

鼎新之势

数字化浪潮中的中国企业

王勇 著



企业管理出版社

鼎 新 之 势

——数字化浪潮中的中国企业

王 勇 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

鼎新之势：数字化浪潮中的中国企业/王勇著. —北京：企业管理出版社，2000.7

ISBN 7-80147-371-X

I. 鼎… I. 王… III. 企业管理：现代化管理-研究-中国
IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据数字 (2000) 第 33919 号

书 名：鼎新之势——数字化浪潮中的中国企业

作 者：王 勇 著

责任编辑：丁 峰 **技术编辑：**马晓光

书 号：ISBN 7-80147-371-X/F·369

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 **邮 编：**100044

网 址：<http://www.ccc-ccda.org.cn/cbs>

电 话：出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68701408

电子信箱：80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷：三河市欣欣印刷有限公司印刷

经 销：新华书店

规 格：850 毫米×1168 毫米 32 开本 13.625 印张 330 千字

版 次：2000 年 7 月第 1 版 2000 年 7 月第 1 次印刷

印 数：5000 册

定 价：28.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

编者的话

中国企业面对国外数字化企业的竞争，建立数字化经营模式已经迫在眉睫，数字化改造将在中国企业中形成一股巨大的潮流。

目前，中国大批传统企业正处在向数字化企业转换的关键时期，企业经营者必须找到一条适合自己企业进行数字化改造的道路。深圳发展银行的王勇先生对企业数字化经营模式进行了深入的研究，对中国传统企业如何向数字化企业转化提出了全新的解决方案。

相信本书对于正在进行或准备进行数字化改造的企业会有所帮助，这也正是我们出版此书的目的。

前 言

数字经济已经是世界各国经济发展的大趋势。从国外数字经济发展历史来看，数字经济的建立主要是依赖于传统企业进行数字化改造来实现，而IT产业主要是发挥着激励和引导的作用。中国这样的一个世界最大的发展中国家，要建立起数字经济，一场巨大的传统企业数字化改造浪潮必然会到来。

深圳是我国最早对外开放的窗口之一，也是我国计算机和IT产业比较发达的城市。深圳特殊的开放观念与氛围，以及吸收国内外经济科技知识的良好基础，为我进行数字化研究提供了较好的条件。而我在长期的企业管理工作中，由于所担任工作的特殊性，对因为企业经营模式落后而引发的各种问题更是深有体会。特别是对于代表先进生产力的计算机网络系统与传统企业经营模式之间的矛盾与冲突，观察就比较清楚。因此，一直就想通过某种方式把经营模式的问题提出来。

1999年9月，我参加了一项数字网络工程的可行性论证调查，对国内外进行数字化改造的若干家大型金融企业进行了对比和观察。经过调查，我发现国外许多大型企业的计算机设备硬件并不一定比国内企业先进。可是，国外企业良好的经营管理模式以及先进的软件和网络管理体制使这些相对比较落后的设备发挥着非常强大的效力。在数字化过程中，国外企业并不盲目追求设备的先进性，而是从市场需求出发进行改造，良好的管理加上市场导向，使庞大的数字化改造工程可以在非常短的时间内完成，并迅速发挥出效能。这给了我很大的启示。

于是，我在1999年11月到2000年5月的半年时间中，根据

自己 20 多年从事企业经济工作的经历和研究心得，特别是 1993 年以来在深圳发展银行董事会工作中正反两方面经验和教训，并结合对计算机网络有关技术和网络经济理论的学习，对数字化模式进行了深入的研究，这本书就是我研究成果的总结。

在对国内外数字化企业发展过程的分析中，我产生出一个基本的观念，就是数字化改造的基本困难并不是计算机网络技术上的问题，而是企业经营管理层的观念落后与经营模式陈旧。观念更新是进行数字化改造的最重要前提条件之一。这也就是本书把数字经济观念作为开头的主要原因。在上篇的六章中，对数字经济最基本的一些观念进行了分析，得出了一些比较大胆而又结合实际结论，供企业管理和研究人员参考。

