

QIYE ZHANLUE LIANMENG
YUNXING GUANLI YANJIU

企业战略联盟 运行管理研究

陆奇岸 著

广西人民出版社

企业战略联盟运行管理研究

陆奇岸 著

广西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业战略联盟运行管理研究/陆奇岸著. —南宁:广西人民出版社, 2006.9

ISBN 7-219-05737-7

I. 企... II. 陆... III. 企业—经济合作—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 108618 号

企业战略联盟运行管理研究

陆奇岸 著

责任编辑 廖集玲

封面设计 崔注中

出版发行	广西人民出版社
社 址	南宁市桂春路 6 号
邮 编	530028
网 址	http://www.gxppl.cn
印 刷	南宁市千友印务有限责任公司
开 本	890mm × 1240mm 1/32
印 张	12.5
字 数	370 千字
版 次	2006 年 9 月 第 1 版
印 次	2006 年 9 月 第 1 次印刷

ISBN 7-219-05737-7/F·671 定价:35.00 元

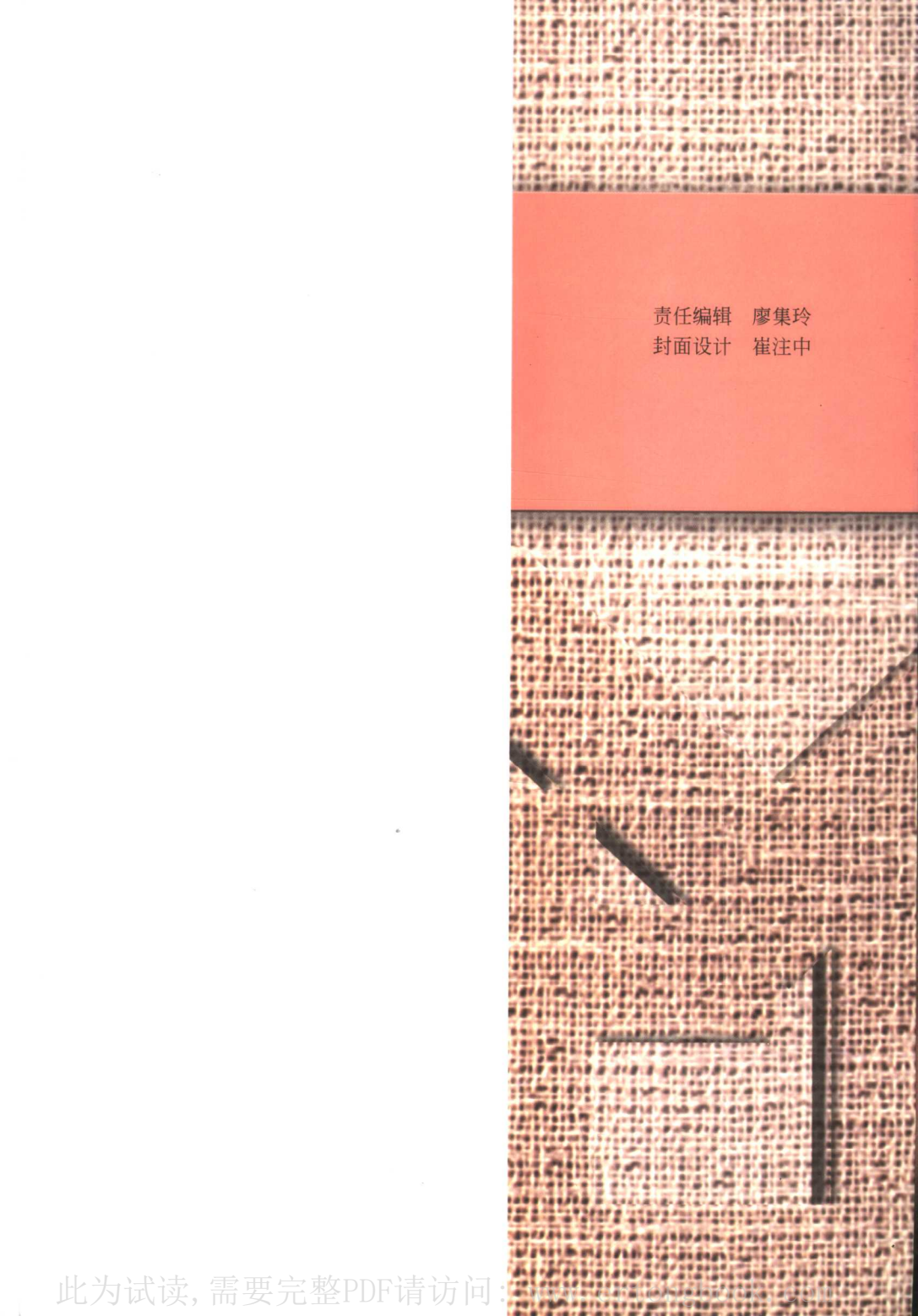
版权所有 翻印必究



作者简介

陆奇岸，男，1966年生，广西上思人。2003年9月至2006年6月在南京大学商学院攻读企业管理专业博士学位，获管理学博士学位。现任广西师范大学经济管理学院副教授，企业管理专业硕士生导师。

主要从事企业管理学、市场营销学等课程的教学与研究工作，研究领域为企业战略管理、中小企业成长、企业竞争优势等，发表相关学术论文20多篇，出版《企业竞争论——企业谋求和提升竞争优势的战略》、《中小企业成长机理与模式研究》专著2部，参编著作4部，主持省、厅级等科研项目3项，参与国家级、省级社科项目5项，并参与多项企业改革与管理的咨询工作。



