

Research on the Problem of Edge-cutting Strategic Management

主编：彭新武

战略管理前沿问题研究



第二分册

战略联盟

周世兴 蔺海鲲 著

The Study Of
Strategic Alliances

中国社会科学出版社

本书由河西学院学术著作出版基金资助出版

Research on the Problem
of Edge-cutting Strategic Management

主编：彭新武

战略管理前沿问题研究



第二分册

战略联盟

周世兴 蔺海鲲 著

The Study Of
Strategic Alliances

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理前沿问题研究/彭新武等主编. —北京: 中国社会科学出版社, 2006. 9

ISBN 7-5004-5772-3

I. 战... II. 彭... III. 企业管理—研究

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 091540 号

责任编辑 宗 和
责任校对 石春梅
封面设计 东雨装帧
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

印刷装订 北京市施园印刷厂

版 次 2006 年 9 月第 1 版

印 次 2006 年 9 月第 1 次印刷

开 本 880×1230 1/32

印 张 45

插 页 12

字 数 1200 千字

定 价 120.00 元 (全六册)

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

内容简介

战略联盟作为企业竞合理念指导下的一种经营方式和组织形式，更多地体现了各联盟主体之间的相互合作关系。随着现代商务竞争的加剧，建立战略联盟已成为企业获取竞争优势的根本途径之一。于是，战略联盟，尤其是跨国战略联盟，便成为当代企业管理领域备受瞩目的焦点。然而，在急速地走进战略联盟的热潮中，许多企业之间的“并购”和“联盟”存在着一个较高的失败率。因而，对这一问题的研究，亟待走向深入。本书以管理哲学的视角，从战略联盟在国际范围内迅速发展的现实出发，系统分析了战略联盟的实现形式、特征、演进形态，并就跨国战略联盟、供应链管理中的战略联盟、战略联盟中的风险及其方法、战略联盟中的知识及其效率等问题进行了专门探讨。

出版前言

自 20 世纪 90 年代以来,战略问题日趋成为当代管理学研究的“显学”。正是从日本等国企业的成功实践中,人们看到了西方战略计划模型的诸种弊端。在当下,尽管有许多关于战略和决策的新思想、新观念的萌芽,但总体来看,这些论述大多是零散的,其内容的歧义、方法的庞杂,具有库恩所说的典型的“前范式”特征。基于此,我们组织了一批中、青年学者编撰了这套丛书。其宗旨在于:在对当代流行的各种战略管理理论进行深入的哲学反思的基础上,立足于当代日趋复杂、动态和不确定性的全球商务环境,以及当代中国企业的特殊现状,对当今战略管理中的一些前沿问题进行一次综合探索。

本丛书共包含如下六个选题:

1.《企业战略透视——当代战略管理研究的综合反思》一书通过对西方古典战略观的全面反思和批判,进而表达出一种适应于当代商务环境的战略管理的新范式。

2.《战略联盟》一书对战略联盟这一热点问题进行了系统考察,重点讨论了跨国战略联盟、战略联盟中的风险和效率等问题。

3.《不战而胜——企业持续竞争优势的新视角》一书从顾客价值、关系营销、后动优势等不同视角,对如何获取企业持续竞争优势进行了一次系统分析。

4.《适应性管理》一书通过将现代组织看成一个不断适应的演化系统,提出了一个促进组织持续发展的“适应性管理”的分析框架。

5.《变革与风险——不确定条件下的战略管理》一书立足于当代不确定性的企业环境，构建出了一套对企业战略风险进行识别和防范的有效机制。

6.《中国城市化的战略选择》一书则从当前日趋信息化和知识经济日趋凸现的现实出发，提出了中国城市化发展的总体战略。

本丛书适合于各级企事业单位的管理人员、策划师、咨询师以及管理类专业的教师和学生阅读。

中国人民大学哲学院 彭新武

目 录

第一章 战略联盟的涌现	(1)
第一节 适应与共同进化	(1)
一 适应与共同进化中的企业组织管理	(1)
二 基于共同进化理论的企业战略联盟	(10)
第二节 战略联盟的实现形式及其特征	(17)
一 战略联盟释义	(17)
二 战略联盟的实现形式	(22)
三 战略联盟的特征	(25)
四 实施战略联盟应注意的问题	(26)
第三节 战略联盟的演进形态	(27)
一 传统战略联盟——价格联盟	(27)
二 现代企业战略联盟——产品联盟	(29)
三 新兴企业战略联盟——知识联盟	(31)
四 国际战略联盟	(33)
第四节 战略联盟与竞争优势	(36)
一 资源基础论的战略联盟观	(37)
二 核心能力论对资源基础论的发展	(41)
三 战略联盟的启示	(43)
第二章 跨国战略联盟	(46)
第一节 企业国际化与企业战略	(46)
一 安索夫的战略模型	(50)
二 波特的战略模型	(52)
三 普拉哈拉德—多兹的国际战略模型	(58)
第二节 跨国战略联盟的兴起	(63)

一	企业跨国战略联盟形成与发展的动因	(65)
二	企业跨国战略联盟模式的实证分析	(66)
第三节	跨国战略联盟中的伙伴选择	(69)
一	联盟伙伴选择的标准	(69)
二	影响选择伙伴关系的因素分析	(78)
第四节	跨国战略联盟的风险及其防范	(82)
一	企业跨国战略联盟存在的风险	(83)
二	规避风险的措施	(84)
三	企业跨国战略联盟风险防范体系的框架设计	(87)
第三章	从供应链看战略联盟	(91)
第一节	全球生产组织方式的新变化	(91)
一	价值链与全球生产体系的形成	(91)
二	企业之间的关系与地区产业群	(92)
三	全球生产体系中跨企业的生产组织者作用增强	(93)
第二节	从价值链到供应链	(97)
一	战略联盟与价值链管理	(97)
二	供应链管理的兴起	(102)
第三节	供应链中的战略联盟	(104)
一	模型选择	(106)
二	选择战略伙伴的原则	(107)
三	影响供应链战略联盟发展的障碍和减少 障碍的方法	(108)
第四节	产销战略联盟的实现形式	(110)
一	会员制	(111)
二	销售代理制	(113)
三	制造承包制	(115)
四	联营公司	(116)
第四章	战略联盟中的风险及其防范	(119)
第一节	认识战略伙伴的错误行为	(119)

一	战略伙伴错误行为的性质和形式	(120)
二	战略伙伴错误行为产生的原因和造成的后果	(123)
三	战略联盟的发展阶段	(125)
四	阻止伙伴错误行为的机制	(127)
第二节	预防性机制	(129)
一	合同规定和条款	(129)
二	结构上的具体规定	(131)
三	相互抵押和担保	(132)
四	补偿结构	(133)
五	人员安置策略	(135)
第三节	操作性机制	(136)
一	监控	(139)
二	正式汇报制度	(138)
三	财政预算	(139)
四	任务包干	(140)
五	决策参与	(140)
六	教育培训	(142)
第四节	应急性机制	(143)
一	直接报复	(143)
二	间接报复	(144)
三	直接投票表决	(146)
四	两阶段的投票表决	(147)
五	结论	(148)
第五章	战略联盟中的知识与效率	(150)
第一节	知识创造价值	(150)
一	知识管理与企业核心能力建设	(150)
二	知识价值链的主要活动	(157)
三	知识价值链的辅助活动	(160)
四	知识与企业之间的联盟	(162)

