

A STUDY ON THE INTEGRATION PATTERN
BETWEEN MARKET STRATEGY AND NON-MARKET STRATEGY

企业市场战略 非市场战略 的整合模式研究

邓新明 著

 人民出版社

A STUDY ON THE INTEGRATION PATTERN
BETWEEN MARKET STRATEGY AND NON-MARKET STRATEGY

企业市场战略与非市场战略 的整合模式研究

邓新明 著

 人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

企业市场战略与非市场战略的整合模式研究/邓新明著. —北京:人民出版社,2012

ISBN 978-7-01-011066-0

I. ①企… II. ①邓… III. ①企业战略-研究 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 163441 号

企业市场战略与非市场战略的整合模式研究

A STUDY ON THE INTEGRATION PATTERN BETWEEN MARKET STRATEGY AND
NON-MARKET STRATEGY

邓新明 著

责任编辑:巴能强

封面设计:阳洪燕

出版发行:人民出版社

地 址:北京朝阳门内大街 166 号

邮 编:100706

邮购电话:(010) 65250042 65258589

印 刷:三河市金泰源印装厂

经 销:新华书店

版 次:2012 年 8 月第 1 版 2012 年 8 月北京第 1 次印刷

开 本:787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张:18

字 数:250 千字

书 号:ISBN 978-7-01-011066-0

定 价:38.00 元

著作权所有 侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010) 65250042

本著作的研究出版得到了

国家自然科学基金（资助号：70902053）

以及武汉大学“211”工程、“985 工程”建设项目的资助

前 言

任何企业的经营环境都包含两个方面，一个是市场环境，一个是非市场环境，所以企业的战略包括市场战略与非市场战略。

在西方国家，影响企业经营运作的公共政策与法规的出台一直是社会各种利益团体（包括企业）的权力斗争和利益平衡的结果。随着我国民主化、法制化和社会多元化进程的深入，上述影响企业运作的政策法规的制定不再是政府决策者独享的权力。企业在很多情况下不会被动地等待法律法规和政策的出台并接受其约束，而是通过各种非市场战略在政府政策和法规形成的过程中主动施加影响，从而为本企业创造一个有利的市场环境。

虽然我们把企业面临的经营环境分为市场环境与非市场环境，但这绝不是将二者割裂开来，或者将二者对立起来。恰恰相反，市场环境与非市场环境是相互联系的，甚至可以相互促进。而且一些企业活动的事实表明，企业的非市场战略常常是与市场战略相互支撑和互动的，并对企业竞争优势和经营业绩产生影响。例如，中国电信为突破只做固定电话业务的限制而以运作“小灵通”方式进入移动电话领域，先通过非市场战略获得地方政府默认，在小规模市场上运作“小灵通”手机，从而获得市场与消费者的认同，随后借市场认同获得各级政府的认可和支持，而这又为“小灵通”进入更大市场提供了可能性。又比如吉利集团为了进入轿车领域，一方面通过非市场战略，游说各级政府和通过媒体呼吁“给民营企业一个公平的竞争环境”，“给民营资本在 WTO 环境下的国民待遇”；另一方面通过合资的方式生产经济型轿车获得市场认可等市场战略支撑非市场战略的成功，最终得到在轿车市场参与竞争的资格。

因此，企业在战略制定与实施过程中，要在综合考虑市场与非市场环境因素的基础上，将市场战略与非市场战略进行充分整合。但是迄今为止，这方面的研究还很少。正如哈佛大学教授 Baron（2001，2006）的观

点,“市场战略与非市场战略的整合是战略管理研究的新趋势,目前仍处于婴儿期”。

中国正处在一个经济转轨的时期,制度理论认为转型经济中外部市场的局限性很大程度上是由于政府干预或掌握资源分配。因此,在转型经济中,虽然市场机制发挥一定作用,但是企业的发展在很大程度上仍然依赖于非市场体系(如政府控制和社会网络等)获取资源。因此,中国企业所面临的非市场环境对其经营成功的重要程度不亚于市场环境之于西方企业。但是在中国环境下,企业对非市场战略与市场战略的整合程度并不高。比如,很多中国企业虽然积极参与公益事业,但最终却只能做“无名英雄”,企业的“义举”最后并没有被媒体、政府以及社会公众所关注。中国企业和企业家在进行公益捐赠时,往往只考虑企业的社会责任,却很少想到公益其实可以同营销等市场战略整合,产生多赢的结果。而跨国公司的观点却截然相反,比如奥迪的一位高级总经理认为公司参与公益事业的理念是:用10万元投入公益,用100万元投入后期公关和宣传,最后获得1000万元的经济效益。

