



陕西建筑	1172
• 建筑文化	40
• 环境规划	70
• 建筑设计	151
• 工程结构	102
• 建筑施工	368
• 地基基础	113
• 建筑管理	206
• 建筑经济	122

点击排行	点击数
1 联系我们...	16515
2 级配压实砂石垫层在西安地	12903
3 低碳城市建设在西安的探索	10359
4 先进集体、先进个人事迹选	7623
5 某工程十字钢柱与箱型钢梁	7367
6 建筑材料二氧化碳排放计算	7287
7 短肢剪力墙的配筋要求...	7169
8 陕西土木建筑网简介...	7058
9 应用CAD外部参照进行建筑	6720
10 浅谈框架结构中构造柱施工	6632
11 夏热冬冷地区绿色办公建筑	6613
12 高空倾斜墙体悬挑外架搭设	6544
13 西安交通大学人居生态楼建	6311
14 东北地区井干式传统民居建	6297
15 型钢悬挑式脚手架在工程中	6107

土木建筑网首页 > 陕西建筑 > 建筑管理 > 联营体基础实施建筑企业虚拟化组织模式创新

联营体基础实施建筑企业虚拟化组织模式创新

阅读 898 次

摘要： 本文结合建筑业的行业特点，借鉴虚拟企业的思想方法，提出在联营体应用实践的基础上实现建筑企业从联营到虚拟化经营的转变，完成建筑企业组织模式创新，从而改变建筑业过度竞争以及低收益的现状。...

在联营体基础上实施建筑企业虚拟化组织模式创新

周 艳

(重庆大学 建设管理与房地产学院400045 重庆)

在瞬息万变的新时代，在企业组织追求速度、创新与弹性的大趋势下，虚拟企业的产生将会开创企业组织革命的新纪元，虚拟式的组织似乎也是处于过度竞争困境的建筑企业面对时代挑战的最佳选择。

1. 联营体的应用现状及存在的问题

20世纪90年代以来，承包商之间为求优势互补、风险共担，开始广泛应用以合作为基础的新型工程承包方式——联营体。

1.1联营体模式在理论上和实践中的优势分析

联营体(Joint Venture)按照英文是共同冒险的意思。可以把工程承包联营体定义为：在工程承包市场中，两个或两个以上的承包商为承揽特定的工程项目而通过投入各自的优势资源(含资本、技术、管理、劳动力等)共同组成的利益同享、风险共担的承包联合体。

工程承包联营体具有单个承包商所无法比拟的优势：

(1)可以视项目的需求，联合具有相应优势的企业，弥补自身在资金、专业技术或管理上的不足，成功承接各类资金投入大或者技术复杂的大型工程。

(2)减少各成员担保金、保险金、周转资金和机械设备的投入，分散风险。

(3)可避免承包商相互间过度竞争，是实现工程承包市场有效竞争的一种途径。

(4)有助于承包商冲破地区、部门、国界封锁，是承包商拓展市场的有效手段。

(5)通过联营体各方的合作和相互学习，有助于技术的强化和经验的积累。

1.2联营体实践中存在的问题

联营体产生于国际工程实践领域，缺乏理论的指导，而且往往只有大型国际工程才采用联营体承包方式，实践经验积累也不足。所以，当今联营体并不能作为建筑企业在新形势下组织模式创新的选择，联营体在实践应用中还存在诸多问题。

(1) 大多数建筑企业核心能力尚未形成，资源优势不明显，合作伙伴选择范围小，无法达到资源的最优化配置。

(2) 联营体缺乏企业信息建设的支持，信息沟通存在地域和时间的障碍，不但反应迟钝，而且组织管理成本大。

(3) 联营体不能很好理顺合作各方的职责、权利和义务关系，从而存在诸多矛盾纠纷。

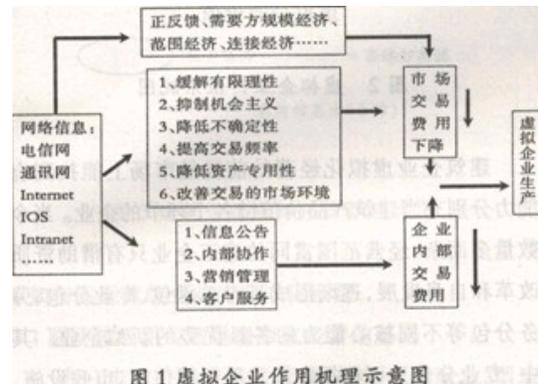
(4) 联营体在实现统一认识和统一管理方面存在困难，往往难以脱离合作各方机械组合的影子，无法科学处理分合的关系。

