

THE THEORY AND METHOD OF
ENTERPRISE SOCIAL NETWORK STRATEGY

企业的社会网络战略 理论与方法

刘存福 著



北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

THE THEORY AND METHOD OF
ENTERPRISE SOCIAL NETWORK STRATEGY

企业的社会网络战略 理论与方法

刘存福 著

 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

企业的社会网络战略理论与方法/刘存福著. —北京: 北京理工大学出版社, 2019. 4

ISBN 978 - 7 - 5640 - 9735 - 6

I. ①企… II. ①刘… III. ①企业管理 - 关系 - 社会网络 - 企业战略 - 研究 IV. ①F272. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 061622 号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 保定市中国画美凯印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 11.75

字 数 / 162 千字

版 次 / 2019 年 4 月第 1 版 2019 年 4 月第 1 次印刷

定 价 / 58.00 元

责任编辑 / 李慧智

文案编辑 / 李慧智

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 李志强

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换

序

党的十九大报告做出了“中国特色社会主义进入新时代”的重大判断，并对我国从全面建成小康社会到基本实现现代化，再到全面建成社会主义现代化强国进行了系统分析，做出了一系列战略部署。十九大报告指出，我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期，贯彻新发展理念，着力构建市场机制有效、微观主体有活力、宏观调控有度的经济体制，不断增强我国经济创新力和竞争力已经成为跨越关口的迫切要求。新时代、新形势、新征程对我国企业加强战略管理，提升创新能力，推进现代化经济体系建设及国家战略实施提出了更高的期望。

互联网时代的到来，对传统的经济体系、社会组织与生活方式都带来了巨大和深远的影响，使得企业发展面临的环境发生了根本性变化：一方面，组织边界越来越模糊，纵向边界、横向边界、外部边界甚至地理边界的各个要素正在迅速渗透，核心组织也正在大规模地向着商业生态系统演进。另一方面，面临激烈竞争、科技日新月异的环境，组织内部各要素之间及其与外部环境之间互动关系得以迅速增多，且日益非线性复杂化，这不断地挑战既有的企业战略管理理论与实践。

战略是企业对资源的承诺。在信息化高速发展的今天，企业可以利用的资源绝不仅仅限于自身拥有的内部资源，通过网络管理控制和使用外部资源实现战略目标已成为新的趋势。因此，企业组织网络化已经成为当今社会的重要经济现象，借助互联网构建和运营公司的社会网络成为公司追逐经营效率和竞争优势的重要能力。传统的战略理论通常把企业看成是自治的

经济实体，从企业所在的产业环境或者企业的内部资源来探讨企业的竞争优势，忽略了社会网络的作用，在理论和实践上都具有发展的必要。因此，本书把社会网络分析理论和思想引入企业战略管理具备较强的理论和现实意义。

本书依据企业外部环境和内部结构，把企业的社会网络分为外部网络和内部网络，详细阐述了各自的构成及运行机制；借鉴财务杠杆和战略杠杆的思想，将外部网络的杠杆效应命名为网络杠杆，并采用理论分析和案例研究等方法深刻揭示了网络杠杆的作用机理，初步形成了网络杠杆理论。依据网络杠杆理论，本书进一步阐述了企业谋求网络有利位置的社会网络战略思维，公司战略、竞合战略和职能层战略三层次社会网络战略体系，网络开拓者、网络转化者、网络追赶者和网络学习者四类典型的社会网络企业，政府指向型、市场指向型和自发型等三种现实中典型网络中企业的战略等内容。从整体来看，本书的主要意义在于把产业组织分析模式和资源理论分析模式有机地结合起来，提出了一套较为系统的企业的社会网络战略理论和方法，对传统战略管理理论提供了有益的补充。从实践上看，基于社会网络的企业战略理论顺应了当前企业内外网络化趋势的要求，更加接近现实经济生活，能更有针对性地指导企业的具体实践。