因此,如何有效地将非市场战略与市场战略整合起来以及如何制定一个整合战略规划,就成了提高中国企业战略管理水平的当务之急。这正是本书撰写的主要意图所在:在理论上,作者试图结合中国特定的转型制度背景,通过研究中国企业市场战略与非市场战略整合的行为模式,丰富现有战略管理领域中关于整合战略的研究;在实践上,通过构建企业整合战略的管理模型,尤其是企业竞争策略选择的决策模型,给现有企业在实施非市场战略及其与市场战略进行整合时提供有价值的规范化指导。

本书的研究内容主要是基于非市场战略、市场环境与非市场环境的整合以及市场战略与非市场战略整合的相关理论,探讨企业整合非市场战略与市场战略的行为模式,同时就具体的行为模式进行了深度的案例研究。具体来说主要包含以下内容:(1)中国企业非市场战略决策的影响机制研究。为了探讨企业整合市场战略与非市场战略的前因变量,本书以企业非市场战略中的政治战略作为研究的一个切入点,旨在分析企业内部的资源状况与外部制度环境的力量是如何影响其政治策略决策的。研究结果实质上验证了资源基础观,并提出了一个有效的具有现实意义的企业政治战略决策框架。(2)企业市场战略与非市场战略整合的实证研究。主要分为两

个部分：前一部分主要是基于资源基础理论与制度理论的观点，构建一个企业战略整合机制的概念模型；后一部分主要是运用结构方程模型（SEM）对这一概念模型进行验证。（3）企业战略整合模式的深度案例研究。主要是以家电行业重要企业作为研究对象，旨在从企业市场行为、非市场行为以及整合行为的角度来全面探讨企业之间竞争互动的基本状况，进而还涉及了竞争互动更深层次的问题，即竞争行为的回应预测研究。该部分研究的主要目的是将现有的以市场为核心的竞争互动研究有效地拓展到非市场领域。（4）企业政治关联、多元化战略与公司绩效的关联性研究。本书前期的研究对市场战略与非市场战略的界定比较宽泛，同时数据主要来源于大样本问卷调研，数据来源比较主观。为了弥补这两方面的不足，作者分别选择多元化与政治关联这一具体的市场战略与非市场战略进行更深入的研究，并以 WIND、CSMAR 等数据库中相关的客观性财务数据进行实证研究，旨在验证两者之间的整合程度及其与公司绩效之间的关联性。（5）企业非市场战略与市场战略的整合实施研究。理论研究总归要回到实践层面，本部分研究旨在探讨企业将非市场战略融入到现有战略管理实践中的理论与方法（包括战略环境的分析和整合战略的制定、评价、实施、组织安排等方面的内容），同时提出一个企业市场战略与非市场战略整合实施的管理模型，旨在对企业整合实施市场战略与非市场战略提供一些重要的规范化指导。

事实上，对整合战略的研究是战略管理领域的一个重要发展趋势。由于缺乏对企业非市场战略的制定与实施过程的实证研究以及对非市场战略与市场战略的互动研究，目前还没有足够关注将非市场战略整合到市场战略体系中并形成成熟的理论。另外，尽管全球经济一体化进程不断深入，各国之间非市场环境的差异仍然会比市场环境的差异大得多。这给了我们三点启示：一是企业非市场战略与市场战略的整合值得深入研究；二是西方的相关研究成果对于中国环境下的战略管理理论和实践只具有参考意义，我们必须结合中国的实际情况，进行相关的理论探索和实证研究；三是非市场战略与市场战略的整合互动方式与内在的机理仍需要进一步深入研究。因此，本书的研究对于我国企业站在战略高度处理好国内非市场环境和国外非市场环境，谋求在全球市场上的长期生存发展，在理论与实践上都有很重要的意义。