2. 虚拟企业较之联营体的先进性

2.1 虚拟企业理论的内涵

所谓虚拟公司，是1991年由美国著名学者罗杰·内格尔首先提出，主要针对市场需求急速变化、产品周期日益缩短的现状，建议采取企业内部和企业间的资源灵活重组，以企业联盟体形式共同应付市场挑战。虚拟经营的精髓是将有限的资源集中在附加值高的功能上，而将附加值低的功能虚拟化。

虚拟企业的理论根源就是交易费用理论关于企业边界和性质的理论。同时，网络经济交易费用降低路径最终促使了虚拟企业的产生。(图1)



2.2 虚拟企业与联营体的联系

虚拟企业与联营体都是在企业竞争激烈的背景下产生的新型的企业组织模式。两者都强调突破企业的有形界限，充分利用外部资源，通过企业间的最佳资源组合，创造出超常的竞争优势。两者都是针对具体的项目而进行的临时组合，以达到资源共享、优势互补，而项目结束后，原资源组合方式一般予以解散，即使企业间继续合作，也要针对新的项目重新组合资源。

2.3 虚拟企业较之联营体的先进性

虚拟企业的产生晚于联营体，它是知识经济的产物，代表了21世纪的企业组织模式，因而虚拟企业较之联营体有诸多先进性，能解决联营体应用中存在的一些问题。

(1) 虚拟企业借助现代信息和通讯技术的强大支持，采用无层级、扁平化的管理组织方式，提高决策效率。

(2) 扁平化的网络组织使权力由垂直变为水平，组织成员因获得极大的自由而形成和谐、相互信任的关系。

(3) 助信息技术和经济全球化背景，虚拟企业面向全球寻找合作伙伴，盟友包括竞争性企业、上游企业、

下游企业、学术研究机构和专业服务提供商等。

(4)通过信息技术进行沟通和协调，使信息传递实时化、动态化，同时能极大地降低组织成本。

(5)虚拟企业强调时效性，具有高度的弹性和灵活性。

3. 结合建筑业行业特点

提出建筑企业虚拟化经营的组织模式虚拟企业较之联营体代表了更为先进的生产力，但建筑业因其固有的行业特点，并不能照抄起源于信息产业的虚拟企业，而只能吸收虚拟企业的思想方法，结合行业特点，走建筑企业虚拟化经营的道路。

3.1 建筑业行业特点分析

建筑业是一个传统行业，具有其固有的行业特点，在很多方面与制造业、信息产业等存在相当大的差异。

(1)建筑产品的固定性和不可移动性，要求建筑企业的生产场所不断转换，也即人员和设备须随产品不断地移动，不同于制造业工厂式的固定地点生产。

(2)建筑产品的单件性和多样性，要求建筑企业必须为每一件产品度身定做，无法做到规模生产，而且产品的复杂性须要消费者和生产者之间不断地沟通和协调。

(3)建筑产品投资规模大，生产周期长，且受季节性因素影响，使其生产过程复杂多变，影响因素多且风险大。

(4)建筑企业靠竞争性投标获取工程，任务来源不稳定，且工程建设不同阶段劳动量需求差异大，这些导致建筑企业生产能力很难连续、均衡负荷。

(5)建筑业为劳动密集型产业，工人素质低，工作环境差。

3.2 虚拟经营思想与建筑产品生产过程相契合的点和面

(1)建筑产品固定性要求企业人员、设备随项目而转移，包括跨地区、跨国的转移，这是一种不创造价值的生产耗费过程——虚拟化经营选择当地劳务，租赁当地设备，实现跨区域整合资源，把建筑产品固定性和施工经营活动流动性引起的生产耗费降低到最小程度，体现了虚拟化经营的集成性。虚拟企业只要能及时有效地提供产品和服务，时空的限制是不存在的，虚拟化经营是不受时空限制的隐性管理。

