

中国制造业企业国际化：基于乌普萨拉模型的视角

郭雅琳，韩宇辰*

暨南大学管理学院，广州 510632，广东，中国

摘要：在动荡的国际形势下提升企业绩效，已成为企业演进过程中的重要议题。新兴市场国际化企业的快速发展引发了大量研究兴趣，但相关实证研究仍然有限。本研究以乌普萨拉模型为主要理论基础，考察影响企业绩效的三个因素。基于对 332 家中国大中型制造业国际化企业的实证分析，本研究发现，国际化程度、知识开发过程与承诺过程均对企业绩效具有正向影响。这一发现深化了国际商务文献对新兴市场企业发展的理解，并提升了乌普萨拉模型的普适性。

关键词：国际化；乌普萨拉模型；企业绩效；知识开发过程；承诺过程；中国制造业

Internationalization of Chinese Manufacturing Firms: A Perspective from the Uppsala Model

YaLin Guo, YuChen Han*

School of Management, Jinan University, Guangzhou 510632, Guangdong, China

Abstract: Enhancing firm performance in the turbulent international situation has become an important issue in firm evolution. There has been a large amount of research interest in the rapid development of emerging international firms, but the relevant empirical studies are still limited. The purpose of this study is to investigate three factors that impact firm performance, utilizing the Uppsala model as a main theoretical foundation. Based on empirical analysis of 332 medium and large Chinese manufacturing international firms, this study finds that the degree of internationalization, knowledge development, and commitment processes have positively impact firm performance. This finding contributes to the international business literature's understanding of firm development in emerging markets and enhances the generalizability of the Uppsala model.

Keywords: Internationalization; Uppsala model; Firm performance; Knowledge development processes; Commitment process; Chinese manufacturing

一、引言

在国际商务文献中，新兴市场企业的国际化路径受到了广泛关注 [1]。阐释新兴市场企业的战略已成为国际商务领域的主要挑战之一 [2]。然而，已有文献尚未充分厘清新兴市场情境下国际化与绩效之间的关系，而推进国际化的新兴市场企业往往面临后来者劣势 [3]。多数研究聚焦于发达国家企业，例如美国与欧洲企业 [4]。此

外, 关于国际化程度与绩效关系的实证研究大多在发达国家开展 [5], 仅有 26% 的研究考察了新兴市场 [6]。因此, 国际商务文献亟需更多针对新兴市场企业情境的研究。

由于母国条件、资源禀赋与产业结构存在差异, 新兴市场企业的国际化动机与发展路径不同于发达国家企业 [7]。以往的国际商务理论主要由发达国家提出, 未必适用于新兴市场国家 [8]。与之相反, Narula 认为, 发达市场与新兴市场国际化企业的发展并无本质差异, 二者差异的主要原因在于国家间初始条件的不同。乌普萨拉模型是关键的国际商务理论, Vahlne 和 Johanson 认为该模型能够解释跨国经营企业的演进。因此, 乌普萨拉模型能否解释新兴市场企业的国际化发展, 是一个值得探讨的问题。

此外, 本研究以中国制造业企业为对象考察上述研究缺口。中国是位于亚洲的最重要的新兴市场国家。尽管中国的全球货物贸易规模庞大, 但多数中国大型企业的收入仍来自国内市场。中国大型企业的国际化程度较低, 在中国最大的 500 家制造业企业中, 仅有 49 家可被视为真正意义上的跨国企业。鉴于中国制造业企业绩效增速放缓、利润率偏低, 提升整体绩效的紧迫性日益上升。较高的国际化程度是否有益于企业绩效, 近期已成为一个亟待回答的问题。

本文旨在为乌普萨拉模型在中国情境下提供进一步的定量实证证据, 这有助于乌普萨拉模型的发展。本文亦拓展了对中国制造业企业国际化程度与绩效关系的理解, 以及对传统发达国家国际化理论在新兴市场情境下适用性的认识。本研究还有助于理解知识开发过程与承诺过程作为影响企业绩效的关键过程在企业评估中的作用。同时, 本文为制造业国际化企业及管理者提升组织绩效提供了若干实践启示。

下一部分讨论新兴市场跨国企业与乌普萨拉模型的概念背景, 并据此提出研究假设。第三部分主要讨论数据收集与变量测量。第四部分阐释本研究的数据分析过程与结果。最后一部分讨论假设检验结果及其理论与实践意义、研究局限以及未来研究建议。

