



HUANGXIN DAOXIANG XIANG JISHU
BINGGOU ZHANLUE MOSHI YANJIU

创新导向下的技术并购 战略模式研究

侯汉坡◎著



HUANGXIN DAOXIANG XIAGE JISHU
BINGGOU ZHANLUE MOSHI YANJIU

创新导向下的技术并购 战略模式研究

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

创新导向下的技术并购战略模式研究/侯汉坡著. —北京:
中国社会科学出版社, 2010. 5
ISBN 978-7-5004-8708-1

I. ①创… II. ①侯… III. ①企业合并—研究 IV. ①F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 072313 号

责任编辑 储诚喜
责任校对 韩天炜
封面设计 李尘工作室
技术编辑 王炳图

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010-84029450(邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京金瀑印刷有限公司 装 订 广增装订厂

版 次 2010 年 5 月第 1 版 印 次 2010 年 5 月第 1 次印刷

开 本 710×1000 1/16

印 张 16.5 插 页 2

字 数 248 千字

定 价 35.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

目 录

绪论	(1)
第一节 选题由来和意义	(1)
一 选题由来	(1)
二 选题意义	(2)
第二节 概念界定和研究范围	(4)
一 企业持续技术创新体系	(4)
二 技术并购	(5)
三 技术并购整合模式	(5)
四 知识管理	(5)
第三节 报告分析框架及研究内容	(6)
一 框架背景及描述	(6)
二 报告研究内容	(8)
第四节 主要研究方法	(9)
第五节 创新点、不足之处及未来研究方向	(10)
第一章 国内外研究现状回顾及我国技术并购现状分析	(13)
第一节 技术创新和持续技术创新理论的发展与 基本观点综述	(13)
一 技术创新理论综述	(13)
(一)技术创新理论起源	(13)
(二)技术创新的新古典学派	(15)

(三)技术创新的新熊彼特学派	(16)
(四)技术创新的制度创新学派	(18)
(五)技术创新的国家创新系统学派	(19)
二 国外持续技术创新研究情况	(20)
三 国内持续技术创新研究情况	(22)
第二节 技术并购理论的发展与基本观点综述	(27)
一 国外技术并购研究历史与现状	(27)
(一)技术并购的动因	(27)
(二)影响技术并购的因素	(28)
(三)技术并购产生的绩效	(39)
二 国内技术并购研究情况	(41)
(一)经济学角度	(41)
(二)管理学角度	(42)
第三节 知识管理理论的发展与基本观点综述	(45)
一 知识管理的含义	(46)
二 知识管理的内容	(47)
三 知识管理的应用	(48)
第四节 项目管理理论的发展与基本观点综述	(50)
一 国外项目管理理论发展历程	(50)
(一)传统项目管理阶段	(50)
(二)现代项目管理阶段	(51)
二 国内项目管理理论发展历程	(52)
三 项目管理理论流派	(53)
(一)技术学派	(53)
(二)组织学派	(53)
(三)综合学派	(54)
第五节 技术并购与持续技术创新的融合	(55)
本章小结	(57)

第二章 基于技术并购的持续技术创新体系的建立

第一节 技术并购特征分析

一 技术并购动因	(58)
二 技术并购特点	(62)
三 技术并购推动技术创新	(65)
第二节 基于技术并购的持续技术创新体系设计	(67)
一 持续技术创新内涵	(68)
二 持续技术创新与技术创新的区别	(69)
三 基于技术并购的持续技术创新战略分析	(70)
(一)技术并购的适用性	(71)
(二)基于技术并购的持续技术创新战略管理过程	(74)
(三)战略实施过程中的技术能力提升	(76)
四 基于技术并购的持续技术创新体系	(78)
第三节 企业持续技术创新体系中技术并购及 整合的实施方式	(81)
一 进入新领域型	(81)
二 技术完善型	(83)
三 技术互补型	(84)
第四节 持续技术创新体系下的知识管理模式及 技术创新模式	(85)
一 技术创新导向的知识管理模式研究	(85)
(一)知识在技术创新中的作用	(85)
(二)知识管理在技术创新中的作用	(88)
(三)技术创新导向的知识管理模式	(91)
二 互联网环境下的技术创新模式研究	(98)
(一)互联网对企业技术创新的影响	(98)
(二)互联网环境下的企业技术创新特点	(99)
(三)互联网环境下的企业技术创新模式	(101)
本章小结	(109)
 第三章 技术并购对象选择模型及交易过程研究	(111)
第一节 基于持续技术创新体系的技术并购 对象选择前提	(111)

