



创业者和创业初始环境 对创业进入策略的影响

胡晓¹, 杨德林², 谢真臻²

1 西南财经大学 金融学院, 成都 611130

2 清华大学 经济管理学院, 北京 100084

摘要:对创业企业初始进入策略开展研究是非常有必要的,有助于揭示企业成立时各种关键因素为其带来的持续影响,从而更好地指导企业在初创期和成长期通过选择合理战略获取维持生存所需的资源并有效地应对外部竞争。其中一个重要的问题是,创业者和创业初始环境作为两大外生因素,如何共同塑造创业企业的进入策略。

工作经历是创业者重要的资源和能力来源,从异质性相关理论出发,探究创业者创业前工作经历中的岗位类型多样性和组织类型多样性对其选择基于创新或模仿的进入策略的影响;引入创业初始环境宽松性这一对创业决策十分关键的外部因素,考察该因素与创业者工作经历多样性的交互对创业进入策略的塑造作用。使用1997年至2010年成立的1 077家中国创业企业的调查数据,结合分省市场化指数进行实证研究。

研究表明,①创业者经历的岗位类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越高,而经历更多组织类型的创业者更倾向于在创业时以模仿者而非创新者的身份进入;②岗位类型多样性正向调节创业者组织类型多样性与其选择基于模仿的进入策略之间的关系;③创业初始环境的高宽松性促使具有更高岗位类型多样性的创业者选择基于创新的进入策略,同时促使具有更高组织类型多样性的创业者选择基于模仿的进入策略。在替代样本、变量和模型的稳健性检验中,上述结论依然保持较高的稳定性。

研究结果完善了当前有关创业进入策略形成机制的研究,强调创业者工作经历和创业初始环境共同影响创业者在创业时对创新和模仿的倾向;改变了已有研究将创新和模仿作为互斥策略的做法,揭示了这两种策略并非完全相同的决定因素以及创业企业在二者之间的权衡,并且创业企业在成立时会同时使用基于创新和模仿的进入策略;与很多有关工作经历的研究只关注岗位类型多样性不同,考察了创业者在不同类型组织中的工作经历,并得出岗位类型多样性和组织类型多样性为创业者带来的影响存在较大差异的结论。

关键词:工作经历;创业初始环境;进入策略;创新;模仿

中图分类号:F272.2

文献标识码:A

doi:10.3969/j.issn.1672-0334.2020.02.002

文章编号:1672-0334(2020)02-0017-16

收稿日期:2019-07-28 **修返日期:**2020-01-03

基金项目:国家重点研发计划课题(2017YFB1402001);中央高校基本科研业务费项目(JBK1801071,JBK1901026)

作者简介:胡晓,管理学博士,西南财经大学金融学院讲师,研究方向为风险投资和创新创业管理等,代表性学术成果为“Do better-networked venture capital firms always enjoy higher investment performance? The contingent role of China's institutional changes”,发表在2019年第4期《Emerging Markets Finance and Trade》,E-mail:huxiao@swufe.edu.cn

杨德林,管理学博士,清华大学经济管理学院教授,研究方向为创新创业管理等,代表性学术成果为“Does institutional change in universities influence high-tech entrepreneurship? Evidence from China's project 985”,发表在2016年第2期《Organization Science》,E-mail:yangdl@sem.tsinghua.edu.cn

谢真臻,管理学博士,清华大学经济管理学院副教授,研究方向为国际商务和企业创新等,代表性学术成果为“Exporting and innovating among emerging market firms: the moderating role of institutional development”,发表在2018年第2期《Journal of International Business Studies》,E-mail:xiezhzh3@sem.tsinghua.edu.cn

引言

创业的本质是一种新进入行为^[1],表现为企业将什么样的产品或服务通过什么样的交易结构推向市场^[2]。作为创业企业成立时的一种初始战略,进入策略将对后续创业活动的成本和商业价值创造产生深刻的影响^[1]。已有研究很多都强调创业所具有的创新属性,涉及新产品、新服务、新原料和新的组织方法^[3],而创新能帮助新进入企业凭借领先优势获得超额利润^[4]。也有研究认为,创业者可以选择成为跟随者模仿行业内创新者的成果和成功经验^[5],这样做的好处是使创业不必面对过高的创新风险^[6]。

很多研究探讨了创业企业进入策略依赖创新的程度对企业行为和绩效的影响^[7],然而却较少对影响选择进入策略的因素进行探究^[8]。研究进入策略的形成非常有必要,有助于创业者更好地认识企业成立时各种关键因素对企业带来的持续影响^[9-10]。进入策略的选择是创业者根据先验知识并结合内外部信息所做决策的结果^[11],反映了创业者在所处创业环境下对创业机会的识别和利用^[12]。从另一个角度看,创业企业由于规模较小,也受到来自创业者和创业初始环境两大外生因素的影响^[13]。

在创业者方面,已有研究探讨了创业者创业时拥有的人力资本^[14-15]和社会资本^[16-17]带来的影响,并特别强调创业者在创业前的工作经历能为其提供与创业领域相关的隐性能力和信息^[18-19],从而帮助其更好地寻求满足市场需求的方式^[20],并获得创业所需的合法性^[21]和资源^[22]。不同的工作经历有助于创业者积累嵌入在各段经历中的异质性元素,这些异质性元素的组合将塑造创业者的认知和偏好^[23],进而影响其对进入策略的选择。因此,本研究考察创业者工作经历多样性对其选择基于创新或模仿的进入策略的影响。

在创业初始环境方面,已有研究认为,创业初始环境直接影响创业者能够识别和利用的创业机会^[24],而创业者为了生存也需要实施与初始环境相适应的行为,使其进入策略呈现出环境的特性^[25-26]。环境是一个多维度概念,学者们从环境的宽松性、动态性和敌对性等方面进行研究^[27-28]。制约创业企业成长最关键的因素在于能否调动足够资源用于发展。因此,本研究关注创业初始环境的宽松性维度,考察外部环境的关键信息、资源和合法性的充裕程度对创业进入策略的塑造^[29]。另外,关于创业者特征与外部环境如何交互并作用于创业机会识别的研究还很匮乏,且以理论研究为主。因此,本研究考察创业者工作经历多样性与创业初始环境宽松性共同对基于创新或模仿的进入策略的影响。

1 相关研究评述

1.1 基于创新或模仿的进入策略的形成

已有研究将创新和模仿作为两种重要战略^[7],并指出二者均是市场进入策略的基本要素^[8]。基于

创新的进入策略是指创业者作为创新者利用原创性的产品或商业模式进行创业^[30]。虽然创新可能为创业者带来先进入和差异化的优势,甚至塑造顾客的偏好和行为,但同时也伴随更高风险^[31],因为原创性产品或商业模式可能并不被现有市场支持^[32]。与基于创新的进入策略不同,模仿也是一种可行的进入策略^[33],创业者选择作为模仿者进入市场是为了借鉴当前已有产品或商业模式^[13]。虽然基于模仿的进入策略使创业者面临更强的竞争,但模仿者可以利用创新者在培育市场和构建合法性等方面已经做出的努力^[34]。LILIE et al.^[35]和MANU^[36]进一步认为,企业选择成为创新者还是模仿者不仅反映了所推出产品和服务的创新水平,还涉及进入时机这样一个重要的战略问题。

已有研究证实创新者与模仿者在团队技术或市场背景、专业资产、内部财务资源、组织设计和文化等方面存在差异^[37-39],但尚存在一些不足。①已有研究大多考察成熟企业进入新市场的策略,对创业企业成立时依赖的进入策略的关注还较少。考虑到企业在创立过程中的独特性,创业企业进入策略的前因值得进行专门研究。②多数研究将创新和模仿作为两种完全互斥的进入策略,只关注进入策略对创新的倾向性,并简单认为创新程度较低的进入策略便是基于模仿的进入策略。但基于创新和模仿的进入策略之间并非不能兼顾,创业企业在成立时可能同时使用这两种策略。事实上,模仿者实现对创新者的追赶很多时候恰恰缘于其能否在模仿的同时在某些关键方面实现创新突破^[40]。

本研究改变已有研究将创新与模仿对立的做法,在研究中分别考察创业企业在创立时进行创新和模仿的决定因素,并进一步关注创业企业在创新与模仿之间的权衡。

1.2 创业者工作经历多样性的影响

自HAMBRICK et al.^[41]提出高阶理论以来,高管或高管团队背景的异质性便一直受到广泛关注^[42]。高管经历多样性可以体现为参与不同职能和领域的广泛性^[43],而这种广泛性反映了高管某些特殊的动机和认知,并对其掌管的企业带来影响^[44]。一方面,高多样性的高管趋向于尝试和改变,而低多样性的高管趋向于稳定和渐进主义^[14]。因此,具有高多样性的高管更倾向于积极拓展新的行业或改变企业现有状态,追求突破和创新^[45]。另一方面,经历多样的高管具备更广泛的知识 and 认知储备,从而能驾驭各种复杂的状况^[15]。而异质性同时带来沟通和协调等方面的问题^[46]。

已有研究对于创业者工作经历异质性的考察主要关注岗位类型多样性,即其在创业前从事技术研发、市场营销、行政管理等不同类型岗位的数量^[47]。很多学者认为,不同岗位嵌入了不同的知识、资源和能力^[48],因此其多样性通常是创业者知识结构异质性的来源^[49],会增加创业者选择创新策略的可能性。但除积极作用外,工作经历多样性可能带来沟

通和协调等方面的问题,这是否阻碍创业者选择基于创新的进入策略或提升其模仿倾向却并不清楚。此外,对创业者而言,工作经历的多样性并非只来自于经历岗位类型的多寡,也可能来自不同组织经历,即组织类型多样性^[50-51]。组织类型多样性反映了创业者在创业前经历学术机构、政府、企业或非盈利组织等不同类型组织的数量。不同类型的组织可以提供不同的观念和价值观^[52-53],特别是在特定组织环境下如何与其他参与者进行社会互动的认知。因为岗位类型多样性和组织类型多样性给予创业者的基本素质有所差异,考察创业者组织类型多样性有助于揭示岗位类型多样性之外异质性其他方面的影响。

