

东道国酒店联盟网络影响 联盟伙伴选择研究*

——国际酒店经验和能力的调节效应

陈丽英¹, 陶婷芳²

(1. 上海海事大学经济管理学院, 上海 201306;

2. 上海财经大学国际工商管理学院, 上海 200433)

内容提要:本文基于社会网络理论集中探讨了东道国酒店联盟网络中两大社会网络位置属性——网络中心性和网络中介性对酒店国际合作伙伴选择的影响过程。实证结果表明,位于当地网络中心位置的酒店比中介位置的酒店更易成为国际酒店的合作伙伴,但该关系受到国际酒店在东道国的市场经验以及国际酒店能力两种因素的调节影响。当国际酒店具有较为丰富的东道国市场经验和较高能力时,更倾向于选择当地中介位置酒店而非中心位置酒店作为其合作伙伴。我国酒店业国内联盟网络的数据支持了相关假设,这对我国酒店在海外建立社会网络和选择东道国合作伙伴都具有重要的启发与借鉴价值。

关键词:社会网络;网络位置;酒店联盟网络

中图分类号:F590.65 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2017)01—0147—18

全球酒店业是极其复杂、多元分化和高度竞争的行业,最近几十年该行业见证了全球化驱动下的空前增长。在国内市场饱和的发达国家,许多酒店寻求开辟新的国际市场。酒店业是中国较早实施对外开放、与国际标准接轨最早、引进外资程度最高的行业之一,在过去的30多年中,我国酒店业吸引了大量的外国直接和间接投资。近十年以来,在我国以中外合资、中外合作等形式存在的酒店年均存量1000多家,我国酒店前30强中约有67%的集团与国际酒店集团存在合资、管理合同等合作关系,尤其对于集团实力雄厚、规模庞大的国际知名酒店,则表现出集中性合作倾向。

国际合作伙伴选择是跨国酒店进入东道国时面临的关键问题之一,该方面的研究主要集中于合作伙伴的相关特征,如合作对象的吸引力、资源互补性程度和联盟经验等。国内外研究还从社会网络的角度分析了联盟双方关系强度以及整个联盟网络的特征等问题,如合作伙伴间的集聚模式、网络关系的多重性等。但在国际联盟的文献中对东道国合作伙伴网络位置属性的研究较为欠缺,酒店网络位置对其战略和竞争优势等具有重要影响,从而可能影响其合作伙伴选择的过程。跨国酒店在选择东道国合作伙伴的过程中,会通过多种渠道调查潜在联盟对象的网络位置属性,力求全面掌握其在当地的嵌入特征(Wolf, 2000)。国际酒店已经成为我国酒店行业不可或缺的战略组成部分,它们不仅关注当地合作伙伴能力相关特性,也愈发重视当地合作伙伴的国内网络。本文主要探讨我国酒店行业国内联盟网络中位置属性(网络中心性和网络

收稿日期:2016-10-09

* **基金项目:**国家自然科学基金项目“基于碳效应分析的城市生态游憩空间格局和功能的优化研究”(41301154);国家社会科学基金项目“我国大型城市中旅游业与演艺业融合发展的理论、途径与效益研究”(14BGL087)。

作者简介:陈丽英(1979-),女,山东威海人,博士,讲师,研究方向是旅游企业管理;E-mail: annachen72@126.com;陶婷芳(1953-),女,浙江绍兴人,教授,博士生导师,研究方向是旅游企业管理和会展经济与管理。通讯作者:陈丽英。

中介性)如何影响国际酒店选择中国合作伙伴的过程。国际酒店集团通常更加青睐东道国联盟网络内具有独特网络结构优势的当地酒店。位于当地网络中心位置的酒店比中介位置的酒店更易成为国际酒店集团的合作伙伴,但该关系受到两种因素的调节影响,即国际酒店在东道国的市场经验以及其能力。当国际酒店具有较为丰富的东道国市场经验和较高能力时,更倾向于选择当地中介位置酒店而非中心位置酒店作为其合作伙伴。

本文将国内网络中心位置酒店定义为在国内酒店联盟网络中占据网络中心位置(以特征向量中心性衡量)的酒店,而将国内中介位置酒店定义为在国内酒店联盟网络中处于结构洞位置的酒店(Yang, Lin & Peng, 2011)。企业的网络位置对其合作伙伴的行为能够产生深远而实际的影响,以往文献分别探讨了网络中心性(Higgins & Gulati, 2003; Ozmel, Reuer & Gulati, 2012)和网络中介性(Guler & Guillén, 2010)的重要性及影响,本文则将其整合在同一理论框架中,同时探讨这两种位置属性对国际联盟网络的作用机制。酒店在国内联盟网络中的网络位置属性(中心性和中介性)与其被国际酒店选为合作伙伴的概率之间存在重要关系。虽然已有研究探讨了网络中心性对合作伙伴选择的影响,但并没有明确提出在何种情境下网络中心性比网络中介性具有更加显著的作用机制。本文尝试区分这两种位置属性对国际合作伙伴选择概率的作用机制,并且由于涉及到国际酒店进入中国的联盟伙伴选择,还探讨了国际联盟伙伴选择过程中网络位置属性作为选择标准的限制条件。

本文主要探讨两大问题:(1)在东道国合作伙伴选择过程中,国际酒店如何观察和区分东道国联盟网络中的中心性和中介性酒店;(2)国际酒店在东道国的经验和能力如何影响其选择当地合作伙伴的过程。不同类型的网络位置属性在可视性和不可模仿程度方面存在差异,网络中心位置的本土酒店对国际酒店选择联盟伙伴的影响效应比中介位置酒店更加明显,同时,国际酒店在东道国的经验和能力对它们识别网络位置相关特征具有正向作用。以往研究大多认为网络中心位置的企业受到国际联盟伙伴的较多青睐(Benjamin & Podolny, 1999),本文则提出国际酒店选择东道国合作伙伴对网络中心位置和中介位置酒店采用权变的策略,若国际酒店在东道国具有较长的运营历史、较强的竞争能力,则选择当地中介位置酒店的概率可能高于中心位置酒店。

一、国内联盟网络和网络位置的重要性

对于中国这样的新兴经济体国家而言,酒店的国内联盟网络和网络位置对于国际酒店的重要性体现在三个方面。首先,许多外国投资者已经转变成“战略性业内人”的角色,从而在当地市场建立完整价值链和开展相关的商业活动(Luo, 2007),如2002年雅高酒店集团与锦江成立销售及分销合资公司之后,扩张和发展速度迅速增长,逐渐与中国众多的酒店集团和房地产集团等形成稳固的战略合作联盟,雅高集团目前在中国49个城市经营135家酒店,近些年来为中国市场量身定制的“美爵”品牌完美地展现了东西方的文化交融,也是中国市场首个将博大精深的中国传统文化和轻松愉悦的法式风情完美结合的国际高端酒店品牌,中国已经成为其在欧洲之外最重要的海外市场。成为本土酒店的“战略性业内人”尤其依赖于本地网络,特别是那些处于网络中心或者中介位置的当地酒店。其次,由于酒店业的不断演化与发展,酒店之间的相互依存关系愈发紧密,例如,在资源共享和协同合作等领域,本地网络和网络位置比以往更加重要(Zhao等, 2005)。因此,深入理解并嵌入当地情境中的特定规则和具体实践至关重要(Laursen, Masciarelli & Prencipe, 2012)。第三,从酒店的实践与发展历史看,酒店的成功不仅仅依赖于广泛的关系网络,更重要的是网络联结对象(Peng & Luo, 2000)。特别是在考虑到法律制度环境不够健全(如信息不对称、关键资源仍由政府机构控制等)的情况下,这一点尤为重要(Krug & Hendrichske, 2012; Shi, Markoczy & Stan, 2013)。因此,处于网络中心或者中介位置的本地酒

店对于国际酒店而言更具合作价值。

二、网络位置特征

关于国际合作伙伴选择的研究已经探讨了一系列选择标准,其中两大网络位置特征显示出本地酒店在该国经济中的资源状况和发展潜力相关的重要信息。

首先,学者们提出特定合作伙伴选择可能与战略情境相关(Geringer,1991;Luo,1997)。对于进入新兴经济体国家而言,国际酒店最关注的三大问题是获得当地的文化、法律法规和市场知识(Meyer等,2009)。社会网络的文献中已经出现了诸多通过中介角色获取相关信息的研究成果(Guler & Guillén,2010)。本地各类商业网络显露出独特的优越性,可以视为酒店之间关键资源和信息流通的渠道之一,这表明,国际酒店需要通过各种东道国商业网络获取关键信息。同时,研究也发现,在相对不发达的法规体制下,逆向选择的问题尤为突出,国际酒店更加关注当地酒店的产业地位、在当地网络中的声望以及联盟能力等因素(Damanpour,Devece,Chen & Pothukuchi,2012)。当地酒店的网络中心度与上述重要因素息息相关,因此,网络位置作为国际合作伙伴选择标准的研究十分必要,而且中国酒店业的实际发展提供了合适的样本来分析当地酒店中心性与中介性优势的相关影响。

