

# 市场导向与创业导向及其组合模式的文献述评

雷沐坤

(湖南大学工商管理学院, 湖南省长沙市, 410082)

**摘要:** 市场导向和创业导向是战略导向领域研究的核心内容, 随着企业外部环境复杂程度的不断加深, 结合两者的优势能够帮助企业更好地在动态环境做出正确的战略决策。越来越多的学者开始研究两者之间的相互作用, 本文对相关研究文献进行回顾和梳理, 提炼出市场导向和创业导向的核心概念、相互关系和组合模式, 为后续进一步的理论和实证研究做好铺垫。

**关键词:** 市场导向; 创业导向; 相互关系; 组合模式

**中图分类号:** F272      **文献标识码:** A

## 0 引言

当前的中国经济步入“新常态”的转型发展时期, 在“十三五规划”中, 我国政府不断提出新的国家策略, 包括“一带一路”战略、“中国制造 2025”战略以及“供给侧改革”等, 这些国家政策指导企业不断地发展和壮大, 并通过各种方式加速国际化进程。与此同时, 互联网时代下技术的创新速度不断加快, 产品的生命周期不断缩短, 企业已经逐渐意识到所处的行业环境正在发生根本性的变化, 随着激烈的市场竞争和广泛的国际化趋势, 环境的复杂性和动态性也在持续给企业的生存和发展带来巨大压力。因此, 企业迫切需要制定合适的战略决策, 实现更优的资源配置, 来应对和适应外部环境的变化。

企业的战略导向指导企业战略决策的重要思路, 企业自身对所处环境与资源的不同理解决定了企业资源配置的方式, 是指导企业产生与环境相适应的战略行为, 并对其行为类型和范围产生影响的潜在因素。当前日益复杂的环境使得企业的战略制定和执行面临巨大的挑战, 在驱动企业未来发展的战略中, 创业导向和市场导向的作用持续受到关注, 两种导向的有效协同可能会帮助企业更好地理解目前和将来的顾客、竞争者和其他环境条件, 进而在满足顾客需求方面会有更全面的适应能力和环境管理能力。市场导向和创业导向的研究来源于不同的管理学科, 在长期的研究过程中积累了大量的研究成果, 本文梳理了前人学者的文献, 对市场导向和创业导向的概念内涵、相互关系和组合模式进行研究述评。

## 1 市场导向

市场导向来源于“致力于满足顾客需求”这一营销观念, 市场导向从一提出就受到了大量学者的关注。经过多年的研究发展, 学者们普遍认同从组织文化和组织行为两个理论角度的定义。组织文化观认为, 市场导向是一种承诺为顾客持续创造高价值的企业文化, 在这种文化氛围下, 企业重点关注现有的或潜在的顾客需求、对竞争的动态作出及时反映以及能够在组织内部实现跨部门的协调与合作, 企业成功的关键在于能否准确掌握顾客的需求, 并比竞争对手更为迅速的给予满足(杨智, 2009)<sup>[1]</sup>; 而组织行为观则认为, 市场导向是一系列的组织行为活动, 是企业对获取的市场信息的具体执行力, 包括对市场信息的搜集和分析、在组织内各部门间对市场信息进行传播以及针对市场信息采取合适的反馈和应对措施三种关键行为(林嵩, 2015)<sup>[2]</sup>。尽管不同的流派对市场导向的概念存在争议, 但组织文化和组织行为都认可市场导向最核心的要素是为顾客创造价值, 要以满足顾客的实际需求为中心, 通过对市场信息的调查和对竞争对手的及时反应来获取市场份额, 同时, 主动地建立好品牌意识, 形成客户忠诚度和品牌影响力, 维护好良好的客户关系管理, 确保公司能够快速地对市场变化做出应对。不同的学者对市场导向的概念维度有不同的看法, 但当前大部分学者都认同Slater和Narver(1994)<sup>[3]</sup>提出了市场导向包含顾客维度, 竞争者维度和内部职能协调维度三个方面。

