

doi:10.3969/j.issn.1672-4348.2020.06.017

竞争战略调节下标杆学习与双元创新关系研究

方金城¹,赵琛¹,林丽端²

(1.福建工程学院 交通运输学院,福建 福州 350118;
2.福建师范大学 经济学院,福建 福州 350007)

摘要:建构了不同竞争战略下标杆学习对企业主流与新流双元创新影响关系的理论模型,对福建、广东和浙江三省生产型制造企业进行较大规模的问卷调查,对上述理论模型进行实证分析和拟合检验。实证研究表明,标杆学习对企业主流与新流双元创新均有显著性的正向影响,组织惯例更新是标杆学习促进企业双元创新的重要中介。成本领先战略正向调节标杆学习和企业主流技术创新的影响关系,而差异化战略则对上述二者关系的调节效应不明显;成本领先战略和差异化战略对标杆学习和企业新流技术创新影响关系的调节作用分别是负向和正向的,且调节效应也截然不同。研究对企业在不同竞争战略下合理制定标杆学习策略,提升主流与新流双元创新成效具有一定的借鉴意义。

关键词:竞争战略;标杆学习;双元创新;调节效应

中图分类号: F270 文献标志码: A 文章编号: 1672-4348(2020)06-0604-09

Research on the relationship between benchmarking and ambidextrous innovation under the moderation of the competitive strategy

FANG Jincheng¹, ZHAO Chen¹, LIN Liduan²

(1. School of Transportation, Fujian University of Technology, Fuzhou 350118, China;
2. School of Economics, Fujian Normal University, Fuzhou 350007, China)

Abstract: A theoretical model was constructed of the relationship between benchmarking and the ambidexterity (mainstream & newstream) innovation of enterprises under different competitive strategies. Empirical analysis and fitting test on the above theoretical model were conducted through large-scale questionnaire surveys of manufacturing enterprises in Fujian, Guangdong and Zhejiang provinces. The results of statistical empirical analysis show that benchmarking has a significant positive impact on both the mainstream and new-stream technical innovation of enterprises, and organizational routine update is an important intermediary for benchmarking to promote enterprise ambidexterity innovation. The cost leadership strategy positively moderates the relationship between benchmarking and mainstream technical innovation of enterprises, while the differentiation strategy does not moderate the relationship significantly. The moderating effect of cost leadership strategy and differentiation strategy on the relationship between benchmarking and new-stream technical innovation of enterprises is negative and positive respectively, and their moderating effects are entirely different. This study provides useful reference for enterprises to formulate benchmarking strategies reasonably under different competitive strategies and improve the effectiveness of enterprises' ambidexterity innovation.

Keywords: competitive strategy; benchmarking; ambidextrous innovation; moderating effect

收稿日期: 2020-10-03
基金项目: 福建省自然科学基金项目(2017J01512);福建省社科规划项目(FJ2018B040);福建工程学院科研发展基金项目(GY-Z160132)
第一作者简介: 方金城(1977—),男,福建福清人,副教授,博士,研究方向:技术与创新管理、系统工程与管理。

创新是引领发展的第一动力,也是建设现代化经济体系的战略支撑。企业作为我国科技创新的主体,其持续创新是新时期我国实施创新驱动发展战略、建设创新型国家的内生动力和关键引擎。组织二元性理论认为,在当前环境下,由于技术与市场竞争的日趋加剧,企业任何一种创新所带来的优势都是难以持久的。为实现持续创新,企业创新管理既要重视并强化主流技术创新,同时又要积极孵化并推进新流技术创新。主流技术创新是企业既有投资获益或盈利的重要保障,而新流技术创新则为企业未来成功和长期发展奠定基础;企业主流与新流技术创新在创新战略上是统一的,二者都是企业激发、维持创造性产出的有效模式,也是企业技术发展和产品升级换代的两种重要途径^[1]。

标杆学习是施乐公司(Xerox)首创的一种独特的经营理念和管理方法,在欧美国家被广泛用于企业研发制造、质量控制、绩效管理、物流配送和售后服务等多个领域。在我国,标杆学习也已被许多大型企业和单位组织所采用,作为提升竞争力的重要手段。截至2019年,我国工业和信息化部已在全国工业和信息化系统连续举办了十届标杆学习活动,有效提高了工业企业质量管控水平和经营绩效。尽管企业标杆学习已被视为公司绩效及竞争力提升的重要技术,然而就其对企业主流与新流二元创新的影响作用及机制,现有研究探讨的还比较少。企业竞争战略是企业运营管理的全局性指导纲领,它对企业经营管理活动具有举足轻重的作用。企业标杆学习和主流、新流二元创新作为企业提升经营绩效和市场竞争力的两种重要管理活动,其组织过程与实施成效必然会受到企业竞争战略差异所影响。为此,本文将通过文献研究、企业问卷调查以及统计分析等手段,深入研究企业标杆学习和主流、新流二元创新的影响关系及作用机制,系统论证企业不同竞争战略对二者影响关系的调节规律,继而为企业在不同竞争战略下合理制定标杆学习策略,有效提升主流与新流二元创新能力提供有益借鉴。

