



电子商务

2009年复旦大学精品课程 上海市教委重点建设课程

电子商务模式与网络创新

赵卫东 博士

[wdzhao@fudan.edu.cn](mailto:wzhaoh@fudan.edu.cn)

复旦大学软件学院



电子商务模式背景

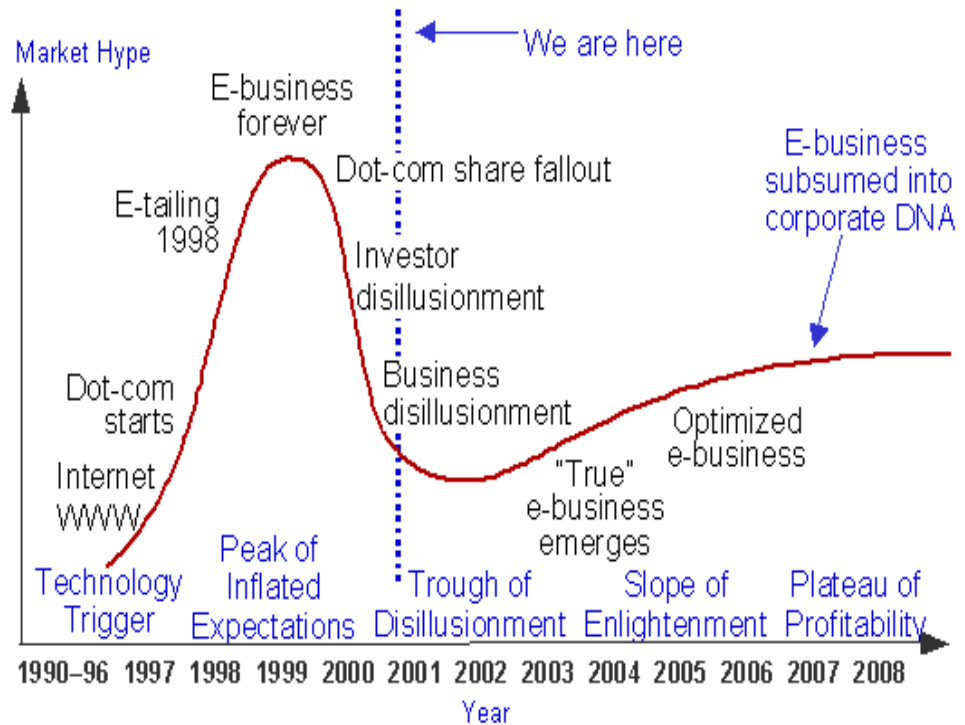
电子商务模式基础

电子商务模式创新



背景

- 网络泡沫破灭触发人们对电子商务的理性思考
- 电子商务带来的跨越时空的方便、便宜、互动和乐趣使它成为时代发展的趋势
- 电子商务的核心问题是电子商务模式
- 企业商业模式是最终决定企业电子商务的成功与否的关键成功因素





未来电子商务竞争的核心是商业模式

- 电子商务模式是阻碍电子商务发展的主要因素，寻找风险资本家寻求支持，就必须提交一份现有竞争者难以模仿的商业计划书
- 电子商务模式创新是网络经济获得竞争力中的基本手段
- 前时代华纳首席技术官（CTO）迈克尔·邓恩所说，“相对于商业模式而言，高技术反倒是次要的。在经营企业的过程当中，商业模式比高技术更重要，因为前者是企业能够立足的先决条件。”

