

STRATEGIES FOR E-BUSINESS

Creating Value through Electronic and Mobile Commerce
Concepts and Cases

Tawfik Jelassi Albrecht Enders

电子商务
精品教材
译丛

“十二五”国家重点图书出版规划项目

Second Edition

(第2版)

(法) 塔菲克·杰拉希 (德) 艾布里特·恩德斯 著

电子商务战略

通过电子商务和移动电子商务创造价值
概念与案例

李洪心 译

STRATEGIES FOR E-BUSINESS

Creating Value through Electronic and Mobile Commerce
Concepts and Cases

Tawfik Jelassi Albrecht Enders

电子商务
精品教材
译丛

“十二五”国家重点图书出版规划项目

Second Edition

(第2版)

(法) 塔菲克·杰拉希 (德) 艾布里特·恩德斯 著

电子商务战略

通过电子商务和移动电子商务创造价值

概念与案例

李洪心 译

 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 东北财经大学出版社 2012

图书在版编目 (CIP) 数据

电子商务战略: 通过电子商务和移动电子商务创造价值: 概念与案例: 第2版 / (法) 杰拉希 (Jelassi, T.), (德) 恩德斯 (Enders, A.) 著; 李洪心译. — 大连: 东北财经大学出版社, 2012. 5

(电子商务精品教材译丛)

书名原文: Strategies for E-Business: Creating Value through Electronic and Mobile Commerce: Concepts and Cases, Second Edition

ISBN 978-7-5654-0742-0

I. 电… II. ①杰… ②恩… ③李… III. 电子商务-高等学校-教材
IV. F713.36

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 035004 号

辽宁省版权局著作权合同登记号: 图字 06-2012-04 号

This translation of STRATEGIES FOR E-BUSINESS: CREATING VALUE THROUGH ELECTRONIC AND MOBILE COMMERCE: CONCEPTS AND CASES, Second Edition is published by arrangement with Pearson Education Limited.

© Pearson Education Limited 2008.

DUFEP is authorized by Pearson Education to publish and distribute exclusively this translation edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan), unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

All rights reserved.

本书翻译版由培生教育出版集团授权东北财经大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内 (不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾) 销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

东北财经大学出版社出版
(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 185mm×260mm 字数: 602 千字 印张: 26 插页: 1
2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 刘东威 王 玲 刘 佳 责任校对: 贺 鑫
封面设计: 冀贵收 版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-0742-0

定价: 56.00 元

译者序

在过去的十多年里，我和我的同事们在研究电子商务的学科发展和人才培养问题的同时，也在关注着电子商务企业的发展和网络经济的兴衰。我们曾经写过三个版本的《电子商务概论》教材，目的是尽量从更宽泛的角度介绍电子商务的全部内容及其发展现状。我们也一直在为电子商务专业高年级的学生寻找一本合适的专业课教材，以便在了解电子商务基本知识的基础上，对电子商务的发展进行更深一层的研究，即从战略的角度来分析电子商务的实践，以及从电子商务的实践中寻找电子商务战略的一般模式。

当我读到塔菲克·杰拉希教授和艾布里特·恩德斯先生合著的这本《电子商务战略》时，我感到与我们以往见到的电子商务教材不同，该书的读者既可以是高级管理者、企业家和顾问，又可以是在校的硕士研究生和高年级本科生，特别适合于具有一定的技术和管理学基础，对电子商务有一定了解并有志于从事这项事业的专业人士。

当十多年前，大批电子商务企业破产之时，塔菲克·杰拉希和艾布里特·恩德斯并没有因为人们对网络经济的热情下降而中止对电子商务的研究，而是根据技术革命演变的规律，预见了电子商务“黄金时代”的到来。他们认识到企业开始盈利并非电子商务发展的外部条件发生变化，而来自人们对电子商务自身规律认识的深化。他们坚持参加电子商务实践，并总结分析了大量的电子商务案例，他们坚持不懈的努力所换来的研究成果，对我们的大学开展电子商务的教育和研究、对我们的企业实施和发展电子商务很有借鉴意义。

书中内容既涉及一般的管理过程研究，也涉及电子商务、技术管理、市场营销、企业战略等方面的专项研究。它从管理与运营的角度谈及技术，从战略的高度研究过程，将战略的概念与电子商务的真实案例联系起来，为读者提供一个整体的、集成的战略观点。介绍案例时不是为了做宣传，而是在总结它的成功经验的同时，分析存在的不足与隐患，以期帮助读者成为成功的电子商务战略的设计者。