本书观点鲜明、条理清楚、论述严谨，具有较强的理论性、前瞻性和创新性。尽管本书是作者于10年前在我指导下所做博士论文的基础上完成的，但由于当时思考的立意长远，加之针对近年来环境变化进行了一定的修改和补充，对于当前企业战略管理理论研究和实践仍不失较强的指导意义和参考价值。

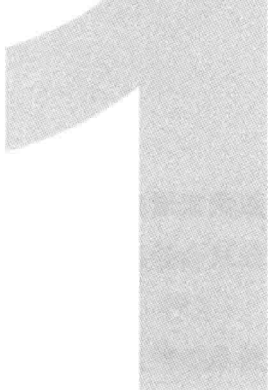


目 录

第1章 绪论	001
1.1 网络时代给企业带来的挑战	001
1.2 社会网络战略：企业战略管理的新视角	005
1.3 企业战略理论研究及发展趋势	008
1.4 本书结构	014
第2章 企业组织形式的演变和企业战略	018
2.1 网络社会的兴起	018
2.2 企业理论研究新进展	019
2.3 企业组织形式的进化	022
2.4 企业组织网络化对传统市场结构和企业绩效的 影响	026
2.5 企业战略研究的新要求	028
2.6 本章小结	034
第3章 社会网络分析的基本理论	035
3.1 社会网络概念综述和企业社会网络界定	035
3.2 社会资本概念综述和企业社会资本界定	037
3.3 企业社会网络的基本要素分析	040
3.4 企业社会网络的特性分析	046
3.5 企业社会网络分析的 SRN 模型	046
3.6 本章小结	048
第4章 企业外部社会网络分析	050
4.1 波特五力模型及其拓展形式分析	050
4.2 企业的外部社会网络简述	055
4.3 企业外部社会网络的运行机制	062
4.4 企业外部网络运行、创新与企业绩效的关系分析	067

4.5	企业外部社会网络结构对网络运行的影响分析	071
4.6	企业外部社会网络关系对网络运行的影响分析	075
4.7	企业外部社会网络的进化简析	081
4.8	企业外部社会网络关系维持机制分析	082
4.9	本章小结	083
第5章	企业内部社会网络分析	084
5.1	资源理论的核心思想及借鉴	084
5.2	企业内部网络流分析	085
5.3	企业内部网络的运行机制分析	086
5.4	组织结构对网络运行的影响分析	089
5.5	企业内部关系对网络运行的影响分析	091
5.6	本章小结	093
第6章	网络杠杆理论与企业持续竞争优势	094
6.1	影响企业竞争优势的因素分析	094
6.2	企业社会网络流的特性分析	098
6.3	企业的网络杠杆概念的提出	100
6.4	网络杠杆的作用机制分析	105
6.5	网络杠杆的操作步骤	113
6.6	案例分析——万达集团	114
6.6	本章小结	118
第7章	企业社会网络战略选择的内外网络优劣势分析模型	119
7.1	企业的社会网络战略观	119
7.2	基于社会网络态势的企业分类	126
7.3	企业的社会网络战略总体内容	128
7.4	四类企业的战略体系分析	136
7.5	企业社会网络的进化博弈分析	151
7.6	战略实施与对策分析	154

7.7 本章小结	155
第8章 不同类型外部网络企业的战略	156
8.1 企业外部社会网络的结构类型和特征	156
8.2 基于社会网络整体结构的企业战略模式分析	157
8.3 三种典型网络中企业的战略	159
8.4 本章小结	164
参考文献	165



第1章 绪 论

1.1 网络时代给企业带来的挑战

人类社会经过几千年的农业社会和几百年的工业社会，正逐步进入一种新的经济形态，有人称之为“新经济”，有人称之为“知识经济”，还有人称之为“数字经济”“信息经济”“网络经济”。我国著名学者成思危教授从3个方面对这种新的经济形态进行了概括：知识经济是新的社会经济形态；虚拟经济是新的经济活动模式；网络经济是新的经济运行方式。新经济时代的到来迅速引发一场新的社会、经济革命，必将改变世界经济的运作方式。具体表现如下：

