



企业管理理论与应用研究系列丛书

任务导向虚拟企业 构建及运营管理

胡欣悦 著



科学出版社

企业管理理论与应用研究系列丛书

任务导向虚拟企业 构建及运营管理

胡欣悦 著

该著作受暨南大学管理学院“211 工程”建设项目“企业管理理论与应用”
及广东省人文社会科学重点研究基地——暨南大学企业发展研究所资助
广东省人文社会科学重点研究基地项目(项目编号:10JDXM63002)

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书是作者在博士论文及后续发表的相关科研论文基础上总结撰写的。全书以虚拟企业生命周期为主线,以任务导向为辅线,从两线交叠的发展脉络研究虚拟企业任务确定、任务规划、任务执行和任务完成的全过程。

本书揭示了任务特性和任务关联特性是虚拟企业构建过程中任务规划重要性、企业组织治理结构多元性、组织协调复杂性、信任关系关键性、利益分配动态性等的根源。首先,提出子任务价值系数概念,衡量其价值贡献,并确定需构建虚拟企业来完成的子任务。其次,考虑子任务关键性来构建伙伴选择的多目标决策模型。再次,提出基于子任务特性和关联关系的伙伴关系管理策略。最后,提出利益分配的集体合理性、个体合理性、子任务相对价值和子任务绩效的相关原则。

本书适合于作为管理科学与工程、工业工程与管理等专业的高年级本科生和研究生的教学参考书,也可作为虚拟企业研究人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

任务导向虚拟企业构建及运营管理/胡欣悦著. —北京:科学出版社,2011

(企业管理理论与应用研究系列丛书)

ISBN 978-7-03-031331-7

I. ①任… II. ①胡… III. ①企业管理-组织管理学-研究 IV. ①F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第103712号

责任编辑:马 跃 徐 倩/责任校对:桂伟利

责任印制:张克忠/封面设计:陈 敬

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

新 蕾 印 刷 厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2011年6月第 一 版 开本:720×1000 1/16

2011年6月第一次印刷 印张:11 1/4

印数:1—2 000 字数:220 000

定价:35.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

丛书编委会

(按姓氏汉语拼音排序)

胡玉明	孔小文	李从东	梁明珠
凌文轮	谭跃	王国庆	卫海英
吴菁	熊剑	张耀辉	

丛 书 序

暨南大学管理学院“十一五”“211工程”建设项目“企业管理理论与应用”是广东省“十一五”“211工程”重点建设项目之一，其研究内容主要包括组织行为理论研究、基于可持续发展观的信息披露与公司财务研究和生产与服务运营管理研究等三个方面，预计在企业管理理论与应用研究方面形成一批有国际影响和实用价值的学术成果。此次出版的系列丛书就是我院科研人员在建设期间取得的部分研究成果的汇总。

改革开放和信息技术推广以及全球化浪潮，大大地促进了新型组织的出现，适应快速变化的学习型组织、适应企业成长的领导理论都成为我国企业的急需；同时，随着我国制造体系的不断提升、产品结构由低端向中高端的发展，基于信息技术等新的生产运作与物流管理理论和方法的推广应用，对于强化我国加工制造业的比较优势、提升企业的国际竞争能力具有重要意义；另外，财务资源的有效配置与持续创造对于企业的可持续发展至关重要，以可持续发展观的视角，将会计信息披露与公司财务问题联系在一起研究，对于提升我国企业的可持续发展能力也具有不可忽视的理论与实践意义。因此，从以上三个视角对企业管理理论与应用进行深入研究是提升我国企业、特别是珠三角地区企业的国际竞争力，实现成功转型的重要保证。经过三年多的研究，我院科研人员已在上述研究领域取得了初步的研究成果，对有关概念和方法进行了有益的探索并提出了独到的见解，在理论上具有一定的先进性。具体研究内容包括建设性领导和破坏性领导、企业胜任力模型设计与应用研究、企业环境信息披露：理论与证据、基金治理与基金经理锦标赛激励效应研究以及基于X列表的可重构ERP体系研究等。我们希望通过此次的出版工作，一方面能够和国内外有关同行和专家分享我们在企业管理理论与应用方面的研究成果，另一方面能够得到各位专家提出的批评和建议，使我们能不断提高科研工作质量和科研成果水平，为国家的发展和经济的繁荣做出更大的贡献。

