

新创企业内部资源与外部关系的战略平衡^①

——中国情境下的经验研究

梁强¹, 李新春², 周莉¹

(1. 汕头大学商学院, 汕头 515063; 2. 中山大学管理学院, 广州 510275)

摘要: 由于受新创劣势的约束, 新创企业的战略行为需平衡内部资源和外部关系。基于创业成长的演化视角, 本文将创业导向和创新能力定义为内部资源, 外部关系构念区分为支持型和合作型关系, 分析其中的战略平衡机制。通过 224 家上市创业企业的经验研究显示: 内部资源与外部关系中的政府支持和金融机构支持形成战略替代效应, 演进模型的检验也证实新创企业对这种非市场关系资源形成路径依赖的特征; 而在合作型关系中, 内部资源与企业联盟之间形成互补效应的平衡机制, 但是在演进模型中并没有显著的变化趋势。研究结论为我国创业企业的战略决策提供一定的实践启示, 也为战略创业观点提供理论参考。

关键词: 新创企业; 资源; 关系网络; 战略平衡

中图分类号: F272.3; F276.5 **文献标识码:** A **文章编号:** 1007-9807(2016)04-0071-17

0 引言

在创业初期, 新创企业规模小, 缺乏资源、合法性和声誉, 受内部资源约束和外部合法性缺失的双重制约, 这些新创劣势 (liability of newness) 制约其成长^[1]。此时企业需要依赖外部关系, 积累和培育内部资源用于开发创业机会, 其战略行为应考虑内部资源和外部关系之间的平衡, 解决资源约束问题^[2]。在学术界, 不少学者利用传统理论 (如组织生态学、资源基础观和演进理论) 研究新创企业的生存、资源配置以及动态演进等话题, 创业企业为传统理论的扩展提供了样本情境。而近年来, 创业战略行为的研究也产生一些新观点, 如战略创业观 (strategic entrepreneurship)^[3] 和创业资源拼凑理论 (entrepreneurial bricolage)^[4]。这方面的理论推进不仅继承了组织战略理论的资源观, 也进一步丰富了创业战略观。

然而, 现有研究在理论构建方面未能充分反

映企业初期创建和早期成长阶段的战略特征, 这对于完善能反映现实背景的创业理论无疑是个遗憾。新创企业不仅是创业研究的独特样本情境, 更应成为反映出成长特征的理论主体^[5]。忽视新创企业的战略特征, 将难以发现创业成长的独特性以及创业战略的影响因素^[6]。实际上, 整合资源创造价值和管理外部依赖性组织系统运行的普遍行为^[7], 对这两个要素的忽视将形成片面解释。

基于此, 本文提出新创企业内部资源和外部关系的战略平衡观点, 刻画创业战略行为特征, 并以中国新创企业为样本进行经验分析。研究问题包括: 内部资源和外部关系的战略平衡为何有助于新创企业构建战略优势? 从创业成长角度看, 内部资源与外部关系的战略平衡对创业成长绩效的影响会如何演化? 通过对上述问题的理论分析和实证检验, 本文从新的分析视角明析新创企业

① 收稿日期: 2013-12-18; 修订日期: 2015-02-11。

基金项目: 国家自然科学基金重点资助项目 (71232009); 国家社科青年基金资助项目 (14CGL011); 国家自然科学基金资助项目 (71302055)。

作者简介: 梁强 (1981-), 男, 广东梅州人, 博士, 副教授, 硕士生导师。Email: stuliangqiang@hotmail.com

的战略行为特征.

1 概念、理论与假设

1.1 概念界定

1) 内部资源

根据资源基础观,创业者的机会认知和资源组织能力被视为企业寻求机会、创造价值和实现创业租金的核心资源^[8].要实现持续创业,企业内部资源特性应与创业者机会认知和资源组织能力相对应.因此,组织层面的创业导向和资源整合能力成为刻画认知和开发创业机会的资源基础^[9,10],这也是新创企业在战略方面凸显的资源特征.Hitt等^[3]提出的“战略创业观”也强调兼顾“寻求机会(opportunity-seeking)”与“构建优势(advantage-seeking)”的重要性,认为新创企业应通过创业机会导向,战略性地管理资源,培育创新能力,进而创造价值并构建持续竞争优势.

新创企业成长既依赖于认知和开发机会的内部资源,也需要获取创业租金的资源整合能力.企业创业导向和创新能力既符合资源基础观的资源特征,又与战略创业观的“机会”和“优势”相对应,创业导向是获取机会优势的组织资源^[10],而创新能力有助于企业建立竞争优势^[9].因此,本文从创业导向和创新能力两个维度刻画创业资源在企业内部的战略含义——获取创业机会和整合创业资源.

2) 外部关系

基于关系网络和企业资源流动特征,外部关系区分为资源单边(unilateral)流入的支持型关系(sponsorship-based linkage)和双向交换(bilateral)为主导的合作型关系(partnership-based linkage)^[9].这两种外部关系对新创企业具有不同的战略意义.支持型外部关系是企业从政府机关、金融结构和其他组织获取资源的途径,是获得“庇护”(shelter)的基础^[11];而合作型外部关系则是新创企业与其他企业之间进行资源交换,基于市场交易的渠道.

在支持型关系中,外部提供的资源表现为单

边流入,主要是政府组织和金融机构通过资助、政策激励以及信贷授予等措施对企业进行支持,提高新创企业合法性和声誉,降低不确定性,克服制度障碍^[11].合作型关系则不同,具有市场特征,基于市场契约进行资源交换,有助于交流信息、知识和互补资源,通过与其他组织合作帮助拓展第三方资源渠道.

3) 战略平衡

在组织理论中,战略平衡概念不是传统上的对称平衡(balance),而是杠杆平衡(leveraging).这种平衡描述了影响效果方面的契合,突出两个要素之间的杠杆作用^[12].战略平衡模型源于Venkatraman^[13]在1989年提出的战略契合(strategic fit)概念,本文据此描述新创企业内部资源与外部关系之间的相互作用对构建新创优势的影响.目前,已有学者在研究方法上探讨了自变量之间的平衡机制对因变量的影响,具体表现为互补效应与替代效应^[14,15].互补效应指两种要素之间具有协同性,即一种资源的边际价值由于另一种资源的存在而增加^[14].相反,替代效应指两种要素在同时产生作用时,一种资源的边际价值由于另外一种资源的存在而降低,相互抑制.

在本研究中,“战略平衡”还描述演进视角下的新创企业战略行为,刻画战略平衡的不同效应在不同成长阶段的特征.战略平衡既有互补效应也有替代效应,但是在企业不同发展阶段,对创业成长的价值影响不同(如图1所示).如互补效应中,新创企业持续创业的战略倾向和创新整合资源的内部资源能提高对外部关系的吸收和整合.无论是初期创业还是早期成长阶段,内部资源和外部关系的战略互补产生的协同价值具有递增趋势.替代效应的价值影响则呈现递减,主要有两个原因:一是初创时期外部关系的战略性替代对于弥补内部资源不足具有显著作用,但这个效应不可持续^[16];二是由于新创企业对外部关系有路径依赖,不仅造成内部资源积累不足,也导致冗余资源被低效利用^[17].所以,战略平衡的互补和替代两种机制主要取决于内部资源和外部关系的相互作用,也取决于新创

企业的发展阶段.