1 理论基础与研究假设

Kanter最早提出了企业主流与新流二元创新的概念,她把企业运用既有知识技能,在现有技术架构下,对产品服务、工艺过程、材料设备和市场

渠道的各类改善与优化活动定义为主流创新活动,而把以潜在市场为突破口,运用新的科学与工程知识,开发新技术工艺、研制新产品服务、创造新需求的活动,定义为新流创新活动^[2]。从已有相关研究看,现有文献对标杆学习和企业二元创新影响关系的主流研究观点可整理概括如下。

1.1 标杆学习对企业二元创新的影响作用

Goncharuk^[3], Rey、Galvez & Morel^[4]分别研究了乌克兰乳品业、阿根廷与法国中小企业的标杆学习活动,认为对标学习行业翘楚企业有利于组织明确技术开发和创新方向,制定正确战略决策,搜寻、内化并提升来自竞争者的最佳实践能力,从而达到以对手知识优化改善既有业务的经营理念和运作方式,推进企业技术不断改进。陈劲与雍颜^[5]先后对新兴企业创业和在位企业市场巩固、转型发展中R&D项目活动的标杆学习范式模型进行研究,指出标杆学习可用于企业研发创新的高标定位,以领先企业的最佳实践为基准自我评估,能使企业厘清自身优劣势及努力目标,通过榜样学习和站在巨人肩膀上的持续改善达到技术追赶或技术跨越。Florén等^[6]指出标杆学习是企业新产品研发成功的关键因素,他们认为在新产品研发的初期阶段,广泛的标杆学习一方面有利于企业营造激发灵感和创造力的氛围,另一方面还能显著降低新产品模糊前端设计的创意风险。Moreira & Tae^[7]认为借鉴领先企业的最佳实践典范与卓越作业方式,能有效弥补企业创造力资源的短缺,有助于企业摆脱行业思维定势的束缚,激发衍生本领域惯常条框之外的启发性思考,对企业技术创新突破具有重要作用。由此,本文提出如下假设:

假设 H1:标杆学习正向影响企业主流技术创新;

假设 H2:标杆学习正向影响企业新流技术创新;

1.2 组织惯例更新的中介作用

组织惯例本质是为提升使用效率而制度化了的组织能力,而能力的制度化也导致企业出现组织惰性,抑制组织接受其他行动方案,并形成对现有业务流程和作业范式的依赖,因而组织惯例固化不利于企业标杆学习后的创新突破^[8]。Tuncdogan等^[9]则从核心能力刚性视角研究指出,企业固守原有行为模式将会抑制组织接受其他的行

动方案,阻碍企业创新行为。他认为惯例更新是标杆学习企业打破核心能力刚性、摆脱创新路径依赖的先导条件。从企业创新的模糊前端管理看,组织惯例更新能拓展企业标杆学习的边际搜索,促使企业主动审视并吸纳技术与市场最新前沿知识及信息,因此惯例更新是企业标杆学习创意知识获取、灵感构想生成和创造力开发的重要基石。相反的,惯例锁定则导致企业趋于僵化而缺乏柔性,易于陷入并形成阻碍创新认知与决策的狭隘视野,继而使得企业标杆学习难以在思维模式、经营理念、运营架构及价值取向上进行革命性的反思或改变,因而技术创新也举步维艰。由此,本文提出如下假设:

假设 H3: 标杆学习正向影响组织惯例更新;

假设 H4: 组织惯例更新正向影响企业主流技术创新;

假设 H5: 组织惯例更新正向影响企业新流技术创新;

假设 H6: 组织惯例更新在标杆学习与企业主流技术创新关系中起中介作用;

假设 H7: 组织惯例更新在标杆学习与企业新流技术创新关系中起中介作用;

1.3 竞争战略的调节作用

迈克尔·波特将企业竞争战略划分为差异化战略、成本领先战略和目标集聚战略三种。由于目标集聚战略本质上是基于目标市场细分的差异化战略或成本领先战略的特殊化应用,为此本文参照 Dobni^[10] 研究做法,主要从差异化战略和成本领先战略两个层面,探讨企业竞争战略对标杆学习和二元创新关系的调节效应。