本丛书的编写和出版得到了暨南大学“211工程”建设领导小组和管理学院有关领导的大力支持，管理学院的有关专家对本次出版工作也提出了许多宝贵的意见，在此向他们表示衷心的感谢。

暨南大学管理学院

企业管理理论与应用研究系列丛书编委会

2011年3月

目 录

丛书序

第 1 部分 虚拟企业理论与生命周期

第 1 章 虚拟企业的形成	3
1.1 虚拟企业产生背景	3
1.2 虚拟企业概念发展	8
1.3 虚拟企业研究现状	19
1.4 任务导向虚拟企业构建与运营概念模型	29
1.5 本书创新点	31
1.6 本书结构安排	32
第 2 章 虚拟企业的理论	33
2.1 虚拟企业定义	34
2.2 虚拟企业特点	35
2.3 虚拟企业组织模式	36
2.4 虚拟企业理论基础	37
2.5 虚拟企业生命周期理论	45
2.6 虚拟企业建模理论	45

第 2 部分 虚拟企业构建与任务规划

第 3 章 任务导向的虚拟企业生命周期	51
3.1 任务导向虚拟企业特征	51
3.2 任务导向虚拟企业生命周期	52
3.3 预备期与任务确定	54
3.4 构建期与任务规划	60
3.5 运作期与任务执行	61
3.6 解体期与任务结束	62
3.7 本章小结	62

第4章 任务导向的虚拟企业构建过程	63
4.1 任务导向的虚拟企业构建	64
4.2 总体任务分析和分解	65
4.3 子任务战略模式选择	69
4.4 子任务价值系数	70
4.5 子任务绩效评价	77
4.6 算例实现	80
4.7 本章小结	83
第5章 基于任务分解结构的合作伙伴选择	85
5.1 基于 WBS 的虚拟企业伙伴选择问题描述	86
5.2 基于 WBS 的虚拟企业伙伴选择的评价指标体系	87
5.3 基于 WBS 的虚拟企业伙伴选择的多目标决策模型	88
5.4 基于遗传算法的虚拟企业伙伴选择决策模型求解	91
5.5 算例实现	93
5.6 本章小结	95

第3部分 虚拟企业运营与任务执行

第6章 任务导向的虚拟企业组织结构模型	99
6.1 虚拟企业组织的演进	99
6.2 虚拟企业组织的形成机制	101
6.3 虚拟企业的基本组织形态	103
6.4 任务特性对虚拟企业组织结构的影响	106
6.5 任务导向的虚拟企业组织结构模型	109
6.6 虚拟企业多元化动态组织体系	111
6.7 本章小结	112
第7章 任务导向的虚拟企业间续治理模式	114
7.1 任务导向的虚拟企业间续式结盟	114
7.2 虚拟企业的间续式契约性质	115
7.3 虚拟企业契约不完备性与社会机制	117
7.4 本章小结	118
第8章 任务导向的虚拟企业信任关系管理	120
8.1 信任的基本概念	120
8.2 虚拟企业信任关系与任务特性	121
8.3 间续式合作的虚拟企业信任保障机制	124

8.4 任务导向的伙伴信任关系管理	127
8.5 本章小结	129

第 4 部分 虚拟企业解体与任务结束

第 9 章 基于任务分解结构和对策论的利益分配	133
9.1 虚拟企业利益分配的原则	134
9.2 虚拟企业利益分配的对象	136
9.3 基于 WBS 的虚拟企业利益分配过程	136
9.4 基于 WBS 和合作对策的利益分配模型	138
9.5 基于 WBS 和合作对策的利益分配求解	140
9.6 算例实现	143
9.7 本章小结	151
第 10 章 任务导向的虚拟企业细胞式治理	152
10.1 子任务价值系数与虚拟企业动态多元化治理	152
10.2 虚拟企业细胞式治理体系结构	153
10.3 虚拟企业治理的社会机制	155
10.4 虚拟企业细胞式治理体系结构的几种形式	157
10.5 应用案例	159
10.6 本章小结	160
展望	161
参考文献	162