本书分为四部分：第一部分包括第1章的内容，介绍了全书的概况、电子商务的关键术语及演变过程；第二部分“电子商务战略框架”包括从第2章到第12章的内容，是全书的精华，它从企业环境、价值创造、市场开发，以及企业的边界和内部组织等不同的角度，论述了电子商务战略框架的所有内容，并且将提出的概念与框架通过具体的案例来说明，即将理论思考与现实案例联系起来，使本书的重点内容更容易理解；第三部分主要是第13章的内容，提供了一个电子商务战略发展的路线图；第四部分介绍了10个电子商务案例，集中了近年来引起广泛注意的各种类型的电子商务企业，这些案例与第二部分的各章内容相对应，构成了一个电子商务概念与案例的完整体系。

本书结构安排新颖，有助于自学和启发式教学。在各章开始的“相关案例研究”（第二部分）标题下列出第四部分所有与该章的内容相关的案例。为方便学习，以“学习目

的”、“本章概述”开头，而以“本章小结”结束，使读者对该章的内容自始至终有一个清晰和完整的认识。利用各章内容结束后给出的“复习题”帮助读者进一步理解该章的内容，而通过“讨论题”帮助读者将理论与实际相结合并引发读者的深入思考。每章最后的“推荐阅读资料”、“有用的网站链接”和“参考文献与注释”以不同的方式，提供了大量相关的背景材料并给出解释，以丰富读者的知识。本书还利用了大量的图示帮助读者了解书中内容。如前言中的图1不仅将第四部分的10个案例进行了大致的分类，并将每个案例与第二部分特定章节的关系给出了详细的说明。

在翻译本书的过程中，译者根据自己多年来从事电子商务教学和研究的经验，在内容上尽量本着尊重原著的原则，在语言风格上则更多地考虑国内读者的阅读习惯。东北财经大学管理科学与工程学院的研究生王玉刚、初阳、梁锋、郑艺、才雨、李燕、杜闯、刘超、吕宏康、张春艳、薄欣、郝朔、王颖、周兴龙、陆阳和刘缓在本书的翻译和材料整理过程中做了大量的工作，在此一并表示真诚的谢意。

译者在翻译和统稿时虽然尽了最大努力，但由于时间紧迫，译释难免有不当之处，恳请读者批评指正。

李洪心

2011年12月

于东北财经大学

译者简介

李洪心，东北财经大学管理科学与工程学院教授。大连理工大学本科毕业，获工学学士学位；中国科学院自动化研究所研究生毕业，获工学硕士学位；东北财经大学研究生毕业，获经济学博士学位。曾获教委留学基金资助在加拿大渥太华大学从事研究一年。从1999年开始，为信息管理与信息系统专业的高年级本科生和研究生开设电子商务相关课程，所讲授的课程有：电子商贸与网络营销、电子商务概论、电子商务系统原理、供应链建模和现代服务学。2000年编著的《电子商务概论》是我国较早出版的系统地介绍电子商务全貌的专业教材之一，该书曾获大连市科学著作奖；2004年主编并重新出版的《电子商务概论》内容广泛新颖，被指定为省级精品课程的主讲教材，该书于2006年获辽宁省哲学社会科学成果学术著作奖（首届政府奖）。近年来完成的科研成果曾获省、市级科技进步奖3项、完成国家和省部级科研基金项目8项、出版专著与教材10余部，其中有6部教材被评为教育部“十一五”国家级规划教材。公开发表学术论文80余篇，获省级以上优秀论文（著作）奖16项，省级优秀教学成果奖2项。

推荐序一

电子商务的产生

2008 年孕育了很多电子商务方面的书籍。我们已经走过了信息时代改革后半部分的 1/4。现在广为人知的一些管理实践与应用机会在 13 年前简直难以想象。信息时代的前半部分发生在 1955—1995 年。1955 年, IBM 成立, 迅速地, 701、702 和 703 等几款笔记本出产, 通用自动计算机第一代产品 Univac I 产生。尽管它庞大且不可靠, 和现在的电脑相比处理能力相当有限, 但不管怎么样, 这些机器及其笨拙的语言(以今天的标准)仍然在办公室的事务处理方面引发了一场改革, 使得在成本、质量和服务方面都有了很大的改进。保险、金融、航空等都是早期 IT 应用最多的行业, 这些行业的机构在很长一段时间经历了重大而深远的影响(例如, 15 年内某保险公司的保险费通知部门从 150 人减少到 1 人)。此外, 尤其重要的是, 与会计、工资单等相连的财务过程由全面的 IT 技术负责封装成一个财务系统。所有这些大部分是在一些各自为政的系统内完成的, 构建和运行系统是流行的模式。大的 IT 部门利用高度专业的技术技能去开发和运行这些系统。他们努力学习如何规划项目、更好地管理项目和评估管理风险, 逐步形成的工作形式沿用到现在。第一代 IT 技术主要关注如何管理这个世界。

