

新创企业不同生命周期阶段的社会网络配置与财务绩效——基于资源依赖与网络嵌入视角的理论分析

林睿源

同济大学 经济与管理学院, 中国·上海 200092

摘要: 新创企业通常借助外部关系弥补资源不足, 但已有研究并未证明政治、商业和知识网络在所有阶段都能产生相同效果。差异或许来自企业本身: 刚成立时, 外部认可和首批交易可能关系到企业能否继续经营; 业务扩大以后, 早期关系有时会转化为供应约束或客户依赖; 成熟企业拥有的联系更多, 却未必因此接触到新的知识。本文据此提出四项命题。讨论不寻找固定组合, 而考察任务变化后哪些关系仍有价值、哪些可能成为负担。判断尚待检验。

关键词: 新创企业; 企业生命周期; 政治网络; 商业网络; 知识网络; 财务绩效

Social Network Configurations and Financial Performance of New Ventures Across Different Life Cycle Stages—A Theoretical Analysis from the Perspectives of Resource Dependence and Network Embeddedness

Lin Ruiyuan

School of Economics and Management, Tongji University, China Shanghai 200092

Abstract: New ventures rely on external networks to obtain resources and improve performance. Existing studies have examined political, business, and knowledge networks, but their effects may vary across different stages of firm development. Drawing on resource dependence theory, social network theory, and enterprise life cycle theory, this study explores how network value changes over time. The analysis suggests that political and business networks are more important during the start-up stage, while business and knowledge networks become more relevant during growth. In maturity, firms need to balance relationship maintenance and network renewal. The study argues that network effectiveness depends on the fit between external relationships and stage-specific resource needs.

Keywords: New venture; Enterprise life cycle; Political networks; Business networks; Knowledge networks; Financial performance

0 引言

新创企业内部资源有限, 通常需要借助政府、客户、供应商、高校和科研机构等外部主体获得资金、市场、知识与信誉。资源依赖理论认为, 组织无法完全自给自足, 会通过外部联系降低对关键资源的不确定性^[1] (Pfeffer & Salancik, 1978)。关系观也指出, 组织间合作能够产生仅凭企业内部资源难以形成的关系租金^[2] (Dyer & Singh, 1998)。因此, 新创企业家的社交网络常被视为新创企业克服“新生弱性”的重要途径^[3] (Zhao, 1995)。

社会网络并不是越强越好。维护关系需要管理者时间、协调成本和组织注意力, 过度依赖熟悉伙伴还可能引发信息同质化等问题。Uzzi (1997) 指出, 嵌入关系既能形成信任, 也可能造成封闭^[4]。由此, 研究重点不应停留在“某类网络是否有效”, 而应进一步讨论“企业在何种阶段需要何种网络组合”。

企业生命周期理论对所讨论的问题是一种新思路。创业期以合法性、现金流及市场进入为首要目标; 成长期集中于扩大规模、保持供应与产品更新; 成熟期要处理发展减缓、能力改造及生态关系诸项内容。各阶段的资源空缺有其特点, 所依赖的网络功能也应作相应安排。由此出发考察政治、商业与知识网络的界限, 进而提出三类阶段性理论配置。因没有现成的企业样本, 文中不把有关推论写成经验“发现”, 而是把它们当作将来用案例、问卷或fsQCA方法加以验证的可能性命题。

1 理论基础与网络类型

1.1 资源依赖、网络嵌入与生命周期

资源依赖理论所讨论的是企业取得外部控制型关键资源的各种方式。对新创企业来说, 政治联系或商业、知识上的合作也许正好是资源短缺的补救办法。同规模的企业未必有相同的网络状态, 所获资源亦不必然相等。只说某

企业与外界有所联系,不能直接推出它一定成长顺利、没有发展瓶颈。Granovetter (1985)认为,经济活动是以社会关系为背景发生的,强关系有助于信任、有利于知识的复杂运用,弱关系常指向新信息的出现^[5]。Hite 和 Hesterly (2001)又提出:新创企业所依附的网络不是固定不变的^[6],而是在成长中由私人关系演变为较制度化、较有计划的联系形式^[7](Hite,2005)。