其次,当地合作伙伴的网络位置作为重要的战略属性,在酒店国际联盟形成方面的研究成果十分有限(Yang,Sun,Lin & Peng,2011)。之前的研究表明,酒店的绩效依靠个体网络,如垂直网络和水平网络。另外,合资与联盟等合作模式不仅可以获得当地合作伙伴的独特资源和能力,而且能够获得其网络资源与能力(Lin,Peng,Yang & Sun,2009)。因此,对于国际酒店而言,当地酒店网络中心度和中介度等网络位置特征对它们的成功与发展也是至关重要的。但是,在酒店行业国际联盟与合作相关的文献中,网络中心性与中介性的分析还没有得到重视,因此,理论和实证方面都需要将网络相关的分析融入酒店行业的研究中。

尽管诸如“金砖四国”等新兴市场的发展前景与潜力对外企极具吸引力,但外企通常会面临诸多的不确定性与外来者劣势。新兴经济体的竞争环境并非“完全竞争”,而是以不完全信息为特征(Jacobson,1992;Peng,2009)。外来者劣势源自两方面:一是缺乏对当地市场的了解,如消费者行为、文化和法律法规环境的信息与知识(Guler & Guillén,2010);二是进入新市场缺乏合法性(Zaheer,1995)以及缺少当地合作伙伴合作能力相关信息(Roy & Oliver,2009)。本文认为,当地酒店在国内各类联盟网络中的广泛联结关系能够帮助国际酒店克服这些外来者障碍,从而提升在当地的合法性与发展合作能力(Dacin,Oliver & Roy,2007)。

网络中心性和中介性位置的研究受到广泛的关注,本文关注特定酒店的网络位置特征如何影响国际合作伙伴选择行为。在酒店业国际合作关系形成的过程中,这两种类型的网络位置特征对新兴经济体国家非常重要,因为通常国际酒店与本土酒店相比,其嵌入当地网络的程度较低,本土酒店和国际酒店嵌入程度的非对称性,对于研究它们之间形成合作伙伴和创建联系的动机与障碍提供了基础。总之,位于本土网络中心和中介位置的当地酒店能够向国际酒店提供不同类型的资源与信息,这两类酒店都可能成为国际酒店选择的合作对象。相比之下,位于网络中心位置的酒店通常会受到国际酒店的更多青睐。

三、假设的提出

1. 国内酒店网络中心位置特征

位于社会网络中心位置的酒店(中心性酒店)通常具有较高的社会地位(Podolny,1993),而社会地位则隐含着酒店诸多的重要信息(Jensen,2008)。在联盟情境下,酒店的中心性位置特征表明其能够获得较多的资源以及较好的发展前景,从而能够降低逆向选择等的不利影响(Shipilov & Li,2008)。若酒店能够通过与

联盟网络建立广泛的直接或间接联系,从而在网络中占据显要位置,这也表明,其具有其他酒店所需要的宝贵资源与能力。

位于本地网络中心位置的酒店具有国际酒店所垂涎的两大重要能力。首先,位于本地网络中心位置的酒店具有在当地市场建立合法性和赢得声望的能力,凭借其在行业内的突出位置和在社会中充当统治集团的角色,能够获得来自诸多组织与人群的认可与尊重(Guler & Guillen, 2010)。国际酒店如果能够与这些中心性酒店建立合作关系,则可以利用其合法性相关的无形资产帮助国际酒店克服外来者障碍(Kostova & Zaheer, 1999)。此外,中心性酒店也表明其具有强大的市场力量,这也是国际酒店十分看重的。国际酒店可以借助本土酒店的市场力量来增强其海外投资的信心,并提升其克服市场不确定性和制度障碍等方面的能力。例如, Lin 等(2009)指出,位于网络中心位置的企业通常在本国市场建立领导地位的可能性更高,市场力量包括获得合作企业资源的能力(Okhmatovskiy, 2010)和与外部利益相关者的议价能力等(Luo, 1997); Ren 等(2009)研究发现,中国的本土中心性企业能够从其外国合资伙伴那里获得较高的贷款担保; Markoczy 等(2013)也发现,中国网络中心性企业具有更优越的笼络能力,从而有效降低来自各级政府部门干涉的潜在威胁,对国际酒店而言,这一能力是极其重要的(Luo, 1997)。其次是合作能力。在信息不对称的海外市场,选择错误的当地合作酒店可能导致诸多问题。酒店的社会身份和地位与其作为潜在合作伙伴的发展质量以及未来合作履约能力都是正相关的(Guler & Guillén, 2010),特别是在酒店发展质量与行为等信息不可观测或者不可获得的情况下,尤其如此(Podolny, 2001)。因此,中心性酒店与不同类型的酒店存在多元联系表明,其具有建立和保持良好合作关系的技能,并且能够成为值得信任的合作伙伴。因此,本文提出如下假设:

H_{1a}: 位于东道国酒店联盟网络中心位置(网络中心性)的酒店与其被国际酒店选为国际合作伙伴的可能性正相关。

2. 国内酒店网络中介位置特征

网络中介性酒店(中介性酒店)在当地跨越不同的部门与市场,其独特的网络位置可以为其获得非冗余信息或者全新机会(Burt, 2007)。外企迫切需要这类当地知识以克服自身的外来者障碍(Guler & Guillen, 2010; Meyer, Wright & Pruthi, 2009)。外企进入新兴经济体国家最关注的前三大问题分别是当地市场、文化和法律法规知识。当地市场知识包括市场发展趋势及预测、消费者偏好、供应商行为特征等信息(Figueiredo & Brito, 2011)。当地文化知识包括物质、语言、价值体系等方面,当地法律法规知识是指当地法律程序和法律惯例等法律制度相关的信息。这些信息与特定制度有关,并且嵌入在当地特殊的情境之中,具有社会建构性、隐含性和独特性的特点(Dhanaraj, Lyles, Steensma & Tihanyi, 2004)。

当地网络中介位置酒店的优势通常表现出地方性和情境专有性,一旦离开本地环境,这些优势可能失去其战略价值。与中心性酒店相比,中介性酒店与其他当地酒店的联系通常较少,因此,它们能够投入更多的时间和精力与每一特定联结酒店保持良好的互动与联系,从而对高度嵌入和特殊的当地信息产生更加深入独到的理解。当地中介性酒店的本地嵌入特征有助于其更好地理解当地消费者的需求,从而发掘新型销售与盈利的机会。同时,这些中介性酒店利用其在网络中的优势位置,对当地的经验知识、法规具有更加敏锐的洞察力与更加深刻的理解,并且可能通过消除中外之间的制度差异(Tracey & Phillips, 2011)或者制度冲突(Bjerregaard & Luring, 2012)来创造价值。另外,因为缺乏全国性市场和相对低效的市场中介组织,当地网络中介位置酒店可以通过克服信息传播的地理限制而获得竞争优势(Owen-Smith & Powell, 2004),从而能够获得更加多元化、非冗余和新奇的知识(Winter, 2012)。

国际酒店识别当地中介性酒店的过程包含了“拉”和“推”两种因素。中介性酒店拥有非重叠异质信息能够帮助其他酒店识别机会,也会联合原本分散的酒店来完成特定的商业交易活动。当地酒店会借助各种场合与机会宣传自身独特的中介角色与地位,从而使国际酒店可以识别出特定的当地中介性酒店。

一些研究也表明,处于结构洞位置的企业会采取某些容易被合作伙伴所识别的行为。例如,在计算机行业的网络组织中,处于网络中介位置的企业通常成为重组创新的核心枢纽,与非中介位置企业担任的单一元件或者替代性元件生产相比,它们更具竞争力。非中介企业需要依靠中介寻求重组创新和互补性产品的新思想(Ding等,2012)。这些特点直接影响中介企业与合作伙伴,易于吸引其他合作伙伴的加入。在与酒店高管的开放式访谈中,对中介性酒店的鉴别问题也提供了新的思路。访谈者提出,一方面,当地中介性酒店对自身的“桥”的作用(即充当本酒店与其他酒店衔接的纽带)引以为傲,但另一方面,他们也谨慎预防“过河拆桥”情形的发生,尽量避免国际酒店与其他酒店的直接联系。例如,当地中介性酒店积极收集其他酒店的信息,但却并不愿意与合作伙伴共享这些信息,他们也可能积极参与各类与本领域商业无关的非正式和正式的社交场合、活动和晚会等。因此,本文提出如下假设:

H_{1b} : 位于东道国酒店联盟网络中介(结构洞/桥)位置的酒店与其被国际酒店选为国际合作伙伴的可能性正相关。

3. 网络中心性与中介性的比较分析

以上分析表明,虽然提供的资源不同,但网络中心性酒店和中介性酒店都有可能被国际酒店选为当地合作伙伴。不同类型的网络位置对国际酒店的吸引力存在差异,本文提出,网络位置特征差异主要体现在两个方面,即可视性程度和难以模仿性程度。一方面,与中心性酒店相比,中介性酒店并不明显,所以也更难识别;另一方面,中心性酒店与中介性酒店相比,前者的模仿难度更高。

酒店组成联盟的意愿与联盟对象的产业地位和身份密切相关。国际酒店与东道国酒店形成合作关系,需要全面了解该酒店的情况,并且评估其作为潜在合作伙伴的可行性。国际酒店通常识别出位于当地网络中心位置的酒店,然后才会形成实际的国际合作与合资关系。当地酒店在国内联盟网络中的关系信息可以通过三种可靠渠道获得。首先,上市公司的相关信息一般出现在其公开披露的诸多文件中,如中国证监会要求上市公司必须披露IPO、注册以及关联交易等相关信息。其次,通过酒店的官网或者通过与酒店签订初始合同以及访谈等方式获得。第三,国际酒店可以通过各种媒体报道来获得当地酒店网络位置相关信息。国内媒体总是不遗余力地报道联盟相关的新闻与活动,酒店各种联盟活动在媒体频频亮相,可以有效地引起国际酒店对该酒店的关注。实际上,在不确定性较高的情形下,各利益相关方通常会将媒体报道看作是酒店信息的重要传播途径。因此,根据Podolny(1993)的观点,当地企业在联盟网络中较高的地位能够带来相应的利益。媒体的关注可以弥补酒店自身广告的不足,也会增进向潜在合作者的宣传,并且这些报道也以积极的方式影响国际酒店合作伙伴对当地酒店网络位置特征的理解。

酒店位于国内联盟网络绝对对中心位置的特征很难被其他的竞争者所模仿,因为绝对中心性的网络地位绝非一蹴而就。酒店需要大量的初始投资来形成和管理不同类型的联盟网络,因此,只有少数当地酒店能够成功占据国内联盟网络中心位置,这一位置具有排他特征,大多数其他酒店无法轻易模仿中心酒店的做法。同样,中介位置酒店敏锐地关注整体网络的嬗变与演化,需要随时更新网络连接行为者之间的关系变动。而建立与保持这些联系与关联的过程充满了复杂性与随机模糊性,因此,这种能力是经过长期的演化过程而逐渐建立与增强的,从短期来看,竞争者模仿的成本极高。

与位于网络中心位置的酒店相比,国际酒店识别当地中介位置酒店的难度更大。主要原因包括两方面:首先,Burt(2005)提出,直接观测中介位置十分困难。若要准确识别当地网络中介位置的酒店,国际酒店既要绘制出当地酒店的整体网络图谱,又要找出特定酒店的合作伙伴网络关系。准确描绘这些复杂网络关系相关的信息和数据收集工作量极其庞大。其次,社会网络随着时间的发展总在不断发展变化,中介位置比网络中心位置更加不稳定。例如,酒店与当地中介位置的酒店建立关系可能较易识别,但当地的中介位置酒店也会与遥远的异地酒店建立联系来共享资源,这种关系可能很难呈现在当地网络中(Obstfeld,2005)。中介位置不

稳定的特质降低了酒店对国际酒店的可观测程度。总之,与位于网络中心位置相比,位于中介位置的酒店较难为国际酒店所识别。可识别程度影响酒店是否能够进入国际酒店潜在联盟伙伴的备选集。

当地网络中介位置酒店获得当地隐性知识的成本较低。因为这些酒店与合作伙伴建立弱关系而非强关系,网络中心位置酒店以建立强关系为主要特征,其成本远远高于网络中介位置酒店建立弱关系的成本。因此,相比之下,当地网络中介位置比中心位置更易被模仿。

识别当地的中介位置酒店虽然困难重重,但并非绝不可能。国际酒店可能需要开展更多的工作才能找出真正位于中介位置的酒店,所以,相比之下,国际酒店更容易识别网络中心位置酒店。因此,本文提出如下假设:

H₂:在东道国酒店联盟网络中处于中介位置的酒店成为国际酒店合资(合作)伙伴的概率低于东道国酒店联盟网络中心位置酒店成为国际酒店合资(合作)伙伴的概率。

4. 网络位置特征的权变效应

酒店在联盟网络中所处位置的可观测性对于国际酒店寻找网络中心位置酒店和网络中介位置酒店非常重要,但受制于两大前提:首先,国际酒店具有准确观察这些网络位置特征的能力;其次,当地酒店也愿意展示其位置信息,而不会乔装掩饰自身的网络位置特征。为了探讨调节效应,对以上前提假设进一步拓展。国际酒店识别网络特征的能力存在差异,酒店专有会影响对网络特征相关信息的识别、解析与传递过程。此外,当地酒店在展示其网络位置特征方面的意愿也存在差异,因此,分析国际酒店在当地市场的经验以及国际酒店的能力十分必要。

(1) 国际酒店在东道国的市场经验。组织经验是重要的调节变量,即不同类型商业活动的接触密度或者在这些活动中所累积的时间(Luo & Peng,1999)。国际酒店在当地市场的经验表明了其对当地市场的熟悉程度。此外,当地市场的经验可能也代表了国际酒店对当地酒店识别的能力,识别当地酒店网络位置特征的能力在选择当地合作伙伴的过程中非常关键,有助于选择正确的网络中心性和中介性位置的当地酒店。

当地市场经验对国际酒店的作用体现在两个方面:首先,提升了国际酒店信息搜寻和信息处理的效率(Chang, Gong & Peng,2012);其次,当地市场经验丰富的国际酒店具有更加完备的认知结构与认知系统,从而可以更加全面地掌握当地酒店的组合信息,更有可能与当地酒店建立良好的关系,这都有利于信息搜寻过程(Li, Poppo & Zhou,2008)。因此,本文提出如下假设:

H_{3a}:国际酒店在东道国市场的经验对东道国联盟网络中心性酒店与国际酒店建立合资(合作)关系起到正向调节作用。

H_{3b}:国际酒店在东道国市场的经验对东道国联盟网络中介性酒店与国际酒店建立合资(合作)关系起到正向调节作用。

国际酒店东道国市场经验水平不同,其面临的挑战不尽相同,从而经历不同类型的外来者障碍。若国际酒店的东道国市场经验水平较低,它们优先考虑通过在当地确立领先的技术标准来建立当地合法性,这对进入新兴经济体市场而言确实具有优势,因为东道国酒店的技术标准、管理体系等在发展初期是缺失的。此时,国际酒店的主要目标是生存而非盈利,因此,东道国经验较少的国际酒店倾向于与网络中心性酒店合作来赢得当地合法性的身份。

相比之下,具有较高当地经验水平的国际酒店通常已经获得当地合法身份,更侧重在当地市场向新型领域的扩张(如地理市场空间或者产品线扩张)。焦点和挑战的变化导致它们对中心性酒店的兴趣并不浓厚,当地网络中介性酒店更有可能成为国际酒店潜在的合作伙伴,因为这类酒店可以提供互补性、新奇性信息,支持国际酒店的市场扩张与渗透。

东道国市场经验丰富的国际酒店需要探索不同地区的独特法规与行为准则,类似游客旅游经验发展过

程。首先,国际酒店初次进入东道国市场,需要大众型“导游”的讲解与诠释,首次探索之旅通常安排最具代表性“经典线路”以进入当地市场。随着对当地“主要景点”了解程度的加深,游客(国际酒店)更加依赖小众型特种导游安排了解当地“人迹罕至”的景点,从而逐渐提升本地经验。因此,当地网络中介位置酒店能够提供“经典景点”之外的其他特色信息,这对旅行经验丰富的游客而言更具魅力,也更能吸引东道国经验丰富的国际酒店。所以,对当地经验丰富的国际酒店而言,当地市场、文化和法规知识以及相关信息显得愈发重要,也成为它们优先考虑的问题。

东道国市场经验较少的国际酒店可能饱受信息不对称的困扰,对潜在合作伙伴商业信誉相关信息缺乏了解(Guler & Guillén, 2010)。熟悉当地市场便于其学习当地酒店的组织惯例,降低逆向选择的风险。而当地经验丰富的国际酒店更有能力区别和评价当地合作伙伴,因此,对它们而言,选择位于当地网络中心位置的酒店作为合作伙伴的重要性似乎大大降低了。