第 1 部分 虚拟企业理论与 生命周期

第 1 章 虚拟企业的形成

1.1 虚拟企业产生背景

虚拟企业（virtual enterprise, VE）是由资源互补的伙伴企业合作，为及时响应市场机遇而结成的动态联盟。虚拟企业作为一种新的组织运作与管理模式，它的产生绝非偶然。虚拟企业的产生无论对理论界还是实业界都具有深刻的现实背景和动因，虚拟企业概念得以不断发展的过程，足以证实这种新型组织模式的理论与实践意义。

1991 年，美国里海大学 Iacocca 研究所 Preiss 等（1991）编写的《21 世纪制造企业发展战略报告》中指出：“敏捷制造是 21 世纪的基本制造模式，虚拟企业则是敏捷制造的基本组织模式”。这份报告受到美国国会的重视，被美国国防部所采纳。至此，虚拟企业的概念正式登上历史舞台。

1992 年，Davidow 等（1992）给出了虚拟企业的定义：“虚拟企业是由一些独立的厂商、顾客甚至同行的竞争对手，通过信息技术联成的临时性网络组织，以达到共享技术、分摊费用以及满足市场需求的目的。它既没有中央办公室，也没有正式的组织图，更不像传统企业那样具有多层次组织结构。”

此后，随着信息技术的快速发展，虚拟企业步入了迅猛发展的新时期。虚拟企业以其全球化的经营、实时性的最佳资源组合、动态间断式的契约关系，以及高新技术优势、高知识高附加价值产出的产品与服务，越来越受到各国企业界的青睐，虚拟企业理论与实践问题也成为当今理论界的研究热点。

国外许多运用“虚拟经营”战略的企业都取得了巨大的成功。如世界著名的波音公司、耐克公司、杜邦公司、戴尔公司等成功地实施了虚拟经营，并因此在其行业内保持着世界领先地位。毫无疑问，虚拟企业将成为 21 世纪一种重要的企业组织与运作的新型管理模式。

总而言之，虚拟企业的产生根源源于社会、经济和技术的迅速发展，其产生动因如下所述。

1.1.1 网络化经济营造的商务环境

第二次产业革命带来了现代的大工业时代，在此之前，产品是由手工艺人及学徒们在小型手工作坊里，不借助任何机械工具加工生产出来的。工人实行自我管理，凭借精湛的技艺，完成所有工作。工业革命期间，发明创造了很多新型的

机器设备,这使得产品生产更加快速、简易。亨利·福特把经济学家亚当·斯密提出的劳动分工概念变为现实并发挥了巨大的效力。福特在 20 世纪初组建了现代化的汽车装配流水线,这极大地降低了制造成本。在当时的西方社会,企业多实行福特汽车公司这样的大批量生产方式。这种生产方式主要以市场为导向,以分工和专业化为基础,采用流水线作业,努力提高劳动效率,追求规模效益,以产品的低价作为其竞争手段,是一种刚性的生产模式。这种生产方式为当时的社会创造了巨大的规模经济效益,从而促进了社会生产力的快速发展。

但 20 世纪 60 年代以来,企业所处环境发生了根本变化,需求日渐个性化,产品生命周期日益缩短,技术进步突飞猛进,经济全球化,竞争国际化。人们对各种不同类型的产品和服务的社会需求日益增大,同时对产品的要求更加多层次化,要求产品或服务有新的、改进的特性以满足他们变化的需求。他们希望得到无缺陷的、高性能的、可靠且耐用的产品以及快捷和优质的服务。刚性的生产模式通过使用专一化用途的昂贵设备制造大批量的标准化产品和服务,虽然高效、低成本,但却不能提供多样化的产品和服务,也无法进行产品的持续改进。此时的生产模式要求满足个性化的需求,生产过程和劳动关系具有弹性。因而精益生产系统这种创新的生产模式在日本产生,这种生产模式通过推进创新和提高产品的多样性,以更便宜、更高质、更快捷的方式提供产品,从而形成竞争优势。这种生产系统使用具有多技能的工人、水平型组织形式、交叉型职能团队、集成化通信系统、与供应商建立合作伙伴关系等方式形成企业的高度柔性。这种生产模式与早期大批量生产方式相比具备生产多样化、定制化产品和服务的能力。

