

工商管理经典译丛·简明系列
BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS

战略联盟

COOPERATIVE STRATEGY

[法] 皮埃尔·杜尚哲(Pierre Dussauge)
贝尔纳·加雷特(Bernard Garrette) 著
李东红



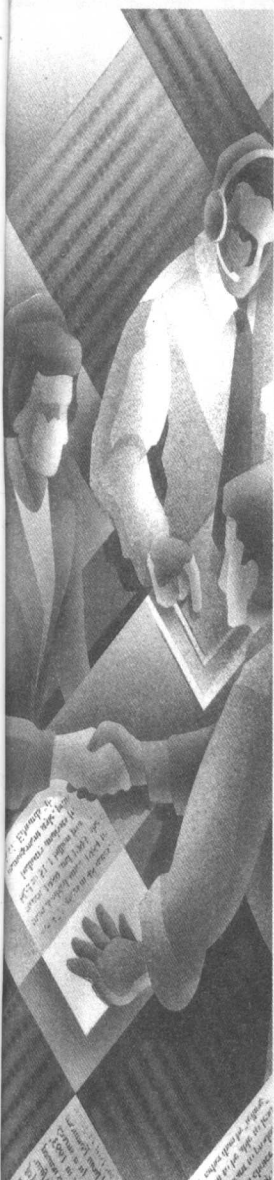
中国人民大学出版社

工商管理经典译丛·简明系列
BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS

战略联盟

COOPERATIVE STRATEGY

[法] 皮埃尔·杜尚哲(Pierre Dussauge)
贝尔纳·加雷特(Bernard Garrette) 著
李东红



图书在版编目 (CIP) 数据

战略联盟/(法)杜尚哲,(法)加雷特,李东红著;

北京:中国人民大学出版社,2006

(工商管理经典译丛·简明系列)

ISBN 7-300-07297-6

I. 战…

II. ①杜…②加…③李…

III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 039416 号

工商管理经典译丛·简明系列

战略联盟

[法] 皮埃尔·杜尚哲

[法] 贝尔纳·加雷特 著

李东红

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北三河新世纪印务有限公司

规 格 170×240mm 16 开本

版 次 2006 年 6 月第 1 版

印 张 15 插页 1

印 次 2006 年 6 月第 1 次印刷

字 数 283 000

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

内容简介

本书专门为经理人员以及有志于成为经理人员的学员、学生而作，旨在为他们提供解决联盟合作实践问题的有效方案。

本书具有如下特色：

- 立足实践。案例分析贯串本书始终。书中所有的结论，都源自作者对公司联盟实践的思考、总结和分析，特别对40多个联盟案例进行了深入分析。

- 放眼全球。本书力求揭示在全球竞争的背景下企业如何谋求合作制胜。书中选择的案例，没有局限于某个国家或地区，而是涉及欧洲、美洲和亚洲的众多知名企业。

- 分类指导。书中没有泛泛地给出管理战略联盟的一般方法，更没有武断地给出所谓联盟管理“唯一正确的思路”，而是对战略联盟分门别类，在透视不同联盟类型内在属性的基础上给出相应的管理准则与方法。

- 高度重视竞争者之间的合作。书中花大量的篇幅分析了竞争者之间开展的联盟合作，努力纠正人们对这种非同寻常的合作的偏见和错误认识，并帮助管理者避免将竞争者合作简单地归结为所谓的“竞合关系”。

总之，本书尝试把联盟案例的深入透视与理论和方法的高度概括结合在一起，努力为经理人员管理每一种联盟提供切实可行的管理理念与方法。

作者简介

皮埃尔·杜尚哲 法国高等商学院 (HEC) 战略与企业政策系教授、系主任, 美国密歇根大学商学院访问教授。主要为MBA项目、EMBA项目讲授“战略管理”、“战略联盟”等课程, 2004年曾为清华大学经济管理学院EMBA项目讲授“战略管理”。在*Strategic Management Journal*、*European Management Journal*、*Long Range Planning*等学术期刊独立或与人合作发表论文数十篇。1995年出版*Les Stratégies d'Alliance* (本书的法文版), 获麦肯锡法国最佳管理图书奖。曾为法国宇航、杜邦 (法国)、IBM、联合利华、美国在线、马狮等多家公司提供咨询或培训。

