

# 企业技术研发创新联盟途径研究

陈小愚,朱文敏

(江西财经大学,江西 南昌 330013)

**摘要:**概述了全球背景下企业联盟的特点,对联盟对象的选取原则以及战略性技术研发伙伴的组织形式进行了深入探讨。

**关键词:**战略性技术研发伙伴(STP);研发与创新;核心竞争力

**中图分类号:**F403.6

**文献标识码:**A

**文章编号:**1001-7348(2003)11-0124-03

## 1 全球化背景下的结盟

首先,全球化的影响视行业的不同而各异。一般说来,全球化对资本与知识密集型行业,以及那些依赖于新颖且快速变革的现代技术的行业影响尤为突出。在这些行业,创新和对竞争者的创新迅速作出反应已成为企业生存的关键所在。在全球化背景条件下的竞争环境中,既要求拥有尽可能广泛的市场存在,又要顾忌到成本与风险,寻求缔结战略联盟型的伙伴关系来支持日益复杂多变的创新便成为一种理性的选择。

其次,从部分的角度理解,欧、美、日等国的跨国公司日益增多的跨国经济活动谋求的是在各现实与潜在市场的最大存在,但其在不同地域获取资源市场的能力仍然会因各个地域的环境特性而存在着能力和效益等方面的区别,而且这种区别并不因全球化导致的消费模式接近、(总体上)应用型技术的日渐趋同、收入差距的缩小等等而消失。公司的存在仍将因地域、市场、业务内容等差异而呈现相当程度的专门化,因此至少在市场知识和管理技术方面需要吸纳具有相专门化知识和技术的合作伙伴。

从长期发展角度看,这种关系应该是战略层面的长期伙伴关系;从避免激烈竞争带来过度损耗的角度看,这种伙伴关系可以是对当地弱小企业的扶持或兼并,事实上现代

企业间的战略联盟更多的是跨国公司之间的强强联合;21世纪强手间的竞争虽花样百出,但最后决定胜负的往往只有两大因素:可调用的资本规模和技术创新的程度与速度。前者的积累和对市场产生的作用不会立即显现出来。后者在研发阶段常常被秘而不宣,而研发结果一旦投入市场则常常在短时期内对竞争对手产生强烈冲击,从而给研发者带来获利机会。也正因为如此,研发与创新才日益成为强手间角斗的利器,而战略性技术研发伙伴(STP)间的盟友关系则是保障这种角斗胜利的上佳组织形式(图1)。

再次,全球化使得企业在技术上与同仁的相互依赖程度加大,以致出现相当多的跨行业经济体。譬如当今的轿车生产已不再是使用简单的机械制造技术,而需要融合许多跨学科知识、跨行业技术,如新材料技术,远程通讯技术,半导体开发技术等。力求在这些不同领域内同时获得竞争力无疑意味着成本的飙升,进而意味着企业不再可能通过横向或纵向的整合将所有这些业务轻易地内部化。即使

某企业只聚焦于某一产业,创新也会变得代价越来越高昂。很明显,若某企业期望达到必要的规模,则采用纯自有子公司形式将所有研发活动内部化不再是一种现实的方案。事实上,在现代科技条件下,技术,甚至一些“核心”技术的变化十分迅捷,这意味着产品很快会因技术老化遭自然淘汰,意味着企业必须缩短研发投资的回收期。有研究表明,在某些行业(如软件开发,通讯技术行业等),专利保护已不再是一种重要的创新保护手段,因为产品可能在获得专利之间就已趋老化。因此,企业若期望在众多既定市场保持其竞争力,就必须寻找一种更为有效的方式或途径来尽快回收其针对创新所进行的投资。客观上,这就要求企业通过(海外)市场扩张来使其创新成果短期内接触尽可

