

Revolution

公司 联盟和集群
资源控制
公司间的联盟
联盟公司集群
集群的效率
竞争的优势

竞争的革命

The Alliance

Revolution

企业战略联盟

The New Shape of
Business Rivalry

本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯 著
邱建 吴镡 译

中山大学出版社

The Alliance Revolution

竞争的革命

——企业战略联盟

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

竞争的革命——企业战略联盟/ (美) 本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯著

- 广州: 山东大学出版社, 2000. 7

ISBN 7-306-01634-2

I. 企… II. 本… III. 商业经营—市场竞争—研究 IV. F713. 6

中国版本图书馆 (CIP) 数据核字 (1999) 第 0076159 号

中山大学出版社出版发行

(广州市新港西路 135 号)

广东汕头长途电信印刷厂印刷 广东省新华书店经销

850 毫米 × 1168 毫米 32 开本 13.5 印张 270 千字

2000 年 7 月第 1 版 2000 年 7 月第 1 次印刷

印数: 0001—8000 册 定价: 28.00 元

竞争的革命

——企业战略联盟

本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯

公司间联盟正在不断改变商业运作模式，尤其是全球化的高科技部门。原因很明显：公司必须集中它们有限的资源，在更加复杂、变幻莫测的环境中赢得成功。但是，到目前为止，联盟所带来的影响还没有得到足够的重视。本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯在这本新书中详细讨论了新商业世界，展示了现代竞争中合作要素不可或缺的作用。在历史上这还是第一次。

古莫斯·卡瑟尔斯对合作呈现的各种形态解释得清晰明了，具有高度的可读性；同时他把联盟集团形成后面的种种动机分析得透彻入理。

——欧洲商务报道

《竞争的革命》中关于高科技行业例子众多，分析推理思想性强，极好地揭示了全球商业竞争过程。古莫斯·卡瑟尔斯属于第一批研究战略联盟改变行业结构的学者，他们的工作对管理者和商务顾问有着重大价值。

——罗萨贝斯·摩西·康特，哈佛商学院，

《世界经典：全球经济中的地区繁荣》作者

生动地叙述许多著名商业战略联盟最初成立时的宏大设计，阐释它们改变的原因和经过，找出它们的失败教训或是成功经验。该书为商业管理者提供了许多具有创见性的资料，开拓了他们在这个新领域中的思维。

——小林吉太郎，

富士施乐有限公司的主席和首席执行官

本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯，布兰德斯大学国际金融和经济研究生院的国际商务副教授

哈佛大学出版社
剑桥，马萨诸塞州
伦敦，英国

www.hup.harvard.edu

献给苏珊和雷切尔

致 谢

长期以来各位老师、同仁和学生一直帮助我完善本书中的种种观点。自 1982 年我进入哈佛商学院攻读博士学位之后，路易斯·威尔斯先生常常给予我指导、鼓励和鞭策；他数次阅读我的手稿，并且提出了非常宝贵的修改建议。大卫·约菲在各项研究计划中也是我忠实的朋友和强有力的合作者。同时以下各位也对我手稿中全部或部分论点提出过中肯的建议和评论，他们是：约瑟夫·巴达拉科、亚当·布朗登伯格、基姆·克拉克、大卫·科里斯、约翰·杜宁、查尔斯·古莫斯-卡瑟尔斯、吉恩·弗朗科斯·亨纳特、罗萨贝斯·摩西·康特、斯蒂芬·考柏林、布鲁斯·克古特、托马斯·考恩、托马斯·迈克劳、埃狄斯·彭罗斯、朱里奥·罗特姆伯格、雷蒙德·菲尔农、理查德·菲特尔和迈克尔·约西诺。此外，我参加过哈佛商学院、布兰德斯大学、波士顿大学和达特茅斯大学的多次研讨会，从众多与会者的评论意见中也获益匪浅。

在收集本书所用例证的过程中我也得到许多帮助。本书涉及的主要研究工作在 1989 年到 1995 年之间进行，这段时间我在哈佛商学院任教。无论是在研究工作最后阶段还是在早期的撰写阶段，詹姆斯·巴姆福德先生都给予我宝贵的支持。克里斯·阿伦对于我所需要的任何一点资料都积极地在图书馆中帮我查询。狄莫斯·阿尔霍狄斯、玛丽叶伦·考斯特罗、罗杰·忽尔特格伦、乃尔·琼斯、保罗·莽和克里斯塔·迈克奎德也给予我许多帮助，他们在案例分析和数据收集、处理中付出很多努力。理查德·卢克和马里林·尼克珊在早期编辑中也做出很多贡献。所有以上人员的工作以及我到日本、欧洲和在美国国内进行的研究活动都由哈佛商学院研究部门提供经费。我的研究计划指导有杰·贾库玛、瓦伦·马克法兰、斯蒂夫·威尔怀特和迈克尔·约西诺，他们在帮我取得所需资源时历尽周折。哈佛大学出版社迈克尔·阿朗逊先生从一开始就积极鼓励我；伊丽莎白·格列茨协助我编辑了定稿。

