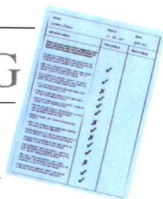


管 理 技 巧 丛 书

电子商务



COMMUNICATING
SERVICES·VALUE



CHANNELS
PLANNING



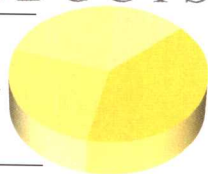
CUSTOMERS
KNOWLEDGE

STRATEGY

PRODUCTS



TECHNOLOGY
COMPETITION



上海科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据
电子商务 / 斯莱特著; 冯锋译, 徐毅校.
上海: 上海科学技术出版社, 2001.11
(管理技巧丛书)
ISBN 7-5323-6304-X

I. 电... II. ①斯... ②冯... III. 电子商务 IV. F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字 (2001) 第077842号

责任编辑 张毅颖

管理技巧丛书

电子商务

史蒂夫·斯莱特 著

冯锋 译

徐毅 校

上海科学技术出版社出版、发行

(上海瑞金二路450号 邮政编码 200020)

新华书店上海发行所经销 新杨印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张2.25 字数50 000

2001年11月第1版 2001年11月第1次印刷

印数1-20 000 定价: 15.00元

学会利用由电子商务革命带来的新机遇。《电子商务》向你展示如何正确地为顾客焦点的转移、公司的数字化、不断发展的重要信息的提供和电子战略的实现、商务进程和系统的集成以及你公司的文化改造作准备。本书提供如何训练你的团队、集成IT技术应用、确保一贯的客户服务和启动全新的电子商务的实用建议。简明技巧会帮助你在充满竞争性的环境中占据优势。

史蒂夫·斯莱特 (Steve Sleight) 在商务战略、IT应用和全新的通讯媒体方面拥有相当丰富的经验。他曾经为几家著名的国际公司作过通讯战略方面的指导，这些公司根据他的建议利用IT技术和新媒体大大推进了项目的进展。最近，他正在进行将信息出版向电子商务转变的工作。他所著的《电脑顾问》也收录在“管理技巧丛书”中。

管 理 技 巧 丛 书



电子商务



史蒂夫·斯莱特 著
冯锋 译
徐毅 校



上海科学技术出版社



A DORLING KINDERSLEY BOOK

Original Title:

ESSENTIAL MANAGERS -

MOVING TO E-BUSINESS

Copyright©2001

Dorling Kindersley Limited

Text Copyright© Steve Sleight

目 录

4 引言

为电子商务作准备

6 界定电子商务

8 理解电子商务

10 走向电子商务

12 发展一种电子商务战略

14 构建电子商务的运作基础

16 进行文化改造



聚焦客户

- 18** 关心客户
- 20** 迎合客户需求
- 22** 增加客户价值
- 26** 积累电子商务的经验

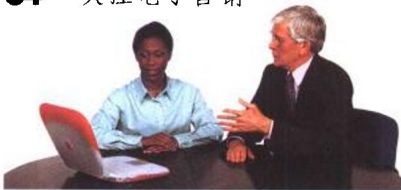
发展你的电子商务

- 28** 进行改革
- 32** 规划电子商务
- 34** 改革现有的商务模式
- 38** 理解办公支持系统
- 40** 集成信息技术的解决方案
- 44** 使用客户管理系统
- 46** 使用销售队伍管理