(1) 新经济的发展加快了经济全球化进程，改变了人类的生产、流通、分配、消费方式，出现了虚拟企业、网络市场、电子商务等新的经济现象。

(2) 新经济使产业结构向高级化、劳动结构向知识密集化方向转变。

(3) 商务活动集信息流、资金流、物流于一体，其中信息流起主导作用。

(4) 经济网络化、全球化导致经济发展的高度开放，从而要求主

权国家增强政策的调控能力，善于在不可避免的外部冲击下实现自己的社会经济目标。

(5) 竞争与合作并重、注重速度、讲求创新。传统工业社会的竞争是一种盲目的对抗性竞争。进入新经济时代，协同竞争将发挥越来越重要的作用，全球企业或企业集团之间的购并浪潮愈演愈烈的事实就是一个很好的佐证。

随着“互联网+”时代的到来，公众对于互联网的态度已经发生了根本性的转变：互联网已不仅是人类历史上出现的一项技术与工具，而且成为颠覆企业乃至行业的一种手段。以乔布斯、马云、雷军等为代表的、具有鲜明时代特征与个人影响力的企业领袖逐渐从商界走进公众视线，成为各自领域的焦点和学习的对象。在一定程度上，“互联网+”已经被公认成为助推传统企业转型升级的一大利器。李海舰认为，互联网时代影响了商业企业、工业企业和金融企业，传统商业企业采用互联网思维实行轻资产模式经营，实行网络交易，销售成本低，产品价格低，发展势头不可阻挡。传统工业企业采用互联网思维，将其核心业务全部放在产品研发和用户沟通上，没有工厂，其部件生产和组装选择全世界范围内质量最好、成本最低的工厂合作，因而产品质高、价低；没有实体店铺，采用互联网的电商直销模式，没有渠道成本，运营效率极高。李海舰还认为，互联网改变的是人与人、人与组织、组织与组织之间的关系，用互联网思维重新架构企业的运营模式，打造“智慧型组织”，实行网络化生态、全球化整合、平台化运作、员工化用户、无边界发展和自组织管理。朱志军认为，“互联网+”带来了产业融合、产品创新和模式升级，但更重要的是企业需要正视这场变革将会对运营管理带来的影响和挑战。未来的企业组织将是一种无边界组织，一种开放的生态圈，强调开放合作、利益共享。对内组织的架构将从串联到并联，在内部呈网状结构，由无数个微型组织、自主经营体所编织而成的一个网，最终实现对外的

“以客户为中心的价值交互网”和对内的“以人为中心的价值创造网”。开放运营将成为新时代下企业组织创新的核心，灵活性、适应性、整体性将成为组织成败的关键。

互联网掀起一场根本性的变革，源于它改变了价值创造的基本规则。互联网创造性地打破了中心化、等级化等“旧规矩”，为组织生存发展提供了新的发展理念。在平等、开放、协作、共享的互联网时代规则之下，组织需要新的方法适应环境、实现目标。互联网理念主要体现在如下几方面：

(1) 生态网络化。即组织内外部的产权关系与契约关系融合，原有生态链逐渐被新的价值网络体系所取代，如模块化供应、系统化集成等。

(2) 整合全球化。即组织需要创新性地整合全球范围内的思想资源、资金资源和业务资源，以实现思想全球众智、资金全球众筹、业务全球众包。

(3) 发展无界化。即利用互联网思维、互联网技术，组织逐渐破界、跨界最终实现无边界发展，如泛产品化、时空无线化、管理扁平化等。

(4) 运作平台化。组织把企业、项目、产品、员工甚至客户视为快速配置资源的平台，利用平台实现敏捷运作。

(5) 管理自组织化。即组织追求员工、部门自我导向、自我激励、自我约束、自我发展等。

由此可见，伴随着全球经济一体化，网络经济的深化和发展，企业的外部经营环境发生了若干重大变化。主要表现在：第一，顾客的需求越来越个性化和多样化，不仅需求产品有较高的性价比和一流的、完善的服务，而且对产品和服务越来越反映出个性化的要求，对单一企业产品或服务的依赖性和忠诚度在不断降低，同时，顾客对提供产品和服务的时间要求越来越高。第二，在传统经济理论中，最初