目 录

1 绪 论	1
1.1 问题的提出	1
1.2 相关概念界定	4
1.2.1 市场环境与非市场环境	4
1.2.2 市场战略与非市场战略	5
1.2.3 整合战略	5
1.2.4 战略协同	5
1.2.5 战略互动	6
1.2.6 事项整合	6
1.3 研究内容与技术路线	7
1.3.1 研究内容	7
1.3.2 研究方法与技术路线	8
1.4 结构安排	9
2 文献述评与研究的理论框架	13
2.1 非市场战略研究	13
2.1.1 企业非市场战略的分类研究	14
2.1.2 非市场战略与经济绩效的关联性研究	16
2.1.3 企业的经营合法性研究	18
2.2 市场环境与非市场环境的整合研究	19
2.2.1 环境的分类研究	19
2.2.2 环境的整合研究	21
2.3 市场战略与非市场战略的整合研究	23
2.3.1 市场战略与非市场战略的协同研究	23
2.3.2 企业事项整合研究	25

2.3.3 企业竞争互动研究	26
2.4 研究的理论框架	27
3 企业非市场战略决策的影响因素：以政治战略为例	31
3.1 问题的提出	31
3.2 中国企业政治战略选择的前因变量与研究假设	33
3.2.1 企业层次的影响因素	34
3.2.2 行业层次的影响因素	37
3.3 研究方法	39
3.3.1 变量设计和说明	39
3.3.2 样本和数据收集	40
3.3.3 量 度	40
3.3.4 统计模型	41
3.4 研究结果	42
3.4.1 中国企业政治战略的分类及其使用情况	42
3.4.2 广义估计方程（GEEs）分析结果	46
3.5 结论与启示	52
3.5.1 结论与讨论	52
3.5.2 启示与研究的局限性	53
3.6 本章小结	54
4 企业市场战略与非市场战略的整合（1）	
——概念模型的提出	56
4.1 理论基础	56
4.2 概念模型的构建	58
4.2.1 市场资源、非市场资源与制度资源	58
4.2.2 市场战略、非市场战略与整合战略	62
4.2.3 市场绩效与非市场绩效	70
4.2.4 行业环境与企业行为模式	73
4.3 本章小结	74
5 企业市场战略与非市场战略的整合（2）	
——模型检验与行业比较	76
5.1 研究假设	76

5.2	研究方法设计	78
5.2.1	研究问题	78
5.2.2	调查访谈与问卷设计	79
5.2.3	数据收集与样本特征	80
5.2.4	变量设计	83
5.3	问卷的信度与效度分析	89
5.3.1	信度分析	89
5.3.2	效度分析	92
5.4	因子分析	93
5.5	企业战略整合的行业比较	97
5.5.1	企业市场资源、非市场资源以及制度资源的行业 比较	99
5.5.2	企业市场战略与非市场战略整合行为模式的行业 比较	103
5.5.3	企业战略整合绩效的行业比较	107
5.6	结构方程模型分析	110
5.6.1	模型评估标准	111
5.6.2	假设检验	115
5.6.3	企业整合市场战略与非市场战略总体路径的行业 比较	118
5.7	讨论与研究结论	123
5.7.1	企业资源与战略整合	123
5.7.2	战略整合的三种行为模式	128
5.7.3	战略整合与企业绩效	129
5.7.4	行业环境与战略整合机制	133
5.8	本章小结	136
6	企业市场、非市场战略互动：基于中国家电行业的案例研究	138
6.1	问题的提出	139
6.2	理论基础	140
6.2.1	竞争行为及其互动	140
6.2.2	竞争行为的关键性特征	142

6.3	研究方法与设计说明	144
6.3.1	变量界定	144
6.3.2	案例行业与样本企业选择	146
6.3.3	数据来源与编码	146
6.3.4	初始研究	148
6.4	研究结果	149
6.4.1	市场行为、非市场行为以及协同行为实施的相对 频率	149
6.4.2	企业间市场行为与非市场行为的互动分析	150
6.4.3	不同特征竞争行为之间的相关性	153
6.4.4	企业竞争行为的动态性	156
6.4.5	企业竞争行为的回应预测	160
6.5	研究结论与启示	165
7	企业政治关联、多元化战略与公司绩效	
	——基于民营上市公司的经验数据	168
7.1	问题的提出	168
7.2	理论分析与研究假说	170
7.2.1	多元化战略与企业绩效	170
7.2.2	政治关联与企业绩效	171
7.2.3	政治关联与企业多元化	172
7.2.4	政治关联、多元化与企业绩效	173
7.3	研究设计	175
7.3.1	样本的建立与数据来源	175
7.3.2	变量定义与模型说明	176
7.4	实证结果与分析	180
7.4.1	描述性统计结果	180
7.4.2	单变量检验	183
7.4.3	多元回归分析	185
7.5	稳健性检验	194
7.6	结论与重要启示	194

