

软件外包企业间多层次信任演化的多案例研究

仲秋雁, 赵 彬, 赵 鹏

(大连理工大学 管理与经济学部, 辽宁 大连 116024)

摘要: 本文使用探索性多案例研究方法, 选取五家具具有代表性的软件外包企业, 探讨多层次外包关系下的企业间信任演化规律, 以及外包关系演化与信任演化的内在联系。根据研究, 将外包关系分为战术型、战略型和变革型外包关系; 考虑正式合作前企业间存在的信任关系, 将信任阶段分为先验型、计算型、了解型和认同型; 将信任阶段演化放在外包关系演化情境下研究, 构建出基于多层次外包关系的企业间信任演化路径模型。可为中国情景下的软件外包企业在外包关系转型升级过程中更好地发展信任提供借鉴。

关键词: 软件外包; 外包关系; 信任; 演化路径; 案例研究

中图分类号: F273.7 **文献标志码:** A **DOI 编码:** 10.7511/JMCS20150503

0 引言

自2008年美国爆发金融危机以来, 欧美订单量下滑, 日本实施新的经济政策、日元走低, 致使中国有些软件外包企业盈利大幅下降; 近年来蓬勃发展的互联网行业也在人才吸引方面对外包产业造成巨大冲击; 又由于人民币升值、人力成本和物业成本的上升、海外竞争加剧等因素的影响, 高速发展多年的中国软件外包产业正面临巨大的压力。为了应对这种压力, 外包企业必须寻求与发包方企业的外包关系升级, 让自己在外包关系中的地位由成本中心过渡为利润中心, 从而让自己在整个外包产业转型升级大潮中生存下来并更好地发展。近年来, 由于以大数据、云计算、物联网为代表的新一代IT浪潮的影响, 软件企业、互联网企业、软件外包企业和发包企业间的边界开始消融, 这为中国外包企业寻求外包关系的升级提供了绝佳的机会。

在软件外包关系的发展中, 信任的重要性早已被业界人士公认^[1-2]。Cong和Chau将外

包中信任划分为个人间信任和组织间信任, 并认为二者对于外包合作关系具有积极、正向的影响^[3]。信任和外包关系都并非是静态的, 会随着时间、合作的推进而发生动态变化, 因此研究合作双方的信任演化与外包关系演化之间的关系对于软件外包企业更好地发展外包关系有着重要意义。通过使用探索性多案例研究方法来探讨在多层次外包关系下企业间的信任演化规律, 以及信任演化与外包关系演化的内在联系, 可以为中国情境下的软件外包企业在外包关系转型升级过程中更好地发展信任提供借鉴。

1 理论基础

对软件外包概念的界定分为狭义和广义两种, 狭义的软件外包是指与软件开发、测试直接相关的外包服务, 广义的软件外包是在狭义的软件外包概念的基础上, 又添加了与IT间接相关的业务。从业务性质角度来看, 广义概念所包含的业务种类有: 与IT业务直接相关的信

收稿日期: 2014-11-21

作者简介: 仲秋雁, 女, 辽宁沈阳人, 大连理工大学管理与经济学部教授, 博士生导师, 研究方向为软件外包、组织信任、案例研究方法; 赵彬, 男, 山东临沂人, 大连理工大学管理与经济学部硕士研究生, 研究方向为软件外包、组织信任、案例研究方法; 赵鹏, 男, 河北唐山人, 大连理工大学管理与经济学部硕士研究生, 研究方向为软件外包、组织信任、案例研究方法。

息技术外包(ITO),与IT业务非直接相关的业务流程外包(BPO)和知识流程外包(KPO)。本文使用的是广义软件外包的概念。

1.1 软件外包关系的分类及演化

目前对于外包关系的分类主要有两个视角,一维分类和二维分类。一维分类中,Gartner Group 公司将外包关系分为契约关系和伙伴关系^[4]。Klepper 和 Jones 按照外包资产专用型的差异将外包关系分为市场型、中间型和伙伴型^[5]。Kedia 等提出三阶段概念模型:战术型关系、战略型关系和变革型关系^[6]。在二维分类中,从接包方替代程度以及战略影响两个维度可分为:支持型、信赖型、结盟性、联盟型^[7]。从战略目的、技术能力两个维度可分为:技术服务关系、商业服务关系、技术伙伴关系、商业联盟关系^[8]。从“专用性”和“复杂性”两个维度可分为:传统供应商、临时关系、战略联盟、网络组织^[9]。

从动态演化的角度来看,王如镜等归纳出中国软件产业外包发展模式的演进路径^[10]。刘勇根据 Kedia 等的研究从动态演化的角度提出国际服务业外包的三种模式:成本-交易伙伴型、竞争-战略伙伴型、创新-联盟伙伴型,对影响这些模式的因素以及这些因素对演进路径的影响进行了理论分析^[11]。刘光宗等沿用了刘勇的分类,从全球价值链治理模式的视角提出了软件外包企业价值链治理模式的升级路径^[12]。Gottschalk 等提出外包关系演进模型,包括成本阶段、资源阶段、伙伴关系阶段^[13]。

1.2 外包关系中信任的定义、影响因素与结果

信任的研究范围已从心理学扩展到社会心理学、社会学、经济学和市场学等多个方面^[14]。信任从最初人与人之间的信任逐渐被拓展到组织之间。本文主要研究软件外包企业间信任,因为软件外包企业间的信任是一种组织间信任,所以本文主要从组织角度去探讨信任的定义。Mayer 等从组织的角度认为信任是一个组织承担另一个组织行为所带来的脆弱性的一种意愿,这种行为不需加以任何监控和控制^[15]。Anderson 等认为信任是某组织对另一组织执行某种行为,并带来积极成果的信赖^[16]。陈三华在前人研究基础上,将信任定义为企业在基于利益和风险共享以及目标一致基础上,关系双方相信另一方有意愿且有能力去实现自己的

承诺,绝不会为了自己的利益而采取影响对方利益的行为^[17]。

在软件外包关系中,信任的影响因素较多。Oza 等通过处理软件外包案例数据,得出外包项目初期建立信任的主要关键因素为以往客户的推荐、外包经验、声誉等,在外包项目实施中透明度、项目结果的可论证性、诚实、承诺、一致性等是主要因素^[1]。郎丹按照外包关系的不同发展阶段归纳出信任的影响因素,将外包关系分为初始阶段、维系阶段和合约完成阶段三个阶段,其中初始阶段的影响因素为声誉、服务能力、人际关系、文化差异;维系阶段的影响因素为沟通、知识共享、冲突解决;合约完成阶段的影响因素为合作经验积累、合作时间长度^[18]。

信任在软件外包中有着至关重要的作用,这已经被多数学者所承认。Cong 和 Chau 将外包中的信任划分为个人间信任和组织间信任,并认为二者对于外包合作关系具有积极、正向的影响^[3]。李靖华等认为由于信息传递的不充分,信任的建立充分连接了不同的空间和时间。信任的巩固减少了机会主义行为,降低了风险^[19]。

1.3 外包关系中信任的阶段及演化

信任在软件外包中的作用研究始于 20 世纪末。按照不同的划分标准,信任可以分为多种类型。Tan 等学者根据 Lewicki 等关于信任的分类,将外包企业间的信任分为计算型信任和关系型信任^[20]。Deng 等人从离岸 IT 外包服务质量角度将信任分为认知型信任和情感型信任^[21]。而 Lander 等将信任划分为计算型信任、了解型信任和认同型信任^[22]。Sabherwal 等还添加了一种绩效型信任,这种信任主要依赖于前期项目的成功^[23]。Lee 等认为信任和不信任都能对外包绩效产生一定的影响^[24]。信任并非静态的,它会随着合作的进行而随时发生变化。从信任动态演化的角度,信任一般可划分为计算型信任、了解型信任和认同型信任三个阶段^[25]。李靖华等从认知性和情感性两个维度,按照上述信任演化阶段探讨了我国软件外包企业信任关系的演化路径^[26]。信任的演化并非一定是正向的,可能会发生衰退和破坏,Currall 等就指出信任的演化包括信任的建立、维持和破坏^[27]。