第二节 联盟中知识运用的静态效率	(166)
一 以知识为基础的生产的特征	(166)
二 联盟与知识整合的效率	(168)
三 联盟与利用知识的效率	(172)
第三节 联盟中知识应用的动态效率	(178)
一 知识生产链中的不确定性	(178)
二 及早采取行动取得在新产品中的优势	(179)
三 讨论与结论	(180)
第六章 战略联盟在中国:现状与展望	(184)
第一节 如何与跨国公司构建战略联盟	(184)
一 我国企业与跨国公司合作的现状	(184)
二 跨国公司战略联盟趋势及我国企业的选择	(186)
三 与跨国公司结成战略联盟的基础条件	(188)
四 与跨国公司构建战略联盟的若干建议	(190)
第二节 网络时代的战略联盟	(192)
一 不同形式重组的利弊	(193)
二 选择联盟,还是选择并购?	(194)
三 不同行业联合的优劣	(194)
四 联合重组的动因分析	(195)
五 网络时代企业重组的发展趋势	(198)
第三节 企业战略联盟的竞争力分析	(199)
一 战略联盟的决定因素与形态	(199)
二 战略联盟的动态发展机制与规制结构	(207)
三 中国企业战略合作行为的实证分析	(212)
四 小结	(217)
第四节 中国汽车工业战略联盟研究(案例)	(218)
一 汽车企业战略联盟的竞争优势	(219)
二 我国汽车工业战略联盟之路	(219)
三 我国汽车工业战略联盟的现实依据	(221)

四 我国汽车工业实施战略联盟的对策	(223)
参考文献	(227)
后 记	(234)

第一章 战略联盟的涌现

第一节 适应与共同进化

一 适应与共同进化中的企业组织管理

一般说来，传统企业组织具有硬性的组织边界，诸如：垂直边界——各层次、各头衔人员间的等级权力边界；水平边界——各职能与规章制度间的边界，也就是横向的职能、纪律、业务、产品边界；外部边界——企业与其供应商、客户、政府之间的边界；地理边界——不同国家、民族、文化和市场体制之间的边界，等等。传统管理理论如泰勒的科学管理、法约尔的古典组织理论、过程管理理论以及行为科学等，主要侧重于研究如何加强企业内部的组织管理，而忽视了外部环境对企业的影响。尽管系统管理理论也强调系统和环境之间的关系，但其不足之处在于只是把企业作为一个独立的系统来研究。

然而，企业组织作为一个复杂的开放系统，它不是在相对稳定的环境下操作自如的孤立个体，而是深深地嵌入于整个人类生存环境中。因而，我们不仅要强调组织中各个子系统及其相互关系，而且还要明确地指出组织与外部环境之间的相互关系，以期实现企业经营活动与复杂的经济、社会和生态系统的有机结合。其实，巴纳德(Chester I. Barnard)早就反对那种把组织看作具有界限并由一定数量的成员组成的传统观点，认为一个组织还应包括其投资者、供货

者、顾客及其他为公司做出贡献的人。针对那些只在组织内部进行分析的墨守成规的批评者，巴纳德独创性地提出了包括内部平衡和外部调节的思想：在不断变化的环境下，通过保持组织内部复杂性质的平衡来保证一个组织的持续存在；必须考察进行调节的外部力量以及分析管理和控制正式组织的各级经理人员的职能。

当然，界限依然是需要的，一个社会组织是有选择地投入开放的环境的，它必须建立一个自己的活动的领域，并用界限把自己与外界环境分隔开来。但无论如何，这种界限并不是僵硬的，而是互相渗透的。环境的影响、技术上的要求和社会心理因素等，是组织结构的主要决定因素，这些因素之间相互作用、相互依存，原因与结果的关系很难给予确定。一般说来，周围环境越具有差异性和动态性，组织的内部结构就越错综复杂，也就是说，环境的差异性、动态性和不稳定性越大，组织内部结构的差异性与复杂性也就越大。

企业作为外部环境这一大系统中的一个单元，其生存发展无疑要受到外部环境的制约。由此，传统管理理论认为，企业为求得生存发展，就必须以自身的条件去适应外部环境。根据这种观点，环境为组织提供机会和威胁，不同的环境元素会对组织的不同部门提出不同的适应要求；在动乱的环境中，组织必须建立一个更有适应性的反应系统；变革是由环境力量来决定的，管理者所起的是比较被动的反应作用，通过对内外环境的客观描述、分析和认识，并借助于自己的实践经验，战略家们就可以实现这种适应。受这种管理理论的影响，长期以来人们单纯地将企业的生存和发展看作是被迫适应其外部环境的体现，认为企业对其环境只能被动适应而不能主动管理。