表1 市场导向的维度内容

导向维度	主要内容
顾客导向	主动积极地搜集和掌握现有或者潜在的顾客需求的基本信息,为他们持续创造优势的价值。
竞争者导向	通过对竞争企业的情况的了解和战略动态的监控掌握现有或者潜在竞争对手的信息,识别和分析竞争对手的行为并对其作出回应。
内部职能协同	在企业内部传播顾客和竞争对手的信息并整合和协同组织系统,创新性地创造和提供高质量的顾客价值,不同职能部门的人为企业目标而共同努力。

## 2 创业导向

创业导向构念的提出最早来源于创业管理领域对创业企业的系列研究。创业管理领域大师 Miller(1980)对创业导向进行了开创性研究,认为创业导向代表了一种企业行为,不同的企业的创业行为和程度都有所不同<sup>[4]</sup>。而 Covin 和 Miles(1999)则描述了创业导向的几个基本维度,包括创新性、前瞻性、风险承担性等<sup>[5]</sup>。创新性要求企业通过追求新奇性来满足消费者需求的差异化,以获得竞争优势,在这种倾向的影响下能够强化企业的创新意识、员工对新知识的学习热情以及对外部环境变化的关注度,从而促进企业创新资源的识别、获取环境的相关信息;前瞻性意味着企业更愿意成为行业的领导者而非跟随者,愿意凭借新竞争领域的先入行为获得优势并限制竞争对手的发展;风险承担性反映了企业对新进入市场不确定性的风险承担意愿和倾向,企业往往会在无法预测未来市场的情况下积极地行动,通过不断寻找、发现并利用新机会来创造先发优势,获取创新收益。学者们从不同的层面对创业导向展开研究,形成了丰富的概念术语,包括创业姿态,战略姿态以及创业导向等。但总的来说, Lumpkin 和 Dess(1996)在战略情境层面中对创业导向的界定得到大部分学者认同,即创业导向是引导企业进行新市场开发和新业务创建的整个动态决策的内容活动和实践过程,由创新性、风险承担、前瞻性三个维度组成<sup>[6]</sup>。

表2 创业导向的维度内容

导向维度	主要内容
创新性	企业努力发现新机会、开发新产品和过程改进的活动。
风险承担性	投入资源实施具有较高风险性的决策或项目。
前瞻性	企业通过大胆预测消费者的需求,先于竞争对手抓住商业机会的行为。

## 3 市场导向与创业导向的相互关系

越来越多的学者认同企业的战略行为往往是多个战略导向共同作用的结果,孤立单一的战略导向已经难以指导复杂的环境中的企业决策,为了应对激烈的竞争,企业必须采用多样化的战略导向以克服单一战略导向的局限性和偏差<sup>[7]</sup>。Andriopoulos(2009)指出,仅仅只采用一种战略类型已经无法适应商业环境的复杂性时,同时实施两种战略才能使企业实现其战略目标,换句话说,战略的双元其实就是在企业内外环境的互相影响下,外部的复杂环境迫使企业从单一性战略转向二元性的战略选择<sup>[8]</sup>; Amonrat(2013)等对 75 家电子商务企业进行调研,发现只运用单一战略导向的企业难以构建出竞争优势,在市场上的表现比不上那些联合运用多种战略导向的企业<sup>[9]</sup>。市场导向和创业导向之间具有明显的差异性,市场导向体现了企业对市场的适应性变化能力,而创业导向是企业积极应对风险,主动创造竞争优势的价值增值能力。因此,充分利用市场导向和创业导向的整合和交互作用,能够帮助企业更好的适应市场的震荡性和需求的不确定性,使企业形成难以模仿的资源基础,从而带来持续的竞争优势(Kim, 2007)<sup>[10]</sup>。

诸多学者对市场导向与创业导向的相互关系展开了大量的研究。Atuahene-Gima(2001)认为市场导向在创业导向和产品创新绩效间具有线性调节效应<sup>[11]</sup>,刘帮成和王重鸣(2007)认为,组织的市场导向和创业导向是两个不同的组织战略导向构思,二者之间并不存在包含和被包含的关系,在现实中组织战略在这两个方面的表现并不一定是相互冲突和矛盾的<sup>[12]</sup>。刘训峰(2008)提出尽管单一的战略导向会给企业带来竞争优势,当往往存在较大的风险。对于单一市场导向而言,当竞争不以空间和时间转移时,竞争对手往往很容易采用相同的策略来应对,从而很容易在市场上开展同质化竞争。而对于创业导向来说,当创新的内容与客户的需求发生偏差时,往往会导致创新的失败<sup>[13]</sup>。不同的战略导向会呈现出潜在的内在一致

