

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2018.07.001

联合战略的动因及其对竞争优势的影响

——基于“合”理论的视角

孙金云¹, 陆亚东^{2,3}, 周 璜¹

(1. 复旦大学管理学院, 上海 200433; 2. 中山大学管理学院, 广东 广州 510275; 3. 迈阿密大学管理系, 美国)

摘 要: 本文在“合”理论的框架下, 结合开放资源、开放竞争的新商业特征, 进一步阐述了联合战略的内涵, 并提出了联合战略的三种类型: 垂直联合、水平联合和侧向联合。为了探索企业实施联合战略的动因和影响, 本文基于中国21个城市的796家中小企业的问卷调查数据进行实证检验, 结果表明: (1) 企业管理外部关系的能力对3种联合战略都有正向影响; (2) 企业所面临的政府规制只对侧向联合战略具有正向影响; (3) 企业家的业界联系对3种联合战略都有正向影响; (4) 企业家的政府联系对垂直联合和侧向联合具有正向影响; (5) 联合战略有利于中小企业提高速度优势、成本优势和客户满意度。本文的研究结论不仅夯实了“合”理论的研究支柱, 丰富了中国管理理论的构建, 也为新兴经济中资源不足的中小企业通过联合战略实现快速发展提供了有益的借鉴和启示。

关键词: “合”理论; 联合战略; 垂直联合; 水平联合; 侧向联合; 竞争优势

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2018)07-0003-16

一、前 言

作为最大的发展中国家, 中国具有新兴市场和转型经济的双重特征, 其制度环境和市场环境具有变化迅速、不确定性高、规模庞大以及模糊地带众多等特征。我国中小企业的资源禀赋相对欠缺, 要在这种市场环境中生存和发展, 仅仅依赖企业自身的资源是不够的。因此, 借助于外部力量, 构建多种联合关系, 相互依赖协同共生, 成为中小企业的必然选择。现代企业战略理论经过几十年来的发展, 在西方哲学思辨逻辑的影响下, 形成了“核心能力—竞争优势—组织绩效”的理论范式。这种“归类—权衡—选择”的思维模式虽然清晰易辨, 却给那些资源能力并不充分的中小企业的战略决策带来了困惑。近年来, 许多海内外华人学者试图将中国文化中的

收稿日期: 2017-08-10

基金项目: 国家自然科学基金重点项目(71232010); 全国教育规划教育部重点课题(DIA140289)

作者简介: 孙金云(1972—), 男, 复旦大学管理学院讲师, 博士;

陆亚东(1963—), 男, 中山大学管理学院特聘教授, 美国迈阿密大学管理系讲座教授;

周 璜(1978—), 女, 复旦大学管理学院博士研究生。

“和合”“共生”“演化”思想引入西方的管理理论体系中,借以发展适合中国国情的“中国的管理理论”。陆亚东和孙金云认为,西方战略管理理论体系本质上是为“强者”(即具备差异性、独特能力或不可复制资源的企业)建立的,这样的思维逻辑对于环境变化迅速、资源与能力优势并不显著的发展中国家的企业很难适用,并由此提出了中国式管理中的“合”理论主张(陆亚东和孙金云,2013)。本土学者试图将“合”理论细化、深化,使之成为真正具有中国特色并被国际管理学界认可又能为其他新兴市场(或转型经济体)的企业所借鉴的一种原创管理理论(陆亚东等,2015;陆亚东和孙金云,2014)。

联合战略是“合”理论的重要组成部分。为了推进“合”理论的发展,探索企业实施联合战略的动因和影响,本文针对联合战略做了以下工作:首先是对现有企业联盟理论的拓展和延伸,用以解释那些新兴市场中资源能力原本并不突出的企业如何通过开放联合获得快速的成长;廓清“联合战略”的定义,将其分为垂直联合、水平联合和侧向联合三种形式,加深了对其内涵的认识和理解。其次,尝试从企业与企业家、制度环境与关系环境两个维度来探索企业采用联合战略的动因,着重分析了企业的外部关系管理能力、企业面临的政府规制、企业家的业界联系和政治联系这四个因素对企业采用联合战略的影响;最后,进一步检验了采用联合战略对企业竞争优势的影响。

本文基于中国21个城市中的796家中小企业的问卷调查数据,对联合战略的动因及其对企业竞争优势的影响进行实证检验。研究发现,企业拥有的外部关系管理能力和所面临的政府规制均对企业的联合战略有促进作用,企业家的业界联系和政治联系对企业不同类型的联合战略有不同的正向影响;联合战略能够显著提升中小企业的成本优势、速度优势、客户满意度等竞争优势。本文的研究结论不仅夯实了“合”理论的研究支柱,丰富了中国管理理论的构建,同时也能够为资源禀赋不足的中小企业在转型经济和新兴经济的市场环境中通过联合战略实现快速发展提供有益的借鉴和启示。

二、理论基础

(一)“合”理论概述

“合”是指企业通过复合、联合、结合以及相合的方式创造性地利用所有可用的内外部资源以产生竞争优势的理念、战略或行动。以往的战略管理理论更加关注资源和能力的获取与构建,“合”理论则更加关注普通资源与能力的独特组合、开放式利用以及共生发展。“合”理论包括四个组成部分:“复合”体现了组织内外部资源的利用逻辑;“联合”体现了组织外部关系的发展逻辑;“结合”体现了组织发展演化的二元逻辑;“相合”则体现了组织战略与成长的管理逻辑。作为“合”理论的四个支柱之一,复合体现了组织内外部资源的利用逻辑。而同为“合”理论支柱之一的联合,则体现了组织外部关系的发展逻辑,即如何确定企业的边界和联盟伙伴之间的关系。“合”理论揭示了战略管理理论研究的又一新视野,但这一理论目前尚处于初始阶段,需要更多更深入的理论拓展和实证分析。

(二)联合战略

联合战略,是指企业通过与外部其他组织或企业为了实现互惠共赢的相容目标而共同开展的行动。通过在技术、资源、能力等方面的相互协作,弥补各自的缺陷与不足,实现参与联合各方的共赢和协作效应或乘数效应。本质上,联合战略是对组织边界的再定义,“联合”体现了组织外部关系的发展逻辑,即如何确定企业的边界与联盟伙伴之间的关系。按照联合的对象及特征,可以将联合战略划分为垂直联合、水平联合和侧向联合三种类型^①。

^①参见陆亚东教授演讲:<http://bus.sysu.edu.cn/download/teacherdown.aspx?TypeId=6c5d3aa9-fbef-43d7-8941-81fd0900a0ae>。

1. 垂直联合:是指与同一产业链上下游之间建立的联合关系。从交易成本的角度看,形成垂直联合关系的企业之间,将可以通过正式的制度安排或非正式的协同行动、信息共享等规避产业面临的技术、政策和市场等方面的不确定性风险(Oosterhuis,等2011)。从知识管理的角度看,垂直联合将促成成员企业间的知识传递和外溢。在垂直联合的过程中,资源互补是有效遏制机会主义的手段(徐二明和徐凯,2012)。

2. 水平联合:是指与国内外的现有或新进入的同行之间甚至竞争者之间建立的联合关系。近年来,企业与竞争对手之间已经不再是单纯的竞争关系,而是被持续发生、此消彼长的“竞合”关系所取代(Luo,2007)。从知识基础观的角度来看,与同行或竞争对手之间的联合,能够帮助企业提升知识的创造与创新能力(Dagnino和Rocco,2009)。同行间的水平联合还可以改变竞争态势,如建立新产品开发联合体、新技术标准推广联盟等。由于竞争对手间的竞合关系是不断动态变化的,水平联合下的机会主义行为比垂直联合更加复杂。一般地,当竞争企业之间强调竞争关系时,合作双方更可能实施机会主义行为;当更加关注合作关系时,合作双方实施机会主义的可能性则很小(Park和 Ungson,1997)。