目前,虽然较多学者对软件外包企业间的

信任进行了研究,但还存在一些局限:①没有考虑双方在合作前可能会形成的一种信任状态。在正式合作之前双方会通过各种途径对对方有所了解,从而形成某种信任。②没有学者将外包企业间的信任放在不同阶段或类型的软件外包关系下进行研究。外包企业间的信任与企业所处的外包关系状态必然存在某种关联,明确企业之间的关系有利于企业对软件外包关系进行更好的治理。

1.4 外包关系层次的界定

通过综合 Kedia 等关于外包关系类型^[6]以及刘勇从纵向时间序列角度关于外包模式的研究^[11],可从动态演化角度建立外包关系层次框架,如图 1 所示,各层次分别是战术型外包关系、战略型外包关系以及变革型外包关系^[6]。

一般而言,两个之前没有过任何合作的企业,在合作之初,外包业务一般比较简单,发包方企业主要是出于节约成本、预防未来开支或者降低员工负担、解决某些特殊问题的考虑来与接包方企业进行合作,接包方企业基本上按照发包方企业的要求完成基本的软件外包活动,创造的附加价值低^[12]。这一阶段的外包关系是“项目导向型”的短期业务关系^[11],称为“战术型外包关系”。

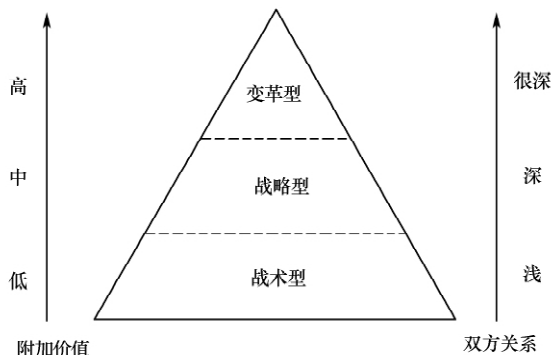


图 1 外包关系层次框架

Fig. 1 Framework of outsourcing partnership

随着合作的深化,发包方企业会因为市场竞争压力的不断增大等因素,把更多的精力放在核心业务上,逐渐从追求成本降低向追求价值增加转变,发包方企业也更加看重接包方累积的经验和学习范围^[6]。发包方企业和接包方企业会建立一种长期的合作关系。这一阶段的外包关系称为“战略型外包关系”。

随着合作进一步深化,发包方企业出于重

新定义现有业务的动机,需要通过与合作方企业建立一种全新的外包关系,为自己的改变提供强大的动力,并将接包方企业发展为自己拓展市场、提升竞争力、风险共享和提高灵活性的盟友^[6]。这一阶段的外包关系称为“变革型外包关系”。

1.5 信任发展阶段的界定

从信任在时间上动态演化的角度,信任可以被划分为计算型信任、了解型信任和认同型信任三个阶段^[24]。这三种信任在组织间信任中均是在合作之后形成的信任,事实上双方在合作之前就会形成某种信任^[28],本文将这种双方在正式合作之前便形成的信任称为“先验型信任”,结合 Lewicki 等人对信任阶段的划分,将信任划分为“先验型→计算型→了解型→认同型”四个阶段,如图 2 所示。

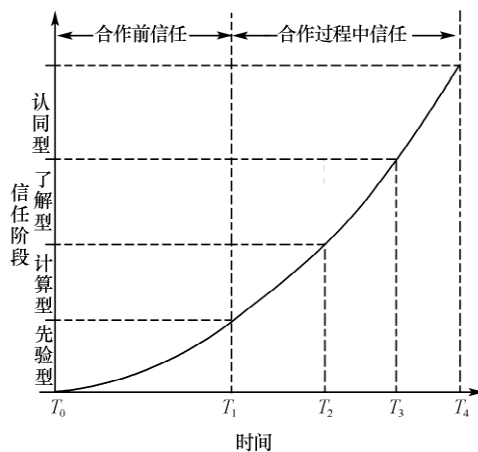


图 2 信任发展阶段框架

Fig. 2 Framework of trust development stages

先验型信任存在于双方企业合作之前,基于当时双方企业所能掌握的对自己有用的关于对方企业的信息。先验型信任一般有三种来源,第一是对方的某些特质,比如语言、文化背景以及对方企业在行业内的声望、名誉等;第二是制度的因素,比如接包方企业从属于某个合法的社会机构;第三是来源于其他组织或高管的推荐。

计算型信任是一个持续的、市场导向的、经济计算的过程^[24],是一种基于合同协议的信任^[29],企业能够根据合同的具体细节而被信任,违反信任造成的损失大于收益^[30]。

了解型信任的特点是双方企业能够通过定期的交互和过往的经验预测对方的行为^[2],在

各种各样的事件、情况和状态中感受伙伴的反应,这将提供伙伴活动变化的证据,因此能够提高对方行为的可预测性^[26]。

认同型信任的特点是合作伙伴能够理解、欣赏并认同对方的想法、需求和价值,能将对方的需求、想法和价值接受并内化为自己的,愿意充当对方的替代品,相信自身的利益会得到保护^[26]。双方对对方的行为监控变小,认为对方可以充当自己的代理^[30]。

2 研究方法

2.1 研究方法选择

目前尚没有学者将信任演化放在外包关系演化的情境下进行研究,已有文献不足以对研究问题做出充分的解释,需要根据具体企业实践进行归纳总结,提炼出理论模型^[31]。又由于多案例研究可以在一定程度上克服案例研究的结论难以推广、外部效度欠缺的问题^[32],因此,选择探索性多案例研究方法作为本文的研究方法。

2.2 研究设计

研究过程严格遵循 Yin 提出的案例研究步骤:案例研究设计、数据收集、数据分析和撰写研究报告^[33]。首先,通过对过往文献进行梳理,形成初步的理论框架,然后设计访谈提纲和

研究过程。随后通过文献收集和对访谈对象访谈获取数据,通过对数据编码、案例内分析和跨案例分析进行数据分析。最后将分析结果概括为模型,并进行总结。

2.3 数据收集

在数据收集方面,主要采用两种方法:①文献收集。通过对访谈企业的官网、相关新闻报道、政府相关政策和行业内相关书籍等进行详细了解,掌握案例研究的背景资料。②访谈法。通过使用半结构化访谈的方法,以访谈提纲为依据对每位访谈对象进行了时长在 1 小时到 3 个半小时不等的访谈(被访谈人员情况见表 1)。访谈对象为部门经理或项目具体管理人员,级别较高,对双方企业的合作情况以及项目的具体实施情况非常了解,因此访谈数据的有效性较高。

2.4 数据分析

访谈结束之后,在 24 小时之内对访谈录音和访谈笔录进行整理,使用 NVivo 软件进行编码,并使用模式匹配的方式实行进一步的案例内分析和跨案例分析^[34]。本研究共有 3 名参加访谈和编码的人员,使用多案例研究的方式相互印证,以此保证数据收集和分析的客观性和有效性。

