

地缘政治冲突对跨国公司战略合作网络的扰动效应研究：以俄乌战争与中美科技脱钩为案例

李敬初，周婧怡

(北京 中国社会科学院世界经济与政治研究所 100732)

摘要：

在全球化加速深化后，跨国公司通过战略合作网络（Strategic Alliance Networks）实现资源优化、创新协同与市场拓展。然而，近年来频发的地缘政治冲突，如俄乌战争、中美科技脱钩，正以前所未有的强度扰动这些合作网络的结构与功能。本文基于案例研究法，围绕俄乌战争与中美科技脱钩两个典型事件，通过次级数据分析与跨案例比较，探讨地缘政治冲突如何影响跨国公司的合作网络稳定性、连锁反应机制与结构重构路径。研究发现，地缘政治冲突通过直接断裂、连锁效应与合作网络区域化三大路径，对跨国公司形成多层次、多速度的扰动。同时，合作韧性的建构依赖于多节点冗余、弹性合作模式、信息透明度与区域化本地策略。本文为跨国公司在高度不确定环境下优化合作网络布局、增强冲击抵御能力提供了系统性管理启示。

关键词：

地缘政治风险；跨国公司；战略合作网络；合作韧性；俄乌战争；科技脱钩

一、引言

1、研究背景与问题提出

(1) 全球化体系下跨国公司战略合作网络的重要性

在经济全球化的推动下，跨国公司逐步超越单一国界运作模式，依托广泛布局的战略合作网络实现了供应链全球配置、创新资源共享与市场多极扩展。McKinsey (2023) 指出，超过 78% 的全球百强跨国公司通过至少三层以上的国际合作网络支撑其核心业务体系。战略合作网络不仅是跨国公司获取竞争优势的关键载体，也是其适应全球环境变化的重要缓冲机制。

(2) 地缘政治冲突频发对合作网络稳定性的冲击加剧

然而，随着地缘政治格局动荡加剧，如俄乌战争（2022 年爆发）、中美科技脱钩（2018 年以来持续深化），全球合作网络面临严重挑战。贸易壁垒重建、制裁扩展、技术封锁、区域隔离等措施频繁出台，导致合作网络中的节点断裂、信息流中断与合作模式重构。跨国公司不得不重新审视其合作伙伴关系与全球网络结构，以应对突如其来的环境冲击。

(3) 典型事件：俄乌战争与中美科技脱钩引发的全球连锁反应

俄乌战争导致欧洲能源合作体系的全面重组，欧美跨国公司大规模退出俄罗斯市场；中美科技脱钩则深刻撕裂了全球半导体、人工智能、高端制造等领域

的合作网络，催生了“双循环”与“去风险”（Derisking）战略。这些事件不仅改变了单一合作关系，还引发了战略合作网络整体的连锁扰动与结构性重构，带来了前所未有的管理挑战。

2、现有研究回顾与不足

(1) 地缘政治风险与企业国际化战略研究概述
已有文献对地缘政治风险对企业国际化战略的影响进行了较多探讨。Liou & Rao-Nicholson (2019) 指出，地缘冲突显著增加了跨国企业的运营不确定性与投资撤出概率。Oetzel & Getz (2012) 强调，冲突地区的政治风险管理能力成为决定企业生存与扩张的关键。

(2) 缺乏关于战略合作网络层面扰动效应的系统探讨

尽管宏观层面已有大量关于地缘风险与国际战略调整的研究，但针对企业微观层面特别是战略合作网络这一复杂系统的扰动机制与演化路径，现有文献讨论较少。特别是在地缘冲突背景下，合作网络如何被冲击、如何产生连锁反应、如何实现韧性恢复等问题，缺乏系统化、实证化的揭示。

(3) 现有研究多以宏观国家层面为主，企业微观网络研究不足

以国家或行业为单位的宏观分析难以捕捉跨国公司内部复杂、多层次合作关系变化的细节，难以为企业提供具有可操作性的微观管理建议。因此，亟需基于具体地缘政治冲突事件，围绕企业合作网络这一中

