

蔡双立 / 著

企业并购中的 关系资源动态整合研究

QIYE BINGGOU ZHONG DE GUANXI ZIYUAN DONGTAI ZHENGHE YANJIU

南开大学出版社

企业并购中的 关系资源动态整合研究

蔡双立 著

南开大学出版社
天 津

图书在版编目(CIP)数据

企业并购中的关系资源动态整合研究 / 蔡双立著. — 天津: 南开大学出版社, 2008. 7

ISBN 978-7-310-02983-9

I. 企… II. 蔡… III. 企业合并—研究 N. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 116036 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 肖占鹏

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

河北省迁安万隆印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2008 年 7 月第 1 版 2008 年 7 月第 1 次印刷

880×1230 毫米 32 开本 8.5 印张 1 插页 240 千字

定价: 22.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

前 言

企业并购作为企业资本增长和社会资源有效配置的重要手段，具有使企业资本快速增长、降低进入和退出市场壁垒、提高资源配置效率、收购瓶颈资源，占有核心技术等诸多优势。并购问题一直是研究界关注的热点，研究结果可见于战略管理、组织理论、财务管理和产业组织等各种文献之中。有些学者把研究焦点定位于并购企业的资源匹配性和战略协同，认为资源的匹配与战略的协同是企业并购中应该把握的关键因素；有些学者侧重于具体的并购谈判、并购行为和并购绩效研究；还有一些学者把并购中的企业文化整合作为成功并购的关键环节。

在以上研究范式中，研究者通常将企业看作是一个自治的组织，从外生的产业资源的角度或是内生的企业资源与能力的角度来分析研究企业并购问题，把研究的视角定位于两个并购企业之间的博弈行为和产权转移，认为产权的刚性转移意味着各种软性资源的占有，然而，这种研究范式忽略了公司与环境的关系，忽视了关系的外部性和网络化特征，忽视了企业是嵌入在社会或经济网络中的一个主体，组织所处的网络关系对于并购行为和并购绩效的影响。

在导论部分，作者首先对本研究的理论和现实意义进行分析，认为从关系资源和关系网络角度研究企业并购弥补了基于资源研究范式的不足；然后，对企业并购的国内外研究现状进行综合概述，分析并购研究的热点和难点，探讨各种并购研究学派的分析视角和研究结论，探讨从关系资源角度研究企业并购问题的必要性；最后，说明本报告的研究思路和研究创新点，认为从关系资源整合角度研究企业并购问题开创了企业并购研究一个新的视角。

在文献综述部分，作者就企业并购和并购整合相关研究进行归纳总结，分析各种并购理论对本研究的启示以及存在的不足，探讨基于关系资源整合的研究模式对现有理论的贡献度。接着，分析社会资本

对企业并购绩效的影响,研究社会资本理论与关系资本理论的异同。最后,探讨关系资本和关系质量评价相关问题,提出从关系资源整合到关系资本形成的企业并购能力提升路径,认为企业并购整合实际上是各种关系资源的整合过程,因此,把握好关系资源评价的核心要素对于企业的成功并购整合具有至关重要的作用。

在研究报告的第三部分,作者重点探讨企业并购中的内部资源整合问题,认为企业并购整合应该首先从关系重构开始,关系重构的核心要素是:组织合作边界重构、关系合作目标重构、关系角色和位置重构、利益分配机制和信任机制重构;提出企业内部关系资源整合的核心内容,分别为利益整合、文化整合、组织机制整合以及知识和能力的整合。最后,作者提出了基于内部关系资源整合的企业竞争能力提升路径,认为关系资源的整合能力应包括信息获取能力、资源调动能力、网络影响力、人际关系协调能力和价值要素的创新组合能力。据此,作者提出了基于内部关系资源整合的并购企业能力提升路径模型。

报告的第四部分探讨的内容为企业并购中的外部资源整合问题。研究表明,企业所处的网络环境对企业的并购具有重大的影响,网络结构不仅影响着企业的并购动机,也影响着企业的并购行为和并购模式选择。作者认为,成功的企业并购整合不仅取决于并购企业内部关系的整合,更取决于企业外部关系资源的整合,特别是客户关系资源的整合以及外部相关利益者关系的整合,把握关系资源的动态调节艺术是企业成功并购的关键。

第五章探讨的内容为企业并购中关系质量评价问题。作者在对关系质量评价相关研究分析总结的基础上,提出关系质量评价相关维度,并通过层次分析法对关系质量影响因子强度进行分析,根据关系质量影响因子的强度对其进行权重排序。研究表明,企业并购过程中最重要的影响因素是外部网络成员的价值贡献;其次,网络声誉与关系强度、信任机制和网络结构位置等对于外部关系资源的留存具有促进作用;最后,战略协同能力、资源获取能力、利益整合、文化整合、组织结构整合以及知识共享也是重要的作用因子。基于过程的关系质量