表 1 被访谈人员列表

Tab. 1 List of surveyed staff

访谈时间	访谈地点	访谈对象	被访者职位
2014.01.14 09:30-10:30	A 公司会议室	Z 经理	总裁助理、分公司总经理
2014.04.10 10:30-11:30	B 公司会议室	Y 经理	部门经理
2014.05.21 14:00-15:00	C 公司会议室	X 经理	部门总经理
2014.05.21 14:00-15:00	C 公司会议室	W 经理	高级咨询经理
2014.05.21 14:00-15:00	C 公司会议室	V 经理	人事经理
2014.05.21 14:00-15:00	C 公司会议室	O 助理	人事经理助理
2014.05.21 18:30-21:30	上岛咖啡(D 公司)	P 经理	公司总经理
2014.05.27 15:00-15:30	电话访谈 C 公司	W 经理	高级咨询经理
2014.05.27 15:30-16:00	电话访谈 B 公司	S 助理	部门经理助理
2014.06.06 09:30-10:00	电话访谈 A 公司	T 助理	经理助理
2014.12.10 14:30-15:30	E 公司会议室	H 经理	部门经理
2014.12.10 14:30-15:30	E 公司会议室	K 助理	部门经理助理

3 案例分析

3.1 企业背景分析

本研究选取了5家公司进行探索性多案例研究,这5家企业的背景信息如表2所示。在选取被访谈案例前,首先选取了10家软件外包企业作为目标访谈企业,然后根据企业规模将这10家企业分为三组,分别为规模较大、规模中等和规模较小三个组。规模较大组有4家企业,规模中等组有3家企业,规模较小组有3家企业。通过比较分析,最终选择了5家企业作为最终的访谈企业,在这5家企业中,规模较大

的企业为A、E公司,规模中等的企业为C公司,规模较小的企业为D公司。在被访谈企业的外包业务方面也尽量做到了尽量涉及所有软件外包业务类型,如对A、B公司主要访谈ITO项目,C、E公司主要访谈BPO项目,D公司主要访谈嵌入式项目。通过以上选择,使得五个案例尽量具有代表性。A、C、D和E公司都是本土企业,B公司为美国企业在中国所设的子公司。在本研究中,针对A、B、C、D和E五家公司分别选择M、J、N、P和Q公司作为合作对象,来研究他们之间的信任演化。

表2 案例企业背景情况

Tab. 2 Background of case enterprises

案例企业	企业类型	成立时间	主营业务	市场定位	项目来源	合作对象
A公司	本土企业	1991年	ITO、BPO等	日本、欧美和国内	口碑营销、主动营销	M公司
B公司	美国企业的子公司	2002年	BPO、银行软件	集团内部	集团内部发包、主动营销	J公司
C公司	本土企业	2005年	BPO、ITO等	日本、欧美和国内	口碑营销、主动营销	N公司
D公司	本土企业	2006年	嵌入式外包	日本、国内	主动营销、口碑营销	P公司
E公司	本土企业	1991年	BPO、ITO等	日本、欧美和国内	口碑营销、主动营销	Q公司

A公司和M公司的合作开始于2000年,双方的第一次合作业务是嵌入式软件业务。A公司成立了专门的事业部来负责与M公司的合作事宜。两家公司经历了长时间的平稳发展之后,M公司开始进行业务转型,重点发展云计算、智能化的IT技术。随着M公司的业务转型,A公司和M公司之间的外包业务也在发生着业务升级与转型。

B公司是一家美国企业设在中国的子公司,主要负责母公司和其他兄弟公司的外包业务。J公司为该美国企业在日本的子公司。B公司和J公司的合作业务为BPO业务,两家公司合作开始于2008年,合作之初合作内容只是简单的数据录入等工作,随着合作的深入,合作内容逐渐拓展到业务流程标准化、用户行为分析、信息系统设计与开发、试验性产品等高附加值业务上。

C公司和N公司最早的项目合作开始于2005年,合作业务主要为BPO业务。首次合作C公司便成立了一个50多人的项目组,2008年成立了共享服务中心,使得双方合作关系达到更高水平,目前达到500多人的规模。

D公司和P公司最早的合作开始于2006

年,合作业务主要为嵌入式开发。2006年D公司派出2名员工到位于日本的P公司进行了为期一年的培训,培训结束后回国正式成立项目组。最初的合作业务便是一款嵌入式软件的完整设计和开发,其中包括附加值较高的需求分析、系统设计等业务。这种良好的合作持续了2年。随着P公司有了在中国建立子公司的需求,便通过协商将整个项目组独立出来,成立了P公司在中国的子公司。

E公司和Q公司合作开始于2010年,Q公司是全球排名前十位的生物医药公司,E公司主要为Q公司提供的服务是新药的推广服务,目前服务区域已从中国大陆拓展到大中华区,很快要做日本的业务。具体业务涉及帮助客户完成从一开始的战略计划到上市之前的推广设计工作、市场推广活动、数据采集、市场分析等。

3.2 外包关系演化

从动态演化角度,本文将软件外包关系分为战术型、战略型和变革型外包关系三个阶段。在研究外包关系演化前,首先要明确三个阶段外包关系过渡点的关键性事件。

战术型外包关系是一种以节约成本为目的

的短期业务关系,战略型外包关系是一种以增加价值为目的的长期关系,变革型外包关系是一种发包方企业为应对行业变革、市场竞争压力等而与接包方企业达成的一种长期风险共担、利益共享的同盟关系。因此战术型外包关系转变为战略型外包关系的关键性事件发生在当外包关系开始由追求节约成本的短期业务关系转变为追求价值增长的长期关系的时间点上,例如签订战略合作协议,建立长期合作关系,且合作业务从简单的数据录入、编码变为附加值较高的业务流程优化、系统设计、需求分析等都是标志性事件;战略型外包关系转变为变革型外包关系的关键性事件发生在发包方企业面临行业发生重大变革、市场压力变大或出于拓展市场的考虑与接包方企业建立风险共担、利益共享的同盟伙伴关系的时间点上,例如成立合资公司,共同拓展市场或共同开发试验性产品以应对未知的行业变化等都是标志性事件。

外包关系从战术型过渡到战略型的过程中,A公司和B公司的标志性事件均为建立长期的合作关系,并且业务也拓展到了拥有较高附加值的需求分析、系统设计等方面。C公司的标志性事件是成立共享服务中心,将所有服务标准化。如C公司W经理所说:“标志着双方合作关系有了重大提升的一个事件就是双方成立了共享服务中心,为客户所有在华子公司提供标准化的人力、财务等服务,服务标准化为用相同指标去衡量各子公司业绩提供了可能,这对于决策层有着重要意义。”D公司与A、B、

C公司不同,D公司的外包关系直接从战略型开始,标志性事件为合作开始,即承担包括需求设计、系统设计在内的一整套软件开发。

外包关系从战略型过渡到变革型的过程中,A公司的标志性事件为成立合资公司,共同开拓中国市场;B公司的标志性事件为共同开发试验性产品;C、D公司没有这个过渡过程;E公司直接从变革型外包关系开始,标志性事件为初始合作即为全权负责客户在大中华区的市场推广。如A公司Z经理所说:“在经过较长时间的稳定合作之后,客户出于拓展中国市场的需求与我们共同创立合资公司,这主要是考虑我们在国内有健全的市场推广渠道,当然也是基于之前良好的合作经历。”

表3对5家软件外包企业与某一客户的外包关系演化路径进行了梳理,其中各外包关系过渡点的标志性事件也在表中分别列出。发现A公司与M公司、B公司与J公司之间的外包关系演化路径均为“战术型外包关系→战略型外包关系→变革型外包关系”;C公司与N公司之间的外包关系演化路径均为“战术型外包关系→战略型外包关系”。以上公司的外包关系都从战术型外包关系开始演化,与之不同,D公司与P公司的外包关系直接从战略型外包关系开始,这说明软件外包企业间的外包关系演化可以直接从比较高级的战略型开始;E公司与Q公司的外包关系直接从变革型外包关系开始,这说明软件外包企业间的外包关系演化也可以直接从高级的变革型开始。

