

# 虚拟经营导向对组织绩效的影响：虚拟企业中介作用

赵艳萍,王 远

(江苏大学管理学院,江苏 镇江 212013)

【摘 要】以虚拟企业为中介,构建虚拟经营导向对组织绩效影响的概念模型,并以 220 个企业样本数据对其进行验证。研究表明,虚拟经营导向对虚拟企业有显著正向作用,虚拟企业与运营绩效和合作绩效存在显著正向关系,虚拟经营导向通过虚拟企业作为完全中介对运营绩效和合作绩效产生间接的正向作用。

【关键词】虚拟经营导向;组织绩效;虚拟企业;中介作用

【DOI 编码】10.13962/j.cnki.37-1486/f.2015.05.009

【中图分类号】F27 【文献标识码】A 【文章编号】2095-3410(2015)05-0066-06

虚拟经营(Virtual Operating,VO)是实体企业的一种经营方式,也是企业的一种经营战略<sup>[1]</sup>。有学者通过案例研究了虚拟经营为产业升级带来的优势<sup>[2]</sup>,也有学者研究服务企业实施虚拟经营战略的适用性范式<sup>[3]</sup>,或者探寻虚拟经营的根本动因<sup>[4]</sup>,虚拟经营界面障碍形成的因素及必要的管理机制<sup>[5]</sup>。虚拟经营的重要性已得到广泛的重视,学者普遍认为虚拟经营能够使企业克服资源和能力短板,利用信息技术来借用外部资源以实现资源优势互补,是企业获取竞争优势的一种方式<sup>[6,7]</sup>。然而,现有研究多从理论方面对虚拟经营进行探讨,鲜有通过实证研究虚拟经营如何带来企业绩效的提升。

虚拟企业(Virtual Enterprise,VE)是为这种经营战略的实现而采取的一种组织策略,是虚拟经营战略的具体实施<sup>[1]</sup>。传统研究大多将虚拟企业作为基本研究单位,以响应市场机遇为目标,对伙伴选择、利益分配及风险控制等要素进行广泛研究,而对企业组建虚拟企业的根本目标缺乏深入的认识。由此,忽视了虚拟企业对企业绩效及伙伴合作意愿改善的研究,对企业战略导向与虚拟企业的一致性及其实施效果的理论与实证研究并未给予充分的重

视,这大大制约了虚拟企业在实践中的应用价值。研究表明,如果没有战略的指导,优秀管理模式的实施不会带来预期的绩效改善,经营战略导向与制造战略实践的良好一致性,将更好的改善企业绩效(Sun,2002)<sup>[8]</sup>。David(2005)基于案例研究证明实现虚拟组织中战略与实践的有效结合,企业可取得更好的财务绩效<sup>[9]</sup>。因此,研究作为导向与保障的虚拟经营战略对企业组建和实施虚拟企业,进而提高组织绩效具有重要的现实意义。

因此,本研究以单个企业实现价值创造角度的虚拟企业概念为始点,基于“战略导向—组织结构—绩效”研究范式(Rumelt,1974),构建虚拟经营导向、虚拟企业和组织绩效之间关系的理论模型,基于长江三角地区 220 个企业样本数据进行实证检验,旨在揭示企业在虚拟经营战略导向作用下如何构建和实施虚拟企业,以提升组织绩效。