性,蒋峦等(2010)则基于中国情境得出创业导向通过市场导向这一中介变量对企业绩效产生间接影响<sup>[14]</sup>。王晓玉(2011)基于多个行业的战略业务单元的实证研究表明,当市场导向中顾客导向维度介入时,创业导向才会对产品创新发生作用<sup>[15]</sup>。杜海东(2013)等认为创业导向和市场导向的结合可能对企业更加有利,在管理的实践中,均衡发展两种类型的导向尤为重要,市场导向的企业通过适应性和渐进性的活动来满足市场需求,而创新导向倾向于采取风险的、前摄性的积极活动探索未知区域。企业战略导向类型不同导致不同的战略选择,而企业会开发出战略决策模式来保障战略目标的实现<sup>[16]</sup>。魏江等(2014)基于研发网络视角研究战略导向对创新绩效的影响,单一的战略导向对产品的创新绩效影响较小,而当高水平的市场导向和创业导向相结合形成互补协同的多元战略导向组合时,产品的创新绩效更高<sup>[17]</sup>。

可见,在复杂环境中,创业导向和市场导向各自都具有一定的局限性,但二者之间的均衡和互补能够给企业带来协同效应已经得到学者们的认同。部分学者实证了市场导向和创业导向在彼此对组织绩效作用中起到中介或调节的作用,用于指导企业的战略规划,维持战略重点,并为企业的行为提供判断和选择的框架,企业应该依据自身特征有选择性的侧重或融合两种战略导向,保持二者之间的平衡,有助于同时培育新的竞争优势,提升创新能力。

#### 4 市场导向与创业导向的组合模式

强调单一战略导向而忽视不同战略导向之间的协同效应是不利于企业发展的,最成功的可能是那些能够扩展资源并同时应用不同导向的企业。Hakala(2011)分析了近20年关于战略导向的研究文献,总结三大战略导向间关系的主流观点,分别是替代、顺序和互补关系<sup>[18]</sup>。替代观点认为企业可以根据自身情境因素,在不同导向间做出最优匹配,在不同的情境下企业会选择不同的导向作为最佳战略导向;顺序观点认为某一时间段只存在一个最优导向,会随着时间的变化而发生变化,强调要开发出具有普遍适用性的导向;互补观点强调导向间的相伴共生,不同导向的有效结合能够形成最适宜企业情境的战略和行为模式,企业具备同时实施多个战略导向的潜力,因此不用在导向之间做出取舍,其将导向视为一个灵活概念,主要关注不同导向形成的架构,不同的架构可能适合不同的情境。

朱秀梅(2012)认为,组织的资源是有限的,不同导向之间会存在争夺组织资源的矛盾,因此需要一个有效的机制来平衡它们之间的关系<sup>[19]</sup>。组织二元理论认为,均衡组织往往具有较强的环境适应能力,能够有效地管理和解决战略导向的矛盾并产生持续的竞争优势和绩效(Raisch, 2009)<sup>[20]</sup>,据此,诸多学者开始将组织二元理论的范式引入到对战略导向组合关系的探讨中。张婧(2010)将均衡分为匹配均衡和联合均衡两个维度,匹配均衡即两种导向的相对水平,联合均衡即两种导向的组合水平<sup>[21]</sup>,Boso(2013)等认为战略导向的双元性在于企业在特定情境下的行为表现,创业导向和市场导向的结合能驱动产品创新的成功,现实企业往往采用战略导向的组合模式来克服单一战略导向的局限性,兼顾市场状况的同时培育新的竞争优势和创新能力<sup>[22]</sup>。徐礼伯(2015)指出,不同的战略导向之间存在内在的联系,根据企业对不同的战略导向的侧重程度不同,可以形成多种战略导向的组合模式<sup>[23]</sup>。企业中存在强调产品和服务的质量,致力于巩固已有市场,满足现有顾客的需求的意愿和行为,这是市场导向的表现,而企业中还存在开发新的市场,着眼于组织的长远发展,探索新的资源和长期竞争优势的来源的行为,这是创业导向的表现。显然,在企业中战略导向重要程度的差异意味着不同的企业往往采用不同的战略导向组合模式,而不同组合模式下的企业表现出的战略倾向会明显不同(张根明, 2015)<sup>[24]</sup>。借鉴Paladino(2007)使用x轴和y轴表示导向的强弱关系<sup>[25]</sup>,学者们认为,以市场导向和创业导向的差异水平为分类标准,企业中存在平衡型组合、以市场导向为主的市场聚焦型组合、以创业导向为主的创业聚焦型组合,以及对创业导向和市场导向都不重视的无聚焦组合四种战略导向组合类型。

