

专业的 1X1

中小企业经营者培训丛书



Joachim W. Steuck

[德] 约阿希姆·施托克 著

葛平竹 译

网上商机

互联网作为电子
交易市场平台

互联网的战略研发

引导您踏上互联网之旅

中小企业经营者培训丛书

网上商机

Joachim W. Steuck

[德]约阿希姆·施托克 著

葛平竹 译

中国劳动社会保障出版社

版权所有

翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

网上商机/(德)施托克著;葛平竹译. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2001

(中小企业经营者培训丛书)

ISBN 7-5045-3364-5

I.网…

II.①施… ②葛…

III.电子商务

IV.F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 094689 号

Steuck, Joachim W.:

Geschäftserfolg im Internet/Joachim W. Steuck. — 1. Aufl, 2. Dr -
Berlin: Cornelsen Girardet, 1998

(Das professionelle 1 × 1)

©1998 Cornelsen Verlag, Berlin

国家版权局著作权合同登记号: 图备字: 01-2000-108 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

北京印刷三厂印刷 新华书店经销

850 毫米 × 1168 毫米 32 开本 5.625 印张 104 千字

2002 年 2 月第 1 版 2002 年 2 月第 1 次印刷

印数: 4000 册

定价: 14.00 元

读者服务部电话: 64929211

发行部电话: 64911190

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

序 言

互联网用户的迅速增加造就了一个拥有巨大潜力的市场。这个市场给了德国经济巨大的商机，但面对互联网，德国经济界的表现却并非一致：那些大企业几乎都无一例外地重视在互联网上展现自己；而中小企业则表现得相当保守。

那些描写网上冲浪者们的讽刺画，尤其是对互联网知识的缺乏阻碍了中小企业家们了解这个已成熟了的商业媒体——互联网。这不仅对单个企业，而且对整个德国经济界来说都会产生严重的后果，因为今天完善的信息管理是明日事业成功的前提。

互联网将在企业信息管理中起关键性作用：作为广告和公关廉价的、针对性强的工具；作为数据交换的高效媒介；有时甚至作为销售渠道的一部分；还能用于迅速地（只需点一下鼠标）掌握供货商和竞争者们的有关信息。

因为现在正缺乏关于互联网提供的机会和存在的局限性的切合实际的讲解，所以，德国工商大会及其各分会和其他伙伴一起合作举起了宣传的大旗：我们将通过

“媒介同行”这一倡议在严格地以应用为目的的研讨会上展示如何通过使用现代媒体来获得事业上的成功。

但这只是万里长征第一步。最终必须由企业自己来将这些信息付诸实施。并要求他们为此（像任何一项投资那样）作好充分的准备。大家要振奋精神，鼓足勇气：谁现在踏入互联网，谁就比他的竞争对手先迈出了决定性的一步。

贝尔恩德·马伦巴赫

德国工商大会“媒介同行”活动特派员

1998年1月

前 言

企业界早就开始利用互联网了：越来越多的公司和组织在万维网上展示它们的产品和服务，通过电子邮局与外界联系，并在目前的电子市场上搜寻商业机会。各类媒体，尤其是“网络工业”的广告使节们每天向我们报告在网上电子商务中所取得的成就。

网上交易的大量成功案例；通过互联网接触到了那些遥远的从未涉足过的市场上的顾客；极大地提高了工作效率的企业内部网，这些都是由互联网带给我们的实实在在的进步。但是，仍有很多企业的网上经营活动效果很差，还有更大数量的一些企业根本不知道，互联网对它们意味着什么。

本书对所有由互联网及其技术所带来的商业机会作了切合实际的评价，并希望在内容和方法上帮助您制定出自己的战略。它不仅探讨了在企业所有的环节中积极利用互联网的可能性，并分析了如何作好网上商品供应商和在组织内部使用互联网技术以支持业务流程。

本书认为：只有当网络和与之相关的技术被应用到

价值创造链中的各个环节后，才能实现互联网的最大商业价值。

祝您阅读本书时能获得快乐，并在通往电子商务的路上取得成功。

约阿希姆·施托克

1998 年 1 月

目 录

引 言	(1)
A 部分 互联网的作用	(7)
1 电子交易市场平台——互联网	(7)
1.1 电子交易市场的方案	(9)
1.1.1 市场到底是什么?	(9)
1.1.2 什么是市场平台?	(11)
1.1.3 什么是电子市场平台?	(14)
1.1.4 电子交易市场平台的优点	(16)
1.2 互联网作为电子交易市场平台	(16)
1.2.1 互联网方案	(16)
1.2.2 互联网的交流服务	(22)
1.2.3 互联网用户	(25)
1.3 总结: 互联网作为电子市场平台	(32)
2 企业的机遇	(35)
2.1 通过对主要商业过程进行电子交易来降低 费用	(35)
2.2 市场营销中的个性化交流	(38)

