

Part 1

第一篇

绪论

第一章 电子商务运营管理导论

第二章 运营战略与电子商务竞争策略

CHAPTER 1

第一章

电子商务运营管理导论



本章导读

- 电子商务的定义、分类与特征
- 运营管理的概念与研究对象
- 电子商务运营管理的定义
- 电子商务运营管理的内容
- 电子商务运营管理的作用



先导案例

P 公司的崛起

P 公司成立于 2015 年,主营业务是电子商务交易平台,其在成立之初瞄准 T 网站和 J 网站主营市场之下的下沉市场,通过低价和补贴换取消费者的青睐,通过压缩供应链压低成本,成功收获了大批量的用户,但也出现了假货,影响了口碑。然而其随后通过百亿补贴和知名品牌进驻等方式挽回了口碑,重塑了企业形象,并在 T 网站和 J 网站等平台的夹击之下杀出重围,在电商行业的红海中保持高增长,只用不到十年的时间就发展成互联网电商的巨头,在 2023 年 11 月 29 日市值首次超越 A 集团,成为国内市值最高的电子商务企业。

资料来源:根据网络资料整理。

第一节 电子商务概述

电子商务作为一种新型的商业形态,一经兴起,便得以迅猛发展,成为拉动经济发展的重要动力,同时也迅速改变了人们的生活方式与行为习惯,给经济和社会带来了巨大影响。

一、电子商务的概念

(一) 什么是电子商务

电子商务源于英文 electronic commerce,简称为 EC。顾名思义,其内容包含两个方面,一是电子方式,二是商贸活动。电子商务指的是利用简单、快捷、低成本的电子通信方式,买卖双方不见面地进行各种商贸活动。

电子商务可以通过多种电子通信方式来完成。简单的,比如,通过电话或发传真的

方式来与客户进行商贸活动,似乎也可以称为电子商务;但是,现在人们所探讨的电子商务主要是以电子数据交换(electronic data interchange, EDI)和因特网(Internet)来完成的。尤其是随着因特网技术的日益成熟,电子商务真正的发展将是建立在因特网技术上的。所以也有人把电子商务简称为 IC(Internet commerce)。

实际上,电子商务是伴随着信息技术的发展及市场全球化趋势的发展而出现和发展起来的,它可以使销售商与供应商更紧密地联系起来,更好地满足客户的需求,也可以让商家在全球范围内选择最佳供应商,在全球市场上销售产品。

(二) 电子商务的定义

事实上,目前还没有一个关于电子商务较为全面、确切的定义。各种组织、政府、公司、学术团体都是依据自己的理解和需要来给电子商务下定义的,下面是一些有代表性的定义。

定义 1: 联合国国际贸易程序简化工作组对电子商务的定义是: 采用电子形式开展商务活动,它包括在供应商、客户、政府及其他参与方之间通过任何电子工具,如 EDI、Web 技术、电子邮件等共享非结构化商务信息,管理和完成在商务活动、管理活动和消费活动中的各种交易。

定义 2: 《中国电子商务蓝皮书: 2001 年度》认为,电子商务指通过 Internet 完成的商务交易。交易的内容可分为商品交易和服务交易,交易指货币和商品的易位,交易要有信息流、资金流和物流的支持。

定义 3: 美国政府在其《全球电子商务纲要》中比较笼统地指出: 电子商务指通过 Internet 进行的各项商务活动,包括广告、交易、支付、服务等活动,全球电子商务将会涉及全球各国。

定义 4: 世界贸易组织(WTO)认为,电子商务是通过电子方式进行货物和服务的生产、销售、买卖和传递。这一定义奠定了审查与贸易有关的电子商务的基础,也就是继承关税及贸易总协定(General Agreement on Tariffs and Trade, GATT)的多边贸易体系框架。

定义 5: 联合国经济合作与发展组织(OECD)认为,电子商务是发生在开放网络上的包含企业之间(business to business)、企业和消费者之间(business to consumer)的商业交易。

定义 6: IBM 提出了一个电子商务的定义公式,即: 电子商务 = Web + IT。它所强调的是在网络计算机环境下的商业化应用,是把买方、卖方、厂商及其合作伙伴在因特网(Internet)、企业内部网(intranet)和企业外部网(extranet)结合起来的應用。

定义 7: 惠普提出电子商务以现代扩展企业为信息技术基础结构,电子商务是跨时域、跨地域的电子化世界(E-world, EW), $EW = EC(\text{electronic commerce}) + EB(\text{electronic business}) + EC(\text{electronic consumer})$ 。惠普电子商务的范畴按定义包括所有可能的贸易伙伴: 用户、商品和服务的供应商、承运商、银行、保险公司及所有其他外部信息源的受益人。

以上定义分别出自中外专家、知名公司、电子商务协会、国际组织和政府部门,从中不难看出,这些定义是人们从不同角度各抒己见。从宏观上讲,电子商务是计算机网络的第二次革命,是通过电子手段建立一个新的经济秩序,它不仅涉及电子技术和商业交易本身,而且涉及诸如金融、税务、教育等社会其他层面;从微观的角度说,电子商务指各种具有商

业活动能力的实体(生产企业、商贸企业、金融机构、政府机构、个人消费者等)利用网络和先进的数字化传媒技术进行的各项商业贸易活动。一次完整的商业贸易过程是复杂的,包括交易前了解商情、询价、报价,发送订单、应答订单,发送接收送货通知、取货凭证、支付汇兑过程等,此外还有涉及行政过程的认证等行为。电子商务涉及资金流、物流、信息流的流动。严格地说,只有上述所有贸易过程都实现了无纸贸易,即全部是非人工介入,使用各种电子工具完成,才能称之为一次完整的电子商务过程。

从广义上讲,电子商务不仅包括企业间的商务活动,还包括企业内部的商务活动,如生产、管理、财务等,它不仅是硬件和软件的结合,而且是把买家与卖家、厂家与合作伙伴在 Internet、intranet 和 extranet 上利用 Internet 技术与原有的系统结合起来进行业务活动,在网络化的基础上重塑各类业务流程,实现电子化、网络化的运营方式。从这个意义上讲,电子商务所指的商务不仅包含交易,而且涵盖了贸易、经营、管理、服务和消费等各个业务领域,其主题是多元化的,功能是全方位的,涉及社会经济活动的各个层面。从最初的电话、电报,到电子邮件及多年前就开始应用的电子数据交换技术,都可以说是电子商务的某种形式。发展到今天,人们提出了通过网络实现包括从原材料的查询、采购、产品的展示、订购到产品制造、储运及电子支付一系列贸易活动在内的完整电子商务的概念。