同时,经济全球化改变了企业的运营方式,利用通信和运输方面的先进成果,局限于一定区域内的工厂时代步入了“无边界市场”时代。这就使得经济发达国家和地区的一些企业的技术联盟或战略联盟盛行,将局部最优系统整合重组以寻求整体功能最大化。例如,马自达跑车在加利福尼亚设计,由东京和纽约给予资金支持,在英国进行测试,在密歇根和墨西哥组装,部分配件在新泽西设计并在日本制造。又如波音 747 飞机约有 400 万个零部件,由分布在 65 个国家 1500 个大企业和 15 000 多家中、小企业参加协作生产。一般地说,企业的全球网络化战略主要目的包括以下三个方面:建立全球性的网络以筹措和利用研究开发资源;通过国际分包等方式利用外国研究开发机构;促进国际性技术交流与合作。这样在很大程度上降低了因企业间市场竞争激化和技术变革频率日益加快而带来的经济风险。

这种经济全球化突出体现在国际贸易的增长上,诚如马克思在 100 多年前所预言的那样(马克思等,1975):人类社会进入了相互并存与相互作用越来越紧密的经济全球化时代。据统计资料(史占中,2001),1965 年世界各国技术贸易总额为 30 亿美元,1970 年达 110 亿美元,20 世纪 80 年代初为 160 亿美元,到

80年代中期猛增到400亿~500亿美元。1870~1900年30年间国际贸易额增长了1.65倍,而1950~1990年40年间增长了56倍;20世纪80年代的10年间,世界贸易额年平均增长率为9%,是同期国民生产总值增长率的3倍;以世界贸易出口额与世界GDP的比率来看,1960年为12.2%,1980年这一比率提高到21.8%,1990年达到33%。这就是说世界生产的1/3如果离开了国际贸易,其价值难以实现,社会生产也难以运行。经济全球化为虚拟企业的形成和发展营造了良好的商务环境。

经济全球化也促进了公司朝集团化方向发展,从而诱发组织联盟行为的滋生。分工和专业协作的程度越来越高,一个企业无论有多雄厚的实力都离不开与其他企业的有效合作。这一方面是由于各国在科技发展水平上的不平衡,而企业又为了获得先进的科技成果,因而各国间设立研究与开发据点便成了一种趋势,以至于许多企业形成了全球范围内的研究与开发网络,从而促进了研究与开发组织体系的国际化。而另一方面,由于现代科技发展以高科技开发为中心,而高科技研究开发投入高、风险大,使很多企业感到力不从心,所以形成了越来越多的国际联合开发,这是现代技术开发活动国际化的又一显著特征。这种新的生产体系通过细化的产业分工,从专业化的角度将原先属于企业内部的职能部门外包出去,每个成员企业只专注于产品的某一部件或某一部分。美国科宁公司与墨西哥维特罗公司合资建立厨房用品公司就是一个很好的例证(李琪等,2004)。它们拟在两国分设两个类似的公司,这样墨西哥维特罗公司能够得到美国方面的生产技术,而美国科宁公司则能迅速占领墨西哥市场,提高科宁公司产品的市场竞争力。还如,1990年国际商业机器公司(IBM)和西子子公司结成了共同研究开发新产品的战略联盟,1992年初日本东芝电气公司也加入这一联盟,三家联手开发256兆位超微芯片。

