

中小企业的圣经

HZ BOOKS
华章经管

IBM^e 网点金

(美) 肯德瑞·R·邦尼特 著 王敏 译

● *An IBM Guide to Doing Business
on the Internet*



机械工业出版社
China Machine Press



Education

IBM

网点金

(美) 肯德瑞·R·邦尼特 著 王敏 译

An IBM Guide to Doing Business on the Internet



机械工业出版社
China Machine Press



Education

Kendra R. Bonnett: An IBM Guide to Doing Business on the Internet.

ISBN:0-07-031846-8 (英文版书号)

Copyright © 2000 by International Business Machines Corporation.

Authorized translation from the English language edition published
by McGraw-Hill Education.

All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

本书中文简体字版由机械工业出版社和麦格劳-希尔教育出版集团
合作出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录
本书中的任何部分。

版权所有,翻印必究。

本书版权登记号:图字:01-2001-4069

图书在版编目(CIP)数据

IBM e网点金/(美)邦尼特(Bonnett, K.R.)著;王敏译.-北京:
机械工业出版社,2001.9

书名原文:An IBM Guide to Doing Business on the Internet

ISBN 7-111-09045-4

I. I… II ①邦 ②王… III.中小企业-电子商务-应用-基本
知识 IV. F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第036379号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:李玲 版式设计:赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2001年9月第1版第1次印刷

850mm×1168mm 1/32 · 8.25印张

定价:17.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

译者序

IBM e网点金 □

曾经一呼百应的网络概念股，渐渐褪去光环；曾经扶摇直上的纳斯达克(NASDAQ)，也已经全面退烧。创业者们逐渐清醒，电子商务的成功和盈利，并非仅凭一套大胆前卫的企划书就可以大功告成，电子商务必须回归商务本质。

这是一个历史的转折点，空炒概念的时代已经一去不复返。越来越多的企业开始运用电子商务解决业务中的实际问题，提高企业管理水平，更大地降低成本，更快地捕捉市场机会，进而建立长期、可持续盈利的、面向客户的商务模式，只有这样，电子商务的革命力量才能被真正释放出来，从而步入一个更务实的阶段：电子商务e代。

IBM指出迈入电子商务e代的三大要素是：整合、革新与根基。其含义分别如下：

整合：您必须确保现有的业务流程与网络赋予的强大功能优势完美结合，将每个人、每个部门、每个伙伴甚至每个顾客都连接起来，令企业进化为从内到外浑然天成、无懈可击的电子商务有机体。这样，不仅能将企业运营的内耗降至最低，而且能保证每一项决定都是基于最新、最完整的信息而做出的。

革新：在这个倍速发展的网络年代，一夜之间就可能涌现出某种新技术，使您能更有效地运用各种资源，对市场变化做出更机敏的反应。因此，您必须尽可能地运用更高、更新的科

技手段，为企业创造更多的机会并吸引新客户，同时提高老客户的忠诚度，从而确保自己的竞争优势。

根基：整合和革新都是建立在电子商务基础设施之上的。这不是一堆硬件和软件的简单拼凑，而是一个有机结合的强大整体，能将任何复杂交易和海量运算在瞬间轻松完成；能保证所有的解决方案和客户服务的运行日夜不停；也能让您为面对开放的标准和无限的未来做好准备。

《IBM e网点金》一书对在电子商务e代中如何解决整合与革新问题具有很大的实用价值。它详细介绍了如何开展并经营在线业务的实用秘诀，同时正确判断出成功的关键所在以便更好地生存。本书介绍的很多观点深刻而又不落俗套，详细阐释在21世纪如何将互联网全面融入到公司的销售、营销、沟通和客户服务的整体战略中。它为中小企业如何开展在线业务提供了很多指导和建设性的意见。

直面WTO的挑战和激烈的市场竞争，电子商务为我们提供了一个千载难逢的机会。当您利用电子商务工具全面整合自己的商业流程，并将其天衣无缝地贯穿于整个企业时，您自然会进入一条倍增效益的快行道，并清晰地看到真正利益的到来。大浪淘沙、物竞天择，抢先一步即意味着领先千里，迟疑半拍就可能望尘莫及，这正是电子商务的魅力所在。

在本书的翻译过程中，得到了树军先生、汤命鹏先生、乐缨女士的大力协助，在此表示感谢。此外，机械工业出版社华章公司的张渝涓老师、李玲也为本书的出版做了大量出色的工作，在此一并表示诚挚的谢意。