很多关于工作经历的研究只关注岗位类型多样性,本研究同时考察创业者在不同类型组织中的工作经历,并且关注经历多样性带来的知识结构异质性和潜在冲突。

1.3 创业初始环境的影响

创业环境一直都是重要的研究领域,被证实对创业活动起关键作用^[27]。对于外部环境与创业企业之间的关系,已有研究存在两种观点。一种是环境决定论,即将企业发展不得不面临的所有外部客观条件都列入环境范畴^[54];另一种是战略选择论,强调企业自身感知的外部环境因素^[28]。因此,创业环境的作用也可以相应归纳为两个方面:①创业环境通过社会、经济、文化等条件直接影响创业企业经营和成长所需的合法性、信息和资源,从而限制创业者和创业企业的行为^[55];②创业环境通过影响信息和资源的可达性影响创业者的决策判断^[56],进而影响其创业战略的选择。

一些学者研究企业成立时所处经济和社会环境对创业企业基于创新进入策略的影响。BOEKER^[57]对硅谷地区半导体公司的研究发现,在1966年以前美国国防部和美国国家航空航天局是美国早期半导体产品的主要使用者,愿意支付较高价格并鼓励企业进行创新活动,因此该时期成立的半导体企业非常重视研发且对成本不敏感。但之后美国半导体产品转为商业市场和客户市场,导致60年代以后成立的半导体公司不得不将成本控制和生产效率提升为战略重心,创新倾向降低。根据MCDUGALL et al.^[58]的研究,成立于高成长性行业中的企业更强调新产品研发。由于创业环境能通过影响信息和资源的可达性间接作用于创业者决策,因此创业初始环境也与创业者共同作用于创业进入策略的形成,但当前较少研究关注这一方面。

本研究基于异质性相关理论,考察创业者工作经历中的岗位类型多样性和组织类型多样性对其选择基于创新或模仿的进入策略的影响,并进一步引入创业初始环境宽松性这一对创业决策十分关键的外部因素,考察其与工作经历多样性的交互对创业进入策略的塑造作用。

2 理论基础和研究假设

2.1 创业者工作经历多样性对创业进入策略的影响

CANNELLA et al.^[59]曾将个体的功能多样性定义为个体与不同资源和能力相关的经历的广泛程度。许多研究也沿用相似的定义考察企业高管及高管团队的异质性问题^[60],并且用组织内岗位类型的多样程度测量^[32]。不同岗位通过嵌入其中的资源和能力形成特定的功能表达^[48]。例如,研发类岗位主要涉及与技术相关的资源和能力,营销类岗位主要涉及与市场相关的资源和能力。

当创业者经历一个特定的岗位后,便获得与该岗位相关的特定资源和能力。因此,经历更多岗位类型的创业者将具有更广泛的资源和能力^[49]。换句话说,多样的岗位背景能为创业者提供更多元的资源和能力基础^[37]。已有研究表明,拥有不同类型资源和能力可以拓宽个体的视野,促进具有创新性、发散性或挑战传统范式的创意产生^[61]。这是因为类型丰富的资源和能力更容易通过独创性的方式进行重新组合^[62],形成更全面、更具创造力的决策方式^[63-64]。因此,本研究认为岗位类型多样性提高创业者选择基于创新的进入策略的可能性。因此,本研究提出假设。

H_{1a} 创业者经历的岗位类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越高。

岗位类型多样性经历带来的多元基础除提供异质性资源和能力外,其本身也有利于提升创业者搜索、学习、消化外部信息和知识的能力^[65]。这是因为个体往往更善于吸收与其先前知识有关的新知识^[66]。由于模仿涉及获取、吸收进而转化知识的过程,创业者的岗位类型多样性可以促使创业者更有效地模仿现有的成功产品、服务和企业,从而形成自己的产品或商业模式。同时,本研究认为创业者在选择进入策略时,创新与模仿并非互斥而是可以兼顾的。创业者对行业中的先进企业展开模仿的同时也可以在某些关键方面进行创新,并借此抢占先行者已培育的市场,实现赶超。因此,本研究提出假设。

H_{1b} 创业者经历的岗位类型越多,其选择的进入策略依赖模仿的程度越高。

当创业者经历多种组织类型时,便接触到更多的认知模式 and 与社会互动的方式^[22]。具体来讲,以往在某一组织内的经历会让创业者了解该组织是如何运行的,涉及组织的目标、结构和组成以及参与者预期行为方式、组织与环境之间的交互过程等^[67]。MARCH^[68]也认为,一个组织的成员被社会化为组织符号。因此,经历特定类型组织的创业者被植入与该组织相关的信念、价值观和制度逻辑,而这些信念、价值观和制度逻辑同时定义了一个组织在特定环境中全面的内外部属性^[52-53]。

拥有多样组织类型经历的创业者意识到多种与组织运营相关、可供模仿的替代可能性^[69],并选择运用适合的信念、价值观和制度逻辑构建自身的创

业活动。换句话说,丰富的组织经历为创业者提供珍贵的接触和模仿成功组织及其运营模式的经验,从而促进其追求基于模仿的进入策略。因此,本研究提出假设。

H_{2a} 创业者经历的组织类型越多,其选择的进入策略依赖模仿的程度越高。

已有研究也表明,以往经历施加在个体价值观和思维方式上的限制会塑造个体特定的行为方式。随着在某个组织中经历时间的增长,个体将更熟悉与该组织相关的内部流程惯例和互动对象,变得更不愿与外部其他类型的组织互动^[70]。

在特定类型组织的经历会给个体植入一套理解和解释行为的心智模型,以及与之关联的信念、价值观和制度逻辑。因此,当个体从某个组织离开进入另一个不同类型的组织时,新组织给予个体的信念、价值观和制度逻辑试图替代并挑战旧的信念、价值观和制度逻辑。因此,与嵌入在岗位中的资源和能力不同,创业者来自不同类型组织情景中的多种信念、价值观和制度逻辑更容易相互冲突^[71],从而阻碍创业者将其重新组合形成创新的产品或商业模式。因此,本研究提出假设。

H_{2b} 创业者经历的组织类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越低。

2.2 创业者工作经历多样性与创业初始环境宽松性共同对创业进入策略的影响

当创业时的环境相对宽松时,创业者获得更多有利于开展创业活动的外部信息和资源,从而有效提升对创业机会的识别^[72]。在该环境中,创业者也会更加积极主动地进行探索,以增强自身创业机会识别能力和开发力度。因此,创业初始环境宽松性会促进岗位类型多样性高的创业者选择基于创新的进入策略。此外,对于经历多种岗位的创业者,低宽松性的创业环境不利于其充分发挥自身水平,因而使创业者具有更低的风险偏好^[73-74]。由于市场信息失真、配套资源缺乏以及其他市场参与者在不利环境中更有可能表现出的机会主义行为,创业者也很难通过创新活动获益^[75]。这在一定程度上阻碍了创业者利用之前多样的岗位经历实施创新行为,降低其选择基于创新进入策略的意向。而随着环境宽松性的提高,具有岗位类型多样性的创业者对创新的倾向性也相应提高。因此,本研究提出假设。

H_{3a} 创业初始环境的高宽松性促使具有更高岗位类型多样性的创业者选择基于创新的进入策略。

对于拥有丰富组织类型多样性的创业者,虽然在创业环境宽松性较低时选择基于模仿的进入策略符合该环境中创业者低风险偏好的特征,但在不利环境下,以往经历能提供给创业者模仿的成功样板也更少。与组织运行相关的信念、价值观和制度逻辑可能失灵^[76],这反而给组织类型经历多样的创业者在模仿对象上造成困惑。此外,创业者在低宽松性环境中进行模仿所需的配套资源也非常有限,使单纯的模仿行为并不能完全实现与模仿对象相同的

竞争优势,从而降低创业者组织类型多样性对其选择基于模仿的进入策略的积极作用。当创业时的外部环境具有较高宽松性时,创业者从自身经历中找到的模仿对象更加丰富,模仿可行性也更高。因此,本研究提出假设。

H_{3b} 创业初始环境的高宽松性促使具有更高组织类型多样性的创业者选择基于模仿的进入策略。

3 研究设计

3.1 数据来源和样本选择

本研究选择中国作为研究环境,因为其在持续改革转型和建立市场经济的过程中,不同时期、不同地区和不同行业之间存在足够大的环境变异^[77]。

本研究数据源于2015年在创行中国协助下对全国2 469家创业企业的调查。创行是一个总部位于美国密苏里州的国际非盈利组织,致力于通过创业活动改变世界。在本次调查中,创行中国资助调研团队对多地的创业企业进行面对面结构化访谈,并填写相应调查问卷。调查内容包括创业者的性别、年龄、家庭背景、教育背景、工作背景等个人信息,以及所创办企业的成立时间、地址、行业、起源、员工人数、销售收入等信息。由于调查采用的是面对面结构化访谈方式,因此调查团队每完成一家企业的访谈就形成一份有效样本。最终有效创业企业样本为2 469份,样本企业成立于1988年至2015年,涉及北京、上海、广东、四川、新疆等31个省、自治区、直辖市,20个一级行业、133个细分行业。本次调查问卷涉及创业者和创业企业的各题项设计沿用了2003年麻省理工学院校友创业调查和2007年清华校友创业调查的题项。基于上述两份调查获得的数据,曾有多篇高水平论文发表于《Organization Science》《Strategic Management Journal》等顶级期刊^[78],这在一定程度上体现了问卷设计的质量。

本研究采用樊纲等^[79]开发的分省市场化指数测量创业初始环境宽松性。樊纲等承担的中国市场化指数课题从2000年至2011年共出版6个报告,展示了1997年至2010年各省市场化相对进程。2011年该课题暂停,并于2016年重新恢复^[80]。较新版报告以2008年为基期,只对2008年至2014年市场化程度评分,因此前后两套数据绝对数值之间无法合并。本研究使用课题暂停前发布的指数测量创业初始环境宽松性,因而只能选择1997年至2010年成立的创业企业作为研究对象,合计1 077个样本。样本描述性统计结果见表1。