3. 侧向联合:是指与其所在的行业和产业链上下游以外的企业、机构和个人之间建立的联合关系。在企业组织层面,侧向联合的对象包括但不限于私募基金、风险投资、银行、其他行业企业等跨行业市场主体,法律、管理咨询、审计等专业服务机构,开发区、工业园、科技园区等管理机构以及政府职能部门。侧向联合形式涵盖专业服务长期协议、研发联合体、跨界营销、参与产业园区或政府支持下的科技项目(Inkpen和Tsang,2005)。在企业家个人层面,基于东方文化背景,侧向联合体现在社会化关系网络中个人层面的联合,如相互担任董事、战略委员会或顾问委员会的成员,通过这些半经济半社会的关系网络追求共同实现社会资本的优化并从中获益。侧向联合突破了行业和产业的限制,在更大范围内为企业寻找联合伙伴提供了可能。对于联合战略内涵的总结参见表1。

表 1 联合战略的内涵

联合类型	定义	特征	形式
垂直联合	企业与同一产业链上下游企业和机构之间建立的合作关系	<ul style="list-style-type: none"> • 风险规避 • 知识外溢 • 垂直整合 • 快速响应 	长期供应合同、长期经销协议、共同推广、特许权许可、OEM/OBM/ODM(原始设备制造商/原始品牌制造商/原始设计制造商),等等
水平联合	企业与国内外现有的或新进入的竞争者之间建立的合作关系	<ul style="list-style-type: none"> • 知识创造与创新 • 改变竞争态势 • 实现共同目标 • 行业的整体升级 	联合营销、合作配送、品牌合作、渠道共享、合作研发、共同生产/共享产能、共同培训和共同管理、建立合资企业、交叉持股、相互担任董事会成员、行业协会,等等
侧向联合	与其所在的行业和产业链上下游以外的企业、机构和个人之间建立的联合关系	<ul style="list-style-type: none"> • 跨界信息分享 • 专业支持与服务 • 无竞争性和排他性 • 专业分工与规模经济并进 	与跨行业市场主体、专业服务机构、园区管理机构以及政府职能部门等建立或紧密或松散的侧向联合;相互担任董事会、战略委员会或顾问委员会的成员,等等

需要强调的是,“联合”与西方管理理论中的“战略联盟”既有相同点,又有显著差别。共同点在于:二者均强调对参与企业间进行资源整合后,形成协同效应(Oliver,2015);都是企业获得所需资源的手段,在不确定的市场中,可以帮助企业获得外部资源、开发新的市场机会(Das和Teng,2000);有助于降低风险、实现规模经济、获取市场进入机会、实现产品多样化以及获得技术协同作用,从而促进产品或流程创新、合作研发活动与信息交换等(徐二明和徐凯,

2012)。但是与联盟相比，“联合”的不同点在于：(1)形式更加灵活。战略联盟往往具备正式的合作协议或规范的治理结构(龙勇和郑景丽,2013);联合则包括了正式的契约式合作和非正式的关系式合作。(2)内容更加丰富。战略联盟往往指企业之间建立的正式关系,而联合还包括了企业家个人通过所拥有的社会关系和身份嵌入而产生的对组织有利的资源获取、信息获取、协同决策等行为。(3)结构更加松散。联合不一定是股权参与或联盟契约,可以是松散的形式,如大数据分享、共同推广与宣传、线上产品共销等。(4)参与者类型更加多元,消费者、使用者、社区等参与者可以采用众包、众筹、众创等开放多样的联合方式为企业出主意、融资源、供信息。

三、研究假设

(一)联合战略的动因

企业战略的选择受到制度环境和社会环境的约束。中国当下两个较显著的背景因素是强关系环境和强制度环境,因此本文将分别从企业层面探究企业对外部关系管理能力(关系维度)及其所面临的政府规制(制度维度),以及从个体层面探究企业家在业界关系(关系维度)和政府关系(制度维度)的资源对中小企业采用联合战略的影响。本文从企业与企业家、制度环境与关系环境两个维度建立了联合战略的四要素矩阵式动因模型,既反映了当下中国的强制度和强关系情境,也综合考虑了企业和个人层面的动因。

1. 企业层面关系维度的动因:外部关系管理能力。在社会环境层面,中国是强关系导向的社会,关系、人情、面子等等(Yang等,1989)都会对企业的战略实施效果带来影响。联合战略要与基于信任的灵活多样的关系匹配。因此,对外部关系进行有效管理,而不是单纯依赖于契约的组织发展,会对企业的联合战略带来更加直接的影响。企业经营与外部利益相关者的关系会导致企业选择不同的联合方和联合形式,进而会影响企业资源的可获得性和竞争力。

现有研究关注较多的是客户关系管理能力。Shaw提出:客户关系管理是一个互动的过程,用于实现企业投入与顾客需求满足之间的最佳平衡,从而使企业的利润实现最大化(SAS Institute Inc.,2001)。客户关系管理的内涵包括了顾客价值、关系价值和信息技术三个部分(杨永恒等,2002)。本文提出的外部关系管理能力比客户关系管理能力的范畴更加宽泛。首先,联合战略的对象从客户扩大为一切能够为企业发展提供帮助和协同的外部力量,包括供应商、客户、竞争对手、政府机构、专业外部机构甚至媒体、公关等;其次,由于面对受众的复杂性,外部关系管理能力包含了企业信息获取能力、合作伙伴价值、合作关系系统建设与动态竞合博弈。外部关系管理能力强的企业具有足够高的信息敏感度,能通过各类渠道获取信息,并积极主动地以合作态度关注合作方的价值,建设稳定的合作关系系统,进而持续动态地对外部联合关系进行管理和调控。强大的外部关系管理能力有助于企业选择伙伴、处理矛盾、培育信任以及管理和利用联合的资源。以上过程对于联合战略中的垂直联合、水平联合以及侧向联合都具有积极的促进作用。据此,我们提出:

H1:企业拥有的外部关系管理能力对其采用垂直联合、水平联合、侧向联合战略都具有正向影响。

2. 企业层面制度维度的动因:政府规制。在制度层面,中国处在转型经济期,政策法律不断完善,政府、国有企业等扮演的角色不断调整,企业面临的外部政策规制变得十分重要。政府规制的产生有着深刻的经济、政治和社会根源。Burgess认为,政府规制就是政府采取的干预行动(Burgess,1997)。它通过修正或控制生产者或消费者的行为来达到某个特定的目的。王俊豪则提出,政府规制是具有法律地位的、相对独立的政府规制者(机构),依照一定的法规对被管制者(主要是企业)所采取的一系列行政管理与监督行为(王俊豪,2001)。政府规制形式包括补

贴、限价、鼓励性政策、行政审批、资质授予、惩罚性税收等,将对企业的决策、行为和绩效产生直接影响。对于转型经济的中国,政府规制依然在经济活动中扮演着重要的角色。中国的政府规制基本遵循了发达国家政府规制制度的发展和改革中体现的规律,但又受到本国政治、经济、文化、观念等变革的影响和制约,综合化、多层次、弱刚性、低效率仍将维持较长的时间(茅铭晨,2007)。在政府规制力度强的行业,行业内企业交流信息、协调策略的动机更加强烈。与粗放、松散的企业个体发展不同,政府规制设定了企业运营的约束条件,这对资源和能力比较匮乏的中小企业提出了更高的要求,借助外部联合可以弥补其自身资源和能力的不足。如中国奶业由于食品生产供应链环节多,生产企业众多,竞争激烈,在监管不力和信息不对称的情况下,食品生产企业往往会采取机会主义行为(安丰东,2007),在三聚氰胺丑闻后,奶业内部和企业与外部专业服务公司明显增加了合作与联合(刘呈庆等,2009)。因此,我们认为:

H2:企业所面临的政府规制对其采用垂直联合、水平联合、侧向联合战略都具有正向影响。

3. 企业家层面关系维度的动因:企业家的业界联系。战略动因不仅来自产业、市场和企业层面,与企业家本人及其所表现出来的领导行为也息息相关(王辉等,2006)。中国传统上是一个关系导向的社会,企业家加入各类企业家联合组织能够为企业家的联合行为提供信息与社会交换环境。在市场经济条件下,商会、行业协会等企业家俱乐部式的组织(以下简称企业家俱乐部)作为介于企业(市场)与政府之间的第三方治理机构,发挥着重要的治理功能(赵永亮和张捷,2009)。尤其在转型经济中,市场秩序混乱,交易成本高昂,存在着大量市场与政府机制均无法解决的问题(如价格协调、涉外仲裁等),需要企业以集体行动的方式,创设或参与自主治理组织,建构准公共物品为成员享用(吴军民,2005)。自发产生的企业家俱乐部通过向其成员提供一个相对稳定、协调和信息充分的制度环境,起到了提高市场效率和改善企业经营绩效的作用(Recanatini和Ryterman,2001)。Doner和Ross把这些组织弥补政府失灵的功能称为“市场支持”(market-supporting)活动(Doner和Ross,2000)。Buchanan提出了“俱乐部产品”(club goods),这类产品具有排他性(只有加入俱乐部才能消费)和弱的非竞争性(当俱乐部的规模超过一定范围后对产品的消费会产生拥挤效应)(Buchanan,1965)。这些俱乐部不仅为企业创造了信息共享和面对面接触认识的平台,还提供了企业在参与集体活动中检视(监督)他人预期、发展社会联系与集体认知和抑制“搭便车”的有效机制(Von,1991)。

企业家俱乐部会员间存在很强的个人维系,因而企业间的关系仍然存在“非理性”的情感因素(Selnes和Gønhaug,2000)。企业间心理契约能够精确和深入刻画这种本质,为企业间关系机制研究提供了新的微观视角,在传统正式契约和关系契约基础上提供一个全新的解释路径。与正式契约书面表达不同,心理契约是衡量个人关系的核心工具(Robinson,1996),仅存在于关系双方自身的判断或意识之中(Cullinane和Dundon,2006)。心理契约是一种主观感受,与关系契约强调价值观、期望等的共同理解不同,心理契约并不强调共同理解,某一方对该契约的理解有可能并不能被另一方所共有(Robinson,1996),但这种“当事者眼中的协议”却最终决定关系取舍和发展(Cullinane和Dundon,2006)。

在正式契约弱化的中国竞争环境中,企业家俱乐部会员间建立的心理契约与关系契约,对于强化联合战略是有帮助的。近年来,由《中国企业家》杂志社前社长刘东华创办的“正和岛”账号,在微博和微信上十分活跃,提倡“缔结信任、解决问题、合作共赢”三大价值,已经成功地将柳传志、张瑞敏、王石、马云等中国企业领袖汇聚于该平台。“正和岛”正是通过相互信任的心理契约成为了目前中国最具影响力的企业家虚拟社群。因此,作为企业家社会关系指标,企业家能够加入企业家俱乐部,对于联合战略的实施也将具有正向的影响。由此,我们提出:

H3:企业家的业界联系对其采用垂直联合、水平联合、侧向联合战略都具有正向影响。

4. 企业家层面制度维度的动因:企业家的政治联系。企业政治联系会受到市场和非市场等因素的影响(Sun和Wright,2012),但政治关系也会影响企业的竞争优势和绩效。随着中国民营经济的发展,民营企业不但在经济领域内扮演着重要角色,而且在社会政治领域发挥了越来越大的影响。民营企业家的政治身份降低了民营企业进入金融业的壁垒,便利了民营企业融资,从而促进了民营企业和民营经济的发展(胡旭阳,2006)。在转型条件下,企业家除了具备传统的企业家能力外,企业家与政府的交往能力对民营企业的发展有重要影响。

近年来,一些华人学者开始关注政治联系身份对于企业政治维系的强化,以及企业政治影响提升的来源(Huang等,2014)。他们从前政府官员、人大代表和政治联系等不同类别身份对其企业的影响进行了探讨(Jiang和Wang,2013)。民营企业家的政治身份对中国经济发展起积极作用与中国特定的环境密切相关。中国民营企业是在中国从计划经济向市场经济转型的过程中发展壮大起来的,产权保护不充分(周林彬和李胜兰,2003)和行业进入限制(汪伟和史晋川,2005)是影响民营企业发展的两大重要因素。在这种环境下,民营企业家的政治身份发挥如下作用:部分替代正式法律制度为民营企业发展提供产权保护;降低了民营企业进入某些行业的壁垒,为民营企业创造了成长机会(胡旭阳,2006)。民营企业家的政治身份显然有助于提高民营企业与政府的交往能力。中小企业的企业家通过加入国家、省、市等各级政协组织,获得了独特的企业家社会地位,同时,这种身份也为企业家获得政府方面的政策信息、政府优惠政策甚至影响部分地方政策的制定与实施提供了可能。因此,我们将用是否具有政协身份反映企业家制度资源的强弱程度。企业家具有政治联系,不仅可以提升企业家本人的社交网络地位,还可以提升其所在企业的声誉,从而影响联合战略的实施。因此,我们推断:

H4:企业家的政治联系对其采用垂直联合、水平联合、侧向联合战略都具有正向影响。

(二)联合战略对企业竞争优势的影响

核心能力能够带来企业的竞争优势已经成为战略管理研究中的共识(Barney,1991)。复合基础观提出,那些只具备普通资源的企业通过对于内外部普通资源的获取、部署、应用以及对其他资源的撬动,逐步序贯地形成并内化出支撑企业发展的能力资源集合体,同样能够为企业带来持续的竞争优势(陆亚东等,2015)。无论是资源基础观还是复合基础观,他们都认为企业的竞争优势来自于企业自身的行动。

联合战略为我们探索企业竞争优势的组织外部来源提供了一个完全不同的视角。联合是两方或多方均意识到联合行为对其自身是有利的,组织目标和外部的机遇共同促成了联合的发生(Mitsuhashi和Greve,2009)。企业间不同且又互补的资源,不但能够使企业获得范围经济,而且能够开发出新的资源和技能(Hitt等,2001)。发生联合关系企业间的资源互补,不仅有利于企业间形成相互依赖关系,还可以促进联合的形成、发展和有效合作(Parkhe,1991),有利于实现合作企业间的协同作用,提高企业的竞争优势(Harrison等,2001)。

在网络研究领域,学者更加关注企业嵌入的社会情境如何影响了企业行为和绩效(Gulati等,2000);社会资本的概念为网络社会过程研究带来了新的发展(Lee等,2001)。社会资本为企业提供了新知识的来源。已有证据表明,知识的转移受到组织角色社会互动频繁程度的调节(Yli-Renko等,2001)。企业间联合网络能够为企业带来更高的创新能力、更低的财务成本以及更好的绩效(Baum等,2000)。已经有大量研究关注不同联合伙伴形式之间的网络结构和竞争优势关系的差异与演化(Gulati,1995; Gulati,1999)。

一般认为,中国企业的发展依赖于成本领先优势。当企业采用联合战略时,垂直联合通过加强上下游合作,形成的社会网络有利于上下游之间基于信任降低交易成本;水平联合是企业与同业进行联合,一定程度上可以降低或规避同业之间恶性竞争,削减竞争开支;侧向联合将

