

国家自然科学基金资助项目

企业动态联盟风险 的管理机制和防范体系

Qiyè Dōngtài Liánmèng
Fēngxian De Guānli Jìzhì
He Fangfān Tìxì

张青山 等/著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

国家自然科学基金资助项目 (编号 70172042)

企业动态联盟风险的 管理机制和防范体系

张青山 等著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业动态联盟风险的管理机制和防范体系 / 张青山等著.-北京: 中国经济出版社, 2006

ISBN 7-5017-7365-3

I. 企… II. 张… III. 企业-经济合作-风险管理
IV. F273.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 012900 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 张淑玲 (电话: 13910084005)

E-mail: zsl8838@sina.com

封面设计: 红色方块

经 销: 各地新华书店

承 印: 时嘉印刷有限公司

开 本: 880mm×1230mm A5 印 张: 8.875 字 数: 220 千字

版 次: 2006 年 3 月第 1 版 印 次: 2006 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-7365-3/F·5922 定 价: 26.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

沈阳工业大学管理学院

企业动态联盟风险防范管理机制和防范体系

张青山 徐 剑 马 军

乔芳丽 宿 恺 袁 峰 著

柴伟莉 戢守峰

摘 要

本书集成国家自然科学基金资助项目《企业动态联盟的风险管理机制和风险防范体系研究》(编号 70172042)的研究成果,在阐述企业动态联盟的特征、类型、形态和生命周期,全面识别企业动态联盟风险问题,系统分析各种风险及其诱因对联盟的组建、运作、解体各阶段的影响作用的基础上,给出了联盟风险的评估方法和管理策略,建立了联盟风险的转移机制、管理机制及各构成机制的整合关系和面向联盟生命周期全过程的风险防范体系,开发了网络环境下企业动态联盟风险防范系统软件。从而,创建了企业动态联盟风险管理理论和方法体系,也为企业联盟合作实践中的风险管理奠定了重要基础。

本书内容具有较强的前沿性、系统性、创新性和实用性,不仅可供高等院校及科研院所中从事管理科学与工程、工商管理 and 风险管理学科方面的教学和研究人员参考借鉴,也可供企业联盟实践中的风险管理专业人员使用和参考。

前 言

经济全球化和科学技术的快速发展,尤其是信息网络技术的突飞猛进和市场环境的持续多变,时间和对环境变化的快速响应已成为当今企业竞争的焦点。因此,20世纪90年代美国率先提出了以敏捷制造为核心的企业动态联盟这种新型的企业组织形式。由于企业动态联盟适应环境变化特点、市场竞争需要及企业组织开始朝着网络化、敏捷化与竞争性合作发展的趋势,并使其成员企业优势互补、风险和费用共担、资源和利益共享,迅速抓住市场机遇而实现共赢,因而近年来它受到了国内外理论界和企业界的广泛重视,并得到了迅速发展。但是,这种组织形式因其成员主体的多元性、功能集成完整性、地域分散性和组织临时性等特性,不仅使得其中单个成员企业面临的所有风险仍然存在,而且还面临着许多新的风险问题,致使企业联盟实践中的合作成功率只接近50%,而以往有关一般企业或专业性的风险管理理论和方法对此又缺乏针对性。为此,美国、日本和欧洲的一些发达国家对敏捷制造、企业动态联盟及其风险管理进行了大量研究,我国的管理界对企业动态联盟的风险问题也尤为重视和关注,近年来有关的研究和著述颇多,并取得了许多有益的研究成果,但其中大多是针对单一风险或是某些风险问题而提出的防控

方法及对策措施, 缺少系统性、专题性和机制性的研究工作, 尚未形成企业动态联盟风险管理的理论和方法体系。

本书以国家自然科学基金资助项目《企业动态联盟的风险管理机制和风险防范体系研究》(编号 70172042) 为背景, 在对企业联盟合作进行实际调查和有关文献研究的基础上, 开展了一系列研究工作, 建立了面向联盟生命周期全过程的企业动态联盟风险管理机制和风险防范体系, 开发了网络环境下企业动态联盟风险防范系统软件, 从而创建了企业动态联盟风险管理的理论和方法体系, 为企业联盟实践中的风险管理工作奠定了理论基础。