3.2 变量设计

3.2.1 因变量

(1) 基于创新进入策略(*Inn*)和基于模仿进入策略(*Imi*)。基于创新进入策略反映创业进入策略依赖创新的程度,基于模仿进入策略反映创业进入策略依赖模仿的程度。创业者填写问卷,以体现其创业时初始商业创意源于创新或模仿的程度,以此测量基于创新进入策略和基于模仿进入策略。采用

表1 样本描述性统计结果
Table 1 Results for Descriptive Statistics of Samples

	全样本	低宽松性	中等宽松性	高宽松性
样本量	1 077	215	647	215
创业初始环境宽松性取值	2.7 ~ 12.04	2.7 ~ 4.98	5 ~ 9.57	9.57 ~ 12.04
企业最早成立年份	1997	1997	1997	2004
企业最晚成立年份	2010	2010	2010	2010
2010年平均营业收入/万元	178.31	128.35	140.36	184.93
2010年平均员工人数/人	12.69	12.84	11.41	16.39
创业者平均经历岗位类型数量	0.51	0.40	0.47	0.73
创业者平均经历组织类型数量	0.83	0.79	0.81	0.97

注:创业企业成立时所在地市场化指数取值最低的20%的样本构成低宽松性组,取值最高的20%的样本构成高宽松性组,其余60%的样本构成中等宽松性组。

Likert 5点评分法,1为程度最低,5为程度最高。当 *Inn* 的得分为5时,表示进入策略基于创新的程度最高;当得分为1时,该程度最低。当 *Imi* 的得分为5时,表示进入策略基于模仿的程度最高;当得分为1时,该程度最低。

(2) 进入策略权衡 (*Trf*)。为了更准确地反映创业者对进入策略在创新与模仿之间的权衡,本研究构建进入策略权衡作为基于创新进入策略和基于模仿进入策略的替代因变量。计算 *Inn* 得分在 *Inn* 与 *Imi* 得分之和中的占比,将该比率乘6测量进入策略权衡。进入策略权衡的值在1~5范围内连续变化,分值越高表明进入策略越偏向于创新。

3.2.2 自变量

(1) 岗位类型多样性 (*Pdy*)。本研究统计创业者曾从事过一般管理、技术研发、人力资源、市场营销、财务会计、公共服务6种工作岗位类型的数量,以此测量创业者岗位类型多样性。若无岗位经历, *Pdy* 取值为0。

(2) 组织类型多样性 (*Ody*)。本研究统计创业者曾服务过企业、政府机构、学术机构和非盈利组织4种组织类型的数量,以此测量创业者组织类型多样性。若无组织经历, *Ody* 取值为0。

3.2.3 调节变量

创业初始环境宽松性 (*Muf*)。基于樊纲等^[79]开发的1997年至2010年中国分省市场化指数,本研究根据创业企业成立的时间和所在省份给予相对应的市场化指数测量创业初始环境宽松性。樊纲等^[79]的市场化指数能够反映市场交易机制的完善程度以及其他能提高市场有效性的制度建设^[81],被广泛应用于考察中国不同时期和不同地区之间的环境差异^[82],涉及政府和市场的相对力量比较、非国有企业的发展状况、商品和要素市场的发展状况、市场中介和法

律体系的完善程度4个方面。以岗位类型多样性与创业初始环境宽松性的交互项和组织类型多样性与创业初始环境宽松性的交互项检验 H_{3a} 和 H_{3b} , 构建交互项的变量均经过标准化处理。

3.2.4 控制变量

①为使回归结果尽量准确,本研究对其他可能影响创业者风险偏好、创新倾向和战略决策的因素进行控制,包括创业者的性别 (*Ged*)、创业时的年龄 (*Age*)^[51]、在校期间的成绩排名 (*Gpa*)^[77]、海外背景 (*Ovs*)^[83]、与其他创业者接触情况 (*Ent*)、创业前工作年数 (*Lth*)。②本研究用创业者技术背景 (*Tbk*)、市场背景 (*Mbk*) 和复合背景 (*Mul*) 分别控制创业者在学位教育和工作期间形成的技术背景、市场背景和技术加市场复合背景^[84]。③为了降低创业者本身对技术和市场重视程度对其选择进入策略的影响,请创业者填写问卷,回答其认为技术先进性和客户需求的重要性程度,分别测量重视技术 (*Tev*) 和重视市场 (*Mkv*)。采用 Likert 5点评分法,1为不重要,5为非常重要。④政治关联在中国经常可以作为不健全正式制度的替代变量,可能影响创业者对战略的选择^[85],本研究分别对创业者父母在政府工作的职级 (*Par*)、创业者创业前曾在政府工作的职级 (*Wgv*)、创业者与企业业务相关政府官员的关系程度 (*Gvt*) 进行控制^[86-87]。

本研究用行业虚拟变量 (*Ind*) 对创业企业所处一级行业进行控制。另外,为了消除创业所在时期中不可观察特定事件和趋势的影响,本研究用年份虚拟变量 (*Yer*) 对创业企业成立时间进行控制^[88]。虽然本研究的调查对象都是对企业有绝对控制和影响的企业主,而且已有研究也证实了创业团队多样性对创业活动的作用往往是复杂且不确定的^[48],但为了尽可能消除创业合伙人背景对研究结论可能造

表2 变量描述性统计和相关系数
Table 2 Descriptive Statistics for Variables and Correlation Coefficients

变量	Trf	Pdy	Ody	Muf	Ged	Age	Gpa	Ovs	Ent	Lth	Tbk	Mbk	Mul	Tev	Mkv	Par	Wgv	Gvt
Pdy	0.14*																	
Ody	-0.17*	0.06*																
Muf	-0.01	0.14*	0.06*															
Ged	-0.02	0.01	-0.02	-0.04														
Age	-0.004	-0.01	0.01	0.08*	0.08*													
Gpa	0.03	0.13*	0.10*	-0.04	-0.06*	0.04												
Ovs	0.09*	0.20*	0.04	0.13*	0.08*	-0.03	0.17*											
Ent	-0.05*	0.13*	0.02	0.10*	-0.01	0.03	0.07*	0.12*										
Lth	0.02	0.04	0.0004	-0.02	0.04	0.51*	0.03	-0.03	0.05									
Tbk	-0.02	-0.04	-0.05*	-0.05*	0.09*	-0.002	0.03	0.03	0.10*	-0.07*								
Mbk	-0.01	-0.01	0.02	0.04	-0.17*	-0.04	-0.07*	-0.01	-0.07*	-0.01	-0.28*							
Mul	0.03	0.14*	0.05	0.01	0.16*	0.03	0.15*	0.05	0.06*	0.08*	-0.17*	-0.71*						
Tev	0.19*	0.12*	0.01	-0.03	0.01	-0.04	0.16*	0.08*	0.01	-0.02	-0.04	-0.06*	0.11*					
Mkv	-0.08*	0.08*	0.06*	-0.0007	-0.03	-0.04	0.02	0.02	0.02	0.01	-0.03	0.03	-0.03	0.05*				
Par	0.06*	0.07*	0.02	0.03	-0.01	-0.01	0.06*	0.07*	-0.04	0.002	-0.02	-0.03	0.08*	-0.01	-0.002			
Wgv	0.03	0.06*	0.22*	-0.004	0.03	0.04	0.14*	0.04	0.08*	0.02	-0.01	-0.02	0.07*	0.05*	-0.02	0.07*		
Gvt	-0.05	0.15*	0.19*	0.06*	0.09*	0.02	0.06*	0.07*	0.17*	-0.05	0.01	-0.05	0.08*	0.02	-0.05	0.05	0.13*	
均值	3.29	0.51	0.83	7.30	0.65	28.96	3.14	0.15	1.59	7.59	0.08	0.53	0.30	3.82	4.62	0.13	0.09	2.15
方差	0.79	1.20	0.64	2.24	0.48	7.89	1.07	0.36	1.08	7.18	0.27	0.50	0.46	1.18	0.70	0.58	0.46	1.42

注：*为 $p < 0.10$, 下同；样本量为1 077。

成的影响,本研究采用团队职能虚拟变量(*Fod*)对创业团队不同程度的职能多样性进行控制^[65]。

3.3 回归模型选择

由于因变量均为1~5的定序变量,因此选择Ordered probit模型进行回归分析,考察*Pdy*和*Ody*两个自变量及其分别与*Muf*形成的两个交互项的显著性,并根据回归系数的正负、大小判断影响的方向和程度。因变量为*Inn*的回归模型为

$$Inn_i^* = \beta_0 + \beta_1 Pdy_i + \beta_2 Ody_i + \beta_3 Muf_i + \beta_4 Pdy_i \cdot Muf_i + \beta_5 Ody_i \cdot Muf_i + \sum_j \gamma_j Con_{j,i} + \varepsilon_i \quad (1)$$

其中, i 为样本个数; j 为控制变量个数; Inn^* 为一个不可观测量,满足 $Inn = n[k_{n-1} \leq Inn^* < k_n]$, n 为分界点序号, $n=1,2,3,4,5$; k_n 为*Inn*的分界点,即进入策略基于创新的程度分级。当 $Inn^* < k_1$ 时,可观察到*Inn*=1,而当 $k_1 \leq Inn^* < k_2$ 时,可观察到*Inn*=2,依次类推; β_0 为常数

项, $\beta_1 \sim \beta_5$ 为控制变量以外的其他变量回归系数; γ_j 为第*j*个控制变量的系数; ε_i 为残差项。对于*Imi*的模型与(1)式类似。

4 实证结果和分析

4.1 变量描述性统计和相关系数

本研究进行实证分析,各变量描述性统计和变量间相关系数见表2。由表2可知,除*Age*与*Lth*的相关系数外,各自变量和控制变量的相关系数不显著或数值小于0.50,无明显共线性。不难理解创业者创业时年龄与工作年限之间存在较强的相关性。此外,*Pdy*与*Ody*之间的相关性虽然显著,但相关系数仅有0.06,说明创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的关联程度很低,即创业者在创业前工作变动到其他类型组织并不一定会从事新类型的岗位,或者说创业者在创业前更换岗位类型通常是在同一个组织内完成的。

