

# 中小企业资源空间、软权力与机会实现的关系研究

李晓翔<sup>1</sup>, 张树含<sup>2</sup>, 刘春林<sup>3</sup>

(1. 安徽大学 商学院, 安徽 合肥 230601; 2. 安徽大学 经济学院, 安徽 合肥 230601;  
3. 南京大学 商学院, 江苏 南京 210093)

**摘要:** 在当前互联网时代, 中小企业可用资源已超出极为有限的自有资源范畴而拓展至外部环境, 形成由认同边界、能力边界、效率边界共同界定的资源空间, 影响着机会的实现。由于硬权力小、行动灵活高等原因, 中小企业尤为倚重与擅长基于软权力开展合作、利用资源以及识别或开发机会。分维度、分类别分析, 并以科技型中小企业为样本证实: 资源认同、能力边界的拓展有助于中小企业成功识别机会, 资源效率边界则有助于机会开发; 社会层面软权力增强资源认同、能力边界对机会识别的作用, 组织层面软权力则正向调节资源能力边界对机会开发的影响; 两类软权力均会减弱对方的作用。研究结果从机会识别与开发的角度, 为有针对性地拓展多维度资源边界、合理获取与应用不同类别的软权力等提供细致的行动参考。

**关键词:** 资源空间; 软权力; 机会识别; 机会开发

**中图分类号:** F272.3      **文献标志码:** A      **文章编号:** 1000-2154(2021)07-0029-15

**DOI:** 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2021.07.003

## Relationships between Resource Space, Soft Power and Opportunity Realization of Small and Medium-sized Enterprises

LI Xiaoxiang<sup>1</sup>, ZHANG Shuhan<sup>2</sup>, LIU Chunlin<sup>3</sup>

(1. School of Business, Anhui University, Hefei 230601, China; 2. School of Economics, Anhui University, Hefei 230601, China;  
3. School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China)

**Abstract:** In the current Internet era, the available resources of small and medium-sized enterprises (SMEs) have gone beyond the extremely limited scope of their own resources to the external environment, forming a resource space jointly defined by identity boundary, competence boundary and efficiency boundary, which affects the realization of opportunities. For the reasons of weak hard power and highly flexible action, SMEs rely on and are good at cooperation based on soft power, using resources and identifying and developing opportunities. This paper analyzes by dimension and classification, and takes science and technology-based SMEs as a sample to confirm that the expansion of resource competence and identity boundary are helpful for SMEs to successfully identify opportunities, and resource efficiency boundary is helpful for opportunity development. Soft power at the social level enhances the role of resource identity and competence boundary on opportunity identification; and soft power at the organizational level positively regulates the impact of resource competence boundary on opportunity development. These two categories of soft power will weaken the function of the other sides. From the perspective of opportunity identification and development, the research results provide detailed action reference for targeted expansion of multi-dimensional resource boundaries, rational acquisition and application of different types of soft power.

**Key words:** resource space; soft power; opportunity identification; opportunity development

**收稿日期:** 2021-03-29

**基金项目:** 安徽省哲学社会科学重点项目“资源空间视角下中小企业合作创新路径研究”(AHSKZ2019D002); 安徽大学社会科学基金重大培育项目“新时代我国中小企业国际竞争力提升路径与促进政策研究”

**作者简介:** 李晓翔, 男, 教授, 博士生导师, 管理学博士, 主要从事中小企业资源管理研究; 张树含, 女, 博士研究生, 主要从事中小企业资源管理研究; 刘春林, 男, 教授, 博士生导师, 管理学博士, 主要从事中小企业运营管理研究。

## 一、引言

根据资源基础观(RBV),中小企业应当根据自己资源状况进行决策与行动<sup>[1]</sup>。但是在当前风云变幻的互联网时代,有些中小企业借助信息科技、平台组织等力量纷纷拓展业务范围,开发与其资源规模并不相称的机会,但同时又有些中小企业依然固守自己极为有限的资源独立而艰难地探索。资源禀赋同样捉襟见肘的中小企业为什么表现出明显的个体差异?另外,通过合作借力于外部环境资源,通过识别与开发机会快速成长也是中小企业普遍追求的目标。他们的合作范围在互联网时代早已由传统“熟人”之间拓展至大规模、深层次的“陌生人”之间,可用资源的空间范围业已从极为有限的自有资源拓展至广阔的外部环境,而且这些外部可用资源空间(简称“资源空间”)存在明显的个体差异。资源空间是多维度概念,机会识别与机会开发的资源需求也存在不同<sup>[2]</sup>。那么究竟何种资源空间才有利于中小企业实现机会?当今中小企业纷纷热衷于拓展无形边界、尝试无边界管理和跨边界行动,这是积极、合理利用外部资源的中小企业必然要面对的重要问题。

与自有资源不同,外部潜在可用资源转化为现实可用资源时存在成本与不确定性<sup>[3-4]</sup>。成熟的大企业经常有丰富且稀缺的资源以及在行业、区域中的影响力,具备明确且稳定的“硬权力(hard power)”,在合作中自然处于主动地位,拥有较大话语权。他们为了转移成本与风险,在合作中占有更多价值,会基于硬权力要求对方让步价格或利润、取消或重新谈判合同等<sup>[5-6]</sup>。相反,中小企业缺乏基于市场、技术等独特资源而形成的硬权力,又因为新生弱小而经常高度依赖合作对象的资源,因此合作地位低、话语权少,但是他们依然可以通过机敏把握对方需求、利用自身价值及社会关注等,建构独特的优势以争取合作主动权。这种优势根植于具体情境与行为而产生潜移默化作用,不容易被发现且难以明确成为合作谈判的筹码,现有文献将此称为“软权力(soft power)”<sup>[2]</sup>。软权力有助于通过增进双方非正式的协作互补来改变合作双方的地位,影响中小企业对外部潜在可用资源的争取与利用效果,因而构成资源空间作用的重要情境变量。

本文研究资源空间对中小企业机会实现的作用以及软权力在其中的调节效应,创新与贡献主要体现在三个方面:一是现有相关研究的焦点多集中在中小企业资源匮乏问题及解决途径,但却忽视互联网时代中小企业在参与外部合作、借力外部资源方面卓有成效的探索,把资源从自有层面拓展至潜在可用层面更为契合中小企业当前的实际情境;二是外部潜在可用资源是多维度概念,机会实现又存在机会识别与开发两种方式,且各自对资源的需求有所不同,厘清它们之间的关系有助于细致刻画中小企业成长的逻辑与路径;三是中小企业具备机敏灵活等特征已成为现有文献的普遍共识<sup>[7-8]</sup>,但是这些特征究竟如何产生影响尚需探讨,针对软权力作用的分类分析与检验结果是对硬权力研究视角的拓展,有助于揭示中小企业优势来源,指出努力的方向。

## 二、文献回顾与简评

### (一) 企业资源研究范围:从现实自有资源到潜在可用资源

以资源基础观为代表的相关理论及相关研究热衷于解释、探讨企业如何基于客观事实,特别是现实资源条件进行科学、理性的决策与行动,却忽视了基于经验、事实等要素形成的主观认知及外部潜在可用资源在其中的影响<sup>[9]</sup>,弱化了企业及管理者的主观能动性以及经营、管理的智慧——企业资源禀赋(甚至初创时的资源禀赋)决定之后的策略、行为及其最终的命运,这种资源宿命论显然与现实不符。资源基础观也因为假定资源的作用天然存在、稳定不变而饱受诟病,被认为会曲解资源和战略、策略间关系<sup>[10]</sup>。特别是,中小企业经常面临类似的资源困境,所选策略以及最终的绩效表现却极为多样化,资源基础观同样难以对此做出解释。

上文已提及,企业可用资源在当前互联网时代早已超出自有资源范畴,而且表现出明显的个体差异。

更为重要的是,视野、想象、构思等主观认知要素在可用资源识别与之后的资源利用、机会实现过程中发挥着基础性作用,现有研究也对此进行了广泛探索。以想象为例,相关文献经常提及想象行为和想象能力的重要性, Penrose 早在研究企业成长时就曾前瞻性地指出“机会搜索需要企业家的直觉与想象”<sup>[11]</sup>, Klein 更是直言:“机会并不是发现或者创造出来的,而是被想象出来的”<sup>[12]</sup>,其中既包括资源利用机会,也涉及战略与行动机会。这些文献把想象默认为必需且隐蔽的行为,并且主要关注两类相互关联的关键功能:(1)创新功能,即想象行为可以发现新资源、产生新观点,继而增加创新能力、促成新产品开发<sup>[13]</sup>;(2)机会发现功能。Gaglio 认为企业家想象(例如心理模拟)可以突破传统的“行为方式—行为结果”逻辑框架,产生多种创新性假设,继而发现新的市场机会<sup>[14]</sup>。有研究进一步认为机会并不是来自环境的外生因素,而是来自企业家创造性想象的内生因素<sup>[15]</sup>,机会的实现就是想象未来市场与未来企业,并据此组合资源要素的过程<sup>[16]</sup>。相应地,企业家经常且应当第一时间通过结构化认知过程,想象出机会以及如何实现它们<sup>[17]</sup>。

