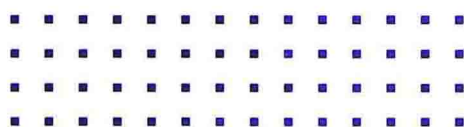


# 典型行业电子商务应用与 创新案例研究

Cases Study on Electronic Business Application  
and Innovation in Typical Industries

牟 静 著



 经济日报出版社

经济日报 学术文库

# 典型行业电子商务应用与 创新案例研究

Cases Study on Electronic Business Application  
and Innovation in Typical Industries

牟 静 著



 经济日报 出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

典型行业电子商务应用与创新案例研究 / 牟静著.

—北京: 经济日报出版社, 2014. 7

ISBN 978 - 7 - 80257 - 673 - 5

I. ①典… II. ①牟… III. ①电子商务—案例—中国

IV. ①F724. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 155140 号

## 典型行业电子商务应用与创新案例研究

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| 作 者      | 牟 静                                 |
| 责任编辑     | 梁沂滨                                 |
| 责任校对     | 张明明                                 |
| 出版发行     | 经济日报出版社                             |
| 地 址      | 北京市西城区右安门内大街 65 号 (邮政编码: 100054)    |
| 电 话      | 010 - 63567960 (编辑部) 63516959 (发行部) |
| 网 址      | www. edpbook. com. cn               |
| E - mail | edpbook@126. com                    |
| 经 销      | 全国新华书店                              |
| 印 刷      | 北京天正元印务有限公司                         |
| 开 本      | 710 × 1000mm 1/16                   |
| 印 张      | 14. 5                               |
| 字 数      | 217 千字                              |
| 版 次      | 2014 年 7 月第一版                       |
| 印 次      | 2014 年 7 月第一次印刷                     |
| 书 号      | ISBN 978 - 7 - 80257 - 673 - 5      |
| 定 价      | 43. 00 元                            |



版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

本书受北京市2012年度“人才强教深化计划”中青年骨干人才培养计划项目资助。项目名称：北京市中小企业电子商务模式创新研究（项目号为：12210994105/024）

# 前 言

中国电子商务企业起源于20世纪90年代,电子商务的发展只有几十年,但它已对我国经济建设和社会发展产生深远的影响和作用。

电子商务不仅仅改变了传统的商业交易方式,更是经济领域的一场革命。它打破了工业时代买方和卖方的交易模式,同时改变了人们日常生活、工作和消费的习惯。在电子商务中起主导作用的是企业,这十几年来无数成功的企业和失败的企业构成了我国电子商务发展的主旋律。从2010年到2012年,中国电子商务行业经历了大起大落的历史性发展阶段。2012年,接近40%的电商企业销售额出现负增长,整体来看,在现阶段除个别业务模式独特的企业外,大部分电子商务公司都陷入发展缓慢的困境。本专著旨在通过对典型行业电子商务企业的实证分析,从企业商业模式、经营模式、管理模式、技术模式和资本模式五个维度出发,深入剖析现阶段典型行业中的企业电子商务应用的一般情况,重点分析在一些代表性的行业里电子商务企业运营的创新做法。本专著认为典型行业电商企业必须优化产业的价值链,企业电子商务创新应从商业模式创新、企业文化创新和技术创新三个方面入手。鉴于此,依据抽样法选取有代表的5个行业,并从每个行业中选取5家互联网企业,通过多案例研究法分析了5家企业的电子商务应用特点及创新实践,深入探讨了典型行业企业电子商务创新三方面的协同作用与创新成功的关键因素。全书的主要特点体现在以下三个方面:

## 1. 基于行业特色的国内电子商务案例精选。

本书从行业特色出发,按照行业门类形成了零售业电子商务案例、旅游业电子商务案例、金融业电子商务案例、信息业电子商务案例和其他类型电子商务案例五章。

第一章:零售业电子商务案例,本章分为五节,5个案例。它们是:1号店案例、聚美优品、优众网、好乐买和苏宁易购案例。

第二章:旅游业电子商务案例,本章分为五节,5个案例。它们是:途牛网、去哪儿网、芒果网、佰程旅行网和驴妈妈网案例。

第三章:金融业电子商务案例,本章分为五节,5个案例。它们是:快钱电子商务案例、首信易支付平台电子商务案例、国元证券有限责任公司电子商务案例、北京云网无限网络技术有限公司案例和迅付信息科技有限公司电子商务案例。

第四章:信息业电子商务案例,本章分为五节,5个案例。它们是:空中网电子商务案例、华旗资讯电子商案例、奇虎网电子商务案例务案例、小米手机网络营销案例和北京环球广贸软件有限责任公司电子商务案例。

第五章:其他类型电子商务案例,本章分为五节,6个案例。它们是:格瓦拉电子商务案例、开饭喇网电子商务案例、贡天下特产网案例、大众点评团案例、易淘食网电子商务案例和百合网电子商务案例。

这些案例大多属于中国本土案例,所选案例中既包括持续发展已久的电子商务企业,也包括一批新兴服务企业。

2. 基于电子商务案例五大模式分析法对每个企业电子商务个案进行分析。五大模式是商业模式、经营模式、管理模式、技术模式和资本模式。

3. 基于电子商务模式创新研究,案例选择较为新颖,为同类型企业电子商务应用及创新提供了实践指导。

电子商务是一个发展变化的领域,其系统架构,技术实现及商业模型等都会依据不同的应用需求和环境变化而不断完善和演变,不同的人从不同的角度和不同的时间段出发,可以得出不同的观点和结论,这些观点和结论可能互为补充,也可能互相独立,甚至互相矛盾。电子商务还是一个不断创新的领域,电子商务创新的案例层出不穷,在本书编辑的过程中,书中所提到一些企业的电子商务已经有了很大的发展,但从企业电子商务创新的角度出发,那些虽显“陈旧”的案例原汁原味地呈现在读者面前,对照企业面前电子商务的发展状况,反而更能给人以启迪。

本书所选案例的内容来自国内公开出版物、网络等,也有来自企业的公开信息披露和个人提供的素材,经过了多次斟酌、取舍和删改,由于篇幅所限,未一一注明出处,但对于提供素材的企业,以及在本书编写过程中,对书中案例提供素材

并提出很多建设性意见的个人如：任聪、康良、李梦圆、骆云、彭雪、吕佳佳、张一帆、文静、王健、陈丹蕾、张蓉、张典典、刘婷、周详、王鑫、孙喆、李昕、唐璇、赵国超、刘悦和陈娟等，在此本人一并表示感谢！在本书出版过程中，张金良先生给予了极大的支持和帮助，在此也深表感谢！

由于本人学识和研究能力有限，本书所选案例的内容和评价存在很多不足，书中也难免会有诸多疏漏错误之处，祈望各位专家和广大读者不吝赐教，予以批评指正。

牟静

# 目 录

## CONTENTS

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 引 文 .....                | 1   |
| 第一章 零售行业电子商务案例 .....     | 2   |
| 第一节 1 号店电子商务案例           | 2   |
| 第二节 聚美优品电子商务案例           | 11  |
| 第三节 优众网电子商务案例            | 16  |
| 第四节 好乐买电子商务案例            | 26  |
| 第五节 苏宁易购电子商务案例           | 32  |
| 第二章 旅游行业电子商务案例 .....     | 44  |
| 第一节 途牛网电子商务案例            | 45  |
| 第二节 去哪儿网电子商务案例           | 55  |
| 第三节 芒果网电子商务案例            | 62  |
| 第四节 佰程旅行网电子商务案例          | 67  |
| 第五节 驴妈妈网电子商务案例           | 71  |
| 第三章 金融行业电子商务案例 .....     | 80  |
| 第一节 快钱电子商务案例             | 80  |
| 第二节 首信易支付平台电子商务案例        | 90  |
| 第三节 国元证券有限责任公司电子商务案例     | 99  |
| 第四节 北京云网无限网络技术有限公司电子商务案例 | 105 |
| 第五节 迅付信息科技有限公司电子商务案例     | 114 |

