

# 竞争战略对刚果布制造企业创新绩效的影响研究

Estime Moukiama (明飞)

(湖南大学, 湖南、长沙, 410082)

**摘要:** 竞争战略一直是企业受关注的焦点。本文以刚果布 165 家制造企业为样本, 运用结构方程模型实证研究了竞争战略对企业创新绩效的影响。结果表明, 低成本战略和差异化战略对企业创新绩效有显著影响, 研发创新在低成本战略和差异化战略对创新绩效的影响过程中起到部分中介作用, 竞争战略对创新绩效存在直接效应和以研发创新为中介的间接效应。企业无论实施差异化战略还是低成本战略, 均促进企业的研发创新, 竞争战略的实施有助于增加研发创新, 研发创新有利于企业创新绩效。

**关键词:** 竞争战略; 研发创新; 创新绩效; 刚果布制造企业

## 一 引言

自 1990 年起, 刚果布制造业出现了竞争。随着全球经济的持续发展、跨国公司参与竞争, 加剧了刚果公司生存和发展的竞争压力。目前刚果布存在制造业市场份额低, 仅占 GDP 的 8% 的现状。同时, 刚果布正在寻求打破这一困境的途径。竞争战略是企业面对挑战, 调整以应对市场变化的有效方法, 其中创新可以帮助公司获得可持续的竞争优势, 以应对发展过程中的各种困难<sup>[1]</sup>。企业寻求确定采用哪种战略来提高绩效时, 竞争战略与绩效之间的内在联系在学术界尚未达成一致。目前关于竞争战略与创新绩效之间存在的内在联系的研究较为丰富。波特在他的书中解释说, 产品和工艺创新以不同的方式降低成本与差异化, 产品和工艺创新的本质可以为增加企业价值。

DESS 与 Al. (1993)<sup>[2]</sup>指出波特的竞争战略理论适合于实证研究, 学者们以波特的竞争战略理论作为战略划分的基础。由于集中战略是细分市场中差异化战略和低成本战略的组合, 因此在测量与区分上难以进行, 所以学者们在进行研究时主要针对低成本战略与差异化战略展开, 而本文同样主要针对低成本战略和差异化战略进行探讨。Frohwein (2019)<sup>[3]</sup>研究表明, 企业在降低成本方面的创新活动可以帮助公司获得成本优势。Hilman 与 Kaliappe (2014)<sup>[4]</sup> 研究表明, 低成本战略对流程创新和组织绩效有积极影响。王书君 (2021)<sup>[5]</sup>对通业上市公司进行了研究, 发现低成本战略比差异化战略在改善业绩方面发挥更大的作用。Frambach 与 Prabhu (2010)<sup>[6]</sup> 发现对新产品开发活动使用差异化战略具有显著的积极影响。使用这种战略取决于企业在新产品开发活动中采用的战略 (通过采取创新战略导致比其他人有着更多的产品竞争力和产品创新。许照成 (2019)<sup>[7]</sup>通过对中国制造业上市公司的实证研究, 证实了差异化战略在创新投资与企业创新绩效关系中的积极作用。

这包括研究、新产品/服务开发、新流程开发、持续改进和新业务模式。传统的创新指标中, 企业研发投入这一指标最为常见。研发投入是指企业在自身发展过程中, 用于研发上的投入, 通常情况下用企业的研发费用占企业总销售额的比例, 或者用研发人员占企业员工总数的比例来表示。相当数的研究表明, 企业内部研发投入对企业的创新能力和绩效都有重大影响, 创新投入通常以研发支出或研发人员来衡量。随着工业社会向知识社会的迈进, 研发投入强度已成为企业核心竞争力的关键因素之一。解学梅等 (2013)<sup>[8]</sup>指出研发投入与新产品创新绩效之间存在显著的正相关关系。Gkypali (2017)<sup>[9]</sup>的研究发现, 研发投入对创新绩效的提升有显著正面影响。李静怡等 (2020)<sup>[10]</sup>也提出企业研发投入是影响创新绩效的重要因素。Gwangwava (2021)<sup>[11]</sup>研究表明投入强度和企业专利产出之间的相关性非常显著, 其创新绩效主要是由企业内部优势所推动的, 而创新所形成的障碍主要来源于企业的管理程序。

