

动态联盟内的马太效应分析及对策

巢来春, 聂娟, 李楠

(杭州电子科技大学 管理学院, 杭州 310018)

摘要:目前国内针对动态联盟的研究主要集中在联盟的形成动因、组织结构、最优规模、协调与激励等方面。本文从马太效应这一角度出发,研究了动态联盟的分类,并在此基础上提出了相应的改进策略。

关键词:动态联盟;马太效应;对策

中图分类号:F270 **文献标志码:**A

一、马太效应的内涵和分类

(一) 马太效应的内涵

“马太效应”源自《圣经》中的“马太福音”第二十五章:“凡有的,还要加给他叫他多余;没有的,连他所有的也要夺过来。”“损不足以奉有余”,就是马太效应的精髓所在。换言之,马太效应的本质就是有利的变得更为有利,不利的变得更为不利。从惯性定律的角度出发,马太效应就是指事物沿某种趋势持续发展变化。

(二) 马太效应的分类

根据马太效应产生的不同影响结果,可将其分为正马太效应和负马太效应。

正马太效应是指事物的正向惯性运动。具体而言,即事物在朝有利的方向变化时,由于优势的层层叠加,使有利条件被不断派生和放大,因而进一步推动了事物的发展,并形成更多的有利条件,如此良性循环,促使事物的发展呈现恒有利的趋势。

负马太效应是指事物的反向惯性运动。即事物在向不利的一方变化时,由于劣势的不断沉积,导致不利因素被持续复制,所形成的恶性循环致使事物的发展呈现恒不利的趋势。

二、动态联盟内的马太效应分析

动态联盟是一种全新的企业组织形式,它不是多个企业的简单叠加,而是企业间的动态组合,各成员企业为该联盟贡献自己的核心能力,通过合作改

变了过去联盟企业之间完全你死我活的输赢关系,形成了一种共赢的竞争关系。

动态联盟一旦组建,相关的有利或不利的因素就会依照马太效应的特有规律变化发展,形成动态联盟的马太效应,正是这种马太效应对动态联盟的成败起着重要的决定作用。由于马太效应有正负之分,因而动态联盟内的马太效应也分为正马太效应和负马太效应,下面从这两方面作具体分析。

(一) 动态联盟内的正马太效应

1. 快速响应市场。动态联盟的组建基于市场机遇,其目的就是能快速地把握市场机遇,随机遇的来临而诞生,随任务的完成而解散。动态联盟能够克服传统企业因规模过大而导致面对灵活竞争时反应迟钝的缺点,以高度发达的通讯手段和信息技术,使联盟中的每个成员可以发挥自身优势,努力做好自己最擅长的工作,而把自己不熟悉的部分让给其他成员去做,可根据市场的变化调整自己的经营策略和竞争战略,更快速地响应市场,获得敏捷效应。

2. 互补优势资源。动态联盟是基于核心能力基础之上的多企业联合体,各盟员企业是具有专门功能的组织,功能所能完成之外的所有活动均属非替代性活动;而在完成一件具体的产品和服务中,某盟员企业根据其核心能力只能完成提供完整产品全部活动中的一部分活动,剩余的活动对于该盟员企业来说均是“互补性活动”。每个企业都按照自身的知识状况、能力特征向专门化角度发展时,这实际上是企业层次上的能力分工过程。当企业所需的某种

收稿日期:2006-05-30

作者简介:巢来春(1942-),男,江苏常州人,教授,博士生导师,主要从事信息化研究;聂娟(1980-),女,云南昆明人,在读硕士研究生,研究方向:管理决策与优化;李楠(1982-),男,山西长治人,在读硕士研究生,研究方向:管理决策与优化。

稀缺资源被其他企业所独占,资源的可获得性较差,企业往往要求与拥有这一资源的其他企业建立合作关系,借助联盟,获得所需的经营资源,这些资源包括技术、管理方法、营销网络、信息资源、人才等。通过资源的互补来增强企业的竞争力,实现战略目标,完成战略任务。如世界上许多电视生产厂家联合开发高保真彩电,计算机公司共同开发软件产品等。

