



联盟管理实践获取与联盟成功： 被调节的中介效应

穆文¹, 江旭^{1,2}

1 西安交通大学 管理学院, 西安 710049

2 西安交通大学 过程控制与效率工程教育部重点实验室, 西安 710049

摘要:近年来,企业间战略联盟在全世界范围内越来越普遍。联盟的高失败率使企业界和理论界人士开始关注如何实现联盟成功。在长期的联盟活动中,联盟企业都积累了各自独特的一整套被称为联盟管理实践的方法、流程和技能,以提高联盟管理能力、实现联盟预期目标。依据组织学习和关系理论,联盟企业能够从合作伙伴那里获取有价值的联盟管理实践并将其应用于自身的联盟管理活动,这一过程必然有益于联盟管理。然而,鲜有研究探讨联盟管理实践获取行为对联盟成功的影响。

基于以上考虑,引入联盟管理能力和共同行动两个概念,分别作为中介变量和调节变量,构建一个被调节的中介效应模型,以更好地揭示联盟管理实践获取对联盟成功的作用机理。为了检验上述被调节的中介效应模型及相关的作用机理,利用从中国大陆收集的调研数据进行实证研究。最终的样本包含205家联盟企业,且每家企业有两位关键信息提供者,综合采用逐步线性回归和被调节的路径分析方法验证假设。

研究表明,联盟管理实践获取通过联盟管理能力这一中介机制最终促进联盟成功,共同行动正向调节联盟管理能力与联盟成功的关系,存在假设中的被调节的中介效应。也就是说,联盟管理实践获取对联盟成功的影响需要通过提升联盟管理能力来实现;同时,联盟双方共同行动水平越高,这一过程越容易实现。

联盟管理实践获取为解释联盟成功的作用机理提供了一个新的视角,拓展了联盟管理能力方面的研究,尤其表现为同时关注联盟管理能力的前因和结果,将组织学习理论和关系理论统一整合到联盟成功研究的框架下,这可视作两大理论的创新性应用。此外,研究结果为现实中联盟企业实现联盟成功指出一条新路,即从合作伙伴处获取有价值的联盟管理实践以促进联盟成功。

关键词:联盟管理实践获取;联盟管理能力;共同行动;联盟成功;被调节的中介

中图分类号:F270

文献标识码:A

doi:10.3969/j.issn.1672-0334.2016.01.003

文章编号:1672-0334(2016)01-0028-12

1 引言

联盟企业在长期的合作活动中都会形成自己独特的联盟管理经验、问题处理方法、任务协调技能以及冲突解决方案等^[1],企业为了提高自身联盟管理能力、实现联盟预期目标而形成的一整套方法、流程和技能被称为联盟管理实践(alliance management prac-

tices, AMP)^[2],成功的联盟企业所拥有的AMP对其他联盟企业也具有重要的借鉴意义。近年来企业间联盟越来越普遍,同时联盟的高失败率也引起人们高度重视^[1,3]。在此情形下,联盟企业更应该充分利用战略联盟平台获取合作伙伴有价值的AMP,最终推动联盟走向成功。然而,已有研究对AMP获取及其与

收稿日期:2015-03-30 **修返日期:**2015-09-25

基金项目:国家自然科学基金(71272134)

作者简介:穆文,西安交通大学管理学院博士研究生,研究方向为战略联盟、创新管理等,E-mail:wemarkmu@163.com

江旭,管理学博士,西安交通大学管理学院教授,研究方向为战略联盟、知识管理、创新与企业家精神等,曾在《管理科学学报》《管理评论》和《Research Policy》等期刊发表多篇论文,E-mail:jiangxuxu@163.com

联盟成功间作用机制缺乏深刻的认识。

联盟成功及其影响因素的研究一直广受关注。初期的联盟成功研究主要集中于探讨联盟机构、联盟经验等因素与联盟成功间的关系。KALE et al.^[4]认为具有专门的联盟机构的企业更容易实现联盟成功;HOANG et al.^[5]则区分了一般联盟经验和单一伙伴联盟经验对合作研发项目绩效的不同影响。后来KALE et al.^[1]的实证研究发现联盟学习过程也有助于增强联盟管理能力和促进联盟成功。AMP获取可以看作联盟学习过程的起点,因此也会对联盟成功产生重要影响。当联盟企业从合作伙伴处获取的AMP内化成自身联盟管理能力时,就能更好地促进联盟成功。然而,由于战略联盟本身的跨组织边界特性,AMP获取对联盟成功的影响必然受到联盟双方关系(如信任、共同行动水平等)的影响。为了更深刻地揭示AMP获取对联盟成功的作用机制,本研究将引入联盟管理能力和共同行动进行分析和探讨。

2 相关研究评述

2.1 联盟企业学习与联盟成功

大多数研究认为联盟企业学习有助于联盟成功。ANAND et al.^[6]发现与许可联盟相比,合资联盟企业更容易通过学习联盟管理经验的途径创造价值;KALE et al.^[1]的实证研究结果表明,包含明晰、编撰、分享、内化4个维度的联盟学习过程与联盟成功正相关;韩斌等^[7]采用试验方法研究发现长期稳定的渠道成员间存在关系学习效应,且这种关系学习有助于绩效提升。但也有研究主张基于权变的观点来分析联盟企业学习与联盟成功间关系。HEIMERIKS et al.^[8]认为,在伙伴选择和联盟终结阶段,联盟学习有益于联盟成功;但是在伙伴管理阶段,这种关系在减弱甚至会变负。总的来看,联盟企业学习对联盟成功还是有积极影响的。但是,已有研究尚未有针对性地探讨AMP获取这一特殊的联盟学习类别,而且AMP获取对联盟成功的具体影响机制也有待深入研究。

2.2 联盟管理能力

成功的联盟企业可能拥有更强的联盟管理能力^[1],联盟企业获取合作伙伴AMP的直接目的正是为了增强自身联盟管理能力。因此,AMP获取可能正是通过联盟管理能力这一过程机制影响联盟结果。SCHREINER et al.^[9]将联盟管理能力定义为“在联盟关系形成之后对单个联盟进行有效地协调、沟通和联系的技巧和能力”。这一定义比较全面地揭示了联盟管理能力的内涵,并得到广泛认可,也带动了更多的联盟管理能力相关研究。彭伟等^[10]探讨高新技术企业的联盟能力在创业导向与联盟绩效关系中所起的中介作用;龙勇等^[11]研究在联盟发展的不同阶段,联盟企业应该如何基于自身联盟能力选择不同的治理机制;刘景东等^[12]认为联盟管理能力由认知、协调、学习等多种惯例构成,并通过实证研究发现联盟管理能力有助于联盟绩效提升;KAUPPI-

LA^[13]基于资源基础观研究联盟管理能力如何通过共同探索、共同开发两种战略行动影响绩效。通过以上研究不难发现,联盟管理能力对联盟成功的重要影响已经在一定程度上达成共识;同时,联盟学习对联盟管理能力的重要意义也逐渐凸显。因此,在联盟企业AMP获取影响联盟成功的过程中,联盟管理能力的桥梁作用不容忽视。