2.2.1	互动, 互动性和真实性	(38)
2.2.2	与每一位顾客进行正确的对话并给出 回答	(39)
2.2.3	结论: 新的顾客, 更长久的顾客关系 ...	(43)
2.3	新产品和服务	(43)
2.3.1	电子杂志和新闻通讯服务	(44)
2.3.2	网上专业商店	(45)
2.3.3	网上展览	(46)
2.4	市场开发/革新管理	(48)
2.4.1	看一下别人	(48)
2.4.2	通过一种新的交流文化做出迅速的 决策	(50)
2.4.3	让顾客参与到企业的发展中来	(52)
2.4.4	让供货商参与到您企业的发展中来	(53)
2.4.5	关于互联网的“延伸的企业”	(54)
2.4.6	“分散的”研发小组	(54)
2.5	认识和理解客户	(56)
2.5.1	记下反馈, 并对其进行分析和利用	(56)
2.5.2	详细分类: 从目标顾客群到单个客户 ...	(58)
2.6	开辟新的市场	(59)
2.6.1	新地理学	(59)
2.6.2	新环节/创造新价值	(60)
2.7	辅助性流程更快更便宜	(61)
2.8	通过虚拟社团来联结顾客	(63)
2.8.1	“网上邻居”	(63)
2.8.2	使用者制订规则	(64)

2.9 知识管理	(65)
2.9.1 知识就是力量	(65)
2.9.2 知识就是竞争力	(65)
2.9.3 知识需要管理	(66)
2.9.4 企业内部网是成功的知识管理系统的发 动机	(67)
2.9.5 企业外部网和互联网对知识系统加以补充 和完善	(68)
2.10 总结：重视互联网提供给您机会	(69)
 3 威胁现状的几个方面	(72)
3.1 新的竞争对手侵入自己的市场	(72)
3.2 价格和条件的透明性加剧了竞争	(73)
3.3 市场的成功要素在发生改变	(74)
3.4 引入“电子商务”时易犯的错误	(76)
 4 实事求是——不同部门不同行业的重要性 不同	(78)
 B 部分 互联网——战略——研发	(80)
 1 关于行动方式的基本问题	(80)
 2 行动方式概览	(83)
 3 准备阶段	(86)

4 组建战略小组	(90)
4.1 人员构成	(90)
4.1.1 确定需要	(90)
4.1.2 评估自己的能力	(92)
4.1.3 是否需要顾问的支持	(93)
4.1.4 挑选顾问	(94)
4.2 项目开始时的研讨会	(95)
 5 制订战略	 (99)
5.1 顾客分析	(99)
5.2 顾客分类	(105)
5.3 竞争分析	(106)
5.3.1 对竞争对手进行分析的目的	(106)
5.3.2 行动方式一览	(107)
5.3.3 行业概况	(109)
5.3.4 长名单分析	(110)
5.3.5 短名单分析	(114)
5.3.6 数据来源	(116)
5.3.7 过程分析的图表：哪些环节需要特别的 调查?	(120)
5.4 商务过程的盘点	(121)
5.4.1 流程分析的目标	(121)
5.4.2 行动方式概览	(122)
5.4.3 过程选择	(123)
5.4.4 过程图	(125)

5.4.5	结构分析：谁参与了这个过程？	(128)
5.4.6	绩效分析：投入和产出	(129)
5.4.7	粗略设计与模拟	(131)
5.4.8	结论汇编	(132)
6	战略研讨会	(133)
7	互联网框架战略	(136)
8	组织上的划分	(141)
9	不间断的改进	(144)
9.1	成果评测	(144)
9.2	不间断的市场观测	(145)
9.3	定期进行战略调整	(146)
C 部分	带您踏上互联网之旅	(147)
前 言		(147)
1 互联网之旅：万维网		(149)
第一站：挑选出的网站：万维网里有什么？		(149)
第二站：搜索服务：如何找到我想要的？		(155)
2 互联网之旅：电子邮局		(160)
第一站：在网站上嵌入电子信箱		(160)

第二站：通过邮件预订新闻 (162)

3 互联网之旅：新闻组 (164)

第一站：新闻组提供了什么？ (164)

第二站：我如何参加？ (166)

第三站：阅读材料 (168)

引 言

在我写这本书的时候，电子数据处理行业的大企业们正在争先恐后地为他们的互联网产品作电视广告。一位供应商在一系列广告片中向他的有些天真的办公室人员讲述自己与互联网打交道的经验。

