

Research on the Strategy of M&A
between Knowledge-based Organizations



陈搏 著

知识型组织并购战略研究



9 787304 250679

陈搏 著

知识型组织并购战略研究



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

知识型组织并购战略研究 / 陈搏著. —广州: 暨南大学出版社, 2012. 4
ISBN 978 - 7 - 5668 - 0073 - 2

I. ①知… II. ①陈… III. ①企业兼并—研究 IV. ①F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 258015 号

.....

知识型组织并购战略研究

著 者 陈 搏

出 版 人 徐义雄

策划编辑 杜小陆

责任编辑 杜小陆 林芳芳

责任校对 杨海燕

地 址: 暨南大学出版社 (广州暨南大学 邮编: 510630)

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

排 版: 广州市广海照排设计中心

印 刷: 佛山市浩文彩色印刷有限公司

开 本: 787mm × 960mm 1/16

印 张: 10.75

字 数: 187 千

版 次: 2012 年 4 月第 1 版

印 次: 2012 年 4 月第 1 次

定 价: 26.00 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

序

有人称，知识型组织即“轻资产企业”。这里的“轻资产”并不是指没有资产，而是指组织的主要资产不是传统意义上的房子、机器设备等，而是以技术、专利、人才和客户等形态存在的资产。这些资产如何估值、如何定价、如何整合等一直是困扰并购实务界的难题。当然，这些难题并没有阻挡知识型组织并购的步伐，从国内到国际，知识型组织并购依然风起云涌。据北京交通大学中国企业兼并重组研究中心主办的《并购观察周刊》报道，2011 年软件行业仍是中关村并购最为活跃的行业，共发生 20 起并购案例。在 2011 年前 9 个月，谷歌就进行了 57 次并购。微软资深副总裁张亚勤称：“其实谷歌所有搜索以外的业务全是通过并购来的。包括它的地图、它的视频——Youtube 和它的移动操作系统——安卓，都是通过并购而来的。所以并购有的时候会帮助企业快速发展它的业务，然后增强核心竞争力。”理论来源于实践，成功的理论有益于指导实践。这本《知识型组织并购战略研究》正满足了知识型组织并购实践的这一需求。

作者从上海交通大学管理科学与工程专业毕业后进入了哈尔滨工业大学管理科学与工程博士后流动站，并获得了中国博士后基金第 43 批资助，本书就是作者在博士后工作期间重要成果的基础上修改完成的。本书主要以知识型企业并购战略为研究对象，围绕为什么选择并购、并购的动力何在、并购的真正对象是什么、如何选择并购目标、如何估值、如何定价、如何整合等一系列问题展开研究。综合知识经济学、组织管理学、知识管理理论、企业并购理论、博弈理论、期权定价理论、认知心理学和统计理论等多学科的理论知识，运用归纳、演绎、比较分析、定量分析、定性分析、问卷调查、

统计分析和案例分析等方法，对知识并购这一全球性的新课题进行了探索性的研究。

本书的主要创新点有：①提出知识价值最大化理论，为知识并购成败提供了一个评价标准；②将知识价值、知识管理的相关理论与企业并购理论成功结合，形成了系统的知识并购理论；③发现了“知识创新悖论”，为进一步改善创新环境提供了理论支持。

本书对政府宏观管理者有两点启示：①知识价值最大化不仅是企业的目标，也应该是政府宏观管理的目标，推动知识并购有利于知识整合创新，创新的知识是社会进步的源泉。因此，政府应该加强对知识的宏观管理，为组织之间的知识交流和共享提供平台。宏观知识管理应成为政府的一项重要职能。②“知识创新悖论”的存在提示政府在制定产业政策时要考虑行业的知识更新速度，对较长时间内知识更新保持高速的行业进行适当调控，如果需保持国际竞争力，那么政府需要对该行业提供一定补贴，以弥补投资回报较低的损失，稳定投资者的投资积极性。