观层面，展开深入系统的实证研究与理论推演。

3、研究目的与意义

(1) 揭示地缘冲突如何通过多重路径扰动跨国公司合作网络结构与功能

本研究旨在超越简单的风险识别与规避，深入剖析地缘政治冲突如何通过直接断裂、连锁反应、结构重构等多重机制，系统性地影响跨国公司战略合作网络的稳定性与运作效率。

(2) 基于案例推导合作韧性提升机制

通过对俄乌战争与中美科技脱钩两个典型案例的跨案例比较，提炼跨国公司在应对地缘冲突扰动中总结出的合作韧性构建机制，为理论体系补充实证基础。

(3) 为跨国公司地缘冲突应对提供理论与实操参考

本研究在理论建构基础上，结合实证案例，提出跨国公司在高冲突风险环境下优化合作网络布局、提升冲击抵御能力的系统性管理建议，具有重要的学术价值与实践指导意义。

二、理论基础与分析框架

(一) 地缘政治冲突理论

1、地缘政治基本概念与冲突形成机制

地缘政治 (Geopolitics) 作为研究地理空间与政治权力互动关系的学科，强调地理位置、自然资源分布、文化宗教差异与国家间力量博弈对国际体系格局演变的深刻影响。近年来，随着全球化带来的利益交织日益加深，地缘冲突形成机制也呈现出复合化、动态化、技术化的新特征：

(1) 资源控制冲突：围绕能源、稀土、粮食等关键资源的争夺加剧。

(2) 价值体系对抗：以自由主义与威权主义为代表的意识形态分裂加深。

(3) 科技领域争霸：技术标准、产业链控制权成为新的地缘政治焦点。

(4) 区域主权争议：边界纠纷、民族自决运动频繁引发局部冲突。

地缘政治冲突从传统军事冲突拓展到贸易、科技、金融等非传统领域，对企业运营环境与跨境合作关系产生深远影响。

2、地缘政治冲突对全球经济体系的影响路径

根据 Peksen (2019) 与 Evenett (2021) 等学者的研究，地缘政治冲突影响全球经济体系主要通过以下路径：

(1) 贸易流动受阻：关税壁垒、出口管制、金融制裁等政策工具限制自由贸易。

(2) 投资模式转变：外资撤出高风险地区，转

向低风险或本土化投资。

(3) 供应链断裂：生产中断、物流中断、原材料供应中断。

(4) 技术合作分裂：科研合作中止、专利共享受限、技术标准分裂。

这些变化直接打击了跨国公司的战略合作网络稳定性与扩展性，迫使其重新评估国际布局与合作模式。

(二) 战略合作网络理论

1、跨国公司合作网络的基本特征与类型

战略合作网络指的是跨国公司为了实现资源共享、能力互补、市场协同等目标，在全球范围内与供应商、客户、研发机构、政府部门等多类主体建立的稳定合作关系体系。其基本特征包括：

(1) 多层次性：横跨供应链上下游、横向合作与纵向整合并存。

(2) 跨地域性：连接多个国家和地区的合作节点。

(3) 动态性：根据环境变化进行节点调整与关系重塑。

(4) 互依性：合作伙伴间高度依赖，相互影响风险扩散。

根据合作内容与紧密程度不同，可将合作网络分为：

供应链型合作网络

(Supply Chain Networks) ；

技术研发型合作网络

(Innovation Networks) ；

市场协同型合作网络 (Market Alliances) 。

2、合作网络的脆弱性与韧性理论

(1) 脆弱性 (Vulnerability)

指合作网络在面对外部冲击 (如地缘冲突) 时，因过度依赖特定节点或路径，导致系统功能受损甚至崩溃的易感性。脆弱性受以下因素影响：

节点集中度 (Centralization Degree) ；

关键节点依赖度 (Key Node Dependency) ；

替代路径可用性 (Alternative Path Availability) 。

(2) 韧性 (Resilience)