可见,潜在可用资源提供了认识中小企业及行为的独特视角,可用资源的空间范围当前已经突破所有权边界而延伸至外部环境,而利用他人资源又受制于认知(例如想象力)、能力(例如把潜在转化为现实的能力)、行动(例如合作)等诸多层面要素的影响。现有研究从不同理论视角出发不断丰富边界的维度和内涵,并以此为基础解释组织的状态及其决策、行为。根据 Santos 和 Eisenhardt 的观点以及中小企业的特征,这里空间概念主要体现于效率、能力与认同三个基础、柔性且可变的边界维度<sup>[18]</sup>。其中,能力边界界定所能触及与利用的外部资源范围,受资源互补、互惠互利目标的驱动与影响;认同边界是关于企业行动范围的共识,受到企业家及团队态度和观点、企业内外部之间交互作用等因素的影响<sup>[19]</sup>,回答哪些观点和行为可以接受或者无法容忍、哪些是期望的团队工作状态以及什么可以或者不可以出现在企业中等问题;效率边界则经常用于解释企业规模等的来源或者决定因素<sup>[20]</sup>,由内部生产运营成本和外部交易成本之间的平衡关系决定,但由于资源交易信息不对称、交易市场不完全竞争等原因,资源效率边界又不完全对等于实际企业资源规模。资源空间由这些无形且可变的资源边界所界定,具体内涵与影响因素等如表1所示。

表1 资源空间的内涵

边界类型	解释理论	内涵与影响因素	边界功能
资源能力边界	资源基础观	搜索、利用外部资源的能力	区别组织所能接触的资源
资源认同边界	组织认同相关研究	关注和所认可的对象、内容范围	区别组织所在状态与领域
资源效率边界	交易成本观	内部生产成本和外部交易成本之间的平衡	区别组织内进行的交易

资料来源:整理自文献 Santos 和 Eisenhardt<sup>[18]</sup>、Bäck 和 Kohtamäki<sup>[20]</sup>、Grodal<sup>[21]</sup>

## (二) 软权力:中小企业的关键权力

权力意味着将自己的意志加于他人行为之上,一直都是组织关系、国际关系研究的关键概念,大致可分为刚性且稳定的硬权力、柔性且不确定的软权力两种<sup>[22]</sup>。前者是一种强制力,来自合作双方的相对地位和议价能力,由较为强势的一方主导,对应的是双方间此消彼长的关系,也是现有研究普遍关注的权力类别<sup>[20]</sup>。企业基于占有的关键稀缺资源或者特殊分工、国家基于军事和经济实力而拥有较高合作地位、占据合作谈判优势就对应这一类别<sup>[23]</sup>。基于硬权力,企业一方面主导合作各方甚至整个产业的发展,推动市场的成长,这将惠及合作者;另一方面又可能强迫依附自己的合作者遵从自己的意愿与需求,继而影响他们的发展路径、侵占他们的利益<sup>[6]</sup>。特别是,那些自有资源匮乏、选择空间小的中小企业,通常缺乏硬权力而难以在合作中很好地保护自己的权益<sup>[24]</sup>。

当然,硬权力缺失并非意味着丧失话语权,软权力同样可以发挥作用<sup>[25]</sup>。软权力能促使他人自愿行事,而不出现硬权力作用时常见的强迫现象<sup>[22]</sup>。国家软权力涉及文化、观念和制度等要素,在当前强调经济合作、权力主体多元化的互联网时代日益重要,组织层面的软权力同样如此。随着合作交流增加,资源要素流动性加大,基于资源独占、信息不对称等造成的硬权力影响减弱,企业通过软权力潜移默化影响合作者或者其他利益相关者的现象激增,对其形式与作用的研究近年逐渐增多。

中小企业可以通过机敏收集信息、灵活采取行动以满足合作方在时间等方面的特殊要求,甚至可以通

过利用错觉、迎合偏好等来影响对方,保护自己的资源与市场地位,这些均为软权力价值的重要体现<sup>[25-27]</sup>。在资源获取过程中,部分中小企业通过展现或者传递产品、项目等的价值而让对方意识到新事业的前景与成功的可能性,例如通过展示对方关心的认证和推荐来提高其对自己产品的信心,通过投其所好,使用个性化财务激励增加对方感知到的预期收益等<sup>[28-30]</sup>。还有企业通过增强对方对自己的信任、信心而获取资源,例如通过树立企业家正面形象或者展示企业未来蓝图、企业家自己的资源投入等获取他人的认可<sup>[31-32]</sup>。这些说明企业可以通过理性或情感策略发挥软权力的价值,获取期望的外部资源,对于内部潜在资源同样如此。Klein等指出中小企业员工存在认同产品而承诺付出、认同企业家而愿意紧密跟随等心理契约,企业家可据此有针对性地采取策略以实现软权力,获取员工角色外行为的支持<sup>[33]</sup>。

### (三) 小结

现有研究多关注解决中小企业的资源有限甚至匮乏问题,但却忽视了他们的行动范围由于互联网时代信息获取的便捷和分工合作的深化、普及而得到极大拓展,可利用的资源范围经常打破与跨越基于所有权的有形边界,利用形式也更加多样化。可用资源的空间取决于与身份和行动范围相关的认同、与想象力相关的视野以及支配和利用资源的能力等,涉及资源认同、能力和效率边界。即便中小企业自有资源的规模相类似,但这些边界也经常存在极大的个体差异,需要专门分析。另外,机会的识别与开发是中小企业生存与发展的基石所在,而任何机会的实现均离不开资源的支持。对于资源同样有限的中小企业而言,有些能够成功识别、利用,有些恰好相反,可用资源的个体差异为机会实现这些差异化表现提供了可行的解释视角。不同维度视角下可用资源的作用存在差异,并且资源价值本身就经常依情境而变化,资源边界的一味拓展未必一定有利于新生弱小、经验有限的中小企业,反之亦然,分维度研究可用资源空间对中小企业的价值很有必要。

现有研究多从制度、政策层面探讨如何在硬权力缺失情境下保护中小企业的合作权益,忽视了他们在软权力方面的独特优势。近年已有研究开始关注并指出中小企业软权力的内涵、维度及重要性<sup>[22]</sup>,这些构成了本文研究的重要参考。而且尽管他们尤为青睐与倚重软权力以增强合作地位,但是在获取与行使这类权力以实现机会过程中依然表现出较大差异性。软权力在影响合作利益分配的同时,也会作用于合作的过程,构成资源合作利用的关键情境要素,以其为背景有助于细化解读可用资源空间作用表现的差异化。

## 三、理论分析与假设提出

现有研究多关注有形资源边界、硬权力等刚性且显性因素的作用,而忽视了无形边界、软权力等无形且柔性因素的影响<sup>[34]</sup>。任何行动都离不开资源的支持,企业家行为经常是创新组合与利用资源的过程,其能力也经常体现在对资源的拼凑、即兴利用过程中。因此,可用资源空间将影响中小企业的行为空间以及可供探索的机会空间,继而影响机会识别与开发的结果。而可用资源空间又是多维度概念,需要细致分析其对机会实现的作用。

受限于自身资源,中小企业关注并搜索环境资源信息,合理配置注意力以聚焦关键的潜在可用资源,并据此作出相应的战略决策与行动安排,以利用其中可能存在的机会<sup>[35-36]</sup>。认同边界限定了什么可以或者不可以出现在企业中,明确了中小企业关注、搜索与行动的范围,只有那些和认同一致的对象才会被接受,而排除在认同边界之外的将不予考虑。那么,资源认同边界的拓展说明中小企业把注意力延伸至更加广阔的外部范围,例如增加对新市场、新技术及相关潜在合作伙伴的了解,这些有助于从中洞察出更多机会。另一方面,资源认同边界同时代表对可用资源获取途径、利用方式的认知范围<sup>[20]</sup>,受到相关认知范式的影响。例如,有些专家型企业家关于可用资源已经形成巧妙的认知范式,这能够帮助其高效地甚至创新性地搜索到新资源或者资源的新组合、新应用,这其中就蕴含着新机会。认同边界确定了企业的视野范围以及进一步感知对象的范围,之后所有的决策和行为都将在此基础上展开。“眼界决定高度”中的眼界实

际上指的就是认同边界。但是,这里的认同并非等同于对资源的实际支配利用以及对合作利益的占有<sup>[37]</sup>,正如部分中小企业通过了解可用资源而广泛识别出有价值的环境机会,但仅凭认知结果等还难以实质性地开发与左右它们。因此,资源认同边界的拓展有助于中小企业机会的识别,而非开发。