二、概念背景与假设发展

(一) 新兴市场跨国企业

跨国企业 (MNEs) 是全球化的关键驱动者与主要参与者, 尤其是发达国家的跨国企业。近年来, 新兴市场企业迅速扩张, 已成为全球化的新驱动力。学者们日益关注新兴市场企业的国际化过程及其理论背景。

以往文献发现, 国际化对不同国家企业的影响并不一致。对于某些国家的企业 (如墨西哥企业), 国际化程度对其绩效具有显著的负向影响; 而在另一些国家, 企业的国际化程度对绩效具有正向影响, 且该影响在不同国家表现各异, 例如在韩国影响较小, 而在希腊影响较大。母国条件由此成为影响企业国际化及其绩效的潜在因素。

此外, 并非所有企业在参与国际化过程中都能获得相同的收益、付出相同的成本, 发达国家企业与新兴市场企业之间尤为如此。在诸多方面, 新兴市场国家尚不具备与发达国家相同的条件。因此, 新兴市场企业往往从制度环境薄弱、贸易壁垒较高 (如自由贸易协定较少) 的中低收入国家开启国际化路径。Buckley 和 Tian 进一步指出, 由于新兴市场企业 (EMFs) 处于全球工厂体系的边缘, 它们难以有效复制发达市场跨国企业的全球知识, 也难以据此形成竞争优势。

总体而言, 由于缺乏国际知识与能力, 新兴市场企业在国际市场上具有后来者劣势。为了在充满挑战与动态变化的世界中与发达市场企业竞争并生存, 新兴市场企业往往采取有别于发达市场同行的战略。在资源有限与技术水平相对较低的约束下, 新兴市场企业常常诉诸模仿战略, 这一现象在亚洲新兴市场企业中尤为常见。该战略有助于降低不确定性, 从而加速学习与国际化进程。然而, 由于众多企业追逐相似机会, 这也可能引发

“跟随效应”，导致产能过度投资与激烈的价格竞争。这并不意味着此类战略为新兴市场企业所独有，在相同情境下，某些发达国家企业也可能采取该战略。

此外，受初始条件约束，新兴市场企业采取了不同的战略。相较于成本因素，新兴市场企业更多受寻求市场与技术创新的驱动，以便在全球经济中成功竞争。在国际化过程中，能否获取并发展全球统筹配置的技术，成为新兴市场跨国企业面临的主要挑战。新兴市场企业通过国际市场获取其母国无法提供的互补性资产。

Luo 和 Tung 认为，新兴市场跨国企业的首要动机在于“寻求资产”，即获取技术、专有知识与研发设施等关键资产，以满足发展需要并增强竞争力。此外，“寻求机会”是另一动机，包括利用市场机会与开发利基市场、获取有利的财务与非财务条件以及提升企业声誉等活动。尽管发达市场与新兴市场企业都会通过获取战略性资产来构建国际经营中的竞争优势，但新兴市场企业更倾向于在国内市场而非国际舞台上培育竞争优势。

母国条件、资源与产业的差异，使新兴市场企业相较于发达国家企业形成了不同的国际化动机与发展路径。同时，这些不同的环境与能力也导致发达国家企业与新兴市场企业面临不同的动机与障碍。学者们对以往国际化程度—绩效文献开展元分析后得出结论：发达经济体企业的国际绩效优于发展中经济体企业。

（二）新兴市场的国际商务理论

不同的国际商务理论对国际化持有不同的观点。交易成本理论在国际商务理论中发挥着重要作用，其中内部化理论与折衷范式（OLI 范式）是两大主流。根据内部化理论，国际市场是不完全的，因此企业通过跨境内部化中间品市场来实现利润最大化。相较于不完全的外部市场，跨国企业能够为内部交易（主要是基于知识的交易）提供中间市场，以替代低效率的外部市场并最终实现效率提升。经济学交易成本理论被进一步拓展，用以解释跨国企业的对外直接投资与海外经营活动。折衷范式则提出，具备所有权特定优势、区位优势与内部化优势的企业更愿意参与国际化并从中获利。

由于新兴市场企业的国际化呈现出与发达国家不同的特征，学者们提出了跳板理论以及链接、杠杆与学习（LLL）战略框架等新的国际商务理论，以解释新兴市场企业的国际化。然而，过去十年的研究证实，新兴市场跨国企业的行为总体上与经典理论相一致。Narula 认为，这些差异主要源于企业所处的发展阶段、母国条件以及企业所签署的自由贸易协定。换言之，除初始条件不同外，新兴国家与发达经济体的跨国企业具有相似的国际化发展过程。