本研究进一步按照 *Inn* 和 *Imi* 的取值将样本分为进入策略具有高创新性和低创新性的两组子样本、高模仿性和低模仿性的两组子样本。其中,低创新性子样本组包括 *Inn* 取值为1或2的210个样本,高创新性子样本组包括 *Inn* 取值为4或5的609个样本;低模仿性子样本组包括 *Imi* 取值为1或2的382个样本,高模仿性子样本组包括 *Imi* 取值为4或5的327个样本。表3给出对高低子样本组变量均值差异的统计检验结果,即与进入策略对创新依赖程度较低的创业者相比,采用基于创新进入策略的创业者,在创业前经历更多岗位类型和更少组织类型,具有更优的在校成绩和更丰富的海外背景,并且更认可技术在创业中的重要性;与进入策略对模仿依赖程度较低的创业者相比,采用基于模仿进入策略的创业者,在创业前拥有更长的工作经历且服务过更多组织类型,具有与相关政府官员更紧密的关联。上述结果表明,基于创新和基于模仿两种进入策略的驱动因素存在较大差异,因此不能简单认为创新与模仿是互斥的,即低创新性并不意味着高模仿性。这与本研究提出的观点一致。

4.2 回归结果

表4给出创业者岗位和组织类型多样性、创业初

始环境宽松性分别对选择基于创新进入策略和选择基于模仿进入策略的回归结果。表4中(1)列和(8)列为包括调节变量和控制变量的基础模型,(7)列和(14)列为包括所有变量的全模型。

表4中(2)列和(4)列检验创业者岗位类型多样性与其选择基于创新进入策略之间的关系,结果表明 *Pdy* 与 *Inn* 显著正相关, $p < 0.01$, H_{1a} 得到验证,即创业者经历的岗位类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越高。(9)列和第(11)列检验创业者岗位类型多样性与其选择基于模仿进入策略之间的关系,结果表明 *Pdy* 与 *Imi* 不显著, H_{1b} 未得到验证。原因可能在于,虽然创业者能从多样的岗位经历中获得更丰富的与不同岗位相关的知识、技能和资源,所形成的异质性资源和能力基础也有助于促进创业者的模仿过程。但与组织类型多样性不同,岗位类型多样性较少能为创业者提供与组织整体运营相关的、可供模仿的模板,过多的岗位类型经历反而可能使创业者更多关注嵌入具体岗位中的知识、技能和资源,而忽视对更具系统性的优秀商业模式、制度规范、管理流程等方面的理解和把握,因而也无法提升创业者从其以往经历中进行模仿并将模仿所得直接用于形成自身创业基础的可能性。

表3 分样本变量描述性统计及差异检验

Table 3 Descriptive Statistics and Difference Test for Variables in Different Subsamples

变量	低创新性		高创新性		低创新性 - 高创新性	低模仿性		高模仿性		低模仿性 - 高模仿性
	样本量	均值	样本量	均值		样本量	均值	样本量	均值	
<i>Pdy</i>	210	0.38	609	0.88	-0.50***	382	0.79	327	0.69	0.10
<i>Ody</i>	210	1.01	609	0.79	0.22***	382	0.77	327	0.91	-0.14***
<i>Muf</i>	210	6.94	609	7.38	-0.44	382	6.99	327	7.37	-0.38**
<i>Ged</i>	210	0.651	609	0.65	0.001	382	0.63	327	0.65	-0.02
<i>Age</i>	210	30.00	609	29.62	0.38	382	30.20	327	29.08	1.12*
<i>Gpa</i>	210	2.99	609	3.16	-0.17**	382	3.03	327	3.12	-0.09
<i>Ovs</i>	210	0.08	609	0.18	-0.10***	382	0.16	327	0.15	0.01
<i>Ent</i>	210	1.55	609	1.65	-0.10	382	1.44	327	1.71	-0.27***
<i>Lth</i>	210	9.62	609	9.65	-0.03	382	9.97	327	8.94	1.03*
<i>Tbk</i>	210	0.53	609	0.51	0.02	382	0.06	327	0.08	-0.02
<i>Mbk</i>	210	0.27	609	0.34	-0.07**	382	0.53	327	0.52	0.01
<i>Mul</i>	210	6.94	609	7.38	-0.44**	382	0.29	327	0.32	-0.03
<i>Tev</i>	210	3.04	609	4.18	-1.14***	382	3.66	327	3.99	-0.33***
<i>Mkv</i>	210	4.73	609	4.56	0.17***	382	4.55	327	4.64	-0.09*
<i>Par</i>	210	0.11	609	0.17	-0.06	382	0.16	327	0.11	0.05
<i>Wgv</i>	210	0.08	609	0.11	-0.03	382	0.10	327	0.09	0.01
<i>Gvt</i>	210	2.16	609	2.26	-0.10	382	2.12	327	2.46	-0.34***

注:***为 $p < 0.01$, **为 $p < 0.05$, 下同。

表4 创业者工作经历多样性、创业初始环境宽松性对选择进入策略的回归结果
 Table 4 Regression Results for Entrepreneur's Work Experience Diversity
 and Founding Environment's Munificence on the Choice of Entry Strategy

	<i>Inn</i>							<i>Imi</i>						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
主效应														
<i>Pdy</i>		0.15*** (0.03)		0.15*** (0.03)	0.13*** (0.03)	0.15*** (0.03)	0.13*** (0.03)		-0.04 (0.03)		-0.04 (0.03)	0.02 (0.03)	-0.04 (0.03)	0.02 (0.03)
<i>Ody</i>			-0.28*** (0.06)	-0.28*** (0.06)	-0.28*** (0.06)	-0.28*** (0.06)	-0.27*** (0.06)			0.15*** (0.05)	0.15*** (0.05)	0.14** (0.05)	0.13** (0.06)	0.12** (0.06)
调节变量														
<i>Muf</i>	0.04** (0.02)	0.03* (0.02)	0.04** (0.02)	0.04* (0.02)	0.03* (0.02)	0.04* (0.02)	0.03* (0.02)	0.02 (0.02)	0.03 (0.02)	0.02 (0.02)	0.02 (0.02)	0.03* (0.02)	0.02 (0.02)	0.03* (0.02)
交互项														
<i>Pdy · Muf</i>					0.04*** (0.01)		0.04*** (0.01)					-0.06*** (0.01)		-0.06*** (0.01)
<i>Ody · Muf</i>						-0.02 (0.03)	-0.02 (0.03)						0.05** (0.02)	0.06** (0.02)
控制变量														
<i>Ged</i>	0.01 (0.07)	0.02 (0.07)	-0.0001 (0.07)	0.01 (0.07)	-0.002 (0.07)	0.01 (0.07)	-0.002 (0.07)	0.09 (0.07)	0.09 (0.07)	0.10 (0.07)	0.10 (0.07)	0.13* (0.07)	0.10 (0.07)	0.12* (0.07)
<i>Age</i>	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.004 (0.01)	-0.004 (0.01)	-0.004 (0.01)	-0.004 (0.01)	-0.004 (0.01)	-0.005 (0.01)	-0.005 (0.01)
<i>Gpa</i>	-0.01 (0.03)	-0.02 (0.03)	0.002 (0.03)	-0.01 (0.03)	-0.01 (0.03)	-0.01 (0.03)	-0.01 (0.03)	-0.001 (0.03)	0.002 (0.03)	-0.01 (0.03)	-0.004 (0.03)	-0.004 (0.03)	-0.003 (0.03)	-0.003 (0.03)
<i>Ovs</i>	0.35*** (0.10)	0.29*** (0.10)	0.36*** (0.10)	0.30*** (0.10)	0.30*** (0.10)	0.31*** (0.10)	0.30*** (0.10)	-0.11 (0.10)	-0.09 (0.10)	-0.11 (0.10)	-0.09 (0.10)	-0.07 (0.10)	-0.10 (0.10)	-0.08 (0.10)
<i>Ent</i>	0.23 (0.17)	0.20 (0.17)	0.22 (0.17)	0.19 (0.17)	0.21 (0.17)	0.20 (0.17)	0.21 (0.17)	0.35** (0.17)	0.36** (0.17)	0.36** (0.17)	0.37** (0.17)	0.38** (0.17)	0.37** (0.17)	0.37** (0.17)
<i>Lth</i>	0.004 (0.01)	0.003 (0.01)	0.004 (0.01)	0.004 (0.01)	0.003 (0.01)	0.003 (0.01)	0.003 (0.01)	-0.003 (0.01)	-0.002 (0.01)	-0.003 (0.01)	-0.003 (0.01)	-0.003 (0.01)	-0.002 (0.01)	-0.003 (0.01)
<i>Tbk</i>	0.16 (0.12)	0.09 (0.12)	0.19 (0.12)	0.12 (0.12)	0.12 (0.12)	0.12 (0.12)	0.12 (0.12)	0.26** (0.12)	0.28** (0.12)	0.25** (0.12)	0.27** (0.12)	0.25** (0.12)	0.27** (0.12)	0.25** (0.12)
<i>Mbk</i>	0.26** (0.13)	0.16 (0.13)	0.29** (0.13)	0.20 (0.13)	0.22* (0.13)	0.19 (0.13)	0.21 (0.13)	0.27** (0.13)	0.29** (0.13)	0.25** (0.13)	0.28** (0.13)	0.23* (0.13)	0.28** (0.13)	0.24* (0.13)
<i>Mul</i>	0.06* (0.03)	0.05 (0.03)	0.06* (0.03)	0.04 (0.03)	0.05 (0.03)	0.04 (0.03)	0.05 (0.03)	0.09*** (0.03)	0.09*** (0.03)	0.09*** (0.03)	0.10*** (0.03)	0.09*** (0.03)	0.09*** (0.03)	0.08*** (0.03)
<i>Tev</i>	0.37*** (0.03)	0.36*** (0.03)	0.37*** (0.03)	0.36*** (0.03)	0.37*** (0.03)	0.36*** (0.03)	0.37*** (0.03)	0.10*** (0.03)	0.10*** (0.03)	0.10*** (0.03)	0.11*** (0.03)	0.11*** (0.03)	0.11*** (0.03)	0.11*** (0.03)
<i>Mkv</i>	-0.08* (0.04)	-0.10** (0.05)	-0.07 (0.05)	-0.09* (0.05)	-0.09* (0.05)	-0.09* (0.05)	-0.09* (0.05)	0.06 (0.04)	0.06 (0.04)	0.05 (0.04)	0.05 (0.04)	0.05 (0.04)	0.05 (0.04)	0.05 (0.04)
<i>Par</i>	0.11* (0.06)	0.10* (0.06)	0.10* (0.06)	0.09 (0.06)	0.09 (0.06)	0.09 (0.06)	0.09 (0.06)	-0.08 (0.06)	-0.08 (0.06)	-0.07 (0.06)	-0.07 (0.06)	-0.06 (0.06)	-0.07 (0.06)	-0.06 (0.06)
<i>Wgv</i>	-0.04 (0.07)	-0.04 (0.07)	0.03 (0.07)	0.03 (0.07)	0.03 (0.07)	0.03 (0.07)	0.03 (0.07)	-0.09 (0.07)	-0.09 (0.07)	-0.13* (0.07)	-0.13* (0.07)	-0.14* (0.07)	-0.12* (0.07)	-0.13* (0.07)
<i>Gvt</i>	-0.02 (0.02)	-0.03 (0.02)	0.001 (0.02)	-0.01 (0.02)	-0.005 (0.03)	-0.01 (0.02)	-0.005 (0.03)	0.05** (0.02)	0.05** (0.02)	0.04 (0.02)	0.04* (0.02)	0.03 (0.02)	0.04* (0.02)	0.03 (0.02)
样本量	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077
准 R ²	0.078***	0.086***	0.086***	0.094***	0.097***	0.094***	0.097***	0.032***	0.033***	0.035***	0.035***	0.044***	0.037***	0.045***

