

第一章 绪 论

第一节 研究意义与目的

一、研究意义

在企业对外投资和海外经营活动中，知识资源和创新资源在企业长远发展中的竞争作用日益显著。尤其是近年来，以获取知识、技术、先进人才等战略性资源为目标的跨国投资活动日益增多。在此背景下，中国企业对外投资活动虽然还在逐渐发展阶段，但顺应国际发展潮流的知识获取和知识竞争必将对其产生影响。事实上，许多积极开展国际化或海外投资已取得初步成果的中国企业已开始考虑将知识获取动因，乃至战略性资源或创造性资产获取动因纳入到对外投资的影响因素体系中，尤其中国企业向发达国家的逆向投资也多以此为目标。中国企业认识到自身技术知识水平的局限性，对具有较高知识水平的东道国具有很强的投资倾向性，这正是因为两者之间知识差距所导致的“知识势差”造成的。然而我们还需认识到，母公司作为投资主体并未直接接触到东道国技术体系和知识来源，那么母公司希望通过对外投资获得知识信息和技术需求就必须依仗子公司的逆向知识转移过程来得以实现。

公司内部的知识转移尤其是跨国公司内部知识转移研究由来已久，但以往研究多集中于母公司向子公司的顺向转移，或子公司之间的横向转移，这可能是因为以往研究多以发达国家跨国公司作为研究主体。知识转移的发生更多是由高知识水平向低知识水平流动，发达国家跨国公司往往向处于发展中国家的海外子公司转移知识，一方面是为了弥补东道国企业的知识水平差距，另一方面也是为了保证母公司本身的知识优势。而子公司之间的知识流动则除了顺应知识差距的高低流动外，也

存在子公司之间竞争合作和共同发展的需求驱动，甚至可能因为子公司之间的战略模式、发展经历和市场背景具有某些相似性，使得子公司之间的知识流动避免了很多阻力也存在较高的适用性。而对处于发展中国家的中国企业而言，向知识水平高于自己的国家实施逆向投资已成为逐渐普遍的国际化倾向，这时由母公司向子公司的顺向知识转移已不具备优势，而接触到更先进知识的子公司逆向知识转移则显得更为必要，甚至许多企业将从投资东道国获得先进技术和知识作为自己对外投资的主要动因。

然而，子公司向母公司转移知识必然存在较大的内部阻力和不可控性，企业应如何通过主动控制机制和战略角色调整来实现有效的逆向知识转移过程，这就成为值得探讨的课题。子公司作为逆向知识转移的输出方，其接受的知识类型、知识转移意愿、知识转移渠道等因素都将直接影响母公司对知识的获取，而母公司在此过程中也应扮演重要角色，发挥自己的主观能动作用，通过积极调整战略导向和提升吸收能力来减少逆向知识转移阻力，鼓励子公司获取企业急需的知识技术，保障子公司对其进行顺利而有效的知识转移。本书将对母公司在逆向知识转移中的作用机制和战略角色进行研究，分析不同作用机制下的母公司在知识转移中如何发挥主动性，以及母公司战略角色如何通过影响子公司知识获取和共享意愿来促进逆向知识转移的实现。

二、研究目的

本研究着力探讨中国企业海外经营过程中的逆向知识转移，尤其是中国母公司在这一过程中发挥的主观能动性和积极控制力。为此，本书将通过研究影响逆向知识转移的作用机制因素，探讨母公司如何通过调整和改善其作用机制与战略角色来影响子公司知识转移活动，使其向着有助于母公司发展和符合母公司知识需求的方向进行。因此本书研究希望达到以下目标：

(1) 分析中国企业海外经营的逆向知识转移过程，着力从母公司视角探寻其如何通过自身作用机制和战略因素影响逆向知识转移过程与效果。

(2) 从母公司视角将影响逆向知识转移过程的作用机制因素纳入知识转移体系中来，构建母公司二维作用机制模型，概括分析母公司的控制机制和吸收机制对知识转移效果的积极影响。

(3) 研究母公司在逆向知识转移过程中发挥的战略角色差异，构建基于二维作用机制的母公司战略角色模型，以期指导中国海外投资企业母公司对逆向知识转移

的战略调整。

(4) 将逆向知识转移过程的母公司作用机制和战略角色模型运用于实际案例分析, 探讨不同角色的母公司在转移动因、转移渠道和母公司作用机制等方面的战略措施差异及其对转移效果如何产生影响, 以期指导中国企业调整自身战略角色, 改善影响知识转移的作用机制, 实现有效的逆向知识转移。

(5) 运用实证方法验证母公司作用机制和战略角色模型, 检验其中的主要因素对逆向知识转移频率和转移效果的影响作用, 并进一步确定其对企业创新绩效(包含技术创新、管理创新)的影响作用。

