



基于知识生态系统的 国际营销动态能力构建和提升模型

王琳^{1,2}, 王睿智³

1 山东大学 国际创新转化学院, 山东 青岛 266237

2 山东大学 管理学院, 济南 250100

3 山西财经大学 工商管理学院, 太原 030006

摘要: 国际创新企业的国际化发展是不断提升自身国际营销动态能力、调整国际营销战略以适应多变的海外市场的过程, 在知识经济全球化背景下, 知识研究从单纯的企业内外部知识研究转向以知识价值网络和国际市场生态圈为基础的知识生态系统研究。国际新创企业必须从战略视角和知识生态系统的层面考虑国际营销动态能力, 全面适应并驾驭国际环境的变化。

以国际营销动态能力的构建和提升路径为主线, 以天津力神电池股份有限公司等3家国际新创企业为研究对象, 通过半结构化深度访谈获取一手数据材料, 采用多级编码方法进行数据分析, 并根据相关理论和证据梳理概念之间的关系, 发掘潜在的理论涌现, 并与已有研究进行比较, 提出概念模型; 基于多案例研究的复制逻辑, 探讨国际新创企业在不同国际化阶段构建知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径的理论模型。国际化经验知识是构建和提升国际营销动态能力的基础单元和驱动力, 组织惯例的形成和演化是构建和提升国际营销动态能力的桥梁和纽带, 知识、惯例和能力的共同演化形成了国际营销动态能力构建和提升的路径机制, 三者的交互发展促进了知识生态系统的进化和动态运行。

研究结果表明, ①知识生态系统、国际营销动态能力、营销探索战略和营销开发战略共同演化, 知识进化是知识生态系统进化、国际营销动态能力提升、营销探索战略和营销开发战略选择的基础; ②知识主体基于知识生态系统关键要素的知识活动导致国际新创企业不同层面的知识存量发生变化, 使国际营销动态能力的构建和提升强度具有差异性; ③不同国际化阶段的国际营销动态能力提升路径具有相似性, 具体提升机制因知识进化方式不同而有所不同。

探讨基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径, 促使企业更关注自身的内部知识环境和外部知识网络。在国际经营实践方面, 有助于企业积极探索知识系统中的新知识, 降低国际环境的不确定性和风险, 尝试新的国际化营销战略, 创新经营模式。

关键词: 国际营销动态能力; 知识生态系统; 营销探索; 营销开发; 国际新创企业

中图分类号: F274

文献标识码: A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2020.06.009

文章编号: 1672-0334(2020)06-0112-16

收稿日期: 2018-09-27 **修返日期:** 2019-06-10

基金项目: 国家自然科学基金(71472097); 教育部人文社会科学研究项目(19YJC630169); 山东省社会科学规划研究项目(19DGLJ10)

作者简介: 王琳, 管理学博士, 山东大学国际创新转化学院副研究员, 山东大学管理学院博士后, 研究方向为企业战略和国际营销等, 代表性学术成果为“价值共创如何影响创新型企业的即兴能力? ——基于资源依赖理论的案例研究”, 发表在2020年第11期《管理世界》, E-mail: wlinange1315@163.com

王睿智, 管理学博士, 山西财经大学工商管理学院讲师, 研究方向为营销战略管理等, 代表性学术成果为“声誉资源和关系资源对突破式创新影响关系”, 发表在2017年第5期《管理科学》, E-mail: tumuzhi@163.com

引言

面临动态、复杂的国际市场,反应迟缓或实施错误的国际营销战略都有可能削弱企业的竞争能力^[1]。国际化时间短、抗风险能力较差、实力弱等因素导致国际新创企业在国际化成长过程中更易受国际环境影响,因此更具适应性的国际营销战略使企业具备预见能力和灵活的应变机制,以驾驭动荡的国际环境。异质性知识资源是国际新创企业成长、开拓国际环境的关键因素,国际新创企业面临的首要挑战是正确分析和把握外部知识环境特征,进而提升企业对国际环境的动态驾驭能力和战略适应性。国际新创企业在开拓新的国际市场过程中,要不断改变国际合作关系^[2],适应不同的制度差异和文化差异,满足全球消费者的复杂需求^[3],提升国际营销动态能力,从而调整市场营销战略^[4]。

在知识经济全球化背景下,知识信息资源共享程度加深,知识网络不断拓展,虚拟化的商业联盟不断发展,空间距离变小等导致企业商业生态系统范围不断扩大,这一系列的环境变化给企业国际化提出了更深层次的要求。国际营销动态能力本质是动态能力,是以知识资源为核心的组织惯例或流程^[5],是一个结构性的引擎^[6],具有外向性和内向性^[7]。这要求企业充分利用现有的内外部网络知识资源,把握机会,制定行之有效的国际营销战略以提升国际适应性;同时,还要不断突破现有竞争优势,发掘新的知识资源,构建和提升企业国际营销动态能力,并获取新的竞争优势^[8]。知识研究从单纯的企业内外部知识研究转向以知识价值网络和国际市场生态圈为基础的知识生态系统研究^[9]。国际新创企业诞生之初就积极利用多国资源向多国市场销售产品,其激进性导致与国际环境匹配度低^[10],促使企业必须从战略视角和知识生态系统的内外协同性考虑国际营销动态能力,全面适应国际环境^[11],从而对知识生态系统和国际营销动态能力有更系统的理解。但已有理论对基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径研究比较缺乏,因此研究基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径,以及在不同国际化阶段如何将知识生态系统知识资源转化为国际营销动态能力并调整国际营销战略以适应国际环境具有重要的理论意义和实践意义。本研究基于3家国际新创企业的案例分析,力争构建基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径模型,探讨其过程机制。

1 相关研究评述和理论框架

1.1 相关研究评述

1.1.1 国际营销动态能力的内涵

国际营销动态能力是在营销动态能力基础上发展起来的^[12],李巍^[13]将其定义为一组跨职能的惯例。在国际市场范围内获取、整合、构建和重构与国际环境相关的知识资源^[14],通过组织惯例创造和传递顾客价值,提高企业国际市场适应性和海外绩

效^[15]。实际上,国际营销动态能力的本质属性是动态能力,是一种能力的的能力,产生营销管理的环境是区分国际营销动态能力和营销动态能力的基础,由于国际市场的特殊性和复杂性,国际营销动态能力不能简单的等同于营销动态能力在国际营销管理情景下的应用^[16],国际营销动态能力是在国际环境范围内对知识资源的利用、获取、整合或重构,其受到国际市场差异化需求和动荡性的驱动,是跨越国界限制、跨文化的国际营销方式的体现。

1.1.2 知识生态系统运行机理

组织本身是知识生态系统^[17],知识是知识生态系统的核心内容,是企业成长并获取竞争优势的重要战略资源^[18]。拥有不同知识资产的知识承载者构成知识生态系统的知识主体,知识主体是知识和知识能力拥有者的集合,知识拥有者通过知识的共享、转移和创造等知识活动使知识在系统中流动、更新。知识生态系统中的知识主体包括知识个体、知识种群和知识群落。知识个体是拥有国际化知识的个体成员。知识种群是国际新创企业内因为相同业务目标或专业知识资源及能力的知识个体组成的项目组或特定业务知识关系网络,相互进行国际化知识的交流和分享。知识群落的组成单位是知识种群,知识种群的集合构成人际关系网络、国际化网络和知识网络^[19]。知识主体随着知识环境不断演化,呈动态性和多样性发展^[20]。企业组织中的知识生态系统是具有协同性的动态生态网络和知识交流平台^[21],是动态知识交流活动发生和发展的自组织系统^[22]。知识网络和知识环境是影响知识生态系统进化的关键因素,知识网络是搜索、识别和获取知识资源的渠道,知识环境是知识生态系统有效运行的重要因素,能够激发知识主体进行知识创造活动,促进知识生态系统的有效运行和演化^[19]。

1.1.3 知识生态系统和国际营销动态能力

知识生态系统的主要内容是知识,知识生态系统的构建和演化与知识进化息息相关^[23],知识进化是企业综合运用先验知识和新获取知识的能力^[24],其本质是知识资源结构演化的一系列惯例范式,是以惯例变异为基础的知识搜寻、变异、选择、保留和复制的进化过程^[25]。国际营销动态能力的核心内容也是知识,所以基于动态的知识观是研究国际营销动态能力的突破口^[26]。知识是企业内部整合各项知识资产的惯例^[27],国际新创企业积累与成长有关的经验、知识和能力并将其嵌入到组织中,形成组织惯例。惯例是一系列规律性和可预见性的行为模式,在压力选择下通过组织学习获得并具有可复制性,惯例的发展变化是组织变化的进一步反映,高度默契性的惯例集合构成了国际新创企业的国际营销动态能力^[28]。惯例的观点是联结知识与动态能力的纽带,也是联结动态能力与国际营销研究的纽带。VO-RHIES et al.^[24]认为国际营销动态能力本质是组织惯例,能够系统运用国际知识提升或重构现有能力。国际新创企业将已有知识资源与新的市场知识相整

合,使其系统化、社会化为组织不同业务部门的组织惯例,能够修正现有的惯例并且通过知识变异产生新的惯例,同时也是国际新创企业响应市场的基础,以适应动荡的国际环境。

企业作为知识的整合机构,是组织、团体和个体3个不同层次的集合体^[29],不同层次知识存量是产生和提升动态能力的基础^[30]。知识循环演化是一系列的过程^[31],跨层次知识的变异和更新促使组织结构和惯例等发生改变,所以动态能力的产生和提升是知识跨层次演化的结果^[32]。国际营销动态能力的提升与知识演化相辅相成,通过将知识资源嵌入到知识个体和国际新创企业,能够构建和提升国际营销动态能力。已有研究基于两个视角构建和提升国际营销动态能力的路径。①外部视角,国际新创企业嵌入知识网络并从事国际业务,不断从知识生态系统中获取新的市场机会和竞争能力等异质性知识资源^[33],并通过知识吸收、共享、利用和创新积累企业内部知识存量^[34],从而提升国际营销动态能力。构成知识生态系统的外部知识网络。②内部视角,国际营销动态能力来源于企业不同职能部门的知识交互活动,知识和能力嵌入到组织成员、组织制度、组织结构和信息技术中^[35],是组织知识的特定分配情景和独特行为模式^[36],通过企业不同层次的知识活动实现共享、利用和创新知识资源,以提升营销动态能力^[37]。所以,培育、管理知识获取和知识共享主体的生态网络,是不同层次的知识关系、知识交互情景和知识创新的过程,对构建和谐的知识生态系统、提升国际新创企业国际营销动态能力极为重要^[38]。