贝尔纳·加雷特 法国高等商学院 (HEC) 战略与企业政策系副教授, 伦敦商学院访问教授。主要为MBA项目、管理科学硕士项目讲授“战略管理”、“企业政策”等课程。在*Strategic Management Journal*、*European Management Journal*等学术期刊独立或与人合作发表论文数十篇。曾为法国宇航、达能等公司提供咨询或培训。

李东红 清华大学经济管理学院企业战略与政策系讲师, 拥有中国人民大学管理学博士学位。主要为MBA项目、非MBA管理类硕士项目、高级经理培训项目讲授“战略管理”、“战略联盟”等课程。在《经济学动态》、《光明日报》、《中国软科学》等报刊独立或与人合作发表论文数十篇。著有《营销战略》(首都经济贸易大学出版社, 2002)、《制度变迁: 中国企业成长透视》(经济科学出版社, 2004)等。曾为中石油、特变电工、安泰科技、东方电子、北京出版社出版集团等提供咨询或培训。

策划编辑: 熊鲜菊

责任编辑: 唐 奇

版式设计: 王坤杰

封面设计: 耀午书装

工商管理经典译丛·简明系列 出版说明

中国人民大学出版社长期致力于经济管理类优秀教材的引进和出版工作。20世纪90年代中期,中国人民大学出版社开行业之先河,组织策划了两套精品丛书——“经济科学译丛”和“工商管理经典译丛”,在国内产生了极大的社会影响。其中,“工商管理经典译丛”是当时国内第一套与国际管理教育全面接轨的引进版工商管理类丛书,收录的都是国际权威作者的经典版本,一经推出,立即受到国内管理学界和企业界的一致好评和普遍欢迎,并被许多高等院校选为教材。

在这套丛书的后续跟进和完善过程中,我们也注意到,由于欧美经济管理类教材具有自己的独特体系和教学模式,这些教材一般都在五六十万字以上,甚至八九十万字,因此比较适用于本科高年级、研究生和MBA层次的教学,而对于本科低年级或课时有限的教学来说,它们显得篇幅过大,学生购买有困难。另一方面,对于工作繁忙的企业界人士来说,过大的篇幅和过多的理论知识也不便于他们阅读和实际应用。

为满足更大范围的学生学习国外原汁原味的管理理论的需要,近年来,我们又从国外选择了一些篇幅短小精悍,内容简明实用的教材翻译出版。这些教材的字数一般不超过40万字,定价也比较低。同时这些教材的编写形式更利于读者接受,一般以案例开始,引出本章学习要点,章后配有思考练习题,方便教学使用。此外,本套丛书因其体系简明,实用性强,也非常适合繁忙的企业经理人阅读参考。

本套教材的选择,得到国内许多院校教师的帮助,在此深表谢意。我们也希望搭建起这样一个平台后,更多的专家、教师、企业培训师不断向我们提出需求,推荐好的教材,我们将一如既往地做好服务工作,为推动管理教学的提升做出贡献。

中国人民大学出版社

当前，我们正处于一个变革的时代。经济全球化进程不断加快，技术革命日新月异，市场需求个性化趋势愈演愈烈。受其影响，企业经营环境正在发生着深刻的历史性变化。

在这一背景下，越来越多的企业认识到：面对复杂多变的外部环境，任何一个企业，单靠自己的力量，很难在激烈的市场竞争中立于不败之地。即使是那些全球领先的知名企业也不例外。积极寻求合作，借助与各种利益相关者建立“共赢”的合作关系，已经成为企业谋求市场生存和长远发展的必然选择。