因此，经典国际商务理论聚焦于特定国家企业的国际化，能够更好地理解新兴市场跨国企业国际化与发达国家跨国企业国际化之间的异同。为了在新兴市场企业的国际化路径中对经典理论进行实证检验，乌普萨拉理论是分析中国企业国际化的良好起点。

与内部化理论和折衷范式相比，乌普萨拉模型关注单个企业的国际化过程，而非主流经济学与交易成本经济学的假设。乌普萨拉模型是经典的国际化过程模型，是国际商务理论广泛的理论基础。自 1977 年乌普萨拉模型发表以来，Johanson 与 Vahlne 进行了三次重大理论修订，以进一步解释全球环境的关键变化与跨国企业的行为。2017 年版乌普萨拉模型提出，国际化过程是一个序贯过程，取决于有益于企业演进的渐进式知识开发与承诺过程。

乌普萨拉模型最初被用于解释企业的国际化过程；后续版本则拓展并评估了网络在国际经营活动中的重要性以及跨国经营企业的演进。早期版本的乌普萨拉模型认为，国际化过程是通过知识开发与不断增加的海外市场承诺而展开的一系列渐进步骤。他们发现，不同国家可能具有不同的国际化方式与过程。Johanson 和 Vahlne 认为，瑞典企业的国际化过程与美国企业并不相同，并由此提出了乌普萨拉模型的原始模型。

原始的乌普萨拉模型假设企业追求长期利润增长与低风险承担。乌普萨拉模型是一个动态模型，包含两组

相互依存的变量：状态变量与变化变量。事实上，各版本的乌普萨拉模型在这一设定上是一致的，均保留了状态变量与变化变量。在 1977 年版乌普萨拉模型中，Johanson 和 Vahlne 将国际化过程视为承诺与经验性学习之间的相互作用。

原始的状态变量包括两组变量：市场知识与市场承诺。市场知识与市场承诺之间存在直接关系：对市场的了解越多，市场承诺的价值就越高；而高水平的市场承诺又为企业带来更多知识。在 1977 年版乌普萨拉模型中，变化变量包括当前经营活动与承诺决策，代表了商业生态系统。他们将当前的经营活动视为企业承诺与经验的主要来源。企业的承诺决策则是对市场与企业自身状况的回应，并据此决定应开展哪些经营活动。

最具影响力的版本之一是 2009 年版乌普萨拉模型，它从网络视角整合了国际化过程。在该版本中，Johanson 和 Vahlne 提出，企业的成功需要其在一个或多个网络中占据良好的网络位置。同时，知识开发与承诺之间的相互作用是驱动关系与网络发展过程的机制。若企业无法参与这些网络，便可能面临局外者劣势。因此，成为相关网络中的“局内人”是成功国际化的核心。

在 2017 年版乌普萨拉模型中，跨国经营企业的演进成为模型的核心。乌普萨拉模型由此成为跨国经营企业演进的一般模型。两组变量相互影响。状态变量涉及能力与绩效，企业的能力与绩效是变化变量作用的结果。

（三）国际化程度与绩效

过去五十年间，跨国经营与企业绩效之间的关系一直是国际商务领域的核心研究问题。尽管学者们试图证明企业参与国际经营活动会为其财务绩效带来收益，但以往实证研究的结果并不一致，甚至相互矛盾。

同样，以往文献亦未在实证上发现新兴国家企业国际化程度与绩效之间存在一致的关系。例如，有学者发现国际化程度对韩国企业的企业价值具有直接的正向影响。与之相反，Cho 和 Lee 发现韩国企业的国际化程度与绩效之间呈 S 形关系。

总体而言，企业有机会从国际市场中获取利润。实证研究发现，韩国企业能够从国际市场中获得更多价值。与之类似，中国企业在国际市场中获得的收益也高于其成本。基于乌普萨拉模型，企业往往应与网络成员共同发展，并在该网络中获益。中国制造业企业能够加入国内与国外网络并从中获益。据此，提出如下假设：