资源能力边界界定潜在在可用资源的范围,其向外拓展说明企业与外部市场、技术环境等已建立起更多的外部连接。特别是,中小企业受限于规模而在产品、技术与信息方面较为单一,内部整合与价值挖掘的空间有限。多样化外部连接有助于带来丰富的异质性资源,继而有助于其从中识别出更多机会。从机会搜寻支持的角度看,外部可用资源的增加能够支持中小企业根据自己的兴趣、专业领域有方向且自由地搜索、评估潜在机会,成功发现机会的概率自然增加。进一步,这类资源的广泛存在还有助于增强中小企业对风险的容忍度、对项目等前景评估的乐观度,以及增加深入考虑、考察的对象,机会自然因此增多。这一边界的拓展同时说明中小企业对内外部资源的调配能力强,可接触、可利用资源的数量、类别丰富,富余的资源获取与利用能力显然为企业家开发机会提供更多的直接资源保障,支持他们灵活应对不断变化的外部环境,促使他们更愿意也更有能力尝试与探索环境中的机会,有助于解决现有资源匮乏与机会开发之间的冲突<sup>[38]</sup>。可见,资源能力边界的拓展有助于中小企业识别与开发机会。

相比中小企业,那些成熟的大企业更擅长利用经验和规模经济性优化生产流程,增加资源的利用效率。中小企业资源数量与类别有限、资源成本压力大,效率优势通常存在和体现于特定的知识与技术领域,基于“小而精”“小而专”等策略聚焦关键问题而实现<sup>[8]</sup>。这种资源效率优势进一步带来独特的竞争优势,而且是吸引合作者的重要原因,在当前倡导创新、合作的互联网时代更是如此。资源效率边界向外拓展,一是说明中小企业专精的领域增加,采取小批量、多样化的产品或者技术发展路线,这种逐步试探市场与技术机会的做法有助于降低行为风险、增加机会开发成功的可能性;二是说明中小企业青睐并擅长通过拼凑等方式提升资源利用效率,而这些做法由于节约资源、增强变通增加了机会开发成功的可能性。可见,资源效率边界的拓展有助于增加中小企业成功把握市场机会、技术机会的可能性。

假设1:中小企业资源空间影响机会识别与机会开发。

假设1a:资源认同边界的拓展增进中小企业的机会识别。

假设1b:资源能力边界的拓展增进中小企业的机会识别与机会开发。

假设1c:资源效率边界的拓展增进中小企业的机会开发。

根据资源依赖理论,资源拥有者或者供给者凭借他人对自己资源的依赖而经常强迫其遵从自己的意愿<sup>[6]</sup>。从权力视角看,这实质上就是因为对于稀缺资源的独占、控制以及在供给网络中占据的特殊位置等而形成的硬权力<sup>[23]</sup>。中小企业在依托外部合作、扶持政策等寻求可用资源的过程中,显然将试图借力那些大企业或者在某些方面存在独特优势的强企业。在这一过程中,中小企业选择权小、地位不平等<sup>[24]</sup>,但是资源有限以及硬权力缺失并非意味着他们完全丧失话语权,这时软权力是一种关键甚至必然的选择<sup>[26-27]</sup>。不同于硬权力,软权力并非显而易见,而是难以监测和感知到的,经常存在和体现于具体活动过程中,需要以巧妙、耐心且隐秘的方式发挥作用,一旦被意识到,则容易被模仿和反击。例如,利用他人的认知偏差和错觉、有效的个体劝说、减少合作者不确定性以及满足其在时间等方面的特殊需求、特殊偏好均有助于在硬权力缺失的情境下影响合作者、保护自己的资源与市场地位<sup>[25,39]</sup>。

软权力的作用场景与作用表现可分为组织和社会两个层面<sup>[22]</sup>。对于前者而言,企业通过精确把握与巧妙满足合作方关键部门或者人员的需求而创造价值。这类价值并非恒定不变,而是因合作情境而异。其中的关键在于即时、精准掌握合作方内部状况,例如对方特殊的要求或者约束、关键人物的兴趣与态度、组织内部的关系与惯例等。不同于常见的客户关系、合作关系维护行为,获取与响应对方这些信息的行为通常并非非常设性、惯例性的,且多是角色外行为,带有明显的即兴与个性化特征。相比成熟企业,中小企业组织结构非正式程度高、分工与行为灵活且自主性强,管理者与员工经常身兼数职、工作职责与行动范围的边界并不清晰,更容易支持与回应所收集的这些信息。如果他们青睐并擅长于实现组织层面软权力的价值,那么就能够发掘和满足合作企业那些不易觉察的细致需求或者偏好,继而有助于形成对方对自己的特殊依赖。

中小企业基于组织层面软权力能够减弱自己合作谈判资本不足的影响,即减小硬权力缺失造成的合作地位劣势。特别是,那些大企业经常利用中小企业对自己的依附以及他们之间的竞争而降低成本、转移风险。这种做法尽管可能增加大企业的短期利润,但却因为减少信任、承诺并增加不必要的价格竞争和冲突,而降低产业链、供应链的整体绩效。有研究发现超过半数的这种权力不对称关系最终将导致合作破裂,而中小企业在其中则承担了较大损失<sup>[40]</sup>。中小企业通过为对方创造更多价值而让自己能够在众多竞争者中脱颖而出,这在提高合作地位、维护合作利益的同时,还可以减少不必要的风险和成本、增强合作的可持续性,并可以更为自由地利用所能接触的可用资源开发机会。反之,在合作地位悬殊的场景下,中小企业难以主动掌控合作项目、合作资源以服务于自己机会的实现。由此可见,组织层面软实力可以正向调节资源能力边界和机会开发之间的关系。

中小企业受限于规模而亟待聚焦合作工作的内容,增强合作工作的针对性。他们可通过发掘和满足合作伙伴需求,细致掌握与深入开发合作内容。特别是,为合作伙伴创造独特价值将有助于形成专门的合作经验,即组织层面软权力将推动中小企业不断开发与应用中心性认知<sup>[41]</sup>,成为专注且擅长和那些拥有关键资源大企业合作的“专家”,促使对方增加资源的承诺与投入,继而不断增强自己在合作过程中的主动性。例如,中小企业信息不透明成为大企业与之合作的常见障碍,如若能够感知并及时回应其信息需求,则将减少大企业的信息收集、核实活动及相应的顾虑心理。另外如上文所述,大企业经常利用多个或者多样化合作者之间的竞争而实现从中择优<sup>[24]</sup>,生存的压力促使中小企业进行逆向决策,即同样同时保持与若干大企业之间的联系。合作策略的摇摆,一方面容易带来资源浪费,另一方面会造成中小企业由于减少资源承诺而减弱合作优势、降低合作成功的概率。因此,组织层面软权力价值的实现同时能促使中小企业增强资源承诺,有效避免此类情况出现。在双方资源承诺的增加以及不对称合作关系改善的情境下,合作更多以实现长期共同利益为导向,而非一方独占短期合作成果,这时二者分工所决定的效率边界将更为合理,中小企业的合作成本与合作风险因而降低。可见,中小企业基于组织层面软权力能够机敏把握合作伙伴需求,有助于与其形成紧密且合理的合作关系,实现效率导向分工以及效率边界的优化,资源效率边界对于中小企业机会开发的作用因而增强。

不同于组织层面软权力,社会层面软权力主要体现在对中小企业自身价值的挖掘与实现过程。中小企业在创造就业岗位、推动经济及创新发展方面价值巨大,政府及社会组织一直都极为关注他们的发展<sup>[42]</sup>。实现与发挥社会价值亦可帮助他们获取相应的软权力,争取自身权益。例如,Lashley和Pollock发现女性与少数族裔企业家经常通过游说等方式凸显自己的身份,以此让对方专门为自己保留一定的采购比例,并基于此获取独特的竞争优势<sup>[22]</sup>。再比如,政府扶持资金、社会风险资本通常更为青睐那些愿意且能够承担更多社会责任、对社会贡献更大的中小企业。部分企业在创设之时即能清晰定义自身业务的社会价值、凸显自己业务的特殊性,并有能力在其申请资助或者争取投资过程中说服出资人,这对合作者所形成的微妙压力就意味着社会层面软权力。特别是,中小企业在当前互联网时代有更多平台与渠道推销自己的社会价值,让自己在诸多潜在对手中脱颖而出,这时资源能力边界所涵盖的外部潜在可用资源更易转化为现实可控、可用的资源,并从中发现增加机会的可能性。社会价值经常存在和体现于合作形成阶段,基于外部环境压力促成对方合作,这些由于并未深入合作而难以对机会开发产生实质性影响。因此,通过强调自身社会贡献、特殊权利而形成的社会层面软权力能够减弱中小企业新生弱小劣势所带来的谈判劣势,使其在合作形成过程中占据更加主动的地位,即可以正向调节资源能力边界和机会识别之间的关系。