在“共赢”理念的指引下，企业与利益相关者之间的关系出现了一系列全新的变化，各种各样的战略联盟合作关系在全球范围内蓬勃发展。特别是在汽车制造业、电信业、计算机制造业、飞机制造业、银行服务业等领域，这一趋势表现得尤为明显。首先，出现了大量的竞争者的联盟合作关系。传统上，“同行是冤家”，竞争者之间是你死我活的市场竞争关系。如今，竞争者除了为争夺有限的市场空间展开竞争，还多了一层新的关系，即竞争者之间在多个层次谋求合作，诸如共同建立行业标准、合作研究开发核心技术、共同生产关键零部件、联合采购、共享销售渠道、共建合资企业，等等。这种深层次的合作，使竞争者之间从单纯的“竞争关系”走向了既竞争又合作的“竞合关系”。其次，出现了大量的上下游企业之间的联盟合作关系。同一产业链上，上下游企业之间的关系不再局限于传统上的市场交易关系。取而代之的是，企业与供应商、客户协同作战，共同谋求为最终消费者创造更大的价值。在合作中，企业不仅考虑自己的收益问题，而且充分考虑供应商和客户的盈利问题；不仅考虑自身的长远发展，

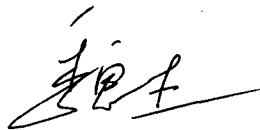
而且考虑如何与供应商、客户一起成长。此外，还出现了大量来自不同产业的企业之间建立的联盟合作关系。许多看似没有多少业务联系的企业相互合作，以开拓新的业务领域。

战略联盟的迅速兴起，为企业带来了一种全新的经营方式，激发了大批经理人员的兴趣。许多企业发现，在某些情形下，与利益相关者建立长期、稳定的合作关系，是比依靠并购或者独自投资更为有效的方式。战略联盟在灵活性、互补性、易于撤退性等方面的优势，使它成为一种充满活力的战略选择。

不过，大量战略联盟合作关系的出现，也为企业带来了一系列全新的问题，对企业管理理论和实践都提出了新的挑战。例如，在战略联盟普遍出现之后，如何认识市场与企业在资源配置中的替代关系？如何区分竞争者之间的合作与不正当竞争？如何认识战略联盟中普遍存在的不稳定性？如何看待战略联盟的成败？如何在独自发展、并购和战略联盟之间做出适当的选择？如何认识和处理联盟合作中的知识与技术转移问题？如何认识和处理联盟合作中的矛盾冲突问题？迄今为止，无论是在理论研究中，还是在企业实际工作中，对这些问题的回答，都还没有形成普遍的共识。

本书的三位作者长期致力于战略联盟理论及实践应用研究，取得了一系列有价值的成果。这本著作是三位作者在该领域合作的又一力作。在书中，作者没有泛泛地描述战略联盟的一般概念、特征、功能等，而是把重点放在深入探讨不同类型的战略联盟的优点、不足、适用条件、管理方法和动态演进过程，不仅有一定的理论深度，而且具有很强的操作性。三位作者以大量的联盟实践案例分析为基础，力求对重要的联盟理论与实践问题给出富有说服力的回答，得出了许多非常独到的研究结论。

当前，战略联盟已经受到中国理论界和实践工作者的广泛关注，大批中国企业正在积极建立战略联盟合作关系。我相信，本书的出版对于丰富企业战略管理理论、推动中国企业的战略联盟实践工作，都将起到积极的作用。



2005年10月于清华园

前言

1995年，法国高等商学院战略与企业政策系的皮埃尔·杜尚哲博士和贝尔纳·加雷特博士共同完成了本书的法文版 *Les Stratégies d'Alliance*（法国 Editions d'Organisation 公司出版）。该书是法国管理学界较早系统剖析战略联盟的学术著作之一，受到了法国企业界和管理学界的普遍好评。麦肯锡公司将“1995年麦肯锡法国最佳管理图书奖”的荣誉授予了该书。

