

◎郑胜华 著

透视企业联盟能力

——基于动态能力的
S—IPL分析框架

中国社会科学出版社

TOUSHI QIYE
LIANMENG NENGLI
JIYU DONGTAI NENGLI DE
S-IPL FENXI KUANGJIA

◎郑胜华 著

透视企业联盟能力

— 基于动态能力的 S—IPL分析框架

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

透视企业联盟能力：基于动态能力的 S-IPL 分析框架/
郑胜华著. —北京：中国社会科学出版社，2007. 6

ISBN 978-7-5004-6182-1

I. 透… II. 郑… III. 企业合并—研究 IV. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 066045 号

责任编辑 蓝日旭
责任校对 张选令
封面设计 格子工作室
版式设计 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 北京新魏印刷厂 装 订 广增装订厂

版 次 2007 年 6 月第 1 版 印 次 2007 年 6 月第 1 次印刷

开 本 880 × 1230 1/32

印 张 9.25 插 页 2

字 数 232 千字

定 价 25.00 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

责任编辑：王 茵

封面设计：格子工作室

作者简介：

郑胜华，男，浙江东阳人，1970年2月生，管理学博士。现为浙江工业大学经贸管理学院副教授，硕士生导师，浙江省“新世纪151人才工程”第三层次培养人员，浙江工业大学高层次创造性人才计划第一批学术骨干，浙江省管理咨询协会理事。研究方向为企业组织与战略、联盟管理、营销管理等。近年来，主持和参与国家自然科学基金、国家哲学社会科学基金、浙江省自然科学基金、浙江省哲学社会科学基金等项目20余项，以及企业委托课题50余项。先后在《自然辩证法通讯》、《科研管理》、《自然辩证法研究》、《人大复印资料》、《企业管理》、《商业经济与管理》等国内一级和核心刊物上发表论文30余篇，完成学术专著3部。其中代表作有“联盟能力的整合构架剖析”、“动态能力的S-IPL分析框架研究”、“联盟能力的形成机理和要素构成研究”、“联盟能力的研究述评及启示”、“基于整合理论的联盟管理研究”、“基于风险意识的联盟结构选择”等。

摘 要

自 20 世纪 80 年代以来,联盟迅速从一种边缘化的管理工具转变为公司战略和竞争优势的中心环节,越来越多的企业拥有了自己的联盟,联盟成为企业最具潜质的价值创造和成长方式。然而联盟是一种极难管理的组织形式,正如彼得·杜拉克所认为的所有战略最终都会在实施过程中变质,随着联盟的网络化发展趋势使得这一问题变得更加复杂,导致 60% 以上的联盟以失败告终。令人惊奇的是,在联盟失败率居高不下的情况下,一些企业在联盟管理方面却展示出超人的能力,在联盟领域取得了持续的成功,如 IBM、HP、西门子、CISCO 等 (Bamford et al., 2002)。这些新迹象表明“成长外部化,控制内部化”联盟新思维已初露端倪,许多联盟的失败并不是真正意义上的失败,而是联盟能力强的企业首先获得了它所需要的利益或目的而单方面采取的行为 (Heimeriks, 2004)。“没有永恒的朋友,只有永恒的利益。”这句丘吉尔的至尊名言又在联盟领域得到了验证。因此联盟只是企业获取利益的一种更好的手段,企业最终能否从联盟中获得所需的利益,关键在于企业对联盟的掌控能力,既企业是否在联盟中居于强势地位,而不是一味地追求双方的利益共享和共赢。

对我国企业来说,加快联盟能力的构建和培养显得尤为迫切,与国外企业,特别是跨国企业相比,我国企业在联盟的管理水平,特别是思想意识上都处于落后状态。首先由于缺乏对先进

联盟理念的认识加上前几年依托市场和政策（对外资企业独资行为的限制）垄断所带来的成功体验，绝大多数国内企业还是将注意力和资源集中于联盟层面和分散管理每个联盟的僵化模式上，片面追求双赢的思维盛行。随着我国加入 WTO，对于外资企业的限制已逐步解除，国外企业要求联盟主导地位的欲望越来越强烈，我国企业在联盟中的地位日益边缘化，企业总体的联盟效果越来越不理想，如小天鹅的衰落、东方通信的 ST，乐百氏等国内知名品牌的消失，EVD 与 3C 联盟标准竞争的全面失败，一汽大众、上海大众的受制于人等。

