



第三节 技术创新组织与研发管理

（三）企业联盟（重点）

企业联盟指两个或两个以上的对等经济实体为了共同的战略目标，通过各种协议而结成的利益共享、风险共担、要素双向或多向流动的松散型网络组织体。

企业联盟主要形式是技术联盟。

企业联盟的组织运行模式有星形模式、平行模式和联邦模式三种类型。



第三节 技术创新组织与研发管理

（1）星形模式（盟主为核心的主从关系合作关系）

是一种有盟主的企业联盟组织形式，这类联盟一般由占主导地位的企业盟主和一些相对固定的伙伴（如供应商）组成。盟主负责制定联盟的运行规则，并负责协调各个伙伴之间的关系，负责在伙伴之间出现冲突时做出合理仲裁。这种模式的盟主常由掌握关键技术、资产的企业担任。

【例】许多大公司的很多产品都不是自己生产的，而是外包给其他的生产厂家。



第三节 技术创新组织与研发管理

(2) 平行模式（平等合作关系）

由多个实力较强且较均衡的**优势互补企业或同类企业**依据一定的市场机遇共同组建，**没有盟主，没有核心企业**，所有企业**没有明显的主从关系**，**共同制定运作规则**，共同寻找市场，各企业有**高度的自主权**，合作伙伴地位平等、独立，各成员企业共同参与决策，共享联盟内的各种资源和利益、共担风险，通过自发性协调机制共同完成任务。

【例】A公司主要从事战略规划咨询，B公司的业务在信息化规划领域，C公司擅长系统开发，三个公司组成联盟，由联盟共同提供战略规划、信息化规划和系统开发服务。



第三节 技术创新组织与研发管理

(3) 联邦模式

所有的参与者在平等的基础上相互合作，参与者在保持自身独立的同时，为联盟贡献自己独特的“核心能力”。为了更好地对联盟的资源和技术力量进行统一的管理，从而实现联盟内资源的优化调度，通常会建立联盟协调委员会。



第三节 技术创新组织与研发管理

组织结构一般分为两层：

①**核心层（团队）**：由具备核心能力的企业联合构成。

主要负责动态联盟的组织并控制其运行过程，合作伙伴结合比较紧密，具有主要的核心能力，合作关系比较长久。

②**外围层（团队）**：在整个联盟的运作过程中，不断发生变化的伙伴所组成的集体称为外围层。

适用：可用于**高新技术产品的快速开发**。



第三节 技术创新组织与研发管理

这三种模式的对比总结见表所示。

模式类型	联盟核心	联盟伙伴	协调机制	适用情形
星形模式	盟主企业	相对固定的伙伴（如供应商）	由盟主负责协调和冲突仲裁	垂直供应链型的企业
平行模式	无盟主企业、无核心企业	伙伴地位平等、独立	自发性协调	适用于对某一市场机会的产品联合开发及长远战略合作
联邦模式	核心团队（由具备核心能力的企业联合组成）	外围层伙伴与核心伙伴间的关系一般是技术外包或标准件供应关系	联盟协调委员会	可用于高新技术产品的快速开发



第三节 技术创新组织与研发管理

【例题】关于企业联盟的说法，正确的有（ ）。

- A.星形模式的企业联盟由盟主负责协调和冲突仲裁
- B.平行模式的企业联盟适用于垂直供应链型企业
- C.平行模式的企业联盟采用自发性协调机制
- D.联邦模式的企业联盟核心团队由具有核心能力的企业联合组成
- E.星型模式的企业联盟成员地位平等、独立

答案：ACD

解析：B选项错误，星形模式适用于垂直供应链型的企业；
E选项错误，平行模式伙伴地位平等、独立。



第三节 技术创新组织与研发管理

【例题】某体育用品公司在全国范围内筛选了150家代工厂，代工厂严格按照该公司的标准进行生产，而公司将资源和精力集中在研发、设计、营销等环节。该公司与代工厂组成的企业联盟模式是（ ）。

- A. 联邦模式
- B. 平行模式
- C. 星形模式
- D. 科层模式



第三节 技术创新组织与研发管理

答案：C

解析：公司与遍布全球的代工厂组成的企业联盟就是一种星形联盟，公司是盟主企业，负责管理遍布全球的生产商。