1999年，杜尚哲博士与加雷特博士再次合作，出版了本书的英文版 *Cooperative Strategy: Competing Successfully through Strategic Alliances*（美国约翰·威立公司出版）。该书的出版发行，再次受到理论界和实践工作者的普遍关注。密歇根大学商学院教授、企业核心竞争力理论的重要代表人物普拉哈拉德（C. K. Prahalad）欣然为该书作序。他在序言中指出：“为了创造美好的未来，经理人员正在努力寻找更加有效的竞争方式。在这一过程中，他们需要掌握能够充分利用自身资源的全新方法。在这一层面，这本书能够为经理人员提供无穷的思想源泉和实践准则。”著名的组织变革专家、哈佛大学商学院的尼廷·诺赫里亚（Nitin Nohria）教授评价说：“这本书极大地丰富了战略联盟理论。书中的案例分析令人耳目一新，显示了作者深邃的洞察力。本书是对合作战略感兴趣的管理人员、理论研究人员共同的必读书目。”麦肯锡公司合伙人布鲁斯·辛普森（Bruce Simpson）评价说：“这本书以独特的视角深入分析了各种战略联盟的基本特征、不足之处和存在的陷阱。全书以大量的案例分析为基础，揭示了战略联盟的内在规律。特别是，该书创造性地剖析了竞争者之间‘竞合关系’的各种具体形式，提出了战略联盟的长期演进结果。”

书中提出的建立和运作战略联盟的思路与方法，贴近实践，具有很强的操作性。”

2001年秋季，清华大学经济管理学院企业战略与政策系的李东红博士赴法国高等商学院开展为期8个多月的访问学习。期间，他向杜尚哲博士提出翻译出版该书中文版的建议。杜尚哲博士、加雷特博士提出，在原有两个版本的基础上加入一些中国公司案例，对部分内容进行适当修改和补充，将更具实践价值。之后，三位作者就出版该书的中文版初步达成了共识。在2003年和2004年秋季，杜尚哲博士两次前来清华大学经济管理学院访问或讲学，期间与李东红博士具体商谈了改写出版中文版的具体事宜，决定共同协商确定改写内容，由李东红博士执笔完成。2004年，法国Editions d'Organisation公司正式授权中国人民大学出版社出版由三位作者在法文版、英文版基础上改写形成的中文版。经过一年多的努力，经改写形成的中文版终于得以面世。希望本书的出版，能够对中国企业的联盟实践有所裨益。

三位作者在介绍本书中文版的写作背景和框架体系中说道：

1993年，微软的市值首次超过IBM。其后十多年间，微软一路领先。然而，在这之前，IBM称雄计算机行业多年，业界人士普遍认为，没有哪一家企业能够撼动IBM的统治地位。回想起来，在20世纪70年代末，当IBM选择与名不见经传的微软合作开发操作系统时，“深蓝”^①所有的高层管理人员都没有意识到，双方的这一合作将直接促成微软公司的迅速崛起。正是通过与IBM及英特尔(Intel)的合作，微软建立了PC机行业操作系统的国际标准，并在此基础上发展成为全球最具实力的软件公司。今天，微软公司对PC机操作系统的控制，已经成为其主导计算机应用软件市场最重要的资源。

罗孚汽车公司(Rover)是英国一家老牌汽车制造商，与本田汽车公司(Honda)合作之初，罗孚认为合作将大大改变公司在推出新款车方面乏力的境遇。1992年，在合作了十余年之后，双方的高层领导人非常自豪地对外宣布：罗孚与本田的合作圆满实现了预期目标，双方从始至终都保持了良好的合作关系，并将进一步深化合作。为了表明这一点，双方决定扩大相互持股比例。当时，罗孚公司的一位高层管理人员透露：“本田现在已经持有我们20%的股份，我们同时也持有本田20%的股份。”当时，业界普遍看好罗孚与本田未来的合作。然而，好景不长。1994年1月，本田公司眼睁睁地看着罗孚被宝马公司(BMW)接管。“第三者”的介入，使罗孚与本田长达15年的“婚姻”破裂了。本田公司原本希望借助与罗孚公司的长期合作谋求在欧洲大陆的扩张，受此挫折，本田不得不重新思考公司的欧洲扩张战略。