其次，由于长期受落后的“市场换技术”指导思想的影响，我国企业在联盟过程中往往迷恋于技术、设备、资金等“硬”要素，但对于观念、管理、文化等“软”要素的作用认识不足，导致联盟的总体管理水平低下，平均失败率在 70% - 85% 之间，高出国际平均水平 15 个百分点以上。事实上，“硬”要素，特别是我国企业急需的先进技术的真正获取需要“软”要素的支撑。随着我国加入 WTO，“硬”要素的来源将日益多元化，企业组建联盟的机会将迅速增加，并逐渐形成自己的联盟网络，因此如何培养和构建能够有效管理和掌控联盟网络的“软”能力，是我国企业避免联盟弱势地位的关键。

此外，作为我国经济主要引擎的中小企业集群本质上是以联盟为纽带的网络，但从集群成员企业之间的分工协作关系看，处于产业链各环节中的成员之间协调不够，表现为集群成员之间合作不够，缺乏有效的产业分工机制，缺乏对自身在集群内部产业链上所处环节的战略定位，缺乏共同创建集群品牌和共同研发的机制与意识等，导致集群的合作多限于产品的加工和生产等低层次功能，集群的自主创新能力低下。而造成这些现象的深层次原因在于缺少强有力的中心企业对集群的有效管理，这也是我国至今为止不能出现像 Sun 这样在特定产业领域具有持续创新能力

的企业集群的根本原因。因此加快中心企业联盟能力的建设,实现基于网络的整体管理,是集群实现从单一的产品生产与加工功能向标准制定、技术研发、品牌推广等复合功能的转变并释放出真正战略潜力的助推剂。

综上,在一个联盟日益成为企业战略重要组成部分的环境中,企业的竞争优势体现在比竞争者更好掌控联盟和联盟网络的能力。因此从理论和实践的角度来看,了解企业如何有效地管理联盟和解释企业之间联盟成功的差异性是其有用的。由于国内现有研究主要集中在联盟的背景中,是双边层次(dyadic-level)的观点。双边层次研究的贡献在于揭示了管理单个联盟的关键成功因素。但是双边层次没有进一步阐释企业如何内在地培育和制度化隐含在这些关键成功因素内的知识以便提升企业管理联盟的能力(Kale, 1999; 郑胜华, 2005),因此,双边层次的研究只是部分解释了企业之间的联盟差异。虽然涉及联盟内的管理非常重要并且肯定值得进一步思考,但是仅仅从双边层次理解联盟成功的关键路径是远远不够的,理论研究必须更加关注当企业参与越来越多的联盟时企业层次(firm-level)面临的挑战(Duysters 和 Heimeriks, 2002)。而国外对于联盟能力的研究也刚处于起步阶段,其研究成果以实证研究为主,也较为零散,没有形成完整的理论体系,因此这些理论成果和方法无法直接指导我国企业培育联盟能力的实践。联盟能力是什么,它是如何成为竞争优势之源的?我国企业应该如何培育和提升自身的联盟能力,从而利用联盟这种最有效的方式实现快速成长?企业亟待科学的理论来指导实践。

本书正是基于这种理论和实践的要求提出的,在充分吸收国外最新研究成果和最佳实践经验的基础上,突破了现有研究片面和静态的局限,从全新的视角——基于动态能力的S-IPL分析框架,即系统整合和动态演化的观点来研究企业联盟能力,并以

我国企业联盟的发展为背景，通过理论演绎和实证研究对其形成机理、基本结构、提升联盟绩效的内在逻辑以及影响因素等理论要点进行深入剖析，希望以此来揭示企业联盟能力的黑箱：企业联盟能力是什么，它的基本结构是什么（WHAT）？为什么是这样的结构（WHY）？这样的结构又是如何形成的（HOW）？从而为企业构建和培育联盟能力提供理论依据和实践指导。

