

“经济转型下的社会网络与创业”特刊

联盟组合特征、股权式联盟治理与创业企业绩效

□ 韩 炜 喻 毅^①

摘 要：快速变化的商业环境使得创业企业越来越多地将联盟作为获取资源的重要战略工具，但是创业企业难以像成熟的大企业一样具备最大化地利用战略联盟的实力，从单一联盟中寻求多维合作、撬动多种资源，而往往需要寻求多联盟所形成的联盟组合中资源间的相互支撑。本文选择创业板上市公司所建构的联盟组合为研究对象，通过二手数据编码获得创业板上市公司联盟组合的相关数据，经由层级回归分析得出如下结论：创业企业所构建的联盟组合中，联盟伙伴表现出所在行业多样性与体制属性多样性时，并不会对创业企业绩效产生直接影响，而借助于联盟组合治理机制的交互作用，才能促进创业企业绩效的提升。

关键词：联盟组合特征；行业多样性；体制多样性；股权式联盟治理；绩效

一、引言

企业成长理论认为，企业主要通过内部或外部两条路径来实现成长（Penrose, 1959），前者指企业主要依靠资源的自我积累推动企业成长（Kor et al., 2007），而后者强调企业依靠联盟、并购等外部拓展活动来整合资源拉动企业成长。当前，快速变化的商业环境使得市场不确定性日益凸显，越来越多的创业型企业、中小企业倾向于与一个或者多个企业建立合作关系，借助外部网络获取资源以谋求成长（Shepherd &

^① 韩炜（E-mail: han_wei1123@126.com）、喻毅，西南政法大学商学院。本文受国家自然科学基金重点项目“新创企业商业模式形成与成长路径研究”（71732004）、国家自然科学基金面上项目“创业网络联结组合的构成、治理与异变过程研究”（71472159）资助。作者们感谢“经济转型背景下社会网络与创业特刊”特邀编辑任兵教授、杨俊教授、于晓宇教授对本文修改所进行的悉心指导，同时感谢本刊主编李海洋教授为本文提出的宝贵意见。

Wiklund, 2009)。而在外部成长路径中, 战略联盟作为重要的战略手段为越来越多的创业企业所采用。尽管从理论上来看, 合法性缺失的创业企业难以像成熟的大企业一样具有建构联盟的天然优势, 但从现实来看, 创业企业却不断尝试将联盟作为获取资源、建立声誉的重要战略工具, 且取得了较好的战略收益。

与聚焦双边联盟的研究视角不同, 战略联盟研究逐渐从双边联盟的独立视角分析演化为联盟组合的交互视角分析。所谓联盟组合, 是指包含多个联盟且联盟间存有交互关联性以实现跨联盟间协同的独特结构 (Ozcan & Eisenhardt, 2009)。这种交互关联性可能表现为多样化联盟的协同组合 (Wassmer, 2010)。以本研究所建立的编码数据库中青岛特锐德电气股份有限公司 (证券代码: 300001) 为例, 该公司在 2013~2015 年共建立了 15 个联盟, 其中, 与西门子建立了技术联盟, 以获取西门子关于“环网柜”等电力设备的技术与产品资源; 与东风汽车、金龙汽车、郑州宇通、长安汽车等国有或民营车企签订了生产运营联盟, 联合开发、生产电动汽车; 与上海国际汽车城建立销售联盟, 依托对方在上海超过 500 个共享网点推广新能源电动车; 与合肥、芜湖、新乡等政府部门建立联盟, 利用政府部门的政策、规划等政治资源进行新能源电动车的推广应用。可见, 从联盟组合结构特征来看, 不同联盟在联盟伙伴所在行业上存在多样性, 如本例中的电气、汽车制造、汽车展览与销售等, 也会在联盟伙伴的体制属性上形成差异, 如体制内的政府部门、国有企业以及体制外的民营企业; 同时, 不同联盟间会形成资源层面的协同, 如

技术、运营、销售、政治联结等。经由交互关联性所展开的联盟组合分析, 可能比单一联盟分析更有助于把握不同联盟间在关系内容和关系质量层面交互作用的真实效应, 更有助于从整体而非局部网络角度解释创业企业的成长绩效差异。

从已有关于联盟组合交互关联性研究来看, 大量研究围绕联盟组合多样性展开, 而研究结论呈现出不一致性。一派观点主张, 企业与更为多样化的合作伙伴建立联盟有助于企业获取异质的资源从而提高绩效。例如, Baum 等 (2000) 在其针对联盟伙伴多样性的研究中发现, 与不同的伙伴建立联盟比与相似的伙伴建立联盟更有助于为焦点企业带来多样化的资源, 促进焦点企业绩效提升。另一派观点则认为, 联盟组合多样性作用的发挥可能存在边界极值, 即超越极值的联盟组合多样性会由于治理成本的提高形成对绩效的负面影响。如 Jiang 等 (2010) 利用联盟伙伴所属行业、组织属性、联盟功能等方面的差异衡量联盟组合多样性, 发现多样性程度与企业绩效呈倒 U 形曲线关系。这意味着, 联盟组合多样性结构的绩效促进作用可能在这种多样性可被管理的范畴内才能发挥, 因而需要从联盟组合治理的角度深入挖掘联盟组合“多样性—绩效”关系成立的理论情境。围绕治理方面的联盟研究已经普遍认可联盟的成功很大部分取决于采取合适的治理方式 (Dyer & Singh, 1998), 但针对联盟组合的治理研究还相对较少, 且探讨联盟组合治理对“多样性—绩效”关系的理论解释更为鲜见, 有待后续研究的深入展开。

创业企业难以像成熟的大企业一样凭借自

身实力最大化地利用战略联盟,从单一联盟中寻求多维合作、撬动多种资源(Phelps, 2010),创业企业往往仅从单一联盟中调用一种资源,而寻求多联盟所形成的联盟组合中资源间的相互支撑(Reuer & Devarakonda, 2016)。因此,联盟组合在创业情境下更为普遍而显著。同时,处于成长期的创业企业在战略联盟的建构与管理上与具备管理多样化联盟能力的成熟企业存有差异,主要体现在:一方面,创业企业所面临的资源缺陷、合法性缺陷使其难以与成熟、知名企业建立联盟(Baum et al., 2000),而其联盟组合的构成主体可能以小企业为主,即使有知名企业也更可能是创业企业先前关系的延续(Guo & Miller, 2010)。更进一步,创业企业更倾向于与体制内组织建立联盟,以撬动体制内格局中的关键资源(Child & Tse, 2001),但这种联盟建立的难度较高,时常需要借助体制外组织桥接体制内组织,由此形成创业企业联盟组合融合体制内外组织的多样性构成。另一方面,由于创业企业缺乏成熟企业治理多样化联盟组合的经验与资源,考虑到治理成本的最优化,创业企业在联盟治理方式上更可能采用混合契约、权益甚至非正式治理的混合治理方式(韩炜等, 2014)。而且,由于创业企业的合法性缺陷,联盟对象缺乏为联盟关系做出专用性投资的动力,因此股权的投入主要来自创业企业,股权治理成为创业企业混合治理中的重要构成。

本文研究目的在于深入探究创业企业联盟组合多样性特征(包括联盟伙伴体制属性多样性与行业属性多样性)是否会对创业企业绩效产生影响。更进一步,当对多样化的联盟组合

施以适宜的治理机制时是否会提升创业企业绩效。基于此,本文以2013~2015年在创业板上公开发布两个及以上战略联盟的上市公司为研究对象,通过对其发布的联盟公告的编码,获得关于联盟组合多样性、联盟组合治理等的数据信息,实证检验了联盟组合多样性与治理机制对创业板上市公司绩效的交互作用。

本研究的理论贡献在于:第一,突破以往联盟组合研究中对“多样性—绩效”关系的直接解释,基于创业情境下创业企业管理联盟组合的高治理成本特性,挖掘出联盟组合多样性特征与治理机制的交互作用,研究有助于揭示创业企业联盟组合作用发挥的理论边界,丰富了对联盟组合绩效作用的理论解释。第二,在已有研究较多地以行业多样性代替主体多样性的基础上,引入体制多样性构念以呈现中国转型经济背景下体制多元性的独特制度格局,得出针对不同多样性构成的联盟组合适宜采取不同的治理机制的研究结论,有助于丰富联盟组合治理乃至网络治理研究的内涵。