^① “深蓝”是IBM公司的别称。



上述案例说明,为了更好地参与市场竞争,特别是为了解决经营中遇到的棘手问题,企业常常选择建立战略联盟,希望借助与其他企业的合作实现预期目标。然而,在积极寻求借助战略联盟谋求发展的过程中,许多企业对战略联盟的复杂性和它所带来的风险认识不足,对战略联盟所产生的深远影响缺乏深刻认识。

实际上,自20世纪80年代以来,战略联盟蓬勃发展,已经成为全球范围内各类企业的重要战略选择。然而,对许多企业来说,战略联盟的发展并不尽如人意。有些联盟合作达到了预期目的,有些联盟却未能如愿以偿,有些联盟甚至使企业遭受巨大挫折。特别是,作为一种全新的组织形式和企业扩张方式,战略联盟给企业经营带来了一些前所未有的新问题。例如,战略联盟常常带来不可避免的技术与知识转移,这是许多企业所不愿意看到的。一些企业虽然想方设法予以控制,但效果并不理想。通用电气公司(GE)与法国西奈克玛公司(SNECMA)合作生产CFM—56型飞机发动机的事例,就有力地说明了这一点。在与西奈克玛的合作中,GE预见到西奈克玛可能借助合作获得其先进的飞机发动机制造技术。为了阻止西奈克玛接触到公司在飞机发动机领域的核心技术,GE将发动机的核心部件组装、密封成一个整体提供给西奈克玛公司,并明确要求西奈克玛公司不得进行分拆。然而,由于彼此需要在总装、发动机维护等层面合作,西奈克玛还是很快就了解了GE所拥有的相关技术。再如,战略联盟常常帮助竞争对手获得新的资源与能力。丰田汽车公司(Toyota)和通用汽车公司(GM)共同组建新联合汽车公司(NUMMI)、在美国合作生产小型汽车的联盟合作,堪称典范。丰田汽车公司精心挑选向新联合汽车公司派出的管理人员,有计划地管理他们的职业生涯。结果,派往新联合汽车公司的管理人员得到了锻炼。后来,这些派出人员全面负责丰田公司在美国的生产经营工作。他们把在新联合汽车公司中积累的经验,特别是在管理美国员工、同当地工会进行谈判、处理与北美供应商、转包生产商的关系等方面的经验,充分应用到新的工作中,取得了巨大的成功。与此形成鲜明对比的是,新联合汽车公司中来自通用汽车公司的管理人员,虽然充分了解了丰田公司的生产现场管理、质量控制等经验,但是,当返回通用汽车公司之后,他们发现无法将自身对日本式管理和日本式生产的深刻领悟充分应用到新的岗位工作中去。

上面所列举的战略联盟问题,其实不过是冰山一角。战略联盟为许多企业带来了机会,同时也充满了陷阱,隐含着各种各样的冲突。所有这一切,从根本上讲,都源自联盟合作关系本身。相互独立的企业之间开展有限的合作,这一本质属性决定了联盟合作必然存在着这样或那样的利益冲突,必然会产生一些全新的经营管理问题。

首先,参与联盟合作的伙伴企业,有可能为了自身的利益采取损害联盟利益

的行动，结果导致伙伴企业之间发生激烈冲突。例如，参与空中客车（Airbus）联盟合作的伙伴企业惊讶地发现，作为伙伴企业之一的西班牙航空航天公司（CASA），竟然同时为美国麦道公司（McDonnell-Douglas）的 MD—83 型飞机转包生产部分配件，而 MD—83 与空中客车的 A320 具有很强的直接竞争关系。又过了几年之后，空中客车的另外一个合作伙伴——德国航空工业公司（DASA），竟然与美国的波音公司（Boeing）达成了共同开发 600 座~800 座大型飞机的协议，要知道，空中客车正在积极组织类似型号飞机的开发。