成本领先战略奉行科层制刚性管理,在企业运营上强调结构化组织系统、正式化流程管理、传承型业务运作和执行性决策理念。这些都与企业主流技术创新要求组织结构分明、分工明确和以效率为导向的企业文化相适应^[11]。成本领先战略的集权化和标准化管理要求虽然可能限制了个体员工标杆学习时的决策自由,但它也使企业整体从规范行动中受益,能减少因个体角色模糊的无谓探索,提高标杆学习内部一致性和学习效率,有助于企业将最好的实践快速转换成行为法典,以便更加有效地开发既有知识和创造机会,并加速其扩散。此外,成本领先战略强调以企业既有技能和资源为支撑降本增效,它也与企业主流技

术创新的目标要求相匹配。差异化战略倡导有机式组织架构,组织管理上主张半/非结构化的扁平化管理,企业文化上鼓励超越思维定势的创造性思维与洞察能力,允许冒险,容忍变异,重视激励及轻松愉快的气氛以吸引创造性人才^[10]。这些都对企业标杆学习时跨越现有技术体系与知识路径进行宽度搜寻,甄别吸纳新的异质性资源及知识技能大有裨益。而对于新流技术创新要求的也正是企业拥有相对灵活弹性的组织、承担风险、授权试错、鼓励创新的激励机制,以及开拓进取的企业文化。由此,本文提出如下假设:

假设 H8: 差异化战略正向调节标杆学习对企业主流技术创新的影响;

假设 H9: 成本领先战略正向调节标杆学习对企业主流技术创新的影响;

假设 H10: 差异化战略正向调节标杆学习对企业新流技术创新的影响;

假设 H11: 成本领先战略正向调节标杆学习对企业新流技术创新的影响;

假设 H12: 与差异化战略相比,成本领先战略对标杆学习和企业主流技术创新影响关系的正向调节效应更强;

假设 H13: 与成本领先战略相比,差异化战略对标杆学习和企业新流技术创新影响关系的正向调节效应更强;

国内外学者研究表明,企业年龄、规模及所处行业类别也是影响企业标杆学习和技术创新的重要特征因素,为此这里将上述三个特征变量作为控制变量,构建本研究概念结构模型,如图 1 所示。

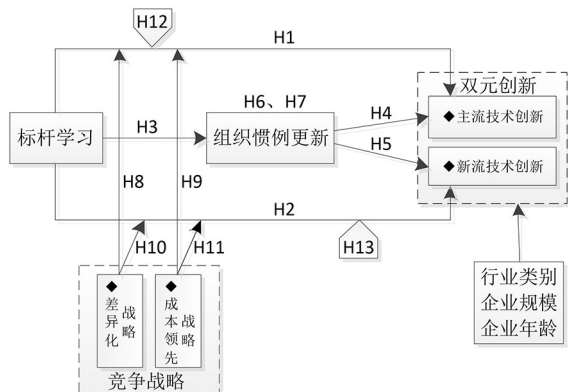


图 1 竞争战略调节下标杆学习和企业二元创新关系的概念模型

Fig.1 A conceptual model of the relationship between benchmarking and enterprises' ambidextrous innovation under the moderating effect of the competitive strategy

2 研究设计

2.1 变量测量量表设计

采用 Likert 7 级量表,对本文研究变量进行初始量表设计。各变量测量题项和测量内容设计均参考国内外已有相关研究,具体如表 1 所示。继而通过福州四所高校 MBA、工程硕士、工程管理硕士等 120 名企业在职研修管理人员对各变量测量量表的预测试。结合预测试结果和有关建议对量表的测量题项及内容进行净化和修订。信度与效度检验显示,修订后的各测量量表具有良好的信度与效度,具体如表 2 所示,可用作实证研究的测量工具(篇幅限制,相关过程及分析简略)。

2.2 调查程序与样本情况

以上述修订过的量表为测量内容形成正式调研问卷,根据工业工程师协会提供的 IEIC 会员企业名录,通过实地调研发放、委托发放和电子邮件

发放相结合的方式,向福建九地市,浙江杭州、宁波、温州、金华,广东深圳、广州、东莞、佛山、珠海等地企业中高层管理人员发放问卷 500 份,回收 436 份,有效问卷 352 份,有效率达 80.73%。由于这些企业均设有专门的工业工程部或 IE 部,因而也均不同程度实施了各类标杆学习。描述性统计分析表明,有效样本所涉及企业涵盖多个行业领域,其中以电子及通信设备制造业、纺织服装行业、机械制造行业以及其他传统制造业居多;从企业性质来看,民营企业占了全部样本的 61.93%,这些都与样本来源地民营经济发达的情况相吻合。另外,从标杆学习年限来看,相当部分企业持续的时间在 3~5 a 以上,篇幅限制,描述性统计分析列表简略。因此,本研究采集样本具有一定的同质性与多样性,满足实证研究对样本组群的质性要求。为此,下文将运用上述样本数据进行实证分析。

