

电 · 子 · 商 · 务 · 核 · 心 · 教 · 程

METHOD AND CASES OF
VIRTUAL ENTERPRISE MANAGEMENT

虚拟企业

经营管理方法和实例

徐小军 等编著



中国国际广播出版社

电 · 子 · 商 · 务 · 核 · 心 · 教 · 程

METHOD AND CASES OF
VIRTUAL ENTERPRISE MANAGEMENT

虚拟企业

经营管理方法和实例

徐小军 等编著



中国国际广播出版社

图书在版编目(CIP)数据

虚拟企业经营管理方法和实例 / 徐小军等编著. —北京:
中国国际广播出版社, 2001.1

电子商务核心教程

ISBN 7-5078-1948-5

I. 虚… II. 徐… III. 企业管理: 现代化管理—教材
IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 76975 号

电子商务核心教程

虚拟企业经营管理方法和实例

编 著 者	徐小军 等
责任编辑	胡杏天
版式设计	周 迅
封面设计	小禹·郑琪
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68033508(传真))
社 址	北京复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	北京春辰轩图文设计有限公司(63044503)
印 刷	北京市四季青印刷厂
装 订	北京昌平振昌装订厂
开 本	850 × 1168 1 / 32
字 数	200 千字
印 张	12.375
印 数	5000 册
版 次	2001 年 1 月 北京第 1 版
印 次	2001 年 1 月 第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-1948-5 / F·209
定 价	23.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现图书质量问题,本社负责调换)

总 序

世界已经进入信息时代。以国际互联网络(Internet, 又称因特网)为基础的信息技术正在改变着我们的生活方式、工作方式和商务方式。将互联网技术应用于商务活动就称为“电子商务”。电子商务的出现极大地提高了企业的效率, 降低了企业的成本, 为顾客提供了更好、更快、更方便的服务, 从而推动了整个经济的快速发展。

电子商务全方位的推进必须依靠以下三个条件, 即健全的社会法律环境、企业主体的积极参与, 以及消费者和网民的全力支持。下面, 我们就此作一简要论述。

1997年7月1日, 美国总统克林顿签发了《全球电子商务框架》; 1997年4—7月《欧盟电子商务行动方案》及配套法律出台; 我们中国的《电子商务发展规

W B / S

划》已经完稿,即将公布。这些变化表明:世界范围内的电子商务外部环境已经形成。

从电子商务的主体——企业来看,其发展的速度呈现“爆炸状”,乃至于用“一日千里”、“异常迅猛”等传统词汇已不能形容。成立仅仅二年的我国搜狐网站,其点击率从20万、100万、300万到900万次(2000年2月21日《计算机世界报》)。号称中国第一网站“新浪网”1999年融资8500万美元。20世纪90年代我国电子商务蓬勃发展的最重要标志就是新浪网、网易、搜狐三大网相继在美国NASDAQ公开上市,募集到数亿美元。在美国,电子商务的发展更是令人瞠目结舌。IBM(电子商务技术解决方案)、AMAZON(全球最大的网上书店)、DELL(因从事网上电脑直销而超过世界第一的IBM)、WAL-MART(世界最大的连锁零售店)等电子商务公司在各自的领域内都取得了令人不可思议的巨额利润。

从消费者、网民来看,据最新的统计(2000年7月):全世界网民近3亿,其中我国1690万(1999年6月底是400万,1998年底210万,每6个月翻一番)。网民们除在网上进行娱乐外,从事着各种各样的商务活动:网上购物、网上竞拍、网上订票、网上工作、网上求职、网上求医、网上求学、网上炒股,等等。网上商务给人们带来了极大的方便,大大地缩短了人们之间的时间和空间距离。坐在家中,一点鼠标,你需要的商品或服务在几日内(有的稍长)就送到你家里。

从以上三点可以看出,我国电子商务大发展的条件已经具备。其日新月异的实践活动,迫切需要理论的总结,这正是我们推出这套“电子商务核心教程”丛书的理由。

本丛书共计八本,即《电子商务的营利模式》、《网络营销的秘诀与实例》、《网络广告经营技巧》、《虚拟企业经营管理方法和实例》、《网络金融与风险投资》、《电子商务情景案例》、《电子商务法律及案例》、《电子商务与网络英语》。这八本书基本上涵盖了电子商务(经营管理)主要内容。本丛书的最大特点就是**实用性、创新性**。600多个实例和电子商务的操作步骤、方法体现了本丛书的实用性;创新性是指本书系的大部分内容对我国读者来说,都是新鲜的、以前未看到的。本丛书特别适合以下读者:电子商务的从业人员,高等院校相关专业师生,电子商务培训和咨询机构,以及其他相关人员和电脑爱好者。

总
序

主编:王小栋 刘建国

与读者的对话

读者:哎,你前段时间忙什么啦?老不见你的面。

作者:噢,我正在参加编写一本名叫《虚拟企业经营管理方法和实例》的书。

读者:这个书名叫人有些费解。什么叫“虚拟企业”?

