



# 企业的国际化感知风险 对国际化绩效影响研究

许 晖, 邹慧敏

南开大学 商学院, 天津 300071

**摘要:**以中国国际化企业为研究对象,探讨中国国际化企业的国际化感知风险对企业国际化绩效的影响。从国际化感知风险概念出发,通过引入企业资源能力(调节变量)和国际化市场进入模式(中介变量),剖析国际化感知风险对国际化绩效的影响,并在此基础上构建国际化感知风险与国际化绩效关系整合研究框架。通过对463家中国国际化企业的研究发现,国际化感知风险与国际化绩效之间存在显著负相关关系;国际化感知风险不仅直接作用于国际化绩效,而且还经由企业的市场进入模式间接作用于国际化绩效,即市场进入模式的中介作用显著;国际化感知风险对国际化绩效的作用受国际化经验的调节,国际化感知风险对国际化绩效的回归系数是国际化经验的二次函数。

**关键词:**国际化感知风险;国际化经验;市场进入模式;国际化绩效

**中图分类号:**F271

**文献标识码:**A

**文章编号:**1672-0334(2010)02-0002-09

## 1 引言

全球化不断深入,中国国际化企业在国际市场上表现活跃,但是由于加入WTO时间较短,对国际市场和操作规则不熟悉,导致其在国际市场上屡遭挫折。2008年全球金融危机爆发和迅速蔓延,受出口急剧下降的影响,海外订单剧减,江浙和广东等地大批外贸加工企业纷纷减产、停产,甚至出现大量倒闭;金融危机引发的部分地区和行业的经济衰退对中国国际化企业(尤其是出口企业)的影响还在不断持续,针对中国出口产品以及中国国际化企业的贸易争端和摩擦不断增加。中国国际化企业的国际化环境不断恶化,大量中国国际化企业的被动反应和破产遭遇再次向世人展示了风险管理对企业运营的重要意义。探寻国际化风险对国际化绩效的作用路径,对当前中国企业国际化经营中规避和防范风险、提高国际化绩效具有特殊的重要意义。

为深入探讨国际化风险对国际化绩效的作用路径,本研究基于主观风险感知的视角探讨中国企业所面临的国际化风险,剖析国际化感知风险对国际化绩效影响中的直接作用和间接作用,并引入国际

化经验这一调节因素,比较分析国际化经验对国际化感知风险与国际化绩效关系的调节作用,从而为中国企业应对国际化风险、提高国际化绩效提供有意义的参考和借鉴。

## 2 相关研究评述

环境因素是解释组织内部状态及其绩效表现的重要影响变量<sup>[1]</sup>,环境的特性在极大程度上驱动绩效<sup>[2]</sup>,企业的国际化运营极易受到外部环境的影响,同时依据风险评估进行海外市场相关决策也会影响到企业的国际化运营。

### 2.1 感知风险研究回顾

风险简单而言就是预期与实际的偏差,风险来源主要有两类,一类是客观世界的不确定性,另一类是人们对客观世界认识能力的局限性。客观风险是指不以人的意志为转移的、客观存在的风险(如自然灾害),可以借助历史资料,按照大数法则的原理,采用统计方法进行分析测算。然而,当风险在客观上不能加以测算时,就需要借助评估人的主观经验来判断。公司会根据管理层感知的市场环境做出反应和

收稿日期:2009-12-16 修返日期:2010-03-24

基金项目:国家自然科学基金(70572081);教育部人文社会科学项目(07JA630037);南开大学985工程项目(1050821210)

作者简介:许晖(1967-),女,吉林长春人,毕业于南开大学,获管理学博士学位,现为南开大学商学院教授、博士生导师,研究方向:国际企业管理、国际风险管理和市场营销等。E-mail:susan\_xuhui@126.com

行动<sup>[3]</sup>。Andrews认为高层管理人员对公司的外部环境进行感知,基于这种感知行为制定的战略对公司绩效有重大影响<sup>[4]</sup>。一些学者尝试采用主观风险或者感知风险的视角探讨企业所面临的环境<sup>[5,6]</sup>。

目前,对国际化风险的研究主要集中在西方发达国家,只有少数学者对发展中国家进行研究,基于中国经济环境下的研究更是凤毛麟角,国际化风险研究主要集中在以下几个方面。基于某类国际化风险的研究,如Subodh对政治风险的研究<sup>[7]</sup>;关于国际化风险分类的研究,如Miller和Brouthers的研究<sup>[5,6]</sup>;个别国际化风险的测度研究,如Agarwal和Kim等对政治风险的研究<sup>[8,9]</sup>;单一指标的国际化风险与企业管理决策的研究,如Miller和Brouthers的国际化风险对市场进入模式的影响<sup>[5,6]</sup>。已有研究大都围绕客观环境不确定性进行,试图科学反映客观环境中存在的风险,但并非所有类别的国际化风险都有足够的信息和方法来加以客观反映,且有限理性的决策者或企业对于同一级别、同一程度的客观风险的主观判断也不尽相同,由此可能导致截然迥异的管理决策。一些学者提出感知的环境不确定性(PEU)的概念<sup>[5,6]</sup>,即用感知的国际化风险来探讨企业的国际化运营。Miller设计了国际化风险感知量表测量管理人员感知不确定性的手段<sup>[5]</sup>;Brouthers对PEU模型进行验证,提出精炼PEU模型,从而使公司在不同国家从事业务的时候可以对环境风险的感知进行评估<sup>[6]</sup>。