在项目研究和本书写作过程中, 借鉴了国内外许多作者的有关研究成果和论著, 在此一并表示衷心的感谢。同时对国家自然科学基金委员会给予的项目资助和中国经济出版社为本书出版所做的工作表示感谢。由于企业动态联盟风险管理是一个较新的研究领域, 还需要进行不断地探索研究, 加之本书作者能力有限, 书中肯定会有错误之处, 希望得到同行专家和广大读者的批评和指正。

作者

2006 年 2 月

目 录

1	绪 论	1
1.1	企业动态联盟产生的背景与动因	1
1.2	企业动态联盟概念的提出与发展	7
1.3	企业动态联盟的风险问题	11
1.4	国内外有关研究发展现状述评	16
1.5	本书研究的主要内容与思路	19
1.6	本书研究的特色与创新	21
1.7	本书研究的意义和作用	24
2	企业动态联盟及其风险的识别与评估	33
2.1	联盟的特征及其类型形态和生命周期	33
2.2	联盟风险的识别和诱因分析	42
2.3	联盟风险的分类与评估	52
3	企业动态联盟风险管理的策略及其机制的构成与整合	60
3.1	联盟与成员企业的风险及其管理关系	60
3.2	联盟风险管理策略	63
3.3	联盟风险管理机制的构成	65
3.4	联盟风险管理机制的整合	73

4	企业动态联盟风险的转移及阶段性和传递性风险管理机制	77
4.1	联盟风险的转移机制	77
4.2	联盟组建风险管理机制	83
4.3	联盟运作风险管理机制	108
4.4	联盟解体风险管理机制	115
4.5	联盟传递性风险管理机制	120
5	企业动态联盟全程性风险管理机制	130
5.1	联盟风险管理的信任与协调机制	130
5.2	联盟风险管理的激励机制	149
5.3	联盟风险管理的约束机制	154
5.4	联盟风险管理激励机制与约束机制的耦合	158
6	企业动态联盟风险防范的内生体系	163
6.1	联盟风险防范体系构架	163
6.2	联盟风险防范的管理机构与职责	165
6.3	联盟风险防范的对策与措施	167
6.4	联盟风险预控的方法与工具	178
7	企业动态联盟风险防范的外生体系	198
7.1	联盟风险防范的法律体系	198
7.2	联盟风险防范的信用体系	204
7.3	联盟风险防范的传媒体系	207

8	企业动态联盟风险防范系统软件开发	210
8.1	联盟风险防范系统软件功能模块	211
8.2	联盟风险防范系统软件工作流程	218
8.3	联盟风险防范系统软件设计	222
8.4	联盟风险防范系统软件使用说明	232
9	实际调查与应用	251
9.1	实际调查	251
9.2	有关成果应用	262
10	结论与建议	268
10.1	结论	268
10.2	有关建议	269

1 绪 论

企业动态联盟亦称虚拟企业,是基于现代信息技术和网络技术,把具有不同知识、生产技术、市场营销和人才资源优势的企业组成一个阶段性的联盟体,这个联盟体中的各个企业以联盟体的整体优势共同开发、生产、销售新产品,以迅速实现机遇产品的开发、生产、销售,满足市场需求,应付市场挑战和联合参与竞争的一种企业群体集成组织形式^[1]。它可使成员企业优势互补、风险和费用共担、资源和利益共享、迅速抓住市场机遇而实现共赢。但是,这种新型企业组织形式因其联盟成员的多元性、功能上的集成完整性、地域上的分散性和组织上的非永久性等特点,使得不仅其中单个企业面临的所有风险仍然存在,而且还面临着伙伴选择失误、信息不对称、契约不完备、成员目标冲突、文化融合困难、信任危机、企业败德、协调管理复杂、传递性不良事件相互推诿等诸多新的风险问题,致使企业联盟实践中的合作成功率只近 50%,而以往有关一般企业或专业性的风险管理理论方法对此又缺乏针对性和有效性。因此,开展企业动态联盟的风险管理研究具有十分重要的理论和实际意义。

