

跨国公司战略技术联盟稳定性的影响因素及评估研究

刘 云, 梁栋国

(北京理工大学 管理与经济学院, 北京 100081)

摘要: 分析了影响跨国公司战略技术联盟稳定性的外生和内生因素, 建立了测度其对联盟稳定性影响程度的评估模型, 针对联盟组建和联盟管理的需要以及影响跨国公司战略技术联盟稳定性的主要因素提出了相应的对策措施。

关键词: 跨国公司; 战略技术联盟; 稳定性; 影响因素

中图分类号: F270 文献标识码: A 文章编号: 1002-0241(2007)04-0005-05

一、引言

跨国公司战略技术联盟是指跨国公司以技术创新国际化为战略目标, 以共同从事研究和开发活动, 提高企业国际核心竞争力为最终目的, 广泛参与和分享国际市场, 与本国其他跨国公司或东道国企业在研究开发新技术或新产品过程中结成的利益同享、资源共用、风险共担、责任共负的关系。

战略技术联盟为企业的跨国经营开辟了新的思路, 但是, 联盟的不稳定性严重制约了其顺利发展。据美国麦肯锡咨询公司研究报告显示, 自 20 世纪 80 年代以来被调查的 800 多家参与战略技术联盟的美国企业中, 只有 40% 的联盟维持到四年以上, 其余大部分都在短期内就解体了^[1]。一些学者基于战略技术联盟的高失败率认为, 联盟非常危险, 它不过是让竞争对手攫取国内市场和盗走重要技术的“特洛伊木马”^[2]。因此, 组建战略技术联盟是一项复杂的系统工程, 如何避免或有效防范各种因素给跨国公司战略技术联盟带来的不稳定性, 是技术创新学界关注的热点问题。

本文所研究的跨国公司战略技术联盟的稳定性重点关注联盟在实现其最终目标之前, 排除外部环境(除不可抗力外)、内部因素等影响, 避免出现未曾预料的变化以及联盟解体等问题。当然, 这就要求联盟成员通过谈判、协商以及自我调整达到联盟稳定性的目标。我们认为, 跨

国公司战略技术联盟稳定性是一种相对的、有效的稳定性, 也就是说“稳定成功”, 而“不稳定失败”, 联盟的稳定性不能完全作为衡量联盟成功与失败的标准。此外, 对于跨国公司战略技术联盟稳定性的研究还要从其特征入手, 并集成各种理论观点, 从而找出影响跨国公司战略技术联盟稳定性的外生影响因素和内生影响因素, 并对潜在的战略技术联盟稳定性的影响因素, 提出有针对性的防范机制。

二、跨国公司战略技术联盟稳定性的影响因素

1. 影响跨国公司战略技术联盟稳定性的外生因素

(1) 政治因素

一般而言, 政治因素包括东道国法规 and 政策的变动、政府的干预程度以及社会的稳定程度等。其中, 东道国的法规 and 政策的变动、政府和技术领域进行干预, 可能会给跨国公司战略技术联盟带来各种压力, 也可能带来各种优惠, 社会的稳定程度一般表现在政党的更迭、政党结构的变化以及社会运动等方面。

(2) 法律因素

法律因素一般指跨国公司战略技术联盟成员企业各所在国的法律存在着一定的差异。这种差异往往会导致部分契约难以执行。一般来说, 法律体系的差异越大, 联盟合同执行的差异越大, 联盟伙伴发生法律冲突的可能性越大, 联盟失败的可能性也越大。而如果联盟伙伴在联盟

收稿日期: 2006-11-02

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(70473005)

第一作者简介: 刘云(1963-), 安徽合肥人, 北京理工大学管理与经济学院教授, 管理学博士, 研究方向: 科技政策、技术创新管理。

谈判时,对可能产生法律歧义的条款谋求共同的理解,则能避免契约执行的差异并且会提高联盟成功的概率,联盟的稳定性与法律差异的大小一般是呈负相关关系,同时还受伙伴之间达成谅解可能性的影响。