二、文献综述

(一) 联盟组合的概念界定与多样性特征

联盟组合(alliance portfolio)是指以焦点企业为中心的所有直接联盟的集合(Wassmer, 2010; Lavie, 2007; Sarkar et al., 2009),突出了焦点企业同时与多个企业建立联盟的现象,是一种超越了传统组织边界的制度安排。尽管网络研究的相关文献将联盟组合定义为由多个联盟所构成的网络结构(Ozcan & Eisenhardt, 2009),但从战略联盟的研究视角来看,联盟组

合更强调焦点企业的自我中心性，而联盟网络（alliance network, alliance web 或者 web of alliances）则聚焦于不以焦点企业为中心的整体网络格局。因此，基于网络视角的联盟组合定义，关注企业间以联盟的形态交织在一起的网络关系对企业的影响，而基于焦点企业视角的联盟组合定义则强调企业作为核心节点的战略主动性（Phelps et al., 2012），即焦点企业如何利用联盟组合的交互关联性创造价值（Wassmer, 2010）。有鉴于此，本研究遵从焦点企业视角的联盟组合定义，认为联盟组合是焦点企业主动建立的直接联盟的集合。

相较于单一联盟研究关注联盟伙伴所具有的资源与能力是否有助于弥补或提升焦点企业自身能力的不足（Vassolo et al., 2004），联盟组合研究更强调不同联盟间资源与能力的相互支撑，因此，联盟组合的交互关联性特征引起了越来越多学者的关注，其中尤以联盟组合多样性为学者们关注的热点。更进一步，联盟组合多样性的最佳水平成为管理者和学术界研究的焦点，这一最佳水平被视为企业整合外部资源和绩效提升的关键动力（Collins et al., 2009）。但已有研究却未能对最佳水平做出一致性解释，原因在于关于联盟组合“多样性—绩效”的关系研究尚未取得一致性的研究结论。部分研究主张，与具有相似性知识的企业建立联盟会在学习、创新和绩效方面更为成功（Ahuja, 2000），因为合作伙伴的同质性可以减少冲突、促进合作伙伴间的知识共享并且增强相互之间的信任。例如，有研究发现，随着联盟伙伴间相似性的增加，伙伴之间更有可能分享知识以及提高他们的创新绩效（Ahuja,

2000; Darr & Kurtzberg, 2000)。另一部分研究认为，与异质性的伙伴建立联盟更有助于获取多样化的资源，因而有利于企业绩效的提升。相关研究主张由于知识和资源的限制，同质性的伙伴无法促进新机会的探索，也不利于新机会的利用（Hitt, 2001）。例如，Anand 等（2007）研究发现，同质化的联盟伙伴间技术能力的重叠，会抑制新构想、新知识的产生，使得联盟组合内涌现冗余的技术资产与知识资源，从而削弱联盟组合的绩效价值。

作为对上述两种观点的有益补充，有研究发现联盟组合多样性与绩效呈倒 U 形曲线关系（Jiang, 2010）。原因在于，在建立联盟组合的初期阶段，组合所涉足的产业多样性越高，焦点企业可以利用的互补资源越多，从而可以提升绩效；但随着成员多样性的进一步提高，联盟组合中的成员构成更为复杂，因此对于联盟组合的管理以及沟通协调的难度也会随之增加，联盟组合内冲突发生的可能性也会增大，从而会对绩效产生负面的影响。这意味着联盟组合的治理问题逐渐引起学者们的关注，这可能是解释联盟组合“多样性—绩效”关系的重要边界因素。围绕这一问题，少数研究做出了有益的探索，例如 Cui 和 Connor 等（2012）研究发现，联盟组合资源的多样性对企业绩效的影响依赖于信息和资源的共享程度，同时市场的不确定性和联盟职能的多样性会削弱“多样性—绩效”之间的关系，而较强的联盟管理能力能够加强这种关系。这意味着，联盟组合多样性并不总是有益的，多样性对企业绩效的影响取决于联盟企业间对不同信息和资源之间的共享。因此，在“多样性—绩效”的关系链中可能存

在重要的因素，如联盟组合的治理，成为解释这一关系的理论边界。

（二）联盟组合的治理

许多研究者认为联盟治理应该采取一种整体的视角，也就是将整个联盟组合，而非从组合中抽离一个联盟作为治理的对象（Hoffmann, 2005; Parise & Casher, 2003）。从已有研究来看，针对联盟组合的治理研究呈现出两大脉络特征。一类研究从联盟能力角度切入，关注联盟组合治理所需的前置因素。联盟能力被定义为企业识别联盟伙伴、建立联盟关系、参与联盟管理、重构联盟结构的技能（Khanna et al., 1998）。基于联盟能力的联盟治理研究主张，只有拥有联盟能力的企业才能够担负治理联盟组合的复杂任务（Kogut, 1989），实现跨联盟的协同，最大化联盟组合的价值（Kale, 2002; Draulans, 2003）。另一类研究从联盟管理职能角度切入，关注联盟能力产生背后的联盟管理职能体系。针对联盟组合的管理包含一系列活动：对联盟组合中合作伙伴的知识管理（Duysters, 1999），在联盟组合范畴内创造协同、避免冲突（Hoffmann, 2005），制定和实施联盟组合的控制和协调策略（Hoffmann, 2007），以及确立联盟管理职能并构建管理系统（Kale, 2002）。尽管这两类研究都关注到了联盟组合的可管理特性及其应当被管理的事实，但相关研究仅就联盟组合治理的能力需求以及职能管理活动展开研究，并未对联盟组合中多联盟关系的治理机制做出探讨，因而未能就联盟组合治理给出适宜的理论解释。

联盟组合治理机制的设计对联盟组合这一战略安排的成功，以及焦点企业绩效提升都具

有重要意义。从网络治理理论来看，联盟组合治理通常是为了控制和协调不同联盟伙伴的活动，明确责任、义务和收益，而选择的正式治理和关系治理相结合的治理方式（Nickerson & Zenger, 2004; Gulati et al., 2005; DeMan & Roijakkers, 2009）。Oxley等（1997）认为正式治理包括传统的股权式治理和契约式治理，前者是指联盟伙伴企业间共同出资建立合资公司或者具有某种产权共享的合作关系，包括合资和交叉持股；后者则是通过协议而非投资等方式建立的合作关系，比如联合开发、联合市场营销等。正式治理机制包括法律和所有权保障、绩效管理与行动规划系统、标准操作程序等，而关系机制涉及加强信任的建立和社会认同的安排（Martinez & Jarillo, 1989; Dyer & Singh, 1998）。二者最关键的差别就在于，前者运用更严格的标准来评估结果，并通过强制性的措施来惩罚与预期目标不一致的行为，而关系治理更多的是通过改变人们的价值取向和行为，使被约束的双方或者多方自觉地做出有助于预期目标达成的行为（Kale et al., 2000）。

已有关于联盟组合治理的研究较多地关注联盟能力，及其所嵌入的联盟管理职能体系，围绕联盟组合治理机制与手段的研究相对匮乏。已有研究一方面聚焦于联盟治理的前端，即联盟能力的培养、联盟经验的累积以及联盟学习的过程（Anand & Khanna, 2000; Hoang & Rothaermel, 2005），另一方面侧重对焦点企业内部联盟管理职能体系的建构（Kale et al., 2000; Bamford & Ernst, 2002），忽视了联盟组合的交互关联性本质，即企业间关系的治理、多联盟关系的治理。联盟组合的治理并非双边

联盟治理的单一治理手段的选择,而是以不同联盟为治理客体,治理机制间存在交互作用的混合治理机制。正如 Jiang 等(2010)的研究所指出的,联盟组合在治理手段上存在多样性。此外,已有关于联盟组合治理机制的少数研究也未能基于联盟组合治理的视角解释联盟组合多样性的作用机制,难以丰富对联盟组合交互关联性的深入理解。

