

创世纪工商管理译库

主 编：廖 理

迎接成功
或是
注定失败

赢利模式

——电子商务成功之路

[德] 彼特·莫拉斯 (Peter Morath) / 著

美国管理系统公司 (American Management Systems)

社会科学文献出版社

Success @e-business

Profitable Internet Business & Commerce

Mc
Graw
Hill

创世纪工商管理译库

赢利模式

——电子商务成功之路

【德】彼特·莫拉斯(Peter Morath) / 著

美国管理系统公司 (American Management Systems)

冯 雷 / 译

图书在版编目(CIP)数据

赢利模式:电子商务成功之路/[德]彼特·莫拉斯著;
冯雷译. - 北京:社会科学文献出版社,2003.2
(创世纪工商管理译库)
ISBN 7-80149-814-3

I. 赢… II. ①彼… ②冯… III. 电子商务
IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 086563 号

·创世纪工商管理译库·

赢利模式

——电子商务成功之路



著 者:[德]彼特·莫拉斯

译 者:冯 雷

策 划:创世纪工作室

责任编辑:叶灼新 屠敏珠

责任校对:刘玉霞

责任印制:同 非

出版发行:社会科学文献出版社

(北京市东城区先晓胡同10号 电话 65137751 邮编 100005)

网址: <http://www.ssdph.com.cn>

经 销:新华书店总店北京发行所

排 版:北京中文天地文化艺术有限公司

印 刷:北京增富印刷有限责任公司

开 本:787×1092 毫米 1/16 开

印 张:18

字 数:344 千字

版 次:2003 年 2 月第 1 版 2003 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 7-80149-814-3/F·285

定价:26.00 元

著作权合同登记号:图字 01-2001-5271 号

版权所有 翻印必究

主 编：廖 理

译 者：冯 雷



创世纪工作室

GENESIS

先锋阅读·激情创造

genesis2001cn@yahoo.com.cn

策 划：路卫军 周 丽

丛书编辑：屠敏珠 耿华军

责 编：屠敏珠

统 筹：王莉莉

特邀策划：王云珍

3A 工作室
DESIGN STUDIO

装帧设计 / 高宏康

我鼓励你读一读这本书，吸收尽可能多的东西。它将会给你直接的引导，并指出技术在什么地方可以实现它的价值。它将会向你提供一个对现实技术的全面考虑，指导你通过集中在“3C”——即顾客、竞争和你自己的能力上面，来实现价值。它将向你展示实践中结出的硕果，抓住整个价值链条，从商务到商务应用软件、再到电子商务。……这本书还将帮助你了解当前的局限所在，新技术可能在哪些方面寻求突破，从而带来一种不同的路径。所以，不要犹豫、投入本书、追波逐流。

——詹姆斯·泰伯尔



前言

我们正处在互联网时代的黎明。这是一个刺激与困惑、机会与风险并存的时代。没有人能够确定正在发生和将要发生什么事情。这是一个像电力、电话网络或铁路的发展那么重要的技术突破吗？或者说这可以与晶体管和集成电路的发明相提并论吗？显然，互联网站在了各种新技术的十字路口上，但是它主要是一种创新的过程，打开了多元化服务的新通道。在产业部门里，我们经常是从产品开始，然后移向最佳的生产过程。在服务业部门中，它经常是一种新的过程，在这种新网络中，它将引领到新的服务和产品上去。

互联网浪潮会走多远？朝向哪个方向？没有人确切地知道这一点，但是从这种“原生的技术沼泽”里，新的公司、新的商业关系、新的公司结构正在形成。我们知道它将会影响我们的生活。所有的经理和组织机构都在关心这一点。创业公司如雨后春笋、四处萌芽，它们抓住了我们的想像力。我们发展出来的服务和专业化组织越多，我们就越是在走向一种知识经济，就越是必须按照一种知识模式寻求发展。更好的事情、更好的想法、更好的解决方案会在未来出现，但是我们必须与这种学习曲线同进退。创新的过程既不是连续的或有次序的，也不是随机的试误过程。我们在跟随这股潮流前行的时候必须学习。

如果你不了解第一个阶段发生的事情，你就会发现第二个阶段更加难以接受。如果没有达到第一个目标，要想达到第二个目标就会更加困难。你不应该等待太长的时间再去开始。只要开始去做了，前进两步、后退一步也是可以接受的。在这个旅途上，你必须学习如何去操纵，但是你肯定控制不了这个潮流。

我鼓励你读一读这本书，吸收尽可能多的东西。它将会给你直接的引导，并指出技术在什么地方可以实现它的价值。它将会向你提供一个对现实技术的全面考察，指导你通过集中在“3C”即顾客、竞争和你自己的能力上面，来实现价值。它将向你展示实践中结出的硕硕果实，抓住整个价值链条，从商务到商务应用软件、再到电子商务。供应链是服务机会的脊柱：扩大顾客基础、推动世界贸易、创造规模经济效益、调节供求、提高整个链条中不同角色的效率、效益与灵活性。这本书将帮助你了解当