(3) 经济因素

影响跨国公司战略技术联盟的经济因素主要包括宏观因素和微观因素两部分。宏观经济因素主要有联盟成员所在国的宏观经济状况的变化以及经济结构变动,而微观经济因素主要指联盟成员所在国的产业结构以及产业状况发生变化等。宏观经济状况发生变化,其差别越大,联盟成员所处环境差异也越大,联盟伙伴在合作上的共同利益区域就会变小,联盟稳定性也越差。如果联盟成员所在国的经济结构发生变化,那么其产业结构的侧重点——产业重心就会发生变动,进而促使跨国公司的技术投资战略也就会相应地发生变化,战略技术联盟的稳定性就会受到影响。微观经济因素对跨国公司战略技术联盟的影响主要表现在联盟成员所处的竞争结构、产业结构、所面临替代者进入情况以及已有竞争对手竞争力度的结构发生变化,由此影响联盟成员的战略整合以及有效合作与竞争,从而在某种程度上影响战略技术联盟的稳定性。

(4) 技术因素

影响跨国公司战略技术联盟稳定性的技术因素主要包括:技术成熟度、技术复杂性以及技术溢出等。联盟成员进行研发的技术基础越成熟,研发的技术风险就越小,联盟也就越稳定。同样,研发技术越复杂,研发投入就越多,研发周期就越长,联盟受到这种技术风险的影响就越大,当考虑到投入过大或者对技术研发预测不乐观时,联盟成员就很可能转向其他的战略,此时,联盟就比较不稳定,甚至导致战略技术联盟的解体。另外,技术溢出是影响战略技术联盟稳定性的另外一个重要的技术因素。联盟的技术溢出是指联盟成员共同研发的技术对社会产生了外部经济收益,这种利益对于经济活动本身是外在的。当联盟的技术被广泛的外部竞争者复制、学习或者被供应商和经销商用于其他产品或服务上时,联盟的技术产生了溢出,联盟如果不能采取更好的措施保护其技术,就会使联盟自身的技术优势大大被削弱,从而动摇其稳定基础。

2. 跨国公司战略技术联盟稳定性的内生影响因素

(1) 跨国公司战略技术联盟的类型

John Hagedoom 等人把正式的战略技术联盟划分为研究公司和研究合作两种形式。研究公司是指至少是由两家企业创建的,通过一个单独的对等产权合资的公司来整合两家公司的 R&D 技能和资源,这个新的公司或子公司仅仅是执行其母公司在更广泛的研究议程范围内的研究与开发。而研究合作(RJVs)是由一个公司与其他公司签订的涉及研发合作的一些特定的研究合同组成,建立共同研发合同或包括非对等协议的联盟^[9]。两种形式的战略技术联盟的特点参见表 1。

表 1 两种战略技术联盟形式的特点比较

联盟类型	优点	缺点
研究公司	(1) 是独立组织实体 (2) 参与者的相互依赖性比较强 (3) R&D 技能与资源的整合较好 (4) 管理比较规范 (5) 研究和开发的范围比较大 (6) 具备有效的研究开发评估机制	(1) 共享技术诀窍的所有权不明确 (2) 参与者的控制权以及不同阶段不易协调 (3) 参与者的研发成本分散和难以控制 (4) 设计规范易引发不同意见 (5) 联盟失败会造成参与者较大的损失
研究合作	(1) 针对特定项目,合作目标更明确 (2) 在特定的研究领域节省成本 (3) 周期比较短,容易协调和控制 (4) 不会造成参与者研发成本的过于分散 (5) 联盟失败所造成的损失比较小	(1) 参与者之间的相互依赖性较差 (2) 成功依赖于参与者的坚强承诺 (3) 管理不规范 (4) 缺乏评估合同研究的价值以及所开发技术与制造技术是否相脱节等方面的内部专家意见

表 1 显示,跨国公司战略技术联盟的两种形式对于联盟的稳定性来讲有各自的优势和劣势。然而,尽管研究公司自 20 世纪 80 年代起至今一直较为盛行,但是,这种模式的经济和组织的稳定性受到质疑。有研究表明,大约有半数与研发有关的对等合资公司未达到期望目的或被解散。在 20 世纪 70 年代到 80 年代间,研究公司在联盟总数中的相对比重呈下降态势。所以,联盟的特定契约形式——研究合作,已经成为企业间协作的一种重要工具。

因此,跨国公司在组建战略技术联盟时,一定要考虑联盟形式对于联盟稳定性的影响,在联盟组建初期就应做好充分的协调,并制定相应的约定,约束联盟成员的行为。

(2) 合作伙伴关系的匹配性

1998 年一项对美国 750 位 CEO 的调查显示,有关联盟伙伴选择的部分在联盟实践中最为薄弱。据有关资料显示,在那些导致一个战略联盟过早结束的原因中有 70% 涉及伙伴关系(见图 1)。