一般而言,电子商务应包含以下 5 点内涵。

- 采用多种电子方式,特别是通过 Internet。
- 实现商品交易、服务交易(其中含人力资源、资金、信息服务等)。
- 包含企业间的商务活动,也包含企业内部的商务活动(生产、经营、管理、财务)。
- 涵盖交易的各个环节,如询价、报价、订货、售后服务等。
- 采用电子方式是形式,跨越时空、提高效率是主要目的。

综合以上分析,我们可以为电子商务做出如下定义:电子商务是各种具有商业活动能力和需求的实体(生产企业、商贸企业、金融企业、政府机构、个人消费者……)为了跨越时空限制,提高商务活动效率,而采用计算机网络和各种数字化传媒技术等电子方式实现商品交易和服务交易的一种商业形式。

二、电子商务的分类

电子商务的业务涵盖十分广泛,从不同角度划分,可将电子商务划分为不同的类型。

(一) 按照参与交易的主体分类

按照参与交易的主体分类,电子商务可以分为 B2C、B2B、C2C 等类型,下面介绍几种主要的类型。

1. 企业与消费者之间的电子商务(business to customer, B2C)

B2C 就是企业通过网络销售产品或服务给个人消费者。企业厂商直接将产品或服务推上网络,并提供充足信息与便利的接口吸引消费者选购,这也是目前最常见的作业方式,如网络购物、证券公司网络下单作业、一般网站的资料查询作业等,都是属于企业直接接触顾客的作业方式。

B2C 是消费者利用互联网直接参与经济活动的形式,类同于商业电子化的零售商务。目前,在互联网上遍布各种类型的商业中心,提供的商品有实体化的商品,如书籍、服装、鲜

花、食品、汽车、电视等；数字化的商品，如新闻、音乐、电影、软件及各类基于知识的商品；还有各类服务，如旅游服务、在线医疗诊断和远程教育等。

2. 企业与企业之间的电子商务(business to business, B2B)

B2B 指以企业为主体，在企业之间进行的电子商务活动。B2B 是电子商务的主流，也是企业面临激烈的市场竞争，改善竞争条件、建立竞争优势的主要方法。开展电子商务，将使企业拥有一个商机无限的发展空间，这也是企业谋生存、求发展的必由之路，它可以使企业在竞争中处于更加有利的地位。B2B 电子商务将会为企业带来更低的价格、更高的生产率、更低的劳动成本及更多的商业机会。

B2B 主要是针对企业内部及企业与上下游厂商之间的信息整合，并在互联网上进行的企业与企业间的交易。借由企业内部网(intranet)建构信息流通的基础，通过外部网络(extranet)结合产业的上、中、下游厂商，达到供应链整合的目的。因此通过 B2B 的商业模式，不仅可以简化企业内部信息流通的成本，而且可以使企业与企业之间的交易流程更快速、交易成本更低廉。

3. 消费者与消费者之间的电子商务(customer to customer, C2C)

C2C 是消费者之间通过某个电子商务平台直接进行交易的电子商务模式，通过 C2C 商务平台，个人消费者可以直接把商品或服务卖给其他的消费者。现在互联网上很多的拍卖网站允许个人拍卖商品就属于 C2C 模式。

4. 线上与线下相结合的电子商务(online to offline, O2O)

O2O 即将线下商务的机会与互联网结合在一起，让互联网成为线下交易的前台。O2O 通过网购导购机，把互联网与地面店完美对接，实现互联网落地。让消费者在享受线上优惠价格的同时，又可享受线下贴心的服务。

与传统的消费者在商家直接消费的模式不同，在 O2O 平台商业模式中，整个消费过程由线上和线下两部分构成。线上平台为消费者提供消费指南、优惠信息、便利服务(预订、在线支付、地图等)和分享平台，而线下商户则专注于提供服务。在 O2O 模式中，消费者的消费流程可以分解为五个阶段。

(1) 第一阶段：引流。线上平台作为线下消费决策的入口，可以汇聚大量有消费需求的消费者，或者引发消费者的线下消费需求。常见的 O2O 平台引流入口包括消费点评类网站，如大众点评；电子地图，如百度地图、高德地图；社交类网站或应用，如微信、人人网等。

(2) 第二阶段：转化。线上平台向消费者提供商铺的详细信息、优惠(如团购、优惠券)、便利服务，方便消费者搜索、对比商铺，并最终帮助消费者选择线下商户、完成消费决策。

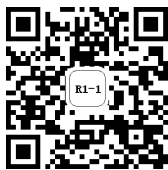
(3) 第三阶段：消费。消费者利用线上获得的信息到线下商户接受服务、完成消费。

(4) 第四阶段：反馈。消费者将自己的消费体验反馈到线上平台，有助于其他消费者做出消费决策。线上平台通过梳理和分析消费者的反馈，形成更加完整的本地商铺信息库，可以吸引更多的消费者使用在线平台。

(5) 第五阶段：存留。线上平台为消费者和本地商户建立沟通渠道，可以帮助本地商户维护消费者关系，使消费者重复消费，成为商家的回头客。



拓展阅读



O2O 应用场景

（二）按商务活动内容分类

按照商务活动的内容分类,电子商务可分为直接电子商务和间接电子商务两大类。

1. 直接电子商务

直接电子商务,即无形货物和服务的电子商务,如计算机软件、娱乐内容的联机订购、付款和交付,或者是全球规模的信息服务。直接电子商务能使交易双方越过地理界限直接进行交易。

2. 间接电子商务

间接电子商务,即有形货物的电子订货,如书籍、鲜花、食品、汽车等,交易的商品仍然需要利用传统渠道(如邮政业的服务和商业快递服务)来完成送货。

（三）按使用网络类型分类

按照开展电子商务业务的企业所使用的网络类型不同,电子商务可以分为以下三类。

1. 电子数据交换(electronic data interchange EDI)电子商务

按照国际标准组织的定义,EDI 电子商务是“将商务或行政事务按照一个公认的标准,形成结构化的事务处理或文档数据格式,从计算机到计算机的电子传输方式”。简单地说,EDI 电子商务就是按照协议,将商业文件标准化和格式化,并通过计算机网络,在贸易伙伴的计算机网络系统之间进行数据交换和自动处理。