三、理论假设推演

(一) 联盟组合行业多样性与股权治理机制的交互作用

联盟组合多样性被定义为与焦点企业建立联盟的联盟伙伴、联盟功能、联盟内容等方面的差异化程度(Jiang, 2010)。关于联盟组合多样性的研究主张,多样性蕴含着来自不同联盟对象或联盟关系的异质化知识与资源(Collins et al., 2009),这有助于提升企业的绩效。从战略异质性的观点来看,同质的联盟伙伴难以有效激发、利用新机会,产生创新构想,塑造创新能力,因为相似的知识与资源对创新的贡献非常有限(Hitt et al., 2001)。当联盟伙伴拥有完全不同的知识、技术、经验时,他们更能够相互学习,拓宽彼此的视野,使自身更具创新性和创造力,达到相较于同质化联盟组合更高的绩效水平(Beckmann & Haunschild, 2002; Capaldo, 2007)。正如 Baum 等(2000)所发现的,企业与一组不同的伙伴建立联盟将比与相似的伙伴建立联盟能够获取更好的绩效。

已有研究主张为了在新、旧联盟关系间寻求战略平衡,企业应当跨行业搜寻联盟伙伴

(Kruss, 2008)。因此,与行业相关的多样性常被用于解释技术转移的实现路径、新市场进入等研究议题(Hirt et al., 2013)。近年来,围绕联盟组合的研究较多地从行业角度衡量联盟伙伴的多样性,认为企业参与到多个由来自不同行业的联盟伙伴组成的联盟组合中将为企业带来超越个体联盟的更大价值。其理论依据在于:首先,来自同行业的联盟伙伴往往是在业务背景、行业经验、产品知识、技术基础等诸多方面呈现出高重叠度的同业竞争者,竞争关系所引发的冲突会提高协调成本(Cohen & Levinthal, 1990)。其次,同业伙伴间存在较高程度的模仿式学习引发伙伴间的学习竞赛(Doz & Hamel, 1998),不利于知识转移,提高治理成本。相较之下,来自不同行业的联盟伙伴,例如上游或下游联盟伙伴能够为焦点企业提供互补性资源,提升价值链协调效率(Kogut, 1989),这对于缺乏资源的创业企业而言尤为重要。

然而,本研究认为焦点企业绩效的实现不在于联盟组合的多样性,而是在于这种多样性体现出的跨联盟间的协同(Cui & O'Connor, 2012)。这意味着,只有当焦点企业能够建构协同的联盟组合时才能为其创造更大的价值(Anand, 2007)。协同是联盟组合的“交互关联性”作用发挥的关键,同时也是“组合”研究的核心问题。但由不同行业联盟伙伴构成的联盟组合也并不必然产生协同效应,这一方面源于不同行业企业具有不同的业务流程、组织常规、商业惯例等,使得焦点企业与不同行业伙伴的合作面临协调障碍(Cui & O'Connor, 2012);另一方面,较高的多样性带来联盟管理复杂性的提高,即焦点企业应对具有不同组织

常规与流程的联盟伙伴，需要更多的管理投入以创造协同（Collins & Riley, 2013）。

这种协同效应只有在创业企业与联盟伙伴间施以适宜的治理机制时才得以保证。从股权治理结构来看，联盟组合呈现出非股权治理与多股权治理的不同治理结构安排，这意味着投资承诺水平、学习与整合程度存在差异（Kogut, 1989）。从交易成本理论来看，相较成熟企业来说，缺乏声誉的创业企业难以激发联盟伙伴（特别是成熟企业作为联盟伙伴）主动共享资源、转移知识的动力；而从网络治理理论来看，单纯的协议约定降低了协议双方做出关系专用性投资的意愿，只有在股权治理情境下双方才更愿意做出专用性投资的决定（Williamson, 2000）。而投资承诺进一步促进了联盟组合中来自不同行业的伙伴企业之间的有效互动，共享联盟经验与实践以及其他相关知识，推动联合问题的解决以及联合能力的开发（Kale & Singh, 2007; McGill & Santoro, 2009），从而提升企业绩效。

当创业企业在联盟组合中较多地采用股权治理机制时，高投资承诺所形成的对联盟的掌控会赋予创业企业对联盟伙伴施以影响的能力，表现为促进来自不同行业的联盟伙伴做出配合型行动、关系专用性投资（Blodgett, 1992），甚至更有效地管理联盟合作实现既定的联盟目标。凭借股权治理提高联盟控制权的焦点创业企业，更可能说服或向联盟伙伴施压，促进具有不同行业资源的伙伴共享信息与资源，甚至影响联盟伙伴转移的信息或资源的类型，从而有利于创造互补型的资源组合（Cui & O' Connor, 2012）。而当缺乏股权治理机制时，具有资源缺陷与合法性局限的创业企业难以吸引

联盟伙伴进行关系专用性投资，只能依靠契约维系与多行业联盟伙伴的关系，而使后者止步于联盟协议约定的任务。关系专用性投资的缺乏降低了联盟伙伴企业共享信息与资源的动机，使得依托跨联盟资源共享的价值创造受到影响。因此，尽管联盟组合中伙伴所处的行业类别多样，但较高的协调成本难以通过资源共享所创造的联盟组合价值来弥补，造成创业企业绩效降低。因此，我们做出如下假设：

H1：联盟组合行业多样性与股权治理机制的交互项正向作用于创业企业绩效。

（二）联盟组合体制多样性与股权治理机制的交互作用

联盟组合中伙伴的体制属性也具有多样性，即联盟伙伴既包含政府部门、国有企业、事业单位等体制内组织，也包含外资企业、私营企业等体制外组织（Jiang & Tao, 2010），这在创业情境下更为突出。对于具有资源缺陷的创业企业而言，其更倾向于与拥有高地位资源含量的体制内组织建立联盟，以撬动高质量资源。从社会分层理论来看，社会经济系统中的资源分布特征呈现出金字塔形态（Lin, 2004），体制内组织凭借其在国家行政体系中的地位而居于金字塔结构的顶端，因而拥有更多的高地位含量资源（边燕杰等, 2006）。结合社会权力理论，相较于体制外组织，体制内组织具有更为权威性的社会权力（Blau, 1977），这使其能够利用社会权力调用更为关键的资源。因此，出于对高质量、关键资源的追求，创业企业具有与体制内组织建立联盟的动机。而现实情形是，缺乏资源与声誉的创业企业不容易成为体制内组织的联盟伙伴，造成创业企业联盟组合包含

多种体制属性联盟伙伴的结构特征。

体制内组织和体制外组织在资源结构与期望规范方面存在着差异 (Child & Tse, 2001)。从资源基础理论来看,体制外组织深谙市场运行规则,更具有关于行业运营、市场交易的知识资源,而体制内组织了解国家行政体系中条块分割的资源配置,更具有关于体制内格局中资源调用的经验 (Child & Lu, 1996)。从社会规范理论来看,体制内组织具有“关系”期望,认为“关系”是维系交换、合作等组织安排的关键要素;并且将其视为一种期望规范,即对群体中个体如何行事的认知 (Elster, 1989),意味着体制内组织对关系的态度影响到意欲与之建立联盟的创业企业的认知与行为,使得后者倾向于以符合关系期望的方式如非正式的关系治理来管理联盟。

将治理安排与联盟伙伴的特征相匹配是平衡价值创造与价值获取,降低交易成本的重要因素 (Lavie, 2007)。联盟组合中较高的体制多样性使得创业企业能够获得来自体制内组织在地位与权力保障下的高质量资源,以及来自体制外组织在市场运行规则下的市场交易资源,且具有整合两类资源、创造体制内与体制外资源协同的潜力。但这种潜力价值的释放有赖于创业企业对体制内与体制外组织的治理。面对合法性较低的创业企业,体制内组织的关系期望规范要求创业企业做出更多的关系专用性投资 (Stam & Arzlanian, 2014),即为了维系联盟关系,且仅能用于联盟关系的投资承诺 (Dyer & Hatch, 2006)。如投入情感要素的信任机制、互惠机制等关系治理,形成对正式契约的有益补充,这恰好符合交易成本理论所提出的契约

