

不同动机下联盟能力、治理机制与联盟绩效关系的比较*

郑景丽^{1,2}, 龙 勇¹

(1. 重庆大学经济与工商管理学院, 重庆 400030

2. 重庆师范大学经济与管理学院, 重庆 400047)

内容提要: 本文通过对深圳 300 名企业高层管理人员的问卷调查, 利用结构方程模型, 从实证的角度, 对比研究了在非学习型资源获取动机和学习型资源获取动机下, 联盟能力、治理机制选择和联盟绩效的相互影响。研究结果表明, 在以获取非学习型资源为动机的联盟中, 联盟企业构建合作规则的能力越强, 其越倾向于强化正式治理机制的作用, 而弱化关系治理机制; 企业发展和维护关系的能力越强, 其倾向于同时加强联盟中正式治理机制和关系治理机制。同时, 联盟中正式治理机制和关系治理机制对联盟绩效都具有积极的促进作用, 但正式治理机制更有利于个体绩效的实现, 而关系治理机制则对整体绩效的作用更大。在以获取学习型资源为动机的战略联盟中, 联盟企业构建合作规则的能力越强, 其越倾向于同时强化正式治理和关系治理机制在联盟中的作用; 企业发展和维护关系的能力越强, 其倾向于强化关系治理机制在联盟治理中的作用, 而弱化正式治理机制的作用。与非学习型资源获取动机下的联盟类似, 联盟中正式治理机制和关系治理机制对联盟绩效都具有积极的促进作用。但不同的是, 正式治理机制更有利于整体绩效的实现, 而关系治理机制则对个体绩效的促进作用更大。处于联盟中的企业应该注意不同联盟动机下联盟能力、治理机制与联盟绩效关系对联盟管理实践的影响。

关键词: 联盟动机; 联盟能力; 治理机制; 联盟绩效

中图分类号: C939 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—5766(2012) 01—0153—11

一、引言

上世纪 80 年代以来, 越来越多的企业选择通过与其他企业结成战略联盟, 来实现自身的发展和降低各种风险。战略联盟作为一种新的现代组织形式, 已被企业界视为企业发展最迅速、最经济的方法之一, 学术界也对其进行了大量的研究。其中, 战略联盟中企业的联盟能力、治理结构与联盟绩效之间的关系一直是国内外学者们研究的热点问题, 期间产生了很多有价值的成果。但这些研究多存在一个明显的缺陷, 没有考虑到一些重

要的联盟因素对战略联盟中企业的联盟能力、治理结构与联盟绩效关系的影响, 尤其是忽略了不同联盟动机下这三者关系的差异和变化。因为不同的联盟动机, 往往导致企业在联盟过程中的不同行为, 进而会影响到企业联盟能力的形成、联盟治理结构的选择和联盟个体与整体的运作绩效。鉴于此, 本文运用实证分析方法, 分别研究在不同联盟动机下, 企业的联盟能力、联盟治理结构与联盟绩效之间的关系, 并对它们之间的差异进行比较和分析。

收稿日期: 2011-09-21

* 基金项目: 国家自然科学基金项目“整合 TCE 和 RBT 视角下的战略联盟资产与治理关系研究”(701172081); 重庆师范大学青年基金项目“联盟能力、治理机制与联盟绩效关系的实证研究”(10XWQ15)。

作者简介: 郑景丽(1976-), 女, 四川仪陇人。讲师, 博士研究生, 研究方向是战略联盟。E-mail: lh-lily@163.com; 龙勇(1963-), 男, 重庆人。教授, 博士, 博士生导师, 研究方向是战略管理和风险投资。E-mail: longyong@cqu.edu.cn。

二、基本概念及其度量

1、联盟动机的内涵及其度量

对于驱使企业建立战略联盟的动机,由于各方学者的研究视角不同而形成一些不同的理论观点,如资源驱动、交易成本驱动、竞争战略驱动、动态能力驱动、学习驱动、风险驱动、社会网络驱动等。其中,资源驱动、竞争战略驱动和学习驱动三种论点最具代表性。

(1) 资源驱动是战略联盟形成动机研究中较早出现的一种观点,它是基于资源基础观而形成的一种理论。资源驱动理论认为,企业参与联盟就是为了从联盟中获取自己缺乏的资源,从而满足自身发展的需要。Gulati & Kogut 研究认为,在时间紧迫的情况下,联盟可以成为企业获取资源的有效渠道,从而有助于改变企业自身的竞争地位。Eisenhardt & Mitchell 也研究证明了某些资源的短缺会促使企业进入战略联盟。

(2) 竞争驱动理论认为,企业希望通过参与联盟,提高自身的市场能力和效率,增强竞争力。例如,企业可以通过战略联盟进军某一特定市场,通过战略联盟降低内部运作成本,实现成本领先战略;还可以通过战略联盟获取自己所不具备的核心能力,为开拓市场奠定基础。甚至可以通过战略联盟,同联盟伙伴共同加强竞争能力,与共同的竞争对手相抗衡。

(3) 学习驱动理论认为,企业的成长与发展离不开自身素质的提高与新知识和技能的学习,学习其他企业的技术诀窍和某些能力也一直是促使企业加入战略联盟的最主要的动因之一(Kogut, 1988; Kale, 2000; Stuart, 2000)。