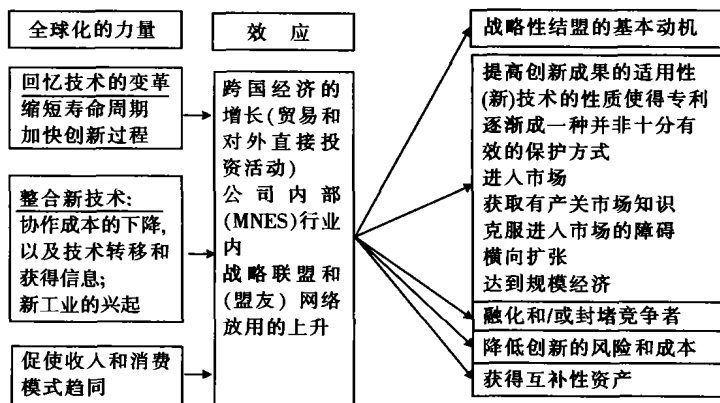


图1 全球化与战略性联盟的基本动机之间的联系

收稿日期:2003-03-18

能多的买主。然而异域扩张意味着更大的成本和风险,因此理性的选择是企业必须寻求长期合作伙伴以分担成本与风险,而非仅仅通过对外直接投资来进行海外扩张。在实践中以缔结联盟的方式建立的伙伴关系迄今主要是两大类,即营销型和科技研发型。尽管在盟约组织中这二者间的界线有时候并不容易区别,但盟约的倾向性在企业高层主管的心目中却是显而易见的。而且二者相比,以盟约形式缔结科技研发型共存共荣伙伴关系的长期战略性质更浓,更易于增强盟约各方的合作诚信度。

此外,以缔结科技研发盟约的形式扩张势力范围,除了能坐收上述之分担成本与风险,加速创新投资的回收等功效外,更大的好处是有益于从根本上消融对手的竞争意志。当今全球化背景下企业战略性联盟关系多发生于同行业或相近行业的强势企业,甚至竞争对手之间,如汽车制造业的戴姆勒与克莱斯勒,航空与飞机制造业的波音与麦道,石油工业的埃克森与美孚,金融业的花旗集团与旅行者公司,德国电信与意大利电信等。这些大佬间的结盟多以抢占当今与未来相关高精尖技术的制高点为基本着眼点,市场的扩张反而位居其次。各方化干戈为玉帛的同时,对挟联盟之势共御外侮均可能感觉底气充盈信心大增,而联盟带来的长远利益则促使各方对盟约关系尽心呵护,着力培育。同时,研发性联盟关系可促使盟约各方彻底摒弃“一锤子买卖”的心理,而调用各方最杰出的科技研发和市场研究专才进行研究与开发。很显然,诸如此类的精英合作、资金协调和市场营销上的配合,将从根本上消融掉缔约前原本存在于各相关实体间的相互竞争意识,变二虎相争为共存共荣。

## 2 结盟对象的选取原则研究

(1)国家(地区)原则。指各经济体所在国家或地区的综合科技水准相近。战略性科技研发联盟的工作立体是研发与创新,研发与创新实力及其水准自然成为缔约方相互考察的主要内容。缔约各方建立的是平等合作的伙伴关系而非附属关系,需要双方研发人员之间在相互学习的基础上联合攻关。因此,综合实力接近但各有所长便成为此类联盟关系赖以存的基础。一般来说,研发队伍的综合实力和研发水平与所在国家或地区

的经济发达程度成正比。一定的经济实力支撑一定的国民教育体系。发达的经济支撑完善的、现代化的教育体系和较高的国民教育水准,完善与高水准的教育体系才能培育出相应数量高水准的研发人员。这样的研发人员间的合作才能真正平等并惠及合作各方。目前欧、美、日等许多跨国公司均在华设立研发机构,意在利用我国廉价但水平极高的脑力劳动力,研发成果多为跨国公司所独有,所产生的利润大都流回跨国公司总部所在国家或地区,研发人员仅得到与其价值不相称的工资和少量福利。这种现象表明我国在经济发达程度和国民教育总体水平上尚难以争得与欧、美、日等平等的地位。我国企业目前与这些发达国家的跨国公司间还难以缔结平等的战略性研发伙伴关系,但从我国未来发展角度看我们又很有必要与这类大型跨国公司建立技术合作关系以提升我国企业的科技研发水平。

此外,就国家或地区的规模而言,身居小国的企业更热衷于国际投资和海外布点。从这一点看,小国的企业将更具有缔结成国际性战略盟友关系的倾向,且趋向于在有限的行业和地域实行专门化发展以求得比较优势。对大国来说情况可能正好相反。比如美国在数个行业有比较优势,其对创新活动的海外冒险自然不如小国企业那么热衷。

(2)行业原则。合作各方应来自于同一行业或相近行业。合作研发与创新要求各方对研发与创新目标有相近的理解和要求,有能被各方接受的技术标准和质量规格,有能为共同目标服务的相应设备及技术条件。另外,行业内部的结构也对企业缔结 STP 的能力起着很重要的作用。如果某国或某地区的某行业经济前景趋向于由中小企业主导,则受财力和研发人员数量不足等因素影响其缔结研发性盟约的可能性会大打折扣。大公司资产丰富,人力资源和组织资源储备雄厚,因而趋向于从事更多的研发与创新活动。

