



21 世纪高等院校电子商务试用教材
21st Century College E-business Textbooks



电子商务案例

林丹明 编著



中国财政经济出版社

21 世纪高等院校电子商务试用教材

21st Century College E-business Textbooks

电子商务案例

林丹明等 编著

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

电子商务案例/林丹明等编著. —北京: 中国财政经济出版社, 2001.8
21 世纪高等院校电子商务试用教材
ISBN 7-5005-5248-3

I. 电… II. 林… III. 电子商务-案例-高等学校-教材
IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 048692 号

中国财政经济出版社出版

URL [http //www.cfeph.com](http://www.cfeph.com)

E-mail cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行处电话: 88190406 财经书店电话 64033436

北京新华印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×960 毫米 16 开 16.75 印张 260 000 字

2001 年 8 月第 1 版 2001 年 8 月北京第 1 次印刷

印数: 1—7500 定价: 25.00 元

ISBN 7-5005-5248-3/F·4662

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

21 世纪高等院校 电子商务试用教材

编委会

编审顾问：

乌家培：国家信息中心原副主任，中国信息
经济学会名誉理事长，中国数量经
济学会名誉理事长，博士生导师；

谭崇仁：香港大学电子商业科技研究所总
监、教授，IBM“深蓝”计算机项
目总设计师；

陈 禹：中国信息经济学会理事长，中国人
民大学博士生导师；

方美琪：中国信息经济学会秘书长，中国人
民大学博士生导师。

主 编：兰宜生 张耀辉

主要参编人员（按姓氏笔划为序）：

马 敏	邓先礼	朱爱群	杜 沔
李 跃	李友根	陈尔瑞	陈朝荣
邹志波	林小革	林丹明	欧阳峰
洪文迅	曾凡奇		



20 世纪最伟大的发明是电子计算机，电子计算机最伟大的发展是因特网，因特网最伟大的应用是电子商务。

当然，电子商务的出现并非始于因特网的应用，而是源于电子数据交换（EDI）。电子数据交换是一种专用的电子信息网络。1989 年美国劳伦斯·利弗莫尔（Lawrence Livermore）把在这种电子信息网络上由技术、物质、过程和人融为一体的商业交易活动称为电子商务（E-commerce），一个新的重要概念也就由此诞生了。电子商务的另一英文原名 E-business 的出现，则是因特网在 1991 年由军用转向民用对公众开放和在 1993 年开始应用于商务活动以后的事了，它是由著名的信息技术企业 IBM 公司提出来的。基于因特网的电子商务同基于电子数据交换的电子商务相比，不仅成本极大地降低、效率大幅度提高，而且还把数字化的电子市场大大地扩展了，从而使电子商务本身产生了质的飞跃或新的提升。

电子商务的根本性变革在于把商品（货物

和服务)流、资金流、技术流、业务流统统反映在信息流上,并由信息流来组织和支配,从而导致价值链重组,产生革命性的整合,同时这一商务过程还实现了产业化。这是人类经济活动的新形式、新内容。可以说,电子商务是网络经济中最活跃、最重要的组成部分,它作为网络经济中最后的商务应用层,一方面带动处于上游地位的基础设施层、应用基础层、中间服务层;另一方面使处于下游地位的生产企业的中间需求特别是消费者的最终需求得以满足。

电子商务的活力和潜力是显而易见的。它有诸多优越性。这直观地表现在交易成本低和交易效率高两个方面,而这两点都与交易虚拟化有关。从深层次看,电子商务的优越性还表现在增加商贸机会、改变商贸模式,以及带动经济改革上。不容否认,电子商务把企业推向空前激烈的竞争环境,加重了企业的危机感。同时,电子商务还对政府提出了许多新问题,使政府为对它的管理“伤脑筋”而非推进电子政务不可。

尽管电子商务的发展会遇到种种阻力,甚至出现挫折,但它的发展势头强劲,锐不可挡。有关电子商务交易额的实际数据和预测展望,往往互不统一,甚至差别很大,但自20世纪90年代后半期以来,无论在全球范围还是在我国,其增速是超常的,且普遍看好。电子商务交易额占贸易总额的比重急剧提高,还将进一步提高。这一比重目前在发达国家已超过10%以上,在我国刚超过1%。

发展电子商务是需要创造相应条件的,近期内应积极创造的条件有:信息基础设施的建设和信息化程度的提高,电子信息网络安全性和可靠性的保障,用户身份认证问题的解决,电子支付系统的建立,货物配送系统的完善等等。需长期努力不断完善的条件则有:关于电子商务政策法规和标准规范的改进,政府对电子商务的有效管理,知识产权和个人隐私的保护,企

