

# 并购还是联盟：企业外部成长战略的选择

李梅,谭力文

(武汉大学商学院,湖北武汉430072)

**摘要:**并购和联盟是通过获取外部资源实现企业成长的两种战略途径。在当今动态复杂的环境下如何进行联盟和并购的抉择已成为企业越来越重要的战略决策。从经济学的交易成本理论视角和战略管理的资源理论、知识理论和动态能力理论视角对此问题作了详细探讨,并指出,相对于其它理论而言,动态能力理论为企业外部成长战略决策的理论研究者和实践者提供了一个更好的理论框架。

**关键词:**外部成长;联盟;并购

**中图分类号:**F271

**文献标识码:**A

**文章编号:**1001-7348(2005)01-0094-03

## 0 前言

并购和联盟是通过获取外部资源实现企业成长的两种战略途径。自20世纪80年代以来,随着信息技术的进步和经济的全球化,企业间的经济联系越来越紧密,仅仅依靠企业自身资源难以实现企业成长。由此,通过控制或与其他企业分享所需外部资源的企业外部成长逐渐成为企业发展的一个重要因素,选择何种外部成长方式——并购或战略联盟,也就成为企业越来越重要的战略决策。

然而,遗憾的是,虽然联盟和并购作为企业外部成长方式已引起理论界和实践界的广泛关注,但以往研究偏重于联盟或并购的单方面的研究,有关两者的比较研究还不多见且不够深入,导致在现今动态复杂的环境下企业究竟应如何进行联盟和并购的抉择缺乏一定的理论指导。本文主要通过经济学的交易成本理论视角和战略管理的资源理论、知识理论和动态能力理论视角对此问题作一初步探讨。

## 1 交易成本理论视角

根据交易成本理论,企业外部成长战略

选择的核心理念在于最小化交易成本。交易成本是指与外部建立交易关系并管理这些关系所产生的成本,它包括固定交易成本,即一次性交易成本和可变交易成本即持续成本。交易成本理论向人们展示了以固定交易成本和可变交易成本之和最小化为前提的企业成长方式的选择问题。如果联合企业的机会主义行为风险及资产专有性程度较高并且保护各自利益的费用昂贵时,适合采用将彼此经济活动整合为一体的并购战略以减少持续交易成本;反之,若将企业经济活动整合为一体的费用相比较协调成本而言较高(亦即一次性交易成本较高),且企业的机会主义行为风险及资产专有性中等时,联盟则是实现交易成本效率的最佳组织模式。

从交易成本的视角来看,企业外部成长战略的选择主要受以下几个方面因素的影响:

### 1.1 资产投入的专有性

在实践中,交易中的专有投入对联盟或并购战略的选择有一定的影响。企业在与其他企业联合获取互补性资源时,需要投入一些专有资源、技能等,当联合失败时,这些专有投入可能会丧失价值甚至会变得毫无价值。Hoffmann和Wulf的研究表明,资产投入

的专有性和企业间联合的紧密程度有很大的关联。如果企业在联合中需投入一些专有性程度较高的资源,若采取联盟形式,一旦联盟失败,又找不到类似的企业来结盟时,企业将面临高昂的撤退成本和机会成本,此时企业倾向并购。专有投入增加了彼此的互相依赖,从而增强了联合的紧密程度。

### 1.2 机会主义行为引发的行为的不确定性

由机会主义行为和道德风险引起的行为不确定性需要昂贵的保护和控制机制的建立,这将导致管理成本(亦即持续性的交易成本)的加大和经济效率的降低。如果获取的互补性资源带来的利益较小而行为不确定性却很高,将会使得企业的联盟合作出现交易劣势。在这种情况下,并购将会比联盟更有效率。

### 1.3 经济协同效应的大小和持续时间

如果经济协同效应持续的时间很长,波及的范围很大,尤其是能带来规模经济和范围经济时,并购虽然一次性成本较大且不可逆转,仍不失为可选战略;另一方面,如果获得的互补性资源是短期性的,且一次性交易成本(搜寻、协商、评估等成本)可能无法由联合后产生的累积协同效应所补偿时,适合采取联盟形式。经济协同效应的大小和持续