2.3 共同行动

联盟企业是否能够成功获取合作伙伴有价值的AMP并最终实现联盟成功,在很大程度上取决于联盟双方关系的密切程度^[14]。共同行动是联盟企业间关系质量的重要指标^[9],被定义为联盟企业为完成联盟任务、实现联盟目标,将个体行为和目標等整合为集体行动,并利用各自的知识、资源和能力,在联盟运行过程中相互配合、相互帮助的行为^[2,9]。目前共同行动方面的研究相对较少,主要关注共同行动与绩效间关系及其影响因素。GULATI et al.^[15]探讨共同行动对供需双方共同依赖与绩效间关系的中介效应;SCHREINER et al.^[9]将共同行动作为联盟绩效的重要维度,并实证分析联盟管理能力对共同行动的影响;JOHNSTON et al.^[16]研究跨国分销渠道中的交流如何影响买卖双方的共同行动。由于不同的战略联盟关系中联盟企业间共同行动水平存在较大差异,可能会对AMP获取及其效果产生较大的影响。因此,仅研究共同行动的前因和结果是远远不够的。只有以共同行动为权变因素,探讨不同共同行动水平下AMP获取对联盟成功的影响,才能进一步揭示联盟成功的作用机制。

2.4 组织学习理论、关系理论与概念模型

联盟企业AMP获取是跨越企业边界的学习行为,因此,组织学习理论和关系理论能够为研究AMP获取提供有力的理论支撑。组织学习理论主要关注组织内部、组织间学习和知识转移的过程及机制。LEVITT et al.^[17]认为组织学习是以惯例为基础的,同时具有历史依赖性和目标导向的特点;HUBER^[18]则提出组织学习包含知识获取、信息传播、信息理解和组织记忆等构念;KALE et al.^[1]将组织学习理论引入到战略联盟背景之下,提出了联盟学习过程的概念。联盟企业将获取于合作伙伴的AMP内化为自身的联盟管理能力,意味着组织学习过程基本完成,才能真正对联盟结果产生影响。

关系理论最早由DYER et al.^[14]提出,认为企业的关键资源可能跨越组织边界而存在于组织间的惯例中,并详细论述了组织间竞争优势的4种来源;MESQUITA et al.^[19]基于关系理论发现联盟企业间的学习能够产生关系绩效;CHEUNG et al.^[20]综合组织学习理论与关系理论提出“关系学习”的概念,而且实证研究发现供应商、购买方共享信息有助于产生及提高关系绩效。由此可见,组织学习理论与关系理论二者相互配合、互为补充,共同为研究AMP获取与联盟成功间关系奠定坚实的理论基础。

因此,本研究充分整合组织学习理论和关系理

论,引入联盟管理能力、共同行动以揭示联盟企业AMP获取对联盟成功的作用机制。一方面,探讨联盟管理能力对AMP获取与联盟成功关系的中介机制,即联盟企业如何通过AMP获取提高自身联盟管理能力,最终促进联盟成功;另一方面,研究联盟双方共同行动水平对上述中介机制的调节效应,即处于不同的共同行动水平下,AMP获取对联盟成功的影响会有怎样的变化。以联盟管理能力为中介变量,以共同行动为调节变量,构建一个被调节的中介效应模型,见图1。被调节的中介效应能够更全面地揭示多个变量之间的复杂关系机制,国内外研究都对其方法和应用进行了探讨^[21-22],本模型的提出将有助于加深对AMP获取与联盟成功间关系的理解。



图1 概念模型

Figure 1 Conceptual Model

3 理论分析和研究假设

3.1 AMP获取对联盟成功的直接效应

获取和利用合作伙伴的资源、知识和能力是企业参与战略联盟的重要目标之一^[3,23],联盟企业AMP获取对联盟成功的直接效应主要体现在以下两方面。①通过AMP获取,联盟企业与合作伙伴可以实现优势互补。AMP来自于企业长期联盟管理经验的积累,提高了联盟管理效率,并创造了价值。因此,联盟企业如果能够获取到合作伙伴有价值的AMP,并结合自身联盟管理能力基础将其运用于联盟管理活动中,也可能会取得更好的联盟绩效。ANAND et al.^[6]已经意识到联盟企业可以通过学习来创造价值,这种学习效果在研究型合资企业更明显。②AMP获取有利于巩固联盟双方关系,提高对整个联盟的满意度。这是因为AMP获取是一个漫长的组织学习过程,联盟双方频繁地互动交流以进行知识传授和接收,很容易建立起更加亲密的联盟关系。由于大多数战略联盟都以互惠互利为原则,联盟双方都会对联盟关系更加满意。而对联盟关系的满意度也是联盟成功的重要指标^[4,9]。由此可见,AMP获取不仅能为联盟企业创造价值,也能在一定程度上提升联盟双方的满意度。因此,AMP获取有助于促进联盟成功。在此,本研究提出假设。

H₁ 联盟企业AMP获取与联盟成功正相关。

3.2 联盟管理能力的中介效应

AMP获取是实现联盟成功的有效途径,然而AMP获取对联盟成功的具体作用机制还有待于更加深入的探讨。①依据组织学习理论,组织学习过程包含获取、理解和记忆等多个环节^[18],来自于合作伙伴的AMP内化为联盟管理能力时才意味着联盟学习过程

基本完成。联盟企业可以通过会议、电话交谈,甚至亲自参与合作伙伴日常联盟事务管理等途径获取有价值的AMP。由于联盟企业自身的组织结构、文化氛围、员工素质等与合作伙伴存在一定的差异,联盟企业需要将外来的AMP在本企业中不断试验和调整,从而提高联盟管理能力。②联盟经常面临较大的不确定性^[24],有效管理联盟活动是取得联盟成功的关键。联盟企业从合作伙伴处获取AMP,学会怎样更好地进行协调、沟通和联系,从而更好地解决联盟企业间冲突,降低双方关系恶化甚至走向解体的可能性^[25],因而可以更好地促进联盟成功。SCHREINER et al.^[9]也认为成功的联盟企业往往拥有更高超的联盟管理能力。③如果联盟企业仅在表面上获取了合作伙伴的AMP,而未将其内化为自身联盟管理能力,那么AMP获取对联盟成功的影响必然是非常有限。上述观点在已有研究中也得到一定的支持,FELLER et al.^[26]的实证研究结果表明,研发联盟中社会化、外部化、组合和内化4个知识转移过程及其交互有助于联盟管理能力提升;张红兵^[27]认为组织间学习会影响技术联盟间知识转移的有效性;彭伟等^[10]基于高新技术企业的调查研究结果表明,联盟能力对联盟绩效有积极影响。综上所述,联盟企业AMP获取通过提高自身联盟管理能力的过程机制最终促进联盟成功。因此,本研究提出假设。

H₂ 联盟管理能力对联盟企业AMP获取与联盟成功之间关系起中介作用。

3.3 共同行动对AMP获取与联盟管理能力间关系的调节作用

联盟企业可以通过获取合作伙伴AMP提高联盟管理能力,但联盟企业AMP获取存在诸多障碍,主要表现为隐性知识^[28]、合作伙伴知识分享意愿^[29]、联盟企业自身吸收能力等^[30]。联盟双方高水平的共同行动有助于减少AMP获取的阻力,从而进一步促进联盟管理能力提升。

