

论文目录

序言.....	1
第一章 虚拟经营的形成与特征.....	2
第一节 虚拟经营的提出.....	2
第二节 虚拟经营的定义.....	6
第三节 虚拟经营的形式.....	9
第四节 虚拟经营的特征.....	11
第二章 我国企业发展虚拟经营的必要性.....	14
第一节 外部世界大环境的客观要求.....	14
第二节 我国企业自身发展的迫切需要.....	17
第三章 我国企业发展虚拟经营的可能性.....	20
第一节 现实存在的可能条件.....	20
第二节 若要发展此战略, 应创造的条件.....	38
结束语.....	46
主要参考文献.....	48
后记.....	52

序言

人类社会正向着信息时代迈进，经济全球化、知识经济的到来，意味着社会生产力和生产关系正在发生着深刻的变化。面对着每天都在发生着巨变的历史新时期，企业必须不断地调整自己的经营战略与经营方式，以适应外部环境的需要。虚拟经营战略就是人们在新的历史环境下，在开始重新认识竞争与合作的关系之后，所提出的一种新的经营战略模式。它是一种借势的策略，即企业以各种方式借用外力，将自己的核心竞争力与他人的核心竞争力进行整合实现聚变，创造出超常的竞争优势。虚拟经营战略是一种超常规的管理方法，它所追求的主要目标在于突破企业有形的界限，弱化具体的组织结构形式，达到全方位借用外力的效果。学习、借鉴虚拟经营战略的思想和方法，对促进我国企业的深化改革和快速发展将具有重要的现实意义。

第一章 虚拟经营的形成与特征

第一节 虚拟经营的提出

一、物质技术基础

70 年代中期以来，全球出现了新的科技革命，主要表现为信息技术革命。它广泛应用于所有高技术产业，促进其迅速生成和发展。“虚拟经营”的出现与高度发达的信息技术及其应用密切相关。

“虚拟经营”以虚拟现实技术为其技术支点。

所谓虚拟现实技术是指由电脑虚构一个三维环境，让人通过视觉、听觉、触觉以及传感器与该环境的相互作用而变换影像，给人以身临其境的感觉。虚拟现实技术开创了人与三维环境进行交互作用的新手段，它的核心是由大型电脑操纵，用来制作和显示三维图景的数据库。

作为虚拟现实技术与企业运营方式的结合，虚拟经营的最大特点是电脑编程与企业运作方式的统一与互动。通过电脑虚拟的企业现实营运图景，让企业员工通过视觉、听觉、触觉以及传感器与合成的企业环境发生相互作用，“身临”生产现场，变换工序，交易谈判，成交敲定，从而为信息时代的创业者提供一个与合成环境相互作用，获取新发展的无量空间。

“虚拟经营”得以形成和发展的第二个物质技术基础是信息网络技术（以 Internet 为代表）的发展。

Internet 从 60 年代末诞生以来的 30 多年里，经历了 ARPAnet 的诞生、NSFnet 的建立、美国国内互联网的形成以及 Internet 在全球的形成和发展等阶段。从最早出于军事的目的，到现在广泛应用于社会的各个领域，如科技、教育、文化、政治、经济、新闻、体育、娱乐、商业以及服务业；从最初仅在美国国内使用，到现在遍布世界各地，互连网络正在把硕大的地球变成一个小小的“地球村”。互连网络的延伸和发展，在很大程度上将改变人们的工作和生活方式，也将改变企业的经营思想和经营模式。

虚拟现实技术和 Internet 的迅速发展为虚拟经营的形成提供了坚实的物质技术基础。

二、现实环境条件

1、统一的世界市场的形成

高速铁路、高速公路、航空事业等构成综合交通运输网和电子网络，使人们之间的物质联系和人际交流几乎达到随心所欲的程度，经济上的表现是跨国公司全球化生产和国际资本的迅速流动，国际竞争替代国内竞争，竞争的激烈程度空

