

数字“跨界”背景下在位者企业联盟与逆进入研究

钱 琰¹, 梁健濠², 皮圣雷³, 汪 鹏⁴

(1. 武汉铁路职业技术学院, 武汉 430000; 2. 北大纵横管理咨询公司, 北京 100000;
3. 广州大学 管理学院, 广州 510000; 4. 华中科技大学 管理学院, 武汉 430000)

摘要:数字科技革命使得创新者能够跨越行业边界进入传统产业,这对传统企业构成了威胁。探讨传统制造企业与数字创新进入者的竞合与合作动态互动,揭示在位者的跨行业并购可以提高企业绩效的中介效应机理。这为传统制造企业的转型升级提供了新思路,完善了“跨界联盟”相关理论;同时,在位者学习采纳数字创新技术和融合数字创新促进高质量发展等提供了理论指导。

关键词:在位者;合作;跨行业进入

中图分类号:F272.3 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2023)22-0016-10

以数字技术为代表的新科技革命带来的技术颠覆性使创新者很容易打破原有行业边界,进入传统产业形成“跨界打劫”。因此进入者与在位者的动态互动成为目前市场竞争与合作的主要形式^[1-2]。数字创新的跨行业进入者与在位者的动态竞争与合作互动又从微观上促进产业融合与重组,进而促进传统制造业与高科技产业有序地融合与高质量发展^[3]。围绕进入者与在位者的互动,人们总先入为主地认为在位者处于“跨界竞争”的被动与劣势一方^[4-5],并多关注在位者在不断学习跟随颠覆性技术^[6-7]的过程中陷入“红皇后竞争”陷阱^[8]。然而处于传统制造业中优势地位的在位企业也并非毫无创新能力^[9-10],其围绕行业关键价值环节和终端市场需求的持续产品与模式创新能够有效抵御颠覆性技术进入的替代威胁,并促成进在位者与进入者之间的竞争性合作(coopetition,竞合)^[11]。但是,随着技术不断创新迭代,在位者仍将不断面临新的进入者,仅仅与进入者达成竞合并不能从根本上改变其被动的境地。在无数传统制造企业面前最重要的战略课题是在达成“跨界”竞合(竞争性合作)以后,如何向进入者学习并实现创新升级,最终使自己也转变为(潜在)进入者,从而与其他行业的颠覆性技术进入者形成新的多点竞争制衡^[12]。这一课

题不仅是传统制造企业高质量发展战略方向与路径的重要课题,更是以产业融合促进双循环发展的企业微观基础。

进入者和在位者的实证研究始见于 20 世纪 70 年代^[13],随着技术创新迭代,既有研究逐渐假定颠覆性技术进入者具有较强的竞争优势,而处于相对劣势与被动地位的在位者往往除了构筑市场进入壁垒^[14-15]或者整合产业链形成攻守同盟^[16]等防御性策略,就只有促使与跨行业进入者合作(或竞合)^[17]。既有文献总体上暗示,在位者面对跨行业进入者只能被动应对,难以占据竞争互动的主动性。围绕竞合的研究发现,竞合有助于提升企业的创新能力,有助于促进企业向竞争对手的学习^[18-19]。甚至有研究揭示了竞合有助于提高企业同业动态竞争的能力与灵活性^[20-21]。近年来有关竞合的研究虽然在研究对象与样本上涉及“跨界竞争”这一现象^[22],却忽略了揭示跨行业进入者与在位者之间竞合的独特规律。少数研究如 Hoelck 和 Ballon^[21]、Cozzolino 和 Rothaerme^[23]探讨在位者从与进入者的竞合之中整合、吸收创新技术并提升自身核心能力与战略柔性,却忽略了探寻在位者是否有可能向进入者学习如何“跨界”进入的战略认知与进入模式等。关于企业跨行业进入新领域或新

收稿日期:2023-04-07

基金项目:国家自然科学基金(71972058);广东省基础与应用基础研究基金自然科学基金(GD22XGL16);广东省社会科学基金(2023A1515011866)。

作者简介:钱琰(1983—),男,湖北麻城人,武汉铁路职业技术学院,硕士,研究方向为数学教育、数学建模;梁健濠(2000—),男,广东佛山人,北大纵横管理咨询公司,四级合伙人,研究方向为战略管理;皮圣雷(1983—),男,重庆人,广州大学管理学院,副教授,博士,研究方向为战略管理;汪鹏(1984—),男,湖北麻城人,华中科技大学管理学院,博士,研究方向为战略管理、企业创新。

市场的研究也随着颠覆性创新频繁出现而日益受到关注^[24-26]。区别于以往的多元化战略,跨行业进入实质是企业基于原有行业的核心能力^[27]、学习能力^[28]与创新优势^[29-30]等,通过二次产品或服务创新满足有别于原行业的需求^[26,31]。既有文献普遍假定进入者在原行业的竞争环境中占据优势,却忽略了在原行业中可能是在位者的企业能否通过向进入者学习而改变自身的战略角色,进而有效进入其他行业强化和提升优势的可能性。

研究发现,在位企业借助与进入者达成竞争性合作有助于:①突出和强化在位者在原产业内的核心能力在跨行业竞争情境下的优势;②通过竞争性合作促进在位者跨界知识搜寻与学习;③学习模仿进入者成功的进入战略;④改变相关方对在位者“被动”或“劣势”的身份认定。这些都促进了在位企业发挥既有优势基础上利用跨行业竞争性合作提升“跨界”资源编排的能力,从而激发在位者采取并购等方式进入其他行业并提升战略绩效。因此,针对“在位者达成与进入者的竞合如何促进其通过跨行业进入的中介作用提高战略绩效?”这一研究问题,基于中国汽车产业 83 家上市公司的面板回归,探讨了在位者与进入者之间的竞争性合作对在位者绩效的影响,以及在位者跨行业的并购整合进入行为在其中的中介作用机理。本文揭示了“跨界竞争”情境下在位者通过“跨界竞争性合作”可能转变为进入者,并通过跨行业进入的中介效应提高企业绩效的过程机理,为处于颠覆式创新与“跨界竞争”中传统制造企业的转型升级战略开辟了全新的“寇能往,吾亦能往”的战略思路,发展了在位者 vs 进入者“竞-合”动态互动的理论内涵,并完善了“跨界竞争性合作”相关理论;从竞合战略视角为在位者学习采纳颠覆性创新技术以及融合科技创新促进高质量发展等,提供新的理论指导。