一方面,联盟双方共同行动水平越高,合作伙伴知识分享的意愿和动机越强^[31]。依据关系理论,知识分享惯例是联盟企业竞争优势的决定因素之一^[14]。虽然合作伙伴可能出于防范知识泄漏等原因^[24],不愿意分享和传授其所拥有的AMP^[32-33]。但通过高水平共同行动建立起来的信任关系,使联盟双方更看重未来的合作交流^[25],而不会对机会主义风险过度担忧。同时,联盟内的知识获取与转移通常是相互的,联盟双方同时既是知识源又是知识接收者^[33]。因此,当联盟双方共同行动水平较高时,合作伙伴更愿意以诚相待,乐于分享和传授最有价值的AMP。另一方面,高水平的共同行动也有利于增强联盟企业的相对吸收能力。相对吸收能力是一个双边构念,即吸收能力取决于双方在知识基础、组织结构和主导逻辑等方面的相似性^[34]。高水平的共同行动表现为联盟双方的密切协调配合,有助于双方形成共同语言^[35]和共享心智模式^[36]等,从而增强对隐性AMP的吸收能力^[37];同时,也有利于加深对彼此企

业及AMP特点的了解,使AMP传授和获取更具针对性。综上所述,联盟双方共同行动水平越高,合作伙伴知识分享意愿和联盟企业相对吸收能力越强,越有利于联盟企业通过AMP获取更好地提升联盟管理能力。因此,本研究提出假设。

H₃ 共同行动正向调节联盟企业AMP获取与联盟管理能力之间关系,即共同行动水平越高,越有利于联盟企业通过AMP获取提高联盟管理能力。

3.4 共同行动对联盟管理能力与联盟成功间关系的调节作用

联盟管理能力与联盟成功密切相关,然而具有相似联盟管理能力的企业其绩效差别也会很大。GIBBONS et al.^[32]发现虽然许多企业都曾通过各种途径学习和应用丰田生产系统,但很难取得与丰田相仿的成效。关系理论能够为这一现象提供合理的解释,即联盟双方高水平的共同行动可以通过增加关系资产投入、相互信任等形式协助联盟管理能力更好地发挥作用,并进一步促进联盟成功和绩效提升^[14,19]。

首先,联盟管理能力对联盟成功的影响需要建立在共同投入的基础之上。联盟企业间许多关系资产投入成本高、投资回收期长^[14],考虑到长远利益,联盟双方合作越密切,合作伙伴越愿意进行关系资产投资^[25]。蔡继荣^[38]的实证研究发现,关系资产投入的数量和质量对于联盟稳定性有显著的正向影响,因而也有利于联盟成功。其次,联盟双方长期密切合作,有利于建立信任机制。联盟企业间时常会存在各种类型的冲突^[39],依靠信任机制比依赖第三方治理机制(如法律)及其他治理机制成本更低^[14]。信任关系的增强也有利于缓和联盟双方的矛盾冲突^[24],减少联盟管理过程中的阻力,有利于取得更大的联盟成功。最后,高水平共同行动有利于产生更好的关系绩效^[19]。共同行动水平越高,联盟企业间沟通、协调和联系越顺畅,从而有助于建立更加紧密的联盟关系网络;建立联盟关系网络可以防止竞争对手模仿,是产生关系绩效的重要保障^[19,30]。相反,当联盟双方共同行动水平较低时,整个战略联盟就会失去凝聚力,内部矛盾丛生,即使具有较高的联盟管理能力,也难以指导联盟企业完成预期目标及实现联盟成功。因此,本研究提出假设。

H₄ 共同行动正向调节联盟管理能力与联盟成功之间关系,即共同行动水平越高,联盟管理能力与联盟成功之间正相关关系越强。

3.5 被调节的中介效应

在上文分析中,一方面,基于组织学习理论发现联盟企业AMP获取通过联盟管理能力的中介机制促进联盟成功;另一方面,由关系理论可知,高水平共同行动有助于增强AMP获取与联盟管理能力、联盟管理能力与联盟成功的关系。综合这两方面论述,共同行动也可能对AMP获取-联盟管理能力-联盟成功的整个中介机制起调节作用,即可能存在被调节的中介效应。联盟双方高水平的共同行动为AMP

获取创造了更加便利的条件,联盟企业因而有更多的机会将其转化为自身联盟管理能力,联盟管理能力提高则更有利于促进联盟成功。反之,联盟双方共同行动水平偏低时,联盟企业无法顺利获取合作伙伴的AMP及提高自身联盟管理能力,进而也无益于最终的联盟结果。MESQUITA et al.^[19]的实证分析结果表明,供应商和购买方共同知识获取通过双方专属资产和能力的中介机制最终产生关系绩效;沙振权等^[40]发现,关系嵌入对关系学习与供应链合作绩效有正向影响。这些研究结论都在一定程度上支持了AMP获取与联盟成功间存在被调节的中介效应。因此,本研究提出假设。

H₅ 共同行动正向调节AMP获取通过联盟管理能力影响联盟成功的中介效应,即共同行动水平越高,AMP获取通过联盟管理能力影响联盟成功的中介效应越强。

4 样本和数据

4.1 研究样本和数据收集

本研究以2007年至2010年参与战略联盟的中国企业为调研对象。采用这一时期的数据主要是由于2008年金融危机后,联盟企业更加充分地认识到管理和合作的重要性,因此更愿意进行AMP获取和分享;而且近年来国际、国内经济形势相对平稳,这一时期AMP获取与联盟成功间关系的研究结论对当下的联盟管理理论和实践仍然具有重要的参考价值。调研对象主要集中于机械、电子、IT、能源、化工等行业,涵盖国有企业、民营企业、集体(合伙)企业和中外合资企业等类型。除AMP获取外,问卷设计主要来自于现有的成熟量表,并结合中国国情做适应性调整。由于量表主要来自英文文献,本研究在设计问卷时采用了传统的回译方式。先由战略联盟研究领域的两名学者将问卷题项翻译为中文,再由其他两名学者将中文问卷题项翻译为英文,在此过程中反复对比,以确保问卷尽量符合原意。在正式调研之前本研究选择10家企业进行预调研,并最终确定正式调研问卷的形式和内容。

根据国家统计局的企业名录,在全国随机选择1500家企业进行调研。为避免同源误差,本研究为每家企业发放问卷一式两份,分别由两名熟悉联盟事务的企业高层管理人员(如董事长、CEO、总经理和主管联盟事务的副总经理等)填写。剔除只有单份反馈以及缺失值较多的数据后,最终回收到205家企业的共计410份有效问卷,样本企业两位信息提供者回答的问卷相同,为方便区分和表述,本研究分别称之为A卷和B卷。本研究进一步对问卷的未返回偏差进行检验,通过比较早期回收样本与后期回收样本在企业规模、企业类型、联盟组合等方面内容,发现变量间不存在显著的差异,因此未收回的样本对研究结果不会有显著影响^[41]。