48 成功地使用外购资源

50 启动全新的电子商务

54 关注电子营销



与供应商更加靠近

56 理解电子供应

58 集成供应链

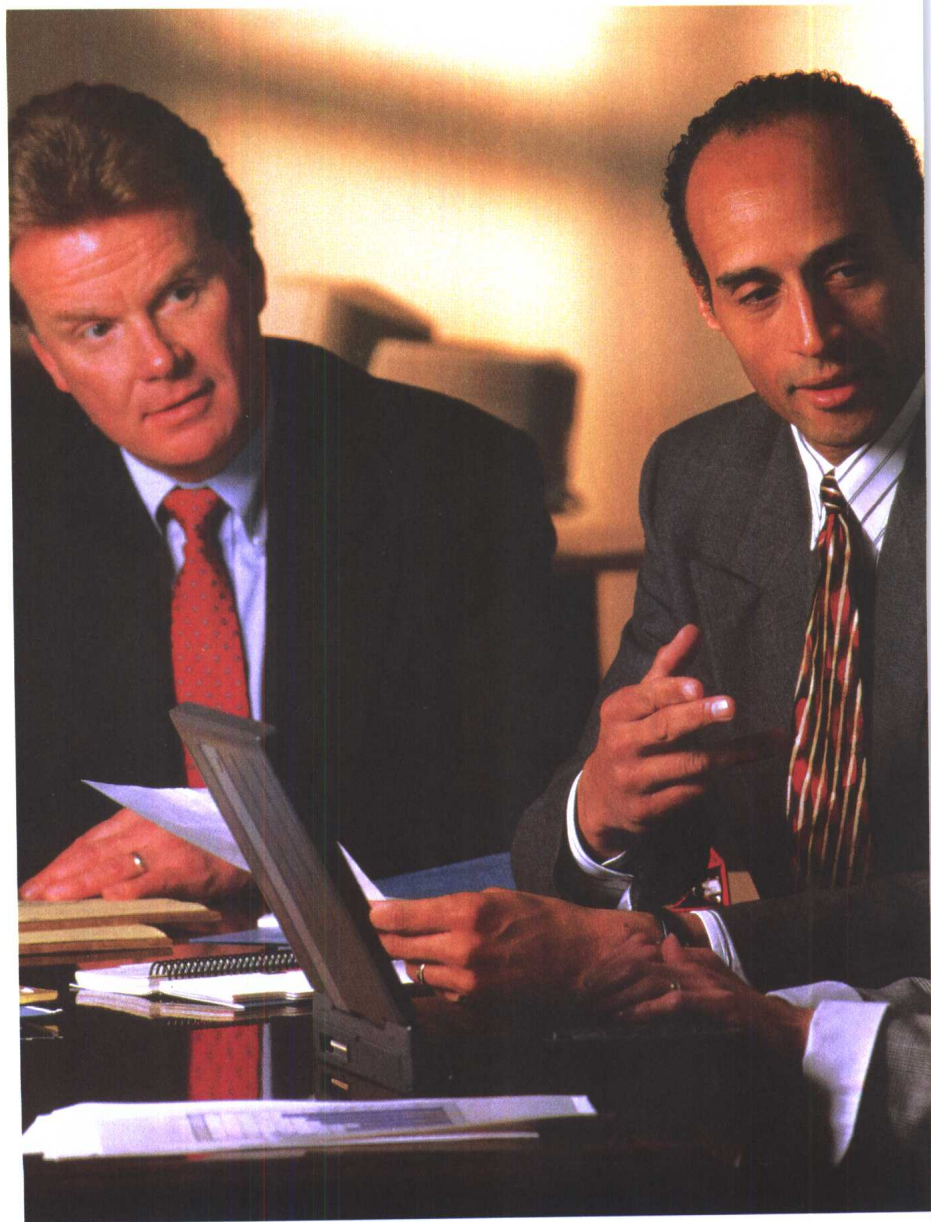
60 履行承诺

62 执行SCM系统

66 使用电子采购节约成本

68 评估你的电子商务技能

70 索引





引言

迅猛发展的数字时代要求我们采用新的方式来组织商务活动以及构建与客户之间的互动关系。管理者必须掌握新技术，重新审视经营策略，从而使自己的公司能够适应时代的飞速发展。《电子商务》将向你展示如何更好地组织自己的公司，以便向客户提供最好的产品和服务。包括101条简明技巧的实用建议，将会帮助你把电子商务运用到实际的操作中。另外，本书的结尾，将会向你提供一个自我评估测试，用以帮助你评估自己应对挑战的能力。当你在公司里进行电子商务操作时，本书将是你最好的参谋和顾问。



为电子商务作准备

电子商务的优势在于,它为商业的组织和管理带来根本性变革。
让你的公司做好面对电子商务挑战的准备,并为此组建团队。

界定电子商务

商业活动正不断地为信息技术(IT)所改变。为此,必须理解电子商务的含义、学会发现新技术给商务战略带来的机遇以及它对现有战略设想的挑战。

1

观察电子商务带来的变化是必须之举,而不是可有可无的事情。

电子商务的结构

集成网络
实现公司之间数据共享

多种销售渠道
集成服务渠道

客户价值
客户一致满意度

什么是电子商务?