1.1 企业动态联盟产生的背景与动因

任何一种企业组织与管理模式都是适应当时社会、经济发展和科学进步的产物,企业动态联盟也绝不是凭空臆想,有其特定

的历史背景及其产生的动因。

1.1.1 企业动态联盟产生的背景

企业动态联盟的产生背景主要有以下几方面：

1. 经济全球化的发展特征

经济全球化是伴随着世界多极化和科技信息化趋势而同步发展的。其显著特点是全球统一市场的范围和领域在进一步扩大；各区域组织之间的相互合作和优势互补的经济关系日益密切；生产要素在全球范围内自由流动和优化配置在进一步加速；全球分工和产业结构的调整日趋理性和明晰。在这一背景下，企业竞争环境、竞争条件、竞争规则都发生了根本变化，即消费需求全球趋向、增值链信息全球发布、竞争全球化、竞争规则全球化，其直接后果就是，企业在拥有进入国际市场的机遇的同时，也面临全世界竞争对手的巨大挑战。因此，利益驱动和竞争的压力使企业以全球市场为目标，必须考虑在全球范围内寻找伙伴，跨国经营，共同开发机遇产品，走向“双赢”和“共赢”的合作竞争，从而利用全球资源优势，降低生产成本，增强国际竞争力，实现企业本身和整个社会的经济目标。

2. 科技创新和技术进步的加快

科技创新和技术进步的加快给予市场最直接的影响，就是产品的寿命周期日益缩短。因而，产品更新换代加快、产品寿命周期缩短、品种增加、新品种和改良产品的加速出现成为当前竞争的严酷现实。另外，技术进步的加快，使产品更加高科技化和复杂化，使产品和服务的知识含量和技术含量增加，同时也使产品的开发与研究费用增加，这使得企业无法独自承担从市场调查、研制开发、生产、销售、物流和售后服务这一庞大的系统工程，加大了企业提供产品和服务的难度以及企业生产经营和管理上的复杂性。因此，要求企业能快速集成相关企业优势资源，降低成

本,提高企业新产品的设计和开发能力,分散风险,快速响应消费者需求。

3. 消费者需求越来越趋向于多样化和个性化

随着社会生活水平的提高和社会财富快速增长,多样化和个性化的消费已经成为消费者重要的消费特征。消费者对企业提供的产品不仅仅是为了满足对物的数量和质量的需要,也是为了体现其个性特点和偏好,追求产品和服务与自我概念的吻合,追求多样化和个性化。同时,消费者对企业所提供的产品和服务期望越来越高,不仅要求产品和服务有一流的质量和较高的性能/价格比,而且交货期的要求越来越高。

这些要求必将促使企业组织形式和模式管理具有同步地获得和集聚新的生产性资源的能力,以最低的成本、最短的时间,快速响应市场机遇需求,提供满足用户个性化需求的“一对一”的服务和产品,并最终留住客户。

4. 市场环境的持续多变和不确定性

企业在其经营过程中,往往处于十分复杂的、动态的、诡异多变且难以预测的市场环境。市场需求的不确定性大大增加,市场机遇的隐蔽性、短暂性和高风险性,必将给企业带来诸多不可预见的风险。这要求企业由少品种大批量生产方式过渡到多品种、变批量的大规模定制生产,实施精细生产、柔性生产、虚拟制造等先进的生产方式,同时建立具有足够弹性和自适应性的、更加灵活的组织和管理模式,及时识别与把握机遇,通过组建动态联盟来达到规避风险和分散风险,进而降低风险,减少环境的不确定性^[9]。