企业与外部的专业机构、个体和政府机构连接起来,能够实现跨界信息流动,提高研发、生产或营销的效率,同时专业分工可以使得企业更聚焦于自身所擅长的领域,提高效率,降低成本。例如,中国水泥行业的龙头为海螺集团、中材集团和中国建材集团等几家大型企业集团,但这几家集团在国内的业务布局并不完全重叠。2012年开始,海螺集团分别与其他两家签署了战略合作协议,通过互相提供技术和服 务,发挥海螺水泥在项目建设、设备成套、节能装备制造等方面的技术优势,为中国建材下属水泥企业的生产线建设和技改、余热发电建设和改造、垃圾焚烧、脱硝技改项目提供装备和服务。在物流方面,依托各自优势,为对方企业提供煤炭供应、熟料及水泥购销服务等。上述合作为他们在 中国水泥产能大幅过剩、行业利润急剧下滑的背景下提升企业绩效打下了良好的基础。

联合还能为企业带来速度优势,即能够比其竞争对手更及时地满足顾客需求的能力。通过联合,合作双方能够建立常态化的沟通机制,通过信息共享、分工合作来实现响应速度的提升。垂直联合通过长期供应合同、共同推广等方式,使上下游企业之间形成长期的信任关系,风险共担,联合方对于企业的需求愿意给予优先响应或快速响应,进而提高了企业对市场需求的响应速度。对于同行,企业采用联合营销、合作研发、互相担任董事会成员等多种方式进行水平联合,可以加速知识溢出,促进研发,共享产能,使企业能够更快地满足顾客的需求。对企业而言,侧向联合不仅拓展了多元化资源和异质性知识的来源,还提供了专业的支持与服务,有利于企业快速了解市场,也提高了企业对市场变化的响应速度。曳引机轴承在轴承领域属于高端产品。常熟长城轴承是2006年首次试验生产曳引机轴承,经过与客户苏州通润的密切合作,双方技术人员持续沟通,一同攻关,并且每年拿曳引机轴承实物到国家检测中心进行规范检测,在货物耐用性、防漏油、装置等方面不断提升。2013年上半年,苏州通润订单销量同比增加45%。与日本进口的同类产品相比,长城轴承供货周期短,反响进度快,服务态度好,使苏州通润曳引机产品完全超越了日本同类进口产品。

联合还有可能带来更多、更高的客户满意度。首先,如前所述,不同种类的联合可能给企业带来成本优势和速度优势,“性价比”和对顾客需求响应速度的提高,能够提升客户的满意度。其次,通过多维度的联合,企业与不同的企业、机构和个人建立多重连接,联合各方之间形成合作和信任,外部联合方将为企业提供多元的或者互补的资源、知识和能力,企业可以在充分发挥联合各方优势的前提下,提升研发效率、产品品质、服务水平等,进而实现客户满意度的提高。百度百科是一个基于百度百科词条的知识服务类合作平台,最初提供的内容由网民自发填写。专业能力不足、可信度低和频繁修改等不足导致其产品服务缺乏公信力。2011年起,百度百科推出了合作平台,与教育部、中国科学院、国家博物馆、全国科学技术名词审定委员会等42家专业机构合作,力图提供更加便利、全面、高品质的词条信息。通过以上分析,我们假设:

H5: 联合战略对于该企业的成本优势、速度优势和客户满意度均具有正向影响。

H5a: 垂直联合对于该企业的成本优势、速度优势和客户满意度均具有正向影响。

H5b: 水平联合对于该企业的成本优势、速度优势和客户满意度均具有正向影响。

H5c: 侧向联合对于该企业的成本优势、速度优势和客户满意度均具有正向影响。

综上,本研究理论模型如图1所示。

四、研究设计

(一)样本与数据

本文采用问卷调查,样本来自中国的中小企业,采用2011年工信部等发布的〔2011〕300号

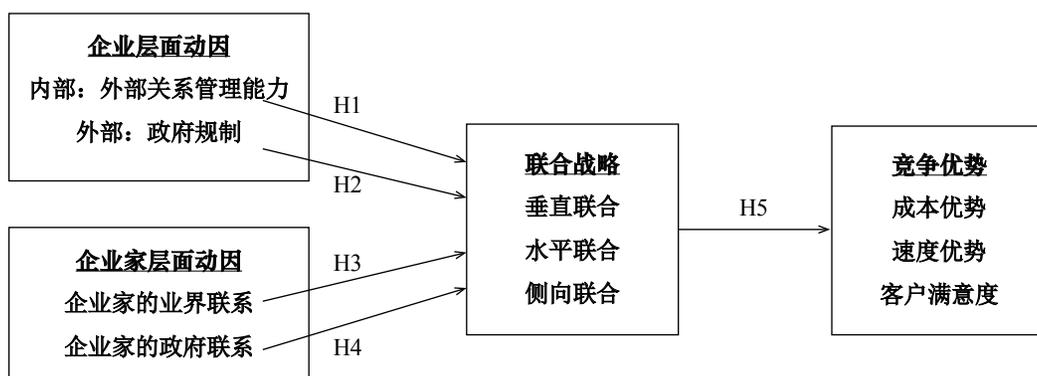


图1 本研究理论分析模型

文件《中小企业划型标准规定》进行划分。在问卷设计之前,对12家企业的领导人进行了结构化面谈,根据访谈结果对问卷题项进行调整。在一个总裁培训班中挑选了18名长三角企业家学员进行前测,根据前测的结果对问卷的文字表述、题项顺序、问卷排版等再次优化。

作者对分布于全国七个大区的21个城市进行了企业的入户抽样问卷调查,既包括上海、北京等经济发达地区的直辖市,也包括哈尔滨、长沙、洛阳等省会或地级市,在地域和经济发展水平上具有充分的代表性。参照国家统计局的行业划分标准,同时结合上市公司行业分类,根据企业分布最终合并为16个行业。在样本企业选择上,首先根据各地的政府机构、银行或行业协会提供的企业名录进行预约。同时,考虑样本的代表性,对规模、行业等进行了适度控制,采用分层抽样而非随机抽样方法。

在2013年7~8月,选聘并培训了30余名本科生或研究生担任调研员,分派到全国7个大区分组,在督导员的指导下进行企业登门拜访,督导负责动态跟踪样本分布情况。问卷填写者是公司高层管理者或职能部门经理,调研员必须索取填写者名片,由督导次日逐个电话感谢并确认。经过严格的全过程控制,现场回收812份问卷。后期检查将未答题项超过3个的问卷视为废卷,最终得到有效问卷796份,占现场回收总量的98.03%。样本结构方面,制造业企业占45.98%;成立10年以上企业占43.59%;国有企业占3.77%、民营企业占90.58%、外资企业(包括外商独资和中外合资)占3.89%;股份制企业占1.76%。

(二)变量测量

1. 联合战略的测量。在查阅大量中国企业联合实例的基础上,我们对12位企业家进行结构化面谈,就他们所实施或了解的联合事例进行访谈,包括联合的动机、形式、难度、持续时间、联合方概况以及联合效果等。由于联合是企业已经实施发生的客观情况,通过对这些客观情况的统计可以得到“联合战略”的数据。因此,我们将三类联合按照合作方、是否联合、合作类型、合作时间4个方面进行客观统计。垂直联合的合作方包括上游供应商和下游经销/分销商2种情形;水平联合包括与同行或竞争对手开展研发合作、产业上游合作和产业下游合作3种情形;侧向联合包括与工业/产品设计等专业机构、与银行/保险/信托等金融机构、与法律/审计/咨询等服务机构合作3种类型。按照这8种合作方或合作情形,要求被试回答:是否发生合作?合作是紧密型的合资参股还是松散型的契约协议?合作年限是多少年?