指合作网络在受到冲击后，能够快速恢复原有功能，或通过适应性重构形成新稳定状态的能力。韧性包括：

冗余性 (Redundancy) ；

灵活性 (Flexibility) ；

适应性 (Adaptability) 。

3、冲击传播机制：节点脆弱性、边关系断裂、信息流阻断

地缘冲突对战略合作网络的扰动，通常遵循以下传播机制：

(1) 节点脆弱性暴露

特定国家或地区节点因政策变化或制裁措施失去合作功能，引发断裂。

(2) 边关系断裂扩散

节点功能丧失导致其与其他节点的合作边关系中斷，进一步触发周边节点失联。

(3) 信息流阻断与网络瘫痪

信息流与资源流中断，合作决策效率下降，网络整体功能受损，需通过重构恢复。

(三) 综合分析框架构建

结合地缘政治冲突理论与合作网络理论，本文构建如下综合分析框架：

1、地缘冲突事件作为外部冲击源；

2、通过节点脆弱性暴露、边关系断裂、信息流阻断三重机制作用于合作网络；

3、引发合作网络的功能丧失、连锁反应与结构重构；

4、合作韧性水平决定网络的恢复速度与重构路径。

这一分析框架为后续案例分析提供了理论支撑，也为提炼跨国公司合作韧性建构机制提供了逻辑基础。

三、研究方法 with 案例选择

(一) 研究方法

1、案例研究法 (Case Study Method)

鉴于地缘政治冲突与跨国公司战略合作网络之间的关系复杂且动态变化，单纯的量化研究难以全面揭示其内在机制。因此，本文采用案例研究法，以典型地缘冲突事件为研究对象，通过深入剖析具体企业合作网络扰动过程，探寻普遍性规律与理论内涵。

案例研究法具有以下优势：

适用于探究复杂动态过程与机制；

能够在实际情境中捕捉丰富细节；

有助于理论发展与应用模型构建。

2、跨案例比较 (Cross-case Comparison)

为增强研究的解释力与外推性，本文采用跨案例比较方法，将俄乌战争与中美科技脱钩两个地缘政治冲突背景下的合作网络扰动现象进行系统对比，提炼共性机制与差异性特征，提升结论的稳健性。

3、次级数据分析 (Secondary Data Analysis)

本研究主要依托权威次级数据来源，包括企业官方公告、财务报表、行业研究报告、国际组织发布的

白皮书与政策分析文档，以及主流财经媒体报道（如 Financial Times, The Economist, Wall Street Journal 等），结合学术数据库（如 Orbis, SDC Platinum）补充数据，确保案例资料的权威性与可靠性。

(二) 案例选择与说明

1、俄乌战争 (2022 年至今)

俄乌战争作为 21 世纪以来影响范围最广泛的地缘冲突之一，不仅直接导致俄罗斯市场环境急剧恶化，还通过能源供应链、农产品贸易链、制造产业链等多条线路，波及全球经济体系。

典型扰动现象包括：

欧洲能源企业（如 BP、Shell、TotalEnergies）与俄罗斯能源集团（如 Rosneft、Gazprom）间的合作中止；

欧洲汽车制造商（如 Volkswagen、BMW）在东欧的供应链体系中断与重构；

全球农产品供应链体系（ADM、Cargill 等）对俄乌局势变化的快速反应与调整。

2、中美科技脱钩 (2018 年至今)