前的高涨。

2、时间成为市场竞争的核心

知识与应用之间的间隔越来越短，技术的发展日新月异，如何利用这些技术提供的可能性，抓住用户的愿望及要求，加速新产品、新服务思想与概念的形成，并以最短的时间开发出用户能接受的价格与高质量的产品、服务，已成为市场竞争的新焦点，而这焦点最核心的是时间。

3、消费者需求和偏好的趋同

随着经济的全球化，一些精明的企业家日益注意到这样的现象：不论哪一国籍的消费者，他们日益接受同样的信息，追求同样的生活方式，渴望得到同样的产品。他们都希望以尽可能低的价格，得到现有最好的产品。人们不会因为民族主义而不去买同一市场上质量好的进口商品，而去买质量差的国货。在收银台前，人们越来越不在乎原产国，不考虑就业数字或贸易逆差，不操心产品的制造地点。人们关心的是产品的质量、价格、设计、价值，及其对自己作为消费者所产生的吸引力。芯片制造商购买日本光学工业公司的分档器，不在乎它是日本制造的，而是因为它们是最好的。鉴于此，企业的核心任务应该是如何向消费者提供最好的产品，以保持竞争优势；而不在于去计较自己是否有一条完整的价值链。

4、消费者成为企业价值链的一部分

市场经济要求企业所生产的每一件产品都必须是适销对路的，否则就会形成产品积压。随着市场竞争的日愈激烈和技术条件的允许，企业原有的为满足大众化的单一的消费功能而存在的生产模式将无法生存，新的经营模式必须能满足消费者个性化和不断更新的要求。生产者之间的竞争从原来的产品延伸到消费者本身。争夺消费者，必须要替消费者着想。因此，企业不仅要提供核心产品，而且还要提供形式产品和附加产品。消费者的需求成为企业最根本的生产前提，即需求拉动生产。当然，企业之间的竞争也使消费者参与企业生产成为必需。即在旧经济中，生产与消费是分离的。而在新经济中，顾客通过网上订货，对网上的设计模型提出意见和要求，从而被卷入实际的产品设计与生产过程，通过参与创造和发送信息而成为“生产者”，成为企业价值链的一部分。

5、计算机网络化企业的出现

随着计算机的普及以及由竞争而增强的企业之间的联系，使得 Intranet（企

业内联网)和 Extranet (企业间联网)得以蓬勃发展。现在出现的企业都有一个巨大的电子网络与其他企业相连接,他们具有世界范围的虚拟运作,能够不断地、迅速适应变化的环境,而且能在各种水平上不断地学习。这就是所谓的计算机网络化企业,它是实行虚拟经营战略的主体。

6、有限的资源成为企业发展、竞争的限制

企业的产品要想具有竞争力,必须有快速的研发能力、生产设备、生产流程的管理、成本的控制、品质的保证、销售网络的广泛完善、品牌的创立等诸多因素的保证。这些对于成功的产品是必要的,但却需要庞大的资金、充足的资源做后盾。而事实是,每一个企业的资源和能力都是有限的,没有哪一个企业能够长期拥有生产某种产品的全部最优技术和无限的资源,企业单纯依靠自己的力量已很难掌握竞争和发展的主动权。

7、人们竞争观念的改变

当今快速变化的生产中,没有一个企业能够在短期内具备适应某一经营机遇的所有资源。因此,人们的竞争观念开始发生转变,从原来你死我活的生死竞争到现今追求“你中有我,我中有你”;追求“为竞争而合作,靠合作来竞争”的协同竞争;从过去的“零和博弈”到今天的“双赢”。如果说信息技术的发展是虚拟经营战略发展的物质基础的话,那么人们竞争观念的改变就是发展虚拟经营战略的精神基础。

信息技术的发展为虚拟经营的提出提供了必要的物质基础,而外部经营环境的变化又为虚拟经营提供了更多发展的可能性。于是,虚拟经营思想被人们提出,虚拟经营战略在一定的领域里为企业广泛采纳和运用。