4.2 变量测量

(1)AMP获取。由于已有研究中还没有关于这一

变量的成熟量表,本研究借鉴相关研究设计量表,量表产生过程主要分为以下4步。

第1步,对 KALE et al.^[4]及其他研究中涉及到的 AMP 获取相关变量进行比较系统地回顾和梳理,从中预选多个题项。

第2步,在预调研时与10家企业的20名高管进行深入探讨,删除不符合中国企业情形的题项,并新添了与中国企业联盟管理现实密切相关的部分题项。

第3步,通过对所有题项进行分类和简化,初步产生包含12个题项的 AMP 获取量表。

第4步,再一次邀请参与过 AMP 获取量表设计的企业管理者对问卷进行评判和建议,根据反馈,将问卷的题项确定为8个。然后根据 SCHRIESHEIM et al.^[42]的方法进行打分,以判断题项与构念是否一致,1为很接近,2为次接近,3为一般接近,0为不接近。同时根据各题项对构念的反应程度为每一个题项分配权重,1记为3分,2记为2分,3记为1分,0记为0分。通过各题项所占构念的百分比判断其是否可取。将每个题项的得分加总,除以满分60分(即每个题项最高得分3分×问卷数20=60),得出每个题项反映该构念的百分比。最终选择5个得分最高的题项测量 AMP 获取,分别为本公司管理者经常就如何管理好联盟与合作伙伴交换意见、我们通过各种场合学习合作伙伴的联盟管理经验、我们已经熟悉了合作伙伴管理联盟的程序和方法、我们已经学会了合作伙伴协调合作任务的技能、我们已经学会了合作伙伴解决冲突的途径和方法。

(2)联盟管理能力。基于 SCHREINER et al.^[9]的研究,采用二阶因子测量联盟管理能力。将联盟管理能力划分为沟通、协调和联系3个维度,用3个题项测量沟通,用3个题项测量协调,用4个题项测量联系。在正式确定采用二阶因子之前,先预设3个模型,利用 Amos 17.0 分别进行 CFA 检验。模型1是一阶单因素模型,各项适配度指标为, $\chi^2_{df} = 6.528$, $RMR = 0.078$, $GFI = 0.807$, $CFI = 0.878$, $NFI = 0.860$, $RMSEA = 0.165$;模型2是受约束的一阶三因素模型,各项适配度指标为, $\chi^2_{df} = 12.508$, $RMR = 0.622$, $GFI = 0.720$, $CFI = 0.747$, $NFI = 0.732$, $RMSEA = 0.238$;模型3是二阶因子模型,各项适配度指标为, $\chi^2_{df} = 2.761$, $RMR = 0.046$, $GFI = 0.919$, $CFI = 0.965$, $NFI = 0.946$, $RMSEA = 0.093$ 。通过对比发现,以上3个模型中,二阶因子模型的各项适配度指标都是最好的,具有最好的建构效度。因此,采用二阶因子测量联盟管理能力是合理的。

(3)共同行动。参考 KIM et al.^[43]的研究,并基于中国情景适当调整。在问卷中提出问题“贵公司与合作伙伴在以下哪几个方面的合作十分紧密?”,具体包括4个题项,即 R&D、技术分享、产品开发与改进、项目实施。

(4)联盟成功。参考 KALE et al.^[4]和 SCHREINER et al.^[9]的相关研究,选用5个题项进行测量,具体为“我们对合作关系的发展十分满意”“我们对合作项目的总体质量水平十分满意”“我们对合作绩效十分满意”“我们基本上实现了预期的合作目标”“通过合作,我们的竞争能力有所提高”。

(5)控制变量。选择企业和联盟两个层面共7个变量作为控制变量。企业层面的控制变量有3个,即企业年龄、企业规模和企业类型。企业年龄用2010减去公司成立年份并取自然对数;企业规模由员工人数取自然对数得到;企业类型按照国有企业(包括国有控股)记为1、其他所有权性质记为0的方式处理。联盟层面的控制变量有4个,即联盟组合、联盟形式、联盟年龄和联盟体制。联盟组合用企业所拥有的联盟个数取自然对数表示;联盟形式将股权联盟(包括合资企业和双方相互持股)形式记为1,非股权联盟形式记为0;联盟年龄用该企业过去3年里最重要的一个联盟关系存续时间取自然对数;关于联盟体制的测量,如果合作伙伴是来自同行业的竞争者记为1,否则记为0。

除控制变量外,自变量和因变量均采用 Likert 7点量表,1为完全不同意,7为完全同意。为避免共同方法偏差问题,数据分析部分变量 AMP 获取、联盟管理能力和共同行动取自 A 卷,联盟成功取自 B 卷。

5 数据分析和结果

5.1 信度和效度检验

在对研究假设进行正式验证之前,先进行问卷的信度和效度检验。利用 SPSS 17.0 计算出因子载荷、 α 系数和能解释的方差百分比,结果见表1。所有变量的 α 系数值都大于0.800,说明各变量的题项能够一致性地解释该变量,具有良好的信度;所有题项在相应变量上的因子载荷均大于0.700,且所有变量能解释的方差百分比都大于70%,说明各变量具有良好的聚合效度。表2给出所有变量的均值、标准差和变量间相关系数,在表2中,AMP 获取、联盟管理能力、共同行动和联盟成功的 AVE 平方根都大于其所在行和列的值,说明各变量具有较好的区分效度。

5.2 描述性统计

由表2可知,各变量间具有一定的相关性,但相关系数不太高,说明变量之间可能不存在严重的多重共线性问题。同时,各变量的方差膨胀因子(VIF)都小于2,远低于警戒值10,进一步说明不存在严重的多重共线性问题。

5.3 模型验证分析

本研究采用 SPSS 17.0 进行逐步线性回归。考虑到需要进行调节效应检验,在进行回归分析之前先对除控制变量以外的所有变量进行中心化处理。回归分析结果见表3,模型1、模型2、模型4~模型6用来检验 H_1 直接效应和 H_2 中介效应,模型3和模型7用来检验 H_3 和 H_4 中的调节效应,模型3和模型7也是检验 H_5 被调节的中介效应的重要步骤。

表1 信度和效度
Table 1 Reliability and Validity

变量	测量题项	因子载荷	α 系数	能解释的方差/%
AMP 获取	本公司管理者经常就如何管理好联盟与合作伙伴交换意见	0.871	0.923	76.709
	我们通过各种场合学习合作伙伴的联盟管理经验	0.853		
	我们已经熟悉了合作伙伴管理联盟的程序和方法	0.896		
	我们已经学会了合作伙伴协调合作任务的技能	0.881		
	我们已经学会了合作伙伴解决冲突的途径和方法	0.877		
联盟管理能力: 沟通	我们与合作伙伴即时沟通以满足双方的信息需求	0.884	0.877	80.263
	我们与合作伙伴之间不会隐藏任何议程或问题	0.889		
	我们与合作伙伴相互提供并接受有建设性的意见而非藏在心里	0.914		
联盟管理能力: 协调	为了协调伙伴间关系,我们在公司内部开发了相应的流程	0.890	0.881	80.828
	我们与合作伙伴建立了共享的合作流程以便于相互协调	0.930		
	我们总是努力使合作伙伴理解我们的工作方式和运行体制	0.877		
联盟管理能力: 联系	当双方出现分歧时,我们总是站在合作伙伴的角度思考问题	0.860	0.905	78.121
	我们与合作伙伴的分歧激励我们寻找解决问题的有效途径	0.890		
	我们与合作伙伴以友善的方式解决合作中遇到的分歧	0.912		
共同行动	我们与合作伙伴的分歧解决后,相互合作会更有效率	0.873	0.883	71.378
	公司与合作伙伴在 R&D 方面合作紧密	0.814		
	公司与合作伙伴在技术分享方面合作紧密	0.887		
	公司与合作伙伴在产品开发和改进方面合作紧密	0.909		
联盟成功	公司与合作伙伴在项目实施方面合作紧密	0.762	0.936	79.625
	我们对合作关系的发展十分满意	0.879		
	我们对合作项目的总体质量水平十分满意	0.907		
	我们对合作绩效十分满意	0.926		
	我们基本上实现了预期的合作目标	0.882		
	通过合作,我们的竞争能力有所提高	0.865		