1 文献综述

1.1 在位者与进入者的竞争性合作

从 1970 年开始,新进入者就被作为产业组织的重要影响因素被学者讨论^[13]。而后不少学者探讨了不同行业中此类的跨行业进入者与在位者之间的竞争对抗互动^[32],近几年研究表明学者们逐渐发现跨行业进入者与在位者之间不仅仅存在竞争^[17,33],还有可能存在竞争性合作^[23]。虽然早期的学者假定在位者处于优势一方^[4,34],但后来随着科技创新的日趋普遍,学者们又认为在位者处于技术的落后一方,存在技术采纳、技术跟随等红皇后竞

争陷阱^[8,35-36]。处于劣势一方的在位者,可选择的策略并不多。要么是利用自身的市场势力^[37]、市场网络中心性^[38-40]及横纵向整合^[41]等优势来遏制进入者市场进入^[15],要么则通过发挥在位者与进入者在资源上的互补性来抑制竞争^[42-43]或促进双赢^[10,17]。近几年有学者揭示了在某些特定的行业中跨行业进入者与在位者存在合作的可能性^[10,17-18,44]。总的来说,在位者面对跨行业进入者只能被动应对,少有文献揭示在位者的主动策略或行为。

进入者与在位者本质是一对竞争对手,因此他们之间的合作即是竞争性合作^[45]。研究发现,竞合有助于提升企业的创新能力,有助于促进企业向竞争对手学习^[18,46]。同时,也有研究表明竞争性合作提高了企业竞争的能力与动态性。Lei 和 Huang^[20]发现竞合最大化利用了社会网络,促进企业整合产业集群外部资源,展开动态竞争并建立优势。Ars-lan^[45]也分析了合作关系中的关系特征是否有可能导致竞争(利益差异);Cui 等^[47]则考察了企业与盟友合作的开放性程度对相互间竞争激进程度(aggressiveness)的倒 U 影响。近年来有关竞争性合作的研究在研究对象与样本上开始逐渐涉及“跨界竞争”这一现象。例如,Zhu 和 Liu^[48]分析了平台运营商及参与平台互补企业之间的市场竞争倾向性,事实上平台运营商与平台参与企业之前并不是属于同一行业;Hoelck 和 Ballon^[21]也探索了在互联网平台企业的战略与网络生态下企业的动态竞争行为。Hannah 和 Eisenhardt^[22]的竞争性合作案例研究中,初生型生态系统里绝大多数企业都有跨行业进入的行为或背景。然而上述研究却都忽略了揭示跨行业进入者与在位者之间竞争性合作的独特规律。少数研究如 Hoelck 和 Ballon^[21]、Cozzolino 和 Rothaerme^[23]探讨企业在竞争性合作之中整合、吸收创新技术并提升自身核心能力与竞争动态性,却忽略了探寻竞争性合作中的企业是否向对手学习如何“跨界”进入的战略认知与进入模式等。

1.2 企业有效跨行业进入的因素

关于企业跨行业进入新领域或新市场的现象日益增多,相关理论机理逐渐受到关注^[26,49]。区别于以往的多元化战略,跨行业进入实质是企业基于原有行业的核心能力^[27]、学习能力^[28]与创新优势^[26,50]等,通过二次产品或服务创新满足有别于原行业的需求^[26]。

进入者要突破行业差异性并在新的市场中快

速建立优势,这既考验企业在原行业积累和成长起来的核心优势^[4],又考验企业适应不同经营环境的战略柔性^[2,51-52]。已有文献表明,有效的跨行业进入战略,主要建立在几个方面因素的基础上。首先,进入者自身的创新能力^[53]与技术资源^[54]是成功进入并建立优势的关键。其次,跨行业进入者往往具备“先天”资源或能力的异质性^[4,55],但围绕行业相关的基础设施^[56]及行业纵向互补性^[57]等则是进入者首先成功供应链嵌入的关键^[2]。再次,企业跨界搜寻与知识学习^[58]适应新的市场、新的产业链,快速整合围绕生产运营相关的资源能力,包括生产体系^[59]、服务能力^[55]、新产品推出的速度^[60]及生产能效^[61]等,是获取在新进入市场中竞争主动权的重要保障。最后,在跨行业进入的过程中受不了原行业战略群^[62]、原企业网络^[63]中各相关方的支持^[28]。已有文献中普遍假定进入者在原行业的竞争环境中占据优势,却忽略了在原行业中可能是在位者的企业能否通过向进入者学习而改变自身的战略角色,进而有效进入其他行业强化和提升优势的可能性。

2 假设的提出

跨行业进入背景下,在位者通常面临颠覆性进入者的替代威胁,同时还需要应对行业内部的同业竞争^[1-2]。因此一般认为,同时处于技术劣势以及同业竞争激化双重压力下,在位者的市值与竞争力将面临下降的危险,所以不断地跟随时代的热点而进步才能护佑一席之地^[26]。虽然进入者通常带着替代性技术进入威胁在位者的地位,但是在位者与进入者如果达成竞争性合作,就能(暂时性)缓解进入者对在位者的替代威胁。另一方面,通过与进入者达成竞合,也将“威慑”甚至实质性提升在位者应对行业内部同业竞争的能力,甚至可能进一步强化其行业竞争优势。因此,通过与进入者实现竞合,在位者跨行业竞争中可能实现扭转进入者替代威胁、保持和强化既有竞争优势的战略作用。为此提出以下假设。

H1:在位者与进入者之间的竞合有助于促进在位者的市值提升。

竞合双方的本质仍然是竞争对手,双方仍然会在同一焦点市场相遇,抢夺市场份额,相互的学习是为了更大的价值创造,而当更大的价值被创造以后,新的竞争也随之诞生(竞合战略)^[64]。在位者与进入者之间的竞合并不仅仅是一种“妥协”或“退让”,很可能是在位者与进入者相互学习、创新竞赛