20 世纪 70 年代末, 技术性价比的急速改变使得台式机迅速变成人们工作中的标准部分。技术迅速地通过公司的电脑传播, 使得大型数据中心的运行者担心不已, 因为程序的运行已经受到严重挑战。但是整个 80 年代, 许多公司的 IT 项目重点仍然处在建立和运行阶段。然而在最近的 10 年内, 第一次大的 IT 资源外包交易出现了, 这一形式连同软件产业的爆炸式发展(SAP, Oracle 等), 引致企业内部 IT 部门创建和运输系统逐渐消失, 被源模式和管理模式所取代。这导致了一次真正的革命。伊士曼柯达公司和通用动力公司虽然已经适应了早期模式, 但它们发现了新系统在功能上有很大的不同, 它具有更加有效的公司操作模式。

最近两年, 越来越多的经理人把精力投入到如何利用信息技术发掘竞争优势上, 他们不再那么担心如何建立运行系统结构, 而是转向迅速发展的软件服务产业(IBM、埃森哲咨询公司、美国计算机科学公司、美国 EDS 公司, 还有一些小公司)。以前用于管理 IT 及其所带来的冲击的技巧如今受到了严重挑战, 大量有关此方面的研究成果涌现出来。IT 第一次被广泛视为一个强有力的竞争武器。

但是, 更多的变化开始出现, Tom Friedman 在他著名的著作《世界是平的》中写道, 三件重要的事情塑造了一个新的世界, 从 20 世纪 90 年代到今天, 第一件大事是 1989 年柏林墙倒塌, 与此同时, 中国逐渐使其超过 13 亿的消费群体加入到了全球市场(这一点并没有在本书中提到), 在所有产品和服务方面创造了新的供给和需求, 使得 IT 由内向外发展。

第二件大事是 1995 年 10 月 Netscape 上市, 这标志着互联网时代的开始——电子商务的出现, 与此同时推动了世界向开放系统和数据方向发展。

第三件大事是通信公司对光纤网络的过量投资, 其投资的光纤网络为今天的数字经济铺设了广阔的零费用的网络高速公路。Tom 指出, 这些共同催生了内销、外包、离岸、供应链、信息流等词汇, 它们从根本上改变了全球企业的运行模式。

杰拉希和恩德斯的书明智地忽略了全球企业在哪办公的问题, 而是集中描述了其他变革, 也就是被自由的通信和互联网内部链接所改变的企业核心流程和产品, 在这方面, 它们带来了巨大的前景, 这本书就是代表作。

1. 首先, 这本书是在对历史深刻理解的前提下完成的。它着力描述了促使电子商务快速发展以及因其迅速发展最终导致电子商务泡沫产生的因素。它详细描述了泡沫的破灭及其内在原因, 明确其伴随的商机。例如, Webvan 公司的短暂存在, 虽然会有兴奋的怀旧回忆, 但其毕竟是有缺陷的, 故存在时间很短。这本书对早期的电子商务繁荣发展的原因以及带来的机会做了精彩的描述, 为今日的发展提供了有用的建议和提醒。

2. 其次, 这本书对新技术所带来的机会和风险的描述是建立在对价值链和其他战略的分析基础之上的。值得指出的是, 在 1982 年之前杰拉希和恩德斯使用的战略框架还没有人提出过, 在这个领域, 他们提出了自己新的观点。简单地说, 这本书包含了最新的有关带来机遇的新技术的战略思想。

3. 在写这本书之前, 作者对企业详细的管理流程做了细致的了解。从《纽约时报》的财经版中摘录整理了很多这个时期不同作者讲述企业关键运行流程的文章, 从此, 开始推广应用。这些作者认为这本书是一本很好的理论和实践兼备的管理教材, 并将其作为 MBA 学生的教科书。

4. 由这本书可以看出对 IT 研究文章的普遍需求。战略、理论、IT 应用软件资料、全球范围内的实例, 这些使得这本书变得不同寻常、更有影响力。

5. 这本书从过去写到现在, 实践和应用变得势不可当。例如, 描述第二代互联网的章节是我看过的描述这一快速发展的技术的最好的篇章之一。

6. 读者更感兴趣的是文章后面一系列深刻的案例研究和广泛的 IT 应用研究。10 个大多为欧洲的新颖详细的案例的研究, 提出了那些需要在当代管理实践中更深入了解的内容。这些案例与章节相结合使得本书成为工商管理硕士无法抗拒的读物。

虽然这本书拥有了 MBA 一流课程的所有素材, 但它不仅仅是一本教材, 它还为那些试图使自己的组织更能有效利用快速发展的技术的实习者提供帮助。这本书为如何找到可盈利的商业机会提供了详细的构架和指导。它包含了详尽的、实用的、简单易懂的应用案例。它在方案的执行上花了大量的篇幅。