关于 AMP 获取与联盟成功间直接效应的检验,首先以联盟成功为因变量、以所有控制变量为自变量,见表3的模型4。模型4中所有控制变量的回归系数都不显著,而且拟合优度 R^2 、 F 值都偏小,说明这些控制变量不足以解释联盟成功。模型5在模型4的基础上加入 AMP 获取作为自变量,结果显示,AMP 获取与联盟成功显著正相关, $\beta = 0.398, p < 0.001, F$ 值较大且统计意义显著,同时 $\Delta R^2 = 0.137$, 大于0,表明模型的解释力增强。因此, H_1 得到验证,这与 GRANT^[35] 的研究中整合外部知识的能力是企业竞争优势重要来源的观点具有一致性。

本研究采用 BARON et al.^[44] 的方法检验中介效应。首先,做因变量联盟成功对自变量 AMP 获取的回归分析(即模型5),AMP 获取系数为 $\beta = 0.398, p < 0.001$ 。然后,做联盟管理能力对 AMP 获取的回归分析,模型1以联盟管理能力为因变量、以所有控制变量为自变量。回归结果显示,联盟组合与联盟管理能力显著正相关, $\beta = 0.142, p < 0.100$; 联盟形式与联盟管理能力显著正相关, $\beta = 0.175, p < 0.050$; 企业年龄与联盟管理能力显著负相关, $\beta = -0.190, p < 0.050$ 。模型2在模型1基础上加入 AMP 获取作为自变量,结果显示,AMP 获取与联盟管理能力显著正相关, $\beta =$

表2 均值、标准差和相关系数
Table 2 Mean, Standard Deviation and Correlation Coefficients

	企业 年龄	企业 规模	企业 类型	联盟 组合	联盟 形式	联盟 年龄	联盟 体制	AMP 获取	联盟管 理能力	共同 行动	联盟 成功
企业年龄	1.000										
企业规模	0.492**	1.000									
企业类型	0.275**	0.138	1.000								
联盟组合	0.255**	0.371**	0.164*	1.000							
联盟形式	0.003	0.107	-0.127	0.085	1.000						
联盟年龄	0.275**	0.215**	0.147*	0.187*	0.042	1.000					
联盟体制	0.059	0.139	-0.016	-0.087	0.094	0.013	1.000				
AMP 获取	0.064	0.274**	-0.052	0.184*	0.211**	0.032	0.153*	0.876			
联盟管理能力	-0.055	0.127	-0.106	0.146*	0.200**	0.087	0.067	0.590**	0.905		
共同行动	-0.073	0.087	-0.144*	0.088	0.100	0.039	0.062	0.511**	0.531**	0.845	
联盟成功	-0.034	0.083	-0.095	0.085	0.125	0.081	0.003	0.438**	0.399**	0.417**	0.892
均值	2.604	6.538	0.351	1.074	0.517	1.562	0.483	4.939	5.108	4.850	5.223
标准差	0.929	2.123	0.479	1.079	0.501	0.755	0.501	0.989	0.949	1.169	1.045

注: *为 $p < 0.050$, **为 $p < 0.010$, 下同; $n = 205$; 对角线上黑体数据为相应变量的 AVE 平方根。

表3 回归分析结果
Table 3 Results of Regression Analysis

	因变量:联盟管理能力			因变量:联盟成功			
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7
控制变量							
企业年龄	-0.190*	-0.121	-0.111	-0.098	-0.048	-0.026	-0.016
企业规模	0.121	0.003	0.004	0.041	-0.044	-0.044	-0.056
企业类型	-0.056	-0.029	-0.012	-0.064	-0.045	-0.039	-0.035
联盟组合	0.142 [†]	0.060	0.058	0.084	0.025	0.014	-0.010
联盟形式	0.175*	0.081	0.091	0.087	0.019	0.004	0.026
联盟年龄	0.102	0.104	0.094	0.108	0.109	0.090	0.106
联盟体制	0.047	-0.016	-0.009	-0.038	-0.084	-0.081	-0.076
自变量							
AMP 获取		0.548***	0.400***		0.398***	0.300**	0.240**
联盟管理能力						0.180*	0.100
共同行动			0.271***				0.198*
AMP 获取 × 共同行动			0.005				-0.111
联盟管理能力 × 共同行动							0.173*
R^2	0.108	0.368	0.419	0.041	0.178	0.198	0.247
调整 R^2	0.072	0.338	0.385	0.002	0.140	0.156	0.193
ΔR^2		0.260	0.051		0.137	0.020	0.049
F 值	3.015**	12.567***	12.308***	1.056	4.675***	4.723***	4.609***

注: [†]为 $p < 0.100$, ***为 $p < 0.001$, 下同; 所有系数均为标准化回归系数。

表4 非标准化参数估计
Table 4 Non-standardized Coefficient Estimates

	AMP 获取	联盟管理能力	共同行动	AMP 获取 × 共同行动	联盟管理能力 × 共同行动	R ²
模型3	0.398***		0.224***	0.003		0.419***
模型7	0.261**	0.109	0.179*	-0.086	0.164*	0.247***

0.548, $p < 0.001$, 而且 R^2 和 F 值等拟合优度指标与模型1相比也都有所改善。最后,以联盟成功为因变量,同时以AMP获取和联盟管理能力为自变量(见模型6)进行回归分析。结果显示,AMP获取与联盟成功显著正相关, $\beta = 0.300$, $p < 0.010$; 联盟管理能力与联盟成功显著正相关, $\beta = 0.180$, $p < 0.050$; 对比模型6与模型5可知,AMP获取回归系数的显著性水平降低,而且系数值变小($0.300 < 0.398$)。因此,AMP获取对联盟成功的影响通过联盟管理能力的部分中介机制起作用,即 H_2 得验证。

H_3 和 H_4 调节效应检验结果见表3中模型3和模型7。模型3以联盟管理能力为因变量,自变量包括控制变量、AMP获取、共同行动以及AMP获取与共同行动的交互项。回归结果显示,AMP获取与共同行动的交互项系数不显著, $\beta = 0.005$, $p > 0.100$, 说明共同行动对AMP获取与联盟管理能力之间关系的调节作用未获得验证。模型7以联盟成功为因变量,自变量包括控制变量、AMP获取、联盟管理能力、共同行动、AMP获取与共同行动的交互项、联盟管理能力与共同行动的交互项。回归结果显示,联盟管理能力与共同行动的交互项系数显著正相关, $\beta = 0.173$, $p < 0.050$, 说明共同行动对联盟管理能力与联盟成功之间关系的调节作用得到验证。因此, H_3 未得到验证, H_4 得到验证。