表 1 各研究变量的初始量表设计
Tab.1 Initial scale design of each research variable

变量	题项(简写)	文献来源
标杆学习(BM)	BM1.重视研究其他组织的最佳实践模式;BM2.将竞争情报分析作为战略决策的重要参考;BM3.提供充分的平台用以分享最佳实践;BM4.建立自我评级制度,评估与最佳实践的差距;BM5.批判性借鉴竞争对手成功做法;BM6.整合改进来自不同企业的优秀经验	Fendi ^[12]
主流技术创新(MI)	MI1.改进现有产品或服务的质量性能;MI2.降低现有产品或服务的生产成本及损耗;MI3.提升市场规模与渗透率;MI4.提高现有产品生产效率;MI5.改善产品与服务的供应效率	
新流技术创新(NI)	NI1.推出具有显著性差异的新产品或服务;NI2.开发和采纳全新的技术与工艺;NI3.采纳新的产品零组件或先进生产设备;NI4.增加新产品/服务或新业务的种类;NI5.获得新产品发明专利;NI6.建设新的销售渠道与分销网络;NI7.实施全新营销战略	方金城,朱斌 ^[13]
组织惯例更新(RU)	RU1.作业程序与业务流程优化调整;RU2.变革组织制度规范以应对内外部挑战;RU3.举行试错性学习和业务改革探索;RU4.实施岗位轮换与灵活的工作设置;RU5.根据公司战略调整迅速调配资源;RU6.变革组织系统以支持公司战略调整	邓昕才,潘泉骁,叶一娇 ^[14]
差异化战略(DS)	DS1.重视快速市场响应和及时配送;DS2.重视细分市场的高端产品;DS3.重视品牌与质量,并以此提高售价;DS4.重视研发与自主创新;DS5.重视开拓新产品或提供独特产品	Dobni ^[10]
成本领先战略(CL)	CL1.重视有竞争力的价格;CL2.重视成本分析与控制;CL3.重视企业运营效率;CL4.重视低价获取原材料	

表 2 修订后各变量测量量表的信效度分析

Tab.2 Reliability and validity analysis of the revised measurement scale for each variable

变量	题项	CITC	因子 载荷 λ	Cronbach ' s Alpha	拟合指数	变量	题项	CITC	因子 载荷 λ	Cronbach ' s Alpha	拟合指数
BM	BM1	0.627	0.834	0.853	$\chi^2/df=2.785$, RMSEA=0.058, GFI=0.926, CFI=0.949, NFI=0.910	RU	RU1	0.529	0.859	0.792	$\chi^2/df=2.491$ RMSEA=0.065, GFI=0.943, CFI=0.966, NFI=0.919
	BM3	0.651	0.792				RU2	0.578	0.845		
	BM4	0.584	0.719				RU3	0.655	0.808		
	BM6	0.708	0.646				RU5	0.570	0.766		
	MI1	0.635	0.807				RU6	0.584	0.723		
MI	MI2	0.592	0.782	0.826	$\chi^2/df=1.958$, RMSEA=0.050, GFI=0.935, CFI=0.964, NFI=0.907	DS	DS2	0.718	0.872	0.820	$\chi^2/df=1.684$, RMSEA=0.046, GFI=0.951, CFI=0.973, NFI=0.925
	MI3	0.586	0.750				DS3	0.552	0.845		
	MI4	0.644	0.671				DS4	0.539	0.781		
	MI5	0.529	0.833				DS5	0.635	0.737		
	NI1	0.588	0.815				CL1	0.639	0.842		
NI	NI2	0.693	0.778	0.839		CL	CL2	0.576	0.776	0.874	
	NI4	0.524	0.754				CL3	0.591	0.729		
	NI5	0.539	0.712				CL4	0.568	0.705		
	NI6	0.579	0.657								
	NI7	0.548	0.593								

注：BM-标杆学习,MI-主流技术创新,NI-新流技术创新,RU-组织惯例更新,DS-差异化战略,CL-成本领先战略

3 实证分析

3.1 描述性统计分析

通过 SPSS 相关性分析运算,得到各变量之间的 Pearson 相关系数及其显著性情况,如表 3 所示。由相关分析结果可见,本文各研究变量间存在着一定的显著相关性,其初步验证了前文的预期假设。

3.2 多元回归分析及假设检验

3.2.1 直接影响效应与中介作用效应检验

采用因果逐步回归法检验“标杆学习—组织惯例更新—企业主流/新流技术创新”影响关系中各变量作用效应,并藉此验证组织惯例更新的中介作用,如表 4 所示。模型 2 验证了标杆学习对主流技术创新的回归系数显著 ($\beta = 0.538, p < 0.001$),说明标杆学习对主流技术创新有着显著的正向影响,假设 H1 得到支持。模型 5 验证了标杆学习对组织惯例更新有着显著的正向影响 ($\beta = 0.635, p < 0.001$),假设 H3 得到支持。模型 4 验证了组织惯例更新对主流技术创新有着显著的正向影响 ($\beta = 0.472, p < 0.01$),假设 H4 得到支持。模型 3 运算结果显示将组织惯例更新加

