



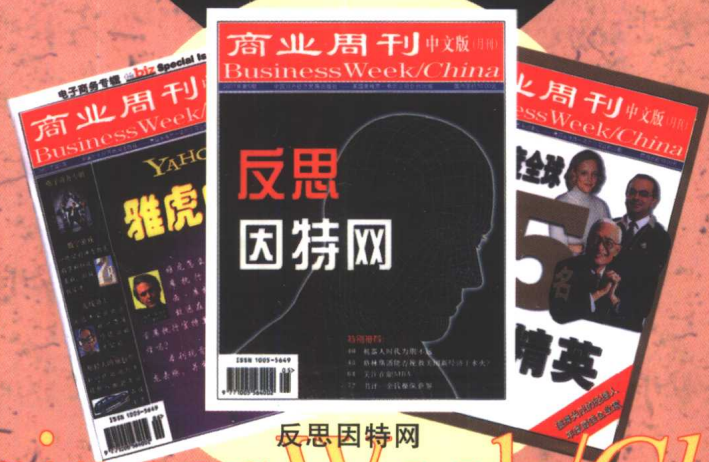
世 界 著 名 期 刊

商业周刊 中文版 (月刊)
BusinessWeek/China

美国 《商业周刊》 精粹

主编 严卫京

透视网络经济



BusinessWeek/China

反思因特网
25位电子商务大师
网络应用

网络带来新挑战

中国对外经济贸易出版社

□美国《商业周刊》精粹

透视网络经济

主 编 严卫京

副主编 钱建初 聂海鹰 周建雄

中国对外经济贸易出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

美国《商业周刊》精粹：透视网络经济/严卫京主编．
北京：中国对外经济贸易出版社，2001.7
ISBN 7 - 80004 - 891 - 8

I . 美... II . 严... III . ①网络经济 - 文集②电子
商务 - 文集 IV . F062.5 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 058288 号

美国《商业周刊》精粹

透视网络经济

主 编 严卫京

副主编 钱建初 聂海鹰

周建雄

*

中国对外经济贸易出版社出版

(北京安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码:100710

新华书店北京发行所发行

煤炭工业出版社印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本

7.75 印张 201 千字

2001 年 9 月第 1 版

2001 年 9 月第 1 次印刷

印数:8 000 册

ISBN 7 - 80004 - 891 - 8

F·516

定价:16.00 元

编 委 会

顾 问 郑志海 刘宝荣 陈文敬

主 编 严卫京

副主编 钱建初 聂海鹰 周建雄

编 委 严卫京 宋东今 钱建初
聂海鹰 周建雄 孙 钊
崔 笏 王宏远 张 桦

目 录

反思因特网

概述	(3)
电子商务公司	(14)
电子商务:走低但并未淡出	(14)
消费网站的困境	(23)
网络如何赢得消费大众	(23)
付费服务 大势所趋	(28)
超越因特网	(33)
探求网络技术的新变革	(33)
网络观点	(38)

处于危难时期的 25 位电子商务大师

帝国缔造者	(48)
莫尼卡·卢埃切特菲尔德	(48)
斯图尔特·沃尔夫	(50)
梅格·惠特曼	(51)
托马斯·米德尔霍夫	(52)

目

录

史蒂夫·凯斯	(53)
建筑师	(55)
理查德·贝卢佐	(55)
比尔·科尔曼	(58)
托尼·鲍尔	(59)
斯科特·麦克尼利	(60)
佩卡·艾拉—皮耶蒂莱	(62)
迈克尔·鲍威尔	(63)
预言家	(65)
劳伦斯·莱西希	(65)
哈尔·瓦里安	(66)
创新者	(68)
考特尼·洛夫	(68)
雷·奥齐	(69)
夏野武	(70)
保罗·博尔克	(71)
善用网络的智者	(72)
迈克尔·戴尔	(72)
普拉迪普·辛杜	(73)
加里·赖纳	(74)

目 录

杰弗里·斯基林	(75)
斯蒂夫·桑格	(76)
如坐针毡者	(78)
杰弗里·贝索斯	(78)
马丁·维戈德	(79)
孙正义	(81)

网络应用——企业

雀巢公司:步履轻盈的大象	(85)
在新宿上网购物	(95)
重塑公司	(99)
插上 E 翅膀的圣女	(107)
西门子公司:共享财富	(117)
矢志开拓网络	(123)
网络应用活力尽现	(129)
正面交锋 NTT	(135)
小型网络公司:规模虽小,能量颇大 ...	(139)