本书对知识组织的管理者有五点启示：①知识型组织的核心资产是知识，其中又以隐藏在员工头脑中的隐性知识最为重要，因此，知识型组织中掌握核心隐性知识的员工是关键资产，在并购中留住核心员工也就留住了组织的未来。②掌握核心隐性知识的员工形成一个网络，只有保持网络成员的稳定，才能保证这类知识价值得以体现。辨析和维护网络式知识是管理层的重要任务。博彦科技股份有限公司董事长王斌在并购印度 ESS 公司后表示：“我们看中的是它的团队管理人员，也包括它的技术团队。”③知识并购的拉力来源于动态能力提升的要求，并购的推力来源于承载核心知识的员工对进化后新知识价值分享的预期，组织应该加强对这部分员工的股权激励，以制度的形式保障预期的实现。④信任关系和知识距离在并购目标选择、目标知识估值和定价以及知识转移和整合的决策中都是必须考虑的关键变量，组织在进行并购战略决策时一定要对其进行科学的评价。⑤知识更新速度是影响知识

资产价值和定价的重要因素，不同行业的知识更新速度也不一样，组织应该根据本行业的知识更新速度调整并购谈判的时间，以避免两败俱伤的后果。开诚布公的谈判氛围是实现“双赢”的重要前提。

本书是作者继《知识交易及管理研究》之后又一学术专著。学术研究是一个苦差事，有些人由于制度的原因不得已而为之，有些人则由于兴趣驱动乐意为之，作者就属于后一类。作者热爱学术研究工作，愿意为之付出自己的心血与汗水，并将一如既往地坚持在学术探索的道路上，取得更多的学术成果，丰富和完善管理科学的理论。在此，感谢我的博士生导师王浣尘教授和博士后合作导师王苏生教授对我的学术指导，也感谢暨南大学出版社杜小陆老师对本书出版的大力支持。当然，文责自负。

陈 搏

2012 年 3 月于东莞

目录

序 /001

第一章 绪论 /001

第一节 课题的研究意义 /001

第二节 国内外的研究动态 /002

第三节 课题研究的方法和技术思路 /006

第四节 课题研究的创新之处 /008

第五节 本书研究的主要内容和安排 /008

第二章 知识并购的基本理论 /011

第一节 知识并购的定义 /011

第二节 知识并购的分类 /012

第三节 知识并购的特征 /013

第四节 知识并购盈利的基本原理 /016

第三章 知识并购决策的前提条件 /021

第一节 引言 /021

第二节 影响知识获取的主要因素 /022

第三节 模型分析 /027

第四节 本章小结 /031

第四章 知识并购的动因分析 /032

第一节 引论 /032

002 知识型组织并购战略研究

第二节 以隐性知识为基础的动态能力 /033

第三节 组织知识进化的内涵和过程 /033

第四节 核心知识并购后进化的动力机制分析 /036

第五节 选择知识并购以进化核心知识的优势分析 /038

第六节 本章小结 /040

第五章 知识并购的目标知识资产 /044

第一节 引言 /044

第二节 核心竞争力的概念及特征 /045

第三节 网络式知识 /046

第四节 网络式知识与组织核心竞争力 /049

第五节 网络式知识的管理建议 /050

第六节 本章小结 /052

第六章 知识并购目标知识资产的选择分析 /056

第一节 引言 /056

第二节 网络式知识及其特征 /058

第三节 网络式知识转移和整合的要求对并购目标选择的影响 /061

第四节 本章小结 /068

第七章 知识并购目标知识资产估值分析 /072

第一节 引言 /072

第二节 知识型企业价值评估的特点 /073

第三节 目标企业估值模型的选择 /075

第四节 目标企业知识资产价值变化影响因素分析 /080

第五节 本章小结 /084

第八章 知识并购目标知识资产定价分析 /088

第一节 引言 /088

第二节 完全信息下并购定价博弈模型 /089

第三节	不完全信息双向报价拍卖定价	/092
第四节	并购双方说实话的直接机制设计	/096
第五节	本章小结	/98
第九章	知识并购的整合分析	/102
第一节	引言	/102
第二节	知识转移和知识整合	/103
第三节	并购后知识转移和整合的环境	/105
第四节	知识转移和整合的主要影响因素分析	/107
第五节	并购后知识转移和整合的基本框架	/111
第六节	本章小结	/114
第十章	知识并购的实证分析	/118
第一节	访谈阶段	/118
第二节	问卷调查的基本情况	/119
第三节	信度分析	/121
第四节	描述性统计分析	/124
第五节	因子分析	/128
第十一章	结论和展望	/138
第一节	主要结论	/138
第二节	不足之处及下一步研究的方向	/141
参考文献		/142
后记		/159