企业进行数字化改造，首先就要对数字化企业的经营模式有一个基本的了解，这才有改造的方向和目标。在本书中篇的六章中，涉及到了数字化经营模式的一些基本要素。对数字化经营模式要素的特点、运行规律和存在的问题都作了深入的分析。由于数字经济是一个正在迅速成长的新生事物，本书的许多分析只能以现有的观察和理论为依据，难免存在不完善之处，有待于企业管理者的实践来加以证明和完善。虽然有待完善，我相信本书仍然提出了许多对企业管理工作有价值的意见和观点，可以帮助企业管理者认识尚处在朦胧状态的数字经济社会，为企业发展制定更有可行性的战略和策略。

数字化改造是一项非常复杂和艰巨的社会改造工程，决不是购买一些计算机设备就可以完成的。本书下篇的四章对数字化改造中一些具体而又重大的问题进行了轮廓性的描述。数字化改造本身是一项技术性非常强的工作，许多技术性环节在本书中无法加以展开。下篇中着重对涉及企业经营模式的一些具体问题进行了分析，特别是对数字化改造中可能会发生的许多重大矛盾和冲突进行了分析，根据本人多年工作经验和观察结果，提出了一些

解决的方案。由于实际工作中遇到的问题会远远超过本书论述的范围，因此，在本书下篇中提出的各种方案和观点，算作抛砖引玉，希望可以为关心我国企业数字化改造的人们提供一些参考和启发。

我相信，对企业数字化模式的研究，是我国进行数字经济建设中一项不可缺少的工作，也是企业进行数字化建设必需的理论武器和实际工作指南。随着中国企业数字化改造逐步进入高潮，数字化模式研究和咨询也会出现高潮。本书在写作过程中，参考了其他最新的知识经济和数字经济方面的研究成果，在此对其他作出创造性研究贡献的作者表示敬意和感谢。

在对数字化经营模式的研究中有许多结论是出乎我意料之外，但又在情理之中的。虽然研究成果中仍有许多不完善之处，有待其他有志于此项研究的人们进一步分析、批评和指正，但作为一项具有高度实践性、创新性和跨学科的综合研究成果，不可能等完善了再发表。只要在研究中凝聚了企业管理界许多现实工作中的经验和教训，有助于为中国企业数字化经营模式的建立铺设具有可操作性的道路，激发出更多的创造性研究和实践成果，推动中国向数字经济更快更好地发展，这就是本书目的之所在。

著者



作者简介

王勇，1956年生，先后在经济研究部门、国有企业、外贸企业、股份制企业 and 上市公司从事企业经营管理和研究工作，曾发表经济方面文章数十篇，积累了较丰富的企业管理经验，特别是在计算机网络对企业管理的影响方面，有切身的体会和比较深入的研究。现任深圳发展银行董事会董秘授权代表。



鼎新之势

目 录

上篇 数字经济观念革命

第一章 数字经济全球扩张	(3)
一、新时代的预兆.....	(3)
二、21世纪数字经济的挑战	(7)
第二章 数字化经营模式要素	(17)
一、经营模式要素	(17)
二、数字经济要素	(23)
第三章 数字化信息	(29)
一、信息的本质	(29)
二、现代信息网络的特性	(35)
第四章 知识资本价值	(39)
一、知识的本质与价值	(39)
二、知识资本的商品市场价值	(47)
三、知识资本的资本市场价值	(51)
第五章 数字化企业的市场竞争力	(65)
一、良好管理基础通向数字化模式	(65)

二、知识交流是创新的温床	(69)
三、知识爆炸与竞争力	(72)
四、价值观转变的作用	(76)
五、平稳实现数字化改造	(78)
第六章 数字经济代价与历史机遇	(85)
一、免费信息与知识产权保护问题	(85)
二、信息交流与个人隐私的矛盾	(93)
三、互联网的巨大创造力与破坏力并存	(96)
四、网络后遗症	(98)

