

# eBAY

# eBay 中国

## 实践之启示

THE ENLIGHTENMENT OF EBAY CHINA

Alex Hu◎ 著



电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>

# eBay 中国

## 实践之启示

THE ENLIGHTENMENT OF EBAY CHINA

Alex Hu 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。  
版权所有,侵权必究。

#### 图书在版编目(CIP)数据

eBay 中国实践之启示 / 胡军 (Alex Hu) 著. —北京: 电子工业出版社, 2009.5  
ISBN 978-7-121-08450-8

I. e… II. 胡… III. 电子商务—商业企业—企业管理—研究—中国 IV. F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 032002 号

策 划: 晋 晶

责任编辑: 晋 晶

印 刷: 北京机工印刷厂

装 订: 三河市鹏成印业有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 16.25 字数: 345 千字

印 次: 2009 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 [zlts@phei.com.cn](mailto:zlts@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

服务热线: (010) 88258888。

# 序

电子商务在中国的发展已有 11 个年头，经历了从概念传播、邯郸学步、简单模仿、泡沫发展，到挫折、低潮，再到因地制宜、理性发展、繁荣兴旺，这样一个漫长、曲折的进程。目前，中国 B2C（包括所谓的 C2C）电子商务的发展已经达到相当的规模。据阿里巴巴的统计，目前仅淘宝网一家企业的日成交量已接近 3 亿元人民币，而支付宝的日交易笔数更是达到 200 多万笔、日交易量超过 4.5 亿元人民币。面对复杂多变且竞争激烈的市场环境，中国的电子商务到底应该如何发展？应该怎样借鉴国外企业成功的经验和先进模式？长期以来，这一直是困扰企业和学术界的问题。

国庆节前，由我院 EDP 中心国家发改委第二期班学员柯红兵转来 Alex Hu 先生的大作介绍和部分书稿（第 4 章和第 12 章），请求作序。打开材料，我立刻被书名和标题所吸引。这不正是企业和许多电子商务从业人员亟待知晓的问题吗？于是赶紧坐在电脑前细细阅读……

全书通过作者的亲身经历，系统地介绍了中国电子商务发展的战略思考、总体框架、实施方法。从搜索营销、网络广告、论坛营销、合作营销、网下营销、客户关系管理等多个角度，以较大的篇幅强调了网络营销在电子商务发展中的重要性。同时，又从营销定位、产品组合、新产品开发、商品陈列、促销推广、产品价格、服务与后勤策略、产品供应管理、物流配送管理等角度详细介绍了 B2C 电子商务企业在运营管理过程中的一系列具体实施要点，读来使人茅塞顿开。特别是后者，涉及面之广、涉及程度之深、涉及内容之细，是其他国内外同类书籍少有的，值得中国同行和从业者借鉴。

众所周知，商务模式都是在特定环境下形成的，离开了特定的商业环境，就不能奢谈所谓的绝对的最好。任何一种商务模式的异地移植一定要考虑当地的实情。作者在稿中用了较多的笔墨，深刻地分析了风靡美国的 eBay 模式为什么会兵败中国（事实上，不光是 eBay，在亚马逊、谷歌等许多企业，此类问题同样存在）。其中观念上的冲突，缺乏对中国市场、国情和网民的了解，是导致“兵败”的主要原因。我想，他并非要指责某个企业的功过成败，而是借某个案例来说明一个道理，那就是：我们在引进国外先进管理模式时，切不可依葫芦

画瓢、东施效颦，一定要仔细分析当地市场的特点，吸收该模式的先进性，因地制宜地改造那些不适合中国国情的地方，进而才可能获得成功。

作者有着丰富的电子商务从业经历，同时也是许多事件的当事人，于情、于理、于经验，他都有资格讲这些。书中的这些经验之谈（肺腑之言）特别值得那些国际大企业或强势品牌在进入中国市场之前认真读一读。