第二节 技术并购中目标企业选择的关键要素分析	(112)
一 并购对象选择与企业的匹配	(113)
二 并购对象的技术分析	(113)
三 技术并购成本	(115)
四 整合方式	(115)
第三节 并购目标企业的选择指标体系	(116)
第四节 基于改进的模糊积分评价方法的技术 并购对象选择模型	(118)
一 决策模型建立	(119)
二 改进的基于模糊积分的综合评价方法算例研究	(119)
第五节 技术并购对象选择的分类研究	(123)
第六节 技术并购交易过程研究	(125)
一 技术并购交易行为分析	(125)
二 技术并购交易考虑因素	(126)
三 技术并购交易流程	(127)
本章小结	(128)
 第四章 技术并购的整合实施模式	(130)
第一节 基于项目管理的技术并购整合研究	(130)
一 项目管理理论的可行性分析	(130)
(一)项目管理有助于提高技术并购整合的可能性	(131)
(二)项目管理能够很好地解决技术并购整合 过程中的难点或重点	(132)
(三)项目管理方法能够有效地规范技术并购 整合流程	(132)
二 基于项目管理的技术并购整合实施模式	(133)
第二节 基于知识管理的技术并购整合研究	(135)
一 基于技术并购的企业知识管理体系 设计要素分析	(136)
二 知识整合管理模式设计	(138)
(一)融合式知识整合管理	(138)

(二)吸收式知识整合管理	(140)
(三)重组式知识整合管理	(141)
第三节 技术并购整合关键因素分析	(142)
一 知识共享	(143)
(一)建立知识库及其管理系统	(143)
(二)组织知识展览会与知识论坛	(143)
(三)建立自主性知识网络	(144)
(四)鼓励非正式场所的知识交流	(144)
二 文化整合	(144)
(一)文化沟通的常见误区	(145)
(二)实现有效沟通的途径	(146)
(三)文化整合的流程设计	(147)
(四)文化整合的模式选择	(150)
三 人力资源整合——沟通导向的关键技术人员整合	(152)
(一)确定关键技术人员及其沟通需求	(153)
(二)交流和落实沟通内容	(154)
(三)选择有效的沟通方式	(157)
第四节 实施效果评价	(158)
一 评价指标体系设计	(158)
二 企业并购后整合效果的模糊综合评判模型	(160)
本章小结	(162)

第五章 企业持续技术创新体系过程控制和效果评价

(163)

第一节 持续技术创新体系的过程控制

(163)

一 基于技术并购的持续技术创新体系的项目 生命周期过程模型	(163)
二 基于技术并购的持续技术创新体系的过程控制	(164)
(一)特点	(165)
(二)任务和重点	(165)
(三)方法	(166)
三 基于技术并购的持续技术创新体系的进度控制	(167)

第二节 基于技术并购的持续技术创新体系效果

评价指标设计	(168)
一 企业持续技术创新体系的特征	(168)
二 评价指标体系的构建原则	(170)
(一)企业持续技术创新能力评价原则	(170)
(二)指标体系的设计原则	(171)
三 评价指标体系的设计	(172)
第三节 持续技术创新体系评价	(176)
本章小结	(179)

第六章 案例分析 (180)

第一节 思科	(180)
一 企业简介	(180)
二 并购事件	(181)
三 并购动机及对象选择	(185)
(一)并购动机	(185)
(二)技术并购对象选择	(185)
四 技术并购整合	(187)
五 启示	(189)
第二节 京东方	(191)
一 企业简介	(192)
二 并购事件	(193)
三 并购动机及对象选择	(193)
(一)并购动机	(193)
(二)技术并购对象选择	(194)
四 技术并购整合	(195)
五 启示	(198)
第三节 万向	(199)
一 企业简介	(200)
二 并购事件	(200)
三 并购动机及对象选择	(202)