第一章 绪论

第一节 课题的研究意义

一、课题研究的理论意义和学术价值

传统的企业并购研究主要集中在行业组织和金融经济两个方向，而本课题的研究将集中在知识型企业的知识创新和进化，因为从这个角度来分析可能更适合知识并购的研究。传统的企业并购研究从资本协同、税务协同或市场协同等角度选择并购目标，而本课题的研究将从知识集成的角度选择并购目标。传统的企业并购研究主要是从协同成本减少的角度来评估并购的价值，而本课题的研究则从知识集成及创新知识所创造的价值来评估并购的价值。传统的企业并购研究主要从采购整合、物流整合和市场整合等层次来分析并购的整合，而本课题的研究则从知识的转移和整合的层次来分析并购的整合。由此可见，本课题的研究将对企业并购理论进行创新和补充，使并购理论更适合知识经济发展的需要。

二、课题研究的实践意义和应用前景

斯威比（Karl Erik Sveiby, 2007）认为，“兼并常常失败，这对于充满文化冲突的知识型企业更是双倍正确”。虽然现实中并购失败的概率确实比较高，但知识型企业之间的并购依然此起彼伏。2008 年就有微软（Microsoft）并购雅虎（Yahoo）之争，而美国著名的思科（Cisco）公司就是通过多年的并购成长起来的知识型企业。知识型企业的无形资产占总资产的比例远高于

有形资产所占的比例，因此，传统的并购理论很难对知识型企业的并购实践发挥指导作用。例如，在微软并购雅虎之争中，为什么一般的投资者根据雅虎的有形资产判断微软的出价已经有很高的溢价，而雅虎的高层却认为这一价格低估了雅虎的价值？为什么比尔·盖茨会认为并购雅虎的目标是其庞大的工程师队伍，难道这些人才才是并购溢价的真正原因？本课题的研究将从知识型企业的并购实践中总结经验并将其上升为理论，又以此理论成果来指导并购实践。本课题的研究成果将为知识并购实践中的目标知识选择、目标知识定价和目标知识整合提供指导。在知识经济时代，本课题的研究成果将会有较为广阔的应用前景。

第二节 国内外的研究动态

一、知识价值理论研究

国内对知识价值及定价进行系统研究并形成博士学位论文的文献有不少。范领进（2004）对知识概念的相关基础理论，知识的形成、积累与运用的过程和机理，知识价值的本原和测度方法等前沿问题进行了深入的探究。徐颖（2006）构建了知识商品交易价格理论体系的四层次框架，建立了知识商品交易从本质内涵到外在价格运行机制的理论体系，并提出了知识商品交易价格可行阈的界定和最优价格策略模型。周波（2007）提出的知识交易定价模型揭示了效用不确定性、效用的动态性、信息不对称、非重复交易和交易方式的多样性等对最优知识定价以及社会福利的影响。王莉（2006）研究了以技术型资产转让为目的的技术型资产价值的评估，构建了基于市场的、从技术型资产的供给方和需求方两个角度考虑的复合的价值区间评估模型。徐光宇（2006）就软件企业价值（组织知识价值）是怎么形成、以什么方式传递给投资者，哪些因素决定了软件企业价值，投资者如何对软件企业进行投资

决策等问题展开了研究。以上学者的多篇博士论文研究成果主要是基于劳动价值理论和西方主流经济学的知识价值理论进行分析,试图构建知识经济学的宏观和微观理论体系,这些研究成果表明知识经济学的理论体系已经基本上建立了,但是这些成果与企业管理中的知识生产、销售和营销定价等实际应用还有一定的距离。陈搏(2007,2009)从知识价值转换、分配、实现和测度等角度将知识价值理论与企业知识管理实践结合起来研究解决了以下几个问题:知识资源持有者如何参与组织产品价值分配?如何对知识资源合理定价,以推动知识在组织内部充分交易流动?如何对创新知识合理定价,以推动知识在组织之间的交易流动?这一研究使知识价值理论的应用又向前推进了一小步,知识价值已经不再囿于理论研究的范畴,而向企业的知识经营和知识管理实践渗透。