愿本书的出版能促使中国的电子商务事业更快地发展，同时也能使一种成功的商业模式在进入另一个市场时少走弯路、互利多赢。

姜旭平（清华大学经管学院教授）  
清华大学荷清苑

# 推荐序一

吴世雄 原 eBay 中国 CEO

eBay 为什么无法在中国市场取得胜利，最后低调地撤出中国市场？其他的国外电子商务网站如果打算进入中国，应该从 eBay 中国学得怎样的教训？这些问题我被关注中国电子商务市场的朋友与传媒们问过上百次。在一些演讲的场合因为时间的关系，我只能谈到一两个比较关键的问题，而 Alex 在这本书中，从战略以至于战术面，对于这个问题提供了很多不错的解答。

我和本书作者 Alex 相识有十几年的时间，从早期在英特尔（Intel）公司共事时，就对他的市场敏感度与营销创意有着很深的印象。当我就任 eBay 中国总经理时，我所面对的是一个思想极其本土化、善于学习模仿，而且战略也非常具有弹性的竞争对手。想要和这样的对手竞争，当时在 eBay 这样的外企的各部门主管当中，比较缺少深谙国内商业环境又兼具外商专业素养的高阶主管，所以我立刻就想到了 Alex。

当时我们经过多次的市场调查研究，以及内部激烈的讨论与论证，了解到必须有一套新的竞争赢利模式才能在中国生存发展。这个新的模式必须能够有效解决中国消费者对 C2C 网站的最大疑虑——交易诚信（trust），这个问题同时也是我们相对于主要对手的优势，所以我们决定在 eBay 平台上启动 B2C 的交易模式。我们的想法是利用原有平台庞大的交易客流，逐步培植出一批优质的卖家，经由这些卖家，改变消费者对于 C2C 网站的交易诚信疑虑，最终培养出具有品牌意识的一群广大消费者，这样可以彻底改变国内外消费者与厂商对中国网上交易市场的不良印象。当时这个重大的项目就是由 Alex 负责执行。为了有效执行这个新业务模式的项目，我们组成了一个跨部门而且人数不少的专项团队，在短短的几个月当中，开发出数百个知名品牌，到 eBay 中国的平台上成立“品牌旗舰店”。在这些旗舰店中，我们严格要求卖家必须是品牌企业本身或是它们所授权的网上代理。我们还制定了严格的规则，要求这些厂商必须保证商品是正厂行货，同时提供不亚于传统渠道的价格优惠以及售后服务的“三包”

政策。当时很多知名企业热烈参与，如罗技、多普达、华硕、明基等品牌，甚至愿意在 eBay 网上进行中国地区的新产品首发。为了进一步扩大声势，我们还季节性地在网下举办商品发布会，让各家厂商能够一起面对面地接触消费者，发布它们当季最新的产品。另外，我们也协同许多品牌，在季末清仓时推出如同美国 Outlet 的商城，让消费者不需出门就能够享受到品牌季末清仓的实质优惠。这种模式不但消费者高兴，也帮助很多品牌企业解决了季末库存的问题。这些活动得到了众多品牌企业的热烈反馈，B2C 商业模式在中国 eBay 的试验成果，也很快超越了 eBay 在其他国家相似商业模式的进度。虽然最后由于对 eBay 全球的战略布局考虑，这个成功的试验模式没能来得及在中国全面推广。不过有了这些实际经验，我们深信中国网上交易的质量与诚信问题受到大部分消费者的欢迎，B2C 在中国市场绝对是一条正确的康庄大道。

