

流程和能力则形成了绩效三棱镜的三个侧面。

除此之外,其他学者也提出了自己的见解。如 Bond (1999) 通过分析发现,目前中小企业采用的绩效评价指标主要有六个,即质量、交货可靠性、顾客满意度、成本、安全和士气。Sind 和 Tuttle 体系建立在“供应商—投入—加工—产出—顾客—成果”模型基础上(1989),共包含七项评价指标,即效率(投入)、有效性(成果)、生产率(产出或投入)、盈利能力、质量(加工)、创新和工作环境质量。该体系的突出特点是将企业绩效的评价与战略计划过程紧密结合在一起。Thor (1994) 提出的“评价指标家族”(family of measures, FOM) 体系由五组评价指标组成,它们分别是盈利能力、生产率、外部质量(顾客)、内部质量(效率,损耗)和其他质量(创新,安全,组织文化)。该体系强调 FOM 的概念和跨组织层次的评价指标的集成。企业中每个职能部门的指标均分为两类:一类是该部门自身特有的评价指标;另一类指标则可集成为下一层次上的一个相关指标。

我国比较有影响的企业绩效评价指标体系有 1999 年 6 月 1 日财政部等联合印发的《国有资本金效绩评价规则》及《国有资本金效绩评价操作细则》,其中对国有企业的绩效评价进行了重新规范,重点是评价企业资本效益、资产经营、偿债能力和发展能力四项内容,包括基本指标、修正指标和专家评议指标三个层次,共计 32 项指标,初步形成了财务指标与非财务指标相结合的企业绩效评价指标体系。为适应企业绩效评价工作深入开展的需要,进一步规范企业绩效评价行为,增强评价结果的客观公正性,建立有效的激励与约束机制,财政部、国家经贸委等于 2002 年 2 月对《国有资本金效绩评价规则》及《国有资本金效绩评价操作细则》进行修订,制定了《企业效绩评价操作细则》,将企业绩效评价指标体系由 32 项指标改为 28 项。与原评价体系相比,该体系更加科学、完整,较好地适应了社会主义市场经济的要求。

综合上述分析可以发现,各种评价体系尽管分类不同,但在本质上并没有太大的差别,共同特点是尽可能体现对企业绩效评价的完整性和有效性。从评价体系的内容上来看,财务绩效、营销绩效、运营绩效是其中重要的指标。