的开端。借助竞合,进入者很可能借助、整合、吸收在位者在行业中的优势资源或能力。一旦进入者内部化了在位者的优势,进入者则可以不再依靠与在位者的竞合来融入产业链和市场渠道体系了,那么竞合关系可能会解除。因此,为了确保竞合关系的持续性并有利于在位者,在位者必须接住竞合过程学习、整合进入者的优势资源与能力,甚至在此基础上实现二次创新反过来替代进入者的优势技术。为了解决在位者内部资源能力薄弱的短板,向进入者原行业或其他相关行业的跨行业进入与整合就成了在位者亟待实现的战略行为。

进一步地,在位者与进入者之间的竞合可能为在位者成功实施跨行业进入行为提供了基础性条件。

首先,因为进入者能够在跨界知识搜寻的过程中对广度与深度都给予在位者关注,在位者与进入者之间的竞合行为有助于提高在位者跨界搜寻与学习的效率^[18]。处于技术创新快速迭代创新的大时代下,传统行业优势企业并不一定是“井底之蛙”,但其依然固守原行业范畴内的核心能力很大程度是因为跨界搜寻与学习的成本与风险极高。进入者恰好给在位者提供了跨界搜寻与学习方向^[58],从而提高其跨界搜寻的效率。进入者从其原行业成功进入在位者行业本身也增强了在位者进入进入者原行业的信息。即便跨行业进入不能在新行业中建立优势,也至少能够整合新行业的资源,反过来提高在位者在其原行业中的竞争力。

其次,在位者与进入者之间的竞合有助于发挥在位者的核心能力。企业核心能力的构建往往是在单一行业中建立的,因此面对跨行业进入时,在位者原有的核心能力是否对进入者依然具备优势尚不得而知(很多时候替代进入者直接覆盖了在位者的核心能力)。但是当在位者与进入者达成竞合,就说明进入者难以彻底覆盖、颠覆在位者的行业核心能力(或者关键资源)。反过来就说明,秉持和有效发挥既有核心能力的前提下,在位者不仅可以在当前行业建立优势,还可能在进入者原行业或相关行业中建立优势。因此与进入者之间的竞合可能提高在位者“跨界”的信心,从而促进在位者跨行业进入的战略扩张与整合行动。

再次,在位者可以在与进入者之间的竞合过程中学习和模仿进入者成功实现跨行业进入的战略经验。成功的跨行业进入经验有助于提高企业后续跨行业进入战略决策、管理协同等环节的有效

性^[2]。与进入者竞合的过程中,在位者有机会作为盟友的身份参与进入者的战略谋划、布局与准备,从而有可能吸收、学习和总结进入者成功跨行业进入的战略经验,包括行业选择、进入模式、组织模式等。这样就有助于提高在位者(首次)实施跨行业进入的成功率。

最后,在位者还可以通过与进入者达成竞合扭转其在相关方中的身份定义^[28]。企业转型升级、跨行业进入等战略过程离不开相关方的支持。相关方的支持很大程度上取决于企业的身份认定^[28,62]。如果相关方对在位者的身份认定与其跨行业进入行为的战略意义并不相符,则可能难以给予在位者必要的支持与帮助。而与进入者达成竞合这一事件本身具有强烈的市场信号作用^[47,65],有助于在位者转变其“意义构建”并获得相关方必要的认同。这样在位者的跨行业进入就更容易获得产业供应链、社会公众、政府与投资人等相关方的理解和支持。为此提出以下假设。

H2:在位者与进入者之间的竞合行为有助于促进在位者跨行业进入。

“跨界竞争”时代,企业跨行业进入行为可能有别于传统认知的企业多元化行为^[66]。因为跨行业进入者与在位者在多个行业上进入很有可能形成一种针对不同业务的“多点竞争”^[12,67-68]。这样全新的竞争情境可能改变了多元业务之间关联性的战略意义。在位者跨行业进入的战略行为不仅仅是业务多元化地进入其他业务,更可能与进入者形成多元业务的“多点竞争”,从而提高在位者在原行业中的竞争优势的可持续性。在这种“多点竞争”的制衡下,在位者可能利用进入者来对抗或压制其他同业竞争对手,从而提高其在原行业中的市场份额与收益。更重要的,跨行业进入改变了在位者在资本市场和公众面前的身份定义。在位者不再是“被动的”“落后的”,而是“主动的”“前端的”。因此,跨行业进入有可能受到在位者与进入者竞合的促进,并进一步影响在位者的战略优势与市场价值。为此提出以下假设。

H3:在位者与进入者的竞合行为通过在位者跨行业进入的中介作用影响市值。

3 研究设计

3.1 样本与数据搜集

选择汽车行业作为研究样本。由于上市公司的数据公开并受到政府和公众监督,具有权威性,选择83家传统汽车制造业上市公司,搜集它们从

2011—2018年两个方面的数据:①在国泰安数据库中搜集样本企业年度财务数据;②在高校财经数据库(infobank)的经济新闻数据库中搜集样本企业相关年度的新闻报道作为原始数据进行内容分析和编码,以获得企业合作整合战略以及与新能源进入者竞合的相关数据。

1)内容分析数据收集。内容分析法是一种对于传播内容进行客观、系统和定量描述的研究方法。其实质是对传播内容所含信息量及其变化的分析,即由表征的有意义的词句推断出准确意义的过程^[69],已成为刻画和分析企业竞争等战略行为的主要方法^[70-71]。在高校财经数据库的中国经济新闻库中搜集样本企业的新闻和公开发布公告共39732条,并对该内容数据进行识别、编码,计算样本企业每年的整合与竞争行为。