在美国无论传统品牌企业网站还是综合性 Mall 概念的网站，都有相当多的成功典范。B2C 虽然在中国有着巨大的潜力，可是到目前为止，中国成功的 B2C 网站相较于美国甚至邻近的日本、韩国却是寥寥无几。我想主要原因还是缺乏对于 B2C 网站经营的深入研究！很多国内网站只停留在“做买卖”的阶段，大部分的人都盲目地追求产品数量与价格这种大型卖场的思维，以致同质产品充斥，最后为了抢客户只能削价竞争。这种“薄利”最后并没有得到长期性的“多销”，只是培养出一大群随价格而游走的消费者！Alex 在本书中提出“以有限的产品数量”来经营 B2C 网站的概念，我在很多成功的日本、韩国、中国台湾地区，如 Payeasy、Shopping99 等网站都得到了验证。这些网站营业额虽不如大卖场型的网站，可是它们的利润率以及总利润都远高于那些大卖场型的网站。我非常认同 Alex 在书中提出的亚洲与欧美网上消费者的购物习惯不同的看法，这也是我们在 eBay 期间经过相当多调查研究所获得的结果。我们发现，亚洲的网上消费者购物行为比较偏重于浏览型（browsing），在这种行为模式下，消费者的购物受到网站导航影响很大，所以如何利用商品陈列（merchandising）的技巧，在网上与消费者沟通是很重要的。但是大多数欧美网站，因为它们的消费者比较习惯于搜索型（search）购物，所以大多数只强调网站上产品的容易寻获性（findability）、丰富性（abundance）与价格（price）这三个重点。我想这就是很多国外网站在国内不太能成功的重要原因之一。正如 Alex 在书中所说的，很多国内网站业者不了解这种差异，只是一味追求价格与数量，以致完全无法告诉消费者“为什么需要”以及“为什么找你买，而不找别人买”的理由。如此一来，整个购物过程反而被消费者主导，各网站只能一味降价抢客人，最后当然无法成功经营。

Alex 在这本书里讨论的很多思考框架或经营策略，都是我们在 eBay 经过反复试验总结的经验，这些经验往往就是大多数网站追求成长的关键。无论在外国电子商务公司想要一窥中国市场时，还是在传统品牌企业的决策主管规划网络战略以及网站经营时，本书都极具参考价值！

## 推荐序二

Tally Liu 新蛋网全球 CEO 及董事局主席

自从 20 世纪 90 年代初期 Internet 商业化后，开始了一场新的工业革命。在经过了近 20 年的发展，Internet 不但改变了许多人的生活方式，而且还改变了人们在经济、文化、政治上的运作模式，连美国总统奥巴马也借助 Internet 的力量当选为第一位非裔领袖。Internet 只是刚开始，在这段开始发展的过程中有许多成功的例子，美国的 Google、Amazon 和中国的阿里巴巴造就了许多亿万富翁，2009 年 3 月中国搜狐游戏网站（畅游）成功上市，创造了亿万财富。但是也有更多的 Internet 公司失败了，不仅在美国、欧洲失败，而且在中国大陆也失败了，这都是因错误的决策而造成无可救药的结果。本书就是针对各式各样的失败原因加以分析，尤其是对国际性网络公司在中國大陸发展时失败原因的分析。这说明了什么呢？说明了现在 Internet 还处于一个基本成长的阶段，必须要经过一个适者生存的竞争情况，将 Internet 与当地文化相结合，如将美国的 Internet 商业模式整个移植到中国势必会发生水土不服的状况。同时，中国也在不断发生变化，所以要不断地调整商业模式来适应这些变化。本书谈到了许多企业失败的原因，希望大家在阅读的时候能以一个学习的态度来了解这些失败的原因，不要带着责怪的心情来指责他们怎么会做出这种错误的决定。不要忘记，在这些错误形成的时候他们是初创者、先锋者，并没有有任何其他的教训及经验可以借鉴，他们的勇气及冒险精神是非常值得敬佩的。在所有的创业者中，大约只有 1/10 的人最终能获得成功。研究本书的目的是为了增加各位创业者成功的概率。

当你读完本书并不表示能找到 Internet 的成功之道，其中有两个原因：第一，这些案例都是失败的例子，成功的例子没有被写出来也没有被公布，只能告诉你不要重复别人失败的策略；第二，在这些失败的原因中有许多是因为文化背景的不同造成的，欧美的、美国硅谷的创业文化在进入高速发展的中国时难免会出现水土不服的现象，所以在谈这些错误时必须要把放在一种文化差异的角度

来看。今天本书是以中国消费者和中国业者的角度来看欧美企业进入中国的失败例子，这是一体两面的其中一面，另外很重要的一面是要了解从欧美业者角度看待在中国失败的结果。希望以后有更多的书和杂志来讨论这些方面的内容，当读者能看到一体的两面时可能会更好地了解如何才是成功之道。