第四章 信息行业电子商务案例 ..... 119

第一节 空中网电子商务案例 119

第二节 华旗资讯电子商务案例 124

第三节 奇虎网电子商务案例 131

第四节 小米手机网营销案例 139

第五节 北京环球广贸软件有限责任公司电子商务案例 140

第五章 其他类电子商务案例 ..... 147

第一节 格瓦拉电子商务案例 147

第二节 开饭喇网电子商务案例 151

第三节 贡天下特产网案例 162

第四节 大众点评团案例分析 176

第五节 易淘食网电子商务案例 187

第六节 百合网电子商务案例 194

参考文献 ..... 206

# 引 文

伴随着互联网和信息技术的发展,电子商务呈现出虚拟性、社会性和数据海量性等新特征,电子商务的应用和研究尤为重要。

全球电子商务正以井喷的速度增长,中国的电子商务发展也不例外。尽管发展速度较快,但我国目前仍处于电子商务的成长期,预计未来 20 年,电子商务业将会成为中国贸易新的经济增长点,并将加速国际贸易领域的变革,这也是全球贸易领域变革的必然发展趋势。电子商务将为国内企业带来了新的发展契机,新的生命。

# 第一章

## 零售行业电子商务案例

电子商务正以其强大的生命力推动着人类历史上继农业革命、工业革命之后的商业革命—第三次产业革命。它直接作用于商贸流通。

### 第一节 1号店电子商务案例

#### 一、1号店简介

1号店(<http://www.yihaodian.com>)是一个“纯网络”型网上超市,是由于刚和刘峻岭创建,于2008年7月11日正式上线。1号店以“家”为核心,打造满足家庭所需的一站式购物平台。1号店还独立研发出多套具有国际领先水平的电子商务管理系统并拥有多项专利和软件著作权,并在系统平台、采购、仓储、配送、和客户关系管理等方面大力投入,打造自身的核心竞争力,以确保高质量的商品能以低成本、快速度、高效率的流通,让顾客充分享受全新的生活方式和实惠方便的购物体验。1号店在上海仓储中心的基础上陆续在北京、广州、深圳等地建立仓储物流中心,现可辐射全国各城市。1号店不仅为用户提供预约送货、货到付款、移动POS刷卡、正规发票等服务,针对不同商品更提供了不同期限的无条件退货等保障服务,最大限度解决消费者的后顾之忧并保护消费者的权益。



图 1.1 1 号店网站首页图

打开 1 号店网站主页,首先映入眼帘的就是醒目的红色。绚烂的红色有积极的意义,富有浓郁的喜庆色彩,象征 1 号店的业务红红火火蒸蒸日上,同时也有温馨的象征意义,像家的感觉。之所以取名为 1 号店,顾名思义,它是想做 B2C 网络平台下的 NO. 1。

1 号店的特征:

#### (1) 商品丰富

1 号店的商品包含国内外的各种产品。目前,1 号店在线销售涵盖食品饮料、酒水、生鲜、进口食品、进口牛奶、美容化妆、个人护理、服饰鞋靴、厨卫清洁、母婴用品、手机数码、家居家纺、家用电器、保健用品、箱包珠宝、运动用品及礼品卡等超过 400 万种商品。

#### (2) 价格低廉

1 号店的主要商品价格低于传统超市。

#### (3) 购买方便

消费者通过 1 号店的网站订单系统,可以足不出户下订单。

#### (4) 送货上门

1 号店通过自建物流或者第三方物流的方式为消费者提供送货上门服务。

#### (5) 积分制度

购买 1 号店的大部分商品都可以获得积分,不同商品的积分不同,买家可以在积分兑换频道中用于商品兑换或者商品抽奖。

## 二、1 号店商业模式分析

### (一)战略目标

1 号店的使命是“用先进的系统平台和创新的商务模式为顾客和商家创造最大价值”,它的目标是打造“网上沃尔玛”,打造一个综合性电子商务 B2C 平台。“1 号店,只为更好的生活”,1 号店要为顾客提供一种全新的生活方式。正是这种生活方式的改变,给客户不一样的体验与价值。2013 年 7 月 11 日店庆日,1 号店单日流量突破了 1000 万,晋身中国电商前三甲。1 号店移动客户端“掌上 1 号店”销售额超过 2011 年同期销售额的 100 倍,掌上 1 号店推出 3.0 版本。同时,1 号店注册用户突破 4000 万。

