



## 现代企业管理与电子商务技术及其应用

白金平, 张 雄

(延安烟草分公司, 陕西, 延安 716000)

随着网络应用开始渗透至人类经济活动和社会生活的各个领域, 网络正从根本上改变着企业的价值观念、产品周期、行业服务、实施模型以及费用结构, 并进而引发了企业的战略转型。这种转型的实质是创建一个真正通过网络带动转变传统经营模式的企业, 而不是加上一个“.com”的装饰。互联互通的网络为企业提供了前所未有的速度和运作效率, 同时也带来了极大的挑战。在瞬息万变的市场中, 只有深刻把握新经济时代企业的本质特征, 采取有效手段构造信息基础设施和提高生产力的应用, 才能在激烈的竞争中立足, 成为一个真正意义的现代商业企业。

信息网络技术对传统产业的改造和对企业经营管理的变革”这个主题, 是面对网络时代的课题, 是构成先进生产力的重要内容, 直接关系到企业在新世纪的竞争能力和企业综合素质。对烟草行业而言, 信息化已不单纯是一个企业电子信息技术运用问题, 而是适应发展中的经济环境, 融入网络经济中亟需增强竞争力的战略性选择。近几年以来, 从烟草行业管理的发展历程看, 企业管理手段, 特别是信息化、网络化的发展, 越来越证明在提升管理水平上有着极为重要的作用。

应该说电子商务肯定是一个方向, 而且是非搞不可的。对这一点, 我们应该坚信不疑。哪些企业如果不推进电子商务, 很快就会失去生命力。电子商务对烟草行业不是锦上添花, 而是生死抉择。如金融行业(包括证券), 证券对计算机信息系统和网络的依赖是百分之百的, 目前我国很多银行, 包括商业银行, 已经开始认识到这一点; 特别是以下几个环节首当其冲: 1. 基础信息数据的采集; 2. 各个信息点的互联互通; 3. 如何减少中间环节的成本; 4. 如何有效地将电子商务融入企业管理。

### 一. 电子商务应用的规划

如何理解企业信息化? 是不是可以这样来概括: 运用现代信息技术, 实现全部生产经营活动的“三化”, 即操作自动化、管理网络化、决策智能化。操作自动化是基础, 决策智能化方面目前做得比较少。这“三化”综合起来应该是企业信息化的内涵。那么, 在电子商务背景下推进企业信息化的策略具体是什么呢? 完全走国外的模式可能不会行得通, 而等条件成熟再上, 恐怕又错过了大好时机。正确的战略还是要结合国情, 积极推进, 讲求实效, 逐步提高。

笔者觉得有两种道路可以走。一是由内向外, 建立和整合并举。有的企业内部信息系统已经建立了, 则要把它整合成企业内部的管理信息系统, 并建立企业门户站, 然后再向外联接、扩张, 扩张到外部网以至Internet, 并在环境条件具备的时候开展全程性的电子商务。

另外一种思路是, 如果我们企业内部基础不是太好, 也可以反过来做。可以先在Internet上建立富有活力的网站, 发展成企业门户站, 然后再向内部延伸, 建立内部网。

不管是由内向外, 还是由外向内, 都一定要整合内部的系统, 否则做不到快速反应。这两种路径的交合点就是企业门户。应采取“抓中间、带两头”的发展战略, 通过两头路径接合点EIP 解决方案, 首先实现所谓“网络营销”功能, 用网络营销功能促进内部的整合和向外的扩张。企业门户站的技术方案已有公司在做, 如美国的Sybase。

网络营销的概念不等于网上销售，也不是简单地做个网页，或者仅利用网站做个广告。网络营销是指利用Internet

的技术，最大限度地满足客户的需求，以达到开拓市场、增加赢利的经营过程，实际上就是对客户的需求管理，即怎样使自己企业的网站能抓住客户、分析客户以及满足客户的需求。现在，我们每一个企业都存在这个问题，不管是大企业还是小企业，也不管是搞产品的还是搞服务的，都有一个如何抓住客户的问题，这才是网络营销的本质。这一问题不仅是销售部门的问题，而是贯穿在整个企业生产经营活动之中。

基于以上概念，网络营销实际上是直接市场营销的一个新的形式。根据现代营销理论看，是将传统的4P（产品、价格、渠道、促销），即以推销自己的产品为中心的模式，转变到现代营销理论上所讲的、强调沟通的4C（客户、成本、便利、沟通）上来。网络营销应该是实现4P到4C的转变，或者说是把4P和4C优化组合起来的最好方式，企业上网或者搞企业信息化，如果抓住了这个环节，可能会有更好的效果。