作者:“虚拟”,英文单词是 Virtual,含有并不存在于实体而又以本质形式存在的意思。通俗一点,可以解释为“近似”。虚拟企业,指的是一群人在不同的地点为了共同的目的工作,就像一个小组一般。虚拟企业和传统实体企业的不同之处,在于其工作人员运用网络加强彼此间的联系,跨越时空及组织来共事。我们一般谈论“企业整体”或“某一行业”时,采用“网络”一词,而分析“企业内部或内外联系”的小组或组织时,又习惯用“虚拟”一词,

比如“虚拟小组”或“虚拟组织”。在这里,“网络”与“虚拟”两词的内涵大体是相同的。

读者:噢,我明白了。你们编写的这本书,实际谈的是怎样运用网络技术管理好企业的问题。

作者:对!大公司的网络化工程需要管理,小公司的网络化也同样需要管理。这本书是专门为管理者所写的。

读者:我立志做一个企业家,对这本书有兴趣。你能不能向我介绍一下书中的大致内容?

作者:当然可以。这本书通过 80 多个著名公司的实例,揭示了企业网络化、虚拟化经营和管理的策略、目标、步骤和方法。全书分为两大部分,第一部分包括第一章到第五章,论述了企业网络经营的概念和特征,分析了企业投资网络的效益评估方法和标准,探索了上网企业应实行的规章制度等问题。第二部分,包括第六章到第十二章,论述了不同的虚拟组织在企业经营中的巨大作用,阐明了虚拟企业的概念、特征、目标以及虚拟组织的创建、组织内成员的联系和高效率工作方法等问题,并提醒管理者,虚拟组织在发展中应注意克服的困难和障碍。

读者:看来,你们编写的这本书既有理论性,又有实用性。我要仔细研读。

作者:但愿这本书能助你一臂之力。

《电子商务核心教程》编辑委员会

主编

王小栋 刘建国

编委

张德斌 周树清 马文良

徐立军 王文卿 李福迎

目 录

目

录

第一章 网络企业的概念、特征和效果 (1)

一、互联网与企业内部网(Intranet) (3)

1. 什么叫企业内部网 (3)

2. 企业内部网(和互联网)的功能 (5)

3. 网络服务提供商(ISP)的作用 (14)

4. 网上信息使用的安全 (18)

二、网络企业(或企业网络)的特征 (22)

1. 使个人更有效率 (22)

2. 从实体小组到虚拟小组 (26)

3. 虚拟的企业 (30)

4. 互联网企业 (38)

三、四大行业的企业应用互联网的效果 (44)

1. 一项调查 (44)

2. 制造业采用互联网的策略和实例 (49)

3. 医疗业采用互联网的策略 (53)

4. 运输业与 Internet (56)

5. 环境保护与互联网 (60)

6. 企业的信息系统计划 (64)

第二章 企业投资互联网的效益评估方法 (67)

一、企业网上管理效益评估方法和实例 (69)

1. 建立高效率的企业信息系统 (69)

2. 评估程序表 (74)

3. 实例:ABC 航空公司营销部门 (75)

二、企业投资网络利益计算方法 (85)

1. 变动成本 (85)

2. 信息任务 (87)

3. 市场新范例 (91)

4. 信息总裁(CIO)如何评估效益 (95)

5. 投资报酬率应用的局限性 (97)

6. 综合评估互联网在企业投资中的整体 价值 (102)

三、管理生产率:一种全新的(网络)投资回报率

评估方法 (109)

1. 简介 (109)

2. 评估步骤和方法 (111)

3. 策略性商业报表 (121)

4. 管理生产率报表 (123)

第三章 著名企业网络经营管理技巧之一 (127)

一、数字化医疗企业的运作 (129)

二、联邦快递的网络化服务 (138)

三、小公司也能进行网络化经营 (147)

四、人寿保险公司的网络化业务 (152)

五、波音 777 设计的虚拟化	(154)
六、虚拟化帮助克莱斯勒公司扭亏为盈	(160)
七、网上销售:沃尔玛玩新科技	(166)
八、电子化的小酒厂	(171)

第四章 著名企业网络经营管理技巧之二 (173)

目

一、网络旅游系统	(174)
1. 网上旅游	(174)
2. 网络化的汽车租赁业	(177)
3. 与旅游相关的旅馆业的网络化运作	(179)
4. 电子化旅游市场	(182)
5. 虚拟化的顾客服务	(184)
6. 网络时代旅行社的价值	(185)
7. 旅游代理商的新型服务	(186)
二、企业内部网管理:实例研究	(190)
1. 美国 DEC 的内外部网运作与管理	(190)
2. 医疗教育和互联网	(196)

录

第五章 企业内部网使用管理和网络企业的 领导技巧 (201)

