

网站一点通

【英】史蒂芬·哈宾 / 主编

来自欧洲的启示

kick-starter.com



*The definitive European Internet
start-up guide*

新华出版社

网络商务译丛

网站一点通

——来自欧洲的启示

〔英〕史蒂芬·哈宾 主编

王庆 徐隽 李涛 译

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

网站一点通——来自欧洲的启示 / (英) 哈宾主编; 王庆, 徐隽, 李涛译. —北京: 新华出版社, 2001.5

(网络商务译丛)

ISBN 7-5011-5237-3

I. 网… II. ①哈…②王…③徐…④李… III. 电子商务-网站-欧洲 IV. TP393.092

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 22174 号

北京市版权局著作权合同登记章 图字: 01-2001-1586 号

© Stephen Harpin 2000: individual charters © contributors 2000

中文版权属新华出版社

网站一点通

——来自欧洲的启示

[英] 史蒂芬·哈宾 主编

王庆 徐隽 李涛 译

*

新华出版社出版发行
(北京宣武门西大街 57 号 邮编: 100803)

新华书店经销
新华出版社激光照排中心照排
新华出版社印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 10 印张 190 千字
2001 年 5 月第一版 2001 年 5 月北京第一次印刷
ISBN 7-5011-5237-3/F·764 定价: 20.00 元

参 与 机 构

埃森哲咨询公司 (Anderson Consulting)

JWT 公司 (John Walter Thompson)

科恩/费瑞国际公司 (Korn/Ferry International)

克里弗德·查恩斯公司 (Clifford Chance)

《网络商务译丛》出版说明

网络正在对人类社会的发展产生日益广泛和深刻的影响，纳斯达克股市上网络股的跌宕起伏无法改变这一基本的事实。自 1969 年因特网的最初雏形——ARPA-NET——美国国防部高级计划署网络诞生以来，与计算机一起，网络走过了一段曲折的发展历程。伴随着个人电脑的日益普及和网络技术的不断成熟，因特网正走进千家万户，成为人们日常生活不可缺少的一部分。我们看到，在 20 世纪结束时，人类迈进了信息社会的大门。

从人类以往的历史来看，任何一次重大的科技革命，都将对人类社会的发展产生巨大的影响：不仅将极大地加快人类社会的发展步伐，而且将对人类社会的政治、经济、科学、文化等等诸方面产生广泛而深刻的影响。以计算机和网络为代表的信息技术革命也是如此。

网络的广泛应用将人们带入了一个信息交流极大便利的世界，使得在知识经济时代里信息不再成为约束人类经济和社会发展的一个障碍。由于网络的广泛应用，商业世界正在发生巨大的变化。我们正在目睹电子商务风靡全球，各种新的商业运作模式应运而生，我们也看到网络正在对传统的企业与顾客之间的关系，企业传统

的组织、生产和销售结构，乃至传统的经济规律产生重大的影响。总之，网络带给我们无限的遐想，给商业世界展现了一幅迷人而又充满了变数的前景。

《网络商务译丛》精选了国外一些优秀的网络书籍，旨在跟踪网络在国外（主要是欧美发达国家）的商业化应用的最新发展和成就，并对网络对人类社会经济发展的影响等相关问题作一些较深层次的探讨。

这是一个充满了机遇与挑战的世界，也是一个竞争激烈的世界。以计算机和网络为代表的信息技术革命给我们带来了一次难得的机遇，成为我国实现经济和社会跨越式发展的一个良好的契机。

中国在实现信息化方面取得了有目共睹的成绩，网络在中国的普及和应用的速度之快是惊人的。中国网络界的精英们在这方面作出了可贵的探索和不懈的努力，值得我们由衷地钦佩和赞赏。

我们希望《网络商务译丛》能对广大涉足和关心中国网络事业发展的人士提供一些借鉴和帮助，这是我们出版这套丛书的目的所在。

新华出版社
2001年1月

作者简介

埃森哲咨询公司（原安盛咨询公司）是一家有 83 亿美元资产的管理和技术咨询公司，致力于为客户提供人才和技术支持、战略服务。公司在 48 个国家共计拥有约 70000 名员工。1999 年，公司成为世界上最大的电子商务咨询机构，为许多著名网络公司提供了建设和运营的咨询服务。本书作者中，来自于埃森哲公司的分别是：