本文通过构建企业创新绩效衡量指标,从企业竞争战略入手,将竞争战略分为低成本战略和差异化战略两个维度,研究两种基本竞争战略与研发创新之间的关系,继而通过研发创新的中介作用,探究研发创新对竞争战略与创新绩效关系的影响。

本文的边际贡献主要表现在以下方面:一是研发创新作为企业竞争优势来源的贡献。创新是企业竞争优势的来源。通过结合现有的研究,我们发现对于从企业竞争战略到创新绩效的流程转变的研究较少。尤其是随着信息时代的到来,研发创新的作用不容忽视。二是研发创新变量的引入揭示了研发创新在不同的竞争战略中扮演着不同的角色。对企业运用竞争战略提高企业绩效的路径研究起到了一定的补充作用,完善了企业竞争战略理论,拓宽了创新绩效研究的范围。

## 二 理论分析与研究假设

### 1. 竞争战略对创新绩效的影响

波特(1980)在《竞争战略》一书中提出企业三种基本的竞争战略,包括低成本战略、差异化战略和集中战略<sup>[12]</sup>。这些战略又被称为“通用战略”,是因为这些竞争战略适用于所有类型和规模的企业,即使非营利组织也同样适用。

低成本战略也可以称为成本领导战略,即公司采用各种方法降低成本,使公司的成本低于竞争对手的成本,并获得比竞争对手更高的利润并增加产品市场份额。差异化战略是指公司生产的产品具有与竞争对手不同的高度识别性。集中化战略是针对某一特定购买群体、产品细分市场或区域市场,采用成本领先或产品差异化来获取竞争优势的战略。

波特还指出不同竞争战略在具体实施过程中需要的资源和技能有很大差异,甚至相互冲突。比如实施差异化战略的企业在相对于产品成本更加关注产品或服务的独特性,实行柔性的分销管道;而实施低成本战略的企业严格控制生产成本,最大限度的降低各种费用,重视效率,实行固定的分销模式。而由于目标集聚战略是将差异化和低成本战略运用到某一个特定目标市场的结果,因此波特的三种基本竞争战略可以归纳为低成本和差异化。下面将低成本与差异化等两个波特的三种基本竞争战略对创新绩效的影响分析一下

#### (1) 低成本战略对创新绩效的影响分析

低成本战略也称为成本领先战略,是企业通过有效途径降低企业的交易成本,使企业的成本低于竞争对手,甚至是在全行业中处于最低水平,从而获取竞争优势的竞争战略。追求低成本战略的企业更加注重运营效率,以规模化、标准化的生产方式,严格控制价值链中的成本,最大限度的减少研发、服务、推销和广告等方面的费用,以相对低价维持企业的竞争优势并获取超额收益<sup>[13]</sup>。实施低成本战略的低成本公司,旨在降低增量创新成本的研发活动满足用户的特殊要求,可以实现比竞争对手更低的成本,从而确保更高的市场份额;更高的市场份额促进了公司产品和运营的不断创新和改进,从而提高了公司的创新绩效。

因此,基于以上分析,提出以下假设:

H<sub>1</sub>: 低成本战略对创新绩效有直接的正向影响。

#### (2) 差异化战略对创新绩效的影响分析

差异化战略旨在将公司的产品或服务与竞争对手区分开来,以满足消费者的特殊需求,即在行业中提供与竞争对手不同的产品或特色服务,包括产品研发、生产包装、运输仓储、商品销售及售后服务环节。采用差异化战略的企业往往以广告营销、分销模式以及差别定价等方式传递其产品或服务的独特性,展示品牌形象、声誉、可靠性、设计和质量等方面的优势<sup>[14]</sup>。实施差异化战略的企业在满足顾客个性需求的过程中创造出独特的价值,既能