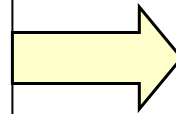


电子商务模式的创新是一项很艰辛的事业

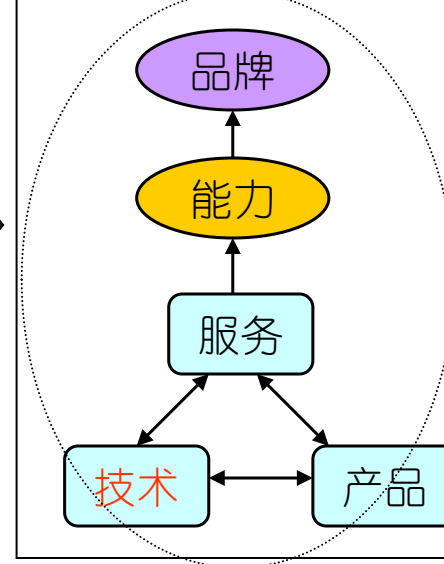
- 如何在网络上创业?
企业, 个人

顾客需求趋势

- 快速服务
- 自我服务
- 更多的产品选择
- 更加个性化
- 从物质需求到精神需求
-



创新链与顾客认知





电子商务模式背景

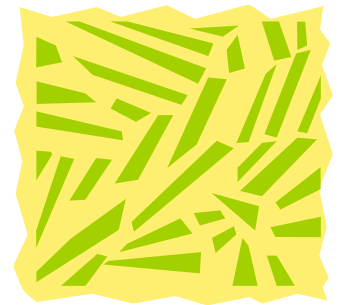
电子商务模式基础

电子商务模式创新



商务模式

- 商务模式是描述一个企业如何运营的有机系统，有一定组成结构，包括收入模式、价值主张、组织结构和流程等多个**组件**，它们之间有一定的内在联系
- 成功的商务模式都有以下特点：**能为顾客提供独特价值**，如更低的价格，或用同样的价格获得更多的利益等，难以模仿以及**对顾客行为的准确理解**—Accenture, 参考：[互联网小圈子也能发大财：尾巴上的小众网站](#)
- 企业绩效的第一个决定因素就是它的商务模式
- SWOT分析





商务模式的组件

商务模式的组件	说 明
顾客价值	企业提供给顾客差异化或低成本的产品和服务，为顾客带来的价值。
经营范围	企业的顾客群、产品、服务和业务类型。
定价	企业对提供给顾客的价值进行定价。
收益来源	企业在向其顾客提供价值时必须执行的活动和业务流程。
相关活动	具体到每个收益来源的顾客群、时间、赢利、市场的驱动力等。
实施	企业的组织机构、管理制度和体系、人力资源、企业文化等。
核心能力	企业核心竞争力的培育和提高。
持续竞争优势	企业通过核心竞争力保持持续的竞争优势。

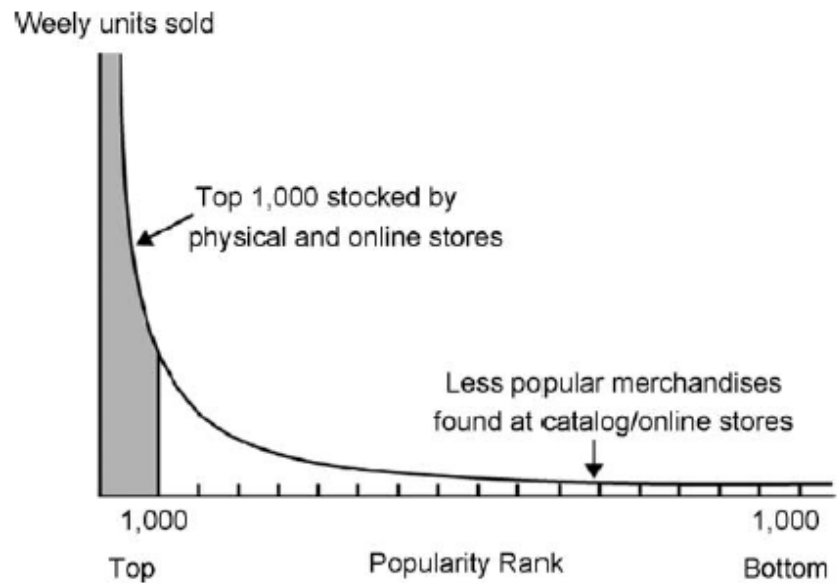
[参考文献]阿兰·奥佛尔，克里斯托弗·L得希.李明志译. 互联网商务模式与战略.北京：清华大学出版社，2005