史蒂芬·哈宾：任职于埃森哲公司战略服务部，电子商务专家。参与了欧洲众多一流网络公司的 B2C 和 B2B 商务模型的建设。最近在英国建立了埃森哲公司的 Dot - com 研究中心，致力于电子商务发展的应用与研究。他是公司高级顾问，在就职于埃森哲公司之前曾在英国皇家海军服役，后来又在宝洁公司从事品牌管理。E - mail 地址：Stephen @kick - starter.com.

保尔·努尼斯：在埃森哲公司从事战略变化研究。主要研究领域为：网络销售渠道中媒介的角色和应用，IT 促进商务运作新模型，市场机制和大公司在电子商务运用中面临难题的解决方案研究。他的研究框架在埃森哲公司已被广泛应用，被称为“网络思想的领导者”。著述颇丰，文章发表于《哈佛商业评论》、《国际电子商务杂志》、《计算机世界》、《埃森哲客户服务瞭望》等。曾在哈佛商学院讲学，并在西北大学 Kellogg 管理学院主持 MBA 项目。

赛利·卡利尔：埃森哲公司合作伙伴，任职于埃森哲公司在法国索菲亚的欧洲技术总部，是埃森哲公司电子商务应用小组的专家组成员。该专家组提供新兴技术在商务应用中的计划、设计和执行过程的解决方案，赛利曾在欧洲、北美以及澳大利亚等地为包括政府、信息产业、金融行业以及零售业在内的广大客户提

供电子商务方面的咨询。

大卫·雷恩：埃森哲公司电子商务实践在媒介和娱乐业方面的合作伙伴，擅长于纯网站和“鼠标+水泥”型商务的发展研究，曾在零售业中具体从事过零售、租赁、邮政等方面工作。现在致力于能为欧洲企业提供在线订购和物流供应相连接的网络平台的建设。他是欧洲“直接面向顾客”的商务模型和电子商务基础设施平台建设的主要倡导者和推行者。

丹尼尔·J·德甘纽蒂：也是埃森哲公司的合作伙伴。他在埃森哲公司位于法国索菲亚的欧洲技术总部领导一个安全问题专家研究小组。该小组致力于提供商务安全性方面的计划、设计和执行过程的解决方案。曾在北美和欧洲的金融服务行业工作过。

保尔·伊克曼恩斯：供职于埃森哲的荷兰分公司。致力于无线技术和移动商务领域的研究。加盟埃森哲之前，他管理自己的电子商务公司，从事网上食品、票务系统和娱乐行业的网上销售活动。在东南亚，他指导了新加坡宽带网 ONE 和新加坡信息港的技术建设。在南美他曾在智利的 IT 部门从事研究工作，已出版信息技术专著多本。

莱夫尔·布罕德瑞：是埃森哲公司联盟与风险投资研究小组成员，在该小组中他主持对 B2B 商务模式公司进行风险投资的筛选与组合工作。最近他建立了一个此类研发中心。莱夫尔设计的框架，使得网络公司可以走向全球范围。他在电信业、新兴技术方面和出版业方面有 10 年的执业经验，曾就读于哈佛大学、斯坦福大学和乔治城大学商学院。现居住在洛杉矶和华盛顿特区。E-mail: rahul @ webnoka.com.