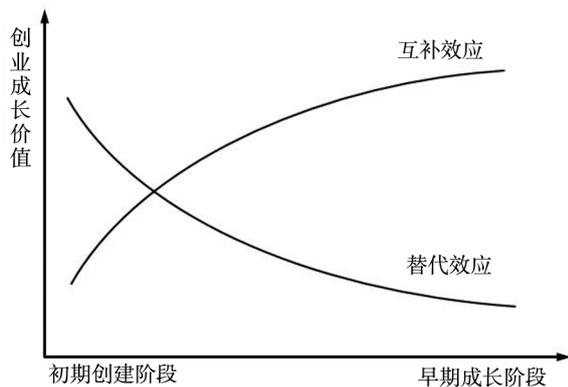


图1 战略平衡机制的动态演进模型

Fig. 1 Strategically leveraging model

1.2 研究假设

1) 创业导向与支持型外部关系

创业导向是一种战略导向,包含三个维度:创新性,风险承担和先动性^[18]. 创新性衡量企业在创新方面的战略倾向,与熊彼特提出的创新资源整合为特征的创业过程相对应;风险承担反映企业从事高风险项目和采用激进战略的资源承诺^[19];先动性强调企业引入新的资源组合方式(如新的流程和技术)和创新产品方面的前瞻性,是探索市场机会的倾向^[20]. 创业导向体现企业持续创业,是新创企业与生俱来的特质,但由于缺乏配套资源,需要积累和获取其他互补资源开发创业机会.

在外部支持型关系中,政府提供的激励政策、税收减免和项目资助给新创企业提供了资源和合法性支持. 而金融机构的财务支持则为新创企业开发创业机会解决融资问题. 获得支持型关系资源的新创企业还向市场传递正面信号^[21],为企业提供更多的资源获取渠道. 短期而言,新创企业创业导向和支持型外部关系对创业成长绩效形成正向交互作用.

从演化视角来看,创业导向和支持型外部关系的正向交互作用是战略性替代,这可以从资源需求特征来解释. 首先,新创企业要保持创业导向,需通过外部关系获取更多资源,既要构建内部资源基础又要利用外部关系突破规制和环境约束. 支持型关系中的政策和财务资源支持提供最直接

的制度和资源保障^[22],但这是非市场化的,并不具有持续扩充性,无法提供稳定保障. 其次,支持型关系通常是面向部分企业,并没有针对需求特征而考虑差异性. 再者,由于路径依赖,具有较低创业导向的新创企业会不断强化获取支持型关系资源的行为^[23],忽略内部资源积累,进而制约创业成长. 这表明,随着新创企业成长,创业导向与支持型关系之间无法实现持续的战略协同,对创业成长绩效的贡献持续递减.

H1a 创业导向与支持型关系之间形成替代效应的平衡机制;

H1b 随着新创企业成长,创业导向与支持型关系的交互作用对创业成长绩效的正向影响逐渐降低.

2) 创业导向与合作型外部关系

合作型外部关系包括联盟企业、研发机构和创投机构等^[9]. 联盟企业作为供应商、客户和其他联盟形式为新创企业提供互补资源,解决资源获取和市场开发等问题^[11];而合作研发机构提供技术,共同开发新产品,降低创新风险^[9];风险投资机构以股权交换的形式提供创业资金和咨询服务^[24]. 合作型关系为具有创业导向的新创企业提供各种创业资源,有利于降低风险. 这种基于市场交易的外部关系随着创业成长的资源需求会不断调整,具有独特性^[17].

由于基于市场合作的双方追求互利,因此新创企业应具有吸引资源交换的潜质. 从创业成长角度看,处于初期创建阶段的新创企业由于缺乏资源、合法性与声誉,即使有盈利预期也难于建立合作型关系^[17]. 所以,在初期阶段建立的合作非常关键,如要素资源、经营合作和分销渠道是确保创业生存的基础^[3];与科研机构形成的合作关系为新创企业降低创新风险,同时也可以吸收知识资源用于实施创新战略^[25];而创业投资机构提供的资金和咨询服务帮助开发创业机会^[24].

相对于初期阶段,进入早期成长的新创企业已具备一定的资源基础,对要素资源的需求广度和吸收能力逐渐提升^[17]. 此时,创业导向不仅是为了实现创业生存,而是创业成长^[18]. 由于具有

初期成功的历史,从而有更高的可见性,降低信息不对称,更易于建立合作关系。而外部合作关系提供广泛的资源渠道,新创企业可根据需求来选择。因此,高创业导向与合作型关系为新创企业成长提供持续的战略支持,形成互补的战略平衡机制。

H2a 创业导向与合作型关系之间形成互补效应的平衡机制;

H2b 随着新创企业成长,创业导向与合作型关系的交互作用对创业成长绩效的正向影响逐渐提高。

3) 创新能力与支持型外部关系

新创企业的创新能力是组合要素形成新的流程、技术和产品,获取“熊彼特”租金,构建新创优势的基础^[26]。如果说创业导向引导资源配置到具有前景的市场机会,那么创新能力就是将资源投入转为产出进而创造租金,两者形成内部相互契合的资源基础。因此,创新能力对于新创企业具有独特意义:一方面有利于发挥机会优势,以创新的整合方式创造租金;另一方面成为克服新创劣势并构建新创优势的能力基础,帮助企业创造新的产品和服务^[26]。

在初创阶段,新创企业难以通过市场获取外部资源。在这个情境,创新能力有助于将现有资源创新利用进而实现创业目标^[4]。而支持型外部关系通常给新创企业提供较好的创业环境(如税收优惠和科研项目资助等)以及财务支持,为新创企业发挥创新能力提供保障。同时,借助政府的政策支持和银行融资授信提高外部合法性,有利于拓展外部关系,获取更多资源渠道。在这个阶段,新创企业的创新能力与支持型外部关系对创业成长绩效形成正向交互作用。

随着新创企业成长,由于内部创新能力是在组织学习和能力吸收的基础上积累,不仅要求内部有逐渐完善的制度,还需从外部获取相关经验和知识^[27]。但是,支持型关系提供的资源难以随需求的变化而调整,这制约了企业通过提升创新能力支持创业成长。同时,由于路径锁定效应^[28],企业在创业初期从支持型关系中获取资

源,导致依赖支持型关系资源的强化行为,淡化内部创新能力方面的培育。当新创企业不断成长,创新能力与支持型关系之间形成替代效应。

H3a 创新能力与支持型关系之间形成替代效应的平衡机制;

H3b 随着新创企业成长,创新能力与支持型关系的交互作用对创业成长绩效的正向影响逐渐降低。

4) 创新能力与合作型外部关系

新创企业从外部关系获得的价值,取决于内部形成的潜质和吸收能力。创新能力在企业创建时期主要发挥即兴(improvising)创造价值的资源整合功能,在资源缺乏的情境下利用一切可获得资源开发机会^[4]。虽然在初创阶段获得的资源有限,但具有较高创新能力的企业能吸引更多外部合作者,而且在资源吸收、学习和整合利用方面更高效,体现出资源互补^[29]。当新创企业逐渐成长,外部合作型关系成为企业构建战略联盟、获取互补资源和开发机会的主要方式。

进入早期成长阶段,企业具有更多经营历史以及逐渐完善的规则及资源基础,同时有更多经验,这些积累的资源、合法性和声誉有助于企业根据战略需要开发基于市场契约的合作关系网络^[30]。所以,具有较高创新能力的新创企业,无论是吸引合作关系,还是从这些关系中吸收资源,都有更丰富的经验^[31],从而发挥更大的价值创造能力^[27]。因此当新创企业不断成长,创新能力与合作型关系之间形成互补效应。

H4a 创新能力与合作型关系之间形成互补效应的平衡机制;

H4b 随着新创企业成长,创新能力与合作型关系的交互作用对创业成长绩效的正向影响逐渐提高。

2 研究设计

2.1 数据获取

研究数据来源于 Wind 数据库和互联网资料,主要从 A 股中小板和创业板上市公司中搜集

高科技行业、具有较高成长率和发展潜质的新创企业。本文按照三个步骤选取样本: 首先, 根据中小板和创业板行业分布, 选取战略性新兴行业的企业; 其次, 结合前人研究^[20, 32-33], 选择创建时间低于15年的企业; 最后, 根据IPO公告和其他资料确认原生创业企业, 剔除国有控股和国企改制企业。最终样本企业共224家, 中小板与创业板各112家。数据观测窗口从2003到2009年, 总体样本为360个。