收稿日期:2004-04-13

作者简介:李梅(1973-),女,湖北荆州人,武汉大学商学院讲师、博士研究生,主要从事战略管理方向的教学和科研;谭力文(1948-),男,武汉大学商学院教授、博士生导师,研究方向为战略管理、国际企业管理。

时间的长短不仅与联合的资源类型及彼此建立的关系有关,还和环境有着密切的关系。环境的变化在一定程度上会危及协同效应的持久性。如果环境的不确定性很高,企业战略就必须具有一定的柔性,这时联合的协同效应就会减弱。

#### 1.4 资产的占用性体制

资产的占用性体制 (appropriability regime) (Teece, 1996) 决定了企业保护其核心资源和能力不被伙伴占用的能力,这是影响企业间关系的交易成本的另一个因素。对某一特定交易来说,占用性体制的强弱依赖于专利、许可证等隔离机制,也就是这些隔离机制能否对关键资源提供足够的保护。在联盟里,对核心资源带来的竞争优势的保护越容易,合作的风险也就越小。反之,如果一些关键知识和技能通过付出一定的交易成本即可得到,那么此时企业适宜采取并购战略。

### 2 资源理论和知识理论视角

资源基础理论将企业看作是有形和无形资产和能力的集合体,并强调企业持续竞争优势的获取主要依赖企业内部一些关键性资源,这些资源必须是有价值的、稀缺的、难以被替代或仿制的 (Wernerfelt 1984, Barney 1991)。根据这一理论,企业的关键任务应是努力聚合有价值的资源,并加以充分利用而使其价值最大化。这样,资源基础论将企业成长方式选择的视角从“成本”转移到“价值”上来。当企业成长所需的一些专有资源有时无法在市场上获取,同时又因为时间或成本的原因又无法在内部生产时,并购或联盟就被纳入战略选择之列。

知识理论由资源理论发展而来,强调知识是企业最重要的专有资源,并且是企业竞争优势的最终源泉。企业间知识资源的差异性(或称之为不对称性)是企业之间进行知识交换、联合互补性资源的基础,而战略联盟越来越被看作是运用组织间学习,通过拓宽和深化企业的知识基础,进而实现价值最大化而不是成本最小化的战略手段,它为企业在动荡环境中通过知识的交换和整合实现创造价值提供了一个良好的战略平台。与交易成本理论不同的是,资源理论和知识理论展示了以寻求资源和知识分享和转移的最佳机会为前提的企业成长战略的选择问题。

从资源理论和知识理论的视角来看,有以下3个因素影响企业外部成长战略的选择:

#### 2.1 企业自身资源禀赋

根据资源理论,一个企业采取并购或联盟的主要目的就是通过与其它组织建立关系获取或控制所需的外部资源,进而改善自己的战略地位。如果一个公司内部资源和能力比较充足和强大时,企业外部成长的渴求就不会那么迫切。但是,企业在实施外部成长战略时,同样需要内部资源提供支持,特别是资金和管理能力的支持。由于企业间联盟一般只限于部分领域(或关键领域)的合作,它不仅运作速度快,而且不需企业提供强大的资金支持,因此,一般来说,财力雄厚的大公司采取并购要多于联盟,而小公司则更倾向建立合作关系。

#### 2.2 知识的隐含性程度

根据知识理论,企业是一种社会共同体,企业中的个体和群体之间不断发生的相互作用促使知识在这种社会共同体中得以创造和转移 (Kogut & Zander, 1993)。从这个角度讲,企业选择并购或联盟取决于企业内部知识创造和转移的速度和效率,而知识转移的速度和效率又主要取决于知识的隐含性特征。知识的隐含性程度越高,企业利用市场进行知识交易就越容易出现障碍,市场方式的有效性也就会越低。Kogut 和 Zander (1995) 对跨国企业规制结构决策的研究表明,隐含程度较高的知识在跨国企业层级结构内部各个单元之间的转移比市场上企业之间的转移要更加有效,更加迅速,也就是说知识转移成本更低。这个结论对一般性企业仍然适用。因此,知识的隐含性程度越高,企业越倾向于选择并购。

