

创造知识“租”的学习型战略联盟结构分析

汪 浩, 宣国良

(上海交通大学 安泰管理学院, 上海 200030)

摘要:学习型联盟组合不同企业的知识资源,通过知识的互补和传递,发挥知识资源的规模效应,从而提升联盟的创新和盈利能力。在知识分享的过程中,联盟结构的选择对知识的传递和分享最为重要。所以本文针对学习型联盟的结构选择问题,提出构成联盟的知识资源基础和基于该知识特点的隔离机制是决定结构选择的关键因素;并在分析联盟结构选择的一般原则和分析路径后,提出我国在构建跨国学习型联盟中需要注意的几个问题。

关键词:学习型联盟;知识“租”;隔离机制;组织结构

中图分类号:F406 **文献标识码:**A **文章编号:**1001-9952(2003)12-0068-06

学习型战略联盟建立在企业间知识资源结合的基础上,知识是产生联盟超额利润的关键资源,其作用的发挥依赖于联盟中的学习机制,以及由学习机制促进的知识的互补效应和创新效应。从其结果来看,学习型战略联盟最终是为了获得超额利润。所以本文中称这种超额利润为“知识‘租’”^①,并以创造知识“租”作为分析学习型战略联盟结构选择的起点。

一、知识的含义和隔离机制

资源基础的企业战略理论中,根据隔离机制(Isolating Mechanisms)发挥作用的不同,可以将企业的知识资源分为显性知识资源和隐性知识资源。

显性知识资源具有明显的界限,所有者通过产权的形式对其实施权利。没有财产所有人的许可,任何人都不能合法地使用这些资源。这些资源利用专利、合同、契约为“隔离”的手段,使非所有者无法轻易模仿和占有这些资源。这些资源包括:专利、商标等受到明确保护的知识资源。

隐性知识资源则由于边界的模糊性,大都缺乏明确的范围和边界。同时缺乏明确的方式表述,不同企业的同类知识也缺乏可比性。这使企业中的各种隐性知识资源缺乏法律的保护。Lippman 和 Rumelt 指出,企业为了保护这些知识必然要设置各种障碍,以避免各种模仿和替代。也就是说,针对隐性知识,企业采用的“隔离机制”只能是从自身管理的角度实施。这些隐性知识资源包括:非专利技术、管理技能、企业文化、内部管理方法等。

Johannessen、Olsen 和 Olaisen(1999)将隐性知识分为四类:系统知识(systemic knowledge);默示知识(tacit knowledge);隐藏知识(hidden knowledge);关系知识(relationship knowledge)。根据他们的分类,不同类型知识的特点可用表1表示。

隐性知识需要在团队或是实践操作中学习。其中默示知识最受关注,Hart(1995)认为在以默示知识为资源的情况下,企业中的职工就不仅仅是工作的参与者,而且是知识资源的积累者和

收稿日期:2003-08-15

作者简介:汪 浩(1974-),男,湖北鄂洲人,上海交通大学安泰管理学院博士生;

宣国良(1941-),男,上海人,上海交通大学安泰管理学院教授,博士生导师。

表1 隐性知识的种类和特点

知识的种类	获得的途径	了解的对象	如何分享	分享的媒介
系统知识	共同学习	思想方法	计算机模拟	系统工具
默示知识	使用/做/实验	了解操作	师徒方式	亲身实践
隐藏知识	社会实践	怎样才能知道	专题集体学习	重点提问和思想模型
关系知识	交往	知道是谁	团队学习	社会安排