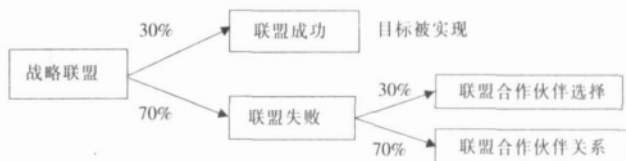


图 1 导致联盟失败的原因分析

图 1 显示,联盟伙伴选择和联盟伙伴关系是影响联

盟不稳定性的主要原因。

合作伙伴关系的匹配性主要包括: 战略目标一致性、兼容性、能力匹配及资源整合程度等。

合作伙伴战略目标的一致性, 对于联盟稳定性的影响, 一方面表现在起初的战略导向差异较大, 另一方面表现在随着联盟最初目标的实现, 联盟成员的战略目标发生转移, 而且这种转移表现出不一致。这时, 联盟的稳定性将受到威胁。

合作伙伴的兼容性, 表现在前期合作、经营战略与经营理念、财务状况、组织管理、企业文化等几个方面的兼容性。如果联盟伙伴之间有先期合作关系或其他关系, 伙伴之间的经营战略与经营理念相似、财务状况、组织管理以及企业文化都比较兼容, 那么联盟伙伴之间就比较容易达成各方面的共识, 联盟稳定性也自然就高。

合作伙伴的能力匹配与资源整合程度对联盟稳定性的影响表现在: 在联盟成立初期, 联盟成员面对市场机遇, 单独靠自己的能力和所掌握的资源无法实现特定的目标或面对激烈的竞争, 因而与其他企业结成联盟, 目的是优势互补, 但随着联盟目标的实现, 联盟成员对能力与资源的需求也发生了变化, 此时, 如果联盟伙伴无法满足其需求时, 这种联盟关系就会变得不稳定。

(3) 冲突管理的有效性

冲突管理的有效性体现在对联盟中发生的职权冲突、利益冲突以及文化冲突的解决能力。职权冲突主要是由管理群体中各方均考虑自己团体的利益而形成的冲突^[4], 职能冲突是由解决问题的权威性归属不明确造成的。联盟各方能否在共同管理中相互理解、适应和协调、共同创建企业内部合理高效的运行机制是联盟稳定的关键。

利益冲突是指企业联盟成员追求各自技术创新收益的最大化, 而分配机制不能满足合作成员的预期收益时而发生的冲突。这种收益的差异主要由于双方的增值结构不对称、双方对联盟的资源投入不平衡等方面原因造成的。

在文化冲突方面, 由于不同联盟伙伴所处的文化环境有着本质的差异, 随着两种企业文化接触面的扩大和接触程度的加深, 这些差异容易导致联盟各方员工产生对立情绪, 一般情况下首先表现为个人冲突, 进而发展成为群体冲突。徐艳梅、韩福荣对 1996 年中外合营企业的稳定性进行研究, 分析了文化差异对稳定性的影响(参见

表 2)^[5]。

表 2 文化差异度与中外合营企业注销率的关系

国别或地区	中-欧	中-美	中-日	中国与东南亚	大陆-香港	大陆与台湾
文化差异度	大	大	中	中	小	小
注销率	高	高	低	低	高	高

表 2 显示, 文化差异比较大和比较小时, 企业稳定性比较差, 而当文化差异适中时, 企业是最稳定的。这也为我们研究战略技术联盟中文化差异与稳定性关系提供了参考, 说明文化冲突是联盟稳定性的一个重要影响因素。

(4) 信息沟通渠道的通畅性

沟通渠道的通畅性对于战略技术联盟解决由于信息不对称以及机会主义所带来的不稳定问题, 是非常重要的因素。战略技术联盟中的信息不对称主要是指: 企业战略技术联盟中的信息是联盟企业的人、财、物等诸要素, 供、产、销等各环节有关的信号、数据、消息、情况、指令等, 是企业生产经营活动不可缺少的关键要素之一^[6]。

战略技术联盟的信息不对称, 存在于联盟之外, 也存在于联盟内部。外在的信息不对称, 是联盟组建之前就存在的, 是先天的因素。它直接影响着联盟成员对合作伙伴的资源、能力以及利益目标的评估, 也会使联盟某成员因为不具备某些信息, 影响其利益。同时, 对于具备信息优势的成员, 会通过其优势获取额外利益。