### (二)目标用户

1 号店的目标用户主要定位于网络购物活跃的用户,尤其是白领阶层。2012 年 12 月底,1 号店注册用户达到 2900 万,“掌上 1 号店”注册用户达到 600 万。1 号店 2013 年全年销售额突破百亿,达到 115.4 亿元。到去年年末,1 号店注册用户达到 5700 万,“掌上 1 号店”注册用户达到 1500 万。

### (三)产品或服务

#### (1)产品和服务齐全

1 号店作为最大的网上超市,商品云集,种类齐全。产品包括如下类别:食品饮料、美容护理、母婴用品、厨房清洁、家居、电器、玩具、服装鞋帽、营养保健、办公用品等,同时在 1 号店的生活服务专区为客户提供了生活所需的各种缴费等服务。主要包括:在线手机话费充值、飞机票预定、火车票查询、生活缴费、信用卡还款等。

#### (2)特色产品和服务

首先,1 号店上有 1 号药网和 1 号医网,平安药网是 1 号店([www.yihaodian.com](http://www.yihaodian.com))在广东壹号大药房的基础上,创立的新一代专业医药健康产品 B2C 电子商务网站。其中在 1 号药网中提供了中西药品、医疗器械、中药贵细等产品分类。平安 1 号医网构建了包括专家诊疗、健康服务商城、健康档案管理、医患交流社区、健康自测及电子病历等多重服务载体在内的互联网健康管理平台,内容丰富性、多样性,服务深入性、创新性史无前例。其次,1 号店提供有积分兑换、夜市抢购、1 号团、1 页购,在这里是各种活动发布的专区。新的掌上 1 号店是手机版的 1 号店,主要提供条形码扫描、便签和一站式购物。

### (3) 购物车功能

1 号店网上商店的购物车能够跟踪顾客所选的商品,记录下所选商品,能随时更新,可以支付购买,给顾客提供很大的方便。

### (4) 1 号论坛

1 号论坛是 1 号店特有的,是为买家和卖家在网上进行交友、讨论和互动的网上生活圈,有利于用户之间的相互交流,对于增加用户的粘性非常有益。

### (5) 会员营销

1 号店有统一的积分体系和制度,会员可以通过购物、参与社区互动赚取积分。积分可以直接用于支付购买商品。

### (6) 支付和配送

1 号店目前支持五种支付方式:返利支付(积分)、货到付款(现金)、网上银行支付、银行转账、邮局付款。

### (7) 仓储和物流

1 号店的整个供应链管理系统是自主开发。为了解决商品的供销平衡问题,1 号店的库存管理系统实时对缺货率进行监控,当商品库存低于临界点时,系统会自动下单补货。为了便于商品周转,库房中各个商架的摆放位置是根据顾客购买行为分析来确定的。而在配送方面,1 号店自建有配送队伍。

## (四) 运营模式

1 号店的“店中店”平台模式通过引入联营商,打破了针对消费者的 B2C 模式,逐步向 B2B2C 的纵深模式发展,从而更好地构建、整合供应链,满足顾客一站式购物的需求。1 号店中的特色店铺频道成了“店中店”模式的具体体现。特色店铺中包含有特色美食、营养保健、地方特产、珠宝首饰、流行配饰、服装服饰等子频道,每一个子频道下又涵盖了不同的商品类别以及多种品牌商品。譬如“地方特产”频道,囊括了全国三十个地区的土特产品,不仅品类丰富,商品性价比高,而且店铺中的所有商品均可享受优质的售后服务,给予消费者更多的实惠。