综合以上文献,本文认为,竞争驱动和学习驱动也可以纳入到资源驱动理论中,因为企业参与战略联盟就是为了从联盟或伙伴方获得必要的原料、资金、市场,或是为了学习对方的技术、知识等,进而达到增强自身竞争力,促进自身发展的目的。在这些目标资源中,有些资源企业可以进入联盟后直接地获取和利用,如原材料、资金、市场等,本文将这些资源称为非学习型资源;而另外一些资源,则要通过一定的学习过程才能获取,如知识、技术等,本文将这些资源称为学习型资源。基于此,本文将企业参与战略联盟的动机划分为获取学习型资源

和获取非学习型资源两种。

2、联盟能力的内涵及其度量

由于联盟能力问题的复杂性和综合性,现有的文献从很多不同的角度对其进行了定义和研究。Draulans, DeMan & Volberda (2003) 认为,联盟能力就是企业成功管理联盟的能力,它依赖于企业内部对联盟管理知识的积累、储存、整合和扩散过程;Heimeriks & Duysters (2007) 进一步提出,联盟能力来源于企业内部对知识传播和整合的过程,即经验内部化过程,而这种特定的学习过程的差异性会造成企业间联盟绩效持续差异的关键因素;Heimeriks (2004) 也认为,联盟能力是一种特别的资源,是能够促进企业甄选伙伴、建立关系和重构联盟及联盟网络能力的微观机制。这种能力使得企业能够有效利用自己所拥有的其他资源,并且这种资源只能内部开发,不能够市场化交易;Simonin 等 (1997) 认为联盟能力是一套特定的用于联盟管理的知识和能力的合作惯例,主要包括辨识和选择潜在的合作者,协商合作协议的条款和结构,监督和管理联盟的运行,终止合作等;Schreine, Kale & Corsten (2009) 认为,战略联盟内企业的联盟能力包括与合作伙伴进行沟通的能力、协调能力和发展良好的企业私人关系的能力。

根据以上文献分析和研究的需要,本文使用企业构建合作规则的能力、发展和维护关系的能力两个维度对联盟能力进行测量。构建合作规则的能力主要是指与联盟伙伴间建立起稳定正式的合作机制的一种能力,包括协商和签订合作条款、监督和联盟治理、终止合作等。发展和维护关系的能力是指联盟企业间通过相互及时有效的传输有用信息,保持行动的一致性,并且通过维护企业间良好的私人关系,以促进联盟绩效的一种能力,其就是对 Schreine 等 (2009) 的沟通能力、协调能力和发展良好的企业私人关系的能力的融合。

3、治理机制的内涵及其度量

目前,治理机制的选择逐渐成为了有关联盟研究的一个重点问题。现有的研究一般把治理机制分为正式的治理机制和非正式的关系治理机制两种。对于正式治理机制,Oxley 等 (2004) 在对联盟治理结构和范围进行的研究中,认为正式的治理机制除了包括传统上的股权式治理和契约式治理外,还包括联盟范围。对于关系治理机制,Kale 等

(2000) 认为,公司的关系资本、冲突管理和控制对联盟中学习和关键资产保护都有重要作用;黄玉杰认为,联盟治理也可以依赖基于社会关系规范的非正式治理机制,即信任和声誉,它们不仅可以作为有效的进化选择机制,不仅能够避免资产专用性中的机会主义行为,还可以降低层级化治理结构的官僚成本;Mellewigt 等(2007)以 TCE、RBV 和关系理论采用有序 Logit 回归方法对德国 68 个联盟合同复杂度进行研究,发现信任弱化了控制对合同复杂度的关系,加强了协调对合同复杂度的关系;Luo (2008) 认为,信任和程序公正性对联盟治理具有重要的影响。

根据对以上文献的总结,本文将联盟的治理机制分为正式治理机制和关系治理机制两种类型。并且,将正式治理机制划分为契约式和股权式,将关系治理机制分为信任、声誉和程序的公正性。

4、联盟绩效的内涵及其度量

战略联盟的绩效是合作伙伴通过战略联盟实现战略目标的程度。联盟的绩效包括联盟内企业的个体绩效和联盟的整体绩效。企业参与战略联盟的最终目的就是实现自己的特定目标,这些目标的实现程度和效果就是企业的个体绩效;而多个企业组成的联盟,作为一个整体,其也有一些共同的目标和利益,这些共同目标和利益的实现就是联盟的整体绩效。

目前对于战略联盟绩效的评估还没有一个统一的标准,不同的学者从不同的角度提出绩效的考核指标。一些研究者倾向于用一些主观的标准,如将主观的满意度作为主要的绩效指标;另一些学者则倾向于使用一些客观的指标,将获利性、销售增长、收入和成本等作为绩效的考核指标(李健等,2007)。Arino(2003)将联盟绩效测量方法归纳为财务绩效、运营绩效和组织有效性;Beamish 等提出用联盟的存活度、持续期、不稳定性或失败率等,或者运用母公司控制程度、技术转移的效力、财务目标实现程度和管理满意度等来测量联盟绩效;Geringer Hebert 对联盟绩效的评价则运用联盟运作的满意度、联盟的存活率、联盟的稳定性、联盟的存续时间等几个指标;Saxton 用联盟的综合评价、初始满意度来评价。国内研究中,龙勇(2005)提出利用联盟总体评价、规模经济、战略目标完成、业务量增长、市场份额、生产成本、交易成本等几个指标对战略联

盟的绩效进行评价。

根据对以上文献的总结,本文将联盟绩效分为个体绩效和整体绩效两部分。个体绩效包括企业经营利润的增加、销售的增长等财务目标的实现,以及通过联盟实现自身市场的扩张、竞争力的增强等战略目标;整体绩效包括联盟企业共同战略目标的实现、企业对合作的满意度、联盟的持续期、稳定性等。