生产者。显性知识和隐性知识在性质和表现上虽然不同,但是两种知识资源都体现出三个重要的性质:不完全流动性、不完全模仿性和不完全替代性。

但是两种不同类型的知识在隔离机制上则是完全不同的,如表2所示。

表2 不同知识资源的隔离机制

知识资源种类	隔离机制类型	强制性程度
显性知识资源	产权制度、法律	外部法律约束强
隐性知识资源	组织结构、空间距离、创新变化	企业自身防范

显性知识资源由于有明晰的产权,隔离机制的主要表现形式就是以强制性执行的法律为基础,通过外在的强制性,达到保护企业的显性知识资源不受其他企业非法占有、模仿的效果。隐性知识资源不具有确定边界和明晰的形态,隔离机制则集中于利用企业的组织结构和外界保持距离,以空间上的隔离达到防止竞争者模仿、替代的目的。

在学习型战略联盟中,技术知识的交换和转移包括显性和隐性知识。显性知识易于分享和转移,而隐性知识是一种技巧、能力和处理问题的方式。它们存在于企业组织之中,没有成文的表述,而且人们经常会忽视它的存在,因为它深埋在组织之中,除非有紧密的接触,否则难以分享。

所以为了知识资源能有效地转移和分享,学习型联盟一方面要建立信任交流的机制,从而保证不同企业隐性知识资源在联盟中有效地分享,提高战略联盟的运行效率;另一方面,联盟中的单个企业为了防止自身的隐性知识资源流失,同时要抑制企业间获取其他参与方知识资源并进行模仿和替代的机会主义动机。因此战略联盟的结构要易于防止机会主义行为,同时也有利于联盟间建立信任交流的结构。Cullen和Johnson(1995)认为这样一种信任交流结构的建立被认为对于联盟的成败是至关重要的。

二、学习型联盟中组织结构的设计要求

战略联盟是建立在资源互补、合作的基础上,联盟中的企业需要投入有价值的资源。Reed和DeFillippi(1990)认为如果仅仅是单一资源投入,联盟是无法在竞争激烈、变化迅速的环境下取得良好的运行业绩的。所以仅仅有物质资源投入的战略联盟是无法达到建立持续竞争优势的,很自然,学习型战略联盟需要大量的知识资源投入。

学习型战略联盟主要由知识资源构成,知识资源的分享状况决定了联盟的运行效率和最终业绩。根据知识资源特点,学习型战略联盟在成立的初期,各方就需要考虑一定的关系背景、自身潜在的风险和财务收益。由于大量知识资源是以非文字表述的、模糊的、深埋于组织内部的隐性知识。只有在互相信任的前提下,紧密的协作才能被分享,形成知识分享中的规模效应,从而为联盟创造知识“租”。所以,一个战略联盟要取得好的业绩需要各方能够相互信任。但是联盟的信任始终是建立在物质投入的基础上的,物质投入和管理的方式对参与的各方来说都是一个硬约束。进入联盟中的企业是为了获得预期的收益,而不是交朋友,所以联盟内部如何通过投入资产的有效管理,减少不必要的冲突成本,实现联盟业绩的增长,才是战略联盟不断发展的关键。

学习型联盟中,知识转移固然重要,但是出于联盟中企业的目的和动机不同,在联盟中所处的地位不同,所以不能杜绝联盟中企业的机会主义行为。Inkpen 和 Beamish(1997)研究认为,联盟中的合作方常常利用联盟作为占有对方知识资源的伪装。一个参与者的行为由这样一个原则决定:在不损失自身资源的前提下,获得其他企业的资源。所以不是所有的联盟学习都是积极的, Hamel 认为,联盟提供了一个学习竞赛的场所,抢先学习到所需要的资源的参与者可以在其他参与者还没有学到的时候解散联盟。他还认为,联盟的参与者希望通过联盟的伪装,学习对手的知识资源,从而成为一个有力的竞争者。为了防止这种能力的流失, Larsson, Bengtsson, Henriksson 和 Sparks (1998)认为参与者必须形成计划,并有效地管理,从而达到集体学习的目的。

存在这种目的的企业战略联盟在形成的结构上需要注意避免两种主要的冲突:联盟中知识模仿冲突和市场竞争冲突。

从联盟的结构上说,主要的目的是为了在达成联盟中企业紧密协作的同时,抑制联盟内部的冲突和联盟中企业的机会主义行为,从而对业绩产生积极的影响。资源、结构和业绩的关系可用图 1 表示。