社会层面软权力尽管无法直接改变中小企业内部资源匮乏、与合作伙伴之间地位不对等现象,但可以使其为环境中更多潜在合作者所熟知和关注。例如,中小企业可通过宣传自己的社会责任、关键机构的认可等树立积极正面的形象,针对不同受众、政策展现自身亮点,增强自己的合法性,获取更多认同,促使合作伙伴调整合作决策的依据与标准<sup>[43]</sup>。这时的中小企业更易吸引或寻找到那些志同道合的合作伙伴,合作各方在价值导向、兴趣与业务范围等诸多方面也表现出更强的一致性、同质性。在合作企业匹配、配合的情境下,认同边界的拓展更有助于识别出有价值的机会,促进合作共识的达成。另外,资源认同边界界定出外部应当感知、搜索的资源范围,而充分的社会影响力、社会层面软权力显然能够增加资源感知与搜索等

行为的外界支持、内外互动以及最终成效,继而增大从中成功识别出机会的可能性。综合以上:

假设2:中小企业软权力调节资源空间对机会识别与开发的作用。

假设2a:中小企业社会层面软权力正向调节资源能力边界、认同边界对机会识别的作用。

假设2b:中小企业组织层面软权力正向调节资源能力边界、效率边界对机会开发的作用。

以上分析可见,组织层面与社会层面软权力的存在形式、作用机理与作用表现不同。前者的价值来自对特定合作伙伴需求的关注与满足,因此中小企业需要聚焦、密切关注与回应那些重要合作伙伴的需求与行为。中小企业由于资源有限而通常只能关注少数优质合作伙伴,并对其进行全面、细致的信息收集<sup>[44]</sup>,导致这类权力的作用高度情境化且范围狭小,存在于具体的机会开发过程之中。社会层面软权力主要通过挖掘自身价值而发挥作用,强调中小企业的身份属性及其在社会服务等方面的特殊贡献,有助于解决中小企业合法性不足等问题<sup>[22]</sup>。这种外部价值需要在一定范围与规模情境下才能实现,例如通过广泛的外部游说以获得普遍的社会认同,发掘自身的社会价值,继而对潜在合作者或者资源拥有者形成压力以促成资源合作<sup>[45]</sup>。中小企业在实现与利用这类权力时需要以开放的心态面对与接触尽可能多的合作者,以从中寻求机会。这些共同说明两类软权力有不同的价值实现路径。而且软权力并非一直存在、一成不变,而是具有高度的隐蔽性和不确定性,通过中小企业结合具体情境、有针对性地作出努力才能存在与发挥价值。更为关键的是,这两类软权力价值实现的过程性使得它们均需要占有并消耗相应的资源,相互之间存在一定程度的排他性,对于资源本就有限的中小企业更是如此。由此可见,两类软权力需通过不同的作用路径与情境才能实现价值,组织层面的软权力需要聚焦中小企业有限的精力与活动,而社会层面的软权力则需要更大范围的外部环境中作出努力,才能影响中小企业的合法性以及对它们的认知结果等。这些不同的作用机理与场景(合作识别/合作开发)、不同的行动目标、实现路径以及对于中小企业有限资源的占用则意味着二者相互减弱对方的作用。因此:

假设3:中小企业组织层面软权力和社会层面软权力相互减弱对方的作用。

综合以上分析,本研究的理论模型如图1所示:

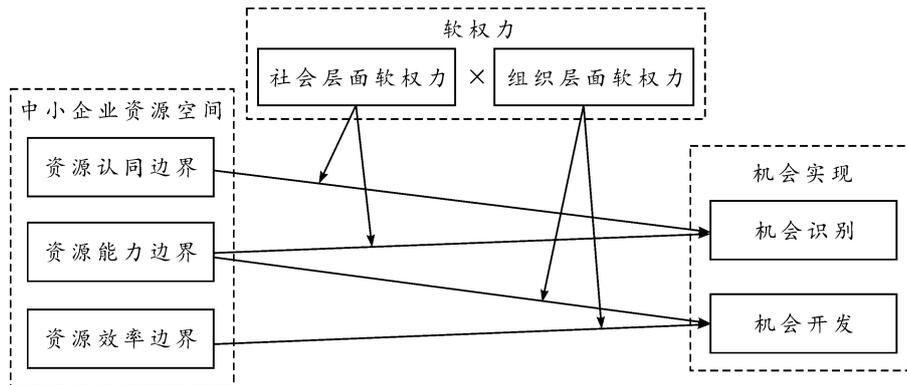


图1 理论模型图

## 四、实证研究设计

### (一) 样本选择

科技型中小企业由于高研发投入、高成长性有着更加迫切的资源需求,而创新驱动式发展、自主创新等国家战略与政策以及当前时代背景又给他们带来更大的发展机遇。这类企业相比其他中小企业有更加广阔的可用资源空间。因此本文以其为样本,旨在获取更大的系统变异,更为清晰地展现变量间关系。我国每年都会分批公布最新通过认定的科技型中小企业名单,但是现实中仍然存在大量达到条件却尚未通过认定

的中小企业。基于《科技型中小企业评价办法》以及《国家战略性新兴产业重点产品和服务指导目录》《国家高技术产业统计分类目录》，本文根据规模与行业筛选样本企业。问卷发放范围为安徽省、上海市、江苏省三地，问卷填写者要求为企业家或熟悉运营、参与决策的高层管理人员。剔除不符合条件的样本后，最终获得319份有效问卷并用于分析环节，样本分布参见表2。

## (二) 变量测量

本文采用文献中已有量表、指标或者相关定义测量变量，并结合科技型中小企业和当前时代特征作出相应调整，来自国外文献的内容采用 Brislin<sup>[46]</sup>的标准翻译和回译程序。正式问卷前，3位样本企业高管进行了试填写。反复讨论和细微修改部分题项后，正式问卷的指标和量表如下：

**1. 资源空间。**基于 Santos 和 Eisenhardt<sup>[18]</sup>、Bäck 和 Kohtamäki<sup>[20]</sup>、李后建和郭华<sup>[47]</sup>等对边界内涵的说明和对比分析，并结合试填写结果微调，采用以下指标：

(1)资源能力边界用资产负债率测量，旨在通过融资能力反映中小企业可利用外部资源的数量。成熟的大企业对外信息丰富且透明，根据资产负债率能够得到关于其未来投融资额度的一致性判断，该值越高说明继续借贷能力越低。相比之下，中小企业可抵押资产少、信息不对称现象严重且存在诸多不确定性<sup>[48]</sup>。资产负债率高反而说明其前景与预期成长空间良好、社会资本以及外部资源来源广泛，即资源能力边界范围更大。(2)较高行动成功率通常代表着清晰、准确地自我定位，本文以此反映资源认同边界，通过融资和争取政府扶持资金等行为的成功率测量。(3)资源效率边界指标用1减去外部合作费用占企业总成本的比例衡量，以表征企业在市场交易成本和内部生产、运营成本之间的平衡状态。这三个指标取值越大说明对应的资源边界越向外拓展。

**2. 软权力。**区别硬权力等概念，软权力存在于合作发起、推进以及影响他人的过程中，影响着资源合作的实现，无法通过对某些关键资源的占有进行表征和测量，而且不像社会资本等那样作为企业家的积累、合作的结果而存在。基于 Lashley 和 Pollock<sup>[22]</sup>的研究，组织层面软权力通过是否识别出对方关键部门与关键终端用户的需求，以及能否开发出内部动态性知识、能否化解合作冲突几个维度进行判断，社会层面软权力则通过是否识别出社会普遍认同的身份、普遍关注的社会价值以及能否增加自身这些身份、价值的可见性技巧等测量。

**3. 机会实现。**本文的机会实现涉及机会识别与机会开发两类。识别的机会应是特定市场需求与特定资源间匹配的结果，普遍存在于中小企业各个发展阶段，包括数量和质量两个维度<sup>[49-51]</sup>。前者通过回答“在最近一年内，您发现了多少开展新业务、新产业的机会？”测量，并请受访者从0、1、2、3、4、5、6至10、大于10中做出选择，并借鉴 Ucbasaran 等<sup>[49]</sup>、于晓宇和陈依<sup>[50]</sup>等的研究，将结果分为三类：机会数量为0者编码为0、为1个或2个者编码为1，为3个及以上者被编码为2。借鉴 Zhang 和 Wu<sup>[52]</sup>、于晓宇和陈依<sup>[50]</sup>的研究，通过机会的创新性测量后者，即请填写者判断识别出机会的创造性、有趣、对行业的新颖性、对现有产品的挑战、新产品开发思路的价值、带给其他产品的新创意。机会质量与数量标准化均值即为机会识别的最终取值。

机会开发是企业家整合资源、创造价值的过程<sup>[53]</sup>，国内相关量表较为成熟（例如王旭和朱秀梅<sup>[54]</sup>，王兆群等<sup>[55]</sup>，陈海涛和于晓宇<sup>[56]</sup>）。借鉴陈海涛和于晓宇<sup>[56]</sup>、胡海青等<sup>[57]</sup>研究，将机会开发分为创新型和均衡型两类并加以度量。前者包括是否提供全新的产品和服务、是否开拓新市场以及是否追求高风险、高收益项目3个题项；考虑到科技型中小企业的特征，后者包括是否仅提供现有产品和服务、是否仅从事现有市场业务以及是否仅追求低风险、低收益项目3个反向题项。