H1：国际化程度对企业绩效具有正向影响。

（四）承诺过程、知识开发过程与绩效

变化变量是 2017 年版乌普萨拉模型的重要组成部分，包含两个关键过程：承诺过程与知识开发过程。知识开发过程与承诺过程通过状态变量相互作用。状态变量既是变化变量的结果，也是其起点；而变化变量则是状态变量的函数与演进。

承诺过程是重构资源与协调行动的过程，涉及决策、监控与控制以及活动配置的协调，这些均会触发知识开发过程的变化并影响企业绩效。一项针对 98 家中国会计师事务所与 93 家爱尔兰会计师事务所的实证研究亦表明，组织协调对企业绩效具有直接的正向影响。另一项针对 360 家中国人力资源服务企业的实证研究发现，资源整合与重构能力对企业绩效具有直接影响。

乌普萨拉模型中的另一个关键变化变量是知识开发过程，指企业内部与外部的学习、创新与信任构建过程。大量实证证据表明，学习与创新对企业绩效均具有重要意义。Pham 和 Hoang 通过对 160 名在越南不同企业工作的学生开展调查，发现组织学习对经营绩效具有直接的正向影响。同时，企业可以从内部与外部知识中学习，共同增强企业创新并提升经营绩效。

知识开发过程与承诺过程代表了企业随内部资源与能力以及外部网络不断演进的行动，它们会影响企业的资源地位与绩效。因此，企业的知识开发过程与承诺过程执行得越好，其经营绩效就越好。据此，提出如下假

设：

H2：知识开发过程对企业绩效具有正向影响。

H3：承诺过程对企业绩效具有正向影响。

三、研究方法

（一）抽样与数据收集

基于研究目标与定量研究的优势，本研究采用问卷调查法从中国股票市场的上市公司名录中收集数据。更具体地说，股票市场中的中国制造业国际化企业符合本研究关于参与海外市场的中国大中型制造业企业的抽样框。由于本研究具备抽样框，故采用概率抽样。根据，本研究采用逆平方根法，设定统计功效为 80%、显著性水平为 5%、路径系数最小值为 0.15，据此确定最小样本量为 275。考虑到本研究目标下预期回收率较低，共发放 1200 份问卷以确保达到最小样本量。对回收问卷进行清理后，最终有 332 份问卷用于本研究。

（二）变量与测量

所有测量变量均经过效度与信度检验，并直接采用或改编自以往可靠研究。企业绩效采用 Maroufkhani 等的三个维度进行测量。国际化程度主要测量广度与深度两个维度，改编自 Hojnik 等。知识开发过程与承诺过程改编自 Chien 和 Tsai、Du 等以及 Khan 等。所有多题项量表见表 1。

Table 1 Measurement Items

表 1 测量题项

变量	题项	李克特量表	来源
企业绩效	过去三年中，相对于主要竞争对手的净利润平均绩效	五点李克特量表 (从“低得多”到“高得多”)	Maroufkhani 等
	过去三年中，相对于主要竞争对手的利润增长平均绩效		
	过去三年中，相对于主要竞争对手的销售回报率平均绩效		
	海外市场数量：1 个海外市场；2~3 个海外市场；4~5 个海外市场；6~10 个海外市场；11~15 个海外市场；16~20 个海外市场；21 个及以上海外市场		
国际化程度	海外销售占比：1%~10%；11%~20%；21%~30%；31%~50%；51%~70%；71%~90%；91%~100%	七点李克特量表	Hojnik 等
知识开发过程	营造鼓励留住员工的环境，因为长期在职的员工能够更好地积累并从经验中学习。		Chien 和 Tsai
	定期召开会议以分享经验与观点。		
	评估产品 / 流程 / 服务的潜在环境影响	七点李克特量表 (1.从不, 7.总是)	
	与公共机构 / 行业协会 / 高校 / 其他组织建立网络联系		
	开展研发以创造新知识，用于开发新产品 / 新工艺		
	开展研发以尝试具有战略 / 运营意义的新构想		
	合作时合作伙伴能够信守承诺。	七点李克特量表 (从“1 非常不同	Du 等

		意”到“7 非常同意”)	
	合作伙伴没有故意误导过你。		
	合作伙伴与你频繁沟通，不局限于此前的约定。		
	合作伙伴会就可能的市场变化及所需信息向你预警。		
承诺过程	为员工组织的培训开展得如何	七点李克特量表 (1.很差, 7.卓越)	Khan 等
	对现有专有技术的获取情况如何		
	为获取必要知识 / 技能而开展的协作情况如何		
	为获取必要原材料 / 资源而开展的协作情况如何		
	部门间协作情况如何		
	企业能够及时重新设计现有的例行程序与运营流程。	七点李克特量表 (从“1 非常不同意”到“7 非常同意”)	Du 等
	企业能够及时、恰当地重新设计各部门的任务与职能。		
	企业能够灵活调整组织结构。		