随着信息与网络科技的大量运用,以及全球分工体系的形成,企业的研发活动范围变得更广泛、更复杂。市场竞争的加剧使得企业不断加大科研力度,开发新产品,研发活动的效率也决定企业能否进一步压缩新产品的开发时程,更早推出产品以延长生命周期。例如,松下电子消费产品生命周期为3个月,任何一种特定类型的CD机、电视机、录像机、录音机和收音机的生命周期仅为90天。“美的”产品生命周期不超过一年,每年都将数千万的生产模具淘汰,全面更新升级一次。新产品的开发需要技术、资金及人才等各种资源,虚拟企业可以更好地利用企业的内外部资源,实现优势互补的企业运营模式,这就能较好地应对市场的需要。经济全球化促进了国际劳动分工的深化和细化,国际劳动分工越细,企业间相互渗透越深,进而协作联盟的要求越紧迫。企业为了利用其他企业的核心技术优势,做到反应敏捷、转换灵活,进行着行业间、企业间乃至生产流水线作业线上的分工与协作。按照“新水桶原理”,企业间总是将各自的强项优势部分

加以结合,组成灵活的单元或团体。这与“水桶原理”的思路截然相反,企业将不再着眼于修补自己的短板或劣势,而是将自己最长的木板拿去与他人合作,组装成一个容积更大更结实的新水桶(桶帮是各企业贡献的木板,桶底是形成的新单位利润,桶箍是合作信任的非线性集成)然后在这个新水桶中分得自己的利益。

1.1.2 信息技术发展奠定的技术基础

信息技术通过更好的数据和资料管理来整合价值链中的各个部分,从而使企业能做出更有效的战略和运营决策,并设计出能更好地满足顾客需求的福利待遇机制,使得企业内外部顾客满意,以此获取竞争优势,并提高价值链中所有生产过程的设计和运营效率。

关于信息系统在组织中的作用,早在1938年社会系统学派的创始人切斯特·巴纳德就作出过精辟的论述。他在《经理人员的职能》一书中认为,组织的共同目标、员工的协作意愿和信息沟通是构成组织系统的三大要素,而信息沟通是基础,它是连接组织目标和合作意愿的桥梁。没有信息沟通,组织内不同成员对组织目标就无法达成共识也就无法获得普遍认可的组织目标;没有信息沟通,组织也无从了解组织内各成员之间的合作意愿和合作强度,因而不能促进成员间的协作和效率。因此,组织的存在及其活动是以信息沟通为条件的。

信息系统的变化是影响组织变革的最大诱导因素。自20世纪60年代以来,由于信息技术的发展,尤其是计算机网络技术在企业中越来越广泛的应用,人类社会从后工业时代向信息社会过渡,具有刚性边界、严格等级层次的正式组织已经无法适应当今世界的科技进步与发展情况。信息技术进步的速度在戈登·摩尔所提出的摩尔定律中有着形象的说明:集成电路芯片上可容纳的晶体管数目,约每隔18个月便会增加一倍,性能也将提升一倍。微处理器的性能每隔18个月提高一倍,而价格下降一半。与摩尔定律相印证的是,计算机的知识每18个月就会更新一半;世界上每一个小时内就会产生20项新发明;在未来25年内,主干网的带宽将每6个月增加一倍。这些现象都显示着信息技术发展的速度以及由此带来的社会发展。

正是由于现代信息技术之快速高效的信息传递和处理能力,现代企业可以形成“无边界”的工厂,能在全球任何地方开展生产经营活动,与世界各国的企业进行联系与合作。企业的组织结构更加精简、高效而敏捷。

20世纪70年代后,建立在以集成电路为核心的各种半导体器件基础上的微电子技术取得了长足的发展,并向经济和社会的各个领域渗透,对信息时代产生了巨大的影响,引起了世界范围内的新技术创新浪潮。例如,产生于20世纪50年代后期发达国家航空和军事工业中的CAD/CAM(计算机辅助设计及制造)

