



区域发展与服务贸易丛书

E-commerce Operation for Traditional
Manufacturing Enterprise

传统制造企业 电子商务运营研究

董新平 叶彩鸿 林承亮等◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

传统制造企业电子商务运营研究

E-commerce Operation for Traditional Manufacturing Enterprise

董新平 叶彩鸿 林承亮 等著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

传统制造企业电子商务运营研究 / 董新平等著. —
杭州: 浙江大学出版社, 2012.9

ISBN 978-7-308-10289-6

I. ①传… II. ①董… III. ①制造业—电子商务—
研究 IV. ①F407.406

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 170488 号

传统制造企业电子商务运营研究

董新平 叶彩鸿 林承亮 等著

责任编辑 张 琛

文字编辑 赵 静

封面设计 续设计

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 杭州日报报业集团盛元印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 15.5

字 数 286 千

版 印 次 2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-10289-6

定 价 36.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

“区域发展与服务贸易”系列丛书
编委会名单

主 编：肖 文

副主编：林承亮 樊丽淑

编 委：王传宝 马 翔 孙伍琴 朱孟进

刘吉斌 肖 文 林承亮 邵金菊

董新平 樊丽淑

总 序

1978年以来中国经济发展最重要的特点,是通过自下而上的改革,并由丰富多彩的地方经济所推动,先后形成了“温州模式”、“苏南模式”、“珠三角模式”、“诸城模式”等诸多发展模式,学术界对此已有大量的研究。近几年来,各区域经济的发展模式已经逐步趋同和融合,但是随着国际国内发展环境的变化,以及自身经济发展阶段的变迁,资源环境倒逼的压力不断加大。如何摆脱原有的发展路径,加快产业结构调整和区域经济转型已经成为当前的一个热点问题。

较之货物贸易庞大的数量和较快的增长速度而言,服务贸易在中国对外贸易发展过程中一直处于相对次要的位置,没有得到中央和地方政府足够重视。但是,这个情况自2008年以来正在发生转变。随着信息技术的进步以及服务业分工的细化,服务外包更是快速崛起,并成为推动跨国服务贸易最为重要的力量。

有趣的是,“区域发展”与“服务贸易”这两个主题在地方经济发展中正在日益融合起来。越来越多的地方政府将服务外包、服务贸易作为吸引国际新一轮产业转移、加快本地服务业集聚,推进产业结构转换的重要手段。商务部发布的统计数据显示,截止到2010年底,中国已经形成了21个有竞争力的服务外包基地城市,全国服务外包营业额突破400亿美元,年均增长率高达40%,服务外包企业数量超过12000家,从业人员达到210万人,由服务外包直接推动的服务金额超过150亿美元。在缺乏市场知识积累的情况下,服务外包、服务贸易发展速度之快,地方政府接受度之高,实在是令人惊奇。

理论研究也要与日益变化的现实同步。“区域发展与服务贸易”系列丛书力图对这一领域进行系统研究,从理论上揭示其存在发展的内外动因,记录和分析其最新进展和主要特征,为政策制定和后续研究提供支持。丛书主要围绕三个方面展开研究:

一是新阶段推动区域经济转型的基本动力。丛书着重从技术创新的角度,分别分析了技术外部性下产业集群内企业的创新投入决定因素;FDI对产业技

术创新的垂直溢出效应;研发投入对区域动态比较优势的影响;信息化推动区域经济发展的机理和手段等等。同时也涉及到一些相对宏观层面的研究,比如关于国家层面经济创造力的研究;汇率变动、直接投资与技术创新关系的研究;财政转移支付体系与技术创新的研究等。通过这些宏观层面的研究可以为我们提供一个较为开阔的视野。

二是服务外包的理论分析和行业研究。丛书从发包国和承接国两个视角分析了服务外包对地方经济发展的增长、就业、税收等各方面的效应;研究了影响服务外包企业区位决策的一般因素;对软件外包、金融外包、电信外包、政府服务外包等当前比重较高的若干行业进行了专题研究。

