

企业电子商务战略分析及选择电子商务师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_B8\\_9A\\_E7\\_94\\_B5\\_E5\\_c40\\_645441.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E7_94_B5_E5_c40_645441.htm) 一、电子商务概念、种类与特点 有关电子商务概念的定义、分析很多，但众说纷纭。从广义上看，计算机在商业领域中的应用，都可称为电子商务。如果考虑到电子通讯在计算机应用中的作用与意义，广义的电子商务就可定义为以计算机、电子通讯为基础的商务活动，其内容涉及以计算机为基础的商品的制造、支持计算机及其应用的技术开发与产品制造、互联网技术开发与应用、电讯技术开发与应用，以及与此相关的系列产业。从狭义上看，电子商务特指直接应用计算机互联网的商务活动，如网站经营、网络营销、企业内部管理网络、基于网络的企业其他商务管理。人们日常说的电子商务，主要是指狭义的电子商务。电子商务分类标准各异，使用比较广泛的是根据交易对象分类，把电子商务分为5类： B2B即企业之间的电子商务； B2C，即企业和消费者之间的电子商务； C2C，即消费者之间的电子商务； B2G，即企业与政府之间电子商务； C2G，即消费者与政府之间的电子商务。有些教材只取前3种分类，因为政府本质上也是消费者。电子商务自伴随计算机网络的产生而出现以来，经历了不长的时间，表现出强劲的发展势头和旺盛的生命力，有以下几个特点：1.高成长性目前，电子商务作为一个产业、一种交易与交流方式、一种企业管理手段，正以惊人的速度成长着。无论是网络的扩张、互联网用户的增加、企业上网的普及，还是企业，学校、政府内部管理电子化、网络化，电子商务在高速

发展着。目前，电子商务已经成为全球最具活力的经济增长拉动点。

2.超时空性由于网络界域的虚化，电子商务在信息交流、共享和服务方面基本没有疆域的限制，真正能推动经济活动的全球一体化。电子商务还表现为全天候的服务，人们任何时间都可通过网络进行商务活动。

3.易进入性、创新性、易变性目前，这些特点还有强化趋势。电子商务的这些特点使其具有极强的渗透力。

4.良好的互动特性电子商务依托的网络，具有极好的互动功能，企业之间、企业和消费者之间、消费者之间都可以进行实时沟通，实现信息的实时传递，为企业实现零库存、即时生产创造条件。

5.与传统商务的互融性电子商务与传统商务活动的有机结合，形成了它们之间的相互促进局面。当然，电子商务在有些方面正在替代传统商务活动。但是，在更多的方面，二者是相互补充和促进。事实上，以传统产业为发展基础和依托的电子商务企业，更能健康地成长，生命力更强。电子商务必须扎根于传统产业的土壤。

## 二、我国企业的电子商务发展战略环境分析

(一)外部机会与威胁

1.经济增长目前全球经济处于一个相对稳定增长的时期，中国的经济尤其一枝独秀，已经连续数年保持了高达9%以上的增长率。随着经济的增长，人们的收入水平和可支配收入持续增加。在中国，一个数目庞大且较稳定的中产阶级正在形成。经济的发展为网络扩张和电子商务的发展提供了可能。

2.网络普及上网计算机数和上网人数剧增。据《电脑业年鉴》统计，2004年9月全世界有9.34亿人经常上网，约占全球人口的1/6，其中中国为8800万网民；据CNNIC最新发布的中国互联网发展状况报告，中国的网民人数已达1.23亿，上网计算机达5450万台，其中宽带普及率

超过51%，宽带上网计算机数达2815万台(数字来源：中国网络信息中心，截止到2006年6月30日)。

3.电子商务交易额迅速增长自20世纪90年代初电子商务兴起后，热潮席卷全球。1994年全球电子商务销售额仅为12亿美元，1997年即达到26亿美元，1998年销售额竟高达500亿美元，比1997年增长了近20倍。2000年更猛增到3000亿美元。中国2005年电子商务交易额达7400亿元。过去两年来增长率保持在50%~60%(数字来源：赛迪顾问)。