表3 案例企业的外包关系演化路径

Tab.3 Evolution paths of the outsourcing partnership of case enterprises

案例企业	战术型外包关系	战略型外包关系	变革型外包关系
A公司与M公司	存在, 标志性事件:合作开始	存在, 标志性事件:建立长期合作关系,涉及需求分析、产品设计等附加值较高业务	存在, 标志性事件:成立合资公司,共同开拓中国市场
B公司与J公司	存在, 标志性事件:合作开始	存在, 标志性事件:长期合作,接包系统设计等附加值较高业务	存在, 标志性事件:共同开发试验性产品
C公司与N公司	存在, 标志性事件:合作开始	存在, 标志性事件:成立共享服务中心,服务标准化	(尚未经历)
D公司与P公司	(未经历)	存在, 标志性事件:合作开始,承担包括需求设计、系统设计在内的一整套软件开发	(尚未经历)
E公司与Q公司	(未经历)	(未经历)	存在, 标志性事件:合作开始,全权负责客户在大中华区的市场推广

各阶段外包关系的具体表现有所不同。在合作之初,发包方企业均从节约成本、预防未来开支等方面考虑,将附加值较低的业务外包给接包方企业。例如 M 公司将手机性能测试等简单业务外包给 A 公司来做, J 公司将维护、简单编码类业务发包给 B 公司, N 公司将部分信息管理业务发包给 C 公司。如 C 公司 X 经理所说:“N 公司有向人力成本相对较低的国家转移的需求。在提供人力、支援服务的成本方面我们公司相对于其他大型外包公司有一定优势。”这一阶段可以称为战术型外包关系。同时,访谈发现 D、E 公司未经历此阶段。

随着合作深化,发包方企业均因为市场竞争压力的不断增大等因素,把更多的精力放在核心业务上,逐渐从追求成本降低向追求价值增加转变,发包方企业也越发看重接包方企业累积的经验和学习范围^[6],并且发包方企业和接包方企业建立起了一种长期的合作关系。比如 B 公司 Y 经理所说:“合作初,主要是让我们做些维护性的业务、简单的编码等,2008 年之后逐渐开始将一些项目的设计和开发都放在了我们这边。”由上述访谈记录可以看出, B 公司和 J 公司的合作业务已经拓展到了附加值较高的项目设计和开发上。A 公司、B 公司在分别与自己的客户合作一段时间后,建立起长期外包关系,并且业务也拓展到像需求分析、系统设计之类的高附加值业务上, C 公司也与客户建立了共享服务中心,全权负责客户在中国所有子公司的人力、财务等 BPO 业务,并对流程进行标准化,使得客户的各个子公司能够使用相同的标准去考核各自业务,这样对于管理层的决策无疑是一个重大利好。这些表现符合战略型外包关系追求价值、建立长期关系的特点,因此这一阶段的外包关系可以称为战略型外包关系。与 A、B、C 三家企业不同, D 公司与 P 公司在合作初期就呈现出以上特征,也就是说 D 公司和 P 公司之间未经历战术型外包关系,直接从战略型外包关系层次开始。同时,访谈发现 E 公司也未经历此阶段。

随着合作深化,发包方企业均想重新定义现有业务,需要通过与接包方企业建立全新的外包关系为自己的变革提供动力,并将接包方

企业发展为自己拓展市场、提升竞争力、风险共享和提高灵活性的盟友^[6]。例如 M 公司为了实现业务向云计算、智能化 IT 业务的转型,和 A 公司成立了合资公司,共同开拓中国市场; J 公司为了适应移动互联网的大潮,让 B 公司帮助开发一些试验性的产品。如 A 公司 Z 经理所说:“2010 年云计算刚刚兴起, M 公司便开始进行战略布局。M 公司在 2011 年希望与中国本土企业进行合作以尽快拓展中国市场。考虑到和 A 公司合作的时间比较长, A 公司在国内的影响力更大一些。最后决定继续和我们合作开拓云计算市场。”这符合变革型外包关系面临变革、风险共担、利益共享、开拓市场等特点,因此这一阶段的外包关系可以称为变革型外包关系。同时,访谈发现 C 和 D 公司尚未经历这个阶段。值得关注的是,由于 E 公司有多年的医药行业经验和医药行业市场推广渠道,这恰恰是 Q 公司在亚洲地区所不拥有的资源,因此 E 公司在与 Q 公司合作之初就全权负责 Q 公司在大陆乃至大中华区的市场推广,并且很快就拓展到日本市场。如 E 公司 H 经理所说:“我们公司有 10 多年医药行业的经验,并且有一套完整的市场推广渠道。这正是急于拓展大陆乃至整个东亚市场的 Q 公司所需要的,我们与 Q 公司的合作可谓强强联合,各取所需。于是,在合作之初我们便全权负责 Q 公司在大陆的市场推广工作,具体业务包括市场调研、数据采集、战略设计、实施推广等工作。在这个过程中,我们与 Q 公司共担风险、共享利润,推广顺利我们则抽取一定提成,推广失败我们也要相应承担一部分损失。”由此,可以看出 E 公司和 Q 公司是一种风险共担、利益共享的亲密伙伴关系,这符合变革型外包关系的特点,因此二者之间是一种变革型外包关系。同时, E 公司与其他公司的明显不同之处在于 E 公司与 Q 公司的外包关系直接从变革型外包关系开始,这说明外包关系的演化不仅可以直接从战术型或者战略型外包关系开始,也可以直接从变革型外包关系开始。

由此,可以得出如下命题:

命题 1: 软件外包企业与发包方企业之间的外包关系遵循“战术型→战略型→变革型”的

演化路径。

命题2：外包关系演化路径可以直接从战术型、战略型或者变革型外包关系开始，即外包关系演化路径可以以战术型、战略型或者变革型外包关系中的任意一个为起点。

3.3 合作之前的企业间信任演化

合作之前，发包方企业和接包方企业之间会存在一种基于当时所能掌握的、关于对方公司的有用信息的先验型信任。如B公司Y经理所说：“业务的取得是通过上层的方式，大连分公司的高层和日本分公司的高层一直有紧密的联系，并且大连在其他项目上一直有较好的客户反馈，没有出现过大的质量问题。”由此可见，B公司主要是高管推荐和企业声誉的因素促成了先验型信任。如C公司X经理所说：“选择我们最大的原因主要是我们作为一家民营企业，规模比较小，和国外的老牌传统公司相比，能提供的政策和处理事情的方法相对比较灵活。同时，从语言、人才方面，在东北地区有一个很大的优势。对于大连来说，日语专业、韩语专业的人才供给方面没有问题。”发包方企业之所以选择C公司作为自己的接包方，正是考虑到C公司规模小、决策灵活的企业特质以及大连在语言、人才、政策等方面的优势，因此企业特质和大环境促成了发包方企业对C公司的先验型信任。与C公司类似，A公司和E公司是大连本地比较大型的外包公司，实力较强并且拥有良好的市场声誉，且大连有丰富的日语、计算机专业人才，大连市政府有政策方面的优待。因此企业声誉、政策、大环境等因素促成了A公司和E公司与各自客户的先验型信任。D公司在与P公司合作之前是一家刚成立不久的小公司，双方合作的最终达成就经历了一段曲折的争取过程，正如D公司P经理所说：“P公司管理软件方面的外包业务一直是和大连另外一家大型外包公司合作的，但是这家公司嵌入式方面不是很强。当时我们是大连唯一一家专业做嵌入式的外包公司，虽然很小，但是足够专业。P公司人员过来参观，因为有很多、很震撼的嵌入式产品摆在展览室里，和其他公司形成了鲜明的对比。另外我们公司还代表大连软

件园去参加了日本一个号称亚洲最大的嵌入式技术展。一方面是我们的主动争取，另外对方也看到了我们的专业水平以及大连软件园的背景。最终促成了双方的合作。”由此可见，D公司专业的企业特质以及大连软件园方面的品牌因素促成了双方的先验型信任。