获得溢价还能锁定顾客。企业实施产品差异化可减少竞争对手，避开价格战，使企业获得持久的收益。

因此，基于以上分析，本文提出以下假设：

H<sub>2</sub>：差异化战略对创新绩效有直接的正向影响。

## 2. 研发创新的中介作用

企业追求有竞争力的创新绩效，必须依赖异质资源，研发投入为企业的异质资源提供“基础能量”。加大研发投入，拉动技术创新，从根本上实现核心竞争力，进而实现企业绩效。具体而言，企业低成本战略和企业研发创新能够显著提高创新绩效，而低成本战略却抑制研发创新，说明实施低成本战略的企业将会通过研发创新削弱创新绩效。虽然低成本战略对企业创新绩效的依赖相对较少，但企业通过不同类型的竞争战略鼓励研发创新活动，以进一步提高企业的创新绩效水平和企业的可持续能力建设。实施差异化战略的企业能提高对研发创新程度，进一步提高创新绩效，说明实施差异化战略的企业能够通过研发创新促进创新绩效，研发创新起到中介作用。结合本文的假设，认为研发创新在竞争战略与创新绩效之间起到中介作用。企根据温忠麟等(2004)<sup>[19]</sup>和邱浩政(2009)<sup>[16]</sup>研究的中介效应检验模型，结合本文的假设，认为研发创新在竞争战略与创新绩效之间起到中介作用。

本文试图论证企业研发创新对竞争战略与创新绩效之间的中介作用，提出如下假设：

H<sub>3</sub>：在低成本战略与创新绩效的关系中，研发创新发挥中介作用

H<sub>4</sub>：在差异化战略与创新绩效的关系中，研发创新发挥中介作用

本文研究竞争战略对创新绩效的影响，并且研究研发创新在其中的作用，综上，绘制理论模型如图1所示。

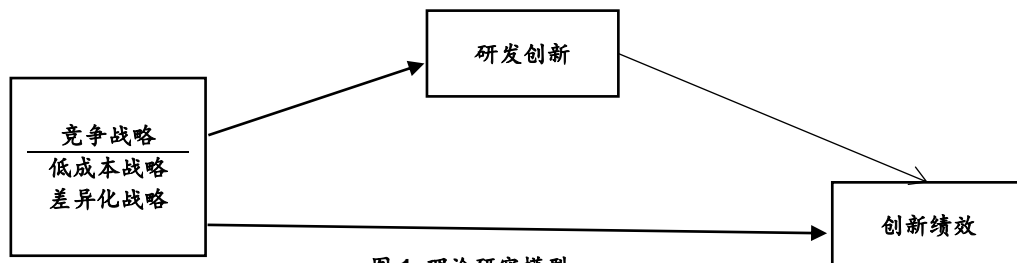


图1 理论研究模型

## 三 研究设计

### 1. 变量测量

为保证测量工具的一致性，本文均采用李克特五分制量表进行测量。

#### (1) 研发创新

研发创新量表参照前人研究，该量表共3个题项，包括创造和引入产品的新类型、研发支出、研发人员的投入。

#### (2) 竞争战略

竞争战略量表借鉴学者石盛林等(2011)<sup>9</sup>和孙倩(2014)<sup>9</sup>对竞争战略的度量量表，并在此基础上根据刚果布制造业的实际情况做了一定的修改和调整，采用李克特五点量表进行测量。该量表包括2个维度：低成本战略(4个题项)、差异化战略(4个题项)。

#### (3) 创新绩效

本文参考 zhang 和 Li(2010)<sup>[19]</sup>等对于创新绩效进行测量题项的设计，采用专利申请量、

专利授权量、新产品销售收入、新产品销售收入占总收入的比重的成功率这四个指标对创新绩效进行测量。

## 2. 控制变量

其他变量量表共 4 个题项, 包括产品企业年龄、企业规模、生命周期、行业类别。

## 3. 数据收集

选取刚果布的制造企业为调查对象, 通过线上线下结合的方式发放问卷。选择刚果布的制造企业, 主要原因是在刚果布的国民经济里, 制造业扮演着举足轻重的角色, 涵盖了广泛的子行业, 且目前存在市场份额低、增长速率慢等急需解决。本研究通过发放问卷调查表的形式, 发放问卷调查表的数量为 200 份, 实际回收问卷调查表的数量为 184 份, 统计数量得出实际问卷调查表的回收率为 92.0%, 有效问卷调查表的数量为 165 份, 有效率 82.5%。