技术,使工程师可以在真实存在前就对其进行设计、分析、测试、模拟及制造产品。不但可以更新传统的设计思想,实现设计自动化,降低产品的成本,提高企业及其产品在市场上的竞争能力,还可以使企业由原来的串行式作业转变为并行作业,建立一种全新的设计和生产技术管理体制,缩短产品的开发周期,提高劳动生产率,为企业根据市场需要快速更新产品和开发新产品提供了更为强大的技术保障。FMS(柔性制造系统)由计算机控制机器,靠传送机、输送器和运输系统等自动操作装置连接。CIMS(计算机集成制造系统)是硬件、软件、数据库管理和自动化控制的集成。它使得企业的经营计划、产品开发、生产制造及营销等一系列活动有可能构成一个完整的系统。现在越来越多的企业将CAD/CAM和FMS集中整合到CIMS中去。MRP(物料需求计划)可以使企业在规定的时间、规定的地点、按照规定的数量得到真正需要的物料。ERP(企业资源计划)可以针对物资资源、人力资源、财务资源和信息资源进行集成一体化的管理,从而最大限度地利用企业现有资源,实现经济效益的最大化,SAP和Oracle是开发ERP软件的卓越代表。CRM(客户关系管理)可以通过市场细分和分析,建立客户服务关系,有效解决客户投诉并进行交叉销售和服务。RMS(收益管理系统)运用动态方法预测需求,通过市场细分分配易损资产,决定何时预订及预订多少,并对不同客户层分别收费定价。总之这些新技术的运用大幅度提高了企业在产品开发、产品制造和企业管理等方面的效率,为企业间的合作提供了必要的技术支持。

20世纪90年代以来,光纤通信技术和计算机网络技术得到了蓬勃的发展,这些技术的应用使世界各地的企业突破了时空的限制,消除了信息交流的种种壁垒,从而改变了企业内外部的交流和合作方式,为深层次产品信息共享和交换提供了技术条件。利用信息技术进行合作的企业可以获得多方面的显著效益,如规模经济与范围经济所带来的资源效益、新型信息通信设备的同步性和交互性所带来的时间效益,以及全球研究开发的分工与协作所带来的增值效益等。信息技术的发展客观上要求创新型的企业形态以适应,因而虚拟企业这种适应新技术的新的组织模式得以产生并发展。

1.1.3 新经营理念营造的文化氛围

在工业经济时代企业的发展多需要以实物形态表现的资源,如物资、能源等。由于资源的有限性,“零和博弈”的你死我活式竞争成为企业经营理念的主流。而知识经济时代企业更多的依赖无形的知识和信息等资源,这些无形资源能够共享,“合作双赢”的企业经营理念成为大家的共识,并为虚拟企业的产生营造了良好的社会文化氛围。

“知识经济”是以知识为基础的经济,与农业经济、工业经济相对应,是一

种新型的富有生命力的经济形态。创新是知识经济时代发展的原动力，知识更新的加快使终生学习成为必要，而通过虚拟企业学习合作伙伴的核心能力是知识更新的主要途径和快捷方式。合作伙伴通过协议对自己的核心能力和知识加以“有限”的开放，从而既保证了虚拟企业合作者间的知识共享，产生叠加效应，也同时保护了自身的知识产权。

综上所述，虚拟企业（VE）的产生背景如下图 1-1 所示，虚拟企业是网络化经济、信息技术发展及双赢经营理念共同作用而形成的新型的组织运作与管理模式。

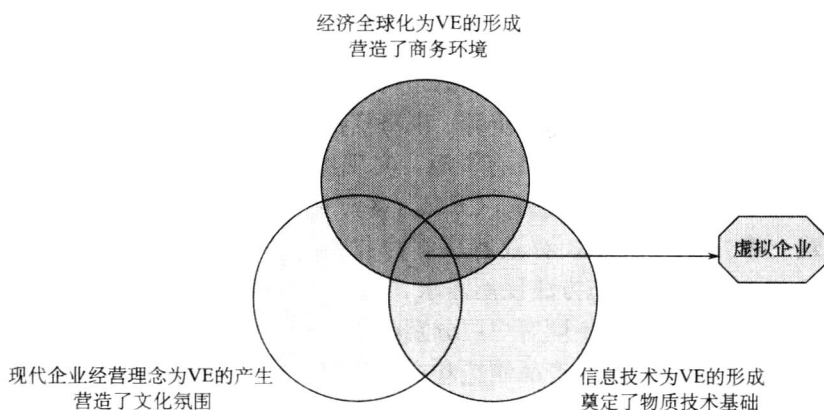


图 1-1 虚拟企业（VE）产生的背景

1.2 虚拟企业概念发展

虚拟企业的概念和理论产生已经有十多年的历史了，西方学者从组织形式、核心能力、产品、外包和网络技术等多个视角对其进行了大量的研究工作。关于虚拟企业的内涵与组织运行的界定（叶永玲，2005），不同的阐述视角具体如下。