2)竞合行为的编码。对样本企业每年与包括动力电池、混合动力、电子动力控制等新能源技术相关领域科技企业建立各种合作的内容识别并编码,作为跨行业竞合的原始编码数据。

3)跨行业进入的编码。对样本企业每年通过投资、并购等战略整合行为进入汽车制造(国民经济代码36)以外行业的行为进行识别,并计数其频次。

3.2 变量选择

1)被解释变量。选取样本企业上一年的市值作为因变量。市值反映了企业的经营状况被资本市场和经济社会认可与期待的程度^[10,72]。之所以不采用ROA或Tobin's Q等经营绩效数据,是因为传统汽车制造企业往往都是重资产企业,固定资产和库存占资产比例大,导致短期动态经营和竞争性合作决策通常难以显著反映收益与成本的占比。采用市值作为被解释变量有两个好处:一是通过社会与市场的反馈来相对客观地评价企业的经营效果;二是也能够相对真实地反映“对股东负责”的上市公司决策层的动态决策。对市值进行滞后一年的处理,则是考虑到了企业合作、整合行为对绩效的影响往往需要一定的时间实现,时滞设定可以削弱模型互为因果的内生性,使研究结果更加可靠。

2)解释变量。选择传统汽车企业在位者与进入者的竞争性合作行为作为自变量。根据上文中竞合行为的编码,将样本中传统汽车行业在位者竞争性合作行为的频次作为该自变量的指标。

选择在位者跨行业进入作为中介变量,通过对跨行业整合的编码计算样本企业每年跨行业进入

的频次。

3)控制变量。控制了影响市值的多种因素。市值的高低与企业财务运行状况紧密相关,因此控制公司现金流、营运指数、现金比率、速动比率、营业成本比率、资产负债率、利润总额、营业收入等反映企业财务运行状况的指标。同时市值与企业的无形资产配置也息息相关^[73],因此控制了无形资产率。另外,企业市值与经营决策的效果也受到企业成本构成的影响,因此还控制了运营成本率。此外,还控制了影响企业竞争性合作的多种因素。企业竞争性合作行为与企业社会关系网络、竞争强度紧密相关,因此控制了企业关系网络的多样性、企业竞争频次以及企业竞争复杂性。

上述所有变量的基本情况汇总如表 1 所示。

4 研究结果

运用 STATA16 软件对上述假设进行检验,数据的描述性统计和相关性统计分析结果汇总于表 2 和表 3。基于中介效应的基本步骤,采用面板回归中的固定效应模型(fixed effects model),固定了企业 ID 与年份检验上述三个假设。中介效应模型检验结果如表 4 所示。

在模型 1 中,传统汽车企业在位者与进入者的竞争性合作行为对市值的影响系数显著为正(coopetition coef=0.376, $P<0.05$),H1 通过检验。在模型 2 中,传统汽车企业在位者与进入者的竞争性

合作行为对在位者跨行业进入的影响系数显著为正(crossintegrate coef=1.161, $P<0.001$),H2 通过检验。模型 3 中,传统汽车企业在位者与进入者构建竞争性合作通过跨行业进入的中介作用对市值的影响显著(coopetition coef=-0.018;crossintegrate coef=0.346, $P<0.05$),H3 通过检验。

表 1 变量信息汇总

变量名称	变量符号	具体测量
被解释变量		
市值	F1 marketvalue_	报表数据,直接从国泰按数据库获取后进行时滞处理
解释变量		
竞争性合作	coopetition	内容分析 ^[12] 编码与频次计算
跨行业进入	crossintegrate	
控制变量		
公司现金流	cashflow_	报表数据,直接从国泰按数据库获取
营运指数	operindex_	
现金比率	currentratio	
速动比率	fastratio	
无形资产比率	intangassrate	
流动比率	flowratio	
营业成本率	opercostrate	
资产负债率	assdebrate	
综合杠杆	leverage	
利润总额对数	ln_profit	
营业收入对数	ln_revenue	
竞争复杂性	cmptcomplx	内容分析 ^[12] 编码与频次计算
竞争频次	cmptfreq	
网络多样性	networkdiversity	

表 2 主要变量描述性统计结果

变量	样本数	均值	标准差	最小值	最大值	p25	p50	p75
市值	431	21.98	39.10	1.252	296	5.038	8.910	20.67
竞争性合作	606	1.873	5.735	0	65	0	0	1
跨行业进入	606	4.904	19.65	0	328	0	0	3
公司现金流	435	-1.529	5.266	-48.87	13.78	-1.512	-0.369	0.079 5
营运指数	447	-0.060 4	2.134	-18.10	15.64	0	0	0
现金比率	445	0.613	1.067	0.010 7	10.17	0.161	0.295	0.581
速率比率	445	1.618	1.652	0.162	14.85	0.804	1.092	1.594
无形资产比率	465	0.042 4	0.026 4	0.000 200	0.190	0.023 2	0.037 8	0.056 0
流动比率	447	2.016	1.863	0.301	16.20	1.070	1.375	2.071
营业成本率	456	0.742	0.191	-0.000 300	1.482	0.711	0.781	0.840
资产负债率	445	0.458	0.201	0.050 0	0.982	0.302	0.468	0.612
综合杠杆	436	2.775	4.387	-0.006 30	52.02	1.260	1.572	2.400
网络多样性	606	0.199	0.275	0	0.800	0	0	0.496
竞争复杂性	606	0.396	0.356	0	0.844	0	0.500	0.750
竞争频次	606	13.57	31.88	0	312	0	3	11
利润总额对数	513	19.28	1.498	14.45	23.25	18.35	19.21	20.16
营业收入对数	544	22.02	1.512	17.93	25.59	20.91	21.89	23.08

表 3 主要变量相关性统计结果

变量	市值	静性合作	跨行业进入	公司现金流	营运指数	现金比率	速动比率	无形资产比率
竞争性合作	0.429	1						
跨行业进入	0.522	0.675	1					
公司现金流	-0.751	-0.395	-0.449	1				
营运指数	0.128	-0.074	-0.033	0.000 2	1			
现金比率	-0.116	-0.082	-0.108	0.084	0.008	1		
速动比率	-0.158	-0.129	-0.151	0.115	0.024	0.893	1	
无形资产比率	0.177	0.131	0.039	-0.198	0.021	-0.129	-0.164	1
流动比率	-0.187	-0.145	-0.103	0.132	0.024	0.879	0.993	-0.155
营业成本率	-0.060	0.063	0.045	0.030	0.115	-0.098	-0.153	0.037
资产负债率	0.230	0.245	0.262	-0.187	-0.093	-0.524	-0.647	0.063
综合杠杆	0.039	0.006	0.001	-0.032	-0.057	-0.134	-0.175	0.149
网络多样性	0.347	0.421	0.287	-0.285	-0.039	-0.126	-0.172	0.100
竞争复杂性	0.312	0.322	0.242	-0.197	-0.055	-0.049	-0.047	0.149
竞争频次	0.628	0.733	0.497	-0.532	-0.006	-0.105	-0.149	0.150
利润总额对数	0.624	0.284	0.277	-0.346	0.116	-0.097	-0.099	-0.066
营业收入对数	0.622	0.393	0.328	-0.375	0.033	-0.363	-0.424	0.032