将是否合作用 p 表示,发生合作赋值为1,反之为0;将合作类型用 q 表示,紧密型合作赋值为2,松散型合作赋值为1;合作年限用 k 表示。将每类合作的紧密程度乘以合作年限,再将各类别结果相加,得到反映该类联合的强度,然后考虑到方差差异,将结果进行开方处理,最终得到三种联合的测量值。具体参见以下计算公式:

$$y_i = \sqrt{\sum_{j=1}^n p \cdot q \cdot k} \quad (i = 1, 2, 3)$$

其中, y_1 为垂直联合, y_2 为水平联合, y_3 为侧向联合。 p 为是否发生联合(0或1), q 为合作紧密权重(1或2), k 为合作年限。

2. 企业家的业界联系和政府联系的测量。分别设立两个0—1变量,业界联系的题项是:是否加入各类企业家俱乐部、商会、协会成为会员?政府联系的题项为:是否加入各级政协?若回答为“是”,赋值为1,反之,赋值为0。

3. 外部关系管理能力、政府规制、成本优势、速度优势和客户满意度的测量。这5个变量均采用七点Likert量表的方式进行测量。其中,外部关系管理能力是我们基于大量访谈开发的,设计了4个题项;其余4个变量均取自成熟的已开发量表。5个变量的测量题项、量表出处及测量信度参见表2。

表2 其他主要变量的量表题项及信度

变量名	量表来源	测量题项	Cronbach's α
政府规制	Dwyer和Welsh, 1985	Q1:政府对于本行业有大量的相关规定,如定价、售后服务等,Q2:本行业有着完善的行业标准,Q3:政府对于本行业不断出台相关政策指引行业发展,Q4:本行业企业需要获得政府有关部门的行业性认证、资质或授权	0.735
成本优势	陆亚东和孙金云, 2014	Q1:我们的产品/服务具有很高的性价比,Q2:我们的产品/服务具有更强的综合竞争力,Q3:我们总是致力于在合理的价位为顾客提供更加优质的产品	0.868
速度优势	陆亚东和孙金云, 2014	Q1:我们对于顾客的需求总是能够快速响应,Q2:我们不断推出新产品以满足顾客的需求,Q3:我们总是能够比竞争对手更快地开展售后服务,Q4:对于竞争对手的行为我们总是在第一时间做出反应	0.846
客户满意度	Reinartz等, 2004	Q1:用户对于我们的产品/服务十分满意,Q2:用户在获得我们的产品/服务过程中获得了良好的体验	0.745
外部关系管理能力	独立开发	Q1:高管团队在建立维系各种外部合作伙伴关系方面经验十分丰富,Q2:对于外部长期合作伙伴,我们有专职的岗位或部门与之对接,Q3:公司鼓励员工积极向合作伙伴学习,充分利用外部的合作伙伴资源,Q4:对目前与长期合作伙伴之间的关系,我们感到十分满意	0.838

4. 控制变量。本研究分别从地域、行业和企业层面进行控制,设置了6个控制变量。城市变量采用2010—2012年三年平均城市GDP复合增长率反映;行业采用2010—2012年三年行业平均经济增加值复合增长率反映。21个城市GDP值和16个行业经济增加值的2010—2012年数据来自国家统计局网站(<http://www.stats.gov.cn/>)的地区数据和年度数据。销售收入用2013年上半年实现的销售收入金额来测量,从25万元以下至10亿元以上划分为18个区间;员工人数,从5人以下至2 000人以上划分为10个区间;成立年限根据实际情况填写;所有权形式:“1”代表国有,“2”代表民营,“3”代表中外合资,“4”代表外资,“5”代表股份制企业。

(三)同源方差分析

由于问卷是由一位企业高层管理者填写,因此对可能存在的同源偏差(CMV)进行了多重控制。首先,本研究数据来源于一个大型的年度企业调查,问卷的变量和题项来源不同且在排版上尽量做到主观和客观题项交替呈现。其次,参加前测的18位企业家也参与了正式调研。我们将部分变量结果进行了相关性比对(相关系数=0.57, $p < 0.05$)。最后,采用Podsakoff和

Organ的统计方法(Podsakoff和Organ, 1986),运用Harman单因素检验方法对问卷所有条目进行未旋转的因素分析,最终析出的特征根大于1的因子,其解释力均没有超过50%,表明本研究包括同源偏差在内的测量误差的效应并不显著,不会对研究结论造成严重影响。

(四)相关性分析

相关系数结果(见表3)表明了大部分变量之间存在相关性,但因变量和自变量之间相关系数最大为0.75,而整个模型的方差膨胀因子VIF(variance inflation factor)最大为2.91,均远小于10,因此,多重共线性问题并不严重(Hair Jr等, 1998),这对后续的分析影响不大。

表3 各主要变量的均值、标准差和变量间相关系数

变 量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 销售收入	2.12												
2 员工人数	0.70**	2.11											
3 成立年限	0.33**	0.36**	1.19										
4 业界联系	0.11**	0.07	0.09*	1.08									
5 政治联系	0.24**	0.24**	0.17**	0.12**	1.11								
6 关系管理能力	0.17**	0.15**	0.05	0.04	0.05	1.53							
7 政府规制	0.14**	0.12**	0.02	0.09*	0.07	0.24**	1.13						
8 垂直联合	0.22**	0.25**	0.12**	0.10**	0.16**	0.14**	0.02	1.33					
9 水平联合	0.09*	0.08*	0.03	0.14**	0.05	0.11**	0.09*	0.33**	1.3				
10 侧向联合	0.34**	0.32**	0.18**	0.18**	0.20**	0.23**	0.23**	0.34**	0.42**	1.54			
11 速度优势	0.13**	0.11**	0.03	0.10**	0.01	0.53**	0.20**	0.15**	0.13**	0.17**	2.4		
12 成本优势	0.09**	0.07*	0.01	0.14**	0.02	0.50**	0.16**	0.17**	0.12**	0.17**	0.73**	2.33	
13 客户满意度	0.12**	0.09**	0.07*	0.10**	0.04	0.47**	0.16**	0.19**	0.15**	0.16**	0.62**	0.60**	2.91
均值	5.43	3.93	10.29	0.03	0.05	5.19	4.5	2.51	0.62	1.68	5.31	5.51	5.3
标准差	3.81	1.95	7.9	0.18	0.22	1.11	1.2	2.65	1.69	2.53	1.07	1.07	1.14

注: N=796; **表示 $p<0.01$, *表示 $p<0.05$; 对角线上的黑体表示方差膨胀因子。

(五)信度和效度分析

本研究中,只有“外部关系管理能力”变量量表是独立开发的,但非常直观且信度也较高,其余量表均来自于已发表论文,故采用AMOS软件进行验证性因子分析, $\chi^2=436.7$, $df=142$, $TLI=0.955$, $CFI=0.963$, $RMSEA=0.051$ 。

速度优势、成本优势和客户满意度3个因变量的相关系数偏高,我们对其进行因子分析,以判断区别效度。结果发现,在测量客户满意度的4个题项中,前两个题项存在交叉载荷,故予以剔除。剔除后的3个因变量主成分分析结果具有较好的区别效度(见表4)。

表4 因变量区别效度

	成 份		
	1	2	3
速度优势-1	0.688	0.420	0.217
速度优势-2	0.801	0.228	0.123
速度优势-3	0.770	0.285	0.279
速度优势-4	0.645	0.353	0.311
成本优势-1	0.365	0.790	0.180
成本优势-2	0.367	0.789	0.204
成本优势-3	0.254	0.798	0.269
客户满意-1	0.286	0.420	0.701
客户满意-2	0.221	0.149	0.897