商务模式要素	相关问题	电子商务环境下商务模式的问题
顾客价值	企业是否比竞争对手向顾客提供差异化或者低成本的产品或服务？	Internet使企业可以为顾客提供什么有特色的价值？它能为企业解决一系列新的问题吗？
经营范围	企业向什么顾客提供价值？为体现这个价值，企业向顾客提供哪些产品和服务？	Internet使企业可以获得什么类型的顾客？Internet能改变企业为顾客提供价值的产品、服务或两者的组合吗？
定价	企业如何向顾客提供的价值定价？	Internet如何使企业的定价与众不同？
收益来源	收益从哪里来？什么类型的顾客为企业向其提供的什么价值而付费？在何时付费？每个市场的赢利如何？它的驱动因素是什么？在每个赢利来源是什么驱动了价值创造过程？	Internet带来了哪些新的收益来源？
相关活动	企业在向其顾客提供价值时必须执行哪些活动？什么时候执行？活动之间有何联系？	由于Internet的应用，有多少新的活动必须被执行？Internet能够从多大程度上帮助企业来执行原有的活动？
实施	企业为执行这些活动需要什么组织机构、管理体系、人力资源和企业内部环境？它们之间的适应性如何？	Internet对企业的战略、组织机构、管理体系、人力资源和公司内部环境有何影响？

案例分析

- 饭统网站
- 敦煌网与阿里巴巴
- 大众点评网





电子商务模式

- 电子商务模式的研究还处于起步阶段，国内外许多学者**众说纷纭**，但却还没有形成共识
- 电子商务模式是企业确定**细分市场和目标顾客**之后，通过企业内部特定的组织结构和在价值网中的**定位**，运用网络信息技术，与价值网上的**各合作成员整合**，**最终满足顾客的需要**，并给企业带来赢利的方式。其中的关键点是**电子商务模式应指出价值的创造过程及各参与者在此过程中扮演的角色和收益来源**



电子商务模式的重要性

- 有关电子商务发展的阻碍因素，调查结果曾表明，缺乏商务模式在管理类阻碍因素则位居榜首。对于中小企业B2B而言，缺乏有特色的商务模式上升到电子商务发展阻碍因素的第二位，成为一个更加严重的问题。
- 一个创新的电子商务模式对企业的意义重大，可以创造新价值，形成竞争优势
- 国内电子商务模式的发展：移植→模仿→泡沫的产生 猫扑与MySpace
- 三流企业卖产品，二流企业卖技术，一流企业卖**规则**
- **商业模式创新**是初创企业立足之本，如红杉资本的创始合伙人沈南鹏看重创业团队和商业模式

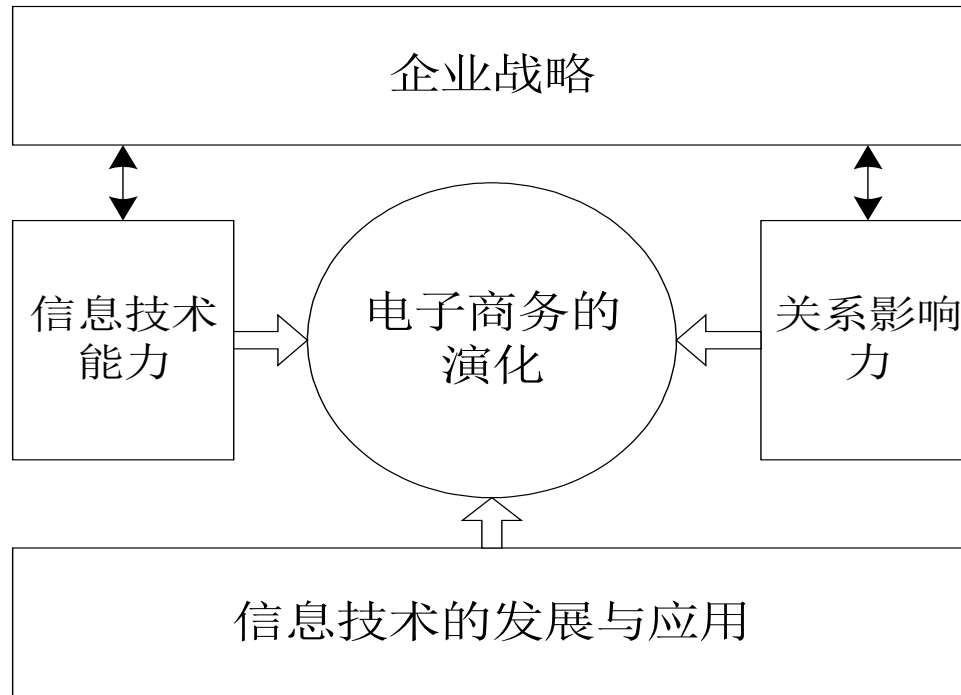


电子商务模式的层次性

- 电子商务模式的发展也有层次性的（与企业信息化的发展对应）。最初是上网展示、电子采购和销售，而高级的、复杂的电子商务模式总出现在电子商务比较成熟的阶段，电子商务模式的发展和电子商务的演化轨迹似乎是同步的