与信任的混合 (Williamson, 2002)。而体制外组织的市场期望规范要求创业企业遵循市场规则建立并执行联盟合作,在契约基础上的股权投资符合体制外组织的治理要求 (Jiang & Tao, 2010),更有助于促进联盟双方做出资产专用性投资,即为了推进联盟项目的进程而进行的仅用于该项目的资产投资。不管是哪种类型的专用性投资,只有在联盟企业间具有股权维系情境下才更容易做出。

当创业企业较多地采用股权治理机制时,对体制外组织而言,股权型联盟意味着联盟双方具有资金联系,因而再投资乃至资源共享的动机较强;对于体制内组织而言,尽管难以与创业企业在联盟初期建立信任与互惠,但股权维系提高了双方的关系承诺水平 (韩炜等, 2014)。因此,当创业企业针对联盟组合的治理表现为较高等度的权益型治理时,经由对不同体制属性联盟伙伴做出专用性投资承诺的激励,更能够发挥联盟伙伴体制多样性的绩效提升作用。当联盟组合中较少地采用股权治理机制时,对体制内组织而言,仅凭借联盟关系维系的基本契约难以满足体制内组织的关系期望,使其做出关系承诺、基于互惠建立合作关系的动机较低,降低了创业企业依靠联盟合作实现绩效的潜力;而对体制外组织而言,市场规则下股权投资能够提高投资方的沉没成本,减少机会主义行为 (Dyer & Hatch, 2006),但联盟组合中较少的股权投入提高了体制外组织对创业企业机会主义行为的警惕,使得体制外组织谨慎做出共享资源与信息合作促进行为,形成对创业企业绩效的负面影响。为此,我们做出如下假设:

H2: 联盟组合体制多样性与股权治理机制

的交互项正向作用于创业企业绩效。

四、研究设计

(一) 样本选择

本文以联盟组合而非单一联盟为分析单元，并据此筛选研究样本。在前文文献综述基础上，本文基于时间维度将联盟组合界定为在本文的调查期内（2013~2015年），创业企业逐步建立的所有联盟的集合，这种集合表现为新旧联盟的组合。但值得说明的是，在本文的研究时间范围内还没有发生联盟终结的情况，因此联盟组合实际上是联盟在纵向时间过程中的累积性组合。

本文选取2013~2015年在深圳股市创业板披露联盟公告的企业为研究对象。创业板是直接为中小型企业、高科技企业和创业企业提供融资的平台。截至2015年12月31日，在创业板上市的企业已经有496家。之所以选择创业板上市公司为研究对象，原因在于：①在创业板上市的企业具有成立时间短、规模小、绩效不突出的特点。它们不像成熟企业那样以企业的可持续发展为成长目的，其首先要解决的问题是如何在竞争日益激烈的市场中生存，避免退市甚至破产，因此符合创业型企业特质。②成立时间短的创业板上市企业大多存在自身

资源的局限，相比成熟企业，它们更需要借助于外部力量获取生存所需资源。③相较于以问卷方式获得关于创业企业联盟组合的数据，二手数据的运用能够提高联盟信息收集的准确性，增强研究结论的信度和效度。因此，以创业板上市企业为研究对象能够更好地识别创业企业联盟组合多样性的绩效作用机制。

本文的初始样本为496家在创业板上市的企业，剔除没有发布联盟公告（意味着没有建立联盟）以及仅发布1条联盟公告（意味着没有建立联盟组合）的企业，最终样本由115家在创业板上市的高新技术企业组成。从联盟组合整体规模上来看，115家企业共建立了776个联盟，平均每家企业的联盟组合包含6.75个联盟。为了考察样本企业与被剔除的未建立联盟组合的企业在企业年龄、企业资产规模、企业员工规模等人口统计学变量上是否存在差异，本文采用了方差分析，如表1所示。结果显示，筛选出的研究样本与剔除样本在上述统计变量上不存在显著差异。研究样本中从事制造业的创业企业有71家，占总数的61.7%，其他行业企业占总数的38.3%；从已发布的联盟公告来看，制造业、软件和信息技术服务业在全部样本中所占比例较大，这个特点恰巧符合了创业板中以高科技企业为主的特征。

表1 本文筛选出的研究样本与被剔除样本在年龄、规模变量上的方差分析

比较维度	企业年龄（年）				企业资产规模（亿元）				企业员工规模（千人）			
	均值	标准差	F值	Sig.	均值	标准差	F值	Sig.	均值	标准差	F值	Sig.
发布两条及以上 联盟公告的115家企业	9.90	4.568	0.246	0.620	5.022	4.484	1.825	0.177	0.618	4.605	0.613	0.434
未发布两条及以上 联盟公告的381家企业	9.56	4.742			4.300	5.170			0.958	4.643		

(二) 数据来源

本文主要通过发布了两条以上联盟公告的115家创业板上市企业的联盟公告进行编码,构建用于后续假设检验的数据库。通过下载整理这115家企业在创业板上发布的全部联盟公告,针对每一个联盟,识别出了联盟公告中涉及的焦点企业、联盟伙伴和其他有关联盟的信息。焦点企业信息主要包括焦点企业的名称、体制属性、行业类型、企业业务范围、企业成立年限、企业上市年限、企业总资产、职工数、研发支出、主营业务收入、利润等;联盟伙伴信息包括联盟伙伴企业的名称、体制属性、行业类型、企业业务范围等;有关联盟的信息包括合作双方的项目名称、性质、内容,双方提供的资源,双方的责任义务,联盟规模,联盟治理方式(是否投资或者成立合资公司、是否成立专门的联盟合作管理部门)。对上述相关信息,本研究构建了创业板上市企业联盟组合信息库,为后续变量测量提供数据依据。

(三) 变量测量

1. 被解释变量

企业绩效是本文的被解释变量,对此采用总资产收益率(*ROA*)作为衡量标准。衡量标准的选择依据在于:第一,总资产收益率被广泛用于企业绩效的衡量(Min & Wolfinger, 2005)。特别是在联盟组合研究中,关于“联盟组合—绩效”的关系研究也多以*ROA*作为衡量绩效的关键指标(Jiang & Tao, 2010)。第二,在联盟组合“多样性—绩效”的因果关系链中,绩效应当是联盟组合多样性发挥作用后所产生的绩效结果,因而应具有时间上的滞后性(Tanriverdi, 2006)。因此,考虑到联盟组合是

自2013年起至2015年陆续建立的联盟的集合,本研究采用创业板上市公司2015年的*ROA*作为被解释变量,形成自变量与因变量的时间间隔。

2. 解释变量

联盟组合多样性是指焦点企业通过与具有不同特征的伙伴建立联盟或建立不同类型联盟,所构建的联盟组合表现出的内在差异性(Wassmer, 2010)。从已有研究来看,大量的研究围绕联盟组合中伙伴多样性展开,即联盟伙伴特征表现出的多样性(Jiang & Tao, 2010; Fames et al., 2010)。本研究遵循从伙伴角度衡量联盟组合多样性的研究思路,从行业与体制两个方面,采用衡量差异性的Blau指数进行操作化测量。Blau指数通常用于评估分类数据的多样性。当一个群体完全同质的时候为0,完全异质的时候结果为1,即得分越接近1,就具有越高程度的多样性(Collins & Riley, 2013)。

(1) 联盟组合行业多样性。

联盟组合行业多样性意指联盟组合中联盟伙伴所处行业的差异化程度(Jiang & Tao, 2010)。首先,根据国家统计局制定的我国经济行业标准,本研究对115家创业板上市公司所在行业,及其联盟组合中所有联盟伙伴所在行业进行编码。例如,金属制品、机械和设备修理业,编码为C43;互联网和相关服务,编码为I64。其次,采用Blau指数计算联盟组合中伙伴所在行业的多样性程度。计算公式及方法如下:

$$D_H = 1 - \sum_{i=1}^N p_i^2$$

其中, D_H 代表的是行业多样化的程度, p_i 代表每一种行业类别在联盟组合中所占的比例。

例如，以沈阳新松机器人自动化股份有限公司（证券代码：300024）为焦点企业的联盟组合中，联盟伙伴的行业代码为 C25、C34、C38、C90、M74，其在联盟组合中的数量分别为 2、1、3、1、1，联盟组合的联盟总数为 8，则 $D_H = 1 - [(2/8)^2 + (1/8)^2 + (3/8)^2 + (1/8)^2 + (1/8)^2] = 0.75$ 。最终数值越大表示联盟组合行业多样性水平越高。