另外,东道国市场经验丰富的国际酒店可能对于技术溢出十分谨慎,技术溢出会直接提高产业竞争度,而位于网络中心位置的当地酒店是利用国际酒店技术溢出的绝佳位置。相比之下,当地网络中介位置的酒店对利基市场独有专长(如技术或者地理空间市场),可能在技术领域上并不会出现与国际酒店重叠的情形。网络中介位置酒店学习吸收能力十分有限,一定程度上阻止其从国际酒店获得正向的技术溢出。然而,由于处在当地联盟网络的中心位置,网络中心位置酒店向当地其他酒店的技术扩散效率可能是最高的。因此,本文提出如下假设:

H_{3c} :国际酒店在东道国市场经验的调节效应在与当地网络中介位置酒店合作比与中心位置酒店合作更加明显,或者说,富有东道国市场经验的国际酒店倾向于在东道国酒店联盟网络中选择中介位置酒店而非中心位置酒店。

(2)国际酒店能力。在寻觅国际合作伙伴过程中,本土酒店具有宣传自身网络位置的强烈动机。当国际酒店能力较强时,本地酒店展示自身网络位置的意愿更强。成为当地网络成员是关系互惠的基本条件,网络成员相互交流信息是基本准则(Puffer, McCarthy & Peng, 2013)。并且,某一网络成员可能承诺向其他成员提供最具价值的信息。所以,国际酒店是否有能力向当地合作酒店提供宝贵的信息与技术,依赖于当地酒店的判断。正如国际酒店青睐有能力的当地酒店,当地酒店也倾向于强强联合,即选择有能力的国际酒店。这些能力也有助于国际酒店快速学习本地网络、提升其理解网络位置特征的能力。因此,本文提出如下假设:

H_{4a} :东道国本土酒店感知到的国际酒店能力将为东道国网络中心位置酒店与其成为国际酒店合资(合作)伙伴的关系起到正向调节作用。

H_{4b} :东道国本土酒店感知到的国际酒店能力将为东道国网络中介位置酒店与其成为国际酒店合资(合作)伙伴的关系起到正向调节作用。

本文也需要探讨在国际酒店能力前提下网络中心位置酒店和网络中介位置酒店的相对重要性,类似假设 H_3 ,当本地酒店认为国际酒店具备较强能力时,国际酒店可能选择当地网络中介位置酒店而非中心位置酒店,因为国际酒店具备较强能力(如全球酒店50强)的事实已经表明其在全球市场中的较高地位,并且也会得到来自本地酒店的更多尊重与认可。对中国来说,国际酒店品牌(尤其是国际知名连锁品牌)提供的产品与服务质量通常比国内酒店更加优越。这表明,即使国际酒店并未与当地网络中心位置酒店建立关系,也能够以其卓越的能力赢得当地合法性,所以,当本地酒店具备的位置资源呈现冗余特征时,国际酒店可能不会与其形成联盟合作关系,位于网络中心位置的当地酒店反而可能对国际酒店提出诸多额外的要求,这都会增加国际酒店建立国际合作关系的成本。并且网络中心位置酒店在产业中的核心地位可能导致其与国际酒店形成更加激烈的竞争格局。

当地网络中介位置酒店一般具有互补性(非重叠)知识,如独特的当地知识以及具有地区特色的技能与专长(Shipilov & Li,2008)。因此,能力较强的国际酒店可能更重视当地网络中介位置酒店的作用而非网络中心位置的酒店,其丰富的资源可以与当地合作伙伴共享,从而在当地市场进行扩张。所以,对国际酒店而言,理解当地市场特征、文化和法规知识是首要任务,与当地的网络中介位置酒店形成联盟合作关系,能够有效地帮助其完成这些目标。因此,本文提出如下假设:

H_{4c}:东道国本土酒店感知到的国际酒店能力的正向调节作用在国际酒店选择网络中介位置酒店比网络中心位置酒店作为合作伙伴更加明显,或者说,能力更强的国际酒店更倾向于在东道国酒店联盟网络中选择网络中介位置酒店而非网络中心位置酒店。

本文的基本理论框架如图 1 所示。

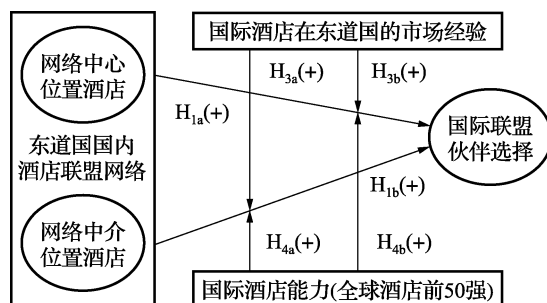


图 1 东道国酒店联盟网络影响国际酒店合作伙伴选择的理论框架

注:假设 H₂,假设 H_{3c},假设 H_{4c}主要分析网络中心性和中介性的比较效应,并未出现在模型中

资料来源:本文整理

四、实证研究方法

1. 样本与数据收集

对国内联盟网络,本文收集了中外合资、中外合作以及管理合同等类型的联盟数据。在我国酒店行业,大量的外资酒店是以管理合同等非资本投资模式进入中国。联盟数据主要来自万德数据库,该数据库全面收录了上市酒店的联盟相关活动,对于非资本联盟的信息则主要来自上市酒店年报披露的信息。上市酒店的数据主要来自 BvD-Orisis 全球上市公司数据库。本文还收集了股权信息、公司治理和财务数据等相关数据。

本文选择的样本酒店主要是在沪、深两市的上市国内公司,以及在香港、美国纳斯达克海外上市的国内酒店,共筛选了 18 家可以获得完备信息的上市公司(如表 1 所示),都是以酒店为主业或者旗下公司涉及酒店业务。统计的国内联盟网络 27 个(2008—2013 年),也找到了与这些公司相匹配的国际合作伙伴 30 家,中外合资(合作)活动 53 笔。中国本土酒店的国内、国际联盟关系网络图如图 2 所示。外国酒店集团主要包括法国雅高,德国玛丽蒂姆、凯宾斯基,英国洲际,西班牙 NH、欧恒,美国万豪、希尔顿、温德姆、喜达屋、凯越、卡尔森、州际,日本新大谷、周租公寓、日本交通公社 JTB,加拿大费尔蒙特,韩国济州 Js,新加坡莱佛士、安曼、悦榕庄、香港半岛、香格里拉、富豪、朗廷等。本土酒店的 CEO 情况从公司年报中“董事会成员和高管情况”一栏中获得。外国合作伙伴在本土的市场经验数据来自其年报披露的信息和有关的新闻。国际酒店的母国制度信息主要来自世界竞争力年报(2007—2013)。对于全球 300 强酒店集团的信息以美国 HOTELS 杂志发布的年度排行榜为准。

表1 中国本土酒店样本的相关信息

排名	集团名称	总部所在地	客房数	门店数
1	如家酒店集团	上海	214070	1772
2	锦江国际酒店集团	上海	193334	1243
3	铂涛(原7天)酒店集团	广州	133497	1345
4	华住酒店集团	上海	113650	1035
5	首旅股份	北京	34700	118
6	绿地集团	上海	20000	70
7	万达集团	大连	17017	40
8	开元酒店集团	杭州	15944	59
9	金陵饭店集团	南京	12571	56
10	广州东方(岭南酒店)	广州	12000	60
11	碧桂园集团	佛山	10365	37
12	海航酒店	北京	6747	29
13	粤海控股集团	香港	6346	25
14	港中旅集团	香港	6235	22
15	华天实业控股	长沙	5882	18
16	华侨城集团	深圳	5296	29
17	世贸集团	上海	3131	22
18	天津泰达国际酒店集团	天津	1457	5