第二节 国内外文献综述

随着知识资源逐渐成为企业竞争优势的重要来源, 企业组织越来越注重外部知识获取和内部知识共享, 通过内外部渠道的共同作用提升知识积累和知识应用水平, 更希望通过先进知识资源的引入和学习提升自主创新能力, 构建持久竞争优势。企业组织根据自身经营管理需求不断挖掘外部知识, 而在跨国公司的国际经营过程中, 它不仅面对来自国内市场的知识源, 更有机会接触到国际市场的海外知识源, 拥有更广阔和更前沿的知识获取空间, 尤其是当海外市场知识源的知识水平更高端更先进时, 因此这样的跨国公司往往非常注重海外先进知识的获取, 中国海外投资企业以及类似发展中国家跨国公司正是这样的企业典型。中国海外投资企业已经越来越注重海外创造性资产获取, 其中最重要的环节就是知识资源的获取, 而当中国企业在实践过程中寻找理论依据和方法时, 却会发现过去知识获取、转移和创造的相关理论往往基于发达国家跨国公司进行研究, 或关注中国企业作为在华子公司而获得的来自发达国家母公司的知识转移, 类似研究已无法解决中国海外投资企业希望从拥有更先进知识的东道国获取资源的实践问题, 因此我们应该关注从中国海外投资企业视角探讨知识获取和转移问题。

如今, 国内外理论界对跨国公司知识转移活动的研究存在这样的特点: ①跨国公司外部知识转移的研究占据一定比重; ②跨国公司内部知识转移以子公司为转移对象的研究较多, 而针对逆向知识转移的研究相对较少, 或多以国内学者为主。(跨国公司知识转移研究的主要文献如表 1-1 所示)

在研究跨国公司外部知识转移的众多文献中, 大多数学者认同跨国公司通过东道国的外部知识源获取知识, 包括当地大学和研究机构、咨询公司、政府和其他竞

竞争者等。随着跨国公司进入海外市场的方式由单纯的合资、独资向联盟、纵向整合等形式转移，其获取和转移知识的方式也发生转变。一部分学者开始倾向于探寻跨国公司在跨国战略联盟或知识联盟内的跨组织知识转移活动，并认为联盟成员之间的协作关系与密切程度（Szulanski, 2000），与联盟中成员之间的信任和承诺（Liu, Li Yuan & Xue, 2010）等因素对双方的知识转移效果具有重要影响。另一部分则关注跨国公司与其上游供应商或下游顾客的知识转移，这种知识转移活动往往基于全球价值链的运作理论，大多将研究重点放在全球价值链的重要环节或中间角色上。如 Ellis（2010）在研究跨国知识转移活动时，认为海外东道国的贸易中间商对当地市场知识的获取和转移具有积极影响；Herrera 等（2010）则认为东道国公共研究机构和公共研发系统对全球价值链上的知识转移过程具有推动作用。而在研究跨国公司内部知识转移时现有研究文献，尤其是国外研究文献多以海外子公司作为研究对象，或探讨母公司向海外子公司的顺向知识转移（Ambos, 2009），或探讨子公司之间的知识转移（Persson, 2006），而前者又是其中更受青睐的话题。这或许是因为研究对象跨国公司多为海外发达国家企业，它们具备高于投资东道国的技术知识和资源优势，可能在其海外经营中发生的技术溢出效应更为显著。

表 1-1 学界研究跨国公司知识转移的主要文献

	主要文献
外部知识转移	Albino, Garavelli 和 Schiuma (1999), Volet (1999), Chen, Chen et al. (2005), Niederman (2005), Saliola 和 Zanfei (2009), Duanmu 和 Fai (2007), Liu Yi, Li Yuan et al. (2010), Ellis (2010), Mu, Tang 和 Maclachlan (2010), 刘帮成 (2008), 关涛, 薛求知与秦一琼 (2009), 吴映霞, 林峰 (2009)
顺向知识转移	Bartlett 和 Ghoshal (1987), Gupta 和 Govindaraja (1991), Si 和 Bruton (1999, 2005), Tsang (1999), Argot 和 Ingram (2000), Frost 和 Zhou (2000), Gupta 和 Govindarajan (2000), Szulansk (2000), Dixon (2002), Giroud (2002), Li (2004), Mudambi 和 Navarra (2004), Wang, Tong 和 Koh (2004), Persson (2006), Jasimuddin (2007), Ambos 和 Ambos (2009), 葛京 (2002), 许强 (2008), 张晓燕 (2008), 吴映霞, 林峰 (2009)
逆向知识转移	Bartlett 和 Ghoshal (1987), El-Sayed (2002), Schlegelmilch 和 Chini (2005), Persson (2006), Tsang (1999), 葛京 (2002), 李柏洲, 汪建康 (2007), 张晓燕 (2008), 刘帮成 (2008), 许强 (2008)