1.1.4 国际营销动态能力与营销探索战略和营销开发战略

在国际营销战略研究领域,探索和开发活动被认为是企业获取国际市场适应性和维持竞争优势的关键要素^[39]。在不确定性环境下,企业基于最大化知识的投入和产出构建和执行跨职能业务的商业惯例^[40],并通过具体商业流程实现顾客价值的创造和传递^[41]。面对动荡复杂的国际环境,企业需要通过营销探索获取新知识和新惯例,通过营销开发提高现有知识的利用效率,并重新界定企业知识和惯例^[42]。基于此,许守任^[43]将营销探索战略归结为营销活动的聚合,在于创新和探索新的知识和惯例,而营销开发战略则是对现有惯例的提升和改进。国际营销战略层面的营销探索和营销开发,基本上是基于搜寻新知识和利用现有知识^[44],两种战略的制定和实施是组织应对动荡、复杂市场环境的基本适应性过程^[45]。资源基础观和动态能力理论认为如果企业拥有优质的知识资源和能力,企业就有可能开发出复杂的、更具竞争力的战略^[18]。国际营销动态能力是对知识资源进行获取、构建、整合和重构,这种知识资源的获取和整合方式是实施战略的关键^[46]。执行国际营销战略需要适当的资源与能力的配置,在营销活动中将探索潜在能力与利用现有能力相结

合,是国际营销动态能力的表现形式,对实现卓越的海外绩效至关重要^[47]。

1.2 国际化发展阶段

MEJRI et al.^[48]从知识网络的角度将中小企业国际化阶段划分为无经验知识阶段、短期经验知识阶段和知识国际化阶段。知识生态系统存在时空概念,且处于动态进化状态,孙振领^[49]将知识生态系统进化阶段划分为幼年阶段、成长阶段、成熟阶段、衰退阶段和孕育阶段,与MEJRI et al.^[48]知识视角下国际化阶段的划分契合度较高。将两者结合进行国际新创企业的国际化阶段划分能较全面地诠释国际新创企业的国际化发展阶段,既体现了知识资源对企业国际化发展的作用,又回应了知识生态系统的演化特性。因此,本研究基于国际新创企业特征,借鉴MEJRI et al.^[48]对国际化阶段的划分,将案例企业的国际化阶段分为无经验知识阶段、短期经验知识阶段和知识国际化阶段。

(1)在无经验知识阶段,国际新创企业进入海外市场的市场知识尚未涌现,知识载体是知识拥有者,如海外开拓者等。构建和进化知识生态系统的组织结构和组织文化尚不完善,知识共享仅限于国际新创企业个体知识由内而外的单向流动。

(2)在短期经验知识阶段,推动知识生态系统发展的组织结构已经建立。外部知识网络中丰富的知识资源向国际新创企业内部转化,知识网络关系更加紧密,知识吸收效率提升。以项目为基础的知识种群开始形成,知识在种群中实现共享。这个阶段知识存量达到较高状态,是国际新创企业知识向国际化知识转化的过程。

(3)知识国际化阶段的知识生态系统处于最佳动态网络状态,异质性知识资源丰富且具有相当国际化知识储备,形成知识群落,完善的组织结构和组织文化促进知识生态系统进化,国际新创企业知识存量达到最大值。

1.3 案例分析框架

基于已有研究,国际新创企业的国际营销动态能力以及营销探索战略和营销开发战略的制定和实施与知识生态系统的良好运行存在着重要的逻辑关系。国际营销动态能力的构建和提升、营销探索战略和营销开发战略的制定和实施与知识生态系统的进化三者协同演化。在国际营销研究领域中,尤其是中国学者对于国际营销动态能力和营销探索与营销开发的研究相对较少,聚焦于国际化背景将知识生态系统引入国际营销研究领域,探讨知识生态系统与国际营销动态能力的作用机制是本研究关注的重要问题。本研究结合资源基础观视角下“资源-能力-战略”的逻辑,构建知识生态系统与国际营销动态能力的作用机制框架,见图1。通过案例分析深入探讨国际新创企业在不同的国际化阶段,基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径。

在分析框架中,从知识生态系统的外部知识网络和内部知识环境两方面探讨知识活动对国际营销

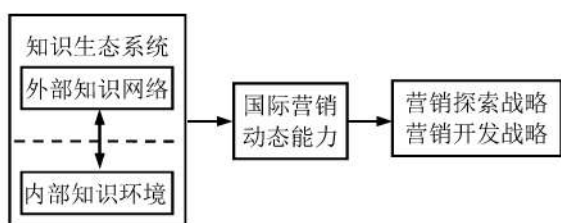


图1 分析框架

Figure 1 Analysis Framework

动态能力提升的影响。一方面,基于知识生态系统的外部知识网络,企业嵌入国际知识网络,从事国际业务,获取异质性知识资源(如机会和竞争能力)^[36],并对其进行吸纳、应用和创新,提升企业的知识存量;另一方面,基于内部知识环境的知识交互活动,企业不同层次的知识活动对应不同知识存量,从而产生不同的动态能力^[37],即个体层面知识、经营层面惯例和管理层面企业能力^[19]。外部知识网络和内部知识环境的动态协同构建和提升了国际营销动态能力。在国际营销动态能力不断提升的过程中,国际新创企业制定和实施不同营销探索战略和营销开发战略,提升国际新创企业的海外绩效和国际市场地位^[50]。

2 研究设计

2.1 研究方法和案例选择

2.1.1 研究方法

本研究采用探索性多案例研究。①在处理过程和机制问题上多案例研究占有优势^[51],能够揭示动态变化过程,对其逻辑关系进行生动细致地呈现,提炼出解释复杂现象的理论或规律^[52]。本研究探讨国际化进程中基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径,揭示其内部逻辑关系,适宜采用多案例研究方法。②本研究分析国际化进程中知识生态系统的演进对国际营销动态能力结构维度的影响,已

有研究对此研究较少,采用探索性的案例研究较为合适。③从国际化发展的情景看,知识生态系统是一个动态演化的系统,是过程性的范畴,国际营销动态能力也是不断推进的过程,因此采用纵向案例研究设计。多案例研究能提供跨案例的对比,遵循复制逻辑提供更多归纳性的见解。

2.1.2 案例选择

本研究选择案例企业的依据是:考虑案例企业是否包含特征鲜明的国际化阶段,知识生态系统是否呈现出演化的特征,每个阶段知识生态系统与国际营销动态能力之间的作用机制是否明显和典型。经过长时间的追踪调研,本研究筛选出天津力神电池股份有限公司(以下简称力神)、中国国际海运集装箱(集团)股份有限公司(以下简称中集)和天津市华源工业(集团)公司(以下简称华源)3家具有代表性的中国际新创企业作为案例研究对象。案例企业的基本情况见表1。

这3家国际新创企业的国际化发展在各自的行业中表现比较突出,国际化经验具有可借鉴性^[53],并且成立之时或成立2至6年内开始国际化经营^[54],在国际市场销售产品,出口额占总销售额的25%或更多,是典型的国际新创企业^[55]。3家企业在国际市场摸爬滚打的时间都超过了10年,具有丰富的国际化经历和国际营销经验,为本研究提供了丰富素材以深入挖掘企业知识生态系统与国际营销动态能力之间的作用机制。另外,案例企业来自不同的行业,其知识生态系统的演进和国际营销动态能力的提升具有差异性,更利于发掘具有一般性的规律,有助于更深入地了解理论内涵并进行理论拓展。

本研究选择的3家案例企业中,①华源创立初期就开始了国际化发展,主要海外业务以产品出口为主,依靠自主营销网络或代理商,将产品直接或者间接出口给海外客户,尚未大规模在海外建立销售渠道来拓展销售业务。华源以知识生态系统构建为基础的国际化发展还处于无经验知识阶段。②力神已

表1 案例企业基本情况

Table 1 Basic Information on Sample Firms

企业	力神	中集	华源
主营业务	锂离子蓄电池	集装箱、道路运输、能源化工、海洋工程等	钢丝、钢丝绳、模具
创立时间	1997年	1980年	1992年
国际化时间	1998年	1980年	1992年
国际化发展	营销网络覆盖美洲、亚洲、欧洲等发达国家和地区的市场,客户包括苹果、三星、TTI、SBDK、沃达丰等	全球唯一提供集装箱全系列产品的公司,在中国以及北美、欧洲、亚洲、澳洲等国家和地区拥有150余家全资及控股子公司	部分技术、产品和设备已经达到世界领先地位,在海外市场通过并开展了多项质量管理体系认证

经超越了海外创业阶段,将产品大规模投放到海外市场,国际化发展已不仅仅是建立销售渠道网络,还在海外市场建立分公司和办事处等,具有完善的组织结构,国际业务比重不断增大。力神以知识生态系统培育为基础的国际化发展处于知识主体的知识向国际化知识转化的短期经验知识阶段。中集的国际化发展阶段相对比较成熟,已经建成了完备的海外运营系统和跨国企业架构,实施全面国际化营销战略。中集以知识生态系统发展为基础的国际化发展处于知识国际化阶段。