EDI 主要应用于企业与企业、企业与批发商、批发商与零售商之间的批发业务。相对于传统的订货和付款方式,EDI 大大节约了时间和费用。相对于 Internet,EDI 较好地解决了安全保障问题。EDI 电子商务在 20 世纪 90 年代已得到较大的发展,技术上也较为成熟,但是由于开展 EDI 需要租用网络专线,费用较高,对企业在管理、资金和技术上有较高要求,因此至今尚未普及。

2. 互联网(internet)电子商务

互联网商务指利用连通全球的 Internet 网络开展的电子商务活动。它突破了传统商业生产、批发、零售及进、销、存、调的流转程序与营销模式,真正实现了少投入、低成本、零库存、高效率,避免了商品的无效搬运,从而实现了社会资源的高效运转和最大结余。Internet 商务涉及领域广泛,全世界各个企业和个人都可以参与,正以飞快的速度在发展,前景十分诱人,是目前电子商务的主要形式。

3. 内部网络(intranet)电子商务

Intranet 是在 Internet 基础上发展起来的企业内部网。它在原有的局域网上附加了一些特定的软件,将局域网与 Internet 连接起来,从而形成企业内部的虚拟网络。Intranet 将大、中型企业分布在各地的分支机构及企业内部有关部门和各种信息通过网络予以连通,使企业各级管理人员能够通过网络读取自己所需的信息,用在线业务的申请和注册代替纸张贸易和内部流通的形式,从而有效地降低了交易成本,提高了经营效益。

（四）按交易用户使用的终端分类

1. 传统电子商务

传统电子商务是以电脑为终端,依托互联网开展的电子商务。

2. 移动电子商务

移动电子商务由传统电子商务发展而来,但又与传统电子商务在形式、思维到模式方面都完全不同。从狭义上来说,移动电子商务就是利用移动设备连接上互联网并开展电子商务的活动,即利用手机、平板电脑等移动终端设备进行的 B2B、B2C、C2C 或 O2O 模式的电子商务。



在实际应用中,移动电子商务将互联网、移动通信技术、短距离通信技术及其他信息处理技术完美地结合,使人们可以随时随地采取线上或线上线下相结合的方式进行各种交易活动、商务活动、金融活动和综合服务活动,如购物、订票、转账、交电话费等。由此看出,移动电子商务的“移动”是手段,“商务”是目的,这两者是移动电子商务的重要特征。

三、新型电子商务模式

随着新型信息技术的发展,新型电商蓬勃兴起,新型电商是以用户为中心,重新构建传统电子商务“人”“物”“场”之间联系的一种新型的电商模式。新型电商模式主要包括社交电商、社区团购、内容电商、直播电商、共享经济等。

(一) 社交电商:从熟人那里了解产品,更容易对产品产生信任,从而更有可能购买产品

随着互联网上社交媒体和社交工具的广泛使用,企业通过社交网站和在线媒体等渠道与消费者互动,从而影响他们购物。电子商务与社会媒体的融合,是社会信任交易模式的核心。在这种经济中,消费者通过朋友、老师、亲戚、同学甚至邻居获得关于他们产品的信息,并且更有可能从熟人那里获得信任,从而更有可能购买产品。通俗点说,我们每天听到的微型企业的数量,超过了社会电子商务的数量。社会场景+购物需求是最好的产品,刺激了微型生态社会的巨大流动,社会电子商务的蓬勃发展。



社交电商的本质是社交流量和电商交易的结合,通过各类社交平台聚集流量,再以电商的模式将流量变现。以拼多多为例,消费者为了能以低价购买到产品,会主动分享给自己的亲朋好友,不仅能让用户自身还能通过用户的社交圈让他们的朋友圈也都能参与进来,从而产生裂变。

(二) 社区团购:如果顾客聚集在同一住宅区,团购可以节省大量的物流费用

社区团购就是真实居住社区内居民团体的一种购物消费行为,是依托真实社区的一种区域化、小众化、本地化的团购形式。通过社区商铺为周围(社区内)居民提供的团购形式的优惠活动,促进商铺对核心客户的精准化宣传和消费刺激,实现商铺区域知名度和美誉度的迅速提升,对商铺的营销产生重大影响。

社区电子商务有其自身的优势,这些优势取决于:如果顾客聚集在同一住宅区,团购可以节省大量的物流费用。根据社区购物企业的说法,客户可以快速购买,因为主要的供应都是围绕着社区的各个部分展开的。对于同一地区的客户来说,邻里社长也是当地住宅区

的居民,或者是财务主管,或者是小城镇业主,因此享有很高的信任度。社区团购结合了“熟人经济”和频繁出现的“菜篮子经济”,在成熟的新鲜商品和基础设施供应链中受到广泛欢迎。

近些年,“美团”和“拼多多”等相继入局,在模式上,经过之前的探索,现在各玩家都大同小异。平台先招募一批“团长”,团长一般是某些实体门店的小老板,兼职成为平台的销售员。团长以小区为单位,App 每天推送商品的小程序链接、引导用户下单,平台会把商品和配送都解决好,头一天的订单,第二天会送货到团长的提货点,然后团长通知用户来自提。社区团购示例如图 1-1 所示。

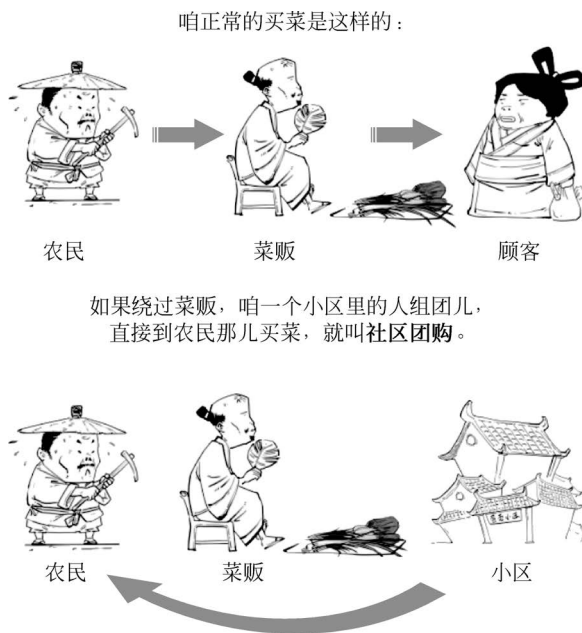


图 1-1 社区团购示例

（三）内容电商：内容“种草”构筑消费场景

内容电商指在互联网信息碎片时代,内容价值的引爆,用内容重新定义广告,用内容沉淀消费行为,用内容塑造电商的新生态。无目的、无意识的碎片信息处理,透过优质的内容传播,进而引发兴趣购买,即内容电商的本质。