入回归模型后,标杆学习对企业主流技术创新的正向影响明显弱化(回归系数由模型 2 的 $\beta = 0.538^{***} \rightarrow 0.391^{**}$),但仍在 0.01 水平下显著。模型 2 和模型 3 共同验证了组织惯例更新在标杆学习和企业主流技术创新关系中起部分中介作用。Sobel 检验结果 $Z = 3.579, p < 0.001$,因而中介效应假设 H6 成立。

同理,模型 7 验证了标杆学习对新流技术创新有显著的正向影响 ($\beta = 0.246, p < 0.01$),假设 H2 得到支持。模型 9 验证了组织惯例更新对新流技术创新有显著的正向影响 ($\beta = 0.309, p < 0.05$),假设 H5 得到支持。模型 8 运算结果显示将组织惯例更新加入回归模型后,标杆学习对企业新流技术创新的正向影响显著下降 ($\beta = 0.246^{**} \rightarrow 0.114$)。模型 7 和模型 8 共同验证了组织惯例更新在标杆学习和企业新流技术创新关系中起完全中介作用。Sobel 检验结果 $Z = 2.863, p < 0.01$,因而中介效应假设 H7 成立。

3.2.2 调节效应检验

采用强迫进入法 (Enter) 进行层级回归分析差异化战略和成本领先战略的调节效应,如表 5

所示。从回归分析结果看,模型 11 中差异化战略和标杆学习乘积项/交互项对主流技术创新的回归系数不显著($\beta = -0.082, p > 0.05$)。因此,差异化战略对标杆学习和主流技术创新的影响关系无显著的调节作用,故假设 H8 不成立。模型 13 引入成本领先战略与标杆学习交互项后,与模型 2 相比,标杆学习对主流技术创新的正向影响明显增强(由 $\beta = 0.538^{***} \rightarrow 0.680^{***}$),这表明成本领先战略对标杆学习和主流技术创新的影响关系有显著的正向调节作用。因此,假设 H9 成立。模型 15 引入差异化战略和标杆学习交互项

后,与模型 7 相比,标杆学习对新流技术创新的正向影响明显得到强化(由 $\beta = 0.246^{**} \rightarrow 0.305^{**}$),这表明差异化战略正向调节标杆学习对新流技术创新的影响作用。因此,假设 H10 成立。而模型 17 引入成本领先战略和标杆学习交互项后,与模型 7 相比,标杆学习对新流技术创新的正向影响明显减弱(由 $\beta = 0.246^{**} \rightarrow 0.197^{**}$),这表明成本领先战略负向调节标杆学习对新流技术创新的影响作用。因此,假设 H11 不成立。

表 3 各研究变量的描述性统计及相关分析结果
Tab.3 Descriptive statistics and related analysis results of each research variable

变量	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6
1.BM	3.564	1.298	1.000					
2.MI	2.637	0.842	0.574***	1.000				
3.NI	1.349	0.230	0.229**	0.117*	1.000			
4.RU	2.875	0.524	0.656***	0.463**	0.342*	1.000		
5.DS	2.216	0.368	0.093	-0.225	0.307*	0.253**	1.000	
6.CL	3.732	0.405	0.057	0.264**	-0.219*	0.185**	-0.127	1.000

注: BM-标杆学习,MI-主流技术创新,NI-新流技术创新,RU-组织惯例更新,DS-差异化战略,CL-成本领先战略;*表示显著性水平 $P < 0.05$,**表示 $P < 0.01$,***表示 $P < 0.001$ 。

表 4 直接影响效应和中介作用效应的回归分析结果
Tab.4 Regression analysis results of direct effects and mediation effects

变量模型	主流技术创新				组织惯例更新	新流技术创新			
	模型 1 MI	模型 2 MI	模型 3 MI	模型 4 MI	模型 5 RU	模型 6 NI	模型 7 NI	模型 8 NI	模型 9 NI
行业类型	-0.018	-0.035	-0.032	-0.038	-0.067*	0.054	0.028	0.033	0.040
企业规模	0.084*	0.069	0.073	0.071	0.054	-0.075*	-0.062*	-0.056*	-0.058*
企业年龄	0.061	0.046	0.044	0.048	0.093	-0.037*	-0.029	-0.015	-0.017
BM		0.538***	0.391**		0.635***		0.246**	0.114	
RU			0.265**	0.472**				0.237*	0.309*
R ²	0.027	0.593	0.724	0.387	0.609	0.042	0.318	0.476	0.294
F 统计值	4.394**	9.671***	17.865***	15.892**	10.704***	3.538*	11.556***	18.695***	13.942**
VIF 最大值	1.651	3.013	2.484	4.208	2.745	4.375	2.485	4.883	2.059