(2) 联盟组合体制多样性。

联盟组合体制多样性是指联盟组合中伙伴企业所具有的体制属性差异（Jiang & Tao, 2010）。首先，本研究将“政府部门、国有企业、事业单位、大学与科研机构”划分为体制内组织，将“外资企业、合资企业、私营企业”划分为体制外组织。其理论依据在于：从社会分层理论来看，中国转型经济背景下，再分配体制所形成的单位壁垒导致资源在不同单位之间产生差异，单位是反映体制特征的重要指标（边燕杰等，2006）。更进一步，代表体制内的国有部门和代表体制外的非国有部门并存预示着两种不同体制资源的共存性（边燕杰等，2012），也折射出经济体制转型期社会结构复杂性所引发的单位体制属性差异（Boisot & Child, 1996）。综上，社会学已经广泛地将“单位”的所有制类别作为衡量社会经济地位差异的指标，意味着上述类型划分得到了已有成果的理论支持（边燕杰等，2006；Nickerson & Zenger, 2004）。

本研究仍采用 Blau 指数计算联盟组合中伙伴的体制多样性程度。例如，以沈阳新松机器人自动化股份有限公司为焦点企业的联盟组合中，联盟伙伴表现为体制内与体制外属性的数

量分别为 7 和 1，联盟组合的联盟总数为 8，则 $D_T = 1 - [(7/8)^2 + (1/8)^2] = 0.219$ 。最终数值越大表示联盟组合体制多样性水平越高。

(3) 联盟组合的股权治理。

联盟治理是为了协调和控制联盟伙伴的活动、责任和收益而选择的管理双方关系的方式（Gulati et al., 2005）。在具体的治理手段上，联盟组合呈现出股权治理与非股权治理的不同治理结构安排。所谓股权治理，是指企业以投资持股的方式维系与其他企业关系的治理机制（Provan & Kenis, 2009）。在联盟情境下，股权治理是指焦点企业出资持有因联盟而建立的合资公司股权，或者焦点企业与联盟伙伴通过交叉持股来维系联盟关系（Reuer & Devarakonda, 2016）。股权治理主要是单一联盟的双边关系治理方式，而在联盟组合情境下，股权治理表现为多联盟组合中实施股权治理的比例。

因此，本文采用联盟组合中实施股权治理的比例来衡量联盟组合中股权治理机制的运用。首先，本文识别出联盟组合中每一个联盟是否采用了股权治理方式，具体识别方法为根据每一份联盟公告中对于联盟中双方是否出资、是否建立合资公司等关于股权方面的内容进行编码，凡联盟中涉及依靠投资获取股权的编码为股权式联盟。其次，本文计算焦点企业的联盟组合中采用股权治理方式的比例，即采用了股权治理的联盟数量除以联盟组合中的联盟总体数量，从而得出联盟组合的股权治理机制。例如，在以沈阳新松机器人自动化股份有限公司为焦点企业的联盟组合中，该公司分别与施耐德自动化有限公司、骏马石油有限公司以建立合资公司的方式实施股权治理，而该联盟组合

的联盟总数为 8，因此联盟组合股权治理比例为 $2/8=0.25$ 。最终数值越大表示实施联盟组合股权治理水平越高。

3. 控制变量

本研究选择企业规模、企业成立年限、研发支出、行业类型、联盟组合规模作为控制变量。首先，企业规模是影响企业绩效的重要指标。企业在搜寻联盟伙伴时常将企业规模作为考虑因素，且倾向于选择规模较大、有实力保证的企业。因此，企业规模会影响联盟的建立，进而对绩效产生影响。本文选择 2013~2015 年企业的平均总资产衡量企业规模。其次，从时间上来讲，成立时间长的企业往往具有较丰富的资源，在市场上拥有一定的竞争力，这些有助于提升企业绩效，因此本文对企业成立年限进行了控制。再次，由于本文的研究样本以高科技企业为主，绝大多数企业都具有研发职能，而研发支出用以衡量企业在技术创新方面的投入会对企业绩效产生重要影响。本文采用重点企业 2013~2015 年的平均研发支出作为控制变

量。复次，处于不同行业的创业企业可能由于行业吸引力不同而形成绩效差异，因此本文还将创业企业所处行业作为控制变量，且将其做二分类变量处理，即制造业赋值为 1，非制造业赋值为 0。最后，不同规模的联盟组合会影响重点企业经由联盟组合获得的绩效。企业所建立的联盟数量越多，其能够调用的外部资源可能越丰富，形成对绩效的提升作用。本文采用 2013~2015 年重点企业建立的联盟总数衡量联盟组合规模。

五、模型分析与数据结果

表 2 给出了本研究主要变量的相关系数矩阵。本研究采用层级回归方法进行数据分析。在层级回归过程中，本研究在模型中逐步加入控制变量、自变量与交互变量、经过中心化处理的自变量与交互变量的交互项，构建层级回归模型进行模型检验。

表 2 描述性统计和相关矩阵

	均值	标准偏差	1	2	3	4	5	6	7	8
ROA	0.087	0.159								
行业类型	0.539	0.501	-0.039							
成立时间	14.496	4.062	-0.130	-0.107						
研发支出	0.403	0.463	0.013	-0.100	-0.137*					
资产规模	16.264	11.625	-0.042	-0.071	-0.124*	0.532***				
联盟组合规模	5.478	4.610	-0.018	-0.014	0.145*	0.053	0.146*			
行业多样性	0.535	0.240	-0.050	0.007	0.002	-0.020	0.064	0.230**		
体制多样性	0.230	0.221	0.043	-0.045	0.154*	-0.119	0.010	0.398***	0.420***	
股权治理	0.159	0.246	0.095	-0.004	-0.034	-0.008	0.116	-0.104	0.031	0.079

注：N=115。*表示 $p<0.1$ ，**表示 $p<0.05$ ，***表示 $p<0.01$ 。

表 3 层级回归分析结果

	因变量：总资产收益率 (ROA)				
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
行业类型	-0.057	-0.052	-0.053	-0.055	-0.058
成立时间	-0.144	-0.154	-0.151	-0.144	-0.128
研发支出	0.031	0.050	0.045	0.067	0.062
资产规模	-0.083	-0.100	-0.082	-0.128	-0.095
联盟组合规模	0.013	0.007	0.002	0.036	0.037
联盟组合行业多样性		-0.088	-0.087	-0.085	-0.082
联盟组合体制多样性		0.098	0.099	0.086	0.081
股权治理		0.097	0.087	0.112	0.094
行业多样性×权益治理			-0.074		-0.207*
体制多样性×权益治理				0.188**	0.284***
R ²	0.157	0.212	0.223	0.281	0.333
更改 R ²	0.025	0.020	0.005	0.034	0.066
更改 F	0.554	0.738	0.570	3.889**	3.855**

注：N=115。*表示 p<0.1, **表示 p<0.05, ***表示 p<0.01。

回归分析结果如表 3 所示，模型 1 是控制变量对因变量回归的基础模型，模型 2 是控制变量、自变量、交互变量对因变量的主效应模型，模型 3、模型 4 是分别加入中心化后的两个交互项的交互效应模型，模型 5 是加入所有自变量与交互项的全效应模型。如模型 2 所示，联盟组合行业多样性、联盟组合体制多样性与焦点企业的 ROA 之间不存在显著作用关系，在模型 3 加入行业多样性与股权治理的交互项后，该交互项也不能显著影响焦点企业的 ROA；而在模型 4 加入体制多样性与股权治理的交互项后，该交互项对焦点企业的 ROA 存在显著作用，回归系数为 0.188 (p<0.05)，且 R² 相较