把竞争作为经济人之间发生联系的重要方式，并认为竞争是充分的。而新经济时代，合作竞争和创新竞争将成为主流。所谓合作竞争是指单个企业在面对日益变化的外部环境和激烈的市场竞争时，通过与供应商、顾客以及竞争对手合作，以实现合作双方的“双赢”，获取更大的市场份额。而创新竞争则是指单个企业竞争方式的改变，通过加速各种创新活动，尤其是技术创新，提高产品的差异化，更好地满足消费者的个性化需求。前者是共同把“蛋糕”做大，后者是竞争方式的变化，它们与强调充分竞争的原理有很大不同。第三，客户需求和市场的快速变化直接影响并导致企业之间竞争方式的变化，产品生命周期越来越短。在继续强调成本要素和质量要素的前提下，反应速度正日益成为企业竞争的第一要素。

面对外部环境的重大变化，单靠传统的独立经营策略很难满足其不断发展的需求，因此，通过网络开发和管理实现外部资源整合以提高企业经营效率成为企业经营的新趋势。在新的理念下，涌现出虚拟组织、动态联盟、业务外包、敏捷制造、供应链管理、生态圈组织等多种经营方式，其共同特征都是在构建企业内部核心能力基础上的外部网络化经营。企业之间由紧密结合型向松散结合型转变，由信息不对称走向信息共享和信息分配，由资源内部优化配置趋向广泛的资源外用，由静态合作走向动态合作，传统企业的刚性边界逐渐淡化。

总之，新经济促使企业变革战略思想、管理理念、运行方式、组织结构，以提升其竞争力。网络在给企业之间的竞争增大规则空间的同时，也在改变着企业。如企业内部网正在改变着企业内部人、财、物之间传统的沟通方式，而企业外部网正在改变着企业与其上游企业、下游企业乃至一般顾客的沟通方式，互联网则为企业间的竞争提供了一个全球性的舞台。企业的网络化加快了企业国际化的进程，企业之间竞争的深度和广度得到了极大加强。D. Aveni (1994) 认为现在的市场竞争是一种超竞争 (Hyper-Competition)，由于信息技术的

发展和经济全球一体化的趋势,企业竞争优势的来源正以逐渐加快的速度被创造出来和侵蚀掉,维护持续竞争优势的难度加大。这些都将促使企业组织结构和运行方式的一系列变化,社会网络正成为影响企业战略的重要因素。

经过40年的改革开放,我国社会主义市场经济框架已经建立并逐步完善。国有企业的股份制改革取得了阶段性胜利,管理模式获得了创新,一批有竞争力的大型跨国公司活跃在国际舞台;民营企业的管理水平大幅上升,市场搏击能力逐步加强;随着政府体制改革的进一步深入,我国市场环境正在朝公平竞争的市场经济要求稳步推进。在经济全球化和信息化的大潮冲击下,我国企业也在广泛应用业务外包、战略联盟等网络形式进行生产、经营和参与国内外市场竞争,并取得显著成绩。但是,中国正处于由计划经济向市场经济、由传统社会向现代社会的转型期,市场机制还不太完善,制度对组织或个体的约束还不严格;国有大型企业的改革还处于攻坚阶段,比较重视内部公司治理,外部联盟运作尚不熟练;民营企业,特别是中小民营企业实力单薄,突出地面临着融资、原材料供应与产品销售渠道建立、新技术与新产品的开发、市场信息搜集、经营管理新知识的交流、高素质员工以及管理人员招聘等一系列对企业发展至关重要的资源获取问题,通过社会网络摄取资源尚处于初级阶段。特别是随着市场环境的变化,尽管中国企业开始重视战略管理,但战略管理整体水平仍然比较低,对战略管理的价值认识不够、战略决策的随意性大、盲目追求市场热点。在新经济形势下,如何利用网络管理促进自身竞争力提高已是一个重要的课题。可以说,目前的形势给企业战略管理理论的研究与发展提出了新的需求。