2.2 数据收集

本研究最为重要的数据来源是一手数据,辅以二手资料,多元化的数据来源增强了研究的科学性。主要通过深度的半结构化访谈获得一手数据。本研究总体调研起止时间为2016年10月至2018年3月,分为3个阶段。研究团队分为两个独立的研究子团队,每个研究子团队都独立完成对3家案例企业的调研任务。子团队进行独立的分阶段访谈,每个案例企业共接受6次调研任务;由于每个子研究团队对同一家案例企业调研的时间、人数等会有差异,所以不同的案例企业其总访谈次数也表现出差异性,具体访谈信息见表2。调研前,子团队成员先了解案例企业,熟练掌握研究问题和研究方法,并经过讨论形成研究提纲。访谈过程中每组成员根据设计的访谈提纲对受访者进行提问,根据受访者的回答和思路进行深入追问,尽可能获得详尽的信息,尤其注重对被访人员提出的现象或观点进行追问,避免因为受访人员疏忽或者口误等因素带来的证据偏差。为保证证据的充分性,子研究团队在访谈结束后对获得的信息进行交流、讨论,验证受访者的描述前后是否一致,不同受访者的描述是否一致,针对暴露的问题和不足对研究提纲进行修正,后续访谈进行补充,以此循环,保证所收集信息的完整性和准确性。

每次访谈时,子研究团队对每个案例企业都采用一对一访谈,访谈对象至少为4名,访谈对象均为企业高管,至少有一名总公司的知识管理或者营销

战略高管,包括CEO、市场总监、研发总监、人力总监和公司的总经理等。对每位高管每次访谈时间控制在120分钟内,访谈结束后在24小时内录入和整理访谈的文本记录和录音等,形成案例研究需要的质性资料。每个案例企业调研任务全部结束后,两个子研究团队将所获得数据信息进行交换、讨论和整合,查找问题,并对缺失信息通过访谈、电话和电子邮件等方式进行补充,以此循环,保证收集信息的完整性和针对性。另外,团队成员对案例企业进行长时间的跟踪,为本研究提供了详实、不断更新的信息数据,也为进行纵向探索性案例研究提供了良好的基础。

2.3 数据分析

2.3.1 编码分析

对整理好的质性资料进行分析编码。从资料中获得数据,采用多级编码方法进行数据分析^[56],并进一步用数据构建理论。本研究采用3组编码成员背靠背编码,每组包括3名成员。为了保证数据分析过程的信度,本研究邀请本研究领域的专家和企业工作人员作为第3方对整个编码过程进行指导和监督。编码之前,向编码成员详细介绍所要研究的问题和相关概念,使其对本研究有整体的把握。编码结束后,先是小组内成员进行编码结果核对,在编码结果一致的情况下,再进行组间对比,编码结果一致后,取每个概念编码条数的平均值。对编码差异之处,由第3方人员介入,对有争议的编码提出问题,编码成员再重复上述编码过程,直到编码结果趋于一致。编码完成之后,根据相关理论和证据梳理概念之间的关系形成证据链,发掘潜在的理论涌现并与已有研究进行比较,直至理论饱和,进而提出概念模型^[57]。

2.3.2 维度界定

本研究基于已有研究以及国际新创企业的国际化发展特征,对国际营销动态能力、营销探索和营销开发的相关维度进行界定。

(1) 国际营销动态能力。FANG et al.^[58]将国际营

表2 案例企业的基本访谈信息

Table 2 Basic Interview Information of Sample Firms

企业	总访谈次数	受访者	总访谈时间	访谈起止时间
力神	9	CEO、总经理、营销副总经理、人力资源总监	1 020 分钟	第一阶段:2016年10月至11月; 第二阶段:2017年5月至6月; 第三阶段:2017年12月至2018年1月
中集	13	战略发展部部长、企管部部长、营销总监、海外分公司总经理	1 260 分钟	第一阶段:2016年11月至2017年1月; 第二阶段:2017年5月至7月; 第三阶段:2017年11月至2018年1月
华源	12	董事长、总经理、营销副总经理、办公室主任	1 200 分钟	第一阶段:2016年10月至11月; 第二阶段:2017年6月至7月; 第三阶段:2017年10月至12月

销动态能力划分为产品开发管理、顾客关系管理、供应链管理、市场调研和信息使用;李巍^[13]将国际营销动态能力划分为产品开发管理、国际供应链管理、跨文化顾客关系管理3个维度;后又进一步将其划分为市场感知、界面协同和顾客响应^[59]。本研究参考以上划分方法,结合许晖等^[60]关于知识和营销动态能力的关系研究以及案例企业的国际化特征,将国际营销动态能力划分为国际市场识别能力、界面协同能力和跨文化顾客关系管理能力3个维度。国际市场识别能力是企业通过对国际环境进行扫描,识别市场机遇和威胁,以获取跨文化市场知识,并将其转化为企业自身知识,以提升企业在国际市场的生存能力和竞争优势的一系列惯例,最终创造和传递顾客价值。界面协同能力是指营销策略在国际市场的及时性和适应性,国际新创企业内部整合不同关键职能部门,使之在执行环节上具备一致性,形成能够创造和传递顾客价值的能力跨职能惯例。跨文化顾客关系管理能力是企业不同的国际环境中开发和探索知识生态系统的知识资源,基于跨文化情景满足顾客需求,用以开发和维护不同海外市场顾客关系,创造和传递顾客价值的能力。

(2) 营销探索战略和营销开发战略。本研究借鉴许守任^[43]基于营销策略、组织惯例和市场知识学习视角提出的营销探索战略和营销开发战略。营销探索战略是指企业搜寻新市场知识,重构组织惯例,更改现有营销策略,提出新的国际营销战略。营销开发战略则是企业对现有市场知识资源的提炼和深化,完善组织惯例,改进和提升与现有国际营销战略相关的知识资源。

3 案例分析

3.1 关键概念的案例例证

3.1.1 无经验知识阶段

无经验知识阶段,知识由知识个体流向外部知识网络,知识个体利用自身知识组建营销团队,进行产品销售,将产品信息带到海外市场,并努力争取其网络成员的信任,所以这一阶段外部知识网络的知识活动主要是构建营销网络。内部知识环境中符合知识生态系统进化要求的组织文化和组织结构尚不完善,没有相关的知识活动。国际营销动态能力主要表现为国际市场识别能力。整个阶段是个体知识的利用过程,即营销开发战略的制定和执行过程。根据调研数据,3家国际新创企业在无经验知识阶段的关键概念证据举例见表3。

无经验知识阶段的3家企业初涉国际市场,海外业务主要是产品销售。①华源主要的海外业务就是构建和拓展销售网络,通过拓展欧亚地区销售网络,与德国等发达国家签订战略合作协议,建立与网络成员的信任,将产品知识信息向网络成员转移,提高产品的销售额;对国际市场识别主要集中在发达国家市场,通过分析澳大利亚、日本等发达国家的市场需求,将产品打入这些市场;利用金融危机这一契机,采用弯道超车的国际营销战略,通过优质中价的产品迅速占领海外市场,拓展了营销渠道。②力神主要拓展营销网络,扩大市场份额;为三星和苹果等跨国企业提供小批量初级产品,打开国际市场,寻求发达国家市场份额;以营销服务中心的方式推广产品和技术服务。③中集主要以打开国际市场大门、将产品销往海外市场为目的,通过国际贸易在国际

表3 无经验知识阶段关键概念证据举例

Table 3 Evidence Examples of Key Constructs at Inexperienced Knowledge Stage

概念	维度	知识活动	证据(典型援引)
知识生态系统	外部知识网络	组建营销团队;	力神为摩托罗拉、三星、苹果、斯达康等跨国企业提供小批量初级产品
		构建营销网络; 争取网络成员信任	中集在德国等国家创新产品,匹配新需求,通过国际贸易将产品销往全球的方式构建国际营销网络 华源拓展欧亚地区的新客户,并与德国客户达成战略合作协议
国际营销动态能力	国际市场识别能力		力神寻求在欧美等国扩大市场份额
			中集通过非常规手段,如产品抽检、专家评估等,改进营销效果,进入国际市场 华源进入澳大利亚、日本等市场,并了解这些市场的特点及所需要的产品,寻求进入北美市场
营销开发战略			力神在韩国、美国等地以构筑营销服务中心的方式,向客户推广并销售自己的产品和技术服务
			中集从零开始,通过交易会和展会推广产品信息和开拓市场 华源实现弯道超车,用优质中价的产品让许多国外客户将目光转向了华源,拓展了直接面对最终客户的渠道

市场销售产品,以构建国际营销网络,基于产品需求的匹配获取网络成员信任;针对中国新创企业进入海外市场的壁垒,采用非常规手段,如产品抽检、专家评估等,改进营销效果,进入国际市场;利用积攒的经验开发产品,通过交易会和展会推广产品、开拓市场。

综上所述,这个阶段的国际新创企业以产品销售、进入海外市场并构建营销网络为主要目标,要实现这一目标就要发展国际市场识别能力,开发与市场相适应的产品,争取更大的市场份额。这个阶段企业利用已有知识,并通过产品销售将知识信息传递给国际市场顾客,促使国际新创企业在国际市场竞争中找到自己的位置。

3.1.2 短期经验知识阶段

在短期经验知识阶段,国际新创企业已经拥有了营销团队,知识活动主体包括知识个体和知识种群。外部知识网络中,营销服务网络已经初步建立,知识主体通过发展营销网络关系,获取异质性知识资源,促使知识在网络中共享,增强网络成员信任,使知识网络关系更加紧密,提升知识吸收效率,所以这一阶段的知识活动主要是加强营销服务和营销网络关系。在内部知识环境中,知识主体从外部知识网络获得国际化知识,推动建立组织结构和制度,相关知识活动以组织结构和制度建设为主。国际营销