(3)企业原则。“积极面向未来”在企业的发展战略中占据重要地位。对于潜在合作研发伙伴“积极面向未来”能力的评判可从两方面着手,一是综合评判其核心竞争力,二是具体考察其研发与创新成果出现于市场的频率与科技含量。

某种意义上说,核心竞争力是对企业过

去和现在资源与能力有机结合度的反映,是经过对资源进行有整合而形成的企业独具的、支撑企业竞争优势的能力。核心竞争力的提升本身是一个发现和识别的过程。因而有人说“通常是以‘马后炮’的方式来识别它的”。“企业的发展更在于未来,现在的核心竞争力是未来企业竞争的优势所在,但这一优势只有不断提升才能转化为未来的竞争能力”(白津夫,2002)。这里所说的资源与能力包括企业用于开发生产和分销其产品或服务给消费者的所有财力资源,物力资源,人力资源,和组织资源等。其中,人力资源包括与企业相关的经验、知识、判断、风险承担倾向和个人智慧等;组织资源包括历史、关系、信用和组织文化等因素,是与企业相关的个人所在群体的属性,常与企业的正式报告系统、显性管理系统及报酬政策结合在一起(白津夫,2002)。对核心竞争力的具体评判可从核心竞争力的基本要素着手:

①技术创新能力。这是竞争力的核心要素,包括研发能力、技改能力、技术转化能力、技术保护能力等;②资源优势。包括各种有形与无形资源,各种资源的有效组合是核心竞争力形成的基础。③管理协调能力。反映为企业对资源的有效组织能力和经营管理能力。管理协调能力根植于特定企业文化,它与企业文化一道是构成特定企业的核心竞争力的重要因素。④企业文化。包括企业的核心理念、观念、意志、道德规范、行为准则、团队精神、和员工间的默契程度等,是核心竞争力之所以具备独特性与持续性的土壤。⑤评判潜在目标伙伴“积极面向未来”的能力还可具体考察其研发与创新成果显现于市场的频率和其中的科技含量。一般来说,当合作关系尚未建立,彼此间尚互为对手时,一方对另一方的资源、能力及二者的组合效能只能通过对一些外在表象的分解来了解。企业各项资源在一具体战略意图所设定的框架内的有效组合形成企业的核心竞争力,它在很大程度上反映出企业面向未来的能力,而这种能力更经常地是以企业的研发与创新创新成果来体现。因此,分析潜在目标伙伴研发与创新成果面世的频率,解剖其中的科技含量,对推断其研发与创新能力的未来投向,进而评估其组织协调能力,判断其核心竞争力的未来投向,揣摩其未来发展战略等,均有着非常实用的参考价值。因此,所谓

企业战略意图实际上就是企业超越现状而在未来较长时期内必须达到的某种必胜期望(王永长,1999),而在现代全球化竞争环境条件下,企业作为经济实体,其对现状的超越和未来的期望更多地体现于其对新思路、新技术、新材料、新工艺等的追求方面。然而,所有这些追求最终都必然凝结于研发与创新成果之中。

### 3 STP 的组织形式探讨

图 2 表示了盟约组织中各方向相互依存度和研发与创新及其它相关活动的内部化水平的变化,其上下两头代表着两个极端:上端为缔约各方成为联盟完全拥有的子公司,代表联盟内各公司间完全的相互依存和业务活动完全的内部化;下端则表示盟约关系不存在,各自从事着公平交易的公司独立自主,互不隶属;中间的组织形式则代表了一系列有关依存度和内部化方面的变化,愈往上变化程度愈大。这些组织变化形式实际上反映着企业参与全球化的程度。