业信用和公众信用的提高,观念转变和人才培养等等。

电子商务需要各种各样的专业人才,尤其是复合型人才。发展电子商务归根到底关键还在于人才。正是出于这样的考虑,我国教育部今年批准了对外经贸大学、西安交通大学、南京审计学院等 13 所高校试办电子商务本科专业。我国在未来 10 年内,估计需要约 200 万名电子商务专门人才。

为培养电子商务专业人才,既要有教师又要有教材。迄今为止,国内已出版过电子商务方面一些教材,如李琪著的《中国电子商务》(西南财经大学出版社 1997 年版)、方美琪主编的《电子商务概论》(清华大学出版社 1999 年版)等。但这都是在高校试办电子商务本科专业和确定电子商务主干课程之前出版的,且为单一开本的教材或教学参考用书。

兰宜生、张耀辉两位博士主编的 12 本电子商务系列教材,既系统又全面,适时地满足了高校电子商务本科专业开设主干课程的需要。这套由 16 位同志联合编写的电子商务教材的内容覆盖了电子商务的一般理论(包括政策法规)、基础技术(包括认证机构)、网络设施(包括网络安全)、创业特点、风险投资、信息系统、网络营销、电子金融(包括网上银行、网上保险、网上证券交易等)、物流管理、理财问题、数据挖掘、客户关系管理、具体案例等。每本教材反映了国内外对电子商务最新研究的主要成果和作者对电子商务的研究体会,原理与实务并重,尽量体现技术、信息、商务、管理、经济的相互融合过程,图、文并茂,表、数兼有,附设思考题和练习题。该系列教材不仅把《电子商务案例》列为单独的一本教材,在其他各本教材中也都有较多的实例。

这套教材适用于电子商务专业的本专科学生,也适用于非电子商务专业的其他经济或管理的本专科学生,同时还可用作经济管理干部的培训教材,或一般性教学参考用书。

任何教材都需要不断修订、完善，尤其是因为电子商务的理论与实践发展特别快，所以在这套教材出版之日，也就是它进一步修改、完善工作开始之时。修改、完善的思路，其主要来源有三：新的理论成果，新的实务发展，在教学实践中提出的问题和建议。因此教材的编写班子不宜因书的出版而“散伙”，还应保持一定联系，商议未来的再版问题。教材作为一种特殊的知识产品同其他产品一样，也有个生命周期，持续地修订才能不断延长其“寿命”。另外，电子商务教材本身也应充分发挥现代信息技术的优势，此套教科书仅是整个电子商务专业教学资源的基础，随后制作完成的超媒体教学软件（包括电子课本、交互式练习、PPT教学讲义和试题库），将使此套教材成为当前国内内容和形式领先、功能最为完整的电子商务专业教学资源。

我同广大读者一样，期盼着这套电子商务系列教材的问世，同时还祝愿这套教材像电子商务那样有旺盛的生命力，常青长寿！

乌家培

2001年6月24日



案例分析已经成为工商管理教学不可缺少的重要内容。用完整的案例讨论代替以理论教学中的案例列举成为一种趋势。这是因为案例教学以其真实性和完整性，让学生们接触到企业经营的事实，而不仅仅是学习一些已经形成的观点、经验和教训。学生是在对事实的考察、讨论中自己得到的体会。也就是说，案例教学不仅是为了丰富课堂内容，而且是在改变整个教学过程，形成一个新的教学体系。

电子商务是一种新出现的经济现象，其中有大量令人受启发的内容。人们已经总结了电子商务活动的一些规律，但是还有很多实践经验有待进一步分析。而且，电子商务发展迅速，不断出现新的规律。在这种情况下，我们按照自己的理解，以案例形式对电子商务的理论与实践进行描述。本书内容覆盖电子商务基础设施、B2C 电子商务、B2B 电子商务、服务行业电子商务、中国电子商务等方面。所选择的 15 个案例或经过大量资料整理，或立足于实地调查，包括了对戴尔、亚马逊、美国在线、嘉信、无

忧工作网、携程网等国内外著名电子商务企业经营实践的深入分析。在对书中案例进行分析的基础上，读者可以作进一步的归纳总结，探讨企业电子商务战略、经营模式和发展趋势。

作者十分清楚，案例教学是一种导向性教学。对案例的编排和分析，只是作者根据自己的理解做出的有一定理论性的概括，这些概括仅供本书的使用者参考，力争让读者感到满意并受到启发。然而，这样做并不妨碍使用者对书中案例的深入分析，得出比作者更为深刻的体会，也不妨碍使用者根据教学和阅读的需要对内容进行增删和排列，根据教学需要，设计各种思考题、讨论题，提出比作者更新颖的观点。这正是作者所期待的！