三是区域经济发展中的案例研究。本丛书中有专门研究浙江、宁波等地的发展案例,也有对当前海洋经济背景下舟山港发展的案例分析。面临经济转型的巨大压力,各地政府都在探索转型的方向和路径。对于这些案例的解剖有助于我们了解真实世界的真实事件,获取经验,并为其他区域的转型提供借鉴。

本丛书是浙江大学宁波理工学院“区域发展与服务外包”优势特色学科建设的阶段性成果。推出本丛书的目的是期望以此为平台,不断集结这个领域的优秀研究成果,推动理论创新,对中国经济转型和服务贸易的发展贡献微薄之力。丛书得到了浙江大学出版社的支持,并列入2011年的出版计划,出版社编辑张琛女士为此做了大量工作,在此一并致谢。

肖 文

2011年7月1日

前言

十多年来,发达国家电子商务正向全社会纵深推进,直接引领新经济发展壮大。我国电子商务也发生了翻天覆地的变化,从理论到实践都更加丰富和完善。特别是在表现形态领域,人们已经由过去的惊讶于阿里巴巴、百度、搜狐、腾讯等纯电子商务企业的炫目成就开始转向身边的每一个传统企业的电子商务触电问题,每个传统企业,即使是农业企业也在开始尝试电子商务。这说明这样一个现象,实体领域的电子商务已实实在在地由电子商务企业向企业电子商务拓展、普及。

基于这一时代背景,本书力图抓住传统企业触电电子商务的现实问题进行系统研究。本书在思路和视角方面有如下几个特色。第一,以企业的电子商务问题为研究视角,而不是局限于电子商务三大流的知识体系,具有更好的实用性。第二,以传统企业触电电子商务的流程和内容为主线,强调传统企业开展电子商务该重点做好哪些工作,如何开展工作,弱化“重电子”或“重商务”的争论。第三,以运营理论及实践为核心,从企业开展电子商务的运营理念、路径、方法、技术和实施出发,详细介绍传统企业开展电子商务的需求、团队、技术、产品、渠道、客户资源、品牌等基本知识及实现。第四,由于传统制造企业产品通常是实物类产品,其电子商务运营模式相对独立,且有一定的代表性和典型性,研究其运营理论及实践更能找到隐藏在黑匣子中的普遍原理和基本规律,对探寻我国传统产业的电子商务发展道路也更有借鉴意义。因此,本书选择传统制造企业作为研究对象进行分析,以挖掘所有传统企业的电子商务运营理论及实践规律,这有利于我国整个传统产业的电子商务发展道路问题探索。

本书的研究及执笔分工如下:第五章、第六章、第十章由董新平完成;第三章、第七章、第九章由叶彩鸿(宁波大学)完成;第一章由林承亮完成;第二章由娄赤刚完成;第四章由黄倩完成;第八章由朱月伟完成。全书由董新平、叶彩鸿

提出研究思路并统稿。著作研究过程中也得到了肖文、樊丽淑、王传宝、李成刚、洪清、余祖伟等老师的指点和支持,在此一并表示感谢。

本著作在研究过程中,曾引用和参考了大量的文献资料和研究成果。限于篇幅,书后只列出了主要参考文献,如有遗漏,谨向作者致歉。

董新平

2011 年 12 月

CONTENTS

目 录

第一章 绪 论	1
一、选题的背景及意义	1
(一)企业进军电子商务的目的:创业 VS 渠道?	1
(二)电子商务——传统制造业转型升级的最佳路径	2
二、国内外文献综述	2
(一)电子商务对企业经营管理的影响	2
(二)企业电子商务价值链问题	3
(三)企业电子商务采纳问题	5
(四)典型行业的电子商务发展应用	9
(五)中小企业的电子商务发展	10
(六)地区电子商务发展战略	11
(七)具体企业的电子商务解决方案	11
三、研究思路	12
(一)研究对象的界定	12
(二)研究方法	14
(三)创新点	14
第二章 传统制造企业电子商务运营理论的基本范畴	16
一、企业电子商务的基本范畴	16
(一)理解企业电子商务	16
(二)企业电子商务与电子商务企业的联系与区别	18
(三)企业电子商务的特征	19
(四)企业电子商务流程再造	20
(五)企业电子商务生态系统	20