表 1 样本分布基本信息表

		频率	百分比 (%)
产品生命周期	初创期	45	27.1
	成长期	59	35.5
	成熟期	43	25.9
	衰退期	18	10.8
企业年龄	5 年以下	54	32.5
	6-10 年	62	37.3
	11-15 年	32	19.3
	16 年及以上	17	10.2
企业规模	1-49 人	50	30.1
	50-99 人	54	32.5
	100-499 人	39	23.5
	500-999 人	14	8.4
行业类别	1000 人及以上	8	4.8
	石油化工	19	11.4
	制药	8	4.8
	饮料、食品和农产品	59	35.5
	电子机械及器材	28	16.9
	通讯、电子设备	11	6.6
	轻工纺织	23	13.9
钢铁、机械与工程	17	10.2	

#### 四 实证检验

##### 1. 信度和效度检验

整体量表各变量观测值因子载荷、组合信度（CR）和平均方差提取值（AVE）见表 2 所示。各题项因素载荷值均大于 0.5，说明收敛效度较高，各维度的组合信度（CR）均大于 0.7 达到标准，AVE 均大于 0.5 达到标准，根据数据分析得出本研究的量表的收敛效度较好。

表 2 组合信度与平均方差分析结果

变量	CR	AVE
研发创新	0.818	0.6
低成本战略	0.85	0.586
差异化战略	0.844	0.577
创新绩效评价	0.806	0.513

表 3 为各变量之间相关系数分析，低成本战略 AVE 的平方根为 0.766、创新绩效评价 AVE 的平方根、为 0.716，差异性战略 AVE 的平方根为 0.759、研发创新 AVE 的平方根为 0.775 各变量 AVE 的平方根大于各维度之间的相关系数，分析得出本量表的区分效度较好。

表 3 区分效度分析

	低成本战略	创新绩效评价	差异性战略	研发创新
低成本战略	0.766			
创新绩效评价	0.46	0.716		
差异化战略	0.596	0.474	0.759	
研发创新	0.42	0.454	0.478	0.775

使用 AMOS26.0 对本文量表进行验证性因子分析（CFA），根据探索性因子分析结果建立验证性因子模型，通过判断结构方程拟合指标判断本文所构建的验证性因子模型是否合适，若符合标准，则说明本文所建的模型可以有效测量相关潜变量。

表 4 整体量表的模型拟合指标

指标	c2/df	GFI	AGFI	NFI	TLI	CFI	RMSEA
统计值	1.31	0.924	0.891	0.904	0.969	0.975	0.043
参考值	<5	>0.8	>0.8	>0.8	>0.8	>0.8	<0.08
达标情况	达标	达标	达标	达标	达标	达标	达标

模型运行拟合指标如表 3 所示，拟合指标情况为： $\chi^2/df=1310$ ，小于 5。GFI=0.924，AGFI=0.891，NFI=0.904，TLI=0.969，CFI=0.975，大于 0.8，RMSEA=0.043 小于 0.08，根据数据分析得出，验证性因子分析模型的拟合各项指标符合，可以开展模型分析。

##### 2. 回归分析

若变量 X 可以在影响变量 M 的基础上,对变量 Y 产生影响,那么变量 M 即被称为中介变量。

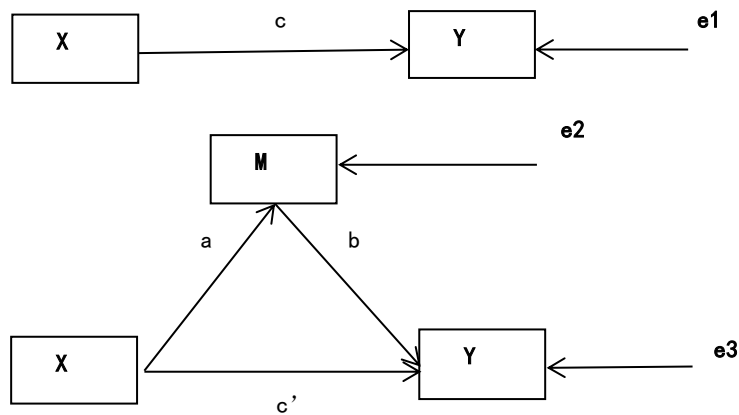


图 2 为简单的中介模型示意图

通过回归方程对以上模型图中各变量间的关系进行表示:

$$Y=cX+e1 \quad (1)$$

$$M=aX+e2 \quad (2)$$

$$Y=c' X+b M+e3 \quad (3)$$

(1) 低成本战略对创新绩效的影响以及研发创新的中介效应检验

在表 5 和表 6 中,报告了低成本战略对创新绩效的回归结果、低成本战略对研发创新的回归结果,并对研发创新在低成本战略和创新绩效之间的中介效应进行检验。本次研究的样本是企业,为了达到本次研究的严谨性,需要对产品周期、企业年龄、企业规模、所属行业、差异性战略这些变量进行控制。