战略技术联盟内部的信息不对称, 为联盟伙伴采取机会主义行为而不被觉察提供了可能。联盟建立后, 信息不对称的存在使得联盟在管理过程中的监督与激励存在缺陷, 由此增加了成员企业采取机会主义的概率。联盟内企业之间信息不对称会严重影响成员的信息共享, 阻碍组织的隐性知识转化为显性知识, 降低信任程度, 增加管理成本, 成为联盟发展的潜在危险^[7]。因此, 联盟成员间能否建立畅通的信息沟通渠道, 从很大程度上影响到联盟的稳定性。

3. 跨国公司战略技术联盟影响因素体系

对跨国公司战略技术联盟稳定性的影响因素进行总结, 可以得出如图 2 所示的影响因素体系。

三、跨国公司战略技术联盟稳定性影响因素的评估模型

对跨国公司战略技术联盟的稳定性进行评估, 就是对各影响因素对于联盟稳定性的影响程度进行评估, 通过评估, 找到影响程度比较大的因素, 并有针对性地采取



图2 跨国公司战略技术联盟稳定性的影响因素体系

一定的调整措施。我们在这里采用如下的评估方法:

设存在 n 个影响因素, 其集合为: $U=\{u_i\}$ 其中 $i=1,2,\dots,n$ 。第 i 个影响因素发生变化对联盟稳定性产生影响的可能性为 P_i , 这种变化对于联盟稳定性产生影响的程度为 C_i , C_i 的评语集为 $V=\{\text{极高, 高, 中等, 低, 极低}\}$, P_i 采用 $0\sim 1$ 的概率值来表示, C_i 值的集合用其评语集转化后的数值集表示, 其评语集与数值转换关系见表 3, 并定义影响度 $R_i=1-(1-P_i)\times(1-C_i)$ 来度量影响因素 i 对联盟稳定性产生影响的大小。

表3 C 的评语及数值转换

评语集	极高	高	中等	低	极低
数值	1	0.8	0.6	0.4	0

设联盟邀请 m 位专家对第 n 个因素的 P, C 进行评估, 并打分。 P_{ij} 表示第 j 个专家对 P_i 的评估, C_{ij} 表示第 j 个专家对 C_i 的评估。并根据专家的权威性, 给出第 j 个专家评估的重要程度的权重为 w_j , 评价结果用表 4 表示。

根据以上的评价结果, 我们可以得出:

$$P_i = \sum_{j=1}^m w_j P_{ij}, C_i = \sum_{j=1}^m w_j C_{ij} \quad (i=1,2,\dots,n) \quad (1)$$

那么根据影响度公式得到:

$$R_i = 1 - (1 - P_i) \times (1 - C_i) = 1 - (1 - \sum_{j=1}^m w_j P_{ij}) \times (1 - \sum_{j=1}^m w_j C_{ij})$$

表4 联盟稳定性影响因素评价结果

	专家1		专家2		专家3		...		专家m	
评估范畴	P	C	P	C	P	C	P	C	P	C
影响因素1 (u_1)	P_{11}	C_{11}	P_{12}	C_{12}	P_{13}	C_{13}	...	...	P_{1m}	C_{1m}
影响因素2 (u_2)	P_{21}	C_{21}	P_{22}	C_{22}	P_{23}	C_{23}	...	...	P_{2m}	C_{2m}
影响因素3 (u_3)	P_{31}	C_{31}	P_{32}	C_{32}	P_{33}	C_{33}	...	...	P_{3m}	C_{3m}
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
影响因素n (u_n)	P_{n1}	C_{n1}	P_{n2}	C_{n2}	P_{n3}	C_{n3}	...	...	P_{nm}	C_{nm}
专家权重	w_1		w_2		w_3		...		w_m	

$$(i=1,2,\dots,n) \quad (2)$$

根据 R_i 的值就可以得出影响因素 i 对于联盟稳定性影响度的大小。对于影响度大的因素采取相应的解决措施。

四、提高跨国公司战略技术联盟稳定性的若干策略

针对导致战略技术联盟不稳定的各种影响因素, 我们提出如下防范和解决对策:

(1) 针对政治因素的影响。及时了解本国及东道国的方针政策; 通过举办各种公益活动等方式与政府保持紧密的联系; 要对可能发生的政党更迭、社会运动及其对联盟带来的经济影响建立相应的预警机制。

(2) 针对法律因素的影响。比较本国及东道国法律体系的差异, 及时跟踪和了解相关法律变动; 对由于法律因素影响而无法或难以执行的契约部分, 要与合作伙伴及时做出调整, 并通过谈判使合作伙伴之间对各自所在国家法律产生共同认识。