这本书的缺陷是没有讲述如何处理全球资源外包和如何协调跨国服务。印度、中国和其他国家的角色在本书中也没有提到, 但我认为这并不是很严重的疏忽, 这可能是另一本侧重于写当代 IT 管理的书中的重点。

总之, 这是一本内容非常丰富、具有高度冲击力的经过深思熟虑的书。

F. 瓦伦·麦克法兰

于马萨诸塞州波士顿哈佛商学院

推荐序二

电子商务——发展中的竞争优势

2004年，在网络泡沫之后，对比塔菲克·杰拉希和艾布里特·恩德斯所写的第一版，我更喜欢在序中选择法国革命作为隐喻。它仍然真实，但历史是前进的。

抛去前期网络时代的魅力，它给我们的经济世界带来了巨大的变化，从根本上彻底改变了许多企业。在尽可能短的时间内，电子商务为创造竞争优势提供了一个新的机会。它以令人惊讶的新方式震撼了市场，然后泡沫爆发了（因为鲁莽的推断）。现在泡沫破灭了，速度超出许多投资者的预料，它再次清楚地表明了任何事情都无法复制，事实上，交易最基本的方式已经被彻底改变了。

在激进分子的喧嚣声中，网络产业充斥着大量不理性的大肆宣传，这使人歇斯底里地兴奋，但如今都已成为历史。Robespierre 和他的数百个网络公司不得不破产，改革失败了，但改革的思想却改变了世界。或者，把它放入更多的现代团队中：没有了过分的行为，但电子商务的指导原则还在。这就是我们看到的 2004 年所发生的事情。

在 2007 年，互联网企业已经融入到我们的生活中，我们无法想象没有它们会是什么样子。eBay、亚马逊、旅游代理、预订飞机票、分类广告等，这些对于全世界的消费者来说都是最常见的。在线供给已经变成企业的家常便饭，社交网站被分门别类，开放资源系统使得消费者变成了竞争者。电子商务战略框架和价值创造确实成为电子商务的常态。这还不够，Web 2.0 应用程序像一个军队无情地穿越整个世界，从根本上改变了竞争行为。

新的冲击再次改变了我们交易的方式。Web 2.0 彻底颠覆了以往。众所周知，以前，公司通过其规模来控制市场，通过精心制定的等级制度来运行，公司内部和外部有明显的界限。现在 Web 2.0 通过用户自己产生内容的方式彻底破坏了传统的方式。拥有大规模非实物资产的企业很容易被小企业以低价夺取客户，导致其跟随者得到发展——一个志愿者写的文章“与大公司大英百科全书竞争的维基百科”就是很好的例子。小公司甚至是个体户，都可以做大事情。有时候消费者不愿意消费那些罗列出的物品，反而想自己找或者在别人的帮助下找到自己想要的。生产和消费的界限变得模糊了。消费者自我管理和组织能力越强，公司领导层越不重要。

技术改革提供了扩张战略的基础——新的消费者价值、新的商业模式和创新的产品。在早期最重要的是确定拥有哪些技术改革能满足消费者需求和促进新商业模式发展的能力。这就是过去所发生的，这就是电子商务和 Web 2.0 所发生的。

如果我们要区分各种互联网技术和其在电子商务领域的商业应用，我们很快就会发现这有两大主要的战略选择：一方面，很明显电子商务有着巨大的未开发的潜力。电子商务应用的影响面涉及卫生保健、教育、公共部门，仅举几个例子并不能完全说清楚。在这些领域，我们发现自己使得现有的商业模式开始潜移默化地发生改革。另一方面，互联网自

身的技术变革潜力还没有完全被开发出来。展望一下宽带技术的未来，它已经在韩国和日本广泛应用了，为众多新的高速发展的互联网应用技术提供了方向——电视节目在互联网上存在就是一个例子。同时也设想一下互联网和移动电话技术结合将会发生什么。这些应用不仅仅能带来新的商业机会，还能彻底改变许多公司的战略，尤其是通信和传媒行业。

而且，技术平台和技术革新充分显示出其有足够的竞争优势能应用到商业领域中。但是，电子商务技术展现出更多的商业机会：它们改变了我们思考企业战略和竞争优势来源的方式。一旦自给自足的价值链变为网络价值要素之一，它就会使得先前无法想象到的更大范围内的组织结构成为可能。那些仍然按照价值链思考的人不只是使用了错误的术语，他们还错过了一个巨大的机会，因为开放的网络提供了比单个价值链更大的机会。互联网产生的通信链为新的企业发展提供了条件。