1 号店“店中店”模式的上线,使其更容易拓展其它不同种类的产品,为消费者提供更多服务。这种以家庭日常消费需求为核心,其它辅助需求为依托的一站式购物平台电商模式,不仅可以增加电商企业自身体系的可扩展性,也能更快速地丰富产品品类,满足消费者不断提升的需求,将 1 号店的多元化产业链朝着纵深方向快速推进。

1 号店在上海的 70 多个地铁站点和北京近 500 个公交站台推出了虚拟超市——“无限 1 号店”项目,消费者只需通过“掌上 1 号店”手机客户端扫描商品二

维码就可快速完成整个购物流程,有效地利用零散的时间碎片,享受全新的网购体验。

### (五)盈利模式

1号店收入和利润来源主要有以下几个方面:

#### (1)销售收入

1号店的利润可以分为前台毛利和后台毛利。前台毛利来自商品的进出差价,而后台毛利主要靠厂家返点、上架费、促销费等。

#### (2)广告收入

1号店为供应商提供营销服务,收取广告和推广费用。

#### (3)增值服务

在部分重点城市,1号店在线上经营水电煤费缴纳、充值以及信用卡还款、银行转账等虚拟增值服务。这也给它带来了一定收入。

#### (4)店中店租金

1号店设有店中店,从中可收取店铺租金,店铺可以与1号店共用仓储、配送等资源。

### (六)核心竞争力

#### (1)供应链管理

1号店用科学的管理理念和运筹模型优化供应链;用创新的技术平台和运营管理系统直接连接优质的供应商和忠诚的消费群体,缩短供应链;1号店能够自动并有效的管理众多类型的产品、仓库、库存,和供应商,这一切全靠自动化,数字化,和优化的系统来计划,实施和监控。

#### (2)系统和平台建设

1号店的第一个战略重点就是开发软件系统,除基本功能软件如财务软件外,所有系统软件都是其自主开发的。整个系统包括会员管理、仓库管理、配送管理、库存管理等十几个模块。

#### (3)物流系统

1号店在强调配送速度的背后,是仓储中心的支撑。1号店在北京、上海、广州建有仓储中心,现可辐射全国各城市。今年还将在武汉、成都、西安、沈阳四地新建仓储中心。

#### (4)配送管理

1号店配送的服务品质对企业口碑和客户体验至关重要。为此,1号店建立了自有配送队伍,70%的送货服务由1号店直接管理。1号店在十个城市建有50

多个配送站。

1 号店运用先进的系统可以保证在尽可能短的时间内完成一个订单的拣货、装箱、配送过程。在强调速度的同时也在乎质量,在送货速度上,1 号店目前在江浙沪的大部分地区能做到“白天下订单,第二天上班前来按门铃”。在质量上,为保证商品在运输过程中的完好,所有商品都采用纸箱包装,对于易碎等商品,1 号店也下足了功夫。

### (5) 客户关系管理

1 号店一直坚持“全力满足顾客需求,追求最完美的顾客体验”的核心经营理念。在为顾客提供更多比实体店更实惠更丰富的产品同时,持续改进顾客体验,让顾客充分享受网上购物的乐趣。提升客户的购买体验,增强顾客忠诚度。1 号店运用客户管理系统及时追踪顾客日常搜索和购买商品的信息,建立顾客行为分析模型,根据顾客的不同特点为其做商品推荐。

## 三、1 号店经营模式分析

### (一) 低价竞争

与所有网上购物网站一样,1 号店也是主要靠价格优势拉住客户,并占领一定的市场份额。上线之初,1 号店的主打商品赔钱在卖,每天提供一款五折产品分时段限量抢购,颇有“天天秒杀”的意味。超市行业的平均毛利率为 20% ~ 25%,1 号店省去了实体店面和大量人员,多了配送和包装,成本算下来比传统超市还低 3 ~ 5 个百分点。