表 5 低成本战略对创新绩效及中介效应的回归结果

变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	创新绩效评价		研发创新		创新绩效评价	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
研发创新					0.218	2.758**
低成本战略	0.234	2.765 **	0.202	2.422*	0.190	2.249*
周期	0.031	0.384	0.027	0.339	0.025	0.318
年龄	0.022	0.261	0.070	0.819	0.007	0.087
规模	0.040	0.503	0.046	0.585	0.030	0.384
行业	-0.024	-0.328	-0.162	-2.274	0.012	0.162
差异性战略	0.260	2.983 **	0.281	3.255**	0.199	2.256 *

R	0.459	0.479	0.497
R <sup>2</sup>	0.211	0.230	0.247
F	7.030***	7.844***	7.364***

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$  , \*\*\*  $p < 0.001$

表 6 低成本战略：总效应、直接效应、中介效应分解

效应分解	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
间接效应	0.044	0.026	0.002	0.102
直接效应	0.188	0.084	0.023	0.353
总效应	0.232	0.084	0.050	0.406

模型（1）低成本战略对创新绩效的影响作用。回归结果显示，低成本战略对创新绩效有显著的正向影响，回归系数值是 0.234，数据表明在 99%的置信水平上显著。由此可见，刚果布制造企业的低成本战略定位可以有效的提升创新绩效，增强企业的盈利能力。这也说明了低成本战略与刚果布制造企业是较为匹配的，通过实施低成本战略，可以更明显的带动企业创新绩效的增长。

模型（2）反映了低成本战略对研发创新的影响作用。回归结果显示，低成本战略对研发创新的影响在 95%的置信水平上显著，回归系数为 0.202，低成本战略的实施有助于研发创新的增加。这主要是因为低成本的战略定位要求企业压缩成本、扩大销量以获得更多的利润，因此企业需要在生产技术等方面进行创新，通过增加创新投入以降低单位生产成本、实现规模效应，达到既定的利润水平。

在模型（3）中，在低成本对创新绩效的回归中加入了研发创新。低成本战略对创新绩效的回归系数为 2.249，且在 95%的置信水平上显著，同时研发创新对创新绩效的回归系数为 2.758，且在 99%的置信水平上显著，说明中介效应的直接效应均显著。在控制产品周期、企业年龄、企业规模、所属行业、差异性战略的情况下，研发创新在低成本战略与创新绩效评价之间起到了中介作用。

根据 Bootstrap 检验得出的表 6 效应分解表可知，中介路径的置信区间（LLCI=0.002，ULCI=0.102）不包括 0，研发创新在低成本战略与创新绩效评价之间起到了中介作用。同时直接效应的置信区间（LLCI=0.023，ULCI=0.353）不含 0，说明低成本战略对企业创新绩效的直接影响（即  $c'$ ）显著。

综上所述，低成本战略对创新绩效有明显的正向作用，二者之间的直接作用也是显著的，研发创新在低成本战略中起部分中介作用。

## （2）差异化战略对创新绩效的影响以及研发创新的中介效应检验

在表 7 和表 8 中，报告了差异化战略对创新绩效的回归结果、差异化战略对研发创新的回归结果，并对研发创新在差异化战略和创新绩效之间的中介效应进行检验。

表7 差异化战略对创新绩效及中介效应的回归结果

变量	模型 1		模型 2		模型 3	
	创新绩效评价		研发创新		创新绩效评价	
	$\beta$	t	$\beta$	t	$\beta$	t
研发创新					0.218	2.758*
差异性战略	0.260	2.983**	0.281	3.255**	0.199	2.256*
周期	0.031	0.384	0.027	0.339	0.025	0.318
年龄	0.022	0.261	0.070	0.819	0.007	0.087
规模	0.040	0.503	0.046	0.585	0.030	0.384
行业	-0.024	-0.328	-0.162	-2.274*	0.012	0.162
低成本战略	0.234	2.765**	0.202	2.422*	0.190	2.249*
R	0.459		0.479		0.497	
R <sup>2</sup>	0.211		0.230		0.247	
F	7.030***		7.844***		7.364***	