(3) 针对经济因素的影响。事先做好市场需求分析, 定期或不定期跟踪市场需求变动; 对联盟成员所在国的宏观经济状况及经济结构变化做出预测; 尽最大可能提高联盟的技术研发水平及产品质量, 降低成本, 使联盟保持竞争优势; 针对市场竞争格局以及产业结构的变化, 对技术研发和产品开发的重点做出相应调整。

(4) 针对技术因素的影响。加快技术开发速度, 同时积极、广泛地收集与项目技术相关的信息, 并跟踪技术发展的最新信息; 对于研究开发过程中存在的技术风险要不断进行综合评估, 给出相应的解决方案。

(5) 针对联盟类型的影响。组建前要对联盟成员特点、能力水平、联盟目标以及联盟类型的优缺点等做出综合考虑。在运行过程中, 要针对不同类型联盟的弱点, 采

取相应的措施。例如,对于研究机构,要进一步明确技术诀窍的所有权、参与者对联盟的控制权等。而对于研究合作,可以加强规范化管理,加强研究成果及价值的评估等。

(6) 针对合作伙伴关系匹配性的影响。对潜在的合作伙伴从各个方面进行综合评价,从而选择最佳的合作伙伴。另外,要注重跟踪合作伙伴的战略目标以及对能力与资源的需求变化,并做出相应的战略调整,以达到各方面的重新匹配。

(7) 针对冲突管理有效性的影响。对于职能冲突要完善各种管理章程,制定严格的操作规程,对各方的职能做出明确的约定和细分,以便于有据可依。联盟双方互派高素质的高级管理人员进行学习交流,保证其制度上的开放性和诚实性。对于利益冲突要采用科学理论作为利益分配方案的制定基础,由所有合作伙伴共同参与利益分配方案的制定。另外,在联盟的运行过程中,随着各种情况的变化也要对利益分配机制进行相应的调整,以保证各方在联盟中利益分配的合理性。对于文化冲突要认真分析不同文化的特质和内涵,从而提出有针对性的解决方案。广泛地开展跨文化管理,加强跨文化的培训,从而提高员工对不同文化的认知水平,增强文化的融合程度。

(8) 针对信息沟通渠道通畅性的影响。加强联盟信息化平台建设,与联盟伙伴建立多样化的沟通渠道,如电子邮件、视频会议、定期或不定期地进行面对面的交谈与

沟通;增加联盟内共享信息量,通过组织设计建立良好的信息激励机制。

参考文献

- [1] 李瑞琴. 跨国公司战略技术联盟稳定性的博弈分析[J]. 财经研究, 2005 (4): 35- 41
- [2] 乔尔·布利克, 戴维·厄恩斯特. 协作性竞争——全球市场的战略联营与收购[M]. 中国大百科全书出版社, 1999: 1- 2
- [3] John Hagedoom, Albert N. Link, Nicholas S. Vonortas. Research partnerships[J]. Research Policy, 2000(29): 567- 586
- [4] 曾晓丽, 钟书华. 企业技术联盟中的冲突及其化解[J]. 科技进步与对策, 2005(1): 87- 89
- [5] 徐艳梅, 韩福荣. 对中外合营企业稳定性的分析及评价[J]. 中国软科学, 2000(6): 54- 59
- [6] 刘政文. 信息与企业[J]. 安徽化工, 1998(3): 1- 4
- [7] 曾晓丽, 钟书华. 企业技术联盟中的信息不对称[J]. 科技与管理, 2004(3): 52- 54
- [8] 曹东, 谭鲜明. 垄断行业的公司结盟及其稳定性[J]. 中南民族学院学报(自然科学版), 1997(6): 75- 78
- [9] 单汨源, 彭忆. 战略联盟的稳定性分析[J]. 管理工程学报, 2000, 14(3): 76- 78
- [10] Inkpen, Beamish, Knowledge, bargaining power and the instability of international joint ventures[J]. Acad. Management Review, 1997. Vol.22: 177- 202

(责任编辑 李寿鹏)

Analysis and Evaluation of Factors Influencing the Stability of MNC Technology Alliances

LIU Yun, LIANG Dongguo

(School of management and economic, Beijing institute of technology, Beijing 100081)

Abstract: This paper puts forward the factors that influence the stability of MNC technology alliances, and sets up an evaluation model for these factors. The target is to get the gradations of the influence degree of these factors, and then puts forward corresponding countermeasures.

Key words: MNCs; technology alliance; stability; influence factors