1.2.1 从组织形式角度界定

侧重于从虚拟企业运行的组织形式对其进行界定和研究。以这种观点来研究虚拟企业的学者最多，是当前最为经典和主流的界定视角。

1991 年，虚拟企业理论创始人肯尼思·普瑞斯（Kenneth Preiss）、史蒂文·戈德曼（Steven L. Goldman）和罗杰·N. 内格尔（Roger N. Nagel）在《21 世纪制造企业研究：一个工业主导的观点》的报告中就是以这一角度界定虚拟企业的，他们认为虚拟企业就是一种企业系统化的革新手段，而且虚拟企业有其明显

的生命周期性，一旦产品或项目寿命周期结束，虚拟企业中的成员就会自动解散并重新寻找新的机会开始下一轮的动态联盟。

1993年，约翰·伯恩（John A. Byrne）在美国《商业周刊》上发表了题为“虚拟企业”的封面文章，他首次提出了虚拟企业这种组织是为了快速响应市场机遇，由多个企业组成的暂时性企业联盟，以便获得最大的环境适应性和柔性。组成联盟的伙伴企业原本是一些相互独立的企业（如供应商、客户甚至竞争者），它们的组织运营方式类似于随机布朗运动，当某个市场机遇触发后，这些企业将为了共同的目标通过信息技术迅速联合成暂时性的合作体，并分别在设计、制造、分销等领域为联盟贡献自己的核心能力，以实现技能共享和成本共担，优势联合后的联盟企业能在相关的产品或服务领域迅速建立强大的竞争实力。同时由于这种组织形式的无层级、无垂直一体化性质，联盟中的成员企业则相对独立，由市场机遇触发联盟的分合状态。

1994年，斯蒂文·L. 戈德曼（Steven L. Goldman）、罗杰·N. 内格尔（Roger N. Nagel）与肯尼斯·普瑞斯（Kenneth Preiss）在专著《敏捷竞争者与虚拟企业》中指出：虚拟企业是由各种合作伙伴企业所共同形成的一种联盟，来自于不同合作伙伴的企业员工们彼此需要紧密联系、互相合作，为了共同的目标和更大化的利益而协同工作，联盟中的各企业单位内的工作流程依然保持独立性，彼此互不干涉和影响。可见虚拟企业这种组织形式是一种全新的管理与运作模式，它的依托平台是信息技术，在此基础上，人、财、物及信息各种资源得以有效整合，是一种新型的网络组织形态。虚拟企业是为了顺应某种快速变化的市场机遇而产生的，同时伴随着市场机遇的消逝而解体。虚拟企业的各个组成企业单元都拥有自身的优势资源或能力，在合作形式上是松散离散的。《敏捷竞争者与虚拟企业》这本专著深化了人们对虚拟企业的理解与认识，此后的虚拟企业研究进入了一个崭新而又快速发展的阶段。

1996年，虚拟企业研究领域的另一奠基人里克·克夫（Rick Dove）对虚拟企业组织运行是这样解释的：虚拟企业是一个由机遇驱动、临时性的、从网络的适当资源中挑选出来的“工作小组”，这个小组会随着机遇产生或发现而组建，并随着机遇的逝去而解体，它可以由大企业的不同部门合作构成联盟（但是这种合作是以共同利益和相互信任为基础，而不是靠上级行政意识构成的，更多的是靠社会的经济属性来调节），甚至也可由不同国家的不同企业联合而成。

1997年，Wigand R. Picot将虚拟企业定义为：是由问题和能力导向的功能模块、企业单元或车间所组成的人工型企业。虚拟企业的组织结构应该遵循一些获得成功的原则和必要条件，如它是基于流程的组合。Picot这种宏处理过程可以分解为相互关联的子过程，这些子过程可以完成价值创造过程中的不同功能模块。简而言之，虚拟企业构架是沿着价值链方向集成了必要的功能模块的组织形