

基于网络视角的跨国公司知识转移机制研究

浙江大学管理学院 王立生 济南大学经济学院 任 辉

[摘要] 跨国公司竞争优势的重要来源之一就是知识能够在网络内部进行高效的转移和开发。本文主要在对跨国公司网络分析的基础上,从宏观和微观两个角度分析了跨国公司的知识转移机制与模式,并分析了跨国公司海外子公司在知识转移过程中的不同角色。

[关键词] 跨国公司 网络 子公司 知识转移

一、问题的提出

跨国公司网络内的资源流动可以概括为资本流动、产品流动和知识流动,而知识转移和开发则是当前国际企业管理和战略管理领域研究的一个重要课题^[1]。很多学者(Drucker, 1995; Inpken, 2001; Mark E. Nissen, 2002; Petersen, 2003, etc.)认为知识是企业实现持久相对竞争优势的少有来源之一。但是知识在不同的企业之间,以及企业内部不同的时间和空间分布是极不均匀的,因此,企业知识基础观认为知识流动(比如在不同的时期,不同的地点,以及组织之间)对于组织竞争优势的获取是至关重要的(Cole, 1998; Grant 1996, Spender 1996, etc.)。Gupta & Govindarajan(2000), Subramaniam & Venkatraman(2001), Amir Shoham(2004)等学者也认为在跨国公司的网络内,知识流动是最重要的资源流动, MNCs 优势的主要来源之一是跨国公司能在其网络内部比外部市场机制更有效地进行知识的转移和开发(Gupta and Govindarajan, 2000, Torben Pedersen, Bent Petersen, Deo Sharma, 2002)^[2]。

本文主要在分析跨国公司网络的基础上,从宏观和微观两个角度分析了跨国公司的知识转移机制与模式,并探讨了母子公司在跨国公司日益网络化的背景下,在知识转移过程中的不同角色。

二、跨国公司的网络分析及其在知识转移过程中的重要性

近年来,关于公司竞争优势的研究大多集中于能力、核心专长(competence)、知识和网络的作用(Grant, 1996; Winter, 1987),为了创造和维持竞争优势需要企业不仅能通过内部的运作学习而且还要不断地从企业外部吸收知识以维持和提升自身能力(Gulati, 1999; McEvily & Zaheer, 1999; Cohen & Levinthal, 1990; Levitt & March, 1988)。跨国公司的研究学者同时强调了跨国公司分布各地的子公司能力发展以及在跨国公司网络内进行能力转移的重要性(Holm & Pedersen, 2000; Birkinshaw & Hood, 1998; Gupta & Govindarajan, 1991, 2000; Kogut & Zander, 1992; Bartlett & Ghoshal, 1989)。为了从外部学习和获取知识,子公司必须融入跨国公司整体网络之中,相互作用并交流知识和其他各种资源(Andersson, Forsgren, & Pedersen, 2001; Andersson & Forsgren, 2000; Lane & Lubatkin, 1998; Ghoshal & Bartlett, 1990; Johanson & Mattsson, 1987)。McEvily & Zaheer(1999)研究指出整合位于世界各地的子公司的能力并将其应用于跨国公司网络内的其他子公司代表了跨国公司的一种特殊优势,也是跨国公司管理层的一项重要任务。因此,跨国公司的母公司既要赋予子公司必要的自治权(autonomy),以激发和保证子公司创造知识和提升能力的积极性,也要维持母公司的整合权力(integrating power),以确保子公司创造的知识 and 能力能够在跨国公司网络内的转移(Holm & Pedersen, 2000; Birkinshaw & Hood, 1998; Gupta & Govindarajan, 1991, 2000)。

从现有的研究来看,跨国公司的网络是指存在于跨国公司各子公司和分公司之中的内部和外部的所有关系或联系,因此跨国公司的网络可以分为内部网络(Subsidiary internal network)和外部网络(Subsidiary external network)[3]。如下图所示:

跨国公司的外部网络涵盖广泛,包括跨国公司母公司和子公司以外的供应商、销售商、竞争对手、行业协会、东道国和母国的政府机构以及其他利益相关者。跨国公司的外部网络对于子公司的演变有重要影响,是跨国公司整体优势和竞争能力提升的一个重要来源。

跨国公司内部网络的发展对于跨国公司竞争优势的构建则具有更为重要的作用。跨国公司的全球资源配置、全球战略的制定和实施,以及全球资金融通和内部交易以及避税等等都是通过其内部网络来完成的,跨国公司内部全球网络的发展使很多跨国公司成为真正的

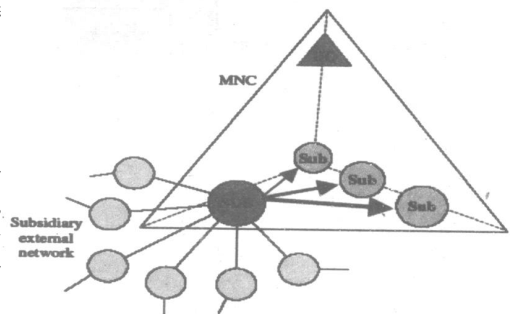


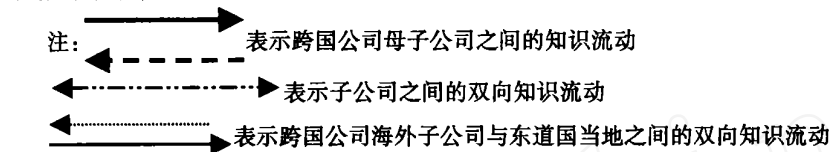
图 1: 跨国公司的内部和外部网络

[3] 森山真光「日中电子商取引实现の军用实验结果报告」日本生産管理学会 第 14 回全国大会讲演论文集 P100 - P103

[4] 王领:我国农产品对外贸易的发展对策[J]. 国际经贸探索, 2002(3): 37 - 40

[5] 陈永福:加入 WTO 对我国蔬菜贸易的影响[J]. 中国农村经济, 2001(1): 32 - 36

司与东道国研发机构以及相关企业之间的知识流动。从微观的角度来看,知识流动可以分为四种类型:F1:从子公司向母公司的知识流动;F2:从子公司向子公司所在地之间的知识流动;F3:从子公司所在地向子公司的知识流动;F4:从母公司向子公司的知识流动。整个跨国公司网络的知识流动可以用图 3 表示:



具体来看,跨国公司内部网络的知识转移主要包括四方面的内容:子公司之间的知识输出(KO-S),子公司向母公司的知识输出(KO-P),子公司之间的知识输入(KI-S),以及子公司从母公司的知识输入(KI-P)。如图 4 所示:

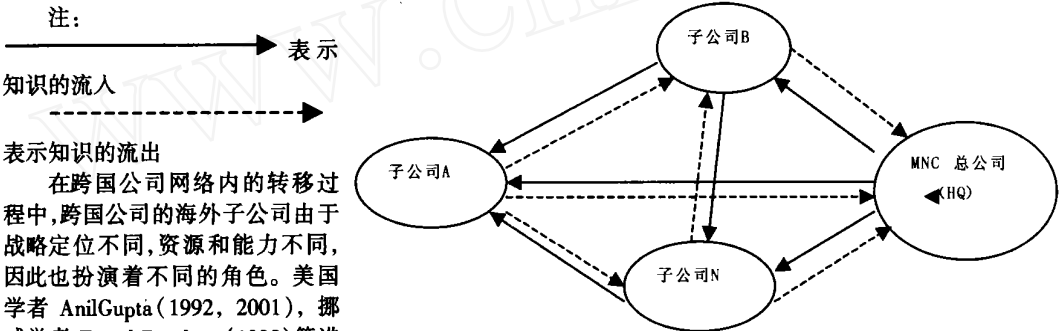


图 4:跨国公司网络内的知识流动

在跨国公司网络内的转移过程中,跨国公司的海外子公司由于战略定位不同,资源和能力不同,因此也扮演着不同的角色。美国学者 AnilGupta (1992, 2001),挪威学者 Trond Rand ø y(1998)等进行过相关研究。根据子公司在资源流动强度和方向中的地位,按照资源流出和流进两个维度可以将子公司划分为资源提供者(resource provider)、资源网络中心(resource networker)、资源独立者(resource independent)和资源使用者(resource user)。本文结合其他学者的研究成果和本文的研究需要,将子公司在知识输出和获取方面的角色划分为知识提供者,知识网络者,知识独立者和知识使用者,它们之间的关系如下图所示:影响跨国公司网络内知识转移的因素可以分为母公司和子公司两大方面的因素。母公司方面的因素主要包括母公司本身的知识存量、转移知识的意愿、全球的战略安排、整个网络内子公司的地位、东道国的知识水平以及经济、消费水平等等。子公司方面的因素主要包括子公司的吸收能力、获取知识的意愿、母子公司之间沟通渠道的丰富程度,东道国的竞争状况以及竞争对手的技术水平等等。

五、结束语

知识的高效转移和开发对于跨国公司优势的构建和发展具有重要的意义。随着跨国公司网络的发展,母公司和子公司在知识转移方面扮演着不同的功能和角色。主要表现在以下几个方面:

1. 跨国公司更注重发挥各地子公司的主动性,促进知识在跨国公司网络内的流动和共享,提高组织的学习能力,强化网络组织的竞争优势,母公司的主要任务是促进知识开发和资源的有效分配。

2. 在全球网络导向型的跨国公司里,子公司的角色发生了很大变化。在母公司中心导向型的跨国公司里,知识资源从母公司向子公司转移,子公司的角色和功能取决于母公司。全球网络导向型的跨国公司强调子公司对整个组织的作用和贡献。子公司作为跨国公司整体竞争优势的创造者,一方面在自身内部进行着资源开发和创新,另一方面又参与母公司和其他子公司之间的知识转移。

3. 随着跨国公司的组织结构日益从传统的层级结构转变为网络结构以及知识在整个网络内的流动和转移,跨国公司的优势来源发生了变化,在传统的层级组织结构下,优势主要集中在母公司,并通过母公司向子公司转移;而在跨国公司日益网络化的情况下,母公司和子公司对跨国公司的优势都有贡献,并且相互转移,由此导致跨国公司网络内出现了多个“优势中心”(centers of excellence),并成为跨国公司领域研究的热点

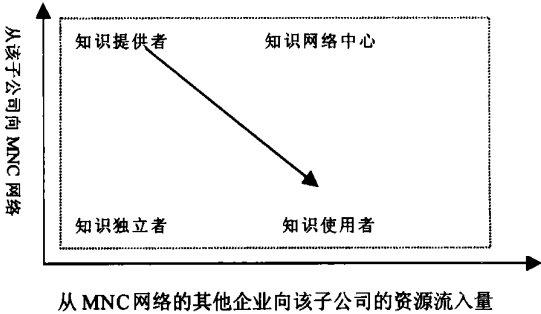


图 5:跨国公司子公司在知识转移过程中的不同角色

矿山机械类企业信息化典型问题及对策研究

辽宁工程技术大学软件学院 邱云飞 王松波 淄矿集团洪山热电厂 王桂华

[摘要] 本文对属于矿山机械类的企业 ZM 进行了认真的调查取证,对矿山器械类信息化中的典型问题进行了分析,并给出了相应的对策。

[关键词] 信息化典型问题 矿山机械类企业 对策研究

为了实现以信息化带动工业化,利用信息技术进一步整合企业现有资源,打造企业核心竞争力的目的,我们对属于矿山机械类的企业 ZM 进行了长达一年的调查研究,经过多方的分析取证,掌握了 ZM 在企业信息化的过程中存在的多方面问题,并提出了相应的改进方法和策略。