伊蒂阿多·克鲁姆霍尔兹：是 12 年来技术领域理论与实践的领导人。作为埃森哲公司的高级经理，他致力于在能源、公共事业、电信等行业帮助企业推行 ERP、CRM 的电子商务应用、IP/数据服务和系统建设。

J·沃尔特·汤普生公司 (J. Walter Thompson, 以下简称 JWT): 是世界一流的通讯代理机构, 在 89 个国家设有 248 个办公机构, 雇员近 10000 人。他们的业务集中于品牌建设和知识技能培训两个方面, 为世界上许多著名大公司提供此类服务。本书作者中来自于 JWT 的有:

凯特·伊登: 剑桥大学英国文学专业毕业。工作领域包括品牌命名、品牌价值评估、包装设计等。曾服务过的主要客户有 Lego, Glaxo, Ford 和 Bass 等。1990 年加盟 JWT 后, 曾在许多国家和地区工作过。

麦克罗·瑞密尼: 曾获牛津大学哲学、政治学和经济学学位。在他 20 多岁时成为欧洲 RSCG 的首席计划官。后来加盟 CIA 网络媒体公司, 并成为副总裁。1998 年进入 JWT, 负责战略和发展部的工作。

克里弗德·查恩斯公司 (Clifford Chance LLP): 是一家拥有 3000 名法律工作者的世界性法律服务公司。参与了 IT 和电信业 1998 年的 *Legal500* 的制订。该公司可以提供网站建设初期所需的高质量法律服务。来自此公司的本书作者是:

大卫·葛里费斯 (David Griffiths)。他的专长领域范围广泛, 包括电子商务、信息技术、在线服务中的数据保护、数字签名和数字凭证管理, 软硬件配备、认证协议等多个方面, 很有影响力。他是《欧洲多媒体》杂志“法律与管理”栏目的特约编辑。同时还是 *Restraint of Trade and Business Secrets : Law and Practice* 的特约作者。

科斯蒂·弗伊: 是克里弗德·查恩斯公司媒体、计算机与通讯研究小组的助理。工作领域是负责处理电子商务、信息技术和在线服务的有关事宜。1997 年加入该公司。

托比·霍尼特和科斯蒂·弗伊在克里弗德·查恩斯公司的同一部门工作, 获艺术专业硕士学位。1999 年成为一名律师。现从

事有关商业、电子商务、信息技术和媒介方面的工作。

科恩/费瑞国际公司 (Korn/Ferry International): 是世界上最大的调查研究公司。该公司在 40 个国家设有 71 个办公机构, 拥有 1650 名专业调查人员。公司客户中不仅包括许多世界顶级大公司, 还有中等公司以及新兴的网络公司。该公司设有一个专门从事电子商务和风险投资的研究小组。在推动欧洲互连网络公司的建设中居领先地位。1998 年, 公司成立 Futurestep.com 公司, 并与《华尔街日报》联盟。来自于该以司的本书作者有:

乔伊丝·瑞妮: 自 1996 年以来一直是科恩/费瑞国际公司市场销售主管, 负责欧洲和亚太地区的营销战略的制订和执行。同时在伦敦她还负责像欧洲电子商务的营销战略之类的专业客户服务。爱好音乐, 早期从事钢琴演奏, 后转入商业领域, 从事消费品的营销和公关等工作, 并曾在出版业工作过, 取得较大成功。

麦廷·米歇尔: 是科恩/费瑞公司欧洲电子商务部的副总裁, 致力于建设一个欧洲的网络平台, 以帮助顾客实现电子商务的战略目标。在公司工作的 8 年中, 参与许多网络公司的建设和资本运营等财务方面的工作, 伦敦经济学院商业硕士。

本书最后一位作者是大卫·鲁塞尔。他拥有自己的网络公司, 同时也是有关网络创建中财务问题方面的专家, 还是 PricewaterhouseCoopers 公司在信息, 沟通与娱乐方面的顾问和电信领域的专家。他本人拥有注册会计师资格。E-mail 地址: darussell 10 @ hotmail.com。

目 录

作者简介	(1)
第一章 导论——致网络起步者	(1)
1.1 以 e 速度发展的网络	(1)
1.2 本书将帮助企业家们开展商业计划	(13)
第二章 创建独特的网络商务模式	(15)
2.1 价值创造	(16)
2.2 渠道的再创造	(19)
2.3 创建一种商业模式	(32)
第三章 寻找有吸引力的市场	(39)
3.1 有吸引力的地域市场	(39)
3.2 在市场中提出你的概念	(45)
3.3 市场进入选择	(54)
第四章 营销与沟通	(59)
4.1 导言：网络品牌	(59)
4.2 五个难题	(62)
4.3 TTB 概述	(66)
4.4 关键性发现——企业赖以生存的基础	(67)
4.5 品牌定位	(77)
4.6 让品牌理念贴近生活	(80)