## 2.2 国际化风险 - 国际化绩效研究回顾

部分学者对国际化风险与国际化绩效的关系进行相关探讨。Evans等发现法律政治环境风险、经济环境风险、商业惯例风险、市场结构风险和语言风险与零售企业海外扩张绩效呈正向关系,也就是说对文化与商业差异的风险感知能增加绩效<sup>[10]</sup>;彭丁分析了沃尔玛和家乐福两大国际零售巨头兵败香港所面临的风险,认为香港人喜欢本土连锁超市的主观风险以及国际零售巨头本土化策略、规模经营的客观风险导致沃尔玛和家乐福在香港的失败<sup>[11]</sup>;郑子云等以八佰伴公司为调研对象,指出低估开发新兴市场的风险、扩张业务所需资金的风险、经营非核心业务的风险和借贷带来高负债率的风险是八佰伴公司倒闭的重要原因<sup>[12]</sup>;郎咸平以思捷环球、迪生创建、永旺、永安和利福国际5家香港上市企业为研究对象,指出思捷环球在风险管理方面的领先之处就是针对外汇风险、地区性风险和财务风险三方面采取防范策略,将业务进行地区性分散,维持低借贷率以降低财务风险<sup>[13]</sup>。

## 2.3 国际化风险 - 战略 - 国际化绩效研究回顾

除了风险与绩效直接影响关系的探讨之外,还有学者提出风险 - 战略 - 绩效模式,认为国际化风险还将影响企业的国际化战略,并进而影响企业的国际化绩效。Miller对加拿大89家公司进行调查,提出环境 - 战略 - 绩效的研究框架以探讨环境变量对企业战略和绩效的影响<sup>[14]</sup>;Roberts等提出厂商在选择

进入模式时,如果将交易成本和东道国制度风险纳入考虑,则组织绩效较佳<sup>[15]</sup>;Oliver也认为厂商在进入东道国时如果市场进入模式符合制度限制,则因符合当地制度环境而改善组织的绩效<sup>[16]</sup>;Brouthers等证实,投资风险会影响市场进入模式的选择和经营绩效,因为投资风险影响组织控制的程度和资源的承诺程度,厂商如果以风险理论所预测到的市场进入模式去选择,则此模式所表现的绩效会显著优于其他模式<sup>[17]</sup>;Zahra认为,在考察国际新冒险企业的战略决策选择及其与国际化绩效的关联关系时,关注不断变化的国际市场环境特征非常重要<sup>[18]</sup>;Luo等在对新兴市场国家跨国企业的研究中发现,东道国的制度环境相对于母国越宽松,投资者越倾向于通过跨国收购的投资方式在当地发展,从而提升自身的经营绩效和竞争优势,并由此推断对处于转型期制度环境下的中国企业而言,东道国苛刻的政府政策和管制制度对于跨国并购的绩效也有类似的负面影响<sup>[19]</sup>。

综上所述,由于难以量化研究,关于企业国际化风险与国际化绩效关系探讨的研究并不丰富。已有研究或是关注于客观环境不确定性,忽视管理者对风险主观判断的客观管理现实;或是仅仅探讨某种风险或某几类风险,忽视其他风险对企业国际化运营的重要性;且更多的定性探讨国际化风险与国际化绩效的关系,没有经过大样本调研,结论的普适性较弱,对中国企业国际化经营的现实指导意义不强。因此,本研究借鉴心理学中的感知概念,在科学的风险评估方法与决策者的主观感知相结合基础上提出国际化感知风险的概念,尝试依托前期国际化感知风险测度量表,深入剖析企业国际化风险与国际化绩效之间的作用关系,避免国际化风险研究与风险管理现实相脱离的现象。

## 3 理论模型和研究假设

在梳理已有研究的基础上,本研究认为国际化感知风险不仅直接影响企业绩效,而且还通过影响企业战略决策(即市场进入模式)进而作用于企业的国际化绩效;此外,企业的国际化经验会弱化国际化风险对国际化绩效的影响。由此,在引入国际化经验这一调节变量和市场进入模式这一中介变量之后,本研究构建国际化感知风险对国际化绩效的作用路径分析的概念模型,见图1。

### 3.1 国际化感知风险与国际化绩效

国际化风险会影响企业的绩效表现。Litvak等发现美国企业对外投资易受国外的政治、法律、经济、文化和地理甚至市场机会的影响<sup>[20]</sup>;Davis等研究证实制度范畴变量显著影响国际化经营绩效<sup>[21]</sup>;Strandenes访谈119家挪威船舶公司后,认为投资市场的经济和政策环境是影响企业海外投资的重要因素<sup>[22]</sup>;Cui等在对中国跨国企业的研究中发现,中国企业跨国发展能否成功与东道国的人文环境因素有一定联系<sup>[23]</sup>;Cadogan等在研究出口绩效时发现,国

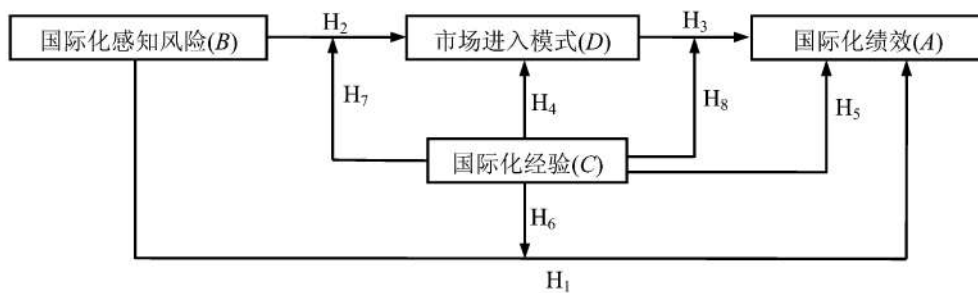


图1 概念模型

Figure 1 The Conceptual Model

际化环境动态性对企业的出口战略乃至出口绩效产生相应影响<sup>[24]</sup>; Subramanian 等在研究跨国企业出口绩效时指出, 国际化宏观环境结构对企业的出口绩效产生影响, 同时政府的鼓励和调节政策也在企业的国际化绩效中有所显示<sup>[25]</sup>。由此, 本研究提出假设。