于仅包含自变量与交互变量的模型显著提高。因此，H2 得到验证，而 H1 没有得到验证。数据结果表明，联盟组合体制多样性与股权治理的交互项正向作用于企业绩效，但联盟组合行业多样性与股权治理的交互项不对企业绩效产生影响。

为了更为直观地揭示联盟组合体制多样性与股权治理交互作用于创业企业绩效的机理，本研究画出了交互作用图，以展示交互作用的斜率图。如图 1 所示，在创业企业较多地采用非股权治理机制管理联盟组合时，联盟组合体制多样性与创业企业绩效之间存在负向作用；当创业企业较多地采用股权治理机制时，联盟组合体制多样性与创业企业绩效之间存在正向作用。

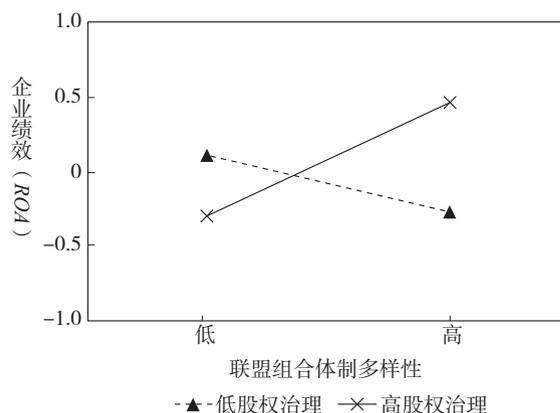


图 1 联盟组合多样性与股权治理的交互效应 (以 ROA 为因变量)

本研究采用更换统计检验方法的方式进行稳健性检验，即采用两阶段最小二乘法对原有模型进行检验。相较最小二乘估计 (OLS)，两阶段最小二乘法本质上是一种工具变量法 (IV)，适用于对遗漏变量误差与测量误差问题的应对，有助于解决“内生性”问题。其基本

思路是将估计过程分为两个阶段，第一阶段将每个解释变量对 STATA 生成的工具变量作 OLS 回归，分离出内生变量的外生部分，得到解释变量的拟合值；第二阶段将被解释变量对第一阶段得到的解释变量的拟合值再次进行 OLS 估计。如果存在内生性问题，则 OLS 估计量是不一致的，而 IV 估计是一致的。比较 OLS 估计与 IV 估计是否存在显著差异可以判断是否出现内生性问题，这也是豪斯曼检验的实质。从本研究的估计结果看，两种估计方法的结果高度一致，证明没有内生性问题，估计结果稳健。这意味着检验结果与原结果相一致：联盟组合行业多样性、体制多样性与焦点企业的 ROA 之间分别呈负向和正向关系，回归系数分别为 -0.053 ($p=0.412$) 和 0.059 ($p=0.439$)，作用均不显著。分别加入两种多样性与股权治理的交互项后，体制多样性与股权治理的交互项对焦点企业的 ROA 存在显著作用，回归系数为 0.046 ($p<0.01$)。

六、结论与讨论

(一) 研究结论

本文利用创业板 115 家建立了 2 个以上联盟的上市企业为研究样本，以其所建构的联盟组合为研究对象，证实了联盟组合中联盟伙伴行业多样性不会对创业企业绩效产生影响，而联盟伙伴体制多样性与联盟组合股权治理机制的交互作用，能够促进创业企业绩效的提升。

本文的研究结论主要有：

首先，联盟组合多样性并不直接作用于创业企业绩效，而要依赖于其与联盟组合治理的

交互作用。本研究发现，作为联盟组合的核心问题，多样性的绩效提升作用并不在于联盟组合中是否包含了异质化的联盟伙伴，蕴含着异质化的资源，而在于要通过适宜的治理机制促进多样化主体投入资源、推动资源共享的动机，如借助股权治理激发异质化资源的整合。这一结论与新近的联盟组合研究中不再关注“联盟组合多样性—企业绩效”的直接作用，转而着力探讨在何种情境下联盟组合多样性才能发挥绩效促进作用的研究趋势相一致，即主张联盟组合中包含多样化的联盟伙伴影响焦点企业绩效的关系机制会受到一系列边界条件的影响，如市场的不确定性、联盟伙伴的国家分布、联盟的功能特征、焦点企业的联盟经验与联盟管理职能等。但这些研究侧重检视不同边界条件对“多样性—绩效”的调节效应，忽视了联盟组合静态的多样结构并不能直接诱发焦点企业的高绩效，联盟治理也不是驱动绩效的直接诱因，而是双方的交互作用才能促进绩效提升，意味着针对联盟组合的特定多样性结构建立适宜的联盟治理机制，才有助于提升焦点企业绩效。本研究通过对创业企业联盟组合治理机制的识别，探讨联盟组合表现为以股权为主还是以非股权为主（契约）的治理机制如何与联盟组合多样性交互作用于企业绩效，从而揭示联盟组合多样性协同效应发挥的独特情境。

其次，就联盟组合体制多样性而言，本研究发现当联盟组合表现为以股权为主的治理机制时，由具有不同体制属性的联盟伙伴所建构的联盟组合更能促进创业企业绩效的提升。这意味着，以股权为主的治理机制能够激发体制多样化联盟组合的协同效应，提升创业企业绩

效。体制内组织与体制外组织作为异质化的联盟伙伴，其所提供资源间的协同作用在于来自体制内的政治资源或行政体系资源辅助来自体制外的市场资源，或者说后者嵌入于前者，使后者得到更好的利用，如来自体制外的技术、产品经由体制内的政治资源快速获取行政审批（如药品批号），寻找到优质客户（如政府订单）或优质渠道（如国有企业）。作为市场交易治理的主要手段，股权治理能够促进深谙市场规则的体制外组织的资源专用性投入动机，同时，这种股权治理主要表现为创业企业与体制外组织共同的股权投入，从而激发双方的专用性投资承诺；而面对体制内组织，通常是创业企业投资进行股权治理，在其投资基础上体制内组织才具有更强的关系专用投资动力，推动体制内资源对体制外资源的桥接作用。总之，股权治理的有效实施，能够促进联盟组合体制多样性的绩效作用发挥。

最后，就联盟组合行业多样性而言，本研究未能验证联盟组合行业多样性与股权治理对创业企业绩效的交互作用，这一方面与行业多样性的独特属性有关，另一方面与创业板企业的特质有关。第一，相较于联盟组合体制多样性仅在体制内外两种类别上呈现出多样特征，行业多样性表现为多种行业领域的多样与差异。当行业多样性程度较高时，意味着企业联盟组合涉及多个（如 8~10 个）行业领域，多领域联盟间的协同作用，可能更多地取决于联盟间资源的相互支撑。第二，相对于在主板上市的公司，创业板企业具有规模较小、成立时间较短的特性，所从事行业相对单一，其资源与能力尚存在不足，特别是反映在驾驭多个行业领

域的合作关系方面。因此，若创业板企业对行业领域过于广泛的联盟较多地采用股权治理手段，在产生过高的治理成本的同时，也会分散用在单一联盟上的资源投入，不利于创业板企业经由联盟组合提升绩效。

（二）理论贡献与实践启示

本文的理论贡献在于：第一，相较于以往联盟组合研究中较多关注联盟组合多样性对企业绩效的直接作用关系，本文对联盟组合多样性特征与联盟治理机制交互作用的挖掘，有助于从“结构—治理”互动的角度丰富对联盟组合结构特征的绩效作用的理论探讨。已有研究多聚焦于联盟组合多样性的结构特征及其对焦点企业绩效的直接影响，少数研究尝试从宏观的市场环境、微观的焦点企业或联盟伙伴特征角度建立对“多样性—绩效”关系的边界解析。例如，从 Baum 等（2000）的开创性研究，到 Jiang 等（2010）整合多维度多样性测量的联盟组合研究，再到 Faems 等、Pieing 等（2016）在上下游、国际化等不同情境下的联盟组合“多样性—绩效”关系研究，均聚焦于多样性与绩效的直接关系，且得出不一致的研究结论。本研究立足于多样性并不直接影响绩效的观点，揭示出联盟组合多样性与治理机制交互作用于绩效的作用机理，有助于探索联盟组合的可管理特征对其多样性结构特征的交互影响，形成对联盟组合绩效作用的深层次理论解释。