一、网有“网规”——企业应制定内部网的使用 规定	(204)
1. 明文规定企业内部网的制度	(204)
2. 企业网络使用政策大纲	(206)
3. 保得公司内部网政策	(209)
二、网络企业领导技巧和企业创新	(222)

1. 网络企业领导的六项素质和能力 (222)
2. 如何从旧的技术系统转向新的系统 (228)
3. 首席信息执行官(CIO)的创新能力 (232)
4. 人力资源经理的创新能力 (234)
5. 公司文化的创新 (236)

第六章 虚拟企业组织的概念和原则 (245)

- 一、“虚拟”的含义 (247)
 1. 虚拟企业组织(小组)的概念 (248)
 2. 突破时空的合作方式 (249)
 3. 工作界限打破 (250)
 4. 按客户要求行动 (251)
 5. 电子邮件的作用 (252)
- 二、虚拟企业组织(小组)的原则 (254)
 1. 组织中的人 (255)
 2. 目标原则 (256)
 3. 联系的原则 (256)
- 三、网络组织 (257)
 1. 万维网的作用 (258)
 2. 信息即财富 (260)
- 四、虚拟组织循环运作 (262)

第七章 企业组织(小组)虚拟化的方法

工具 (265)

- 一、公司的大门 24 小时开着 (267)
 1. 扩大网络通讯渠道 (267)

2. 全员参与	(269)
3. 相互信任	(272)
4. K 网络的发展	(272)
二、小型组织的发展	(274)
三、小型组织的共同特点	(275)
1. 小组的概念	(275)
2. 组织是个任务团队	(276)
四、跨国虚拟组织	(276)
1. 定点组织	(277)
2. 分散型组织	(278)
3. 分散型跨团体的组织	(279)
4. 传统组织的虚拟情况	(280)
5. 虚拟组织原则系统	(282)

第八章 目标:虚拟企业组织(小组)的动力..... (283)

一、伊斯曼组织的变化	(285)
1. 伊斯曼太空船	(286)
2. 多种多样的组织类型	(287)
3. 共同管理质量	(289)
4. 目标	(290)
5. 目标的确立和执行	(291)
二、执行计划与目标	(293)
1. 目标的内容	(294)
2. 从目标到成果	(295)
3. 企业目标划分	(296)
三、如何奖励	(298)

第九章 虚拟实景及小组和个人关系 (301)

- 一、安讯公司(NCR)的联系方式 (303)
 - 1. “世界标志”小组 (304)
 - 2. 实时“临场”的联系 (305)
 - 3. 多个小组的项目组织 (306)
 - 4. 通讯手段的多样化 (307)
- 二、媒体的发展史 (309)
- 三、利乐包向科技转化 (310)
 - 1. 快速改革 (311)
 - 2. 管理人员角色再定位 (312)
 - 3. 成功应用网络系统 (314)
- 四、个人与小组 (316)

第十章 虚拟组织(小组)成长过程 (319)

- 一、策略的制定 (321)
 - 1. 制定新的计划 (322)
 - 2. 小组工作方式 (324)
 - 3. 工作的三个阶段 (325)
- 二、小组的活动及生命周期 (326)
 - 1. 小组循环 (327)
 - 2. 合与分 (327)
 - 3. 图柯曼模式 (328)
 - 4. 虚拟小组发展的 5 个阶段 (329)
 - 5. 共同创造时间 (331)
- 三、组织生命过程的目标 (333)

1. 合作性目标	(333)
2. 任务的设计	(334)
3. 合作与竞争	(335)
4. 合作为上	(337)

第十一章 工作地点在哪儿? ——以 Sun 公司 为例

目
录

一、太阳(Sun)公司虚拟小组	(341)
1. 太阳虚拟小组急速发展	(342)
2. 减少客户不满	(344)
3. 高层“帮助人”与无纸化工具	(346)
二、虚拟工作场所的变化	(348)
1. 多面角色	(349)
2. 建立虚拟场所	(350)
3. 高层领导的职责	(351)
4. 虚拟空间与现实空间	(352)
三、产品空间	(353)
1. DEC 的成功	(354)
2. 莱克斯项目存在方式	(355)
四、虚拟技术工具	(357)
1. 网络节点	(358)
2. 小组连接	(359)
3. 虚拟小组中的目标	(360)
五、技术的影响	(362)
1. 企业网与认知网	(363)
2. 智慧模式	(363)

第十二章 虚拟小组的创建方法	(365)
一、第一阶段:起步和开始	(368)
1. 组织概念	(368)
2. 明确目标	(370)
3. 组员确立	(371)
4. 组员联系	(371)
5. 评估	(372)
二、第二阶段:运作策划	(373)
1. 目标制定及分解	(373)
2. 工作的过程	(374)
3. 确定职责	(375)
4. 领导权	(375)
5. 透明开发的模式	(375)
6. 媒介策划	(377)
7. 虚拟组织工作手册	(377)
三、最后阶段:重在管理	(379)
 后 记	 (381)