目 录

网络应用——行业

医治医疗业的病症	(151)
试验新药有新法	(158)
网上医院如何挽救患者生命	(163)
医疗服务的未来	(169)
网络有情	(174)
有线校园	(180)
电子广告前途何在?	(190)

网络带来新挑战

知识产权	(201)
信息之战	(201)
风险资本	(209)
重回网络公司	(209)
一名幸存者的经验之谈	(214)
最后一名忠实信徒	(219)
风险资本家的多事之秋	(229)

反 思 因 特 网

原书空白页

反 思 因 特 网

概

述

请耐心一点——显然网络不会改变一切。其变革能力的发挥不是匀速、均等的,而是一个循序渐进的过程。这是为什么呢?请看以下系列文章

放眼望去,因特网曾经许下的无所不能的诺言似乎都已烟消云散。人们曾经以为网络公司会取代业界巨人,而现在大多数网络公司都已销声匿迹,最后几只热门的网络股现在也岌岌可危。头号电子零售商亚马孙公司的销售额达28亿美元,但它却未能从中获得丝毫利润,有人因此预测它的钱快烧光了。3月7日,为数不多的几家还能盈利的网络公司之一、门户网站雅虎称,今年(2001年——编者注,下同)第一季度它的销售计划要落空了。因特网的股

价一落千丈,数十亿美元的投资灰飞烟灭。许多股票每股能卖一美元就算走运了。这场大崩溃殃及的并不仅仅是网络公司,因为那些曾经可望而不可及的网络设备制造商和作为因特网基础的计算机制造商们眼下也在疲于奔命。3月9日,网络设备制造商思科系统公司第二次警示公司增长将放慢,并宣布公司有史以来第一次大规模裁员,市场为之震动。思科公司的服务器管理着无数的网站,去年2月它第一次发出销售放慢的警报。

目前,因特网领域所遭受的痛苦在不断加剧,似乎要蔓延到其他经济部门。就像因特网当年的首次出现推动了90年代经济的强劲增长那样,网络热的消失也在使消费者信心陡然低落,公司紧缩资本开支,更不用说股票市场了。今年年初以来,标准普尔500种股票指数下降12%,美国经济眼看着就要下滑到由技术引发的第一次衰退中。

但是越过当前的经济滑坡和市场困境,我们会看到另外一幅不同的画面。和其他任何新技术一样,因特网出现的最初几年是一个交学费的过程——我们现在认识到了这一点。起初,人们曾经认为因特网可以改变一切。这真是大错特错。事实上,单凭一项技术是不可能实现这么大的许诺的。

相反,人们对因特网的变革能力有着彼此不同的感受。正如大多数热情的网络支持者们所预期的那样,在许多领域中和许多情况下,网络有可能带来革命性的变革,随着许多新技术(如宽带技术)的广泛使用,抱有这种想法的人会越来越多。然而我们已清楚地看到,因特网给美国经济的许多领域都带来了越来越多的好处,但并没有从根本上改变核心产业。即使在网络能为之带来深刻变化的行业里,也可能由于制度性障碍和经营习惯,几年都不会出现大的收益。

撇开那些高谈阔论,因特网其实只是一个能大大降低通讯成本的工具。这意味着它能从根本上改变严重依赖信息流通的

任何行业或行为。在一些领域,比如金融服务业,因特网的进入正在变革着这个行业。而在其他信息密集型行业,如娱乐业、保健业、政府和教育部门,因特网的发展潜力在将来才能发挥出来。但是它已经出现了。最大的因特网风险投资支持者之一的软银风险资本公司的执行总裁加里·里施尔说:“因特网要解决的是关于信息交流的事情,人类历史上对于交流的愿望从未停止过。”

正是在解决信息传递方面,因特网有助于大幅降低个人用户和企业的交易成本。它还会促进公司内和公司间的协作,使它们能够与消费者直接联系。福特汽车公司全球用户服务部副总裁布赖恩·凯利说:“事实上,电子商务是一个能降低成本的好工具,是一个能拉近你和客户的好工具,是一个帮助所谓的旧经济时代的公司适应当前进程的好工具。”凯利也是福特汽车公司大多数电子商务举措的缔造者。