## 一、概念界定与测度

### (一)虚拟企业概念与测度

传统研究大都认同虚拟企业是一种动态联盟体,其目的就是为了实现技术共享、成本降低和风险分担。代表性的定义如 Davidow et al(1992)认为,

【基金项目】本文是教育部人文社会科学基金项目“企业虚拟组织能力架构及其对绩效的影响与作用机理研究”(项目编号:11YJA630209)的阶段性成果。

【作者简介】赵艳萍(1962-),女,江苏靖江人,江苏大学管理学院教授,博士。主要研究方向:虚拟企业管理。

虚拟企业是由一些独立的厂商、顾客、甚至竞争对手,通过信息技术联成的临时网络组织,以达到共享技术、分摊费用及满足市场需求的目的<sup>[10]</sup>。但较少涉及单个企业视角如何响应市场机遇的研究,没有明确一个企业组建虚拟企业的最终目的是什么。价值基础的战略观点强调,只有实现有效率的价值创造才是企业组建联盟(组合)的根本目标<sup>[11]</sup>。那么,企业如何才能通过虚拟企业实现价值创造呢?赵春明(1999)研究表明,虚拟企业成功合作的基础在于价值基础、运行平台和伙伴关系,由此实现共同价值创造的三源泉:减少重复与浪费、借助彼此的核心能力和创造新机会<sup>[12]</sup>。Sarkar(2009)研究认为伙伴资源集合为企业构建了联盟组合资本是获取竞争优势的来源<sup>[13]</sup>。江旭等(2014)认为企业无法通过内部化取得有价值的资源时,可以通过联盟这种企业间资源整合的新形式获取异质性资源,从而维持竞争优势<sup>[14]</sup>。组织间合作竞争优势来源于互补性资源、知识共享、关系性专属资产和有效治理<sup>[15]</sup>。结构机制与行为机制是供应链价值创造的两大影响因素,结构机制反映的是如何选择能力匹配的、可合作的伙伴;行为机制是指可以促进利益相关者合作发展的协调与激励等机制<sup>[16]</sup>。Li(2005)以提升企业绩效为目标,从供应链整体角度,提出并开发了供应商伙伴关系、客户关系、信息共享水平与质量、精益系统和延迟战术六维度的供应链实施的测评量表<sup>[17]</sup>。

综合以上学者的研究观点,本研究认为企业是利用伙伴关系、信息共享、资源整合和联盟控制组建虚拟企业实现价值创造。根据这种认识与理解,虚拟企业是指为响应市场机遇,企业依靠自身核心优势,借助信息技术将伙伴企业联合起来,通过协调控制实现资源与能力整合、信息共享以及异质性关系联结的协同价值创造,其最终目的是在快速满足市场机遇的同时,实现企业自身价值创造及整体合作绩效的提高。由此,以企业实现价值创造绩效改善为目标,从伙伴关系、信息共享、资源整合和联盟控制四维度进行虚拟企业的测度<sup>[18]</sup>。

## (二)虚拟经营导向与测度

虚拟经营是企业以核心能力为依托,为满足顾客动态需求,通过使用虚拟技术(VT)和信息技术(IT)与相关企业有选择地进行非产权合作(如虚拟

企业形式的外包、联盟等),以获取自身持续竞争优势的一种与实体经营相对应的经营模式和经营战略。其战略目标的实现通过伙伴企业间的协同合作来完成,战略的核心思想是追求企业联合的整体竞争优势<sup>[1]</sup>。虚拟经营是围绕企业发展战略需要而制定的事关组织虚拟化进程,虚拟企业构建、运行及其管理的全局性规划,解决企业在具体实施虚拟企业时所依据的方法和策略。虚拟经营战略导向既有一般导向的特性,又有自身的特点如专注于核心能力、敏捷响应、协同合作等。作为实践虚拟企业的统帅,虚拟经营导向制定要围绕市场动态需求这一中心,根据达成目标的需要选择合适的伙伴组建虚拟企业,控制资源整合及过程,使虚拟企业的优势得以充分发挥。本文结合虚拟经营的特点,参照 Li(2005)<sup>[17,19]</sup>量表,从规划、趋势、匹配、预测、规范管理和宣传等六方面拟定虚拟经营导向的测量指标。

## (三)组织绩效与测度

相比较一般组织形式,虚拟经营、供应链等网络组织绩效度量则更为复杂。网络组织的绩效不仅表现在独立结点上的绩效,更重要的是表现在网络整体的协同效应上,即绩效应分为整体绩效和成员企业绩效两方面<sup>[20]</sup>。郭焱等(2014)认为联盟是由伙伴组成的,且联盟的成功不能独立于组成联盟的伙伴的利益,因此联盟绩效主体应是合作伙伴与联盟相结合<sup>[21]</sup>。虚拟经营的战略目标是通过与伙伴企业不断组建与实施虚拟企业来实现的。因此,本研究认为虚拟经营绩效应由自身运营绩效和整体合作绩效两方面构成。虚拟经营的运营绩效指标的设计基于组织的管理目标:一是最大化链(组织)的产出,二是最大化整个流程的效率以最小化总体成本<sup>[22]</sup>。即以敏捷的效率获取最大的效益,可从效益性与敏捷性两个方面衡量。效益性拟用利润、销售额和市场份额增长程度等相对财务性指标;敏捷性拟用响应速度、产品或服务功能或质量改善程度等非财务指标。虚拟经营合作绩效的指标参考 Anderson<sup>[23]</sup>的观点,拟用目标实现程度、合作满意程度和继续合作意愿作为衡量标准。