综上，合作之前，A、B、C、D和E五家企业无一例外与发包方企业经历了先验型信任，企业特质、企业声誉或者高管推荐等因素促成了这一信任。在正式合作之前合作双方必然会经历先验型信任，且先验型信任仅能存在于双方合作之前。

3.4 不同外包关系层次下的企业间信任演化

本文将外包企业间信任演化分为先验型、计算型、了解型和认同型四个阶段。在研究信任演化之前首先要明确四个信任阶段开始时的标志性事件。

在本文的研究设计中，已经给出四个信任阶段的详细定义。根据定义可以归纳出四个信任阶段开始时的标志性事件。先验型信任开始的标志性事件是双方合作之前，通过各种途径开始掌握关于对方的一些信息；计算型信任开始的标志性事件是正式合同签订之后，合作正式开始；了解型信任开始的标志性事件是双方可以基于之前的磨合对未来对方行为做出预判；认同型信任开始的标志性事件是监控变小，双方相互认同，并将对方想法、需求内化为自己的。

作者将外包关系划分为“战术型”、“战略型”和“变革型”三种类型，这三种外包关系有着不同的特点。下面通过对A、B、C、D和E五家企业的案例分析来探索在这三种外包关系下，软件外包企业间的信任演化路径会呈现出怎样的异同点。

3.4.1 战术型外包关系层次

表4对5家软件外包企业与某一客户在战术型外包关系下的信任演化路径进行了梳理。研究发现A、B、C、D和E五家公司在战术型外包关系下的每个项目信任演化均经历了“计算型信任→了解型信任”两个阶段，均未达到认同型信任。

表4 案例企业在战术型外包关系下的信任演化

Tab. 4 Trust evolution of case enterprises in tactical outsourcing relationship

案例企业	先验型信任	计算型信任	了解型信任	认同型信任
A公司与M公司	存在	存在	存在	不存在
B公司与J公司	存在	存在	存在	不存在
C公司与N公司	存在	存在	存在	不存在
D公司与P公司		(未经历战术型外包关系)		
E公司和Q公司		(未经历战术型外包关系)		

注:先验型信任只在双方企业合作之前存在。

由于战术型外包关系是“项目导向型”的短期业务关系^[11],战术型外包关系下的每一个项目都会有严格的合同规范双方企业的行为。即每个项目的合作前期双方的信任均以合同为基础,如C公司W经理所说:“我们针对任何一个项目,也针对这个客户,对于合同的约定和签订,一定是非常严格、谨慎的,合同保证了合理的风险规避。”同时,合作双方中任何一方违背合同、破坏信任都不会给自己带来投机性的利益,正是因为信任在利益等方面的博弈,促成了此阶段双方的计算型信任。如C公司X经理所说:“软件外包业务本身不存在投机取巧或者违背合同可以获得重大收益的机会。它不像传统的投资行为违背合同就可获得巨大利益。”这符合计算型信任基于合同、基于利益计算的特点,因此,在战术型外包关系层次下每一个项目前期双方的信任可以称为计算型信任。

随着项目深入,双方接触越来越多,难免出现一些摩擦,并通过进一步的交流沟通找到解决方法。如D公司P经理所说:“举个例子,项目中一个用户手册,写完后却被要求重做。原来我方的模板和对方的模板差别非常大。此后,我们在反复接触中做出总结,和日本人合作需要反复确认。合作一段时间后我们已经对未来合作中哪些地方容易出问题有了一个大概的概念。”由此,可以看出合作双方通过摩擦、磨合,默契度提升,最终基于现有的了解,可以对合作企业的行为做出一定的预测。这和了解型信任的标志性事件即可以对对方行为做出预判相吻合。因此,这一阶段双方的信任可称为了解型信任。

没有证据表明A、B和C公司达到认同型

信任这一阶段。造成这种现象的原因可以归结为战术型外包关系项目导向性、短期性、双方纯粹的买卖“契约关系”等特点^[11]。由于战术型外包关系所涉及的业务是比较简单的、以节约成本为目的,并且往往是一个短期项目,双方没有建立起长期的合作关系,相互没有充分的了解,致使双方的信任不足以达到认同型信任的高度。

另外信任演化的一个特点是合作过程中信任会呈现一种循环演化的特点。因为双方一旦建立起一种长期的合作关系,合作的项目数量就不止一个,且每个项目都会遵循相类似的信任演化规律进行演化,比如上文所分析的战术型外包关系下每个项目都会经历“计算型→了解型”两个阶段,当前一个项目结束时双方的信任到达了解型阶段,当一个全新项目开始时,双方的信任又重新回到计算型信任,以此类推,循环往复。

由此,可以得到如下命题:

命题3:战术型外包关系下每个项目的信任均遵循“计算型→了解型”的演化路径,整体呈现循环演进的特点。

命题4:战术型外包关系的信任无法达到“认同型”阶段。

3.4.2 战略型外包关系层次

表5对5家企业在战略型外包关系下的信任演化路径进行了梳理。研究发现A、B、C、D和E五家公司在战略型外包关系下每个项目的信任演化均遵循“计算型→了解型→认同型”,其中D公司的外包关系从战略型外包关系开始演化。

表5 案例企业在战略型外包关系下的信任演化

Tab. 5 Trust evolution of case enterprises in strategic outsourcing relationship

案例企业	先验型信任	计算型信任	了解型信任	认同型信任
A公司与M公司	不存在	存在	存在	存在
B公司与J公司	不存在	存在	存在	存在
C公司与N公司	不存在	存在	存在	存在
D公司与P公司	存在	存在	存在	存在
E公司和Q公司	(未经历战略型外包关系)			

注：先验型信任只在双方企业合作之前存在。

战略型外包关系更加侧重于附加价值的创造和长期的业务关系^[11]，由于之前双方已经有了比较多的合作经历，也有了较深的了解，所以在此层次下，A、B和C三家公司均不存在先验型信任。与之不同，D公司和P公司在一开始合作就进入了战略型外包关系层次，所以D公司此时存在先验型信任。

此时的合同形式也发生了一些变化。如D公司的P经理所说：“确定了长期合作关系之后，我们会签订一个长期有效的基本合同，里面会规定安全保密条款、个别合同中需要规定的条款等。另外，针对每个项目都会有一个更具体的合同。”因此，可以看到在战略型外包关系层次下虽然签订合同的方式发生了相应的变化，但发包方企业和接包方企业双方在每个项目的合作前期的信任还是以合同为基础的，并且基于合同做一些利益上的博弈。这种表现符合计算型信任的基于合同、基于利益计算的特点，因此这一阶段一样可以算为计算型信任。

在战略型外包关系层次下，项目进一步深化，合作双方会像战术型外包关系层次下一样，经历一个不断发生摩擦，然后反复沟通交流，最终使得信任进一步增强的过程。基于现有的了解，可以对合作企业的行为做出一定的预测。这种表现和了解型信任可以对对方行为做出预判的特点相吻合。因此，这一阶段的信任一样被归结为了解型信任。

在战略型外包关系层次下，合作双方的信任最终达到一个更高的阶段，即认同型信任。在这一阶段双方企业可以做到相互为对方考虑，并将对方的需求内化为自己的需求，相互之

间有非常强烈的认同感。如C公司开始积极为对方考虑，正如C公司X经理所说：“之前我们一直以日元为结算货币，日元的持续升值，给对方公司带来一定的压力，因为我们提出使用人民币结算的方式，适当分担由于汇率变化对他们公司带来的损失。这反映了两个公司相互协作发展的理念，我们之间更像双赢或者合作伙伴的关系。”这种表现符合认同型信任为对方考虑、将对方需求内化为自己的需求的特点。因此，最终达到的这种更高阶段的信任，可以被称为认同型信任。