电子商务演化动力模型

- 对电子商务模式发展动力包括技术创新、创新公司的影响
- 影响企业电子商务战略制定的企业能力可以划分为两大类：企业的信息技术能力和关系影响力



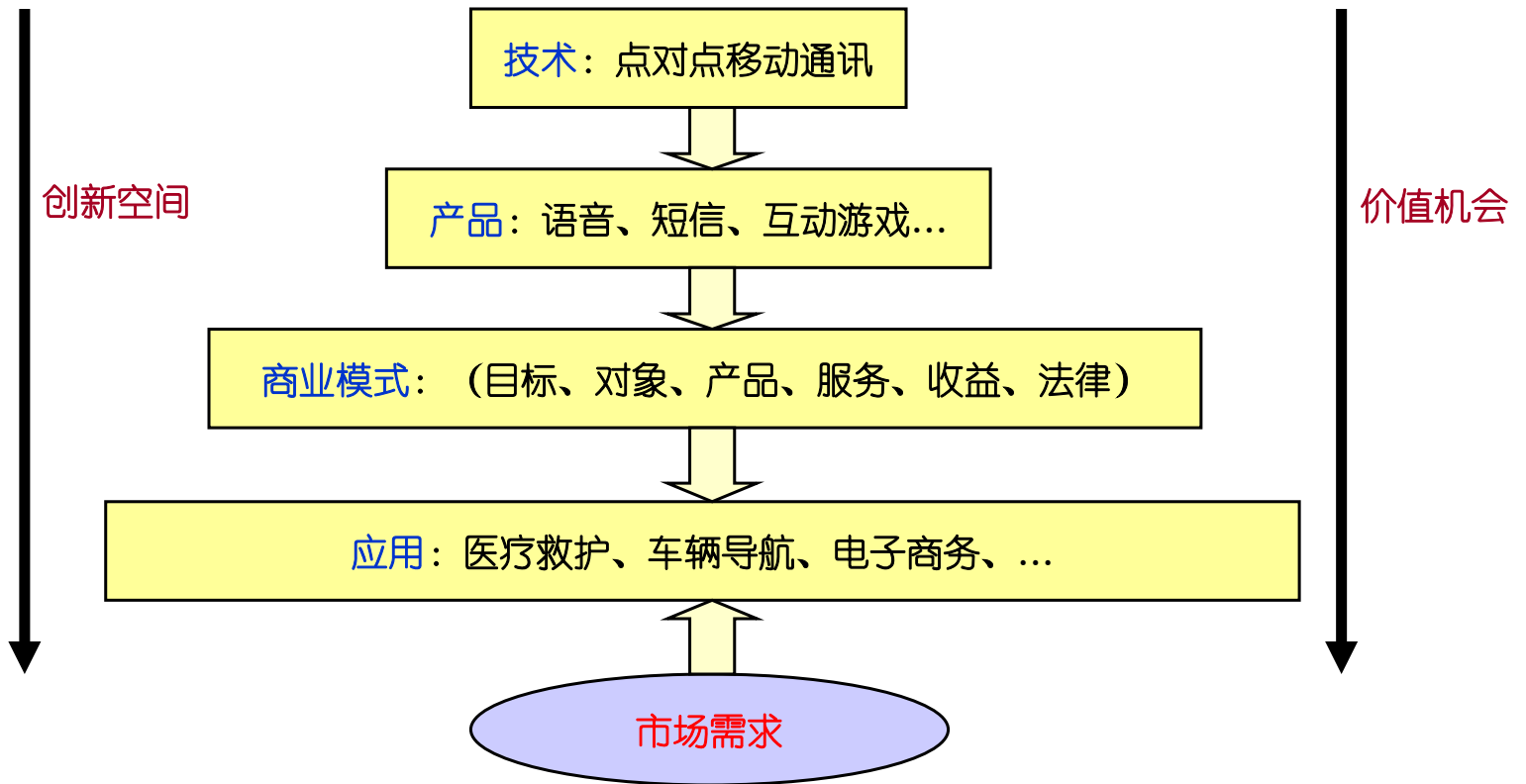
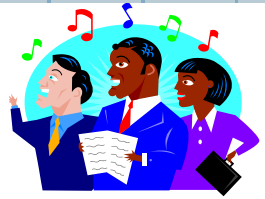