## 二、研究假设与模型

### (一)虚拟经营导向与虚拟企业的关系

企业根据总体发展战略的需要选择虚拟经营方

式,制定虚拟经营战略,在其指导下针对不同市场需求建立不同虚拟企业,按照战略执行的具体要求实施虚拟企业。因此,虚拟经营导向和虚拟企业是一种战略指导和具体实施的关系。供应链管理领域的研究表明,把供应链管理(SCM)纳入企业战略体系,整合供应链战略和企业的总体战略,对SCM实施而言是非常关键的<sup>[24]</sup>,SCM战略对SCM实施有显著的直接正影响<sup>[19,25]</sup>。由此,可以提出本文的假设:

H1:虚拟经营导向与虚拟企业存在正相关关系

(二) 虚拟企业与组织绩效的关系

企业组建虚拟企业的最终目标就是考虑如何与伙伴共同实现价值创造。虚拟企业伙伴的正确选择与伙伴关系的建立有助于促进信息共享,降低信息不对称,减少浪费;有利于迅速获取互补资源,通过协调提高资源利用率,实现价值创造,达到竞合、互补、互惠和多赢目标。已有的实证研究表明,虚拟企业对组织绩效有显著积极影响<sup>[26]</sup>;伙伴关系、信息共享、资源整合对运营绩效有积极的作用<sup>[27]</sup>;伙伴关系、整合能力对合作绩效有显著正向影响<sup>[28]</sup>。因此,提出假设:

H2a:虚拟企业与运营绩效存在正相关关系

H2b:虚拟企业与合作绩效存在正相关关系

(三) 虚拟经营导向与组织绩效——虚拟企业中介作用

虚拟经营导向对组织绩效既有积极作用也有不利影响。非核心业务的不断虚拟化使企业集中精力和资源去做最擅长的业务,关注于核心能力的发展,可以增强企业绩效<sup>[29]</sup>。通过整合利用伙伴资源响应市场机遇,实现互惠双赢的目标,使得伙伴在保持各自独立运作的同时,能够享受到共赢的利益,并期待下一个机遇的来临与合作。但虚拟经营采用的是典型的非产权合作形式,成员具有相对独立性,如果缺乏有效的协调机制,将影响运营效率和整体合作效果,甚至联盟很可能会以失败告终<sup>[30]</sup>。如果缺乏对自身能力的正确认识,盲目地采用虚拟外包战略,可能失去对核心能力与伙伴的控制能力,对企业的生存和发展构成威胁,最终导致整体绩效的降低<sup>[31]</sup>。基于以上分析,这里先提出如下假设:

H3a:虚拟经营导向与运营绩效存在正相关关

系

H3b:虚拟经营导向与合作绩效存在正相关关系

面对动态的不同市场机遇,虚拟经营的实体企业就必须通过以自身核心专长吸附外部具有与自身不同核心功能的企业组建多个虚拟企业,共同响应市场机遇获取绩效<sup>[6]</sup>,以追求企业联合的整体竞争优势<sup>[1]</sup>。因此,本文认为虚拟经营战略对组织绩效的影响可以通过虚拟企业的中介来实现。由此,提出假设:

H4a:虚拟企业作为中介正向影响虚拟经营导向与运营绩效的关系

H4b:虚拟企业作为中介正向影响虚拟经营导向与合作绩效的关系

根据以上分析,构建本研究的概念模型如图1所示。

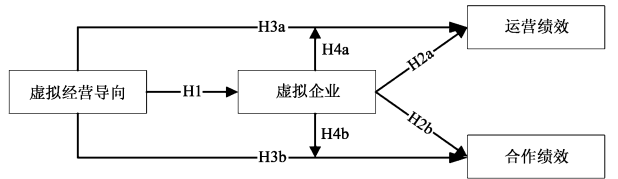


图1 本研究概念模型

三、样本与检验结果

(一) 样本调研及基本情况

样本调研以本校已毕业及在读MBA学员、课题组主要成员的社会关系中就职于长三角地区制造、IT、服务等行业的企业中高层管理者为调查对象,采用面访、邮寄、电话和电子邮件等调查方法。调查期间为2012年11月至2013年2月,共发出各类问卷350份,回收294份,剔除信息技术水平及业务外包程度较低的样本企业,经分析整理得到有效问卷220份。从220份有效问卷来看,21.4%、50.5%、28.2%的问卷分别由高层、中层及基层管理者填答;企业性质涵盖国有(27.7%)、民营(44.5%)、合资(13.2%)及独资(14.5%);大型、中型及小型企业各占35%、27.3%与37.7%;65.9%的企业正处于成长阶段,其余25.4%和8.6%处于成熟与创业阶段;主导行业涵盖制造业(47.3%)、服务业(27.6%)、IT业(17.8%)及其他(7.3%)。