#### 2.3 企业的吸收能力

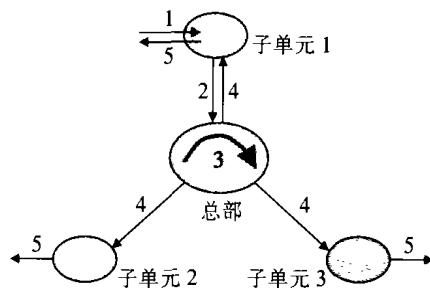
企业的吸收能力,也就是学习和适应能力同样影响着联盟或并购战略的选择。联盟在很多时候被视为“学习竞赛”,即参与企业总想尽可能多地从伙伴那里学到知识(如有关产品、市场等知识),而尽可能少地泄露自己的知识。如果一个企业的学习能力很强并且能有效地保护自身核心能力避免被联盟伙伴学得更快,它将在学习竞赛中占据主动地位,获得更多的利益,此时联盟是企业的最佳战略选择。

### 3 动态能力理论视角

#### 3.1 动态能力理论下的企业学习机制

动态能力是指企业保持或改变其作为竞争优势基础的能力。与研究重点在于既定能力的利用的传统能力理论不同,动态能力理论将研究的重点放在企业用以积累影响学习和研究进程的机率 and 方向的机制上,认为企业动态能力呈现开放性特征,是企业内部学识、吸收性学识和引进性学识的产物。基于动态能力视角的企业外部成长模式的选择建立在动态环境之上。随着时间的推移,企业必须通过一个持续的组织学习过程来维持和创新其独特能力。从动态能力的角度来考察企业,企业实际上成了一个由技巧和知识流所构成的学习网络 (Gupta & Govindarajan, 1991)。在这一网络中,每一个节点都能在知识的获取、转移和创新中发挥作用,而来自每一节点的知识都被整合进整个网络中以便创造出新的知识并将其转移到需要的任何地方。企业对学习过程的有效管理以及知识和能力转移将直接影响企业持续开发和利用其技巧和知识流的能力,从而影响企业成长模式的选择。

企业网络体系内的动态学习过程可以用附图所示模型表示。



附图 企业网络体系内的动态学习过程

资料来源: 加里·哈默, C.K. 普拉哈拉德. 战略柔性——变革中的管理. 北京: 机械工业出版社, 2000

在附图中,首先子单元1在公司总部的支持和鼓励下,在其经营过程中开发出独特的知识和技巧(活动1),然后该子单元1将这种知识和技巧转移到总部以将其化为整个组织范围的知识(活动2),总部通过对独特知识和技巧的整合,在全企业范围内创造出具有独特性的新知识(活动3),然后总部将这种新知识转移到其他能够运用这些知识的子单元(即子单元2、3)(活动4),最后,各个子单元在其经营过程中就可以充分挖掘和利用这些具有独特性的知识(活动5)。

#### 3.2 基于动态能力的企业外部成长战略的选择

动态能力理论下的企业外部成长战略决策的核心是充分利用和挖掘企业资源的成本和利益,亦即建立和培育能力的成本和利益。

(1)企业的总学习收益。由附图不难看出,对某一特定子单元而言,如果它被企业并购或者与企业联盟,那么,它对整个集团的能力的维持和创造有两重意义:一是活动1和活动2实现的内向知识流通;二是活动4和活动5实现的外向知识流通。内向的知识流通具有通过建立和培育全企业范围的能力从而为所有经营单位(包括子单元和总部)带来利益的潜力,但其价值的真正实现依靠活动3的整合过程,因为企业能够通过核心产品将相应的知识和能力在整个组织内部扩散。外向知识流通的利益主要表现为能力产生的、向外流向该单元而创造的收入。正是这些内向和向外知识流通使得整个企业网络实现能力的创造、挖掘和共享,继而获得不断学习的效果并不断创造出竞争优势。

(2)企业的总学习成本。企业在享受学习带来的利益的同时,也承担着一定的成本。整个组织承担的成本主要包括两类:一是企业建立和维持联盟或并购关系所花的成本;二是建立和维持促进整个组织内能力和知识流通的机制承担的成本。第二类成本可进一步细分为两部分,一部分是创新和转移整合隐性知识进入组织所发生的成本,即活动1和2的成本。另一部分是当所创新的隐性知识显性化之后,为了获取能力所创造的租金,企业通过运用各种组织手段对这种知识进行充分挖掘和利用的成本,即活动4和活动5的成本。这一类成本和第一类成本一起构成整个组织的总成本。