例如，由杰伊·加尔布雷思与丹尼尔·内桑森创立的“组织适应理论”，便建立于这样一种假定之上：组织生存是一个优胜劣汰的过程，组织的存亡取决于组织内部过程与外部力量斗争的能力，环境所选择的是那些与其内部过

程及其周围事物相适应的组织。在某种意义上，这种环境相关论表达了一种社会达尔文主义假设，认为组织之间是彼此竞争的，其所共享的环境这只“看不见的手”则在它们中间进行选择，最终让那些最符合环境要求的组织存活下来，而那些与环境不适应的组织就会在这种自然选择中被淘汰。此外，一种“种群生态学”的组织理论假定，外部条件迫使组织处于特定的活动范围中：要么组织按环境要求改变自己，要么被环境所“淘汰”。显然，“种群生态学”所使用的就是众所周知的达尔文主义的变异—选择—保留模式，然而这种达尔文主义式的自然选择留给管理者的余地是极其有限的，因为在这种理论视野中，领导变成了一种被动的因素，其职责只是负责观察、了解环境并保证组织完全与之适应。

不过也要看到，“种群生态学”也承认组织确实有权进行选择，即使这种选择常常是偶然的：组织可以寻求构造其环境的大部分，以期最大程度地适应环境；或者把某些资源作为储备以防不时之需，根据组织所储备的资源数量以及对这些资源如何进行分配，组织将会被筛选淘汰掉或是生存下来。于是，“种群生态学”变成了研究哪些情况会增加或减少组织的生存机会的理论。在“种群生态学”看来，个体公司和管理者的失败并不重要，重要的是当失败者被达尔文式的市场选择过程所淘汰时，需要由新公司和管理者的大量供给来补充这些缺口。这种理论认为，对已建立的小利基生态环境达到最佳适应状态的过程，自然会使公司和管理者毫不费力地适应随之而来的变化；当多余的旧组织消失，新的更适应环境的参与者出现并代替旧的参与者时，从存留者的数目上就可以看到这种适应的结果。对于面对环境变化的管理者来说，这种对现有企业命运的轻视显得过于冷酷超然了，然而它确实提出了一个有益的

问题：应对变化的最好方法不一定总是依靠内部的适应，而是也可以靠打破和放弃已有的结构，通过解放束缚旧结构中的人力和资产，使之回到市场上，以完全崭新的组合重新构造来实现适应。

毫无疑问，环境因素固然是重要的，管理者必须对其作出反应；但是，在很大程度上，组织又可以选择和形成环境。社会习惯理论认为，一个组织在其环境中会受到来自其他组织以及该组织自身的习惯压力，因此，应使组织免受变化无常的环境的影响。这里的环境由主要供应商、消费者、竞争者、制定规章的政府机构及其他政府机构等几方面之间的相互影响所组成。正是这种环境形成了一套日益复杂和强大的标准规范，从而支配组织的实践行为，而一个组织要想成功，就必须适应和掌握这些规范。实际上，在同一环境下的组织会通过模仿而采用类似的结构及行为，出现逐渐趋同的现象即“习惯同型现象”，这种现象为组织提供了一个藏身之所，从而使组织获得保护。正是在组织通过种种“战略响应”来对付压力的过程中，有些战略响应使组织远远超出了消极被动的顺从适应，朝着更有挑衅性的战略姿态发展。但是，所有这些姿态，甚至“攻击性”姿态，都是对社会习惯压力的响应。实际上，正像“种群生态学”所描写的那样，组织之所以没有真正的战略选择，是因为它受制于某种类型的“环境规则”。鉴于组织必须选择自己的利基这一事实，人们必须认识到，组织不是“选择的存在”，而是“条件”扩大或限制了战略管理选择的宽度。也就是说，是组织选择了它们的限制条件，从而限制了它们的选择。在这里，组织希望改变战略的意志和愿望是组织进行适应的主要因素。实际上，企业组织对环境的适应，只是问题的一个方面。企业作为一个有机的整体是一个主动的存在，因而企业的发展不是一种被动的适应过程，而是一种充分发挥自身能动性、进行大胆创新并与周围环境一起共同进化的过程。