资料来源：作者整理。

国内学者近年来也开始关注跨国公司知识转移活动的相关研究，尤其是以中国企业作为参与者的知识转移研究逐渐增多，不过相关研究还是以跨国公司在华子公

司所获得的知识转移和技术溢出效应为主（杨学军，2009；张晓燕，2009）。然而随着中国企业海外投资趋势的日益增强，中国企业不仅向其他发展中国家进行投资贸易，更将国际化触角向发达国家及新兴经济体国家延伸。这不仅反映中国企业在国际化经验和能力条件上的日益成熟，更反映了中国企业对发达国家战略性资源和创造性资产，包括先进技术和知识资源等的迫切渴求。中国企业已不仅仅拘泥于通过跨国公司在华投资或市场换技术来获取发达国家技术知识，更愿意主动出击直接深入发达国家东道国接触国际技术前沿，把握最先进的知识资源，而要实现这一目标必须借重子公司向母公司的逆向知识转移。因此不少中国学者开始关注和探讨中国海外投资企业内部的逆向知识转移活动（李柏洲，汪建康，2007；许强，2008；张晓燕，2008；刘明霞，2009，2010），他们或从逆向知识转移动因和过程模型（刘明霞，2009，2010），或从母子公司关系视角（许强，2008），或从逆向转移过程的影响因素（张晓燕，2008）进行探究。概括说来，在跨国公司知识转移活动的现有研究中，研究子公司向母公司的逆向知识转移的代表性文献不多，而其中大部分来自于发展中国家尤其是中国学者的研究成果。而且通过部分中国学者的积极探索，虽然对中国海外投资企业逆向知识转移的研究取得了一些开创性成果，但对于逆向知识转移的作用机制和影响因素的研究还不够深入，还存在极大的理论探索空间。因此，本书认为研究中国海外投资企业逆向知识转移活动，尤其是深入剖析其内在作用机制和影响因素具有理论和实践意义，我们将选择该论题作为本书研究重点。

而提到跨国公司知识转移的影响因素研究，学界已有大量研究成果，但在具体侧重点上存在极大不同。这种差异性不仅体现在知识转移的参与对象和类型上，更体现在知识转移影响因素的研究体系上。多数学者认为，跨国公司知识转移涉及知识输出方、输入方和知识本身。我们选择顺向和逆向知识转移研究进行比较，在这两类知识转移活动中，知识转移双方分别为子公司和母公司，不同的是，母公司在顺向知识转移中扮演知识输出方，而在逆向知识转移中扮演输入方角色。因此，归纳跨国公司内部知识转移的研究文献，影响因素主要来自于知识特性、子公司和母公司因素三方面，其国内外代表文献归纳如下（见表 1-2 所示）。

通过文献梳理，我们发现在研究两类知识转移影响因素的文献中，研究子公司影响因素的文献明显多于母公司研究，这是因为母公司对海外子公司的研究多数集中在发展中国家或新兴国家，他们是否能够从发达国家母公司获得技术溢出和知识

共享，对其自身乃至东道国创新经济的发展都有积极促进作用，尤其是近年来以跨国公司在华子公司作为研究视角的知识转移研究逐渐增多。

表 1-2 学界研究跨国公司知识转移影响因素的主要文献

	主要文献
子公司影响因素	Gupta 和 Govindaraja (1991), Szulanski (1996), Volet (1999), Tsang (1999), Frost 和 Zhou (2000), Gupta 和 Govindarajan (2000), Lord, Ranft (2000), El-Sayed (2002), Giroud (2002), Li (2004), Mudambi and Navarra (2004), Wang, Tong, 和 Koh (2004), Chen, Chen et al. (2005), Persson (2006), Jasimuddin (2007), Saliola 和 Zanfei (2009), Ambos 和 Ambos (2009), 李柏洲, 汪建康 (2007), 刘帮成 (2008), 许强 (2008), 张晓燕 (2008), 葛京 (2002)
知识特性因素	Szulanski (1996), Nonaka 和 Takeuchi (1996, 1997), Simonin (1999), Cantwell 和 Mudambi (2001), Dixon (2002), Nobel 和 Ridderstrale (2002), Tabachneck-Schijf, Hermi 和 Geenen (2009), Li 和 Hsieh (2009)。
母公司影响因素	Doz 和 Prahalad (1987), Bartlett 和 Ghoshal (1987), Luo 和 Peng (1999), Volet (1999), Wang, Tong, 和 Koh (2004), Niederman (2005), Persson (2006), Jasimuddin (2007), 李柏洲, 汪建康 (2007), 刘帮成 (2008), 许强 (2008), 张晓燕 (2008), 葛京 (2002)

资料来源：作者整理。

可见，母公司在知识转移中的战略角色和影响作用在学界还存在较大的理论探索空间，尤其是逆向知识转移活动，母公司一方面作为知识接受方对知识转移效果具有直接影响，另一方面作为海外子公司的战略控制主体也应该在逆向知识转移过程的控制和引导方面发挥战略主动作用，因此逆向知识转移中的母公司影响因素或作用机制是极具研究价值的。综上所述，本书在分析国内外研究现状基本特点的基础上，再结合中国海外投资企业的实践，将选择中国海外投资企业逆向知识转移的母公司作用机制作为研究切入点。