自 2018 年起，中美科技领域博弈加剧，关税战、出口管制、投资审查、实体清单、科技签证限制等一系列措施陆续出台，导致全球高科技产业链格局发生剧烈变化。

典型扰动现象包括：

半导体产业链分裂（如台积电、华为、高通之间的供应关系重构）；

科研合作网络断裂（中美联合专利申请量锐减，跨国联合研发项目终止或受限）；

技术标准制定权争夺（5G、人工智能领域标准体系割裂）。

选择这两个案例具有代表性和互补性：

俄乌战争反映的是地缘冲突导致的传统资源型与制造型合作网络扰动；

中美科技脱钩反映的是技术领域高端合作网络的系统性撕裂。

两者结合，能够全面揭示不同类型地缘政治冲突对跨国公司战略合作网络的多维冲击机制。

(三) 数据来源

1、企业官方文件

年度财报 (Annual Reports)

业务调整公告 (Press Releases)

战略更新文件 (Strategic Updates)

2、权威新闻媒体与研究机构

Financial Times, The Economist, Wall

Street Journal、Bloomberg

UNCTAD、OECD、World Economic Forum 发布的相关专题报告

3、学术数据库与行业研究报告

Orbis（企业合作关系数据库）

SDC Platinum（跨国并购与合作事件数据库）

McKinsey、BCG、Gartner 关于供应链与全球布局重构的研究报告

通过系统收集与交叉验证多来源数据，确保案例分析的真实性、完整性与系统性，为后续深入探讨提供坚实基础。

四、案例分析：地缘政治冲突扰动路径与效应

（一）俄乌战争背景下的战略合作网络扰动

1、能源企业合作关系断裂

俄乌战争爆发后，西方国家对俄罗斯实施大规模经济制裁，直接导致能源行业合作网络大面积断裂。

（1）BP 与 Rosneft 断裂案例

英国石油公司（BP）在 2022 年 2 月宣布退出其在俄罗斯石油巨头 Rosneft 的 19.75% 股权投资，标志着长期以来英俄能源合作关系的重大断裂。这一决策不仅导致 BP 短期内录得巨额减值损失（约 250 亿美元），还迫使其全球能源供应网络进行紧急重组。

（2）Shell、TotalEnergies 退出俄罗斯项目

壳牌（Shell）和道达尔能源（TotalEnergies）等国际能源巨头亦陆续终止在俄罗斯的天然气与石油项目投资，能源供应链体系出现大规模重构，欧洲市场不得不寻求替代能源来源（如美国 LNG、中东石油）。

（3）扰动效应

节点断裂：俄系能源供应节点功能中止。

边关系断裂：欧洲各大能源企业与俄罗斯本地供应链合作关系中止。

信息流中断：合同执行、供应计划、技术共享流程受阻。

2、欧洲汽车产业供应链重构

（1）Volkswagen、BMW 调整生产体系

德国汽车巨头大众汽车（Volkswagen）与宝马（BMW）在东欧地区（特别是乌克兰）有大量零部件供应基地，如电缆束（Wiring Harnesses）等重要零件供应严重依赖乌克兰工厂。

俄乌战争爆发后，供应链中断导致欧洲汽车厂商生产计划被迫推迟或暂停，大众集团一度宣布在德国主要工厂减产。

（2）重构路径

供应源多元化：将部分生产转移至罗马尼亚、摩

洛哥等替代基地。

加速供应链区域化：加强西欧本地供应体系建设，降低地缘风险暴露。

3、农产品供应链合作中断

（1）ADM、Cargill 等全球农产品巨头受冲击

俄乌两国作为全球小麦、玉米、葵花籽油的重要出口国，战争导致黑海航道受阻，农产品出口锐减，全球粮食价格大幅飙升。

ADM、Cargill 等企业被迫调整采购来源，与美洲、澳洲等地农产品出口商加深合作关系，重构全球粮食供应链。

（2）扰动特点

物流路径中断；

贸易合同履行违约风险上升；

市场供应与价格剧烈波动。

（二）中美科技脱钩背景下的战略合作网络演变

1、半导体产业链分裂实例

（1）台积电全球布局调整

台积电（TSMC）作为全球最大代工芯片制造商，在中美科技博弈背景下，受美国政府压力，于 2020 年宣布在美国亚利桑那州投资 120 亿美元建设先进制程晶圆厂，并于 2022 年进一步宣布扩展投资。