第二节 虚拟经营的定义

“虚拟”一词在计算机方面的解释是“本身不是物理存在,而是通过软件实现的存在”。将虚拟现实技术与企业的经营方式结合,于是就有了虚拟经营及在此基础上发展而成的虚拟企业。虚拟经营是指企业在组织上突破有形的界限,虽有生产、营销、设计、财务等功能,但企业内部没有完整的执行这些功能的部门,也就是说,企业在有限资源下,为了取得竞争中最大优势,又保留企业中最关键的功能,而将其他的功能虚拟化,通过各种方式借助外力进行整合。

虚拟企业是指通过 Internet、Intranet、Extranet 和各种经济关系相互联系而成的企业，它是经营意义上的企业，而不是财产所有权意义上的企业。虚拟企业描述这样的一种状态：将不属于企业的人和设备与企业连接，就好象它们是企业的组成部分一样。通过计算机网络，企业可以选择、利用企业外部资源来完成任何一部分活动。

上述现象看起来似乎有些不现实，但事实上，在西方发达的工业国家中，这种现象已经发生或正在发生。

波音 777 飞机的设计是由世界上许多家公司共同完成的，这些公司使用相同的辅助设计（CAD）软件制造不同的部件；部件被组装在一起、检测、用虚拟现实考察，在实际组装开始之前，要在软件中修改许多遍。

“丰田”汽车由来自世界各地的几百个供应商的几千个零部件组装而成。供应商发送零部件不仅要准时，而且要按照生产的先后顺序，而生产组合以几千种形式不断变化。这种协作要求供应商的计算机能够及时掌握“丰田”公司每一分钟的生产计划。当零部件被使用时，“丰田”公司的计算机会通知供应商的计算机发送下一批货，并指示所发产品的顺序。

随着 Extranet 的建立和发展，监控过程和持续的调节作为一种协作过程变成可能。一个企业的计算机监控到一种状态，发信号指示其他企业的计算机采取行动。例如，把超级市场某些货架空间分配给选定的供应商。随着商品的售出，商场的计算机会通知供应商的计算机，这样供应商就可以及时供货。商场可以在商品售出后与供应商结算，这就使商场在这些货物上实现零库存费用。当代零售业巨子沃尔·玛特（Wal-Mart）就是通过这样的计算机管理，使得自己能够由美国南部一家小店发展成为世界最大的零售商。

与上述相似的例子多得数不胜数。其实，未来大多数的企业将不单纯是“虚拟”的或“非虚拟”的；它们将拥有“虚拟性”的元素。几乎没有一个企业是单纯意义上的“虚拟企业”。因此，通常说“虚拟经营”；而不是“虚拟企业”会更有意义。

虚拟经营是一种经营战略，通过这种战略，企业可以获得超常的竞争优势。

关于企业如何制定竞争策略和保持竞争优势的问题，很多的学者都在进行研究。哈佛大学的迈克尔·波特教授是其中之一，他用“价值链”理论来进行分析。

他认为,企业所有的活动都可以用一个价值链来说明。价值链列示了总价值,它由价值活动和利润组成。价值活动是企业创造出对顾客有价值的产品和赢得竞争优势的基石。利润则是总价值和进行各种价值活动的成本总和之差。

价值活动可以分为基本活动和辅助活动两大类。基本活动是制造产品并销售和发送到顾客手中以及在服务中包含的种种活动。任何产品的竞争都有五种通用类型的基本活动:进货后勤——生产作业——发货后勤——市场销售——服务;辅助活动则包括企业基础设施、人力资源、技术开发、采购等。