\*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.01$  , \*\*\*  $p < 0.001$

表8 差异化战略：总效应、直接效应、中介效应分解

效应分解	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
间接效应	0.061	0.031	0.010	0.128
直接效应	0.198	0.088	0.025	0.372
总效应	0.259	0.087	0.054	0.403

从表 7 看出，模型（1）反映了差异化战略对企业创新绩效的影响作用。从表中数据可得，差异化战略对创新绩效的回归系数为 2.983，回归结果显著，在 99%显著性水平下显著为正，说明样本企业的差异化战略对创新绩效有显著正向影响（既说明总效应显著）。

模型（2）反映了差异化战略对研发创新的影响作用。回归结果显示，差异化战略对研发创新的影响在 95%的置信水平上显著，回归系数为 3.255，差异化战略的实施有助于研发创新的增加。这主要是因为实施差异化战略的企业要凭借产品的异质性和服务的特色来迎合市场的需求、确立自身的定位，因此，差异化定位的企业需要加大创新投入、不断推出符合市场需求的新产品以提升自身的独特性、巩固企业的特色。

在模型（3）中，在差异化对创新绩效的回归中加入了研发创新。差异化战略对创新绩效的回归系数为 2.256，且在 95%的置信水平上显著，同时研发创新对创新绩效的回归系数为 2.758，且在 99%的置信水平上显著，说明中介效应的直接效应均显著。在控制产品周期、企业年龄、企业规模、所属行业、差异性战略的情况下，研发创新在差异化战略与创新绩效评价之间起到了中介作用。



根据 Bootstrap 检验得出的表 8 效应分解表可知, 中介路径的置信区间 (LLCI=0.010, ULCI=0.128) 不包括 0, 研发创新在差异化战略与创新绩效评价之间起到了中介作用。同时直接效应的置信区间 (LLCI=0.025, ULCI=0.372) 不含 0, 说差异化战略对企业创新绩效的直接影响 (即  $c'$ ) 显著。

综上所述, 差异化战略对创新绩效有明显的正向作用, 二者之间的直接作用也是显著的, 研发创新在差异化战略中起中介部分作用。

表 9 验证结果汇总

假设	验证结果
H <sub>1</sub> : 低成本战略的实施能够显著提升企业的创新绩效	成立
H <sub>2</sub> : 差异化战略的实施能够显著提升企业的创新绩效	成立
H <sub>3</sub> : 研发创新在低成本战略对创新绩效之间具有中介作用	成立
H <sub>4</sub> : 研发创新在差异化战略对创新绩效之间具有中介作用	成立

## 五 主要结论与启示

本文选取 165 家刚果布制造企业作为研究对象, 以研发创新作为视角, 研究竞争战略对企业创新绩效的影响。研究表明低成本战略和差异化战略与创新绩效显著相关, 研发创新在低成本战略和差异化战略对创新绩效的影响中具有中介效应, 低成本和差异化战略的实施有助于研发创新的增加; 研发创新有利于创新绩效, 二者之间的直接作用也是显著的。根据实证, 本文提出以下管理启示:

(1) 明确竞争战略定位, 进行适当的研发创新。竞争战略作为企业整体运作的指南, 在企业的业务发展中发挥着重要作用。通过制定清晰的竞争战略, 企业可以帮助抵御竞争威胁并提高绩效。凭借清晰的战略定位, 公司实施竞争战略, 合理利用有限资源, 最大限度地利用资源, 取得竞争优势。

(2) 实施低成本战略的企业应持续加强成本控制、保持生产经营的高效率。基于客观数据的实证研究得出, 低成本战略对于刚果布制造企业, 确实是一种可以有效地提升企业创新绩效的战略, 该战略导向与制造企业本身特征相辅相成, 被证实出是一种风险低且见效快的战略。

(3) 实施差异化战略的企业可以多开辟空白领域赢得卖方市场的话语权。差异化定位的企业往往致力于生产高质高价且有特色的产品, 而过高的价格常常成为企业销售产品或者提供服务的阻碍之一, 本文认为企业可以通过开辟空白领域, 从“降成本”和“抢占市场”两个角度增强企业话语权、提高企业的盈利水平。空白领域的新型含量产品, 是指那些当前市场少有的或还处于待开拓状态的新技术产品。