前

言

/// 目 录



案例 1: 美国在线	(1)
案例 2: 巴诺与亚马逊的网际搏杀	(14)
案例 3: eBay	(37)
案例 4: 索斯比公司	(63)
案例 5: 自由市场在线	(82)
案例 6: Verticalnet	(100)
案例 7: 戴尔公司	(113)
案例 8: 嘉信公司	(135)
案例 9: E - loan	(149)
案例 10: Open Market	(164)
案例 11: YesMail.com	(177)
案例 12: 前程无忧	(190)
案例 13: 携程网	(204)
案例 14: 建筑书店网站	(217)
案例 15: NTT DoCoMo 公司	(238)
参考文献	(249)
后记	(254)

案例 1: 美国在线

1985 年 5 月，美国在线（America Online，简称 AOL）的前身—昆腾计算机服务公司（Quantun Computer Services）在美国特拉华州（Delaware）注册成立，并于当年底推出了在线服务“Q-Link”。1989 年 10 月，昆腾公司为苹果公司的电脑设计了“美国在线”服务。1991 年 2 月，DOS 版本的“美国在线”问世。同年 10 月，昆腾公司正式更名为美国在线（AOL），于 1992 年 3 月 19 日在纳斯达克市场公开上市。1993 年 1 月，Windows 版本的“美国在线”投入市场。由此，在不到 10 年的时间里，AOL 的业务快速发展，市场份额和品牌知名度不断提高，其骄人业绩引起世人瞩目。2000 年 1 月 10 日，AOL 与媒体巨头时代—华纳公司（Time Warner）发布合并计划，并于当年 11 月 1 日完成合并。合并后的公司定名为 AOL 时代—华纳，成为新经济时代最为炙手可热的网络媒体企业。

从回溯的观点看，AOL 在 20 世纪 90 年代中后期所采取的一系列重大举措，对该公司今日的发展壮大发挥了非常重要的作用。许多人士认为，始于 1996 年秋季的经营模式变革，以及由此引起的市场气氛转换，是 AOL 得以继续成长并加强行业领先地位的主要原因。

一、逆境中的抉择

1996 年 6 月底，AOL 又面临着一年一度的财政年度结算期。当时，AOL 已经拥有 660 万用户，年收入也超过 10 亿美元，但是该公司一直苦于应付每年高达 45% 的顾客流失率。实际上，越来越多的顾客不再接受以每小时计费的专门服务，他们更喜欢那些收取比较低廉的固定月租、而且不限制网络使用的因特网服务提供商（ISP）。据有关研究机构估计，AOL 在 1996 年能够争取到 320 万名用户，但耗资将高达 3 亿美元。按照该公司惯例，AOL 会将这些营销支出的 2/3 资本化，也就是将其进行分期摊还处理。不过这样一来，市场上对 AOL 盈利的真实性毕竟产生了怀疑。

进入 1996 年夏季，AOL 的股票呈狂跌颓势，反映了公司经营中的种种问题。分析家认为，AOL 的管理层不能够很好地向投资者解释夏季的计划。当 AOL 的主要竞争对手 CompuServe 在当年 7 月份公布了令人沮丧的经营结果，并将其归咎于用户向提供普通服务的 ISP 转移以后，情况就显得更加糟糕。虽然一些机构建议投资者继续持有 AOL 的股票，但市场上普遍担心，由于专业的因特网服务提供商以及其他基础性服务提供商的竞争，AOL 的顾客基础将不断被侵蚀。而事情的发展，也使这种担心得到证实。在 1996 年 6 月结束的第四个财政季度，AOL 从每一用户处得到的月收入已经明显下降，一些大客户也悄然离去。为了扭转这一局面，AOL 在原来 5 小时收费 9.95 美元的价格方案之外，又于 7 月份推出了针对大客户、每 15 小时收费 19.95 美元的新价格方案。在上述两种方案中，超出时限的服务都是以每小时 2.95 美元计算的。

然而，新的价格方案尚未奏效，AOL 在 8 月份就发生了一次长达 19 小时的通讯中断，令公司上下面目无光，顾客的背叛率再度攀升。用户不停地投诉，抱怨客户服务和协助热线。紧接着，公司的总裁兼首席运营官不得不宣布辞职。

进入 1996 年秋季，AOL 感受到日益增加的竞争压力，同时也面对着顾客背离、投资者担忧的不利形势。为此，公司管理层决定以一系列的重大改革作为回应。1996 年 10 月 29 日，AOL 宣布，它准备将公司长期以