价值链是相互依存、互相连接的一个系统,是企业为顾客创造价值 and 取得竞争优势经常来源于活动间的联系。也包括企业自身价值链与供应商、经销商和最终顾客的价值链,还需要通过与供应商和最终顾客的价值链寻求竞争优势。人们可以通过与竞争对手的价值链的比较,揭示其决定竞争优势的差异所在。也可以借用外部力量来改善企业劣势部门的功能,使之与企业其他的优势部门相互配合。因此,从这个角度上说,虚拟经营实际上就是企业的价值链在纵向上进行联系的一种表现形式。

第三节 虚拟经营的形式

归纳起来,虚拟经营基本有五种形式:虚拟生产、共生、策略联盟、虚拟销售网络、虚拟行政部门。

一、虚拟生产

虚拟经营的最初形式是虚拟生产,即在生产上实行外包加工的“OEM”。在国外如生产运动产品的企业耐克和锐步,二者有一个共同点即一个工厂也没有,而是集中企业的一切资源,专攻附加值最高的设计和营销,生产则委托人工成本较低的新兴工业国家代为加工生产。电器生产商以及一些服装生产商也在相当程度上采取这种方式,它创造了品牌,企业却不拥有生产线。这使得企业不同产品生产的调整成本很低,所以可以很快地反映市场上的变化,专注于设计、营销的规划,创造企业高弹性的竞争优势。据有关资料统计,著名服装生产商“皮尔·卡丹”每年光就转让品牌的使用这一项业务,就可收入上千万美元。

二、共生

从字面上的理解为“共同生存”。在实际工作中,出于成本或保密的考虑,

几个同行公司共同组成一个作业中心,共同负责成本。如银行并不擅长资讯管理,但又不想外包,同时又不愿意独自负担培养专业人员的成本,于是,可由几家银行成立专门处理电脑资讯业务的部门。因为,合并后的资讯业务足以达到规模经济,可以达到节省成本的目的。

三、策略联盟

指几家公司拥有不同的关键资源,而彼此的市场是某一程度的区隔,为了实现各自的战略目标,彼此进行战略上的合作,交换彼此的资源,以创造竞争优势。策略联盟是一种松散的网络式联盟。联盟中,合作各方均保持各自经营上的独立性。但通过这种联盟,能创造出一种更高的新价值。而这种新价值的产生是由于联盟各方的差异性,而非同质性。策略联盟的方式很多,如供应或购买协定,市场或销售协定,提供技术和服务协定,管理合同,专有技术,设计或专利许可证,特许经营,合资企业等等。

四、虚拟销售网络

即公司总部对下属销售网络转让产权关系,使其成为拥有独立法人资格的销售公司。这样首先可使公司总部无需再为下属办事处发放工资,也不必再支出必要的管理成本和市场开拓费用;其次,销售公司成立后,均可利用各自的关系在社会上募股筹资,解决其资金问题;同时,由于是专业的销售公司,因此可招募和培养一批专业的销售人才,使其业务水平更上一层楼,提高竞争能力。但运用这种策略的前提是公司总部必须拥有具有相当市场前景的产品,并同时在品牌和技术上具有竞争优势,这样才能保证销售公司“忠心”,以防其另择高枝。

五、虚拟行政部门

即企业在其组织机构设置中,把某些行政部门虚拟掉,而这些行政部门的职责依然存在,只不过把它分解到下属的专业公司。专业公司的负责人又是虚拟行政部门的负责人,为公司总部统筹兼顾,参政议政。如詹姆斯·迈天所设想的虚拟董事会:大多数董事会是在假设其董事成员必须亲自出席董事会议的前提下才能运作,这严格限制了董事会成员的选择,尤其是那些从事全球化经营的企业。而今天的技术使虚拟董事会成为可能。董事会议召开以前,董事会成员可以通过安全的电子邮件和“通话”线路连接在一起,讨论问题,询问财务状况等等,完成整个会议。具体的会议可以利用电视会议连接系统来完成。这种方式将减少旅