第三节 技术路线和研究方法

本书围绕中国海外投资企业在逆向知识转移过程中的母公司作用机制和战略角色问题进行研究，不仅为其构建理论模型，同时会采用案例研究和基于问卷调研的实证研究加以证明。

一、研究技术路线

本书的研究技术路线图如图 1-1 所示：

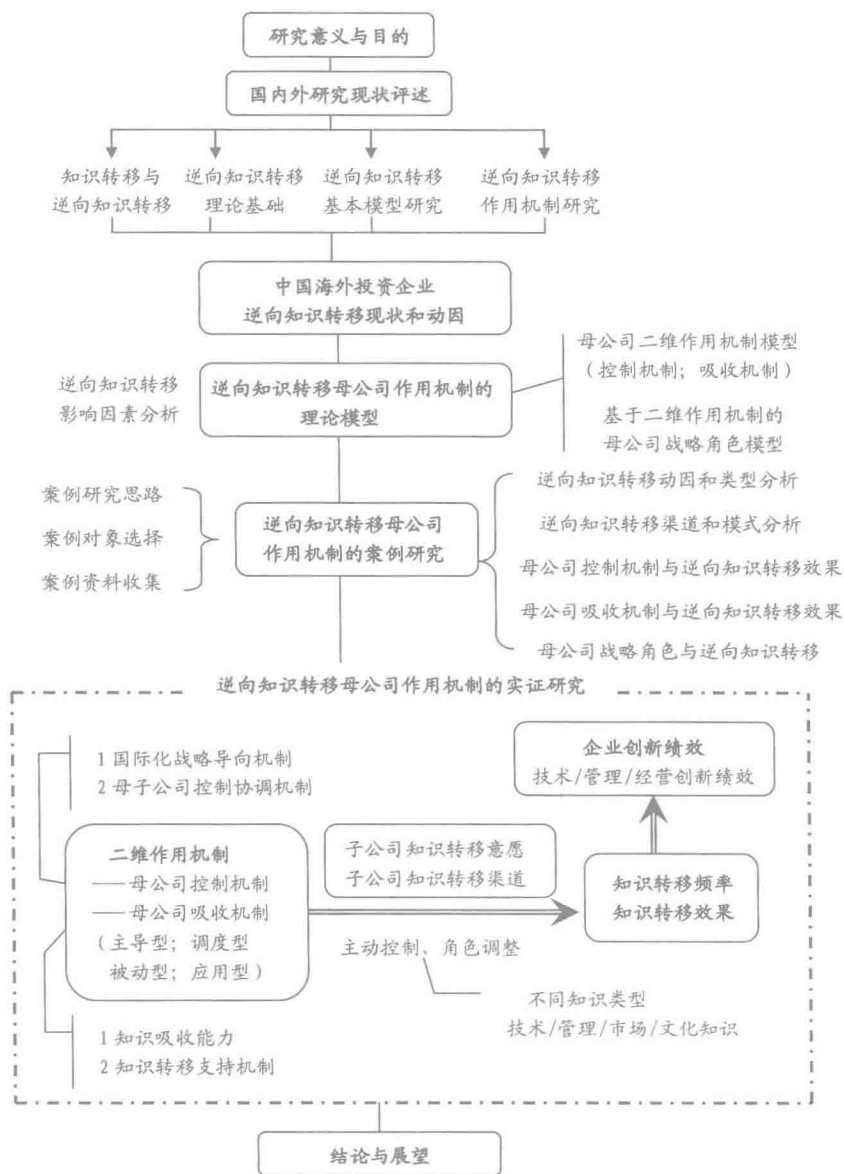


图 1-1 本研究技术路线图

资料来源：作者整理。

国内外学者普遍遵循的规范性研究思路多数由文献索引开始，从现有理论基础和研究成果中寻找切入点，再根据作者的研究主题提出其独创或基于前人的研究视角。其次，根据文献回顾和研究视角切入点，作者将提出其研究模型和研究设计，再选择适当而有效的研究方法加以验证。最后，总结分析研究结果，并结合实践情况提出启示建议。上述研究思路可归纳为“文献回顾—研究模型—研究方法—研究结论—研究启示”的典型模式。本书将根据学界普遍认同的研究模式进行研究设计，不同的是本书将同时采用案例研究和实证研究方法互为补充，共同验证理论模型内容。因此本书将遵循“文献回顾—理论模型—案例研究—实证研究—结论建议”的研究模式设计论文结构，构建研究思路和技术路线。

在第一章绪论对研究意义、技术路线、研究方法和创新点进行基本阐述后，第二章本书将围绕跨国公司逆向知识转移的概念界定、理论基础、过程模型和作用机制因素等问题进行文献回顾，并总结研究现状提出本书切入点。

第三章将对中国海外投资企业逆向知识转移的现状、动因和影响因素进行简要分析，并在此基础上提出影响逆向知识转移的母公司二维作用机制模型，以及不同作用机制下的母公司战略角色模型，分析中国企业母公司将通过怎样的作用机制对逆向知识转移进行主观调控，以及在此过程中表现出的战略角色差异。

第四章案例研究，本书将运用案例方法对第三章理论模型中关于母公司作用机制的战略举措问题进行分析。为此，本书将围绕案例研究涉及的问题设计研究思路，提出研究问题，并选择合适的案例研究对象收集资料和信息。本书将选择华为、联想和中兴作为研究对象，分别探讨其逆向知识转移动因、类型和渠道模式，并分析其母公司作用机制的具体战略举措，以及不同作用机制下的母公司战略角色差异。在此基础上，我们将总结中国海外投资企业实施逆向知识转移的主要动因和基本模式，并归纳母公司影响逆向知识转移的共性战略和角色特征。