续表 3 主要变量相关性统计结果

变量	流动比率	营运指数	资产负债率	综合杠杆	网络多样性	竞争复杂性	竞争频次	利润总额对数
营业成本率	-0.152	1						
资产负债率	-0.682	0.218	1					
综合杠杆	-0.176	0.176	0.246	1				
网络多样性	-0.198	0.073	0.301	0.063	1			
竞争复杂性	-0.076	0.036	0.207	0.084	0.586	1		
竞争频次	-0.172	0.066	0.288	0.038	0.505	0.446	1	
利润总额对数	-0.134	-0.231	0.168	-0.378	0.277	0.276	0.412	1
营业收入对数	-0.463	-0.040	0.610	0.101	0.405	0.386	0.537	0.720

5 讨论

长期以来,学界围绕进入者和在位者的互动研究就有一个基本的潜在假定,即进入者与在位者的角色基本静态而不会动态转变^[32],并在此前提下讨论在位者与进入者的竞合博弈^[33]。随着“跨界竞争”情况日益普遍,在位者永远只能是在位者的前提假定显然不符合实际。本文论证了在位者与进入者达成竞合有利于在位者成功实施进入其他行业的“跨界进入”战略。与已有研究认为在位者与进入者竞合过程仍然陷入“红皇后竞争陷阱”^[8]、仍然处于技术跟随^[49]的被动地位所不同,本文揭示了在位者通过与进入者的竞争性合作可能扭转自身不利的战略局面,甚至可以从促进在位者跨界搜寻与学习、发挥在位者核心优势、帮助在位者学习跨行业进入经验以及改善在位者身份定义等方面促进在位者向进入者转变,并实现跨行业进入。这样,在位者可能完成“寇能往,吾亦能往”的战略拓展,并可能有效进入其他行业(包括进入者原行业)从而实现跨界整合与创新升级的高质量发展战略。

进一步研究还发现,由于在位者通过与进入者构建竞争性合作行为而促进在位者跨行业进入,这

种“寇能往,吾亦能往”的战略转型可能提升了在位者在与进入者之间博弈的地位,并最终中介性地传递了竞合对在位者市值的促进作用。在位者跨行业进入不仅是对自身竞争地位认知^[74]的拓展,更加改变了其与进入者之间“跨界竞争”的动态互动格局。通过跨行业进入,在位者向包括进入者在内的所有相关方传递了“寇能往,吾亦能往”的信号。这有利于转变和提升在位者与进入者竞合关系中的“竞争性地位”,并促进相关方尤其是投资人转变对在位者市场价值与战略绩效的评估与预期。

6 结论与理论贡献

“跨界竞争”时代,作为在位者的传统制造企业不仅面临转型升级的“内驱压力”还面临颠覆性技术替代进入的“外部压力”。如何在进入者“跨界打劫”的情境下完成创新升级并加快高质量发展,是传统制造企业重要的战略课题。针对“在位者与进入者的竞争性合作如何促进其通过跨行业进入的中介作用提高绩效?”这一研究问题,基于中国汽车产业 83 家上市公司的面板回归分析探索并揭示了在位者通过“跨界竞合”完成“跨界进入”转变最终提高市值的过程机理。

表4 中介效应回归结果汇总

变量	模型 1	模型 2	模型 3
	市值	跨行业进入	市值
竞争性合作	0.376* (1.85)	1.161*** (14.85)	-0.018 (-0.06)
跨行业进入			0.346* (1.90)
公司现金流	-1.493*** (-8.62)	0.064 (1.08)	-1.474*** (-8.54)
营运指数	1.263*** (3.21)	0.118 (0.96)	1.179*** (2.99)
现金比率	-0.480 (-0.31)	0.124 (0.21)	-0.531 (-0.34)
速动比率	-1.378 (-0.20)	1.914 (0.76)	-2.283 (-0.33)
无形资产比率	43.437 (0.85)	-12.086 (-0.69)	42.595 (0.84)
流动比率	1.936 (0.31)	-1.825 (-0.80)	2.758 (0.45)
营业成本率	-11.957 (-0.65)	-2.165 (-0.36)	-11.684 (-0.63)
资产负债率	7.676 (0.65)	-5.783 (-1.38)	11.057 (0.92)
综合杠杆	0.499** (2.13)	-0.018 (-0.23)	0.507** (2.17)
网络多样性	-0.833 (-0.25)	1.545 (1.32)	-1.576 (-0.47)
营运指数	1.145 (0.43)	-0.087 (-0.09)	1.115 (0.42)
竞争频次	-0.016 (-0.39)	0.121*** (7.50)	-0.056 (-1.19)
利润总额对数	5.168*** (2.92)	-0.451 (-0.78)	5.384*** (3.05)
营业收入对数	3.248 (1.16)	0.916 (1.02)	2.718 (0.97)
常数项	-150.942*** (-2.79)	-6.201 (-0.34)	-145.222*** (-2.69)
R^2	0.351	0.693	0.360
F	9.774	49.736	9.478
N	345.000	406.000	345.000

注：*表示 $P < 0.1$ ，**表示 $P < 0.05$ ，***表示 $P < 0.01$ 。

6.1 结论

在位者与进入者达成的竞争性合作行为有利于企业进一步强化和发挥既有的产业优势,并促进在位者强化其终端市场或者产品生产运营体系上的创新能力,从而为在位者跨出行业边界奠定了能力基础。

在位者与进入者的竞争性合作加快了企业跨界知识搜寻与学习的效率,特别是提升了在位者跨行业、跨领域的知识重组与“二次创新”能力,从而促进了在位者“反进入”进入者所在行业的能力与可能性。