行，降低那些时间紧张难以抽身的人员的时间花费。

第四节 虚拟经营的特点

虚拟经营战略的特点归纳起来主要有以下几点：

一、虚拟性

虚拟经营的技术支点是虚拟现实技术。通过虚拟现实技术，人们可以在采取具体的经营行动之前，虚拟地展现处于不同地方的各种资源合作的情景，“身临”现场，从而判断将采取的经营行动是否合理，是否科学，是否可行，以便做出正确的决策。

二、合作性

虚拟经营的精神基础是企业之间彼此的依赖。在未来的知识经济社会，由于市场需求变化加快以及技术开发的复杂性，企业要完全依靠自身的力量来赢得竞争优势并非易事：独立经营的战略往往耗时太多，成本太昂贵。因此，越来越多的企业开始注意到与他人合作的重要性，开始学着借助外部的人才资源以弥补自身智力资源的不足。即过去，人们视商场为战场，企业之间的竞争是你死我活的争斗，即所谓的零和博弈；今天的企业则在寻求一种双赢的共生关系，既在合作中竞争，又在竞争中合作。

三、集智性

虚拟经营强调企业借助外部力量，对外部的资源进行整合实现聚变，以创造出超常的竞争优势。即各个企业以自己所拥有的独特的关键性资源进行合作，目的在于产生 $1+1>2$ 的协同创造效应，实现整合的聚变。例如，著名的惠普公司就常年聘请来自不同领域的技术、管理专家组成公司的高级智囊团，参与企业的发展筹划和生产经营活动，从而很好地发挥了企业内外人才优势互补和集成的作用。

四、延伸性

虚拟经营的基本精神在于突破企业有形的组织界限，借用外部资源整合，以延伸企业的功能。从价值链理论的角度上说，虚拟经营实际上就是将一条价值链上的价值活动从原来的一个企业扩展到多个企业。价值链所包含的内容不变，但价值链的长度则得到延伸。

五、开放性

主要表现在它开放式的经营理念和开放式的管理方法上。虚拟经营强调突破企业有形的组织界限，善于利用一切的外部资源。因此，要求经营者要有开放的眼光，要善于发现和利用外部一切可以利用的资源，为虚拟经营战略的实施提供必要的条件。

六、动态性

虚拟经营更多的是注重短期利益，一旦策略目标改变或利益不再，随即解散虚拟组织，重新组合虚拟企业。具体地说，这种动态性可从两方面来说明：一方面，成员的组合是快速的；另一方面，这种组合又是随市场变化的。其实，我们从现实中成功的企业案例可以看到，他们的经营战略都不是一成不变的。随着时间的推移，其战略侧重点很可能会改变。在完成了最初任务后，就有可能需要对其重新定位或解散它们。因此，这种动态性是符合竞争要求的，这并不企业实现意图达到的经济利益和在竞争力方面的提高。

七、风险性

前面已提到，虚拟经营的精神基础是企业之间彼此的依赖。但将这个精神基础运用于实际的经营过程，却存在着很大的风险。这种风险来自于合作各方相互间的不信任。虽然现今的企业都在追求竞争中的合作，但一切的前提都是追求企业自身更大的利益。对于一个企业来说，没有永久不变的策略，唯一不变的是企业自身的利益。因此，一旦外部环境发生不利于企业自身的变化时，企业就有可能改变经营策略。鉴于此，比尔·盖茨的做法是“并不排除与他人的合作，但仍维护直接管理”。

第二章 我国企业发展虚拟经营的必要性

从前面的分析我们可以看到，虚拟经营作为一种崭新的经营战略模式，符合了当今社会经济发展的要求，特别是随着全球资源紧缺的进一步暴露，目前虚拟经营战略已受到西方企业的广泛关注和运用。随着我国改革开放的进一步深化，在取得成绩的同时，我们应清醒地看到存在的问题。当前，我国企业普遍存在的问题是管理水平低下和大量的存量资产闲置，而虚拟经营的精髓就在于如何最大限度地提高社会资源的利用率。因此，学习虚拟经营的方法、树立虚拟经营的思想，已成为我国企业当前一个重要的、必需的任务。