那么，网络营销能够做什么呢？实际上它的弹性很大，可以由浅入深，由简到全，可以是一个网页，也可是一个门户网站；可以做简单的广告，也可以做到建立客户关系的管理系统（CRM），定向地分发一些电子邮件给目标客户，一直到条件具备的时候建立一个供应链管理系统。网络营销的最大优势就是能够直接面向客户，定向服务、快速反应，相对成本又比较低。实际上，网络营销是从传统的目录销售及后来发展的数据库营销演变过来的。

企业上网还应该选好目标，而不是泛泛地去做，也不是一下子全部要做成。这里面可以有很多选择，包括树立形象、扩展市场空间、调查用户的反映、售后服务，等等。另外，我认为，一个很关键的问题，就是把企业门户网站规划建设好，根据需求和目的来规划门户网站，应该具有个性并具有特定的功能。像企业门户网站那样，能够将3C（内容、商业和社区）结合起来，有个性的内容服务于特定的客户或合作伙伴，仅仅内容生动不可能就把社区建立起来，就把特定目标客户吸引过来，而要做到3C的全面结合，才是成功的要点。

那么，ISP应该为此做些什么工作呢？我觉得ISP可以做两件事情：一是要做好平台工作，这个平台在技术上能够支持企业做好网络营销，特别在技术手段上；二是行业的网站，这种行业网站与综合性网站不一样，也就是为企业的网站提供一个行业的门户，专业性的行业门户，而且要为企业网站服务好。各行业企业都要门户服务。ISP在这方面有很多事情可做。

在目前电子商务的大环境下，企业面临着激烈的外部竞争，应该积极做好准备，不管哪一个行业都应该把自己企业的门户网站建好。而要建好企业门户网站首先要把网络营销做好，这可能会给企业带来近期效益，为将来整合内部信息的扩展、为全程性的电子商务做好准备，这也是一个比较好的台阶。

## 二. 电子商务应用的条件

### 1、提高网上交易安全性。

网上交易安全问题一方面源自技术层面，另一方面源自商务层面。对于前者可以通过加密、认证等技术措施，并辅以立法保障加以解决；对后者需要强化商业信用，促进服务意识与服务质量的提高。我国正处于计划手段正在退出、市场机制尚未健全的体制改革进程中，经济活动与市场行为很不规范。源自商务层面的网上交易不安全因素，如不履行所承诺的交易、不承认承诺过的交易等，给电子商务的发展带来了诸多困难，中国互联网信息中心的调查结果也证实了这一点。调查表明：目前我国网上购物的最大问题是安全性得不到保障，其次是产品质量、售后服务及厂商信用得不到保障。为此，政府应尽快从技术与法律两方面，促进网上交易安全问题的解决。

### 2、完善网上支付手段。

发展电子商务必须辅之以完善的网上支付手段，否则就会降低交易的效率。尽管我国国有商业银行全部于去年底推出了网上银行业务，但大部分电子商务公司仍采用离线支付的方式，如银行与邮局汇款、货到付款等。主要原因在于：网上支付效率低下，银行确认支付的时间较长；网上支付收费过高，许多银行对使用信用卡要收取5%的管理费；网上支

付存在限制过多，许多银行对支付数额、支付地点等都作了具体限制。如果不解决这些限制因素，完善网上支付手段，电子商务的发展将会受到严重阻碍。

### 3、改善上网条件。

电子商务的发展依赖于一个具有一定规模消费者群体，其约束条件是网上购物更方便和更廉价。如果上网速度很慢和上网费用很高，则消费者很可能因上网条件的约束而放弃上网。因此，改善上网条件就是要提升上网速度和降低收费标准。近年来，中国电信不断加快资费结构的调整，使得整体资费水平呈下降的趋势。上网费用过高是影响消费者上网消费的重要原因。因此，如何协调电信行业发展与企业电子商务发展，成为相关政策制定的主要基点之一。

### 4、健全物流配送系统。

由于很多烟草企业缺乏专业的物流配送企业，特别是西部烟草，并且缺乏良好的物流配送系统，导致电子商务的流通成本居高不下，这一点正是目前影响烟草行业电子商务发展的重要障碍。

## 三、电子商务对企业经营发展的重要作用

实践证明，开展电子商务有助于企业从多方面实现战略优势、收入增长和开销降低等公司目标，对企业的经营发展具有重要的开创性作用

### 1. 开拓电子商务交易业务，形成企业经营发展的新增长点。

电子商务的发展为企业带来了新的市场机会。企业开拓电子商务交易业务，可拓展企业经营发展的空间。形成企业经营发展的新增长点。其一，开展电子虚拟商店（Virtual Store）和电子贸易（E—Trade）业务。利用因特网交互技术，企业可在因特网上开展产品的销售等电子商业和电子贸易业务。其二，开展电子广告（Electronic Advertisement）。通过因特网所进行的电子广告将跨越地区、国家的局限，每天、每时、每刻不间断地工作。企业可根据自身的需要，在因特网上开展有效的电子广告宣传。其三，发展网上电子银行、网络保险、网上股票交易等新型的电子商务业务，并在银行卡网络的基础上，开展企业（个人）之间的电子资金转账（EFT）和交易结算。