让我们再来谈谈文化背景的影响。书中提到“正确理解中国的国情以及消费文化”，作为一个“远在天边”的总公司决策主管，必须先放开原来在国外的成功经验，倾听当地市场的声音，寻求建立符合当地文化的企业环境与政策，这样才能在最基本的政策层面上把事情做对。例如，Alex 在书中提到“中国网民对于交易诚信的关切”，这种事情在美国市场可能会把它视为“基本假设前提”不需要特别去强调它。而在中国因为有许多不规范的业者在网络上销售不合格的产品，所以突显“正品行货”以及强调“正规发票”在中国反而成为不同层次竞争对手间很重要的竞争差异。另外 Alex 谈到应该以“符合本土思考的角度来规划市场战略”，书中提到支付系统的问题，eBay 在进入中国后，并没有立即开发一个符合中国交易特色的付费系统，只是沿用他们在美国使用的 paypal 系统，直到竞争对手推出了更符合中国民情的支付宝系统，eBay 才赶紧调整政策在中国推出特有的支付系统，但这时已经太晚了，很多消费者已经习惯于竞争对手的平台，这一点对国情的深入分析的确是值得我们深思并且引为借鉴的。当然 eBay 能在国外市场如此成功必然也有它值得参考的地方。Alex 在本书中介绍了不少网络营销的操作方法值得新参与电子商务人士参考。Alex 在本书中花了很多的篇幅讨论“产品”的管理方法，B2C 网站稍不小心，库存就偷偷地随着整体营业额增长，所以如果每个产品都放置相当数量的库存，最终将对企业的营运资金造成极大压力，正如同 Alex 在书中所谈到产品划分在战略上应该扮演不同角色。Alex 在书中也花了很大的篇幅说明美国消费者与中国消费者在网上购物时的行为差异，网站的整体设计与页面流程，必须从客户的角度出发，提高消费流程的方便性和舒适性。

中国经过多年来的改革开放与经济成长，即将成为全世界网上消费人口最大的国家，现有的市场规模不过是整个市场的冰山一角，其电子商务的成长空间是无可限量的。本书包含了许多跨国网络公司的战略分析以及操作方法，非常适合有志投身于电子商务的朋友把它当成随身的“教战手册”，从战略、战术以及管理流程这三个方面来看，本书都有很精采的论述，值得有志于逐鹿电子商务领域的朋友们参考。

最后我要提到的是，在企业里没有永远的成功，也没有永远的失败，我们看到很多的例子——企业从成功到失败，同时也看到很多例子——企业在一再地失败后终于找到成功之道。本书只是给各位在 Internet 成长的旅程中一个短暂的片段，希望读者能够了解这个情况，以及作者能够在继续研究这些方面信息的过程中写出续集。

非常感谢有机会与大家分享我的一点看法。

# 自序

在我将近二十年的工作生涯当中，养成了一个好习惯，每在一个行业工作一段时间以后，总喜欢总结出一些经验，一方面可以让自己以更严谨的态度来检视自己决策的对错得失，另一方面也更方便与朋友们分享。过去我谈过 CRM，引起很多朋友的反响，这次再从跨国企业兵败中国的经验教训着手，希望也能引起一些朋友的回响。

改革开放至今已有三十个年头了，关心国内商业发展的人士常常讨论到一个议题：“中国企业到底应该如何向西方企业学习？”可越来越多的跨国企业在中国市场失利，甚至最终退出中国市场，在各个行业当中电子商务尤其是重灾区！我们看到了 eBay 与淘宝的战争、谷歌与百度的战争、MSN 与 QQ 的战争、雅虎与新浪的战争，这时不禁让大家产生了另外一个疑问：“跨国企业到底是否还值得中国企业学习？”

这本书主要想从非常实际的角度来回答上面这个问题，并且尝试以电子商务营运作为一个范例告诉读者，像 eBay 这样的跨国企业，有哪些是值得学习的，又有哪些是应该引以为戒的。我们从 eBay 这样的全球电子企业公司为何兵败中国为起点，讨论中国电子商务发展的趋势，并且从整体战略层面讨论传统企业如何面对电子商务，以及新一代电子商务企业本身面临的挑战，还从电子商务营运的三大主要环节——需求面（如何创造消费者的需求问题）、供给面（如何做好产品管理）和服务与后勤（物流配送管理等）进行多方面的深入讨论。当中引用了很多 eBay 这个全球电子商务巨人的战略思维以及工作方法。当然，很多跨国企业的思维或方法，不见得全部适用于中国这个环境，可是我相信，即使这些是失败的经验，也还是有很多值得我们借鉴学习的地方。