责任编辑 廖集玲

封面设计 崔注中

摘 要

战略联盟作为价值创造的一种重要形式,成为许多企业尤其是跨国公司实现其战略调整的重要手段,但是,本书认为,战略联盟本身不能创造价值,只有通过有效的运行管理,保护好现有的有价值的资源,并为企业能力的发展创造更好的条件;或者有效整合联盟资源,创造联盟优势,增强现有的企业能力,或形成新的企业能力,提升企业核心能力,才能创造价值。因此,战略联盟运行管理过程的实质是企业价值创造和价值实现的过程。

本书在回顾国内外相关文献,以及分析了战略联盟运行管理理论依据的基础上,主要对企业如何对战略联盟进行有效的治理、管理、控制与评价进行了理论性探讨,并对中国企业战略联盟运行管理中存在的问题及其对策进行分析。首先,分析不同条件下企业战略联盟的形成的动机,并运用博弈论方法分析战略联盟合作的内在机理以及强弱势企业形成战略联盟的动因,分析战略联盟形成的概念化、追求、确认、建立、执行与管理等五个阶段不同的战略和相应的运作标准,结合施乐联盟实例分析战略联盟形成的动态演化过程及其启示。

其次,在运用交易成本理论分析不同治理结构的成本与效益的基础上,具体分析企业战略联盟治理结构的类型和特征,以及影响战略联盟治理结构选择的各种因素,分析战略联盟契约不完备性的原因、后果,并提出治理伙伴机会主义行为的几种对策建议,即隔离关键技术、合同写明、互换有价值的技能和技术、寻求可信的承诺。再次,探讨有效的战略联盟管理问题。与一般意义上的企业管理相比,战略联盟管理更加复杂。能否有效地进行战略联盟管理是战略联盟成功的关键,本书从战略和战术两个层面上研究影响联盟的有效合作与竞争活动的

管理问题,主要分析了合作伙伴的选择、伙伴间的信任、适应性、学习、冲突等方面的管理问题与对策建议。此外,在联盟管理过程中还存在着不同程度的风险,而联盟利益分配不合理会导致联盟的失败。因此,本书还分析了联盟风险产生的各种诱因,提出了联盟利益均衡的分配原则、定量分配方法以及完善利益分配制度的建议。