(一)并购动机	(202)
(二)技术并购对象选择	(204)
四 技术并购整合	(206)
五 启示	(210)
第四节 联想	(211)
一 企业简介	(211)
二 并购事件	(212)
三 并购动机及对象选择	(212)
(一)并购动机	(212)
(二)技术并购对象选择	(213)
四 技术并购整合	(215)
五 启示	(218)
本章小结	(221)
 第七章 对策建议	(222)
第一节 从企业的角度	(222)
一 加深对知识管理的重视,强化知识管理在 创新中的运用	(222)
(一)构建知识管理下的企业技术创新机制	(223)
(二)组建跨部门的技术创新小组	(224)
(三)组建内部知识网络	(225)
二 加强企业自身的创新文化建设	(226)
(一)注重领导文化,提升企业领导力	(226)
(二)注重生活文化,提升企业凝聚力	(227)
(三)注重工作文化,提升企业创新力	(228)
三 提高企业技术并购整合水平	(229)
(一)注重信息系统整合,加强对目标企业的控制	(229)
(二)选择合理的组织整合模式,推动核心技术 能力迅速增长	(231)
(三)制定并购融合沟通策略,保障整合过程的 顺利进行	(232)

第二节 从政府的角度	(235)
一 完善政策环境,鼓励并保障企业的技术并购行为	(235)
(一)鼓励企业通过技术并购提升持续技术创新能力,	
给予适当政策支持	(235)
(二)慎重审批外资并购,保护民族产业,避免行业垄断	(236)
(三)制定统一的技术并购法,成立独立的机构	(237)
(四)打破地方保护主义,为技术并购市场扫除	
体制性障碍	(238)
(五)健全和完善社会保障制度,妥善安排企业人员	(239)
二 推动行业发展,形成产业链集群	(240)
(一)做好产业集群专项规划,推动集群建立	(240)
(二)加强龙头企业培育,着力完善产业链	(240)
(三)提供配套销售服务,促进技术成果市场化转换	(241)
三 完善政府内部管理,明晰政府管理职能	(242)
(一)维护市场竞争秩序,加强宏观调控	(242)
(二)组建相关部门,提供信息咨询	(243)
(三)加速发展产权交易市场,打造完善的	
资本市场体系	(243)
本章小结	(244)
结论	(246)
第一节 主要研究结论和成果	(246)
第二节 研究展望	(248)
参考文献	(249)

绪 论

第一节 选题由来和意义

一 选题由来

2004 年 12 月 8 日，联想宣布以 17.5 亿美元收购 IBM 全球 PC 业务，被誉为中国企业“走出去”的“惊天之举”。但迄今为止，联想仍然没有消除掉消费者心目中电脑组装商的定位，而且联想的技术创新能力仍存在着明显的短板。并购之后，联想只是通过拓展销售渠道进行横向推移，并没有为企业在软件和技术方面的实质性转变进行深入调整。

纵观同一时期国内企业海外并购的整体情况，事实同样不尽人意。曾经风靡一时的家电业龙头老大 TCL，凭借着所谓“企业不大一定不强”的发展和生存理念，频施海外并购，但是其并购的汤姆逊彩电业务 2005 年度的亏损竟然高达 2.05 亿美元。同样，2005 年 11 月西门子将其手机业务倒贴 2.5 亿欧元转让给明基，之后手机业务则成了明基的巨大包袱，不到一年的时间，明基就被迫关闭了亏损累累的西门子手机业务。以上两起实施并购的经典案例，最终都以失败告终。反观国外企业，思科通过不断收购掌握先进技术的小公司来提升自身的核心竞争力；苹果同样是通过并购获得宝贵的软件技术人才，靠着令人惊奇的产品创意和设计成为技术创新的典范。

究竟什么原因导致中国企业的并购活动接二连三出现了这么多问题,甚至危及到企业的生存呢?2006年10月,IBM商业价值研究院对中国100个CEO调查基础上得到的研究结果显示,中国企业家更倾向于采取跟随战略,43%的中国企业家倾向于改进现有的产品及服务,仅4%的企业家愿意推出新的产品和服务,相较而言,国际同行的企业家该比例却高达18%。这组统计数据能够给我们提供一个中国企业海外并购屡战屡败而鲜有斩获的深层次原因。如果没有创新的思维和机制,单纯依靠并购很难取得先进的技术。既然实施技术并购需要耗费企业大量的资金成本以获取先进的技术和相关资产,那么,通过技术并购来最终提升企业的持续技术创新能力就成为我国企业发展的一种必然选择。

