

综合辅导：电子商务应用与发展战略电子商务师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/644/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c40_644902.htm

第一代电子商务是一种地盘的争夺，战略的重要性次于战术，战术的重要性次于实验性的探索。这一阶段已告结束。我们正在进入第二代电子商务。主要参与者——品牌商品供应商、实体零售商、电子零售商和纯导航者?现在必须把注意力从圈地盘转到保卫或巩固地盘上。换句话说，他们必须注重战略以获取竞争优势。决定赢得还是失去竞争优势的战场就是“导航”

(navigation)——顾客如何搜寻、比较并决定购买何种商品。在实体世界里，寻找和比较各种商品真令消费者头痛。他们实际很少这么做，相反，他们依靠产品供应商和零售商来简化这个艰辛而成本高昂的过程。这些供应商和零售商以其导航工具——品牌、广告和消费者关系——建立了他们的优势。然而，在互联网上，人们可以直接、迅速并免费地交流大量信息。产品供应商可以直接向消费者销售产品。电子零售商可以外包产品的供应，从而专心于产品导航。象雅虎

(Yahoo!)或Quicken这类纯导航者可以组织信息，并帮助人们从中得出结论，而他们本身不必成为实体交易中的一方。产品供应商和建筑商有足够的理由认为，互联网是市场营销和营业推广的主战场——一种经营传统业务的新渠道。但如果他们固执己见，就会妨碍自己与新竞争者的较量，因为那些新竞争者把“导航”本身看成他们的业务。对许多消费品公司，更多的利润来自于有影响力的“导航”而不是其他活动。公司获取利润的方法有以下三种：受众量、归属感和信

息丰富性。受众量的竞争 受众量指的是接近和连接：企业能接近多少顾客并提供多少产品。在电子商务出现之前，超级零售店通过提供大量可选商品和便利的交通位置，在争取受众量方面残酷竞争。但他们受到经济性制约。美国最大的实体书店只能有25万种图书，而亚马逊书店却可以在2500万台电脑的屏幕上提供450万种图书。如果不受实体制约，受众量就会极速扩张，传统行业间的界限也会随之迅速改变。如果顾客认为综合信息搜寻很有价值，那么聪敏的导航者就会从综合书店转到综合消费者服务这个新范围。它很快会增加所提供产品的种类，使之包括电影、药品、玩具和其他更多的东西。这种战略可以说明为什么股票投资者对亚马逊的公司价值作出的评估，比整个传统图书零售业和出版业加起来还要高。老牌企业必须紧跟纯导航者扩张受众量的步伐。理由很简单：因为消费者认为这样做有价值。要扩大公司的受众量，既可以与竞争者建立合资企业，也可以为相互竞争的产品和服务提供导航。还未进入电子商务的企业，必须尽可能地发掘电子商务与其现存业务之间的协同效应，但他们也必须预计到新旧业务会自相残杀。重要的是，他们必须学会把“导航”本身看成是一种业务，而不要因为保护传统的实体经营模式，而最终进行妥协。

归属感的竞争 归属感指的是新业务代表谁的利益和兴趣。电子零售商偏重于消费者。当销售员只销售一种产品时，他们拼命地推销。如果他们有很多产品要卖，他们很可能对这些产品保持中立。再进一步，如果消费者掌握了对各种销售代理进行比较的信息资料，结果会导致销售代理更努力地取悦消费者，而不是某产品的供应商。以微软的汽车网站CarPoint为例。这个网站使购车者可

以在80种实际规格中比较各种新车型。汽车销售商和制造商从来没有提供过这种信息。微软做到了，因为它的互联网技术使它能以微乎其微的成本从多个网站上集成信息，也因为这么做可以建立比其他竞争者更大的优势。顾客不必为归属于微软而付费。导航者的收入可以来自广告、超级链接和销售相关产品及服务。但是对于最精明的消费者和最大批量及最复杂的购买行为，收费导航是可能出现的。那时，归属感就会进一步加强。纯导航者是最可利用归属感的竞争者。输家是产品供应商。对某些企业，跑车是其中一例，消费者欢迎花里胡哨的广告，因为它是消费体验的一部分。但当数据和归属感变得十分重要时，产品供应商就遇到问题了。百考试题提供有几种办法。一个办法是提供导航服务去解决问题，而不是硬性推销产品。另一个办法是提供自己和其他企业竞争产品的客观信息，但以网上定货和强调内容来稍稍偏向于介绍自己的产品。美国航空公司就是通过SABRE定座系统这么做的。戴尔电脑提供广泛的和真正不偏不倚的电脑外部设备的导航服务，但不断推广自己的个人电脑。这种导航方案总体上偏向消费者归属感，但必要的时候也可能强调卖方归属感。这是电脑零售业对付潜在“电子沃尔玛”

（cyber-Wal-Mart）的最好办法，不管它是亚马逊、微软还是沃尔玛自己。丰富性的竞争 丰富性指的是信息的深度和细节。虽然未涉足电子商务的企业必须在受众量和归属感方面赶上电子零售商或导航者，但是在丰富性方面它们有天然的优势。供应商比导航者拥有更深入、更及时的产品信息，并使之成为一种十分有力的工具，特别是在消费者易于接受产品狂热宣传的时候，娱乐、时尚以及苹果公司的下一个好产品。

谈到消费者信息，传统零售商具有独特的优势。万维网使电子零售商可以用数据采掘技术去浏览消费者行为、购买历史和消费者人口统计资料。而实体零售商的巨大优势是它从其他来源得到的大量资料。与杂货店和信用卡公司得到信息相比，万维网驱动下的数据实在薄弱得令人惊奇。将这两种信息结合起来，然后用万维网作提供个性化广告和产品的工具，将会使实体零售商建立起强大的顾客关系和竞争优势。因为没有一家公司可能拥有最理想的数据库，又因为数字信息可以买卖，所以信息互换的联盟和市场是会有有的。但这些信息的创造者和初始汇总者——商店、信用卡代理公司或消费者自己——将从中获益匪浅。再创新的必要性 电子商务使还未涉足其中的企业面临严重的两难境地。它们的价值链正在被打破。它们的导航功能正在变成各种业务。为了竞争，它们必须找到能起作用的关于受众量、归属感和丰富性的精确组合，然后重新定义企业战略，以使电子商务超越它们原来的实体商业定义。企业组织结构的每个方面，包括激励机制和运营风格都必须改变。这对任何企业来说都是极大的挑战。传统的竞争能力、各种程序和权力结构都成了变革的障碍。未涉足电子商务的企业如何才能既有互联网新兴企业的自主、动力和新鲜感，又同时保持其特有的丰富的顾客和产品信息优势呢？嘉信公司(Charles Schwab & Company)最近正在进行变革和再创新，其中的一些方案会是这个问题的答案。在该公司的改革中，他们削减了一半的中介业务收入，并投身于重新定义的导航业务，开始销售竞争者的产品。该公司有其自身的再创造传统。对其他许多企业来说，转入电子商务将是它们再创造中的第一个变革。但它们必须明白这

并不意味着最后一次再创新。百考试题编辑整理 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