注: 旋转法: 具有 Kaiser 标准化的正交旋转法。旋转在 4 次迭代后收敛。

五、实证分析

(一)联合战略的动因:H1~H4的检验

对于研究假设,本文使用STATA 12.0统计软件,采用线性回归的方法加以检验。首先检验前四个假设,即联合战略的前置变量,分析结果详见表5。根据模型2估计系数可知,政府规制对垂直联合的回归系数为-0.027但不显著,因此H2a没有得到支持;由模型4的估计系数可知,企

业家的政府联系、政府规制对水平联合的回归系数分别为0.023和0.05且都不显著,因此H2b和H4b也没有获得实证支持。综合表5联合战略的前置效应检验结果,在H1~H4动因效应假设(12个子假设)中,除了假设H2a、H2b和假设4b外,其余9个子假设均得到验证。

表5 联合战略的前置效应检验

变 量	垂直联合		水平联合		侧向联合	
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
控制变量						
城市	-0.080* [2.632]	-0.085* [2.621]	0.028 [1.742]	0.022 [1.734]	0.05 [2.431]	0.029 [2.352]
行业	0.015 [1.817]	0.01 [1.806]	-0.068† [1.202]	-0.065† [1.195]	-0.004 [1.678]	-0.004 [1.621]
销售收入	0.104* [0.034]	0.074 [0.034]	0.061 [0.022]	0.029 [0.022]	0.218*** [0.031]	0.163*** [0.031]
员工人数	0.166*** [0.067]	0.150** [0.066]	0.03 [0.044]	0.023 [0.044]	0.143** [0.062]	0.119** [0.060]
成立年限	0.032 [0.012]	0.021 [0.012]	-0.004 [0.008]	-0.01 [0.008]	0.056 [0.011]	0.049 [0.011]
所有权形式	0.099** [0.169]	0.099** [0.167]	0.026 [0.112]	0.031 [0.111]	-0.061† [0.156]	-0.051 [0.150]
自变量						
业界联系		0.068* [0.511]		0.122*** [0.338]		0.121*** [0.458]
政治联系		0.092** [0.425]		0.023 [0.281]		0.089** [0.381]
关系管理能力		0.110** [0.093]		0.080* [0.062]		0.135*** [0.084]
政府规制		-0.027 [0.094]		0.05 [0.062]		0.133*** [0.084]
R ²	0.085	0.109	0.014	0.042	0.138	0.208
ΔR ²		0.024		0.028		0.070
Hierarchical F		5.286*		5.736**		17.345***

注:N=796;***表示 $p<0.001$,**表示 $p<0.01$,*表示 $p<0.05$,†表示 $p<0.1$

(二)联合战略对企业竞争优势的影响:H5的检验

对于H5,我们采用分项检验和合成检验两个步骤。分项检验采用线性回归的方法,分别检验三类联合形式对于不同竞争优势的贡献,即对H5a~H5c(共9个子假设)进行检验,检验结果见表6。

表6 各联合战略对不同竞争优势的贡献检验

变 量	快速响应		成本优势		顾客满意	
	模型7	模型8	模型9	模型10	模型11	模型12
控制变量						
城市	0.046 [1.025]	0.046 [1.019]	0.011 [1.031]	0.015 [1.022]	0 [1.029]	0.008 [1.014]
行业	-0.026 [0.708]	-0.024 [0.701]	-0.018 [0.712]	-0.017 [0.703]	-0.009 [0.710]	-0.007 [0.697]
销售收入	0.106* [0.013]	0.072 [0.013]	0.091† [0.013]	0.053 [0.013]	0.098† [0.013]	0.064 [0.013]
员工人数	0.035 [0.026]	0.005 [0.026]	0.014 [0.026]	-0.022 [0.026]	-0.018 [0.026]	-0.055 [0.026]
成立年限	-0.022 [0.005]	-0.03 [0.005]	-0.027 [0.005]	-0.037 [0.005]	0.034 [0.005]	0.026 [0.005]
所有权形式	0.035 [0.066]	0.032 [0.066]	0.006 [0.066]	0 [0.066]	0.057 [0.066]	0.043 [0.065]
自变量						
垂直联合		0.087* [0.015]		0.122** [0.015]		0.159*** [0.015]
水平联合		0.046 [0.023]		0.031 [0.023]		0.067† [0.023]
侧向联合		0.101* [0.017]		0.106* [0.017]		0.062 [0.016]
R ²	0.022	0.050	0.010	0.046	0.014	0.060
ΔR ²		0.028		0.036		0.046
Hierarchical F		5.784**		7.406**		9.603***

注:N=796;***表示 $p<0.001$,**表示 $p<0.01$,*表示 $p<0.05$,†表示 $p<0.1$ 。

由表6可知,垂直联合对于快速响应、成本优势和顾客满意都具有正向贡献,即企业积极主动与行业上下游开展联合行为对竞争优势的贡献是十分显著的(H5a1、H5a2、H5a3);水平联合

仅在顾客满意方面有所贡献(H5b3),对于快速响应和成本优势都没有贡献,这可能是由于水平联合本身是发生于同行业企业之间,其效用主要用于巩固行业地位、阻止外来的风险,某种程度上降低了同行业企业之间的竞争力度,而非主要体现在降低成本和快速响应方面;侧向联合对于快速响应和成本优势有显著贡献(H5c1、H5c2),但没有提升顾客满意,这可能是因为侧向联合主要发生于企业和其他专业机构之间,能够通过专业化来降低成本和提升快速响应速度,而非直接体现在客户满意度上。

垂直联合、水平联合或侧向联合三种联合形式共同构成了企业的联合战略,并且这些观测变量之间并不必然具有相关性(Recanatini和Ryterman,2001),而组织在采用垂直、水平或侧向的联合行为中,任何一类行为发生变化都会导致联合战略的变化。据此,联合战略是一个构成型构念,而非反映型构念。除了分项检验外,我们还将联合战略视为一个独立的构念,检验其对竞争优势的贡献。由于“联合战略”是一个构成型构念而非反映型构念,所以采用SmartPLS 3.0统计软件,基于偏最小二乘法,建立结构方程模型。分析结果参见图2和表7。

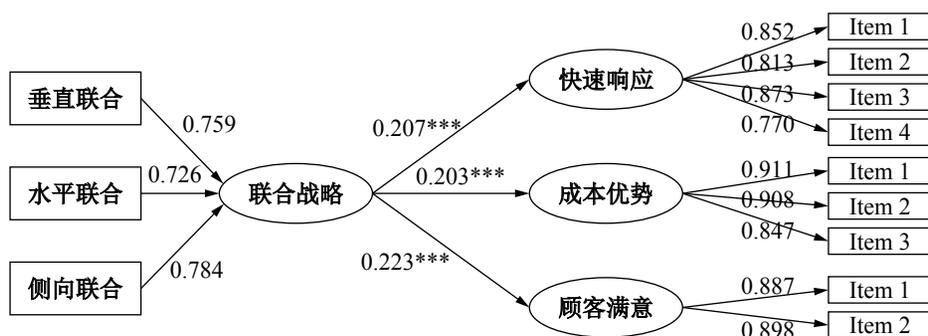


图2 主效应结构方程模型

表7 PLS模型输出结果

路 径	联合战略→快速响应	联合战略→成本优势	联合战略→顾客满意
R^2	0.043	0.041	0.050
<i>Adjust R²</i>	0.042	0.040	0.048
<i>Cronbach's Alpha</i>	0.849	0.868	0.630
<i>Composite Reliability</i>	0.897	0.919	0.801
<i>AVE</i>	0.791	0.686	0.797