四、数据分析与结果

根据 Hair 等，由于本研究包含形成性构念且数据呈非正态分布，PLS-SEM 更适用于本研究。数据分析采用 SmartPLS 4 完成。

(一) 测量模型的评估

除国际化程度外，其余构念均为反映性构念。依据 Hair 等的指引，本研究首先评估所有反映性构念的指标信度。CP4、CP7、KDP2、KDP6 与 KDP8 因指标载荷较低而被识别出来，剔除后信度与效度得到改善。

Table 2 Indicators's Loading and VIF

表 2 指标载荷与 VIF

指标	外部载荷	VIF
CP1 ← CP	0.759	1.703
CP2 ← CP	0.726	1.645
CP3 ← CP	0.737	1.605
CP5 ← CP	0.753	1.702
CP6 ← CP	0.792	1.766
CP8 ← CP	0.784	1.913
DOI1 → DOI	0.967	1.434
DOI2 → DOI	0.743	1.434
FP1 ← FP	0.871	1.736
FP2 ← FP	0.833	1.482
FP3 ← FP	0.749	1.488
KDP1 ← KDP	0.708	1.642
KDP3 ← KDP	0.812	2.275

KDP4 ← KDP	0.753	1.851
KDP5 ← KDP	0.746	1.693
KDP7 ← KDP	0.756	1.623
KDP9 ← KDP	0.741	1.651
KDP10 ← KDP	0.709	1.707

注：FP=企业绩效；DOI=国际化程度；KDP=知识开发过程；CP=承诺过程。

Table 3 Assessment of Internal Consistency Reliability and Convergent Validity

表 3 内部一致性信度与收敛效度评估

构念	Cronbach's α	组合信度 (rho_a)	组合信度 (rho_c)	平均方差抽取量 (AVE)
CP	0.853	0.859	0.891	0.576
FP	0.758	0.785	0.859	0.671
KDP	0.869	0.877	0.898	0.558

注：FP=企业绩效；DOI=国际化程度；KDP=知识开发过程；CP=承诺过程。

随后，表 2 与表 3 所示的各指标载荷以及所有反映性构念的 Cronbach's α 、组合信度 (rho_a)、组合信度 (rho_c) 与平均方差抽取量 (AVE) 均符合建议标准，表明所有反映性构念的内部一致性信度与收敛效度良好，可用于进一步评估。下一步是采用 Fornell-Larcker 准则与异质—单质比率 (HTMT) 评估区分效度。从表 4 的数据可以看出，各构念的 AVE 均大于其与模型中其他构念的共享方差。同时，表 5 显示所有 HTMT 值均小于 0.85。因此，Fornell-Larcker 准则与 HTMT 均表明所有反映性构念满足区分效度的要求。

Table 4 Fornell – Larcker Criterion Table

表 4 Fornell-Larcker 准则表

构念	CP	FP	KDP
CP	0.759		
FP	0.233	0.819	
KDP	0.397	0.247	0.747

注：FP=企业绩效；DOI=国际化程度；KDP=知识开发过程；CP=承诺过程。

Table 5 Heterotrait – monotrait Ratio (HTMT) Table

表 5 异质—单质比率 (HTMT) 表

构念	CP	FP	KDP
CP			
FP	0.275		
KDP	0.464	0.29	

注：FP=企业绩效；DOI=国际化程度；KDP=知识开发过程；CP=承诺过程。

国际化程度是形成性构念，其评估方法有所不同。Hair 等建议的第一项评估是通过冗余分析检验收敛效度。由于国际化程度与其单题项构念之间的相关系数为 0.755，高于 0.708 的门槛值，收敛效度足以支持进一步评估。

对于形成性构念，指标共线性可能成为需要评估的问题。本研究采用方差膨胀因子（VIF）进行评估，结果见表 2。由于国际化程度的 VIF 低于 3.3，指标共线性在本研究中不构成问题。下一步是评估形成性指标对构念的作用大小与显著性。表 6 所示结果表明，DOI1 的权重大于 DOI2；同时，DOI1 显著（ $P<0.01$ ），而 DOI2 不显著。根据 Hair 等的指引，尽管 DOI2 的权重不显著，但其载荷高于 0.5，应予以保留以体现其绝对贡献。