### 2. 实时提供和（或）获取商业信息。

企业的因特网站网页面可以每周7天、每天24小时帮助企业提供和（或）获取商业信息，促进企业经营发展。从这个意义上讲，企业从此拥有了自己的广告媒体和信息发布媒体。

商业信息是企业商务决策的重要依据。企业可以在因特网上收集大量商业信息，捕捉商机。因特网服务提供商（ISP）可以为其所服务的企业提供该企业因特网站的登录数据。据此企业可以掌握有谁在读取其因特网站点上的信息，了解有多少人进入了站点，他们来自何方（公司或者国家）。例如，美国纽约州的里奇马克国际公司（Rich Mark International）在1996年7月开业时只有3个人，它生产一种名为Re Juveness的治疗疤痕的产品。Re Juveness当时的经销范围仅限于美国的各家药店。但是那时，公司老板注意到了其因特网站点上的很多访问都是来自因特网地址以“au”结尾的访问者，而“au”是澳大利亚的国别代码。今天，Re Juveness已经销到澳大利亚，而里奇马克国际公司已发展到拥有60名雇员。

### 3. 提供客户信息反馈和客户跟踪服务，保持与客户的互动交流与接触。

电子商务的直观性和透明性将大大增强企业客户的诚信度，从而有利于实现企业利润和收入的增长。

### 4. 开展商业监视与反监视

利用因特网站点的登录数据，企业可收集竞争情报，开展商业监视与反监视。例如，里奇马克国际公司曾通过查看访问其因特网站点的人的因特网地址，发现辉瑞公司（Pfizer）的人曾访问过其因特网站点。里奇马克国际公司认为“因特网使我们真正保持清醒的头脑，看清其它地方谁在对我们虎视眈眈，谁在专门研究我们。”

### 5. 建立因特网站点，重塑企业形象，帮助中小企业发展壮大。

企业为开展电子商务而营造一个因特网站点并不需要很多的投资，却可以为企业树立新的企业形象，有利于增强企业竞争力，从而在与其它企业的战略竞争中赢得竞争优势或保持竞争均势。通过精心组织和设计，因特网站可以从各方面“武装”起一个企业，现实中的小企业与大企业在网络上并不一定有多大的区别，从而可有效克服中小企业在规模和区位上的劣势。这将帮助中小企业在现代商战瞬息万变的战场上，更自信地进行信息的交流、管理与利用。

#### 四、电子商务下的企业管理

电子商务并不仅仅是简单地把企业业务搬到因特网上，更是企业经营管理模式的一场深刻变革。

##### 1. 企业管理组织。

以因特网为基础的电子商务正以更为深刻的方式改变企业管理组织各相关方面之间的关系，促进企业管理组织的创新。这种创新主要表现在以下三个方面：

(1) 纵横交错的信息网络改革了信息传递方式，使其由阶层型变为水平型。与信息传递方式紧密相依的企业管理组织结构，由原来从上至下的垂直结构（金字塔型），向水平型的开放式结构（矩阵型）转变；高层决策者可以与基层执行者直接联系，基层执行者也可以根据实际情况及时进行决策，中层组织原来意义上的上传下达作用的重要性逐渐消失。分工细化的管理组织已不能适应电子商务发展的需要，把相互关联的企业管理组织加以整合已成为大势所趋。

(2) 在电子商务下，一种因信息技术的进步给全球经营活动带来迅速变化而形成的新型企业组织形式——电子公司（ElectronicCompany）应运而生。电子公司把因特网和企业经营有机结合起来，利用因特网改变它进入市场和接触客户的方法，实现安全、准确、高效的企业管理。

(3) 企业运用电子商务实施企业管理，促进企业管理组织的改革和创新。在企业内部，各部门、各分公司每天的经营情况，包括财务、物资报表等（例如出库单、入库单）通过网络准确、自动地汇总到总公司的数据库中，实现企业内部数据汇总的自动化；各部门、各分公司也可通过网络随时查询总公司的相应数据库（例如了解产品的生产、销售和库存等情况），便于企业领导层迅速把有关指示和工作安排下发到下属各部门、各分公司，从而可以提高整个企业的经济效率。