### (二) 市场推广

#### (1) 捆绑经营

在 1 号店成立之初,它与一些流量较大的网站合作,如新浪、天涯等社区,推出“新浪乐居 1 号店”、“天涯 1 号店”,主要通过品牌宣传和促销活动将社区上的用户导入到 1 号店网站,进而转化成订单,再经由顾客的口碑宣传,二次传播出去。

#### (2) 线上推广

1 号店在一些大型网站上投放网络广告,来吸引更多眼球。还进行搜索引擎优化,提高网站在搜索引擎中的表现。

#### (3) 线下推广

1 号店在线下主要用液晶广告、目录和 DM(直投),这主要是增加网站的知名度,吸引更多的用户到它的网站上来。2010 年上海世博会关键词之一是“低碳”

在世博会6个月的时间内,公众或企业可通过购买“世博绿色出行低碳交通卡”来积极参与减排行列。低碳卡在基本功能上与普通交通卡并无二致,特殊之处在于每张卡中含有1吨经过认证的二氧化碳当量指标,每售出1张卡,持卡人都将减少1吨自己的碳排放,也就为世博降低了1吨碳排放。目前此款交通卡售价40元,其中20元为1吨二氧化碳碳指标成本。壹号店通过世博宣传自己,达到了一石二鸟的作用,既不流于俗套,又为自己冠上了“与时偕行”的名号,真正做到了推广自己却不把钱花在广告上。

(三)多种促销手段

1号店促销手段分为超值体验、劲爆低价、限时抢购、重磅推荐四个专区,每天都会有不同的商品打折销售,在1号店三周年店庆,更是推出众多优惠商品。

(四)物流配送

目前在1号店的总单量中,有近70%是其自己的队伍配送的。但是自建物流的成本从短期来看仍然高于第三方物流。

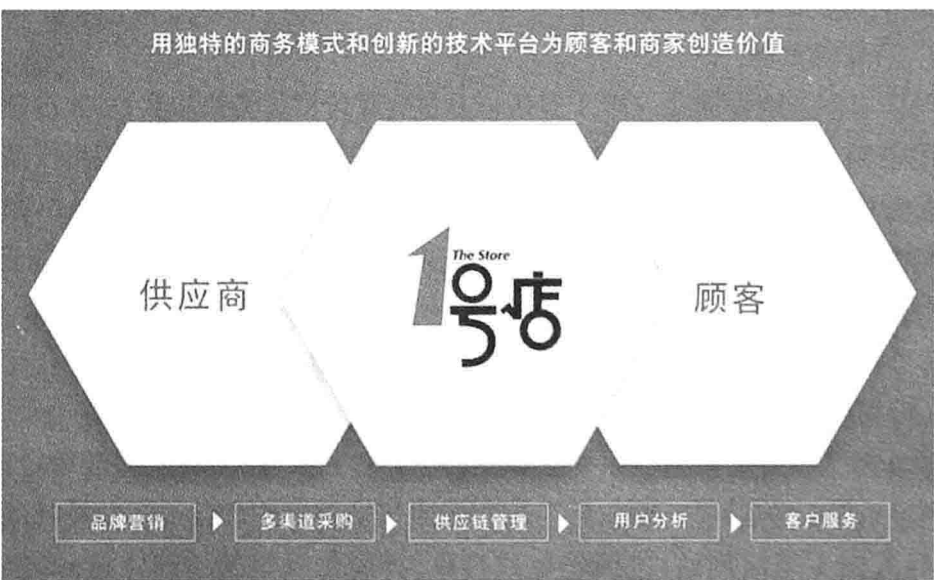


图 1-2 1号店商务模式

四、1号店管理模式分析

(一)供应链管理

1号店建立了一套管理系统,当产品被供应商送至1号店时,会进入严密的系统中接受监测,实际产品与网上照片不符的,将不能进入仓库。在保质期的管理方面,1号店申请了专利,进入1号店后,每个商品都会被要求录入保质期,不新鲜