H<sub>1</sub> 国际化感知风险与企业的国际化绩效负相关, 即国际化感知风险越大则企业的国际化绩效表现越差。

### 3.2 市场进入模式的中介作用

由于国际化环境的复杂性, 跨国公司的战略决策面临着多种风险和威胁, 如不能很好的处理这些风险和威胁, 战略决策选择可能加剧企业的经营困境。Mayrhofer 通过回顾主要的管理杂志中26项关于母国因素对市场进入模式影响的研究, 分析结果显示大多数研究都验证了外部环境因素对市场进入战略选择的影响<sup>[26]</sup>。而市场进入模式选择的结果最终会反映在海外市场的经营绩效上, 适当的市场进入模式会为厂商带来良好的经营绩效。Zhou 等基于129家“天生全球化”企业的研究指出, 国际化程度对于企业绩效有着正向积极的影响<sup>[27]</sup>。选择较高控制程度的市场进入模式, 则企业的决策自主权较大, 对东道国政策和市场变动反映较为机动灵活, 能够抓住机遇实现较好的绩效。由此, 本研究提出假设。

H<sub>2</sub> 国际化感知风险与市场进入模式负相关, 感知的国际化风险越大, 企业越倾向于选择低控制程度的市场进入模式。

H<sub>3</sub> 市场进入模式与企业的国际化绩效正相关, 市场进入模式的控制程度越高, 则企业的国际化绩效表现越好。

### 3.3 国际化经验的直接影响作用和调节作用

企业国际化是一个综合所有管理工作的复杂过程, 国家文化、信息处理、因果模糊性和协调整合的需求等因素提高了企业决策的难度, 企业在不同国家的对外直接投资经验使其能够更快地洞察新的市场机会和威胁, 迅速作出适当的决策。Prasad 等以厂商海外投资年数衡量国际化经验, 他们认为国际化经验越丰富的厂商, 越有能力管理海外全资拥有的子公司, 因此厂商倾向采取独资的经营模式进入海外市场<sup>[28]</sup>; Contractor 等以从事海外直接投资年数、海外营运据点数占全球营运据点数来衡量厂商国际

化经验对海外进入模式的影响, 实证研究表明, 国际化经验越丰富的厂商越倾向采用高股权形式的海外进入模式<sup>[29]</sup>; Brouthers 等的实证研究表明, 国际营运经验丰富的厂商, 因为拥有较高的独立经营能力, 因此通常比较倾向于以独资的经营方式进入海外市场<sup>[30]</sup>。由此, 本研究提出假设。

H<sub>4</sub> 国际化经验与市场进入模式正相关, 即国际化经验越丰富的企业越倾向于选择高控制程度的市场进入模式。

厂商国际化经验与经营绩效显著正相关, 厂商国际化经验越多则所积累的经营知识、风险掌控力和应变能力也会增加, 营运绩效也相对增加<sup>[31]</sup>, 拥有丰富国际化经营决策经验的企业更容易在跨国经营中获得良好的绩效表现<sup>[32]</sup>, 缺少经验使企业规模较小并且不成熟。Slater 等在研究中发现, CEO 的国际性经验使其提供有价值的个人资源, 从而促进企业绩效的提升<sup>[33]</sup>; Herrmann 等同意这样的观点, 即首席执行官国际经验和外国投资带来更高水平的、优越的企业财务绩效<sup>[34]</sup>; 肖文等在对中国民营企业国际化绩效分析的过程中证实, 中国民营企业的国际化经验与国际化绩效间存在显著的正向关系<sup>[35]</sup>; Rugman 等在针对中国跨国企业的研究中发现, 企业自身的国际经验影响中国企业跨国发展<sup>[36]</sup>; Sapienza 等认为, 对于国外市场相关信息和知识的掌握能够提高国际化市场进入成功的可能性<sup>[37]</sup>。由此, 本研究提出假设。

H<sub>5</sub> 国际化经验与企业的国际化绩效正相关, 即企业国际化经验越丰富, 则企业的国际化绩效表现越好。

此外, 由于客观充分的决策信息缺失, 国际化感知风险和市场进入模式主观性较强<sup>[38]</sup>, 离不开决策者的主观判断, 而经验是决策者判断的重要依据之一, 因此国际化感知风险对于国际化绩效和市场进入模式的作用效果受国际化经验的调节。洪明洲指出, 企业决策的过程和结果除受客观事实和环境影响之外, 很大程度上受制于决策者的思维和人格特质<sup>[39]</sup>。决策者本身的主观特质和客观条件将会影响或干扰决策者的选择, 因此 Rowe 等认为, 在现实社会中由于信息的泛滥和充斥, 每个人只能选择性的认知或记忆某些信息, 而这些信息受决策者个人特质的影响, 且不同的决策者有不同的决策风格, 决策

者的决策受其本身对信息和情境的认知以及思考方式所影响<sup>[40]</sup>。由此,本研究提出假设。

H<sub>6</sub> 国际化经验对国际化感知风险与国际化绩效之间的关系起调节作用,即国际化经验越丰富、国际化感知风险越小的企业,国际化绩效表现越好。

H<sub>7</sub> 国际化经验对国际化感知风险与市场进入模式之间的关系起调节作用,即国际化经验越丰富、国际化感知风险越小的企业,越倾向于选择高控制程度的市场进入模式。

H<sub>8</sub> 国际化经验对市场进入模式与国际化绩效之间的关系起调节作用,即国际化经验越丰富、选择高控制程度进入的企业,国际化绩效表现越好。

由此,国际化经验不仅直接影响企业的市场进入模式和国际化绩效,而且还将通过调节作用影响国际化感知风险和市场进入模式以及国际化感知风险与国际化绩效、市场进入模式与国际化绩效之间的关系。

本研究从国际化感知风险概念出发,参考 Miller 等提出的风险-战略-绩效这一模式<sup>[5]</sup>,基于国际化感知风险对国际化绩效的作用路径、中介变量和调节变量的设定,初步构建国际化感知风险对国际化绩效作用路径的一体化模型。