网络演化本身不能被理解为各个阶段所涉关系一律有同等价值。有的公司初创时非常倚重外界的认可,但到了成长期反而会遇到资源运用不充分的情形;有些企业资源状况有所好转之后,又因既有合作或路径依赖失去进一步发展的动力。生命周期理论对这类现象作了适当的归纳与说明。企业尚在初始阶段便无太多可信资料可依,成长中要处理协调难题,成熟后一般已有关系惯性作保障。由此可知,某类网络于各时期所担职责不一定一样,它所获的边际效益也未必始终如一。

1.2 政治网络、商业网络与知识网络

有关政治网络价值的论述目前没有统一的结论。按转型经济思路来看,企业若能将管理者同政府或行业制度主体连接起来,一般就可把这种联系当作资源获得的手段。Li 与 Zhang (2007)所持观点是:政治联系对政策信息及绩效都有积极意义^[8-9]。但 Wu 等 (2010)又说此一结论要依制度、依所有制而定^[10]。由此可知,政治网络可以是合法性、制度资源的来源之一,不必然在各方面都取得同样成效。

所谓商业网络是由客户及供应商、渠道和联盟所组成。有关的商业关系对订单、信息、供应乃至声誉都有助益。根据 Anderson 等 (1994)的说法,任何单个商业关系都是大网络的一部分,其价值来自与他者配合的情形^[11]。Nieto 以及 Santamaría (2007)又指出客户—供应商协作有利于创新发生^[12]。不过客户或供应商若过于集中便有依赖之忧,关系太广未必能节省协调开销。

所谓知识网络是高校及科研单位、专家、技术集团等知识主体的集合。知识合作对异质信息的取得以及创新、研发都有促进意义。但所涉外部知识要成为财务资源须经经历吸收、整合乃至商业转化的过程。创业阶段的企业不宜把太多研究纳入计划,否则成果未必能落实;已有稳定合作的公司也不能只守旧,否则会失去新机会。由此可知,知识网络应有深度,也应适当方式开放。

2 不同生命周期阶段的网络配置

2.1 创业期:资源获取型配置

创业期企业究竟需要什么样的外部联系,并没有统

一答案。部分企业首先面临合法性不足的问题,因此政策项目、园区服务或行业组织所提供的外部认可具有现实意义;但对于另一些企业而言,真正决定其能否继续发展的,可能是客户是否愿意完成第一次交易。由此看来,政治网络与商业网络虽然都能够提供外部支持,却未必解决同一种约束。

知识网络对创业而言也非一律相同。一般说来技术类公司靠科研协作取得创业的契机,所涉知识联系多早于实际市场关系;但某些企业虽已接近学术界或研究单位仍不见业绩上升。造成这种现象的因素不单是合作的有无,而或许要归因于企业能否把已知信息加以利用、转化为有效的行动方案。

命题 1:对于处在创业阶段的企业来说,当合法性、市场进入都成问题时,政治及商业关系较有可能作为主要支点;知识联系应否发展要看它同基本产品任务的联系有多近。

2.2 成长期:创新扩张型配置

客户与供应商数目增多并不必然使所涉企业加快走向增长阶段。对某些企业来说,扩张刚开始的时候所缺少的不一定是资源,而是过去形成的关系本身已构成新限制。有熟人联系的客户可以不断带来生意,但所依赖的需求点也许太单一;和供应商保持长期往来虽好,所获的交货未必能跟上发展速度。所以此时要考虑的不是关系是否要保存,而是怎样判断已有的关系还适应当下、是否仍可加以利用。

有关知识合作的影响要作较全面的分析。若按时间顺序看,技术合作不必然马上有财务上的回报,但可能促成产品新思路;客户所提的建议对市场很有价值,不一定即刻导致创新成功。客户、供货人及研究者各自提供的信息一般不能完全一致,企业不必把它们全做主顾。就联系的数量而言,资源之间应怎样安排先后次序,是比单纯统计更值得注意的问题。

命题 2:一旦到了成长期,有关商业及知识的各种网络要能配合实际需要、所用技术及已有资源而作适当安排,才较有可能促成扩张或取得利润;政治网络的基本作用是给出制度性信息。

2.3 成熟期:生态协同型配置

对于成熟的企业来说,合作对象一般不缺,资源也少有获得困难。比起要发展新关系,更现实的问题是已知关系的处理办法。长时期合作虽有利于节省沟通所费的时间,却也可能妨碍新信息的进入或利用。