中篇 数字化经营模式

第七章 经营战略：企业致胜之道	(105)
一、企业存亡系于战略	(106)
二、经营战略与数字化改造	(115)
三、中国企业的经营战略	(120)
四、宏观经济与经营战略	(126)
五、经营战略新特点	(140)
第八章 企业文化的魅力	(143)
一、企业文化概念与作用	(143)
二、中国企业文化的主要特点	(148)
第九章 市场导向	(157)
一、经营战略的市场导向	(157)
二、数字化企业的市场定位	(161)

三、企业群落的市场定位·····	(163)
四、科技发展的市场定位·····	(169)
五、预测未来市场动向·····	(180)
第十章 数字化企业的特点·····	(183)
一、以市场为导向的数字化系统·····	(183)
二、柔性组织结构·····	(197)
三、高效率的业务流程·····	(205)
四、权力制衡的法人结构·····	(215)
五、智能监控系统·····	(223)
六、数字化企业的主要特点·····	(224)
第十一章 数字化模式动态运行特点·····	(231)
一、边际效益递增律·····	(231)
二、电子商务效应·····	(246)
三、创新知识与盈利能力·····	(257)
第十二章 虚拟运行·····	(263)
一、高效率的虚拟运行·····	(263)
二、虚拟运行的具体方式·····	(271)
三、传统管理向虚拟管理转变·····	(281)
四、虚拟管理的重要环节·····	(295)
下篇 企业数字化改造	
第十三章 数字化改造方案与实施·····	(313)
一、方案设计·····	(313)

二、需求分析	(329)
三、组织管理	(346)
四、实施过程	(349)
五、维护开发与升级	(355)
第十四章 组织结构的变迁	(357)
一、组织结构的高效与简化趋势	(357)
二、数字化网络组织结构的建立	(365)
三、结构转型的困难与解决途径	(370)
四、结构转型的方式	(373)
第十五章 数字化改造中的冲突	(377)
一、企业文化的冲突	(377)
二、经济体制的影响	(382)
三、资源配置的失衡	(386)
第十六章 数字化企业人力资源	(391)
一、人才观念的差异	(391)
二、数字化企业的人力资源管理体制	(399)
三、过渡期的人力资源供给与损耗	(403)
四、人员招聘及素质评估方式的变化	(409)
五、基于创新的员工激励体制	(412)
六、留住人才	(417)

上 篇

数字经济观念革命

第一章 数字经济全球扩张

一、新时代的预兆

1997年7月1日0点，全世界的目光投向香港维多利亚港会议中心的主席台，当鲜艳的五星红旗从主席台前的旗杆上庄严升起，江泽民主席宣布中国政府成功地从英国政府手中收回香港主权时，中国人民一扫百年来压在心头的耻辱感，真正感到祖国强大所带来的扬眉吐气。

但就在中华民族举国欢庆之时，一股巨大的金融风暴正在从东南亚各国席卷而来。

1997年2月份从泰国开始，以美国避险基金为主的国际游资看准了东南亚国家大量举借外债，外汇储备不足，不良资产过多，金融盲目自由化的弱点，大量抛售泰铢。泰铢汇率在两个月内下跌16%。到7月2日，泰国宣布放弃泰铢对美元的固定汇率，当天泰铢下跌20%，泰国黄金几天之内暴涨7.2%。

泰国金融危机爆发后，国际投机资本以迅雷不及掩耳之势，冲击东南亚其他国家的外汇、证券市场，金融危机迅速扩散到东南亚各国。马来西亚、菲律宾、缅甸、印尼等国纷纷宣布放弃固定汇率制或放宽汇率浮动比例，各国本币汇率大幅下降，股票市场也出现暴跌，大量企业出现支付危机，金融体制动摇。