表2 样本企业主要统计特征

变量	分类	数量	百分比(%)
企业规模	≤100人	125	39.2
	101-200人	66	20.7
	201-300人	46	14.4
	301-500人	82	25.7
企业年龄	≤1年	49	15.4
	1-3.5年	122	38.2
	3.5-5年	136	42.6
	>5年	12	3.8
所在区域	安徽	170	53.3
	江苏	99	31.0
	上海	50	15.7
所在行业	电子信息	155	48.6
	生物医药	42	13.2
	设备制造	13	4.1
	新材料	24	7.5
	高技术服务	35	11.0
	其他	50	15.6

**4. 控制变量。**考虑到中小企业自身及高管团队特征对机会实现的重要作用,本文对它们进行控制:(1)企业自身特征主要涉及企业年龄、所在区域、企业规模和所在行业。其中,所在区域用两个哑变量区分;企业规模用人数测量,分为100人及以下(含100人)、100至300人(含300人)、300至400人(含400人)、400至500人(含500人)4档;GEM(全球创业观察)界定为3.5年内均为初创阶段<sup>①</sup>,我国部委和各省市对科技型企业这一阶段的界定通常为5年,本文鉴于此把企业年龄分为1年及以下(含1年)、1至3.5年(含3.5年)、3.5至5年(含5年)和5年以上4档。(2)高管团队特征包括高管平均年龄、整体学历水平,并将其分别按年龄分为35岁及以下(含35岁)、35至45岁(含45岁)、45至55岁(含55岁)和55岁以上4档,按学历分为大专及以下、本科和硕士及以上3档。问卷同时强调,受访者无法确定高管团队平均年龄或整体学历水平时,则按照企业家或者实际最高决策者的情况填写。

企业家社会资本广泛用以解释机会实现的效果,而且依然有部分中小企业凭借在细分领域的技术优势而存在硬权力,并借此把握机会。因此,本文同样把二者作为控制变量。如果企业家是行业协会会员,则社会资本取值为1,否则为0<sup>[58]</sup>。人力资源成本、研发成本是科技型中小企业最主要的成本构成,也是其竞争力的主要来源,决定他们在市场中的议价能力和影响力。鉴于部分中小企业研发成本统计的模糊性高、规范性差,本文用人力资源成本和企业总成本的比值测量硬权力。

### (三) 信度与效度

本文量表主要涉及两类软权力、机会识别的机会质量维度、机会开发四个方面。使用 SPSS23.0 软件的信度分析结果显示,四者 Cronbach's  $\alpha$  值分别为0.813、0.877、0.792、0.809,均大于临界值0.7,说明信度符合要求;在效度方面,它们的测量均来自现有成熟量表,使用 AMOS23.0 软件进行的验证性因子分析结果显示,四因子模型拟合效果最佳( $\chi^2/df=2.145$ ,  $IFI=0.919$ ,  $TLI=0.909$ ,  $CFI=0.921$ ,  $RMSEA=0.044$ ),优于备选因子模型,区分效度良好。Harman 单因子检验结果显示,未经旋转的第一个因子只解释了24.767%的全部变异量,低于40%临界值,且单因子模型拟合优度相比四因子模型变化显著( $\chi^2/df=10.425$ ,  $IFI=0.733$ ,  $TLI=0.727$ ,  $CFI=0.733$ ,  $RSMEA=0.106$ ),说明共同方法偏差(CMB)问题不明显。所有变量的方差膨胀因子(VIF)最大仅为1.946,远低于临界值10,说明多重共线性问题不严重。

表3 主要变量 Pearson 相关系数

模型	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 企业规模	—												
2. 企业年龄	0.024	—											
3. 高管年龄	0.042	0.105	—										
4. 高管学历	0.073	0.083	0.046	—									
5. 社会资本	0.052	0.049	0.143*	0.074	—								
6. 硬权力	0.265**	0.109	0.095	0.036	0.225**	—							
7. 资源认同边界	0.093	0.074	0.126	0.063	0.051	0.135*	—						
8. 资源能力边界	0.131*	0.079	0.096	0.157*	0.134*	0.171*	0.156*	—					
9. 资源效率边界	0.073	0.109	0.146*	0.054	0.047	0.034	0.173*	0.114	—				
10. 组织层面软权力	0.106	0.187*	0.095	-0.015	0.072	0.084	0.015	0.074	0.036	—			
11. 社会层面软权力	0.079	0.098	0.265**	0.077	0.105	0.203*	0.063	0.086	0.155*	0.252**	—		
12. 机会识别	0.073	0.184*	0.106	0.186*	0.066	0.027	0.319**	0.292**	0.057	0.178*	0.163	—	
13. 机会开发	0.205*	0.016	0.053	0.014	0.192*	0.106	0.121	0.152*	0.337**	0.266**	0.149*	0.155*	—

注:显著性水平 \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ 。地理位置与行业哑变量并未汇报

①Global Entrepreneurship Monitor 2018/2019 Global Report( [www.gemconsortium.org/report/gem-2018-2019-global-report](http://www.gemconsortium.org/report/gem-2018-2019-global-report) ).

表4 机会识别与机会开发的 OLS 回归结果

变量	机会识别					变量	机会开发				
	模型1a	模型2a	模型3a	模型4a	模型5a		模型1b	模型2b	模型3b	模型4b	模型5b
常数项	0.135 <sup>+</sup> (0.078)	0.152 <sup>+</sup> (0.082)	0.127 <sup>+</sup> (0.076)	0.109 (0.068)	0.093 (0.058)	常数项	0.245 <sup>***</sup> (0.072)	0.293 <sup>***</sup> (0.086)	0.269 <sup>***</sup> (0.078)	0.344 <sup>***</sup> (0.100)	0.313 <sup>***</sup> (0.091)
企业规模	0.036 (0.058)	-0.045 (0.061)	-0.078 (0.094)	-0.087 (0.103)	-0.059 (0.090)	企业规模	-0.019 (0.025)	-0.010 (0.018)	0.026 (0.031)	0.015 (0.031)	0.035 (0.038)
企业年龄	0.045 (0.051)	0.059 (0.071)	0.067 (0.074)	0.071 (0.091)	0.050 (0.074)	企业年龄	-0.034 (0.037)	-0.024 (0.036)	-0.015 (0.026)	-0.047 (0.064)	-0.055 (0.048)
高管年龄	0.024 (0.040)	0.038 (0.073)	0.052 (0.068)	0.027 (0.048)	0.031 (0.053)	高管年龄	0.056 (0.053)	0.069 (0.067)	0.058 (0.052)	0.044 (0.063)	0.073 (0.058)
高管学历	-0.062 (0.059)	-0.057 (0.070)	-0.039 (0.059)	-0.083 (0.100)	-0.098 (0.090)	高管学历	0.104 (0.066)	0.145 <sup>+</sup> (0.083)	0.121 <sup>+</sup> (0.072)	0.204 <sup>+</sup> (0.097)	0.193 <sup>+</sup> (0.113)
社会资本	0.294 <sup>**</sup> (0.102)	0.353 <sup>***</sup> (0.104)	0.257 <sup>**</sup> (0.095)	0.364 <sup>***</sup> (0.106)	0.331 <sup>***</sup> (0.097)	社会资本	0.181 <sup>+</sup> (0.091)	0.202 <sup>+</sup> (0.088)	0.194 <sup>+</sup> (0.091)	0.299 <sup>**</sup> (0.101)	0.263 <sup>**</sup> (0.098)
硬权力	0.089 (0.057)	0.077 (0.055)	0.093 (0.073)	0.120 (0.079)	0.100 (0.088)	硬权力	0.238 <sup>**</sup> (0.087)	0.263 <sup>**</sup> (0.094)	0.224 <sup>**</sup> (0.078)	0.362 <sup>***</sup> (0.106)	0.290 <sup>**</sup> (0.101)
资源认同边界		0.287 <sup>**</sup> (0.110)	0.369 <sup>***</sup> (0.108)	0.398 <sup>***</sup> (0.117)	0.352 <sup>***</sup> (0.103)	资源效率边界		0.238 <sup>+</sup> (0.099)	0.246 <sup>+</sup> (0.101)	0.201 <sup>+</sup> (0.097)	0.262 <sup>**</sup> (0.100)
资源能力边界		0.204 <sup>+</sup> (0.088)	0.228 <sup>+</sup> (0.093)	0.242 <sup>+</sup> (0.106)	0.197 <sup>+</sup> (0.106)	资源能力边界		0.083 (0.067)	-0.148 <sup>+</sup> (0.079)	0.035 (0.053)	-0.179 <sup>+</sup> (0.108)
社会软权力			0.377 <sup>***</sup> (0.110)	0.389 <sup>***</sup> (0.113)	0.408 <sup>***</sup> (0.119)	社会软权力			0.197 <sup>+</sup> (0.104)	0.183 <sup>+</sup> (0.099)	0.156 (0.099)
组织软权力			0.231 <sup>**</sup> (0.089)	0.279 <sup>**</sup> (0.107)	0.255 <sup>**</sup> (0.093)	组织软权力			0.203 <sup>+</sup> (0.102)	0.237 <sup>**</sup> (0.089)	0.199 <sup>+</sup> (0.114)
资源认同边界 × 社会软权力			0.067 <sup>+</sup> (0.027)		0.073 <sup>+</sup> (0.031)	资源能力边界 × 组织软权力			0.199 <sup>**</sup> (0.076)		0.214 <sup>**</sup> (0.078)
资源能力边界 × 社会软权力			0.109 <sup>**</sup> (0.040)		0.096 <sup>**</sup> (0.037)	资源效率边界 × 组织软权力			0.008 (0.007)		0.003 (0.003)
社会软权力 × 组织软权力				-0.088 <sup>**</sup> (0.031)	-0.101 <sup>**</sup> (0.033)	社会软权力 × 组织软权力				-0.054 <sup>***</sup> (0.016)	-0.062 <sup>***</sup> (0.018)
R <sup>2</sup>	0.152	0.205	0.308	0.287	0.342	R <sup>2</sup>	0.198	0.223	0.272	0.283	0.298