但是,共同行动对AMP获取与联盟管理能力之间关系的调节作用未得到验证,其原因一方面可能由于AMP获取与共同行动密切相关,影响了共同行动调节作用的发挥。AMP获取能够顺利进行,其前提是联盟企业间合作密切、共同行动水平较高,如INKPEN et al.^[31]认为组织间深度交往可以为知识转移提供更多便利。同时,由表2的相关系数也可以发现,AMP获取与共同行动间确实存在较强的相关关系, $\gamma = 0.511$, $p < 0.010$ 。另一方面,联盟管理能力可以通过AMP获取、自身经验积累等多种途径得到提升^[1,5],而且影响联盟成功和联盟绩效的因素除了AMP获取之外还有很多^[9,45]。然而受调研条件的限制,很难单独分离出由AMP获取所带来的联盟管理能力提升和联盟成功的相关数据,这也可能是共同行动对AMP获取与联盟管理能力之间关系的调节效应未得到验证的重要原因。

采用EDWARDS et al.^[22]提出的“被调节的路径分析”方法检验 H_5 被调节的中介效应,该方法近年来已经在国际、国内研究中广泛应用。表4为表3中模

型3和模型7回归结果的简化形式,所有参数估计均为非标准化回归系数,是检验被调节的中介效应的关键步骤之一。基于SPSS受约束非线性回归(CNLR)语法计算出表4中各系数1000次bootstrapping结果,并结合EDWARDS et al.^[22]提供的EXCEL文件,计算出在高、低共同行动水平下各路径系数、系数差异值以及误差修正后的置信区间,根据误差修正后的置信区间是否包含0判断各路径系数是否显著。最终得到简单效应分析结果,见表5。

表5 简单效应分析结果
Table 5 Results of Simple Effects Analysis

共同行动	AMP获取与 联盟管理能 力之间关系	联盟管理能 力与联盟成 功之间关系	间接效应
低	0.395**	-0.079	-0.031
高	0.401**	0.297*	0.119*
差异	0.007	0.376 [†]	0.150*

注:高水平的共同行动对应于(均值+标准差)时的情形,低水平的共同行动对应于(均值-标准差)时的情形;由于本研究不涉及对直接效应的调节作用,所以比EDWARDS et al.^[22]提供的样表少了直接效应和总效应两列。

由表5可知,高、低共同行动水平下间接效应系数的差异值为0.150,而且在0.050显著性水平上误差修正后的置信区间为(0.005,0.400),由于这个区间不包含0,所以在统计意义上显著,说明共同行动水平正向调节AMP获取通过联盟管理能力影响联盟成功的间接效应。本研究也给出高共同行动水平(均值+标准差)和低共同行动水平(均值-标准差)时AMP获取与联盟成功间接效应的斜率检验结果,见图2。在图2中,无论共同行动水平高低,AMP获取与联盟成功的间接效应都是正向的,但高共同行动水平下斜率更大,进一步说明共同行动水平对AMP获取与联盟成功的间接效应起正向调节作用。所以, H_5 得到验证,即被调节的中介效应是存在的。同时,联盟管理能力与联盟成功之间关系系数的差异值为0.376,且统计意义上显著($p < 0.100$),说明共同行动水平正向调节联盟管理能力与联盟成功的关系,进一步验证了 H_4 。

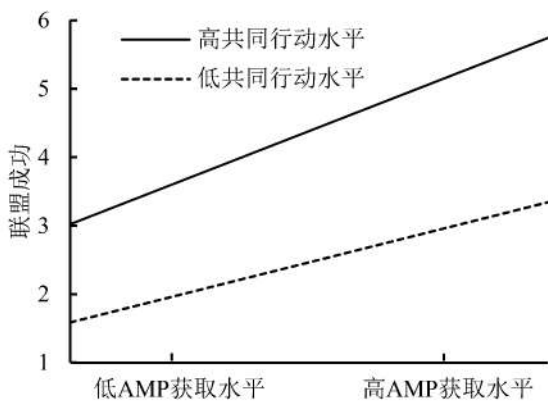


图2 AMP获取与联盟成功间接效应的斜率检验
Figure 2 Slope Test of the Indirect Effects between AMP Acquisition and Alliance Success

6 结论

基于组织学习理论和关系理论,本研究探讨联盟企业AMP获取对联盟成功的影响,尤其关注联盟管理能力对AMP获取与联盟成功之间关系的中介机制以及联盟双方共同行动水平对这一中介机制的调节作用,通过来自205家联盟企业的双份调研数据进行实证分析。研究表明,①联盟企业AMP获取与联盟成功显著正相关。②联盟企业AMP获取对联盟成功的正向影响是通过联盟管理能力的部分中介机制起作用的。③联盟双方共同行动水平正向调节从AMP获取到联盟管理能力再到联盟成功的整个间接效应,即存在被调节的中介效应,而且这一被调节的中介效应主要通过联盟管理能力与联盟成功之间关系的调节作用实现。这就意味着,联盟企业可以通过AMP获取的途径提升联盟管理能力;在高水平共同行动背景下,提升后的联盟管理能力更能够促进联盟成功。

①本研究聚焦于联盟企业AMP获取对联盟成功的影响,拓展了联盟成功相关研究内容。AMP获取是联盟双方(或者多方)管理类知识、经验和能力的跨组织边界转移,不同于以往技术性知识的学习和获取^[27,46]。尽管已有研究开始关注AMP转移的过程机理^[2],但尚未涉及AMP获取与联盟成功之间的关系。探讨AMP获取对联盟成功的影响,能够为联盟成功相关研究提供新的思路。②本研究进一步丰富了联盟管理能力的研究。已有的联盟管理能力研究主要关注其定义及对联盟绩效和联盟成功的影响^[9]。本研究将联盟管理能力作为中介变量,不仅再次论证了它与联盟成功的关系,也开始探索联盟管理能力的前因变量AMP获取,因而有助于更加全面地认识联盟管理能力及其在战略联盟中所发挥的重要作用。③本研究将关系理论和组织学习理论整合在同一研究框架下,不仅为揭示AMP获取与联盟成功的关系提供了强有力的理论依据,也在一定程度上推动了这两种理论的应用创新,组织学习理论

和关系理论的创造性整合也可以进一步扩展到战略联盟其他领域的研究中。

本研究对于联盟企业实践也有重要指导意义。一方面,AMP获取为联盟成功指明了一条新的道路。面对战略联盟高失败率现状,联盟企业可以通过向合作伙伴学习的途径走出困境。不仅要学习合作伙伴的先进技术,还应该从合作伙伴那里获取有价值的AMP,这也是建立学习型组织的一种具体形式。另一方面,联盟企业应该努力提高与合作伙伴间的共同行动水平。高水平的共同行动营造并体现了一种良好的联盟关系,能够为AMP获取创造更加稳定、可靠的环境,从而有利于促进联盟成功。在向合作伙伴学习时,应采用更加积极主动的态度,与合作伙伴加强交往,密切合作。这样不仅有利于企业联盟管理能力的提升,也有利于取得更大的联盟成功。