注: BM-标杆学习,MI-主流技术创新,NI-新流技术创新,RU-组织惯例更新;*表示显著性水平 $P < 0.05$,**表示 $P < 0.01$,***表示 $P < 0.001$ 。

表 5 调节效应的多元层级回归分析结果

Tab.5 Multi-level regression analysis results of the moderating effects

变量模型	主流技术创新				新流技术创新			
	模型 10 MI	模型 11 MI	模型 12 MI	模型 13 MI	模型 14 NI	模型 15 NI	模型 16 NI	模型 17 NI
行业类型	-0.029	-0.024	-0.010	-0.017	0.036	0.049 [*]	0.071	0.065
企业规模	0.042	0.051	0.062	0.056	-0.047 [*]	-0.052 [*]	-0.043 [*]	-0.039 [*]
企业年龄	0.048	0.036	0.025	0.021	-0.012	-0.007	-0.032 [*]	-0.024
BM	0.571 ^{***}	0.553 ^{***}	0.634 ^{***}	0.680 ^{***}	0.278 ^{**}	0.305 ^{**}	0.223 ^{**}	0.197 ^{**}
DS	0.132 [*]	0.175			0.463 ^{**}	0.231 ^{**}		
CL			0.365 ^{**}	0.249 ^{**}			-0.184 [*]	-0.160 [*]
BM×DS		-0.082				0.142 [*]		
BM×CL				0.196 ^{**}				-0.107 [*]
R ²	0.568	0.590	0.636	0.679	0.356	0.387	0.312	0.293
F 统计值	13.174 ^{***}	10.821 ^{***}	8.012 ^{***}	11.624 ^{***}	8.025 ^{***}	15.686 ^{***}	5.223 ^{***}	4.545 ^{***}
VIF 最大值	1.575	2.308	3.801	4.361	3.663	3.219	1.688	2.749

注：BM-标杆学习,MI-主流技术创新,NI-新流技术创新,RU-组织惯例更新,DS-差异化战略,CL-成本领先战略;*表示显著性水平 $P < 0.05$,**表示 $P < 0.01$,***表示 $P < 0.001$ 。

为进一步厘清不同竞争战略的调节效应差异,这里按照刘建伟等^[15]的研究做法,利用变量平均值加减标准差代入回归方程取样构图,得到差异化战略和成本领先战略调节作用下,标杆学习对企业主流与新流技术创新的影响效应图,如图 2 和图 3 所示。从图 2 可见,实施成本领先战略时企业标杆学习的主流技术创新边际产出明显高于无发展战略,而实施差异化战略时企业标杆学习带来主流技术创新边际产出和无发展战略基本持平,即成本领先战略对标杆学习和企业主流技术创新影响关系的正向调节效应强于差异化战略。因此,假设 H12 成立。同样,由图 3 可见,实施差异化战略时,企业标杆学习的新流技术创新边际产出高于无发展战略,而实施成本领先战略时企业标杆学习带来新流技术创新边际产出最弱,即差异化战略对标杆学习和企业新流技术创新影响关系的正向调节效应强于成本领先战略。因此,假设 H13 成立。

4 结论与启示

4.1 研究结论

本文以我国沿海三省制造业企业的 352 份问卷调查为样本,通过引入组织惯例更新的中介变量和竞争战略的调节变量,实证研究了标杆学习

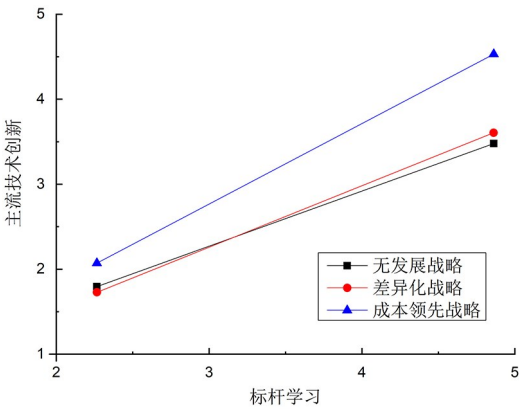


图 2 竞争战略对标杆学习和企业主流技术创新影响关系的调节效应

Fig.2 Moderating effects of competitive strategy on the relationship between benchmarking and enterprises' mainstream technological innovation