因此，在成熟期所遇的困难大体上不以网络不够广泛为由，而应看作关系价值的变化。有些联系即使长期存在也未必能再做有效利用，有部分伙伴所给资源虽重要却无法一直用上。就企业而言所要处理的问题亦非全同的：有的要换知识渠道，有的要重新安排交易，还有人特别关心制度背景的演变与发展。与不断拓展网络相比，分析现存关系的实际价值或其对惯性的意义（即是否必要）可能是更有意义的思考方向。

命题 3：要判断成熟期企业能否有较久的绩效，不能只看三类网络是否配合，还应考虑有关关系惯性的事实，以及是否把无用的联系或失独价值的关联作适当处理。

2.4 理论模型与阶段比较



图 1 不同生命周期阶段社会网络配置与财务绩效的理论模型

阶段	核心资源需求	理论适配配置	配置名称
创业期	合法性、市场进入、现金流	政治较强；商业中强；知识聚焦	资源获取型
成长期	扩张、供应协同、创 新转化	商业强；知识强； 政治适度	创新扩张型
成熟期	能力更新、生态协调、 风险治理	三类网络协同并 动态精简	生态协同型

表 1 表明，网络演化不是一种网络被另一种网络完全替代，而是主导功能发生变化。创业期强调资源突破，成长期强调市场与知识的转化，成熟期强调跨网络协同和关系治理。这里的“强”也不是关系数量最大化，而是企业能够稳定获得相应资源，同时承担可接受的维护成本。

2.5 社会网络与财务绩效之间的转化条件

两家企业若所涉合作伙伴大体相当，其财务结果未必一样。有关网络的统计可列出联系的种类及存在形式，但不能确定各联系本身是否属于业务往来。有的合作关系只是信息性的、不具实质内容，有的虽非频繁交往却在必要时有帮助作用。所以对关系数目作简单归类来估量网络的价值，很可能会低估实际利用资源的情形。

所谈的差异不都是马上可以察觉的。重要客户来得快、收入增加也快，但有时会把定制工作或资金负担推到高峰；某些外部知识尚不能转化为当前的销售，对以后的技术开发却有提示意义。就各种关系而论，其作用时间未必相同，因此同一类网络在某一时刻所显示的绩效，也许同

在另一时刻完全相反或差别很大。

换言之，企业获得资源并不意味着资源一定进入经营过程。外部信息能否被内部部门采纳、合作成本是否超出承受范围，以及企业是否愿意调整原有关系安排，都会改变最终结果。网络与绩效之间并不存在固定对应关系，相同联系在不同阶段甚至可能先带来帮助，随后又成为新的约束。

3 文献分歧与理论讨论

现在所见的学术分歧不都是对同一问题的争论。对政治联系思考一般把制度资源当作可以长期运用的竞争要素；商业网络类文章大都就合作稳定性及关系集中做此或彼的权衡；知识网络所涉的争议多是关于知识获得和知识用途无必然联系的事实。若只从结果上作研究比较，会遗漏各研究实际处理的是怎样一类（或几类）现象的现实情况。

生命周期本身可以作为分析工具，但不能用来解答一切问题。当没有经营记录时，政策上的帮助或主要客户的认可就可能左右外界对企业的判断；而即使所处发展阶段类似，个别公司与别的公司之间也未必有相同的网络成效。用知识合作来说明情况的话，有关结果的因素一般既包括当前阶段，又涉及研究机制的完备性、资源利用效率及转化类活动的可能性。所以阶段的不同虽有意义，却不必然构成网络差异的唯一成因或解释基础。

因此，网络“拥有量”并不是一个充分判断。企业与许多机构保持联系，真正被调用的可能只有少数；管理者拿到外部信息，内部部门也可能没有条件执行。本文所说的阶段配置更接近一种观察角度，而不是固定处方。判断某项关系是否合适，仍要回到具体资源、使用成本和企业当时的决策空间。

此外，行业属性是决定三类网络相对地位的基础。若所涉企业本身研发周期长、技术难度大，在创业阶段就宜以知识网络为主，知识关系不应仅作补充；遇到政府控制或法规较多的情形，即使到了成熟期，政治网络仍有其制度性、长期性的用途；消费服务类组织多要利用渠道及用户来构造商业网络。从生命周期角度看可以提出分析的一般顺序，但行业背景不可因此被忽略。文中所提的阶段配置属于基准模型，要落实到现实须按技术、政策与市场诸项条件加以修正。