这一布局调整实质上标志着原本高度全球一体化的半导体生产体系开始朝“区域分隔化”方向演变。

（2）华为供应链断裂与本地化加速

华为自 2019 年被美国列入实体清单以来，失去与高通（Qualcomm）、台积电（TSMC）等关键伙伴的供应合作，迫使其大力投入自主芯片设计与制造（如麒麟芯片）、本地化替代供应链建设。

（3）扰动效应

核心节点断裂：关键供应链节点（如台积电、高通）合作功能中止。

上游材料、设备供应链重构；

全球半导体产业链地理分布重塑。

2、科研合作与知识产权网络断裂

（1）中美联合专利申请量锐减

根据 World Intellectual Property Organization（WIPO）统计，中美两国联合申请的 PCT 国际专利数量自 2019 年起连续三年下降，2022 年降幅达 15% 以上。

（2）科研合作项目终止案例

美国国家科学基金会（NSF）与多家高校限制与中国科研机构的合作项目，中国高校与美国高校联合发表的高水平论文数量显著下降。

（3）扰动机制

科研信息流与人才流动受限；
知识产权共创与共享体系破裂；
科技标准制定话语权竞争加剧。

（三）扰动机制归纳总结

通过上述两个案例综合分析，可以归纳出以下战略合作网络扰动机制：

1、直接断裂效应

地缘冲突导致合作节点直接功能丧失或合作关系中止，触发初步扰动。

2、连锁反应机制（次级节点失联效应）

关键节点失效引发与之关联的次级节点功能削弱或中断，导致网络扩散性瘫痪。

3、网络结构重构趋势

去中心化（Decentralization）：降低对单一节点的依赖，增加冗余节点；

区域化（Regionalization）：以地理接近与政治同盟为基础重构局部合作网络；

本地化（Localization）：在重要市场建立自主可控的本地合作体系。

本部分案例分析系统揭示了地缘冲突如何通过多重路径扰动跨国公司战略合作网络，为后续合作韧性建构机制的探讨奠定了扎实的实证基础。

五、合作韧性建构机制分析

（一）多节点冗余设计

1、建立多区域、多中心合作伙伴体系

面对地缘冲突引发的节点断裂与边关系中断，单一合作节点依赖成为企业合作网络脆弱性的主要来源。为了提升合作网络的韧性，跨国公司必须在全球范围内布局多区域、多中心的合作伙伴体系。