随着生活水平的不断提高,人们已经不仅仅局限于消费基本的日常用品,物质上的极大满足凸显精神消费市场的匮乏,人们渴望更美好的生活,内容市场的繁荣也映射出人们对精神建设的强烈需求。各类社交平台推出内容订阅模式,知识分享社区,论坛,长、短视频产品层出不穷,内容在不断地被生成、消费,内容与电商的结合就显得尤为自然。同时内容社区具备高流量和高种草价值的特点,转化流量变现也是该类平台的诉求。

消费者并不带有明确的消费意愿,但是充满了对于美好生活的向往,要把这种向往变为实实在在的消费行为,那么我们需要把还在“需求”节点的这种模糊期待通过刺激移植在具体的商品或服务上。相比于交易型电商的“给你想要的商品和服务”,内容型电商更多的是“告诉你应该买什么来提高生活质量”。

平台增加内容运营板块,借助短视频、种草笔记等构筑新消费场景,以此提升电商平台的用户活跃度和用户黏性。小红书就是一个典型的例子,小红书的用户在 App 上晒海淘购物清单,小红书通过数据分析挖掘爆款,自己采购进行关联销售。淘宝也在做同样的事情,为了迎合用户逛的需求,也为了把用户留在自己的生态系统中,淘宝近两年在大力扶持淘宝达人做导购,通过淘宝的有好货、购物清单等功能为用户做优质的推荐,引导购物决策。

(四) 直播电商:短视频的兴起推动了直播电商的发展

直播电商是以直播为渠道来达成营销目的的新型电商形态,是数字化时代背景下直播与电商双向融合的产物。与传统电商相比,直播电商直播提供深度实时、富媒体形式的商品展示,为用户带来了更丰富、直接、实时的购物体验,拥有强互动性、强专业性与高转化率等优势。

中国电商直播起始于 2016 年,从最初以内容建设与流量变现为目的起步尝试,产业链至今逐步完整化、多元化。2018 年开始,中国直播电商行业成为风口,2019 年头部主播的强大流量和变现能力进一步催化直播电商迅速发展。2020 年,直播电商在疫情、政策等多重因素的刺激下爆发式发展,头部平台持续向直播倾斜资源,直播带货几乎成为各大平台的标配。从 2021 年到 2023 年,行业的发展速度有所下降,但仍保持着较高的增长率和增长趋势,与此同时,随着增长趋于稳定,直播电商行业也在逐渐规范化。直播电商新模式的快速发展,帮助中小企业、外贸代工厂和农户实现“生产—销售—消费”无缝对接,减少信息不对称,压缩了中间渠道成本,吸引消费者购买,进一步激发消费潜力。

直播电商在我国的崛起有三个核心因素:中国移动互联网用户的高普及率和渗透率、我国拥有世界上最发达和效率最高的快速商品供应链,短视频建立了一个新的流程池。事实上,前两个因素是最初崛起的原因,而直播电商崛起的核心因素不是短期红利,而是生产力提高的结果和对更广泛环境的根本影响。从长远来看,这些核心因素的出现将带来不可逆转的变化。

(五) 共享经济:盘活闲置资源,打破原有商业模式

共享经济是一种分享经济,是以互联网大数据等现代化技术为载体,以获利为前进的动力,将物品的使用权进行商业化的转移,而非转变物品的所有权。共享经济的本质就是对每个人所拥有的、闲置的物品通过某一个平台来转让这个物品的暂时使用权,物品的所有者和平台能够从中获利。

共享经济的主体可以是物品,也可以是知识、信息等无形资产。例如,共享单车、共享汽车的出现,大大方便了人们的日常出行。发展了几千年的传统经济与共享经济存在本质上的不同,传统经济是所有权的转移,而共享经济则是使用权的转移。传统经济在飞速发展的社会中难免产生一些闲置资源,而这些闲置资源正是发展共享经济的必要资源。共享经济这种既可以满足大众群体的不同需要,又可以使许多社会中的闲置资源加以利用的模式深受大众欢迎。

共享单车打通出行“最后一公里”,共享充电宝让人们出门在外免于“电池焦虑”,共享办公降低办公成本……共享经济已深入人们日常生活。共享经济能够为更多的消费者提供更多的消费选择,在新型经济加速发展的当下,许多现有经济体必须不断提高自身的发展

水平来保持企业的持续发展,以此促进社会经济水平的持续提高。同时共享经济向生产领域的拓展、渗透和融合,将重塑生产要素的配置方式,极大改善生产要素的配置效率,对产业发展具有重要意义。在共享理念的影响下,越来越多中小企业结合自身情况,探索通过共享库存、共享用工、共享办公等方式,节约企业经营成本、提高资金使用效率,实现企业物流、资金流、信息流、商贸流的有机配合。



共享经济



拓展阅读

四、电子商务的特征

从电子商务的含义可以看出,电子商务具有如下基本特征。

(一) 普遍性

电子商务作为一种新型的交易方式,将生产企业、流通企业及消费者和政府带入了一个网络经济、数字化生存的新天地。

(二) 方便性

在电子商务环境中,人们不再受地域的限制,客户能以非常简捷的方式完成过去较为繁杂的商业活动。例如,通过网络银行能够全天候地存取账户资金、查询信息等,同时使企业对客户的服务质量得以大大提高。

(三) 整体性

电子商务能够规范事务处理的工作流程,将人工操作和电子信息处理集成为一个不可分割的整体,这样不仅能提高人力和物力的利用率,也可以提高系统运行的严密性。

(四) 安全性

在电子商务中,安全性是一个至关重要的核心问题,它要求网络能提供一种端到端的安全解决方案,如加密机制、签名机制、安全管理、存取控制、防火墙、防病毒保护等,这与传统的商务活动有着很大的不同。

(五) 协调性

商业活动本身是一种协调过程,它的顺利开展需要参与各方的有效协调,如企业与上游供应商及下游批发商、零售商甚至最终客户之间的协调。在电子商务环境中,它更要求银行、配送中心、通信部门、技术服务等多个部门的通力协作。