企业战略联盟的目的是为了获得联盟绩效,但是,战略联盟绩效并不是自然而然产生的。战略联盟运行管理除了选择合适的治理结构、进行有效的管理之外,还需要对战略联盟运行过程进行有效的控制与评价,才能确保战略联盟实现预期的战略目标。本书分析企业战略联盟运行过程中控制的必要性,对现有文献中关于控制与信任之间的关系进行评述,提出两者不是绝对的替代与互补关系,而是非线性关系。在联盟运行管理中并不是不要控制,而是需要确定在什么情况下需要控制以及需要多大的控制水平,或识别不同的联盟治理形式、联盟发展的不同阶段和不同的伙伴类型采取不同的控制机制,以便在获得最大联盟收益情况下使控制成本最小化。此外,在梳理现有文献关于联盟绩效评价的标准及其影响因素的基础上,通过对联盟伙伴和联盟条件的分析,提出一个评价联盟绩效的整合框架。

随着经济全球化以及中国改革开放的深化,中国企业战略联盟也得到较快的发展,但是由于中国企业战略联盟起步晚,在战略联盟运行管理过程中存在认识、企业竞争力、学习、政府干预、信任机制、跨国联盟中的地位等问题。本书分析了产生这些问题的原因,并提出相应的对策,以提高中国企业战略联盟运行管理能力,从而提升中国企业的国际竞争力。

最后,本书从战略管理角度分析战略联盟及其运行管理对中国企业再创业、国有企业改革、中小企业成长及相关产业的实践启示,并总结本书的主要结论和提出未来研究展望。

关键词:企业战略联盟;联盟治理;联盟管理;联盟控制;联盟绩效评价

ABSTRACT

As a kind of important form of value creation, Strategic alliance becomes the important means that a lot of firms, especially transnational corporations, realize their strategic adjustment. But this study thinks that strategic alliance can not be created to worth, and can create value if only protecting existing valuable resources and creating better condition for the development of firm capability, or integrating alliance resource efficiently, creating alliance advantage, and strengthening existing firm capability, or forming new firm capability to promote firm core capability through effective operation management. So, the process of strategic alliance operation management is essentially the process that firm creates value and realizes value.

By reviewing domestic and foreign related literatures as well as analyzing the foundation of theoretical basis of strategic alliance operation management, this book mainly studies that firm is how to governance, manage, control and evaluate strategic alliance, and analyzes existing problems and corresponding countermeasures during strategic alliance operation management of Chinese firm. First of all, this book studies the motivations of strategic alliance formation under various conditions, analyzes strategic cooperative inherent mechanism and motivation of (dis)advantaged firm's alliance by game method, and studies conceptualization stage, pursuance stage, confirmation

stage, formation stage, implementation/management stage in alliance formation process and identifies each stage of its strategy and its operation standard. Also, it is illustrated dynamic evolutive process and its implications of strategic alliance formation by Xerox alliances.

Secondly, after analyzing cost and gain of different governance structure by transaction cost theory, this book concretely analyzes its types and its characteristics of strategic alliance governance structure and its various effect factors, and also analyzes its cause and its result of incomplete contract in strategic alliance and governance countermeasures of alliance opportunist, namely, separating key technology, elaborating it on contract, mutually exchanging value skill and technology and searching for credible commitment. Again, this study probes problems of strategic alliance management effectively. Strategic alliance management is more complex by comparison with universal firm management. Whether strategic alliance is managed effectively is key to succeed strategic alliance. This study analyzes management problems of strategic alliance from two aspects of strategy and tactics. To its strategy, alliance management mainly studies vision management of strategic alliance; and to its tactics, it mainly studies managements that effect efficient cooperation and competitive activities, that is, management problems of cooperate partner choice, trust between partners, adaptability, study, conflict and their countermeasures. Besides, there are various risks in alliance management process while poor allocation of alliance gains also lead to fail alliance. So, this study analyzes various inducements that take alliance risk and puts forward allocation principles of alliance gain e-

equilibrium, quantitative allocation method and proposes of improving gain allocation system.