在位者与进入者的竞合本身也是一种“市场信号”,帮助在位者转变“传统企业”的身份定义,有利于其更好地整合跨行业资源,甚至进入其他行业市场。而在位者“跨界进入”的战略行为增强了投资人、供应链合作商、客户、股东等利益相关方对企业的绩效预期,从而有力地提升了企业市值。

6.2 理论贡献

拓宽了进入者和在位者动态互动的研究视野,丰富了“跨界”条件下企业动态战略的理论认识。进入者和在位者的研究或者机械地假定一方有优势下的“零和游戏”,或者则探讨双方的竞合博弈^[8],然而针对其中任一方,特别是在位者在竞合过程中是否及如何产生战略地位的转变,则鲜有探讨揭示。本文提出并论证了在位者从其与进入者的竞争性合作中的整合、吸收创新技术并用于提升自身能力、促使其“跨界”进入的战略转变过程。这一结论在前人基础上发展和延伸了进入者和在位者的竞争互动过程,揭示了在位者“寇能往,吾亦能往”的动态竞争战略演变规律。这一贡献为进入者和在位者的研究打开了全新的研究视野:进入者与在位者的“身份”并不是一成不变的,在产业融合下的商业生态中,任何企业都需要动态考察自身在“跨界竞争”中的竞争性地位,并动态决策其(竞争性)合作、跨行业进入或防御性战略行为。

深化了对“跨界”合作的理论认识,进一步完善了跨行业竞争互动下的竞合理论。现有竞合(competition)的研究多假定竞争性合作双方都来自同一行业(或者干脆忽略这个情境前提)。而进入者与在位者的合作研究大多没有关注双方作为竞争对手的本质关系。Hoelck 和 Ballon^[21]、Cozzolino 和 Rothaerme^[33]探讨在位者从与进入者的竞合之中整合、吸收创新技术并提升自身核心能力与战略柔性,却忽略了探寻在位者是否有可能向进入者学习如何“跨界”进入的战略认知与进入模式等。本文探讨揭示了在位者利用竞争性合作行为促进跨界知识搜寻与学习、发挥强化自身产业优势能力以及转变提升自身“身份定义”并促进其跨行业进入的机理的结论,丰富和深化了在“跨界竞争”情境下关于企业竞争性合作的战略作用的理论认识,进一步完善了竞争性合作的相关理论体系。

本文基于中国汽车制造业8年的面板分析,刻画和诠释了汽车产业这一“工业体系皇冠上面的明珠”在新能源技术、大数据、数字化和人工智能技术等新技术革命的冲击下如何通过科技与产业融合

实现创新升级与高质量发展的企业微观行为机理。针对当前传统制造业面对科技革命的替代性冲击下如何进行战略转型与创新升级提供了一种新的思路:传统制造企业应当聚焦强化原产业优势,促进与进入者之间的竞争性合作,从而加强向进入者学习,进而勇于“跨界”进入其他相关产业,尤其是高科技领域。传统优势企业“寇能往,吾亦能往”的高质量发展战略路径也为我国在双循环下进一步加快产业融合与创新升级相关指导政策提供了新的企业微观依据。

参考文献

- [1] 水木然. 跨界战争[M]. 北京: 机械工业出版社, 2015.
- [2] MADSEN T L, WALKER G. Incumbent and entrant rivalry in a deregulated industry[J]. *Organization Science*, 2007, 18(4): 667-687.
- [3] 王一鸣. 百年大变局、高质量发展与构建新发展格局[J]. *管理世界*, 2020, 36(12): 1-13.
- [4] BRAID R M. Two-dimensional bertrand competition-block metric, euclidean metric, and waves of entry[J]. *Journal of Regional Science*, 1991, 31(1): 35-48.
- [5] MUTHUKRISHNAN A V. Decision ambiguity and incumbent brand advantage[J]. *Journal of Consumer Research*, 1995, 22(1): 98-109.
- [6] 王宛秋, 王雪晴, 刘晓燕, 等. 基于 TOE 框架的企业跨界技术并购绩效的提升策略研究——一项模糊集的定性比较分析[J]. *南开管理评论*, 2022, 25(2): 136-148.
- [7] FAHRI K, PETER Y. Impact of market entrant characteristics on incumbent reactions to market entry[J]. *Journal of Strategic Marketing*, 2011, 19(2): 171-185.
- [8] GIACHETTI C, LAMPEL J, PIRA S L. Redqueen competitive imitation in the U. K. mobile phone industry[J]. *The Academy of Management Journal*, 2017, 60(5): 1882-1914.
- [9] 赵艺璇, 成琼文, 郭波武. 创新生态系统情境下核心企业跨界扩张的实现机制——社会嵌入视角的纵向单案例分析[J]. *南开管理评论*, 2022, 25(6): 52-65.
- [10] HANSEN T, COENEN L. Unpacking resource mobilization by incumbents for biorefineries: the role of micro-level factors for technological innovation system weaknesses[J]. *Technology Analysis & Strategic Management*, 2017, 29(5): 500-513.
- [11] 皮圣雷, 张显峰. 技术突变下在位企业如何用合作制衡替代进入者——漫友文化有限公司的嵌套式案例研究[J]. *南开管理评论*, 2021, 24(1): 97-107.
- [12] CHEN M J, KEN G S, CURTIS G. Action characteristics as predictors of competitive responses[J]. *Management Science*, 1992, 38(3): 439-455.
- [13] HARVILLE D A. Assigning probabilities to the outcomes of multi-entry competitions [J]. *Journal of the American Statistical Association*, 1973, 342: 312-316.
- [14] COUTO A, BARBOSA N. Barriers to entry: an empirical assessment of portuguese firms' perceptions[J]. *European Research on Management and Business Economics*, 2020, 26(2): 55-62.
- [15] PIILAHTI K M. Climbing up the social ladder: godparental patterns among new entrants into the business elite in Finland in the nineteenth century[J]. *History of the Family*, 2012, 17(1): 51-76.
- [16] KASERMANN D L, ULRICH M. The competitive effects of resale versus facility-based entry: evidence from the long-distance market[J]. *Telecommunications Policy*, 2002, 26(7): 415-424.
- [17] WANG Y, TANG W, ZHAO R. Supplier's strategy: align with the dominant entrant retailer or the vulnerable incumbent retailer? [J]. *Soft Computing*, 2019, 23: 3481-3500.
- [18] COZZOLINO A, ROTHARMEL F T. Discontinuities, competition, and cooperation: cooperative dynamics between incumbents and entrants [J]. *Strategic Management Journal*, 2018, 39(12): 3053-3085.
- [19] CHEAH S, HO Y P, LI S. Search strategy, innovation and financial performance of firms in process industries [J]. *Technovation*, 2021, 105: 102257.
- [20] LEI H, HUANG C. Geographic clustering, network relationships and competitive advantage two industrial clusters in Taiwan[J]. *Management Decision*, 2014, 52(5): 852-871.
- [21] HOELCK K, BALLON P. Competitive dynamics in the ICT sector: strategic decisions in platform ecosystems [J]. *Digiworld Economic Journal*, 2015, 99: 51-70.
- [22] HANNAH D P, EISENHARDT K M. How firms navigate cooperation and competition in nascent ecosystems [J]. *Strategic Management Journal*, 2018, 39(10): 3163-3192.
- [23] COZZOLINO A, ROTHARMEL F T. Discontinuities, competition, and cooperation: cooperative dynamics between incumbents and entrants [J]. *Strategic Management Journal*, 2018, 39(12): 3053-3085.
- [24] 张光宇, 宋泽明, 戴海闻. 跨界技术并购如何促进后发企业颠覆性创新? [J]. *科学学研究*, 2021: 1-20.
- [25] 吴言波, 邵云飞. 联盟组合能力、忘却学习与突破性创新关系研究[J]. *软科学*, 2020, 34(11): 71-76.
- [26] YAO M. Elevating repositioning costs: strategy dynamics and competitive interactions [J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38(10): 1953-1963.
- [27] BARNETT W P, HANSEN M T. The red queen in organizational evolution [J]. *Strategic Management Journal*, 1997, 17(S1): 139-157.
- [28] CHATAIN O. How do strategic factor markets respond to rivalry in the product market? [J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 35(12): 1952-1971.