注:显著性水平<sup>+</sup> $p < 0.1$ ,<sup>\*</sup> $p < 0.05$ ,<sup>\*\*</sup> $p < 0.01$ ,<sup>\*\*\*</sup> $p < 0.001$ ,括号内为回归估计标准误。受限于篇幅,行业和区域涉及哑变量的分析结果并未汇报。为简化表达,组织层面软权力、社会层面软权力即为组织软权力、社会软权力

表5 稳健性检验结果

变量	机会识别				变量	机会开发			
	模型6a	模型7a	模型8a	模型9a		模型6b	模型7b	模型8b	模型9b
资源认同边界	0.206 <sup>+</sup> (0.109)	0.238 <sup>+</sup> (0.107)	0.220 <sup>+</sup> (0.104)	0.259 <sup>+</sup> (0.110)	资源效率边界	0.212 <sup>+</sup> (0.115)	0.228 <sup>+</sup> (0.119)	0.221 <sup>+</sup> (0.119)	0.233 <sup>+</sup> (0.120)
资源能力边界	0.242 <sup>+</sup> (0.102)	0.294 <sup>**</sup> (0.113)	0.275 <sup>+</sup> (0.111)	0.221 <sup>+</sup> (0.111)	资源能力边界	0.066 (0.069)	-0.258 <sup>+</sup> (0.119)	0.088 (0.087)	-0.187 (0.117)
社会软权力		0.259 <sup>+</sup> (0.111)	0.241 <sup>+</sup> (0.111)	0.307 <sup>**</sup> (0.112)	社会软权力		0.064 (0.069)	0.086 (0.102)	0.092 (0.103)
组织软权力		0.197 <sup>+</sup> (0.117)	0.176 (0.111)	0.206 <sup>+</sup> (0.120)	组织软权力		0.298 <sup>+</sup> (0.121)	0.254 <sup>+</sup> (0.120)	0.313 <sup>**</sup> (0.118)
资源认同边界 × 社会软权力		0.074 <sup>+</sup> (0.035)		0.099 <sup>+</sup> (0.039)	资源能力边界 × 组织软权力		0.379 <sup>***</sup> (0.110)		0.277 <sup>+</sup> (0.130)
资源能力边界 × 社会软权力		0.119 <sup>**</sup> (0.044)		0.127 <sup>**</sup> (0.048)	资源效率边界 × 组织软权力		0.035 (0.043)		0.076 (0.103)
社会软权力 × 组织软权力			-0.055 <sup>+</sup> (0.025)	-0.086 <sup>+</sup> (0.035)	社会软权力 × 组织软权力			-0.073 <sup>**</sup> (0.028)	-0.096 <sup>**</sup> (0.032)
R <sup>2</sup>	0.193	0.274	0.261	0.302	R <sup>2</sup>	0.117	0.198	0.182	0.204

注:显著性水平<sup>+</sup> $p < 0.1$ ,<sup>\*</sup> $p < 0.05$ ,<sup>\*\*</sup> $p < 0.01$ ,<sup>\*\*\*</sup> $p < 0.001$ ,括号内为回归估计标准误。受限于篇幅,控制变量及常数项的分析结果并未汇报。为简化表达,组织软权力、社会软权力即为组织层面软权力、社会层面软权力

#### (四) 相关性分析

本文数据为问卷所得截面数据,表3是变量间 Pearson 相关系数。其中,机会识别与资源能力边界系数为0.292( $p < 0.01$ )、与资源认同边界系数为0.319( $p < 0.01$ ),均显著正相关;机会开发与资源效率边界同样显著正相关(系数为0.337, $p < 0.01$ ),这些为相关假设提供了初步检验证据。

### 五、实证结果

#### (一) 假设检验结果

表4中模型1a至模型5a、模型1b至模型5b分别是对机会识别、机会开发的 OLS 回归结果。加入自变量后,模型2a、模型2b的  $R^2$  相比模型1a、模型1b分别由0.152、0.198增加至0.205、0.223,说明资源空间的加入显著增强了模型对中小企业机会实现的解释力度。其中,模型2a中资源认同边界、资源能力边界的系数分别为0.287、0.204,且分别在  $p < 0.01$  和  $p < 0.05$  水平上显著,模型2b资源效率边界系数为0.238且  $p < 0.05$ ,说明资源认同边界、能力边界和机会识别显著正相关,而资源效率边界则和机会开发显著正相关。模型2b中资源能力边界系数为正但不显著,因此假设1a与假设1c得到支持,假设1b得到部分支持。

为了验证软权力的调节作用,模型3a、模型3b分别增加了两类软权力以及它们与资源边界相应的乘积项。在模型3a中,资源能力边界、资源认同边界系数分别为0.228( $p < 0.05$ )、0.369( $p < 0.001$ ),它们与社会层面软权力乘积项系数分别为0.109( $p < 0.01$ )、0.067( $p < 0.05$ ),说明社会层面软权力将增强这两类资源边界对机会识别的影响,假设2a得到支持。在模型3b中,资源效率边界与组织层面软权力乘积项不显著,组织层面软权力在资源效率边界与机会开发之间关系的调节作用未被证实。根据温忠麟的调节效应检验流程<sup>[59-60]</sup>,尽管模型2b资源能力边界对机会开发的作用不显著,而在模型3b中加入组织层面软权力和资源能力边界与这类软权力的乘积项后,乘积项系数为0.199( $p < 0.01$ ),资源能力边界系数为-0.148( $p < 0.1$ ),且模型3b的拟合优度  $R^2$  (0.272) 优于模型2b(0.223),说明在组织层面软权力较弱甚至缺失的情境下,资源能力边界的拓展甚至将阻碍机会的开发,而随着这类软权力的增强,拓展资源能力边界才会更有效地促进机会的把握。因此,假设2b得到部分支持。

表4数据同时显示,两类软权力均有助于机会的识别与开发,且模型4a、模型4b用于验证它们之间的交互作用。在模型4a中,社会层面软权力与组织层面软权力乘积项系数为-0.088( $p < 0.01$ ),说明组织层面软权力的存在减弱了社会层面软权力对机会识别的影响。类似地,两类软权力在模型4b中的乘积项系数为-0.054( $p < 0.001$ ),说明社会层面软权力同样减弱组织层面软权力对机会开发的作用。假设3得到支持。模型5a、模型5b中加入了所有变量及相关乘积项,检验结果与前述并无差异。另外,表4数据显示,社会资本对机会识别与开发均存在显著的促进作用,而硬权力则能够影响中小企业的机会开发结果。

#### (二) 稳健性检验

本文变量的测量多为指标数据,客观性较强而内生性问题相对较弱。为了保证估计结果的可靠性,本文主要从两个方面进行稳健性检验:一是改变关键变量的度量方式。表4中机会识别同时取决于机会数量与质量两个维度,但是中小企业实际把握的机会数量有限,机会质量经常更为关键。本文单独以质量维度代表与测量机会识别,回归主要结果见表5。模型6a可见,资源认同边界、资源能力边界和机会质量均显著正相关,模型7a中社会层面软权力分别与资源认同边界、资源能力边界乘积项的系数均为正,且至少在  $p < 0.05$  水平上显著。模型8a显示两类软权力乘积项系数为负(-0.055)且  $p < 0.05$ 。表5模型6b至模型9b同时展现单独对创新型机会开发回归的结果,其中资源效率边界系数为正且在  $p < 0.1$  水平上显著,而在模型7b、模型8b中组织层面软权力与资源能力边界、社会层面软权力乘积项系数分别为0.379( $p < 0.001$ )、-0.073( $p < 0.01$ )。综合可见,回归结果均与前文一致。二是改变所用的分析模型。根据中位数把机会识别与机会开发处理为哑变量,采用 Logistic 回归再次检验假设,得到同样的验证结果。类似地,根据均值区分机会识别与开发,假设检验结果同样没有实质性变化。

