

<<数字时代的营销战略>>

图书基本信息

## <<数字时代的营销战略>>

### 内容概要

提供一个可行的操作流程帮助企业拓展高效的电子商务，从战略分析、变革管理，到战略测量和评估，涵盖了企业战略发展的各个阶段。

思考决定视野，知识引领行动。

《数字时代的营销战略》提供一个可行的操作流程帮助企业拓展高效的电子商务，从战略分析、变革管理，到战略测量和评估，涵盖了企业战略发展的各个阶段。

## <<数字时代的营销战略>>

### 作者简介

伊丽莎白·丹尼尔博士是克兰菲尔德管理学院信息系统研究中心的资深研究员，获得过物理学学士学位和博士学位，在伦敦商学院获得工商管理硕士学位（MBA）。

她在工业领域拥有超过十年的工作经验，最早是通过电气公司的一名医药工程师，最近更多在LEK合伙公司（一家出色的战略管理咨询公司）工作。

在那里，她负责跨行业的协调工作。

在电子商务和新技术领域，伊丽莎白负责营销部分的教育和研究工作。

在以上这些领域，她已经出版一系列论文和管理报告，包括《欧洲的电子银行》（Electronic Banking in Europe, the stationery office, 1998）和《如何从网络客户关系管理系统（eCRM）盈利》。

<<数字时代的营销战略>>

书籍目录

图目录表目录致谢概要第一章 导论 如何使用战略发展流程 报告的结构 电子商务的定义 研究方法第二章 战略发展流程概要第三章 内容和定位 概况 市场界定 竞争力分析 胜任度 西班牙史威士SA公司的服务分销 网络营销组合第四章 市场价值分析 概况 市场预测和外部价值链分析 金融服务行业的现有市场图示 价值差距分析 内部价值链分析 价值曲线第五章 市场预测 概况 重组的市场图示 金融服务行业的未来市场图示第六章 排序和选择 概况 定向策略矩阵 能力矩阵 相关性矩阵 创新扩散第七章 变革管理 概况 应用投资组合 Bacon & Woodrow在线 利益相关性网络 一家贺卡出版商的B2B机会第八章 电子商务的衡量 概况 关键问题的解决 衡量方法的设计 衡量方法的执行 衡量方法的使用 向网络销售的转变第九章 结论第十章 案例研究 西班牙史威士SA公司的服务分销商 一家贺卡出版商的B2B机会 耶洛有限公司的电子商务战略 Bacon & Woodrow在线 Arjo Wiggins/RS Components电子采购试验战略工具的工作表参考书目

## &lt;&lt;数字时代的营销战略&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘 报告显示了许多我们在研究项目中发现的对公司商业战略发展有益的工具。

这些工具被归类到制定战略的六个阶段中，从而形成了一个完整的流程。

对于那些还没有开始启动电子商务战略的企业就应该采用上述的每一个阶段。

对于那些刚刚启动电子商务战略的企业，它们也需要在已经开始进行的工作基础上，增加操作流程中一些特定阶段的工作。

甚至对于那些已经拥有完善的电子商务战略的公司来说，也会在进一步完善已有有战略的过程中，发现这些工具的价值，比如，看看这些工具是否可以产生更多新的或可供选择的方案。

流程的每个阶段都会有许多工具，对于大多数公司来说，要在每一个阶段使用操作流程提到的所有工具是不必要的，相反，公司只需要采纳常用的一个或者两个工具即可。

流程试验可以使公司找到那些最能恰当描述他们所处状态的工具。

以上提到的工具，既包括成熟的计划工具又包括那些为了满足某个领域的特定需要而发明的新工具。

所以像电子商务这样的新兴领域，就需要一套全新的计划和分析工具。

但是，在研究工作中，我们发现一些成熟的分析工具在这个新的领域依然有用。

所以在战略发展流程中也包括这些成熟工具。

凡是出现成熟工具的地方，我们都将明确提到它们对于电子商务领域的实用性。

报告的结构 紧接着的第二章简要介绍了电子商务战略流程。

从第三章到第八章则详细介绍这个流程的六个阶段。

有关工具和框架的说明在案例研究中都提到了，同时每个案例都有总结(参看第十章)。

最后，对于包含了某些关键工具的使用步骤的工作表，我们已经加以改进，以便加强其在实际工作中的应用。

这些表格见“战略工具的工作表”部分。

电子商务的定义 由于电子商务的快速发展，目前还没有一个广泛认可的正规定义。

不过，它可以这样定义：“电子商务是通过计算机网络来进行信息、产品和服务的买卖”(Kalakota and Whinston, 1998)。

“e-business”，它现在常常用来代替“e-commerce”通常涵盖了上面所提到的信息、产品和服务的买卖，还包括供应链和内部操作问题。

· 相对业务强度：同竞争对手进行比较，企业在客户的满意度方面做得如何。

一个方法是利用上面所讨论的价值曲线数据，对企业所得总分和最好的竞争对手得分进行比较。

这个分数应该根据不同指标对消费者的相对重要性进行加权。

· 市场吸引力：同其他市场相比，这个产品市场的吸引力如何。

典型的衡量指标包括市场的规模、成长性和盈利性。

· 产品市场的营业收入：这可以通过循环规模来得到反映。

因此对这个矩阵左上边的产品市场应该追加投资，以提高市场份额。

那么在这个快速成长的市场中拥有较高市场份额所带来的价值，随着未来市场的增长也会增加。

在左下边，市场定位特别应该包含：这些产品市场是企业的一个很好的现金流来源，也是企业将来扩张的资源，因此，应该好好照顾这个市场，而不是过分地“挤奶”，或者与此相反，对这个市场进行过度投资。