3. 共同分担风险。动态联盟成员企业之间可以在不增加成本的情况下,提供更多的产品和服务,因为通过联盟可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,并降低技术创新风险。联盟成员之间或多或少掺杂着技术交流成分,尤其在技术水平相差不多的两个企业之间,共享技术的可能性更大。在高科技领域,以研制和开发新技术为主要目标的联盟占第一位,在一些重大或研制成本相对较高的项目上,也经常发生技术联盟。因为这些技术的前景好,附加值高,同时伴随而来的是高开发成本和高风险。以美国为例,研发费用在不同行业占销售收入的比重分别是:生物工程及制药类企业 20%~30%,微电子领域 15%~20%,新能源领域 10%,航天航空领域 20%。不断增长的高昂的研发费用成为制约企业,尤其是高技术企业发展的固定成本瓶颈。承联盟的出现解决了这些问题,共同承担巨额的开发费用,共享之间的优势,使企业有能力开发新的市场或领域,共享开发成果。

4. 共同开创市场。企业可通过动态联盟共创市场,联合扩大市场总需求。如从整个行业角度出发,联合开展广告促销活动,推动整类产品的销售。这肯定要比每个企业只为自己的产品做广告更有助于提高整个市场的需求水平。此外,在当前的市场环境下,虽然世界贸易组织等经济组织为世界经济一体化做出了贡献,但是国家之间的贸易壁垒并没有完全消失,很多保护性壁垒严重地影响了企业投资发展。一个企业要想在国际市场中占有一席之地,仅仅依靠自身的力量是远远不够的,即使著名的单个跨国企业在现今世界区域化、一体化和全球化发展格局下,也难以完全左右和垄断全球市场,只有利用他人的销售网络优势,才能开发新市场。

(二) 动态联盟内的负马太效应

1. 文化冲突剧烈。动态联盟不是意味着文化的趋同化,相反,它让成员企业有更多的机会接触到与自己的母体文化完全不同的文化。由于文化差异易导致冲突,管理困难,不利于协调。在企业动态联

盟中,尽管有着共同的利益,有相同的战略目标,建立了互补型的合作关系,但在实际过程中仍不可避免地会出现不同企业不同价值观和经营理念的冲突,这些文化的异质性将会使得动态联盟在运作过程中产生较多的磨擦与冲突,这些冲突可能会导致合作失败,削弱了动态联盟模式的生命力。

2. 产权模糊。动态联盟通常是不具有产权关系约束的企业之间的合作关系,本身不是一个真正意义上的企业,它的功能虽然远超出了单个盟员企业之和,但在产权关系上却不具备强制各盟员企业发生联系的权利。动态联盟是在产权不发生转移的前提下实现对不同专用资产的共享的。而传统企业的组织内部有严格的层级控制,即使大型的地域分布较广的跨国公司内部也是通过产权等实行严格控制。正是因为产权关系的模糊,使得动态联盟极易发生法律纠纷。

3. 伙伴流动频繁、分散。动态联盟是一个动态、开放的组织,强调来自不同盟员企业的核心能力的动态组合,其动态性除了表现在随市场机遇的变动上,还表现在合作伙伴之间的既合作又竞争的关系,这种关系极易造成合作伙伴自由选择加入或退出动态联盟,具有较大的流动性,不利于技术积累和技术保密;另一方面,由于信息技术的发展,合作伙伴在地域上的分散性较大,不利于资源全面优化和项目监督控制。

三、对策

马太效应现象的普遍化会强化企业的垄断,也许不利于整个社会福利的改进及技术创新机制的建立,所以,政府必须通过反托拉斯法等规制手段实行政府规制。但是政府规制并不是保护弱者,商家必须在动态联盟成为当今世界企业改组的基本趋势下重新思考自己的竞争战略及对策。