动态能力主要表现为国际市场识别能力和界面协同能力,整个阶段是从外部知识网络获取知识的过程,即营销探索战略的制定和执行过程。根据调研数据,力神和中集处于短期经验知识阶段的关键概念证据举例见表4。因为华源的发展目前仅处于无经验知识阶段,所以没有其证据。

在这一阶段,①力神的国际化发展主要是构建发达国家市场营销服务网络以及加强营销网络关系的信任度,其营销渠道逐步向建立物联网系统、共同分享物流信息、提供优质产品的方向发展;开发高端锂电池,通过建立ERP供应系统率先抢占欧、美、日、韩等中高端市场,再将产品转移至低端市场,获取发达国家市场份额和低端市场收益;通过项目导向型的方式赢取中高端客户,创新商业模式。②中集的知识活动主要是输出营销服务和加强营销网络关系,通过嵌入价值链上游和下游,实现网络关系的扩张;随着组织结构的构建和完善,企业更关注高端市场,根据市场需求相应调整产品结构,各业务部门协同整合;探索出一个扎实做市场、发现新需求、做好售后服务的国际营销战略模式。

综上所述,这个阶段的国际新创企业以构建营销服务网络和建设内部知识环境为主要目标,要实现这一目标就要具备国际市场识别能力和界面协同能力,探索国际市场新需求,获取海外知识经验。这

表4 短期经验知识阶段关键概念证据举例

Table 4 Evidence Examples of Key Constructs at Short-term Experience Knowledge Stage

概念	维度	知识活动	证据(典型援引)
知识生态系统	外部知识网络	建立营销服务网络; 发展营销网络关系; 促使信息共享; 增强网络成员信任	力神与苹果、三星等客户建立物联网系统,大家共同分享物流信息,及时为这些客户提供优质产品 中集开始使用嵌入价值链上游和下游的方式,实现网络关系的扩张,与日本住友商社、瑞典 STORA 公司建立合作关系,以拓展海外市场
	内部知识环境	建设组织结构和制度	力神建立分公司或合资公司,组建工厂,雇佣当地员工和高层管理者在当地开展经营 中集集原材料进口、非标准多用途集装箱销售、钢结构加工制作、产品售后服务于一体
国际营销动态能力	国际市场识别能力		力神开发高端锂电池,率先抢占欧、美、日、韩等中高端市场,再将产品转移至低端市场,获取研发收益 中集更关注高端市场,如冷链箱、特种箱,根据市场需求相应调整产品结构
	界面协同能力		力神布置配套的供应系统,改变了原有的组织结构,调整管理措施,建立市场部、信息部和人力资源部等部门,以便传递、汇总和分析信息 中集采购国际化、生产国际化、客户服务国际化、融资国际化相互整合
营销探索战略			力神探索了从研发、试制、生产、营销到采用项目导向型的方式赢取中高端客户的商业模式 中集扎实做市场,保障产品质量,开展跨国经营,探索新需求,做好售后服务

表5 知识国际化阶段关键概念证据举例

Table 5 Evidence Examples of Key Constructs at Knowledge Internationalization Stage

概念	维度	知识活动	证据(典型援引)
知识生态系统	外部知识网络	发展营销服务; 加强网络关系; 促进知识共享; 建立品牌忠诚和信誉; 进行市场拓展	中集在美国设立海外融资租赁公司,积极寻求价值链的全面嵌入
	内部知识环境	组织文化构建; 国际营销战略匹配; 资源配置	中集信守承诺,用信用换信任;一切以全球运营体系的成功为目标,在认同中集企业文化的前提下自我调整,包容中适当整合
国际营销动态能力	国际市场识别能力		中集以资本市场、技术和创新能力为依托进行资源整合,成就中集集团全球集装箱龙头地位
	界面协同能力		中集构建全球化营运体系,实现供应链、产业链和价值链的最佳整合
	跨文化顾客关系管理能力		中集选择能够实现优势互补的投资伙伴,充分利用本地代理商和服务商资源,与全球客户建立良好的战略伙伴关系
营销探索战略	营销开发战略	中集寻找更具潜力的新业务板块,通过并购完善现有企业组织架构;开发竞争对手无法涉足的业务,聚焦于高端市场	

个阶段是企业获取和更新知识,并将知识进行编码、整合,向内部知识环境转化的过程。这一过程不断提高企业的国际化知识存量,促进国际营销动态能力提升,获取国际竞争优势。

3.1.3 知识国际化阶段

知识国际化阶段是知识在知识生态系统内部环境与外部网络之间转移和流动的过程,知识主体涵盖了知识个体、知识种群和知识群落。在外部知识网络,知识的转移和流动是双向的。一方面,知识主体利用自身知识发展营销服务,扩大网络规模,进行海外市场拓展;另一方面,加强网络关系,促进知识在网络成员之间的共享,以建立品牌忠诚度和企业信誉。所以,这一阶段的知识活动主要是销售网络拓展和网络成员管理维护,内部知识环境以组织文化构建、战略匹配和资源配置为主。国际营销动态能力主要表现为国际市场识别能力、界面协同能力和跨文化顾客关系管理能力,整个阶段是国际化知识的利用和更新,即营销探索战略和营销开发战略的制定和执行过程。根据调研数据,只有中集发展到知识国际化阶段,关键概念证据举例见表5。

在这一阶段,中集国际化发展已经构建了完备的海外运营系统和跨国企业架构,实行全球营销的发展战略,主要海外业务集中在完善营销服务、发展网络关系和拓展海外市场,加强网络成员的信任关系和信息共享,培养较高的品牌忠诚度。在对海外顾客的关系管理中,中集选择能够实现优势互补的投资伙伴,充分利用本地代理商和服务商资源,与全

球客户建立了良好的战略伙伴关系。至此,中集构建了全球化营运体系,实现了供应链、产业链和价值链的最佳整合。知识生态系统内部,中集强调价值观的统一,信守承诺,在此基础上各知识主体调整知识活动,例如,以资本市场、技术和创新能力为基础,从国际化经营的视角进行知识资源整合,使中集的集装箱业务一举成为全球市场的龙头。

综上所述,这个阶段的国际新创企业主要以发展知识网络关系、拓展海外市场和实施全球化国际营销战略为主要目标,要实现这一目标就要具备国际市场识别能力、界面协同能力和跨文化顾客关系管理能力,利用现有知识并不断汲取新的海外知识,促使知识间的融合,创新产品和提升服务,占据有利的国际市场地位。这一阶段,企业对已有知识提炼和升华,获取和更新知识,营销探索战略和营销开发战略平衡发展。

3.2 国际新创企业不同国际化阶段国际营销动态能力提升机制

3.2.1 无经验知识阶段

在无经验知识阶段,构建知识生态系统是以海外人员个体知识向外部知识网络流动和个体知识在内部知识环境转化为基础,内、外部知识网络的知识活动以单向传递知识为表现形式。^①构建外部知识网络。知识个体通过组建营销团队,构建营销网络,将企业产品知识等向外部知识网络传递,逐步建立外部知识网络成员对国际新创企业产品和品牌等的认知,从而建立对产品和企业的信任。所以,这一阶

段是海外人员已有知识资源的输出和利用过程,通过开发式知识学习促使知识向外部知识网络转移。②构建知识生态系统的内部知识环境。组织结构和企业文化并未完善,组织层面没有知识存量,所以知识环境构建的基础还是海外创业者的个体知识。现阶段企业没有海外知识经验积累,国际新创企业的国际化发展处于一种摸索的状态,海外人员拥有完全自主权,利用自身知识存量开拓海外市场,同时海外人员知识慢慢流向组织。在这个过程中构建国际营销动态能力,国际营销动态能力的构建是以国际化知识为基础的机制推动。

这一阶段,国际营销动态能力主要来源于知识经验的学习,如市场识别和顾客沟通等。由于企业缺乏职能部门和相关激励考核机制,海外业务也仅仅集中在产品宣传和品牌宣传。海外人员个体知识向经营层面惯例的集合转化是以销售额和成本为筛选因素,筛选出绩效评估和产品营销等惯例。这一阶段企业处于一张白纸的状态,管理层面面对国际化没有太多概念,相关规章制度并不明晰,所以经营层面向管理层面惯例的转化也是基于销售额和成本的惯例筛选,体现在国际市场识别和顾客沟通,国际营销动态能力主要表现为国际市场识别能力。这一阶段是国际新创企业的初创期,知识主体主要进行知识的外向传递,构建知识网络,所以构建国际营销动态能力是知识分布的过程,也是营销开发战略的制定和实施过程。无经验知识阶段国际营销动态能力提升路径见图2。

3.2.2 短期经验知识阶段

在短期经验知识阶段,知识生态系统的构建和知识主体提升的基础是获取外部知识网络新知识,知识主体的知识在内部知识环境转化。这个阶段的知识主体包括知识个体和知识种群。内、外部知识网络的知识活动不仅限于知识主体对知识的获取,还表现为知识主体对获取的异质性知识的有效整合。①外部知识网络,知识主体的知识活动已经从单纯的构建营销网络向更深层次的营销服务转化,通过提高营销服务使网络成员之间关系更加紧密,从而不断获取丰富的异质性国际化知识。外部知识

网络成员对国际新创企业的了解,知识网络成员之间的信任程度加深,更有利于异质性知识的共享。所以这一阶段是知识主体从外部知识网络获取和更新知识的过程。②内部知识环境,这个阶段组织层面已有一定的国际化知识存量,组织结构、职能部门等已经建立并且趋于完善,相应的激励考核机制逐步建立,各职能部门相互协调,帮助知识主体识别海外市场机会,有助于增强知识主体将隐性知识外化的共享意愿,是提升国际营销动态能力的过程。