核心资源供应需布局至少两个以上地理区域的备选合作方，如在东亚、北美、欧洲分别设立关键零部件供应基地；

关键节点必须具备可替代性，避免单点失效导致系统性崩溃；

合作伙伴筛选标准不仅关注成本与效率，更强调政治稳定性与合规可靠性。

2、提升节点替代性与功能冗余性

冗余不仅指数量上的备份，更指功能上的替代能力：

供应链节点：每一条关键物料链路需设有平行供应源；

技术研发节点：重要研发任务需设有双轨运行（Parallel Development）机制，确保在一方受限时另一方可接续；

市场服务节点：客户支持体系需具备跨区域无缝切换能力。

通过设计功能冗余，企业可以在局部合作节点失效时迅速切换，维持整体系统运行连续性。

（二）弹性合作模式创新

1、灵活合作协议的设定

为了在突发冲突情况下保有战略主动权，跨国公司在合作协议中应引入灵活性条款：

快速终止机制（Quick Exit Clauses）：在发生地缘政治重大变化时，可快速解除合作关系，最小化违约风险与财务损失；

转移与替代条款（Transferability Provisions）：允许将合作协议权利义务转让给第三方合作方，保持业务连续性。

2、动态伙伴筛选与退出机制

企业应建立动态合作伙伴评估系统，定期根据地缘政治风险、合规性评估、合作质量等指标重新审核合作关系：

高风险区域伙伴需设立预警系统（如制裁风险、社会动荡指数变化）；

合作质量持续下降或风险升高的节点应及时调整或退出，避免脆弱性积累。

（三）信息透明度与快速响应机制

1、建立实时监控系统

通过大数据分析 with 智能监控平台，实时收集和分析全球地缘政治动态、合作伙伴运行状态、供应链流动状况：

引入地缘政治监测指标（如 GPR Index, Fragile States Index）；

监控合作节点的合规表现、运营稳定性与政治风险暴露度。

2、强化合作网络中的预警与应变能力

在合作网络中嵌入预警节点（Early Warning Nodes）与应变团队（Crisis Response Teams）：

预警节点负责异常信号检测与上报，如供应链延迟、法规变化、社会动荡；

应变团队制定冲突响应预案（Crisis Playbooks），确保在突发冲击下快速启动替代方案与资源调配。

（四）区域化与本地化策略

1、加强区域合作网络的自治能力

在全球布局中，不同区域的合作网络应具备一定的自主运作能力（Autonomous Operation Capability）：

区域中心需配备独立供应链管理、财务、人力资

源与合规支持功能；

区域间相互独立但保持必要程度的协调联动，避免单一区域失效波及全局。

2、通过本地化伙伴构建局部韧性体系

在重要市场（如东南亚、欧洲、北美）积极扶持本地合作伙伴生态建设：

支持本地供应商、服务商、研发机构成长，提升本地产业链自主可控能力；

加强与本地政府、行业组织的关系，提升政策变化的响应速度与适应能力。

通过本地化合作体系建设，跨国公司可以在全球合作网络遭遇重大冲击时，依然在局部市场维持较高水平的业务连续性与竞争力。

本部分通过多角度分析，总结了跨国公司在面对地缘冲突背景下构建合作韧性体系的核心策略，为后续的管理启示提供了理论依据与实践路径。

六、管理启示与战略建议

（一）地缘冲突高风险环境下的合作网络规划

1、合作伙伴多样化原则

跨国公司在制定全球合作网络布局时，应始终坚持多样化（Diversification）原则：

合作伙伴地域多样化：避免将供应链、研发链、市场链过度集中于少数国家或地区；

合作模式多样化：平衡合资、独资、外包、战略联盟等多种合作模式，降低单一模式带来的系统性脆弱性；

技术体系多样化：在关键技术依赖上布局多条技术路径，减少单一技术平台断裂风险。

多样化布局不仅提升合作网络的弹性，也为企业提供了更广阔的应变空间与战略选项。

2、跨区域分散与动态布局

在全球化遭遇碎片化趋势下，企业应采用跨区域分散（Cross-regional Dispersion）与动态布局（Dynamic Layout）策略：

在不同地缘政治区块（如美洲、东亚、东南亚、欧洲）均布局关键节点；

动态调整资源投入比例，根据实时风险评估结果对不同区域节点进行增减配置；

建立“主要节点+备份节点”双重配置模式，提高整体韧性。

通过跨区域分散与动态布局，企业能够有效缓解局部冲突引发的全局失稳风险。

（二）动态调整合作模式以提升韧性

1、设置冲突响应模块与应急合作机制

在常规合作网络体系中嵌入冲突响应模块（Conflict Response Modules）与应急合作机制（Emergency Collaboration Mechanisms）：