(六) 经济性

电子商务可通过减少交易环节、加速资金周转、降低库存及降低文件处理费用、宣传广告费用、店面租金等使买卖双方的交易成本大大降低。

(七) 均等性

网络的应用,实现信息资源的共享,对大、中、小企业都产生机遇与挑战,带来的机会是

均等的。“入网”后的中、小企业能像大企业一样,可以通过网络及时掌握市场供求状况及各种数据资料,并对原材料、市场、期货、汇率等诸多因素进行深入、全面、准确和快捷的分析、预测和判断,从而能对企业的项目决策及经营战略迅速做出应变。中、小企业不仅能成为电子贸易的技术、产品、系统和软硬件的供应商,还可以创造更多的网上就业机会和赢利机会,轻松地进行制造、营销、管理,从而更有效地参与竞争。

此外,电子商务能够弱化企业生产和销售所受地理限制,创造新的市场机会和新兴服务产业。

五、电子商务的发展和未来趋势

(一) 电子商务的发展

按照各个时期代表性技术的不同,可以将电子商务的发展划分为两个阶段。

1. 第一阶段: EDI 及其之前阶段的电子商务

20 世纪 70 年代,银行间电子资金转账(EFT)开始在安全的专业网络上推出,它改变了金融业的业务流程。电子资金转账指通过企业间通信网络进行的账户交易。由于它以电子方式提供汇款信息,从而使电子结算实现了最优化。这是电子商务最原始的形式之一,也是最普遍的形式。

从 20 世纪 70 年代后期到 80 年代早期,EDI 技术使电子商务在企业之间得到快速发展。电子数据交换技术减少了文字工作并提高了自动化水平,从而简化了业务流程。EDI 使企业能够用标准化的电子格式与供应商之间交换商业单证(如订单)。到了 20 世纪 80 年代晚期至 90 年代早期,EDI 成为 workflow 技术或协作计算系统中不可分割的一部分。

EDI 电子商务对技术、设备、人员要求较高,且 EDI 电子商务是在专用网络上实现的,其专用网络的使用费用极为昂贵,因此 EDI 电子商务仅仅局限在发达国家和地区的大型企业中使用,难以在世界范围内普及发展,大多数的中小型企业难以应用 EDI 参与电子商务活动。

2. 第二阶段: 互联网电子商务

20 世纪 90 年代早期至今,商业化了的互联网走向社会,互联网上出现了万维网应用,这是电子商务的转折点,这时互联网已不仅仅是一个信息共享工具,而成为信息传播工具,万维网为信息发布和传播提供了简单易用的解决方案。万维网带来的规模效应降低了业务成本,它所带来的范围效应则增加了企业业务活动的多样性。万维网也为小企业创造了机会,使它们能够与资源雄厚的跨国公司在平等的技术基础上竞争。

基于此,20 世纪最后 10 年电子商务迅速崛起,涌现出一大批著名的电子商务公司,诸如亚马逊、eBay、新浪、网易、阿里巴巴等,同时很多传统企业也积极利用互联网开展电子商务业务,电子商务给企业发展带来机遇和利益的同时,风险资本大量涌入电子商务领域,营造了巨大的互联网泡沫。2000 年以科技股为代表的纳斯达克股市崩盘使互联网泡沫破灭。

之后人们对互联网电子商务的发展进行了理性的思考,认识到互联网电子商务仅仅是经济实体的一个工具,不是经济实体的主体,电子商务开始被脚踏实地应用到各种经济组织中,并开始与科学、教育、医疗、卫生等领域结合应用,互联网电子商务的形式随着经济和技术的发展不断创新,互联网电子商务的交易额也呈几何级数增长。

（二）我国电子商务的发展

过去 20 多年,我国基于互联网的电子商务发展历程可分为三个阶段:培育期(1999—2005 年)、创新期(2005—2015 年)和引领期(2015 年至今)。

1. 第一阶段:培育期(1999—2005 年)

培育期的典型特征是适者生存、没有固定的发展模式、各种创新层出不穷。早期的电子商务以网站为基础,主要有零售商自营网站、门户网站电商、电商综合平台、黄页与信息展示四种模式。这一时期企业和政府都开展了积极的探索和尝试。具体而言,培育期的典型商业探索有中国黄页、携程网等案例。而在政府层面,商务部、国际电子商务中心等也积极开展了中国商品交易市场、在线广交会、中国国际电子商务应用博览会等探索。

2. 第二阶段:创新期(2005—2015 年)

创新期的典型特征是适者生存、互联网人口红利得到充分释放。我国电子商务的竞争在深度、广度和强度上持续升级,电商领域的资本、技术迎来全面创新。同时,随着在线支付技术与物流信息技术的普及,出现了电商服务业,平台电商成为一种生态;由电商交易服务,在线支付、物流等支撑服务业与衍生服务业构成了日益完善的电子商务生态系统。创新期可归纳为两个典型特征。

首先,电子商务模式创新不断丰富,广度不断扩展,在 B2B、B2C、信息团购等领域的渗透日益增多。

其次,产业链日益深化,随着支付宝和快递转型布局,电子商务生态系统建设日益完善。

顾名思义,创新期的核心竞争力是创新,也有很多企业由于缺乏各个维度(如持续创新、运营创新、资本创新、品质创新等)的创新能力而归于黯淡,因此,创新成为该时期的电子商务发展兴衰成败的重要决定性因素和典型特征。

3. 第三阶段:引领期(2015 年至今)

引领期的电子商务发展以内容和社交为主导,向农业、工业不断渗透,服务体系逐渐完善,国际影响日益强大。

这期间,电子商务发展呈现更加多元化特征,内容电商和社交电商成为该时期电子商务模式的主力军。微信、拼多多、小红书等模式不断推陈出新。头条、抖音、快手等内容和视频网站的兴起重塑电子商务发展的产业格局。电子商务在农业、工业、交通出行等领域的渗透日益加强,很多模式都成为引领全球的典型案例。

与此同时,以 eWTP、跨境电商为代表,我国电子商务的国际化步伐也日益加快。我国政府与时俱进,通过中国海关正在牵头制定《世界海关组织跨境电商标准框架》、积极尝试跨境贸易综试区、自贸区、保税仓等跨境电商新模式的新服务体系建设,成为世界范围内具有引领性的政策保障探索。