4.7	沟通计划——何时何地怎样接近你的听众？	(84)
4.8	创造性执行——品牌策划理念的实施过程 ...	(87)
4.9	评估与改进	(91)
4.10	“10 分钟”战略	(95)
第五章	“承兑你的诺言”	(96)
5.1	引言	(96)
5.2	电子销售市场：电子销售并不等同于在线零售	(97)
5.3	网上合同执行所面临的挑战	(100)
5.4	在线消费者	(102)
5.5	消费者预期	(105)
5.6	产品的实物流	(106)
5.7	合同执行方案选择：自建/购买/租赁/即用即付	(110)
5.8	欧洲的合同执行服务市场	(116)
5.9	本章小结	(122)
第六章	网站启动技术	(123)
6.1	互联网结构的发展	(123)
6.2	站点上传	(142)
6.3	安全性	(150)
6.4	本章小结	(160)
第七章	移动商务和 WAP 的兴起	(162)
7.1	移动数字通信的兴起	(162)
7.2	无线应用程序协议 (WAP)	(163)
7.3	移动服务：哪些服务是可能的	(168)
7.4	商业角色	(172)
7.5	当前市场现状	(178)

目 录

7.6	几点疑惑	(182)
7.7	WAP 的未来	(183)
7.8	本章小结	(186)
第八章	建立网络商务的法律问题	(187)
8.1	对创意的保护：商业秘密、著作权、专利	(187)
8.2	名称保护：公司的主要名称和商标	(192)
8.3	法人组织结构/投资者	(195)
8.4	合同	(199)
8.5	网络服务管制	(204)
8.6	内容责任	(204)
8.7	信息保护	(206)
第九章	价值评估与建立财务模型	(208)
9.1	网络企业的价值评估	(208)
9.2	数据表格建模	(213)
9.3	构建财务模型	(217)
9.4	本章小结	(230)
第十章	网络风险融资	(232)
10.1	什么是风险资本?	(232)
10.2	风险资本的来源	(233)
10.3	风险资本如何运作	(235)
10.4	风险资本家如何评价投资机会	(236)
10.5	提高融资成功率的工作框架	(239)
10.6	付诸实践	(243)
第十一章	领导团队建设	(247)
11.1	网络猎头公司的快速崛起	(248)
11.2	网络公司的 CEO	(248)
11.3	吸引杰出的创业人才	(251)

11.4	和猎头公司合作	(252)
11.5	有竞争力的人才招募战略	(254)
第十二章	商业计划书样本	(256)

第一章 导论——致网络起步者

史蒂芬·哈宾

网络正在以 e 速度快速增长！这种增长受惊人的客户价值和商业价值、新出现的支持性环境、以及技术基础结构的快速增长所驱动。从总体上来看，欧洲的企业介入网络和电子商务的时间较晚，但是正在觉醒，并以非常快的速度追赶。那些没有觉醒的企业很快将会失去它们的市场份额，更严重的是，顾客们都会转向那些在这次新技术浪潮中走在前沿的竞争对手那里，如美国企业。因此，欧洲企业必须快速行动起来，在美国企业进入和当地非在线企业觉醒之前，抓住这个难得的机会。如果你是一家企业的所有者，本书将会帮助你制定好你的创业计划。

1.1 以 e 速度发展的网络

有足够的证据可以证明：每隔 100 天网上的交易量就会增长一倍。美国只用 5 年时间就使在线用户达到 5000 万，而电话用户达到 5000 万却用了几乎 15 年时间。网络正呈现一种指数化的增长趋势，这种革命发生得如此迅猛以至从根本上改变了人们的生活方式和习惯。这种膨胀式增长来自于四种因素的相互作用（见图 1.1）。