(二) 量表的信度和效度检验

使用 Cronbach,s α 系数检验样本的信度,采用因子分析法确定测量的有效性,表 1、表 2 表明量表具有较高的信度,满足收敛效度要求并通过区别效度检验。

表 1 变量的信度与收敛效度检验结果

变量		问项	因子载荷	Cronbach,s α	CR	AVE
虚拟企业	伙伴关系	Sa1	0.64	0.834	0.8332	0.5012
		Sa2	0.68			
		Sa3	0.68			
		Sa4	0.79			
		Sa5	0.74			
	信息共享	Sb1	0.74	0.858	0.8621	0.6108
		Sb2	0.74			
		Sb3	0.86			
		Sb4	0.78			
	资源整合	Sc1	0.73	0.832	0.8310	0.5515
		Sc2	0.76			
		Sc3	0.73			
		Sc4	0.75			
	联盟控制	Sd1	0.68	0.855	0.8557	0.5458
		Sd2	0.68			
Sd3		0.83				
Sd4		0.84				
Sd5		0.64				
虚拟经营导向		Z1	0.72	0.905	0.9001	0.6017
		Z2	0.77			
		Z3	0.85			
		Z4	0.86			
		Z5	0.73			
		Z6	0.71			
组织绩效	运营绩效	J1	0.69	0.862	0.8559	0.5442
		J2	0.71			
		J3	0.69			
		J4	0.81			
		J5	0.78			
	合作绩效	J6	0.81	0.796	0.7948	0.5643
		J7	0.72			
		J8	0.72			

(三)结构模型检验与路径效应分析

表 2 区别效度检验结果

	1	2	3	4	5	6	7
1 虚拟经营导向	<u>0.776</u>						
2 伙伴关系	0.526***	<u>0.708</u>					
3 信息共享	0.578***	0.553***	<u>0.782</u>				
4 资源整合	0.476***	0.435***	0.540***	<u>0.743</u>			
5 联盟控制	0.596***	0.496***	0.664***	0.579***	<u>0.739</u>		
6 运营绩效	0.448***	0.498***	0.489***	0.510***	0.534***	<u>0.738</u>	
7 合作绩效	0.63***	0.409***	0.437***	0.484***	0.503***	0.685***	<u>0.751</u>

注:\*\*\*表示 p<0.001,双尾检验。对角线上为平均方差抽取量的平方根:√AVE。

表 3 结构模型拟合度指数

拟合指标	χ <sup>2</sup> /df	RMSEA	GFI	NFI	IFI	NNFI	CFI	PGFI	PNFI
模型指标	1.479	0.047	0.929	0.929	0.976	0.967	0.975	0.614	0.686
期望标准	1~3	<0.08	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.5	>0.5

采用结构方程模型检验假设,使用 AMOS21.0 进行 SEM 分析。表 3 列出了检验得到的指标值以及期望标准值,可见本结构模型的拟合程度较好,可以利用它的结果对研究假设进行验证。

结构模型的路径系数及检验结果如表 4 所示,假设 H1、H2a 和 H2b 通过验证,假设 H3a 和 H3b 未通过验证。

通过验证,假设 H4a 和 H4b 满足起完全中介作用的 4 个条件(Baron,1986)。因此,假设 H4a 和 H4b 成立。最后,根据 AMOS 中的路径分析<sup>[32]</sup>得到模型的最终路径效应系数如表 5 所示。

从表 5 可见,虚拟经营导向对虚拟企业有显著促进作用(0.731),假设 H1 成立;虚拟企业与运营绩效、合作绩效有显著的正影响,总效应分别达 0.785 和 0.557,假设 H2a、H2b 得到支持;虚拟经营导向对运营绩效与合作绩效无直接作用关系,假设 H3a、H3b 不成立;但可以通过虚拟企业的完全中介作用对运营绩效和合作绩效产生间接影响,总效应达 0.574 和 0.407,假设 H4a、H4b 得到支持。

四、结论

本文从单个企业视角深入分析了虚拟企业这一概念,并实证分析了虚拟企业作为中介对虚拟经营导向对组织绩效的作用机制,通过理论和实证研究,揭示变量的作用机理,得到一些有价值的结论和启示。