王 敏

2001年3月31日于北京大学光华管理学院

前言

IBM e网点名 □

随着新千年的到来，人们面临很多疑问、困惑和重新定位，于是不禁会思考：新千年将会发生什么变化？新技术如何促进、改善生活？计算机如何以新的方式影响工作与生活？随着互联网以令人吃惊的加速度成长，在对工作与个人生活进行规划或准备时，都不能忽视互联网，尤其是WWW(万维网)产生的影响。

但应该注意，不能只沉醉于技术而忽视更为重要的问题：我们的目标。可以肯定，网络连接将更加快捷，网站内容将更加丰富，对商务活动的影响将更加深入。如何充分发挥这些优势还不明朗，因此企业主可能面临非常关键的问题：如何开发网络站点使其尽可能实用和富有成效？在渥太华召开的经济合作和发展组织部长会议(1998年10月8日)之前，IBM(国际商用机器公司)的首席执行官(CEO)郭士纳(Louis V. Gerstner, Jr.)在一次讲话中对网络的前景进行了阐述：“……网络是为商务服务，而不仅仅用于信息浏览；它是用于经营真正的商务活动，而不仅仅用来存取浩如烟海的信息。”换句话说，互联网并不只是用来储存信息。利用它，可以有效获取信息，维持系统正常运转，从而使工作更有成效。

目前企业主面临的挑战是如何创建网络站点，从而更有效

地推动与促进组织内外的业务。为达到此目的，需认真研究在线市场，把握其发展方向，实现企业目标，从而以最有效的方式挖掘雇员的潜力，最终服务于客户。当然要想成功开展在线业务，需要使用新的模式，同时应该把客户与雇员的需求以及企业的目标加以综合考虑。同时，郭士纳再次强调当务之急：“……真正意义上的革命并不是指技术，而是来自观念上的变化：即如何抓住并充分利用网络带来的优势。”（引自第二届国际哈佛会议——互联网与社会，1998年5月27日。）

有一种可能性应该注意，即今天的零售业将来或许会消失。由于在线购物的方便，大型购物中心或许会被取代；本地零售商或许只有重新定位于全球市场才可能生存；新创办的企业在短短数月之内可能会吸引数以百万计的客户。以上这些并不是海市蜃楼，也许有一天一些企业将不复存在而完全融于互联网之中。

当然目前无法判断将来肯定会发生什么及何时发生，但可以断定电子商务将永远改变我们的购物方式，因为电子商务本身具有在线商务交易能力。对企业产生更加深远影响的将是电子商务，它几乎包括开展在线商务的所有方面，例如管理、经营、运作等。

也许有人不以为然，但越来越多的事实已经做出了证明，从目前每天报道的大量相关新闻就可略见一斑。例如，1998年初，计算机和软件零售商Egghead公司就关闭其所有的代销店，而在网络空间(cyberspace)中建立了虚拟的大商店，从而变成很有影响的在线零售连锁公司。乔治·奥尔班(George orban)公司的CEO为了公司更好地生存，准备关闭其遍布全国的80个代销店（其一度曾达到200多个），而将业务集中于通过互联网来实

现，如Egghead.com一样。在线书店Amazon.com，五年前人们还无法想象其存在，现在其客户数以百万，收入数亿美元。美国在线(America Online)，15年前还不为人所知，1995年才公开上市，四年后其股票价值之高已位于标准普尔500家公司股票指数之首。每天报道的大量事实说明，网络的冲击波已经波及到商务活动的方方面面，游戏规则正在改变，而且肯定会永远改变下去。

互联网与WWW(万维网)将迫使所有企业主，尤其是小企业重新思考他们面临的机会与挑战。利用互联网，今天的小企业主将比过去拥有更多的优势：

- 企业的经营区域远远超出过去。
- 企业拥有的客户及可能获得的客户将数以百万计。
- 将提供更加个性化，功能更加完善的客户服务，而服务部门的规模却不会成比例地扩大。
- 与传统企业相比，企业投入到实体建筑、人员及库存方面的投资要相对较少。

