

McKinsey & Company, Inc.

中文版

协作型 竞争

乔尔·布利克 编著
戴维·厄恩斯特
林燕 等 译
程嘉树 审 订

全球市场的战略联盟与收购

中国大百科全书出版社

协作型竞争

—— 全球市场的战略联营与收购

[美] 乔尔·布利克 编著
戴维·厄恩斯特

林 燕 臧惠娟
李长山 黄又林 译
马新林 付兴胜

程嘉树 审订

中国大百科全书出版社

[京]图字:01-98-0423 号

图书在版编目(CIP)数据

协作型竞争:全球市场的战略联营与收购/(美)布利克
(Bleeke, J.)等编著;林燕等译.

- 北京:中国大百科全书出版社,1998.8

书名原文:Collaborating to Compete

ISBN 7-5000-6037-8

I. 协… II. ①布… ②林… III. 企业管理-市场竞争,
协作 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 17894 号

策 划:刘伯根 谢 刚
特约编审:程嘉树 阿去克
责任编辑:谢 刚 马汝军
封面设计:吴啸海

协作型竞争

乔尔·布利克 等编著

林燕 等译

中国大百科全书出版社出版发行

(北京阜成门北大街 17 号 邮政编码:100037)

新华书店经销

北京中文天地文化艺术有限公司排版

北京百花彩印有限公司印刷

开本:850×1168 1/32 印张:10.25 字数:220 千字

1998 年 8 月第 1 版 1998 年 8 月第 1 次印刷

印数:1-5000 册

ISBN 7-5000-6037-8/F·192

定价:60 元

COLLABORATING TO COMPETE

Using Strategic Alliances and Acquisitions in the Global Market- place

Edited by

Joel Bleeke
David Ernst

McKinsey & Company, Inc.

JOHN WILEY & SONS, INC.

New York • Chichester • Brisbane • Toronto • Singapore

保留一切权利,经过授权,根据约翰·威利父子公司英文版第二版译出

All rights Reserved. Authorized translation

from English language edition Published by

John Wiley & Sons, Inc.

本书承麦肯锡中国公司咨询专家程嘉树先生审订

谨以此书献给我们的父母：他们维系终生的伙伴关系，始终是我们工作和个人生活中的灵感之一。

编者简介

乔尔·布利克和戴维·厄恩斯特是麦肯锡公司的咨询专家。几年来，他们为麦肯锡公司在美国、欧洲和日本的客户做了大量国际管理问题方面的工作。这些问题包括组织、经营、战略、合并、收购、合资企业和联营。

布利克和厄恩斯特还在麦肯锡公司总结其国际咨询经验的工作中发挥了主导作用。除了编辑本书外，他们还参与撰写了其中6章。

乔尔·布利克是麦肯锡公司芝加哥分公司的高级董事。他是管理问题方面的一位知名学者和讲演者，已在《金融时报》（伦敦）《哈佛商业评论》《麦肯锡季刊》《华尔街日报》《总裁

杂志》(日本)和其他期刊上发表文章 30 余篇。

布利克先生以优异成绩获得西北大学凯洛格管理研究生院的财政理科硕士学位和西北大学法学院法学博士学位。他是对外关系委员会、经济俱乐部和芝加哥大学俱乐部的成员。

戴维·厄恩斯特是麦肯锡公司华盛顿特区分公司的咨询专家。他在跨国联营、收购和取消管制领域的工作，为其最近在《哈佛商业评论》《麦肯锡季刊》和《金融时报》上发表的文章打下了基础。

厄恩斯特先生曾是埃文斯经济学公司的创始人，并任其副总裁。他还一直供职于大通计量经济学研究厅和亚洲基金会，并以优异成绩获取特福茨大学经济学学士和硕士学位。他是日本协会和亚洲协会会员，并在经济战略研究所的咨询顾问理事会、男女青年俱乐部华盛顿特区董事会任职。

撰文者简介

罗歇·阿布拉瓦内尔是麦肯锡公司米兰分公司的高级董事。他生于利比亚，曾在欧洲几个国家、北美、中美洲和日本学习和工作。他获有米兰理工学院化学工程学士学位和欧洲工商管理学院工商管理硕士学位，在跨国联营和经营单位一级的欧洲变革方案方面的著述、演讲颇丰。

瓦伦·贝里是纽约分公司的咨询专家，曾在印度和英国受教育，并拥有耶鲁大学文学士学位和哈佛商学院工商管理硕士学位。他曾为哈佛商学院乔治·F. 贝克学者。

托马斯·A. 鲍尔斯是麦肯锡公司旧金山分公司的咨询专家，主攻战略和组织问题。他有着在日本工作的广泛经验，曾

就联营和组织问题为日本和非日本客户进行工作。他曾在斯坦福大学就读本科，并获有麻省理工学院斯隆管理学院工商管理硕士学位。

亨利·德尼罗曾是麦肯锡公司洛杉矶分公司的董事，现任戴顿·赫德森公司副董事长和首席行政长官。

赫伯特·A. 亨茨勒是麦肯锡公司的高级董事，并任麦肯锡公司在德国和奥地利地区的董事长，其专业兴趣目前集中于国际管理、创业精神、联营和东欧各经济体转型问题。过去6年来他一直兼任慕尼黑大学国际管理问题教授，并在1992年被授予荣誉教授职衔。