资料来源:2013年中国最具规模饭店管理集团(公司)30强以及集团年报和官网

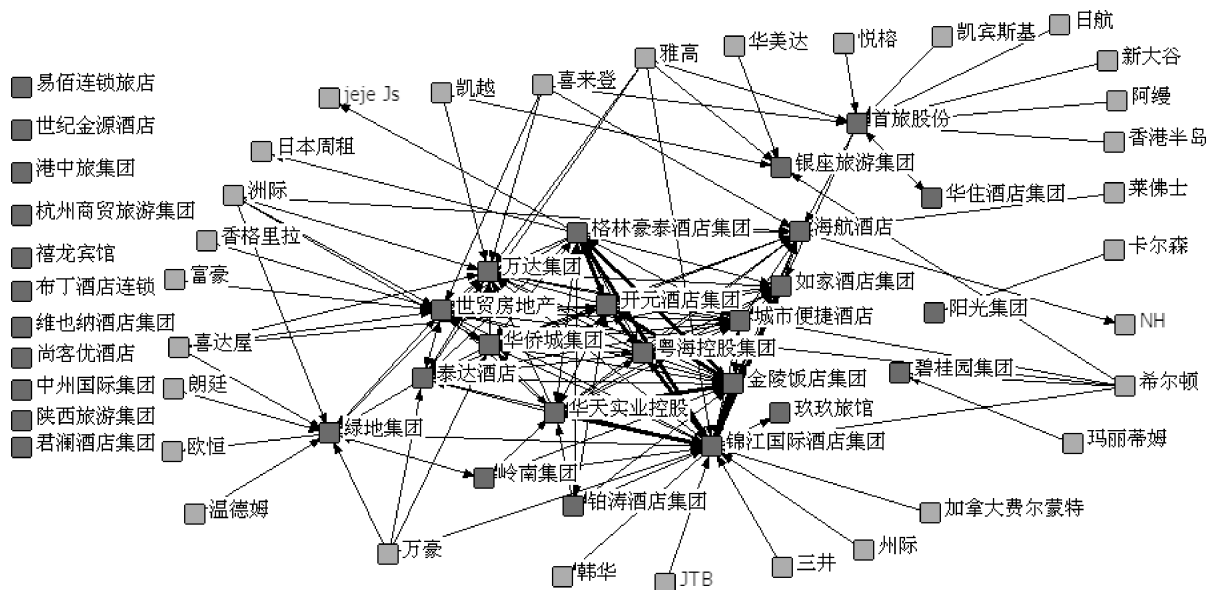


图2 中国本土酒店的国内、国际联盟关系网络图

注:线条粗细代表关系强度

资料来源:本文绘制

2. 主要变量

(1) 网络中心性。包括程度中心性、点出度中心性、点入度中心性和特征向量中心性,测度的都是行为者网络联结的数量,但适用范围和内在涵义有所差别。本文利用 UCINET6.0 社会网络分析软件计算了国内酒店联盟网络的特征向量中心度,并且构建了每一年的对称(无方向)矩阵。特征向量中心性根据网络联系重要性的差异进行了加权处理,目的是找出最中心的行为者。本土酒店如果与合作伙伴发生联结,则其特征向量值较高(Jensen,2008;Podolny,2001;Shipilov & Li,2008)。根据 Bonacich (1972) 提出的公式,给定临近矩阵 A ,中心性的最高值 i (记为 C_i)表示为: $C_i = aA_{ij}C_j$,其中, a 是参数,每一中心性的最高值由与其相连的关系数量确定。参数 a 可以近似看做是特征值。

(2) 网络中介性。中介中心性(简称中介性)衡量行为者担当网络联结中介的能力。Burt(1992)提出用网络约束系数对酒店结构洞进行测量,该系数越高,结构洞越少,网络闭合性越高。该系数需要首先计算焦点酒店与他酒店相连所受到的约束程度。根据其约束方程,中介性 N_{ij} 表示为: $N_{ij} = 1 - (P_{ij} + \sum_q P_{iq}P_{qj})$, $q \neq i, j$,其中, P_{ij} 是酒店 i 与酒店 j 之间的直接关系强度; $\sum_q P_{iq}P_{qj}$ 是酒店 i 与酒店 j 通过所有酒店 q 的间接关系的强度;中介性 N_{ij} 用 1 减去约束分值,如果约束分值等于零,则表明酒店并未与网络中其他酒店建立关系。

(3) 国际酒店在东道国的市场经验。本文从国际酒店的年报和相关新闻报道中获得其进入中国市场的年份,国际酒店在本地市场的经验是特定年份与国际酒店首次进入中国的年份之间的差值,通常国际酒店进入东道国的时间越长,则其在当地市场的经验越丰富。

(4) 国际酒店能力。国际酒店来自不同的国家,很难用统一的标准去评价各自能力。因此,当地酒店会主动寻找能够反映其历史绩效的通用性指标。例如,是否全球 300 强酒店就是一个广为接受的评判标准,因为入选酒店接受统一评价指标体系的评判。在评估酒店能力时,来自第三方的评价与认证会减少利益相关方的不确定性(Polidoro,2013)。这在其他的行业都已得到广泛的证实,如在行业和高薪技术领域。当在信息传递不够完全透明公开的情况下,许多本土酒店可能更加依赖国际标准来评价国际酒店。实际上,各种媒体对于国际知名酒店集团的报道不遗余力,因此,本土酒店将这些排名(如基于客房数、管理的酒店数量、酒店资产数量等)视为评价国际酒店能力的代理变量,本文中国际酒店能力以虚拟变量的形式出现,即是否全球酒店 50 强(是为 1,否为 0),主要依据美国的 HOTELS 杂志公布的每年全球酒店排行榜。

(5) 控制变量。主要包括:

① 酒店绩效。良好的绩效会吸引更多的国际合作伙伴,绩效采用过去五年的平均回报进行统计。

② 东道国酒店的国际联盟经验。该变量衡量东道国酒店管理其跨境联盟效率方面的特征,根据 Luo & Peng(1999)的做法,采用记录本土酒店首次建立国际联盟的年份,然后用其与特定年份之间的差额来表示本土酒店的国际联盟经验,本文也记录了特定年份之前本土酒店建立国际联盟的数量。

③ 媒体曝光度。媒体报道与曝光可能影响联盟伙伴评价和新型联盟的形成过程,Pollock 等(2007)利用财经类媒体的报道,提出酒店吸引媒体报道的能力有助于保持酒店对公众的可视性与知名度,分析师们季度性/年度性的收入预测、评级、周期性报道和不断更新新闻,可以让酒店被潜在合作伙伴所熟悉,也更易唤起公众对该酒店的关注。因此,本文统计两大主流搜索引擎百度(中文)和谷歌(英文)的搜索结果,输入关键词,如“联盟”“合作”“合资”以及“合作关系”等,然后对这些媒体报道数量结果取自然对数。

④ CEO 海外背景。最近的研究表明,本土酒店 CEO 如果具有国际经验,则其对西方的管理技能及理念更加熟悉,有可能会更加倾向于外国合作伙伴。对 CEO 背景信息的获得来自公司年报中披露的相关教育、职业背景和职业经历。使用虚拟变量“CEO 海外经验”来反映其是否在国际酒店、中外合资酒店或者国际酒店的中国子公司工作过或者是否在海外获得教育(是取值 1,否取值 0)。

⑤ 制度距离。制度距离可能影响外企的海外投资成本和国际联盟收益,从而决定国际合作关系形成的过程(Xu & Shenkar,2002)。本文使用欧氏空间距离来计算国家间在法律法规与规范方面的差距,该变量的取值范围在0~2.3875之间。

⑥ 政治关联。该变量主要衡量本土酒店的CEO是否曾经或正在各级政府机构或者人大、政协、军队任职。例如,Fan等(2007)将政治关联定义为CEO曾经或者当前是政府的官员,因为政府具有任命国有上市公司CEO的权利,所以,CEO的政治关联成为其治理能力的合适代理变量。与政府相关的各种关联通常能够获得来自政府的更多资源等方面的支持。所以,具有政治关联的酒店被国际酒店视为合适的潜在联盟伙伴。

⑦ 其他变量。包括酒店寿命(成立的年限)、年份虚拟变量等。

4. 计量模型

由于因变量是数值型变量(本土酒店建立国际联盟的国际酒店合作伙伴数量),取值范围为0~10,并且是非负整数,所以,不适用于一般多元回归,采用序数逻辑回归较为合适,为简化分析过程,本文对因变量进行了分组,按照取值0~3、4~7、8~10均分成三组(如表2所示),因此,重新分组后的因变量取值 $\alpha = 3、7、10$,采用一般线性模型并且融入了序数逻辑分析,基础模型为:

$$\text{Log} \{ P[Y \geq \alpha] / P[Y < \alpha] \} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_n X_n$$

表2 与本土酒店合作的国际酒店数量分组的描述性统计

合作(联盟)国际酒店数量(家)	频率	百分比(%)	累积百分比(%)
0~3	60	66.67	66.67
4~7	15	16.67	83.33
8~10	15	16.67	100.00
总计	90	100.00	

资料来源:本文整理

为检验假设 H_{2b} 、假设 H_{3c} 和假设 H_{4c} ,需要比较网络中心性与网络中介性的系数: $\beta_{\text{网络中心性}} : \beta_{\text{网络中介性}}$ 。由于计算其标准差较为困难,也就是计算两个系数差值的方差(如 $\sqrt{\beta_{\text{网络中心性}} - \beta_{\text{网络中介性}}}$),本文使用不同的估计方法与模型直接得出相关变量的标准差。设定新的参数 $\theta, \theta = \beta_{\text{网络中心性}} - \beta_{\text{网络中介性}}$ 。因此,本文需要检测的新零假设是:

$$H_0: \theta = 0 \quad H_1: \theta < 0$$

调整后, θ 可以直接出现在自变量的系数中,因为 $\beta_{\text{网络中心性}} = \theta + \beta_{\text{网络中介性}}$,将此带入最初设定的模型中整理后变为:

$$\text{Log}(\text{外企合作伙伴数量}) = \beta_0 + (\theta + \beta_{\text{网络中介性}}) \text{网络中心性} + \beta_{\text{网络中介性}} \times \text{网络中介性} + \beta_{\text{控制变量}} \times \text{控制变量} + u \quad (1)$$

$$\text{Log}(\text{外企合作伙伴数量}) = \beta_0 + \theta \times \text{网络中心性} + \beta_{\text{网络中介性}} \times (\text{网络中心性} + \text{网络中介性}) + \beta_{\text{控制变量}} \times \text{控制变量} + u \quad (2)$$