在本书的结尾，我特别再从管理的层面讨论“外企兵败中国的经验与教训”，讨论外企撤出中国对中国这个市场的影响与得失，以及外企如果想要进军中国，应该如何避免重蹈覆辙，同时也讨论国内企业应当怎样看待这个问题。

这本书适合作为想要进军中国的外企主管进一步了解中国消费环境的指引，也适合作为传统品牌企业决策主管在构思企业电子商务策略时的参考，当然也适合作为有志投身电子商务的朋友掌握工作技巧的指引。另外，书中有非常多的议题是我在应各大学之邀进行 MBA 专题讲座时所谈的内容，所以也非常适合作为

MBA 电子商务课程的参考。

最后，我要感谢清华大学经管学院姜旭平教授对本书内容诸多的建议与指导，也要感谢 eBay 中国原任 CEO 吴世雄先生的诸多建议，以及卓越亚马逊 CEO 王汉华先生、多普达公司 COO 许伟德先生将他们的经验与我分享，并且拨冗为我撰写推荐序。当然还要感谢我过去在 eBay 的同事李欣玲小姐花了很多时间帮我把台式普通话改回大陆普通话，以便大陆朋友更容易阅读，不过其中还是有些用语我坚持要“原汁原味”，以便表达出我的原始想法。如果大陆朋友在阅读时偶尔感到有些奇怪，敬请见谅！希望本书的出版能让我为中国电子商务界做些贡献。

作者 Alex Hu 于上海

# 目 录 :

## 第一部分 中国电子商务的趋势与总体战略

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 第一章 中国 B2C 电子商务发展趋势 .....   | 2  |
| 中国 B2C 电子商务潜力巨大 .....       | 2  |
| 中国 B2C 电子商务的发展现况 .....      | 3  |
| 小结 .....                    | 5  |
| 第二章 电子商务的思考框架 .....         | 7  |
| 需求面 .....                   | 7  |
| 供给面 .....                   | 10 |
| 服务与后勤 .....                 | 11 |
| 第三章 CEO 面对的电子商务总体策略问题 ..... | 13 |
| 品牌企业 CEO 的策略性决策问题 .....     | 13 |
| 小结 .....                    | 28 |

## 第二部分 需求面的策略与实战技巧

|                    |    |
|--------------------|----|
| 第四章 搜索网站的营销 .....  | 30 |
| 什么是自然搜索 .....      | 30 |
| 如何做好自然搜索 .....     | 31 |
| 什么是付费搜索 .....      | 37 |
| 小结 .....           | 40 |
| 第五章 网络广告投放策略 ..... | 41 |
| 网络广告的特质 .....      | 41 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 投放渠道                   | 42  |
| 投放的形式、内容与表现技巧          | 43  |
| 网络广告的计费方式              | 52  |
| 广告客流真实性的稽核             | 53  |
| 几家联盟网站                 | 56  |
| 小结                     | 56  |
| <b>第六章 论坛营销策略</b>      | 58  |
| 要做电子商务，先做 BBS          | 58  |
| 如何找出最适合你的 BBS          | 59  |
| 一些热门的 BBS              | 60  |
| 如何更有效地发帖               | 61  |
| 小结                     | 67  |
| <b>第七章 合作伙伴营销策略</b>    | 68  |
| 网上合作伙伴与网下合作伙伴          | 68  |
| 附着于大型 C2C 或 B2C 网站     | 72  |
| 小结                     | 77  |
| <b>第八章 网下营销策略</b>      | 78  |
| 电子商务为什么需要网下营销          | 78  |
| 直邮广告                   | 80  |
| 结合自家终端商铺               | 90  |
| 与其他品牌连锁店渠道搭配（便利店、速食店）  | 91  |
| 与杂志合作                  | 92  |
| 与具有会员制的企业合作            | 94  |
| 网下公关造势活动               |     |
| （商场、公众场合、pub、演唱会、校园活动） | 95  |
| 短信营销                   | 97  |
| 小结                     | 98  |
| <b>第九章 客户关系营销策略</b>    | 100 |
| eBay 的 CRM 策略——4 个“R”  | 100 |
| 客户成长的策略及做法             | 104 |
| 客户再生的策略及做法             | 112 |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 挽留客户的策略及做法 .....       | 116 |
| 用 eCRM 的方法加强客户沟通 ..... | 117 |
| 加强塑造以客户为尊的企业文化 .....   | 119 |
| 小结 .....               | 120 |