4.观念更新随着经济、科技和社会的发展，人们的工作、生活方式发生了很大变化，白领阶层更习惯于坐在咖啡厅而非在街上闲逛，他们喜欢用鼠标购物，在网上交纳各种费用，大学生们更喜欢尝试这些新的生活方式，公务员们由于办公场所普遍上网，大部分都能接受电子商务体验。据CNNIC的统计，网民经常在网上购物的比例达26%，网上预订占5.4%。由于技术的进步，生产效率提高，计算机等设备价格越来越低廉；在通讯行业引入竞争以后，网络接入费用已能被大众接受，移动通信用户数量达到前所未有的高度。网络在人们生活中已表现得无处不在，数据表明我国互联网渗透率达9.4%，城市达18%。这是电子商务发展的物质基础。

5.政府推动在电子商务迅速发展的推动下。政府开始加强引导和规范，如国家开始支持网络游戏产业。于2004年11月开始启动“中国民族网络游戏出版工程”计划；对电子商务开始规范，于2004年8月出台了《电子签名法》；对网上银行业务进行规范，中国人民银行于2005年1月出台了《电子支付指引(第一号)》。电子商务发展的法律、制度环境日益完善。

6.机会与风险电子商务环境下，企业可面向全球进行物料采购，与供应商的联系更为紧密。企业可及时

向客户发布各种信息，第一时间得到客户反馈回来的信息及时处理，使企业能及时对市场变化做出反应。由于电子商务的无界域性，企业可获得来自全球的机会，但企业面临的竞争也将是全球性的。在电子商务环境下，信息扩散迅速，对企业不利的信息一旦出现，可能在网上被无限传递并放大，会给企业带来灾难性的后果。由于网络安全存在隐患，很多人还对网上交易心存疑虑。网络覆盖面有限。选择电子商务可能会遗漏一些机会。在电子商务环境下，信息越来越开放，企业获取各种信息的机会增加，竞争制胜的关键在于对信息的处理和解读，以及据此做出的判断，战略的制定和实施。

(二)内部优势和弱点

- 1.增强企业成本竞争优势成本领先是每个企业的重要竞争战略之一，电子商务有助于企业从以下几个方面降低成本：  
电子数据交换可减少采购过程中劳动力、印刷和邮寄的费用。据统计，利用电子数据交换的企业一般可节省5%~10%的采购费用；  
电子商务可实现无库存生产，包括原材料无库存和产成品无库存，企业利用自己的供应链完全根据订单组织生产和采购原料；  
营销成本大大降低，企业可以足不出户就了解用户的想法和市场状况，通过网站发布新产品和相关信息；  
降低企业组织管理费用，包括利用网络可以降低交通和通讯费用，降低信息处理的人工费用，降低办公室租金等等。
- 2.缩短产品周期生产周期是制造产品所需的总时间。生产周期可通过使用现代信息技术来缩短，制造商使用电子数据交换系统与其大供应商交流生产计划与需求计划。
- 3.提高顾客满意程度一是提高服务效率，顾客的服务要求可得到即时响应，如软件的在线升级；二是为顾客提供满意的订单执行服务，如快递公司客户可通过

网络查询货物所处的位置；三是可提高售后服务的质量，可利用较少技术人员为顾客服务；四是能满足顾客个性化的需求，如Dell公司可完全按顾客要求组装电脑。通用汽车可按顾客的设计生产汽车等；五是可加强与顾客的沟通。

#### 4. 实施电子商务的弱点

按辩证的观点，任何事物都有其两面性，电子商务的实施能给企业带来可以预见的效益和机会，但也存在需要解决的问题。

一是企业实施电子商务的成本。电子商务的实施是需要成本的，包括硬件和软件，也包括人力资源成本，如员工培训，新增技术人员的工资等。如果企业实施电子商务所带来的收益不能在一个可以预见的期限内弥补其成本，电子商务对企业来讲可能未得其时。

二是企业的组织管理体制、企业文化与电子商务系统的契合程度，有些企业虽然引进了电子商务的一些项目，但从组织制度上和文化上没有丝毫的变革，电子商务只是一块招牌，未能发挥应有的作用。

三是并非所有商品或服务领域都适合电子商务，如面向老年人群的产品和服务等(2004年网民中60岁以上人群只占0.8%，而2004年65岁以上老人占总人口的7.58%)。

### 三、我国企业的电子商务战略选择

#### (一) 成本领先战略与差异化战略

电子商务可能带来的好处之一是降低成本，实施电子商务的企业无疑有着实现成本领先的优势。如Dell公司由于采用了网上直销，其电脑在同行中存在较大的价格优势，从而在计算机制造和销售方面稳居全球前三位。沃尔玛公司也是实施成本领先的优胜者，通过全球采购网络和高效的配送体系，一直占据同行业老大的位置。