在今后 10 年,最大的收益将体现在公司内部工作方式的改变上。网络可以成为每项工作的信息中枢,例如连接供应链各环节以提高产品的周转速度,再如储存雇员的专业知识和业务成就,共事的员工可以利用现成的知识,而不必从头学起。麻省理工学院经济学家埃里克·布林约尔松说:“(网络所带来的)绝大部分好处是它能够改变经营和组织方式。真正重要的在于企业 and 市场改变它们的经营和组织方式。”

由于担负着通信和信息交流的重任,网络对经济增长的长远影响将是巨大的。布鲁金斯研究所的最新研究表明,今后 5 年因特网将为社会生产能力的年增长率贡献 0.4 个百分点。该研究所经济研究部主任罗伯特·利坦说:“我们预测,到 2010 年人均收入将因此而增长 1500 美元左右。”他与美国联邦储备委员会前任副主席爱丽斯·里夫林共同领导了这项研究。如果每个家庭都能承受宽带网入户的费用,使同因特网的互动关系更

加丰富,人们的收入增长将大大超过这个估计。

如果使用得当,因特网将加快观念在公司之间、经济体和整个国家的传播,从而最终促进创新的速度。只有掌握了更多的信息,新观念才会被重视,才会更快地得到实施。Strategos 咨询公司旧金山分部董事长加里·哈梅尔说:“因特网是那些生产真正独特产品的公司的好朋友。也就是说,真正的创新将会因为因特网而升值。”

真正的磨砺 但是,因特网的优势所在也正是它的局限所在,因为交流无所不在并不能说明它就是万能的。过去5年的经历告诉我们,在一些行业,如零售业、制造业和运输业,物质因素的力量超过了虚拟因素的力量。电子零售业绩的优劣,最终取决于哪一家公司的物流最畅通,而不是谁拥有最耀眼的网站,或者说谁拥有世界上最大的虚拟商场。通过网络把供应链连接起来可以降低生产成本,加快制造商对信息的反应速度,但最终决定制造商成败的还是他们是否开发出了好的产品、是否降低了生产成本、是否提高了产品质量。网上航班预订系统可为用户带来更多的方便,还可以为每位旅客节省费用,但是由于道路拥堵难以控制、登机口太少、空中交通控制系统陈旧、飞机出现机械故障而引起长时间延误,这些预订系统也无能为力。

即使是在因特网可以发挥中心作用的领域,也不会在一夜之间发生重大变化,这正是投资者们所苦恼的事情。在一些信息密集型行业,因特网可以发挥最大的优势,但是这些行业的制度性和管理性障碍最为严重、既定利益最为坚不可破。例如,在保健和教育领域,网络的广泛使用可能带来的益处是巨大的,但是其发展速度有如婴儿学步。而且,改变公司和市场的结构是一个艰难、痛苦和缓慢的过程。哈佛大学商学院教授安德鲁·麦卡菲研究过企业如何利用因特网,他说:“迄今为止,在利用因特

网方面人们仅仅做了一些好做的事情。”

最后,事实表明因特网的发展与资本市场的关系远远超过了与技术使用速度的关系。巨额的风险资本投向了新起步的公司,使众多公司在短短几年的时间里快速成长起来,其速度远远超过了基础设施或消费需求所能支持的速度。实际上,网络带来的最终好处需要 10 年的时间才能看清。亚马孙网站首席执行官杰弗里·贝索斯说:“人们过去对未来两三年的期望值要高于可能实现的东西。而人们现在对今后几年的预期要远远低于今后 10 年将要实现的东西。”

这也许从某一个角度说明了当前人们对因特网未来的困惑。根据美国人口普查局的调查,因特网的使用率继续上升,针对个人用户的电子商务销售额比一年前增长了 67%。福里斯特研究公司负责营销研究的副总裁玛丽·莫达尔说:“我们在研究中没有发现消费行为有任何下降。”

上网了吗? 这正是对因特网持乐观态度的人们拒绝退却的原因。摩根士丹利添惠的分析师玛丽·米克呼吁亚马孙、雅虎和美国在线时代华纳等网络领袖们联合起来,像当年乳制品行业扩大牛奶消费那样,搞一场宣传因特网的普及活动,让国民注意到网络还存在,而且运行得很好。以 Iconocast 技术咨询公司首席执行官迈克尔·钟为代表的另一个团体掀起了一场“支援网络”的活动,他们呼吁人们在 4 月 3 日那天在网上采购一些东西或者购买一家网络公司的 10 股股票。