在此阶段,国际营销动态能力的构建和提升主要来源于国际化知识经验的获取和更新。基于组织结构、职能部门的建立,海外业务也不仅是产品宣传和品牌宣传,而是向更深层次的营销服务转变。由于前一阶段的惯例积累,海外销售额和跨文化因素成为知识选择的标准,知识主体的知识向惯例集转化。基于此,促进知识转移、流动的共享机制逐渐建立和完善,从单纯的产品营销向服务营销转化并促进组织惯例应用。在管理层面,国际新创企业要统一一价值观,促使知识主体获取的海外知识能够跨部门转移和共享。加之海外绩效对企业发展目标的推动,形成管理层面营销策略、组织结构、组织制度等惯例集合,构建和提升了国际市场识别能力和界面协同能力。

此阶段是国际新创企业的“青春期”,通过知识主体对外部知识网络国际化知识的获取和已有知识的积累,不断提升国际新创企业的知识存量,从而形成和发展组织惯例,构建和提升国际营销动态能力。此阶段国际新创企业已有部分知识存量,管理层面能够通过惯例复制对经营层面惯例产生作用,而经营层面惯例通过惯例复制对个体和种群知识产生影响。知识生态系统内的知识个体和知识种群产生不同类型的知识互动,使外部知识网络和内部知识环境表现出更强的知识整合,此阶段国际营销动态能力的提升是知识分布和知识交互的循环过程,也是制定和实施营销探索战略的过程。短期经验知识阶段国际营销动态能力提升路径见图3。

3.2.3 知识国际化阶段

在知识国际化阶段,知识生态系统的培育是通

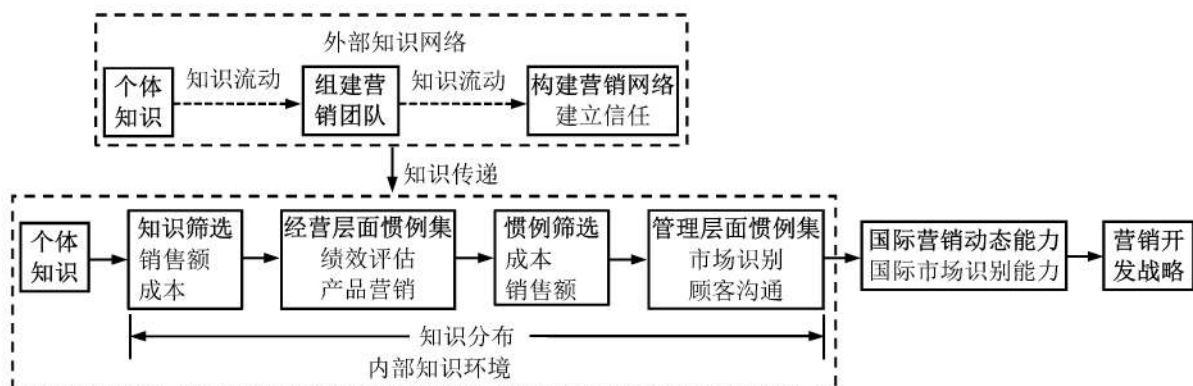


图2 无经验知识阶段国际营销动态能力构建路径

Figure 2 Constructing Path of International Marketing Dynamic Capability at Inexperienced Knowledge Stage

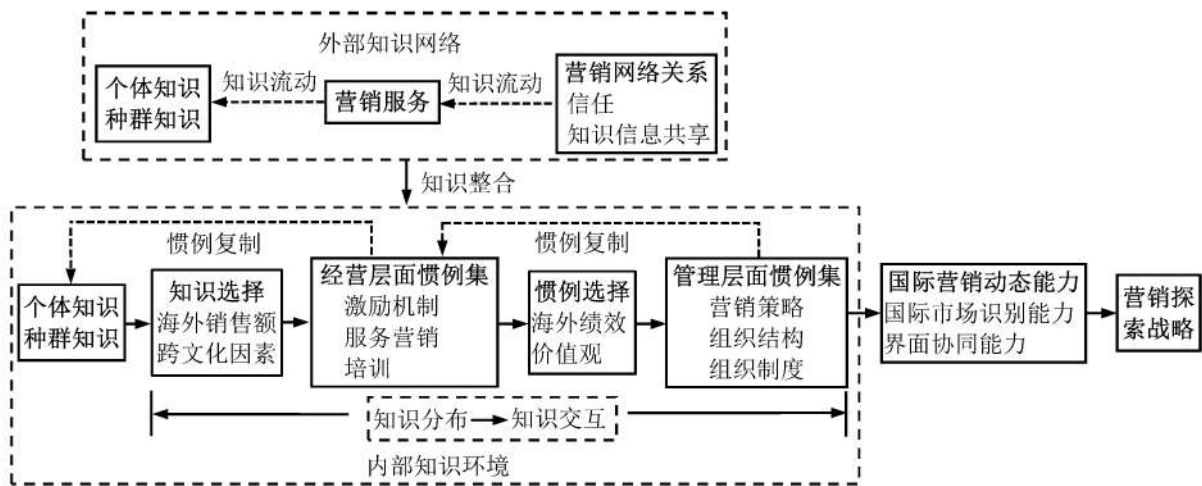


图3 短期经验知识阶段国际营销动态能力提升路径
 Figure 3 Improving Path of International Marketing Dynamic Capability at Short-term Experience Knowledge Stage

过知识主体利用已有海外知识经验,获取异质性海外知识和知识主体知识在内部知识环境转化实现的。本阶段的知识主体包括知识个体、知识种群和知识群落,内、外部知识网络的互动表现为知识主体海外知识经验利用和知识获取的双向流动协同共生。①对于外部知识网络的培育,知识主体的知识活动既有利用已有国际化知识发展营销服务和营销网络关系,进行市场拓展,又存在知识主体对海外管理经验、网络关系知识资源等异质性国际化知识的获取。在外部知识网络成员对产品和服务信任的基础上,实现了外部网络成员间知识信息共享,培育对企业和品牌的忠诚。所以这一阶段是知识主体从外部知识网络获取知识和知识更新以及海外人员已有国际化知识的利用和提炼的过程,通过探索性和开发性知识学习,使知识发生转移、共享、应用和更新。②这个阶段组织结构趋于扁平化,激励机制趋于完善,组织文化已经完善并促使企业建立学习型组织。组织层面已经具备相当存量的国际化知识,国际营销动态能力具备处理新知识输入的冲击的能力,组织各职能部门具备较强协调性,组织文化和激励考核机制已经相当完善,帮助海外人员发现更多的海外市场,有利于知识获取和共享,促进国际营销动态能力的提升。

在此阶段,国际营销动态能力的提升主要来源于国际化知识经验的更新和利用。国际新创企业的海外成长已趋于成熟,海外业务重点是网络关系管理和市场拓展等知识活动的双向交流。跨文化因素仍然是知识选择的重要标准;经营层面等机制已趋于完善,价值观的统一也是知识筛选的重要因素。经营层面的惯例集合已从服务营销向流程优化、服务研发等转化,并将海外目标重点放在海外市场需求和顾客管理的分析上。基于惯例集的积累,管理层面主要通过价值观和战略目标匹配对惯例进行筛选,价值观的统一能够使员工更加认同企业文化,有

利于国际化知识流动,网络成员之间的承诺和信任促进知识尤其是隐性知识的共享,战略目标匹配则是分析海外市场需求、跨文化顾客管理、部门间沟通协调和战略执行的重要标准。基于惯例选择,管理层面形成国际营销战略、资源配置和组织文化等惯例集合,主要表现为国际市场识别能力、界面协同能力和跨文化顾客关系管理能力。这一阶段是国际新创企业的“成熟期”,基于前两个阶段知识主体对外部知识网络中知识的获取和已有知识的转移,不断提高国际新创企业的国际化知识存量,并不断向企业惯例转化,形成和发展组织惯例、流程,提升国际营销动态能力。知识国际化阶段国际新创企业知识存量已经相当丰富,管理层面已具备知识的创新能力,基于其对知识的处理,促使惯例发生变化,通过惯例变异影响经营层面的惯例,并通过惯例复制将知识传递给个体、种群和群落。经营层面接收来自于管理层面的新惯例,并通过惯例复制对个体知识、种群知识和群落知识产生影响。此阶段多知识主体的知识分布可能导致不同类型的知识互动,包括内部互动和外部互动。由于知识资源的有限性,知识互动的强度和频率也会影响知识的竞争,竞争可能导致知识的演化,即知识随着时间的推移逐步调整^[61]。因此,国际营销动态能力提升是知识分布、知识交互、知识竞争和知识变异的循环过程,也是营销探索战略和营销开发战略制定和实施并最终实现平衡的过程。知识国际化阶段国际营销动态能力提升路径见图4。

4 讨论

通过案例的分析,基于知识生态系统的国际营销动态能力提升路径可以分为3种:无经验知识阶段惯例形成过程,短期经验知识阶段惯例复制过程,知识国际化阶段的惯例重构过程,并随着国际化阶段的变化而不断变化。国际新创企业在不同国际化阶