在全面发展、引领全球的同时,也不能忽视电子商务存在的潜在问题。随着互联网人口红利走入尾声,流量成本暴涨,线上渠道已不再具备明显的优势,现有的商业模式面临挑战。

（三）电子商务的发展趋势

近几年电子商务的总体发展趋势主要表现在以下几个方面。

1. 智能化趋势

可视为电商在纵向上的发展。伴随软硬件技术的迅猛提高,电商网站规模不断增大与消费者需求日益个性化之间的矛盾可望得到解决。“智能化虚拟导购机器人”在未来的网站中可以依托云计算等技术对网站大量数据资源进行智能化处理,从而实现为消费者提供更加人性化的服务。同时,利用智能技术人们能够实现多种跨平台信息的更为有效迅捷的融合,例如,根据网民消费者在操作过程中所表现出的操作特性及从外部数据库中调用的消费者历史操作资讯,然后有针对性地生成优化方案,及时迅速满足消费者的个性化即时需求,最终提高消费体验,增大消费转化率,增加消费者满意程度及网站黏性。在B2B领域,信息也将依托智能技术而进一步商品化。各种信息将会被更加智能化地收集和整理,以便被商业用户所定制。智能化数据分析功能可帮助商业客户从简单的数据处理业务提升到智能的数据库挖掘,为企业提供更有价值的决策参考。

2. 延展化趋势

可视为电商在横向上的产业拓展。电商将从如今的集中于网上交易货物及服务,向行业运作的各环节领域扩展和延伸。在企业内部,电商元素将渗透到企业管理、内部业务流程;在外部产业群领域,电商的发展将激活和带动一系列上下游产业,如结算、包装、物流配送、基于位置服务等领域的发展。此外,还将引导周边相关产业的创新与升级,如利用智能化远程水电煤表进行远程自动查表与收费。而这些创新反过来又将促使电商模式的不断升级扩展。

3. 规范化趋势

电商市场将进一步得到健全和规范。商品与服务的提供方在售前的货源品质保障、售中的宣传推介和售后的服务兑现等方面将随着市场完善和相关法律及奖惩措施的出台而变得更加规范自律。不仅像当前在淘宝、拍拍等普遍存在的假冒伪劣商品在将来的生存空间越来越小,而且随着地球环境的不断恶化和社会价值的逐步转变,环保低碳的共识将会在消费者之间慢慢产生,进而影响到电商领域,将环保等理念融入行业中来。在这一进程中,一些相关法令制度的颁布,将迫使电商业者们通过规范化运营来获取竞争优势。

4. 分工化趋势

伴随电商在横向纵向领域不断发展的进程中,越来越多的专业服务型网站将填充在整个电商行业链条的各个中间环节,将会出现越来越多像返利网、低价网这类处于消费者和电商网站两个链条之间进行专业化资源对接的网站,在诸多中间环节如网站与物流之间、与广告推广之间、与银行支付系统之间都将出现专业化的分工机构来提升整体行业链条的效率、降低系统成本。这类网站在功能和应用方面都将会不断进行创新。

5. 区域化趋势

由于我国经济发展的不平衡,地区生活水平、自然条件、风俗习惯、教育水平的差异,导致了网民结构的差异性,这必将在网络经济和电子商务发展中表现出区域差异。以当前快速发展的团购类网站为例,在美团网、拉手网、糯米网等团队的运营能力中区域化经营都表现出了不可替代的重要性。未来电商服务从板块式经营模式向细分市场模式发展,更加符合和贴近当地生活习惯的本地化电商模式将会层出不穷,各个区域群体的个性化需求将会得到满足。

6. 大众化趋势

在我国经济向中西部地区发展,全国各地城镇化建设的进程中,传统大城市之外的更为广阔的城镇农村地区将成为巨大市场,这样除了常规电商行业,将会针对电商以网络为依托的特点提出各种新的需求,如远程教学、远程医疗会诊、远程培训等,都将得到更大的发展,更多的人群将会参与到越来越大众化的电商服务中来。

7. 国际化趋势

电商国际化趋势带有历史的必然性。我国的网络经济已成为国际资本的投资热点,一方面国际资本的直接注入,将加速我国电商整体实力的提高,缩小我国电商企业与国际同行的差距,以最终实现“走出去”面向全球消费者;另一方面国际电商在我国的本地化投资运营既能够通过竞争提高我国电商企业能力,同时也为我国中小企业带来在全世界展示自己的专业通道。这种内外双方的交互融合渗透将会是未来电商不可缺失的发展环节。

8. 融合化趋势

电子商务网站在最初的全面开花后,必然走向新融合,包括同类兼并、互补性兼并和战略联盟协作。



拓展阅读

新技术及其
在电商中的应用

第二节 运营管理概述

一、运营活动

对于任何一家企业来说,运营活动都是其核心内容。企业的产品生产或服务提供正是通过运营活动来实现的,即通过投入一定的资源,经过一系列、多种形式的变换,使其价值增值,最终以某种形式的产出提供给社会的“投入—转换—产出”的过程。为确保运营活动的顺利进行,必须对整个过程进行有效控制,并对实施与产出情况进行信息反馈,以决定是否需要对运营过程进行必要的修订,具体过程如图 1-2 所示。

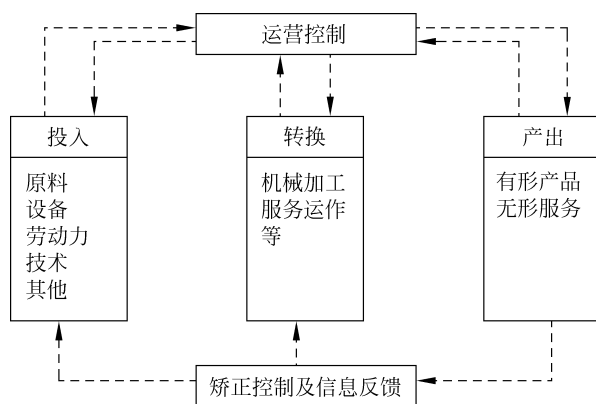


图 1-2 运营活动及其过程示意图

图中虚线代表的是信息流动,整个运营活动过程受到统一控制。企业根据运营计划,确定要生产何种产品或提供何种服务,决定投入相应的资源,为生产转换做好准备。根据

产品的质量、规格要求或服务标准,控制转换过程严格按规程进行运营。在运营过程中或用户使用产品、接受服务后,对存在的问题或满意程度进行信息反馈,企业根据反馈信息决定是否对投入的各种资源进行调整,或者对转换过程进行必要的修订。

进行这样的运营活动的主体是各种各样的社会组织,其中既包括各行各业的众多企业组织,也包括各种非营利性的事业组织和政府部门。社会正是由这些形式多样的组织而构成的。这些组织虽然形式、性质各不相同,但都在以某种形式从事着某种运营活动。典型社会组织的“投入-转换-产出”如表 1-1 所示。