评价模式为本研究报告的一个创新，它从动态角度分析了企业与客户关系动态评价过程，提出了影响客户关系质量评价的核心变量。

最后，研究报告以达能在中国并购实践为例，利用扎根理论和质性分析方法，分析了达能公司在中国并购实践中的成功与失败之处，作者从分析关系和关系质量的特征入手，通过建立因果关系模型，解释关系质量对达能集团实施战略并购的影响，以及企业并购中关系资本的形成和解除的变化趋势。认为关系资源的整合不力是导致达能并购矛盾四起的主要原因。达能公司如果不能从关系资源整合角度深度探悉自己的并购整合和管理模式，将影响该公司在中国战略目标的实现。

本研究报告对企业战略并购网络中关系资源整合的主要动机、关系资源整合的内部和外部要素以及关系质量的关键维度进行了详细的论述。同时，结合达能集团对娃哈哈的并购和强制并购其非合资企业的事件，运用质化研究方法进行了案例研究，并确立和证明了达能与娃哈哈并购中关系资源整合的关键路径，以及关系质量的互动效果。而这些对于指导企业并购的实践，丰富关系营销理论和深化并购中的关系资源整合深度具有重要的研究价值。

蔡双立

2008年6月

PREFACE

Mergers and acquisitions, as one of the most important strategic tools, bear the advantages of rapidly increasing a firm's capital, reducing the barriers to entry and exit, enhancing efficiency of resource deployment, purchasing bottleneck resources and acquiring core technology. As a peculiar social scientific phenomenon, M&A cuts across numerous disciplinary boundaries. Academically, M&A has been scrutinized from the viewpoint of a multitude of disciplines, e. g. finance, economics, law, business, strategy, organization theory, human resource management and sociology. M&A is, however, also an interesting real-life phenomenon, proof of which is the wealth of attention it receives from managers, politicians, legislators and the media.

In the 1990's, discussion of corporate strategy was dominated by the so-called competence paradigms, e. g. the resource-based and knowledge-based views as well as core competence and distinctive capability thinking. In such paradigms, researchers usually viewed the firm as an autonomous organization. Concerning the M&A phenomenon, the focus of their study often rested on the external industry resources and internal resources deployment. They believed the transfer of property right means possession of soft resources and should concentrate the risk-taking and the transfer of property rights. Such paradigm loses sight of the impact of external factors on the development of firms and ignores the externality and network characterized by these relationships. A firm is embedded in the social network and the structure of such networks highly influences the behaviors and performance of firms' M&A activities.

In chapter one, the author firstly presents theoretical and practical

significance of this research, based on the make-up of this relationship resource-based paradigm on the traditional resources-based paradigm for M&A study. Then, a literature review is made of M&A studies both domestically and foreign, analyzing the focus and difficulty in this field, studying the viewpoint and summarizing various research school and discussing the necessity of the study from the viewpoint of relationship integration. Finally, research strategy, structure of study and innovative points are introduced. The author believes that studying from relationship resources integration pave a new way for M&A study.

The literature review is a summary of all the related research done in M&A study. On the basis of studying the contributions and limitations of such research, the author states that the study from the relationship integration viewpoint makes a contribution to present M&A study. Next, the author discusses the influence of social capital on the performance of firm's M&A activities and differentiates similarities and differences between social capital and relationship capital. And finally, the evaluation of relationship capital and relationship quality is discussed. The author not only offers a path for M&A firms to enhance their competitive capacity from relationship integration, but also advances different modes for relationship integration. The author believes that understanding the key factors in the relationship resource integration determines on the final success of a firm's M&A integration.

The third chapter discusses the internal relationship resource integration for M&A firms. It is suggested that the integration of internal relationship resources should start with relationship reconfiguration for M&A firms. The key factors for those reconfigurations should include organization cooperative boundaries, relationship cooperative goals, relationship roles and position, distribution of interests and trust; the core of internal resources integration should be benefit integration, culture integration, organization integration and knowledge and capacity in-

tegration. Based on the internal relationship resource integration, the author suggests the paths for a firm engaged in M&A to upgrade their competitive capacity involve the capacities of network information acquisition, resource deployment, network influence, relationship coordination and innovative combination of value. A model of enhancement path for M&A firms is presented in the final part.