与战术型外包关系相类似，战略型外包关系下的信任演化也有合作过程中信任会呈现一种循环演化的特点。因为双方一旦建立起一种长期的合作关系，合作的项目数量就不止一个。而每个项目都会遵循相同的信任演化规律进行演化，每个项目都会经历“计算型→了解型→认同型”三个阶段，前一个项目结束时双方的信任到达认同型信任阶段，但当一个全新项目开始时，双方的信任又重新回到计算型信任，以此类推，循环往复。

由此，可以得到如下命题：

命题5：战略型外包关系下每个项目的信任演化均遵循“计算型→了解型→认同型”的演化路径，整体呈现循环演进的特点。若双方企业此前从未合作过，则会先经历先验型信任阶段。

在战略型外包关系下信任能够达到认同型阶段的原因主要可以归结为双方建立了长期合作关系，并且业务也从简单业务拓展为附加值较高的业务，双方的合作不再以节约成本为中心，而是转变为以价值增加为中心，这就使得双

方有更多的时间和业务机会相互接触、相互磨合,最终达到认同型信任阶段。

3.4.3 变革型外包关系层次

表6对5家企业在变革型外包关系下的信任演化路径进行梳理。变革型外包关系下的信任演化路径与战略型外包关系基本相同,此处

不再赘述。

由此,可以得到如下命题:

命题6:变革型外包关系下每个项目的信任关系均遵循“计算型→了解型→认同型”的演化路径,整体呈现循环演进的特点。若双方企业此前从未合作过,则会先经历先验型信任阶段。

表6 案例企业在变革型外包关系下的信任演化

Tab.6 Trust evolution of case enterprises in transformational outsourcing relationship

案例企业	先验型信任	计算型信任	了解型信任	认同型信任
A公司与M公司	不存在	存在	存在	存在
B公司与J公司	不存在	存在	存在	存在
C公司与N公司		(尚未经历变革型外包关系)		
D公司与P公司		(尚未经历变革型外包关系)		
E公司和Q公司	存在	存在	存在	存在

注:先验型信任只在双方企业合作之前存在。

3.5 案例讨论

当接包方企业和发包方企业处于战术型外包关系下,通过多个项目的合作,双方的信任逐渐到达了解型信任阶段,这种较高的信任关系再加上发包方企业业务上的需要,促使双方的外包关系升级为战略型外包关系;同理,在战略型外包关系下,合作双方间的信任逐渐到达认同型信任,这种高水平的信任关系再加上发包方企业业务变革、转型的需要,促使双方的外包关系升级为变革型外包关系。从战术型外包关系到战略型外包关系的升级过程中,每个项目的信任关系均需要达到了了解型信任,外包关系才有可能升级为战略型外包关系;从战略型外包关系到变革型外包关系的升级过程中,每个项目的信任关系均需要达到认同型信任,外包关系才可能升级为变革型外包关系。信任的升级是外包关系升级的必要因素。正如B公司Y经理所说:“在项目合作过程中,我们和客户不断磨合,信任明显增加,这也促使我们关系越发紧密,外包业务的价值不断提升。”

由此,可以得到如下命题:

命题7:信任阶段的升级有利于合作双方外包关系的升级。

如果接包方企业和发包方企业之间的信任在战术型外包关系下并没有达到认同型信任这

一阶段,但当他们之间的外包关系发生升级,变为战略型外包关系之后,他们之间的信任则到达了最高阶段,即认同型信任。正如A公司Z经理所说:“从实际合作经验上来看,高级的外包关系确实更有利于信任水平的提升。当我们与客户的外包关系达到较高水平后,我们与客户的信任关系也会更有可能达到较高水平。比如在建立长期合作之前,我们和客户不大可能有很高的认同度,也不大可能充分理解客户的根本需求,主动为对方考虑等,但是在建立长期合作、成立合资公司之后,我们之间就最终达到了这种状态。”

由此,可以得到如下命题:

命题8:外包关系层次的升级有利于信任阶段的提升。

4 结果模型

由以上命题,可以推出软件外包企业在三种不同外包关系层次下的信任演化模型。根据命题3和命题4,可以推出战术型外包关系企业间信任演化模型,如图3所示。

双方在合作之前会先经历一个先验型信任阶段,合作正式开始后,从第一个项目开始,在每个项目中企业间信任始终遵循“计算型→了解型”的演化路径。这一阶段无法到达认同型信任。

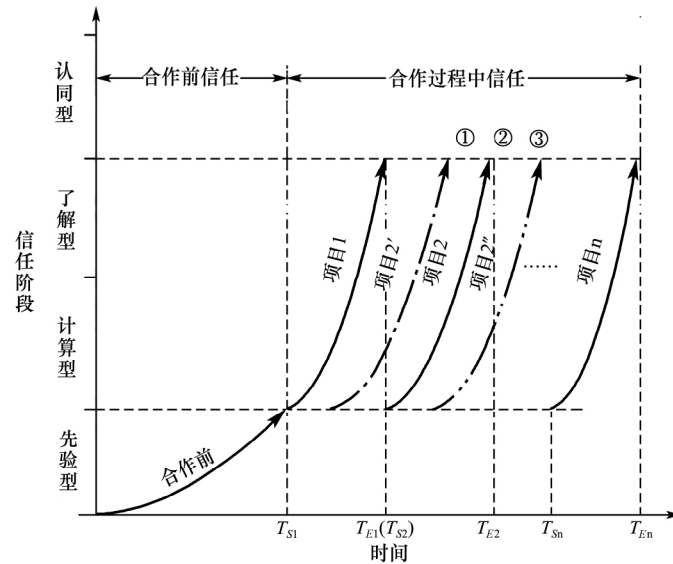


图 3 战术型外包关系下企业间信任演化模型

Fig. 3 Trust evolution model in tactical outsourcing relationship

在图 3 的模型中, x 轴为时间轴, y 轴为信任阶段轴, 分别有先验型、计算型、了解型和认同型四个阶段。 T_{S1} 、 T_{S2} ... T_{Sn} 分别代表第 1、2... n 个项目的开始时间, T_{E1} 、 T_{E2} ... T_{En} 分别代表第 1、2... n 个项目的结束时间。①②③三条曲线分别代表三种情况下的第二个项目, 曲线①(项目 2')表示第二个项目在前一个项目结束之前一段时间开始, 曲线②(项目 2)表示第二个项目在前一个项目结束时开始, 曲线③(项目 2'')表示第二个项目在前一个项目结束后一

段时间之后开始。先验型信任总是发生在合作之前, 合作开始于哪个外包关系层次, 则先验型信任就存在于哪个外包关系层次。

同理, 根据命题 5 得到战略型外包关系企业间信任演化模型, 如图 4 所示。在战略型外包关系层次下信任在每个项目中均遵循“计算型→了解型→认同型”的演化路径, 若双方之前有过合作经历, 则不存在先验型信任这一阶段; 若双方此前从未合作过, 则还会像战术型外包关系层次一样, 经历先验型信任阶段。