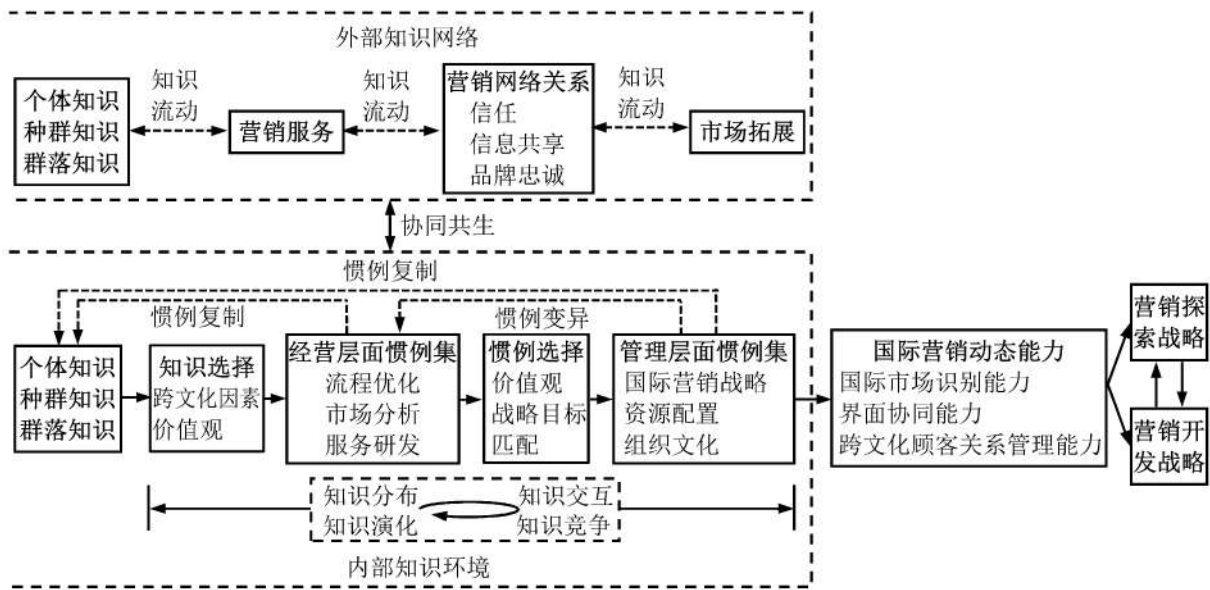


图4 知识国际化阶段国际营销动态能力提升路径

Figure 4 Improving Path of International Marketing Dynamic Capability at Knowledge Internationalization Stage

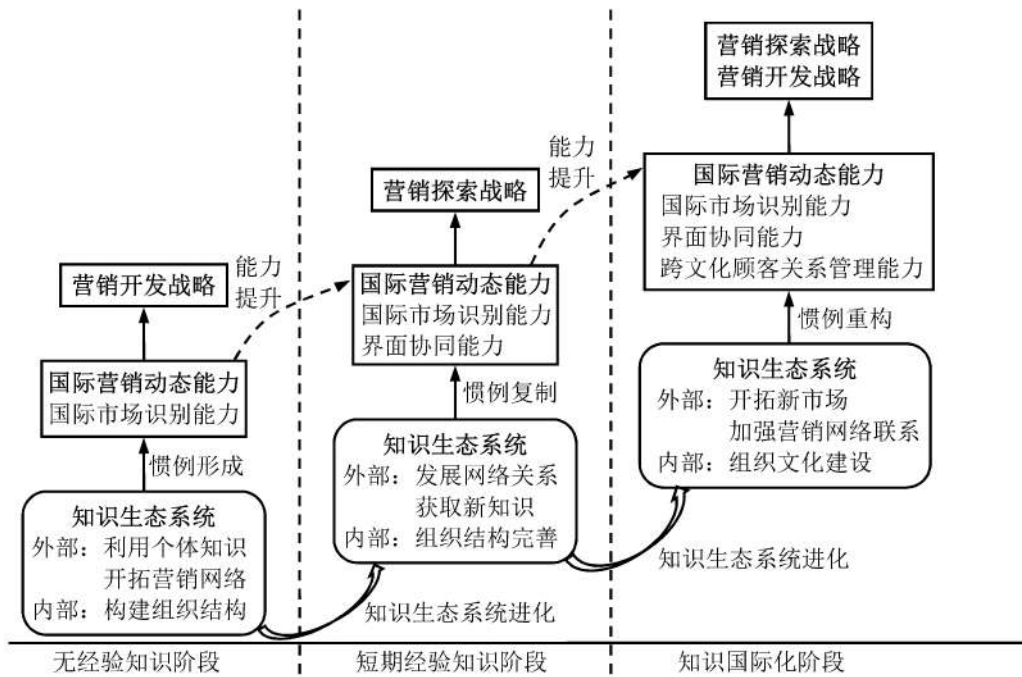


图5 基于知识生态系统的国际营销动态能力提升路径过程模型

Figure 5 Improving Path Process Model of International Marketing Dynamic Capability Based on Knowledge Ecosystem

段,个体层面、经营层面和组织层面会采取具体的行动为提升企业能力贡献力量。基于以上分析得出国际新创企业基于知识生态系统的国际营销动态能力提升路径过程模型,见图5。在不同的国际化阶段,国际新创企业的国际营销动态能力提升力度具有差异性,营销探索战略和营销开发战略也有差异。随着国际化不断深入,国际营销动态能力逐步构建、提升,最终实现营销探索战略和营销开发战略平衡。

①在无经验知识阶段,国际新创企业没有国际化知识经验积累,组织结构和职能部门设置等尚不完善。外部知识网络的知识活动主要是利用个体知识开拓海外营销网络,内部知识环境的知识活动是组织结构的构建,以此构建知识生态系统,内、外部知识活动相互结合形成的国际市场识别能力。这个阶段是惯性形成的国际营销动态能力构建过程,整个阶段以海外市场开拓者个体知识的利用为基础,所以主

要表现为以知识利用为基础的营销开发战略制定和实施。基于此将国际新创企业国际营销动态能力和国际营销战略发展推向下一个阶段。②在短期经验知识阶段,国际新创企业已经有一定的国际化知识经验积累,组织结构和相关职能部门已经建立。外部知识网络的知识活动表现为新知识获取和网络关系的发展,内部知识环境的知识活动是组织结构及职能的完善,在此基础上构建和培育知识生态系统,内、外部知识活动相互结合形成国际市场识别能力和界面协同能力。这个阶段是惯例复制的国际营销动态能力构建和提升过程,整个阶段是获取和转化外部知识网络的知识,所以主要表现为以知识更新为基础的营销探索战略制定和实施。基于此将国际新创企业国际营销动态能力和国际营销战略发展推向下一个阶段。③在知识国际化阶段,基于前两个阶段国际化知识经验和惯例的积累,国际新创企业海外成长发展迅速,组织结构和组织文化等趋于完善并继续发展。外部知识网络的知识活动主要是知识主体利用现有知识加强营销网络联系、开拓新市场并不断获取跨文化知识,内部知识环境的知识活动主要表现为价值观的统一和组织文化的建设,在此基础上培育知识生态系统,内、外部知识活动相互结合形成国际市场识别能力、界面协同能力和跨文化顾客关系管理能力。新知识的输入必然对原有价值观和文化造成冲击,造成现有惯例变异和演化。这一阶段是惯例重构的国际营销动态能力构建和提升过程,整个阶段是内、外部知识网络现有知识的利用、提炼和升华以及新知识的获取、更新和创造,主要表现为以知识利用和知识更新为基础的营销探索战略和营销开发战略平衡发展。

综上所述,国际新创企业国际营销动态能力构建和提升路径既是知识生态系统、国际营销动态能力、营销探索战略和营销开发战略的因果演化过程,也是知识生态系统进化、国际营销动态能力构建和提升、营销探索战略和营销开发战略发展的协同过程。

5 结论

5.1 研究结果

遵循“资源-能力-战略”范式逻辑,本研究构建知识生态系统和国际营销动态能力的作用机制框架,深入探讨国际新创企业在不同国际化阶段,基于知识生态系统的国际营销动态能力提升路径。在构建和提升国际营销动态能力的过程中,国际化知识经验是国际营销动态能力构建和提升的基础单元和驱动力,组织惯例的形成和演化是国际营销动态能力构建和提升的桥梁和纽带,三者的共同演化形成了国际营销动态能力构建和提升的路径机制。知识、惯例和能力的交互发展,促进了知识生态系统的进化和动态的运行机制。

(1)无经验知识阶段的国际新创企业知识生态系统的知识分布过程,也是惯例形成的阶段。知识

的演化过程是知识个体(海外创业者)将个人知识(专业知识、国际化知识和人际关系知识)向经营层面和管理层面转化的过程,市场知识经过销售额、成本等因素的筛选向组织惯例单向转化,经历社会化过程产生组织记忆并嵌入到组织惯例中,从而构建国际营销动态能力。

(2)短期经验知识阶段的国际新创企业知识生态系统的知识分布、知识交互过程,是惯例不同层次复制的过程。经营层面的组织惯例经过一系列系统化的行为,经过跨文化、绩效、价值观等筛选因素向国际营销动态能力转化。这个过程中,知识复制是不同层面的知识存量发生变化,知识交互是组织职能结构不断完善和组织惯例、动态能力构建和提升的基础,跨职能间的知识演化是国际营销动态能力提升的关键。另外,这个过程中国际营销动态能力的提升通过惯例复制影响组织惯例变化,是一种知识、惯例和国际营销动态能力逐级演化和发展的过程。

(3)知识国际化阶段的国际新创企业知识生态系统的知识分布、知识交互、知识竞争和知识演化的循环过程,是组织惯例发生变异并重构的过程。在知识生态系统进化和国际营销动态能力提升的过程中,外部知识网络和组织内部知识的创造和更新促使知识主体的知识结构和存量发生变化,知识交互的强度和频率影响知识个体和知识种群之间的演化。演化可能是知识种群之间的协作,也可能是冲突,从而促使知识群落发展。经过跨文化管理、价值观和战略目标的筛选,知识主体隐性知识逐步社会化、系统化,经历组织结构变化和惯例变异,国际化知识社会化成为跨职能流程惯例和国际营销动态能力。在整个演化过程中,知识主体知识、经营层面惯例和管理层面国际营销动态能力协同共生和演化,形成一个自由互动和循环的生态价值网络。同时在这个阶段内部知识环境(组织文化、组织结构)可能开始发生变化,新知识进入打破原有平衡,引起惯例的不适应并开始出现变异,新旧知识不断交锋、摩擦、融合,使企业内部已有惯例被打破,惯例进入重构阶段,促使国际新创企业的知识生态系统进化到更高级的阶段。这3种知识发展状态也就是国际营销动态能力构建和提升的路径随着国际化阶段的发展而演进。