8 企业市场战略与非市场战略的整合实施研究	199
8.1 问题的提出	199
8.2 企业市场战略与非市场战略的整合实施：一个管理模型 的提出	200
8.3 战略分析：非市场环境与市场环境的整合	202
8.4 企业战略目标的确定：创造公司价值主张的非市场维度 ...	204
8.5 企业战略实施：市场战略与非市场战略的协同	206
8.6 企业战略整合实施的内部支撑机制	210
8.7 本章小结	211
9 研究结论与展望	214
9.1 研究的创新点总结	214
9.2 研究结论	218
9.2.1 企业非市场战略决策的影响机制	218
9.2.2 企业整合市场战略与非市场战略的资源基础	219
9.2.3 企业市场战略与非市场战略的整合模式	220
9.2.4 企业市场战略与非市场战略整合的绩效表现	221
9.2.5 企业市场战略与非市场战略整合模式的行业差异 ...	222
9.2.6 企业市场战略与非市场战略的互动问题	224
9.3 研究启示	225
9.4 局限性与未来研究方向	231
附录 1 我国企业市场战略与非市场战略的整合现状调查问卷	233
附录 2 访谈提纲	241
参考文献	247
后记	273

1 绪 论

1.1 问题的提出

作为一个开放系统，组织战略与环境之间的互动关系一直是组织与管理研究的核心议题之一（Astley, van de Ven, & Andrew, 1983）。但一直以来，经典的战略管理理论所强调的是企业如何通过市场战略（比如低成本、差异化以及集中化战略等）影响外部市场环境进而获取持续性竞争优势（Mason, 1949; Bain, 1959; Porter, 1979, 1980, 1985; Grant, 1991; etc.）。而事实上，企业的经营环境中不仅包括市场因素（比如产品或服务、销售渠道、供应链、价格以及成本等），还包括非市场因素（比如企业与利益相关者的关系、管制、法律等）（Baron, 1995a）。DiMaggio 和 Powell（1983）甚至认为法律与管制、行为准则以及文化认知倾向等制度因素对组织战略选择的决定作用要比竞争因素更显著。因此，企业在战略制定与实施过程中要同时考虑市场环境和非市场环境（Shaffer, 1992; Mahon & Macgrwan, 1998; Baron, 1995a, 1995b, 1997, 2006; etc.）。

西方学者在考察组织战略与环境关系的研究中，不仅同时关注了环境中市场要素（Bain, 1959; Porter, 1979, 1980, 1985; Miller, 1990; etc.）与非市场因素（DiMaggio & Powell, 1983; Abrahamson & Fombrun, 1994; Greenwood & Hinings, 1996; etc.）的重要作用进而强调组织战略对环境变化的适应能力，而且认为组织在相当程度上可以通过主观的战略行为来抵御外界的变化并且影响环境进而改变环境以求得更有利的地位（Child, 1972; Barney, 1991; Lewin & Volberda, 1999; Tan & Peng, 2003; Tan & Tan, 2005; etc.）。但长期以来，经典战略管理理论都是以市场为核心的研究（Mason, 1949; Bain, 1959; Porter, 1979,

1980, 1985; Grant, 1991; etc.) (见图 1.1 中的①)。一直到 20 世纪 70 年代, 随着美国企业政治行为(非市场行为的一种主要类型)在数量上的大幅攀升以及形式上的多样化(比如游说、政治行动委员会捐款、议会陈词等), 才引起了管理学领域众多学者对企业政治行为的关注。实际上, 管理学领域的学者们将分析政治行为的视角从政府政策方面转向了企业管理以及企业本身, 他们不再强调企业行为对外部环境的适应性, 而是开始将企业视为市场上的先行者与主动者, 因为企业不再被动地等待法律法规和政策的出台并接受其约束, 而是会通过各种手段(例如政治力量与公共关系)在政府政策与法规形成的过程中施加影响(Epstein, 1969; Shaffer, 1992; Mahon & Macgrwan, 1998; Hillman, Hitt, 1999; etc.)。比如, 美国微波通信公司 MCI 从 1974 年开始就启动了对 AT & T (美国电话电报公司)垄断通信行业的法律诉讼, 并最终导致 AT & T 被“肢解”。MCI 成功地打破了美国电讯行业的市场垄断, 推动了政府行业管制制度的变迁, 创造了市场机会, 拓展了生存的空间。