(1)平衡型组合。平衡型组合并不是简单地以一种导向的优势弥补另一种导向的不足,也不是简单的优势相加,而是企业利用战略导向间相互依赖和支撑的关系,对市场导向和创业导向保持同等的注重(张骁, 2012)<sup>[26]</sup>。企业选择平衡型组合会考虑增强两种导向的绝对水平,同时加强对市场导向和创业导向的重视,表现在企业在营销过程中可以同时持续地提升创新能力和创造新的顾客需求,主动开发出新的产品或服务去满足用户需求,以使其保持灵

活性和环境适应性。

(2) 市场聚焦型组合。市场聚焦型组合是指倾向于及时收集市场信息, 时刻关注顾客和竞争者的变化, 通过已有成熟的产品和服务满足顾客需求的变化。实行市场导向的企业实时关注顾客需求, 依据这些需求准确地进行市场细分和定位, 并制定出有效的策略, 进而获得卓越的企业绩效(彭正龙, 2015)<sup>[27]</sup>。但避免过度关注对现有市场的开发会使企业面临竞争加剧、市场变化的潜在风险, 因此也会在一定程度上注重产品的创新和研发。

(3) 创业聚焦型组合。创业聚焦型组合更加注重创新, 重视前瞻性、主动性和快速反应, 同时对于自身的发展壮大具有极其强烈的意愿; 实行创业聚焦型企业专注于把握机会, 发展重点放在企业的技术研发和新业务的拓展, 提出突破性的创新。但避免过度倾向探索新产品和市场会使企业没有在现有市场上分配足够的资源来开发核心能力, 充分挖掘可能产生的经济效益(孙永磊, 2014)<sup>[28]</sup>。

(4) 无聚焦型组合。无聚焦型企业并没有表现出明显的市场导向或创业导向的行为倾向, 企业在竞争过程中保持一种被动防御的保守倾向。

## 5 文献述评

战略导向是引领企业制定适合自身发展决策的重要因素, 企业自身对所处环境与资源的不同理解, 决定了企业如何制定战略决策以及采取何种方式获取竞争优势(余浩, 2012)<sup>[29]</sup>。综合学术界对战略导向研究脉络分析, 战略导向的核心问题可以归结在企业如何确定战略导向类型这一问题。学者们一开始是从关注企业采用了不同的战略导向类型这一现象入手的, 在这一阶段中不断涌现出构建和验证战略导向模型的大量理论研究; 随着研究的不断深入和企业实践的需要, 战略导向与企业绩效的关系成为了战略导向领域的焦点问题, 为了更加贴近企业状况, 使研究更具解释力和预测性, 学者们引入不同的调节变量来对战略导向与绩效的边界条件进行界定, 通过精确分析调节变量对关系的强度和方向的影响来严谨的描述不同情境下的战略导向与绩效的关系。此后, 随着技术创新和互联网时代的来临, 商业环境异常复杂多变, 跨界竞争成为竞争新常态, 对战略导向的组合模式的研究成为了当前的热点问题。然而, 当前的研究中还存在一些不足, 主要表现在以下几个方面。第一, 对于不同导向之间的整合作用较少, 不同的理论强调不同的战略导向却忽视其他导向的作用与企业的现实状况不匹配, 不利于指导企业的实际发展。第二, 对于导向之间的相互关系和作用方式研究不够深入, 学者们大量关注战略导向对企业内部能力和企业绩效的影响研究, 而对于导向之间究竟如何相互作用和影响, 特别是当企业明显具有多重战略导向倾向时该如何影响企业制定正确的战略决策的研究明显不足。例如: “为什么在同一行业有的企业比其他的企业更加注重满足顾客的现实需求, 而另外的企业则更加注重对产品技术和质量的提升”, 这些问题的研究相对较少。