其中有一则很好地说明了电子数据处理行业如何理解电子商务的广告，让我记忆犹新。广告内容是这样的：

某家公司的某部门的两位员工坐在电脑屏幕前，兴致勃勃地盯着页面精美的 HEAT Inc 公司的互联网网页。这一场景中含有——根据意思——下面这一对话：

男子一：“标识烧着了”

（HEAT Inc 公司的标识是窜来窜去的火苗）

男子二：“它为什么烧起来了？”

男子一：“唉，因为太热了呗。”

这时，来了一位女士，抓住了这两个在工作时间上网的男士。

“我们在寻找一种互联网战略”，二人为自己辩白

道。

女士：“那你们二人考虑过怎样在互联网上正确购物吗？”

这位女士在此提出了一个很好的问题！尽管如此，我还是要建议：让他们二人继续做下去，他们走了一条较好的路，为什么？因为他们在学习。他们在向革新企业学习，并看他们的先行者是如何开始应用互联网的。这岂是简单的购物比得了的。互联网涉及的不仅是企业的市场营销功能，同样也不只是每天在互联网上发生的事情。

那则广告中两位“战略家”的行为方式显然有些笨拙，有些不尽如人意。这说明，在互联网上无选择地乱点击是不可能短时间找到与这种新媒介——网络打交道的战略的。就像制订其他任何一个商业战略一样，互联网战略的制订也不是随意“摆弄”出来的。比如：作为一家企业的领导，您愿意让纯粹作电子数据处理的员工参与全球化战略的制订吗？或者让人事部门制订生产部门的战略性生产计划吗？答案是“不”。您将会聚集那些优秀的人士，那些拥有精深的专业知识和相应经验的专业人士，来制订和执行那些对您的事业至关重要的计划。所以，让人不能理解的是，为什么有些企业却不能像对待其他战略一样来严肃地诠释和推动互联网战略的发展。

互联网对于每一个企业都会产生巨大的影响——既

有正面的，也有负面的。这一点适应于任何一个行业的任何一家企业。现在最紧迫的任务是，要制订一份能对所面临的挑战和机遇进行恰当分析报告，并以此来做出相应对策。虽然互联网的功能和特征对所有的上网者来说基本上是一样的，但它对不同的企业所起的作用是不一样的。就好比出版社对事件的看法不会等同于机器制造厂，全球性的跨国公司和地方小公司对所面临的局面的分析不可能雷同。作为销售渠道的互联网销售资本货物和日用消费品的机制也是不一样的。

互联网所提供的众多的机会和巨大影响力都说明——或要求——每一个企业都要深入探讨电子商务问题。网络这个迅速发展着的媒体的活力要求有一种系统的、可行的电子商务模式。

因此，本书就是针对所引用广告中的那两位彷徨的男士，以及所有认识到电子商务重要性的人士（当然主要还是针对他们的上级决策者们）。

它还针对企业中那些想把他们的通往电子商务之路和与之相关的销售、成本和竞争因素建立在一个系统化基础之上的人士们；它考虑的对象是那些对现有方案不满意，又不想把企业命运完全放在电子数据处理的专家手中，想自己决定企业发展战略的人士；它针对决策者和为决策过程做准备的助手们。本书的另一个对象群是已开始尝试进入互联网但可能对目前的结果不太满意的企业，这其中就包括那些信奉“存在就是一切”，并照

此行动，但不清楚自己的目标和成功的可能性的企业。

本书在结构上始终按照一个战略方案。A 部分（“互联网的作用”）从技术和经济两个方面说明了互联网的基础理论，并由此支持了认为网络这个媒体有着广泛影响的评价。

在 B 部分（“互联网 - 战略 - 研发”）中，将把第一部分中阐明的基本知识和观点变成一个切合实际的互联网战略，最重要的是表述战略的方式（“要去做什么？”）和如何实施该战略（“取得成果”）。

本书的目的是向您完整地介绍互联网对企业的意义以及如何针对网络做出最佳反应。

本书将帮助您获得有关的基础知识，找到创意和使自己的行动系统化。但最后只能由您自己来将这些“指导文字”付诸实践。这一点，无人能替代您。一本关于电子商务的书只能回答具有相对普遍性的问题。比如：

- 什么是互联网？
- 如何进行网上交易？
- 企业必须为哪些挑战作好准备？
- 电子商务用户的数量如何增加？也就是电子商务市场发展的潜力如何？

等等。

而对于更具体的问题则只能根据专门针对各个企业的自身状况做出的考虑和研究来回答。例如：

- 我能通过互联网与多少个顾客联系上？