电子商务就是利用电子计算机进行的商业活动,它描述了一个开发利用全部信息技术(IT)的潜能,并以把最好的潜在价值传递给客户为目标的高效运作的公司。电子商务不同于电子交易(electronic commerce);它是对电子交易的扩展。至关重要的是,电子商务强调必须通过所有的销售渠道为客户提供高效的服务,而不仅仅是通过某个网站的在线交易。请重新思考你的结构设想并开始准备将你所有的相关系统有机地集成在一起。

牢记要点

着眼于战略

- 随着IT的发展，已形成多种遍及全球客户的途径。
- 应该学习转入电子商务战略所代表的内涵。
- 你的战略应该开创新的市场并赢得客户。

电子商务依赖基于网络的新型商务战略的发展。通过电子计算机和远程通讯网络，全球之间的联系显著加强了。这些提供了快捷、灵活和有成本效益的商业运作方式。在你的竞争者之前发掘出新的商机，并趁世界变化之机制定出新的商业计划。

挑战传统观念

过去，商业运作模式是在一个领域内发展的，一个人或一家公司只能在同一时间内与其他的人或公司进行单向的联系，例如通过电视进行广告。在最好的情况下，客户关系也只能发展到销售团队一级；而在最坏时，只能到发行商、代理商和独立零售商。既然全球网络系统能够传输高容量数据，那么你就可以直接通过交互式媒体把重点对准广大客户。

2

挑战你现有的商务观念。

3

确定有效地利用新技术的方式。

生产者与供应商
销售产品或通过许多不同渠道提供服务



发行商、代理商和独立零售商

自有零售渠道和销售团队

直接销售：目录登记、邮购、电话订购

通过网络、移动电话和数字电视的电子交易

◀ 客户联系

电子交易是唯一允许进行直接交互式联系的销售渠道。

客户可通过电子交易渠道直接与供应商建立交互关系



理解电子商务

任何打算在当前相互联系的商务世界中求生的公司，都必须采用电子商务。准备好竞争并学会预先考虑，你的商务活动就会走在竞争对手前面，同时留住现有客户。

4

在工作中，把对未来的畏惧转变为对新机遇的兴奋。

通过竞争达到成功

商务活动的改革步伐已经极大地加速了。应该确保你的公司对数字化的未来有一个清醒的认识。培养你的员工使他们认识到数字经济发展而带来的市场变化。请记住，最近的改革仅仅是商务革命的开始，就像电话的发明所产生的意义那样。



◀ 保持领先

研究电子商务和技术，以便你能够处于把握未来的有利位置上。

认真地对待竞争者

你不要成为自满于自己公司规模的人。在向电子商务的转变中，新的竞争对手往往比规模庞大、不易变化的公司具有优势。前者可以灵活地安装新的、为电子商务设计的IT集成系统。因此，在工作中认识到和建立起公司的力量，并改进自己的不足。这样可以预防迅速成长的竞争者超越你。

牢记要点

- 新的竞争者往往具有较灵活的组织结构、适应性强、变化迅速等特点。
- 新的商业组织能从失败中重新设计其运作程序来适应数字市场的需要。
- 勇于接受新的挑战并愿意涉足新的领域是很重要的。

留住客户

电子商务利用IT系统和快速网络将你的努力集中到确认和满足你的客户需求上。在此之前，客户对产品、服务和供应商从未有过如此多的选择。由于数字网络能提供获取经比较作出的决定和购买的信息的快捷通道，因此客户可以通过它进行选择。你的竞争对手可能来自世界各地。信息是明确的，必须首先善待你的客户，他们才能继续成为你的客户。