图 1 资源、结构和业绩关系

所以,学习型联盟的结构在决定联盟的业绩上有重大意义。对学习型战略联盟结构设计的要求表现在:能促成联盟各方达成紧密协作,同时最大限度地防止各方的机会主义行为。在这一基础上,不断地降低联盟运行成本,提高运行效率。

三、学习型战略联盟的结构选择

Bing- Sheng Teng (2000)指出,联盟的结构主要有 4 种:合资企业(Joint Ventures)、少数股权联盟(Minority Equity Alliances)、双边协议联盟(Bilateral Contract- Based Alliances)和单边协议联盟(Unilateral Contract- Based Alliances)。这 4 种联盟结构的特点、优点和缺点如表 3 所示:

表 3 不同联盟结构的特点、优点和缺点

联盟结构	特点	优点	缺点
股权合资企业	合作各方投入资源能形成新企业,共同运营管理。	1. 提供紧密协作的组织基础。 2. 有利于隐性知识的转移和分享。	1. 合作中的企业更容易占有其他合作者的知识资源。 2. 为防止关键资源被模仿,联盟中各方提供的是其非关键性知识资源。
少数股权联盟	形成一方为主的企业,另一方投入资源参股经营,联盟中主次明显。	1. 有利于控制机会主义行为。 2. 激励合作的多数股权方投入关键的知识资源。	1. 多数股权的持有方利用股权优势,侵害少数股权方利益。 2. 少数股权方投入缺乏激励,没有积极合作的动力。
双边协议联盟	双方协议形成的松散型联盟,联盟双方地位等同,联盟共同管理。	1. 共同管理有利于隐性知识的转移。 2. 双方投入关键性资源。 3. 联盟中的学习竞赛激励参与方加速学习。	1. 学习目的达到的一方会要求解除联盟,使联盟不稳定。 2. 联盟对合作方要求高,参与双方要求在同一竞争层次上,资源具有互补性。
单边协议联盟	组织更为松散,一方负责经营,其他方投入资源,各方按协议分享收益。	1. 联盟结构简单,运行成本低。	1. 联盟中投入资源有限,合作松散。 2. 不能提供有效阻止占有他人隐性知识的约束机制,所以不能提供分享隐性知识的结构。

从表 3 可见,不同的联盟结构对于知识资源分享的作用是不同的,其中的关键就是在提高知

识资源的转移效率和防范联盟中企业侵害其他合作伙伴利益之间寻找平衡。知识的转移需要企业间紧密的合作,但是合作越紧密,联盟中侵害合作方利益,占有、模仿合作者知识资源的机会就越多。为了防止联盟中的机会主义行为,不同企业知识资源的隔离机制强弱就成为选择联盟结构的一个关键因素。

企业隔离机制的性质不同,对联盟中机会主义行为的约束也不同。如表 2 所示,显性知识和隐性知识的隔离机制强度和约束范围不同。显性知识依靠产权法律保护,有外部的强制性,可以用联盟内部制度和产权法律形成隔离,所以隔离的效果强。而隐性知识是以空间为隔离的壁垒,以知识本身的模糊和缺乏明确表达为隔离,所以一旦被竞争者直接接触,就难以形成隔离,从而导致资源流失。