早在1911年，熊彼特就在他的《经济发展理论》一书中提到了各种各样新的不同价值链的结合方式。在将近100年后的今天，技术发展促进了无休止的以一种前所未有的方式进行破坏再重建。今天，在不同公司和不同地理位置之间连接价值链的不同部分已经变得日益简单。由于对供应链管理流程中的IT解决方案日益熟练，重建的观念已经改变了许多组织。因此，今天的世界犹如被单个生产链所围绕，允许我们连接到全球生产的各个阶段。我们也能用水平组织结构代替垂直组织结构，使公司能够完成价值结构的不同阶段。如果没有进行这方面的考虑，那么会忽略战略选择对公司的效率和效力的影响力。很明显，互联网和它带来的组织和结构的变化已经变成经济的支柱。但这仅仅只是开始。我们进入了经济自由发展的时代，大量可能的价值链的结合让我们想到了乐高（Lego）系统。随着更多的价值结构不同部分的自由组合，改革的空间变得更大了，真正的惊喜在等着我们。

大部分的企业已经适应了电子商务，证明了真正的优势并不是要放弃现有的结构用新的电子商务模式代替一切，而是要将新的模式巧妙地 and 旧的融合在一起。传统和革新结合在一起，能提高效率，改善质量，留住更多的客户。

但是，也有些企业不能简单地用新的在线销售模式代替现有的。《华尔街日报》印刷厂最近所做的版本转变就是把在线阅读对传统印刷厂的威胁变成在职者新的竞争优势的一个典型的例子。今天每时每刻在任何地方都能在线看到新闻，而大多数报纸版本的新闻都是前一天的新闻。但是电子版《华尔街日报》显示现在发生的事情，而印刷版日报重新定位，用80%的版本展示新闻业的真正职责（评论），仅用20%的版面刊登前一天人们不应该忽视的新闻。结果是：显著增加了印刷版本的消费者。所以，想消息灵通的读者可以一整天随时阅读电子版或印刷版本的《华尔街日报》。电子商务不仅仅是电子商务，而且是非电子商务变革的动力。

最好的结果是在顺利运营时能注意到小细节、一步步的变化和长时间认真地实施电子商务实验。成功的电子商务公司都不会认为市场领先可以保证竞争优势的持续存在。他们将最重要的战略观点之一铭记于心：领先是远远不够的，你必须做到最好。许多网络公司由于生产量高于需求量，导致了生产力过剩最终走向破产。对电子市场的发展更现实的评估能够避免许多失望，因为它大多比预期的启动更慢。从早期大肆宣传中学到的最重要的一点就是，新旧结合必须要有卓越的执行力，这比速度重要得多，能把技术改革变成持续的竞争优势。

电子商务创造了全新的商业模式，因此，要利用一些有教育性的优秀战略案例来说明

颠覆性创新这个主题。商业模式的出现是以前预想不到的。以 eBay、Google 和亚马逊为例，没有其他企业像它们那样颠覆性激发市场。它们出色的特质就是不仅仅在过去创新，而且一直创新，从它们拥有的 Web 1.0 的公司开始到具备 Web 2.0 的主要特征。业界评价 eBay 保证了买家和卖家的名誉，相互打分产生的高声誉能带来高价格，这比平台商标重要多了；亚马逊采用了读者等级制度、复审制度和推荐制度；Google 让维基百科搭顺风车。

它们不仅仅是建立了新的公司，而且是建立了强大的全球品牌。它们能够做到这点是因为它们提供了更大的消费者价值。许多竞争者认识到了新商业机会的潜力，但是它们没能照着去做。创业家的勇气、尝试的勇气、违反潮流但又同时能领会经济实质的勇气，这些都是它们总结的认为是为成功的企业打下基础的经典秘诀。

上述提到的三个公司的发展历程暗示了高水平的灵活性是一个好的战略管理的明显标志。eBay 开始于一个电子跳蚤市场，如今变成最大的零售企业，一直赢得新的消费者同时不停更新扩大产品目录。今天，亚马逊不仅仅是一个普通的邮购公司，也是销售自己的软件和商务处理系统的软件提供商。这两个企业都意识到，在它们现有的商业模式周围，到处是有待发掘的新的战略选择。在在线音乐行业，创始者是纳普斯特公司，现在是苹果和微软竞争，索尼也显示出了一个有眼光的企业家该有的强烈改革欲望——未来商业模式的特性，需要多少精力把它付诸实践，最终将商业想法变成现实的风险就是多少。通过现有的战略框架和从不同行业和国家抽取的详细的案例研究，杰拉希和恩德斯有力地说明了一个成功的战略是由许多因素结合而组成的，而不仅仅只有一个因素。对于电子商务尤其如此。

电子商务的产生和发展是从一个解决如何将新事物融入到现有事物中的事例中抽取的一个章节。也是从改革的历史中抽取出来的，原因值得单独仔细调查。占有新的机会并不是建立公司，但对于外行人是的。外行人成为创新战略天才是不同寻常的现象。由于事实上对电子商务启动的风险资金貌似是没有限制的，一群没有经验的企业家，大多制订了不可持续的商业计划，使自己开始时就遇到障碍，只得匆匆退场。市场定律指出了他们的差错，只有最好的才能生存下来。