二、运营理论及其应用	21
(一)运营及运营理论	21
(二)企业运营与运营管理探究	22
三、运营理论在传统制造企业电子商务实践中的应用	26
(一)传统制造企业电子商务运营内涵	27
(二)传统制造企业电子商务运营的现状	28
(三)传统制造企业电子商务运营概念模型	29
 第三章 如何确定传统制造企业电子商务需求	38
一、电子商务需求研究述评及传统制造企业的电子商务需求的本质	38
(一)企业电子商务需求研究述评	38
(二)传统制造企业电子商务需求的本质	40
二、传统制造企业电子商务需求分析的主要内容	42
(一)商务定位需求	42
(二)投入规模需求	43
(三)网站功能需求	46
(四)项目管理需求	49
(五)研发设计需求	50
(六)其他需求	51
三、传统制造企业电子商务需求分析的任务	51
(一)明确角色定位	51
(二)构建需求分析引导概念模型	52
(三)学会基本的需求引导方法	53
(四)研究应用现代的需求分析引导方法	56
(五)做好需求协商及复审	59
 第四章 传统制造企业电子商务项目团队的组建及管理	62
一、传统制造企业电子商务业务的特征及对员工的要求	62
(一)传统制造企业电子商务业务的特征	62
(二)传统制造企业电子商务业务对员工的要求	66
二、如何组建传统制造企业电子商务项目团队	67
(一)组建原则	67
(二)组建方式与路线探讨	69

三、如何管理传统制造企业电子商务项目团队	72
(一)科学设计项目团队的组织结构	73
(二)注重项目团队领导的选择与培养	73
(三)搞好项目团队的任务分工	74
(四)提高项目团队的沟通能力	77
(五)促进项目团队的知识共享	79
(六)优化项目团队的考核评价	81
 第五章 选择合适的传统制造企业电子商务技术路线	82
一、传统制造企业发展电子商务的技术环境分析	82
(一)企业电子商务技术基础	82
(二)传统制造企业发展电子商务所面临的技术抉择	88
二、传统制造企业发展电子商务所面临的技术环境及可能的方案	89
(一)网络平台运行环境分析及选择	90
(二)企业的“硬”技术方案选择设计	95
(三)企业的“软”技术方案选择设计	98
(四)网页制作技术及网站建设	103
三、传统制造企业发展电子商务的技术选择及实现	110
(一)传统制造企业电子商务系统的接入方式、服务器方案及域名设计	110
(二)传统制造企业电子商务系统软硬件运行环境的配置实现	111
(三)传统制造企业网页设计及网站建设方案选择	113
 第六章 选择设计适宜的传统制造企业网络产品	115
一、网络产品特征及电子商务运营模式	115
(一)畅销网络产品特征分析	115
(二)网络产品的电子商务运营模式	117
二、网络产品理论初探	120
(一)产品理论变迁:从技术质量中心向产品设计中心的转变	120
(二)网络产品的界定及网络产品结构理论	121
(三)现代产品理论在网络产品设计中的应用	124
三、面向网络用户的传统制造企业产品设计理念及其实现	126
(一)紧扣网络时代脉搏	126

(二)体现网络社会人性关怀	128
(三)迎合网民个性化需求	130
(四)崇尚网络绿色文明	131
(五)满足网络时尚心理	132
四、传统制造企业网络产品图片及文字艺术	133
(一)传统制造企业网络产品图片拍摄技术	134
(二)传统制造企业网络产品文字润色	138
(三)传统制造企业网络产品图片及文字艺术实现技巧	140
第七章 分析设计科学的传统制造企业电子商务营销渠道	144
一、传统制造企业电子商务营销渠道类别	144
(一)营销渠道的内涵及功能	144
(二)网络营销与传统营销的关系	145
(三)电子商务背景下传统制造企业营销渠道类别及模式	147
二、传统制造企业电子商务营销渠道冲突	149
(一)营销渠道冲突案例	150
(二)传统制造企业电子商务营销渠道冲突的类型	151
(三)传统制造企业电子商务营销渠道冲突的解决策略	154
三、传统制造企业电子商务营销渠道整合	159
(一)整合原则	159
(二)基于阶段的整合策略及实现方法	160
第八章 传统制造企业电子商务物流与支付运作	162
一、传统制造企业电子商务物流运作	163
(一)传统制造企业电子商务物流模式选择需要考虑的因素	163
(二)企业电子商务物流模式分析	166
(三)基于 B2B 和 B2C 的传统制造企业物流模式选择及实施	169
二、传统制造企业电子商务支付运作	170
(一)企业网络支付模式分析	170
(二)传统制造企业网络支付工具选择及技术实现	174
(三)传统制造企业网络支付安全管理	176
第九章 高效开发传统制造企业网络客户资源	180
一、传统制造企业网络客户资源	180