式(2)是对式(1)的等价变形,但通过估计系数 θ ,就可以得到网络中心性与网络中介性之间的差值。

五、实证研究结果分析

表3显示的是描述性统计结果,多重共线性问题并不严重(平均方差膨胀因子4.51,小于门槛判定值10)。描述性统计表明,网络中心性与网络中介性都与外国联盟酒店数量呈正相关关系,这也为假设 H_1 和假设 H_{2a} 提供了初步的支持。

表 3 描述性统计和皮尔森相关性矩阵 ($N = 90$)

变量	均值	方差	最小值	最大值	1	2	3	4	5
合作国际酒店数量	2.94	3.30	0	10	1				
国际酒店在东道国的经验	13.33	12.34	0	42	0.80*	1			
全球 50 强	0.61	0.50	0	1	0.73*	0.89*	1		
成立年限	19	17.8	5	85	-0.15	-0.12	-0.18	1	
绩效	3430	14000	2.8	59600	0.24	0.20	0.20	0.08	1
媒体曝光	5.27	2.44	1	10	0.61*	0.35	0.19	-0.38	0.27
独立董事	0.19	0.21	0	0.57	-0.33	-0.49*	-0.44	-0.05	-0.22
CEO 海外背景	0.22	0.43	0	1	0.51*	0.49*	0.43	-0.12	-0.12
制度差距	0.90	0.75	0	2.39	0.69*	0.86*	0.98*	-0.19	0.20
平均国内联盟规模	4.26	2.34	0	7	0.30	0.31	0.25	-0.39	0.18
与外方联盟经验	8.44	10.46	0	31	0.73*	0.75*	0.66*	-0.08	0.01
CEO 政治关联	0.44	0.51	0	1	0.43	0.29	0.48*	0.29	0.27
网络中心性	19.08	13.04	0	43	0.60*	0.50*	0.34	-0.18	0.40
网络中介性	0.68	0.20	0	1	0.11*	0.19*	0.23	0.43	0.06
变量	6	7	8	9	10	11	12	13	14
媒体曝光	1								
独立董事	-0.18	1							
CEO 海外背景	0.16	-0.16	1						
制度差距	0.14	-0.40	0.40	1					
平均国内联盟规模	0.65*	-0.27	-0.10	0.29	1				
与外企联盟经验	0.37	-0.49*	0.15	0.60*	0.10	1			
CEO 政治关联	0.08	-0.06	0.06	0.55*	0.24	0.15	1		
网络中心性	0.75*	-0.43	0.25	0.36	0.54*	0.35	0.01	1	
网络中介性	-0.14	-0.16	0.29	0.22	-0.23	-0.01	0.22	0.07	1

注: * $p < 0.1$, ** $p < 0.05$

资料来源: 本文整理

表 4 显示了有序逻辑回归的结果。模型 1 是基础模型, 模型 1 和模型 2 都表明, 网络中心性与外国酒店建立联盟的数量显著正相关。也就意味着, 在保持其他因素不变的情况下, 某一本土酒店被 n 家外方酒店 ($n = 3, 7, 10$) 选为合作伙伴的概率, 在网络中心性增加一单位的情况下, 会增加 1.88 ($e^{0.63} = 1.88$) 倍。与假设不一致的是, 网络中介性并未与国际联盟数量呈现正相关结果。

表 4 序数逻辑回归结果

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
控制变量						
国际酒店在东道国的市场经验	0.17**	0.19**	0.15*	0.19*	0.06	-0.01
全球 50 强	3.33**	2.28**	1.91**	1.63*	3.93	2.26
成立年限	-0.05	-0.07	-0.07	-0.07	-0.07	-0.06
绩效	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.00

变量	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6
媒体曝光度	0.15	0.14	0.15	0.12	0.05	0.06
CEO 海外教育背景	2.21	2.38	2.12	2.33	2.15	2.25
制度差距	-4.85	-4.92	-4.67	-5.03	-4.86	-4.84
平均国内联盟规模	-0.09	0.04	-0.03	-0.02	0.05	0.03
与外方联盟经验	0.13	0.15	0.15	0.15	0.16*	0.18
CEO 政治关联	3.86*	4.30*	3.74*	4.36*	3.88*	4.38
主效应						
网络中心性(H _{1a} +)		0.63**	0.56**	0.62**	0.55*	0.41*
网络中介性(H _{1b} +)		1.33	2.23	1.20	2.02	0.90
交互效应						
网络中心性 × 全球 50 强(H _{3a} +)			0.16**			
网络中介性 × 全球 50 强(H _{3b} +)				1.03**		
网络中心性 × 国际酒店在东道国的市场经验(H _{4a} +)					0.31	
网络中介性 × 国际酒店在东道国的市场经验(H _{4b} +)						0.23*
样本量	90	90	90	90	90	90

注: * $p < 0.1$, ** $p < 0.05$

资料来源:本文整理

假设 H_{3a}、假设 H_{3b}、假设 H_{4a} 和假设 H_{4b} 基本都得到支持。假设 H_{3a} 和假设 H_{3b} 的显著性要强于假设 H_{4a} 和假设 H_{4b}。这些假设证明当地酒店被国际酒店选为合作伙伴的概率与网络位置属性之间的关系在两方面存在差异:(1)国际酒店是否拥有丰富的东道国市场经验;(2)国际酒店是否被当地酒店视为资源丰富型酒店。这些假设都被模型 3、模型 4、模型 5、模型 6 验证了。

表 5 显示的是不同模型的系数,在模型 7 中,比较了网络中心性和网络中介性的系数,可以看出,网络中心性对因变量具有正向显著相应,而网络中介性的效应不显著,支持了假设 H₂。模型 8 和模型 9 的网络中心性系数变为负向显著,表明在交互项中,网络中心性的系数要明显小于网络中介性。这分别支持了假设 H_{3c} 和假设 H_{4c}。

表 5 基于一般线性模型的序数逻辑回归结果比较

变量	模型 7	模型 8	模型 9
控制变量			
国际酒店在东道国的市场经验	0.17**	0.19**	0.15*
全球 50 强	3.33**	2.28**	1.91**
成立年限	-0.05	-0.07	-0.07
绩效	0.01	0.01	0.01
媒体曝光度	0.15	0.14	0.15

变量	模型 7	模型 8	模型 9
CEO 海外教育背景	2. 21	2. 38	2. 12
制度差距	-4. 85	-4. 92	-4. 67
平均国内联盟规模	-0. 09	0. 04	-0. 03
与外方联盟经验	0. 13	0. 15	0. 15
CEO 政治关联	3. 86 *	4. 30 *	3. 74 *
主效应			
网络中心性($H_2 +$)	0. 52 *	0. 74 *	0. 69 *
网络中心性 + 网络中介性	0. 33	-0. 88	-0. 95
交互效应			
网络中心性 × 全球 50 强($H_{3c} -$)		-20. 53 **	
(网络中心性 + 网络中介性) × 全球 50 强		14. 32	
网络中心性 × 国际酒店在东道国的市场经验($H_{4c} -$)			-1. 06 *
(网络中心性 + 网络中介性) × 国际酒店在东道国的市场经验			0. 67
样本量	90	90	90

注: * $p < 0. 1$, ** $p < 0. 05$

资料来源: 本文整理

为分析是否存在外生性问题, 即样本中本土酒店与外方的合作与联盟应是随机的, 并且也需要考虑其他可能影响该决策的未观测因素, 本文采用了 Heckman(1979) 的两阶段选择过程, 结果与报告是一致的, 而且, 本文也检验了固定效应模型, 其结果与该结果类似。

六、研究结论与意义

1. 研究结论

先前对国际合作伙伴选择的研究忽视了东道国企业嵌入的国内联盟网络属性的重要性, 本文通过酒店业的实践提出酒店业国内联盟网络是国际酒店筛选和寻找潜在东道国合作伙伴的可靠来源。本文对酒店实践也具有一定的启发, 本土酒店的网络位置属性可以降低国际合作伙伴搜寻过程中的信息不对称程度, 中心位置酒店和中介位置酒店能够为国际酒店提供不同的战略资源, 国际酒店在东道国的市场经验越丰富, 则更加倾向于寻找最佳的中介位置酒店进行联盟。同时, 本土酒店的高管们也需要借助其嵌入的国内联盟吸引国际合作伙伴, 既要考虑国际酒店的能力相关因素, 也要考虑国际酒店在本地的市场经验因素。