模型拟合的各项指标表明,由垂直联合、水平联合和侧向联合构成的“联合”构念,对于快速响应、成本优势以及顾客满意均具有显著正向影响,H5得到支持。

六、结论和讨论

联合战略是对企业竞争优势外生来源的全新诠释,与复合战略的内生来源共同构成了“合”理论关于竞争优势的完整解释。联合战略突破了组织必须具备核心能力才能够带来竞争优势的传统战略范式,更加强调突破企业、行业以及制度约束的框架,整合外部资源、协调行动。因此,探讨联合战略的前置动因以及联合战略对竞争优势的贡献具有重要的理论和实践意义。本文提出了动因、联合战略以及竞争优势之间关系的理论框架,基于对中国796家企业的实地调研得到数据,运用SPSS20.0、STATA12.0和AMOS17.0等软件进行实证分析,得到了以下研究结论。

(一)研究结论

首先,企业层面存在着内外部动因,促进了联合战略的实施。内部动因体现为企业所具有的外部关系管理能力,这不仅与企业内部的管理导向、组织设置、流程等有关,而且需要企业具备开放式的理念,看到外部合作伙伴可能带来的贡献。尤其对于资源禀赋先天不足的中小企业而言,它们往往不具备稀有、难以模仿和无法替代的核心资源,更加需要开放联合的理念以获取更多资源,进而构建竞争优势。中国特有的宏观调控政策是企业采用联合战略的外部动因。改革开放四十年一方面使我国市场化进程逐步深入,另一方面却未放松对于产业在宏观层面的调控手段。这样的政策导向对于企业与企业之间开展的联合行为有深远影响。无论是政府推动下成立的孵化器、产业园等实体,还是为促进行业发展采取的调控措施,都使得企业采取垂直、水平和侧向联合有了政策层面的诱因。企业从来都不是孤立地存在于市场,而是生存于联合网络中的一个节点,因此企业的绩效不可避免地受到联合战略的影响。就本质而言,联合战略是为了建立一个良性的商业生态体系,并通过协作的方式获得共赢。H2a和H2b没有得到支持,政府规制的变化对于垂直联合和水平联合没有带来直接的影响,可能是因为政府规制的行业特征相对比较明显,垂直联合牵涉产业上下游,横跨多个不同行业,使针对特定行业的政府规制对垂直联合影响不明显;同时,政府规制举措严厉,可能会导致同一行业内部的竞争加剧,因而对同业之间的水平联合未能产生正向的作用。

其次,企业家层面的个人身份也同样对联合战略的实施产生了影响。企业家的业界联系和政治联系有利于提升企业家本人的信用度和企业的品牌形象,为企业实施联合战略提供了身份背书,从而可以强化企业与商业生态系统中的其他伙伴联合的几率。此外,企业家的业界联系和政治联系也会拓宽企业的信息渠道,如参加行业协会或政协会议,方便企业了解竞争对手、行业发展、政策导向等方面的信息,有益于企业战略制定。在企业家层面,H4b没有得到支持,即企业家的政治联系没有对横向联合产生明显影响。考虑到当下中国政协委员的构成里面存在行业界别,同行业的企业家在政治联系过程中存在一定的竞争关系,可能会削弱、阻碍政治联系对横向联合战略的推动作用。

第三,本研究证实了联合战略能够为中小企业带来速度优势、成本优势和客户满意度的提升。通过垂直联合,企业与上下游建立合作伙伴关系,可以提升库存周转率,降低交易成本;长期合作协议和合作关系会减少谈判时间和次数,增加互信甚至共同抵御行业风险;与下游合作,会对终端顾客有更准确的了解,有利于提升客户满意度水平。开展水平联合,能够避免恶性的价格竞争、协调与产业上下游的价格谈判、联合研发降低风险、共享渠道,水平联合也可以带来成本的降低、速度的提升以及客户满意度的提高。侧向联合,通过与各类专业服务类公司甚至地方政府机构合作,企业可以得到更好的专业服务,并专注于主业发展,提升效率。

(二)理论贡献和实践启示

在理论层面,联合战略的提出是对现有企业联盟理论的拓展和延伸,由于联合形式的多样性和动态性,在独特的东方文化背景下,组织间联合战略可以在后续的研究中进一步从代理理论、竞合理论、交易成本理论、关系理论、结构洞理论等不同视角进行进一步的研究,或许可以给现有的组织间关系研究带来全新的理论拓展。联合战略从对象上划分为纵向联合、水平联合和侧向联合,本研究发现,不同对象的联合战略在动因、表现形式和结果上都存在差异,这与从产业组织理论和竞合理论视角对组织间关系的研究结果是一致的。

本研究较完整地展示了联合战略的动因和结果,对于资源不足的广大中国企业、特别是中小企业的管理实践具有较强的指导意义,具体表述如下:

1. 联合战略的思想是开放的。与以往的战略联盟理论和合资企业研究相比,联合的思想更

加强开放性。这种开放性首先体现在联合合作伙伴的选择上,如上下游企业、竞争对手、其他行业的专业服务机构、行业协会甚至政府管理机构等。此外,开放性也可以体现在合作形式上,如契约式的联盟、松散的会员组织、某个专题方面的共识等。更重要的是,联合思想应用的范围也是开放的,不仅仅是在发展中国家,对于发达国家的跨国企业进入发展中国家,以及发达国家的本土企业建立联合的战略思想都有积极意义。联合,是将企业本身放在经济生态环境下公平、对等的一种审视,也是以合作共赢的方式构建企业竞争优势的外生来源。

2. 联合思想对于中国的企业,尤其是广大中小企业,具有更加显著的实践指导意义。纵观我国企业在改革开放以来的发展历程,从放开私营经济到国有企业退出一般竞争性领域,实际上强制度环境的影响一直存在,政府对于各行业依然保持了极强的约束和调控能力。此外,讲究人情和面子的独特文化环境和制度法规的相对不健全形成了强关系环境的影响。对于摸索成长中的中国企业而言,他们缺乏足够的资源和能力,简单参照以往的战略理论从内部去有机地构建,不但耗费时间,也难以缩小与领先企业之间的差距,只能亦步亦趋。注重企业与企业间的联结、共同分享信息、应对制度环境的变化,采用超常规思维,大胆借鉴外部可以依赖的一切力量,与其他企业充分联合、相互依靠、抱团取暖,有可能为中小企业发展找到一条更加快捷务实的道路。

3. 联合战略的提出,更能够解释那些创业型企业的发展。创业企业具有规模小、模式新、风险大、成长极快等特征,如果仅从组织内部核心能力构建的角度,是无法解释他们的战略成长道路的。无论是创业初期得到来自孵化器、政府、天使投资人等的帮助,还是发展阶段与PE、VC、创业园区、其他创业企业的合作,都让那些仅有创意、只懂技术的小型创业团队能够迅速成长,联合的视角则由此可以提供一种更加务实的理论解释。

(三)不足与展望

1. 本文采用问卷调查获取数据,来源相对单一。后续研究可以通过多个调查对象、主客观数据结合等方式对研究结论进一步验证。同时,尽管本文从地域、行业等中观层次和企业微观层次选取6个变量进行控制,但影响企业竞争的因素来自方方面面,未来有必要优化研究设计,选取更多的控制变量,以使研究结果更加准确。此外,我们的调研样本都是中小企业,对大型企业而言,联合战略是否依然有效,也值得继续给予关注。

2. 本文提出了垂直联合、水平联合和侧向联合三种形式,并分别进行测量和检验,然而有待探索之处还有很多。三种联合形式之间是相互强化还是替代关系?在资源有限的约束下,企业如何实现三种联合的最优化,使企业效率更高?是否存在联合强度的阈值上限?如何辨识三种联合形式不同的培育和管理机制?