而第五章实证研究，本书将运用问卷调研和统计分析对第三章理论模型中关于母公司作用机制的影响因素进行研究，为此，本书将按照以下思路进行：先围绕理论模型提出母公司作用机制影响因素的实证模型，再根据实证模型设计变量和调研问卷；其次，发放回收问卷并进行信效度检验，为后文研究做准备；第三，分别对母公司作用机制与逆向知识转移的直接和间接效应进行检验；第四，检验母公司作用机制的具体变量对逆向知识转移效果的影响差异；第五，研究逆向知识转移效果与企业创新绩效的关系；第六，对母公司战略角色的分类模型进行检验。

第六章本书将在总结前文理论研究、案例和实证研究主要结论的基础上,为中国海外投资企业参与逆向知识转移发挥母公司战略角色和积极主导作用提出合理的启示建议。此外,本章还将说明本书存在的研究局限性及未来研究展望。

二、研究方法

在研究方法选择上,多数学者倾向于单独采用案例研究或实证研究的方法,然而本书构建的中国海外投资企业母公司作用机制理论模型,不仅包含作用机制影响因素问题,更包括企业在发挥母公司作用机制时的战略举措问题,单一研究方法无法同时解决上述两类问题,所以本书将选择案例研究方法对战略举措问题进行分析,而选择实证研究方法对作用机制的影响因素进行分析验证。这也将是本书不同于其他跨国公司内部知识转移或逆向知识转移研究的特点之一。因此,根据研究技术路线图,本书将采用理论研究结合实证研究、定性研究结合定量研究的综合方法对论题进行深入探讨。

(1) 理论模型研究。本书将在回顾和梳理国内外研究文献的基础上,结合中国企业对外投资逆向知识转移的实践现状,从理论分析层面构建母公司在影响知识转移过程中的作用机制,并在此基础上分析构建母公司的战略角色模型,为本书中的实证检验和案例分析提供理论框架与研究模型。

(2) 案例研究方法。本书选择中国企业对外投资过程进行逆向知识转移活动的典型案例进行比较研究,探讨母公司在影响逆向知识转移活动中的作用机制和战略举措,以及不同作用机制下的战略角色差异,为理论模型中案例研究部分的观点提供支持,并为中国企业如何完善知识转移作用机制和如何调整战略角色提供实践指引和借鉴。

(3) 问卷调研和实证研究。本书将围绕影响逆向知识转移母公司作用机制的影响因素,以及子公司知识转移意愿、知识转移过程和效果评价等方面设计调查问卷,运用所获得的一手数据进行实证分析,检验代表母公司作用机制的影响因素与逆向知识转移效果之间的直接和间接效应,同时运用聚类分析验证不同作用机制所代表的母公司的战略角色差异,与案例研究共同作用验证本书所提出的母公司作用机制和战略角色模型。

第四节 主要创新点

本书围绕中国海外投资企业逆向知识转移过程进行研究，主要以母公司视角切入研究其对转移过程和效果的积极影响，希望通过研究得出通过哪些母公司作用机制对逆向知识转移结果产生积极影响，而具备不同作用机制的母公司在知识转移过程中将扮演怎样的不同角色。由此，我们希望能够为逆向知识转移提供母公司作用机制的分析框架和理论模型，为母公司如何在转移过程中发挥积极主导的战略角色提供建议和指引。为此本书将在文献回顾和影响因素基础上，提出中国海外投资企业母公司作用机制和战略角色模型，并运用案例研究和实证研究方法验证母公司作用机制的影响作用。因此，本书希望在以下方面实现创新。

(1) 从母公司视角切入研究中国海外投资企业逆向知识转移问题，构建母公司二维作用机制和战略角色模型并论述其在逆向知识转移中的影响作用，完善跨国公司逆向知识转移理论研究的现有成果。

国内外学者针对跨国公司内部知识转移的现有文献大多基于母公司向子公司的顺向知识转移，或子公司之间的横向知识转移进行研究，而探讨逆向知识转移的文献不多。但对于发展中国家跨国公司而言，向发达国家投资往往伴随着其对东道国战略性资源或创造性资产寻求的动因，而为获取东道国先进知识资源就必须依赖逆向知识转移，因此研究逆向知识转移，尤其是从母公司视角研究其如何通过自身战略作用机制影响子公司的知识需求和转移意愿以及逆向知识转移效果具有重要意义。

本书在跨国公司内部知识转移现有研究的基础上，对中国海外投资企业的逆向知识转移过程进行研究，探寻母公司在逆向知识转移中的战略角色和作用机制。根据母公司战略作用和影响因素分析，以及案例和实证研究检验，本书提出母公司将通过控制机制和吸收机制对逆向知识转移效果产生积极引导和调控作用，并围绕其构建母公司二维作用机制模型，为逆向知识转移提供母公司作用分析框架。同时，在作用机制基础上构建母公司战略角色模型，将中国海外投资企业在逆向知识转移过程中的战略作用分为主导型、应用型、调度型和被动型四种。

(2) 深入企业微观层面，探讨中国海外投资企业在逆向知识转移过程中特有的作用机制和战略举措，为中国企业的知识转移实践提供指引。

以往研究跨国公司逆向知识转移的相关文献多集中于理论探讨和宏观分析层面，并未深入分析企业在实践过程中如何操作的问题。本书结合典型中国海外投资企业

的逆向知识转移活动，运用案例研究探讨其为提高知识转移效果可采取的战略举措。本书选择华为、联想与中兴三个代表主导型、应用型和调度型母公司的本土跨国公司，对其逆向知识转移过程进行比较研究，探讨中国企业为何实施以及如何实施逆向知识转移的实践问题。