(一) 培养核心竞争力

任何一种形式的虚拟都要建立在自身的竞争力基础之上,实施虚拟化策略时企业要立足自身,以本身的核心竞争力为依托,通过结盟获取外界力量和资源的组合,以达到竞争力互补的目的。只要企业拥有较强的核心竞争力,就可通过把自己处于弱势的职能虚拟化,借助外部资源实现优势互补,获得更大的发展。所以企业应在小范围内选择自己的专攻领域,即根据公司自身条件,找准市场定位,谋求专业化的发展方式。趋向专业化是全世界的生活通则,没有专业能力的企业将会无法生存。

(二) 慎选合作伙伴

诚信是动态联盟的成功运作的关键,合作伙伴的诚信情况直接关系到动态联盟运作的成败,因此要充分考虑合作伙伴的诚信情况。一般来讲,与具有合作经历的合作伙伴比从未有合作经历的合作伙伴能更快地建立紧密的合作伙伴关系,因此要考虑合作伙伴的合作经历。另外,按联盟伙伴实力强度来划分,联盟可以包括强强联盟、强弱联盟和弱弱联盟3种方式。美国著名咨询公司麦肯锡的研究表明,强弱联盟的成功率一般只有30%左右,而弱弱联盟的成功率却在40%,强强联盟的成功率则在67%。麦肯锡公司据此得出结论,实力相当,业务互补的合作伙伴是联盟成功的必要保障。此外,还要考虑合作伙伴是否具有较强的核心竞争力及文化背景等情况。

(三) 细化联盟协议

按照协同学的观点,联盟协议作为序参量在很大程度上支配动态联盟各环节的经营管理活动,因此联盟协议的制定和实施是动态联盟优化运行的保证。另外,从混沌理论出发,敏感依赖于初始条件,刚开始时所发生的事,即使乍看是微不足道,都可能产生大得不成比例的结果。针对这两方面,盟主企业应遵循科学方法,充分考虑机会和风险,制定详细的、具体的联盟协议。

(四) 重塑文化基础

虚拟策略是一种借用外力实现自身经济目标的高招,但是在引进外部资源优势时,不可避免地要输

入外来文化,因而企业内部极易产生一种对外来文化的消极抵触感。据日本所作的调查结果显示,这种文化冲突已成为影响企业发展的重要因素。由于虚拟体的形成常常导致多重文化的汇聚,因此,重构企业文化,努力减少多种文化的摩擦并使之相互融合,也就成为实施虚拟策略的保证。

四、结论

动态联盟中正负马太效应告诉我们,企业若选择动态联盟作为其发展的有效途径,必须认真分析组建联盟的有利与不利之处,充分利用有利因素形成正马太效应的契机,乘势前进。同时,采取有效措施对各种消极影响予以有力干预,防止其产生负马太效应。只有这样,才能形成“在竞争中合作,在合作中竞争”的共赢模式,企业通过动态联盟成功把握市场机遇,实现快速发展。

参考文献

- [1] 贾平. 企业动态联盟[M]. 北京: 经济管理出版社, 2003.
- [2] 缪匡华. 企业动态联盟的关键要素研究[J]. 管理评论, 2005 (9): 43 - 48.
- [3] Janet Y M, Masaaki K. Performance Implications of strategic fit between alliance attributes and alliance forms[J]. Journal of Business Research, 2005, (58): 1525 ~ 1533.
- [4] 郑立群. 网络经济的“马太效应”与企业对策. 商业经济, 2005(5): 18 - 19.
- [5] 李广正. 企业并购中的马太效应分析. 企业技术开发, 2004 (12): 22 - 23.

An Analysis of the Matthew Effect in Dynamic Alliance and Countermeasure

CHAO Lai-chun, NIE Juan, LI Nan

(Management Collage, Hangzhou Dianzi University, Hangzhou 310018, China)

Abstract: Research on dynamic alliance focus on forming reason, organizational structure, optimization size, harmony, prompting and so on. This paper analyzes the kind of dynamic alliance from the Matthew Effect and puts forward corresponding countermeasure.

Key words: dynamic alliance; matthew effect; countermeasure