竞争。

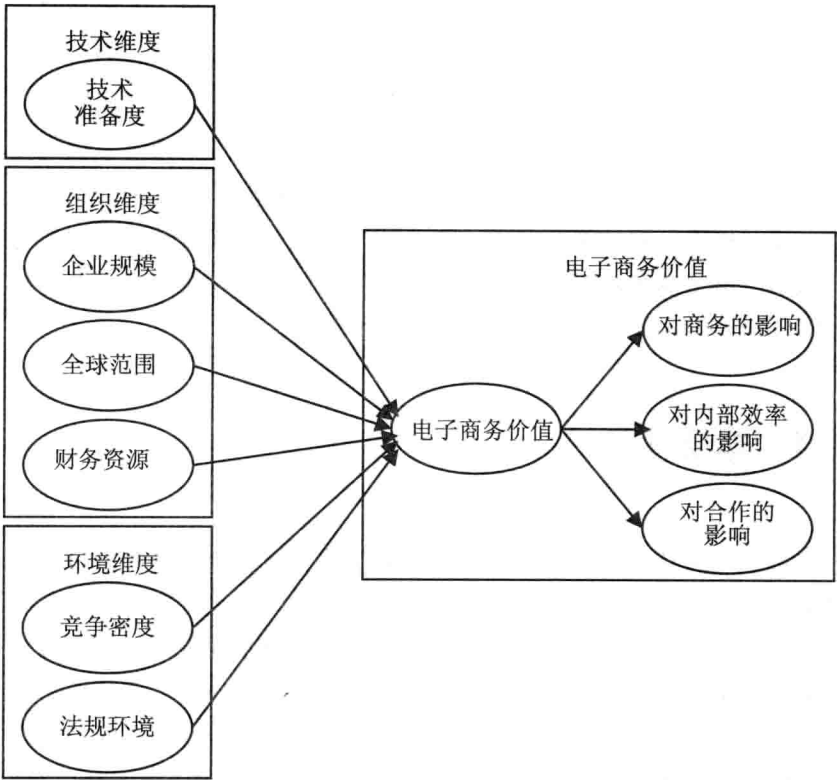


图 2.8 基于 TOE 框架的电子商务价值研究模型（Zhu 等人，2004）

2-3-4 战略联盟对电子商务应用的绩效影响

除了分析单个企业的电子商务应用对企业绩效的影响之外，还有一些学者分析了战略联盟对电子商务应用企业的绩效影响。如 Evans 和 Wurster（1999）认为电子商务联盟的主要利益在于业务范围的扩大和更容易的保留忠实客户。Straub 等人（2004）研究了电子商务下的联盟绩效。他们认为多个企业联盟能够创造更深意义的利益，像虚拟市场的网络经济能够使联盟的企业发展或者获得主要的资源信息，并且显著降低信息交换的成本。Park 等人（2004）在资源联盟中谈到了传统公司联盟电子商务将挖掘出新的联盟利益。企业可以通过电子商务提高声誉，减少在线活动的投资，并且可以从联盟伙伴（传统的企业）中学习先进的

续表

信息分享和传递	-0.025	0.795	-0.078	0.034
员工信息更新	-0.033	0.829	-0.050	0.077
重要问题讨论	0.124	0.783	0.081	0.013
为客户提供企业发展的一般信息	0.063	0.173	-0.512	0.125
向客户寄送有关新产品的近期一般信息	-0.139	0.124	-0.843	-0.052
允许客户在本企业的适当接触点登陆并发送信息	-0.020	-0.052	-0.784	0.202
为客户提供问题解决方案和反馈	0.071	0.063	-0.792	0.074
为客户提供售后服务	0.183	-0.152	-0.771	-0.014
通过网络调查和促销反馈跟踪等方式获得实时客户反馈	0.103	0.019	-0.752	-0.108
物流信息传递	0.029	0.162	0.027	0.827
零部件库存查询	0.063	-0.022	-0.096	0.847

抽取方法：主成分分析；旋转方法：斜交旋转法

内部管理变量的测量条款

对内部管理变量进行探索性因子分析是采用最大方差主成分分析，所得 KMO 测量值为 0.866，Bartlett 检验结果显著（Chi-Square=784.491，df=36，p=0.000），表示适合进行因子分析。抽取因子特征值大于 1 的因子时发现原来 9 个问项共提取了 2 个因子，其中基于 Web 的培训，时间和费用的电子报告，企业内部不同地区、不同价值系统的参与者之间的合作产品设计，有效管理在企业和其供应商之间实时集成的时间进度、装船、仓库管理、需求管理和计划，与客户前端系统的合作式集成，技术开发部门可从组织各部门获取相关知识指导这 6 个问项主要由第一个因子解释，而这 6 个问项在实际当中不易归为一类，因此笔者将因子提取的数目设定为 3，重新进行主成分分析后发现 6 个问项分别解释了不同的因子。所提取的三个因子累计解释了数据中总方差的 79.492%，其中第一个因子解释了 56.093% 的方差变异，第二个因子解释了 15.359% 的方差变异，第三个因子解释了 8.040% 的方差变异。根据抽取出的三个因子的测量项目的内容，笔者对这三个因子分别命名为：（1）企业的运营和研发管理应用，是指企业通过电子商务技术进行合作产品设计和供应商之间实时集成的时间进度、装船、仓库管理、需求管理和计划，其特征根为 5.048；（2）企业的日常人员和财务管理，是指企业通过电子商务技术实现的一般财会管理和人员工资、招聘和福利管理，其特征根为 1.382；

第 6 章 电子商务应用对企业营销绩效影响的实证研究结果

为了能对本研究所提出的假设进行验证,首先要对收集上来的数据进行处理,即剔除无效问卷,检验数据质量。因此,本章的分析思路为:(1)对实际回收的有效问卷样本进行基本的描述统计,判断是否符合设计的调研对象要求;(2)对回收的数据进行信度与效度检验,确保数据的一致性和反映变量的真实性;(3)通过结构方程模型的测量模型进一步检验自变量、因变量、中介变量的观察变量与潜变量之间的关系,证明模型理论基础的合理性并做出相应修正,为后续全模型分析提供修改依据;(4)通过结构方程模型的高阶因子分析明确是否各自变量、因变量和中介变量的一阶因子可以由一个高阶因子所表示,从而为后续全模型分析奠定基础;(5)进行全模型分析,对假设进行检验;(6)对检验结果进行讨论,分析假设被验证的程度和说明的问题。