第二，突破以往较多以行业多样性衡量或代替联盟组合多样性、复杂性甚至异质资源特征的研究局限，基于中国转型经济背景引入联盟组合体制多样性，探索出针对不同多样性构成的联盟组合如何与联盟组合治理机制交互作

用于绩效的研究结论,有助于丰富联盟组合治理乃至网络治理研究的内涵。已有关于联盟组合多样性特征的研究,尽管使用了形式多样的概念,包括多样性、复杂性、联盟组合构成、联盟组合效率等,但在测量时均采用联盟伙伴所在行业的差异性进行测量(采用 SIC 行业编码的对比),即实质上表现为行业多样性。本研究在此基础上,基于中国转型经济背景,以联盟伙伴的体制属性多样程度衡量联盟组合多样性,有助于丰富联盟组合研究中对多样性特征的理解,扩大研究的范畴与内容。

第三,基于创业情境对创业企业联盟组合现象的探讨,特别是对创业板上市企业二手数据的运用,能够较好地揭示创业企业构建多样化联盟组合的特征及其治理手段,有助于从创业的角度增强对联盟组合现象的情景化解读,丰富创业网络研究的内容。

本研究的实践启示在于:首先,研究有助于引导企业树立通过构建联盟组合提升绩效的管理思维。在传统的依托战略联盟获取外部资源的管理逻辑基础上,经由多联盟渠道间多样化资源的获取,建构互补的资源组合,更能够促进自身资源的提升。其次,本研究也指导企业不能一味谋求联盟伙伴的多样化,仅关注与自己不同的、与以往建立的联盟不同的联盟伙伴,强调对多样化联盟的治理,选择适宜的契约抑或股权的治理手段,才能够更好地发挥联盟组合的协同效应。

(三) 研究局限与未来研究展望

本文的研究局限在于:第一,囿于资源与声誉的局限,创业企业建立正式联盟并发布联盟公告,特别是建立多个联盟以构建联盟组合

的难度较大,致使本文的研究样本较少。因此,未来研究应将研究样本拓展至新三板,关注其他板块创业型上市公司的联盟组合现象,从而在更广泛的样本群体中检验本研究结论的普适性,提高理论外部效度。

第二,本文的初始假设未得到支持,原因可能来自创业板企业的独特性,其单一的经营领域使其联盟聚焦于少数行业,较高的行业多样性会带来治理成本的提高从而降低绩效水平。因此,未来研究应针对联盟组合“多样性—绩效”关系的理论边界展开研究,探讨在其他情境下或特定边界条件下,如宏观层面高动荡的竞争环境下,中观层面当联盟组合指向特定项目或多边联盟时,联盟组合多样性与绩效的关系,以及联盟组合多样性与治理机制的交互作用。此外,本研究尚未涉及对联盟组合“多样性—绩效”关系链的内在机理的挖掘,这也是已有研究较少触及的问题。原因在于,已有研究的假设前提在于将“多样性”等同于“互补性”,即来自不同行业的联盟伙伴自然就会为焦点企业带来互补的资源,从而实现资源协同。事实上,从资源基础理论来看,资源提供者的多样性仅能保证资源的差异而非互补,因此,未来研究可围绕联盟组合的“互补性”角度,如资源互补性、联盟功能互补性等,揭示跨联盟间的交互支撑作用,可能能够从深层次解析联盟组合协同效应的产生。

第三,本文仅从股权治理角度对联盟组合治理机制进行解读,探讨股权治理情境下其与联盟组合多样性的交互作用,尚缺乏对多样化联盟主体围绕契约、股权、信任等多要素混合治理机制的解析。同时,创业板上市公司所发

布的联盟公告并不包含关于信任、情感、互惠等关系治理机制的阐述，而这需要采取访谈或问卷调查方式获得。因此，未来研究需要将二手数据编码与一手问卷调查结合起来，一方面形成一手数据与二手数据的交叉验证，另一方面通过对关系治理的识别，深入探究适用于联盟组合情境的多种治理手段的交互作用，凝练混合治理机制的内涵。

第四，本文对于企业绩效的测量不够全面，仅从总资产收益率（ROA）这一方面进行测量，尚未能全面把握企业绩效所涵盖的信息，这可能导致难以全面而准确地识别联盟组合多样性特征会对企业绩效的哪些方面产生实质性影响。未来研究应首先考虑对企业绩效做细致划分，如区分为财务绩效、成长绩效、创新绩效等，采用多指标体系全面衡量企业绩效；其次，采用结构方程方法，同时将多个因变量同时纳入模型，考察联盟组合多样性特征对多种绩效结果的影响。

（接受编辑：任兵、杨俊、于晓宇

收稿日期：2017年8月27日

接受日期：2017年11月28日）

参考文献

[1] 陆亚东、孙金云：《中国企业成长战略新视角：复合基础观的概念、内涵与方法》，《管理世界》，2013年第10期。

[2] 边燕杰、李路路、李煜、郝大海：《结构壁垒、体制转型与地位资源含量》，《中国社会科学》，2006年第5期。

[3] 边燕杰、王文彬、张磊、程诚：《跨体制社会

资本及其收入回报》，《中国社会科学》，2012年第2期。

[4] 韩炜、杨俊、张玉利：《创业网络混合治理机制选择的案例研究》，《管理世界》，2014年第2期。

[5] Ahuja, G. 2000. Collaboration networks, structural holes, and innovation: A longitudinal study. *Administrative Science Quarterly*, 45 (3), 425-455.

[6] Anand, B. N., & Khanna, T. 2000. The structure of licensing contracts. *The Journal of Industrial Economics*, 48 (1), 103-135.

[7] Anand, J., Oriani R., & Vassolo, R. 2007. Alliance activity as a dynamic capability: Search and internalization of external technology. *Academy of Management Proceedings*, (1), 1-6.

[8] Bamford, J., & Ernst, D. 2002. Managing an alliance portfolio. *McKinsey Quarterly*, (3), 28-39.

[9] Baum, J., Calabrese, T., & Silverman, B. 2000. Don't go it alone: Alliance network composition and startups' performance in Canadian biotechnology. *Strategic Management Journal*, 21 (30), 267-294.

[10] Beckmann, C., & Haunschild, P. 2002. Network learning: The effect of partner's heterogeneity of experience on corporate acquisitions. *Administrative Science Quarterly*, 47 (1), 92-124.

[11] Blau, P. M. 1977. A macrosociological theory of social structure. *The American Journal of Sociology*, 83 (1), 26-54.

[12] Blodgett, L. L. 1992. Research notes and communications: Factors in the instability of international joint ventures: An event history analysis. *Strategic Management Journal*, 13 (6), 475-481.

[13] Boisot, M., & Child, J. 1996. From fiefs to clans and network capitalism: Explaining China's emerging economic order. *Administrative Science Quarterly*, 42 (4),

600-628.

[14] Capaldo, A. 2007. Network structure and innovation: The leveraging of a dual network as a distinctive relational capability. *Strategic Management Journal*, 28 (6), 585-608.

[15] Child, J., & Lu, Y. 1996. Institutional constraints on economic reform: The case of investment decisions in China. *Organization Science*, 7 (1), 60-77.

[16] Child, J., & Tse, D. K. 2001. China's transition and its implications for international business. *Journal of International Business Studies*, 32 (1), 5-21.

[17] Collins, J. D., Holcomb, T. R., Certo, S. T., Hitt, M. A., & Lester, R. H. 2009. Learning by doing: Cross-border mergers and acquisitions. *Journal of Business Research*, 62 (12), 1329-1334.

[18] Collins, J., & Riley, J. 2013. Alliance portfolio diversity and firm performance: Examining moderators. *Journal of Business & Management*, 19 (2), 35-50.

[19] Cui, A. S., & O'Connor, G. 2012. Alliance portfolio resource diversity and firm innovation. *Journal of Marketing*, 76 (4), 24-43.