- [29] 王倩, 柳卸林. 企业跨界创新中的价值共创研究: 基于生态系统视角[J]. 科研管理, 2023, 44(4): 11-18.
- [30] CASADESUS M, GHEMAWAT P. Dynamic mixed duopoly: a model motivated by linux vs. windows[J]. Management Science, 2006, 52(7): 1072-1084.
- [31] 吴松强, 尹航, 蔡婷婷. 嵌入性创新网络、跨界合作与先进制造业企业创新能力——基于长三角地区先进制造业集群的实证研究[J]. 华东经济管理, 2021, 35(4): 34-41.
- [32] SIMON D. Incumbent pricing responses to entry[J]. Strategic Management Journal, 2005, 26(13): 1229-1248.
- [33] KIM J Y, STEENSMA H K. Employee mobility, spin-outs, and knowledge spill-in: how incumbent firms can learn from new ventures[J]. Strategic Management Journal, 2017, 38: 1626-1645.
- [34] MUTHUKRISHNAN A V. Decision ambiguity and incumbent brand advantage[J]. Journal of Consumer Research, 1995, 22(1): 98-109.
- [35] SEUNGJU L, YONA K, NAM N Q, et al. Red queen effect in german bank industry: implication of banking digitalization for open innovation dynamics[J]. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 2021, 7(1): 1-15.
- [36] MOSQUERA F. Circular economy at the micro level-A dynamic view of incumbents' struggles and challenges in the textile industry[J]. Journal of Cleaner Production, 2017, 168(1): 833-845.
- [37] KIESLING L L. Incumbent vertical market power, experimentation, and institutional design in the deregulating electricity industry[J]. Independent Review, 2014, 19(2): 239.
- [38] AMATA R, DAGNINO G B, MINA A, et al. Managing coopeition in diversified firms: insights from a qualitative case study[J]. Long Range Planning, 2022, 55(4): 102128.
- [39] BROEKHUIZEN T J, ZHU T. Market orientation and innovation behaviour: how do service employees benefit from their uniplex and multiplex intrafirm network centrality? [J]. Industry and Innovation, 2021, 28(10): 1270-1297.
- [40] MAJUMDAR S K. Entry and investment: retrospective evaluations of incumbents' responses in communications markets[J]. European Competition Journal, 2015, 11(1): 86-100.
- [41] KASERMANA D L, ULRICH M. The competitive effects of resale versus facility-based entry: evidence from the long-distance market[J]. Telecommunications Policy, 2002, 26(7): 415-424.
- [42] SEN N. "Unilateral" technology licensing from an entrant to incumbent monopolist[J]. Economics Bulletin, 2014, 34: 1028-1037.
- [43] HEMPHILL C S. Disruptive incumbents: platform competition in an age of machine learning[J]. Columbia Law Review, 2019, 119: 1973-2000.
- [44] GIMENEZ-FERNANDEZ E M, BEUKEL K. Open innovation and the comparison between startups and incumbent firms in Spain[J]. Universia Business Review, 2017, 55: 18-33.
- [45] ARSLAN B. The interplay of competitive and cooperative behavior and differential benefits in alliances[J]. Strategic Management Journal, 2018, 39(12): 3222-3246.
- [46] IRJEVSKIS A. Exploring critical success factors of competence-based synergy in strategic alliances: the renault-nissan-mitsubishi strategic alliance[J]. Journal of Risk and Financial Management, 2021, 14(8): 385.
- [47] CUI V, YANG H, VERTINSKY I. Attacking your partners: strategic alliances and competition between partners in product markets[J]. Strategic Management Journal, 2018, 39(10): 3116-3139.
- [48] ZHU F, LIU Q. Competing with complementors: an empirical look at amazon. com[J]. Strategic Management Journal, 2018, 39(10): 2618-2642.
- [49] FAHRI K, PETER Y. Impact of market entrant characteristics on incumbent reactions to market entry[J]. Journal of Strategic Marketing, 2011, 19(2): 171-185.
- [50] CASADESUS M R, GHEMAWAT P. Dynamic mixed duopoly: a model motivated by linux vs. windows[J]. Management Science, 2006, 52(7): 1072-1084.
- [51] SAKHDARI K, BURGERS J H, DAVIDSSON P. Alliance portfolio management capabilities, corporate entrepreneurship, and relative firm performance in SMEs[J]. Journal of Small Business Management, 2023, 61(2): 802-830.
- [52] YAWISED K, APASRAWIROTE D, CHATRANGSAN M, et al. Turning digital technology to immersive marketing strategy: a strategic perspective on flexibility, agility and adaptability for businesses[J]. Journal of entrepreneurship in Emerging Economies, 2022.
- [53] DOWELL G. Product line strategies of new entrants in an established industry: evidence from the U. S. bicycle industry [J]. Strategic Management Journal, 2006, 27(10): 959-979.
- [54] COLOMBO S, GRILLI L, CRISTINAROSSO L. Network externalities, incumbent's competitive advantage and the degree of openness of software start-ups[J]. Computational Economics, 2014, 44(2): 175-200.
- [55] CATTANI G. Leveraging in-house R&D competencies for a new market: how Corning pioneered fibre optics [J]. International Journal of Technology Management, 2008, 44(1/2): 28-52.
- [56] JAMISON M A. Incumbent and entrant incentives with network interconnection: the case of US telecommunica-