二 选题意义

当今世界已经进入了一个以网络和高科技为标志的新经济时代,在新经济与传统产业的整合过程中,以技术创新为手段,不断提升企业市场竞争力已是不可阻挡的潮流。然而,虽然我国已经是世界贸易大国,但在出口贸易中,我国55%的出口产品是加工贸易;在高新技术产品出口中,90%以上也是来自加工贸易。提高自主创新能力是改变高新技术产业依赖跨国公司因而发展受制于人的唯一选择,是优化产业结构、推进产业升级、提高产业国际竞争力的中心环节。同时,近几年来“自主技术创新”在国内已经成为越来越热的话题,而且大家一致认为这是未来我们国家和企业实现可持续性增长的必由之路。

但是围绕如何进行“自主技术创新”,相关研究人员却是看法各异。有些官员、学者和企业家认为自主技术创新就是自主研发,然而从内部产生新技术,进行技术创新,过程较长,且充满了不确定性和风险。实际上,在“自主研发”之外,企业完全可以采用其他的技术获取路线,例如技术引进并消化、吸收和提升也应属于自主创新的范畴。因此,借鉴国外企业常用的技术获得方式——技术并购,将为我国企业实施自主技术创新提供一条新途径。

相较而言,技术并购,其作为资源配置的一种方式已经成为许多企业获取先进技术的首选,它可以促进资本迅速集中,节省培养人才、研发技术所需时间,形成技术、生产和管理等方面的协同效应;同时,利用技术并购的优势,能够让新技术以及新产品赶上市场需求的浪潮,紧扣需求波,使得企业顺利地进入新的领域;通过外部技术成果的评价选择还避免了研发产出不确定性的风险。毋庸置疑,技术并购不但顺应了企业高速增长要实现技术多样化的趋势,而且在实现技术多样化的同时实现了产品多样化,使大企业取得了跨越式发展,获得了速度经济。20世纪90年代以来,借助技术并购提升自身核心技术创新能力、完善自身技术创新系统,已成为大公司增强自身竞争力和技术垄断的重要手段,很多国家和政府因此制定了相关的激励和限制政策。

同时,企业要想保持经济效益的持续增长,相对于以技术并购的方式进行技术创新而言,企业更加需要通过技术并购建立持续技术创新体系,以确保技术上的领先地位。从企业实践层面来看,外资并购曾是我国企业重要的引资方式,国内企业一度寄希望于通过转让股权或出让资产来获取跨国企业的技术转移,以提升自主创新能力,但是结果往往是外资企业根本不将先进技术转移到国内企业或者仅将相对落后的技术交给国内企业,造成国内企业的技术创新能力不升反降,出让了市场,但没有换来先进的技术,汽车行业就是一个典型的例子。实践证明,这种技术创新提升模式是不成功的。在国内企业迫切需要提升自主创新能力的大背景下,国内大企业需要深入研究和借鉴跨国企业实施技术并购的成功经验和操作模式,变被动等待为主动出击,实施提升企业持续技术创新能力的技术并购战略,不断并购自己所需要的资产和关键技术,从而快速提高企业的技术和商业竞争力,并借助并购的优势提升自主研发能力,从单一的购买技术转化为购买人才、获得研发能力、构筑研发体系,最终提升企业的持续技术创新能力。

因此,深入研究提升企业持续技术创新能力的技术并购战略和模式,不仅对国内大企业提升自主创新能力具有重大的影响,更是一个涉及到国民经济社会发展的、前瞻性的研究课题。在此背景之下,本

课题将深入分析跨国公司实施技术并购以提升自身持续技术创新能力的操作模式和运作经验；从产业竞争力和持续技术创新能力提升的角度研究我国企业如何以技术并购为手段，完善技术创新体系，增强企业持续技术创新能力和竞争力；对国内企业实施技术并购存在的问题进行分析，提出政府支持企业实施技术并购战略的对策建议，指导企业不断发展壮大。为企业实施技术创新、建立持续技术创新体系提供理论和可操作方案上的指导，为产业持续技术创新体系的建立提供支撑和研究基础，推动国内大企业实施技术并购，提升自身技术创新能力和产业竞争力。