注: *Fod*、*Ind* 和 *Yer* 已进行控制, 括号中的数据为标准误。

(3)列和(4)列检验创业者组织类型多样性与其选择基于创新进入策略之间的关系,结果表明, Ody 与 Inn 显著负相关, $p < 0.01$, H_{2b} 得到验证,即创业者经历的组织类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越低。(10)列和(11)列检验创业者组织类型多样性与其选择基于模仿进入策略之间的关系,结果表明, Ody 与 Imi 显著正相关, $p < 0.01$, H_{2a} 得到验证,即创业者经历的组织类型越多,其选择的进入策略依赖模仿的程度越高。

此外,本研究基于Wald检验发现,表4的(4)列中, Pdy 与 Ody 的回归系数在统计上存在显著差异, $p < 0.01$ 。进一步说明,岗位类型多样性和组织类型多样性对创业者选择基于创新进入策略的影响是截然不同的。表4的(11)列中,对 Pdy 与 Ody 的回归系数进行Wald检验,结果表明二者仍然存在显著差异, $p < 0.01$, H_{2a} 得到进一步验证。

由表4中(5)列和(7)列的结果可知, $Pdy \cdot Muf$ 与 Inn 显著正相关, $p < 0.01$ 。 H_{3a} 得到验证,即创业初始环境的高宽松性会促使具有更高岗位类型多样性的创业者选择基于创新的进入策略。同时,表4的(13)列和(14)列检验创业初始环境宽松性与组织类型多样性的交互对创业者选择基于模仿进入策略的影

响,结果表明, $Ody \cdot Muf$ 与 Imi 显著正相关, $p < 0.05$ 。 H_{3b} 得到验证,即创业初始环境的高宽松性促使具有更高组织类型多样性的创业者选择基于模仿的进入策略。此外,本研究用Wald检验分别考察表4的(7)列和(14)列中两个交互项回归系数之间的差异。两个模型中 $Pdy \cdot Muf$ 与 $Ody \cdot Muf$ 的回归系数均存在显著差异,(7)列 $p < 0.05$, (14)列 $p < 0.001$, H_{3a} 和 H_{3b} 得到进一步验证。

表4关于控制变量的回归结果表明,具有海外背景的创业者更倾向于选择基于创新进入策略,与更多创业者接触的创业者更倾向于选择基于模仿进入策略,更注重市场需求的创业者更不倾向于选择基于创新进入策略。

4.3 稳健性检验

4.3.1 创业者对进入策略在创新与模仿之间的权衡

上述研究中,基于创新和基于模仿两种进入策略被分别作为因变量进行考察,下面本研究构建连续变量 Trf 作为替代因变量,反映创业者对进入策略在创新与模仿之间的权衡,并用OLS回归进行分析,回归结果见表5。表5的(1)列为包括调节变量和控制变量的基础模型,(7)列为包括所有变量的全模型。表5的(2)列至(4)列检验创业者岗位类型多样性、

表5 创业者工作经历多样性、创业初始环境宽松性对进入策略权衡的回归结果
Table 5 Regression Results for Entrepreneur's Work Experience Diversity and Founding Environment's Munificence on the Tradeoff of Entry Strategy

	<i>Trf</i>						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
主效应							
<i>Pdy</i>		0.08*** (0.02)		0.08*** (0.02)	0.04** (0.02)	0.07*** (0.02)	0.04** (0.02)
<i>Ody</i>			-0.24*** (0.04)	-0.23*** (0.04)	-0.22*** (0.04)	-0.22*** (0.04)	-0.21*** (0.04)
调节变量							
<i>Muf</i>	0.004 (0.01)	-0.003 (0.01)	0.004 (0.01)	-0.002 (0.01)	-0.01 (0.01)	-0.001 (0.01)	-0.01 (0.01)
交互项							
<i>Pdy · Muf</i>					0.04*** (0.01)		0.04*** (0.01)
<i>Ody · Muf</i>						-0.05*** (0.02)	-0.04** (0.02)
控制变量	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制
常数项	3.34*** (0.41)	3.55*** (0.41)	3.35*** (0.40)	3.55*** (0.40)	3.47*** (0.40)	3.52*** (0.40)	3.45*** (0.40)
样本量	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077
修正 R^2	0.064***	0.079***	0.095***	0.108***	0.127***	0.113***	0.132***

组织类型多样性分别对其进入策略在创新与模仿之间权衡的影响,结果表明, Pdy 与 Trf 显著正相关, $p < 0.01$; Ody 与 Trf 显著负相关, $p < 0.01$; Pdy 与 Ody 的回归系数在统计上存在显著差异, $p < 0.01$ 。这说明与模仿相比,具有高岗位类型多样性的创业者在创业时更倾向于创新,而具有高组织类型多样性的创业者更愿意在创业时成为模仿者而非创新者。该结果在一定程度上也验证了 H_{1b} 、 H_{2a} 和 H_{2b} 。表5的(5)列至(7)列检验创业者岗位类型多样性和组织类型多样性分别与创业初始环境宽松性的交互对其进入策略在创新与模仿之间权衡的影响,结果表明, $Pdy \cdot Muf$ 与 Trf 显著正相关, $p < 0.01$; $Ody \cdot Muf$ 与 Trf 显著负相关, $p < 0.05$; $Pdy \cdot Muf$ 与 $Ody \cdot Muf$ 的回归系数存在显著差异, $p < 0.01$ 。这在一定程度上进一步验证了 H_{3a} 和 H_{3b} 。

4.3.2 基于更新分省市场化指数的稳健性检验

考虑到1997年至2010年中国分省市场化指数距今有较长时间,其界定的样本企业可能存在对当前创业企业是否仍有代表性的问题。为此,本研究采用王小鲁等^[80]在2016年发布的2008年至2014年中国分省市场化指数进行稳健性检验,涉及2008年至2014年成立的517家创业企业,替换为更新的样本和分省市场化指数后的实证结果依然保持稳定。

表6给出基于2008年至2014年中国分省市场化指数及相应517个样本的稳健性检验结果, $Muf^{\#}$ 为根据新数据得到的创业初始环境宽松性。由表6可知,虽然更换了样本和环境变量,岗位类型多样性、组织类型多样性及其与创业初始环境宽松性的交互项的回归系数与表5基本一致,说明使用1997年至2010年中国分省市场化指数和该时间段的创业企业进行研究具有合理性。

4.3.3 创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的交互

由前文的实证分析可知,创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的关联程度很低,说明创业者改变所处岗位类型和改变所服务组织类型是两个相对独立的决策。本研究用岗位类型多样性与组织类型多样性的交互项进行回归分析,回归结果见表7。表7的(3)列检验创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的交互项对其选择基于创新进入策略的影响,结果表明 $Pdy \cdot Ody$ 与 Inn 不显著,说明经历更多岗位类型同时经历更多组织类型并不会提升创业者所选进入策略对创新的依赖程度。表7的(6)列检验创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的交互项对其选择基于模仿进入策略的影响,结果表明 $Pdy \cdot Ody$

表6 以2008年至2014年成立的企业为样本的稳健性检验回归结果
Table 6 Robust Test Regression Results for Using the Samples from 2008 to 2014

	<i>Trf</i>						
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
主效应							
<i>Pdy</i>		0.13*** (0.03)		0.13*** (0.03)	0.09*** (0.03)	0.12*** (0.03)	0.09*** (0.03)
<i>Ody</i>			-0.34*** (0.05)	-0.33*** (0.05)	-0.33*** (0.05)	-0.33*** (0.05)	-0.33*** (0.05)
调节变量							
$Muf^{\#}$	-0.02 (0.02)	-0.03 (0.02)	-0.03 (0.02)	-0.05** (0.02)	-0.04* (0.02)	-0.03 (0.02)	-0.03 (0.02)
交互项							
$Pdy \cdot Muf^{\#}$					0.06*** (0.02)		0.06*** (0.02)
$Ody \cdot Muf^{\#}$						-0.06* (0.03)	-0.04 (0.03)
控制变量	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制
常数项	4.16*** (0.50)	4.44*** (0.49)	4.34*** (0.48)	4.62*** (0.47)	4.54*** (0.47)	4.55*** (0.48)	4.49*** (0.47)
样本量	517	517	517	517	517	517	517
修正 R^2	0.056***	0.095***	0.124***	0.163***	0.182***	0.166***	0.183***