此后，金融危机进一步扩散到韩国、新加坡、日本等国，并波及到巴西等拉美国家和波兰、希腊等欧洲国家。

为尽快阻止危机的进一步恶化，泰国、韩国等国家被迫同意

以美国为首的国际货币基金组织提出的条件苛刻的援助方案。

1997年7月1日以后的几个月里，香港多次经受了以索罗斯旗下量子基金为首的国际投机资本对香港外汇、证券市场和其他金融体系的巨大冲击。在8月份，香港特区政府多次动用巨额外汇储备在外汇和股票交易市场成功抗击国际投机资本的进攻。为防止国际投机资本的再次袭击，香港特区政府大幅度提高利率，造成香港经济的严重衰退。中国台湾的外汇与证券市场也受到巨大冲击，并宣布放弃固定汇率制。

从1997年到1999年底两年多时间中，整个东南亚乃至世界各主要金融市场和国际贸易市场，包括中国在内，人们充分感受到了这次东南亚金融危机所带来的巨大影响和对经济的破坏力。中国大陆企业的国际融资和贸易受到冲击，国内需求进一步下降，经济体制改革进程放缓，企业经营一度非常困难。

可以说，这次金融危机不仅是影响到了中国经济发展的走势，而且以切肤感受给中国人民上了一次现代信息网络和知识经济、数字经济影响力的启蒙课。

现代社会已经进入了一个全球经济一体化的时代。那些建立在信息网络基础之上，以万亿美元计算的巨额国际游资每天都在这个全球网络中以光速流动，进行跨国投机，寻求投机利润，其经济能量集中起来足以动摇一个中小国家的经济基础。

从这次金融危机中我们所看到的，其实就是现代高科技知识和信息网络的力量，这种力量一旦与巨额的资金结合在一起，就产生了一种类似热核分裂反应的能量释放，可以称之为经济原子核弹。虽然这次东南亚金融危机的影响从1999年以来正在逐渐消除，各国经济已由谷底开始上升，但是这次危机所反映出来的亚洲国家存在的问题以及世界经济和社会发展动向却无论如何也不能忽视。

这次东南亚金融危机，是发生在以美国为首的西方发达国家

正在向以信息和知识经济为基础的数字经济社会转型过程的历史背景下。随着经济结构中信息及高科技产业主导地位日益明显,传统经济模式下的企业效益日益低落,从传统经济中游离出来的资本日益增加,其中相当部分形成一种强大的投机资本力量,这种投机资本通过现代化的金融、证券交易网络和高科技手段可以很容易汇集到一起,在国际金融市场上翻手为云、覆手为雨。从某种意义上说,这次国际投机资本在东南亚掀起的金融危机就是美国信息技术和高科技知识、数字经济优势转变为国际经济贸易竞争优势的一种表现,在一定程度上,可以说是一次现代数字经济冲击传统工业经济的新型资本侵略。

数字经济在向落后国家和地区扩散信息与科技优势力量的同时,也扩散着一系列重大的目前难以解决的问题。比如,巨额资金通过互联网络和电子商务系统跨国流动,如何控制由此引发的巨大风险;发达国家网络科技在世界范围的垄断标准和控制经济与发展中国家根本利益的冲突;与数字经济扩张同时进行的文化扩张对落后国家民族文化的打击;数字化经济产业扩张引发的产业结构变动对落后国家经济结构的不利影响。要解决这些问题,决不能采取闭关锁国政策,最根本出路就是落后国家尽快推行数字化改造战略,建立与本国国情相适合的数字经济。可是,对许多发展中国家来说,建立数字经济就如同天方夜谭,何其艰难。对那些民众连水都不够喝的国家和地区,互联网只是一个神话故事而已。

这些问题反映了一个事实,凡是与数字经济不相适应的经济结构和经济体制,都将在数字经济不可阻挡的历史性对外扩张中处在不利和被动的地位,并将受到数字经济的控制和操纵。如果我们不急起直追,赶上数字经济时代的步伐,抢占若干制高点,当新一轮数字经济冲击波到来时,对我国经济和社会所形成的破坏力可能是今天难以想象的。我们只要回想一下资本主义原始积累