电子商务模式背景

电子商务模式基础

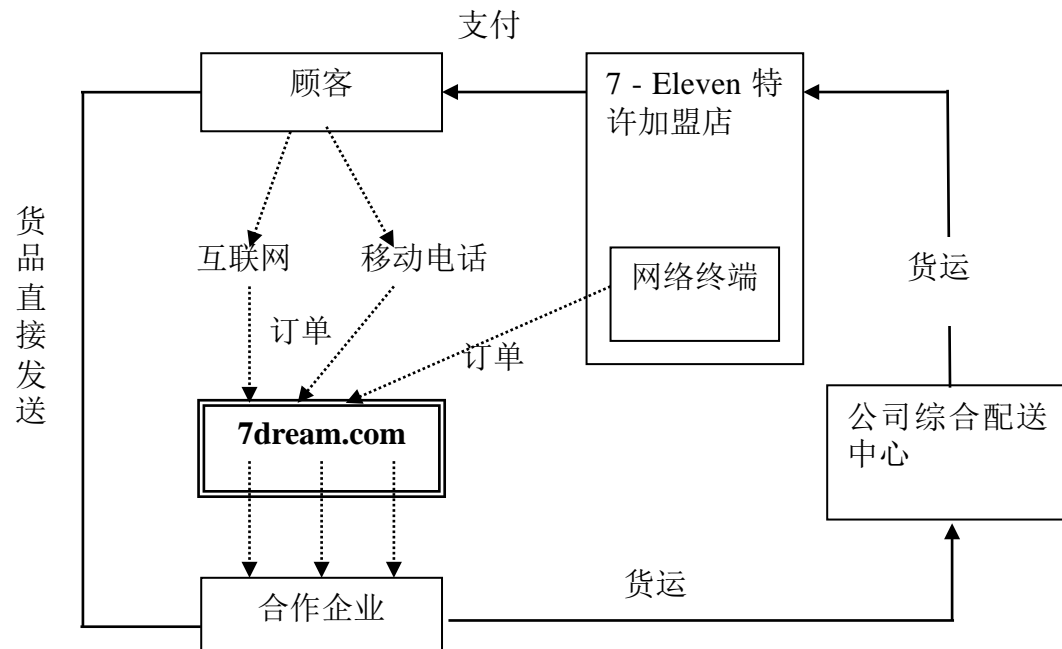
电子商务模式创新

创新的空间模型



电子商务模式创新的途径

- 原创型 Amazon、eBay、Dell、Charles Schwab与Napster等
- 结合具体商业环境在学习中局部创新，如阿里巴巴、慧聪；Yahoo! 的短信搜索和无线搜索
- 传统商务与电子商务的结合也可能催生新的模式，如Sohu的电子商城，7dream等；电子商务体验店；O2O
- 组合型



亚马逊Z.cn网购自提服务

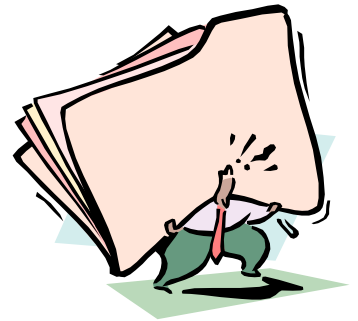
- 自2013年3月26日起，凡在亚马逊Z.cn网购下单选择自提服务的顾客，到亚马逊上海全家便利店自提点（自提点列表见下）提取网购商品。
- http://www.amazon.cn/gp/help/customer/display.html/ref=tsm_1_si_s_amcn_mkey9h?ie=UTF8&nodeId=201049310