表7 创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的交互对选择进入策略的回归结果
Table 7 Regression Results for the Interactions between
Entrepreneur's Position Diversity and Organization Diversity on the Choice of Entry Strategy

	<i>Inn</i>			<i>Imi</i>		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
主效应						
<i>Pdy</i>		1.16*** (0.03)	1.16*** (0.03)		0.96 (0.03)	0.96 (0.03)
<i>Ody</i>		0.76*** (0.04)	0.75*** (0.04)		1.16*** (0.06)	1.15** (0.06)
交互项						
<i>Pdy</i> · <i>Ody</i>			1.03 (0.05)			1.13*** (0.05)
控制变量	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制	已控制
样本量	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077	1 077
准R ²	0.078***	0.094***	0.094***	0.032***	0.035***	0.038***

与*Imi*显著正相关, $p < 0.01$ 。事实上,岗位类型多样性与组织类型多样性的交互对基于模仿进入策略的正效应恰好符合本研究对岗位类型多样性作用的预期。在提出H_{2b}时,本研究认为,岗位类型多样性经历带来的多元化基础除了提供异质性资源和能力外,其本身也有利于提升创业者搜索、学习、消化外部信息和知识的能力,进而有助于创业者的模仿效率。虽然岗位类型多样性对基于模仿进入策略的直接影响并未获得实证上的支持,但岗位类型多样性带来的模仿能力却可与组织类型多样性提供的模仿要素相结合,提升创业者从丰富的组织经历中开展模仿,促使创业者选择基于模仿进入策略。换句话说,创业者岗位类型多样性可对其组织类型多样性与所选进入策略依赖模仿程度之间的关系起正向调节作用。

5 结论

本研究基于1997年至2010年成立的1 077家中国创业企业的问卷调查数据,实证检验创业者和创业初始环境对创业进入策略的影响。研究结果表明,创业者经历的岗位类型越多,其选择的进入策略依赖创新的程度越高,而经历更多组织类型的创业者更倾向于在创业时以模仿者而非创新者的身份进入。对于创业者岗位类型多样性与组织类型多样性的相互影响,岗位类型多样性正向调节创业者组织类型多样性与其选择基于模仿进入策略之间的关系。本研究还进一步揭示了创业初始环境宽松性在创业者工作经历多样性影响进入策略选择中的作用,即高宽松性促使具有更高岗位类型多样性的创业者选择基于创新进入策略,同时促使具有更高组

织类型多样性的创业者选择基于模仿进入策略。本研究结论的主要贡献如下。

(1)虽然战略管理领域的学者对市场进入策略的先行因素进行了实证研究,但大多是以成熟企业为分析对象,对创业企业成立时依赖进入策略的关注还较少^[8]。考虑到创业企业在创立过程中的独特性,创业企业进入策略的前因值得进行专门研究。此外,已有研究在探索成熟企业进入策略的先行因素时通常存在一种实证检验缺陷,即在某个时点观察到的进入策略可能在之前便已经形成,即使找到其先行因素,也无法确定该因素是否在进入策略形成前就存在。本研究把对进入策略先行因素的考察提前到企业创立时,丰富了创业进入策略形成机制的相关研究,而且此时影响进入策略的先行因素主要是外生的创业者和创业初始环境,因此实证检验二者对进入策略的塑造也不会存在可能的内生性问题。

(2)虽然有学者将创新和模仿作为两种重要战略进行区分,并指出二者均是市场进入策略的基本要素,但大多认为创新与模仿是互斥的,因而只关注进入策略对创新的倾向性^[2],并简单地认为创新程度较低的进入策略便是基于模仿的进入策略。事实上,基于创新与模仿的进入策略之间并非不能兼顾,创业企业在成立时可能同时使用这两种策略,如模仿行业先行者的商业模式并提供更具有创新性的产品,或者模仿先行者的成熟技术和产品但采用更具创新性的商业模式或面向新创造的市场需求。本研究同时测量创业企业所选进入策略基于创新或模仿的程度,进而分别考察两种策略不同的决定因素,并在最后关注创业企业在二者之间的权衡,能够丰富

当前与创新和模仿相关问题的探讨。

(3) 已有研究对多样性影响的结论存在一定争议^[71]。多样性通常被认为能够激发综合性的远见、创造力和创新性^[45],多样性有时又被证实会引发冲突、分歧和解散^[46],但很少有研究同时考察多样性带来的正面和负面效应。与众多关于工作经历的研究只关注岗位类型多样性不同,本研究关注创业者在不同类型岗位或组织间移动形成的与创业相关的资源、能力和认知模式基础,并且强调了岗位类型多样性与组织类型多样性在本质上的差异。具体来讲,岗位类型多样性主要反映资源和能力方面的功能多样性,有助于创新;而组织类型多样性体现了信念、价值观和制度逻辑的多样性,但经历多个组织类型的创业者形成的不同信念、价值观和制度逻辑会发生冲突。因此,借助对岗位类型多样性和组织类型多样性的对比分析,有助于提升已有研究对多样性这把“双刃剑”的认识。

本研究还具有以下实践方面的意义。

(1) 本研究有助于创业者了解自身和初始环境对企业施加的持久影响,特别是创业初期企业形成的固有优势和局限,进而在之后的战略决策中予以考虑,并通过扬长避短获得更好的创业绩效。具体地,如果个体希望自己未来创业时能制定出更具创新性的进入策略,则应该注意在创业前的工作中更多地尝试不同类型的岗位,而不是频繁更换所服务的不同类型的组织。而对于创业前经历很多类型组织的创业者而言,则应该注意协调不同类型组织经历对自身的影响,并加强对创新的重视。

(2) 本研究有助于政府了解创业者和创业环境等影响创业行为的关键因素,在更大范围推进“两众两创”的同时,面向不同特征的创业者提供更富针对性的创业资源和创业环境,进而在更高层次、更深程度上推进“两众两创”深入开展。例如,政府在实施相关创业人才计划或创业资助政策时,可以将创业者之前的岗位和组织服务经历纳入考量。

本研究存在一些不足,可提供未来的研究方向。

①仅考察企业最核心创业者,而没有讨论其他合伙人的背景,创始团队的知识基础和能力同样可能对进入策略选择产生影响,未来研究可关注创始团队背景对创业进入策略的塑造。②仅关注基于创新和基于模仿两种进入策略,而进入策略可能还涉及进入时机和进入行业选择等,同样可以在未来研究中加以讨论。

参考文献:

- [1] LUMPKIN G T, DESS G G. Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1): 135-172.
- [2] 杨俊, 田莉, 张玉利, 等. 创新还是模仿: 创业团队经验异质性与冲突特征的角色. *管理世界*, 2010(3): 84-96. YANG Jun, TIAN Li, ZHANG Yuli, et al. Innovation or imitation: the role of entrepreneurial teams' experience heterogeneity and conflicts. *Management World*, 2010(3): 84-96.
- [3] GAGLIO C M. The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2004, 28(6): 533-552.
- [4] ROBINSON W T, MIN S. Is the first to market the first to fail? Empirical evidence for industrial goods businesses. *Journal of Marketing Research*, 2002, 39(1): 120-128.
- [5] SHANKAR V, CARPENTER G S, KRISHNAMURTHI L. The advantages of entry in the growth stage of the product life cycle: an empirical analysis. *Journal of Marketing Research*, 1999, 36(2): 269-276.
- [6] ZHANG S, MARKMAN A B. Overcoming the early entrant advantage: the role of alignable and nonalignable differences. *Journal of Marketing Research*, 1998, 35(4): 413-426.
- [7] ZHOU K Z. Innovation, imitation, and new product performance: the case of China. *Industrial Marketing Management*, 2006, 35(3): 394-402.
- [8] NARANJO-VALENCIA J C, JIMÉNEZ-JIMÉNEZ D, SANZ-VALLE R. Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 2011, 49(1): 55-72.
- [9] MARQUIS C, TILCSIK A. Imprinting: toward a multilevel theory. *Academy of Management Annals*, 2013, 7(1): 195-245.
- [10] SIMSEK Z, FOX B C, HEAVEY C. "What's past is prologue": a framework, review, and future directions for organizational research on imprinting. *Journal of Management*, 2015, 41(1): 288-317.
- [11] HAMBRICK D C, MASON P A. Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 1984, 9(2): 193-206.
- [12] 刘振, 丁飞, 肖应钊, 等. 资源拼凑视角下社会创业机会识别与开发的机制研究. *管理学报*, 2019, 16(7): 1006-1015. LIU Zhen, DING Fei, XIAO Yingzhao, et al. Research on the mechanism of opportunity recognition and development of social entrepreneurship based on the theory of resource bricolage. *Chinese Journal of Management*, 2019, 16(7): 1006-1015.
- [13] 梁强, 邹立凯, 宋丽红, 等. 组织印记、生态位与新创企业成长: 基于组织生态学视角的质性研究. *管理世界*, 2017(6): 141-154. LIANG Qiang, ZOU Likai, SONG Lihong, et al. Organizational imprinting, niches and the new venture growth: a qualitative research based on organizational ecology perspective. *Management World*, 2017(6): 141-154.
- [14] BARON R A, ENSLEY M D. Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management Science*, 2006, 52(9): 1331-1344.
- [15] GRUBER M, MACMILLAN I C, THOMPSON J D. From minds to markets: how human capital endowments shape market opportunity identification of technology start-ups. *Journal of Management*, 2012, 38(5): 1421-1449.
- [16] OZGEN E, BARON R A. Social sources of information in opportunity recognition: effects of mentors, industry networks, and professional forums. *Journal of Business Venturing*, 2007, 22(2): 174-192.
- [17] 杨隽萍, 于晓宇, 陶向明, 等. 社会网络、先前经验与创