本书采用的数据来源多种多样。我对主要高科技公司高层管理人员的采访是数据的关键来源，这为读者提供了重要视角；这些管理者在附录 A 中都有提到。案例数据全部经过各公司核对，如果仍然存在不确切之处，问题应该出在我对论据解释之中。向我提供统计数据的公司和研究所有：数据查询公司、赤研究所、加特纳尔集团、国际数据公司、伊特苏纳米组织和马斯特里齐特技术和革新经济研究所。

对于以上所有盟友，我要说声 **Masha Danki**——这

在我家乡是诚挚谢意的最佳表达。我在库拉考的家庭能够理解我这句话的份量；地理距离并没有把她们和我隔断开来，相反她们给予我无尽的支持，鼓励我不懈的工作。对于我家庭的两位成员的支持和理解，我认为任何语言都难以表达。我妻子苏珊·威克斯勒以她的信任、她的爱、她的幽默和她的理解使我的工作得以顺利进行，她在我的家里建立了完美的联盟。我们的女儿雷切尔还常常令人惬意地打断我的写作工作，设法按下我计算机的重启键。这一段献词仅仅能表达对支持我的人感激之万一。

本杰明·古莫斯-卡瑟尔斯

于莱克星顿，马萨诸塞州

1995 年 10 月

目 录

绪论 竞争与合作并存	1
案例分析 富士施乐拯救施乐	19
第一章 公司、联盟和集群	39
案例分析 哈尼威尔公司缔造了一个竞争者?	79
第二章 盟友还是对手?	93
案例分析 微小的 Mips 挑战行业巨人	127
第三章 集群竞争	143
案例分析 抛锚的 ACE 快车	183
第四章 集团竞争的盛行	193
案例分析 不断扩张的多媒体联盟网络	227
第五章 联盟和行业体系	239
结论 联盟和对抗的再审视	275

附录 A 受访者	297
附录 B 联盟调查的数据和途径	305
附录 C 其他一些案例分析	309
附录 D 选用美-日联盟的相关数据	325
附录 E RISC 联盟集团的相关数据	331
注释	337

图表索引

索引——图：

1. 选定高科技行业中的联盟,1970年至1993年 5
2. 竞争者形态 8
3. 集团竞争的领域 9
4. 施乐集团结构,1992年 21
5. 施乐和富士施乐之间的贸易,1976年至1994年 27
6. 富士施乐获得的专利,1970年至1991年 30
7. 富士施乐的技术费用和收入,1968年至1994年 30
8. 环境、控制和资源 41
9. RISC 联盟集团,1992年前期 75
10. 稳定和不稳定三角关系 118
11. 日本主要复印机制造商收入,1975年至1990年 122
12. 美国复印机公司的办公设备专利,1975年至1991年 123
13. RISC 联盟集团的成长,1987年至1992年 155
14. RISC 联盟集团的组成,1992年 160
15. RISC 系统的技术效能,1989年至1994年 172
16. RISC 系统的市场份额,1988年至1994年 175
17. 计算机行业中联盟形态的盛行,1975年至1994年 194
18. 顶级计算机公司成立的联盟,1975年至1994年 195

19. RISC 集团每半年增加的成员数量, 1987 年至 1992 年	205
20. PDA 领域中的联盟网络, 1994 年	230
21. PDA 业务领域中的联盟集团, 1994 年	231
22. PDA 联盟集团的成长和组成	232
23. RISC 竞争者在有联盟和没有联盟时的生产规模, 1991 年 ...	246
24. RISC 竞争者在有和没有盟友时的生产规模, 1991 年	252
25. 富士通公司对阿姆代尔公司的计算机部件销售, 1980 年至 1991 年	314

索引——表:

1. 选择的集群	49
2. 拥有少量联盟的主导公司	55
3. 计算机行业中建立国际性联盟的动机, 1975 年至 1994 年 ...	65
4. 多点关系中的例子	99
5. 选择的联盟长期内的效能	101
6. 五个案例中的技术协作类型	104
7. 施乐和富士施乐关系的发展史	112
8. Mips 公司主要的联盟, 1991 年	135
9. 市场存在和 RISC 集团的生产规模, 1992 年	156
10. 一个行业中联盟盛行的决定因素	198
11. 惠普 RISC 网络成员以及它们的角色, 1993 年	212
12. RISC 集团中主要联盟所在国家, 1992 年	255
13. 存在集团竞争的业务领域, 1994 年	278

绪论 竞争与合作并存

自 20 世纪 80 年代早期以来，各行各业中商业联盟如雨后天春笋般不断涌现，公司间合作也随之迅猛发展。然而与此同时，行业中竞争在许多方面都比以前更加激烈。这种广泛合作与激烈竞争并存的现象和传统的经济思维大相径庭。为什么会出现这种情况呢？本书将向您揭示：商业联盟并未压制竞争，相反赋予其一种新形态。这种竞争形态许多时候比以前的种种形态更为残酷。