2. 研究意义

本文的意义主要体现在三个方面。首先, 理论框架丰富了组织间国际社会的网络形成过程的研究, 尤其是国际合作(合资)关系的形成, 发现东道国联盟网络内特定网络位置属性与形成国际合作关系的概率具有更强的相关性。从理论上讲, 网络位置属性在国际联盟合作伙伴选择领域的研究中还较为有限。本文研究弥补了这方面的不足, 分析了网络位置属性在吸引国际联盟合作伙伴方面的重要性。国际投资者在与东道国酒店的合作中逐渐成为重要的战略“内部人”, 他们不仅看重当地合作伙伴的能力属性, 而且更加关注东道国合作伙伴的国内网络。近几年一些研究中开始关注酒店跨境投资决策中的网络中心性与网络中介性的作用(Guler & Guillen, 2010)。本文提出, 网络中介性是影响酒店海外市场进入决策的重要因素, 尤其是对于新兴经济体国家而言, 不健全的制度导致较高的不确定性, 高风险与高收益并存。对国际酒店而言, 在

海外市场取得竞争优势的重要方式是获取当地隐性知识,因为其在公开市场无法获得。

其次,本文对网络中心性与网络中介性位置属性的比较分析进一步发展了社会网络理论的边界条件,分析了在何时、何种条件下网络位置属性更易观察和理解。Pollock & Gulati (2007)提出,现有研究无法在提高可观测程度和降低不确定性方面区别网络位置属性差异。本文则认为,网络中心性和网络中介性的可观测程度不同,尤其是在充满高度变化和不确定性的新兴经济体环境中,获得当地的知识 and 合法性都是国际酒店需要考量的重要因素。不同类型的网络位置在提高可视性和降低不确定性方面的作用不尽相同。对国际酒店高管们的访谈结果也印证了本文的结论,他们提到,网络中心位置酒店很容易辨别,我们的合作伙伴、竞争者们、法律和财务等领域的咨询机构等都在各种场合提到他们……,潜在联盟伙伴的网络具有重要价值,识别出在当地享有较高社会声誉与地位的酒店和中介位置酒店能够极大地影响决策结果。

第三,本文基于酒店网络的中心性和中介性网络位置属性的探究丰富了联盟网络的研究。已有的研究发现企业在联盟网络中的中心性位置属性是吸引联盟伙伴的重要因素,还有少量研究则强调中介位置属性在吸引联盟伙伴方面的阻碍作用(Jensen, 2008)。但对于二者相对重要性的探究还十分罕见。本文将国际酒店在东道国的市场经验和能力设为重要的边界条件,发现了其在不同情境下迥异的作用机制。之前的研究曾发现,在母国联盟网络中处于中心位置的企业进入境外市场的比率较高,其原因在于企业在其母国的网络属性的差异,Guler & Guillen(2010)也提出了相似的观点,他们认为,在母国市场表现卓越的企业进入境外市场更青睐拥有差异化能力的东道国合作伙伴,这与本文的假设是一致的。

3. 研究局限

本文的不足之处在于样本选择的局限性和制度环境的单一性。本文选择了公开上市的酒店公司,相比国内众多非上市酒店,上市酒店具有更加完善的治理机构、更加透明的政策。对国际酒店而言,这些方面都有助于它们甄别最佳的合作伙伴。另外,囿于数据的可获取性问题,只是探讨了在我国酒店业中的国际联盟伙伴选择问题,在不同的制度情境下,合作伙伴选择可能呈现不同的效应。因此,未来可以进一步比较在不同国家中网络位置属性对国际联盟伙伴选择的影响。

参考文献:

- [1] Benjamin B A. ,Podolny J M. Status, Quality, and Social Order in the California Wine Industry[J]. Administrative Science Quarterly, 1999, 44, (3) :563 - 589.
- [2] Bjerregaard T. ,Lauring J. Entrepreneurship as Institutional Change:Strategies of Bridging Institutional Contradictions[J]. European Management Review, 2012, 9, (1) :31 - 43.
- [3] Bonacich P. Factoring and Weighting Approaches to Status Scores and Clique Identification[J]. Journal of Mathematical Sociology, 1972, 2, (1) :113 - 120.
- [4] Burt R S. Secondhand Brokerage: Evidence on the Importance Of Local Structure for Managers, Bankers, And Analysts[J]. Academy of Management Journal, 2007, 50, (1) :119 - 148.
- [5] Chan YY. ,Gong Y. ,Peng M W. Expatriate Knowledge Transfer, Subsidiary Absorptive Capacity, and Subsidiary Performance [J]. Academy Of Management Journal, 2012, 55, (4) :927 - 948.
- [6] Dacin M T, Oliver C, Roy J P. The Legitimacy of Strategic Alliances: an Institutional Perspective[J]. Strategic Management Journal, 2007, 22, (3) :376 - 395.
- [7] Damanpour F. ,Devece, C. ,Chen C C. ,Pothukuchi V. Organizational Culture and Partner Interaction in the Management Of International Joint Ventures in India[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2012, 28, (2) :169 - 187.
- [8] Dhanaraj C. ,Lyles M A. ,Steensma H K. ,Tihanyi L. Managing Tacit and Explicit Knowledge Transfer in IJVs: The Role of Relational Embeddedness and the Impact on Performance[J]. Journal of International Business Studies, 2004, 35, (5) :428 - 442.
- [9] Ding X H. ,Huang R. H. ,Liu D L. Resource Allocation for Open And Hidden Learning in Learning Alliances[J]. Asia Pacific

ic Journal of Management, 2012, 29, (1) : 103 – 127.

[10] Fan J P, Wong H, Zhang T. Politically Connected CEOs, Corporate Governance, and Post-IPO Performance of China's Newly Partially Privatized Firms[J]. Journal of Financial Economics, 2007, 84, (2) : 330 – 357.

[11] Figueiredo P N., Brito K. The Innovation Performance of MNE Subsidiaries and Local Embeddedness: Evidence from an Emerging Economy[J]. Journal of Evolutionary Economics, 2011, 21, (1) : 141 – 165.

[12] Geringer J M. Strategic Determinants of Partner Selection Criteria In International Joint Ventures[J]. Journal of International Business Studies, 1991, 22, (1) : 41 – 62.

[13] Gould R V. The Origins of Status Hierarchies: a Formal Theory and Empirical Test[J]. American Journal of Sociology, 2002, 107, (5) : 1143 – 1178.

[14] Guler I., Guillén M F. Home Country Networks and Foreign Expansion: Evidence From The Venture Capital Industry[J]. Academy Of Management Journal, 2010, 53, (2) : 390 – 410.

[15] Higgins M C., Gulati R. Getting Off to a Good Start: the Effects of Upper Echelon Affiliations on Underwriter Prestige[J]. Organization Science, 2003, 14, (3) : 244 – 263.

[16] Jensen M. The Use of Relational Discrimination to Manage Market Entry: When Do Social Status and Structural Holes Work Against You? [J]. Academy Of Management Journal, 2008, 51, (4) : 723 – 743.

[17] Koka B R., Prescott J E. Designing Alliance Networks: the Influence of Network Position, Environmental Change, And strategy on Firm Performance[J]. Strategic Management Journal, 2008, 29, (6) : 639 – 661.

[18] Kostova T., Zaheer S. Organizational Legitimacy Under Conditions of Complexity: the Case of the Multinational Enterprise [J]. Academy of Management Review, 1999, 24, (1) : 64 – 81.

[19] Krug B, Hendrischke H. Market Design in Chinese Market Places[J]. Asia Pacific Journal of Management, 2012, 29, (3) : 525 – 546.

[20] Laursen K., Masciarelli F., Prencipe, A. Regions Matter: How Localized Social Capital Affects Innovation and External Knowledge Acquisition[J]. Organization Science, 2012, 23, (1) : 177 – 193.

[21] Li J J., Poppo L., Zhou K Z. Do Managerial Ties in China Always Produce Value? Competition, Uncertainty, and Domestic Vs. Foreign Firms[J]. Strategic Management Journal, 2008, 29, (4) : 383 – 400.

[22] Lin Z., Peng M W., Yang H., Sun S L. How Do Networks and Learning Drive M&As? An Institutional Comparison of China and the United States[J]. Strategic Management Journal, 2009, 30, (10) : 1113 – 1132.

[23] Luo Y. From Foreign Investors to Strategic Insiders: Shifting Parameters, Prescriptions and Paradigms for MNCs in China [J]. Journal of World Business, 2007, 42, (1) : 14 – 34.

[24] Luo Y. Partner Selection And Venturing Success: the Case Of Joint Ventures With Firms in the People's Republic of China [J]. Organization Science, 1997, 8, (6) : 648 – 662.