The purpose of firm strategic alliance formation is to get alliance performance, but strategic alliance performance produces not naturally. Besides choosing suitable governance structure and taking effective management, Strategic alliance operation management also need to control and estimate strategic alliance operation process effectively in order to ensure that strategic alliance realizes expected strategic goal. This study analyses controls necessarily in strategic alliance and comments the relation between control and trust in existing document and thinks they is not absolute replacing and complementary relation but nonlinear relation. In alliance operation management, its problem is whether control or not, but how to confirm need of control under what condition as well as need what control level, or distinguish different alliance form, different stage of alliance development and different partner type to adopt different control of mechanism in order to make control cost minimum under getting biggest alliance gains. Again, after hackling existing document on its standard and effect factors of alliance performance evaluation, this study proposes a integrated frame that evaluates alliance performance by analyzing alliance partner and alliance conditions.

Along with economic globalization as well as the reforming and opening of our country becomes deepen, Chinese strategic alliance also gets more rapid development, but because of strategic alliance of our country starts late, there are many problems such as cognition, firm construction, learning, government intervention, trust mechanism, the position in international alliance etc. during strategic al-

liance operation management process. This book analyses reasons those lead to these problems and makes corresponding countermeasure to enhance strategic alliance management capability of Chinese firm to increase international competition power of Chinese firm.

Finally, this book analysis the practice hints of strategic alliance and its operation management for re – entrepreneur of Chinese firm, state – owned firm reforms, medium and small firm growth and related industries from strategic management angle, and summarizes the major conclusion of this study and makes future research prospect.

Key Words: Firm strategic alliance; Alliance governance; Alliance management; Alliance control; Alliance performance evaluation.

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 问题的提出与研究的意义	(1)
第二节 相关研究现状与评述	(7)
第三节 研究的思路、方法和拟解决的问题	(18)
第四节 研究的内容与可能的创新之处	(23)
第二章 企业战略联盟的涵义及其理论基础	(27)
第一节 企业战略联盟的概念辨析	(27)
第二节 企业战略联盟的分类及其特征	(44)
第三节 企业战略联盟运营管理的理论依据	(69)
第三章 企业战略联盟形成的动因与过程	(106)
第一节 企业战略联盟形成的动因分析	(106)
第二节 战略联盟合作的机理与博弈分析	(132)
第三节 企业战略联盟形成的过程分析	(154)
第四节 案例分析:施乐联盟的动态演化过程与启示	(169)
第四章 企业战略联盟的治理	(177)
第一节 治理结构的交易成本分析	(177)
第二节 企业战略联盟的治理结构	(194)
第三节 企业战略联盟契约的不完备性与治理分析	(208)
第五章 企业战略联盟的管理	(216)
第一节 企业战略联盟管理的特点与复杂性分析	(216)
第二节 企业战略联盟管理的主要内容分析	(221)

第三节	企业战略联盟的风险与利益均衡分析	(283)
第六章	企业战略联盟的控制与绩效评价方法	(299)
第一节	问题的提出:信任还是控制	(299)
第二节	企业战略联盟控制机制的类型及其选择	(302)
第三节	企业战略联盟绩效评价方法的模型与描述	(309)
第七章	对我国企业战略联盟运行管理的建议	(325)
第一节	我国企业战略联盟管理存在的问题与原因分析	(325)
第二节	提升我国企业战略联盟运行管理的对策建议	(331)
第八章	本研究的实践启示与展望	(345)
第一节	战略联盟及其运行管理的实践启示	(345)
第二节	主要结论与展望	(357)
参考文献		(362)
后记		(384)