5. 时间和反应速度已成为主要竞争要素

消费者多样化和个性化需求特征及市场的快速变化直接影响并导致单一企业趋于“共赢”理念的群体竞争,进而构筑竞争优势,应对来自全球的竞争威胁。另外,在竞争的深度上,如果说

20 世纪 60 年代企业间的竞争的主要要素是成本, 70 年代竞争的关键要素转变为质量, 那么, 进入了 80 年代后, 时间和反应速度已经取代成本、质量而成为主要竞争要素。任何企业不能够在尽可能短的时间内捕捉到市场信息, 不能够根据市场环境的变化在尽可能短的时间内给出相应的应对策略, 就要在竞争中被对手抢占先机。因此, 企业必须在战略、组织结构等方面做出极大的调整, 其中最大特点是从以产品竞争为中心的战略转向以合作为中心的价值革新战略、从面向库存的生产模式转向大规模定制生产模式 (MC)、从控制一切的金字塔式组织结构转向以网络核心能力为中心的动态联盟, 以最快的速度抓住市场机遇, 缩短产品开发和生产周期, 并在第一时间投放市场取得竞争优势。

6. 现代信息网络技术的快速发展

现代信息网络技术的发展极大地促进了动态联盟的产生, 并为这种新型组织模式的实际推广提供了现实可行的技术基础。

始于 20 世纪 70 年代的信息革命给世界带来了两大变化趋势: 数字化和网络化。从 80 年代开始, 以微电子技术为基础的计算机技术和通信技术飞速发展, 其应用逐渐遍及经济和社会的各个领域, 引发了一场世界范围内的新技术革命浪潮, 先进的制造系统如 CAD、CAM, CIMS、MRP II 及 ERP 等大幅度地提高了企业在产品开发、产品制造、企业管理方面的效率。

90 年代以来, 光纤通讯技术及计算机网络技术蓬勃发展, Internet/Intranet 技术大大促进了企业内部、企业与用户、企业与企业间的信息交流, 开放的 Internet、EDI 技术逐步替代专用增值网络, 为企业创造了一种超越时间、地域的交流方式, 消除了信息交流的种种壁垒, 大大改变了企业内部及企业之间业务联系的方式, 同时也对制造业产生了深刻的影响, 为深层次产品信息共享和交换提供了技术条件。

目前, 新出现的以 Internet 为核心, 以电信网、通讯网和企

业内部网络等系列网络为基础的,进行以电信和知识的生产、交换、分配和消费为主要内容的网络经济,也正改变了企业的生存环境,必然会对企业组织和管理产生重大的影响。例如:在生产模式上,要求从大规模向分散的社会化生产模式转变,从刚性生产转为柔性生产;在组织结构上,要求从传统的科层制向强调自我管理的网络化组织转变;在企业管理上,更加强调和重视信息管理、知识管理等。这些要求也在客观上推动了动态联盟这种组织的产生^[9]。

综上所述,经济全球化、新经济的出现、市场环境不确定性的加大,对动态联盟的产生提出了客观上的需要,以现代信息网络技术为代表的高新技术发展为动态联盟的产生和发展提供了技术支持。

1.1.2 企业动态联盟产生动因分析

1. 传统企业组织形式越来越难以适应外部环境变化的需要

由于科学技术不断进步和经济的不断发展、全球化信息网络和全球化市场形成及技术变革的加速,需求的多样化和个性化,使得市场竞争日趋激烈,这些都要求企业能对不断变化的市场做出快速反应,在极短的时间里,低成本地、高质量地开发出满足用户需求的、定制的“个性化产品”去占领市场、去赢得竞争。然而,传统企业由于自身资源的有限,难于独立支付昂贵的R&D费用,难于独立面对如此众多的竞争对手,仅依靠自身能力难于在短时间内生产出满足客户个性化和多样化的产品,具体表现为:对于复杂多变的市场需求,庞大的企业组织无法敏捷地做出响应;有限的资源消耗在众多的经营领域中,企业难以形成突出的核心优势;无论是自建、控股还是兼并,企业都必须付出巨大的投资,给企业的运行带来较大的财务压力,而日益频繁的经济波动使企业难以承受过重的投资和过长的建设周期带来的风