- 业风险识别. *管理科学学报*, 2017, 20(5):35-50.
- YANG Junping, YU Xiaoyu, TAO Xiangming, et al. Social network, prior experience, and entrepreneurial risk recognition. *Journal of Management Sciences in China*, 2017, 20(5):35-50.
- [18] BENMELECH E, FRYDMAN C. Military CEOs. *Journal of Financial Economics*, 2015, 117(1):43-59.
- [19] 王小伟, 牛志勇, 周晓艳, 等. 创业前职业流动与创业绩效: 基于中国私营企业调查数据的实证研究. *经济管理*, 2019, 41(9):125-140.
- WANG Xiaowei, NIU Zhiyong, ZHOU Xiaoyan, et al. Pre-entrepreneurship career mobility and entrepreneurial performance: evidence from Chinese private enterprises survey. *Business Management Journal*, 2019, 41(9):125-140.
- [20] SCHOAR A, ZUO L. Shaped by booms and busts: how the economy impacts CEO careers and management styles. *The Review of Financial Studies*, 2017, 30(5):1425-1456.
- [21] TORNIKOSKI E T, NEWBERT S L. Exploring the determinants of organizational emergence: a legitimacy perspective. *Journal of Business Venturing*, 2007, 22(2):311-335.
- [22] 詹雷, 刘进进. 高管职业经历对企业研发投资的影响研究. *财会月刊*, 2016(32):109-114.
- ZHAN Lei, LIU Jinjin. How does executive career affect the company's R&D investment?. *Finance and Accounting Monthly*, 2016(32):109-114.
- [23] ZIMMERMAN R D. Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: a meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 2008, 61(2):309-348.
- [24] HOLCOMBE R G. The origins of entrepreneurial opportunities. *The Review of Austrian Economics*, 2003, 16(1):25-43.
- [25] JOHNSON P. *New firms: an economic perspective*. London: Allen and Unwin, 1986:105-118.
- [26] 彭秀青, 蔡莉, 陈娟艺, 等. 从机会发现到机会创造: 创业企业的战略选择. *管理学报*, 2016, 13(9):1312-1320.
- PENG Xiuqing, CAI Li, CHEN Juanyi, et al. From opportunity discovery to opportunity creation: strategic choice of entrepreneurial ventures. *Chinese Journal of Management*, 2016, 13(9):1312-1320.
- [27] DESS G G, BEARD D W. Dimensions of organizational task environments. *Administrative Science Quarterly*, 1984, 29(1):52-73.
- [28] DUNCAN R B. Characteristics of organizational environments and perceived environmental uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 1972, 17(3):313-327.
- [29] LEE K S, LIM G H, TAN S J. Dealing with resource disadvantage: generic strategies for SMEs. *Small Business Economics*, 1999, 12(4):299-311.
- [30] MILLER D, FRIESEN P H. Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 1982, 3(1):1-25.
- [31] GOLDRER P N, TELLIS G J. Pioneer advantage: marketing logic or marketing legend?. *Journal of Marketing Research*, 1993, 30(2):158-170.
- [32] BECKMAN C M, BURTON M D. Founding the future: path dependence in the evolution of top management teams from founding to IPO. *Organization Science*, 2008, 19(1):3-24.
- [33] 尹苗苗, 李响, 周冰玉. 基于文本分析的国内模仿创业研究评述. *管理学报*, 2017, 14(11):1587-1593, 1615.
- YIN Miaomiao, LI Yun, ZHOU Bingyu. Literature review on domestic imitative entrepreneurship based on text analysis. *Chinese Journal of Management*, 2017, 14(11):1587-1593, 1615.
- [34] 陈彪, 鲁喜凤, 尹苗苗. 投机导向、创业战略与新企业竞争优势. *科研管理*, 2019, 40(8):82-91.
- CHEN Biao, LU Xifeng, YIN Miaomiao. Opportunistic orientation, entrepreneurial strategy and competitive advantage of a new venture. *Science Research Management*, 2019, 40(8):82-91.
- [35] LILLIEN G L, YOON E. The timing of competitive market entry: an exploratory study of new industrial products. *Management Science*, 1990, 36(5):568-585.
- [36] MANU F A. Innovation orientation, environment and performance: a comparison of US and European markets. *Journal of International Business Studies*, 1992, 23(2):333-359.
- [37] SCHOENECKER T S, COOPER A C. The role of firm resources and organizational attributes in determining entry timing: a cross-industry study. *Strategic Management Journal*, 1998, 19(12):1127-1143.
- [38] 田莉. 高新技术企业市场进入战略决策机制研究. 天津: 南开大学, 2010:95-101.
- TIAN Li. *Research on the choice of the market entry strategy of the new venture*. Tianjin: Nankai University, 2010:95-101.
- [39] MITCHELL W. Dual clocks: entry order influences on incumbent and newcomer market share and survival when specialized assets retain their value. *Strategic Management Journal*, 1991, 12(2):85-100.
- [40] 吴画斌, 许庆瑞, 李杨. 创新引领下企业核心能力的培育与提高: 基于海尔集团的纵向案例分析. *南开管理评论*, 2019, 22(5):28-37.
- WU Huabin, XU Qingrui, LI Yang. Cultivation and improvement of core competence of enterprises under the guidance of innovation: a research based on the longitudinal case analysis of Haier Group. *Nankai Business Review*, 2019, 22(5):28-37.
- [41] HAMBRICK D C, MASON P A. Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 1984, 9(2):193-206.
- [42] 胡望斌, 张玉利, 杨俊. 同质性还是异质性: 创业导向对技术创业团队与新企业绩效关系的调节作用研究. *管理世界*, 2014(6):92-109.
- HU Wangbin, ZHANG Yuli, YANG Jun. Is homogeneity or heterogeneity? A study on the adjustment functions of the relationship between the technical entrepreneurial team and new ventures' performance. *Management World*, 2014(6):92-109.
- [43] CROSSLAND C, ZYUNG J, HILLER N J, et al. CEO career variety: effects on firm-level strategic and social novelty. *Academy of Management Journal*, 2014, 57(3):652-674.
- [44] 郑华. CEO 职业经历多样性与公司多元化战略选择. 大连: 东北财经大学, 2015:19-22.
- ZHENG Hua. *CEO career variety and their diversified strategic options*. Dalian: Dongbei University of Finance & Eco-

- nomics, 2015:19-22.
- [45] CHRISTENSEN D M, DHALIWAL D S, BOIVIE S, et al. Top management conservatism and corporate risk strategies: evidence from managers' personal political orientation and corporate tax avoidance. *Strategic Management Journal*, 2015, 36(12):1918-1938.
- [46] 赵文红, 薛朝阳. 创业团队异质性、认知合法性与资源获取关系研究. *管理学报*, 2017, 14(4):537-544.
ZHAO Wenhong, XUE Chaoyang. A study on the relationship among entrepreneurial team heterogeneity, cognitive legitimacy and the ability to access resources. *Chinese Journal of Management*, 2017, 14(4):537-544.
- [47] 黄海艳, 张红彬, 陈效林. 新创企业高管团队职能多样性的绩效效应: 基于社会网络的解释. *经济管理*, 2019, 41(11):92-108.
HUANG Haiyan, ZHANG Hongbin, CHEN Xiaolin. TMT functional diversity of new ventures and firm performance: based on the social network. *Business Management Journal*, 2019, 41(11):92-108.
- [48] RANDEL A E, JAUSSI K S. Functional background identity, diversity, and individual performance in cross-functional teams. *Academy of Management Journal*, 2003, 46(6):763-774.
- [49] BECKMAN C M. The influence of founding team company affiliations on firm behavior. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(4):741-758.
- [50] 何瑛, 于文蕾, 戴逸驰, 等. 高管职业经历与企业创新. *管理世界*, 2019(11):174-192.
HE Ying, YU Wenlei, DAI Yichi, et al. Career experience of executives and enterprise innovation. *Management World*, 2019(11):174-192.
- [51] CHEN Y Y, PODOLSKI E J, VEERARAGHAVAN M. Does managerial ability facilitate corporate innovative success?. *Journal of Empirical Finance*, 2015, 34:313-326.
- [52] HAVEMAN H A, RAO H. Structuring a theory of moral sentiments: institutional and organizational coevolution in the early thrift industry. *American Journal of Sociology*, 1997, 102(6):1606-1651.
- [53] THORNTON P H, OCASIO W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, 1999, 105(3):801-843.
- [54] ALDRICH H E, PFEFFER J. Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*, 1976, 2:79-105.
- [55] SINE W D, HAVEMAN H A, TOLBERT P S. Risky business? Entrepreneurship in the new independent-power sector. *Administrative Science Quarterly*, 2005, 50(2):200-232.
- [56] 斯晓夫, 王颂, 傅颖. 创业机会从何而来: 发现, 构建还是发现+构建? 创业机会的理论前沿研究. *管理世界*, 2016(3):115-127.
SI Xiaofu, WANG Song, FU Ying. Where do entrepreneurial opportunities come from: discover, create or discover and construction? The frontier research on the theory of entrepreneurial opportunity. *Management World*, 2016(3):115-127.
- [57] BOEKER W. Organizational origins: entrepreneurial and environmental imprinting of the time of founding // CARROLL G R. *Ecological Models of Organization*. Cambridge, Mass: Ballinger, 1988:33-51.
- [58] MCDUGALL P P, COVIN J G, ROBINSON R B, Jr, et al. The effects of industry growth and strategic breadth on new venture performance and strategy content. *Strategic Management Journal*, 1994, 15(7):537-554.
- [59] CANNELLA A A, PARK J H, LEE H U. Top management team functional background diversity and firm performance: examining the roles of team member collocation and environmental uncertainty. *Academy of Management Journal*, 2008, 51(4):768-784.
- [60] ZHOU W C, ROSINI E. Entrepreneurial team diversity and performance: toward an integrated model. *Entrepreneurship Research Journal*, 2015, 5(1):31-60.
- [61] MERLUZZI J, PHILLIPS D J. The specialist discount: negative returns for MBAs with focused profiles in investment banking. *Administrative Science Quarterly*, 2016, 61(1):87-124.
- [62] BANTEL K A, JACKSON S E. Top management and innovations in banking: does the composition of the top team make a difference?. *Strategic Management Journal*, 1989, 10(S1):107-124.
- [63] 何瑛, 于文蕾, 杨棉之. CEO复合型职业经历、企业风险承担与企业价值. *中国工业经济*, 2019(9):155-173.
HE Ying, YU Wenlei, YANG Mianzhi. CEOs with rich career experience, corporate risk-taking and the value of enterprises. *China Industrial Economics*, 2019(9):155-173.
- [64] CUSTÓDIO C, FERREIRA M A, MATOS P. *Do general managerial skills spur innovation?*. London: Imperial College London, 2017.
- [65] COHEN W M, LEVINTHAL D A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 1990, 35(1):128-152.
- [66] 蔡俊亚, 党兴华. 创业导向与创新绩效: 高管团队特征和市场动态性的影响. *管理科学*, 2015, 28(5):42-53.
CAI Junya, DANG Xinghua. Entrepreneurial orientation and innovation performance: the influence of characteristics of top management team and market turbulence. *Journal of Management Science*, 2015, 28(5):42-53.
- [67] PHILLIPS D J. A genealogical approach to organizational life chances: the parent-progeny transfer among Silicon Valley law firms, 1946-1996. *Administrative Science Quarterly*, 2002, 47(3):474-506.
- [68] MARCH J G. Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 1991, 2(1):71-87.
- [69] AMABILE T M, CONTI R, COON H, et al. Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(5):1154-1184.
- [70] DOBREV S D, BARNETT W P. Organizational roles and transition to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 2005, 48(3):433-449.
- [71] HARRISON D A, KLEIN K J. What's the difference? Diversity constructs as separation, variety, or disparity in organizations. *Academy of Management Review*, 2007, 32(4):1199