右下边这个象限应该是为了企业带来现金而进行管理，因此应该停止投资或者撤资，或者仅仅作为挖掘利润的来源。

右上边这个象限涉及对一些产品市场进行选择投资，在这些产品市场里面，公司判断哪些产品市场将来可以向左边移动，就决定投资这些市场。

图6.2说明定向策略矩阵。

按照电子商务的要求调整工具：在投资里所描述的大多数产品市场对于企业来讲都是全新的，由于是电子商务案例，因此，采用循环规模来代表目前的市场规模，比使用现有的销售额更有价值。

## <<数字时代的营销战略>>

在图6.2中，垂直这根轴代表的市场吸引力指标或许不同于传统描述市场的三个组合指标——市场规模、成长性和盈利性，例如，衡量风险或许是重要的。

当然，在考察这些指标的时候，应该向前看，也就是要评估未来市场规模、市场成长和盈利性，这一点是很重要的。

因为这些组合指标是为了考察未来市场的盈利增长潜力。

正如上面所提到的，衡量方法的执行应该制定一个程序，这样，所收集的数据才能同所确定的问题相关，以及所得出的结果才能易于被负责监控电子商务战略的人所理解。

理想情况是，所提供的数据应该是电子文档形式，以及要么是以电子表格包的形式，要么是以一个“片断和小块”应用表的形式，这样使用者才容易分析。

像这样提供的数据可以允许使用者按照他们自己的方式来研究它。

例如，如果利润率超出了人们预期的范围，那么衡量方法的使用者就能够调查是哪一个参数影响了这个指标，并且可能更为详细地检查这些影响因素。

衡量方法的电子文档应该包括过去所记录的数据，这样才可以作趋势分析。

使用衡量方法的人们应该确保正在收集的数据确实可以回答那些已经确定的问题，而这些问题对于监控和了解电子商务项目来说是至关重要的。

他们或者企业内部的其他人也应该时时检查整套衡量程序，以便确保这些问题的正确性，以及由此而得出的衡量方法的正确性。

太多的公司坚持使用现有的一套衡量方法，因为他们已经相当习惯了，尽管他们的业务在过去一段时间已经发生很大的变化。

在这里，考虑衡量活动本身是否会影响人们执行他们的业务活动是很重要的。

特别是当衡量方法是建立在一个单一的参数基础之上，为了提高衡量的结果，衡量活动通常被模式化，即使这样做对业务本身显然不利。

这可以拿许多电话呼叫中心作为例子进行说明。

公司为了使呼叫中心的效率最大化，鼓励他们的职员每天接尽可能多的电话。

这样做的结果是，职员为了接尽可能多的电话，就尽可能花费较少的时间同客户交谈。

这样，公司就丢失了大量的向客户销售产品和服务的机会以及通过所提供的服务来赢得价值反馈的能力。

向网络销售的转变 伯松等人（Berthon et al.1996,1998）给了一个电子商务衡量方法的例子，他们设计了一套实用的衡量方法，用于那些使用网络作为自己的销售渠道，或者至少是一大部分产品通过网络销售的企业。

.....插图.....

## <<数字时代的营销战略>>

### 媒体关注与评论

概要网络经济的影响是全球性的，既涉及到商业领域，也影响到政府。全世界的商业领袖们都意识到：在将来，因特网在企业生存和未来竞争中将起战略作用。要想在新经济中富有竞争力，企业需要充分利用网络力量。

钱伯斯

思科系统公司的主席兼执得总裁

高效的电子商务战略 在今天的商业社会，电子商务是被广泛讨论的话题之一。它的影响已经导致了消费者和供应商之间的关系的重塑，商业流程的精简，在某些领域，甚至引起整个产业的重构。

正如钱伯斯所提到的，如果企业要想在新时代竞争中获胜的话，它们必须学会在它们所在的领域，如何利用网络，也就是，它们必须制定高效的电子商务战略。

实际的操作流程 这个报告的目的是，通过提供一个可行的流程来帮助企业制定电子商务战略。

企业只要按照本书中所提供的流程，一步一步操作，就可以制定出高效的电子商务战略。

这个操作流程是由信息系统研究中心和克兰菲尔德管理学院网络营销中心所开展的一个研究计划的成果，其间许多处于领导地位的公司和公众部门参与了合作。

六个阶段 此建议流程共有六个阶段，涵盖了整个战略发展的各个阶段，从战略分析、变革管理，到战略测量和评估。

这六个阶段是： 战略内容和战略定位 市场价值分析 市场预测 排序和选择 变革管理 测量和评估 框架 操作流程的每一个阶段都是由一系列的计划工具或框架构成。

对于那些还没有制定电子商务战略的公司来说，就应该包括每个阶段。

就是对于那些已经开始启动了电子商务战略的公司，它们也需要在已进行的工作的基础之上，增加操作流程中一些特定阶段的工作。

甚至对于那些已经拥有完善的电子商务战略的公司来说，也会在进一步完善现有战略的过程中，发现这些工具的价值，比如，看看这些工具是否可以产生更多的新或是可供选择的方案。

流程试验 对于大多数公司来说，要在每一个阶段使用操作流程提到的所有工具是不必要的，相反，公司只需要采纳常用的一个或者两个工具即可。

用这些工具的实验要素可以使得公司找到那些最能恰当描述它们所处状态的东西。

.....

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>