险；由于企业将资源稀释到它所不熟悉的领域，同时又会带来内部管理成本的上升，使企业的经营绩效受到影响。

因此，企业管理者开始重新审视以往的传统组织形式和管理模式，并且比以往更加强烈地渴望寻求新的组织形式和管理模式，以抓住瞬间即逝的市场机遇，将原本分散的技术资源、人力资源和管理资源快速有效地整合，以降低经营风险，满足个性化消费需求。基于此原因，企业开始将目光转向于企业动态联盟这一新型组织形式。

2. 企业动态联盟可实现优势互补及资源和利益共享

对单个企业来说，不可能保证每个环节都在同行中持有最强的竞争力，也不可能于短时间内在每个领域迅速建立起竞争优势。但组建企业动态联盟就可以实现这一目标。根据市场机遇和市场的要求，将具有不同的知识、生产技术、市场营销和人才资源优势的企业组成一个阶段性的联盟体，共享信息资源和专有技术，以联盟体的整体优势共同开发、生产、销售新产品，以迅速实现机遇产品的开发、生产、销售，满足市场需求，应付市场挑战和联合参与竞争，通过强强联合和优势互补，迅速把握住市场机遇并达到规模经济的目标，并按协议规定进行利益分配。

3. 企业动态联盟可实现风险和费用分担

在当今信息时代，经营环境的复杂多变增加了企业的经营风险。企业不仅要面对技术风险、市场风险、资金不足风险、经营决策风险，而且还要面对政治风险、环境变动风险等。面对如此多的风险，单凭一个企业往往是难于承受的，而企业动态联盟则可以凭借整体优势承担这些风险。

动态联盟在运作过程中采用“共赢”策略，通过扩大信息传递的密度和速度，以避免单个企业在研究开发中的盲目性和社会创新资源的浪费，将技术开发、生产和销售中的风险分解到各个合作伙伴，从而降低本企业的经营风险。同时，通过各成员之间

的合理分工和有效协作,可减少由于重复性创新所带来的人力、物力、资金、技术资源上的浪费,分担成本费用,达到资源的最优配置。

4. 企业动态联盟可对环境变化做出快速响应和迅速抓住市场机遇

企业动态联盟是一种基于核心能力的企业外部资源整合,通过联盟体的整体优势来捕捉瞬息万变、稍纵即逝的市场机会,从而加快产品的研制开发速度,缩短产品的开发周期,实现企业对市场需求的敏捷响应。

正是基于企业动态联盟所具有的成员企业优势互补、风险和费用分担、资源和利益共享和快速抓住市场机遇等优势,使得这一新型企业组织形式一经提出,便受到国内外理论界和实业界的广泛关注。

1.2 企业动态联盟概念的提出与发展

1.2.1 企业动态联盟概念的提出

20 世纪 20 年代,美国工程师 Henry Ford 开创了世界上第一条流水线生产,出现了“少品种大批大量生产”的模式,实现了零部件标准化、系列化生产,后来成为各国纷纷仿效的制造生产模式。这种新的生产模式及其技术支持带来了制造业一场重大变革,其主要特征是:少品种大批大量生产、塔形多层次的垂直领导和严格的产品节拍控制。它推动了工业化的进程和经济高速发展,为社会提供了大量的质优价廉的制造品,极大地促进了市场经济的发展。大批量制造模式为世界经济发展建立了不朽的功勋。二战以后,美国制造业曾经历了独霸全球的鼎盛时期。

20 世纪 80 年代,美国的经济出现了衰退,原因之一是把制