#### 4 实证研究

本研究采用的数据来源于研究者承担的国家自然科学基金项目(70572081)的问卷调查和相关调研,从2007年6月~2008年2月共发放问卷1 612份,截至2008年3月底,共回收问卷532份,其中有效问卷463份,有效回收率28.72%。

##### 4.1 研究变量测度

由于原问卷研究问题比较多,本研究仅截取其中相关的问题。测度企业国际化绩效主要采用国际营业额比重进行测量,采用5级打分制;测度企业国际化感知风险有3个观测变量,即宏观国际化感知风险、中观国际化感知风险和微观国际化感知风险(关于国际化感知风险的测度比较复杂,这里仅选取

其中的加权均值);测度企业国际化经验主要从企业国际化经营年限、管理者从事国际化经营年限、管理者负责过的市场国别数和管理者考察、开发、访问或者参与过的贵公司国际市场个数4个问题项进行,采用5级打分制;测度企业市场进入模式以企业最主要的市场进入模式一个问题项进行,按照出口、海外分支机构、合资、独资和其他模式进行,采用5级打分制;控制变量行业属性以国际企业是制造业还是服务业进行测度,为虚拟变量,其中制造业为1,服务业为0;控制变量企业规模以企业员工人数进行测度,采用10级打分制。

##### 4.2 变量测量的信度和效度检验

各潜变量信度和效度分析结果见表1。表1显示各潜变量 Cronbach's  $\alpha$  系数值均大于0.70,即各观测变量和潜在变量的信度已经达到一定可信程度。按照 Fornell 的研究结论<sup>[41]</sup>,除问项 C<sub>1</sub> 没有通过收敛效度检验外,其余问项都通过效度检验,因此剔除 C<sub>1</sub>。

##### 4.3 回归分析

参考温忠麟等关于调节变量和中介变量的研究<sup>[42]</sup>,本研究采用多元回归方法对研究假设进行验证,表2、表3和表4为回归模型和作用路径的参数估计结果。从表2、表3和表4可以看出,除两个控制变量外,本研究提出的所有假设都被证明,说明本研究构建的回归模型很好地反映了国际化感知风险、市场进入模式、国际化经验和国际化绩效之间的关系;随着变量的逐步调减,模型的拟合优度逐步提高,由模型1到模型8,方程的 R<sup>2</sup> 由0.15增长到0.40,由模型9到模型11,方程的 R<sup>2</sup> 由0.16增长到0.35,说明本研究提出的模型解释力度在逐步提高。

#### 5 实证研究结果的讨论

##### 5.1 实证研究结果的总体分析

(1)行业类型和企业规模对企业国际化绩效影响都不显著,都没有通过显著性检验,这与很多研究相悖。究其原因,样本中大部分是外贸进出口企业,这些企业属于服务业性质,但实际上很多企业从事

表1 各潜变量信度和效度分析结果

Table 1 Results of Reliability Analysis and Validity Analysis

| 潜变量     | 测量变量                       | 代码             | 标准化因子载荷 | P值   | AVE值 | Cronbach's $\alpha$ |
|---------|----------------------------|----------------|---------|------|------|---------------------|
| 国际化感知风险 | 宏观国际化感知风险                  | B <sub>1</sub> | 0.72    | 0.00 | 0.74 | 0.79                |
|         | 中观国际化感知风险                  | B <sub>2</sub> | 0.55    | 0.00 |      |                     |
|         | 微观国际化感知风险                  | B <sub>3</sub> | 0.58    | 0.00 |      |                     |
| 国际化经验   | 企业国际化经营年限                  | C <sub>1</sub> | 0.36    | 0.00 | 0.71 | 0.82                |
|         | 管理者从事国际化经营年限               | C <sub>2</sub> | 0.58    | 0.00 |      |                     |
|         | 管理者负责过的市场国别数               | C <sub>3</sub> | 0.54    | 0.00 |      |                     |
|         | 管理者考察、开发、访问或者参与过的贵公司国际市场个数 | C <sub>4</sub> | 0.67    | 0.00 |      |                     |

资料来源:根据许晖主持的国家自然科学基金项目(70572081)问卷数据计算汇总。

的是产品进出口,并不是纯粹的服务进出口业务,而且生产性服务业的特征导致其对生产企业依赖性较明显,两者关系紧密,难以绝对区分;理论上服务类企业规模较小,制造类企业规模较大,但由于外贸进出口企业的独特性质,所以两者区分也不明显。

(2) 国际化感知风险影响企业的国际化绩效,在模型 2、模型 4、模型 7 和模型 8 中,国际化感知风险对国际化绩效的回归系数都通过了显著性检验,  $H_1$  得到验证。决策者感知到的国际化风险越大,意味着企业所面临的国际化环境越复杂,企业国际化决策所依据的不确定性就越大,通常企业国际化绩效

表现越差。2008 年全球金融危机爆发前,企业感知国际化风险相对较小,国际化绩效表现也相对较好,随着危机的爆发和蔓延,国际化企业普遍对国际化环境持悲观态度,企业国际化绩效表现也相对较差,尤其是对国外市场依赖性较强的加工出口类企业。

(3) 国际化经验影响企业国际化绩效,在模型 5 ~ 模型 8 中,国际化经验对国际化绩效的回归系数都通过了显著性检验,  $H_3$  得到验证。说明企业国际化经验越丰富则企业国际化运营能力越强,企业国际化绩效表现越好,这与初次踏入国际市场便遭挫折的很多中国企业实际状况相符合。随着企业国际