2.2 变量测量

2.2.1 因变量

创业成长绩效 创业成长不仅在于规模扩大, 也包括销售增长和盈利持续性。新创企业成长绩效有多种测量方法, 研究中普遍采用的指标有: 企业雇员、销售额和市场份额^[34]。为了突出价值创造特征, 本文利用资产规模增长率、营业收入增长率和营业利润增长率三个指标测量, 通过主成分因子分析提取单一指标。

2.2.2 自变量

1) 内部资源

创业导向 根据现有文献^[19, 35], 主要从创新性、风险承担性和先动性三个维度来衡量。虽有文献提出了自主性和竞争主动性两个维度进行补充, 但这两个维度与前三个维度难于区分, 新近研究大多采用三维度来衡量^[36]。

创新能力 衡量企业通过创新方式整合资源的能力, 与创业导向的创新性维度不同, 创新能力反映产生新知识和创造新产品的潜质和绩效, 强调创新过程和效果。本文根据企业获得和正在受理的专利, 以及研发新产品和新技术的数量来测量^[27]。

2) 外部关系

支持型关系 借鉴类似研究, 本文用政府和金融机构支持两方面衡量^[9]。政府支持通过统计新创企业受政府委托项目, 以及授予荣誉与资质数量来测量; 金融机构支持以银行提供融资授信和融资担保数衡量。

合作型关系 从联盟企业、创业投资机构和科研机构三个维度来衡量。联盟企业以前5名供

应商和销售商分别占采购额和销售额比重测量; 创业投资合作关系用创业投资机构数测量; 科研机构合作关系则采用与企业合作研发和技术交易的高校与科研机构数量测量^[25]。

2.2.3 控制变量

创业成长绩效还受企业和行业层面等因素影响^[34], 本文选取一些变量进行控制。在企业层面, 主要有年龄、规模和资本结构。而行业层面控制变量则根据证监会行业分类, 以三级行业分类标准设计虚拟变量。最后, 为控制每年样本数据变化以及观测年度因素, 设计年度虚拟变量。

3 数据分析与结果

3.1 描述性统计分析

初始变量描述:

表1列出初始量表数据特征, 样本企业具有较高成长绩效。研发人员、在研技术和产品测量创业导向的创新性维度, 技术研发人员占员工总数平均均达20%, 每个企业的在研技术和产品近15个。风险承担性用企业研发投入占主营业务收入比重来测量, 平均5.7%。先动性用企业在市场上率先推出处于领先地位的技术和产品数量来测量, 均值为3.4。在外部关系中, 联盟企业用前五名供应商和销售商占采购总额和销售总额的比重来衡量, 均值分别为43.1%和37.8%。在创业投资方面, 共100家企业有创投合作。科研机构合作关系中, 有143家企业有相关合作。在金融支持方面, 大部分企业都获得融资支持。有191家企业从政府获得科研资助; 在政府授予荣誉和资质方面, 每家企业均获得4个。

3.2 变量的操作化

1) 相关性检验

表2所示, 测量创业导向的几个量表具有较高相关性, 这说明创业导向的因子结构和测量数据之间具有较高效度。在创新能力维度中, 申请专利数量与授权专利数量、技术认证数目之间的相关系数分别为0.802($P < 0.01$)和0.804

($P < 0.01$) ,授权专利与技术认证之间的相关系数为 0.666($P < 0.01$) ,说明衡量创新能力三个量表具有非常高的效度。在外部关系的政府支持量表中 ,政府资助项目与授予资质两者高度相关。

2) 初始量表因子分析

表 2 右列所示 ,研发人员比率和在研技术与产品合并为创业导向(EO)的创新性维度 ,解释方差为 80.7% ,衡量一致性程度的 Cronbach's Alpha 值达 0.769。将创新性、风险承担性和先

动性作主成分因子分析 ,这三个维度可以解释 67.9% 方差 ,其一致性程度大于 0.5 ,具有较好的信度^[37]。同样 ,将申请专利、授权专利和技术认证数目合成创新能力(InnC) ,可解释 83.9% 方差 ,Alpha 值为 0.888。政府支持型关系由资助项目和授予资质构成 ,具有较好的一致性程度。最后 ,将收入增长率、利润增长率和资产增长率合为创业成长绩效因子(Gro) ,解释 79.3% 的方差 ,Alpha 值为 0.781 ,具有非常好的内部一致性。表 3 列出最终变量相关系数矩阵。

表 1 初始变量数据特征

Table 1 Discription of initial variables

变量	观测数	均值	标准差
资产增长率	360	1.729	3.180
营业收入增长率	360	1.116	2.318
营业利润增长率	360	2.216	8.869
研发人员	360	0.205	0.184
在研技术和产品	342	14.447	40.575
风险承担	351	0.057	0.057
先动性	357	3.443	1.901
专利申请	360	11.789	27.743
专利授权	360	4.547	8.605
技术认证	360	3.414	7.549
前五名供应商	351	0.431	0.204
前五名销售商	358	0.378	0.217
创业投资	360	0.753	0.980
科研机构	359	1.855	2.403
金融机构	359	2.655	2.304
资助项目	360	4.131	4.712
授予资质	359	3.875	2.888
企业年龄	360	8.561	2.860
企业规模	360	10.754	0.814
资产负债率	360	0.371	0.172

表 2 初始变量表的相关及因子分析
Table 2 Correlation & factor analysis

量表	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	因子分析生成变量			
													因子载荷	变量名称	解释方差	Alpha 值
1. 研发人员	1.000												0.899	创新性	0.807	0.769
2. 在研技术与产品	0.615	1.000											0.899			
3. 风险承担	0.552	0.286	1.000													
4. 先动性	0.322	0.359	0.356	1.000												
5. 专利申请	0.176	0.069	0.140	0.196	1.000								0.951			
6. 专利授权	0.140	0.062	0.082	0.177	0.802	1.000							0.897	创新能力	0.839	0.888
7. 技术认证	0.240	0.082	0.248	0.192	0.804	0.666	1.000						0.898			
8. 联盟企业	0.137	-0.003	0.116	-0.034	-0.158	-0.141	-0.054	1.000								
9. 创业投资	0.058	-0.066	0.096	-0.061	-0.025	-0.032	0.020	0.013	1.000							
10. 科研机构	-0.120	-0.113	-0.031	-0.020	0.065	0.027	0.033	-0.096	-0.068	1.000						
11. 金融机构	-0.265	-0.121	-0.213	-0.038	0.106	0.073	0.055	-0.249	0.042	0.105	1.000					
12. 资助项目	0.150	0.119	0.173	0.126	0.144	0.113	0.112	-0.133	0.181	-0.065	0.132	1.000	0.818	政府支持	0.668	0.562
13. 授予资质	0.105	0.081	0.097	0.064	0.264	0.236	0.195	-0.075	0.155	0.007	0.035	0.337	0.818			

注: 系数绝对值大于 0.1 均在 0.05 水平上显著。

表3 最终变量相关分析

Table 3 Correlation of final variables

变量	Mean	S. d	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. <i>Gro</i>	-0.001	0.869	1.000									
2. <i>EO</i>	0.072	1.058	0.380	1.000								
3. <i>InnC</i>	0.073	1.079	0.373	0.313	1.000							
4. <i>Stra</i>	0.622	0.241	0.075	0.061	-0.098	1.000						
5. <i>VC</i>	0.753	0.980	0.032	-0.053	-0.035	0.013	1.000					
6. <i>RI</i>	1.855	2.403	-0.064	-0.110	0.016	-0.096	-0.068	1.000				
7. <i>FinS</i>	2.655	2.304	-0.175	-0.179	0.033	-0.249	0.042	0.105	1.000			
8. <i>GovS</i>	0.073	1.716	-0.028	0.157	0.185	-0.117	0.220	-0.064	0.110	1.000		
9. <i>Age</i>	8.561	2.860	-0.215	-0.026	0.081	-0.069	-0.048	-0.058	0.144	0.030	1.000	
10. <i>Size</i>	10.754	0.814	-0.086	-0.058	0.158	-0.294	-0.006	0.063	0.432	0.213	0.217	1.000
11. <i>Lev</i>	0.371	0.172	-0.031	-0.146	-0.085	-0.036	0.031	0.068	0.353	-0.201	0.000	0.147

