

文章编号:1002-980X(2006)06-0100-05

企业动态联盟的共同治理

缪匡华

(福建行政学院 经济管理系,福州 350002)

摘要:企业动态联盟是动态的、开放的体系,是透过各种契约组成的利益共同体,是一种合作性的竞争组织。本文认为,企业动态联盟的边界模糊性、风险性、文化的差异性以及高度不稳定性是其共同治理的主要原因。企业动态联盟的治理不同于市场机制和单个企业的治理,必定是各方成员企业在很大程度上实行内部治理和外部治理相结合的共同治理,内部治理关键在于理顺共同治理的关系,外部治理关键在于建立信任保障机制,而共同治理的基础是建立有效的信息网络系统。

关键词:企业动态联盟;成因;共同治理

中图分类号:F406 **文献标志码:**A

企业动态联盟是指由两个或两个以上有着共同战略利益和可实现资源互补的企业为了实现一定的战略目标,通过各种协议、契约,在一定时期内形成的一种合作性的竞争组织。这种组织,合作各方仍然保持其生产经营的独立性,但通过合作改变了过去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,使成员企业之间存在的资源相互依赖性和经济活动的互补性得到新的组合和延伸,达到资源整合、降低交易成本、强化各方市场竞争优势、获取潜在利润的目的,是企业组织关系中最重要的一项制度创新。由于多方面的原因,特别是企业动态联盟所具有的边界模糊性、风险性、文化的差异性以及高度的不稳定性,往往导致动态联盟在实际操作中达不到预期的效果。因此,认识企业动态联盟共同治理的成因、探索企业动态联盟的共同治理,是一个急需研究的具有十分重要现实意义的问题。

一、企业动态联盟共同治理的成因分析

(一) 动态联盟边界的模糊性

企业的边界实际上是企业的形态。以科斯为代表的交易费用学派认为,企业是作为价格机制的替代物出现的,企业在“内化”市场交易的同时产生了额外的管理费用,当管理费用的增加与市场交

易费用节省的数量相等时,企业的边界就定格于此。所以,传统企业与市场之间的界限是清晰的。作为新型企业组织模式的动态联盟,不具备独立的法人资格,不是法律意义上的完整的经济实体,但它跨越了科斯的企业边界理论,打破了传统的企业组织界限,使单个企业通过联盟的方式,将不属于自己的外部资源纳入自我发展的轨道,动态联盟的边界变得越来越模糊,这种模糊性表现在:一是动态联盟不受诸如办公大楼、生产场地等生产经营“硬件”的约束。硬件是约束企业边界的重要因素,由于没有太多的硬件要求,动态联盟扩展的边界受约束大大削弱;二是动态联盟可以实现功能虚拟化管理。核心企业保留核心功能,其余功能借助外力,突破了自身功能的局限,各部门的职能和界定依然存在,但部门间的边界模糊化,组织作为一个整体的功能得以提高,已经远远超过各个组成部门的功能;三是资源配置不受空间的约束。动态联盟的运作基础是一套完善的网络,通过信息网络、契约网络和物流网络迅速地将分散于世界各地的资源整合起来,而不受空间的限制,随着信息化程度的越来越高,它所有的东西,都可以在市场上通过交易获得的,而不必通过自己生产车间、或者是自己的组织生产出来,即部分核心的价值活动在自己的掌控当中,大部分边缘性的价值外包到了市场上;四是动态联盟不受组织结构的约束。

收稿日期:2006-01-17

作者简介:缪匡华(1962-),男,福建寿宁县人,福建行政学院经济管理系主任,副教授,硕士,主要从事企业管理创新研究。

动态联盟是一种开放式的网络组织,成员的加入与退出通过协商即可实现,构成组织网络的各个节点,都以平等身份保持着互动式联系,由于动态联盟的结构无形化或是一种无限连接的网络结构,不会受到控制幅度和监控机制等因素的影响,其边界是柔性的、模糊的。企业动态联盟边界的模糊性使各种边界更易于扩散和渗透,打破部门之间的沟通障碍,更有利于信息在各部门的传递,但对于动态联盟而言,如何将企业内部资源配置效率为核心的传统治理向内部治理与外部治理相协调的共同治理转变,提出了更高更迫切的要求。