表 2 变量与国际化绩效关系的回归模型参数估计

Table 2 Parameter Estimation of Regression Models (Dependent Variable: International Performance)

| 变量             | 模型 1   |         | 模型 2    |         | 模型 3    |         | 模型 4   |         |
|----------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|
|                | 系数     | 标准误     | 系数      | 标准误     | 系数      | 标准误     | 系数     | 标准误     |
| 行业类型( $E$ )    | 0.04   | 0.24    | 0.11    | 0.25    | 0.08    | 0.21    | 0.16   | 0.23    |
| 企业规模( $F$ )    | 0.11   | 0.36    | 0.14    | 0.38    | 0.24    | 0.11    | 0.17   | 0.35    |
| 国际化感知风险( $B$ ) |        |         | -2.52** | 0.42    |         |         | -1.51* | 0.40    |
| 市场进入模式( $D$ )  |        |         |         |         | 0.53**  | 0.27    | 0.63*  | 0.42    |
| $F$            |        | 7.40**  |         | 12.91** |         | 10.31** |        | 11.23** |
| $R^2$          |        | 0.15    |         | 0.20    |         | 0.21    |        | 0.23    |
| $\Delta R^2$   |        | 0.15    |         | 0.05    |         | 0.01    |        | 0.08    |
| 变量             | 模型 5   |         | 模型 6    |         | 模型 7    |         | 模型 8   |         |
|                | 系数     | 标准误     | 系数      | 标准误     | 系数      | 标准误     | 系数     | 标准误     |
| 行业类型( $E$ )    | 0.13   | 0.27    | 0.20    | 0.22    | 0.07    | 0.19    | 0.12   | 0.23    |
| 企业规模( $F$ )    | 0.14   | 0.42    | 0.18    | 0.39    | 0.18    | 0.42    | 0.34   | 0.35    |
| 国际化感知风险( $B$ ) |        |         |         |         | -1.32** | 0.46    | -1.40* | 0.40    |
| 国际化经验( $C$ )   | 1.38** | 0.53    | 0.23*   | 0.45    | 0.39**  | 0.16    | 0.55** | 0.18    |
| 市场进入模式( $D$ )  |        |         | 0.54**  | 0.20    | 0.55**  | 0.23    | 0.76** | 0.21    |
| $C \cdot B$    |        |         |         |         |         |         | 0.48** | 0.34    |
| $C \cdot D$    |        |         |         |         |         |         | 0.42*  | 0.23    |
| $F$            |        | 12.56** |         | 10.01** |         | 16.04** |        | 17.03** |
| $R^2$          |        | 0.25    |         | 0.26    |         | 0.32    |        | 0.40    |
| $\Delta R^2$   |        | 0.10    |         | 0.01    |         | 0.07    |        | 0.25    |

注: \*为  $P < 0.05$ , \*\*为  $P < 0.01$ ; 由于虚拟变量标准回归系数没有意义,所以表中仅列出非标准化回归系数。下同。

表 3 变量与市场进入模式关系的回归模型参数估计

Table 3 Parameter Estimation of Regression Models (Dependent Variable: Entry Mode)

| 变量             | 模型 9    |         | 模型 10  |         | 模型 11   |         | 模型 12  |         |
|----------------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|--------|---------|
|                | 系数      | 标准误     | 系数     | 标准误     | 系数      | 标准误     | 系数     | 标准误     |
| 国际化感知风险( $B$ ) | -1.35** | 0.43    |        |         | -1.32** | 0.31    | -1.03* | 0.30    |
| 国际化经验( $C$ )   |         |         | 2.12** | 0.22    | 0.39**  | 0.24    | 0.35** | 0.48    |
| $C \cdot B$    |         |         |        |         |         |         | 0.27** | 0.34    |
| $F$            |         | 10.54** |        | 12.91** |         | 14.64** |        | 16.73** |
| $R^2$          |         | 0.16    |        | 0.18    |         | 0.24    |        | 0.35    |
| $\Delta R^2$   |         | 0.16    |        | 0.02    |         | 0.06    |        | 0.11    |

表4 作用路径参数估计  
Table 4 Parameter Estimation of All the Paths

| 关系路径                 | 系数    | P 值  | 显著性评价                |
|----------------------|-------|------|----------------------|
| 国际化感知风险→国际化绩效        | -2.52 | 0.00 | 显著,接受 H <sub>1</sub> |
| 国际化感知风险→市场进入模式       | -1.35 | 0.00 | 显著,接受 H <sub>2</sub> |
| 市场进入模式→国际化绩效         | 0.53  | 0.00 | 显著,接受 H <sub>3</sub> |
| 国际化经验→市场进入模式         | 2.12  | 0.00 | 显著,接受 H <sub>4</sub> |
| 国际化经验→国际化绩效          | 1.38  | 0.00 | 显著,接受 H <sub>5</sub> |
| 国际化经验×国际化感知风险→国际化绩效  | 0.48  | 0.00 | 显著,接受 H <sub>6</sub> |
| 国际化经验×国际化感知风险→市场进入模式 | 0.27  | 0.00 | 显著,接受 H <sub>7</sub> |
| 国际化经验×市场进入模式→国际化绩效   | 0.42  | 0.01 | 显著,接受 H <sub>8</sub> |
| 行业类型→国际化绩效           | 0.04  | 0.09 | 不显著                  |
| 企业规模→国际化绩效           | 0.11  | 0.17 | 不显著                  |

化经验的不断积累,企业对于国外市场消费者动态、政府政策变化趋势、国际供应链的变化、国际游戏规则掌控等方面都有一定的了解,可以避免少走弯路,规避一些不确定性,在节省成本的同时也增加了企业国际化绩效。如2008年金融危机中的中远集团,多年国际化运作经验、大量国际化人才储备使中远集团很敏锐地察觉到次贷危机的蔓延性,并及时做出预防措施,避免了大量损失。