(2)建筑企业生产能力很难连续、均衡负荷——虚拟化经营应以其时间上的敏捷性和时效性灵活地“吐故纳新”，迅速完成生产能力的调整。在动态的虚拟企业里，企业建立起合作者网络，不同的建筑企业成员可以很快地联合，以应对一个新的工程项目。具备资格的合作者小组可以以极快的速度组合，通过这种组合使企业具有优秀的、机动灵活的能力，以适应快速变化的市场。

(3)建筑产品生产过程需要业主、设计、施工、供货多层次沟通与协调——虚拟化经营以信息网络为载体进行互动式建筑工程活动，业主、设计方、施工方、供货方可不断进行实时交流，提高效率、降低成本，且突出了各方平等与合作的关系。虚拟企业中合作各方不是上级与下级的关系，而是合作的关系，合作各方唯一的联系是所面临的工程项目。因此这种管理是面向任务的管理，而且这种运作完全是由业主需求拉动的。

(4)建筑业为劳动密集型产业，知识含量低，属低收益行业，缺乏技术创新的实力，造成恶性循环——虚拟化经营亦包括人员虚拟，即与学术研发机构联盟，实现结合实际和市场需求的新材料、新工艺及管理创新的研究和开发，提高建筑业的科技含量，改变低收益状况。

培育企业的核心能力，创建企业品牌是进入价值链的必备条件，也是能否参与虚拟化经营的关键所在。核心能力的培育需要企业扶优弃劣，发展优势业务，分离和摒弃劣势业务。形成核心能力后，还要推广和宣传企业，使上下游企业能快速地发现和联合到自己，从而进入价值链。

结合计算机、网络、通讯等信息技术，完成建筑企业信息化建设。首先，要抽象和制定企业的业务组织模式；其次进行企业网络系统建设，特别注意网络协议的选用和网络安全措施。应选择国际上使用较广泛的计算机系统，进入符合企业发展战略、规模较大的网络，这样不仅便于合作伙伴间的沟通协调，也可减少将来可能发生的转换成本。

虚拟化经营是一个复杂的人机系统工程，提高建筑企业员工的业务技术水平和基本素质是实现虚拟化经营的必备条件。因为只有较高的知识水平才能在网络上充分沟通信息，减少因知识层次差异导致的交流障碍。

塑造面向信息时代的企业文化。首先是团队精神，在实现整体目标的同时能融合各种不同文化的差异，以信任和自责取代监督，追求合作各方共同受益；其次是良好的学习氛围，通过不断的学习和内外相互交流提高员工队伍的素质。

4.3 创造虚拟化经营所要求的企业外部环境

建立和完善总承包公司、专业公司和劳务公司三层次的新型行业组织结构，需要政府和相关职能部门在政策和法规上加以引导和规范。

虚拟企业的实施还须建设高度法制化的经济环境，建立完善的金融服务体系。此外，企业间须形成广泛的信任和依赖关系。

参考文献：

[1]解树江《虚拟企业一理论分析、运行机制与发展战略》北京：经济管理出版社，2002。

[2]陈剑《虚拟企业构建与管理》北京：清华大学出版社，2002。

[3]徐小军《虚拟企业经营管理方法和实例》北京：中国国际广播出版社，2001。

(本文来自：陕西省土木建筑学会 文径网络：文径 尹维维 编辑 刘真 审核)

关于 [联营体](#) [基础](#) [虚拟化](#) [组织](#) [模式](#) [创新](#) 的相关文章

- [预应力混凝土管桩基础设计施工](#) 2015-2-4
- [第十三届中国土木工程詹天佑奖创新集体申报书](#) 2015-1-28
- [陕西省土木建筑科技创新先进集体推荐书](#) 2015-1-14
- [首届陕西土木建筑学会科技创新先进集体奖励名单](#) 2014-6-26
- [首届陕西省土木建筑学会科技创新先进集体奖励名单](#) 2014-6-25
- [浅谈建筑垃圾综合利用的模式](#) 2014-5-13

上一篇：[窑塌灾害的防治](#)

下一篇：[建设项目环境经济评价方法研究](#)