在合作协议中预设地缘冲突发生时的应对流程、资源切换方案与责任划分；

与核心合作伙伴建立联合应急预案，定期演练应急协作程序，提高实际操作能力。

2、优化合同结构，增强灵活性与抗冲击性

在战略合作合同中引入更多灵活性条款与弹性应变机制：

制定不可抗力条款（Force Majeure Clauses）细化地缘冲突情景；

引入分阶段合作结构（Stage Collaboration Structures），每阶段设立退出或调整窗口；

采用动态价格与供货机制，避免极端情境下的合同锁定成本。

（三）建立合作风险早期预警系统

1、集成地缘政治风险评估工具

跨国公司应引入系统化地缘政治风险评估工具，并将其纳入合作伙伴管理体系：

定期更新各国/地区地缘风险指数（如 GPR Index, Economist Intelligence Unit Risk Ratings）；

结合内部数据（如供应链交付延迟率、合规审计异常率）与外部情报（如政策变化、突发事件报告）进行多源融合评估。

2、实时跟踪冲突信息与合作脆弱点分析

通过建立实时监测平台，动态跟踪全球冲突热点、地缘政治动向与本企业合作网络脆弱点：

识别高暴露节点与潜在失效链条；

设定动态风险阈值，一旦超过预警值即启动应急响应程序；

将冲突风险监测结果实时推送至决策层，确保快速反应。

（四）培养组织内部韧性能力

1、跨文化管理与冲突协调能力提升

在地缘政治冲突频发的环境下，跨文化沟通与冲突协调能力成为维护全球合作网络稳定的重要软实力。企业应：

定期培训管理团队与关键岗位员工的跨文化沟通技巧；

引入冲突管理（Conflict Management）与谈判博弈（Negotiation Strategy）课程；

设立跨区域多元文化交流平台，促进不同文化背景下的相互理解与信任建设。

2、合作网络管理能力系统性训练

合作网络已成为企业全球战略不可或缺的一部分，应专门设置合作网络管理岗位与系统性培训计划：

培养具备合作伙伴评估、合作风险管理、合作韧性建设能力的专业团队；

通过模拟演练 (Simulations) 与案例研讨 (Case Studies) 提升实战应对能力；

将合作网络管理能力纳入高管绩效考核体系，提升组织整体重视程度与行动力。

通过上述多维度管理启示与战略建议，跨国公司能够在复杂多变、冲突频发的全球环境中，显著增强自身战略合作网络的韧性与竞争力，保持长期稳定发展优势。

七、研究局限与未来研究方向

(一) 案例研究方法的普遍性局限

本研究主要采用案例研究方法，以俄乌战争与中美科技脱钩作为地缘政治冲突背景下的典型案例进行分析。虽然这种方法能够深入揭示复杂动态机制，捕捉细致变化，但也存在一定的局限性：

案例选择不可避免地带有主观性，可能存在代表性偏差；

个案研究结论主要以理论推演与经验归纳为基础，缺乏大样本量化验证，外推性有限；

案例背景特定（如俄乌冲突具有高烈度军事对抗特征），在其他类型地缘冲突环境下，合作网络扰动机制可能存在差异。

未来研究应结合量化实证方法，如基于大样本的问卷调查或社交网络分析 (SNA)，系统验证本研究提出的理论假设与机制模型，提高结论的普适性与稳健性。

(二) 地缘冲突多样性导致外推性受限

地缘政治冲突类型多样，不同冲突事件在爆发模式、持续时间、涉入主体、冲突烈度等方面差异显著。例如：

军事冲突（如俄乌战争）与经济制裁型冲突（如中美科技脱钩）；

局部地区性冲突（如中东地区）与全球性地缘博弈（如印太战略竞争）；

高烈度直接冲突与低烈度灰色地带竞争。

本研究聚焦于两起特定背景下的地缘冲突，未来可扩展研究不同类型、不同烈度冲突对跨国公司战略合作网络的差异化扰动路径与韧性建构机制，提升理论模型的细分适应性。

(三) 未来研究可引入量化网络分析方法

本研究主要通过定性案例分析推导合作网络扰动机制，未来可引入社交网络分析 (Social Network Analysis, SNA) 方法，基于合作关系数据对企业合作网络进行量化建模，系统揭示：