对企业双元创新——主流与新流技术创新的影响。研究得到三个结论:一是标杆学习对企业双元创新均有显著性的正向影响;二是组织惯例更新在标杆学习和企业主流技术创新影响关系中起部分中介作用,而在标杆学习和企业新流技术创新影响关系中则起着完全中介作用;三是成本领先战略对标杆学习和企业主流技术创新影响关系的调节效应为正向的,而差异化战略的调节效应

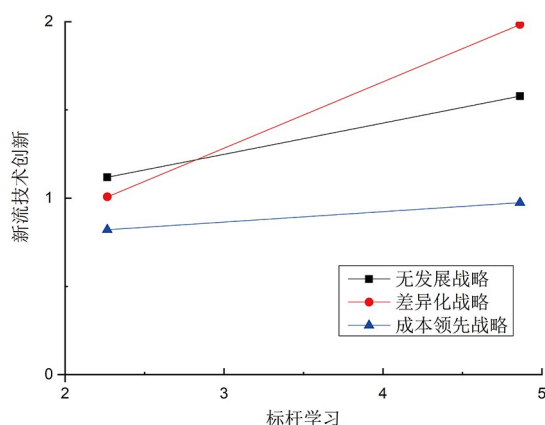


图3 竞争战略对标杆学习和企业新流技术创新影响关系的调节效应

Fig.3 Moderating effects of competitive strategy on the relationship between benchmarking and enterprises' new-stream technological innovation

则不明显。对企业新流技术创新而言,成本领先战略负向调节标杆学习和企业新流技术创新的影响关系,而差异化战略对标杆学习和企业新流技术创新影响关系的调节效应则为正向的。

4.2 理论贡献与管理启示

(1)初步厘清了标杆学习作用于企业主流与新流双元创新的中介机制,系统揭示了标杆学习对企业不同层次技术创新的影响路径与效应。本文以双元创新理论为切入点,分析、建构并验证了“标杆学习—组织惯例更新—主流/新流技术创新”的理论模型。研究表明,标杆学习对企业主流和新流技术创新均具有正向促进作用,但作用机理与路径有所差异。对于企业主流技术创新,标杆学习的促进效应通过直接路径和间接路径实现;而对于企业新流技术创新,标杆学习的促进效应则是通过间接路径实现。就企业管理实践意义而言,正如 Invernizzi, Locatelli & Brookes^[16]研究指出,标杆学习是一种特殊形式的组织学习,它能有效促进企业心智模式开放、愿景共享、理念共识达成与组织承诺实施,因而它对企业不同层次的技术创新均具有重要推动作用。组织惯例更新是标杆学习正向促进企业主流创新的重要桥梁。企业标杆学习若不重视对组织既有惯例的适应性调整,那么其主流创新必然“成效式微”。另外就企业新流创新来看,组织惯例更新是标杆学习正向促进企业新流创新的先要条件和必要前提,如若不革新惯例、改革破除传统思维模式和运作机制

的条条框框束缚,那么企业无论采取何种形式的标杆学习,其新流创新都将无从谈起^[13]。

(2)总结了差异化战略和成本领先战略对标杆学习和企业主流、新流技术创新影响关系的调节规律,为不同竞争战略下驱动企业主流与新流双元创新提供新见解。本文从差异化战略与成本领先战略两种最主要的竞争战略入手,系统研究了企业竞争战略对标杆学习和主流、新流技术创新影响关系的调节机制及其作用规律。研究显示,成本领先战略正向调节标杆学习对企业主流技术创新的促进效应,差异化战略则对标杆学习促进企业主流技术创新的调节效应不明显,实施成本领先战略比差异化战略更能强化标杆学习对企业主流技术创新的正向影响效应;而对于企业新流技术创新,成本领先战略负向调节标杆学习对企业新流技术创新的促进效应,差异化战略则正向调节标杆学习对企业新流技术创新的促进效应,实施差异化战略比成本领先战略更能强化标杆学习对企业主流技术创新的正向影响效应。从管理学意义上说,正如 Kharub, Mor & Sharma^[17]研究指出的成本领先战略奉行科层制刚性管理,它与企业主流技术创新要求组织结构分明、分工明确和以效率为导向的等级型企业文化相适应。成本领先战略强调以低单位成本为顾客提供低价格的产品。实施成本领先战略能促使企业标杆学习时以降本增效为导向,视野更加聚焦,更加专注于现有产品技术知识的利用式挖掘,通过吸纳借鉴优秀企业的先进经验,优化改善企业既有产品设计、工艺流程、生产管理和运营服务。差异化战略倡导扁平化弹性管理,它与企业新流技术创新要求开拓进取、鼓励冒险、授权试错的创新型企业文化相匹配。实施差异化战略则能促使企业标杆学习时以产品性能独特、质量杰出、价值独享为导向,形成创造性压力和产业家观感,积极搜寻并内化来自领先企业的卓越作业方式,不断破旧立新、另辟蹊径创造新的技术突破^[18]。