注: 系数绝对值大于0.1均在0.05水平上显著。

3.3 检验方法

判定互补和替代效应方面的文献目前较少,在计量方面的研究主要集中于模型探讨^[15],本文借鉴已有研究采用变量分组并设计交互项的形式检验互补与替代效应^[38],具体方法:假设 V_I 、 V_E 分别代表内部资源和外部关系,在回归中按照外部关系变量 V_E 的数值分为有、无(或高、低)两组,并设计为虚拟变量 Dum_V_E 。然后,与 V_I 相乘为交互项,一个是 $V_I * Dum_V_E$,另一个是 $V_I * (1 - Dum_V_E)$,最后比较这两个交互项的回归系数是否有显著差异。如果在回归结果中, $V_I * Dum_V_E$ 的回归系数显著小于 $V_I * (1 - Dum_V_E)$ 的回归系数,则说明具有外部关系 V_E 的新创企业其内部资源 V_I 对创业成长绩效的影响显著小于没有 V_E 的新创企业,因此推断 V_I 和 V_E 形成替代关系。反之,如果 $V_I * Dum_V_E$ 的回归系数显著大于 $V_I * (1 - Dum_V_E)$,则说明具有 V_E 的新创企业其内部资源 V_I 对创业成长绩效的影响大于没有 V_E 的企业, V_I 和 V_E 形成互补效应。

3.4 假设检验

1) 创业导向与外部关系的战略平衡

采用最小二乘法进行回归分析。表4检验创业导向与外部关系之间的战略平衡,基准模型只加入创业导向和控制变量,可见创业导向对成长绩效具有显著正向作用。模型1和2检验假设

H1a 根据互补效应与替代效应检验模型,将是否获得政府支持($GovS$)和金融机构支持($FinS$)设为虚拟变量,然后与创业导向相乘为交互项。由于交互变量的设计会与创业导向变量形成多重共线性,所以在后面模型中没有将创业导向放入回归方程。

模型1和2显示,无论是否获得政府和金融机构支持,创业导向对成长绩效都有显著作用,比较交互项回归系数可知,没获得政府和金融机构支持的(回归系数分别为0.391和0.445)创业导向对成长绩效的正向作用明显高于获得支持的(回归系数分别为0.184和0.142),系数差异分别为0.207和0.303(F 检验值分别在0.05和0.001的水平上显著)。这说明,创业导向与支持型关系形成替代效应的平衡机制,假设H1a得到支持。

模型3、4和5检验创业导向与合作型关系之间的平衡,分别对联盟企业($Stra$)、创业投资机构(VC)和科研机构(RI)三个维度进行检验。结果发现,创业导向与联盟企业之间的两个交互作用项具有显著差异,说明在具有更多企业联盟情形下,创业导向对创业成长绩效具有更强的作用,两者形成互补效应。模型4和模型5检验的是创业导向与创业投资和科研机构之间的平衡机制,系数差异不显著,假设H2a得到部分支持。

表 4 创业导向与外部关系的战略平衡
Table 4 Leveraging effect between EO and external networks

变量	基准模型	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
EO	0.274*** (0.046)					
InnC	0.265*** (0.042)	0.262*** (0.042)	0.254*** (0.041)	0.259*** (0.041)	0.265*** (0.042)	0.269*** (0.042)
EO* GovS		0.184** (0.059)				
EO* (1 - GovS)		0.391*** (0.066)				
EO* FinS			0.142* (0.058)			
EO* (1 - FinS)			0.445*** (0.065)			
EO* Stra				0.397*** (0.058)		
EO* (1 - Stra)				0.120* (0.064)		
EO* VC					0.324*** (0.066)	
EO* (1 - VC)					0.236*** (0.058)	
EO* RI						0.239*** (0.058)
EO* (1 - RI)						0.323*** (0.066)
Stra	0.112 (0.186)	0.147 (0.185)	0.129 (0.182)	0.083 (0.183)	0.119 (0.186)	0.123 (0.186)
VC	0.090* (0.046)	0.082 (0.046)	0.092* (0.045)	0.100* (0.045)	0.092* (0.046)	0.092* (0.046)
RI	-0.033 (0.019)	-0.030 (0.019)	-0.028 1 (0.018 5)	-0.033 (0.019)	-0.035 5 (0.019 0)	-0.033 (0.019)
FinS	-0.033 (0.023)	-0.025 (0.023)	-0.024 (0.023)	-0.036 (0.023)	-0.036 7 (0.023 1)	-0.032 (0.022 9)
GovS	-0.072* (-0.03)	-0.059* (0.029)	-0.054 (0.028)	-0.068* (0.028)	-0.076** (0.028)	-0.067* (0.029)
Age	-0.090*** (0.017)	-0.089*** (0.016)	-0.089*** (0.016)	-0.090*** (0.016)	-0.087*** (0.016 7)	-0.089*** (0.016)
Size	0.046 (0.067)	0.030 (0.066)	0.029 (0.065)	0.053 (0.065)	0.045 (0.066 6)	0.041 (0.066 8)
Lev	0.555 (0.288)	0.553 (0.285)	0.410 (0.285)	0.584* (0.283)	0.570* (0.288)	0.542 (0.288)
Year_dum	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Indus_dum	控制	控制	控制	控制	控制	控制
常数项	0.006 (0.755)	0.153 (0.546)	0.157 (0.741)	-0.054 (0.742)	0.011 (0.755)	0.052 (0.756)
系数 F 检验	—	5.95*	13.45***	11.83***	1.11	1.03
Maximal VIF	2.10	2.12	2.13	2.11	2.11	2.16
F 值	4.46***	4.56***	4.84***	4.78***	4.38***	4.38***
调整后 R ²	0.296	0.307	0.324	0.320	0.296	0.296

注: 有效样本为 346; 括号内为回归系数标准差; F 检验是指区分互补与替代关系时设计的两个交互变量标准回归系数的比较; * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$. (下同)

2) 创新能力与外部关系的战略平衡

表 5 检验新创企业创新能力与外部关系之间的战略平衡. 模型 1 和模型 2 系数之间的差异和 *F* 检验值可以发现, 在没有政府部门和金融机构支持的情况下, 创新能力对创业成长绩效的正向

作用更高, 系数差异显著. 这说明, 创新能力与支持型外部关系之间形成替代效应, 支持假设 H3a. 模型 3、4 和 5 是检验创新能力与合作型外部关系的战略平衡机制, 系数比较发现, 只有联盟企业的系数差异显著, 假设 H4a 得到部分支持.