亨茨勒先生在加入麦肯锡公司之前，曾任慕尼黑大学助理教授，此前是加州大学伯克利分校的研究生。他拥有企业行政管理学士学位和慕尼黑大学统计学博士学位。

小威廉·E. 胡佛是麦肯锡公司哥本哈根分公司的董事，已完成价值评估和价值创造领域的许多项目，大多涉及美国和/或欧洲大陆的收购。胡佛先生拥有达特默思学院数学和经济学学士学位、牛津大学耶稣学院经济学硕士学位和哈佛商学院工商管理硕士学位。胡佛先生还在欧洲工商管理学院从事研究和教学工作。

詹姆斯·A. 矶野是麦肯锡公司芝加哥分公司的董事。他曾在哈佛商学院主修一般管理，并获有工商管理硕士学位。他还拥有芝加哥伊利诺伊大学理科学士学位。

凯文·K. 琼斯是麦肯锡公司东京分公司的前董事。在那里，他为正在向世界扩张的日本公司和寻求加强自己在日本及该地区地位的外国公司工作。他毕业于设在法国的欧洲工商管理学院。此前，他是邓禄普公司的系统分析员，以及PA管理

咨询有限公司的咨询专家。

爱德华·A. 克鲁巴斯克是麦肯锡公司慕尼黑分公司的高级董事，专门从事创新和技术管理问题的研究。他拥有欧洲工商管理学院工商管理硕士学位和卡尔斯厄大学物理学博士学位。他于 1973 年加入麦肯锡公司，此前在欧洲和美国从事实验核物理和理论核物理研究。著有多篇论述技术管理问题的文章。

哈特穆特·劳滕施拉格尔是麦肯锡公司悉尼分公司的咨询专家。在加入麦肯锡公司之前，他是一家为汽车工业提供部件和装置的德国大公司罗伯特·博施公司的经理。

马格努斯·尼科林曾是麦肯锡公司斯德哥尔摩分公司的咨询专家。他出生于瑞典，获有斯德哥尔摩经济学院文学士学位和宾夕法尼亚大学沃顿学院工商管理硕士学位。尼科林先生在瑞典、英国、法国和美国从事过大量国际战略和经营管理方面的工作。

大前研一曾是麦肯锡公司驻日本公司的前董事长。伦敦的《金融时报》称他为“日本唯一的管理权威”。大前先生著有《无国界世界》《跨越国界：对日本世界地位的反思》《三强：全球竞争的未来形态》和《战略家的头脑》等著作，并在《国际新闻周刊》《华尔街日报》《纽约时报》《华盛顿邮报》和《哈佛商业评论》上发表过社论和文章。大前先生毕业于早稻田大学和东京理工学院，并拥有麻省理工学院核工程学博士学位。

霍巴特·K. 罗宾逊是麦肯锡公司斯德哥尔摩分公司的董事。他于 1981 年初担任世界最大的保险运输公司布林克公司的总裁和首席行政长官，1984 年底重返在纽约的麦肯锡公司。目前他向斯堪的纳维亚工业和交通部门的客户提供公司和产品

/市场战略、经营和组织方面的服务。罗宾逊先生于 1959 年获威廉姆斯学院文学士学位，1964 年获哥伦比亚大学商学院工商管理硕士学位。1959 年至 1962 年，他在美国海军服役，任中尉。

沃尔特·E. 希尔是麦肯锡公司东京分公司的咨询专家，他在那里与美国和欧洲公司广泛合作，帮其制订进入日本市场并在其中竞争的战略。他从 1985 年开始从事对汽车工业的研究，此后一直在日本工作和学习。他拥有弗吉尼亚大学工商管理硕士学位和东亚问题硕士学位，并拥有大学本科工程学学位。

道格拉斯·D. 温伯格在 1987 年至 1990 年间是麦肯锡公司的国际管理专家。他拥有普林斯顿大学政治学学士学位。他现在就读芝加哥大学，即将获得法学博士学位和国际关系硕士学位。

鸣 谢

本书论述国际协作问题，而其本身就是麦肯锡公司在世界各地分公司的董事广泛进行协作的产物。不夸张地说，这部集数十人宝贵时间和经验而成的著作，代表了我们在如何成功进行跨国联营和收购方面的最佳集体成果。

这一项目本初并非旨在撰写一本书，而是试图超越众人经常谈论的趣闻轶事，以便系统地理解世界各地最大型公司所采取的跨国战略背后的驱动力。必须感谢弗莱德·格鲁克、大前研一、赫伯·亨茨勒、泰德·霍尔和克里斯蒂安·卡斯帕尔在本书早期阶段所作的评论和给予的鼓励。吉姆·矶野和道格·温伯格亦在我们的最初努力成形方面，发挥了重要作用。