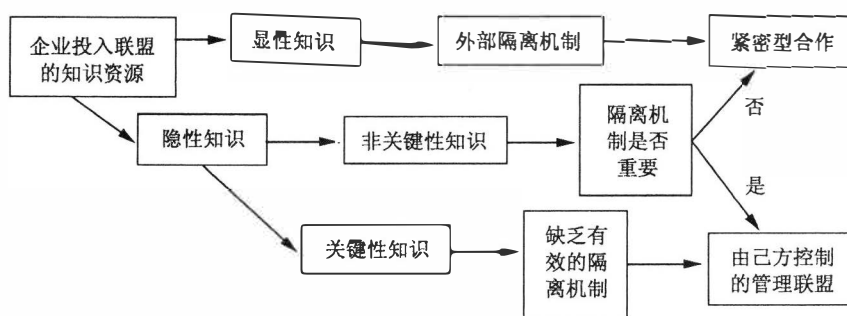


图 2 联盟组织方式的选择

企业在投入资源进行联盟时,为了避免关键的隐性知识资源被模仿和侵占,必然要选择有利于资源保护的联盟组织方式,选择的过程可以用图 2 表示。

企业在投入知识资源时,通过比较知识资源的特点,以及知识资源所采用的隔离机制,来决定对联盟结构的偏好,选择更有利于自身资源保护的管理形式。而在不同的企业组成联盟时,就存在各方的讨价问题。Medcof(1997)认为战略同盟者选择管理结构是依据合作者对联盟中商业理性^①的共同理解,以及联盟各方对资源的需求程度和预期的商业利益。

简单地从知识基础来分析,联盟结构选择的一般原则可以用表 4 表示:

表 4 学习型联盟结构选择的一般原则

企业(A)	企业(B)	
	显性知识资源	隐性知识资源
显性知识资源	单边协议联盟	股权合资企业
隐性知识资源	少数股权联盟	双边协议联盟

从知识性质和隔离机制两个方面来分析,学习型战略联盟最佳的组织方式就是股权合资企业和双边协议联盟,而一般的方式是少数股权联盟,最为松散的是单边协议联盟。单就隔离的效果看,则顺序正好相反,以单边协议联盟最好,股权合资企业或少数股权联盟则最易于造成知识资源流失。所以如果存在有效的隔离机制,那么选择合资或是少数股权联盟则是最有利于知识分享,有利于联盟业绩提高。

四、对我国构建跨国学习型战略联盟的启示

随着外部环境变化的加速和竞争的国际化,越来越多的企业开始通过企业间的合作来抵御风险,获得自身缺乏的战略资源。在 20 世纪 80 年代后,战略联盟的数量激增,逐步成为解决企业快速成长的主要方式之一。目前世界 150 多家大型跨国公司中,以不同形式结成战略联盟的

高达 90%；从 1986 年到 1995 年间，欧洲、日本在美国的联盟企业数目递增了 423%。

面对 WTO 和国际竞争的挑战，为了迅速地提高我国企业的核心竞争力，大量的国内公司与跨国公司结成了战略联盟，但是，中国企业与外国跨国公司的联盟形式主要是合资这种方式。外国跨国公司利用其在技术和营销技巧等显性知识上的优势，以互补的形式达到进入中国市场的目的。由于显性知识有明确的外在形式，因而具有明确的法律保护进行隔离，还具有使用中的转换成本，长期使用该知识还会造成国内企业对外资企业的知识依赖。

从上文的分析看，合资方式是联盟结构中最紧密的合作方式，也最有利于知识的传导，尤其是隐性知识的传导。所以在合作方式的选择中，如果我国的企业需要获得对方的管理方法、组织技巧、专有技术等隐性知识，采用合资方式是很适宜的。

但是，如果合资方利用显性知识——我国企业急需关键专利技术入股，与我国企业进行合资经营，借以获得我国企业的关系知识、组织文化、操作技术等隐性知识。如果此时我国企业在联盟中缺乏有效的隔离机制，合资就会导致我国企业的隐性知识资源流失。最突出的表现就是在合资企业变为外商独资企业后，大量的优秀员工留在外资企业。优秀人才所携带的隐性知识就成为合资企业中的核心竞争力，而我国企业的隐性知识资源流失反而使企业竞争力下降。

综合以上分析，在我国跨国战略联盟结构的选择中，关键是分清自己的关键知识资源是显性的还是隐性的，以及自己需要的知识资源是隐性的还是显性的，而后可以比照表 5 进行选择。