二、不同类型知识的定价研究

不同类型的知识,其定价方式也不一样。根据迈克尔·波兰尼(Michael Polanyi)对知识的分类,知识可以分为显性知识和隐性知识,本课题中我们将信息归为显性知识类别。对于显性知识的定价研究,金允汶(1999)总结了信息产品定价的四种方式;方明、顾渊和宣国良(2000),张丽和王永慧(2004),李长玲(2006)等人分别对信息产品的定价策略作了研究。对于隐性知识的定价研究,丁梅生和黄克臣(2005)分析了创新设想的交易和定价;何会文和陶峻(2006)分析了知识服务的定价策略。人力资本是一种特殊的隐性知识商品,有不少学者对人力资本定价进行了研究,如张少杰等(2005)对巴鲁克列·列弗(Baruch Lev)和阿巴·施瓦茨(Aba Schwarts)提出的人力资本定价模型进行了修正。以上文献提供的知识定价方式基本上可以分为三类,即基于成本、基于竞争和基于盈利目标定价,这些定价方式主要是站在卖方的角度来定价,没有考虑知识本身的特性(知识的质量)、知识转移的成本和买方对价格的心理评价等因素。Gosain(2007)认为知识本身的特性

（包括知识太隐性无法表达、知识嵌入在社会结构中、知识的质量较难评价、知识的有用程度不明晰和信息不对称等）要比其他因素对知识交易的影响更大。同时，买方对知识价格的心理评价直接影响其购买意愿，因此，我们在知识定价的决策模型中有必要把知识本身的特性、知识转移的成本和买方对价格的心理评价等因素考虑进来。陈搏（2007）在定义知识（转移）距离的基础上把以上几个因素考虑进去，对知识定价问题作了有益的探索。

三、知识并购的动因研究

知识型企业并购的动因与传统的工业型企业并购（如规模经济和控制产业链等）有所不同，知识型企业并购在竞争知识资源的过程中显示出其特殊的动因。杨荣（2005）认为 IT 企业并购的动因是快速获取技术，不断提高企业的核心能力，获取高科技人才优势和帮助 IT 企业解决资金瓶颈问题；赵玉林和张倩男（2006）则认为高技术企业并购的动因是寻求技术上和知识上的互补，改善结构，扩大规模，争取实现市场互补，提高竞争力；Geoffrey A. Moore（2007）以思科公司并购实践为例进行分析并认为知识并购的动因是为了获得差异化能力。从国家之间竞争的角度来看，发展中国家的知识型企业可以通过知识并购打破发达国家的技术壁垒或封锁。

四、知识并购目标的选择研究

知识型企业并购目标的选择是并购成功与否的关键。Tsai 和 Hsieh（2006）建立了一个两阶段决策模型以帮助企业在知识并购中寻找合适的技术资产。Man 和 Duysters（2005）认为如果大公司想通过知识并购来增强他们的创新能力，那么并购的目标要定为小公司。同样，Capasso 和 Meglio（2005）发现思科公司的知识并购目标标准设定为 60 ~ 100 人的小技术公司。Geoffrey A. Moore（2007）认为并购目标的知识是否具有可集成性以形成差异化优势是目标选择的本质标准。在现有的文献中，就知识并购