2 赢利模式

前的局限所在，新技术可能在哪些方面寻求突破，从而带来一种不同的路径。所以，不要犹豫，投入本书，追波逐流。我祝你好运，更重要的是在电子商务的风险创业中永远交好运。

詹姆斯·泰伯尔^①

^①法国知名大学教授

导 论

这本书为开辟互联网业务提供了实际的指导。如果你是：

- 一个创业的企业家或中小型企业老板，
- 一位大公司的项目经理，负责未来的在线业务，
- 一位资深经理或战略家，需要了解未来新的业务进展，
- 一位信息技术经理，需要使团队和环境适应业务的变化。

就应该读一读本书，借鉴实践家们的经验、实际的案例和对照表来做好投入电子商务领域的准备。

许多分析结果可以为大公司所用，许多有关电子化业务和电子商务的专门文章为那些感兴趣的企业家和消费者而撰写。惟一缺少的是对各种谜团碎片的综合。这本书提供了一种叫做“怎么办”的指南：为实践家以及每一位对这种新技术手段的商业潜力感兴趣的人所写。

与许多其他的书不同，这是一本真正的国际性图书。由一位为美国咨询公司工作的德国人撰写，一位来自法国知名大学的教授题写了前言，在英国出版，考察了许多国际性的案例分析。本书反映出不同国家电子商务发展的不同阶段。这种全球性的观点为不同的环境提供了不同的答案，可以让读者利用这些经验。

本书引领你走过“电子”商务的初创过程。解释了启动前要考虑的战略问题。论述汇总了包括对运营的必要观察与分析，演示了可以用于商业计划的各种工具。然后，描述了在全球范围内能够使这种新业务获得成功的实践经验和基本技术，并用做确定关键项目轨迹的基线。最后，阐述了开展电子商务的各种活动。

作为一种总结，提供了一张可以用于战略与实施阶段自我评价的对照表。

如果你就是一个读者或一名学生，也可以从中受益。你最感兴趣的可能是在幕后看一看运营商们是怎样看待电子商务的，他们与产品和服务的供应商之间的互动会有什么样的改善。其中之一是“社区”的形成，在那里消费者发现他们自己成了它的一员。另一个方面是消费者力量的提升，他们现在甚至可以通过逆向拍卖^①来确定运营商提供的产品与服务的价格了。

本书的结构

本书由三个部分构成。第一部分，开创电子商务的战略要点。第二部分，描述了

实践经验的总结以及由互联网引起的业务持续变革中的技术背景，并讨论了相似的电子化互动。第三部分，基于迄今为止从电子商务开拓者们那里学到的经验教训，描述了这种项目的实施过程。其重点放在了组织与信息技术方面上。

每个部分都包括有对照表，可以用来建立并验证你自己的项目方法。突出了在取得成功上具有关键作用的因素。

第一部分叙述了战略思考的要点：

- 全新的业务模式
- 认识顾客
- 认识自己
- 认识竞争对手
- 创新。

第二部分参考电子商务的发展阶段，叙述了对电子风险创业成功经验的运用，大企业的教训，以顾客为中心的组织发展路线，信息技术结构的最佳实践，以及互联网的技术背景。

根据第二部分所描述的项目发展过程，第三部分进而描述了实施的路径：

- 组织的演进
- 学习组织过程
- 信息技术工具，包括对当前软件构成的市场考察
- 商业计划与缓解风险的财务基础
- 制订出各种业务方案，做好准备。

每一章都提供了一张对照表，帮助实践者组织一个电子创业项目，帮助消费者理解电子化企业向顾客介绍他们自己的方式。

这些对照表反映出并融入了实践经验的总结，例如变革管理(Change Management)、业务过程再造(Business Process Redesign, BPR)和IT项目方法。

这些对照表可以从网上得到，可以下载并用做你分析的工作表格。在网上，还有其他例子，读者被邀请来分享他们对其他企业家开创其电子商务活动的观察。请参见网站 www.mcgraw-hill.co.uk/books/morath 和 www.success-at-e-business.com。

① 参见 1.1.4 部分对逆向拍卖方式的解释。

致 谢

我热衷于那种潜力，这种潜力能够在顾客与其供应商之间带来各种新的和便利的互动方法。我高兴地看到，有这么多的开拓者在电子市场上日复一日地工作着，他们分享了我的热情，创造着便于开展业务及界面友好的产品和市场。