(二) 动态联盟独特的风险性

企业动态联盟的优势是通过资源共享、优势互补大幅度地降低研究开发成本,通过利益共享和风险分担降低投资风险,增强企业群体竞争力。但是,联盟企业间的风险分担并不意味着风险不存在或是总体风险减少了,而是企业在获得响应市场灵活性的同时又出现了一些新的风险问题^[1]。具体表现在:一是核心技术优势的流失风险。参与动态联盟的有关各方,互相之间总有一定的对于双方来讲存在相对优势地位的能力,特别是技术方面的优势,但随着时间推移,技术优势、高新技术在合作中的推广运用形成扩散,当技术处于劣势的一方企业完全熟悉了生产工艺,掌握了技术诀窍后,就可能出现这一企业脱离合作群体而单独经营,以取得更大利益的情况;二是成员企业选择不当和联盟组建体制不合理的风险。企业动态联盟可能发生在从研发到销售和服务的企业价值活动的任何结点,既包括涉及到股权参与的联盟,也包括非股权形式的联盟,但这种竞争对手之间的合作具有内在的不稳定性,治理成本高,如果成员企业选择不当、联盟体制不合理,那么联盟失败的风险随时存在;三是联盟管理风险。动态联盟组织边界的扩大,极大地拓展了联盟的治理边界,在公司内部治理方面,股东—董事会—经理班子之间的委托代理关系变得愈来愈复杂,在公司的外部治理方面,不同地区的市场发育程度存在巨大差异,企业道德风险无处不在,动态联盟的网络体系难以对动态联盟整体的经营绩效做出准确及时的反映,导致通过外部市场实施对联盟的治理变得越来越困难,使联盟的投资管理、战略管理风险更加复杂化^[2];四是成员企业之间的质量、成本、时间、技术上的传递性风险。企业动态联盟是对不同成员企业核心能力的一种整合,并且这种整合是针对某一产品或某一任务的,带有一定串联的性质,因此任何

成员企业个体所面临的风险一旦引发,破坏性都会导致其核心能力的降低,从而削弱联盟的整体功能,这种削弱作用将成员企业风险的破坏性传递给了联盟体和其它成员企业,并有可能引发另外的风险^[3]。

(三) 动态联盟文化的差异性

企业文化是一个企业长期形成积淀起来的能体现企业风格、特性的有关的企业经营思想、理念、管理技术、价值观念等内容,它有鲜明的个性。一个动态联盟,文化的一致性越高,成功的可能性就越大,文化的一致性越低,失败的可能性就越大。但是,企业动态联盟中每个成员企业都有各自的历史、经历、观点与信仰,有其独特的管理传统、系统和风格,企业文化差异是必然的。这种差异主要来源于社会环境中的伦理规范道德约束、国家政策法规对于企业及个人行为规范的制约、企业及员工的自身追求和整体素质等等,最终影响企业员工的目标追求并导致企业及个人价值观念、事业取向的多元化,导致企业文化方面的差异和冲突。动态联盟中成员企业内部的文化基调与外部环境的文化准则相抵触而产生的摩擦与矛盾,会影响动态联盟运行的顺利进行^[4]。因此,在企业动态联盟中,尽管有着共同的利益(尤其是联盟程度较高的合作方式),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,由于文化上的不和谐而导致合作失败,削弱了动态联盟模式的生命力。在这个方面,参与动态联盟的企业必须有足够的重视,通过共同治理磨合联盟企业的文化差异。