电子商务已经变成无法改变的事实，所以重要的是对电子商务的历史有个准确的了解。没有创新，没有企业家，就不会有发展、价值创造和就业。而且，没有利益就没有创新。电子商务有各种各样的形态，如 Web 1.0 和 Web 2.0 就是产生新的优势的例子。注意事情还在发展，更多的精彩将会来临。

波尔克·冯·沃廷格教授

慕尼黑波士顿咨询集团高级副总裁、战略研究所所长

前 言

“人们总是对新技术的短期效益估计过高而对长期效益估计不足。”

罗依·阿马拉，未来研究院

本书概况

在 2003 年秋季，当我们和同事或朋友谈起写这本电子商务书的第一版时，很多人都问我们为什么这么晚才写这本书。他们提醒我们 3 年前网络泡沫就已经破灭，而且从那之后大多在线企业都破产了。事实是，自那时候起，观念已经发生了变化。无论是乐购这样传统的水泥砖瓦公司，还是 eBay 这种纯粹的在线企业，尽管它们开始缺乏公众的关注，但一直在继续开发和不懈地实施电子商务战略。特别是随着 Web 2.0 应用的迅速增长，像 Facebook、MySpace 或 XING 这样的在线公司再一次引领了企业的革命。

就像其他的重要技术革命（如铁路和蒸汽机）一样，互联网也经历了一个由兴旺到衰退的循环。衰退之后就是技术革命的复兴，而且只有这个时候——在“黄金时代”阶段——它才会显示真正的影响力。写这本书的这段时间，电子商务好像就进入了这样的黄金时代。

我们在研究中发现，在 dot.com 崩溃之后很少有关于电子商务战略的书出版。我们还注意到，现在有许多关于战略的好书，还有许多关于电子商务的书籍，但是很少有书能以一种可理解的、准确的方式将两个领域联系起来。

正如书名所表述的，本书将尝试填补这个缺口。本书主要关注战略概念，并将它与企业从事电子商务活动的真实案例联系起来，为读者提供一个整体的、集成的战略观点。我们不只是进行宣传，而是在分析案例成功的同时分析它的缺点，以期帮助读者成为成功的电子商务战略的设计者。

主要读者

《电子商务战略》一书主要针对高级管理者、企业战略制定者、企业家、顾问、MBA 学员、硕士和行政教育课程的学习者以及最后一学年的本科生。本书既涉及一般的管理过程研究，也涉及电子商务、技术管理、市场营销、企业战略等方面的专项研究。

关键特色

本书关键的与众不同的特色包括以下几点：

■ 可理解的电子商务战略框架。这个框架是理解电子商务战略模式的基础。它基于战略管理领域严格的、经时间验证了的概念，并且根据电子商务的具体情况进行了修改。

■ 电子商务路线图。本书第 13 章包含一个电子商务路线图，它是电子商务战略形成

过程的指南。它提供了一个战略管理中关键问题的框架。同时,在需要的时候可以通过电子商务路线图与更详细的电子商务战略框架互相参照,帮助读者获得更深层的信息。

■ 针对电子商务战略的详细研究方法。创造性和分析能力是实施战略模式所必备的最基本的能力。本书的第14章将讨论如何通过概念学习和案例研究来提高这些能力。

■ 深入的案例研究。本书包含对10个真实案例的研究,这些案例深入地描述了跨行业企业和跨国企业是如何开发和实施电子商务及移动商务战略的。所有的案例都来源于作者亲自进行调查得到的第一手资料,而且在大多数案例中,作者还与相关企业的行政人员及高层管理人员进行了合作。

■ 在地域上关注欧洲。现在大多数的电子商务案例主要关注美国的企业,而本书主要关注在欧洲运营的企业。除了美国和日本的案例,本书还包括了荷兰、德国、芬兰、意大利、爱沙尼亚和英国等欧洲国家的案例。在介绍案例时,除了技术方面的讨论,多种多样的国家类型也使读者获得一个了解不同国家的特定商务环境和民族文化的机会。

结构和内容

本书第一部分介绍了全书的概况。介绍了电子商务的关键术语及电子商务的演变过程。它强调了技术革命在它的潜力充分发挥之前,在其发展的不同阶段所起到的作用。

第二部分提出了一个电子商务经营模式的战略框架。第3章展示了电子商务建设的外部环境。这部分包括了宏观环境和产业结构的分析。第4章关注于电子商务战略框架的内部结构。第5章涉及电子商务企业风险战略方向的战略选择。第6章讨论长期可持续竞争优势的保持以及所面临的风险。第7章提供了一个系统的保持相对竞争优势的方法。第8章介绍了一般的价值过程框架和网络影响下价值过程框架的变化,并将其归入一个统一的模型。第9章到第11章强调了与电子商务企业相关的三个重要的方面:电子商务风险企业的内部结构(第9章)、它与供应商之间的联系(第10章)和它与客户/用户之间的关系(第11章)。第12章提供了描述移动电子商务应用的概念性框架。