通过分析归纳，本书得出中国海外投资企业实施逆向知识转移一方面源自于市场寻求和创造性资产寻求性投资动因，及其对东道国先进技术和市场知识的需求导向，另一方面源自于内部企业创新文化和客户导向机制对知识积累和转移的鼓励支持。而在转移模式方面，中国海外投资企业的逆向知识转移已经涉及显性和隐性知识的复杂过程，因此倾向于采用基于编码和基于人员的双重渠道进行转移。此外，中国海外投资企业也通过积极的战略举措保证母公司作用机制对知识转移效果的影响。其中，国际化投资动因、企业创新文化、母子公司组织结构等组织战略将对子公司知识需求和转移意愿产生积极影响，而知识管理战略、学习型组织构建、自主创新和研发战略等会影响母公司知识吸收能力，信息管理系统和人力资源管理战略等则对知识转移支持机制产生积极影响。本书对母公司作用机制的战略举措分析不仅归纳中国海外投资企业促进逆向知识转移的共性战略，也为知识转移实践提供帮助。

(3) 基于以往研究多采用理论探讨模式，本书采用一手数据和实证研究，直接论证母公司作用机制因素对逆向知识转移的影响作用，并同时验证国际化战略导向、母子公司控制协调机制等控制机制因素，以及知识吸收能力、转移支持机制等吸收机制因素的影响作用。

以往文献对跨国公司知识转移影响因素的研究呈现出以下特征：其一，多集中于知识特性和子公司影响因素，而忽视母公司因素研究；其二，多采用理论模型探讨，而较少采用一手数据研究；其三，多采用吸收能力、资源支持、信息系统等客观指标，而忽视战略、文化等主观指标的影响作用。因此本书将研究重点放在母公司因素研究上，并将国际化战略导向、母子公司控制协调机制等主观控制因素和知识吸收能力、转移支持机制等客观吸收因素同时纳入到分析体系中来，验证不同因素对逆向知识转移的影响作用差异。

本书运用问卷调查所获一手数据进行统计分析，检验代表母公司二维作用机制的主要因素对逆向知识转移的直接和间接效应。本书认为，母公司作用机制将对逆向知识转移频率和效果产生积极影响，其国际化战略导向的影响作用主要通过国

际化投资动因、国际化经验和知识嵌入性(knowledge embeddedness)等因素体现出来。母子公司协调控制机制的影响作用通过母公司对子公司的控制程度体现；而知识吸收能力的影响作用通过知识共享和接受能力、知识学习和应用能力、知识再创新和自主创新能力三个层次体现出来；母公司转移支持机制的影响作用则通过文化支持、学习型组织、信息系统支持、人力资源支持和沟通渠道支持等因素体现出来。同时，母公司国际化战略导向和母子公司控制协调机制也会影响子公司知识转移意愿和渠道，进而对逆向知识转移效果产生间接影响，而不同因素的作用程度也存在差异。此外，本书也运用聚类分析方法验证了中国海外投资企业在逆向知识转移过程中由于母公司作用机制差异而体现出不同的战略角色，其中主导型和应用型母公司较多，调度型和被动型母公司次之。

第二章 跨国公司知识转移理论回顾

第一节 跨国公司逆向知识转移的概念界定

一、知识转移与逆向知识转移

美国生产力和质量中心（APQC，2001）认为：“知识管理是指为了提高企业竞争力而对知识进行识别、获取和充分发挥其作用的过程。” Nonaka 等（1995，2006）认为，知识管理要求致力于基于任务的知识创新、传播并具体地体现在产品、服务和系统中。李志刚（2006）认为，知识管理是指以企业知识为基础和核心的管理，是对企业生产、经营所依赖的知识进行收集、组织、创新、扩散、使用和开发等一系列过程的管理，确认和利用已有和可获取的知识资产，以满足企业现有和未来的需要。根据研究，知识管理作为以知识资源为核心的整体战略，包括一系列围绕知识资源的实践活动，即知识获取、学习、理解、应用、转移、开发和创新等，使知识拥有者能够通过积累和传播知识，实现知识价值最大化。在此过程中，知识转移是企业从外部获取知识并实现内部共享应用的重要环节。

Davenport 和 Prusak（1998）将知识转移概括为以下公式：知识转移=知识传达+知识接收，首先由知识拥有者输出给潜在接收者，然后由接收者加以吸收应用，才能实现完整的知识转移过程。而 Hendriks（1999）则从沟通的观点对知识转移进行定义。他认为，知识转移是知识传播者与接收者之间的沟通过程，一方面，知识传播者应当有主动意愿以文字资料、数据信息或音频影像等各种方式与他人进行沟通，实现知识外部化；另一方面，知识接受者也能通过倾听、模仿、阅读、学习等方式将接受的知识内部化。而上述定义都是个体之间的知识转移，Dixon（2000）则针对组织