(四) 动态联盟高度的不稳定性

动态联盟最根本的特征,在于它是合作性的竞争组织,是介于市场与企业之间的一种特殊的组织结构,联盟企业之间虽然签署了超出正常市场交易的长期协定,但只是以市场机遇和契约为纽带,是一种战略性的合作伙伴关系,联盟的参与者将随着环境、市场和产品的变化而始终处于动态调整之中,具有高度的不稳定性。首先,管理权关系不稳定。核心竞争力是联盟控制权的决定因素,联盟各方的核心竞争力随环境变化会此消彼长,每一方都期望自身收益最大化,并且在联盟中拥有话语权,控制权的争夺不可避免,导致联盟各成员往往难以协调一致,协调和控制过程带有很大的不确定性;其次,收益不稳定。联盟合作伙伴在评估潜在利益时,往往是期望值过高,评估过于乐观,界定的利益范围过于狭

窄,这可能与各方原有的期望值相悖,由于经济情况不明,合作伙伴的利益不清楚,过于注重眼前利益,企业也很少愿意在它们认为拥有核心优势的价值环节上建立联盟,任何一个合作伙伴都想给自己留足机会,即使是承诺也难以完全兑现,这使得联盟中各成员之间的合作层次难以提高,合作伙伴的价值贡献难以突出,收益难以稳定,从而很难使联盟各成员始终如一地保持合作热情,甚至存在合作伙伴“背叛”的危险;第三,竞争对手不断涌现。未来竞争形势难以预料,竞争对手的战略、策略的改变可能致使联盟的战略发展受到限制或被迫调整,使得分属不同企业文化的联盟成员在合作中难免发生管理方式甚至价值观的碰撞,联盟不稳定性大大加强;第四,市场与技术变化不稳定。新技术、新产业的出现,令市场规模的变化及发展趋势难以预测,合作伙伴对客户、市场、联盟的发展前景预测难上加难。以上因素造成联盟的不稳定性与复杂性,并带来诸多不利影响,合作伙伴随时都会做好各种准备,根据实际情况的变化,随时对彼此之间的关系进行重新评估、调整,甚至重新商讨,直接威胁着联盟的存在。为此,动态联盟在建立之初就必须具备一定的条件,并遵从一定的原则,以和谐一致、能力和承诺为标准选择联盟对象,加强共同治理,以维持联盟的稳定性和持久性。

二、企业动态联盟共同治理的基本思路

企业动态联盟是个动态的、开放的体系,对于动态联盟的成员企业而言,各方都是重要的利益相关者,是一个通过各种契约组成的利益共同体,合作伙伴在各自利益之间保持一种战略相容性。由于动态联盟所具有的边界模糊性、风险性、文化的差异性和高度的不稳定性,决定了企业动态联盟的治理不同于市场机制和单个企业的治理,必定是各方成员企业在很大程度上实行内部治理和外部治理相结合的共同决策、共同治理,通过共同治理,提升联盟中每个合作伙伴竞争力所发挥的作用。企业动态联盟的共同治理,从狭义说,表现为对联盟组织形式的选择。归纳起来,动态联盟组织形式有三种:一是股权式联盟,它是多方共同投资设立的一种组织实体,属于科层组织,拥有自己的董事会、监事会、经营班子,其治理结构复杂,以内部治理为主;二是非股权式联盟,以合约管理为基础,比较靠近市场,以外部治理为主,需要建立信任保障机制,不断加强控制;三是