本研究也存在一定的局限性,在未来研究中有待进一步改善。①本研究主要针对双边联盟,未来研究可以考虑联盟组合和联盟网络背景下的AMP获取对联盟成功的作用机理。②本研究主要基于组织学习和关系理论分析联盟企业间AMP获取过程及其影响,未来研究可以考虑结合其他理论视角进行创新性和整合性分析。以交易成本理论为例,KALE et al.^[1]认为联盟学习过程成本很高,有可能会大于所获得的收益;DYER et al.^[14]也认为信任的投入成本高,而且可能会削弱联盟企业防范机会主义的意识。③就数据而言,由于受调研方法的局限,本研究采用横截面数据,无法充分反映AMP获取、联盟管理能力、联盟成功等变量的动态变化及时滞效应,也无法验证变量间的因果关系。如果条件允许,未来研究可以考虑更多地采用时间序列数据,最好能将时间序列数据和横截面数据结合起来进行分析。

参考文献:

- [1] KALE P, SINGH H. Building firm capabilities through learning: the role of the alliance learning process in alliance capability and firm-level alliance success. *Strategic Management Journal*, 2007, 28 (10): 981-1000.
- [2] 马永远, 江旭. 战略联盟伙伴间特征与联盟管理实践转移. *管理科学*, 2014, 27(5): 1-11.
MA Yongyuan, JIANG Xu. Strategy alliance interpartner characteristics and the transfer of alliance management practices. *Journal of Management Science*, 2014, 27(5): 1-11. (in Chinese)
- [3] 徐二明, 徐凯. 资源互补对机会主义和战略联盟绩效的影响研究. *管理世界*, 2012(1): 93-103, 187-188.
XU Erming, XU Kai. A study on the effect of resources complementarily on opportunism and the performance of the strategic alliance. *Management World*, 2012(1): 93-103, 187-188. (in Chinese)
- [4] KALE P, DYER J H, SINGH H. Alliance capability,

- stock market response, and long-term alliance success: the role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 2002, 23(8): 747-767.
- [5] HOANG H, ROTHARMEL F T. The effect of general and partner-specific alliance experience on joint R&D project performance. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(2): 332-345.
- [6] ANAND B N, KHANNA T. Do firms learn to create value? The case of alliances. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(3): 295-315.
- [7] 韩斌, 蒋青云. 关系学习对渠道绩效的影响: 基于连续谈判模型. *管理科学*, 2014, 27(1): 55-64.
HAN Bin, JIANG Qingyun. Impact of relationship learning on channel performance: a study based on sequential bargaining models. *Journal of Management Science*, 2014, 27(1): 55-64. (in Chinese)
- [8] HEIMERIKS K H, BINGHAM C B, LAAMANEN T. Unveiling the temporally contingent role of codification in alliance success. *Strategic Management Journal*, 2015, 36(3): 462-473.
- [9] SCHREINER M, KALE P, CORSTEN D. What really is alliance management capability and how does it impact alliance outcomes and success?. *Strategic Management Journal*, 2009, 30(13): 1395-1419.
- [10] 彭伟, 符正平. 高新技术企业创业导向、联盟能力与联盟绩效关系研究. *科研管理*, 2012, 33(12): 78-85.
PENG Wei, FU Zhengping. The relationship among high-tech enterprises' entrepreneurial orientation, alliance capability, and alliance performance. *Science Research Management*, 2012, 33(12): 78-85. (in Chinese)
- [11] 龙勇, 郑景丽. 联盟过程管理视角的联盟能力与联盟治理关系研究. *管理世界*, 2013(1): 182-183.
LONG Yong, ZHENG Jingli. A study on the relationship between the ability of alliance and the management of alliance from the perspective of the management process of alliance. *Management World*, 2013(1): 182-183. (in Chinese)
- [12] 刘景东, 杜鹏程. 惯例视角下联盟管理能力的构成及其对联盟组合绩效的影响研究. *管理评论*, 2015, 27(8): 150-162.
LIU Jingdong, DU Pengcheng. The construct of alliance management ability and its influence on alliance portfolio performance from the view of routines perspective. *Management Review*, 2015, 27(8): 150-162. (in Chinese)
- [13] KAUPPILA O P. Alliance management capability and firm performance: using resource-based theory to look inside the process black box. *Long Range Planning*, 2015, 48(3): 151-167.
- [14] DYER J H, SINGH H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 1998, 23(4): 660-679.
- [15] GULATI R, SYTCH M. Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: effects of embeddedness on a manufacturer's performance in procurement relationships. *Administrative Science Quarterly*, 2007, 52(1): 32-69.
- [16] JOHNSTON W J, KHALIL S, JAIN M, et al. Determinants of joint action in international channels of distribution: the moderating role of psychic distance. *Journal of International Marketing*, 2012, 20(3): 34-49.
- [17] LEVITT B, MARCH J G. Organizational learning. *Annual Review of Sociology*, 1988, 14: 319-340.
- [18] HUBER G P. Organizational learning: the contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 1991, 2(1): 88-115.
- [19] MESQUITA L F, ANAND J, BRUSH T H. Comparing the resource-based and relational views: knowledge transfer and spillover in vertical alliances. *Strategic Management Journal*, 2008, 29(9): 913-941.
- [20] CHEUNG M S, MYERS M B, MENTZER J T. The value of relational learning in global buyer-supplier exchanges: a dyadic perspective and test of the pie-sharing premise. *Strategic Management Journal*, 2011, 32(10): 1061-1082.
- [21] 温忠麟, 张雷, 侯杰泰. 有中介的调节变量和有调节的中介变量. *心理学报*, 2006, 38(3): 448-452.
WEN Zhonglin, CHANG Lei, HOU Kit-Tai. Mediated moderator and moderated mediator. *Acta Psychologica Sinica*, 2006, 38(3): 448-452. (in Chinese)
- [22] EDWARDS J R, LAMBERT L S. Methods for integrating moderation and mediation: a general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 2007, 12(1): 1-22.
- [23] SCHILDT H, KEIL T, MAULA M. The temporal effects of relative and firm-level absorptive capacity on interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 2012, 33(10): 1154-1173.
- [24] DAS T K, TENG B S. Trust, control, and risk in strategic alliances: an integrated framework. *Organization Studies*, 2001, 22(2): 251-283.
- [25] VANNESTE B S, FRANK D H. Forgiveness in vertical relationships: incentive and termination effects. *Organization Science*, 2014, 25(6): 1807-1822.
- [26] FELLER J, PARHANKANGAS A, SMEDS R, et al. How companies learn to collaborate: emergence of improved inter-organizational processes in R&D alli-