### 第三部分 产品管理（供给面）的策略与实战技巧

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第十章 产品定位策略 .....           | 122 |
| 企业（网站）的定位策略 .....          | 122 |
| 产品（品牌）的定位策略 .....          | 124 |
| 小结 .....                   | 126 |
| 第十一章 产品组合策略 .....          | 128 |
| 修正 BCG 产品组合模型 .....        | 128 |
| BCG 产品组合模型在 B2C 上的应用 ..... | 129 |
| 小结 .....                   | 143 |
| 第十二章 新产品开发策略 .....         | 145 |
| 新产品创意概念来源 .....            | 145 |
| 新产品开发策略 .....              | 149 |
| 新产品计划的审核 .....             | 153 |
| 小结 .....                   | 155 |
| 第十三章 商品陈列策略 .....          | 156 |
| 页面整体设计 .....               | 156 |
| 页面结构设计 .....               | 160 |
| 以浏览为主的商品分类结构设计 .....       | 162 |
| 其他辅助区块 .....               | 167 |
| 视觉设计 .....                 | 168 |
| 商品陈列 .....                 | 169 |
| 小结 .....                   | 173 |
| 第十四章 促销推广策略 .....          | 175 |
| 如何产生具有创意的促销活动 .....        | 175 |
| 成功促销的基本元素 .....            | 181 |

|                |     |
|----------------|-----|
| 促销“牛肉”的类型..... | 188 |
| 小结.....        | 194 |

## 第十五章 产品价格策略.....195

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 如何制定一个基本定价策略.....     | 195 |
| 如何管理网站内部的价格冲突.....    | 199 |
| 如何处理与传统渠道的价格冲突.....   | 200 |
| 如何应付其他网站的面对面杀价竞争..... | 201 |
| 小结.....               | 202 |

## 第四部分 服务与后勤策略

## 第十六章 产品供应管理.....204

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 供应商关系模式.....      | 204 |
| 供应商关系发展与管理策略..... | 206 |
| 进货与库存的控制.....     | 207 |
| 订单缺货率与商品缺货率.....  | 209 |
| 滞销品管理.....        | 209 |
| 供应商的评级.....       | 210 |
| 小结.....           | 210 |

## 第十七章 物流配送管理.....211

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 传统的电子商务配送模式.....        | 211 |
| 新兴的配送模式——网络与传统渠道整合..... | 213 |
| 物流公司的类型与选择.....         | 216 |
| 消费者订货周期的管理.....         | 216 |
| 与消费者保持良好的沟通.....        | 218 |
| 自己常常测试一下购物.....         | 219 |
| 小结.....                 | 219 |

## 第十八章 运费管理.....220

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 运费是一种战略工具.....    | 220 |
| 运费也是一种短期促销工具..... | 221 |
| 小结.....           | 223 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 第十九章 CEO 的网站营运驾驶仪表盘 ..... | 224 |
| 驾驶仪表盘的概念 .....            | 224 |
| 总体营运指标 .....              | 224 |
| 市场活动有效性指标 .....           | 228 |
| 产品供应有效性指标 .....           | 231 |
| 客户营销指标 .....              | 233 |
| 后勤配送指标 .....              | 235 |
| 财务绩效指标 .....              | 237 |
| 小结 .....                  | 237 |
| 第二十章 eBay 经验的反思与对策 .....  | 238 |
| 跨国企业撤出中国，中国是得还是失 .....    | 238 |
| 给外企的教训与建言 .....           | 239 |
| 对本国企业的意义与获得 .....         | 243 |

# PART I

## 第一部分：

## 中国电子商务的趋势与总体战略