一、ZM 企业信息化现状

ZM 是我国最早从事企业信息化的大型制造类企业,其主要产品为矿山采掘、运输类大型设备,企业信息化建设起步于 1983 年,先后投入了几千万元。1997 年开始实施“863CIMS 现代集成制造系统”,并于 2000 年 7 月通过国家级验收。现已建成覆盖公司范围的千兆主干和百兆支干光纤网,实现了公司信息系统的无盲点覆盖,建成了全公司集中统一的共享数据库,实现了甩图板和产品开发过程数字化,开发和实施了 ERP、CRM、SCM 和 OA 系统,创建了公司外部和内部网站,并被评为全国 CIMS 应用示范企业、全国 CAD 应用示范企业。

二、ZM 信息化中存在的问题和解决方法

ZM 的企业信息化虽然取得了多方面的成功经验,一定程度上提高了企业的经营管理水平,但也不同程度的存在着多方面的问题。我们将 ZM 信息化中存在的问题分成企业信息化认识、系统分析设计、数据质量、系统模块和业务流程五个方面进行分析论证。

1. 企业信息化认识误区

误区一:企业仍把信息化看成是技术工程,而没有看成是自己的业务工程。信息化不只是技术部门的工作,从根本上说是一个管理的再造过程而不是技术实施过程。技术仅仅是信息化的实施手段,信息化不是一个选择设备和使用软件的问题,更牵扯到整个企业的管理和业务流程。时下许多专家认为:信息化是一个彻底的重塑过程,要进行业务流程重组、理顺管理、提高效率,然而业务流程重组对企业的实施代价太大、风险太大,所以我们认为首先应当对企业的管理规范化、业务流程标准化。强调企业的基础管理,利用技术手段将先进的企业管理思想融入企业经营管理中,要想在这个过程中要实现财务、物流、流程控制、成本核算、客户关系、供应链衔接等环节的科学管理,以及实现各种量化指标,就必须夯实企业的基础管理。只有这样才能利用系统,最大限度地调配企业内外资源,真正实现管理创新。现行系统需求频频改动还难以满足业务的需求,归根结蒂是因为业务流程不规范造成的。系统实施过程中,不确定人为因素过多,使得系统的作用受到抑制,只是代替手工劳动,没有给企业管理水平带来较大的提高。

误区二:信息化是信息部门的事,与其他部门无关。信息化是一场革命,这场革命必然波及整个企业的各个部门,影响各部门的利益,所以企业高层领导应当制定相应措施,协调部门间的利益,确保信息化成功实施。现行系统之所以形成严重的“信息孤岛”现象,是由于部门间存在利益冲突,各子系统都是针对某一特定部门的需求开发的,部门间的信息交互不够顺畅。

误区三:信息化是“一把手”工程与员工关系不大。企业信息化应该在一把手的带领下,对员工进行培训,提高员工的素质,使员工认识到企业的信息化与之息息相关。现行系统存在大量的“脏数据”,主要是由于员工对系统的认识不够,没有认真对待,输入许多不规范数据,使系统的数据质量不能得到保证,难以给企业决策提供真实可靠的数据。

问题。

[参考文献]

- [1] Steve Werner. Recent Developments in International Management Research: A Review of 20 Top Management Journals. Journal of Management. 2002. 28(3) 277 - 305
- [2] Foss, N., T. Pedersen. Transferring Knowledge in MNCs: The Role of Sources of Subsidiary Knowledge and Organizational Context. Journal of International Management. (2002) 8: 49 - 67
- [3] Ghoshal S, Bartlett CA. 1990. The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. Academy of Management Review. 15(4): 603 - 625.
- [4] Malnight, T. W. The Transition from Decentralized to Network - based MNC Structures: an Evolutionary Perspective. Journal of International Business Studies, 1996(27): 43 - 66.
- [5] Manev, I. M. The Managerial Network in a Multinational Enterprise and the Resource Profiles of Subsidiaries. Journal of International Management, 2003 (9): 133 - 151