在选择战略联盟结构中，重要的是考虑知识特点和相应的隔离机制是否完备。如表 5 所示，隐性知识最容易在紧密合作下传递。由于我国目前的技术、经济条件，还无法在合资企业内建立有效的隔离机制，只能通过保持一定的空间距离，限制隐性知识资源的扩散。所以在联盟结构的选择中，我国企业需要考虑的是：如果是以隐性知识为主，则需要选择松散型的战略联盟结构；如果是以显性知识为主，则可以选择结构相对紧密的战略联盟。

表 5 我国跨国战略联盟的结构选择

中方投入资源类型 \ 外方投入资源类型	显性知识	隐性知识
显性知识	单边协议联盟 少数股权联盟 双边协议联盟	股权合资企业
隐性知识	单边协议联盟 少数股权联盟 双边协议联盟	相机选择

当双方的资源都是隐性资源的时候，联盟结构的选择就需要相机决策，需要比较己方企业和对方企业的学习能力，如果认为可以在联盟学习竞赛中获得胜利的话，最好采用股权合资企业的形式。否则，就需要控制合作的风险，采用更为松散一些的联盟结构更为有利。

五、结论

学习型联盟的形成是由于企业需要其他企业的某些关键资源，以抓住市场机会，获取知识“租”。但是，由于知识资源不能与拥有该资源的企业相分离，所以通过联盟的方式将知识资源组合起来，是一种有效的分享方式。而这一组合所获得的知识“租”只有大于企业知识流失的潜在风险，企业才可以加入联盟，并在联盟经营中积极合作。因此，我国企业要视知识资源的特点和相应的隔离机制，选择适合于跨国战略联盟知识分享和抑制机会主义行为的组织结构，才能促进知识“租”的产生，使跨国联盟能获得对我方更为有利的结果。

注释:

①知识“租”的定义和学习型联盟知识“租”产生原因的论述可参见汪浩:《创造知识“租”的学习型战略联盟》,《经济管理》2003年第12期。

②指预期商业利益和关键知识被模仿和替代的风险权衡。

参考文献:

- [1]Lippman S A,Rumelt R P. Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition[J]. Bell Journal of Economics,1982,13:418~438.
- [2]Johannessen,Olsen & Olaisen. Aspects of innovation theory based on knowledge-management[J]. International Journal of Information Management, 1999,19:121~139.
- [3]Hendriks P H. The organizational impact of knowledge-based systems: a knowledge perspective[J]. Knowledge-Based Systems,1999,12: 159~169.
- [4]Cullen J B,Johnson J L & Sakano T. Japanese and local partner commitment to IJVs: Psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship[J]. Journal of International Business Studies, 1995,26:91~115.
- [5]Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. Journal of Management,1991,17:99~120.
- [6]Cullen J B ,Johnson J L & Tomoaki Sakano. Success through commitment and trust: The soft side of strategic alliance management [J]. Journal of World Business,2000,35(3):223~239.
- [7]Das T K. A resource-based theory of strategic alliances[J]. Journal of management,2000,26:31~61.

An Analysis on the Structure of Studying Strategic Alliance of Creating Knowledge “Rent”

WANG Hao, XUAN Guo-liang

(Aetna School of Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai 200030, China)

Abstract: Studying strategic alliance unites knowledge resources of different enterprises and gives play to scale effects of the knowledge resources through the complementation and transmission of knowledge, thus promoting the innovating and profiting ability of the whole alliance. In the course of sharing knowledge, the choice of alliance's structure is of great importance to the transmission and sharing of knowledge. On the choice of the structure of the studying strategic alliance, the paper puts forward that the alliance's knowledge resource foundation and the isolating mechanism based on knowledge characteristics are the key factors to determine the structure choice, and at the same time, it points out the general principle of alliance's structure choice and the analysis route.

Key words: studying strategic alliance; knowledge “rent”; isolating mechanisms; organization structure