5 结语

本文系统研究了竞争战略对标杆学习与企业双元创新关系的调节效应,限于条件及研究能力,本研究也存在如下局限性:由于时间和成本限制,企业问卷调查的样本分布主要集中于福建、浙江、广东部分沿海地市的生型制造企业,因而样本

多样化略显不足;本研究采用横截面数据采集方式,而企业标杆学习、竞争战略实施和组织惯例更新是一项长期组织行为,其创新成效可能会有一定的时滞性,因而本文横截面研究设计可能对研究结果产生一定的偏差;为方便研究,本文将企业竞争战略简单划分为差异化战略和成本领先战略两种,而对目标集聚战略则缺乏探讨。针对上述

研究局限,后续研究在条件和能力许可下,尽可能锁定若干家不同类型典型企业,通过蹲点调查和跟踪性研究,获取时间序列数据或面板数据,进而借助纵向研究设计或系统仿真的方法,进一步厘清各研究变量动态关系及变化规律,为我国企业利用标杆学习促进企业双元创新,提供更加科学可行的决策参考。

参考文献:

- [1] BEREZNOY A. Changing competitive landscape through business model innovation: the new imperative for corporate market strategy[J]. *Journal of the Knowledge Economy*, 2019, 10(4): 1362-1383.
- [2] 朱斌, 陈艳华, 陈丽霞. 企业主流与新流创新演进机理研究: 中兴通讯和无锡尚德创新演进案例分析[J]. *科技进步与对策*, 2018, 35(1): 88-95.
- [3] GONCHARUK A. Competitive benchmarking technique for “the followers”: a case of Ukrainian dairies[J]. *Benchmarking: an International Journal*, 2014, 21(2): 218-225.
- [4] REY J, GALVEZ D, MOREL L, et al. Benchmarking innovation: comparison of industrial SMEs in Argentina and France [J]. *International Journal of Management & Information Technology*, 2013, 3(1): 102-121.
- [5] 雍颜, 陈劲. 企业技术创新的高标准定位研究[J]. *科研管理*, 2001, 22(1): 79-85.
- [6] FLORÉN H, FRISHAMMAR J, PARIDA V, et al. Critical success factors in early new product development: a review and a conceptual model[J]. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2018, 14(2): 411-427.
- [7] MOREIRA S, TAE C. The effect of industry leaders' exploratory innovation on competitor performance[J]. *Industry and Innovation*, 2019, 26(9): 965-987.
- [8] 魏龙, 党兴华. 惯例跨期性耦合与迭代创新: 被调节的中介效应[J]. *科学学研究*, 2018, 36(5): 933-945.
- [9] TUNCDOGAN A, BOON A, MOM T, et al. Management teams' regulatory foci and organizational units' exploratory innovation: The mediating role of coordination mechanisms[J]. *Long Range Planning*, 2017, 50(5): 621-635.
- [10] DOBNI C. The relationship between an innovation orientation and competitive strategy[J]. *International Journal of Innovation Management*, 2010, 14(2): 331-357.
- [11] DUANMU J, BU M, RUSSELL P. Does market competition dampen environmental performance? Evidence from China[J]. *Strategic Management Journal*, 2018, 7(4): 14-23.
- [12] FENDI S. The relationship between quality, benchmarking, reliability and globalization in industrial engineering activity [J]. *Engineering & Technology Journal*, 2012, 30(17): 3065-3081.
- [13] 方金城, 朱斌. 标杆学习对企业主流与新流创新的影响[J]. *中国流通经济*, 2016, 30(1): 104-113.
- [14] 邓昕才, 潘泉骁, 叶一娇. 跨界搜索、组织惯例更新、管理创新及组织绩效关系[J]. *贵州社会科学*, 2017(8): 96-102.
- [15] 刘建伟, 吴剑琳, 古继宝. 创业自我效能与机会识别: 创业教育的调节效应分析[J]. *科技管理研究*, 2018, 38(12): 210-216.
- [16] INVERNIZZI D, LOCATELLI G, BROOKES N. A methodology based on benchmarking to learn across megaprojects: the case of nuclear decommissioning[J]. *Social Science Electronic Publishing*, 2018, 11(3): 128-139.
- [17] KHARUB M, MOR R, SHARMA R. The relationship between cost leadership competitive strategy and firm performance [J]. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 2019, 30(6): 920-936.
- [18] BRAKAJ E P, VASILIKA K, AMALI C. The impact of generic competitive strategies on organizational performance: the evidence from albanian context[J]. *European Scientific Journal*, 2015, 11(28): 273-284.

(责任编辑:王圆圆)