(一)客户是传统制造企业电子商务的核心资源	180
(二)电子商务背景下传统制造企业客户资源类别及其特征	181
二、传统制造企业网络客户资源的开发	184
(一)传统制造企业网络客户资源开发与传统线下客户资源 开发方法比较	184
(二)基于数据挖掘的传统制造企业网络客户资源开发	186
(三)基于客户粘连的传统制造企业网络客户资源开发	189
三、传统制造企业网络客户资源维护	192
(一)传统制造企业网络客户资源维护对客服的要求	192
(二)基于网络生态的传统制造企业网络客户沟通艺术	193
 第十章 有效培育传统制造业网络品牌	196
一、网络品牌理论演进	196
(一)品牌的基本理论	196
(二)网络品牌对传统品牌理论的挑战及经济学探源	198
(三)传统制造业的网络品牌与线下品牌	202
二、传统制造企业网络品牌的特征及形成机理	205
(一)传统制造企业网络品牌的特征	205
(二)传统制造业网络品牌的形成机理	206
三、传统制造企业网络品牌形象设计	210
(一)网络品牌理念识别设计	210
(二)网络品牌行为模式设计	211
(三)网络品牌视觉效果设计	211
(四)网络品牌听觉要素设计	216
(五)网络品牌文本表述设计	217
四、传统制造企业线下线上双轨品牌建设策略与危机应对	218
(一)传统制造企业线下线上双轨品牌建设策略	218
(二)传统制造企业线下线上双轨品牌建设中的危机事件	219
(三)传统制造企业的品牌危机管理	220
 参考文献	225

第一章 绪 论

一、选题的背景及意义

随着网络经济的兴起与电子商务企业、网络企业的迅速崛起,以阿里巴巴、百度、搜狐、腾讯等为首的电子商务企业成为新一代产业界的明星。但是,随着电子商务与新经济的进一步发展,纯粹电子商务企业的前进脚步逐步趋于平缓,而千千万万传统企业进军电子商务的钟声则已敲响,其对我国产业经济结构带来的改造与提升作用令人期盼,产业界对之寄予厚望。基于此,在我国大力促进传统产业转型升级的特定历史时期,研究探讨传统制造企业电子商务运营的理论及实践规律,就成为我国发展新兴产业、促进传统产业转型升级时代背景下的特定现实需求。

(一)企业进军电子商务的目的:创业 VS 渠道?

企业电子商务与电子商务企业在经济理论上具有不同的演进规律和发展路径。目前,电子商务的发展有两大方向。一类是新创的电子商务类企业,即电子商务企业或网络企业;另一类是传统企业在原有体系下嫁接网上销售渠道,即企业电子商务或企业的电子商务化。前者在发展阶段已有几大类比较成熟,如搜索引擎类网站(如 google)、商业交易类中间平台(如京东商城)、综合门户网站(如搜狐)、休闲娱乐(如腾讯)等,这一类具有从零开始、从无到有的“创业”型特征,是业界的明星,由于在短期内创造了一个个大型领袖企业的“神话”,他们通常受到更多的关注。后者在发展阶段则不够成熟,从规模上看主要有两种形式:一种是大型传统企业发展电子商务,其目的主要是为了丰富销售网络,优化完善企业业务体系(原因是大型传统企业一般已有线下销售网络,发展电子商务主要是为了建立线下线上双轨销售渠道);另一种是中小型传统企业发展电子商务,其目的主要是为了延伸业务链,低成本建立网上销售渠道(由于企业规模小、资金不足,中小型传统企业原来一般没有独立销售网络)。传统