我国企业发展虚拟经营战略的必要性可从以下两部分内容来说明。

第一节 外部世界大环境的客观要求

一、人才成为企业第一重要资源

在短缺经济时代，由于需求膨胀，供给不足，谁拥有紧缺的资源，谁就能获利。然而伴随着相对过剩经济的到来，相当多的生产部门在生产要素上都不同程度地出现相对过剩。企业之间的竞争已不是简单的争夺稀缺资源的竞争，也不再是单纯扩大企业产量，粗放扩张式的博弈。当今，不断产生新创意，善于把各种资源有效结合起来的高智商头脑，非实物的软性人力资本之间的较量，成为决定企业兴衰成败的关键。

在新的一轮经济竞争中，谁能拥有高智商头脑、高知识人才，谁就将战无不胜。但并不是所有的企业都拥有它所在领域的全部的高智商的人才，因为这样的人才的培养是一件相当困难的事，而不是一朝一夕就能完成。那么，只拥有一部

分的高智商的人才的企业将如何取得自己的竞争优势，我想，最好的办法就是集智。而这正是虚拟经营的特点之一。

二、网络社会带来虚拟化经营方式

在网络化社会里出现了许多虚拟事物，如虚拟外国人（他们在某个国家参与另一个国家的经济生产活动）、虚拟商业区、虚拟公司、虚拟商场、虚拟会议、虚拟办公室等。这些虚拟化的事物创造了经济世界里新的运行体制、组织形态和经济关系，也改变了经济活动的性质。企业在网络化社会里，应该学会和运用“虚拟”这个新事物，利用它所提供的更广的发展空间和更多的发展机会，来实现自己企业的更好的发展。

三、全球性的资源短缺

随着人类工业化进程的进行，人类在享受工业化生产所带来的好处的同时，也面临着越来越多的问题，其中之一就是资源短缺问题。过去，人们在进行大规模的工业化生产时，错误地认为地球上的资源是取之不尽，用之不绝的。于是，浪费资源的现象随处可见：生产上的浪费，营销上的浪费；为开发新产品而造成的浪费，为取悦顾客而造成的浪费……社会发展到今天人们才恍然大悟：原来地球上的许多资源都是不可再生的。到这时，人们才开始寻找各种节约资源、充分利用资源的途径。虚拟经营战略，或许就是其中的一种。

四、重大技术创新项目的存在

今天的人类拥有强有力的技术加速器。技术正以前所未有的速度发生着变化，在人们还没很好地学会它们之前就已经变得过时了。它的威力是以几何级数增加的。而且，这种令人屏息的变化速度似乎仍在提高，因为在研究和发展之中存在着一种正反馈。结果是，对于每一家的企业而言，都不可能完全地跟上社会技术的发展。而且，随着科技的发展，往往存在着一些重大的技术创新项目。这些重大技术创新项目对企业今后发展的命运有很大影响，其研究开发及商业化，又常常需要耗费企业巨额资金，风险极大，对企业技术配套能力也有很高的要求。为此，这些企业有必要通过建立某种合作方式来共同进行技术创新，以达到成果共享，风险共担。

五、全球经济合作的趋势加强

冷战结束之后，世界经济出现全球化趋势。近半个世纪以来，经济区域集团

组织不断增加，如欧盟、北美自由贸易区、亚太经合组织；同时，一些大型的跨国公司之间在不断地进行联姻，波音与麦道、微软与IBM……结果是，这些企业的力量是越来越强大。因此，在这样的历史背景条件下，要想在世界经济竞争中取得立足之地，就必须找到合适的对象进行合作、联盟，发挥各自的特长，以取得竞争优势。虚拟经营不失为一个好的选择。