其次，联盟合作会使企业的边界变得越来越模糊，从而在企业内部造成混乱。例如，在将家电事业部出售给惠而浦公司（Whirlpool）之前，飞利浦公司（Philips）首先以家电事业部与惠而浦公司共同组建了合资企业。飞利浦公司派驻合资企业的管理人员发现，在对公司忠诚方面，他们处于进退维谷的境地：他们不知道应该努力维护飞利浦公司的利益，还是飞利浦公司家电事业部的利益，或者是所在合资企业的利益。在飞利浦公司宣布准备从合资企业撤资、将其在合资企业中的全部股权转让给惠而浦公司之后，上述问题变得更为复杂。同样的事例发生在法国的马特拉-桦榭公司（Matra-Hachette）。这家公司独自设计并制造出“太空”（Espace）牌小汽车。然而，根据马特拉-桦榭公司与雷诺公司（Renault）的合作协定，这些车要贴上雷诺的标牌、通过雷诺的渠道在市场上销售。许多公司员工很难接受这一现实，因为这意味着社会公众将很容易认为“太空”牌小汽车是雷诺公司设计和制造的产品。

最后，在一些极端的情况下，联盟合作可能使伙伴企业把大部分业务转移到合资企业中，从而导致伙伴企业空心化。例如，欧洲著名的法国宇航公司（Aerospatiale），在几乎所有的业务方面都建立了战略联盟，大部分制造业务都被剥离到了联盟中。例如，该公司与来自多个国家的企业建立了空中客车联盟、区域运输直线飞机联盟（ATR），主要从事飞机的研制与生产；与德国航空工业公司共同组建了欧洲直升机公司（Eurocopter）、欧洲导弹公司（Euromissile），分别生产直升机和导弹；与欧洲其他企业合资组建了阿里亚娜公司（Ariane），主要生产航天器发射平台；等等。其结果是，到 20 世纪 90 年代中期，法国宇航公司约 80% 的收入来自与其他公司的合作项目或共同建立的合资企业，下属事业部、分公司等对整个公司的收入和利润贡献非常有限。如此一来，法国宇航公司更像是一家主要从事资本运营的公司。实际上，在有些企业的发展中，随着联盟的不断发展，组建联盟的伙伴企业甚至完全沦落成为并不参与生产经营活动的出资者。结果，伙伴企业将全部业务都转移到了合资企业中，伙伴企业在合资企业的光环下生存，只具有合资企业股东的身份，伙伴企业之间不再有业务上的合作，最终使合作蜕化为非联盟合作。比如，我们现在还能记得壳牌公司（Shell）和联合利华公司（Unilever）都是英国企业和荷兰企业共同建立的合资企业这件

事吗？我们还能说出这两家企业的母公司的名称吗？

一方面，战略联盟为企业带来了新的发展思路；另一方面，战略联盟为企业经营带来了新的问题。面对经济生活中充满活力和挑战的全新事物，社会各界给予了普遍关注。首先，大批经理人员投入了极大的热情，努力探索战略联盟管理的有效方法与模式，以此推动企业的长远发展；其次，社会公共管理部门努力思考应该以何种态度看待这一全新的事物，寻求规范战略联盟发展的有效途径；最后，广大研究人员尝试归纳总结出战略联盟的内在规律，服务于企业和社会。

不过，直到今天，对于如何看待和管理战略联盟，社会各界尚未形成统一的认识。例如，当欧盟地区发展部（Regional Development Department of the European Commission）向福特汽车公司（Ford）和大众汽车公司（Volkswagen）提供补贴，以资助它们在葡萄牙合生产小型货车时，欧盟公平竞争部（Competition Department of the European Commission）却在调查这一行为是否会导致不正当竞争、这一合作是否存在着违法行为。