但是,这样的网络聚会不可能抚平投资者所受的创伤,也不可能唤醒人们曾对网络寄予的厚望。比如,美林公司分析师亨利·布洛杰特最近把零售业在网上完成的销售额占总销售额的比重预期调低到 5%—10%,而他几个月前的预期为 10%—15%。曾给许多最热门的网络公司股票上市提供担保的高盛公司技术融资部主任布拉德福德·柯尼格甚至对纯因特网公司失

去了信心,他说:“因特网公司的概念已不再有意义了。”

然而这种观点太悲观了。事实上,部分问题出在这些投资的很大一部分流入了一些领域,在这些领域里,因特网只能起渐进作用,而不会带来革命性的变革。以零售业为例,靠人为因素刺激起来的网络公司曾被认为会挤掉那些钢筋水泥结构的零售店。但事实证明,因特网的优势所在,即信息和交流,其重要性在零售业里发挥的程度远远低于物流的作用。低多少?据软银公司的里施尔计算,建一个最好的网站需要1500万到2500万美元的投资,而建造一个仓库和为个人用户网络建一个配送系统至少需要投资1.5亿美元。里施尔说:“在从前台到后台的整个过程中,因特网只占了前台费用的10%,我们真正需要做的是为后台建设那90%而融资。”

在整个零售行业,人们已不再把因特网放在举足轻重的位置。例如一年前,人们普遍认为传统的汽车经销商已经过时。但是直到现在,这个说法并没有成为现实。通用汽车公司电子商务部,即网上客户部总裁马克·霍根承认:“18个月前我们以为大批客户会转到网上选购汽车,但这种情况并没有出现。”

根据芝加哥大学经济学家奥斯坦·吉尔斯比的观察,越来越多的迹象表明,网上购买者对价格极其敏感。竞争使网上的零售价格一降再降,在这种情况下任何一个能盈利的电子零售商都是短命的。吉尔斯比说:“现在,零售业再次成为一个竞争残酷、利润率低的行业。”

人们还认为因特网可以取消中间人环节,从而改变市场结构。以房地产代理业为例,人们曾认为,由于购买者可以在网上选择房子,节省了大笔佣金开支,房地产代理商就会渐渐消失。然而事实恰恰相反,房地产代理商的数量呈上升趋势,而不是下降。美国最大的房地产网站公司Homestore.com首席执行官斯图尔特·沃尔夫说:“研究显示,上网的人比不上网的人更多地选

择利用房地产经纪入。”

也许最令人惊讶的是,因特网对制造业的影响比对其他领域的影响相对要小一些。毫无疑问,电子商务已经成为任何一个制造商工具箱里的一个重要部分。使用因特网有助于减少库存、降低供应链成本、避免不必要的交易。公司内部的协作还可以加速产品开发,电子商场可以降低零部件和其他辅助设备的开支,客户的详细信息可以帮助公司为不同的客户量体裁衣,以获得更大的定单,甚至可以帮助公司判断与哪些客户交易不合算。在宝洁公司,就有一个建在网上的信息共享网络。有了它,公司可以更容易地收集到由遍布世界各地的 11 万名员工发来的产品意见和建议,从而对这些意见和建议进行评估。

不过,制造业终归还是一个制造东西的行业,而不是简单地搬弄比特。车轮必须可丁可卯地安在车上,电路板必须装在路由器上——这些事情必须实实在在地去做。

为了了解这一现实是如何限制因特网对制造业的影响的,我们可以看看通信设备制造商思科公司的例子,它被普遍地誉为使用网络的标志性公司。思科公司大约 68% 的定单通过网络发送和完成,70% 的服务请求也是通过网络处理的。思科公司正在通过网络把它所有的合同制造商和主要供应商联合在一起,形成一个先进的网络供应链管理系统,取名为 eHub(即电子中心)。此举使需求信息更快地传播到供应商那里。

根据思科公司的计算,因特网的使用可为它每年节省 14 亿美元的开支,占其销售总额的 7%。如果其他制造商在利用因特网方面能做到思科公司的一半,每年可节约生产成本 1500 亿美元之多。但是不能孤立地看待这些数字。成本降低 7% 固然可观,但是仅凭成本上的大幅降低还不能说是一场技术革命。

迟滞如糖蜜 尽管通过网络连接起来的供应链能够比过去做出更快的反应,但是它们仍存在着自身的局限性。合同制