企业发展电子商务的“动静”没有新创电子商务企业那么大,具有相对“隐蔽性”,但开辟电子商务销售渠道的企业数量非常大,其发展规模不容小觑。可以说,这类电子商务正披着传统企业的“外纱”,“偷偷”发展,“悄悄”壮大。

(二)电子商务——传统制造业转型升级的最佳路径

传统制造业发展电子商务,有利于促进企业“软”化转型,实现低碳发展,优化产业关联,从而在我国促进传统产业转型升级战略的实现上具有重要现实意义。

从产业经济学视角看,产业升级主要是指产业素质与效率的提高以及产业结构和产业布局的改善。产业素质与效率的提高表现为生产要素的优化组合、技术水平和管理水平以及产品质量的提高;而产业结构的改善表现为产业的协调发展和结构的提升,同时空间上合理的产业分布也是体现产业升级的一个重要方面。

从产业升级的成因上来看,大体可以将产业升级分为成本推动型、进口替代型和技术促进型三种类型。其中,成本推动型的产业升级大多是由于本地生产成本上升而导致企业转型、升级或消亡从而带动当地的某个产业的兴盛衰亡。进口替代型的产业升级,其根本原因是由于区域的比较优势造成的。这里的“进口”并不是专指国与国之间的贸易,而是代指地区与地区之间的贸易活动,“替代”就是由于资源、人口、交通、地理位置等要素禀赋的不同而产生的不同产业发展的比较优势。以上两种类型的产业升级,从根本上来说都是被动的产业升级,而技术促进型的产业升级,则是主动的产业升级。为了能够获取超额利润,促使企业不断地进行技术创新与突破,从而带动本行业生产效率的提升以及生产成本的降低,达到产业升级的效果。

本书所研究的电子商务促进传统产业的转型升级就是典型的技术促进型的产业升级。在微笑曲线理论下,传统制造业通过引入电子商务模式,促进企业在上游提升研发、设计能力,在下游优化、完善和掌控营销渠道,使企业实现微笑曲线的两端提升,最终达到产业转型升级的效果。本书将从传统制造企业电子商务运营的基本理论研究出发,逐步深入探讨传统制造企业采纳电子商务的基本规律和趋势,为传统制造企业的电子商务转型升级路径理论提供支撑。

二、国内外文献综述

(一)电子商务对企业经营管理的影响

电子商务不仅对传统企业的成本理论、组织结构、知识运行、生产方式、市

场空间、管理模式、采购管理、财务管理、人力资源管理、研发机制等带来了巨大的影响,而且从根本上改变了传统企业的营销理论体系,使传统企业能以较低成本建立网上销售渠道,同时,在电子商务背景下,线下营销理论体系也发生了深刻变革。

国内外学者对电子商务背景下传统企业变革的研究主要集中在电子商务对企业市场营销理论的影响、电子商务对企业组织结构理论的影响等方面。

电子商务对企业市场营销理论的影响。电子商务引起了企业传统营销模式的变革,它不仅改变了企业的营销工具和途径,而且削弱了市场渠道中间层次的市场功能(Sameer Kumar, Neil F. Doherty, Lukas P. Forbes)。电子商务对传统营销理论产生了深刻变化,不仅改变了传统市场营销环境,影响着消费者的消费行为,而且使得传统的企业营销理念和营销管理中心发生了转移(沈瑞山,2009;张欣,2010)。电子商务使企业低成本建立网上营销渠道,建立网上渠道与传统线下渠道协调机制是关键(齐永智,2010;王磊,2010;焦旭萍,2007;张鲁秀,2009)。网络品牌具有不同于传统线下品牌的特征,如何巧妙地将传统线下品牌延伸到网上是网络品牌建设的关键(林好,2006;唐晟媚,2009;张德军,2009;舒伟,2007)。