表 1-1 典型社会组织的投入、转换与产出

社 会 组 织	主 要 投 入	转 换	主 要 产 出
工厂	原材料	加工制造	产品
医院	病人	诊断、治疗	康复的人
大学	高中毕业生	教学	大学毕业生
运输公司	产地的物资	位移	销地的物资
修理站	损坏的机器	修理	修复的机器
咨询中心	情况、问题	咨询	建议、方案、办法

二、运营管理

(一) 运营管理的定义

运营管理指对运营过程的计划、组织、实施和控制,是与产品生产和服务创造密切相关的各项管理工作的总称。

(二) 运营管理的目标

运营管理的目标可用一句话来概括:“在需要的时候,以适宜的价格,向顾客提供具有适当质量的产品和服务。”具体而言,就是要使输出的产品或服务在质量、成本、时间、柔性等方面都取得最好的效果^①。

质量(quality): 产品质量高,服务质量好。质量是一切企业的生存之本,企业不仅要为用户提供优质产品,而且还要提供优质的售后服务。这样才能赢得用户的信赖。

成本(cost): 企业能以最低的成本向用户提供产品和服务。成本目标不仅要求产品或服务形成过程中的成本要低,而且要求在用户使用过程中的成本也要低。只有这两方面的成本都低,企业才能赢利,才能在激烈的市场竞争中赢得竞争优势。

时间(time): 时间目标包括生产周期和交货期两个方面的含义。一是指生产周期短。生产周期短才能赢得时间上的优势,时间优势转化为竞争优势,可以争取到更多的用户。二是指交货准时。企业要在向用户承诺的交货期内准时交货,才能维护企业的商业信誉,这样不仅能留住老用户,还能吸引新用户。

柔性(flexibility): 在当今社会中,企业只在产品质量和交货期上满足用户要求是不够的,还必须能在品种和产量上满足用户千变万化的要求,能在最短的时间内响应市场需求

^① 马士华. 现代生产与作业管理[M]. 北京: 经济管理出版社, 1997.

的变化,这就要求企业的生产系统必须具有较高的柔性,能将效率与适应性统一起来。

(三) 运营管理的基本职能

管理的基本职能是计划、组织与控制,运营管理的基本职能就是对运营过程进行计划、组织与控制。

1. 计划职能

运营计划是企业未来开展运营管理活动的依据和基础,它是对未来行动方案的一种说明,是企业运营部门及其各分支机构和所属人员在未来一定时期内,关于行动方向、内容和方式安排的管理文件。运营计划包括企业的运营目标及实现目标所采取的措施和手段。

正如哈罗德·孔茨所言:“计划工作是一座桥梁,它把我们所处的这岸和我们要去的对岸连接起来,以克服这一天堑。”运营计划必须包括“5W1H”,即 what(做什么)、why(为什么做)、who(谁去做)、when(何时做)、where(何地做)及 how(怎么做)。只有明确回答以上问题,计划才具有可操作性,其实施过程才能顺利。

2. 组织职能

组织职能指企业根据经营的需要,将运营过程所涉及的各个环节按合理分工和协作的要求设立各个职能部门,以有效地从事运营活动,完成企业经营目标。

运营管理的组织职能不仅要根据需要进行组织设计,还要建立各职能单位的管理制度,规定各职能单位的责任和权力,确定各职能单位的分工与协作关系。

3. 控制职能

控制职能就是对计划执行情况进行检查,确定企业运营活动是否按既定的计划、标准和方法进行,发现偏差,通过分析产生的原因,进行调整和纠正,以确保组织目标的实现。

三、运营管理的研究对象

运营管理的研究对象包括运营过程和运营系统两个方面。

(一) 运营过程

运营过程指通过投入一定的资源,经过一系列、多种形式的变换,使其价值增值,最终以某种形式的产出提供给社会的“投入—转换—产出”过程。运营过程是运营管理的第一大研究对象,是考虑如何对这样的运营活动进行计划、组织与控制。

(二) 运营系统

按照系统的观点,可以将企业中从事运营活动的子系统称为运营系统,它是上述转换过程得以实现的手段。运营系统是运营管理的第二大对象,是考虑如何对运营系统进行设计、改造与升级。

第三节 电子商务运营管理概述

一、电子商务运营管理的定义

电子商务运营管理(E-commerce operations management)是运营管理活动和运营管理

工作在电子商务中的应用,它指一切与企业电子商务运营相关的管理活动的总称。如前所述,电子商务运营管理的研究对象包括电子商务运营系统与电子商务运营过程两个方面。

二、电子商务运营管理的内容

针对运营系统与运营过程,电子商务运营管理的研究内容主要包括以下几个方面。

(一) 电子商务运营系统战略决策

从如何高质量地满足社会 and 用户的需求出发,根据企业营销系统对市场需求情况的分析及企业发展的条件和因素限制,从总的原则方面解决“提供什么、提供多少”和“如何提供”的问题。换言之,是从企业竞争优势的要求出发对电子商务运营系统进行战略定位,明确运营系统的结构形式和运营机制的指导思想。

(二) 电子商务运营系统的设计

根据电子商务运营系统的定位,具体进行运营系统的设计和建设。一般包括两个方面:一是产品开发管理,包括产品或服务的选择与设计、产品或服务提供流程的选择与设计等;二是运营系统构建管理,包括电子商务系统的开发与建设、电子商务服务设施的选址与布局等,目的是以最快的速度 and 最少的投资构建最适宜的电子商务运营系统主体框架。

(三) 电子商务运营系统的运行

运营系统的运行,就是根据社会 and 市场的需求及企业的经营目标,在设计好的运营系统内对运营系统的运行进行计划、组织和控制。具体而言,就是在设计好的运营系统框架下,不断进行综合平衡,合理分配人、财、物等各种资源,科学安排运营系统各环节、各阶段的运营任务,妥善协调运营系统各方面的复杂关系,使企业运营系统中的物质流、信息流、价值流畅通,对运营过程进行有效控制,确保运营系统正常运行。

1. 电子商务运营计划

计划方面解决提供什么、提供多少 and 何时提供的问题。包括预测对本企业产品和服务的需求,确定产品和服务的品种与数量,设置产品交货期和服务提供方式,编制运营计划,做好人员班次安排,统计运营进展情况等。