- tions[J]. SSRN, 2001, 16(3):1381462.
- [57] SKÖLD M, FREIJ Å, FRISHAMMAR J. New entrant or incumbent advantage in light of regulatory change: a multiple case study of the swedish life insurance industry[J]. *European Management Review*, 2020, 17(1):209-227.
- [58] 白景坤, 查逸凡, 梁秋燕. 跨界搜寻对新创企业创新成长影响研究——资源拼凑和学习导向的视角[J]. *中国软科学*, 2021(3):166-174.
- [59] SORGARD L. Multi-product incumbent and a puppy dog entrant: some simulations for the norwegian cement market[J]. *International Journal of Industrial Organization*, 1992, 10(2):251-271.
- [60] ZHOU H. R&D competition between an incumbent and an entrant: an integrated model of r&d investment, performance improvement, and time-to-market [J]. *Performance Improvement, and Time-to-Market*, 2003(4):1-48.
- [61] FAN T C, TAN A L, GENG X. Rapid capacity expansions and failure: a trap for new airline entrants? [J]. *Transportation Research Part E*, 2014, 61(1):176-191.
- [62] WAND R D, J M SHAVER. Competition-driven repositioning [J]. *Strategic Management Journal*, 2014, 35:1585-1604.
- [63] GIMENO J. Competition within and between networks: the contingent effect of competitive embeddedness on alliance formation[J]. *Academy of Management Journal*, 2004, 47(6):820-842.
- [64] THEODORAKI C, MESSEGHEM K, AUDRETSCH D B. The effectiveness of incubators' coopetition strategy in the entrepreneurial ecosystem: empirical evidence from France[J]. *Ieee Transactions on Engineering Management*, 2022, 69(4):1781-1794.
- [65] ZIMMER M, SALONEN A, WANGENHEIM F V. Business solutions as market signals that facilitate product sales[J]. *Industrial Marketing Management*, 2020, 91:30-40.
- [66] SHARAPOV D, KATTUMAN P, RODRIGUEZ D, et al. Using the shapley value approach to variance decomposition in strategy research: diversification, internationalization, and corporate group effects on affiliate profitability[J]. *Strategic Management Journal*, 2020, 42(3):608-623.
- [67] GU C C, WEI J, WEI Y. Sourcing under competition: the implications of supplier capital constraint and supply chain coopetition[J]. *Transportation Research Part E*, 2021, 149:102262.
- [68] CHEN M J. Competitor analysis and interfirm rivalry: toward a theoretical integration[J]. *Academy of Management Review*, 1996, 21(1):100-134.
- [69] HOLSTI O R. Content analysis for the social sciences and humanities[M]. Reading, MA: Addison-Wesley, 1969.
- [70] 邓新明, 郭雅楠. 竞争经验、多市场接触与企业绩效——基于红皇后竞争视角[J]. *管理世界*, 2020, 36(11):111-132.
- [71] 徐鹏, 白贵玉. 企业动态竞争行为: 研究述评与展望[J]. *外国经济与管理*, 2020, 42(2):3-16.
- [72] CETORELLI N. Entry and competition in highly concentrated banking markets[J]. SSRN, 2003, 11(3):377741.
- [73] LI S, PHILIPS P. Construction procurement auctions: do entrant bidders employ more aggressive strategies than incumbent bidders? [J]. *Review of Industrial Organization*, 2012, 40(3):191-205.
- [74] LAMBERG J A, TIKKANEN. Changing sources of competitive advantage: cognition and path dependence in the Finnish retail industry 1945-1995[J]. *Industrial and Corporate Change*, 2006, 15(5):811-846.

Research on Incumbent Enterprise Alliance and Reverse Entry under Digital “Crossover”

QIAN Long¹, LIANG Jianhao², PI Shenglei³, WANG Peng⁴

(1. Wuhan Railway Vocational College of Technology, Wuhan 430000, China;

2. Allpku Management Company Limited, Beijing 100000, China;

3. Management College, Guangzhou University, Guangzhou 510000, China;

4. Management College, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430000, China)

Abstract: The digital technology revolution has enabled innovators to cross industry boundaries and enter traditional industries, posing a threat to traditional enterprises. The dynamic interaction of competition and cooperation between traditional manufacturing enterprises and digital innovation entrants were explored, and the mechanism of the mesmeric effect that incumbent cross industry mergers was revealed and acquisitions could improve enterprise performance. The new ideas for the transformation and upgrading of traditional manufacturing enterprises were provided, and the relevant theories of “cross-border alliances” were improved. At the same time, theoretical guidance for incumbent learning to adopt digital innovation technologies are provided and digital innovation is integrated to promote high-quality development.

Keywords: incumbents; co-opetition; cross-industry entering