目 录

第一篇 导言

1 导 言	(3)
1.1 管理联盟的时代已经来临	(4)
1.2 联盟能力——本书的主题	(11)
1.3 基本思路和主要内容	(16)
2 企业联盟能力相关理论回顾	(29)
2.1 基于双边层次的联盟研究综述	(29)
2.2 基于企业层次的联盟能力研究评述	(39)
2.3 动态能力理论与企业联盟能力研究的方向	(45)

第二篇 透视联盟能力

3 企业联盟能力的理论基础及概念界定	(65)
3.1 企业联盟能力：一种动态能力形式	(66)
3.2 动态能力的 S - IPL 分析框架	(68)
3.3 企业联盟能力的概念界定	(88)
4 企业联盟能力的形成机理	(89)
4.1 惯例、组织过程与联盟能力	(89)
4.2 惯例内在特性与联盟能力基本构成要素	

的确立	(94)
4.3 惯例的演化与联盟能力的形成	(100)
5 企业联盟能力基本结构和动力机制	(111)
5.1 运营能力: 基于运营过程的联盟惯例整合	(111)
5.2 提升能力: 基于提升过程的学习机制整合	(123)
5.3 协控能力: 基于协控过程的联盟机制整合	(132)
5.4 联盟能力: 运营、提升和协控能力的整合	(139)
5.5 企业联盟能力的动力机制	(142)
6 企业联盟能力的影响因素	(152)
6.1 外部环境因素	(153)
6.2 任务特征因素	(154)
6.3 企业条件因素	(155)
6.4 企业联盟能力的理论模型	(168)

第三篇 企业联盟能力的实证研究及结论

7 企业联盟能力的统计研究	(173)
7.1 研究对象与设计	(173)
7.2 问卷设计	(174)
7.3 问卷分析方法	(175)
7.4 理论假设模型	(178)
7.5 变量的测量	(179)
7.6 资料分析与结果	(188)
8 企业联盟能力的案例研究	(225)
8.1 公司背景	(225)
8.2 研究过程	(226)
8.3 案例的诊断与剖析	(228)
8.4 案例的结论与启示	(247)

9 结论与展望	(249)
9.1 本书的主要结论	(250)
9.2 研究不足与展望	(255)
参考文献	(258)
后 记	(285)

第一篇 导言

创建和培育联盟能力的设想不是某一天醒来或者瞬间的超人洞察力决定的，而是我们很早以来就感知到了这种变化并及时接受了这一思维模式。双赢只是联盟的次要目的，通过拥有和不断提升联盟能力，有效地掌控联盟或联盟网络从而更好地利用联盟这种企业成长方式，达到成为行业领导者和最大限度地获取联盟利益，才是我们的最终目的。

——HP 前任副总裁 Janet Beyers

1 导 言

战略联盟是企业针对日益增强的竞争压力和知识爆发对传统企业经营模式造成冲击的一种有益的响应，它不仅使企业迅速取得了生存发展的空间，同时也因为提高了劳动生产率，推动创新，以及刺激新型市场或业务的出现，加速了整个经济的健康发展和社会组织的不断进化。因此自 20 世纪 80 年代以来，战略联盟迅速从一种边缘化的管理工具转变为公司战略和竞争优势的中心环节。越来越多的企业拥有了自己的联盟，联盟成为企业最具潜质的价值创造和成长方式。

但是作为一种新型的组织形式，联盟的实践和研究尚处于起始阶段，管理联盟是一种非常困难的活动，随着联盟数量的激增并逐步呈现网络化发展趋势，使得这一问题变得更加复杂。据相关的研究表明（Duysters et al.，2002；Ireland et al.，2002；Draulans et al.，2003），50% 以上的联盟以失败告终；KPMG、ASAP 等联盟研究组织的调查更是显示联盟的失败率高达 60%—70%。令人惊奇的是在联盟失败率居高不下的情况下，一些企业在联盟管理方面却展示出超人的能力，在联盟领域取得了持续的成功，如 IBM、HP、西门子、CISCO 等（Kale，1999；Bamford et al.，2002）。