因此, 部分学者认为可以在 Porter 的战略列表中加入另一个层次的战略——政治战略(非市场战略的一种主要类型), 从而补充另外三个 Porter 的业务层次的战略(Boddewyn, 1988; Mahon & McGowan, 1998)。但他们的大部分研究主要还是局限于非市场战略与非市场环境的互动关系, 比如企业的政治战略如何影响政府政策进程等(Getz, 1993, 1997; Shaffer, 1995; Schuler, 1996; Hillman & Wan, 2005; etc.) (见图 1.1 中的②), 而真正在综合考虑了市场环境与非市场环境因素(见图 1.1 中的③)基础上将市场战略与非市场战略进行整合的研究很少(Baron, 1995a, 1995b, 2006)。根据 Baron 教授的观点, “市场战略与非市场战略的整合是战略管理研究的新趋势, 目前处于婴儿期”。

事实上, 在 20 世纪 80 年代, 很多美国企业已经开始积极利用善因营销行为(Cause-related Marketing)来实现企业的经营绩效。善因营销能够体现企业高度的社会责任感, 帮助企业从日益同质化的商业世界中脱颖而出, 并因此获得丰硕回报(Creyer & Ross, 1996)。实质上善因营销是企业整合市场战略与非市场战略的一种典型的形式(见图 1.2)。但大部分学者均将其视为一种新形式的营销策略, 或将其视为传统公关行为的一种革新, 很少有学者从非市场战略与市场战略整合的视角来研究它。随着非

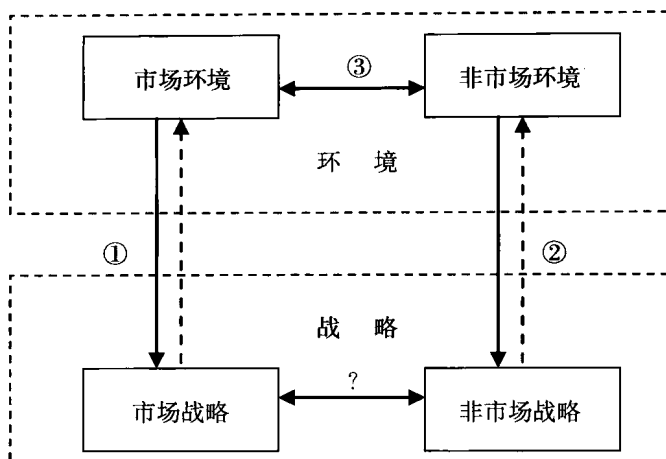


图 1.1 组织战略与环境关系研究现状

注：作者根据相关文献提炼得出，其中“？”代表该领域有待进一步研究。

市场环境对企业行为与绩效的影响越来越大，企业非市场战略与行为的理论逐渐成熟与规范，如何将非市场战略与市场战略进行整合将成为战略管理领域的一个重要研究论题（Baron, 1995a, 2006；Lord, 2000；Porter & Cramer, 2002, 2006）。

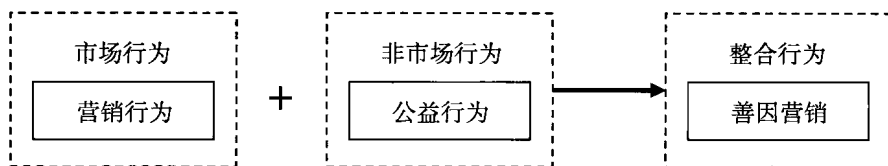


图 1.2 善因营销：市场行为与非市场行为的整合

资料来源：作者提炼得出。

中国正处在一个经济转轨的时期，制度理论认为转型经济中外部市场的局限性很大程度上是由于政府的干预或掌握资源分配。因此，在转型经济中，虽然市场机制发挥着一定作用，但是企业的发展在很大程度上仍然依赖非市场体系（如政府控制和社会网络等）获取资源（Lee et al., 2003；Li & Tan, 1998；Li & Wong, 2003；Peng, 2003）。因此，中国企业所面临的非市场环境对其经营成功的重要程度不亚于市场环境对于西方企业的重要程度，但是田志龙与邓新明（2007）通过实证研究发现，中国企业的多元化水平仅与财务刺激战略存在显著的正相关性，与经营活动