第一章

导 论

战略联盟是动态环境下企业的战略性选择,已受到理论界和企业界的广泛关注。导论部分首先提出本书需要研究的问题,分析这一问题产生的背景、研究的理论价值和现实意义;其次,简要回顾国内外相关研究现状并分析其存在的问题,在此基础上提出本书的研究思路、方法和拟解决的问题;最后,分析本书的篇章结构,并提出可能的创新之处。

第一节 问题的提出与研究的意义

一、问题的提出

为什么一些企业成功,一些企业失败?一些企业比其他企业获得超出一般水平的经营绩效?这是企业理论和战略管理理论长期研究和探讨的主要问题,对这些问题的一个重要解释是组织结构对企业成长的影响。钱德勒在《战略与结构》(1962)一书中系统地分析和研究美国杜邦、通用电气等一些大企业的组织结构的变迁过程,他得出的重要结论是,企业战略的改变将导致结构的变化,结构追随战略的变化。而战略又受到企业经营环境的深刻影响,这就是20世纪60年代以来战略管理思想中普遍流行的“环境—战略—结构”的钱德勒范式。

实际上,从19世纪40年代开始,企业组织逐渐摆脱传统的业主所有制、家族制和合伙制等经营方式,进入了钱德勒意义上的现代工商企业阶段,出现了领薪的职业化管理阶层并逐渐替代了资产所有者在大

公司的管理控制地位,最终导致管理权与所有权的分离(Berle & Means, 1932)。同时,企业正式的官僚科层制替代了家族化的非正式管理。在职业化的管理协调下,企业更容易实现大范围的原料设备采购、生产和分配等问题,管理协调显示出了比市场协调更高的效率。因而钱德勒(1976)提出了“看得见的手”的管理协调机制作为“看不见的手”的市场协调机制的一个重要补充。

到 20 世纪 30 年代,随着企业规模的迅速扩大、产业复合多元化和跨地域扩张,企业内部决策控制的问题变得更加复杂,促使企业组织的战略决策、控制决策和经营决策进一步分离,组织结构从单一的 U 型结构向多部门的 M 型结构转变(艾格特森,1996)。这种变化体现了企业内部决策控制和管理职能分工合作的深入,由此带来的管理协调的效率的提升是企业竞争力的主要来源。但 M 型组织结构并没有突破企业的传统边界,没有涉及企业与市场、企业与企业之间的管理协调问题。而与此相联系的组织方式如合资企业、特许经营、长期的供应商和分包商关系等,尽管在 20 世纪 60 年代之前就已存在,但就其组织目标来看,更多只是战术意义的。为了长期的战略性目标而关注这些组织方式更多是 60 年代之后的事情,特别是 70 年代以来,这主要是与企业竞争全球化和科学技术的变动和快速发展相联系。

20 世纪 70 年代以来,经济活动、技术应用、全球化进程都在发生着激烈的变化,这些变化将许多公司置于两种竞争之中:一是竞争世界,另一是竞争未来。全球化打开了竞争世界的大门,许多企业——尤其是跨国公司——得以进入曾经封闭的市场去追逐未曾被利用的商机,而竞争未来迫使企业不断地去发现新的市场机遇、新的客户解决方案,用新的思路来满足未被完全满足的需求。西方发达国家的企业为应对这种变化所带来的竞争环境的不确定性、组织边界的模糊性,以及降低交易成本,开始对企业竞争关系进行战略性调整,战略联盟成为许多企业尤其是跨国公司实现其战略调整的重要手段,被誉为“20 世纪 20 年代以来最重要的组织创新”。

麦肯锡高级咨询顾问乔尔·布利克(Joel Blecke)和戴维·厄恩斯特(Dowid Ernst)在对全球市场的竞争格局进行深入的研究后也认为,对

多数全球性企业来说,完全损人利己的竞争时代已经结束,传统竞争模式已不能确保企业新的游戏中获得最低成本、最佳产品或服务以及最高利润,尤其是在技术进步日益加快的全球化市场竞争中,任何单个企业的力量都是有限的,即使是实力雄厚的跨国公司也面临着巨大的竞争压力,因为仅依靠自身的资源能力已无法实现其更高层次的战略目标,跨国企业必须和其他企业甚至竞争对手进行协作,以增强自身整体竞争优势或共同分担进入新技术领域而带来的风险。因此,企业之间纷纷建立了广泛的战略联盟,表 1-1 反映了 1973—1988 年间跨国公司之间各种战略联盟的发展速度。