- ances. *Organization Studies*, 2013, 34(3):313-343.
- [27] 张红兵. 技术联盟知识转移有效性的差异来源研究: 组织间学习和战略柔性的视角. *科学学研究*, 2013, 31(11):1687-1696, 1707.
ZHANG Hongbing. What makes the knowledge transfer effectiveness different in technology alliance: a perspective of inter-organizational learning and strategic flexibility. *Studies in Science of Science*, 2013, 31(11):1687-1696, 1707. (in Chinese)
- [28] 杨湘浩, 刘云. 企业隐性知识共享激励机制研究. *中国管理科学*, 2012, 20(S):80-83.
YANG Xianghao, LIU Yun. Incentive mechanism research on tacit knowledge sharing within the enterprise. *Chinese Journal of Management Science*, 2012, 20(S):80-83. (in Chinese)
- [29] 冯长利, 李天鹏, 兰鹰. 意愿对供应链知识共享影响的实证研究. *管理评论*, 2013, 25(3):126-134.
FENG Changli, LI Tianpeng, LAN Ying. Willingness impact on knowledge sharing in supply chain: an empirical study. *Management Review*, 2013, 25(3):126-134. (in Chinese)
- [30] DYER J H, HATCH N W. Relation-specific capabilities and barriers to knowledge transfers: creating advantage through network relationships. *Strategic Management Journal*, 2006, 27(8):701-719.
- [31] INKPEN A C, TSANG E W K. Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of Management Review*, 2005, 30(1):146-165.
- [32] GIBBONS R, HENDERSON R. Relational contracts and organizational capabilities. *Organization Science*, 2012, 23(5):1350-1364.
- [33] VAN BURG E, BERENDS H, VAN RAAIJ E M. Framing and interorganizational knowledge transfer: a process study of collaborative innovation in the aircraft industry. *Journal of Management Studies*, 2014, 51(3):349-378.
- [34] LANE P J, LUBATKIN M. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 1998, 19(5):461-477.
- [35] GRANT R M. Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 1996, 7(4):375-387.
- [36] 李柏洲, 徐广玉. 共享心智模式、组织学习空间与创新绩效关系的研究. *科学学与科学技术管理*, 2013, 34(10):171-180.
LI Baizhou, XU Guangyu. Research on relationships among shared mental models, organizational learning space, and innovation performance. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2013, 34(10):171-180. (in Chinese)
- [37] 邓春平, 毛基业. 控制, 吸收能力与知识转移: 基于离岸IT服务外包业的实证研究. *管理评论*, 2012, 24(2):131-139, 176.
DENG Chunping, MAO Jiye. Control, absorptive capabilities and knowledge transfer: an empirical research based on offshore IT outsourcing. *Management Review*, 2012, 24(2):131-139, 176. (in Chinese)
- [38] 蔡继荣. 联盟伙伴特征、可置信承诺与战略联盟的稳定性. *科学学与科学技术管理*, 2012, 33(7):133-142.
CAI Jirong. Partner characteristics, credible commitment and the stability of strategic alliances. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2012, 33(7):133-142. (in Chinese)
- [39] 周青, 王乃有, 马香媛. 产业技术创新战略联盟冲突类型与影响因素的关联分析. *科学学研究*, 2014, 32(3):473-480.
ZHOU Qing, WANG Naiyou, MA Xiangyuan. The correlation analysis between conflict type of industrial technologies and innovation strategic alliance and its influential factors. *Studies in Science of Science*, 2014, 32(3):473-480. (in Chinese)
- [40] 沙振权, 周飞, 何美贤. 企业间关系嵌入对供应链合作绩效的影响机制. *经济管理*, 2013, 35(2):87-95.
SHA Zhenquan, ZHOU Fei, HE Meixian. An empirical study on the mechanism of corporate relational embeddedness impacts on the supply chain cooperative performance. *Economic Management*, 2013, 35(2):87-95. (in Chinese)
- [41] ARMSTRONG J S, OVERTON T S. Estimating non-response bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 1977, 14(3):396-402.
- [42] SCHRIESHEIM C A, HINKIN T R. Influence tactics used by subordinates: a theoretical and empirical analysis and refinement of the Kipnis, Schmidt, and Wilkinson subscales. *Journal of Applied Psychology*, 1990, 75(3):246-257.
- [43] KIM T Y, OH H, SWAMINATHAN A. Framing interorganizational network change: a network inertia perspective. *Academy of Management Review*, 2006, 31(3):704-720.
- [44] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51(6):1173-1182.
- [45] 左志刚. 国外企业战略联盟研究的整体性分析: 结构趋势与整合成果. *外国经济与管理*, 2015, 37(1):62-70, 81.
ZUO Zhigang. An integrative analysis of overseas en-

terprise strategic alliance research: structural trends and integrated achievements. *Foreign Economics & Management*, 2015, 37(1):62-70, 81. (in Chinese)

[46] SEARS J, HOETKER G. Technological overlap, tech-

nological capabilities, and resource recombination in technological acquisitions. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(1):48-67.

Alliance Management Practices Acquisition and Alliance Success: Moderated Mediation Effects

MU Wen¹, JIANG Xu^{1,2}

1 School of Management, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China

2 The Key Lab of the Ministry of Education for Process Control & Efficiency Engineering, Xi'an Jiaotong University, Xi'an 710049, China

Abstract: In recent years, inter-firm strategic alliances have become more and more prevalent throughout the world. However, the high failure rates of strategic alliances suggest that how to achieve alliance success deserves much attention both in theory and in practice. During the long term of allying experience, alliance firms have accumulated firm-specific portfolios of methods, procedures, and know-how, which are conceptualized as Alliance Management Practices (AMP), so as to improve their alliance management capabilities and to achieve the desired alliance goals. From organizational learning perspective and the relational view, alliance firms are able to acquire valuable AMP from their partners and then apply these practices into their own alliance management activities, which may benefit the alliance management a lot. Nevertheless, little existing research has examined how AMP acquisition from alliance partners may contribute to alliance success. Under this circumstance, alliance management capability and joint action are introduced in this study respectively as the mediator and the moderator address the mechanisms between AMP acquisition and alliance success, which is constructed as a moderated mediation model.

In order to examine the moderated mediation conceptual model and its associated mechanisms, an empirical research is conducted by using survey data collected from mainland China. The final sample size consists of 205 alliance firms with two key informants in each firm. Combining step-by-step linear regression and moderated path analysis methods, some important research conclusions are reached, including ①AMP acquisition enhances alliance success through the mediating effects of alliance management capability; ②Joint action positively moderates the relationship between alliance management capability and alliance success; ③The proposed moderated mediation effects indeed exist. That is to say, AMP acquisition contributes to alliance success through the process of improving the alliance firms' alliance management capability. At the same time, the higher the degree of joint action between alliance firms, the easier the process will be realized.

This paper makes three contributions to the fields of strategic alliance and theories of relational view and organizational learning. ①AMP acquisition provides a new perspective to explain the mechanisms of alliance success; ②This paper extends the research of alliance management capability by investigating both the antecedents and consequences; ③The relational view and organizational learning theory are integrated together under the same framework of alliance success, which can be considered as an innovative application of these theories. What's more, this paper has also demonstrated a new alternative way for achieving alliance success by acquiring AMP from alliance partners in practice.

Keywords: alliance management practices acquisition; alliance management capability; joint action; alliance success; moderated mediation

Received Date: March 30th, 2015 **Accepted Date:** September 25th, 2015

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China(71272134)

Biography: MU Wen is a Ph. D candidate in the School of Management at Xi'an Jiaotong University. His research interest focuses strategic alliance and innovation management. E-mail: wenmarkmu@163.com

JIANG Xu, doctor in Management, is a professor in the School of Management at Xi'an Jiaotong University. His research interests include strategic alliance, knowledge management, innovation and entrepreneurship. His research articles have been published in *Journal of Management Sciences in China*, *Management Review* and *Research Policy*. E-mail: jiangxuxu@163.com

□