## 参考文献

- [1] Reichstein T, Salter A J, Gann D M. Last among equals: a comparison innovation in construction, services and manufacturing in the UK. *Construction Management and Economics*, 2005, 23(6): 631-644
- [2] Dess G, Newport S, Rasheed A. Configuration Research In Strategic Management: Key Issues And Suggestions. *Journal Management*, 1993, 19(4): 775-795
- [3] Frohwein T, Hansjürgens B. Chemicals Regulation and the Porter Hypothesis - A Critical Review of the New European Chemical Regulation. *Social Science Electronic Publishing*, 2019, 2-4

- [4] Hilman H, Kaliappen N. Innovation strategies and performance: are they truly linked. *World Journal of Entrepreneurship Management & Sustainable Development*, 2018, 11(1): 48-63
- [5] 王书君. 竞争战略、股权结构与公司绩效. *商业经济研究*, 2020, (15): 166
- [6] Frambach R T, Prabhu J, Verhallen T. The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation. *International Journal of Research in Marketing*, 2020, 20(4):377-397
- [7] 许照成, 侯经川. 创新投入、竞争战略与企业绩效水平—基于中国制造业上市公司的实证分析. *现代财经(天津财经大学学报)*, 2019, 39(09): 56-68
- [8] 解学梅, 戴智华, 刘丝雨. 高新技术企业科技研发投入与新产品创新绩效基于面板数据的比较研究. *工业工程与管理*, 2013, (3): 92-96
- [9] Gkypali A, Filou D. R&D collaborations: is diversity enhancing innovation performance. *Technological Forecasting and social change*, 2017, (5): 143-152
- [10] 李静怡, 王祯阳, 武威云. 政策激励与研发投入交互作用对创新绩效的影响. *科研管理*, 2020, (5): 99-110
- [11] Gwangwava. "The Effect of Competitive Strategies and Innovation on Firm Performance: A Study of Zimbabwean Textile and Clothing Firms." *Arabian J Bus Management Review*, 2021, 535
- [12] 波特. 竞争战略. 北京: 华夏出版社, 1980, 12-16
- [13] Yang T, J Xun, and X He. "British SME's e-Commerce Technological Investments and Firm Performance: An RBV Perspective." *Technology Analysis and Strategic Management* 2015, 27(5): 586-603
- [14] Breznik L. Technological innovation capabilities as a source of competitive advantage: a case study from the home appliance industry. *Transform Bus Econ*, 2014, 144-160
- [15] 温忠麟, 严绍东. 中国上市公司研发支出及其经济效果的实证研究. *科学学与科学技术管理*, 2004(07):36-40
- [16] 邱浩政. 投入与业绩相关性的实证研究. *科学管理研究*, 2009, 24(3):110-113
- [17] 石盛林, 薛锦. 竞争战略与技术创新关系的实证研究. *技术经济*, 2011, 30(04):32-35
- [18] 孙倩. 基于技术创新的制造业竞争战略对绩效的影响研究. [湖南大学硕士学位论文], 2014, 14-21
- [19] 马宁, 官建成. 影响我国工业企业技术创新绩效的关键因素. *科学学与科学技术管理*, 2010, 21(3): 16-20

## Research on the influence of competitive strategy on the innovation performance of Congolese manufacturing enterprises

**Abstract:** Competitive strategy has always been the focus of attention of enterprises. This article takes 165 manufacturing firms in Congo as samples and uses the structural equation model to empirically study the impact of competitive strategy on firm innovation performance. The results show that low-cost strategy and differentiation strategy have a significant impact on enterprise innovation performance, R&D innovation plays a partial mediating role in the impact of low-cost strategy and differentiation strategy on innovation performance. The competitive strategy directly affects innovation performance and an indirect effect mediated by R&D innovation. Whether an enterprise implements a differentiation strategy or a low-cost strategy, it promotes the R&D innovation of the enterprise. Implementing the competitive strategy helps increase the R&D innovation, and the R&D innovation is beneficial to the innovation performance of the enterprise.

**Keywords:** Competitive Strategy ; R&D innovation ; Innovation performance ; Congolese manufacturing enterprises