来在获取用户成本方面的资本化政策改为费用化。为此，公司将投入 3.85 亿美元的资金。这一决策使得 AOL 以前所公布的利润几乎化为乌有。

该公司同时宣布，将投资 7500 万美元进行业务重组，并于 1996 年 12 月启动全新的固定价格计划。用户每月只需支付 19.95 美元，就能够无限量地享受 AOL 的所有信息服务。如果预付月租的话，价格将进一步下降到每月 14.95 美元。AOL 还提出其他价格计划，以满足小量用户和通过第三方网络服务提供商接入 AOL 服务的用户的需求。

重组后的 AOL 包括以下三个部分：（1）AOL 网络。它将负责 AOL 的服务，决定公司沿怎样的方向发展，以及如何营造其品牌；（2）AOL 工作室。它将负责现有节目的管理，并开发新的内容；（3）ANS 通讯系统。它将维护和开发因特网和内联网服务，同时维护用于用户接入的 AOLNet 系统。

AOL 的高层管理人员认为，上述重大举措的出台，显示出公司在经历了波折之后，正试图采用更加有效的经营模式，使之既能满足大众的要求，又能消除华尔街投资者的担心。这些举措的意义在于，通过突出服务特点和确立价格优势，AOL 表达了以较低价格提供优质服务的承诺。更为重要的是，该公司希望由此建立其一种联结广告、交易、授权和分销等多个渠道的多元化收入增长模式。基于上述三个部门的业务重组，新的定价方案，以及将营销支出费用化的决策，都是为了实现可持续、可控制的市场增长，其根本目标是确保 AOL 能够为广泛的顾客提供最佳的服务。在跨向新世纪之际，AOL 的这些重大举措将进一步巩固它作为互动服务领域领先企业的地位。

改变财务决策并引入新的定价模式，是 AOL 整个经营模式中不可缺少的一部分。AOL 曾经在市场推广方面花费了大量资金，但结果并不理想。公司领导人希望，新的价格方案能够有效地降低顾客的背叛率，从而将获取用户费用降低 10% 左右。对于 AOL 的这些举措，市场上出现了普遍欢迎的迹象。在有关消息发布之后，该公司的股价从 1 美元大幅上升到 25.625 美元。

二、市场反应

在投资高手云集的华尔街，分析家们对 AOL 的变革措施、尤其是其新的财务政策反应不一。支持者认为，这一决定有助于消除此前的种种不确定因素，使公司前景更加明朗。黎曼兄弟公司的分析家指出，从表面上看，新的财务政策使赢利明显下降。然而相对于以往而言，这些赢利却是真实可信的。而且，经过这些改革之后，AOL 的经营模式将向媒体经营转变，因而能够从广告、交易和商品销售中获得多方面的收益。摩根斯坦利公司的分析家则给出了更为形象的描述：“随着 AOL 推膛发射，最糟糕的日子已经过去。”然而，还是有一些人对 AOL 放弃长期坚持的政策表示异议。例如有分析家认为，AOL 的种种措施，其实都是在玩数字游戏。

1996 年，来自计算机软件和服务部门的 31 个分析家对 AOL 进行了评估。一些人把 AOL 看成一个互联网服务提供商，这正是该公司在新闻报道中使用的提法。另一些人则把 AOL 看成一个媒体企业。持这种观点的人士进一步指出，如果以广告收入作为计算基础，那么每一有线电视公司客户的价值为 1500 美元。但是每一 AOL 客户的价值评估仅为 200 美元。而且，AOL 在线服务的利润率仅为 2%—3%，然而其他收入来源的利润率则高达 60%—70%。因此，这些分析家建议投资者买入 AOL 的股票。

在 AOL 公司于 1996 年 10 月进行一系列改革之后，越来越多的分析家意识到，媒体企业的经营模式已经浮现，AOL 将从广告和交易中获取大部分的利润。虽然与在线服务的月租费收入相比，广告和交易的收入额不大，只占总收入的 13%—17%，但是从利润的角度看，它们却以 70% 的比例而显示出对公司赢利的重要贡献。

1996 年 9 月，AOL 从纳斯达克（NASDAQ）转移到纽约证券交易所上市。当时，该公司管理人员也已经表明，随着经营模式的重心从用户租金收入向广告和交易收入的方向转变，AOL 希望与众多的媒体公司一样，从具有终生价值的顾客身上获得可观收入。其理由之一，就是在线服务市场正在演变，人们已经不满足于一般的网络接入服务，越来越多的客户需要易于查找、易于使用、传输快速的内容服务。实际上，虽然 AOL 是率