我要特别感谢我的编辑大卫·海特尔(David Hatter)，他从一开始就相信这本书，鼓励我投入必要的时间开始着手写作，继续进行必要的研究与分析来完善素材。感谢 ic*parc (www.icparc.ic.ac.uk) 的凯瑟琳·格丽菲丝(Catherine Griffith)，在她百忙之中深入细致地审读了几遍草稿；使我能够根据她的评论作出许多实质性的修改，为读者提供的建议也表述得更加清晰。

我想感谢我的家人，他们承受了我长期的夜晚工作，感谢众多的同事和朋友，他们在本书的写作过程中不仅承受了我思想上兴奋点的变换，而且还提供了许多有价值的建议。

最后但不是最不重要的，我要感谢我的老板，美国管理系统公司(American Management Systems, AMS)，给了我这个机会，利用大量的案例分析与研究资料以及一个假期把这些资料浓缩进你们手中的这本书里。

success @ e - business

profitable internet business & commerce

Peter Morath

ISBN: 0 - 07 - 709625 - 8

Copyright © 2000 by the McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and SOCIAL SCIENCE DOCUMENTATION PUBLISHING HOUSE, CASS.

本书中文简体字翻译版由社会科学文献出版社和美国麦格劳 - 希尔教育 (亚洲) 出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

第一部分 电子风险创业的理由

第一章	全新的商务领域	3
1.1	是希望还是陷阱	3
1.2	迎接成功或是注定失败	15
1.3	重要的发展趋势	20
1.4	电子风险创业的范畴	24
1.5	讨论要点	28
第二章	战略思维要点	29
2.1	为速读者准备的行动内容:	
	开发一项简明的战略	29
2.2	自上而下的计划	31
第三章	认识顾客	33
3.1	调查与分析	35
3.2	顾客取向与互动	37
3.3	各种手段	46
3.4	对照表	49
3.5	讨论要点	50
第四章	认识自己	51
4.1	观察与分析	52
4.2	合成: 实现梦想	62
4.3	各种手段	63
4.4	对照表	64
4.5	讨论要点	66
第五章	认识竞争对手	67
5.1	观察与分析	68
5.2	定 位	71

5.3	对照表	80
5.4	讨论要点	81
第六章	创新：走在竞争对手的前面	83
6.1	创新的特征	83
6.2	持续的改进	86
6.3	突破式创新	87
6.4	对照表	89
6.5	讨论要点	90

第二部分 借鉴全球经验

第七章	实践的结晶	93
7.1	电子商务创业的发展水平	93
7.2	把传统企业引向以顾客为中心的电子商务	96
7.3	创业公司与大公司的新手法	108
7.4	网络访问：网络服务提供商(ISP)和应用服务 提供商(ASP)服务	120
7.5	支付、财务和控制	126
7.6	讨论要点	131
第八章	背景：保障业务转型的技术手段	132
8.1	电话连接	132
8.2	电视机(TV)	134
8.3	个人电脑(PC)	135
8.4	移动电话/WAP	136
8.5	讨论要点	137

第三部分 实施的方法与成本

第九章	组织发展	144
9.1	如何组建团队	144
9.2	创业组织	147
9.3	增长的阶段	154

9.4	领导与管理	155
9.5	应避免的错误	158
9.6	对照表	159
9.7	讨论要点	160
第十章	学习组织过程	161
10.1	各种活动及其环境	161
10.2	责任循环	163
10.3	所有权	175
10.4	对照表	175
10.5	讨论要点	175
第十一章	信息技术的运用	177
11.1	组件市场调查	178
11.2	客户互动	179
11.3	网络服务提供商主机与电话网络	194
11.4	网络服务提供商和应用服务提供商服务	197
11.5	财务与支付	205
11.6	对照表	210
11.7	讨论要点	210
第十二章	坚实的财务基础	213
12.1	商业计划	213
12.2	评估投资回报率(ROI): 投资还是不投资?	218
12.3	缓解风险	219
12.4	资金来源	221
12.5	对照表	223
12.6	讨论要点	223
第十三章	时刻准备着	225
13.1	业务方案的项目计划	226
13.2	实践经验——什么事情不要做	250
13.3	对照表	252
第十四章	备用的网址和其他信息	254
14.1	研究机构/信息来源	254
14.2	WEB 主机环境	255

14.3	网站设计代理	257
14.4	互联网办公软件提供商	257
14.5	后勤支持服务	259
14.6	支付与风险管理提供商	260
14.7	B2C 软件提供商	261
14.8	数据库和分析工具提供商	262
14.9	B2B 应用软件提供商	263
14.10	其他提供商	265

附录

外国人名中英文对照表	266
外国公司名中英文对照表	266
专业用语中英文对照表	267

赢利模式

电子商务成功之路

第一部分

电子风险创业的理由

- 第一章 全新的商务领域
- 第二章 战略思维要点
- 第三章 认识顾客
- 第四章 认识自己
- 第五章 认识竞争对手
- 第六章 创新:走在竞争对手的前面