##### 2. 企业管理思想。

电子商务时代盛行多种新的企业管理思想。如“企业再造工程”的思想，主张重新设计管理业务流程；开展电子商务的“虚拟企业”的思想，主张为顺应日益动荡的市场形势，应尽快抓住市场机遇，由不同企业为某一特定任务组织灵活的联合性企业；“学习型组织”的思想，主张企业需进行自我调整和改造，以适应不断变化的环境，求得生存和有效的发展，企业管理应更注重职工的培训和学习，以协调职工的整体行动。……这些管理思想都是与电子商务的发展及其在企业中的应用紧密联系的。

##### 3. 交易流程管理。

传统交易方式是一种以纸面交易单据（文件）的流转为基础的交易方式。在传统交易方式下，平均每做成一笔生意需要30份纸面单据。全世界每年因交易活动而产生的纸面文件数额庞大。经济的快速发展迫切需要实现交易运作环境的信息化，改革传统的以交易单据（文件）流转为主体的交易流程和交易方式，实现交易流程和交易方式创新，电子商务的发展正好满足了这种需要。实践证明，在交易链运作过程中全方位地拓展电子商务的应用，有利于有效管理和有效协调，配合生产、订单、原材料采购、及时销售、降低库存等各个环节，从管理模式上加以革新，从而有效地降低企业的管理成本和交易成本。据估计，电子商务的交易成本仅为传统交易方式的交易成本的1 / 10左右。

##### 4. 企业营销管理创新。

电子商务引起市场营销的巨变，促进企业营销创新，产生新的市场营销形式——电子营销。与传统企业营销方式

比较，电子营销管理的重点是：

(1) 网络互动式营销管理。电子营销的最显著的特点是网络互动式营销，电子营销帮助企业同时考虑客户需求和企业利润，寻找能实现企业利益的最大化和满足客户需求最大化的营销决策。在这种网络互动式营销中，卖方和买方可以随时随地进行互动式双向（而非传统企业营销中的单向）交流。

(2) 网络整合营销管理。在电子营销中，企业和客户之间的关系变得非常紧密，形成了所谓“一对一”的营销关系（One-on-One Marketing），这种营销框架称为网络整合营销，它始终体现了以客户为出发点及企业和客户不断交互的特点，其营销管理决策过程是一个双向的链。

(3) 网络定制营销管理。在电子营销中，销售信息将变得更加定制。通用汽车公司别克牌汽车制造厂提供一种服务系统，现在大约有5%的新车买主真正地填写自己设计的汽车订单，从费用上看，按客户要求定制的汽车，其单价不一定比批量生产的标准汽车贵。对整个汽车行业来说，在客户提出要求后再制造，可减少世界各地价值500多亿美元的成品库存。

(4) 网络“软营销”管理。电子营销是一种“软营销”。与软营销相对的是工业化大规模生产时代的“强势营销”，传统营销中最能体现强势营销特征的是两种促销手段：传统广告和人员推销。在网络上这种以企业为主动方的强势营销（无论是有直接商业利润目的的推销行为还是没有直接商业目标的主动服务）都将难以发挥作用。软营销和强势营销的一个根本区别就在于：软营销的主动方是客户而强势的主动方是企业。网上企业“软”营销的特征主要体现在遵守“网络礼仪”（Netiquette）的同时通过对网络礼仪的巧妙运用从而获得一种微妙的营销效果。

电子商务作为一种新兴的商业模式，它具有极大的潜力推动企业“打破”原有企业战略的束缚，彻底改变企业的运作流程，增强顾客与供应商的联系，开拓新的市场。不论从电子商务发展方向看，还是从电子商务发展环境看，电子商务竞争及其竞争结果最终将反映在参与企业的综合竞争力——产品竞争力、管理能力、技术创新能力和其他辅助因素上。电子商务对参与企业竞争力具有战略性意义，这些意义将表现在对产品竞争力、管理能力、技术创新能力的促进上。同时，电子商务应当充分利用信息技术，培育和发展良好的竞争环境，提升参与企业综合竞争力，构建的基于供应链、信息交流和技术创新的战略联盟。电子商务不仅改变了企业营销方式，而且推动企业对管理理念、决策方式、业务过程组合后销方式的战略性思考和变革，最为重要的是，电子商务支持并形成战略性伙伴关系和虚拟企业。尤其在今天，信息化大潮已经不可逆转。

---

作者简介：白金平，男，本科毕业，现任延安烟草分公司办公室主任。

张雄，男，本科毕业，研究生班学习毕业，现任延安烟草分公司计算机信息中心主任，工程师。

www.tobacco.org.cn All Rights Reserved.

版权所有 中国烟草学会

本网站由中国烟草物资电子商务网提供技术支持