第三部分提供了一个电子商务经营模式的路线图。通过“相互参照”,这个路线图(第13章)和第二部分所介绍的电子商务战略框架密切相关。

第四部分是电子商务案例研究。详细介绍了10个案例。在每个案例的结尾,我们提出了一些问题,供读者独立思考或集体讨论。这些问题是同行(或同学)在研究和分析该案例时的指南。

如何更好地利用本书

为了从本书中获得最大的收益,我们建议在学习本书各章时做到以下几点:

- 全面理解电子商务战略框架中出现的理论概念。
- 批判性地找出每个概念的优点和缺点,并恰当地运用它们。
- 在案例研究时运用概念,并通过逻辑推理和充分论证给出合理的建议。
- 扩展概念和框架的应用,将它们用于日常生活和工作中遇到的商务环境。

本书各章结构与内容安排如下:

■ 相关案例研究:在每章的开始介绍了与本章的主题最为相关的案例。图1也将每个案例与本书特定章节的关系做了详细的介绍。

■ 学习目的:说明在学习本章时应达到的目标。

图 1

涉及不同行业不同主题的案例

		第3章	第4章	第5章	第6章	第7章	第8章	第9章	第10章	第11章	第12章
	案例名称	外部分析	内部分析	战略选择	持续竞争优势	新市场空间	价值过程框架	内部结构	与供应商之间的关系	与客户之间的联系	移动商务
零售业的 B2C	1. Tesco		●●	●●	●	●●		●●	●	●	
金融服务 B2C	2. Nordea	●	●●	●●	●●	●●		●●		●	●
制造业的 B2C	3. 杜卡迪与哈利		●●		●			●●		●	
B2B 电子商务	4. Mondus		●		●				●●	●●	
合作门户	5. shell		●●					●●			
电子政务	6. e-Government	●●	●		●●						
P2P 模式	7. 在线文件共享	●●			●●	●		●	●	●●	
在线社区	8. Spreadshirt	●	●●	●●	●●	●	●	●		●●	
移动电子商务	9. NTT DoCoMo	●				●●			●●	●	●●
	10. Paybox							●			●●

●●主要关注的案例 ●次要关注的案例

■ 本章概述：在每章的开始介绍本章讨论的主题及各节的相关内容。

■ 每章正文中提供了所讨论概念的补充信息。

◆《金融时报》文章：从《金融时报》(FT) 摘录的文章提供了新闻界人士关于讨论内容的观点（在特定的时间范围内）。

◆ 争议性的观点：争议性的观点是对该章节主要内容所涉及的观点即使不反对，但也持不同意见。例如，基于资源的战略模式就是对波特的基于市场的观点的批评。重要的观点强调了每种观点的价值，对于更深入地理解概念很有意义。

◆ 博客文章（或电子商务概念）：从博客中摘录的一些电子商务观点，用于扩展书中各章所遇到的新的相关概念。

◆ 战略实施：战略实施是列举一些小的案例，用于补充说明书中的概念和内容。

■ 本章小结：每章结尾的本章小结帮助读者复习本章学过的要点。

■ 复习题：复习题帮助读者进一步理解每章的内容。一般来说，这些问题的答案可以在书中直接找到。

■ 讨论题：讨论题帮助读者将概念运用到不同的商务环境中，它也是同事或伙伴讨论问题时的出发点。

■ 推荐阅读资料：如果要寻找更多的关于书中主题的书籍和文章，你可以参照书后的推荐资料。

■ 有用的网站链接：提供了书中一些内容的参考网站或附加信息。

■ 我们的博客 www.jelassi-enders.com 会告知你电子商务当前的发展以及它们与本书的关联。另外博客还提供相关的视频和其他电子商务网站的链接。

作者答谢

在本书的编写和出版过程中，我们得到了很多人的帮助和支持。因此，我们在这里向

下列人员表达我们诚挚的谢意：

■ 在本书案例编写过程中和我们一同工作的作者，他们是：斯蒂法尼·利南博士（BASS，德国）、迈克尔·缪勒博士（RWE，德国）、古斯·皮颇思博士（荷兰提亚宁堡商学院）、安德烈·奥彻斯特、莱斯里·戴安蒙德、汉斯—乔基姆·乔斯特、蒂莫西·利农和莫尔文·麦柯里恩（在巴黎国际管理学院 MBA 项目的合作者），还有查尔斯·沃德曼教授（INSEAD，法国）。