Table 6 Statistical Significance and Relevance of the Indicator Weights

表 6 指标权重的统计显著性与相关性

指标	权重	T 统计量	P 值	LL	UL
DOI1 → DOI	0.801	4.284	0.000	0.374	1.101
DOI2 → DOI	0.303	1.247	0.213	-0.212	0.745

注：95%置信区间；LL 为下限 2.5%；UL 为上限 97.5%。

（二）结构模型的评估

在测量模型的信度与效度满足要求后，本研究通过评估共线性问题、结构模型关系以及解释力与预测力来开展结构模型评估。表 7 列出了所有构念的 VIF 值，均低于 3.3 的阈值，表明不存在共线性问题。结构模型的假设检验采用 Bootstrapping 方法，设定 5000 个子样本与 95%置信区间（CI）。如表 7 所示，所有关系均显著（ $p<0.05$ ），且零值均不在 95%置信区间内，故所有假设均得到支持。

Table 7 Structural Model Path Analysis and VIF

表 7 结构模型路径分析与 VIF

假设	路径关系	路径系数	T 值	P 值	LL	UL	VIF
H1	DOI → FP	0.211	3.843	0.000	0.097	0.312	1.053
H2	KDP → FP	0.167	2.961	0.003	0.047	0.267	1.194
H3	CP → FP	0.122	2.144	0.032	0.005	0.226	1.222

注：95%置信区间；LL 为下限 2.5%；UL 为上限 97.5%。

决定系数（ R^2 ）用于衡量模型的解释力。表 8 显示企业绩效的 R^2 为 0.125，该值并不高，这可能与模型中仅包含三个构念有关。 R^2 主要关注样本内解释力。样本外预测力采用 PLSpredict 方法评估，该方法运用 Shmueli 等提出的以独立训练样本与留出样本估计模型参数的思路。依据其指引，本研究将折数设定为 10（与最小样本量相匹配），重复次数设定为 10。由于预测误差高度对称分布，故采用均方根误差（RMSE）与朴素线性回归（LM）基准进行比较。表 9 的结果显示，PLS-SEM_RMSE 中所有指标的取值均高于 LM_RMSE 中的对应取值。因此，该模型具有较高的预测力。

Table 8 Model's Explanatory Power

表 8 模型的解释力

构念	R^2	调整后 R^2	Q^2 predict
FP	0.125	0.117	0.093

Table 9 Model's Predictive Power

表 9 模型的预测力

指标	Q ² predict	PLS-SEM_RMSE	LM_RMSE
FP1	0.081	0.973	0.995
FP2	0.08	0.985	1.008
FP3	0.024	0.987	0.991

五、讨论与结论

本研究基于乌普萨拉理论，考察国际化程度、知识开发过程与承诺过程对企业绩效的影响。首先，本研究发现国际化程度与中国制造业企业的绩效之间存在直接的正向关系。这一发现与以往研究一致，即国际化程度会为韩国企业的企业绩效带来价值。出现这一现象的原因可能在于，中国幅员辽阔，各省之间存在较大的区域差异，许多中国制造业企业具备跨省经营的经验。凭借这些经验，中国大型制造业企业更容易融入国际网络并实现盈利。这也可能与中国制造业企业的国际化程度仍处于中低水平有关。本研究的受访者数据显示，超过 56% 的中国制造业企业海外销售占比低于 30%。从乌普萨拉模型的角度来看，这些中国企业能够参与国外网络以获取更多收益并降低风险，因此在这一阶段参与国际化对中国企业是有益的。

统计结果亦为乌普萨拉模型中变化变量与状态变量之间的关系提供了证据。具体而言，本研究发现知识开发过程对企业绩效具有正向影响。中国企业的经营绩效可以通过加强企业学习以及与其网络建立信任来提升。这一发现与以往综述以及关于组织学习对企业绩效具有直接影响的实证证据相一致。此外，本研究发现承诺过程同样对企业绩效具有正向影响。换言之，企业改进其承诺过程，进而改善资源协调与重构，有利于其绩效提升。这一发现与以往中国情境下资源整合与重构能力均影响企业绩效的实证证据相符。