三、相关假设

1、非学习型资源获取动机下的相关假设

(1) 联盟能力对治理机制选择的影响。苏中锋、谢恩、李垣(2007)通过研究认为,有形资源交易的程序化程度相对较高,这类联盟往往涉及到大量实物性资产的交易,这类交易的内容简单且能够通过正式契约完整和严格地表述交易条款。由于有形资产可能出现的变化类型也比较少,通过明确交易的时间、价格和地点,正式控制能够以较低成本完成联盟中的资源交换。同时,以资源获取为主要动机的联盟的行为与产出的可测度性也较高,资源的种类、质量、数量、交易的价格、时间等都较容易监督。因此,对于实物性的资源交易,正式控制所需的契约并不会产生很高的签约和监督成本。而且,正式控制能清楚地表述资源交换的内容,避免在联盟过程中因为双方理解不一致而导致误会和冲突,提高了资源交换的效率。但是,社会关系控制由于没有详尽的条款来说明交易的细节,遇到问题就需要双方不断沟通和协调,因此,在以实物资源获取为主要目标的联盟中,过于强调社会控制反而会降低资源交换的效率。而且,联盟伙伴间形成紧密社会关系需要较长的周期和较大的初期投入,不利于交易的及时有效进行,反而会在一定程度上增加联盟的交易成本。

由于本文中的非学习型资源主要为实物资源,包括资金、设备、市场等,这些资源可以通过联盟在合作伙伴间实现迅速分享和转移,在不考虑企业的联盟能力的情况下,通过契约式和股权式的正式治理机制,能够比关系治理机制更加简洁高效地实现这一过程。但由于企业联盟能力的差异,会对联盟治理机制的选择产生较大的影响。因此,对于构建合作规则能力较强的联盟,其本身就善于通过较低的成本和较高的效率,构建出一

套有效的契约和规则,其理所当然地会倾向于通过制定较为复杂、完善的契约和规则来明确合作伙伴间的责任、义务,进而强化正式治理机制在联盟中的作用,限制和弱化关系治理机制的作用。而对于发展和维护关系能力较强的联盟企业,由于其较善于与合作伙伴沟通与协调,能够利用较低的成本,在彼此之间快速高效地构建起牢固的互信和私人关系,因此,其肯定会加强非正式治理机制在联盟中的作用。但由于非学习型资源中,如设备、机械等很多资产都存在着较高的专用性,这些资产的专用性增加了联盟企业所面临的机会主义风险,仅仅通过弹性的关系治理机制无法充分降低这种专用性所带来的风险,而必须通过更具约束性的正式治理机制,依靠第三方的力量来监督彼此的行为,保护联盟各方的利益。基于此,本文提出以下假设:

H1a: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,企业构建合作规则的能力越强,越倾向于强化正式治理机制。

H1b: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,企业构建合作规则的能力越强,越倾向于弱化关系治理机制。

H1c: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,企业发展和维护关系的能力越强,越倾向于强化正式治理机制。

H1d: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,企业发展和维护关系的能力越强,越倾向于强化关系治理机制。

(2) 治理机制对联盟绩效的影响。黄玉杰、张莹(2006)认为,成功的战略联盟始于恰当的联盟治理结构的建立,正式契约仅仅反映联盟治理关系中有限的方面而非全部,社会关系理论强调联盟本质上是基于一定的历史和社会环境的关系契约,联盟网络中诸如声誉、信任等非正式的治理机制通常是对正式契约的有益补充,甚至在某种程度上是对正式契约的替代,其强调各种联盟治理机制不是孤立的和截然对立的,只有将正式契约治理与非正式的关系治理加以综合集成,才能在更高层次上保证持久的联盟合作,促进联盟的绩效。因此,在任何一个战略联盟中,都同时存在着正式治理机制和非正式的关系治理机制,只是其在不同的联盟环境下,对联盟整体和个体绩效的作用大小不同而已。

苏中锋、谢恩和李垣(2007)认为,在以获取非学习型资源为动机的联盟中,应该加强正式治理机制的作用。由于非学习型资源具有可以直接在联盟中进行转移和分享的特性,可以通过正式治理机制直接、便捷地实现这些资源的转移,同时,通过关系治理机制加速这一过程的实现。而这一过程的实现,就可以极大的促进联盟中企业的个体绩效和联盟的整体绩效的实现。但在现实中,正式治理机制和关系治理机制对个体绩效和整体绩效的促进程度存在着一定的差别。由于联盟的个体绩效和整体绩效并不完全一致,个体绩效主要是指单个企业在联盟中财务目标和市场扩张等战略目标的实现,其实现的程度主要取决于企业对机会主义风险的防范能力,而通过正式规范的治理机制和明确的责任义务,可以更大程度上限制合作伙伴的机会主义倾向,促进个体绩效的实现;整体绩效主要包括联盟企业共同战略目标的实现、企业对合作的满意度、联盟的持续期、稳定性等,这些目标的实现程度主要取决于双方的互信程度和合作过程的公平度,因此,非正式治理机制能更大程度地促进这些目标的实现,实现联盟的整体绩效。基于以上分析,本文提出以下假设:

H1e: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,正式治理机制对个体绩效具有正向的促进作用。

H1f: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,正式治理机制对整体绩效具有正向的促进作用。

H1g: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,正式治理机制对个体绩效的正向促进作用比对整体绩效的正向促进作用更大。

H1h: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,关系治理机制对个体绩效具有正向的促进作用。

H1i: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,关系治理机制对整体绩效具有正向的促进作用。

H1j: 以获取非学习型资源为动机的联盟中,关系治理机制对整体绩效的正向促进作用比对个体绩效的正向促进作用更大。

根据以上理论分析,本文提出如下概念模型:

2、学习型资源获取动机下的相关假设

(1) 联盟能力对治理机制选择的影响。苏中锋、谢恩、李垣(2007)认为,联盟中的能力和知识学习是一个复杂过程:一方面,这一过程是企业间特殊资源的交易过程;另一方面,要实现有效吸收和

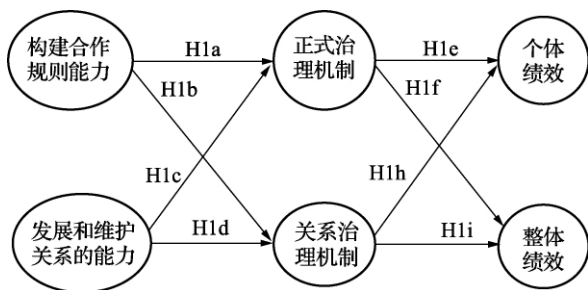


图 1 获取非学习型资源动机下的概念模型

掌握合作伙伴的知识,企业还需要充分和正确地理解对方的知识。联盟控制方式能否实现知识在联盟中有效地转移则取决于特定的控制方式能否提高联盟成员传递知识的意愿,取决于特定的控制方式能否提供丰富、有效的知识传递途径。他们认为,以能力学习为动机的联盟更应该加强社会控制而降低正式控制。原因有以下三个:一是联盟成员依赖社会控制将提高它们之间的信任水平,从而提高企业在联盟中转移知识的意愿;二是与正式控制相比,社会控制提供了更加丰富的协调、沟通机制,使社会控制方式能够更好地传递更加详细的、暗默性的、整合的信息。社会控制鼓励双方共同解决合作中出现的问题,共同解决问题提供了更多的“干中学”的机会,提高了反馈的及时性和直接性,从而实现更有效的知识转移;对社会控制的依赖将增加双方互动的机会,同时合作伙伴之间的关系将更加开放;三是知识资产不同于实物性的资产,难以通过双方制定的正式契约来实现有效地交换。知识往往深植于组织内部的结构、流程以及人员配置形态中,没有深入地接触,就很难发现有价值的知识,当然也就无法实现有效的知识转移。

由于本文中的学习型资源,主要包括不可直接在联盟内进行转移的技术、知识和能力,这些资源必须通过必要的学习过程才能为企业所获得。同样,在不考虑企业自身联盟能力差异的前提下,对于以获取学习型资源为目的的联盟,通过关系治理机制能够比正式治理机制更好地实现这一目标。但由于企业联盟能力的差异,必然会对联盟治理机制的选择产生一定的影响。对于发展和维护关系能力较强的企业,由于拥有较强的协调和沟通能力,能够迅速地与合作伙伴建立起牢固的

互信,并促进彼此的深入接触与合作,进而加快知识和能力转移的速度和效率。因此,发展和维护关系能力较强的企业,其更倾向于弱化联盟内正式治理机制的作用,强化关系治理机制的影响,从而加深彼此的互信和交流,促进学习型资源在彼此间的转移。而对于构建合作规则能力较强的企业,虽然其沟通与协调的能力较差,构建关系治理机制的成本可能相对较高,但由于学习型资源的不可直接转移性,决定了其也必须保证与合作伙伴进行充分的沟通和交流,加强关系治理机制的作用,从而促进彼此的互信和学习型资源的转移。同时,由于大部分联盟伙伴并不希望对方学习到自己的核心知识和能力,在联盟中就存在着“学习竞赛”现象,联盟企业往往希望能够在联盟关系中比自己的竞争对手学习得更快,从而尽量避免或减少自身的损失,这种现象往往使联盟组织的运作过程陷入困境,是导致联盟失败的重要原因 (Oxley, 2004; Khanna, 1998)。对于构建合作规则能力较强的企业所组成的联盟,其沟通和交流能力方面的弱点,会阻碍其对对方知识和能力的学习,从而使自己处于不利的地位。因此,由于其能够以较低的成本制定和完善相关正式治理规则,它们将通过构建一些具有约束性的规则,阻止或减缓对方对自身核心知识的学习和窃取,并且防止对方学习完自身知识后的机会主义行为。基于此,本文提出以下假设:

H2a: 以获取学习型资源为动机的联盟中,企业构建合作规则的能力越强,越倾向于强化正式治理机制。

H2b: 以获取学习型资源为动机的联盟中,企业构建合作规则的能力越强,越倾向于强化关系治理机制。

H2c: 以获取学习型资源为动机的联盟中,企业发展和维护关系的能力越强,越倾向于弱化正式治理机制。

H2d: 以获取学习型资源为动机的联盟中,企业发展和维护关系的能力越强,越倾向于强化关系治理机制。

(2) 治理机制对联盟绩效的影响。苏中锋、谢恩、李垣(2007)认为,正式治理机制和关系治理机制对联盟绩效都具有正向的影响,正式治理机制对联盟绩效的影响会随着控制强度的增加而降

