

如何运用电子商务战略提高企业竞争力

文/赵文举

电子商务作为一种竞争手段，具有很多竞争优势，企业实施电子商务将有力地改变企业的发展空间，会对企业的竞争力产生不可忽视的影响。

一、电子商务对企业的影响

1. 改变企业竞争方式

企业电子商务改变了上下游企业之间的成本结构，使其改变供销合同的机会成本提高，进一步密切了他们之间的战略联盟；使企业从常规发展领域的竞争扩大到无形的虚拟竞争空间；构成企业竞争的无形壁垒，大幅度提高了新企业进入竞争市场的初始成本。

2. 改变企业竞争基础

电子商务改变企业竞争基础的最显著作用在于改变了交易成本。电子商务具有一次性投入（固定成本）高，变动成本低低的特征，使那些年交易业务多的企业发展电子商务更具有竞争优势，更易于获得收益。

电子商务也使企业规模影响竞争力的基础发生改变。例如：电子商务使大书商与小书商之间规模差距的竞争变得微不足道。美国西雅图亚马逊公司在网上开办了一家只有两个人管理的大型书店，提供的书目和服务，几乎可以与200人管理的传统书店一样。

3. 改变企业形象的竞争模式

电子商务为公司或企业提供了一种可以全面展示其产品和服务的虚拟空间，起到提高企业知名度和商业信誉的作用。随着电子商务活动范围的扩大，其长期网络广告成本将低于其他媒体且广告效应将不断增强。

二、电子商务竞争战略

电子商务的竞争优势是如何给企业带来战略优势并影响竞争战略的选择的呢？这必须分析电子商务对组织业务提供的策略机会和威胁。据哈佛大学商学院Porter教授提出的波特竞争理论，企业主要面临五种竞争力量：新的进入者威胁、供应商要价能力、现有竞争者之间的对抗、消费者要价能力、替代产品或服务威胁。企业必须加强自身能力、采取竞争战略以对付五种竞争力量带来的问题：

1. 成本领先战略：提供低成本的产品或服务，降低与购买者和供应者之间的交易成本。
2. 差异战略：提供与竞争者不同的产品和服务，定位于有差异的市场，保持竞争力。
3. 创新战略：开发新产品和服务，拓展新市场，建立新的商业联盟、新的分销网络等。
4. 目标聚集战略：采用前面的某一种战略优势占领某一细分市场。

三、企业电子商务竞争战略分析

电子商务作为一种竞争战略，可以在上述几个方面加强企业对抗某一股竞争力量的竞争优势。

1. 巩固企业现有竞争优势

市场经济要求企业的发展必须是市场导向，这就要求企业对市场现在和未来的需求有较多信息和数据作为决策的依据和基础，否则会因主观意愿过多使企业丧失发展机会和处于竞争劣势。企业利用电子商务制定的营销策略和计划具有一定的针对性和科学性，便于实施和控制，顺利完成营销目标。如美国计算机销售公司Dell，通过网上直销与顾客进行交互，根据积累的数据库信息Dell公司将顾客分成四大类：摇摆型大客户、转移型大客户、交易型中等客户以及忠诚型小客户。通过数据库分析对不同类型公司制定不同销售策略：第一类型（占公司收入的50%）：加强与顾客直接沟通，利用Internet提供特定服务，并针对性的定期邮寄有关资料以争取失去的顾客并且赢得回头客；第二类型（占公司收入的20%）：可以争取的并正转向竞争者的，与他们加强沟通并加强销售部门力量，以建立对公司和品牌的忠诚度；第三类型占总收入的20%：他们与公司接触较少并且易变，对其采取传统邮寄和电话营销以增强对公司的关系和联系；最后一种占总收入的10%：只需采取偶尔邮寄来加强忠诚度。在数据库的帮助下，公司的营销策略具有很强针对性，在营销费用减少同时还提高了销售收入。

2. 加强与顾客的沟通

著名的80：20公式指出公司80%的利润来自于20%老顾客，公司与新顾客的交易费用是与老顾客交易的5倍，培养顾客的忠诚度是公司营销中最大挑战。电子商务是以顾客为中心的，根据网络数据库中资料的针对性和时效性，可极大满足顾客需求，同时可以对目前销售的产品满意度和购

买情况作分析调查，及时发现和解决问题，确保顾客满意，建立其忠诚度。公司在改善顾客关系同时，通过合理配置销售资源，降低销售费用，以增加公司收入。例如，对高、低价值不同的顾客可以配置高、低成本不同的销售渠道。网络数据库营销是流行的关系营销的坚实基础，顾客的理性和知识性，要求对产品的设计和生产进行参与，从而最大限度的满足自己需求。互联网络和大型数据库可以使公司以低廉成本为顾客提供个性化服务，例如美国的通用汽车公司允许顾客在Internet网上利用智能化的数据库和先进的CAD辅助设计软件，自行设计出自己需要的汽车，而且可以在短短几天内将顾客设计的汽车送到顾客家中。

3. 为入侵者设置障碍

虽然信息技术使用成本日渐下降，但设计和建设一个有效和完善的电子商务系统是一个长期的系统性工程，需要投入大量人力、物力和财力。因此，一旦企业建立了有效的电子商务系统，竞争者就很难进入其目标市场，这是因为，竞争者要用相当大的成本建立一个类似的数据库。从某种意义上说，电子商务系统成为企业难以模仿的核心竞争能力和可以获取收益的无形资产。这正是为什么技术力量非常雄厚的Compaq公司没能建立起类似Dell公司的网上直销系统的原故。建立完善的电子商务系统还需企业从组织、管理和生产上进行配合。

四、结束语

其实无论哪一种战略，都有其特定的适用范围和应用方式，都有不少国内外成功的范例，我们不应厚此薄彼，过分夸大或贬低某种竞争战略的作用。因此，企业要根据自身情况实施电子商务战略，找到适合自己的专业化经营战略，以提高在商海中的竞争力。相信随着信息技术的发展，利用电子商务提高经营管理效率和竞争力的企业必将在新环境中创造出更多的“新竞争战略”（作者单位：潍坊学院经济管理学院）

相关链接

如何运用电子商务战略提高企业竞争力
电子商务营销中消费者隐私权保护浅探
会计信息系统初始化问题的探讨
网络经济的运行模式与竞争策略
控制中小企业电子商务发展战略
E时代中商务英语函电的特点及应用
电子商务环境下社会信用体系的探讨
试论国际商务谈判实践中英语的多元化运用
试论企业对外经济交往中商务英语的运用技巧及经济意义

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心