5.2 研究意义和不足

本研究拓展了知识生态系统在营销动态能力领域和国际化研究的运用,着重探索了基于知识生态系统的国际营销动态能力的提升路径,研究结果对中国国际新创企业的国际化发展和海外市场适应性有一定的理论意义和实践意义。①从理论上本研究将知识生态系统的相关研究引入国际营销领域,深入探讨国际新创企业如何利用自身知识生态系统提升国际营销动态能力,从理论层面探析两者之间的作用机制和理论逻辑。②对于国际新创企业发展实践而言,企业想在海外市场占有一席之地,提升内在

涵养和外形象,首先要有清晰的发展战略。具有适应性的营销探索战略和营销开发战略是以国际营销动态能力作为保障的,所以知识生态系统的知识资源转化为国际营销动态能力,才能帮助企业制定国际营销战略,提高在海外市场的反应速度,进而提高企业在国际市场中的绩效。

尽管本研究揭示了国际新创企业知识生态系统和国际营销动态能力的作用机制,得到了一些有价值的结论,但仍然存在一些不足。①对处于无经验知识阶段的国际新创企业,构建和培育有效的知识生态系统并非易事,基于知识生态系统提高自身国际营销动态能力的作用机制具有较高复杂性,很难正确地掌握和实施。②本研究只从内、外两个层次分析了国际营销动态能力构建,更为细致的分析还有待进一步探讨。后续研究要细化国际化知识类型,探讨知识活动与知识维度的——对应关系,进一步明确知识生态系统的结构和主体关系。③探索性案例研究存在固有的局限性,案例样本的限制和理论抽样本身的局限,使案例研究结论的普适性还有待进一步确认。

参考文献:

- [1] CAO L L. Dynamic capabilities in a turbulent market environment: empirical evidence from international retailers in China. *Journal of Strategic Marketing*, 2011, 19(5): 455-469.
- [2] 王益民,方宏. 中国企业国际化过程的“加速”和“跳跃”: 过度自信视角. *管理科学*, 2018, 31(2): 83-95.
WANG Yimin, FANG Hong. “Accelerated” and “leap-style” internationalization process of Chinese enterprises: from the perspective of overconfidence. *Journal of Management Science*, 2018, 31(2): 83-95.
- [3] MURRAY P A, SYED J, ROBERTS Z. Structures of learning for dynamic markets. *Management Decision*, 2009, 47(2): 271-288.
- [4] TAN H, MATHEWS J A. Accelerated internationalization and resource leverage strategizing: the case of Chinese wind turbine manufacturers. *Journal of World Business*, 2015, 50(3): 417-427.
- [5] NALDI L, DAVIDSSON P. Entrepreneurial growth: the role of international knowledge acquisition as moderated by firm age. *Journal of Business Venturing*, 2014, 29(5): 687-703.
- [6] 王睿智. 营销能力、营销探索与营销开发战略对市场适应性的影响机制研究: 中国国际化企业视角. 北京: 中国经济出版社, 2018: 37-58.
WANG Ruizhi. *The influence mechanism of marketing capabilities, marketing exploration & exploitation on market adaptation: perspectives of Chinese international enterprises*. Beijing: China Economic Publishing House, 2018: 37-58.
- [7] MATHEWS S, BIANCHI C, PERKS K J, et al. Internet marketing capabilities and international market growth. *International Business Review*, 2016, 25(4): 820-830.
- [8] 李巍,许晖. 企业家特质、能力升级与国际新创企业成长. *管理学报*, 2016, 13(5): 715-724.
LI Wei, XU Hui. The entrepreneur traits, capabilities upgrading and international new ventures growth. *Chinese Journal of Management*, 2016, 13(5): 715-724.
- [9] 单子丹,邹映,陈晓利. 二元惯例下动态异质性网络与开放式知识创造: 策略选择及路径演化. *科学学与科学技术管理*, 2018, 39(4): 88-99.
SHAN Zidan, ZOU Ying, CHEN Xiaoli. Strategy selection and evolution mode between dynamic heterogeneity network and open knowledge creation embedded by ambidexterity organization routine. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2018, 39(4): 88-99.
- [10] CAVUSGIL S T, CAVUSGIL E. Reflections on international marketing: destructive regeneration and multinational firms. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2012, 40(2): 202-217.
- [11] RIVIERE M, SUDER G, BASS A E. Exploring the role of internationalization knowledge in fostering strategic renewal: a dynamic capabilities perspective. *International Business Review*, 2018, 27(1): 66-77.
- [12] ASSERAF Y, SHOHAM A. International marketing capabilities: the roles of organizational un-inertia and strategic flexibility // *Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science*. New York, London: Springer International Publishing, 2014: 75-76.
- [13] 李巍. 国际营销动态能力的结构维度与关键驱动因素研究: 资源与制度的双重视角. 天津: 南开大学, 2012: 129-139.
LI Wei. *International marketing dynamic capabilities: the architecture and key driving factors*. Tianjin: Nankai University, 2012: 129-139.
- [14] GNIZY I, BAKER W E, GRINSTEIN A. Proactive learning culture a dynamic capability and key success factor for SMEs entering foreign markets. *International Marketing Review*, 2014, 31(5): 477-505.
- [15] NGASRI N E M, FREEMAN S. Conceptualizing network configurations as dynamic capabilities for emerging market born globals. *International Studies of Management & Organization*, 2018, 48(2): 221-237.
- [16] SPYROPOULOU S, KATSIKEAS C S, SKARMEAS D, et al. Strategic goal accomplishment in export ventures: the role of capabilities, knowledge, and environment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2018, 46(1): 109-129.
- [17] DAY G S. An outside-in approach to resource-based theories. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2014, 42(1): 27-28.
- [18] TEECE D J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 2007, 28(13): 1319-1350.
- [19] 涂艳. 基于企业知识生态系统的动态能力影响机制研究. 北京: 经济科学出版社, 2014: 14-29.
TU Yan. *Research on the influencing mechanism of enterprise dynamic capabilities based on the enterprise knowledge ecosystem*. Beijing: Economic Science Press, 2014: 14-29.
- [20] JÄRVI K, ALMPANOPOULOU A, RITALA P. Organization of knowledge ecosystems: prefigurative and partial forms. *Research Policy*, 2018, 47(8): 1523-1537.

- [21] BRAY D A. *Knowledge ecosystems: technology, motivations, processes, and performance*. Atlanta, GA: Emory University, 2009:36-42.
- [22] 李文丽, 杨吉生. 网络关系、知识匹配与后发企业技术创新的协同演化: 基于修正药业的案例分析. *情报科学*, 2018, 36(6):95-99.
LI Wenli, YANG Jisheng. Study on the synergetic evolution of network relationship, knowledge matching and technology innovation of latecomer firm: case analysis based on Xizheng. *Information Science*, 2018, 36(6):95-99.
- [23] KOGUT B, ZANDER U. Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 1992, 3(3):383-397.
- [24] VORHIES D W, MORGAN R E, AUTRY C W. Product-market strategy and the marketing capabilities of the firm: impact on market effectiveness and cash flow performance. *Strategic Management Journal*, 2009, 30(12):1310-1334.
- [25] JOHANSON J, VAHLNE J E. The uppsala internationalization process model revisited: from liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 2009, 40(9):1411-1431.
- [26] 王增涛, 张宇婷, 蒋敏. 关系网络、动态能力与中小企业国际化绩效研究. *科技进步与对策*, 2016, 33(2):91-98.
WANG Zengtao, ZHANG Yuting, JIANG Min. Relationship network, dynamic capabilities and internationalization performance of SMEs. *Science & Technology Progress and Policy*, 2016, 33(2):91-98.
- [27] FELIN T, FOSS N J. Organizational routines and capabilities: historical drift and a course-correction toward microfoundations. *Scandinavian Journal of Management*, 2009, 25(2):157-167.
- [28] HULT G T M, KETCHEN D J, CAVUSGIL S T, et al. Knowledge as a strategic resource in supply chains. *Journal of Operations Management*, 2006, 24(5):458-475.
- [29] DOSI G, FAILLO M, MARENGO L. Organizational capabilities, patterns of knowledge accumulation and governance structures in business firms: an introduction. *Organization Studies*, 2008, 29(8/9):1165-1185.
- [30] XU H J, GUO H L, ZHANG J, et al. Facilitating dynamic marketing capabilities development for domestic and foreign firms in an emerging economy. *Journal of Business Research*, 2018, 86:141-152.
- [31] 秦津娜, 丁慧平. 基于知识吸纳的物流企业能力演化机理探析. *浙江大学学报(人文社会科学版)*, 2014, 44(4):117-125.
QIN Jinna, DING Huiping. Evolution mechanism of logistics firms' competence: an analysis based on absorptive capacity. *Journal of Zhejiang University (Humanities and Social Sciences)*, 2014, 44(4):117-125.
- [32] 许晖, 王琳. 知识进化、惯例演化下的国际新创企业组织能力提升: 以天士力国际营销控股有限公司为例. *科学学与科学技术管理*, 2016, 37(7):104-117.
XU Hui, WANG Lin. Organizational capability promotion of international new ventures based on knowledge evolution and routine evolution: case study of Tasly International Marketing Holding Co., Ltd. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2016, 37(7):104-117.
- [33] 汪涛, 陆雨心, 金珞欣. 动态能力视角下组织结构有机性对逆向国际化绩效的影响研究. *管理学报*, 2018, 15(2):174-182.
WANG Tao, LU Yuxin, JIN Luoxin. The effect of structural organicity on reverse internationalization performance: a perspective of dynamic capabilities. *Chinese Journal of Management*, 2018, 15(2):174-182.
- [34] WEERAWARDENA J, MORT G S, SALUNKE S, et al. The role of the market sub-system and the socio-technical sub-system in innovation and firm performance: a dynamic capabilities approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2015, 43(2):221-239.
- [35] 周钟, 陈智高. 基于系统动力学的企业知识刚性演化与影响研究. *科研管理*, 2018, 39(10):159-167.
ZHOU Zhong, CHEN Zhigao. A research on the evolution and impact of knowledge rigidity in firms based on system dynamics. *Science Research Management*, 2018, 39(10):159-167.
- [36] SCHREYÖGG G, KLIESCH-EBERL M. How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 2007, 28(9):913-933.
- [37] FALASCA M, ZHANG J M, CONCHAR M, et al. The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2017, 32(7):901-912.
- [38] FALASCA M, ZHANG J M, CONCHAR M, et al. The impact of customer knowledge and marketing dynamic capability on innovation performance: an empirical analysis. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2017, 32(2):901-912.
- [39] MARCH J G. Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 1991, 2(1):71-87.
- [40] VOSS G B, VOSS Z G. Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: implementing exploration and exploitation in product and market domains. *Organization Science*, 2013, 24(5):1459-1477.
- [41] O'REILLY C A, TUSHMAN M. Organizational ambidexterity: past, present, and future. *The Academy of Management Perspectives*, 2013, 27(4):324-338.
- [42] 覃大嘉, 刘人怀, 杨东进, 等. 动态核心能力在反向国际化品牌战略中的作用. *管理科学*, 2017, 30(2):27-38.
CHIN Tachia, LIU Renhuai, YANG Dongjin, et al. Effects of dynamic core competences on own brand strategy in reverse internationalization. *Journal of Management Science*, 2017, 30(2):27-38.
- [43] 许守任. 营销双元性: 探索与开发战略对国际化企业绩效的影响机制. 北京: 中国经济出版社, 2018:51-62.
XU Shouren. *Marketing ambidexterity: the influence mechanism of exploration and exploitation strategy on performance: a mixed study based on Chinese international enterprises*. Beijing: Economic Publishing House, 2018:51-62.
- [44] KYRIAKOPOULOS K, MOORMAN C. Tradeoffs in marketing exploitation and exploration strategies: the overlooked role of