我们以为，所有致力于企业生存与发展的企业经理人员，在思考如何通过战略联盟谋求竞争优势的过程中，必须对如下问题给出清晰的回答：

- 什么样的合作才能算作战略联盟？
- 战略联盟能帮助企业解决哪些问题？
- 战略联盟是否比独立发展、并购具有更大的优势？
- 哪些企业是本公司的最佳合作伙伴？
- 本公司的联盟合作主要涉及哪些内容？
- 本公司的联盟合作只是签订一个简单的合作协议，还是共同组建合资企业？
- 所有参与联盟合作的伙伴企业都能同等程度地获得收益吗？会出现双赢的格局吗？
- 联盟合作应该持续多长时间？从一开始就应该准备好如何结束吗？
- 在努力维护公司自身利益的同时，能保证真诚合作吗？
- 本公司能有效保护自身的技术和诀窍吗？
- 联盟合作会抑制或者消除竞争吗？会出现违规合作吗？

每个联盟各有其特点，上述问题并没有唯一正确、有效的标准答案。在初始设备制造商（OEM）和转包商之间，简单的合作协议就足够了。可是，在发达国家的跨国公司通过合资企业进入发展中国家的合作中，或者在发展中国家的跨国公司通过合资企业进入发达国家的合作中，以及在大型跨国公司共同开发和生产汽车、飞机、轮船等产品的合作中，情况就变得非常复杂。选择什么样的联盟形式，如何进行管理，都必须做到量体裁衣。

为此，本书力求在深入剖析不同类型的战略联盟内在属性的基础之上，给出

回答上述问题的框架体系。为了帮助经理人员更好地回答上述问题，本书的结构安排遵循如下的逻辑过程（见图 0—1）。读者可以根据自己的兴趣爱好以及在实践中遇到的联盟问题选择阅读其中的相关章节。

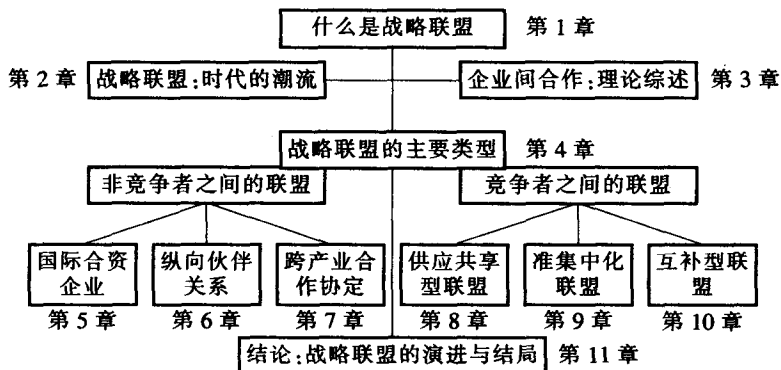


图 0—1 全书框架体系与章节安排

前三章是全书的理论基础，不仅界定了相关的概念，而且归纳给出了相关理论。第 4 章到第 10 章是全书的核心内容，在依据联盟实践对战略联盟分门别类的基础上，逐一分析了每一种战略联盟的特性，并给出了相应的管理准则和方法。最后一章将归纳说明战略联盟的演进及其对联盟管理的要求。

第 1 章在清晰界定战略联盟内涵的基础上深入分析了战略联盟的主要特征。人们常常将战略联盟与企业间的其他合作关系混为一谈，如合并和收购等。另外，战略联盟独特的内在属性，决定了其管理的复杂性。因此，对战略联盟内涵与外延的清晰界定和对战略联盟本质特征的准确概括，是深入认识和分析战略联盟管理的第一步。第 2 章着重分析了 20 多年来战略联盟风靡全球的根本原因，以帮助读者深入认识战略联盟在过去数十年间蓬勃发展的现实基础。对战略联盟理论分析感兴趣的读者，可以进一步阅读第 3 章。第 3 章概括总结了战略联盟的主要理论流派。

第 4 章提供了全书的核心内容。在对竞争者之间的战略联盟和非竞争者之间的战略联盟进行区分的基础之上，我们归纳出了在实践工作中可能遇到的战略联盟类型，并概括给出了每一种战略联盟类型的基本特性和可能遇到的主要管理问题。每一位读者都可以根据这一章内容，识别在实践中遇到的联盟问题到底属于哪一种情形。读者可以在深入阅读本章之后，根据实践工作的需要，直接阅读后续的相关章节。不同类型的战略联盟所涉及的主要问题，在其后六章中都分别给出了详细分析。