事实上越来越多的迹象表明，多数联盟的失败并不是真正意义上的失败，而是联盟能力强的企业首先获得了它所需要的利益或目的而单方面采取的行为（Inkpen，2001；Bamford et al.，

2002; Heimeriks, 2005)。“没有永恒的朋友,只有永恒的利益。”这句丘吉尔的政治至尊名言又在联盟领域得到了验证。因此联盟只是企业获取利益的一种更好的手段,企业最终能否从联盟中获得所需的利益,关键在于企业对联盟的掌控能力,即企业是否在联盟中居于强势地位,而不是一味地追求双方的利益共享和共赢。

对我国企业来说,加快联盟能力的培养显得尤为迫切。由于我国企业参与的联盟多数是不平衡联盟,居于联盟的弱势地位,加上长期受“市场换技术”的落后联盟思想影响而导致联盟管理水平低下,企业总体的联盟效果不理想,如小天鹅的衰落、东方通信的ST,乐百氏、乐凯等国内知名品牌的消失,EVD与3C联盟标准竞争的全面失败,一汽大众、上海大众的受制于人等。

综上,在一个联盟作为企业战略重要组成部分的环境中,企业的竞争优势体现在比同行或者竞争者更好地掌控联盟和联盟网络的能力(Kale, 1999; Gulati, 1999)。因此从理论和实践的角度来看,了解企业如何有效地管理联盟和解释企业之间联盟成功的差异性是其有用的。但是,联盟研究的文献很少涉及这一主题。多数现有的研究集中于单个联盟(双边层次)绩效的驱动因素而不是企业层面的因素。所以企业,特别是我国企业,如何有效地管理联盟以便最大限度地获取联盟的利益就成了非常值得深入研究的重要课题。

1.1 管理联盟的时代已经来临

1.1.1 联盟的战略价值日益凸显

联盟是两个或两个以上的企业为了实现特定的战略目标,通过一定方式组成的优势互补、风险共担、要素双向或多向流动的松散型网络组织,是企业间关系的重要形式。相对于别的形式,如内部

增长或外部并购，联盟的一个明显优势是速度快且风险较小。

战略联盟不同于少数寡头为操纵市场价格而缔结的卡特尔组织。卡特尔的着眼点往往是抑制竞争、维持企业现有的利益结构，它的出现会直接影响市场效率、损害消费者利益；而战略联盟则把目标聚焦于新产品、新市场和新行业，通过对各成员企业技术、管理、资金、信息、市场等资源的重新组合，形成新的、更强大的协同优势，共同做大市场“蛋糕”，为客户和股东创造最高的价值。

战略联盟也不同于企业间的购并行为。购并意味着投入大量资金，全盘接纳对方企业的各类资产，并且要求两个企业之间做到各个方面的融合，这些整合的活动可能耗时数月乃至数年。在技术变化迅速的今天，企业试图通过兼并收购而获取的能力，很有可能在兼并收购完成的时候即已过时，从而造成花钱买了不需要的东西。这些因素都可能增大企业的风险；而战略联盟并不强调伙伴之间的全面相容性，它所重视的是相互之间某些经营资源的共同运用，对相容性的要求是部分的、有选择的。根据不同的选择，可以组成各种不同类型的合作联盟，具有灵活、快速、经济等优势，因而受到诸多企业的青睐。战略联盟的优越性还体现在：能为企业带来新的客户、市场和信息；有助于企业专注于自身的核心能力，做自己所最擅长的，把其他业务转交给合作伙伴去做；提供一种机制，使原本互相竞争的企业合作，达到共同的目标；加速全球化的进程，使企业能更快地扩张等。

管理之父 Peter Drucker 因而指出：“工商界正在发生的最伟大的变革，不是以所有权为基础的企业关系的出现，而是以合作伙伴关系为基础的企业关系的加速度增加。”据安达信公司 2001 年对全球 110 家跨国公司的调查表明，1997 年到 2000 年间，一些典型的国际大型企业参与了多达 177 种不同的战略联盟。战略联盟的产出已占到这些公司市场价值的 6%—15%，而对这些企