节点重要性指标 (Degree Centrality, Betweenness Centrality) ；

合作网络密度 (Network Density)、聚集系数 (Clustering Coefficient) ；

冲突前后网络结构变化轨迹 (Network Evolution Pathways) 。

通过动态网络分析，可以更精准地捕捉地缘冲突冲击下合作网络结构演变规律，量化衡量韧性水平变化，为理论建模与管理实践提供更加细致和实证化的支持。

(四) 扩展至其他区域冲突与行业应用

未来研究还可以拓展至：

1、区域冲突情境

中东地区（如以色列与周边国家冲突）对能源、金融合作网络的冲击；

南海争端对东亚地区航运与海洋资源开发合作网络的影响；

拉美地区政治动荡对矿产资源供应链合作网络的扰动。

2、行业应用领域

制造业 (Manufacturing)：供应链合作网络重构机制；

金融业 (Finance)：跨境资本流动与金融合作网络风险管理；

科技行业 (Technology)：全球研发与创新合作网络抗冲击能力提升路径；

农业与食品行业 (Agri-food)：农产品供应链合作网络韧性构建。

通过情境与行业的双重扩展，未来可以更全面地丰富地缘冲突背景下跨国公司战略合作网络研究的理论体系与实践指导框架。

本研究以系统化、实证化的方式揭示了地缘冲突对跨国公司合作网络的扰动机制与韧性建构路径，尽管存在一定局限，但为后续研究奠定了坚实基础，也为企业在全球动荡环境中提升合作战略韧性提供了可行性指导。

参考文献

[01] Evenett, S. J. (2021). Protectionism, Pandemic, and Economic Nationalism: Post-

COVID Global Trade Order. *World Economy*, 44(5), 1159–1183.

[02]Liou, R. S., & Rao-Nicholson, R. (2019). Out of Africa: When and How Do African Firms Relocate?. *Journal of World Business*, 54(4), 258–269.

[03]Oetzel, J., & Getz, K. (2012). Why and How Might Firms Respond Strategically to Violent Conflict?. *Journal of International Business Studies*, 43(2), 166–186.

[04]Peksen, D. (2019). When Do Imposed Economic Sanctions Work?. *Review of International Organizations*, 14(1), 1–44.

[05]McKinsey Global Institute. (2023). *Resilient Globalization: Strengthening Value Chains for the Future*.

[06]UNCTAD. (2023). *Global Investment Trends Monitor: Special Update on Ukraine Conflict*.

[07]World Intellectual Property Organization (WIPO). (2023). *World Intellectual Property Indicators 2023*.

[08]ASEAN Secretariat. (2023). *Impact of Geopolitical Risks on ASEAN Economies*.

[09]Financial Times. (2022–2024). *Energy Majors Retreat from Russia amid Sanctions*.

[10]The Economist. (2022–2024). *Global Supply Chains: From Just-in-Time to Just-in-*

Case.

[11]World Bank. (2024). *Global Economic Prospects: Fragmentation and Its Consequences*.

[12]Gartner Research. (2023). *Building Supply Chain Resilience Amid Geopolitical Shocks*.

[13]刘炜, 赵新宇. (2023). 地缘政治冲突下全球供应链韧性重塑路径研究. *国际贸易问题*, (9), 85–97.

[14]王琪延, 陈益祥. (2022). 战略联盟网络演化及风险应对机制探析. *科学学与科学技术管理*, 43(3), 115–124.

[15]郑华君, 周振华. (2023). 中美科技博弈背景下的全球科技创新网络重构. *科技进步与对策*, 40(14), 85–92.

[16]周冰洁, 马伟. (2022). 地缘政治环境下跨国公司供应链韧性提升策略. *管理科学*, 35(4), 102–114.

[17]BCG. (2023). *Redefining Global Partnerships in a Fractured World*.

[18]Deloitte Insights. (2023). *Managing Geopolitical Risk: From Disruption to Opportunity*.

[19]Rhodium Group. (2024). *Decoupling Deepens: The US-China Investment and Trade Relationship in 2024*.

[20]OECD. (2024). *Economic Outlook 2024: Managing Uncertainty*.