表 5 创新能力与外部关系的战略平衡

Table 5 Leveraging effect between *InnC* and external networks

变量	基准模型	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5
<i>EO</i>	0.274 *** (0.046)	0.258 *** (0.046)	0.267 *** (0.046)	0.258 *** (0.046)	0.274 *** (0.046)	0.273 *** (0.046)
<i>InnC</i>	0.265 *** (0.042)					
<i>InnC* GovS</i>		0.183 *** (0.049)				
<i>InnC* (1 - GovS)</i>		0.436 *** (0.069)				
<i>InnC* FinS</i>			0.199 *** (0.054)			
<i>InnC* (1 - FinS)</i>			0.360 *** (0.061)			
<i>InnC* Stra</i>				0.424 *** (0.061)		
<i>InnC* (1 - Stra)</i>				0.147 ** (0.053)		
<i>InnC* VC</i>					0.282 *** (0.059)	
<i>InnC* (1 - VC)</i>					0.250 *** (0.056)	
<i>InnC* RI</i>						0.211 *** (0.053)
<i>InnC* (1 - RI)</i>						0.347 *** (0.065)
<i>Stra</i>	0.112 (0.186)	0.153 (0.184)	0.118 (0.185)	0.095 (0.183)	0.109 (0.187)	0.131 (0.186)
<i>VC</i>	0.090* (0.046)	0.085 (0.045)	0.089 (0.046)	0.098* (0.045)	0.090 (0.046)	0.089 (0.048)
<i>RI</i>	-0.033 (0.019)	-0.031 (0.019)	-0.0355 (0.019)	-0.035 (0.019)	-0.033 (0.019)	-0.031 (0.019)
<i>FinS</i>	-0.033 (0.023)	-0.029 (0.023)	-0.029 (0.023)	-0.032 (0.022)	-0.034 (0.023)	-0.034 (0.023)
<i>GovS</i>	-0.072* (-0.03)	-0.067* (0.028)	-0.067* (0.028)	-0.075** (0.028)	-0.073* (0.029)	-0.070* (0.028)
<i>Age</i>	-0.090*** (0.017)	-0.085** (0.016)	-0.086** (0.017)	-0.086** (0.016)	-0.089*** (0.017)	-0.088*** (0.017)
<i>Size</i>	0.046 (0.067)	0.056 (0.066)	0.042 (0.066)	0.061 (0.065)	0.045 (0.067)	0.041 (0.067)
<i>Lev</i>	0.555 (0.288)	0.567* (0.284)	0.523 (0.287)	0.542 (0.282)	0.541 (0.290)	0.586* (0.287)
Year_dum	控制	控制	控制	控制	控制	控制
Indus_dum	控制	控制	控制	控制	控制	控制
常数项	0.006 (0.755)	-0.146 (0.746)	0.004 (0.752)	-0.151 (0.742)	0.034 (0.759)	0.026 (0.753)
系数 <i>F</i> 检验	—	9.39**	3.91*	12.81***	0.16	2.74
Maximal <i>VIF</i>	2.10	2.11	2.11	2.13	2.10	2.10
<i>F</i> 值	4.46***	4.69	4.47	4.82***	4.34***	4.44***
调整后 <i>R</i> ²	0.296	0.315	0.302	0.323	0.294	0.300

3) 创业导向与外部关系战略平衡的演进特征

从表 4 可知, 创业导向与支持型外部关系中的政府支持、金融机构之间形成替代效应, 与合作型外部关系的联盟企业形成互补. 表 6 根据该结果结合企业年龄进行检验, 模型 1a 和模型 1b 检验创业导向与联盟企业互补效应的演进特征, 由于交互项 $EO * Stra * Age$ 不显著, 不支持假设 H2b.

模型 2a 和 2b 检验创业导向与金融机构之间替代效应的演进特征, 交互项 $EO * FinS * Age$ 在 0.001 的水平上显著为负, 图 2 显示了该替代效应在不同年龄段对创业成长绩效的影响. 与研究假设相符, 金融机构支持对创业导向的战略性替代在资源缺乏的初期比较明显, 相对于其他情形

具有较大的影响, 但随着企业成长, 这种效应逐渐减弱. 图 2 还显示, 当新创企业有较高创业导向时, 金融机构支持较低的企业无论在创建初期还是后期, 对创业成长绩效的影响都保持较高水平. 然而创业导向与企业年龄的交互项为负, 说明成长到后期, 创业导向对创业成长绩效的影响减弱.

模型 3a 和 3b 检验的是创业导向与政府支持之间替代效应的演进特征. 结果显示, 创业导向、政府支持与企业年龄的交互乘积项 $EO * GovS * Age$ 在 0.001 的水平上显著为负. 图 3 描绘了回归结果, 可以发现低创业导向时, 政府支持程度较高的新创企业创业成长绩效较高; 而在高创业导向时则相反, 具有较高程度政府支持的新创企业其创业成长绩效较低, 反映了战略平衡的替代效应, 假设 H1b 得到支持.

表 6 创业导向与外部关系战略平衡的演进模型

Table 6 Evolution model of leveraging effect between EO and external networks

变量	基准模型	模型 1a	模型 1b	模型 2a	模型 2b	模型 3a	模型 3b	稳健性检验
EO	0.274*** (0.046)	0.263*** (0.044)	0.267*** (0.045)	0.342*** (0.061)	0.366*** (0.060)	0.293*** (0.045)	0.280*** (0.045)	0.344*** (0.062)
$InnC$	0.265*** (0.042)	0.255*** (0.040)	0.256*** (0.040)	0.246*** (0.040)	0.220*** (0.040)	0.238*** (0.041)	0.224*** (0.040)	0.213*** (0.040)
$EO * Age$		-0.184*** (0.037)	-0.185*** (0.037)	-0.162*** (0.038)	-0.284*** (0.050)	-0.185*** (0.035)	-0.185*** (0.035)	-0.254*** (0.057)
$EO * Stra$		0.051 (0.043)	0.049 (0.044)					0.072 (0.046)
$Stra * Age$		0.061 (0.044)	0.061 (0.044)					0.074 (0.045)
$EO * FinS$				-0.034 (0.018)	-0.059** (0.019)			-0.039 (0.021)
$FinS * Age$				-0.014 (0.015)	-0.026 (0.015)			-0.025 (0.017)
$EO * GovS$						-0.049** (0.019)	-0.038* (0.019)	-0.022 (0.020)
$GovS * Age$						-0.012 (0.029)	-0.010 (0.029)	-0.006 (0.029)
$EO * Stra * Age$			0.016 (0.040)					0.053 (0.042)
$EO * FinS * Age$					-0.053*** (0.015)			-0.041* (0.018)
$EO * GovS * Age$							-0.078*** (0.023)	-0.073** (0.028)
$Stra$	0.112 (0.186)	0.102 (0.178)	0.098 (0.179)	0.103 (0.178)	0.138 (0.175)	0.130 (0.178)	0.172 (0.176)	0.143 (0.173)
VC	0.090* (0.046)	0.093* (0.044)	0.093* (0.045)	0.085 (0.044)	0.087* (0.043)	0.081 (0.044)	0.072 (0.043)	0.096* (0.043)
RI	-0.033 (0.019)	-0.026 (0.018)	-0.026 (0.018)	-0.024 (0.018)	-0.022 (0.018)	-0.021 (0.018)	-0.016 (0.018)	-0.017 (0.018)
$FinS$	-0.033 (0.023)	-0.037 (0.022)	-0.037 (0.022)	-0.046* (0.023)	-0.043 (0.023)	-0.028 (0.022)	-0.037 (0.022)	-0.044 (0.023)
$GovS$	-0.072* (-0.03)	-0.067* (0.027)	-0.067* (0.027)	-0.055* (0.028)	-0.043 (0.028)	-0.040 (0.029)	-0.035 (0.029)	-0.027 (0.028)

续表6
Table 6 Continue

变量	基准模型	模型 1a	模型 1b	模型 2a	模型 2b	模型 3a	模型 3b	稳健性检验
Age	-0.090 *** (0.017)	-0.085 *** (0.016)	-0.086 *** (0.016)	-0.098 *** (0.022)	-0.096 *** (0.022)	-0.086 *** (0.016)	-0.082 *** (0.016)	-0.099 *** (0.022)
Size	0.046 (0.067)	0.060 (0.064)	0.061 (0.064)	0.047 (0.064)	0.044 (0.062)	0.053 (0.063)	0.054 (0.062)	0.059 (0.061)
Lev	0.555 (0.288)	0.694* (0.276)	0.704* (0.278)	0.617* (0.275)	0.576* (0.271)	0.668* (0.274)	0.740** (0.271)	0.764** (0.270)
Year_dum	控制							
Indus_dum	控制							
常数项	0.006 (0.755)	-0.217 (0.724)	-0.216 (0.725)	0.066 (0.739)	0.056 (0.725)	-0.152 (0.718)	-0.248 (0.707)	-0.172 (0.716)
Maximal VIF	2.10	2.11	2.11	3.11	3.29	2.12	2.13	4.41
调整后 R ²	0.296	0.358	0.356	0.360	0.383	0.365	0.386	0.406
R ² 变化值	—	0.062 ***	-0.002	0.064 ***	0.023 **	0.069 ***	0.021 **	0.110 **