文化差异

由于电子商务首先在美国互联网的发展下伴生的，因此，英语和西方的价值观念在电子交易与电子商务的文化和语言交流中占据着支配地位。当电子商务日益普遍深入的情况下，应该充分考虑在不同语言和文化类型环境中，进行电子通讯联系，以建立与其他国家的市场或供应商的联系渠道。

5 记住世界各地所有类型的、可以既公道又有效地提供产品的组织。

区分机遇和危机

机遇

与你的客户建立紧密的关系。

削减由低效率的供应、服务和销售所产生的成本。

接受客户的直接反馈信息和通讯联系。

从不断变化的客户需求中认识新的市场。

比你的竞争者行动迅速并具有更好的反应能力。

危机

由于新公司或快速成长的竞争者提供了更有效的服务，你的客户流失了。

发现你的市场完全消失了，譬如由于技术上的变化。

发现内部的迟钝或政策妨碍了你对客户需求变化的把握。

对新技术和增加的成本作出了错误的决策。

由于难以理解发生的变化、害怕作出错误决策，而使公司陷于瘫痪的境地。

走向电子商务

转向电子商务是一个复杂的过程，它要求改变现有的工作程序并且使IT系统适应新的商业战略。我们应该理解知识的转变价值，学会电子商务的支撑技术。

6

明确自己在走向电子商务的路途中所处的位置。

7

为你的客户和供应商提供实时数据。

8

以有效地传递和共享信息为目标。

电子商务是如何发展的？

当供应商和客户认识到在线交易在节约成本和时间上的好处时，因特网的兴起就迅速导致了电子交易的诞生。当在线系统被运用并成为公司之间的供货链时，它就产生了巨大的效益。在网络上建立一个电子购货前台，它与办公支持信息系统相连，并不断地或实时地更新信息，这样就带来了电子商务的真正挑战——通过每一条销售渠道，为客户提供最新的信息。

重视知识

在对服务和产品的价格、质量、特色的不同需求日益增加的情况下，传递和共享信息的能力变得比产品本身更具有价值。必须承认，在这个数字化的世界里，信息共享的便利化已从根本上改变了提供产品和服务的全过程。由于信息互联媒体或“信息媒体”的影响，一种全新的商业形态（或价值链）出现了。



▲ 信息共享

正如机场控制塔的快节奏一样，数字技术为迅速共享实时、精确的信息提供了决定性的能力。

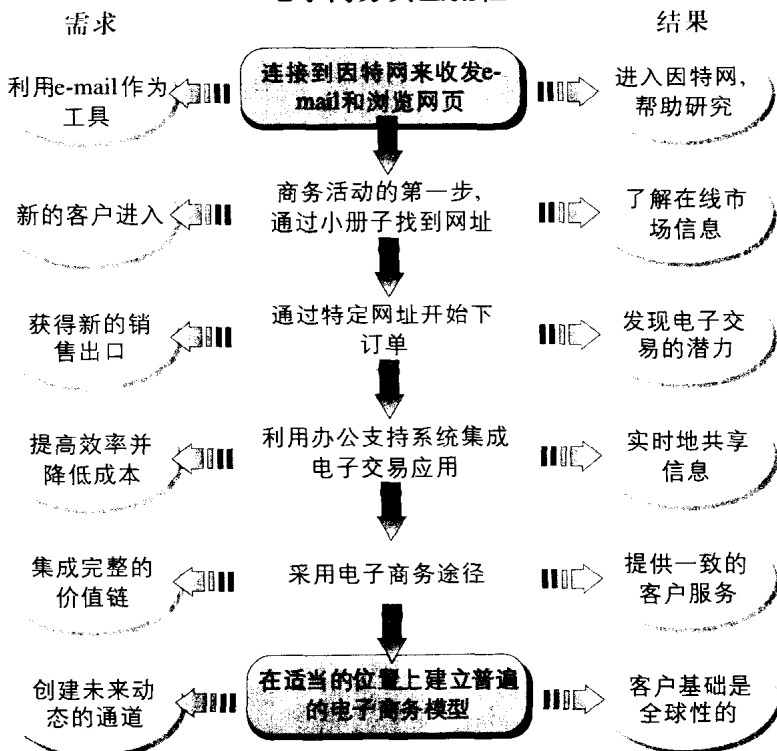
利用技术

改变市场的革命是由技术驱动的。新的远程通讯和IT网络及其应用，为真正的互动式的全球通信提供了支持。在工作中，应努力保持对不断变化的技术的理解，以便使自己有能力为这个以技术为主导的世界制定战略决策。通过补充和不断的培训，来增加你的公司的相关技术知识，使之成为战略的基本组成部分。