表 1-1 1973—1988 年间跨国公司之间签订的不同形式的合作协议

(单位:项数)

年份 协议形式	1973—1976 年	1977—1980 年	1981—1984 年	1985—1988 年
风险协定	64	112	254	345
共同研制	22	65	255	653
技术交换	4	33	152	165
直接投资	29	168	170	237
供应合同	19	47	133	265
单方技术转让	15	71	259	271
合 计	153	496	1223	1936

资料来源:《经合组织观察家》,1992(174),9 页,转引自史占中:《企业战略联盟》,上海:上海财经大学出版社 2001 版,5 页

从表中可以看出,85%以上的协议是在 20 世纪 80 年代签订的,其中风险协定和共同研制协定又占到全部协议数的一半以上。80 年代中期以后,越来越多的企业开始将建立战略联盟作为主要竞争手段(如

表 1-2)。90 年代中期,全世界平均每年形成 1 万多个企业联盟^①。而世界 500 强中也有 60% 的企业采用了战略联盟的形式,平均每家拥有 60 个主要的战略联盟^②;美国 1985 年以来国内及跨国性的战略联盟每年也以 25% 的速度增长,仅 1988—1992 年间就建立了 20000 个战略联盟,而在 2000 年就发展了 10200 多个跨组织联盟(希法尔林,2001),很多大型企业常与数百个联盟有接触(爱尔兰等人,2002),1996—1999 年间,收入在 20 亿美元以上的美国公司,平均每家参与了 138 个联盟(Schiffrin, 2001),其中,蓝色巨人 IBM 在 20 世纪 90 年代初就与美国和海外的各种海外公司建立了 400 多个国内和跨国联盟,科宁公司也与无数家公司建立了几百个战略联盟^③。安德森咨询公司的调查也显示,10 年前,没有参与联盟的大公司现在的平均联盟伙伴数已超过 30 家^④。而从 20 世纪 70 年代末期到 90 年代初,美国、欧洲和日本公司组建的战略联盟数以平均每年超过 30% 的速度递增^⑤。在我国,进入 20 世纪 90 年代以来,联盟合作的数量逐年增长,合作项目涉及的金额越来越大。如仅在 2004 年我国宝钢集团公司就与澳大利亚哈默斯利公司、日本新日铁株式会社和三井公司、比利时克莱玛公司、卢森堡阿赛洛公司、巴西 CVRD 公司、上海米其林集团等伙伴企业建立了 13 个战略联盟。^⑥现在,战略联盟已经成为几乎所有产业中必不可少的有机组成部分,成为全球各类企业生存和发展进程中的重要战略手段。因此,

① (美)赛勒斯·弗赖德海姆:《万亿美元的企业》,顾建光译,上海:上海译文出版社 2001 版,45 页

② Dyer, J., H., Kale, P., and Singh, H., 2001, How to make strategic alliances work, Sloan Management Review, 42(4):37—43.

③ [美]杰恩·巴尼:《获得与保持竞争优势》(第 2 版),王俊杰等译,北京:清华大学出版社 2003 版,365 页。

④ 赵昌平:《跨国战略联盟的形成机制与管理研究》,北京:经济管理出版社 2005 版,5 页。

⑤ [法]皮埃尔·杜尚哲,贝尔纳·加雷特,[中]李东红:《战略联盟》,北京:中国人民大学出版社 2006 版,31 页

⑥ [法]皮埃尔·杜尚哲,贝尔纳·加雷特,[中]李东红:《战略联盟》,北京:中国人民大学出版社 2006 版,22—23 页