- market orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 2004, 21(3): 219–240.
- [45] VORHIES D W, ORR L M, BUSH V D. Improving customer-focused marketing capabilities and firm financial performance via marketing exploration and exploitation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2011, 39(5): 736–756.
- [46] MORGAN N A. Marketing and business performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2012, 40(1): 102–119.
- [47] JOSEPHSON B W, JOHNSON J L, MARIADOSS B J. Strategic marketing ambidexterity: antecedents and financial consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2016, 44(4): 539–554.
- [48] MEJRI K, UMEMOTO K. Small- and medium-sized enterprise internationalization; towards the knowledge-based model. *Journal of International Entrepreneurship*, 2010, 8(2): 156–167.
- [49] 孙振领. 知识生态系统模型比较研究. *大学图书馆报*, 2011, 29(1): 7–10, 33.
SUN Zhenling. A comparative study of knowledge ecosystem model. *Journal of Academic Library and Information Science*, 2011, 29(1): 7–10, 33.
- [50] 方宏, 王益民. “欲速则不达”: 中国企业国际化速度与绩效关系研究. *科学学与科学技术管理*, 2017, 38(2): 158–170.
FANG Hong, WANG Yimin. “Haste Makes Waste”: study on the relationship between internationalization speed and performance of Chinese enterprises. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2017, 38(2): 158–170.
- [51] 吴晓波, 丁婉玲, 高钰. 企业能力、竞争强度与对外直接投资动机: 基于重庆摩托车企业的多案例研究. *南开管理评论*, 2010, 13(6): 68–76.
WU Xiaobo, DING Wanling, GAO Yu. Firm capability, competitive intensity and the motivation of outward foreign direct investment: a multiple case study of motorbike firms in Chongqing. *Nankai Business Review*, 2010, 13(6): 68–76.
- [52] EISENHARDT K M, GRAEBNER M E. Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(1): 25–32.
- [53] JOHANSEN D, KNIGHT G. Entrepreneurial and market-oriented SME's fit to international environment, dynamic capabilities and competencies. *International Business: Research, Teaching and Practice*, 2010, 4(1): 38–55.
- [54] 黄胜, 叶广宇, 丁振阔. 国际化速度、学习导向与国际新创企业的国际绩效. *科学学与科学技术管理*, 2017, 38(7): 141–154.
HUANG Sheng, YE Guangyu, DING Zhenkuo. Internationalization speed, learning orientation and international performance of international new ventures. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2017, 38(7): 141–154.
- [55] MCDUGALL P P, OVIATT B M. International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, 2000, 43(5): 902–906.
- [56] MIRABEAU L, MAGUIRE S. From autonomous strategic behavior to emergent strategy. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(8): 1202–1229.
- [57] SIGGELKOW N. Persuasion with case studies. *Academy of Management Journal*, 2007, 50(1): 20–24.
- [58] FANG E (Er), ZOU S M. Antecedents and consequences of marketing dynamic capabilities in international joint ventures. *Journal of International Business Studies*, 2009, 40(5): 742–761.
- [59] 李巍. 营销动态能力的概念与量表开发. *商业经济与管理*, 2015(2): 68–77.
LI Wei. The concept and scale development of the marketing dynamic capabilities. *Journal of Business Economics*, 2015(2): 68–77.
- [60] 许晖, 薛子超, 邓伟升. 企业知识向营销动态能力转化机制: 宏济堂与天士力双案例对比研究. *经济管理*, 2018, 41(6): 115–133.
XU Hui, XUE Zichao, DENG Weisheng. The transformation mechanism from enterprise knowledge to marketing dynamic capability: the comparison research between Hongjitang and Tasly. *Economic Management Journal*, 2018, 41(6): 115–133.
- [61] CHEN D N, LIANG T P, LIN B S. An ecological model for organizational knowledge management. *Journal of Computer Information Systems*, 2010, 50(3): 11–22.

Construct and Improvement Model of International Marketing Dynamic Capability Based on Knowledge Ecosystem

WANG Lin^{1,2}, WANG Ruizhi³

1 School of Innovation and Entrepreneurship, Shandong University, Qingdao 266237, China

2 School of Management, Shandong University, Jinan 250100, China

3 Faculty of Business Administration, Shanxi University of Finance & Economics, Taiyuan 030006, China

Abstract: The international development of international new ventures is a process of constantly improving their international marketing dynamic capabilities and adapting marketing strategies to changing overseas markets. In the context of knowledge economy globalization, knowledge research has shifted from pure internal/external knowledge research to knowledge ecosystem based on

knowledge value network and international market ecosystem. International new ventures must premeditate the international marketing dynamics capability from strategic perspective and knowledge ecosystem to fully adapt and drive the changes in the overseas market environment.

This study focuses on the path of international marketing capability construction and improvement, taking three international new ventures such as Tianjin Lishen Battery Co., Ltd. as the research object, and obtains the first-hand data materials through semi-structured in-depth interviews, and explores the potential emerging theories and proposes conceptual models comparing them with the literature through using multi-level coding method for data analysis and reveals the relationship between constructs and concepts according to relevant theories and evidences. Based on the replication logic of multi-case studies, this study explores the theoretical model of international marketing dynamic capability improvement path at the perspectives of knowledge ecosystems in different stages of internationalization. In the process of building and improving international marketing dynamic capability, internationalization knowledge experience is the basic unit and driving force for the construction and improvement of international marketing dynamic capability, and the formation and evolution of organizational routine processes is the bridge and link for the construction and improvement of international marketing dynamic capability, the co-evolution of which forms the path mechanism of construction and promotion of international marketing dynamic capability. The interactive development of knowledge, routine and capability has also promoted the evolution and dynamic operating mechanism of knowledge ecosystem.

The findings are as follows: Firstly, knowledge ecosystem, international marketing dynamic capabilities, marketing exploration, and exploitation strategy are co-evolution; knowledge evolution is the foundation of knowledge ecosystem evolution, international marketing dynamic capabilities and marketing exploration and exploitation strategy. Secondly, knowledge bodies' knowledge activities based on knowledge ecosystem key elements lead to the changes of knowledge stock at different levels, which makes the construction and promotion strength of international marketing dynamic capabilities different. Thirdly, the paths of international marketing dynamic capabilities promotion in different stages of internationalization are similar, while the mechanism of specific promotion is different due to the DICE model difference of knowledge ecosystem.

Based on the knowledge ecosystem, the study on the path of international marketing dynamic capacity improvement encourages enterprises to pay more attention to their internal knowledge environment and external knowledge network. From international business practice perspective, it helps enterprises actively explore new knowledge in knowledge systems, and reply to the uncertainty and risks of new international environment, and try new international marketing strategies, innovate business models.

Keywords: international marketing dynamic capability; knowledge ecosystem; marketing exploration; marketing exploitation; international new ventures

Received Date: September 27th, 2018 **Accepted Date:** June 10th, 2019

Funded Project: Supported by the National Natural Science Foundation of China (71472097), the Humanity and Social Sciences Research of Ministry of Education (19YJC630169), and the Shandong Social Science Planning Fund Program (19DGLJ10)

Biography: WANG Lin, doctor in management, is an associate research fellow in the School of Innovation and Entrepreneurship and a postdoctoral fellow in the School of Management at Shandong University. Her research interests include enterprise strategy and international marketing. Her representative paper titled "How does value co-creation affect the improvisational capabilities of innovative enterprise: a case study based on resource dependence theory" was published in the *Management World* (Issue 11, 2020). E-mail: wlinangel315@163.com

WANG Ruizhi, doctor in management, is a lecturer in the Faculty of Business Administration at Shanxi University of Finance & Economics. His research interest focuses on marketing strategy management. His representative paper titled "The influence of reputation resources and relational resources on radical innovation" was published in the *Journal of Management Science* (Issue 5, 2017). E-mail: tumuzhi@163.com □