从上面五点的分析，我们可以看到，学习和运用虚拟经营战略是我国企业参与国际竞争的迫切需要。

第二节 我国企业自身发展的迫切需要

一、令人不安的经济增长数字

据有关部门统计，我国经济的增长方式存在着令人不安的数字：消耗同样的能源原材料所创造的价值，我国仅为美国的15%，日本的6.9%，印度的27.2%。造成这种状况的主要原因是经济结构不合理。结构问题长期以来一直是制约我国经济快速、健康、高效发展的重要因素。我国经济结构不合理，当前主要反映在产业结构和区域结构失调以及企业产品结构、技术结构、资本结构和组织结构的不合理，具体表现大致有三：

1、宏观上的不经济

我国在总体的工业布局、行业设置上，存在许多不合理的地方。再加上许多地区存在着严重的地方保护主义，于是造成大量地区经济的存在。具体表现为：基础设施和基础工业落后，其所提供的产品和服务，满足不了加工工业的需要；低水平的重复建设现象严重，地区产业结构趋同化；企业小，分布散，形不成规模效益。其结果是社会资源被大量浪费，当然更谈不上实现社会资源的优化配置。

2、微观上的不经济

我国企业普遍存在着严重的生产不规范、管理水平低下等问题。特别是一些国有企业，吃惯了大锅饭，对国有资产不负责任。企业内部管理不规范，漏洞多，这不仅造成企业资源的严重浪费，而且提供了许多国有资产流失的机会，酿成腐败现象。企业效益普遍不佳，亏损增加，平均负债率达70%左右，有半数国有企业的银行负债率超过80%，陷入难以运转的困境。

3、生产的技术含量低

当前，我国企业普遍存在着技术设备陈旧落后，技术改造缓慢，产品质量难以提高；产品结构不能适应市场需求结构的变化，中低档产品过剩积压，高新技术产品短缺；在与外商合作时，常常是以土地、劳动力等作为出资的条件；在对外贸易的产品出口中，也是低附加值的产品比重大，而技术含量高的产品比重很小。与国外企业相比，我国企业的经营管理普遍缺乏效率，实力相差十分悬殊。随着外资进入和中国市场日益国际化，上述的情况将使我国的许多企业面临着生存危机，当然更无所谓竞争优势的形成。

从上面的分析可知，对我国经过几十年经济建设形成的巨大存量资产，如何合理配置和高效利用，是一个十分关键的问题。据估计，目前国有可经营性资产有4.5万亿元之多，因此，盘活存量资产不但是非常必要的，而且是十分艰巨的。

二、“自动化孤岛”的存在

改革开放以来，我国陆续引进了一套套自动化生产线。在引进中，国内企业都经历了一个从低级向高级、从单台设备到成套生产线、从局部技术到整体技术的逐步发展的过程。在这个过程中，由于政治因素、经济条件、技术基础等方面的原因，几乎无一幸免地不自觉地引进或形成了许多“自动化孤岛”。不仅设备和单元技术构成“孤岛”，而且组织形式、管理方法以及人员组合也构成一个个“孤岛”。这些孤岛隔离，成为影响我国企业效益与竞争力的重大障碍。而虚拟经营似乎就是这一个个孤岛之间的桥梁，从而是每个企业能以自己所拥有的先进技术、优势技术来进行合作，提高设备的利用率。

三、竞争观念的落伍

十一届三中全会以来，市场经济在我国得以生根、成长。无疑，它对推动我国经济的发展起到了至关重要的作用。但同时，它也影响到人们的思维方式。多年来，人们意识到市场竞争是残酷的，于是形成了一种商场如战场的观念。在这个没有硝烟的战场上，企业与企业之间、企业的部门之间，乃至顾客之间、销售商之间都存在一系列的冲突。但现在，处于世纪之交的商场已不是过去人们所想象的争斗场，而是由各种共生关系组成的生态系统。大家各司其职，共存共竞。你死我活的竞争观念不再符合当今合作时代的要求。因此，必须改变原来的竞争观念，加强与竞争对手的合作，在竞争中合作，在合作中竞争，以求更好的发展。