股权式与非股权式相结合的混合式联盟。究竟选择哪种联盟方式为佳,主要根据各成员企业的核心技术、协同效应、谈判等要素来决定。从广义说,企业动态联盟的共同治理,是在利益相关者之间(包括股东、债权人、供应商、雇员、政府和社区等相关利益集团)建立起一套有效的制衡机制与监督机制,通过一套正式或非正式的、内部的或外部的制度或机制来协调联盟各主体之间的利益与权力关系,形成利益相关者之间科学的自我约束机制和相互制衡机制,以保证联盟决策的科学化与联盟的高效率。共同治理由两部分内容组成:一是共同治理结构,二是共同治理机制。共同治理结构包括股权结构、董事会、监事会、经营班子等;共同治理机制有联盟外部的,最典型的是资本市场的监管,有联盟内部的,主要包括用人机制、监督机制、激励机制等。共同治理结构和共同治理机制两者共同决定了治理效率的高低。共同治理的核心是科学的决策,通过共同制定联盟的公司章程等正式制度,理顺各方面的权责利关系,确保治理边界内物质资本所有者和人力资本所有者具有平等参与企业剩余索取权与控制权分配的机会,依靠相互监督的机制来制衡治理边界内联盟各方的行为,保证联盟伙伴贡献的价值以及所获得的收益得到充分的体现。有效的共同治理,重点要建立两个并行的机制:董事会和监事会。董事会中的共同治理机制确保联盟主体有平等的机会参与合作决策,实现决策科学化;监事会中的共同治理机制则是确保各个合作主体平等地享有监督权,从而实现相互制衡^[5]。

(一) 强化内部治理,理顺共同治理关系

企业动态联盟的内部治理,由治理边界内的利益相关者构成,其最基本的权力是作为董事会的选举人和被选举人,进而直接控制着治理对象^[6]。对股权集中型联盟,主要依靠大股东内部治理,其优点是大股东有积极性并且有能力监督、经营、解决分散股东在监督经营上的“搭便车”现象,给公司结构带来稳定性,使公司经营者能够追求其中长期目标。内部治理以理顺共同治理关系为重点,具体思路是:

1. 确立合理的股权结构,明确联盟成员企业权利的对等关系。高度集中和高度分散的股权结构中决策行为人在权力制衡的构建方面有不可克服的缺点。高度集中的股权结构会导致权力高度集中,不利于对经理人的监督和制衡;高度分散的股权结构会使内部人控制现象无法抑制,增加了代理成本。

股权结构与股权性质对治理结构有重大影响,是动态联盟治理结构的基础,事关共同治理效率。合理的股权结构,从理论上讲,就是要避免一股独大,避免内部人操纵;从实践来看,就是股权适度集中、但集中度又不太高,这样的股权结构是最有效率的^[7]。一方面,股权适度集中,持股人对联盟的直接控制和管理能力非常有限,对实现所有权与控制权分离具有实际意义;另一方面,股权适度分散,任何一个股东若要直接控制联盟既没有必要也没有可能,可实现监督主体的多元化,在一定程度上也起到降低信息不对称的作用。合理的股权结构,才有可能确保联盟成员企业之间的责权利对等,责权利对等的原则包括^[8]:首先,责、权、利三位一体。即责任、权力、利益均统一于责任承担者一体,责任者既是责任的承担者也是权力的拥有者和利益的享受者;其次,责、权、利互相挂钩。要保证成员企业有责有权有利,克服有责无权或有责无利的责、权、利脱节状态;第三,责、权、利明晰化。明确成员企业具体的责任内容、权力范围和利益大小,以责定权、以责定利。

2. 建立有效的企业动态联盟董事会。董事会是共同治理的关键,应把完善董事会的结构、完善董事会制度作为治理重点。第一,明确董事会职权。董事会的职权主要是体现在战略决策上,将监督权力全部交给监事会;第二,董事会的规模要适中。董事会的人数以高效为原则,与动态联盟的资产规模、销售规模、员工规模、下属子公司数量没有正相关关系;第三,提高独立董事的比例,改善独立董事的薪酬安排。提高独立董事的比例,有利于强化联盟董事会的独立性。独立董事的薪酬,要基于公司业绩而非出勤率来安排,使独立董事的利益与股东的利益挂钩,让全体独立董事在制定经营业绩目标、检查经营业绩的真实性、确定经营班子薪酬安排等问题上,尽心履职,能够真正发挥作用;第四,选好经营班子,细化董事职责,建立科学有效的董事评价制度和议事制度。第五,聘请独立的外部顾问。董事会及其专门委员会,都有权聘用独立的外部财务、法律、薪酬和其它顾问,这有助于董事会及专门委员会在战略决策、监督经营班子时提高专业判断能力,增强决策的可靠性。