内部的知识转移进行界定，他认为组织内部知识转移是将存在于组织内某一部分的知识，应用在组织内另一部分，而组织成员需要通过各种工具和程序来进行知识分享。这些工具包括知识资料库、研讨会、电子邮件、跨职能团队、视讯会议，等等。

由于知识转移涉及知识输出方、知识输入方以及知识本身的整体交互过程，参照不同视角可将知识转移分为不同类型。Solo 和 Roger（1972）根据知识接受者对知识处理方式的不同，将知识转移划分为三种类型：①单轨转移，指知识未经修改，一成不变地引入；②新轨转移，指知识根据环境不同适当做出调整，但仍应用于原先的领域；③跨轨转移，指知识经过修改后，应用于新的领域。Smith（1995）依据知识转移媒介将其分类为：①依附于人员的转移；②依附于商品即通过交易的转移；③借由公司之间互动进行的转移。Howen（1996）依据知识转移对象将其划分为：①厂商内的转移，指知识在同一企业内不同地点间的转移；②厂商间的垂直转移，指知识在隶属不同行业且有合作关系的厂商间的转移；③厂商间的水平转移，指知识在隶属同一行业且有合作关系的厂商间的转移；④机构间的转移，指知识在厂商与其他研究机构间的转移。也有许多学者针对跨国公司内部知识转移进行分类。Dixon（2002）根据知识接受方性质、实践任务和知识类型等因素归纳出知识转移的五种类型：①连续转移（Serial Transfer），是指同一团队内将知识应用于新环境完成相同任务的转移活动。②近转移（Near Transfer），是指知识输出方和输入方位于不同地点，但知识被应用于相似环境完成相似工作的转移活动。该类转移主要适用于重复性或常规性工作。③远转移（Far Transfer），是指知识被应用于非常规性任务，且输入方和输出方不在同一地点的转移活动。该类转移主要适用于非重复性的隐性知识转移。④战略转移（Strategic Transfer），是指知识输出方向输入方转移复杂性知识的过程，且所转移知识将对组织系统造成全局影响。与远转移不同的是，战略转移将影响企业整体系统，而远转移仅影响知识接收方或某个特定任务环境的实践活动。⑤专家转移（Expert Transfer），是指所转移知识用于特殊任务或偶尔执行的工作，且主要通过专业人士转移的过程。五种知识转移在影响因素上呈现差异，概括如表 2-1 所示。

国内学者也对知识转移提出自己的理解。吴映霞、林峰（2009）认为跨国公司知识转移可以分为两种：一种是跨国公司的外部知识转移，即不同公司间的知识转移，主要以技术授权、购买等方式进行，如公司间的知识联盟就是跨国公司外部知识网络成员进行知识转移的主要组织形式；另一种是跨国公司内部知识转移，即母子公

司或子公司之间的知识转移。

表 2-1 Dixon 五种类型知识转移过程比较

	连续转移	近转移	远转移	战略转移	专家转移
接受方任务背景和环境条件的相似程度	知识输入方和输出方是同一团队,任务性质和环境相似	知识输出方和输入方不是同一团队,但任务和背景相似	知识输入方和输出方的工作性质相似,但背景不同	知识输入方的知识任务影响整个组织,与输出方背景不同	知识输出方与输入方执行不同知识任务,但背景相似
任务的性质	经常性、非常规性	经常性、常规性	经常性、非常规性	不经常发生,非常规	常规性,但很少发生
转移知识类型	显性和隐性知识	明晰知识	隐性知识	隐性和明晰知识	明晰知识
转移过程设计	有规律的举行会议;会议简短;任务参与者都要参加会议;不上交报告;没有责备;团队成员自己组织会议	电子化传播;与人际交流相互补充;用户指定内容和格式;知识推进;有选择服从;商业目标在监控之中;简洁描述;目标明确的数据库	交流是互惠的;知识输出方团队的知识要经过转换;个人在整个组织范围内传播隐性知识;赋予活动有意义的名称	所需知识由高层经理确定;知识专家采集和解释知识;采集是实时发生的,而非事后回顾;以最终用户为中心;综合多方面的声音	电子论坛按主题分类;电子论坛得到监控与支持;鼓励不同层次的员工参与;知识是被拉动的

资料来源: Dixon, 2002。

根据以往研究我们发现,知识转移往往涉及三个主体:知识本身、转移输出方和转移输入方。一般以子公司为主体的知识转移,知识往往来源于投资东道国,知识输出方则为东道国子公司,输入方则为另一地区子公司或母公司。而本书研究的逆向知识转移则主要指由海外子公司向母公司的转移过程,知识来源仍为投资东道国,知识输出方为当地子公司,而知识输入方为投资母公司。

二、逆向知识转移与顺向知识转移

本书主要研究跨国公司内部知识转移,为辨析不同类型的转移活动,本书根据知识转移主体对其进行分类和定义。其中顺延公司内部管理层级由母公司向子公司传播知识被称为顺向知识转移,同一管理层级的子公司之间共享和传播知识被称为横向知识转移,而由子公司向母公司传播知识则被称为逆向知识转移。