第三章 我国企业发展虚拟经营的可能性

从前面的分析，我们可以看出，学习和运用虚拟经营战略，不仅是外部世界大环境对我国企业的客观要求，也是我国企业求得自身更好发展的一个迫切需要。因此，我们必须学习和运用虚拟经营战略。那么，我国的企业是否具备发展虚拟经营的可能条件，以及若要发展，我们该创造哪一些相应的条件来满足发展的要求？这些问题我们将在本部分进行阐述。

第一节 现实存在的可能条件

一、技术基础

在第一部分中我们已提到，发展虚拟经营的物质技术基础是信息技术，推行虚拟经营的主体是计算机信息化企业。从我国企业的现状来看，应该说是已具备了相应的物质技术条件，但我国企业又具有自己的实际情况。下面我们就来分析一下我国企业在信息技术方面所具备的条件。

1、管理信息系统（MIS）是我国企业走上信息化道路的第一步

MIS 是以 MRP2 为核心的集成系统，它根据中央数据库所提供的市场信息和企业内部信息，作出市场预测、成本核算、经营决策和各级生产计划，在此基础上，自动计算出所需要的各种原材料、工具、设备、人力资源的清单，进而把相关计算结果，通知采购供应部门、产品销售部门、财务部门等相关部门，并且形成车间作业计划、车间调度计划等等。由于实现了计算机系统集成，由此得到的

数据是快速、准确而且相互一致的,企业的各部门之间只要按照计算机指令办事,那么它们的工作一定是相互紧密配合而协调的。这样,可以降低资源消耗,缩短产品生产周期,降低流动资金占用,提高企业对市场的应变能力。

从 80 年代开始,我国企业在推广 MIS 方面取得一定的成绩。现在,大多数的企业对 MIS 已不陌生,他们或者已运用了 MIS,或者正准备推行 MIS。MIS 是我国企业走上信息化道路的第一步,也为我国企业学习和运用虚拟经营奠定了前期的物质技术基础。

当然 MIS 在推广的过程中也在所难免会遇到一些问题,归结起来主要有人的素质因素、管理水平因素和信息技术因素等方面。

人的素质不适应信息化的需要是其中最根本的因素,具体表现为:首先是信息技术的应用会侵害,或者被认为将会侵害企业中某些个人与小集团的利益,特别是掌权者利益。如信息的高透明化,使得企业中原来拥有一定特权的部门的特权将散失。例如采购部门、财会部门、人事部门、库存管理部门的工作人员,特别是拥有一定权利的负责人,本来可以利用人工管理中信息不透明、各部门决策不统一、决策的主观随意性等漏洞,来谋取私利。而一旦实现信息化管理,他们的这种特权将会被取消。其次是缺乏一支实力强,而且能与企业管理人员、实际生产者密切结合的计算机技术人才队伍。其三,企业领导人员与各级干部和职工,由于对计算机有陌生感,没有使用习惯,因而对信息化报消极态度。

管理水平因素主要体现在企业缺乏科学管理基础。MIS 系统要求输入的数据必须遵循既定的标准,计算机才能识别,而且要求准确、及时、严格、系统,否则,输入的是垃圾,产出的信息只能是制造企业管理混乱的“垃圾信息”。因此要求企业必须要实现科学管理,在管理、信息采集与输入、产品型号等方面实现高度标准化,才能够应用各类信息化系统。当然管理水平因素还表现在国家对企业的管理体制的频繁变动上,导致管理软件难以基本定型。

第三是信息技术本身的不成熟。主要表现在:一方面,自行开发技术的能力较低,开发出的技术或过于陈旧,或过于理论先进而无应用价值;另一方面,引进的洋软件中,特别是大型的管理软件,在文化、技术等方面不适应中国国情,难以使用。

解决上述问题的措施,首先是要教育先行,提高人的素质,这是实现企业信

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库