但是现实却不那么让人乐观，虽然开展在线业务有如此美好的前景，但是大部分小企业仍处在犹豫、观望状态。扬基(Yankee)公司的调查报告显示只有31%的小企业和51%的中型企业认为互联网“非常重要，可以实现企业的目标”。但是，在没有开展在线业务的企业中，55%的小企业和66%的中型企业还根本没有计划开展在线业务。Cahners In-Stat 公司调查报告显示在开展电子商务的小企业中只有28%真正支持在线订购，只有19%能够真正做到网上付款。In-Stat 公司还发现没有开展在线业务的大部分理由是创建Web站点的成本以及对网络安全性的担忧。

所以“无网不胜”的理想暂时还不会实现，最少在几年内。但是Web页面的增长率却似乎表明这并非遥不可及：1998年互联网页面数尚不到10亿。1999年底，美国互联网委员会估计页面数将增长到15亿；2000年，将达到27亿；到2002年，将超过75亿。所以对于任何企业主，在21世纪如果希望其业务不断发展，或者至少生存下去，都应认真考虑其目前面临的机会与挑战。这就意味着必须克服目前面临的任何困难，包括成本问题和安全问题，在风险与机会面前应该权衡轻重，仔细把握。国际数据公司(International Data Corporation, IDC)经过调查认为，作为公司(包括小企业)，如果其利用互联网开展业务将会获得更高的收入(由未使用时收入272万美元增加到开展在线业务时的379万美元)。另外，iCat公司(英特尔分公司)调查显示：81%的企业主期望在线销售能使他们的年度总收入提高15%~50%。拥有希望，就会存在强大的推动力。

为什么这些会激起人们强烈的兴趣，主要源于电子商务发展速度。1994年，由IBM赞助的罗伯特·斯塔奇环球(Robert Starch Worldwide)公司调查超过500家的小企业，以了解他们对互联网(当时主要是指信息高速公路)的熟悉程度。大概有超过一半的人回答从没有听说过“信息高速公路”；在其余的企业中，大概只有3%回答自己比较了解；同时，有45%的企业认为互联网在美国只有经过6~15年左右的时间“才会对一半的小企业真正成为现实”。

但是互联网前进的步伐远远超出人们的想象。1998年4月15日由联合出版公司出版的图书中写到：“达到5千万的受众规模，无线电广播用了38年，电视用了13年，而互联网只用了4年。”美国互联网委员会(www.usic.org)进一步证实了互联网的

快速发展速度：互联网在美国的普及率达到30%只用了7年，这样的普及率使其他技术相形失色。达到同样普及率，计算机用了13年，电视用了17年，电话用了38年。目前，“dot com”几乎已广为人知，它可以极大地扩大客户规模，密切企业与企业之间联系，而这一切以前是无法想象的，尤其是对小企业。

国际数据公司(IDC)还发现雇员人数不超过10人的企业中，他们对信息技术的兴趣与支出主要集中于电子邮件和互联网。1999年的预计支出达559亿美元，2002年的支出将预计达到700亿美元。

字母“e(电子)”几乎改变着一切。像术语电子商务、电子贸易、电子零售还有一些概念如门户、网络商业区、虚拟零售让人似乎感到既困惑又复杂——似乎遥不可及。但是这一切迫使企业必须接受挑战，因为它们与企业本身息息相关，解决好这些问题，可以使企业在新世纪继续得到持续性发展。这些问题包括：如何利用Web(万维网)为企业带来增值？是否确实需要扩大经营、营销范围？如何深刻理解“鼠标+水泥”模式？

《IBM e网点金》将介绍如何开展并经营在线业务的实用秘诀，同时帮助你正确判断出成功的关键所在以获得更好的生存之道。

当然隐藏在互联网后面的技术也非常重要，通过Web设计的工具、提供的服务和专业的开发者可以使企业的成本效益达到最优并且能够方便而又合适地在Web空间拥有一席之地。这样企业可集中精力思考一些更重要、更关键的问题：如何建立合理的战略与战术模型以更好地发挥“鼠标+水泥”效果。

本书介绍的很多观点深刻而又不落俗套，详细介绍在21世纪如何将互联网全面融入到公司的销售、营销、沟通和客户服务战略中。本书还可作为手册，其中包括有关开发企业战略的大量工具和相关技巧，例如如何利用互联网销售、把握先机、宣传品牌、研究竞争对手、开展公共关系等等。同时还有如何建立有效的业务模式。你将从本书中学到：