对于研究商业的经济学家来说，竞争和合作之间的互动作用仍然是一个谜。几个世纪以来，他们认为企业间合

2 · 竞争的革命

作无疑会导致竞争的弱化。亚当·斯密曾说：“即使在娱乐中，同一行业的从业者也很少碰面，而他们一旦碰面就意味着策划针对大众的阴谋，或是抬高价格的诡计。”¹ 他的观点随着时间的推移而不断拓展延伸，以致今天经济学的主导观点认为，企业间合作就等同于增强市场占有有力的一种共谋。²

然而，在商业联盟层出不穷的许多行业中，根据传统理论预计会上升的价格反而在不断下降。而传统理论推定因卡特尔和商业勾结引发的公众性吵闹——或是反托拉斯权威的叫嚣——也没有出现。在大多数合作日益盛行的行业中，现在竞争者似乎没有变少，相反还在不断增多。开发新产品的竞赛没有受到所谓卡特尔的压制，相反竞争呈现出更加活跃的势头。结果广泛的合作并未减轻商业管理者的工作压力——现在除了应付加剧的竞争外，还得面对汹涌的商业联盟潮。注视着这两种并存的看似矛盾的过程，他们似乎也感到了一丝困惑。

本书将要讨论到的许多例子或许都暗含着这个谜的答案。现代观念的合作过程产生了新型竞争者，构筑了新的行业体系，创造了新的竞争类型。在此过程中商业联盟不断地激化竞争。

正如传统观点所示，在基层经济活动中两方合作确实会弱化他们之间的竞争。但是当今世界上大公司层出不穷，全球商务持续发展，高新科技不断涌现，这些都使竞争和合作的相互影响关系更加复杂。此种环境下的商业竞争正是源于合作的动态性。说得简单点，就是现在的商业竞争

不仅发生在单个公司间，而且存在于各个商业联盟间。本书将阐释这种“集团竞争”的兴起和运行机制。³

虽然集团竞争是一个相对较新的现象，我们还是可以采用许多现存概念来审视理解它的运作情况。公司理论和商业组织经济理论在这里尤为有用。它们能帮助我们理解：为什么公司会创建商业联盟，商业联盟是怎样工作的，出现商业联盟的行业会怎样发展，如此等等。

亚当·斯密也曾对集团竞争有过关键性的剖析——劳动分工的概念。他认为：如果一个工厂中每个工人仅负责一项或少数几项工作，另一工厂中每个工人都负责所有工作，前者将比后者有更高的生产率。⁴ 这种理念正是商业联盟的关键所在。在一个商业联盟中，每个成员都从事自己最精通的工作，并因此使集团的竞争力比各成员单干的竞争力更强。集团竞争，换句话说，就是各联盟围绕亚当·斯密的劳动分工理论展开较量，竞赛谁对该理论运用得更为有效，更为合理。

商业竞争的新形态

新型的商业竞争本质是合作和对抗的交互作用方式。这两种过程不会自发地发生摩擦——这在很大程度上取决于各方错综复杂的关系网构成情况。在这本书中我将指出的是：什么时候合作钝化竞争，而什么时候又使之尖锐；何时竞争摧垮合作，而何时又促进它。

在众多合作和竞争交互作用方式中，本书将着重介绍

高科技领域中对新兴的行业组织至关重要的一种。高科技公司间的联盟孕育出新的经济力量单位——我称之为“集群”的公司群。⁵ 这些集群同与之类似的集群和传统的单个公司展开竞争。在这一点上，合作和竞争经常是发生在不同层面上的；商业联盟在内部低层次上建构集团，而集团又在外部更高的层次上参与竞争。

此种情况下集群所包含的各公司处理集群内部的合作方式就对该集群的总体竞争行为和竞争能力产生巨大影响。这种情况必然导致：每个公司的表现不仅取决于自身的资源和策略，而且也依赖于其他盟友以及它与这些盟友的关系。

作为竞争者的集群

经济学家和商务战略家一般都从一个比较狭隘的视角看待商业联盟。他们长久以来视这些联盟为异常情况，只配在脚注中加以注解⁶。即便在商业联盟的重要性得到认可的时候，它也被看作一种不适于精确分析的混乱不确定态。⁷ 正如许多其他时候一样，理论家的观点总在不断变化，因为这个世界也在不断变化。“越来越多的公司逐渐认识到商业联盟对未来发展是举足轻重的”，科宁玻璃公司主席詹姆斯·霍夫顿说。“没有人再能单枪匹马地建功立业”⁸。确实，在80年代和90年代中，高科技领域里的联盟数量呈现出爆炸性的增长，给人以突飞猛进的感觉（见图1）。

公司间合作的兴起引发了一轮对联盟的经验性和实证