

通过组织间三元合作进入外国市场：

基于西方风险投资公司早期进入中国内地的实证研究

研究成果：Interorganizational triads for foreign-market entry: Partnerships among Western, bridge-economy, and local VCs in Mainland China

作者：Jing Zhang¹, 张炜¹, Andreas Schwab（前两个作者对本文贡献相同）

发表期刊：Journal of Business Venturing, 2024 年第 1 期

论文链接：<https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2023.106363>

本研究提出了来自桥接经济体的第三方合作伙伴（bridge-economy partners）的新概念（简称“桥接经济体伙伴”），并提出了与此相关的西方企业、桥接经济体伙伴（指企业）和本土企业三方的合作战略（简称“三元合作战略”）。研究指出，桥接经济体伙伴有助于弥合西方企业和本土企业之间的“社会经济差距”。上述观点在对 1997–2008 年间西方风险投资公司在华投资的实证研究中得到了验证。清华大学经济管理学院创新创业与战略系长聘副教授张炜与合作者的这项研究成果“Interorganizational triads for foreign-market entry: Partnerships among Western, bridge-economy, and local VCs in Mainland China”发表在创业领域的国际顶尖期刊、FT50 杂志 *Journal of Business Venturing* 2024 年第 1 期上。



全球化为企业提供了前所未有的市场机会，但同时也带来了一系列挑战。尤其是，当企业进入一个在文化、经济和制度上与母国存在显著差异的外国市场时，如何有效地进行市场适应和资源配置成为关键问题。现有文献认为，企业可以通过寻找本土合作伙伴的方式来加速学习和适应过程。这是因为该合作关系可以为企业提供关键的本地市场知识和市场准入机会，同时也能帮助它们更好地适应当地的制度环境。但是，这种合作模式在上述情境的实践中并未得到非常广泛的应用。其中一个主要原因是巨大的社会经济和制度差异为企业与当地合作伙伴之间的知识转移和活动协调带来了很大挑战。为了应对这些挑战，先前的研究提出了各种策略，包括更好地选择本土合作伙伴和提高管理合作的能力。然而，尽管采纳了这些建议，企业进入那些社会经济和制度差异巨大的外国市场仍然是一个极易失败的尝试。

针对上述现象，本研究提出，为克服社会经济和制度上的巨大差异，西方企业应在与本土企业合作的基础上增加第三方合作伙伴，即桥接经济体伙伴。“桥接经济体”（bridge-economy）是指那些在社会、经济和制度上与西方企业的母国和目标东道国都分别有显著重叠的经济体。来自这些经济体的企业不仅对西方企业的运营模式有深刻理解，同时也熟悉东道国的商业环境和文化。这些“桥接经济体伙伴”（bridge-economy partners）有助于“桥接”西方企业和本土企业，减少二者之间的认知差异，从而促进合作和解决冲突。通过与这些桥接经济体伙伴的合作，西方企业可以更快地学习和适应东道国的市场条件，也能够更有效地与当地企业合作。三元合作战略所形成的合作关系是与传统的“二元合作”不同的组织间合作类型，三方在合作中都能获益。然而，这种复杂的多方合作伙伴关系的形成和管理也给西方企业带来了额外的挑战。本文提出，三元合作战略是企业进入外国市场的一种新颖且有前景的合作策略，但迄今为止，它们还未得到系统的研究。

本研究以风险投资（简称 VC）为情境，提出了三个假设。假设 1：被投资企业的年龄越小，西方风

险投资公司（简称 VCs）越倾向于使用三元合作战略。因为年轻的企业在市场中可能面临更多的不确定性和风险，西方 VCs 会更倾向于寻求三方合作来分担风险和获取资源。假设 2：被投资企业所在地区的法律成熟度越高，西方 VCs 越倾向于使用三元合作战略。制度理论强调，一个成熟的法律环境可以降低合作中的风险，增加合作关系的稳定性。在法律环境成熟的地区，西方 VCs 可能更有信心与本土和桥接经济体的合作伙伴建立复杂的合作关系，因为健全的法律框架可以保护它们的权益。假设 3：西方 VCs 在东道国累积的投资经验对其使用三元合作战略有正向的曲线效应。资源基础观认为，随着经验的积累，西方 VCs 能够更有效地利用桥接经济体伙伴的资源 and 能力。

本文以 1997 至 2008 年间西方 VCs 进入中国内地市场为实证研究背景，探讨了桥接经济体伙伴，包括来自香港、台湾和新加坡这三个经济体的 VCs，在促进西方 VCs 与中国本土 VCs 合作中的作用。通过分析相关投资数据，并结合不同历史时期的半结构化访谈，文章对西方 VCs 在中国内地市场的风险投资行为进行了深入分析。研究样本包括了西方 VCs 参与的 931 个投资案例，涵盖了不同的行业和地区。通过多项式逻辑回归模型（multinomial logit models），本文检验了被投资企业年龄、被投资企业所在地区法律成熟度和西方 VCs 的累积经验对三元合作关系形成的影响。研究证明了以上三个假设。

特别值得一提的是，关于假设 3，本文实证研究发现，西方 VCs 在东道国的累积投资经验对其形成三元合作关系有正向的曲线效应。也就是说，随着经验的积累，西方 VCs 更倾向于采用这种复杂的合作模式。如何解释这个现象？本文认为西方 VCs 在进入社会、经济和制度显著不同的外国市场时，面临苛刻的“第 22 条军规”（“Catch-22”），即：西方 VCs 最初缺乏东道国经验，这可能会限制其发现、形成和管理三元合作关系的初始能力；然而，一旦超过一定的阈值，其不断增加的本土经验将有助于西方 VCs 吸引和管理更多的本土企业和桥接经济体伙伴，由此产生的三元合作关系有望进一步丰富这家西方公司的当地经验；这样一个正反馈循环也将进一步增加西方 VCs 建立三元合作关系的倾向。

本文通过引入桥接经济体伙伴的概念，为理解企业如何在社会、经济和制度差异巨大的外国市场中进行有效的合作与运营提供了新的视角。该研究不仅丰富了现有的理论，也为企业提供了实用的策略建议。随着全球化的不断发展变化，桥接经济体伙伴的概念和三元合作战略将在未来的企业国际化实践中发挥越来越重要的作用。本文为正在考虑进入“一带一路”国家的中国企业提供了重要的启示。

论文引用格式：Zhang, J., Zhang, W., & Schwab, A. (2024). Interorganizational triads for foreign-market entry: Partnerships among Western, bridge-economy, and local VCs in Mainland China. *Journal of Business Venturing*, 39(1), 106363.

供稿：科研事务办公室 编辑：高晨卉 责编：吴淑媛 赵霞