- 如何巧妙地进行营销投资。
- 如何通过互联网更好地宣传自己和推动企业发展。
- 如何对业务做相应取舍以获取在线领先地位。
- 如何为产品和服务创建全球市场。
- 如何更好地洞察、把握互联网。
- 如何为Web站点吸引回头客户。
- 如何在客户、供应商、战略伙伴及雇员之间进行有效沟通。

本书介绍的建议、注意事项以及实用表格都是经过精心提炼，材料主要来自于：(1)认真研究来自小企业和大企业的成功站点的案例；(2)直接收集的大量第一手资料，例如访谈、企业主的亲身经历、Web站点开发者、行业专家的意见看法等。其中很多访谈人物现在都已成为互联网界有影响的人物。他们富于创新的能力，高超的营销手段，始终把客户放在第一位的经营思路给我们很大的启发，同时也使我们更加明确客户的期望以及所面临的挑战。

Web并不让人感到害怕。但是很好驾驭它也不容易。成功与否取决于把握互联网本质和运作原理的能力，以及新旧规则良好的整合能力和营销能力。最大的挑战来自于如何将其有效应用到商务中介上，而同时又要适应由此导致的游戏规则的改

变。如果企业主具有非常良好的整合能力，他既熟悉常规的营销手段，又非常熟悉互联网，同时也能准确判断出客户、合作伙伴以及供应商的期望，那么其成功的机会将大大增加。

需要注意的是，将来企业成功的关键有可能取决于对在线市场的态度。千里之行，始于足下。当务之急是首先应该制定良好的规划。

简介

IBM e网点名 □

从最近的财经报道中可以发现网络股的急剧变化以及“dot com”公司之间的大量兼并。在这里，常见的游戏规则及对商业判断的准则似乎不完全起作用，但这也许会成为21世纪新的商业准则。

关于互联网创业和传统零售商投资于在线市场的故事比比皆是。下面仅举几例：

Preview Travel (www.previewtravel.com) 自1996年5月开始为度假和商务活动提供旅行服务。目前网站已经拥有600万注册用户。1998年旅行预订的收入已经超过2亿美元。该公司令人吃惊的增长速度应该归功于其优良的客户服务质量和较早地参与在线市场。其较好地做到了网上网下的整合，同时提供了一些独具特色的服务，从而使其远远超出竞争对手。例如，Preview 的 Farefinder 服务可以帮助旅行者在网上找到整个旅游航线的最低费用，同时也为商务旅行者提供大量的工具，使其可以快速方便地准备每次旅行。其中的工具和服务包括：常用旅行信息（可靠航线和旅馆名单）、地图、客户信息、货币转换器和旅馆、餐馆、提供汽车服务，在线旅游商店甚至可以帮助客户选择最后旅行项目。Preview 不仅与一些著名的站点建立

了联系，如美国在线、Lycos、Snap、Excite以及今日美国(USA Today)，同时还免费为其他网站提供Farefinder以及Travel Newswire服务，扩大其工具的使用范围，从而使网站获得良性发展。



在某些情况下，开发和销售一些可以提供实用信息的专用工具或实用程序可能比仅仅依靠旗帜广告条来吸引新的客户更为有效。

Barnes and Noble(www.barnesandnoble.com)——巴诺公司，自1997年5月依靠其历经多年的书籍销售经验开展在线商务，在不到两年的时间内成为最大的四个电子商务站点之一。1998 年公司报告显示共有177个国家的1300万客户从其在线书店购买书籍。与许多在线创业者不一样，巴诺公司(Barnes and Noble)一开始就拥有自己的库存、分销网络以及可自由支配的一些资源。当然，转型也是痛苦的，因为要与传统习惯作斗争，但现在Web(万维网)已是其获得收入的重要来源之一。同时，整合结果是新型书商出现了，其影响力不断逼近亚马逊网上书店(Amazon.com)。现在该网站提供了很多实用且特有的资源使得购书过程非常愉快且值得。其一些服务项目很有特色，例如：在线提供6500万册绝版或稀少图书供选购、订阅杂志、免费电子邮件慰问卡、具有收藏价值的签名图书、大学教材、丰富的国内书刊评论文章、国家公共广播电台作家读物和星巴克咖啡。虽然你不可能在网上真正得到一杯咖啡，但是你可以订购咖啡豆，然后在浏览书籍或目录时自己煮上一杯。