电子商务模式创新（续）

- 基于Internet的电子商务模式需要不断创新，但电子商务模式的创新不能凭空产生，不能照搬国外技术和案例，而是要充分考虑我国的法律框架、政策、人文环境、企业市场特征、利益关系、计算机普及程度、信息化水平和基础设施状况等多种因素
- 模式创新应该多从**用户的需求**出发，体验出发，多做点实事，其产品应该给用户带来更多的实际价值。只有面向“大众市场”，聚集最多的用户资源，才能建立好的商业模式。
- 很多创业的成功之处就在于做出了**用户想要的产品,你的服务能不能为用户创造可观的收入？当你提供的服务关系到一部分用户的生计，那你就足够能养活自己。**
- 所获得的财富值 = 产品满足用户的需求程度 × 用户数量





电子商务模式创新的持续性

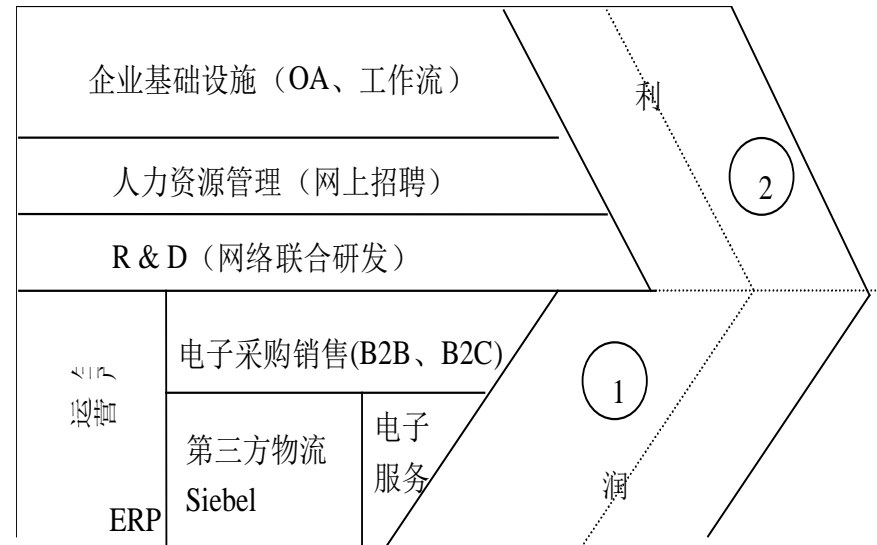
- 创业首先就是创新，创新的模式不必太复杂（KISS原则，Keep It Simple Stupid，越简单的模式越容易成功）；
- 多次创业 网易丁磊、王峻涛 6年历经三次创业8848，IG05和6688、阿里巴巴 马云等
- 电子商务模式的创新是一个渐进的变革过程，需要不断转型（包括组合）



虚拟价值链



- 网络经济时代，企业的电子商务转型与价值创造是基于虚拟价值链进行的
- 电子商务使企业运营突破了时空的限制，可以同时现实和虚拟（virtual）两个世界价值创造活动：市场场所（marketplace）和市场空间（marketspace）
- 市场空间通过虚拟价值链（virtual value chain, VVC），即信息的收集、组织、综合、选择和发布等活动创造价值。信息时代，有效地利用信息成为创造价值的一种有效方式。
- 虚拟价值链的信息加工活动是电子商务的产物，可以派生许多新的电子商务模式



虚拟价值链上的电子商务模式

- 选择适合企业的电子商务模式的关键就在于分析虚拟价值链上的**活动及活动之间的组合**。这就需要重新思考虚拟价值链，仔细分析企业最擅长的增值活动，通过活动之间的可能协调整合甚至重组方式的**差异**来分析不同的电子商务模式





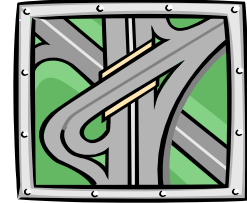
基于分类电子商务模式创新

- 电子商务模式的创新，归根结底还是根据特定环境的要求，在电子商务模式的**若干组件上有所作为**，产生**差异化的优势**，为**顾客带来价值的同时获得利润**。
- 关键的问题是如何借助信息技术，分析企业**最擅长的活动**，以便在行业价值链中能占据有利于自身和顾客双赢的位置，并在其他电子商务模式的组成要素上**有别于竞争对手**