根据动态能力观点,企业选择联盟和并购战略的主要目的就是要获得能力回报的

最大化,即要寻求能力的建立和传播所产生的利益和成本差额的最大化,这时,就要比较两种选择所带来的全企业范围的总的学习收益和承担的总的学习成本。

当某个子单元被企业并购后内向知识流通(活动1和2)和向外知识流通(活动4和5)引致的知识和能力转移所带来的全企业范围的总学习收益和总学习成本之差大于与之联盟后的总学习收益和总学习成本的差额,即:

$$(LP_{MA}+LP_{EM})-LC_{MA}>(LP_{AL}+LP_{EAL})-LC_{AL}$$

企业就选择并购战略。

反之,如果

$$(LP_{MA}+LP_{EM})-LC_{MA}<(LP_{AL}+LP_{EAL})-LC_{AL}$$

企业就选择联盟。

其中  $LP_{MA}$  和  $LP_{EM}$  分别为并购后内向和向外知识流通创造的总学习收益,  $LC_{MA}$  为并购后企业因内向和向外知识流通而带动能力和知识转移承担的总成本。 $LP_{AL}$  和  $LP_{EAL}$  分别为联盟后内向和向外知识流通创造的总学习收益,  $LC_{AL}$  则为联盟后企业的总成本。

#### 4 对3种解释框架的评价

纵观以上几种代表性理论,我们不难发现,交易成本理论从本质上看是一种静态的成本分析,它将企业视为机会主义驱动下的成本最小化的交易集合,其视野比较狭窄,不足以解释企业的行为。正如 Winter(1988)所言,该理论从根本上忽略了企业作为资源集合和知识集合的本质意义以及在企业演进过程中企业中的学习和知识所带来的成本和利益及其对企业行为的影响。

资源理论,尤其是知识理论的解释比交易成本理论更进了一步,即考虑到了知识因素对联盟或并购决策的影响,但它同交易成本理论一样有着非常明显的决定主义倾向:即联盟或并购决策取决于知识的隐性特

征,其关注的核心是知识的隐含特性以及接受者的技能对知识转移成本的影响,并以此作为外部成长模式决策的依据。所以,从本质上讲,知识理论的解释同交易成本解释框架一样,依然是一种静态分析。

其实,随着全球环境日趋动态以及知识日趋密集,企业外部成长模式的决策正越来越多地受到有关企业能力问题而不仅是交易成本或是知识转移成本的影响。事实上,在面临较高的交易成本或知识转移成本时以内部化的方式(即并购)作出反应,可能已经不再合适了,因为它将牺牲掉合作的收益。因此,动态环境下如何更有效地开发和利用企业能力已越来越成为企业外部成长战略决策的关键。

当然,强调动态能力观点对企业外部成长战略决策的重要性,并不是抹杀交易成本理论和资源理论、知识理论对此问题的贡献。如何将现有的相关理论加以整合,形成用以研究外部成长战略选择的系统的理论,仍是一个值得深入探讨和研究的话题。

#### 参考文献

- [1]Kogut, B., Zander, U. knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 1993
- [2]Hoffmann, W.H., Schaper-Rinkel, Wulf. Acquire or ally?—a strategy framework for deciding between acquisition and cooperation. *Management International Review* v.41 no2, 2001
- [3]尼古莱·J·福斯, 克里斯第安·克努森编. 企业万能: 面向企业能力理论[M]. 李东红译. 大连: 东北财经大学出版社, 1998.
- [4]加里·哈默, C.K. 普拉哈拉德. 战略柔性——变革中的管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2000.

(责任编辑:董小玉)

## Acquire or Ally: The Decision of Corporations' External Growth Strategy

**Abstract:** Acquisition and alliance are two ways for corporations' external growth. How to choose between acquisition and alliance has become the most important decision for corporations. This paper argues the question from the view of transaction cost theory, knowledge-based view of the firm and dynamic capability theory. This paper also points that dynamic capability theory provides a more theoretic framework than the other two theories for researchers and practitioners.

**Key words:** external growth; alliance; acquisition