自我提问

- Q** 我是否在工作中不断采用新技术，以便形成有效的战略？
- Q** 我是依靠IT专家，而不是自己通过学习来掌握不断变化的新技术吗？
- Q** 我是否让全体职员对新的未来技术有恰如其分的了解？

电子商务典型流程



发展一种电子商务战略

在数字化经济中，你必须面对不断变化的未来。重新考虑对未来的看法，与员工、供应商以及合作伙伴紧密地工作在一起以实行这种变化，并学会从客户的期望中估量你的公司。

9

准备好对已经被接受的经商方法和惯例提出疑问。

10

考虑你的产品及服务的市场具有的潜在全球性。



重新形成你的观点

关注新鲜事物和未来的潜能，重新形成你的经商观点。在全球化的商业环境中，贸易和资本流动的各种障碍由于数字技术的发展而正在迅速地崩溃。你要认识到，市场将会在付出极小代价和遇到极小阻力的情况下，逐渐达到电子化程度。你也要明白，当你有更多的自由去探寻新的机会时，你的竞争对手们也拥有同样的机会。

让他人参与

定义未来战略中的共享和合作需要是迈向电子商务的第一步。在你重新形成未来和随后的商业战略观点时，应让你的员工、供应商、合作伙伴和客户一起参与。重新考虑你对共享信息的态度，与同事一起确定要共享的信息类型，这样你们的工作关系会更加有效。

11

思考与你的合作者共事的全新途径。

▼识别变化

为了成功地识别和实行这种变化，要对员工、合作者、客户进行教育、激励和授权，鼓励他们积极参与。

教育

激励

授权

成为你自己的客户

电子商务的焦点必须始终集中在客户身上。技术和商业的结构服从于你准备提供给客户的产品的价值观，同时该价值观也决定了技术和商业的结构。从分析目前和潜在的客户需求入手，运用市场知识考虑客户的期望在未来如何改变。做这样的分析和考察比代价极高的开创行动的收效要大得多。

重视客户需要 ▼

以客户的视角审视你的公司，让客户满意的服务将最终使你的公司受益。



行为准则

- ☑ 要创造信息共享的途径。
- ☑ 要鼓励员工和同事，将客户放在第一位。
- ☒ 不要对员工掩藏“战略”信息。
- ☒ 不要在公司内提倡等级观念。

12

利用一切机会研究竞争对手的战略。

发展战略

重视客户并将他们视为群体

识别每个群体的需求

寻找将价值传送给客户的最佳途径

检查你已有的结构，找出必须的改进

构建电子商务的运作基础

你的电子商务应该建立在快速、灵活、集成的系统以及良好的商务关系的坚实基础上。与团队成员保持观点一致，发展战略伙伴关系，并作出关于技术方面的重要决策。

13

确保整个管理团队观点一致。

14

向团队授权，促进电子商务的发展。

向团队授权 ▼

建立一个电子商务团队，它将关注于发现和解决电子商务的发展问题，同时致力于公司的转化。

观点一致

你的员工可能会深陷于日常的工作程序中，从而没有多少时间去注意电子商务意义深远的变化。然而发展电子商务战略是一个复杂的过程，因此，让整个管理团队和他们的员工理解和接受战略观点是必要的。尽量在你的公司内最大程度地保持观点一致，并授权给你的员工，促使他们为改革进程作出贡献。

客户服务经理
提供客户意见

执行董事
主持会议

IT经理提供
技术观点

商务经理
汇总意见

销售经理报告
销售预测