6-1 研究样本基本描述

6-1-1 问卷回收情况汇总

除了在调查问卷预测试阶段获得的 48 份调查问卷之外,本研究在大规模调查问卷的发放阶段,通过河北省商务厅的负责人员所发放的问卷为 250 份,最终回收问卷 100 份,其中有效问卷 93 份,问卷回收率和有效问卷率分别达到 40%和 37.2%,高于一般调查问卷的回收率和有效问卷率,原因可能在于问卷发放者的特殊身份:向河北工业大学 MBA 学员共发放问卷 30 份,回收问卷 16 份,由于在现场对问卷的填写进行了有效控制,因此有效问卷 16 份,问卷回收率和有效问卷率都达到了

务应用对企业与客户有关的能力的影响系数为正,具有统计显著性,且大于0.9,说明电子商务应用对企业与客户有关的能力存在非常强的正向影响作用;②企业的电子商务应用对企业市场学习能力的影响系数为正,具有统计显著性,且大于0.9,说明电子商务应用对企业市场学习能力存在非常强的正向影响作用;③企业的电子商务应用对企业市场推广能力的影响系数为正,具有统计显著性,且大于0.8,说明电子商务应用对企业市场推广能力存在较强的正向影响作用。

(3) 电子商务综合应用对营销能力的影响效果要高于单个核心业务流程。由于电子商务综合应用是将各个核心业务流程通过资源整合的方式融为一体的复杂体系,因此必将产生一种集成效果,这种集成效果要高于单个核心业务流程的电子商务应用。

(4) 营销能力不只受到企业营销管理电子商务技术应用的影响,而且受到内部管理在电子商务技术应用方面的影响,甚至后者的影响程度要明显强于前者。

(5) 营销能力各指标之间的相互依赖关系下形成的要素对营销绩效的影响要比直接将各营销能力与营销绩效联系起来的影响要大得多。相对于其他两种营销能力,客户管理能力对营销绩效各项指标的影响要大。由此表明企业建立客户导向的重要性。而且客户相关的能力与企业建立和维持与客户之间互利关系的能力相关(Day, 1994; Dutta 等人, 1999; Vorhies 等人, 1999; Day 和 Van den Bulte, 2003),因而要求企业业务流程的各个环节和系统一起工作(Day 和 Van den Bulte, 2003)。

7-2 理论贡献和启示

7-2-1 理论贡献

本书在总结吸收前人研究成果的基础上,主要分析了营销能力在电子商务应用对营销绩效影响方面的中介作用,并对此进行结构方程建模分析,得到了一些重要的研究结论。笔者认为,本书主要的研究成果与创新点有以下几个方面:

参考文献

1. Amit Raphael, Schoemaker Paul J. H. Strategic Assets and Organizational Rent[J]. Strategic Management Journal, Jan 1993, Vol.14 Issue1: 33- 46
2. Ambler Tim and Kokkinaki Flora. Measures of Marketing Success[J]. Journal of Marketing Management. 1997, Vol.13: 665-678
3. Ambler Tim, Barwise P. and Higson C. Market metrics: what should we tell the shareholders? Institute of Chartered Accountants in England and Wales, Centre for Business Performance, London, 2001. 转引于 Barwise, P., Joun U. Farley. Marketing metrics: status of six metrics in five countries[J]. European Management Journal, 2004, Vol. 22, No. 3: 257- 262
4. Ambler Tim, Flora Kokkinaki, Stefano Puntoni. Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection[J]. Journal of Marketing Management, 2004, 20 (3/4): 475-498
5. Ambler Tim, Stefano Puntoni. Measuring Marketing Performance. in Marketing Changes, Susan Hart, ed[M]. London: International Thompson Business Press, 2003, 289-309
6. Anderson James C. and David W. Gerbing. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommendation Two-Step Approach[J]. Psychological Bulletin, 1988, 103(3): 411-423.
7. Angehrn Albert. Designing Mature Internet Business Strategies: The ICDT Model[J]. European Management Journal, August 1997, Vol. 115, No. 4: 361-369
8. Apigian Charles H., Bhanu S. Ragu-Nathan, T. S. Ragu-Hathan, Anand Kunnathur. Internet Technology: The Strategic Imperative[J]. Journal of Electronic Commerce Research, 2005, Vol. 6, No. 2: 123-145
9. Armstrong Michael. Angela Baron. Performance Management[M]. London: The Cromwell Press, 1998