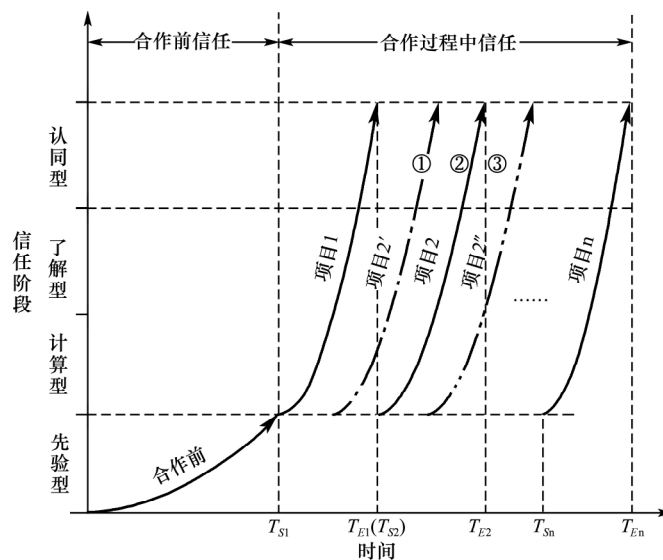


图 4 战略型外包关系下企业间信任演化模型

Fig. 4 Trust evolution model in strategic outsourcing relationship

同理, 根据命题 6 得到变革型外包关系下企业间信任演化模型, 如图 5 所示。在变革型

外包关系层次下的每个项目中企业间信任演化遵循“计算型→了解型→认同型”的演化路径；若双方此前从未合作过，则还会像战术型外包

关系层次一样，经历先验型信任阶段。因此，图4与图5相类同。

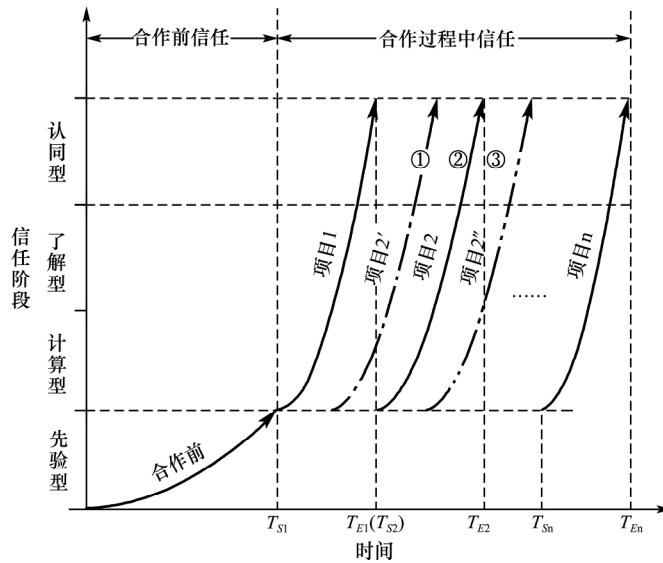


图5 变革型外包关系下企业间信任演化模型

Fig. 5 Trust evolution model in transformational outsourcing relationship

综上，并结合命题1和命题2，外包关系是按照“战术型→战略型→变革型”的演化路径发展，将图3至图5中战术型、战略型和变革型外包关系下信任演化模型，结合命题1中提出的

外包关系演化路径可以构建出三维立体的、基于多层次软件外包关系下的企业间的信任演化路径模型，如图6所示。

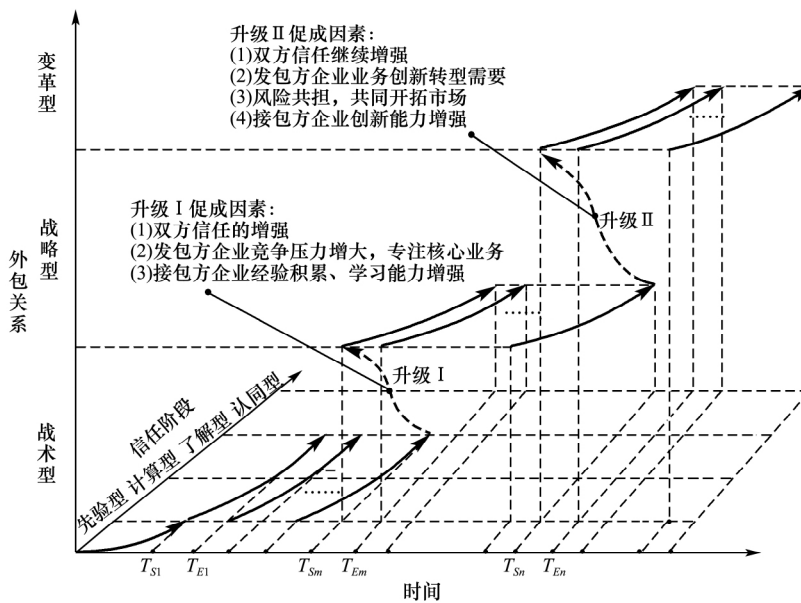


图6 外包关系视角下企业间信任演化模型

Fig. 6 Evolution model of trust between enterprises from the perspective of outsourcing relationship

在图6模型中, $T_{S1}, T_{S2} \dots T_{Sm}$ 分别代表第1、2... n 个项目的开始时间, $T_{E1}, T_{E2} \dots T_{En}$ 分别代表第1、2... n 个项目的结束时间。在 T_{S1} 时间之前, 双方尚未开始正式合作, 合作双方会先经历一段先验型信任, T_{S1} 时间之后, 合作正式开始, 每条带箭头曲线代表一个项目, 这条曲线的延伸路径即为在该项目中信任演化的路径。在三维图的第一个平面(即战术型外包关系层次)中, 每个项目的信任演化路径都是“计算型→了解型”, 无法到达认同型信任。并且当一个新的项目开始, 该项目的信任演化路径又会重复上一个项目的信任演化路径。当时间到达 T_{Sm} 时, 双方已经合作了 $m-1$ 个项目, 由于前期信任的积累、竞争需要、经验积累等因素的促进, 外包关系发生第一次升级, 信任演化路径也跟着升级到第二个平面(即战略型外包关系层次)中。在该平面中, 每个项目的信任演化路径都是“计算型→了解型→认同型”, 并呈现与第一个平面中相同的循环往复的演化规律。随着信任的进一步积累、业务转型、开拓市场等因素的促进, 外包关系发生再一次升级, 信任演化路径也跟着升级到第三个平面(即变革型外包关系层次)中, 在该平面中每个项目的信任演化路径也都是“计算型→了解型→认同型”。

该模型使用三维坐标的方式将企业间信任在多层次外包关系下的演化路径分层次展现出来。该模型由时间、信任阶段和外包关系三个坐标轴组成, 其中信任阶段轴分为先验型、计算型、了解型和认同型信任四个阶段, 外包关系轴分为战术型、战略型和变革型三个层次。

在该模型中, 信任演化路径呈现阶梯上升的规律, 共有战术型、战略型和变革型外包关系三个阶梯层次, 合作双方的信任会在正式合作之前先经过一个先验型信任, 然后像图3至图5中描述的各种外包关系下的企业间信任演化模型一样, 信任演化路径呈现循环往复的规律, 并且在经过若干次项目合作后, 即相同的演化路径重复若干次后, 合作双方的外包关系会发生一次升级, 到达更高的外包关系层次。并且在这个层次下继续伴随着若干项目的进行而发生的信任演化, 以此类推。

在战术型外包关系层次, 双方会先经历先验型信任阶段, 然后每个项目信任演化都会重复“计算型→了解型”的演化路径。当合作次数

达到一定数量后, 由于双方信任反复达到了解型信任, 加之发包方业务和价值创造方面的需要, 外包关系升级到战略型外包关系。这次升级的主要促成因素有双方信任的增加、发包方竞争压力增大、需要更加专注于核心业务、接包方经验积累、学习能力增强等。

在战略型外包关系层次, 双方的信任在每个项目都会重复“计算型→了解型→认同型”的演化路径。当双方的合作达到一定数量之后, 由于反复达到认同型信任, 再加上发包方对于业务创新、转型和分担风险的需求, 双方的外包关系升级到变革型外包关系。这次升级的主要促成因素有双方信任继续增强、发包方业务创新转型的需要、风险共担、共同开拓市场的需要、接包方创新能力增强等。先验型信任总是发生在合作之前, 若初次合作即达到战略型外包关系, 则先验型信任发生在战略外包关系层次。