(4)市场进入模式影响企业国际化绩效,在模型3、模型4、模型6、模型7和模型8中,企业国际市场进入模式与国际化绩效之间呈现显著正相关关系, H<sub>3</sub> 得到验证。企业选择市场进入模式的资源承诺程度越高,控制程度越高,则企业的国际化绩效越好,企业选择控制程度高的市场进入模式将有利于企业选择符合自身长远利益的战略,减少或避免与合作伙伴之间的磨合和摩擦,同时资源承诺程度高也会激励企业更积极的开拓国际市场,主动避免损失、追求利润;控制程度低的市场进入模式在很大程度上依赖于交易伙伴,不仅要承担自身国际化风险,而且还要承担合作伙伴的国际化风险,这使企业的国际化绩效的实现具有很大的依赖性,一旦合作伙伴发生风险很容易受到波及,如此次全球金融危机中大量破产倒闭的中国中小型加工出口企业。

## 5.2 国际化经验对绩效作用的调节效应分析

国际化经验对国际化感知风险与国际化绩效之间关系的直接调节效应显著,模型8中C·B的系数为0.48, P = 0.00, H<sub>6</sub> 得到验证。随着国际化经验越来越丰富,企业决策者感知到的国际化风险越小,企业的国际化绩效表现越好。企业国际化人才的不断储备和对国际游戏规则的不断学习,企业对国际市场的熟悉程度不断提高,则企业对于国际化风险和机会的判断也越来越精确,市场洞悉能力强,能够充分利用有效优势规避风险获取利益,因而富有国际化经验的管理者感知到的风险越小,而实际发生风险的可能性也越小,风险造成的损失也越小,其对绩效的负面冲击也相对较低。

国际化经验对国际化感知风险与市场进入模式之间的关系起调节作用,模型12中C·B的系数为0.27, P = 0.00, H<sub>7</sub> 得到验证。国际化经验越丰富,企业感知到的风险越小,则企业越倾向于选择高控制程度、高资源承诺的进入模式。随着企业国际化运作时间和市场的不断增长,企业招聘和培养国际化人才越来越多,企业及其高级管理者所拥有的丰富的国际化经验便成为企业独特的竞争优势。如果企业感知到的国际化风险较小,则企业倾向于采用独资的方式独享收益,不愿意通过出口或合资等方式与其他合作伙伴分享自身竞争优势带来的收益。这与很多企业的国际化历程一致,也从侧面印证了国际化阶段理论。

国际化经验对市场进入模式与国际化绩效之间的关系起调节作用。随着企业国际化经验越来越丰富,企业越有能力掌控在国际市场上的运营,越有可能获得与国内市场相比而言的优势,在很大程度上会拥有较好的国际化绩效。国际化经验越丰富,则高资源承诺、高控制的市场进入模式绩效表现越好,这与前述分析是一致的,模型8中C·D的系数为0.42, P = 0.01, H<sub>8</sub> 得到验证。

## 5.3 市场进入模式对绩效作用的中介效应分析

从模型9可知,国际化感知风险与市场进入模式负相关, B的系数为-1.35, P = 0.00, H<sub>2</sub> 得到验证;从模型3可知,市场进入模式与企业的国际化绩效正相关, D的系数为0.53, P = 0.00, H<sub>3</sub> 得到验证;从模型10可知,国际化经验与市场进入模式正相关, C的系数为2.12, P = 0.00, H<sub>4</sub> 得到验证;从模型5可知,国际化经验与企业的国际化绩效正相关, C的系数为1.38, P = 0.00, H<sub>5</sub> 得到验证。

对比模型2和模型4、模型5和模型6,模型2显示国际化感知风险对国际化绩效有非常好的预测作用(P < 0.01),模型5显示国际化经验对国际化绩效有非常好的预测作用,但是分别在模型4和模型6中加入市场进入模式这一变量之后,模型4中的国际化感知风险和模型6中的国际化经验对国际化绩

表5 中介效应分析  
Table 5 Mediate Effect Analysis

| 预测变量              | 市场进入模式 | 国际化感知风险 | 国际化经验 | 国际化感知风险 × 国际化经验 | 市场进入模式 × 国际化经验 |
|-------------------|--------|---------|-------|-----------------|----------------|
| 对国际化绩效的直接效应       | 0.53   | -2.52   | 1.38  | 0.48            | 0.42           |
| 对市场进入模式选择的直接效应    |        | -1.35   | 2.12  | 0.27            |                |
| 经过市场进入模式对国际化绩效的效应 |        | -0.72   | 1.12  | 0.14            |                |
| 中介效应与直接效应之比       |        | 0.29    | 0.81  | 0.29            |                |

效的回归系数仍然显著,但是显著性都有所降低( $P < 0.05$ ),且二者回归系数都发生了变化,这表明在加入市场进入模式之后,国际化感知风险与国际化绩效以及国际化经验与国际化绩效在坐标系中的斜率发生了变化,市场进入模式在国际化感知风险对国际化绩效以及国际化经验对国际化绩效的作用中扮演了中介的角色。国际化感知风险不仅直接影响企业的国际化绩效,而且还通过影响企业市场进入模式,间接作用于企业的国际化绩效。对于企业的国际化风险管理来讲,不仅应注意风险的正面直接作用,一些表现不明显但是影响企业市场决策的潜在风险也应该予以关注。国际化经验不仅直接影响着企业的国际化运营,而且还通过影响企业的国际市场进入模式作用于企业的国际化绩效。对于国际化企业来说,不仅应该培训和储备大量的东道国职能型人才,还应该对市场决策人才进行国际化培训,储备大量的国际化决策型人才。

由于国际化经验分别是国际化感知风险与市场进入模式、市场进入模式与国际化绩效关系之间的调节变量,换句话说就是在国际化感知风险-市场进入模式-国际化绩效这一作用路径中的中介作用受到国际化经验的调节影响,所以从这个角度说市场进入模式是有调节作用的中介变量<sup>[42]</sup>。