- 1228.
- [72] SHANE S, VENKATARAMAN S. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 2000,25(1):217-226.
- [73] BACQ S, OFSTEIN L F, KICKUL J R, et al. Perceived entrepreneurial munificence and entrepreneurial intentions: a social cognitive perspective. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 2017,35(5):639-659.
- [74] MARTINEZ-DEL-RIO J, ANTOLIN-LOPEZ R, CESPEDES-LORENTE J J. Being green against the wind? The moderating effect of munificence on acquiring environmental competitive advantages. *Organization & Environment*, 2015, 28(2):181-203.
- [75] 陈怡安,赵雪苹. 制度环境与企业家精神:机制、效应及政策研究. *科研管理*, 2019,40(5):90-100.
CHEN Yian, ZHAO Xueping. Institutional environment and entrepreneurship: a research on its mechanism, effect and policy. *Science Research Management*, 2019, 40(5):90-100.
- [76] CUERVO-CAZURRA A, GENC M. Transforming disadvantages into advantages: developing-country MNEs in the least developed countries. *Journal of International Business Studies*, 2008,39(6):957-979.
- [77] KWON J W. Does China have more than one culture?. *Asia Pacific Journal of Management*, 2012,29(1):79-102.
- [78] EESLEY C, LI J B, YANG D L. Does institutional change in universities influence high-tech entrepreneurship? Evidence from China's project 985. *Organization Science*, 2013, 27(2):446-461.
- [79] 樊纲,王小鲁,朱恒鹏. 中国市场化指数:各省区市场化相对进程2011年报告. 北京:经济科学出版社, 2011:259-288.
FAN Gang, WANG Xiaolu, ZHU Hengpeng. *NERI INDEX of marketization of China's provinces 2011 report*. Beijing: Economic Science Press, 2011:259-288.
- [80] 王小鲁,樊纲,余静文. 中国分省份市场化指数报告(2016). 北京:社会科学文献出版社, 2016:21-28.
WANG Xiaolu, FAN Gang, YU Jingwen. *Marketization index of China's provinces: NERI report 2016*. Beijing: Social Sciences Academic Press(China), 2016:21-28.
- [81] SHI W L, SUN S L, PENG M W. Sub-national institutional contingencies, network positions, and IJV partner selection. *Journal of Management Studies*, 2012,49(7):1221-1245.
- [82] 吴晓晖,叶瑛. 市场化进程、资源获取与创业企业绩效:来自中国工业企业的经验证据. *中国工业经济*, 2009(5):77-86.
WU Xiaohui, YE Ying. The progress of marketization, resources acquiring and new venture's performance: empirical evidence from China's industrial enterprises. *China Industrial Economics*, 2009(5):77-86.
- [83] YUAN R L, WEN W. Managerial foreign experience and corporate innovation. *Journal of Corporate Finance*, 2018,48:752-770.
- [84] 宋建波,文雯. 董事的海外背景能促进企业创新吗?. *中国软科学*, 2016(11):109-120.
SONG Jianbo, WEN Wen. Can directors' foreign experience promote corporate innovation?. *China Soft Science*, 2016(11):109-120.
- [85] 宋晶,陈劲. 创业者社会网络、组织合法性与创业企业资源拼凑. *科学学研究*, 2019,37(1):86-94.
SONG Jing, CHEN Jin. Entrepreneur social network, organizational legitimacy and entrepreneurial enterprise resources bricolage. *Studies in Science of Science*, 2019,37(1):86-94.
- [86] 汪金爱. 创始人初始社会地位与社会资本对创业绩效的影响研究. *管理科学*, 2016,29(5):45-56.
WANG Jin'ai. Performance effects of initial social status and social capital of new venture founders. *Journal of Management Science*, 2016,29(5):45-56.
- [87] 李雪莲,马双,邓翔. 公务员家庭、创业与寻租动机. *经济研究*, 2015,50(5):89-103.
LI Xuelian, MA Shuang, DENG Xiang. Family background of civil servants family background, entrepreneurship and rent-seeking motives. *Economic Research Journal*, 2015,50(5):89-103.
- [88] 张璇,刘贝贝,汪婷,等. 信贷寻租、融资约束与企业创新. *经济研究*, 2017,52(5):161-174.
ZHANG Xuan, LIU Beibei, WANG Ting, et al. Credit rent-seeking, financing constraint and corporate innovation. *Economic Research Journal*, 2017,52(5):161-174.

Influences of Entrepreneur and Founding Environment on the Entry Strategy

HU Xiao¹, YANG Delin², XIE Zhenzhen²

1 School of Finance, Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu 611130, China

2 School of Economics and Management, Tsinghua University, Beijing 100084, China

Abstract: It is necessary to study the entry strategy of new venture at the time of founding, because it helps to reveal the long-

lasting influences brought by various key factors during the establishment of entrepreneurial firms, which can guide firms to acquire the resources needed for survival and growth and effectively react to external competition through reasonable strategic choice in the later stages. One of the important issues is how entrepreneur and founding environment, as two exogenous factors, jointly shape the entry strategy.

Since work experience is an important source of resources and capabilities for entrepreneurs, this study uses the theory of heterogeneity to explore how entrepreneurs' experience diversity in multiple types of positions and organizations affect their choice of innovation-based entry strategy or imitation-based entry strategy. This study further considers founding environment's munificence, which is a critical external factor for entrepreneurial decision, and investigates the effects of the interactions between founding environment and entrepreneur's work experience diversity on the entry strategy of new venture. Using a unique dataset with information on 1,077 entrepreneurial firms founded from 1997 to 2010 and the marketization indices of China's provinces, we conduct an empirical study.

The study finds that entrepreneurs who experienced multiple types of positions are more inclined to choose innovation-based strategy when starting a business, while entrepreneurs with higher organization diversity are more inclined to enter an market as imitators rather than innovators. Position diversity positively moderates the relationship between organization diversity and the choice of imitation-based strategy. The munificence of founding environment will both enhance the tendency for position diversity to the choice of innovation-based strategy, and the tendency for organization diversity to the choice of imitation-based strategy. The results are robust among different samples, different measures of key variables and different model specifications.

This study has three important contributions. First, it improves the current research on the formation mechanism of new venture's entry strategy, and emphasizes that a entrepreneur's work experience and founding environment will jointly affect the tendency of the entrepreneur to innovate and imitate at their startup. Second, this study changes the traditional view that innovation and imitation are regarded as two exclusive strategies, and reveals the different determinants of the two strategies and the trade-off between them, highlighting that a new venture can adopt innovation-based and imitation-based entry strategies at the same time. Third, a lot of literature on work experience only focuses on the diversity of position types, yet this study studies the experience that entrepreneurs worked for different types of organizations, and points out that there are differences in the impact of position diversity and organization diversity on entrepreneurs.

Keywords: work experience; founding environment; entry strategy; innovation; imitation

Received Date: July 28th, 2019 **Accepted Date:** January 3rd, 2020

Funded Project: Supported by the National Key Research and Development Project(2017YFB1402001) and the Fundamental Research Funds for the Central Universities in China(JBK1801071,JBK1901026)

Biography: HU Xiao, doctor in management, is a lecturer in the School of Finance at Southwestern University of Finance and Economics. His research interests include venture capital, innovation and entrepreneurship management. His representative paper titled "Do better-networked venture capital firms always enjoy higher investment performance? The contingent role of China's institutional changes" was published in the *Emerging Markets Finance and Trade*(Issue 4, 2019). E-mail:huxiao@swufe.edu.cn

YANG Delin, doctor in management, is a professor in the School of Economics and Management at Tsinghua University. His research interest focuses on innovation and entrepreneurship management. His representative paper titled "Does institutional change in universities influence high-tech entrepreneurship? Evidence from China's project 985" was published in the *Organization Science*(Issue 2, 2016). E-mail:yangdl@sem.tsinghua.edu.cn

XIE Zhenzhen, doctor in management, is an associate professor in the School of Economics and Management at Tsinghua University. Her research interests include international business and enterprise innovation. Her representative paper titled "Exporting and innovating among emerging market firms: the moderating role of institutional development" was published in the *Journal of International Business Studies*(Issue 2, 2018). E-mail:xiezhzh3@sem.tsinghua.edu.cn □