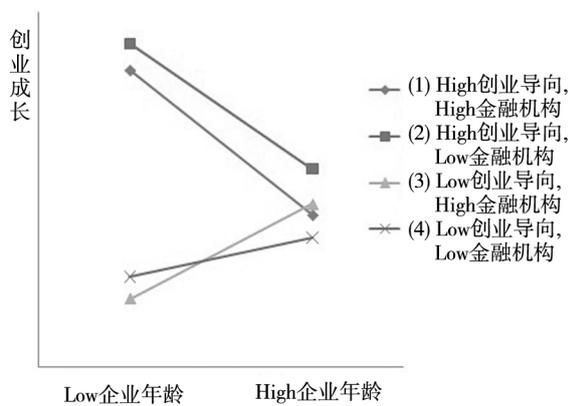


图2 创业导向与金融机构支持的演进特征
Fig. 2 Evolution of EO and FinS

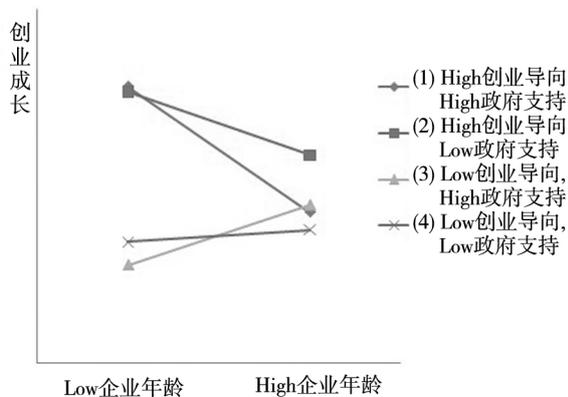


图3 创业导向与政府支持的演进特征
Fig. 3 Evolution of EO and GovS

4) 创新能力与外部关系战略平衡的演进特征
根据表5, 创新能力与联盟企业形成互补效

应的战略平衡机制, 与金融机构和政府支持形成替代效应, 下面对这些变量之间的战略平衡演进特征进行分析. 检验结果如表7所示, 模型1a和模型1b检验创新能力与联盟企业之间互补效应的演进特征, 交互项 $InnC*Stra*Age$ 并不显著, 假设 H4b 不支持.

模型2a和模型2b检验创新能力与金融机构战略性替代效应的演进特征, 交互项 $InnC*FinS*Age$ 在0.001的水平上显著为负. 图4描绘了这种战略性替代效应的演进特征: 具有较高创新能力的新创企业, 随着年龄增长, 金融机构支持关系水平较高时其创业成长绩效较低; 具有较低创新能力的新创企业从年龄低到高阶段, 具有较高程度金融机构支持的成长绩效较高, 这反映创新能力与支持型关系之间的替代效应.

模型3a和模型3b检验创新能力与政府支持的战略性替代效应演进特征, 交互项 $InnC*GovS*Age$ 在0.05的水平上显著为负. 图5显示: 从较低发展到较高年龄, 具有较高创新能力的新创企业政府支持水平较高时, 其创业成长绩效较低; 而在较低创新能力的新创企业中, 具有较高政府支持的新创企业成长绩效较高, 反映了创新能力与政府支持之间的战略性替代, 假设 H3b 得到支持.

表 7 创新能力与外部关系战略平衡的演进模型

Table 7 Evolution model of leveraging effect between *InnC* and external networks

变量	基准模型	模型 1a	模型 1b	模型 2a	模型 2b	模型 3a	模型 3b	稳健性检验
<i>EO</i>	0.274*** (0.046)	0.240*** (0.042)	0.241*** (0.042)	0.237*** (0.042)	0.182*** (0.042)	0.228*** (0.042)	0.208*** (0.043)	0.154*** (0.042)
<i>InnC</i>	0.265*** (0.042)	0.315*** (0.039)	0.325*** (0.041)	0.325*** (0.054)	0.356*** (0.053)	0.344*** (0.040)	0.318*** (0.041)	0.343*** (0.054)
<i>InnC * Age</i>		-0.254*** (0.033)	-0.251*** (0.033)	-0.245*** (0.034)	-0.314*** (0.036)	-0.236*** (0.032)	-0.223*** (0.032)	-0.282*** (0.038)
<i>InnC * Stra</i>		-0.003 (0.035)	-0.010 (0.036)					0.062 (0.041)
<i>Stra * Age</i>		0.026 (0.042)	0.024 (0.042)					0.057 (0.042)
<i>InnC * FinS</i>				-0.004 (0.013)	-0.060*** (0.017)			-0.046** (0.018)
<i>FinS * Age</i>				-0.014 (0.014)	-0.023 (0.014)			-0.032* (0.014)
<i>InnC * GovS</i>						-0.067** (0.023)	-0.074** (0.023)	-0.083*** (0.024)
<i>GovS * Age</i>						-0.014 (0.028)	-0.012 (0.028)	-0.005 (0.027)
<i>InnC * Stra * Age</i>			0.033 (0.040)					0.058 (0.043)
<i>InnC * FinS * Age</i>					-0.072*** (0.015)			-0.082*** (0.016)
<i>InnC * GovS * Age</i>							-0.064* (0.032)	0.051 (0.035)
<i>Stra</i>	0.112 (0.186)	0.069 (0.170)	0.065 (0.170)	0.062 (0.169)	0.116 (0.164)	0.119 (0.169)	0.135 (0.168)	0.161 (0.162)
<i>VC</i>	0.090* (0.046)	0.081 (0.042)	0.081 (0.042)	0.079 (0.042)	0.069 (0.040)	0.073 (0.041)	0.075 (0.041)	0.073 (0.040)
<i>RI</i>	-0.033 (0.019)	-0.017 (0.017)	-0.016 (0.018)	-0.017 (0.017)	-0.013 (0.017)	-0.018 (0.017)	-0.013 (0.017)	-0.010 (0.017)
<i>FinS</i>	-0.033 (0.023)	-0.029 (0.021)	-0.029 (0.021)	-0.036 (0.022)	-0.047* (0.022)	-0.028 (0.021)	-0.027 (0.020)	-0.051* (0.021)
<i>GovS</i>	-0.072* (-0.03)	-0.058* (0.026)	-0.058* (0.026)	-0.057* (0.026)	-0.045 (0.025)	-0.048 (0.026)	-0.048 (0.026)	-0.034 (0.025)
<i>Age</i>	-0.090*** (0.017)	-0.067*** (0.015)	-0.067*** (0.015)	-0.082*** (0.021)	-0.080*** (0.021)	-0.065*** (0.015)	-0.067*** (0.015)	-0.086*** (0.021)
<i>Size</i>	0.046 (0.067)	0.015 (0.061)	0.018 (0.061)	0.014 (0.061)	0.040 (0.059)	0.044 (0.061)	0.051 (0.061)	0.091 (0.059)
<i>Lev</i>	0.555 (0.288)	0.552* (0.263)	0.557* (0.263)	0.542* (0.261)	0.590* (0.253)	0.504 (0.259)	0.532* (0.258)	0.635* (0.250)
Year_dum	控制							
Indus_dum	控制							
常数项	-0.006 (0.755)	0.201 (0.690)	0.173 (0.691)	0.358 (0.703)	0.032 (0.683)	-0.115 (0.689)	-0.215 (0.687)	-0.468 (0.679)
Maximal VIF	2.10	2.15	2.17	3.02	5.51	2.13	2.13	6.24
调整后 R ²	0.296	0.417	0.417	0.418	0.457	0.432	0.439	0.481
R ² 变化值	—	0.121***	0	0.122***	0.039**	0.137***	0.007*	0.175***