先采用这一模式的公司，但它引起了市场的广泛关注，使得其他公司也纷纷效仿。

到了1996年11月，AOL的股价进一步上升到32.68美元，更多的投资银行也向投资者提出了买入的建议。市场上普遍的看法是，AOL已经安然度过难关，其原有的用户群、品牌以及价值理念，正逐步从专有线服务向开放的因特网服务延伸。值得注意的是，在当时的美国市场上，已经有超过一半的电脑用户每周在电脑上花费6个小时甚至更多的时间，然而超过80%的电脑用户承认，他们之所以将时间花在电脑上面，是因为它可以作为电视的替代。

三、领导人的理念

负责AOL网络运营的是罗伯特·彼得曼，他曾经开创过许多优秀的电视频道。业界对彼得曼曾经有过许多溢美之词，如杰出的品牌的营造者和营销者，节目的创新者，全美消费市场上开发新服务、新技术和新价格方案的先驱，等等。毫无疑问，彼得曼为AOL的关键服务部门带来了极具价值的知识和技能。彼得曼于1996年初成为AOL董事会的成员。但是在更早的时候，他就已经对AOL作为新型媒体公司的演变过程有了深刻的认识。

彼得曼对未来的业务充满自信。他认为，AOL公司把握了非同寻常的市场机会，能够将电子商务、媒体、通讯和娱乐汇聚成一个巨大的市场，其潜力比MTV更胜一筹。支撑这一理念的重要基础，就是AOL品牌的巨大影响力，无可比拟的简易使用方法，独具特色的服务内容和具有竞争力的服务价格。彼得曼相信，AOL的发展，足以令全球数以千万计甚至数以亿计的消费者为之倾倒。

AOL经营的核心思路，是想方设法让消费者把时间花在网络上，然后把他们的注意力卖给广告商。在彼得曼看来，首先得把媒体内容销售给用户，并使他们感受到受用，然后才有可能把用户的注意力卖给广告商。显而易见，AOL的竞争者是电视、读物等，它们也提供足以让消费者流连忘返的内容。善谈、外向的彼得曼甚至用富有煽动性的语言去推介AOL的网络计划：“今年秋天，我们将推出激动人心的全新节目。”

彼得曼上任伊始，就大刀阔斧地进行改革，使公司出现了动荡不安的气氛。然而，彼得曼坚定不移的态度和作风，得到了公司上下的赞许和信任。采用固定月租的方案以后，用户在线的时间大量增加，因此需要相应的投资，以提高系统能力，由此导致利润的下降。为了补偿这些损失，彼得曼不断寻找那些需要服务空间的广告商和零售商，并自喻为“既是小商号，也是大商城。”他认为，AOL 应当使消费者能够通过其网络，直接得到因特网上的任何东西。这种经营思路与离线经营并无二致，关键是位置问题。

在彼得曼上任后公布的第一份盈利报告中，AOL 就强调提出，1997 年第一季度收入增幅中的 77%，主要来源于用户基础的增加，以及更为强劲的广告及电子商务收入。相比之下，以前的盈利报告更强调公司的用户基础，而对广告商则不予重视。

四、走出困境

在推出了不限量使用的价格方案以后，AOL 为应付急剧增长的客户需求而疲于奔命，不得不放缓了营销工作的步伐，以便把金钱用来购买和安装更多的高性能调制解调器，以及其他的基础设施建设。为此，该公司以“提升调制解调器性能，加速改善接入服务”为主题，在 1996 年 12 月发布了第二个财政季度的财务报告。当时，尽管公司的经营收入增长了 64%，其中广告和电子商务的经营收入增长更高达 210%，但报告的主要内容却是调制解调器。AOL 公司明确表示，与吸引新的用户相比，为现有用户的服务更加重要。

在 1997 财政年度剩下的时间里，AOL 继续签署大量广告合约。在第二个财政季度期间，该公司增加了 33 个新的广告商，使全国性广告商的总数超过了 90 个。然后在第三和第四个财政季度，AOL 又分别与巴诺 (Barnes&Noble)、Intuit、1-800 Flowers 等著名企业签下数额从 300 万到 1000 万美元不等的多宗广告合约。这些成绩的取得，促使 AOL 在第四个财政季度的收入发布报告中自豪地宣称，与市场领导者达成的广告合约，充分证明了该公司品牌的覆盖面和渗透力。

到 1997 财政年度临近结束（即 1997 年 6 月份）时，平均每一用户每