

第三节 新型企业组织模式

【考点1】虚拟组织

虚拟组织是指在资源有限的条件下，为适应快速、多变的市场需求，取得尽可能大的竞争优势，企业以其优势产品或品牌为依托，通过信息网络和快速物流系统，将供应商、经销商、顾客以及若干规模不同、拥有各自专长的小型企业或生产单元连接起来，共同开发、生产、销售多样化产品的开放式企业组织模式。

（一）虚拟组织的特征

- （1）具有高效的信息管理系统。（覆盖供应商、制造商、经销商及顾客的信息网络。）
- （2）与上下游企业建立战略联盟关系。
- （3）注重研究开发能力的构建。（与科研机构合作，注重对知识产品的投入，不断完善企业的知识网络，从而能够始终控制高附加值的生产环节和核心的技术。）
- （4）产品趋向数字化。

（二）虚拟组织的主要优势

- ①对市场的需求反应迅速。
- ②激发创新活力。
- ③能够分摊开发投资费用。
- ④能有效规避经营风险。

（三）虚拟组织的经营方式

（1）虚拟制造

虚拟制造就是将分散在世界各地的众多部门、车间通过订单、合同形式组合成一个虚拟工厂，这使管理层可以在巨大的空间范围内协调和控制生产活动。

（2）虚拟开发

利用企业间的合作，可以达到共享优势资源，共同开发项目或市场的目的。

（3）虚拟销售

一种方式是企业总部对下属销售网络“解放”产权关系，使其成为拥有独立法人资格的销售公司；另一种方式是企业不再组建自己的销售网络，而是将销售业务委托给专业的销售公司。

（4）虚拟结算

虚拟结算就是利用网络将企业的各个部分联结在一起，把企业各部分的交易数据通过网络进行汇总，集中统一进行结算。

（5）虚拟管理

企业将一部分管理职能委托给外部专业公司来完成。虚拟管理主要基于企业在成本、能力、技术、公正性等方面的考虑。虚拟管理比较常见的内容有财务管理外包、人力资源管理外包等。

（6）虚拟服务

对生产型企业而言，服务性工作具有繁杂的特点。虚拟服务就是企业将部分生产服务性或非生产服务性业务外包给专业公司去完成，如信息技术业务外包、物流业务外包、后勤服务外包等。

【单选题】关于虚拟组织基本特征的说法错误的是（ ）。

- A. 虚拟组织有高效的信息管理系统
- B. 虚拟组织注重研究开发能力的构建
- C. 虚拟组织产品趋向数字化
- D. 虚拟组织与竞争对手建立战略联盟关系

答案：D

解析：本题考查虚拟组织的基本特征。与上下游企业建立战略联盟关系。

【单选题】下列不属于虚拟组织的经营方式的是（ ）。

- A. 虚拟制造
- B. 虚拟开发
- C. 虚拟物流
- D. 虚拟销售

答案：C

解析：本题考查虚拟企业的经营方式。虚拟企业的经营方式：虚拟制造；虚拟开发；虚拟销售；虚拟结算；虚拟管理；虚拟服务。

【多选题】与传统企业相比，虚拟组织的优势有（ ）。

- A. 对市场的需求反应迅速
- B. 能够实施电子商务
- C. 激发创新活力
- D. 能够分摊开发投资费用
- E. 能有效规避经营风险

答案：ACDE

解析：本题考查虚拟企业的主要优势：①对市场的需求反应迅速；②激发创新活力；③能够分摊开发投资费用；④能有效规避经营风险

【考点2】战略联盟

战略联盟是指两个或两个以上的企业为了实现资源共享、风险和成本共担、优势互补等特定战略目标，在保持自身独立性的同时，通过股权参与或契约联结的方式，建立较为稳固的合作伙伴关系，并在某些领域采取协作行动，从而实现双赢或多赢目的的一种组织模式。

由于所加盟的各个企业之间并没有一个稳定的中心，整体呈现出一种团状结构，因而也可以将战略联盟称为**团簇型组织**。

（一）战略联盟的特征

- （1）强调成员企业间的双赢性
- （2）组织结构上具有松散性
- （3）比较优势是形成战略联盟的基础
- （4）有助于提高规模经济效益
- （5）有助于降低投资风险

（二）战略联盟的组织原则

- （1）目标导向原则
- （2）创新性原则
- （3）更新观念原则
- （4）相互约束原则
- （5）讲求信誉原则
- （6）保护商业秘密原则

（三）战略联盟的基本形式

（1）股权式战略联盟

股权式战略联盟是指通过合资或相互持股等股权交易形式构建的企业战略联盟。

主要可分为两种形式，即**合资企业**和**相互持股**。

（2）契约式战略联盟

契约式战略联盟是指主要通过契约交易形式构建的企业战略联盟。常见的形式有技术开发与研究联盟、产品联盟、营销联盟、产业协调联盟。

优点：在经营的灵活性、自主权和经济效益分配等方面具有更大的优势。

缺点：企业对联盟的控制能力差、松散的组织结构缺乏稳定性和长远利益、联盟内成员之间的沟通不充分、组织效率低下等。

【单选题】战略联盟的基础是（ ）。

- A. 技术优势
- B. 文化优势
- C. 比较优势
- D. 变革优势

答案：C

解析：本题考查战略联盟的基本特征。比较优势是战略联盟的基础。