3. 联合战略的动因中可能存在其他重要因素,如动态能力、组织学习、吸收能力、二元能力等,它们与联合战略存在何种逻辑关联?在一定的情境下,联合战略也可能对企业的竞争优势产生负面作用,如与外部企业的联合可能导致企业核心技术的流失,议价能力较弱的企业可能无法在联合过程中获取设想中的成效(Alvarez和Barney,2001)。以上有待未来深入探索。

主要参考文献

- [1]胡旭阳. 民营企业家的政治身份与民营企业的融资便利——以浙江省民营百强企业为例[J]. 管理世界,2006,(5): 107-113, 141.
- [2]龙勇, 郑景丽. 联盟过程管理视角的联盟能力与联盟治理关系研究[J]. 管理世界,2013,(1): 182-183.
- [3]陆亚东, 孙金云. 中国企业成长战略新视角: 复合基础观的概念、内涵与方法[J]. 管理世界,2013,(10): 106-117, 141.
- [4]陆亚东, 孙金云. 复合基础观的动因及其对竞争优势的影响研究[J]. 管理世界,2014,(7): 93-106.
- [5]陆亚东, 孙金云, 武亚军. “合”理论——基于东方文化背景的战略理论新范式[J]. 外国经济与管理,2015,(6): 3-25, 28.

- [6]王辉, 忻蓉, 徐淑英. 中国企业CEO的领导行为及对企业经营业绩的影响[J]. 管理世界, 2006, (4): 87-96, 139.
- [7]吴军民. 行业协会的组织运作: 一种社会资本分析视角——以广东南海专业镇行业协会为例[J]. 管理世界, 2005, (10): 50-57.
- [8]徐二明, 徐凯. 资源互补对机会主义和战略联盟绩效的影响研究[J]. 管理世界, 2012, (1): 93-103.
- [9]杨永恒, 王永贵, 钟旭东. 客户关系管理的内涵、驱动因素及成长维度[J]. 南开管理评论, 2002, (2): 48-52.
- [10]赵永亮, 张捷. 商会服务功能研究——公共品还是俱乐部品供给[J]. 管理世界, 2009, (12): 48-56, 66.
- [11]Barney J B. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of Management*, 1991, 17(1): 99-120.
- [12]Baum J A C, Calabrese T, Silverman B S. Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in canadian biotechnology[J]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(3): 267-294.
- [13]Buchanan J M. An economic theory of clubs[J]. *Economica*, 1965, 32(125): 1-14.
- [14]Burgess Jr G H. The economics of regulation and antitrust[M]. New York: Addison Wesley, 1997.
- [15]Cullinane N, Dundon T. The psychological contract: A critical review[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2006, 8(2): 113-129.
- [16]Dagnino B G, Rocco E. Coopetition strategy: Theory, experiments and cases[M]. London: Routledge, 2009.
- [17]Das T K, Teng B S. A resource-based theory of strategic alliances[J]. *Journal of Management*, 2000, 26(1): 31-61.
- [18]Dwyer F R, Welsh M A. Environmental relationships of the internal political economy of marketing channels[J]. *Journal of Marketing Research*, 1985, 22(4): 397-414.
- [19]Gulati R. Social structure and alliance formation patterns: A longitudinal analysis[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1995, 40(4): 619-652.
- [20]Gulati R. Network location and learning: The influence of network resources and firm capabilities on alliance formation[J]. *Strategic Management Journal*, 1999, 20(5): 397-420.
- [21]Gulati R, Nohria N, Zaheer A. Strategic networks[J]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(3): 203-215.
- [22]Harrison J S, Hitt M A, Hoskisson R E, et al. Resource complementarity in business combinations: Extending the logic to organizational alliances[J]. *Journal of Management*, 2001, 27(6): 679-690.
- [23]Inkpen A C, Tsang E W K. Social capital, networks, and knowledge transfer[J]. *The Academy of Management Review*, 2005, 30(1): 146-165.
- [24]Lee C, Lee K, Pennings J M. Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ventures[J]. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(6-7): 615-640.
- [25]Luo Y D. A coopetition perspective of global competition[J]. *Journal of World Business*, 2007, 42(2): 129-144.
- [26]Mitsuhashi H, Greve H R. A matching theory of alliance formation and organizational success: Complementarity and compatibility[J]. *The Academy of Management Journal*, 2009, 52(5): 975-995.
- [27]Oliver C. Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views[J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 18(9): 697-713.
- [28]Oosterhuis M, Van Der Vaart T, Molleman E. Perceptions of technology uncertainty and the consequences for performance in buyer-supplier relationships[J]. *International Journal of Production Research*, 2011, 49(20): 6155-6173.
- [29]Park S H, Ungson G R. The effect of national culture, organizational complementarity, and economic motivation on joint venture dissolution[J]. *The Academy of Management Journal*, 1997, 40(2): 279-307.
- [30]Reinartz W, Krafft M, Hoyer W D. The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance[J]. *Journal of Marketing Research*, 2004, 41(3): 293-305.
- [31]Robinson S L. Trust and breach of the psychological contract[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1996, 41(4): 574-599.
- [32]Sun P, Mellahi K, Wright M. The contingent value of corporate political ties[J]. *Academy of Management Perspective*, 2012, 26(3): 68-82.
- [33]Yli-Renko H, Autio E, Sapienza H J. Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based Firms[J]. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(6-7): 587-613.

Motivations of Cooperation Strategy and Their Impacts on Firms' Competitive Advantages: Based on the "Amalgamation" Theory

Sun Jinyun¹, Luo Yadong^{2,3}, Zhou Ying¹

(1. School of Management, Fudan University, Shanghai 200433, China; 2. School of Management, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China; 3. Management Department, University of Miami, USA)

Summary: Based on unique context in China, Luo Yadong and other scholars put forward Chinese management "amalgamation" theory. The "amalgamation" theory includes four parts: "composition" explains the usage logic of internal and external resources; "cooperation" reflects the development logic of external relations; "combination" embodies the dual logic of organization evolution; "conformity" expresses the management logic of organization strategy and growth. The "amalgamation" theory needs more in-depth theoretical expansion and empirical analysis. Cooperation strategy is an important part of the "amalgamation" theory. In order to deepen the understanding of the cooperation strategy, the followings are carried out in this paper. First, cooperation strategy is defined and classified. Cooperation strategy refers to the actions that the enterprise takes together with external organizations or enterprises in order to achieve the compatible goal of mutual benefits. According to the objects and their characteristics, cooperation strategy could be divided into three forms: vertical cooperation refers to the cooperation in the same industry chain; horizontal cooperation means the cooperation with new or existing competitors in the same industry; lateral cooperation takes place with enterprises, institutions and individuals with outside of the industry or the industry chain. Second, the motivations to adopt cooperation strategy are explored. The choice of enterprise strategy is constrained by the institutional environment and the social environment. At present, China has two notable context characteristics: strong relationship and strong institution. Therefore, this paper analyzes the institutional motivation and relational motivation of SMEs' cooperation strategy from enterprise and entrepreneur levels. Finally, the impact of cooperation strategy on the competitive advantages, such as the speed advantage, the cost advantage and the customer satisfaction, is tested. This paper conducts an empirical test based on the questionnaire data of 796 SMEs in 21 cities in China. The empirical results show that: (1) enterprises' abilities to manage external relationship have positive effects on all three kinds of cooperation strategy; (2) enterprises' governmental regulations only have a positive impact on the lateral cooperation; (3) entrepreneurs' industry ties have positive effects on all three kinds of cooperation strategy; (4) entrepreneurs' political ties have a positive impact on the vertical and lateral cooperation; (5) cooperation strategy is benefit for SMEs to improve their speed advantage, cost advantage and customer satisfaction. The conclusions not only lay a solid foundation for the "amalgamation" theory, enriching the construction of China's management theories, but also provide useful references and inspiration for SMEs in emerging economies to achieve rapid development through cooperation strategy.

Key words: amalgamation theory; cooperation strategy; vertical cooperation; horizontal cooperation; lateral cooperation; competitive advantages

(责任编辑:雨 橙)