为探讨模型中中介效应大小,本研究特制作表5。国际化感知风险经过市场进入模式对国际化绩效的效应与国际化感知风险对国际化绩效的直接效应之比是0.29,即在国际化感知风险对于国际化绩效的影响中,市场进入模式的中介效应占将近三成。但是,由于中介效应受国际化经验的调节,所以对不同的国际化经验,中介效应有大有小,上述结果相当于国际化经验等于零(即均值)的结果。在通常的调节模型中,国际化绩效对国际化感知风险的回归系数是调节变量国际化经验的线性函数,而本研究结论说明,本研究模型中的调节不是通常的线性调节,而是二次调节,即国际化感知风险对国际化绩效的回归系数是调节变量国际化经验的二次函数,即随着企业国际化经验的改变,感知风险与国际化绩效之间的关系也在发生变化。

## 6 结论

本研究构建国际化感知风险对国际化绩效影响的概念模型,深入分析市场进入模式和国际化经验

在其中的中介作用和调节作用,并采用中国国际化企业的调研数据对其进行实证分析和验证。

研究发现,当引入国际化经验变量之后,国际化感知风险与国际化绩效间的关系最终表现为国际化经验的二次函数,即国际化感知风险与国际化绩效间的关系并非单一负向的,它会随着企业国际化经验的改变而发生相应的变化。这不仅与当前企业国际化实践吻合,同时也解释了部分国际化学者研究结论冲突的原因。研究还发现国际化感知风险不仅直接影响企业的国际化绩效,还通过企业的战略选择(研究中以市场进入模式代表企业的国际化战略选择)作用于企业的国际化绩效。如果在企业国际市场战略决策时忽视国际化感知风险,或者不加以考虑,很容易导致较差的绩效,因此国际化感知风险识别不仅对中国企业国际化战略决策,而且对国际化绩效提升也都是非常关键的。

总之,国际化感知风险、国际化经验、市场进入模式和国际化绩效之间呈现为复杂的动态关系,企业的国际化战略会放大国际化风险因素对企业绩效的影响,而国际化经验则会缓解风险对国际化绩效和市场进入模式的冲击。因此,强化国际化风险识别和管理、积极招募和培训国际化人才成为企业进行国际化战略决策、获得较好绩效和国际竞争优势的重要途径。

## 参考文献:

- [1] Thompson J D. Organizations in Action [M]. New York: Mc-Graw Hill, 1967.
- [2] Hannan M, Freeman J. The Population Ecology of Organizations [J]. American Journal of Sociology, 1977, 82(5): 929-964.
- [3] Snow C C. The Role of Managerial Perceptions in Organizational Adaptation: An Exploratory Study [C] // Academy of Management Proceedings. New York: Academy of Management, 1976: 249-255.
- [4] Andrews K R. The Concept of Corporate Strategy [M]. Homewood, Ill: Dow Jones-Irwin, 1971.
- [5] Miller K D. A Framework for Integrated Risk Management in International Business [J]. Journal of International Business Studies, 1992, 23(2): 311-331.
- [6] Brouthers K D. The Influence of International Risk on Entry Mode Selection in the Computer Software In-

- dustry [ J ]. *Management International Review*, 1995, 35(1):7-25.
- [7] Subodh P Kulkarni. The Influence of the Type of Uncertainty on the Mode of International Entry [ J ]. *American Business Interview*, 2001, 19(1):94-101.
- [8] Agarwal S, Ramaswami S N. Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location and Internalization Factors [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 1992, 23(1):1-27.
- [9] Kim W C, Hwang P. Global Strategy and Multinationals' Entry Mode Choice [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 1992, 23(1):29-53.
- [10] Evans J, Mavondo F T. Psychic Distance and Organizational Performance: An Empirical Examination of International Retailing [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2002, 33(3):515-532.
- [11] 彭丁. 沃尔玛、家乐福缘何兵败香港? [ J ]. *沪港经济*, 2002, 13(6):24-25.  
Peng D. Why Wal-Mart and Carrefour Lost in Hongkong? [ J ]. *Shanghai Hongkong Economy*, 2002, 13(6):24-25. (in Chinese)
- [12] 郑子云, 司徒永富. 企业风险管理 [ M ]. 香港: 商务印书馆, 2002.  
Zheng Z Y, Situ Y F. *Corporate Risk Management* [ M ]. Hongkong: Commercial Press, 2002. (in Chinese)
- [13] 郎咸平. 模式: 零售连锁业战略思维和发展模式 [ M ]. 北京: 东方出版社, 2006.  
Larry L. *Pattern: New Strategy and New Trends in Retail Chaining* [ M ]. Beijing: Orient Press, 2006. (in Chinese)
- [14] Miller D. Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications [ J ]. *Academy of Management Journal*, 1988, 31(2):280-308.
- [15] Roberts P W, Greenwood R. Integrating Transaction Cost and Institutional Theories: Toward a Constrained-efficiency Framework for Understanding Organizational Design Adaptation [ J ]. *Academy of Management Review*, 1997, 22(2):346-373.
- [16] Oliver C. The Influence of Institutional and Task Environment Relationships on Organizational Performance: The Canadian Construction Industry [ J ]. *Journal of Management Studies*, 1997, 34(1):99-124.
- [17] Brouthers K D, Brouthers L E, Werner S. Industrial Sector Perceived Environmental Uncertainty and Entry Mode Strategy [ J ]. *Journal of Business Research*, 2002, 55(6):495-507.
- [18] Zahra S A. A Theory of International New Ventures: A Decade of Research [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2005, 36(1):20-28.
- [19] Luo Y D, Tung R L. International Expansion of Emerging Market Enterprises: A Springboard Perspective [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2007, 38(4):481-498.
- [20] Litvak I A, Banting P M. *Canadian Cases in Marketing* [ M ]. Toronto: McGraw-Hill Company of Canada Ltd., 1968.
- [21] Davis P S, Desai A B, Francis J D. Mode of International Entry: An Isomorphism Perspective [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2000, 31(2):239-258.
- [22] Strandenes S P. *Economics of the Markets for Ships* [ C ] // *The Handbook of Maritime Economics and Business*. London: LLP Press, 2002.
- [23] Cui L, Jiang F M. FDI Entry Mode Choice of Chinese Firms: A Strategic Behavior Perspective [ J ]. *Journal of World Business*, 2009, 44(4):434-444.
- [24] Cadogan J W, Kuivalainen O, Sundqvist S. Export Market-Oriented Behavior and Export Performance: Quadratic and Moderating Effects Under Differing Degrees of Market Dynamism and Internationalization [ J ]. *Journal of International Marketing*, 2009, 17(4):71-89.
- [25] Subramanian R, Metin S. The Influence of Macro Structure on the Foreign Market Performance of Transnational Firms: The Value of IGO Connections, Export Dependence, and Immigration Links [ J ]. *Administrative Science Quarterly*, 2009, 54(2):229-267.
- [26] Mayrhofer U. International Market Entry: Does the Home Country Affect Entry-model Decisions? [ J ]. *Journal of International of Marketing*, 2004, 12(4):71-96.
- [27] Zhou L X, Wu W P, Luo X M. Internationalization and the Performance of Born-global SMEs: The Mediating Role of Social Networks [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2007, 38(4):673-690.
- [28] Prasad P, Cho K R. Ownership Strategy for a Foreign Affiliate: An Empirical Investigation of Japanese Firms [ J ]. *Management International Review*, 1996, 36(1):45-65.
- [29] Contractor F J, Kundu S K, Hsu C C. A Three-Stage Theory of International Expansion: The Link between Multinationality and Performance in the Service Sector [ J ]. *Journal of International Business Studies*, 2003, 34(1):5-19.
- [30] Brouthers K D, Brouthers L E. Acquisition or Greenfield Start-up? Institutional, Cultural and Transaction Cost Influence [ J ]. *Strategic Management Journal*, 2000, 21(1):89-97.
- [31] Evans J, Mavondo F T, Bridson K. Psychic Distance: Antecedents, Retail Strategy Implications, and Performance Outcomes [ J ]. *Journal of International Mar-*