## 六、结论与讨论

资源在任何情境下都应当是企业行为及结果的重要基础。在当前互联网时代,我国中小企业由于外部合作范围的拓展、创新政策的支持等原因,经常面对更为多样化的潜在可用资源、更加广阔的资源空间,而资源的不同又将造成机会实现结果的差异性。资源空间是多维度概念,机会识别与开发所需资源及资源利用过程亦存有差别,本文试图从边界视角厘清其中关系。中小企业在对外合作时由于新生弱小而经常具有合作地位低、主动权小的劣势,但他们同样可凭借自己机敏、灵活的优势而形成软权力,以争取对外合作的主动权。因此相比有限的自有资源,外部可用资源空间及软权力成为解释中小企业行为及结果的新视角。本文以科技型中小企业为样本证实不同维度的资源边界对机会识别与开发的作用存在不同,而软权力又可以调节其中的作用过程。这从两个方面形成推进:一是把中小企业自有资源有限甚至匮乏这一常见研究视角拓展至外部可用资源空间的范畴;二是把中小企业硬权力缺失及其权益保障的研究视角拓展至独特且有效的软权力领域。本文的研究结论与管理启示具体如下:

第一,资源认同与能力边界的拓展有助于中小企业识别机会,而资源效率边界有助于机会开发。机会识别与开发分别对应不同的资源需求。资源能力边界代表中小企业所能接触的资源范围,取决于满足外部潜在合作者需求的能力。这经常和中小企业高互通性资源的供给状况相关,而认同边界又受其资源认知视野与想象力的影响。这二者共同代表能够识别出并可设法付诸实践的外部可用资源,界定着中小企业行动所能触及的范围,即行动空间。不断尝试新的资源组合并开展相应的筛选与探索行动有助于识别新机会。资源效率边界体现于资源利用过程,通过主导、优化合作与资源利用过程实现可用资源价值。这些取决于中小企业整合利用资源的水平,作用于资源实际应用以及企业具体行为过程,直接影响机会开发的效果。

本文并未证实资源能力边界对机会开发的作用,原因可能在于此类边界的外扩因支持中小企业的更多探索行为而丰富并增加了未来可能的机会,对应机会识别所需的发散性思维与逻辑。但是这一过程由于并未实质性作用于资源应用过程,而难以影响机会的具体开发。另外,本文发现组织软权力显著正向调节资源能力边界对机会开发的作用。这进一步说明中小企业的组织软权力越大则越能自由、充分地利用外部可用资源开发机会。相反,这类软权力过小的中小企业即便能够接触到合作资源、参与到资源合作过程中,也难以支配资源为自己所用,甚至可能丧失自己对合作所投入资源的话语权、支配权等。鉴于这些原因,在未考虑组织层面软权力的调节作用时,资源能力边界对机会开发并没有表现出显著的影响。资源效率边界的拓展意味着中小企业能够更加专注于集中支配资源、提高资源整合利用效率以实现特定的机会目标,对应机会开发所需的聚焦性行为逻辑,而此时明确的目标导向又导致中小企业难以从中发现新的机会。类似地,在当前高竞争性、高动态性背景下,及时、创新配置与利用可用资源抓住转瞬即逝的机会成为中小企业成功的关键,仅是认同层面的资源边界同样难以影响机会的开发。由此可见,机会识别与开发对应的资源需求不同,多维度解构与认识资源空间对于解释机会实现结果的差异化、多样化很有必要。

第二,社会层面软权力增强资源认同与能力边界对中小企业机会识别的作用,而组织层面软权力则增强资源能力边界对机会开发的影响。在硬权力相对不足的情境下,软权力构成中小企业获取合作、赢得竞争的重要途径。除了与硬权力在内涵、形式与作用方面存在明显差异,软权力还可细分为不同类别。一方面,不同于成熟大企业通过提供稀缺资源而影响合作者,中小企业基于对他人需求的敏锐感知与灵巧把握而服务合作伙伴,并为其创造独特的价值。因此,组织层面软权力的作用场景与价值贡献离不开具体的个体组织。另一方面,中小企业规模小,但是数量多,在创造就业等诸多方面均有独特的价值,我国政府近年出台的一系列中小企业支持政策均肯定、推动与实现着这些价值。中小企业如若能够清晰定位自身角色并进行相应的价值宣传与行动努力,则可以发掘自己独特的身份优势、发挥社会层面软权力的功能。

软权力构成中小企业决策与行动的关键情境要素,本文证实不同软权力的作用场景及作用表现不同。组织层面软权力以非正式形式直接影响合作者,其作用体现于具体的合作对象、合作过程以及具体的机会开发过程。资源能力边界影响可用资源的范围,组织层面软权力则可以增强支配与利用可用资源开发机会

的效果。组织层面软权力在资源效率边界与机会开发关系中的调节作用未被证实。可能的原因在于,对技术、知识等资源的创新开发和整合利用效果决定着科技型中小企业在细分领域的资源效率,其资源效率边界拓展意味着内部研发等工作的成功推进,而主动、广泛地把握外部合作伙伴的具体诉求有助于研发成果价值的最终实现,但是来自外部环境不同,甚至相互矛盾的诉求亦会造成中小企业战略摇摆与无所适从。社会层面软权力主要存在和作用于外部环境,体现中小企业的群体价值,继而带来独特的行为空间与潜在机会。可见,资源能力边界、认同边界界定出可用资源的范围以及相应的行为空间,社会层面软权力进一步影响这些可用资源的可得性、可用性及利用效果,有助于丰富从中识别出的机会,增加对于机会成本、风险等的容忍度,扩大可接受机会的范围与数量。

第三,中小企业组织层面软权力和社会层面软权力相互减弱对方的作用。组织层面和社会层面软权力均需要占有与消耗相应的资源,并经过中小企业努力才能真实存在并发挥价值。二者由于对有限资源的争夺以及作用场景、作用机制的差异等原因,存在相互减弱对方作用的现象。这给予我们重要启示,尽管两类软权力对于中小企业有着特殊的价值,本文也并未证实这两种权力同时出现将一定带来负面影响,但是中小企业仍然应当尽可能灵活调整与软权力相关的努力方向与工作重点,谨慎对待二者同时存在与作用的场景。

另一个值得思考的有趣问题是,不同软权力的作用场景与机制不同,且存在负向的交互作用,那么中小企业是否应当交错式拓展不同维度的资源边界?而且尽管企业经常同时面对若干机会,但是中小企业资源有限,难以通过并行拼凑等方式有效地同时推进若干项目,集中资源并采取选择拼凑的方式、有序实施机会识别与开发行为更加符合实际。从这个角度看,资源能力边界与认同边界、效率边界交错拓展连同组织与社会层面软权力的交错作用,将有助于推进形成机会识别与开发交替进行的成长轨迹。因此,能否从中总结出基于资源空间与软权力动态演化的中小企业成长动力和路径,这值得我们进一步探讨。

#### 参考文献:

- [1] KEUPP M M, PALMIÉ M, GASSMANN O. The strategic management of innovation: a systematic review and paths for future research[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2012, 14(4): 367-390.
- [2] PRELLER R, PATZELT H, BREUGST N. Entrepreneurial visions in founding teams: conceptualization, emergence, and effects on opportunity development[J]. *Journal of Business Venturing*, 2020, 35(2): 1-28.
- [3] LERNER D A. Behavioral disinhibition and nascent venturing: relevance and initial effects on potential resource providers[J]. *Journal of Business Venturing*, 2016, 31(2): 234-252.
- [4] FONTI F, MAORET M, WHITBRED R. Free-riding in multi-party alliances: the role of perceived alliance effectiveness and peers' collaboration in a research consortium[J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38(2): 363-383.
- [5] SCHLEPER M C, BLOME C, WUTTKE D A. The dark side of buyer power: supplier exploitation and the role of ethical climates[J]. *Journal of Business Ethics*, 2017, 140(1): 97-114.
- [6] MAGLARAS G, BOURLAKIS M, FOTOPOULOS C. Power-imbalanced relationships in the dyadic food chain: an empirical investigation of retailers' commercial practices with suppliers[J]. *Industrial Marketing Management*, 2015, 48(5): 187-201.
- [7] SONENSHEIN S. How organizations foster the creative use of resources[J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57(3): 814-848.
- [8] BOUDREAUX C J, NIKOLAEV B N, KLEIN P. Socio-cognitive traits and entrepreneurship: the moderating role of economic institutions[J]. *Journal of Business Venturing*, 2019, 34(1): 178-196.
- [9] KIER A S, MCMULLEN J S. Entrepreneurial imaginativeness in new venture ideation[J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61(6): 2265-2295.
- [10] KRAAIJENBRINK J, SPENDER J C, GROEN A J. The resource-based view: a review and assessment of its critiques[J]. *Journal of Management*, 2009, 36(1): 349-372.
- [11] PENROSE E T. *The theory of growth of the firm*[M]. London: Oxford University Press, 1959: 34-35.
- [12] KLEIN P G. Opportunity discovery, entrepreneurial action, and economic organization[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2008, 2(3): 175-190.
- [13] LIEDTKA J. Perspective: linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction[J]. *Journal of*