政治战略存在显著的负相关性，而与其他四种政治战略的相关性不显著^①。这一研究结果表明，在中国环境下并没有出现 Baron (1997, 2006) 所预期的企业对非市场战略与市场战略的整合，或者说两者的整合程度并不高。比如，很多中国企业虽然积极参与公益事业，但最终却只能做“无名英雄”，企业的“义举”最后并没有被媒体、政府以及社会公众所关注。中国企业和企业家在进行公益捐赠时，往往只考虑企业的社会责任，却很少想到公益其实可以同营销等市场战略整合产生多赢的结果^②。而跨国公司的观点却截然相反，比如奥迪的一位高级总经理认为公司参与公益事业的理念是：用 10 万元投入公益，用 100 万元投入后期公关和宣传，最后获得 1000 万元的经济效益^③。

因此，如何有效地将非市场战略与市场战略整合起来以及如何制定一个整合战略规划就成了提高中国企业战略管理水平的当务之急。中国企业战略整合的具体行为模式是什么？企业战略整合的结果是什么？企业进行战略整合的影响因素是什么？企业战略整合的行为模式在不同的行业环境中具有什么样的差异？这些都是本研究试图进一步深入探讨的问题。

1.2 相关概念界定

1.2.1 市场环境与非市场环境

市场环境是指由宏观经济因素、竞争者、供应商、顾客等因素组成的企业外部环境，其特点由需求的特点、竞争的纬度、市场竞争的规律、成本结构、技术进步的特点和速度等决定。非市场环境包括社会的、政治的以及法律安排等因素 (Baron, 2006)，其特点是由企业与社会公众、媒

① 田志龙、邓新明 (2007) 通过实证研究发现，中国企业的政治战略可划分为六种类型，包括直接参与、财务刺激、代言人、制度创新、政府关联以及经营活动政治六个层面。具体内容请参见：田志龙，邓新明：企业政治战略形成影响因素：中国经验 [J]．南开管理评论，2007 (1)：83-98。

② 资料来源：<http://www.infomt.com/news/Html/cjyw/2005—12/19/20464165.html>，2006-11-09。

③ 资料来源：<http://www.qg.com.cn/magazine/scq/0607/06002.htm>，2006-11-10。

体、政府等利益相关者的关系所决定的。

1.2.2 市场战略与非市场战略^①

企业的市场战略是企业在市场环境中所采取的一致性行为和策略，旨在改善企业经营绩效，增加企业的竞争优势（Baron，2006）。企业执行市场战略的行为称为市场行为。非市场战略是企业非市场环境中所采取的一致性行为和策略，旨在为企业创造有利的竞争环境，从而改善企业的经营绩效^②。企业执行非市场战略的行为称为非市场行为。

1.2.3 整合战略

整合战略（Integrated Strategy）是指企业综合考虑市场环境与非市场环境的影响，从而将市场战略与非市场战略整合运用的行为表现（Baron，2006）。整合战略的运用是企业应对市场环境与非市场环境的有效途径，这是战略管理领域中一个新的发展趋势（Baron，1997）。西方学者研究中涉及的整合战略主要有两层含义：其一是市场战略与非市场战略本身的整合运用，强调的是市场战略与非市场战略的协同与互动关系（Baron，1997，2006；Porter & Cramer，2002，2006；Quasney，2003；etc.），比如善因战略（营销战略与慈善战略的整合）等；其二是企业将政治、环境等非市场事项与常规的战略规划活动进行整合（Douglas & Judge，1995；Palese & Crane，2002；Miller，1999；etc.）。

1.2.4 战略协同

“协同”（Synergy）这个词来自自然科学，表示系统的各部分之间相互协作，使整个系统形成微个体层次所不存在的新质的结构和特征。在管

① 在西方学者的文献中所使用的“strategy”一词，在中文中虽然可以译成“战略”或“策略”，但在英文中并没有明显地区分这两个词的差异。为了行文方便，本文将统一使用“战略”的说法。

② 在目前的学术研究中，非市场战略主要包括政治战略、公益战略以及环境战略，其中政治战略的研究最为丰富。