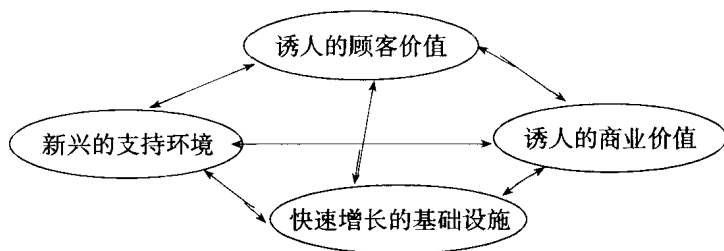


图 1.1 电子商务革命的驱动因素

1.1.1 诱人的顾客价值：

新的商业运作模式要使得购物便利、价格低廉，并使商品供应满足个性化需求、品种完备并有一个广泛而深入的与顾客沟通的机制。因此，要想吸引顾客，就必须在概念和运营上有所突破——做与众不同的事。究竟如何做，才能把你的顾客价值提高到一个新档次呢？

●便利。对于时间有限的人来讲，网络是一种便捷的购物方式。而且世界上还有占人口总数 1/10 的残疾人士也需要这种便利。这两类人成为侧重在线购物的主要群体。因此你就必须注意发现顾客们目前的不便之处在哪里，以及你怎样做才可以解决这种不足。

●购物经验。当顾客在线购物时，一个明显的问题是顾客不能看到商品的尺寸和设计，不能试穿看它是否合适，也不能见到你想购买的商品的清单，因此网站在物资采购上的经验至关重要。所以，当你创建一个网站时，你必须回答这样一个问题：你如何弥补这方面的不足以同超市或商场购物相竞争。

●价格。研究发现，80% 的在线购物源于价格优势。随着网站在争夺客户份额方面的竞争，这种状态还会在一定时间内继续下去。大批量的随机定货和机器化的物流处理，使得网站能以较低价格销售商品。现有的定价策略有：集合购买模式

(Aggregated purchasing models) (如 Letsbuy it.com 站点), 站点拍卖模式 (如 QXL.com 站点)。二手货交易站点 (如 eBay.com) 的大量出现也无疑促成了在线购物价格的进一步降低。一些网站还采用贱卖破损品和低周转率存货来吸引顾客, 也有一些采用与顾客讨价还价的满足个性化需求的定价模式。因此在价格问题上, 必须回答以下几个问题: 你将采用何种方式定价? 价格是否与单个顾客相联系? 对所有还是仅对特定商品进行折让? 你的服务能否让你有利可图?

●个性化商品的供应。站点 Barbie.com 实现了满足顾客个人需求的商品和服务供应机制。在该站点, 顾客可以设计自己想要的芭比娃娃, 自己给她命名并让网站把它直接送给自己的女儿。针对此类供应, 你必须问自己你应该向什么样的顾客提供这类服务, 这样做能否建立顾客对你的忠诚 (见图 1.2)。

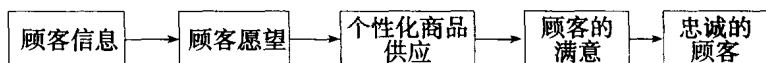


图 1.2 建立顾客对你的忠诚

●全方位供应。许多成功的站点都是把商务和服务的内容联合起来提供给顾客。对于一个网站来讲, 站点可能提供了许多顾客中意的思想和方案, 存在商业机会, 但需求总是多样的, 因此网站就可以在提供方案的同时, 针对客户需求提供有针对性的服务内容, 从而把在线和不在线的服务结合起来。这种方式必须思考的问题是: 非在线的市场是否已足以提供此类服务? 你的服务内容有什么样的质量? 你如何获得这种能力? 在内容提供过程中如何实现你的销售价值?

●商品供应的深度和广度。商店供货往往要受到许多因素如摆放空间等的限制。而相比较来讲, 网上供货则几乎不存在这种约束, 因而可以提供更深层次和更广范围的货物供应。沃尔·马