型的基础,而根本性转型是渐进式转型的结果,企业电子商务转型是二者的统一。

同时企业电子商务转型又可以分为主动式与被动式转型,主动式转型是指企业在电子商务环境下有意识地主动实施基于电子商务战略的变革项目或规划;而被动式转型是指企业在电子商务环境下无意识地被动转变企业的一些组织行为方式或管理模式。因此,无论企业有意识还是无意识地进行电子商务转型,在电子商务环境下企业的转型必然都是在不断向前推进的。

(5) 创新性

组织转型需要解决组织的核心流程、精神、意识、创新能力与进化等方面的问题,而创新是电子商务与生俱来的本质,在电子商务环境下企业电子商务转型是企业以前从未遇到过的新挑战,没有现成转型经验可供企业予以借鉴,也没有固定统一的转型模式,需要企业用创造性的思维来实施电子商务转型。网络的发展、IT 的不断创新、知识经济的成型以及全球化的加速等因素融合在一起,形成了一个日新月异的网络经济时代,对企业的生存与发展产生了极大的冲击,企业为了及时响应这种内外部环境的剧烈变革,必须在实践中探索出适合自身的企业电子商务转型战略与策略,以达到与外部环境之间的动态平衡,因此企业电子商务转型同时也是一个持续创新的过程。

目前,实施电子商务的热点已经由纯粹的.com 公司向传统企业实施电子商务转型转移。传统企业实施电子商务转型正在成为推动电子商务发展的根本性力量。成功实施电子商务转型的企业可以增强企业竞争能力、扩大市场、增加企业商业机会和降低成本,适应 WTO 环境下的国际竞争。

8-2-2 传统企业电子商务转型的路径模型

电子商务所涵盖的范畴很广,最终将使企业面向互联网来整合其业务和运作模式。这个过程的实现,不同的学者有不同的看法。对于电子商务转型路径的研究,比较知名的有:Kalakota, Ravi 等人五阶段模型、普华永道和卡内基梅隆大学合作开发的企业电子商务转型成熟度演化模型、英国 E-Consultancy 研究机构的演化模型、IBM 公司的电子商务转型

革组织结构的能力，以使形成的组织结构状态能够满足电子商务环境下企业的需求。组织结构转型能力主要可从关于企业组织结构的层级状况、职位设计状况、职能设计状况、部门之间沟通状况等维度进行测量。

产品与市场转型能力：是指企业为了实现向电子商务转型而具有的变革企业产品与市场的能力，以使形成的产品或服务与市场状态能够满足电子商务环境下企业的需求。产品与市场转型能力主要可从关于市场的范围状况、产品的信息密度状况、产品的可获得性状况、产品的构思状况等维度进行测量。

业务流程转型能力：是指企业为了实现向电子商务转型而具有的变革业务流程的能力，以使形成的业务流程状态能够满足电子商务环境下企业的需求。业务流程转型能力主要可从关于流程的变革状况、流程的建立状况、流程的集成状况、流程的分拆状况等维度进行测量。

企业文化转型能力：是指企业为了实现向电子商务转型而具有的变革企业文化的能力，以使形成的企业文化状态能够满足电子商务环境下企业的需求。企业文化转型能力主要可从企业文化中关于价值观培育状况、新事物接受状况、组织学习状况、员工之间交流与合作状况等维度进行测量。

在这五个维度转型能力当中，产品与市场转型能力、业务流程转型能力以及企业文化转型能力都对运营绩效有着显著的正面影响，表明在电子商务环境下，企业的产品与市场、业务流程以及企业文化的有效转型对提高运营绩效具有重要的作用；而企业战略与愿景转型能力和组织结构转型能力这两种体现为企业较为宏观的组织行为方面的转型能力对企业的短期运营绩效没有显著性的影响，但是对于企业的长远发展来说，作为一种全方位、多维度、系统性的组织结构转型，企业的战略与愿景和组织结构转型是必不可少的，因此，对应的转型能力对企业来说也是非常必要的。