低,而关系治理机制对绩效的影响则不会随着控制强度的增加而减小。如前文所分析,学习型资源不能在联盟内直接地进行转移,必须通过一定的深入交流和学习过程才能够获取。由于“学习竞赛”现象的存在,规范的正式治理可以制约由于这一现象而产生的机会主义行为,从而促进联盟个体和整体绩效的实现。随着正式控制强度的增加,规范化的治理有利于进一步防止机会主义的产生,从而会促进其对联盟整体绩效的正向影响。但随着正式控制强度的增加,过于严格的正式治理机制会增加限制联盟的灵活性和适应性,阻碍合作伙伴间的互信的加深,会降低其对个体绩效的正向促进作用。同样,关系治理机制能够加深联盟伙伴间的互信和交流,增强合作伙伴间相互转移知识和能力的意愿,从而加速个体企业这一学习过程的完成,因此,其对联盟整体绩效和个体绩效都具有极大的促进作用。然而, Khanna(1998)认为,在学习型联盟中,由于“学习竞赛”现象和伙伴间学习能力的差异,联盟的公共利益和企业的私人利益存在着一定的此消彼长的关系,越早学习完对方知识和能力的企业,就能通过阻止对方继续学习自己的核心知识,从而获得更大的私人利益。当然,这一过程会自然地阻碍公共利益的实现。由于关系治理机制在这种机会主义风险面前无能为力,其对联盟整体的持续发展具有一定的负面影响。因此,随着关系治理机制的增强,其对联盟个体绩效的正向影响将加强,对联盟整体绩效的促进作用将降低。基于此,本文提出以下假设:

H2e: 以获取学习型资源为动机的联盟中,正式治理机制对个体绩效的正向促进作用将随着控制强度的增加而降低。

H2f: 以获取学习型资源为动机的联盟中,正式治理机制对整体绩效的正向促进作用将随着控制强度的增加而加强。

H2g: 以获取学习型资源为动机的联盟中,关系治理机制对个体绩效的正向促进作用将随着控制强度的增加而加强。

H2h: 以获取学习型资源为动机的联盟中,关系治理机制对整体绩效的正向促进作用将随着控制强度的增加而降低。

根据以上分析,本文提出如下概念模型:

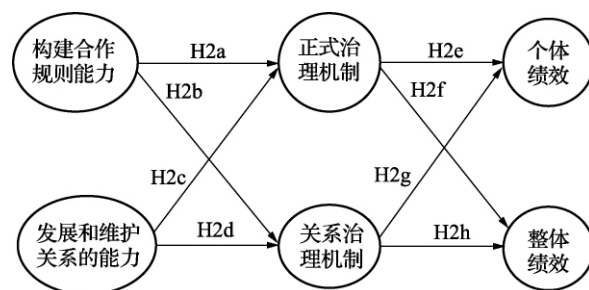


图 2 获取学习型资源动机下的概念模型

四、研究方法

1、数据收集

为了检验本文研究所涉及的几个变量指标体系,本文先用小样本分析方法分析了变量的指标结构,再用大样本分析方法验证指标结构。

在小样本分析阶段,考虑到研究议题的特殊性质,问卷填写人要求是对于企业联盟比较了解的关键信息人,所以一般要求由企业中高层人员填写。本研究资料收集方式是通过深圳各大园区管理委员会向园区内企业高级管理人员进行问卷调查,共对深圳当地企业发放调研问卷 100 份,收回 76 份,其中有效问卷 56 份,问卷有效率高达 56.0%。在有效问卷中,有 32 份是以获取非学习型资源为主要动机,24 份是以获取学习型资源为主要动机。

通过小样本调查及分析,本文对研究问题的指标体系分析的结论有了初步的认识,为了更加深入地研究该课题,使本文的研究结果更具有可信性,在此基础上,课题组扩大了调查范围,并通过深圳市工商局委托深圳各大园区管理委员会向园区内企业发放调查问卷,共发出问卷 300 份,收回 225 份,对于问卷的填写,一般要求对企业的合作情况非常熟悉,具有较高的行政职务,具体包括董事长、董事、总经理、副总经理等成员。

为了保证本文的分析结果具有较好的可靠性,本文对回收的问卷进行了严格的筛选,对那些填写不规范或填写内容与本研究目的不相符合的问卷予以剔除,同时对那些带有明显规律性的问卷或回答自相矛盾的问卷也视为无效问卷,最终取得有效问卷 179 份,其中,96 份以获取非学习资源为主要动机,83 份以获取学习型资源为主要动机。大样本调查的样本行业分布描述如表 1 所示:

表 1 企业行业类别统计

性质	通信行业	医药化工业	批发零售业	建筑房地产业	物流运输业	电子行业	能源行业	汽车制造业	消费品工业	其他
非学习型动机	2	2	10	11	9	20	6	1	10	25
学习型动机	5	4	2	3	7	34	3	3	9	13

2、样本的一致性检验

关于样本的一致性,本文在进行结构方程分析前,已经根据样本的联盟动机的区别,以企业的行业类别、规模大小因素为控制变量,对样本进行了相应的方差检验。分析结果显示,P 值均大于 0.05,各样本之间不存在显著差异,说明样本之间的一致性水平较好,这些控制变量对整体样本的分析结果不会产生显著影响。

3、实证研究方法

根据研究的需要,本文采用 SPSS16.0 软件对所取得的以非学习型资源和学习型资源获取为动机的样本数据分别进行因子分析,利用 AMOS7.0 软件分别对这两类数据进行结构方程分析。结构方程模型作为一种全面性的统计建模技术,它包含了回归分析、因子分析、路径分析和多元方差分析等一系列多元统计分析方法,既可以分析可观测变量之间的关系,又可以分析潜变量的作用。同时,它还可以处理多个因变量,并将测量误差也纳入分析之中。由于本文研究中涉及了很多不可直接测量的潜变量,而结构方程模型在这个方面具有独特优势,可以合理地处理这些潜变量,并较好的反映