一般进化论认为，进化远离平衡态而进行，通过适应和创造的

相互作用而展现，并把环境本身看作是能够适应和进化的生命系统。换言之，进化的单元根本不是一个实体，而是一种有机体在与环境的相互制约中所采取的组织模式，也就是说，进化是在行为的基础上进行的。复杂性的展现不是来自于有机体对于一种特定环境的适应，而是来自于所有系统层次上有机体和环境共同进化。无论是组织适应理论，还是组织生态学，它们都将企业的活动组织环境看作是一个时间独立、非历史的概念，从而模糊了历史渊源和形成组织环境的过程。按照这种共同进化的基本理念，组织和它周围环境之间的边界是模糊的，两者的关系可以看作是一个连续的相互构建的过程。因此：

(1) 抛弃组织应适应环境的观念。管理者不应简单地置身事外、适应潮流，因为他们的行动本身就是潮流。

(2) 重新考虑限制、威胁和机会。面对处境、事件、压力和不确定性的波动，管理者必须首先依靠自己，用自己的行动而不是环境来解释处境。

(3) 一个人自己的行动和他人的行动形成组织及其所处的环境。因而，管理分析比环境分析更重要：管理分析意味着向管理者据以行动的想当然的做法发出挑战，提高他们的自我反思能力。

(4) 创造适用环境。我们是谁？什么对我们是重要的？我们应当做些什么不应当做些什么？这类问题的答案确定了战略形成的舞台。

(5) 支持复杂的事实。成功的战略家经常用敏锐的洞察力思考每个人都知道的事实。

(6) 检查与试验。每个行业都有其冗长的做什么不做什么的戒律，应定期地检查这些条件限制。

当今的管理实践所展现的从单纯竞争模式向合作型竞争模式的

转变，就充分体现出了这种共同进化的基本原理。自由竞争观念在边沁的功利主义学说和亚当·斯密的古典经济学中都已得到充分的表述，从而成为资本主义时代的典型精神气质。受这些理论的影响，竞争被摆在了极为突出的位置上，合作则长期受到人们的质疑。达尔文创立进化论以后，竞争概念不仅在科学领域，而且在整个社会生活领域也逐渐变得重要起来，被原封不动地转换成斗争是万物之源的概念，而这种所谓生物界中的生存斗争不是别的，正像贝塔朗菲所说的那样，是工业时代开始时曼彻斯特学派鼓吹的自由竞争在生物学中的应用。

应该承认，自然界中物种之间的这种生存竞争是存在的。然而，问题在于：

其一，达尔文的竞争理论假定，物种种群将无限增长，除非靠自然界那种无情捕食和饥饿的方式来加以限制。然而，现实情况却是，自然界的物种通常以一种对自身种群数目进行自我调节的方式而融于环境，是经过对与之相关联的整个环境的调节性反馈和非暴力性反馈来维持自身种群的规模的。

其二，在达尔文那里，物种灭绝是生物逐渐被更适应环境的后代所淘汰的必然现象，是生存竞争的必然结果，但事实却显示，在生物灭绝事件发生之前，既没有物种的增加，也没有生存竞争程度升高的证据。

其三，按照进化论的竞争模型，具有相似特征的两种植物必须为食物和空间而展开相互斗争，但观察表明，这种情况实际上非常少见。例如，生活在同一区域的两个种的鸫鹑，它们总是设法改变自己的居处和饮食以免彼此相互竞争，并以各自开辟小生境的方式而实现和平共处。

其四，物种内等级结构和支配权虽然需要竞争手段而得以确立，但一经确立，竞争的局面便告一段落；而对于