3. 建立名副其实的动态联盟监事会制度,严格规范监督机制。监事会既要有监督的职责,更要有监督的权力,只有两者不分离,才能真正发挥监事会的监督作用。可将部分董事的提名权交给监事会;

由监事会主持召开股东大会;赋予监事会代表公司起诉违法董事和高级人员以及审核董事会提交的财务报告的权利等。总之,要保证监督机构的有效性,就要保证监事会的独立性、专业性、积极性和监督权力。

4. 建立有效的市场化激励机制。激励机制重点是要解决联盟经营者的薪酬问题。经营者的薪酬,从本质上看,由工资、短期激励、长期激励三部分构成,其高低应由市场竞争决定。薪酬安排,一是明确薪酬前提。关键是对经营班子经营业绩真假的确认;二是强化薪酬差别。薪酬差别不是来自工资、短期激励,而是长期激励。三是薪酬披露。建立披露制度,提高透明度,特别是披露经营班子的薪酬,对于评估他们的经营行为和业绩具有重大意义。总之,激励机制是否有效依赖于它在多大程度上将经营班子的收益函数和股东的收益函数联系在一起,这就要求必须尽快建立市场化的、动态的、长期的激励机制。

(二) 通过外部治理,建立信任保障机制

对股权分散型动态联盟,主要依靠外部市场治理,其优点是能利用资本市场固有的灵活性、激励和约束,实现资本的有效配置,缺点是经营者过分注重公司的短期利益,忽视长期投资和经营,不利于股东、债权人、职工及供应商结成的长期利害关系,实现企业行为长期化。由于动态联盟独特的组织特征,其外部治理主要依靠信任关系,建立信任保障机制,可以采用的信任保障机制有声誉机制和合同机制:

1. 声誉机制。声誉是一个人、一个组织、一个机构的浓缩。好的声誉是人们对某人昔日光荣的记忆,坏的声誉则是人们对其过去劣迹的追踪。依靠声誉机制可以建立和发展相互之间的信赖关系,如果一方为了眼前利益而欺骗对方,那么会损害自身声誉而影响到将来合作的收益,从而使其陷入极为不利的境遇,这对于企业来说是得不偿失的。由此可见,声誉机制对联盟伙伴之间建立信任关系往往会具有无形的促进作用。动态联盟必需调查和记录各成员的声誉信息并建立相应的信息披露机制,构建合作利益的保护机制,尤其是建立违约责任追究和利益惩罚机制,明确动态联盟的任务及性质、界定各方责权利的协议,防止相互欺骗和机会主义行为产生。一定要让那些欺骗行为、骗人行为的信息尽快在市场中传输,促使这些企业即使在当前投机行为可能带来极大回报的诱惑下,也会考虑声誉对长

期利润的影响而采取谨慎态度。从实践出发,可以建立企业动态联盟信任治理中心,其主要功能是进行信任评价、信任保障、信任激励以及提供各种信任信息活动。通过信任治理中心的配置与管理,各资源领域间达到高度的信任,从而实现动态联盟低成本高效益的运作。以信任作为资源协调、配置及治理的基本工具将获得较低的治理成本,有了相互信任后,动态联盟甚至可以通过非正式的协议,跨越企业边界的界限对其它成员企业的互补资产、互补技术以及共享的产业能力等外部资源的资源进行优化配置实现经济福利的最优,实现动态联盟各成员的双赢或多赢。