潜变量与测量指标以及各潜变量之间的关系,从而充分证实本文所提出的模型的合理性。

五、实证分析与研究结果

1、概念模型的拟合优度检验

表 2 概念模型的拟合优度检验

	χ^2 / df	GFI	AGFI	IFI	TLI	RMSEA
非学习型资源获取动机	1.629	0.919	0.902	0.916	0.913	0.049
学习型资源获取动机	2.019	0.931	0.908	0.875	0.868	0.037

概念型的拟合优度检验结果如表 2 所示。从表 2 的结果来看,模型的拟合指标 χ^2 / df 、TLI、GFI、AGFI、RMSEA 等都基本满足条件,虽然在学习型资源获取动机下的 IFI、TLI 略低于要求值,但由于本研究的样本量较小,而 IFI、TLI 都不受样本影响,这样的结果总的来说是较好的,说明两个模型的整体拟合优度都较好。

2、概念模型的信度和效度分析

表 3 概念模型的信度与效度检验

量 表	非学习型资源获取动机		学习型资源获取动机	
	因子载荷	P 值	因子载荷	P 值
构建合作规则的能力				
1. 协商和签订合作条款	.836	***	.938	***
2. 监督和联盟治理	.847	***	.816	***
3. 终止合作	.886	***	.780	**
发展和维护关系的能力				
1. 沟通能力	.736	**	.811	**
2. 协调能力	.820	***	.689	**
3. 发展良好私人关系的能力	.801	***	.896	***
正式治理机制				
1. 契约式	.855	***	.821	***
2. 股权式	.736	**	.806	***
关系治理机制				
1. 信任	.843	***	.818	***
2. 声誉	.859	***	.779	***
3. 程序的公正性	.762	**	.902	***

量 表	非学习型资源获取动机		学习型资源获取动机	
	因子载荷	P 值	因子载荷	P 值
个体绩效				
1. 销售利润的增长	.881	***	.699	**
2. 市场的扩大	.790	**	.796	***
3. 竞争力的增强	.812	***	.833	***
整体绩效				
1. 联盟总体战略目标的实现	.807	***	.795	**
2. 合作的满意度				
3. 联盟的持续性	.887	***	.830	***
4. 联盟运行的稳定性	.819	***	.681	**
	.689	**	.891	***

注: *** 表示 P 值小于 0.01, ** 表示 P 值小于 0.05。

信度和效度分析结果如表 3 所示。从表 3 的分析结果可以看出,所有细分指标在其对应的因子上的因子载荷和能被解释的方差百分比均较高,并且每个因子载荷的 P 值均较显著,说明整个指标体系

具有较高的可靠性和有效性,指标间的一致性水平较好。

3、结构模型检验和结果

表 4 路径系数及假设验证结果

假设	路径说明	S estimate	P 值	显著与否
H1a	构建合作规则的能力→正式治理机制	.568	.000	显著
H1b	构建合作规则的能力→关系治理机制	-.190	.000	显著
H1c	发展和维护关系能力→正式治理机制	.319	.008	显著
H1d	发展和维护关系能力→关系治理机制	.433	.036	显著
H1e	正式治理机制→个体绩效	.634	.017	显著
H1f	正式治理机制→整体绩效	.415	.189	不显著
H1h	关系治理机制→个体绩效	.310	.210	不显著
H1i	关系治理机制→整体绩效	.762	.000	显著
H2a	构建合作规则的能力→正式治理机制	.425	.000	显著
H2b	构建合作规则的能力→关系治理机制	.749	.000	显著
H2c	发展和维护关系能力→正式治理机制	-.281	.043	显著
H2d	发展和维护关系能力→关系治理机制	.218	.036	显著
H2e	正式控制强度→对个体绩效的正向影响	-.240	.017	显著
H2f	正式控制强度→对整体绩效的正向影响	.683	.000	显著
H2g	关系控制强度→对个体绩效的正向影响	.546	.000	显著
H2h	关系控制强度→对整体绩效的正向影响	-.358	.000	显著

根据表 4 模型检验的结果,假设 H1f 和 H1h 不显著,而假设 H1e 和 H1i 却通过了检验。这说明在获取非学习型资源动机下,正式治理机制对联盟个体绩效的正向促进作用要比对整体绩效的正向促进作用更大,关系治理机制对联盟整体绩效的正向促进作用比对个体绩效的正向促进作用更大,由此,假设 H1g 和 H1j 得到验证。所以,本文提出的所有假设中,除了假设 H1f 和 H1h 不显著外,其他所有假设都获得了较好的检验结果。

六、对比分析

1、联盟能力与治理机制选择关系的对比

从上文检验结果可见,假设 H1a、假设 H1b、假设 H1c 和假设 H1d 都通过了检验。根据假设 H1a 和假设 H1b,说明在以获取非学习型资源为动机的联盟中,联盟企业构建合作规则的能力越强,其越会强化正式治理机制在联盟治理中的作用,弱化非正式的关系治理机制,主要通过构建正式的规则来

治理联盟和彼此的合作,而将关系治理机制作为正式治理机制的辅助机制,这有利于联盟企业根据非知识资源的特点,充分发挥自身在正式规则制定方面的优势,从而降低联盟治理的成本和联盟的机会主义风险。根据假设 H1c 和假设 H1d,表明在以获取非学习型资源为动机的联盟中,联盟企业发展和维护关系能力越强,其越会倾向于在充分发挥自身在相互沟通、协调和发展私人关系方面的优势,努力促进关系治理机制在联盟中的作用,同时,由于关系治理机制对机会主义行为缺乏强制约束力,其仍会强化正式治理机制在联盟中的作用。