Chapter four focuses on the integration of external relationship resources. It is discovered that the external environment greatly influences a firm's intention and behavior options. The author believes that the successful M&A integration depends not only on the internal resources integration, but also in the external resource integration, especially in the customer relationship integration. Grasping the art of dynamically adjusting relationship resources is the key for the successful M&A integration.

Chapter five studies the relationship quality evaluation for M&A firms. On the basis of extensive literature research on relationship quality evaluation, the author puts forward the key variables for relationship quality evaluation. AHP (The Analytic Hierarchy Process) is used to test the intensity of those variables on relationship quality, the tests of which will provide clues for weight ordering in relationship quality evaluation. According to weight ordering, the most important variables for M&A firms are the firm's perceived value contribution by external network members, secondly, network reputation, relationship intensity, belief and network position, and thirdly, the capacity of strategic integration, resources redeployment and the integration of benefit and culture as well as knowledge sharing. A process-based relationship quality evaluation model is the innovative point of this research. It dynamically presents the process of customer relationship quality evaluation, pointing out the key variables in the customer relationship evaluation.

The last chapter is the case study concerning the joint ventures founded by Wahaha and Danone. With the ground theory and the matter analysis approach, the author provides a deep analysis of the success and failure for Danone's M&A practices in China. The analysis begins with the evaluation of network structure and relationship characteristics embodied in the Wahaha and Danone's case. The model of causality is advanced to explain the impact of relationship resources integration on Danone's strategic M&A choice in China and to forecast Danone's next strategic action for its joint ventures. The author thinks that the poor relationship integration is the primary cause for Danone's crisis with Wahaha joint venture. The integration of relationship resources will be a challenge for Danone to realize its strategic goals in China.

This research focuses on the study of M&A firm's intention, key variables and dimension in network relationship integration. The case of crisis between Wahaha and Danone is analyzed to explain the importance of relationship integration in firm's M&A practice. The matter analysis approaches and ground theory enable the research to test the intensity of variables and to advance the dimension in M&A firm's relationship resources integration. Such dimension will have theoretical and practical meanings in guiding M&A integration for Chinese enterprises. The study from the perspective of relationship resources integration not only meets the reality of China's relationship culture, but also paves a way for their M&A research.

目 录

第一章 导论	1
第一节 问题的提出	1
第二节 研究动机、目的和意义	3
一、研究动机	3
二、研究目的和研究的问题	12
三、研究的理论和现实意义	14
第三节 国内外研究现状	15
一、当前企业并购研究难点和热点分析	16
二、企业并购研究学派综述	19
第三节 研究思路、逻辑框架与研究内容	23
一、研究思路	23
二、研究逻辑框架	25
三、研究总体框架	27
四、研究内容	28
第四节 研究方法的基本说明	30
第五节 研究拟解决的关键问题和创新点	31
一、研究拟解决的关键问题	31
二、本研究的创新点	32
第二章 相关研究理论综述	31
第一节 相关研究理论综述	33
一、企业并购相关理论综述	33
二、企业并购整合相关理论综述	37
第二节 社会资本与社会网络理论	45
一、社会资本理论	45

二、社会资本和其他资本的异同	47
三、社会资本的形成	50
四、社会资本理论与企业并购	53
第三节 关系资本与关系资源整合	54
一、关系资本的定义	54
二、关系资本的特征及其与其他资本的区别	57
三、关系资本的功能及其影响	59
四、社会网络理论与并购企业的关系资源整合	63
第三章 企业并购中的内部关系资源整合	69
第一节 企业并购中内部关系重构	70
一、组织关系合作边界的重构	73
二、关系合作目标的重构	74
三、关系角色与位置重构	74
四、利益分配机制的重构	76
五、信任机制的重构	79
第二节 企业并购中内部关系资源的整合	82
一、利益整合：关系资源整合的价值基础	82
二、文化整合：关系资源整合的思想与行为基础	89
三、组织机制整合：关系资源整合的组织保障	101
四、知识与能力整合：关系资本提升的有效路径	110
第三节 基于内部关系资源整合的 并购企业竞争优势构建	120
一、内部社会资本与竞争优势构建	120
二、并购企业内部关系资源整合的内容及路径	123
第四章 企业并购中的外部关系资源整合	139
第一节 网络关系特征与企业竞争优势构建	140
一、基于能力和网络的企业并购动机	141
二、网络关系特征对企业并购行为的影响	145
三、网络关系特征对企业资源和能力的影响	147