- Product Innovation Management,2015,32(6):925-938.
- [14] GAGLIO C M. The role of mental simulations and counterfactual thinking in the opportunity identification process [J]. Entrepreneurship Theory and Practice,2004,28(6):533-552.
- [15] SUDDABY R, BRUTON G D, SI S X. Entrepreneurship through a qualitative lens: insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity [J]. Journal of Business Venturing,2015,30(1):1-10.
- [16] DAVIDSSON P. Entrepreneurial opportunities and the entrepreneurship nexus: a re-conceptualization [J]. Journal of Business Venturing,2015,30(5):674-695.
- [17] GRÉGOIRE D A, SHEPHERD D A. Technology-market combinations and the identification of entrepreneurial opportunities: an investigation of the opportunity-individual nexus [J]. Academy of Management Journal,2012,55(4):753-785.
- [18] SANTOS F M, EISENHARDT K M. Organizational boundaries and theories of organization [J]. Organization Science,2005,16(5):491-508.
- [19] ANAND V, JOSHI M, O'LEARY-KELLY A M. An organizational identity approach to strategic groups [J]. Organization Science,2013,24(2):571-590.
- [20] BÄCK I, KOHTAMÄKI M. Boundaries of R&D collaboration [J]. Technovation,2015,45(11):15-28.
- [21] GRODAL S. Field expansion and contraction: how communities shape social and symbolic boundaries [J]. Administrative Science Quarterly,2018,63(4):783-818.
- [22] LASHLEY K, POLLOCK T. Dancing with giants: how small women- and minority-owned firms use soft power to manage asymmetric relationships with larger partners [J]. Organization Science,2020,31(6):1313-1335.
- [23] WRY T, COBB J A, ALDRICH H E. More than a metaphor: assessing the historical legacy of resource dependence and its contemporary promise as a theory of environmental complexity [J]. Academy of Management Annals,2013,7(1):441-488.
- [24] GULATI R, SYTCH M. Dependence asymmetry and joint dependence in interorganizational relationships: effects of embeddedness on a manufacture's performance in procurement relationships [J]. Administrative Science Quarterly,2007,52(1):32-69.
- [25] SANTOS F M, EISENHARDT K M. Constructing markets and shaping boundaries: entrepreneurial power in nascent fields [J]. Academy of Management Journal,2009,52(4):643-671.
- [26] DIESTRE L, RAJAGOPALAN N. Are all "sharks" dangerous? New biotechnology ventures and partner selection in R&D alliances [J]. Strategic Management Journal,2012,33(10):1115-1134.
- [27] HALLEN B L, KATILA R, ROSENBERGER J. Unpacking social defenses: a resource-dependence lens on technology ventures, venture capital, and corporate relationships [J]. Academy of Management Journal,2014,57(4):1078-1101.
- [28] GARTNER W B, FRID C J, ALEXANDER J C. Financing the emerging firm [J]. Small Business Economics,2012,39(3):745-761.
- [29] ARCOT S. Participating convertible preferred stock in venture capital exits [J]. Journal of Business Venturing,2014,29(1):72-87.
- [30] KOTHA R, GEORGE G. Friends, family, or fools: entrepreneur experience and its implications for equity distribution and resource mobilization [J]. Journal of Business Venturing,2012,27(5):525-543.
- [31] CORNELISSEN J P, CLARKE J S. Imagining and rationalizing opportunities: inductive reasoning and the creation and justification of new ventures [J]. Academy of Management Review,2010,35(4):539-557.
- [32] PARHANKANGAS A, EHRLICH M. How entrepreneurs seduce business angels: an impression management approach [J]. Journal of Business Venturing,2014,29(4):543-564.
- [33] KLEIN H J, MOLLOY J C, BRINSFIELD C T. Reconceptualizing workplace commitment to redress a stretched construct: revisiting assumptions and removing confounds [J]. Academy of Management Review,2012,37(1):130-151.
- [34] HELFAT C E, PETERAF M A. Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities [J]. Strategic Management Journal,2015,36(6):831-850.
- [35] ASHILL N J, JOBBER D. Measuring state, effect, and response uncertainty: theoretical construct development and empirical validation [J]. Journal of Management,2010,36(5):1278-1308.
- [36] 张璐,梁丽娜,苏敬勤,等. 破茧成蝶: 创业企业如何突破能力的刚性束缚实现进阶? [J]. 管理世界,2020(6):194-206,258.
- [37] CASTELLANETA F, CONTI R, KACPERCZYK A. The (un) intended consequences of institutions lowering barriers to entrepreneurship: the impact on female workers [J]. Strategic Management Journal,2020,41(7):1274-1304.

- [38]许晖,单宇.打破资源束缚的魔咒:新兴市场跨国企业机会识别与资源“巧”配策略选择[J].管理世界,2019(3):127-141,168,207.
- [39]FLEMING P,SPICER A. Power in management and organization science[J]. Academy of Management Annals,2014,8(1):237-298.
- [40]CROOK T R, COMBS J G. Sources and consequences of bargaining power in supply chains[J]. Journal of Operations Management,2007,25(2):546-555.
- [41]MILANOV H,SHEPHERD D A. The importance of the first relationship;the ongoing influence of initial network on future status[J]. Strategic Management Journal,2013,34(6):727-750.
- [42]NIKIFOROU A I, DENCKER J C, GRUBER M. Necessity entrepreneurship and industry choice in new firm creation[J]. Strategic Management Journal,2019,40(13):2165-2190.
- [43]LYONS E,ZHANG L. Who does (not) benefit from entrepreneurship programs? [J]. Strategic Management Journal,2018,39(1):85-112.
- [44]BARBA-SÁNCHEZ V, ATIENZA-SAHUQUILLO C. Entrepreneurial intention among engineering students:the role of entrepreneurship education[J]. European Research on Management and Business Economics,2018,24(1):53-61.
- [45]AUGUSTINE G,SODERSTROM S,MILNER D, et al. Constructing a distant future;imaginaries in geoenvironmental engineering[J]. Academy of Management Journal,2019,62(6):1930-1960.
- [46]BRISLIN R W. The wording and translation of research instruments[M]//LONNER W J,BERRY J W. Field methods in cross-cultural research. California:Sage,1986:137-164.
- [47]李后建,郭华.企业边界扩张与研发投入[J].科学学研究,2015(12):1839-1850.
- [48]ELLIS S, AHARONSON B S, DRORI I, et al. Imprinting through inheritance: a multi-genealogical study of entrepreneurial proclivity[J]. Academy of Management Journal,2017,60(2):500-522.
- [49]UCBASARAN D,WESTHEAD P,WRIGHT M. The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs[J]. Journal of Business Venturing,2009,24(2):99-115.
- [50]于晓宇,陈依.调节定向、交互记忆系统与项目失败中的机会识别[J].系统管理学报,2019(6):1001-1013.
- [51]鲁喜凤,郭海.机会创新性、资源整合与新企业绩效关系[J].经济管理,2018(10):44-57.
- [52]ZHANG J,WU W. Social capital and new product development outcomes:the mediating role of sensing capability in Chinese high-tech firms[J]. Journal of World Business,2013,48(4):539-548.
- [53]WOOD M S, WILLIAMS D W. Opportunity evaluation as rule-based decision making[J]. Journal of Management Studies,2014,51(4):573-602.
- [54]王旭,朱秀梅.创业动机、机会开发与资源整合关系实证研究[J].科研管理,2010(5):54-60.
- [55]王兆群,胡海青,张琅.创业拼凑、机会开发与新创企业创业绩效关系研究[J].科技进步与对策,2019(14):1-7.
- [56]陈海涛,于晓宇.机会开发模式、战略导向与高科技新创企业绩效[J].科研管理,2011(12):61-67,73.
- [57]胡海青,王兆群,张琅.孵化器控制力对创新孵化绩效的影响:一个有调节的中介效应[J].南开管理评论,2017(6):150-162,177.
- [58]宋春霞.科技创业企业股权融资:“才引财来”还是“财逐才入”?[J].外国经济与管理,2019(3):141-152.
- [59]温忠麟,侯杰泰,张雷.调节效应与中介效应的比较和应用[J].心理学报,2005(2):268-274.
- [60]方杰,温忠麟,梁东梅,等.基于多元回归的调节效应分析[J].心理科学,2015(3):715-720.



(责任编辑 束顺民)