假设 H2a、假设 H2b、假设 H2c 和假设 H2d 也都通过了检验。由假设 H2a 和假设 H2b 可知,在以获取学习型资源为动机的联盟中,由于学习型资源必须通过合作企业间深入的沟通和交流才能实现转移的特性,联盟企业构建合作规则的能力越强,其越倾向于同时加强正式治理机制和关系治理机制在联盟治理中的作用,在利用关系治理机制实现资源的顺利转移的同时,充分发挥自身在规则制定方面的优势,从而进一步降低治理的成本和机会主义风险。由假设 H2c 和假设 H2d,表明在以获取学习型资源为动机的联盟中,联盟企业的发展和维护关系能力越强,其越倾向于弱化正式治理机制在联盟治理中的作用,以降低治理成本,同时,会发挥自身的优势,强化关系治理机制,从而以最低的成本实现学习型资源的转移。

2、治理机制与联盟绩效关系的对比

由上文可知,假设 H1e ~ 假设 H1j 中,假设 H1f 和假设 H1h 检验不显著,而其他四个假设都通过了检验。由这些验证结果可知,在非学习型资源获取动机下,正式治理机制和关系治理机制对联盟的个体绩效和整体绩效都具有正向的促进作用,其中,正式治理机制对个体绩效的促进作用更显著,而关系治理机制对整体绩效的促进作用更大。

假设 H2e、假设 H2f、假设 H2g 和假设 H2h 也都通过了假设检验,表明在学习型资源获取动机下,正式治理机制和关系治理机制对联盟的个体和整体绩效都具有一定的促进作用。随着联盟正式控制机制的增强,其对联盟个体绩效的促进作用将会减弱,而对联盟整体绩效的促进作用将会增强;而随着关系治理机制的增强,其对联盟的个体绩效的促进作用将会增强,而对联盟的整体绩效的促进作用将会减弱。

七、结语

本文通过实证分析,分别研究了在获取非学习型资源和学习型资源动机下,企业联盟能力、联盟治理机制和联盟绩效的关系。研究结果表明,在非学习型资源获取动机和学习型资源获取动机下,任何企业都同时具有构建合作规则的能力、发展和维护关系的能力,而且正式治理机制和关系治理机制在同一联盟中也都是同时存在的,不同能力和治理机制之间并不是简单的一种替代关系,仅仅是它们在联盟中的强弱不同而已,它们对个体绩效和整体绩效的影响,最终取决于不同联盟能力和治理机制在联盟中主次地位的差别。具体而言,在以获取非学习型资源为动机的联盟中,联盟企业构建合作规则的能力越强,其越倾向于强化正式治理机制的作用,而弱化关系治理机制;企业发展和维护关系的能力越强,其倾向于同时加强联盟中正式治理机制和关系治理机制。同时,联盟中正式治理机制和关系治理机制对联盟绩效都具有积极的促进作用,但正式治理机制更有利于个体绩效的实现,而关系治理机制则对整体绩效的作用更大。在以获取学习型资源为动机的战略联盟中,联盟企业构建合作规则的能力越强,其越倾向于同时强化正式治理和关系治理机制在联盟中的作用;企业发展和维护关系的能力越强,其倾向于强化关系治理机制在联盟治理中的作用,而弱化正式治理机制的作用。与非学习型资源获取动机下的联盟类似,联盟中正式治理机制和关系治理机制对联盟绩效都具有积极的促进作用,但不同的是,正式治理机制更有利于整体绩效的实现,而关系治理机制则对个体绩效的促进作用更大。

本文所得出的相关结论,在理论和现实层面上都具有重要的意义。一方面,在现存的战略联盟理论研究中,虽然对联盟能力、联盟治理机制和联盟绩效的相关研究比较多,但考虑不同动机对这三者之间关系的影响的不多。本文拓展了联盟相关要素研究的空间和角度,使本文的研究更加接近现实环境,并且结论也更加具有现实指导意义;另一方面,在现实的联盟管理中,联盟企业应该根据自身参与联盟的动机和自身所具备的联盟能力,来选择合适的联盟治理机制,从而达到降低联盟风险和治理成本的目标,进而促进联盟整体和个体绩效的实现。

参考文献:

- [1] Arino, A. Measures of Strategic Alliance Performance: an Analysis of Construct Validity [J]. Journal of International Business Studies 2003 (34) : 66 - 79.
- [2] Beamish P. W. . Joint Ventures in LDCs: Partner Selection and Performance [J]. Management International Review , 1987 , (27) : 425 - 438.
- [3] Draulans , Ard - Pieter deMan and Henk W. Volberda. Building Alliance Capability: Management Techniques for Superior Alliance Performance [J]. Long Range Planning , 2003 , (36) : 151 - 166.
- [4] Kathleen M. Eisenhardt and Claudia Bird Schoonhoven. Resource-based View of Strategic Alliance Formation: Strategic and Social Effects in Entrepreneurial Firms [J]. Organization Science , 1996 , 7 , (2) : 136 - 150.
- [5] Gulati R. . Alliances and Networks [J]. Strategic Management Journal , 1998 (19) : 293 - 317.
- [6] Geringer Hebert. Measuring Performance of International Joint Ventures [J]. Journal of International Business Studies , 1991 , 22 (2) : 249 - 263.
- [7] Heimeriks , Duysters and Vanhaverbeke. Learning Mechanisms and Differential Performance in Alliance Portfolios [J]. Strategic Organization , 2007 , 5 (4) : 373 - 408.
- [8] Heimeriks KH. Developing Alliance Capability [D]. Eindhoven University of Technology , 2004.
- [9] Joanne Oxley , Tetsuo Wada. Alliance Structure and the Scope of Knowledge Transfer: Evidence from U. S. -Japan Agreements [J]. Management Science , 2009 , 4 (55) : 635 - 649.
- [10] Kogut B. Joint Ventures: Theoretical and Empirical Perspectives [J]. Strategic Management Journal , 1988 , 9 , (4) : 319 - 332 .
- [11] Kale , P. , H. Singh , and H. Perlmutter , Learning and Protection of Proprietary Assets in Strategic Alliances: Building Relational Capital [J]. Strategic Management Journal , 2000 , 21 (3) : 217 - 237.
- [12] Luo , Y. D. . Structuring Interorganizational Cooperation: The Role of Economic Integration in Strategic Alliances [J]. Strategic Management Journal , 2008 , 29 (6) : 617 - 637.
- [13] Mitchell , W. and K. Singh. Incumbents' Use of pre-entry Alliances before Expansion into New Technical Subfields of an Industry [J]. Journal of Economic Behavior and Organization , 1992 (18) : 347 - 372.
- [14] Melanie Schreiner , Prashant Kale , and Daniel Corsten. What Really Is Alliance Management Capability and How Does It Impact Alliance Outcomes and Success? [J]. Strategic Management Journal , 2009 (30) : 1395 - 1419.
- [15] Mellewigt , T. , A. Madhok , and A. Weibel , Trust and Formal Contracts in Interorganizational Relationships-Substitutes and Complements [J]. Managerial and decision economics , 2007 , 28 (8) : 833 - 847.
- [16] Oxley , J. E. and R. C. Sampson. The Scope and Governance of International R&D Alliances [J]. Strategic Management Journal , 2004 , 25 (8 - 9) : 723 - 749.
- [17] Stuart , Toby E. Interorganizational Alliances and the Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation Rates in a High Technology Industry [J]. Strategic Management Journal , 2000 (21) : 791 - 811 .
- [18] Simonin , B. L. The Importance of Collaborative Know-how: An Empirical Test of The Learning Organization [J]. Academy of Management Journal. 1997 , 40 , (5) : 1150 - 1175.
- [19] Saxton T. The Effects of Partner and Relationship Characteristics on Alliance Outcomes [J]. Academy of Management Journal , 1997 , 40 (2) : 443 - 461.
- [20] Tarun Khanna. The Scope of Alliances [J]. Organization Science , 1998 , 3 (9) : 340 - 355.
- [21] 黄玉杰. 战略联盟中的非正式治理机制: 信任和声誉 [J]. 石家庄: 河北经贸大学学报 , 2009 , 30 (4) .
- [22] 黄玉杰 张莹. 基于正式契约和关系契约的联盟治理结构探讨 [J]. 北京: 企业管理 , 2006 (3) .
- [23] 李健 金占明. 战略联盟伙伴选择、竞合关系与联盟绩效研究 [J]. 天津: 科学学与科学技术管理 , 2007 (11) .
- [24] 龙勇 李忠云 张宗益 毕亚雄. 技能型战略联盟合作效应与知识获取、学习能力实证研究 [J]. 北京: 系统工程理论与实践 , 2005 (9) .
- [25] 苏中锋 谢恩 李垣. 基于不同动机的联盟控制方式选择及其对联盟绩效的影响——中国企业联盟的实证分析 [J]. 天津: 南开管理评论 , 2007 , 10 (5) .

Comparative Analysis of the Correlation between the Alliance Capability , Governance Mechanisms and Alliance Performance under the Different Alliance Motivations

ZHENG Jing-li^{1 2} , LONG Yong¹

(1. School of Economics and Business Administration of Chongqing University , Chongqing , 400030 , China;

2. College of Economics and Management of Chongqing Normal University , Chongqing 400047 , China;)

Abstract: As a modern new organization form , strategic alliance has been recognized one of the most rapid and economical approaches for enterprise development. Enterprise alliance capability , governance mechanisms and alliance performance have always drawn more and more attention from researchers both within and abroad. Numerous valuable research fruits have yielded. However , previous research has neglected some important alliance elements such as alliance motivations , which might greatly influence enterprise alliance capability , governance mechanisms and alliance performance , especially their interrelation.

Through a survey for over 300 senior executives in some firms of ShengZhen , this article uses structural equation model to study the correlation between the alliance capability , governance mechanisms and alliance performance under the different alliance motivation in strategic alliances from an empirical view. The results indicates that the stronger the allied enterprise's capability of constructing cooperation rules , it is more inclined to strengthen the effect of formal governance mechanism but weaken relation governance mechanism in those non - academic resource acquired motivation alliances; the stronger those enterprise's capability of developing and maintaining their relation , it is more inclined to strengthen both formal governance mechanism and relation governance mechanism , both of them play a positive role in alliance performance. But formal governance mechanism is advantageous of individuality performance realization; relation governance mechanism plays a more important part in integral performance.

In academic resource acquired motivation strategic alliances , the stronger the allied enterprise's capability of constructing cooperation rules , it is more inclined to strengthen both formal governance and relation governance; the stronger the allied enterprise's capability of developing and maintaining their relation , it is more inclined to strengthen the effect of relation governance mechanism but weaken the effect of formal governance mechanism. Both formal governance mechanism and relation governance mechanism play a positive role in alliance performance under academic resource acquired motivation. But formal governance mechanism is more advantageous of integral performance realization; relation governance mechanism plays a more important part in individual performance.

The result shows that governance mechanisms and their effects on alliance performances are very different when their alliance motivation and alliance capabilities are different. The enterprises in the alliances should pay more attention to the impact of the difference on alliance management.

Key Words: alliance motivation; alliance capabilities; governance mechanism; alliance performance

(责任编辑: 文 川)