电子商务模式创新的关键因素



- **把握市场的脉搏，洞悉顾客的潜在需求**，才能为他们提供有价值的产品或服务，获得先发优势
- 利用或培养企业的潜在资源，找准企业**核心能力**能支撑的市场定位
- VC (venture capital) 判断一个项目是否具有投资价值，通常有三个标准：一看行业，要选择有增强潜力的行业；二看在行业中的地位，一般要位于行业前两位；三看团队，要有一个执行力强的团队——清科集团董事长倪正东；



电子商务模式的创新机制

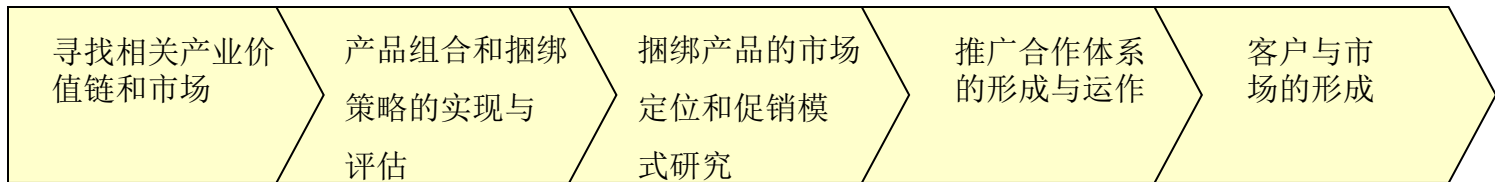
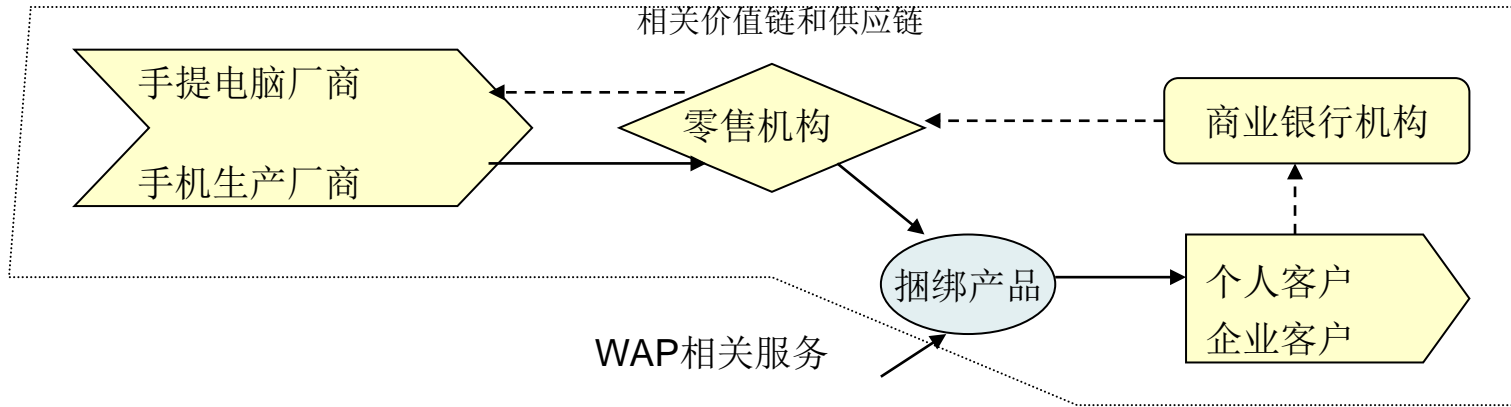


- 电子商务模式**组成要素的差异化**：
合理确定价值链定位、产品和服务转型、市场创新、业务流程的变革以及渠道转型
- 可以从高度专业化和功能化的商务模式开始，如互联网上的搜索代理、信息中介，然后再多元化
- 电子商务模式的创新也可由多个企业协同完成，这表现在延伸到整个行业价值链的活动整合，如供应商管理库存VMI、联合管理库存JMI、供应链的协调者。电子商务模式的创新沿着功能逐渐整合的趋势发展，如香港的利丰集团、携程网



电子商务模式的创新协同性

——打造共赢价值链联盟





网络创新之魂

- 避免模式的同质化，培养创新能力
 - 理解互联网，洞察市场需求
 - 多赢不可少，确实为用户提供新价值
 - 关注核心，协作创新
 - 商业敏锐力，创新的艺术
 - 创业需要机会，热情、毅力也不可少
-
- 社会上需要什么样的电子商务人才？