(1)虚拟企业对组织绩效有显著正影响关系,伙伴关系、信息共享、资源整合、联盟控制四维度的相互协同作用,促进运营绩效提升与整体绩效的改

表 4 结构模型路径系数及检验结果

路径	路径系数	S. E. 值	C. R. 值	P 值	是否显著
H1 虚拟经营导向→虚拟企业	0.73	0.376	8.612	***	是
H2a 虚拟企业→运营绩效	0.79	0.019	8.849	***	是
H2b 虚拟企业→合作绩效	0.56	0.017	6.264	***	是
H3a 虚拟经营导向→运营绩效	-0.17	0.101	-1.739	0.082	否
H3b 虚拟经营导向→合作绩效	-0.22	0.097	-1.824	0.068	否

注：\*\*\*表示,P<0.01,双尾检验。

表 5 最终模型路径效应分析表

路径	直接效应	间接效应	总效应
虚拟经营导向→虚拟企业	0.731	0	0.731
虚拟企业→运营绩效	0.785	0	0.785
虚拟企业→合作绩效	0.557	0	0.557
虚拟经营导向→运营绩效	0	0.574	0.574
虚拟经营导向→合作绩效	0	0.407	0.407

善,本文实证结论支持 Dyer(1998)、Jayaram(2004)的理论研究,与 Li(2005)实证研究结论类似。进一步揭示企业实施虚拟企业在于如何利用伙伴资源实现互惠互赢的目标,这可为企业进一步理解虚拟企业的内涵以及实际操作提供指导。如统筹安排伙伴关系的构建和管理工作,使企业能够根据市场的动态需求,迅速获取整合伙伴互补资源,提高对客户服务的速度与质量;制定企业与伙伴共同遵守的合作、利益分配、风险分担的准则或规制,有效促进资源整合与协调、激励伙伴共同进行价值创造,以保证获得彼此各自的利益,提高合作满意程度,以促进继续合作的意愿。

(2)虚拟经营导向对虚拟企业有显著促进作用,但虚拟经营导向并不直接改善组织绩效,而是以虚拟企业为完全中介正向作用于组织绩效。一些学者的理论研究<sup>[1]</sup>得到支持,与 David(2005)结论相一致。表明虚拟经营导向作为企业实施虚拟企业的驱动力,对引导组织虚拟化,利用外部资源,组建和实施虚拟企业具有重要作用,但虚拟企业作为一种新型的组 织形式,应与企业虚拟经营战略保持一致,要实现虚拟经营的预期效果,关键在于实施虚拟企业的环节。面对日趋激烈的市场竞争,资源和能力受约束的单个企业,为了成功地实施虚拟企业获取竞争优势,就必须从企业发展战略高度制定虚拟经营方式的转变,规划虚拟化的进程,逐渐虚拟化非核心业务,专注于核心能力的培育与发展,并通过与伙伴实施虚拟企业过程中不断增强核心能力,提升在合作中的地位与把控能力,以创造更大的价值。

参考文献:

[1] 林子华. 企业虚拟化运营[M]. 北京:社会科学文献出版社,2008:4-10.

[2] 王明惠. 基于虚拟化运营的安溪茶叶产业升级研究[J]. 江西农业学报,2013,(07):147-150.

[3] 康健. 服务企业虚拟经营战略实施途径研究——基于价值链的视角[J]. 河南社会科学,2011,(02):163-165.

[4] 贾旭东,衡量. 基于经典扎根理论的企业虚拟经营动因研究[J]. 华东经济管理,2015,(05):118-126.

[5] 李英禹,张巍,赵鑫. 虚拟经营界面障碍的形成因素及管理机制研究[J]. 东北师大学报(哲学社会科学),2011,(03):64-68.

[6] 赵艳萍,周密,罗建强,等. 虚拟化企业动态能力的构成与测度[J]. 软科学,2014,(01):124-129.

[7] 赵艳萍,吕有清,李锋. 虚拟化导向对 新创企业网络能力的影响:组织学习中介效应[J]. 科技进步与对策,2014,(23):154-160.

[8] Hongyi Sun, Cui Hong. The alignment between manufacturing and business strategies: its influence on business performance[J]. Technovation, 2002, 22(11):699-705.

[9] David Walters. Combining Strategic, Operational and Financial Performance in the Virtual Organisation[J]. Collaborative Networks and Their Breeding Environments, The International Federation for Information Processing, 2005, 186: 321-328.

[10] William H. Davidow, Michale S. Malone. The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the corporation for the 21st century[J]. Harper Business, 1992, (04):72-79.