企业所拥有的内部能力本身是网络有效运作的前提。外部合作能给出信息、资金或技术，但企业要能判断、利用及重新配置相关资源才行。若没有特别安排的团队，很

多外部联系所涉的信息未必能超越管理者个人的掌握；没有决策程序的话，各伙伴的意见也可能彼此矛盾。由此可知，对网络的管理不能只由公关人员或创始人来完成，而应同战略、研发乃至财务做整体考虑。要让外部资源变为实际成果，就须保证其可以嵌入内部流程、促成可操作的决定。

3.1 既有研究差异的生命周期解释

Li 和 Zhang (2007) 认为政治联系有助于新创企业获取资源^[8]，而 Wu 等 (2010) 发现其作用会受到制度环境影响^[10]。相比讨论政治网络是否有效，更值得关注的问题是企业在什么条件下需要这种联系。对于缺少合法性的企业而言，政治联系可能发挥补偿作用；而在已经建立市场声誉的企业中，其价值未必继续增加。

有关商业网络的论述不应当只限于资源不足的情况。创业初期若以少数客户为基础可较快地试验产品，但所用的联系方法未必能长期有效地促进销售。判断风险大小的关键不在于强关系的有无，而在于公司是否可以接受客户集中或需要变动的情形。

有关知识网络的效用多是内部因素所决定的。外部技术要取得价值，需要有研究力量及相应生产、销售的配合。就算某个产业已趋成熟，仍可能因固守旧的合作方式失去新知识的补充机会。由此可知，生命周期可以说明某些差别，但不能把一切差异都归于它。

4 结论与启示

文章最初试图回答的是，为什么关于社会网络的研究会得到不同结论。梳理后可以看到，被称为“新创企业”的研究对象其实处在不同任务之中，有的仍在争取第一笔交易，有的已经受到客户集中和知识转化的困扰。若忽略这些差别，政治、商业或知识网络都可能被描述成普遍有效，也可能被相反的证据否定。

这一讨论对管理实践的意义并不在于提供一张固定清单。企业更需要知道某项关系当前解决了什么问题、为了维持关系付出了什么，以及一旦伙伴退出是否存在替代选择。个人联系能否被组织流程承接也很关键。有时应当加强合作，有时应当减少投入，两种选择都可能属于网络调整。

仍有问题待解。本文四项命题来自文献分析，不能代表所有行业。后续研究与其只测量某一时点的网络强度，不如观察企业在订单激增、融资、技术转向或跨区域经营等节点如何重新安排关系。案例、问卷和 fsQCA 可进一步检验。

参考文献：

- [1] Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations*. New York: Harper & Row.
- [2] Dyer, J. H., & Singh, H. (1998). The relational view: Cooperative strategy and sources of inter-organizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23(4), 660-679.
- [3] Zhao, L., & Aram, J. D. (1995). Networking and growth of young technology-intensive ventures in China. *Journal of Business Venturing*, 10(5), 349-370.
- [4] Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(1), 35-67.
- [5] Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- [6] Hite, J. M., & Hesterly, W. S. (2001). The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm. *Strategic Management Journal*, 22(3), 275-286.
- [7] Hite, J. M. (2005). Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 113-144.
- [8] Li, H., & Zhang, Y. (2007). The role of managers' political networking and functional experience in new venture performance. *Strategic Management Journal*, 28(8), 791-804.
- [9] Peng, M. W., & Luo, Y. (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy. *Academy of Management Journal*, 43(3), 486-501.
- [10] Wu, W., Wu, C., & Rui, O. M. (2010). Ownership and the value of political connections: Evidence from China. *European Financial Management*, 16(1), 2-35.
- [11] Anderson, J. C., Håkansson, H., & Johanson, J. (1994). Dyadic business relationships within a business network context. *Journal of Marketing*, 58(4), 1-15.
- [12] Nieto, M. J., & Santamaría, L. (2007). The importance of diverse collaborative networks for the novelty of product innovation. *Technovation*, 27(6-7), 367-377.

作者简介：林睿源（2000.09-），男，四川自贡人，同济大学企业管理专业硕士研究生，研究方向：人力资源管理、战略管理。