我们从各位同事对本书各章最初草稿的反应中获益匪浅，并从以下同事处学到很多东西，他们是：布鲁塞尔的埃里奇·弗里贝格、戴维·米因和多米尼克·蒂尔克，东京的安田龙二，斯图加特的威廉·拉尔，伦敦的罗杰·莫里森，慕尼黑的卢卡斯·米勒曼，纽约的蒂诺·普里，米兰的罗歇·阿布拉瓦内尔和多伦多的伦·法默。

在麦肯锡公司之外，《哈佛商业评论》的罗莎贝斯·莫斯·坎特和纳恩·斯通有助于激发并澄澈我们的思想。《金融时报》的善伊·凯尔也是如此。

我们要特别感谢斯图尔特·弗拉克、艾伦·坎特罗和比尔·马塔索尼对编辑和出版本书所作的贡献。

我们还想感谢麦肯锡公司华盛顿分公司的安·罗伯逊、凯西·克瑞斯和贝特西·格林帮助我们准备数据和分析资料，安·帕尔姆斯和戴安娜·莫里森为我们打出手稿。

最后，我们想感谢丽莎·理查德逊和詹妮弗·厄恩斯特，她们在这一工作的全过程中始终支持我们，并为我们完成本书无私地牺牲了许多周末。

乔尔·布利克

戴维·厄恩斯特

中文版前言

随着中国经济日益趋向“全球化”，许多中国企业为了寻找新的市场、技术和潜在的价值创造机遇，正在积极地把今后企业的发展目标瞄准在海外市场上，而跨国收购和战略联盟则似乎是不言而喻的直接途径。

然而，读者可以发现跨国收购和战略联盟的结果，即使对那些实力强大、资金雄厚、技术卓越、管理严谨的“名牌”企业来说，也可能差强人意。本书是麦肯锡公司在欧、美、日所谓“三强”（triad power）地区的同事们，根据他们在为客户服务中所观察到的有关战略联盟及跨国收购实务和经验总结而来的。我们期望它能成为中国企业的领导人在考虑战略联盟和

跨国收购时的参考材料，以便充分借鉴其他国际企业的经验与教训。

本书的出版承蒙中国大百科全书出版社刘伯根、谢刚、马汝军先生的帮助，在此致意。此外，麦肯锡公司的几位董事祁斯礼先生（Dominic Casserley）、欧高敦先生（Gordon Orr）、华强森博士（Jonathan Woetzel）、潘望博先生（Tony Perkins）亦为本书的出版给予了关注和大力支持。

希望本书能对中国企业领导人在战略联盟和跨国收购工作中有所裨益。

麦肯锡中国公司

程嘉树

1998年7月

前 言

1985 年，我在撰写《三强》一书时，列了一些图表，以显示在几个产业中联营企业、合资企业和其他协作安排扩展的情况。当时在汽车和电子工业中已达成几十个协定。这些图表看起来不那么美观，好像蜘蛛网：A 公司与 B 公司相联，B 又与 C 和 D 相联，而 D 又联着 A 和 E 公司。

这些合作关系大多没有周密的设想，实施情况也不尽如人意。失败使得一些商业观察家得出如下结论：联营非常危险，它不过是让竞争对手（即日本公司）攫取国内市场和盗走重要技术的特洛伊木马。

但是，合作仍在继续。而且正如我在麦肯锡公司的同事们

在本书中所指出的，约有半数的跨国协作获得了成功，其成功率是国内多元化战略的两倍。今后联营将继续成为重要的战略选择，其必要性源于全球市场上新的竞争现实。公司需要一起来分担成本、分享技术和进入市场的机会。因此，高级经理们需要学会设计与外国公司的关系。

公司关系的设计与我们自认为对战略的理解相去甚远。例如，我们过去一直认为成功的关键在于掌握控制权，而在合作关系中，共同的宗旨和沟通才是关键所在。我们过去所受的教育一直是要制订具体目标，而在合作关系中，目标却是不断发展的。常识认为，如果协议开始出现问题，就要赶快减少损失，而合作关系在初期往往进展缓慢，幸运和成功要在几年而不是几个月以后才能实现。

可能的合作伙伴在讨论联营事宜时，往往只想到股权、纳税、交易选择方案以及法律问题。而这并不是设计。设计过程的第一步，是寻找彼此能提供对方所需的伙伴。例如，一家美国公司拥有一种抗高血压的药物，但它在日本没有立足点；而日本一家医药公司认为日本市场很需要一种抗高血压的药品，但其产品系列中却没有这种药。

这就产生了合作基础，但合作关系尚未得到设计。现在存在几种可能性：可以使用只限于一种产品的单纯许可证协定，也可以包括许多产品。设计可以涉及成立第三家公司，由合作双方提供人员、资产。再稍后，合作关系可以扩大到研究开发领域。它可以使该日本公司的独特产品有机会进入美国市场，可以使美国公司有机会进入亚洲其他市场等等。经设计后，必须把潜在的冲突领域（重叠的产品、市场等）排除在合作关系之外，否则，合作双方就必须为新的合资企业放弃所有竞争利