[11] 刘雪梅. 联盟组合:价值创造与治理机制[J]. 中国工业经济,2012,(06):70-82.

[12] 赵春明. 虚拟企业[M]. 杭州:浙江人民出版社,1999.

[13] Mitrabaran Sarkar, Preet Aulakh, Anoop Madhok. Process Capabilities and Value Generation in Alliance Portfolios[J]. Organization Science, 2009, 20(03):583-600.

[14] 江旭,姜飞飞. 企业家导向与战略联盟形成决策:

联盟经验的调节效应研究[J]. 管理科学学报, 2014, (07): 22-34.

[15] Dyer J H, Singh H. The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Inter-Organizational Competitive Advantage[J]. Academy of Management Journal, 1998, 23(04): 660-679.

[16] Jayaram J, Kannan V R, Tan K C. Influence of initiators on supply chain value creation[J]. International Journal of Production Research, 2004, 42(20): 4377-4399.

[17] Suhong Li, Subba R S, Ragu-Nathan T S, et al. Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices[J]. Journal of Operations Management, 2005, 23: 618-641.

[18] 赵艳萍, 丁翠华, 罗建强, 等. 虚拟企业实践的构成测度及实证研究[J]. 工业工程与管理, 2014, (03): 37-43.

[19] Suhong Li, Ragu-Nathan T S, Subba R S. The impact of supply chain management practice on competitive advantage and organizational performance[J]. The International Journal of Management Science, 2006, 34(02): 107-124.

[20] 孙国强. 网络组织运作绩效的研究现状分析与研究框架构建[J]. 科学管理研究, 2003, (21): 83-86.

[21] 郭焱, 刘月荣, 郭彬. 战略联盟中伙伴选择、伙伴关系对联盟绩效的影响[J]. 科技进步与对策, 2014, (05): 25-28.

[22] Christiansen P E, Carsten R, Kim S H. Difference in supply chain performance across interorganizational communication levels: case studies from Denmark[J]. Global Journal of Flexible Systems Management, 2003, 4(04): 23-30.

[23] Anderson J C, Gerbing. The evaluation of coopera-

tive performance[J]. Journal of Business Logistic, 1999, 19(02): 69-83.

[24] Vokurka R J, Lummus R R. The role of just-in-time in supply chain management[J]. International Journal of Logistics Management, 2000, 11(01): 89-98.

[25] 廖成林, 刘学明, 李忆等. 供应链管理实施与组织绩效的关系实证分析[J]. 工业工程与管理, 2008, (01): 89-93.

[26] Shad Dowlatshahi, Qing Cao. The relationships among virtual enterprise, information technology, and business performance in agile manufacturing: An industry perspective[J]. European Journal of Operational Research, 2006, 174(02): 835-860.

[27] 叶飞, 李怡娜. 供应链伙伴关系、信息共享与企业运营绩效关系[J]. 工业工程与管理, 2006, (06): 89-95.

[28] 潘文安. 供应链伙伴关系、整合能力与合作绩效的实证研究[J]. 科技进步与对策, 2006, (05): 105-108.

[29] Gilley K M, Rasheed A. Making more by doing less: An analysis of outsourcing and its effects on firm performance[J]. Journal of Management, 2000, 26(04): 763-790.

[30] Gemin D. Coordinating new development in strategic alliances[J]. Academy of Management Review, 2004, 29(2): 241-257.

[31] Quinn J B, Hilmer F G. Strategic Outsourcing[J]. Sloan Management Review, 1994, 35(04): 43-55.

[32] 吴明隆. 结构方程模型——AMOS的操作与应用[M]. 重庆: 重庆大学出版社, 2010.

(责任编辑: 杨 磊)

## Impact of Virtual Operation Orientation on Organizational Performance: Mediating Effect of Virtual Enterprises

ZHAO Yanping, WANG Yuan

(School of Management, Jiangsu University, Zhenjiang 212013, China)

**Abstract:** Taken virtual enterprises as intermediary, the paper builds a conceptual model about the effect of virtual operation strategy on organizational performance. The model is tested through the samples of 220 companies. The results show that virtual operation strategy has a positive effect on virtual enterprises; Virtual enterprises also has a positive effect on operational performance and cooperation performance; And virtual enterprises has the complete mediated role in the relationship between virtual operation strategy, operational performance and cooperation performance.

**Key Words:** virtual operation orientation; organizational performance; virtual enterprises; mediating effect