第 5 章、第 6 章和第 7 章深入分析了非竞争者之间的合作。第 5 章着重分析



了国际合资企业，主要剖析跨国公司为了进入新兴市场国家而同当地企业建立的合资企业，以及发展中国家企业为了走向国际市场，在发达国家与当地企业建立的合资企业。第6章着重分析了分别位于产业链上游的供应商同下游的客户之间建立的纵向伙伴关系。第7章考察了跨产业协定。企业建立这些联盟旨在寻求技术或者经营协同效应，或者谋求进入其他业务领域。

第8章、第9章和第10章深入分析了竞争者之间战略联盟的三种具体形式。第8章分析了供应共享型联盟。在这一联盟中，伙伴企业共同开发并生产零部件，并将所生产的零部件用于自身所生产的最终产品中。第9章分析了准集中化联盟。在这一联盟中，伙伴企业共同开发和生产供市场销售的产品。第10章分析了互补型联盟。在这一联盟中，竞争对手优势互补，在分工协作的基础上完成产品生产与销售，例如，一家企业可能出售由竞争对手开发并生产的产品。

最后，本书在第11章中分析了战略联盟的演进和结局。在这一章中，我们明确指出，本书所给出的不同类型的战略联盟，具有不同的演进路径，并导致截然不同的结局。因此，企业在建立战略联盟之初，必须首先决定选择建立何种类型的战略联盟。如果有可能的话，在组建战略联盟之前，企业应该努力预测出即将建立的联盟可能的演进道路和可能出现的结局。

我们建议，那些准备快速浏览本书的读者，可以首先阅读第1章、第4章和第11章。在此基础上，读者可以根据自己的兴趣和需要，选择深入阅读感兴趣的联盟类型相对应的章节。

第 1 章 什么是战略联盟	(1)
联盟：企业间合作的一种战略形式	(2)
战略联盟的定义	(2)
战略联盟的主要特征	(6)
战略联盟的不稳定性	(11)
战略联盟的风险	(14)
企业间合作的法律环境	(15)
战略联盟的法律形式	(16)
联盟合作的法律规范	(17)
第 2 章 战略联盟：时代的潮流	(22)
战略联盟的蓬勃发展	(24)
理论研究的演进：从传统合资企业到战略联盟	(25)
合资企业与跨国公司国际扩张的关系	(26)
合资企业与市场竞争的关系	(27)
联盟合作的战略性	(29)
企业间合作的基本情况	(31)
战略联盟的地区特性	(31)
战略联盟的产业环境	(34)
战略联盟蓬勃发展的背景和动因	(36)
全球化	(36)
技术变革	(39)



战略联盟：企业从并购中觉醒后的追求	(40)
第3章 企业间合作：理论综述	(42)
联盟与企业的边界：交易费用经济学的贡献	(43)
交易费用经济学的理论基础	(43)
基于交易费用的联盟理论	(46)
联盟的战略观点：国际生产折衷理论的贡献	(47)
国际扩张中的三大优势来源	(47)
基于国际生产折衷的联盟理论	(48)
联盟与竞争优势的源泉：资源基础理论的阐释	(49)
资源基础理论的核心思想	(49)
基于资源基础的联盟理论	(50)
战略联盟的资源获取性与资源利用性	(51)
联盟与资源积累方式：组织学习理论的解释	(52)
组织学习理论的主要观点	(52)
基于组织学习的联盟理论	(52)
第4章 战略联盟的主要类型	(56)
非竞争者之间的联盟合作关系	(57)
企业成长与扩张的基本方向	(57)
国际合资企业	(60)
纵向伙伴关系	(62)
跨产业合作协定	(64)
竞争者之间的联盟合作关系	(66)
竞争者联盟的类型划分	(67)
供应共享型联盟	(70)
准集中化联盟	(73)
互补型联盟	(75)