第二节 概念界定和研究范围

一 企业持续技术创新体系

企业持续技术创新是在一个相当长的时期内，持续不断地推出与实施新的技术创新项目（含产品、工艺、原料、组织管理、市场创新及内部扩散）。对技术创新的持续性，有以下几方面的理解：①不是指行为的连续性，而是发展目标的延续性和导向性；②不是指创新过程的延续，而是创新动力和机制作用的持续性；③不是指创新时间的永久性，而是指创新形成的核心竞争力的时效性；④不是指产品和技术的存续性，而是指产品和技术的先进性；⑤不是指单个企业循环往复的创新，而是指创新集群的共同提升和环境、社会、经济的协调发展；⑥不是指创新起点和创新战略选择的高、精、尖特性，而是指创新战略选择的适宜性、促进性、效益性。

因此，产品和技术的淘汰也是技术创新和技术进步的必然结果，我们要将企业持续技术创新体系定义为一个通过持续技术创新中各要素的相互作用，提高企业的核心竞争力，最终占领市场并获利的综合系统。

二 技术并购

技术并购指的是拥有雄厚实力的大企业，或为了加强自身能力基础，或为了技术多样化，或为了巩固市场地位、提高竞争力，或出于进入新产业的动机而并购拥有独特技术的企业的经济行为。

一般而言，企业从外部寻求的技术导入方式主要有三种：技术购买、技术联盟和技术并购。长期实践证明，技术并购与技术购买、技术联盟相比，有着明显的优势，对于企业的发展更为有利。于是，越来越多的企业开始以技术并购的方式寻求先进技术。

三 技术并购整合模式

针对企业进行技术并购的不同目的，存在三种有效的整合模式：进入新领域型，大企业出于发展的需要，欲进入一个全新的、或关联不大的技术型产业领域；技术完善型，某大企业生产经营的重要产品的一项或多项重要技术仍掌握在他人手里；技术互补型，在两家拥有互补技术的大小企业间，大企业通过技术并购获取互补技术。

四 知识管理

知识管理被管理界称为第五代管理，是指通过企业内部及外部知识资源的开发和有效利用来提高企业的创新能力，从而提高企业创造价值能力的管理活动。企业的知识资源可以分为隐性知识和显性知识。隐性知识是在工作生活实践的基础上，一定主体基于自身对客观事物规律的直觉、领悟所做出的经验性判断、行动倾向的总称。隐性知识的形成过程是一个学习积累与创新的过程，是不同知识主体间相互影响和相互作用的交互过程。隐性知识存在于企业的人力资本中，难以正式化，只可意会不能言传，而且深植在个人的经验、判断、联想、创意和潜意识的心智模式内，有其自身的特殊含义，因此很难规范化，也不易传递给他人，常常表现为经验、技

巧、能力或者技术诀窍。按照其是否可以显性化可分为暗含知识和缄默知识。暗含知识是指那些可用文字等形式表述清楚但却没有清楚表述的隐性知识，缄默知识是指那些在现阶段下由于某种原因无法表述的隐性知识。而显性知识则是固化的、看得到的，或者实物性质的知识，与前者不同，这类知识可以用规范化和系统化的语言进行传播，任何能够被定义的、被写下的或者输入计算机的知识都可以成为显性知识，企业拥有对该类知识的所有权，如程序、文件、图纸、流程、数据库等，得到法律保护的显性知识资本是知识产权，如专利、商标等。

第三节 报告分析框架及研究内容

一 框架背景及描述

本课题将研究我国企业实施技术并购以提升企业持续技术创新能力的现状和问题，对国内外通过技术并购方式获得持续技术创新能力的企业进行调研和分析，总结跨国公司实施并购的操作模式和运作经验，探究跨国技术并购的一般模式及其对提升企业持续技术创新能力的影响，论证技术并购和企业持续技术创新体系融合的可行性。

本研究报告将建立基于技术并购的企业持续技术创新体系、模式和路径；搭建量化模型对如何筛选和寻找合适并购方的技术并购对象进行技术战略匹配性评价，根据技术并购的特点对其交易行为进行分析；对并购后的两个企业的技术创新体系整合给出基于项目管理理论的实施方案和操作模式，建立大企业实施技术并购后的效果评价分析模型；并对企业通过并购建立起来的持续技术创新体系进行效果评价；最后将针对国内企业实施技术并购存在的“瓶颈”问题，提出政府如何支持相关企业实施技术并购、提升自身持续创新能力的对策建议。