（一）理论意义

本研究首先对国际商务文献有所贡献。以往文献主要聚焦于发达国家企业的国际经营，仅有有限的研究关注新兴市场企业。本研究缩小了新兴国家企业国际化程度与绩效关系研究的缺口，提供了在中国情境下国际化程度对企业绩效具有正向影响的实证证据，同时也表明中国大中型制造业企业能够通过海外合作伙伴并加入国际网络而获益。

除此之外，本研究还提升了乌普萨拉模型在中国情境下的普适性。本研究亦从实证上印证了学者们的观点：就国际化发展路径而言，新兴国家企业与发达国家企业主要是在发展初期条件上存在差异，其主要发展路径可以运用传统国际商务理论加以解释。更具体地说，本研究检验了乌普萨拉模型中变化变量对状态变量的影响部分，发现知识开发过程与承诺过程对企业绩效具有直接的正向影响。换言之，在中国情境下，变化变量对企业绩效具有直接影响。

（二）实践意义

本研究为制造业国际化企业及其管理者提升组织绩效提供了若干实践启示。在动荡复杂的全球形势下，国际市场对中国制造业企业而言仍然是机遇。虽然并非所有企业都能从国际扩张中获得高于成本的收益，但本研究中的大中型企业总体上从国际化中获益。因此，管理者应关注国际环境与机遇，采取适当的国际化战略以参与国际网络。

此外，企业的知识开发过程与承诺过程最终塑造了其能力与绩效。因此，管理者应更加重视并改进这两个过程，以提升企业绩效。更具体地说，企业应与内部组织单元及外部网络建立信任。通过这一网络，企业能够获取更多信息、学习知识并感知机会。同时，企业应在学习与运营过程中持续创造与创新，以保持相对于竞争对手的竞争优势。管理者还应关注重构资源与协调组织行动的承诺过程。加强组织的资源管理与协调过程，有

助于发展更有效的知识过程并提升对环境的响应能力。由此, 企业能够更好地把握机遇, 并通过这些战略举措提升绩效。

(三) 研究局限与未来研究

本研究存在若干局限, 同时也为未来研究提供了机会。第一个局限与横截面研究设计有关。由于横截面研究的性质, 难以在特定时点对某些结果作出因果推断与一般化。未来研究应采用纵向数据检验相关假设, 以评估国际化程度、知识开发过程与承诺过程对企业绩效的影响。由于本研究聚焦于大中型制造业企业的绩效提升, 未来研究应关注小型企业的绩效发展。此外, 本研究以中国情境为对象, 针对其他新兴市场国家的研究仍然有限。因此, 未来研究应进一步考察其他新兴市场企业的国际化过程以及乌普萨拉模型在这些国家的发展。

参考文献

- [1] Bell M, Figueiredo P N. Innovation capability building and learning mechanisms in latecomer firms: Recent empirical contributions and implications for research. *Canadian Journal of Development Studies*, 2012, 33(1): 14-40.
- [2] Buckley P J, Doh J P, Benischke M H. Towards a renaissance in international business research? Big questions, grand challenges, and the future of IB scholarship. *Journal of International Business Studies*, 2017, 48(9): 1045-1064.
- [3] Chien S-Y, Tsai C-H. Entrepreneurial orientation, learning, and store performance of restaurant: The role of knowledge-based dynamic capabilities. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 2021, 46: 384-392.
- [4] 魏江, 焦豪. 创业导向、组织学习与动态能力关系研究. *外国经济与管理*, 2008, 30(2): 36-41.
- [5] Contractor F J. Why Do Multinational Firms Exist? A Theory Note About The Effect of Multinational Expansion on Performance and Recent Methodological Critiques: Why Do Multinational Firms Exist? *Global Strategy Journal*, 2012, 2(4): 318-331.
- [6] 薛捷, 张振刚. 技术及市场环境动荡中企业动态学习能力与创新绩效关系研究. *科技进步与对策*, 2015, 32(1): 98-104. DOI:10.6049/kjbydc.2014030682.
- [7] Du J, Lu K, Zhou C. Relational embeddedness in home-based network and dynamic capabilities: Evidence from Chinese MNCs. *Chinese Management Studies*, 2021, 15(1): 222-242.
- [8] 弋亚群, 谷盟, 刘怡, 等. 动态能力、双元学习与新产品开发绩效. *科研管理*, 2018, 39(1): 74-82.