如果在某个行业不是最早触网者，就应该充分发挥创造力，使网站特色鲜明，避免仅仅是别人的“翻版”。

Yahoo! (www.yahoo.com)——雅虎，作为目录站点已经有几年时间，同时又是很好的搜索引擎，它还提供站点评估以及一些附加服务。雅虎 (Yahoo!) 自1994年开始，逐渐成为著名的门户网站 (在线用户入网的起点和中心)，超过3500万注册用户，同时还由于其鲜明的特色仍在不断吸引大量的访问者。作为会员，可以享受免费电子邮件服务、个性化的 My Yahoo! 页面、在线日历服务、以及 Yahoo! Pager，通过Yahoo! Pager会员可以向在线朋友推荐新闻、体育消息、股市行情等。现在雅虎已经成功转变为在线公司。Yahoo! Store提供大量的产品和服务，包括允许用户在雅虎服务器上快捷方便地建立电子商务站点。这项服务非常成功。据报道，雅虎在1998年第四季度有7640万美元收入 (是1997年同期收入的3倍)，全年收入2.032亿美元。雅虎管理层估计其访问和会员浏览量每天有1.6亿!



永远不要安于现状。内容应该不断增加、更新；功能应该不断加强；服务应该确实到位。订出合理的计划表，努力将其实现。

Cyberian Outpost (www.outpost.com) 1995年成立，进入在线领域时间较早。主要设计为实现在线购物，客户可方便并安

全地在线购买硬件、软件及外围设备。Outpost.com提供信息浏览、分析研究、价格对比，努力实现最优性价比。另外，对急需软件但不想去商场的客户，Outpost.com还提供软件销售以及流行软件包的下载。在客户眼中，Cyberian Outpost确实像其纳斯达克(NASDAQ)股票市场代码(股票代码：COOL)一样越来越酷。据1999年4月报道其第四季度收入3300万美元，是去年同期的4倍，比第三季度增长40%；同时公司新增加7000名新客户。至1999年2月财年结束，Cyberian Outpost预计有8500万美元收入(比去年同期增长33%)。1998年感恩节后的星期一，网站收入第一次达到100万美元。

这些企业只是在线企业的冰山一角。千万不要被他们的成功阻止了自己的脚步。相反，应该从他们的成功中看到在线市场前景的重要性以及机会所在。临渊羡鱼，不如退而结网。目前仍然存在大量商机，因为游戏规则每天在变，更大的商机可能还在后面。

例如，很多在线零售商开始是靠高折扣吸引客户，通过高访问量吸引广告和其他零售商到网站(从而成为门户或目标站点)。但是Onsale公司改变了游戏规则。该网站富于创新意识，具有实时、交互拍卖功能，成立于1995年5月，是第一批成功的淘金者。其总裁兼CEO杰里·卡普兰认为，自1996年7月以来该公司一直盈利。1998年，该公司继续加强服务，以更优的性价比(包括运输费和管理费)提供新产品(主要是计算机和电子产品)。

这种策略很快得到回报。卡普兰认为自站点成立以来有超过1000万次的交易和超过100万的注册客户。规模如此之大，客户满意率仍然相当高。1998年第四季度，77%拍卖者是回头

客。同时，更多企业和家庭用户都乐意在购买前查找“Onsale at Cost”。Onsale以最优性价比提供产品的策略迫使一些零售商考虑采取同样策略。这与传统价格战似乎比较类似，但确实获得了客户肯定。它可以赢得客户，从而在价格战中获得更大优势：加强在线联系，增加广告收入。



本地企业与零售商为了实时满足客户需求，制订了一系列的标准或规则，游戏参加者必须达到或超过这个标准。有时可用技术手段满足期望值，有时只能通过相应的服务来弥补。



互联网是为商务而存在

在超过500万注册域名中，有超过300万域名带有“.com”后缀，表明它们是商务站点（而不是政府部门、教研机构、非盈利组织站点）。Hambrecht & Quist发现在过去七年中域名数量每年都以100%的速度递增，而且，公司域名的增长速度更为惊人（在过去四年中增长20倍）。到2002年，Hambrecht & Quist预测将会有3200万注册域名。

其实互联网在20世纪70年代开始时主要是为政府部门、科学研究机构以及个人使用的，80年代的大部分时间仍然如此，万维网和商业域名的存在是自80年代晚期开始的。因此即使不是立即开展在线商务，也应该现在就对公司和产品名字进行注册。