在变革型外包关系层次, 双方的信任在每个项目都会重复“计算型→了解型→认同型”的演化路径。先验型信任总是发生在合作之前, 若初次合作即达到变革型外包关系, 则先验型信任发生在变革型外包关系层次。

5 研究总结

本文选取五家具具有代表性的软件外包企业, 使用探索性多案例研究法探讨多层次外包关系下的企业间信任演化规律, 以及外包关系演化与信任演化的内在联系。结合前人研究将外包关系分为战术型、战略型和变革型外包关系; 考虑合作开始前存在的信任, 将信任阶段分为先验型、计算型、了解型和认同型; 将信任演化放在外包关系演化情境下研究, 构建出多层次外包关系下的企业间信任演化路径模型, 为中国情境下软件外包企业在外包关系转型升级过程中更好地发展信任提供借鉴。

本文的局限性体现在: 第一, 案例所选取的企业主要局限于大连市, 且合作企业主要为日本企业, 这使得研究结果的普适性可能受到一定影响。第二, 由于访谈可得性、时间等限制, 未对合作双方中的国外发包方进行访谈。未来的研究可以结合本文中创建的多层次外包关系下的信任演化模型, 研究影响外包关系演化和信任关系演化的因素, 及如何通过管理这些因素实现更好的外包关系和信任关系治理。

参考文献：

- [1] Oza N V, Hall T, Rainer A, et al. Trust in software outsourcing relationships: An empirical investigation of Indian software companies[J]. *Information and Software Technology*, 2006, 48(1): 345-354.
- [2] Rousseau D M, Sitkin S B, Burt R S, et al. Not so different after all: A cross-discipline view of trust[J]. *Academy of Management Review*, 1998, 23(3): 393-404.
- [3] Cong Q, Chau P Y. Does interpersonal trust also matter? Exploring the role of trust in successful IT outsourcing[C]. *The 40th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 2007.
- [4] Lacity M C, Willcocks L. Global information technology outsourcing: In search of business advantage[M]. Chichester: John Wiley & Sons, 2000.
- [5] Klepper R, Jones W O. Outsourcing information technology, systems and services[M]. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1998.
- [6] Kedia B L, Lahiri S. International outsourcing of services: A partnership model[J]. *Journal of International Management*, 2007, 13(1): 22-37.
- [7] Nam K, Rajagopalan S, Rao H R, et al. A two-level investigation of information systems outsourcing[J]. *Communications of the ACM*, 1996, 39(7): 36-44.
- [8] Kern T, Willcocks L P. The relationship advantage: Information technologies, sourcing, and management[M]. Oxford: Oxford University Press, 2001.
- [9] Franceschini F, Galetto M, Pignatelli A, et al. Outsourcing: Guidelines for a structured approach[J]. *Benchmarking: An International Journal*, 2003, 10: 246-260.
- [10] 王如镜, 孙华灿. 软件产业外包发展模式演进路径分析[J]. *商业时代*, 2009(16): 105-106.
- [11] 刘勇. 国际服务业外包: 模式、影响因素和演进分析[J]. *南通大学学报(社会科学版)*, 2008(2): 116-122.
- [12] 刘光宗, 肖洪钧. 中国软件外包企业发展的升级路径研究[J]. *科技与管理*, 2011(1): 96-99.
- [13] Gottschalk P, Solli-Sæther H. Maturity model for IT outsourcing relationships[J]. *Industrial Management & Data Systems*, 2006, 106(2): 200-212.
- [14] Doney P M, Cannon J P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships[J]. *Journal of Marketing*, 1997, 61(2): 35-51.
- [15] Mayer R C, Davis J H, Schoorman F D. An integrative model of organizational trust[J]. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 709-734.
- [16] Anderson J C, Narus J A. A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships[J]. *Journal of Marketing*, 1990, 54(1): 42-58.
- [17] 陈三华. 中国本土 IT 外包关系中信任的前因及其对外包成功的影响研究[D]. 长沙: 中南大学, 2011.
- [18] 郎丹. 服务外包关系中的信任构建与作用机理研究[D]. 天津: 河北工业大学, 2012.
- [19] 李靖华, 李宗乘, 阮绍平. 软件外包信任关系研究综述[J]. *科技管理研究*, 2013, 33: 249-253.
- [20] Tan Y. Trust and commitment on cooperative performance of international service outsourcing[C]. *The 2nd International Conference on Artificial Intelligence, Management Science and Electronic Commerce*, 2011.
- [21] Deng C, Zhao S. Control, affect and cognition trust in determining IT offshoring outsourcing service quality [C]. *2010 International Conference on Management and Service Science (MASS)*. 2010.
- [22] Lander M C, Purvis R L, McCray G E, et al. Trust-building mechanisms utilized in outsourced IS development projects: A case study[J]. *Information & Management*, 2004, 41(4): 509-528.
- [23] Sabherwal R. The role of trust in outsourced IS development projects[J]. *Communications of the ACM*, 1999, 42(2): 80-86.
- [24] Lee J N, Choi B. Effects of initial and ongoing trust in IT outsourcing: A bilateral perspective[J]. *Information & Management*, 2011, 48(2): 96-105.
- [25] Lewicki R L, Bunker B B. Developing and maintaining trust in work relationships[M]// Roderick M, Tyler T R. *Trust in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1996, 114-139.
- [26] 李靖华, 阮绍平. 我国软件企业外包信任关系的路径演变分析——对杭州的多案例研究[J]. *科学学研究*, 2012, 30(3): 407-416.
- [27] Currall S C, Epstein M J. The fragility of organizational trust: Lessons from the rise and fall of Enron[J]. *Organizational Dynamics*, 2003, 32(2): 193-206.
- [28] Lorange P, Roos J. *Strategic alliances: Formation, implementation and evolution*[M]. London: Blackwell, 1992.
- [29] Newell S, Swan J. Trust and inter-organizational networking[J]. *Human Relations*, 2000, 53(10):

- 1287-1328.
- [30] Shapiro D L, Sheppard B H, Cheraskin L. Business on a handshake [J]. *Negotiation Journal*, 1992, 8(4): 365-377.
- [31] 吴金希, 于永达. 浅议管理学中的案例研究方法——特点方法设计与有效性讨论[J]. *科学学研究*, 2004, 22(S): 106-111.
- [32] 孙海法, 朱莹楚. 案例研究法的理论与应用[J]. *科学管理研究*, 2004, 22(1): 116-120.
- [33] Yin R K. *Case study research: Design and methods* [M]. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994.
- [34] Eisenhardt K M. Building theories from case study research [J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(4): 532-550.
- [32] 孙海法, 朱莹楚. 案例研究法的理论与应用[J]. 科

Evolution Path of Inter-firm Trust in the Multi-level Outsourcing Relationship: A Multi-case Study

ZHONG Qiu-yan, ZHAO Bin, ZHAO Peng

(Faculty of Management and Economics, Dalian University of Technology, Dalian 116024, China)

Abstract: This paper chose 5 representative software outsourcing firms as research objects to discuss the evolution law of inter-firm trust in the multi-level outsourcing relationship and internal relation between the evolution path of outsourcing partnership and that of trust using exploratory multi-case study. According to previous studies, outsourcing partnerships are divided into 3 types: Tactical, strategic and transformational partnership. Considering the inter-firm trust existing before cooperating, trusts are divided into 4 types: Pre-experience-based, calculus-based, knowledge-based and identification-based. We put the evolution path of trust into the situation of the evolution path of outsourcing partnership to build the model of evolution path of inter-firm trust in the multi-level outsourcing relationship. This study aims at giving references to Chinese software outsourcing firms about developing trust in the process of updating and transforming their outsourcing partnership.

Key words: software outsourcing; outsourcing partnership; trust; evolution path; case study