电子商务对企业组织结构理论的影响。电子商务使企业管理模式从垂直型转向扁平化,企业传统组织结构的中间层次由于信息流的变革将作用弱化(Giovani J. C. da Silveira, Norm Archer)。电子商务的发展,推动了企业内部组织结构的变革,企业不必将市场交易带来的成本内部化,更倾向于形成一种具网络化特点的企业组织结构(孙艳,2002;徐自田,2010;杨路明,2006)。电子商务技术压缩时空、推动组织结构的演化,为企业提高竞争力创造了显著的竞争优势。随着电子商务应用的不断深入必须要有新型的组织结构与其相适应,而这种新的组织结构必将彻底抛弃旧的工作观念和方式,致使组织结构进行重组(黄宇,2009;曹高辉,2004;江毅,2010)。

(二)企业电子商务价值链问题

价值链这一概念最早由迈克尔·波特(Michael Porter)在他的《竞争优势》(Competitive Advantage)一书中提出。他认为,企业的价值活动分为基本活动和辅助活动两部分,基本活动指一般意义上的“生产经营环节”,包括内部后勤、生产经营、外部后勤、市场营销和服务。内部后勤是指与生产相关的原材料储运、接收、散发、物资输入等;生产经营是指产品加工、装配、检验、包装等过程;外部后勤是指成品的收集、储存、散发给客户的过程;市场营销是引导客户购买产品的活动,包括定价、选择渠道、广告、销售等;服务指在产品销售以后提供

的,用以维持或增加产品价值的活动,比如产品安装、产品维修保养、技术培训、配件供应等。辅助活动包括企业基础设施、人力资源管理、技术开发和采购管理四项内容。基础设施是企业正常生产经营的保证,生产设备、厂房、运输工具等都是维持企业正常运转的基础设施;人力资源管理是针对企业内部员工制定相应的激励和约束机制,为各个岗位配置人员,达到人才的最佳利用;技术开发包括生产性技术和非生产性技术的开发管理;采购管理既包括对生产原材料,也包括对其他资源投入的管理,如请咨询公司为企业进行广告策划、市场调查与预测、法律咨询、信息系统设计等。企业的价值链是由这些相互联系,相互依存的价值活动,形成一个系统,企业的竞争优势来源于价值活动的有效组合,来源于价值链的优化。

同时,还有大量的国外学者对价值链理论及应用作了大量的研究。其中,R.C.Bbarker(1996)对基于价值链的流程再造中所遇到的问题进行了综合分析;MilanZeleny(1996)认为顾客价值链(CSVC)是企业的特殊竞争优势;Tom Mc Guffog & Nick Wadsley(1997,1999)提出价值链管理的原则;Alexandra J. Campbell(1998)研究了国际价值链上的主要贸易伙伴进行合作的影响因素;Adrian Slywotzky(2003)提出了价值链改造的可行性;Merlin Stone & Kevin Condron(2005)指出了价值链中合作伙伴之间顾客数据共享的价值和重要性;Roy McLarty(2007)认为价值链理论框架对中小企业具有强适应性。

价值链和企业电子商务价值链也是国内学者的热点研究领域。其中,企业电子商务价值链问题主要集中在企业电子商务价值产生、价值形成过程及变革、价值特征及经济学规律、电子商务环境下的虚拟价值链、产品中心向客户中心转变、企业价值链管理、价值链模型、电子商务对传统价值链的影响等方面。

电子商务的价值创造问题。电子商务的价值创造过程是一个生产力进步过程。如黄崇珍提出,电子商务的价值创造主要通过精简中间环节、压缩辅助设施、拓展贸易机会、提高经营效率、降低成本、创造客户价值、提供信息服务等方面来实现。刘均跃认为,上网的电脑越多,网络所创造的价值不是简单的线性增长而是指数级的增长。电子商务的价值正是建立在飞速发展、能创造不可估量价值的因特网基础上。杨涛(2008)认为,“应用价值—投资价值—组织进化价值”构成电子商务价值链的重要内容。对于传统企业而言,只有介入电子商务,才能享受电子商务价值链带来的价值。

电子商务环境下的虚拟价值链。一些人认为,电子商务是虚拟价值链产生的动力和基础。如马晓苗(2005)提出,电子商务的应用发展,把信息的作用提高到一个前所未有的高度,信息不再是实体活动的辅助和工具,对它进行简单的加工提炼,就能源源不断地产生价值,它是人类发现的又一价值源泉。虚拟