■ 跟我们一起进行案例研究的纽伦堡大学管理系的同事和学生。特别要感谢我们的同事哈拉尔德·汉格伯格和安德列斯·库内格教授，还有我们的学生塞巴斯蒂安·巴斯、亨宁·布拉尔、汉斯·登科、费尔南多·安德拉、托马斯·恩吉尔伯兹、塞巴斯蒂安·马克和马蒂亚斯·普罗尼。

■ 本书其他案例的作者包括：琳达·阿普尔盖特教授和瓦伦·麦克法兰教授（他们均来自美国哈佛商学院）、加里·葛雷克斯特教授、斯考特·纽曼教授、罗汉特·沃玛教授和维克·马拉帕提教授（他们均来自美国犹他州大学）。

■ 在百忙之中抽出时间为本书作序的哈佛商学院教授瓦伦·麦克法兰和波士顿咨询集团战略研究所所长、资深副总裁波尔克·冯·沃廷格教授。

■ 来自几个国家 MBA 项目的学生、管理教育项目的经理人以及来自商学院、合作大学和公司的研讨班学员，他们对案例细致的分析和讨论，对本书的完成有重要的贡献。

■ 书中所包含案例的相关企业中的行政人员和管理者。

■ 培生出版公司的全体员工，特别感谢编辑琳达·栋迪和马修·沃尔克在本书出版过程中的杰出贡献。

■ 众多的读者通过细致阅读第一版为本书提供了许多有价值的建议。为了第二版的出版我们要感谢的人员有：劳拉·布拉德利、伯克·吴、玛丽·马丁、朱迪·莫尔卡—丹尼尔森、肯·思迪文思、颇拉·斯沃特曼和布里安·维布。

■ 最后，特别感谢我的家人对本书无限的支持及真诚的肯定和鼓励。谨以本书送给我们亲爱的朋友们拉菲亚、萨米、塞利姆、迈迪、基姆和麦根，还有查德丽·杰拉希和迪特里希·恩德斯全家。

反馈

我们十分愿意听到各位对本书的评价。我们欢迎任何有助于我们改善未来研究工作的反馈，无论是赞扬的还是批评的。可以通过 e-mail 联系我们：jelassi@enpcmbaparis.com 和 albrecht.enders@wiso.uniuerlangen.de。关于本书中提供的概念和案例，我们欢迎读者在亚马逊网站上提供反馈以便与他人共享你们的观点。

塔菲克·杰拉希
艾布里特·恩德斯
2008 年 3 月

作者简介

塔菲克·杰拉希

塔菲克·杰拉希是法国巴黎 ENPC 大学国际管理学院的院长，电子商务与信息技术教授，他还担任 INSEAD（枫丹白露）的技术管理教授。塔菲克博士在纽约大学斯顿商学院获得博士学位，在法国巴黎皇家大学获得硕士学位。他的主要研究领域是电子商务和 IT 战略应用。这些研究可以在他的书中看到：《通过信息技术竞争：战略与实施》（Prentice Hall, 1994）和《信息系统战略：欧洲视角》（Wiley, 1994）。杰拉希教授还在领先的学术期刊及会议文集上发表了 80 多篇学术论文，并且获得多项教学、研究成果奖。他在全球 10 多个国家从事 MBA 和行政课程的教学工作，同时他还是多个国际组织及政府机构的顾问。

艾布里特·恩德斯

艾布里特·恩德斯是波士顿咨询集团在科隆的办公室的助理。之前，他是 INSEAD 的研究人员并负责移动商务和电子商务的研究。他曾经写过很多关于电子商务战略方面的文章和案例研究。艾布里特·恩德斯在德国的莱比锡管理学院获得战略管理学博士和硕士学位，在美国的达特茅斯学院获得经济学学士学位。

目 录

第 6 章	概 述	1
第 1 章	电子商务的基本概念和发展历程	2
1.1	基本概念	2
1.2	电子商务的发展历程	7
	本章小结	23
	复习题	23
	讨论题	23
	推荐阅读资料	23
	有用的网站链接	24
	参考文献与注释	24
第二部分	电子商务战略框架	26
第 2 章	电子商务战略框架概述	27
2.1	电子商务战略规划面临的重大挑战	28
2.2	电子商务战略规划的系统方法	28
	本章小结	30
	复习题	31
	参考文献与注释	31
第 3 章	互联网对宏观环境和电子商务公司行业结构的 影响	32
3.1	检查宏观环境变化趋势	33
3.2	使用五力框架考察行业结构	41
3.3	五力模型和合作竞争模型共存	46
3.4	定义电子商务领域的行业、市场划分和目标市场	49
	本章小结	57
	复习题	57
	讨论题	57
	推荐阅读资料	57
	有用的网站链接	58
	参考文献与注释	58