适合采用成本领先战略的产业主要有以下特点：市场中有很多对价格敏感的用户；实现产品差别化的途径很少；购买者不太在意品牌间的差别；存在大

量讨价还价的购买者。如果不符合这些条件，实施成本领先战略的作用可能不明显。实施成本领先战略可能的风险有：由于竞争者的加入，会压低整个行业的利润水平，如我国的个人拍卖平台和第三方支付平台，基本上处于零利润水平；购买者的兴趣可能会转移到价格以外的其他产品特征上。差异化战略又叫产品差异化战略、别具一格战略，是通过向用户提供与众不同的产品或服务，为用户创造价值。采取差异化战略的前提是必须仔细研究购买者的需求和偏好。成功的差异化战略能使企业以更高的价格出售其产品，并能通过使用用户高度依赖产品的差异化特征而得到用户的忠诚。采取差异化战略可能的风险有：用户对其差异化程度的认同与偏好不足以使其接受该产品的高价格；竞争者易于模仿，差异化迅速消除；公司由于缺乏核心技术不能长久保持其产品的独特性。

(二)多元化经营战略与专业化经营战略 多元化战略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，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。其优势是：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；能有效地规避、分散或减少“过度专业化”风险；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。近年来我国的海尔、红塔等企业在开展多元化经营方面取得一定的成功。多元化战略也存在其弊端：管理难度增大，可能面临经营失控的风险；分散资源，核心竞争力丧失；新产品对原有品牌价值的分享而影响品牌整体形象。我国巨人集团、春都就是因为对多元化经营把握不当引发企业危机。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。美国哈佛商学院教授迈克尔波特指出：“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”。专业化战略的优势在于：可集中资源优势于最擅长的业务领域；便于企业整合战略的运作，实现规模化的生产；有利于CIS战略的贯彻实施，强化企业品牌。实施专业化战略不利的方面有：高专业化程度形成较高的退出壁垒，易陷入“过度专业化”危机；专注于某一局部市场，可能失去一些较好的发展机会；企业的某些资源不能充分利用。

(三)企业电子商务战略的选择 面对市场竞争和各种战略，企业怎样选择自己的电子商务战略?依据是什么?笔者认为企业想采取何种战略，首先应考虑以下3方面的问题并给出答案：一是形成或加强企业的核心竞争力还是削弱企业的核心竞争力；二是能否给企业带来竞争优势，这种优势能持续多久；三是企业有没有实施该种战略的资源基础。只要其中的一个问题的答案是否定的，那么实施该战略的时机就不成熟。企业选择何种战略还与以下因素有关：第一，与所在地区的市场经济发达程度密切相关，市场越成熟，竞争越激烈，采取多元化战略的风险越大；市场经济发展初期，以采取成本领先战略为主，靠规模经济产生效益，市场经济发展成熟时期，应考虑采取差异化战略满足个性化需求。第二，与行业生命周期相关，处于行业生命周期成长期的企业宜采取专业化战略，处于衰退期的企业应积极开展多元化经营；行业生命周期早期宜采取差异化战略，中后期则应采取成本领先战略。第三，应充分考虑企业自身情况，如企业，原有业务已无多大的发展空间，竞争过于激烈，多元化经营就是

必要的：企业有过剩的资源可考虑多元化经营战略，企业资源使用已经比较紧张，就应采取或保持专业化战略；原有资源可迁移程度高，可考虑多元化经营；中小企业一般宜采取差异化战略，占领市场空隙，大企业通常采用成本领先战略，以取得市场控制地位为目标。当然，采取何种战略，既不是绝对的，也不是一成不变的。无论是成本领先战略还是差异化战略。多元化战略还是专业化战略，国内外都有不少成功或失败的范例。我国的企业经过20多年的发展，已有所成长，但与国际企业相比，各方面都有不小的差距。我国的市场经济在很多方面不够完善。所以，笔者认为，差异化的竞争战略和专业化的经营战略应是我国企业目前以及今后一个时期的现实选择。阿里巴巴、百度、盛大和腾讯等中国公司的成功已证明了这一点。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](http://www.100test.com)