四、网络关系特征对企业并购资源整合的影响	149
第二节 网络关系资源整合与关系资本构建	151
一、关系波动效应和网络关系整合	151
二、外部关系资源整合	154
三、基于关系资本构建的外部资源整合	159
第三节 外部关系资源整合中的关系动态调节	164
一、关系强度与关系连带	165
二、非正式程序与组织正式调节程序	169
第五章 企业并购中的关系质量过程评价	177
第一节 关系质量评价	178
一、关系质量研究相关文献综述	178
二、关系质量评价维度	180
第二节 关系质量过程评价模型	184
一、对模型的说明	185
第三节 关系质量影响因子强度分析	194
一、层次分析法的基本操作步骤	194
二、关系质量影响因子递阶层次结构的建立	194
三、关系质量影响因子判断矩阵及权重排序	196
第六章 企业并购中关系质量：以达能为例	199
第一节 达能乱象	199
一、达能在中国的并购战略布局	199
二、“合同雷”引发中国式离婚	200
第二节 研究方案设计	202
一、研究方法	202
二、问题的选择	203
三、资料收集	203
四、资料分析程序	204

第三节 质化分析结果与主题描述	205
一、企业并购的组织动因	205
二、企业并购中关系资源整合动因	209
三、企业并购中关系资本架构	214
第四节 达能并购过程中关系整合与质量评价	218
一、达能关系资本构建的概念模型解析	218
二、达能关系资源整合的过程分析	220
三、达能关系资本的质量效果分析	224
研究结论与展望	227
一、研究结论	227
二、研究不足和未来研究展望	228
参考文献	231
后记	233

图目录

图 1-1	并购流程图	22
图 1-2	研究逻辑框架	26
图 1-3	企业并购中关系资源整合研究总体框架	27
图 2-1	并购整合 7C 模型	41
图 2-2	协同评估与成本整合模式评价模型	42
图 2-3	协同构建与成本整合	43
图 2-4	并购整合平衡计分卡	44
图 2-5	社会资本的形成功念架构	50
图 2-6	社会资本与价值创造模型	52
图 2-7	并购企业关系资源整合对象	66
图 2-8	并购企业的关系资本构建模型	67
图 3-1	企业并购中组织内部关系的重构	72
图 3-2	关系重构逻辑示意图	75
图 3-3	利益整合的模式与路径	88
图 3-4	并购企业文化整合类型矩阵	93
图 3-5	并购方的文化模式整合选择	98
图 3-6	被并购方的文化模式整合选择	98
图 3-7	企业关系的整合过程与组织机制构建	102
图 3-8	知识螺旋	113
图 3-9	智慧资本逻辑概念图	123
图 3-10	内部关系资源整合模型	124
图 3-11	关系资源动态整合能力模型	129
图 4-1	并购双方关系资本的价值整合模式	161
图 4-2	关系强度柔性管理模型	172
图 4-3	关系质量过程评价模型	186
图 6-1	达能关系资源整合与关系质量评价模型	219

表目录

表 2-1	并购整合领导模式	38
表 2-2	社会资本与其他资本比较表	48
表 3-1	并购企业文化整合的三个层次	95
表 4-1	传统并购动机理论	141
表 5-1	企业并购中的关系质量影响因子层次	195
表 5-2	标度的含义	196
表 5-3	准则层 A-B 判断矩阵及权重向量	197
表 5-4	准则层 B1-C 判断矩阵及权重向量	197
表 5-5	准则层 B2-C 判断矩阵及权重向量	197
表 5-6	企业并购中的关系质量影响因子重要性排序	198

第一章

导 论

第一节 问题的提出

企业并购作为企业资本增长和社会资源有效配置的重要手段，具有使企业资本快速增长、降低进入和退出市场壁垒、提高资源配置效率、收购瓶颈资源、占有核心技术等诸多优势。然而，迈克尔·波特（Porter，1987）在对 33 家大公司并购研究后发现，50%以上进入新行业的企业、60%进入全新经营领域的企业和 74%进入不相关经营领域的企业，并购最终以失败告终。哈佛大学教授弗雷德里克·谢勒 1997 年曾对过去百年间的公司并购活动做过详尽考察，发现将近 70%的并购没有收效，只有 1 / 3 的并购达到预期的效果。在中国，TCL 的跨国并购正面临“离职风波”的严峻考验。2004 年第四季度亏损 4 亿元的“业绩炸弹”直接导致该集团 4 月 14 日股价下跌了 7.86%。联想收购 IBM 的全球 PC 业务后，员工和大客户纷纷投向竞争对手怀抱，产业整合效果还在观察家们的议论和观察之中。东方高圣咨询公司 2003 年对中国参与企业并购的 67 家上市公司进行调研，结果发现 78%没有达到企业并购的目的，82%财务绩效表现一般，甚至亏损。并购是一把双刃剑，用好全盘皆活，用不好满盘皆输。

企业并购问题一直是研究界关注的热点，研究结果可见于战略管