- keting, 2008, 16(2):32-63.
- [32] 许晖, 姚力瑞. 我国企业国际化经营的风险测度[J]. 经济管理, 2006(1):28-31.  
Xu H, Yao L R. Risk Measure of Chinese Enterprises' International Operation [J]. Economic Management, 2006(1):28-31. (in Chinese)
- [33] Slater D, Dixon-Fowler H R. CEO International Assignment Experience and Corporate Social Performance [J]. Journal of Business Ethics, 2009, 89(3):473-489.
- [34] Herrmann P, Datta D K. CEO Successor Characteristics and the Choice of Foreign Market Entry Mode: An Empirical Study [J]. Journal of International Business Studies, 2002, 33(3):551-569.
- [35] 肖文, 陈益君, 林高榜. 中国民营企业国际化的绩效分析[J]. 浙江学刊, 2009(2):195-198.  
Xiao W, Chen Y J, Lin G B. Benefit Analysis of Internationalization of Private Enterprises in China [J]. Zhejiang Academic Journal, 2009(2):195-198. (in Chinese)
- [36] Rugman A M, Li J. Will China's Multinationals Succeed Globally or Regionally? [J]. European Management Journal, 2007, 25(5):333-343.
- [37] Sapienza H J, Autio E, George G, Zahra S A. A Capabilities Perspective on the Effects of Early Internationalization on Firm Survival and Growth [J]. Academy of Management Review, 2006, 31(4):914-933.
- [38] Mudambi R, Mudambi S M. Diversification and Market Entry Choices in the Context of Foreign Direct Investment [J]. International Business Review, 2002, 11(1):35-55.
- [39] 洪明洲. 管理: 个案、理论、辩证 [M]. 台北: 科技图书公司, 1997.  
Hong M Z. Management: Case, Theory and Dialectic [M]. Taipei: Scientific and Technical Publishing, 1997. (in Chinese)
- [40] Rowe J A, Boulgarides J D. Management Decision-Making: A Guide to Successful Business Decisions [M]. New York: MacMillan Publishing Co., 1992.
- [41] Fornell C. A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience [J]. Journal of Marketing, 1992, 56(1):6-21.
- [42] 温忠麟, 张雷, 侯杰泰. 有中介的调节变量和有调节的中介变量 [J]. 心理学报, 2006, 38(3):448-452.  
Wen Z L, Chang L, Hau K T. Mediated Moderator and Moderated Mediator [J]. Acta Psychologica Sinica, 2006, 38(3):448-452. (in Chinese)

## Research on the Influence of Enterprises' Perceived International Risk on International Performance

XU Hui, ZOU Hui-min

School of Business, Nankai University, Tianjin 300071, China

**Abstract:** This paper took Chinese international enterprises as the research object and discussed how perceived international risk influenced their international performance. From the concept of perceived international risk, by adopting the moderator variable and the mediating variable, this study analyzed the influence of perceived international risk on international performance and constructed an integrated research framework about the relationship between perceived international risk and international performance. After the investigation of 436 Chinese international enterprises, the results show that there is a significant negative relationship between perceived international risk and international performance; beside the direct influence, perceived international risk has an indirect influence on international performance through market entry mode, that is to say, market entry mode works as a mediating variable between perceived international risk and international performance; the influence on the international performance from perceived international risk is moderated by international experience, the regression coefficient between perceived international risk and international performance is the quadratic function of international experience.

**Keywords:** perceived international risk; international experience; market entry mode; international performance

**Received Date:** December 16<sup>th</sup>, 2009      **Accepted Date:** March 24<sup>th</sup>, 2010

**Funded Project:** Supported by the National Natural Science Foundation of China (70572081), MOE Project of Humanities and Social Sciences (07JA630037), the 985 Project of Nankai University (1050821210)

**Biography:** Dr. XU Hui, a Jilin Changchun native (1967 -), graduated from Nankai University and is a professor and Ph. D. advisor in the School of Business at Nankai University. Her research interests include international business management, international risk management and marketing, etc. E-mail: susan\_xuhui@126.com

□