[20] Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35 (1), 128-152.

[21] Darr, E., & Kurtzberg, T. 2000. An investigation of partner similarity dimensions on knowledge transfer. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82 (1), 28-44.

[22] DeMan, A., & Roijakkers. 2009. Alliance governance: balancing control and trust in dealing with risk. *Long Range Planning*, 42 (1), 75-95.

[23] Doz, Y. L., & Hamel, G. 1998. *Alliance advantage: The art of creating value through partnering*. Boston: Harvard Business School Press.

[24] Draulans, J., DeMan, A. P., & Volberda, H. W. 2003. Building alliance capability: Management techniques for superior alliance performance. *Long Range Planning*, 36 (2), 151-166.

[25] Duysters, G., Man, A. - P., & Wildeman, L. 1999. A network approach to alliance management. *European Management Journal*, 17 (2), 182-187.

[26] Dyer, J. H., & Hatch, N. W. 2006. Relation-specific capabilities and barriers to knowledge transfers: Creating advantage through network relationships. *Strategic Management Journal*, 27 (8), 701-720.

[27] Dyer, J. H., & Singh, H. 1998. The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23 (4), 660-679.

[28] Elster, J. 1989. Social norms and economic theory. *The Journal of Economic Perspectives*, 3 (4), 99-117.

[29] Fames, D., Visser, V. M., Andries, P., & Looy, V. B. 2010. Technology alliance portfolios and financial performance: Value-enhancing and cost-increasing effects of open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27 (6), 785-796.

[30] Gulati, R., Lawrence, P. R., & Puranam, P. 2005. Adaptation in vertical relationships: Beyond incentive conflict. *Strategic Management Journal*, 26 (5), 415-440.

[31] Guo, C., & Miller, J. K. 2010. Guanxi dynamics and entrepreneurial firm creation and development in China. *Management and Organization Review*, 6 (2), 267-291.

[32] Hirt, M., Smit, S., & Wonsik, Y. Understanding Asia's conglomerates. *McKinsey Quarterly*, 2013, 1, 8-12.

[33] Hitt, M. A., Bierman, L., Shimizu, K., &

Kochhar, R. 2001. Direct and moderating effects of human capital on strategy and performance in professional service firms: A resource-based perspective. *Academy of Management Journal*, 44 (1), 13-28.

[34] Hoang, H. I., & Rothaermel, F. T. 2005. The effect of general and partner-specific alliance experience on joint R&D project performance. *Academy of Management Journal*, 48 (2), 332-345.

[35] Hoffmann, W. H. 2005. How to manage a portfolio of alliances. *Long Range Planning*, 35 (2), 121-143.

[36] Hoffmann, W. H. 2007. Strategies for managing a portfolio of alliances. *Strategic Management Journal*, 28 (8), 827-856.

[37] Jiang, T. 2010. Alliance portfolios diversity and firm performance. *Journal of Management*, 31 (10), 1136-1144.

[38] Kale, P., Dyer, J. H., & Singh, H. 2002. Alliance capability, stock market response and long-term alliance success: The role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23 (8), 747-767.

[39] Kale, P., & Singh, H. 2007. Building firm capabilities through learning: The role of the alliance learning process in alliances capability and firm-level alliance success. *Strategic Management Journal*, 28 (10), 981-1000.

[40] Kale, P., Singh, H., & Perlmutter, H. 2000. Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21 (3), 217-238.

[41] Khanna, T., Gulati, R., & Nohria, N. 1998. The dynamics of learning alliances: Competition, cooperation, and relative scope. *Strategic Management Journal*, 19 (3), 193-210.

[42] Kogut, B. 1989. The stability of joint ventures: Reciprocity and competitive rivalry. *Journal of Industrial Economics*, 38 (2), 183-198.

[43] Kor, Y. Y., Mahoney, J. T., & Michael, S. 2007. Resources, capabilities, and entrepreneurial perceptions. *Journal of Management Studies*, 44 (7), 1187-1212.

[44] Kruss, G. 2008. Balancing old and new organizational forms: Changing dynamics of government, industry and university interaction in South Africa. *Technology Analysis & Strategic Management*, 20 (6), 667-682.

[45] Lavie, D. 2007. Alliance portfolios and firm performance: A study of value creation and appropriation in the U. S. software industry. *Strategic Management Journal*, 28 (12), 1187-1212.

[46] Lin, N. 2004. *Social capital: A theory of social structure and action*. UK: Oxford University Press.

[47] Martinez, J., & Jarillo, J. 1989. The evolution of research on coordination mechanisms in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 20 (3), 489-514.

[48] McGill, J. P., & Santoro, M. D. 2009. Alliance portfolios and patent output: The case of biotechnology alliances. *IEEE Transactions in Engineering Management*, 56 (3), 388-401.

[49] Min, S., & Wolfenbarger, M. 2005. Market share, profit margin, and marketing efficiency of early movers, bricks and clicks, and specialists in e-commerce. *Journal of Business Research*, 58 (8), 1030-1039.

[50] Nickerson, J. A., & Zenger, T. R. 2004. A knowledge-based theory of the firm—the problem-solving perspective. *Organization Science*, 15 (6), 617-632.

[51] Nickerson, J., & Zenger, T. R. 2004. A knowledge-based theory of the firm: The problem-solving perspective. *Organization Science*, 15 (6), 617-632.

[52] Oxley, J. E. 1997. Appropriability hazards and

governance in strategic alliances: A transaction cost approach. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 13 (2), 387-409.

[53] Ozcan, P., & Eisenhardt, K. M. 2009. Origin of alliance portfolios: Entrepreneurs network strategies, and firm performance. *Academy of Management Journal*, 52 (2), 246-279.

[54] Parise, S., & Casher, A. 2003. Alliance portfolios: Designing and managing your network of business-partner relationships. *Academy of Management Executive*, 17 (4), 26-39.

[55] Penrose, E. T. 1959. *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley.

[56] Phelps, C. C. 2010. A longitudinal study of the influence of alliance network structure and composition on firm exploratory innovation. *Academy of Management Journal*, 53 (4), 890-913.

[57] Phelps, C., Heidl, R., & Wadhwa, A. 2012. Knowledge, networks and knowledge networks: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38 (4), 1115-1166.

[58] Provan, K. G., & Kenis, P. Modes of network governance: Structure, management and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2009, 18 (2), 229-252.

[59] Reuer, J. J., & Devarakonda, S. V. 2016. Mechanisms of hybrid governance: Administrative committees in non-equity alliances. *Academy of Management Journal*, 59 (2), 510-533.

[60] Sarkar, M. B., Aulakh, P. S., & Madhok, A. 2009. Process capabilities and value generation in alliance portfolios. *Organization Science*, 20 (3), 583-600.

[61] Shepherd, D., & Wiklund, J. 2009. Are we comparing apples with apples or apples with oranges? Appropriateness of knowledge accumulation across growth studies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1), 1042-2587.

[62] Simonin, B. L. 1997. The importance of collaborative know-how: An empirical test of the learning organization. *Academy of Management Journal*, 40 (5), 1150-1174.

[63] Stam, W., Arzlianian, S., & Elfring, T. 2014. Social capital of entrepreneurs and small firm performance: A meta-analysis of contextual and methodological moderators. *Journal of Business Venture*, 29 (1), 152-173.

[64] Tanriverdi, H. 2006. Performance effects of information technology synergies in multibusiness firms. *MIS Quarterly*, 30 (1), 57-77.

[65] Vassolo, R. S., Anand, J., & Folta, T. B. 2004. Non-additivity in portfolios of exploration activities: A real options-based analysis of equity alliances in biotechnology. *Strategic Management Journal*, 25 (11), 1045-1061.

[66] Wassmer, U. 2010. Alliance portfolios: A review and research agenda. *Journal of Management*, 36 (1), 141-171.

[67] Williamson, O. E. 2000. The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, *American Economic Association*, 38 (3), 595-613.

[68] Williamson, T. 2002. *Necessary existents*. In A. O' Hear (Ed.), *Logic, thought, and language*. Cambridge: Cambridge University Press.