1.2 社会网络战略:企业战略管理的新视角

20世纪70年代,网络分析学派兴起,这个学派不仅能真实地体

现社会学的基本假定，而且还发展了一系列的分析工具与技巧，企业管理研究中的网络分析学派正在形成与发展之中。目前，网络分析在西方社会学界已经很有势力，从事网络分析的一批社会学家，已经十分积极地对一系列重要的经济现象展开了研究，越来越多的网络分析专家开始进入商学院，运用网络分析工具从事企业管理的研究，其影响也日益广泛，出现了一批将网络分析应用于企业管理的著作，如伯特（R. Burt）的《走向结构行动理论》《结构洞》，贝克（Wayne Baker）的《巧妙地建立社会网络》《社会资本制胜》等。

实现人与人、组织与组织之间的合作是管理最重要的任务，运用社会学方法进行管理，其中心内容就是要建立跨“域”的联系，在不同域之间协调其策略。由于有了跨域协调的可能性，参与人的决策空间随之扩大，以前因缺乏这种关联而不可能产生的新制度现在则有可能出现。社会网络概念抓住了社会系统结构的一个关键——社会要素、单元之间的关系，而对关系的研究涉及经济学、管理学、社会学和系统科学的许多领域，从而为研究者和实践者提供了极为有利的思考视角。

企业战略研究中一个关键的问题是为什么不同的企业在行为与获利能力上存在差异，是什么使一个组织比另一个组织成功。研究者通常把企业看作一个自治的组织，从外部的产业资源（Porter，1990）或是内生的企业资源和能力（Barney，1991）上进行分析研究，他们关注的资本一直是可量化分析的物质资本和人力资本，对于难以量化分析但对企业发展有重大影响的非经济因素，则采用了“其他情况不变”的假设将其排除在外。持开放系统观点的组织理论学者和结构社会学家们很早就坚持认为，组织环境中最重要的就是它的外部联系所构成的社会网络。他们强调，经济行为和其他社会行为一样，不是孤立存在的，而是深深地嵌于社会网络之中。社会成员按照社会网络中的联系点有差别地占有稀缺资源和结构性地分配这些资源，因此，应

该按照行为的结构限制而不是行动者的内在驱动力来解释行为,要关注分析企业对社会网络资源的获取能力,而不能仅仅强调它们对某些特定资源的占有程度。实际上,所有的公司都镶嵌于它们合作增值、共享市场的一个或多个网络中,没有公司足够大到可以自我独立发展。

传统的企业战略如计划学派、设计学派和定位学派以行业、市场或内部资源为分析基础,把经济、政治、自然、其他企业等因素看作是外部影响因素。在它们的分析框架内,内部因素与外部环境是截然分离的,没有对企业与环境各方之间的相互影响予以足够的重视。企业网络是企业与关系对象的联系与互动的状态,是企业与外部环境重要组成部分的消费者、供应商、分销商、政府等的联系,在制定战略时考虑与其他关系方战略的相互适应,并评价自身战略可能对关系所造成的影响,将网络联系与企业战略紧密结合起来,企业战略与环境因素的整合程度较高。

从内部看,企业本身也是一种社会网络,因此,社会网络贯通了企业的微观和宏观两个层面,通过对相关社会网络的研究,可以更清晰透彻地分析出问题的要害,提高决策的正确性。

2016年召开的全国科技创新大会指出,我国科技事业发展的目标是,到2020年时使我国进入创新型国家行列,到2030年时使我国进入创新型国家前列,到新中国成立100年时使我国成为世界科技强国,从而吹响了建设世界科技强国的号角。习总书记在讲话中指出,企业是科技和经济紧密结合的重要力量,应该成为技术创新决策、研发投入、科研组织、成果转化的主体。要制定和落实鼓励企业技术创新的各项政策,强化企业创新倒逼机制,加强对中小企业技术创新的支持力度,推动流通环节改革和反垄断、反不正当竞争,引导企业加快发展研发力量。要加快完善科技成果使用、处置、收益管理制度,发挥市场在资源配置中的决定性作用,让机构、人才、装置、资金、