2. 合同机制。合同是企业动态联盟信任关系的主要保障机制之一。股权分散型动态联盟各成员企业是通过一定的契约安排结合在一起的,这些契约安排的主要形式有虚拟生产、虚拟营销、虚拟研发、虚拟联盟等,技术水平、资产专用性、不确定性和交易频率等参数构成了成员企业的联系程度维度。联盟中各成员在管理方式和组织结构上的差异,使得联盟内部很容易产生领导权限不清、分工不明和决策迟缓等问题,并直接威胁着联盟的效率和持久性。核心成员的退出、改变等给动态联盟带来的冲击,尤其是掌握关键技术或投资比例较大的成员的退出会给动态联盟带来灾难性打击。因此,动态联盟的各成员之间往往需要建立动态的合同网体系,具体而言,可以建立一种两层动态合同体系,一是核心成员之间采取基于“风险分担、收益共享”原则的风险合同形式,在最大程度上保持核心成员的稳固性;二是核心成员与外围成员采用基于分包的动态合同。但是,合作伙伴间能不能签订一份全面的覆盖将来可能出现的情况以及可能发生的附带事件的合同呢?原则上说,合同可以涵盖突发事件,但是太多的无法具体说明的意外事件会使合同过于复杂,具有不确定性,因此一份完全的、能够使各组成实体严格遵守的合同协议是不大可能存在的。要减少伙伴之间的冲突,就必须建立一个和谐融洽的平等关系,各方应加强沟通,即使存在核心技术泄漏的风险,也要牢记自己能从合作中得到好处,防止机会主义行为对联盟关系的侵害。降低联盟合作伙伴机会主义可能性的措施有:把保护性条款写入合同,把关键技术隔离起来,同意互相交换有价值的技能和技术,要求伙伴做出承诺^[9]。但是,在很大程度上讲,避害趋利是人的天性,面对不确定性,谁都不愿意明确地做出承诺,而是想给自己留足回旋的余地,承诺只有随着时

间而逐步加强,因此,加强联盟双方或多方高级管理人员之间、中层管理人员之间、专业技术人员之间等多层面上的充分沟通与交流,对于把互惠互利原则落到实处,提高合同的效率,显得极其重要。

(三) 建立有效的信息网络系统

企业动态联盟的共同治理必须要有灵活性和适应性,使联盟成员随时能对市场环境和合作关系的变化做出相应的反应。当市场发生变化、或成员之间发生矛盾时,只有在信息网络体系中进行充分的信息交流,各成员才有足够的回旋余地,及时地进行灵活的调整,联盟的共同治理效应才能显示出来。只要联盟在重新谈判和利益分享上具备了足够的灵活性,能够根据日渐丰富的信息和不断改进的评估结果进行调整,弥补信息差距将很可能对联盟的成功起到积极的促进作用^[10]。因此,建立以动态联盟的协调中心和信息库为中心的信息网络系统,实现各成员企业特别是大企业的信息资源共享,是联盟赖以生存的基本条件。协调中心的主要功能是数据库管理、信息传送、运行协调、动态评估,在联盟协议的规则下,无条件支持成员企业之间、成员企业与协调中心之间通过信息网络的实时对话,保持信息资源共享。信息技术在这里提供的是一个信息支撑平台,以其特有的方式在成员企业之间交流传递有关信息,以引导成员企业的个体行为与动态联盟的整体目标保持协调一致,信息技术使动态联盟的共同治理方式更具可操作性。运用互联网提供的信息技术平台进行信息的使用、消费是动态联盟成功的技术平台与重要驱动力量。企业动态联盟信息网络系统的建设要考虑三大关键因素:一是联盟各成员企业的整体支持。高层管理者对信息化的支持、理解的程度决定了信息化能否得以真正实施,中层管理者是高层决策者与基层执行者间联系的纽带,取得他们的支持是企业更好地进行信息化管理的必要和重要环节,员工是执行与操作者,在解决员工技术基础问题的同时还要培养员工的信息化意识。各成员企业信息化是否得到企业各部门、人员的理解与支持是信息化成功的基本保证。二是IT部门的技术实力。该部门员工的技术实力和企业中使用的技术相结合,是提供企业信息化进程的有力保障。三是政策的稳定性。各成员企业在资金、权力、管理等方面对信息化的政策支持提供保证。动态联盟在解决三大关键因素的基础上,建立三个信息系统:一是成员企业的信息系统;二是核心企业的信息管理系统;

(下转第120页)

的确定上还有待于进一步研究。

参考文献

[1] 陈守煜. 系统模糊决策理论与应用[M], 大连. 大连理工大学出版社, 1994.