[25] Luo Y., Peng M W. Learning to Compete in a Transition Economy: Experience, Environment, and Performance[J]. Journal of International Business Studies, 1999, 30, (2) : 269 – 295.

[26] MarkóCzy L., Sun L., Peng MW., S W., Ren B. Social Network Contingency, Symbolic Management, and Boundary Stretching[J]. Strategic Management Journal, 2013, 34, (11) : 1367 – 1387.

[27] Meyer . E., Estrin S., Bhaumik S K., Peng M W. Institutions, Resources, and Entry Strategies in Emerging Economies[J]. Strategic Management Journal, 2009, 30, (1) : 61 – 80.

[28] Meyer K E., Wright M., Pruthi S. Managing Knowledge in Foreign Entry Strategies: a Resource – Based Analysis[J]. Strategic Management Journal, 2009, 30, (5) : 557 – 574.

[29] Obstfeld D. Social Networks, The Tertius Iungens Orientation, and Involvement in Innovation[J]. Administrative Science Quarterly, 2005, 50, (1) : 100 – 130.

[30] Okhmatovskiy I. Performance Implications of Ties to The Government and SOEs: a Political Embeddedness Perspective[J]. Journal of Management Studies, 2010, 47, (6) : 1020 – 1047.

- [31] Owen-Smith J. , Powell W W. Knowledge Networks as Channels and Conduits; the Effects of Spillovers in the Boston Biotechnology Community[J]. *Organization Science*, 2004, 15, (1) : 5 – 21.
- [32] Ozmel U. , Reuer J J. , Gulati R. Signals Across Multiple Networks; How Venture Capital and Alliance Networks Affect Inter-organizational Collaboration[J]. *Academy of Management Journal*, 2012, 56, (3) : 852 – 866.
- [33] Peng M W. , Luo Y. Managerial Ties and Firm Performance In A Transition Economy; The Nature of A Micro-Macro Link [J]. *Academy of Management Journal*, 2000, 43, (3) : 486 – 501.
- [34] Podolny J M A. Status – Based Model of Market Competition[J]. *American Journal of Sociology*, 1993, 98, (4) : 829 – 872.
- [35] Polidoro F. The Competitive Implications of Certifications; the Effects of Scientific and Regulatory Certifications on Entries into New Technical Fields[J]. *Academy of Management Journal*, 2013, 56, (2) : 597 – 627.
- [36] Pollock T G. , Rindova, V. P. & Maggitti, P. G. Market Watch; Information and Availability Cascades among the Media and Investors in the US IPO Market[J]. *Academy of Management Journal*, 2008, 51, (2) : 335 – 358.
- [37] Puffer S M. , McCarthy D J. , Peng M W. Managing Favors in a Global Economy[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2013, 30, (2) : 321 – 326.
- [38] Ren B. , Au K. , Birtch T. China’s Business Network Structure during Institutional Transitions[J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2009, 26, (2) : 219 – 240.
- [39] Roy J P, Oliver C. International Joint Venture Partner Selection; the Role of the Host-Country Legal Environment[J]. *Journal of International Business Studies*, 2009, (40) : 779 – 801.
- [40] Shi W S, Sun S L, Pinkham B C, Peng M W. Domestic Alliance Network to Attract Foreign Partners; Evidence from International Joint Ventures in China[J]. *Journal of International Business Studies*, 2014, (45) : 338 – 362.
- [41] Shi W. , MarkóCzy L. , Stan C. The Continuing Importance of Political Ties in China[J]. *Academy of Management Perspectives*, 2013, 28, (1) : 57 – 75.
- [42] Shipilov A V, Li S X. Can You Have Your Cake and Eat It Too? Structural Holes’ Influence On Status Accumulation and Market Performance in Collaborative Networks[J]. *Administrative Science Quarterly*, 2008, 53, (1) : 73 – 108.
- [43] Sun S L. , Peng M W. , Ren B. , Yan D. A Comparative Ownership Advantage Framework for Cross – Border M&As; the Rise of Chinese And Indian MNEs[J]. *Journal of World Business*, 2012, 47, (1) : 4 – 16.
- [44] Tracey P. , Phillips N. Entrepreneurship in Emerging Markets; Strategies For New Venture Creation in Uncertain Institutional Contexts[J]. *Management International Review*, 2011, 51, (1) : 23 – 39.
- [45] Winter S G. Purpose And Progress in the Theory of Strategy; Comments on Gavetti[J]. *Organization Science*, 2012, 23, (1) : 288 – 297.
- [46] Wolf R C. Effective International Joint Venture Management; Practical Legal Insights for Successful Organization and Implementation[M]. Armonk, NY; M. E. Sharpe, 2000.
- [47] World Competitive Center. World Competitiveness Yearbook (2007—2013) [R]. Lausanne, Switzerland; IMD World Competitiveness Center Press, 2008 – 2014.
- [48] Yang H. , Lin Z. , Peng M W. Behind Acquisitions of Alliance Partners; Exploratory Learning and Network Embeddedness [J]. *Academy of Management Journal*, 2011, 54, (5) : 1069 – 1080.
- [49] Yang H. , Sun S L. , Lin Z. , Peng M W. Behind M&As in China and the United States; Networks, Learning, and Institutions [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2011, 28, (2) : 239 – 255.
- [50] Zaheer S. Overcoming the Liability of Foreignness[J]. *Academy of Management Journal*, 1995, 38, (2) : 341 – 363.
- [51] Zhao Z. , Anand J. , Mitchell W. A Dual Networks Perspective on Inter-Organizational Transfer of R&D Capabilities; International Joint Ventures in the Chinese Automotive Industry[J]. *Journal of Management Studies*, 2005, 42, (1) : 127 – 160.
- [52] 党兴华, 董建卫, 吴红超. 风险投资机构的网络位置与成功退出: 来自中国风险投资业的经验证据[J]. *天津: 南开管理评论*, 2011, (4).

Empirical Research on the Domestic Alliance Network Impact on Foreign Hotels' Partner Selection

——the Moderating Effect of Foreign Hotel's Experience in Host Country and It's Perceived Capability

CHEN Li-ying¹, TAO Ting-fang²

(1. Economics and Management College of Shanghai Maritime University, Shanghai, 201306, China;

2. Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai, 200433, China)

Abstract: International alliance partner selection is one of the crucial issue for any multinational hotel groups. In the last decade, a large amount of Sino-foreign joint ventures, contractual and cooperative hotels emerged. And a prominent tendency shows that large-scale and competitive international renowned hotel groups have attracted a large majority of domestic hotels. Those international hotels have been a very important part of China hotel industry.

The previous study on international partner selection focus on a series of factors, such as partners' attraction, resource complementarity, and partnering experience. Many scholars also explicated the partners network strength and characteristics of the whole alliance network based on social network theory. The existing literature, however, has paid less attention to local partners' network positions as an important trait for partner selection, despite the critical roles of network positions in firms' strategy and competitive advantage. It has paid inadequate attention to the actual practice of due diligence process in international partner selection in which multinational enterprises (MNEs) often investigate focal firms' network position to comprehensively map the local embeddedness.

Based on the theory of Social Network, this study concentrates on the impact of two basic network position: network centrality and network brokerage, in international partner selection. Specifically, network centrality acts as a stronger network trait than brokerage in attracting foreign international joint venture partners. However, such a relationship may be moderated by foreign firms' local experience and perceived capabilities. It contends that when foreign firms have a high level of local market experience and perceived capabilities, they may prefer a local broker over a centrally located local firm. Data on the domestic alliance network in China's hotel industry largely support the related hypotheses, which may be an essential reference for China's hotels to build social network and select host partners in their internationalization process.

Viewing from the practice of China's hotel industry, this paper underlined the alliance network in the host country could act as a reliable source and signal in potential international partner selection. It also sheds light on the actual hotel industry practitioners. Alliance network centrally located and brokerage located hotels could provide heterogeneity strategic resources to partners.

The major contribution of this paper lies in two dimensions. First of all, the study on international alliance partner selection viewed from the network position is insufficient, while, the proposed framework augmented the dynamic formation process of international inter-organizational social network, especially the network over international joint ventures. It demonstrated that specific network position revealed stronger correlation with the possibility of international cooperation networking. Second, the comparative study over the traits of network centrality and brokerage further advanced the boundary condition of social network theory, this paper analyzed the visibility and comprehension of network position characterization under divergent opportunity and condition. The interview with a number of top management members from the international chain hotels also supported the findings of this paper. Additionally, this paper also pioneered in the comparative research of network centrality and brokerage. Moderated by market experience in host country and its perceived capability of the foreign hotels, different mechanism was identified under various boundary.

Key Words: social network; network position; hotels' alliance network

(责任编辑:鲁言)