目标选择进行研究的还不多。

五、知识并购的整合研究

并购后的整合是传统并购研究的重点，因此也有许多学者对知识并购的整合展开研究。郭俊华（2004）从知识资本数量变化的角度对并购后知识资本协同的效应进行了分析，并认为并购后知识资本协同的效应可正可负，只有当整合过程中创造出的新知识资本超出因内耗减少的知识资本时才能取得增强的效应；否则，会造成知识资本总量的损失。原毅军等（2007）也分析了智力资本的协同问题，并认为这是并购能否取得成功的关键所在。励凌峰和黄培清（2005）分析了并购中供应链之间的知识整合问题。侯汉坡和刘峰（2007）提出知识并购整合中的三个重点：对目标企业知识进行识别和分类管理、利用多种管理方式促进知识整合、通过有力的激励措施促进知识整合，并给出了相应的管理工具和建议。Anthony 和 Summerton（2006）认为知识并购整合中应该重视三个方面的冲突，即认识上的冲突、因价值观或利益上的差异导致信息处理方式不同所引发的冲突、术语运用上的差异所引起的冲突。

知识并购整合中的知识能否成功转移决定了整合的成败，因此，知识转移成为知识并购整合的研究重点。刘星等（2006）研究了并购中知识转移的影响因素；胡峰和关涛（2006）分析了并购整合中隐性知识的扩散问题；钟耕深和徐宁（2007）也对并购整合中隐性知识的共享机制展开了研究；于培友和奚俊芳（2006）对并购整合中知识转移的情境建设提出了建议；Iborra 和 Dolz（2005）认为并购整合中知识转移能否成功取决于是否能够留住被兼并企业的关键员工；Denise Sumpf（2005）通过案例研究证实并购整合中知识转移是在兼并方与被兼并方之间双向流动的，并且参与者只有在地位上得到认同才有可能共享其知识。另外，Barbara Weber 和 Christiana Weber（2007）实证分析了组织间知识转移的影响因素。

六、知识并购中目标企业定价研究

孙涛（2005）对传统并购中目标公司定价理论与方法进行了研究，提出了三段式定价模型。赵建生和李克华（2002）探讨了知识密集型企业价值评估的方法。目前，在知识并购中目标企业定价方面展开研究的国内外文献都还不多，但国内外在知识并购方面的案例却不少，这说明理论的分析还没有跟上实践的步伐，也说明这是一个值得探索的课题。

从以上文献综述的概况可知，知识并购中目标公司（知识）的选择及其定价是目前研究中比较薄弱的两个领域，这也是本书的研究重点。当然，并购的动因、整合等问题也还需要进行进一步的研究，并且与前两个问题密切相关。