资产性盟约接近一种更为复杂的管理与控制形式,不论是建立还是解散这类盟约组织均需要较长的时间。另外,伴随着不断强化的创新竞争,国际化在某些快速发展的

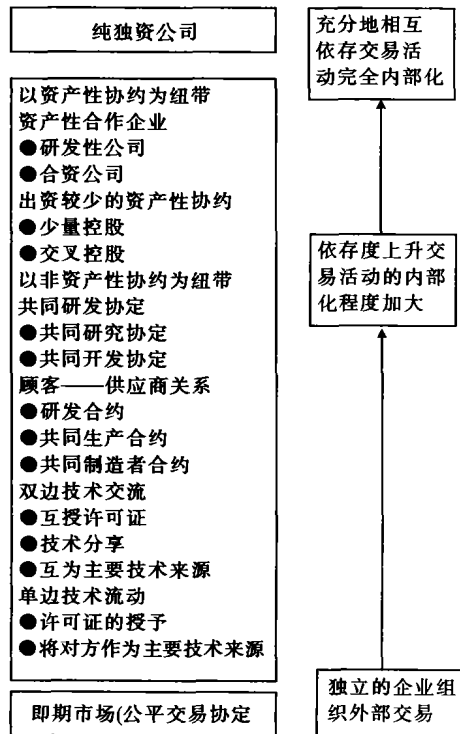


图 2 企业间合作的组织形式,组织间的依存度,以及经营活动的内部化程度

行业(如软件和信息行业)迅速扩张导致其产品寿命周期大为缩短。这将促使企业更多地涉足非资产性盟约形式,因为这样的 STP 关系可能提供更大的战略上的灵活性,这有利于缔约各方对全球市场上的技术领先者的有关研发与创新变化作出更迅速的反应(Narula & Hagedoorn 1999)。

然而,由于研发与创新行动本身具有投入多、市场风险大的特点,因此盟约关系中不可避免地存在这样一种可能性,即在协定约束的联盟内,某公司在获取先进技术,吸收最新创新成果方面比其它公司受益更多而成长为事实上的新一轮技术领先者。它可能在盟约终止期限来临之前就寻求提前结束盟约关系,以求获得对本企业创新投入的最大回报。这种情况将导致其它伙伴公司资金和特定技术性资产的不合理损失,尤其在跨国伙伴关系情况下,受损公司很难寻求有效的法律支持以弥补损失。因此,身处国际性战略研发与创新盟约中的企业更偏向于选择资产性盟约形式,且驻留于其拥有明确产权的领域。

但是,随着一些重要国际机构设定的法律框架逐步标准化,跨国合约被切实履行的可能性日益增加,企业在非资产性盟约框架内从事研发与创新的能力日渐上升。事实上,世贸组织(WTO)和世界知识产权组织(WIPO)等超国家机构及其法律框架的发展已使合约的跨国改造变得更加现实。

除上述外源性变化以外,企业组织的学习能力也起着重要作用。随着公司相关经验的积累和对合作伙伴了解程度的上升,其从事联盟活动的固有风险(如诚信度问题)也逐步下降,其推动 STP 向资产性盟约方向转化的自信日益加强,而这种转化表明公司结盟动机日益呈现出明确的长期战略意图(Narula & Hagedoorn 1999)。

总而言之,企业的学习能力和将学习成果转化为研发与创新能力随自身条件的不同而各异,企业选择特定的盟约形式取决于企业的战略目标和所在行业的特性。一般来说,非资产性盟约形式对强化各方研发与创新活动更有效益。但从汇集各企业所得的与特定市场相关的知识,以统一形象统一协调的角度来看,资产性盟约形式更为有效。此外,资产性盟约形式在相对成熟的产业更受青睐,而非资产性盟约形式在高技术产业更

具效用。

#### 参考文献:

- [1]Culpan, R.& Kostelac, E., 1993 LCross National Corporate Partnerships:Trends in Alliance. Formation,In:Culpan, R.(Ed), Multinational Strategic Alliances.International Business Press,New York, 103-112.
- [2]Gugler,P.& Pasquier,M.1996 Strategic Alliances of Swiss Firms:Theoretical Consideratins and Empirical Findings,Working Paper No.27,Institute fur Marketing und Unternehmensfuhung.
- [3]Dunning,J.H.& Narula,R.1998:Developing Countries versus Multinationals in a Globalizing World: The Dangers of Falling Behind.In:Buckley,P. Ghauri P.(Ed),Multinational Enterprises Enterprises and Emerging Markets.Dryden Press,London.
- [4]Narula,R.&Hagedoorn,J.1999:Innovation Through Stragehic Alliances:Moving towards International Partnership SAND Contractual Agreements,Technovation.
- [5]Freeneabm C.& Lundvall,B.1998:Small Countries Facing the Technological Revolution,Printer,London.
- [6]Hagedoorn, J.& Narula,R.1996: Choosing Modes of Governance for Strategic Technology Partnering :International and Sectoral Differences,Journal of International Business Studies.
- [7]安德鲁.坎贝尔等核心能力战略[M].大连:东北财大出版社,2002.
- [8]王永长.核心竞争力企业理论的新发展[J].上海经济研究,1999,(6).
- [9]Osborn,R.& Hagedoorn,J.1997:The Institutionalization and Evolutionary Dynamics of Inter-organizational Alliances and Nntworks, Academy of Management Journal 40,p261-278.

(责任编辑:江宏飞)