2. 电子商务运营组织

组织方面解决如何合理组织各种要素,使有限的资源得到充分而合理的利用问题。运营要素包括劳动者(技术人员、管理人员和服务人员等),劳动资料(设施、机器、装备、工具、能源等),劳动对象(原材料、零部件、产成品、商品等)和信息(市场信息、订单、计划、统计资料、工作指令等)。劳动者、劳动资料、劳动对象 and 信息的不同组合与配置,构成了不同的运营方式。

3. 电子商务运营系统控制

控制方面解决如何保证按计划完成任务的问题。主要包括接受订货控制、运营进度控制、库存控制和成本控制等。对订货型企业来说,接受订货控制是很重要的。是否接受订货,订多少货,是一项重要决策,它决定了企业经营活动的效果。运营进度控制的目的是保证产品按期完工或到货,产品按期装配 and 配送。库存控制包括对各种库存的合理控制,其主要目标是以最低的库存保证供应。

（四）电子商务运营系统的维护与改进

任何系统都有生命周期,如果不加以维护和改进,系统就会终止。电子商务运营系统的维护与改进包括对电子商务系统的维护与可靠性管理、质量的保证、整个运营系统的不断改进和各种先进的运营方式和管理模式的采用。

三、电子商务运营管理的作用

电子商务改变了所有企业和个人的工作和生活方式。在现实中,即使一家企业不采用任何电子商务模式,也不可避免地会和采用电子商务的企业发生商务往来。因此,电子商务运营管理不是可有可无的,而是那些期望在现代商务运营中获得成功的运营管理人员所必需的。电子商务运营管理的作用或其对企业而言的收益表现如表 1-2 所示。

表 1-2 电子商务运营管理收益

电子商务运营管理收益	解释说明
服务可用性的提高	方便顾客在家中或任何可联机的地方进行购物
信息处理成本的降低	降低处理与检索订单和客户信息的成本
服务及时性的提高	在线运营保证顾客 24 小时都可以购买商品及获得服务
更好的消费者市场接入	在线运营遍及世界各地,开辟了新的、超越传统运营的市场
初始运营成本的降低	电子商务运营的资本投入远远小于传统运营的资本投入
运营成本的降低	虚拟或电子商务运营的花费远远小于传统运营的花费;更少的人员,更少的机器设备,更少的日常文书工作等
从供应商得到更优的价格	电子商务竞争环境的特征使得生产者得到更多的信息,从而降低成本
产品研发的改进	在线研发能力使得遍及全球的研发人员能够缩短新产品上市的时间,并且降低了设计成本
生产调度的改进	追踪产品和服务活动的联机能力使调度人员能够更准确、及时地安排及调整生产活动,降低成本
供应商质量的提高	电子商务的信息驱动环境使购买者更容易了解生产厂商产品的原材料和零部件的质量

资料来源: Marc J. Schniederjans. 电子商务运营管理[M]. 曹青,王强译. 北京: 中国人民大学出版社, 2005.



本章小结

电子商务作为一种新型的商业形态,一经兴起,便得以迅猛发展,成为拉动经济发展的重要动力,同时也迅速改变了人们的生活方式与行为习惯,给经济和社会带来了巨大影响。

本章首先对电子商务的概念进行了介绍,在此基础上对电子商务的分类、特征及电子商务的发展历程及未来趋势进行了简要描述;然后对运营活动的概念、运营管理的定义、目标及研究对象进行了分析说明;最后对电子商务运营管理的概念、内容及电子商务运营管理对企业的重要作用进行了阐述。



思考题

1. 什么是电子商务? 电子商务有哪些特征?
2. 什么是运营管理? 运营管理的研究对象有哪些?
3. 电子商务运营管理的内容是什么?
4. 简述电子商务运营管理的作用。



即练即测



案例分析

A 集团——让天下没有难做的生意

一、公司简介

A 集团创建于 1999 年,总部位于杭州,在海外硅谷、伦敦等设有分支机构。A 集团经营多项业务,另外也从关联公司的业务和服务中取得经营商业生态系统上的支援。

20 多年来,A 集团已由一家电子商务公司彻底蜕变为以技术驱动,包含数字商业、金融科技、智慧物流、云计算、人地关系文化娱乐等场景的平台,服务数以亿计的消费者和数千万的中小企业。A 集团致力于让天下没有难做的生意,开拓数字经济时代的商业基础设施,助力消费市场繁荣,推动各行各业走向数字化、智能化。

二、公司发展

1999 年 9 月,创始人 M 带领 18 位创始人在杭州的公寓中正式成立了 A 公司,公司的首个网站是英文全球批发贸易市场 A 网站。同年 A 集团推出专注于国内批发贸易的中国交易市场。

2003 年,购物网站 T 创立,同时为解决该网站上买家卖家交易的信任问题,支付平台 Z 应运而生。2004 年 7 月,T 网发布让买家与卖家进行即时文字、语音及视频沟通的 PC 版通讯软件 ALWW;12 月,A 集团关联公司的第三方网上支付平台 Z 开始独立运营。

2008 年,T 网站推出专注于服务第三方品牌及零售商的 T 商城(2011 年 6 月,T 商城从 T 网站分拆,成为独立平台,2012 年 1 月,T 商城更名为“TM”),2009 年 11 月,A 集团举办第一届“双 11”全球狂欢节。

2013 年 A 集团牵头与合作伙伴一起成立 C 物流网络;2015 年,A 集团推出软件 DD,为现代企业和组织提供了工作、分享和协同的新方式;2016 年,生鲜企业 H 第一家门店在上海开业,A 集团新零售业务生鲜食品及日用品零售连锁品牌首次亮相。

目前,A 集团已发展为包括 T 网站、TM 商城、支付平台 Z、海淘软件 K、生鲜企业 H、百货公司 YT、二手交易平台 X、本地生活企业(包括外卖平台 E、店铺评分平台 KB 等)、物流网络 C、云平台 A、工作协同软件 DD、地图软件 G 等主要业务,围绕电商核心业务及支撑电商体系的金融业务,以及配套的本地生活服务、健康医疗等,囊括游戏、视频、音乐等泛娱乐业务和智能终端业务的完整商业生态圈。这一商业生态圈的核心是数据及流量共享,基础是营销服务及云服务,有效数据的整合抓手是支付平台 Z。

资料来源:根据网络资料整理。

【案例讨论】

1. 简要分析案例中体现的主要电子商务模式。
2. A 集团的发展给了你哪些启示?



案例分析
思路

