取得行业内的成本优势；有利于CIS战略的贯彻实施，使企

业品牌与产品的有机融合。从竞争的角度看，企业业务的专业化能够以更高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而在较广阔的竞争范围内超过对手。波特认为这样做的结果，可使企业赢利的潜力超过行业内的普遍水平。实施专业化战略也有不利的方面：由于企业业务集中于某一领域，因此，可能失去其他一些市场机会；这一战略的关键是要在一个细分市场寻找特殊目标，通过为这一特殊目标服务在市场上占据一席之地，由于市场竞争程度的日趋激烈，对许多企业来说很难找到或创造出一个能长期运用专业化经营战略的核心产品；专业化容易形成较高的退出壁垒，当发生经营危机时企业因难以退出，而陷入“过度专业化”的危机；由于经营领域较集中，一方面企业的某些技术或资源优势可能得不到充分地发挥，另一方面也容易使企业陷入固步自封的境地，钝化其对市场变化的反应。

3. 企业选择经营战略的基本原则

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