- [2] 张跃. 模糊数学方法及应用[M], 北京. 煤炭工业出版社, 1992.
[3] 谭明峰 吴联娣 油田设备技术数据库手册[M], 石油工业出版社, 2004.

The Application of Fuzzy Pattern Recognition in the Equipment Management Comprehensive Evaluation

LIU Xi-song, AO De-mu

(Economic and Management College Harbin Engineering University, Harbin 150001, China)

Abstract: It is meaningful to set up a management index system of enterprise equipment and to employ a reasonable equipment management comprehensive evaluation method for improving enterprise equipment management level and converting the present management pattern, a qualitative and quantitative combined management pattern, to a quantitative management pattern. The article provides an equipment management comprehensive evaluation method based on fuzzy pattern, in addition advances beneficial supplement to other evaluation methods according to different priorities of all kinds of factors.

Key words: Fuzzy pattern recognition; equipment management; evaluation

(上接第 104 页)

三是销售代理商的销售信息系统。三个信息系统形成动态联盟的信息网络,在联盟协调中心的管理下,成为各成员企业沟通与交流的焦点、网络行为规范的维护者与监察者,使所有参与联盟的成员企业都能共享设计、生产以及营销的有关信息,这将大大提高动态联盟共同治理的成功率。

参考文献

- [1] 解树江:《企业动态联盟》,经济管理出版社,2002 年版。
[2] 陈剑、冯蔚东:《企业动态联盟构建与管理》,清华大学出版社,2002 年版。
[3] 张青山、曹智安:“企业动态联盟风险的防范与预控研究”,

《管理科学》,2004 年第 3 期,第 9~10 页。

- [4] 贾平:“企业动态联盟界面管理研究”,《经济与管理》,2003 年第 6 期,第 26~27 页。
[5] 叶永玲、周亚庆:“虚拟企业的治理结构探析”,《安徽大学学报》(哲社版),2004 年第 2 期,第 97 页。
[6] 吴炯、胡培等:“企业边界的多重性与公司治理结构”,《经济科学》,2002 年第 6 期,第 97 页。
[7] 田银华:“股权结构与公司治理的相关分析及对我国的启示”,《湖南科技大学学报》(社科版),2004 年第 2 期,第 56 页。
[8] 张青山、游明忠:“企业动态联盟的协调机制”,《中国管理科学》,2003 年第 2 期,第 96~100 页。
[9] 吴先明:“跨国公司治理:一个扩展的公司治理边界”,《经济管理》,2002 年第 24 期。
[10] (美)多兹(Doz, Y. L.), (美)哈默尔(Hamel, G.) 著;郭旭力、鲜红霞译:《联盟优势》,机械工业出版社,2004 年版。

Common Management in Dynamic Alliance Enterprise

MIAO Kuang-hua

(Fujian School of Administration, Economic Management Department, Fuzhou 350002, China)

Abstract: Dynamic alliance enterprise is dynamic open system, is a benefit common composing of various contracts. Each member enterprise is interrelated with one another in benefit. Each member is a co-operative competing organization. This paper proposes that the vague distinction between each other, risk, difference in culture and highly unstable of dynamic alliance enterprise are main reasons for common management. Therefore, management of dynamic alliance enterprise is different from management in market mechanism or single enterprise. Management of dynamic alliance enterprise is combining inner management with outer management. The key to inner management is smoothing relations of common management. The key to outer management is building trust guarantee mechanism. The base of common management is building effective information system.

Key words: dynamic alliance enterprise; contributing factor; common management