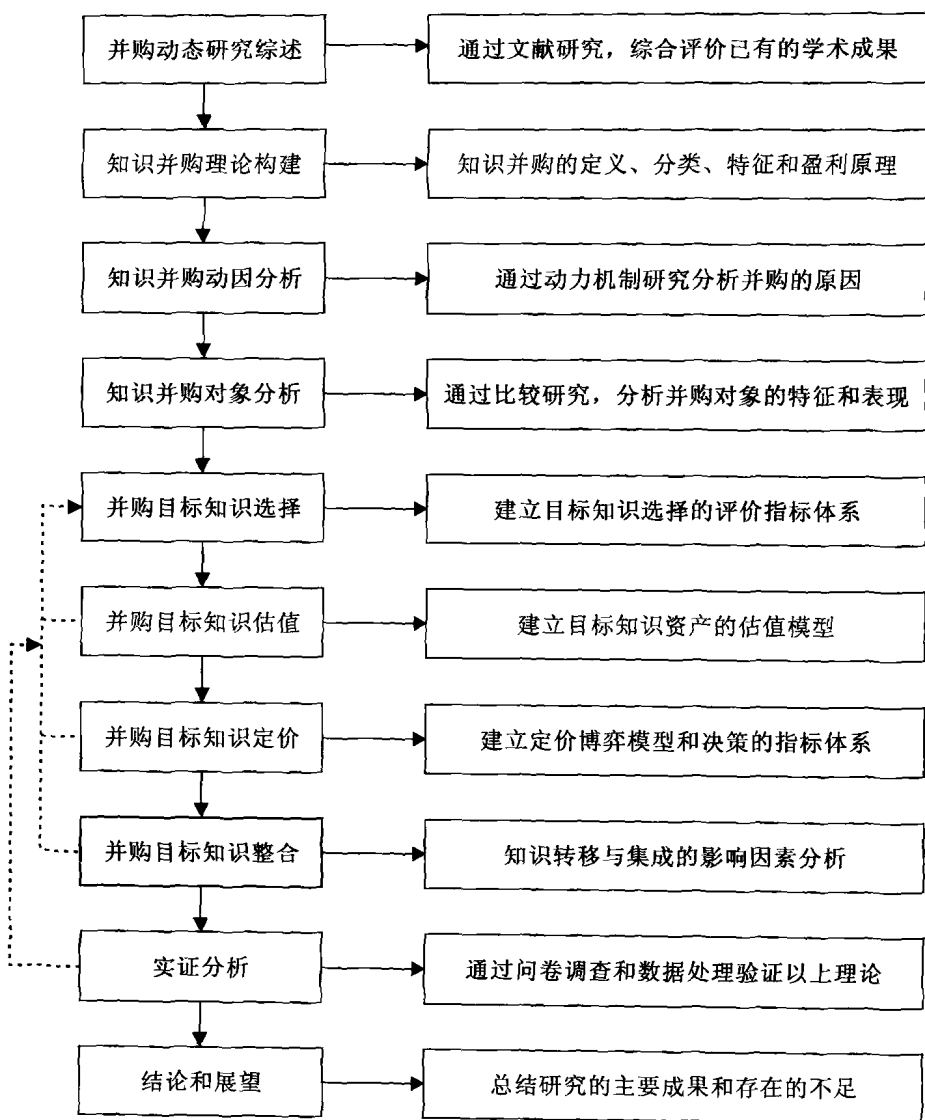
第三节 课题研究的方法和技术思路

一、课题研究的方法

本课题研究主要运用了定性方法和定量方法。在目标知识的选择和集成方面将会较多运用定性方法；在目标知识定价及知识转移影响因素分析方面将运用定量方法；在收集数据方面将运用问卷调查和访谈等方法；量表的设计将采用 Likert 式 5 点量表并运用计量经济学的方法对调查数据进行处理；针对知识定价过程中存在的信息不对称问题，将在并购目标知识定价的机制设计方面运用博弈论与信息经济学的分析方法。

二、课题研究的技术思路

本课题研究的技术思路如下图所示：



课题研究技术思路图

本课题研究的基本思路是在文献综述、基本理论构建、并购动因分析和并购对象分析的基础上，首先，从并购目标知识的选择研究着手，研究目标知识选择的原则、标准和对目标知识进行评价的指标体系等内容，选择分析要结合定价和整合的要求；其次，对目标知识的定价展开研究，这其中包括目标知识被整合后再创新知识的价值估计、定价决策的指标体系的建立等内

容；最后，对目标知识的整合进行研究，包括目标知识转移的影响因素分析和目标知识与现有知识集成的影响因素分析等内容，根据整合研究的成果再对目标知识选择和定价研究结论进行修正。通过问卷调查和数据处理对前述理论进行实证分析。

第四节 课题研究的创新之处

本课题研究的创新之处主要表现在以下四个方面：

一是提出知识价值最大化的目标理论，为知识型组织发展方向的确立、绩效评价和并购战略决策等提供了理论基础。这一理论也为盈利组织和非盈利组织统一了管理目标。

二是从知识集成的角度选择并购目标。知识型企业并购的对象是知识而不是并购目标企业的有形资产，因此，并购目标的选择应该以考察目标企业的知识能否与主并企业的知识集成并创造新知识为首要标准。

三是从知识集成并创新知识所创造的价值的方式来评估并购的价值。知识型企业并购的价值并不体现在目标企业的现有资产价值上，而是两个企业的知识集成或整合创造的新知识在未来所创造的收益的贴现值。在并购定价博弈分析中，发现了“知识创新悖论”这一新的研究命题，为技术知识投资评价提供了理论支持。

四是从知识的转移和整合的层次来分析并购的整合。知识型企业的并购整合目标不是通过协同减少成本，而是要成功地将知识转移过来并集成创新出新的知识。

第五节 本书研究的主要内容和安排

在知识经济时代，知识定价和知识并购等问题已经成为经济发展中急需