顺向知识转移由母公司向子公司共享和转移知识,它不仅将母公司战略和文化传递给海外子公司,实现母子公司的战略统一,也将母公司的竞争优势、重要资源和动态能力与子公司共享,以便将竞争优势扩散到海外东道国经营中去。因此它所涉及知识涵盖显性和隐性等不同类型。其目标是向子公司传递资源和能力,鼓励子

公司学习、应用、实践和延续竞争优势。

横向知识转移为子公司之间的知识转移活动，这类知识转移多为子公司之间的技术交流和合作，共享建立竞争优势的能力和资源，因此以显性知识为主。其目标是将子公司经验和优势向其他同类型东道国扩散，实现资源价值最大化，并鼓励子公司在应用和模仿基础上实现改革创新。

逆向知识转移为子公司向母公司的知识转移活动，母公司将通过战略导向引导调控子公司的知识活动，所涉及知识不仅是子公司需求，更是母公司所需的知识信息，因此转移知识多与具体的海外投资和实践活动相关联，无论是显性或隐性知识，都具有一定实践嵌入性。其目标是通过子公司平台直接接触东道国知识资源，并通过内部转移与母公司实现共享，并借由学习应用促进母公司自主创新，最终缩小母公司的技术差距，提高基于知识资源的竞争优势。

概括来说，不同类型知识转移在转移过程、渠道、效果、知识管理战略、竞争优势构建等方面呈现显著差异（见表 2-2）。

表 2-2 跨国公司不同类型内部知识转移的差异比较

比较视角	顺向知识转移	横向知识转移	逆向知识转移
涉及知识类型	显性和隐性	显性为主	显性和隐性（嵌入性知识）
知识转移过程	母公司→子公司	子公司→子公司	子公司→母公司
转移渠道选择	内部工作手册、数据库、电子信息、管理沟通、轮岗交流等	电子平台信息、轮岗交流、现场考察学习等	工作报告、业绩汇报、电子平台信息、数据库资源、内部培训与学习等
预期知识目标	向子公司传递竞争优势和关键资源，将母公司优势向全球范围扩展	共享子公司经营经验和资源，实现资源利用价值最大化	共享东道国先进技术和知识资源，学习东道国经营经验，充实和满足母公司知识需求
知识转移效果	知识共享吸收、学习和模仿	知识传播和共享、模仿和应用	知识共享和吸收、应用和创新
知识战略观	知识作为维持竞争优势的依托，通过知识传播扩展竞争优势	知识作为不同子公司海外经营的沟通主题，促进不同子公司之间共享技术知识、经营经验和竞争优势	知识作为母公司海外经营的投资寻求重点，通过知识转移获取东道国先进战略资源
竞争优势	主要来源于母公司	不同子公司竞争优势的交流和模仿	东道国子公司对竞争优势的贡献
自主创新观	转移母公司技术优势，鼓励子公司学习和应用	共享先进知识，鼓励子公司在应用基础上改良创新	与母公司共享知识，促进母公司自主创新

资料来源：作者整理。

第二节 跨国公司逆向知识转移理论基础

一、产品生命周期理论

按照 Vernon (1971) 观点, 发达国家跨国公司利用对外直接投资扩散新产品、新技术, 依次向其他发达国家、新兴工业化国家、发展中国家等转移。这是跨国公司在不同国家之间的知识与技术转移, 而内部知识转移也应遵循这一规律。此外, 跨国公司知识转移类型也存在以下演化规律: 首先, 由知识密集型向技术资本密集型国家转移, 从技术资本密集型向劳动密集型国家转移, 即知识发达方向知识匮乏方的转移, 以特有技术、专利、生产许可、市场需求开发、管理经验为主; 第二阶段以嵌入到生产过程的知识转移为主, 表现形式为知识技术密集型向劳动密集型国家转移生产设备, 而后者则向前者销售产品。Pearce (1989) 则以研发全球化为题对生命周期理论进行修正。他认为, 跨国公司海外研发的潜在职能是对不同国家的研发分支机构加以协调, 同时获得东道国创新技术, 跨国公司通过研发机构深入不同国家进行技术转移和学习。他强调海外研发机构通过内部知识转移和溢出为跨国公司提供技术支持, 但对不同类型转移, 即研发机构向当地子公司与母公司转移知识的差异性并未详细区分。

二、内部化理论

Buckley 和 Casson (1981) 沿用科斯 (1937) 观点提出市场内部化理论。他们将市场不完善性归结为市场机制的内在缺陷, 并从技术、知识等中间品特性与市场机制的矛盾入手, 论证了跨国公司是经营内部化跨越国界的产物。内部化理论涉及企业资源的国际配置过程, 这种配置和转移亦可用以解释内部知识转移。但内部化理论强调从交易成本视角进行分析, 知识技术作为中间产品在跨国公司中实现内部化和转移过程, 然而该理论也未能深入分析知识转移将采取何种形式进行, 及其效果受到何种因素影响等具体问题。同时其知识转移分析大多强调母公司向东道国子公司的转移过程, 包括专利技术、管理模式、市场信息等的转移过程, 然而对子公司之间的知识转移, 以及向母公司的逆向知识转移分析不多。

三、技术开发与技术增长理论

Kuemmerle (1999) 从技术开发与增长视角对跨国公司海外投资动因进行了系统