项目都充分活跃起来,形成推动科技创新的强大合力。要调整现有行业和地方的科研机构,充实企业研发力量,支持依托企业建设国家技术创新中心,培育有国际影响力的行业领军企业。我国多数企业创新机制不畅、创新能力薄弱、创新活动不多,这需要通过加强部门、行业之间的联合与协作,动员企业以内外网络资源为核心的战略管理来提升企业的自主创新能力,推动企业建立和完善有利于创新的体制和机制,增强技术创新的内在动力和能力,引导企业走创新型发展的道路,为建设世界科技强国提供有力支撑。

战略是企业对资源的承诺,在信息化高速发展的今天,企业可以利用的资源绝不仅仅限于自身拥有的内部资源,通过网络管理控制和使用外部资源实现战略目标已成为新的趋势,把社会网络的分析理论和思想引入企业战略管理已经具备较强的理论和现实意义。

1.3 企业战略理论研究及发展趋势

1.3.1 企业战略管理的一般理论

“战略”一词的希腊语是 strategos,意思是“将军指挥军队的艺术”,原是一个军事术语。一些军事著作如我国孙武的《孙子兵法》,克劳塞维茨的《战争论》等都对军事战略理论及方法的演进产生了深刻的影响。20世纪60年代战略思想开始用于商业领域,至80年代已发展为10多个学派。关于企业战略比较全面的看法一般认为是明茨伯格(Mintzberg)的5P模型:如果从企业未来发展的角度来看,战略表现为一种计划(Plan),而从企业发展历程的角度来看,战略则表现为一种模式(Pattern)。如果从产业层次来看,战略表现为一种定位(Position),而从企业层次来看,战略则表现为一种观念(Perspective)。此外,战略也表现为企业在竞争中采用的一种计谋(Ploy)。战略管理则是指对企业战略的管理,一般分为战略分析、战

略选择和战略实施 3 个部分。按照层次,一般把战略分为公司战略、竞争战略和职能战略。战略内容研究的是企业的战略选择及其业绩之间的关系,是解释性的。本文按照产生时代和对企业研究的入手点不同把战略理论的发展分为两个阶段:传统式战略理论和现代式战略理论。

1.3.1.1 传统式战略理论

传统的战略理论包括战略适应理论、产业结构理论和资源理论,它们的一致点是都把企业作为一个独立自主的原子式实体,用个体研究方法解释企业的行为和绩效。

(1) 战略适应理论。所谓战略适应是指战略与组织和环境因素之间的相称、一致或匹配,创始人是安得鲁斯。安得鲁斯把战略看作公司能够做的(组织的优势和劣势)与可做的(环境机会与威胁)之间的匹配,从而建立起了著名的 SWOT 分析框架。该理论的实质是强调资源与战略、战略与环境条件之间的适应,认为价值的创造是内部能力与所追求的战略以及战略与竞争环境之间的适应的产物。因此,战略的选择必须基于仔细地评价可使用的资源和市场的机会与威胁,并使之匹配以达到适应。

(2) 产业结构分析理论。此理论的最主要代表人物波特教授在《竞争战略》一书中提出,现有企业间的竞争程度、潜在入侵者、买方的讨价还价能力、供方的讨价还价能力以及替代品威胁,是决定产业盈利能力的 5 种竞争作用力,这 5 种作用力综合起来决定了某产业中的企业获取超出资本成本的平均投资收益率的能力。波特认为,竞争战略的选择由两个中心问题构成:一是由产业长期盈利能力及其影响因素所决定的产业的吸引力;二是决定产业内相对竞争地位的因素。这个行业定位竞争理论成为整个 20 世纪 80 年代战略理论的主流模式。

(3) 资源理论。1959 年潘罗斯(Penrose)发表《企业成长理