8-3 物流企业电子商务转型

随着 Internet、信息技术和企业管理理论的发展，电子商务概念的內

续表

IT 基础设施 4	50	3	7	4.60	1.195
IT 基础设施 5	50	4	7	5.82	0.962
IT 基础设施 6	50	3	7	4.82	1.480
IT 管理能力 1	50	1	6	4.04	1.498
IT 管理能力 2	50	2	5	3.60	1.161
IT 管理能力 3	50	1	7	3.88	1.452
IT 管理能力 4	50	1	6	3.10	1.432
IT 管理能力 5	50	3	7	4.94	1.132
IT 管理能力 6	50	4	7	5.10	1.035
IT 管理能力 7	50	3	6	4.70	0.995
IT 与业务匹配能力 1	50	3	7	5.00	1.245
IT 与业务匹配能力 2	50	4	7	4.96	0.880
IT 与业务匹配能力 3	50	2	7	4.96	1.525
IT 与业务匹配能力 4	50	2	7	4.96	1.653
IT 与业务匹配能力 5	50	3	7	4.78	1.217
IT 与业务匹配能力 6	50	3	6	4.52	1.233
IT 与业务匹配能力 7	50	2	7	4.98	1.597

表 11.3 变量名与测量问题对应表

	变量名	测量指标
IT 基础设施	IT 基础设施 1	企业整个 IT 架构(包括数据架构、系统架构、网格架构)是合理的,并且具有足够的柔性应对未来需求
	IT 基础设施 2	在企业里,各个应用系统中运行的数据能够有效得到共享
	IT 基础设施 3	在企业里,各个不同应用系统平台之间具有良好的兼容性
	IT 基础设施 4	在企业各个系统之间,数据保持着良好的一致性和完整性
	IT 基础设施 5	企业所有的电脑都是联网的
	IT 基础设施 6	企业信息系统数据处理能力很强,运行也很稳定
IT 管理能力	IT 管理能力 1	企业制定的 IT 规划有效地指导了企业 IT 的发展
	IT 管理能力 2	企业拥有很丰富的 IT 项目管理经验
	IT 管理能力 3	企业对整个 IT 系统安全的控制、IT 体系结构标准的建立以及业务应用数据的灾难恢复计划都制定了详细的措施

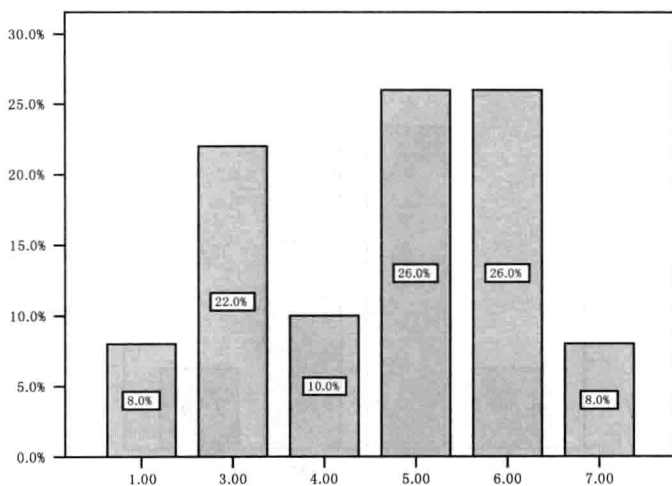


图 11.3 企业制定战略时是否关注和思考 EC 环境下的新商务模式

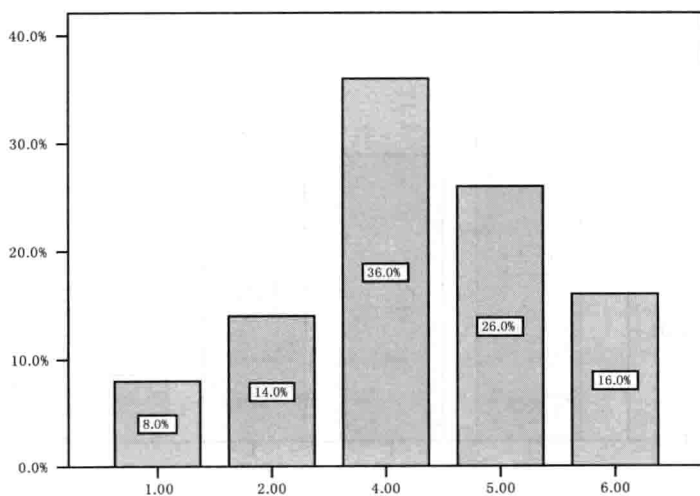


图 11.4 企业的电子商务战略与企业战略是否紧密集成