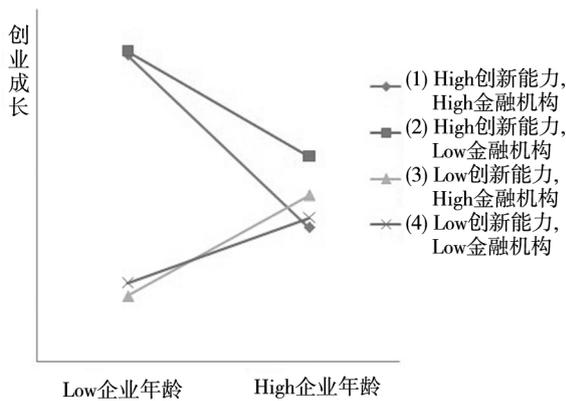


图4 创新能力与金融机构支持的演进特征
Fig. 4 Evolution of InnC and FinS

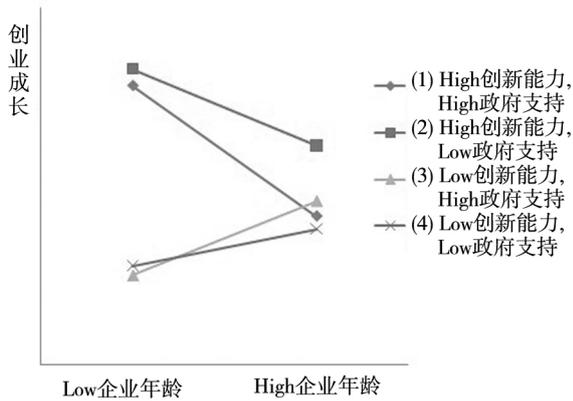


图5 创新能力与政府支持的演进特征
Fig. 5 Evolution of InnC and FinS

4 结束语

现有文献较少对新创企业内部资源和外部关系之间的战略关系进行分析,也未充分解释不同成长阶段的战略行为特征. 本文从战略平衡观点出发,以转型经济背景的中国新创企业为样本,进行实证检验,得出如下结论:新创企业内部资源与外部支持型关系形成战略性替代的平衡机制;新创企业的内部资源与外部合作型关系中的联盟企业形成战略互补的平衡机制;随着年龄增加,形成替代效应的内部资源与外部支持型关系的交互作用对创业成长绩效的影响逐渐降低.

研究还发现,新创企业内部资源是支持创业成长的基础,然而在缺乏其他要素资源的情况下(如财务资源、市场机会和制度保障),外部支持型关系对于克服新创劣势具有重要作用. 从成长的角度看,由于支持型外部关系与内部资源形成

战略性替代效应,战略行为的路径依赖对内部资源的积累和培育产生抑制作用,不利于新创企业后期成长.

随着企业年龄增加,内部资源与外部合作型关系形成的战略性互补效应没有逐渐递增,这有几个方面的缘由:一是样本企业的成长性随年龄增加而降低,内部资源产生的边际影响效应下降;二是转型背景下的中国创业企业在外部合作关系获取方面需较高成本,高企的交易成本消耗了部分内外资源价值^[38];最后,尚待完善的创业环境没能够给新创企业提供足够的合作关系资源,比如风险投资的短期逐利和科研院校研究成果产业化效率低等现象都制约了创业成长.

4.1 理论贡献

本文对新创企业内部资源和外部关系之间的关系提出战略平衡的理论观点. 战略平衡刻画了不同类型的内部资源和外部关系之间相互作用对创业成长绩效的影响,根据作用机制区分互补和替代两种平衡机制,可以从战略协同角度分析新创企业内部资源与外部关系之间的契合特征,明确新创优势的构建路径,完善战略创业观点.

其次,本文分析了新创企业内部资源与外部关系之间的战略平衡在不同年龄阶段的绩效意义,从成长角度研究内部资源与外部关系对创业成长的影响. 无论是战略性互补还是替代效应,从短期来看可能对创业成长都具有价值,但从长期而言,应关注不同的战略平衡机制产生的差异性. 该观点扩充了战略依赖理论在创业领域的应用^[28],为新创企业初期到早期成长阶段的内部资源培育和外部关系发展提供理论参考.

最后,根据新近的创业资源拼凑观点,具有优秀企业家能力的创业者能够更合理地利用资源价值^[4],这是在资源匮乏情境下具有更高资源拼凑能力的体现. 本文从跨组织边界视角分析内部资源和外部关系的战略平衡机制,有助于补充资源拼凑理论中选择性拼凑策略的分析,拓宽外部关系的资源获取在资源拼凑理论中的解释范畴.

4.2 管理启示

新创企业进入成长阶段后应在战略上弱化对支持型关系的依赖. 本文发现,外部支持型关系不仅为创业成长提供资源和政策支持,也形成市场交易资质,特别是政府支持成为政策寻租的重

要方式。但随着市场交易制度完善,新创企业应逐渐强化内部资源的战略地位,不仅可降低政策资源的依赖风险,也有利于提升外部资源的利用效率。

中国新创企业的核心内部资源对于外部合作关系的战略意义具有二元性。内部资源既是外部关系的吸收能力,也是拓展外部关系的潜质,前者决定是否能有效整合外部关系资源,后者决定能否根据成长特征开发外部网络。在创业环境不完善的情境下,新创企业内部资源的声誉效应可能占据重要地位。那么,在一个要素资源市场化程度更高的环境,内部资源的吸收效应与声誉效应的平衡状态将发生转变,声誉效应将成为吸收效应的前置因素。

新创企业的成长应明晰“做强”和“做大”对于外部关系合作的战略意义。从本文样本发现,具有较高资产规模的新创企业倾向和科研机构合作,吸收创新资源,而较低资产规模的企业倾向企业联盟和创业投资的合作。这体现出西方学者提出的合作型关系隐含的资源掠夺特征^[39],合作型关系的机会主义行为规避更多是以企业资本(大)为基础。故具有创新能力(强)的新创企业,可通过利用外部合作关系获得发展。

4.3 局限与展望

虽然研究有一定的创新性并得出具有理论和

现实意义的结论,但仍存一些局限。首先在理论方面,由于无法在内部资源与外部关系之间找到统一度量的方法,无法利用二元理论从战略权衡角度解释战略平衡。其次,在实证部分的局限是没能获取足够追踪性样本进行分析,样本选取非平衡面板数据导致在纵向维度缺乏可比性。最后,本文选用系数比较法对战略平衡的互补与替代机制进行检验,虽然直观但在计量方面不够严谨。

在后续研究中,可细化不同类型的内部资源与外部关系,特别是在转型制度背景下,获取外部关系资源对于创业企业具有重要意义,外部关系与内部资源的战略平衡演进特征值得深入研究;其次,从战略倾向的角度对创业成长模式进行分析,内部资源和外部关系对应创业企业内生和外延成长倾向^[34],哪种战略行为才能有效实现持续创业成长,与创业企业所处的环境有何关系?这方面的研究有助于解释不同类型的创业成长方式;最后,结合创业者个人特质分析创业战略,创业者特质决定了可选择的资源获取方式和数量,关注创业者的行为特征^[40]以及创业者对资源的价值感知和战略倾向^[41],这对于解释创业战略具有理论和现实意义。

参考文献:

- [1] Stinchcombe A L. Social Structure and Organizations [C]. Chicago: Rand McNally, In J. G. March (Ed.), Handbook of Organizations, 1965, 142 - 193.
- [2] Sullivan D M, Ford C M. How entrepreneurs use networks to address changing resource requirements during early venture development [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 2014, 38(3): 551 - 574.
- [3] Hitt M A, Ireland R D, Camp S M, et al. Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation [J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(6-7): 479 - 491.
- [4] Baker T, Nelson R E. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage [J]. Administrative Science Quarterly, 2005, 50(3): 329 - 366.
- [5] Bygrave W D, Hofer C W. Theorizing about entrepreneurship [J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 1991, 16(2): 13 - 22.
- [6] 于晓宇, 蔡莉. 失败学习行为、战略决策与创业企业创新绩效 [J]. 管理科学学报, 2013, 16(12): 37 - 56.
Yu Xiaoyu, Cai Li. Learning from the failure, strategy decision comprehensiveness and innovation performance [J]. Journal of Management Sciences in China, 2013, 16(12): 37 - 56. (in Chinese)
- [7] Thompson J. Organizations in Action: Social Science Bases of Administrative Theory [M]. New York: McGraw-Hill, 2007.
- [8] Alvarez S, Busenitz L. The entrepreneurship of resource-based theory [J]. Journal of Management, 2001, 27(6): 755 - 775.
- [9] Lee C, Lee K, Pennings J M. Internal capabilities, external networks, and performance: A study on technology-based ven-

- tures[J]. *Strategic Management Journal*, 2001, 22(6-7): 615-640.
- [10]江旭,姜飞飞. 企业家导向与战略联盟形成决策: 联盟经验的调节效应研究[J]. *管理科学学报*, 2014, 17(7): 22-34.
- Jiang Xu, Jiang Feifei. Entrepreneurial orientation and strategy alliance formation decisions: Does past alliance experience matter[J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2014, 17(7): 22-34. (in Chinese)
- [11]Singer B. Contours of development[J]. *Journal of Business Venturing*, 1995, 10(4): 303-329.
- [12]Vissa B, Chacar A S. Leveraging ties: The contingent value of entrepreneurial teams' external advice networks on Indian software venture performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2009, 30(11): 1179-1191.
- [13]Venkatraman N. The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence[J]. *Academy of Management Review*, 1989, 14(3): 423-444.
- [14]Milgrom P, Roberts J. Complementarities and fit strategy, structure, and organizational change in manufacturing[J]. *Journal of Accounting and Economics*, 1995, 19(2-3): 179-208.
- [15]Cable D M, Edwards J R. Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(5): 822-834.
- [16]Stuart T E, Hoang H, Hybels R C. Interorganizational endorsements and the performance of entrepreneurial ventures[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1999, 44(2): 315-349.
- [17]Hite J M. Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2005, 29(1): 113-144.
- [18]Wiklund J, Shepherd D. Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach[J]. *Journal of Business Venturing*, 2005, 20(1): 71-91.
- [19]Lumpkin G T, Dess G G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance[J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1): 135-172.
- [20]杜运周,任兵,陈忠卫,等. 先动性,合法化与中小企业成长——一个中介模型及其启示[J]. *管理世界*, 2008, (12): 126-138.
- Du Yunzhou, Ren Bing, Chen Zhongwei, et al. First mobility, legalization and growth of SMEs: A mediation model and its implications[J]. *Management World*, 2008, (12): 126-138. (in Chinese)
- [21]Podolny J M. Networks as the pipes and prisms of the market[J]. *American Journal of Sociology*, 2001, 107(1): 33-60.
- [22]Flynn D M. Sponsorship and the survival of new organizations[J]. *Journal of Small Business Management*, 1993, 31(1): 51-63.
- [23]Arthur W B. Competing technologies, increasing returns, and lock-in by historical events[J]. *The Economic Journal*, 1989, 99(394): 116-131.
- [24]Davila A, Foster G, Gupta M. Venture capital financing and the growth of startup firms[J]. *Journal of Business Venturing*, 2003, 18(6): 689-708.
- [25]Powell W W, Koput K W, Smith-Doerr L. Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology[J]. *Administrative Science Quarterly*, 1996, 41(1): 116-145.
- [26]Carayannopoulos S. How technology-based new firms leverage newness and smallness to commercialize disruptive technologies[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2009, 33(2): 419-438.
- [27]Zheng Y, Liu J, George G. The dynamic impact of innovative capability and inter-firm network on firm valuation: A longitudinal study of biotechnology start-ups[J]. *Journal of Business Venturing*, 2010, 25(6): 593-609.
- [28]Sydow J, Schreyögg G, Koch J. Organizational path dependence: Opening the black box[J]. *Academy of Management Review*, 2009, 34(4): 689-709.
- [29]Zaheer A, Bell G G. Benefiting from network position: Firm capabilities, structural holes, and performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(9): 809-825.
- [30]Partanen J, Chetty S K, Rajala A. Innovation types and network relationships[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2014, 38(5): 1027-1055.
- [31]Rothaermel F T, Deeds D L. Alliance type, alliance experience and alliance management capability in high-technology ven-

- tures [J]. *Journal of Business Venturing*, 2006, 21(4): 429–460.
- [32] 朱秀梅, 陈琛, 蔡莉. 网络能力、资源获取与新企业绩效关系实证研究 [J]. *管理科学学报*, 2010, 13(4): 44–56.
- Zhu Xiumei, Chen Chen, Cai Li. Empirical analysis on relationship among network competence, resource acquisition and new firm performance [J]. *Journal of Management Sciences in China*, 2010, 13(4): 44–56. (in Chinese)
- [33] Biggadike R. The risky business of diversification [J]. *Harvard Business Review*, 1979, 57(3): 103–111.
- [34] Gilbert B A, McDougall P P, Audretsch D B. New venture growth: A review and extension [J]. *Journal of Management*, 2006, 32(6): 926–950.
- [35] Miller D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms [J]. *Management Science*, 1983, 29(7): 770–791.
- [36] Wang C L. Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2008, 32(4): 635–657.
- [37] Cronbach L. Coefficient alpha and the internal structure of tests [J]. *Psychometrika*, 1951, 16(3): 297–334.
- [38] Webb J W, Ireland R D, Ketchen D J. Toward a greater understanding of entrepreneurship and strategy in the informal economy [J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2014, 8(1): 1–15.
- [39] Katila R, Rosenberger J, Eisenhardt K. Swimming with sharks: Technology ventures, defense mechanisms and corporate relationships [J]. *Administrative Science Quarterly*, 2008, 53(2): 295–332.
- [40] 李新春, 梁强, 宋丽红. 外部关系 内部能力平衡与新创企业成长——基于创业者行为视角的实证研究 [J]. *中国工业经济*, 2010, (12): 97–107.
- Li Xinchun, Liang Qiang, Song Lihong. Leveraging external network and internal capability in new venture growth: Empirical evidence from the entrepreneurial behaviors [J]. *China Industrial Economics*, 2010, (12): 97–107. (in Chinese)
- [41] Toft-Kehler R, Wennberg K, Kim P H. Practice makes perfect: Entrepreneurial-experience curves and venture performance [J]. *Journal of Business Venturing*, 2014, 29(4): 453–470.

Strategically leveraging internal resources and external networks in new venture growth: Evidence from China

LIANG Qiang¹, LI Xin-chun², ZHOU Li¹

1. Business School, Shantou University, Shantou 515063, China;

2. School of Management, Sun Yat-sen University, Guangzhou 510275, China

Abstract: New ventures need to leverage the internal resources and external networks. From the perspective of new venture growth, this study defines the internal resources as entrepreneurial orientation and innovation capability, and divides the external networks into sponsorship-based and partnership-based. By using 224 listed new ventures in China, we examine the leveraging relationship between internal and external resources. The result illustrates that: The internal resources and sponsorship-based network constitute the strategic substitution effect, while the internal resources and external partnership-based networks constitute the complementary effect. Our research also shows different external networks exert different leveraging effects on internal resources, and implies that new ventures should cultivate the strategic complementary effect, instead of depending on the strategic substitution effect caused by low-cost sponsorship-based networks.

Key words: new venture; resources; networks; strategically leveraging