## 参考文献

- [1] 杨智, 张茜岚, 谢春燕. 企业战略导向的选择: 市场导向或创新导向——基于湖南省高新技术开发区企业的实证研究[J]. 科学学研究, 2009, (02): 278-288.
- [2] 林嵩, 刘震. 战略导向文献综述与研究展望[J]. 科技管理研究, 2015, (05): 240-244
- [3] Slater S, Narver J. Does competitive environment moderate the market orientation-performance relationship?[J]. Journal of Marketing, 1994, 58(1): 46-56.
- [4] Miller D, Friesen P. Momentum and Revolution in Organizational Adaptation. Academy of Management Journal[J], 1980, 23(4): 591-614.
- [5] Covin J, Miles M. Corporate Entrepreneurship and the Pursuit of Competitive Advantage. Entrepreneurship Theory & Practice[J], 1999, 23(3): 47-63.
- [6] Lumpkin G, Dess G. Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance[J]. Academy of Management Review, 1996, 21(1): 135-172.
- [7] 张骁, 胡丽娜. 市场导向和创业导向的混合绩效效应研究前沿探析与未来展望[J]. 外国经济与管

- 理, 2012, 19(03): 49-56.
- [8] Andriopoulos C, Lewis M. Exploitation-Exploration Tensions and Organizational Ambidexterity: Managing Paradoxes of Innovation[J]. *Organization Science*, 2009, 20(4): 696-717.
- [9] Amonrat T, Olimpia R. The contingent role of customer orientation and entrepreneurial orientation on product innovation and performance[J]. *Journal of Strategic Marketing*, 2013, 21(2): 140-159.
- [10] Kim N, Im S, Slater S. Impact of Knowledge Type and Strategic Orientation on New Product Creativity and Advantage in High-Technology Firms[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2013, 30(1): 136-153.
- [11] Li H, Atuahene-Gima K. The impact of interaction between R&D and marketing on new product performance: an empirical analysis of Chinese high technology firms[J]. *International Journal of Technology Management*, 2001, 21(3): 216-222
- [12] 刘帮成, 王重鸣. 影响跨国知识转移效能的因素研究—以在华进行跨国创业企业为例[J]. *科研管理*, 2007, 28(6): 1-11
- [13] 刘训峰, 沈灏, 李垣. 不同创新组合情境下的战略导向和竞争优势研究[J]. *当代经济科学*, 2008, 12(6): 59-65
- [14] 蒋峦, 谢俊, 谢卫红. 创业导向对组织绩效的影响—以市场导向为中介变量[J]. *华东经济管理*, 2010, 24(05): 87-91
- [15] 王晓玉. 国外市场导向对企业绩效的直接影响—实证研究综述[J]. *技术经济与管理研究*, 2011, 36(11): 46-49
- [16] 杜海东, 严中华. 环境动态性对战略导向与产品创新绩效关系的调节作用—基于珠三角数据的实证研究[J]. *研究与发展管理*, 2013, 25(6): 27-33
- [17] 魏江, 徐蕾. 知识网络双重嵌入、知识整合与集群企业创新能力[J]. *管理科学学报*, 2014, 17(2): 34-47.
- [18] Hakala H. Strategic Orientations in Management Literature: Three Approaches to Understanding the Interaction between Market, Technology, Entrepreneurial and Learning Orientations[J]. *International Journal of Management Reviews*, 2011, 13(2): 199-217.
- [19] 朱秀梅, 韩蓉, 陈海涛. 战略导向的构成及相互作用关系实证研究[J]. *科学学研究*, 2012, 30(08): 1211-1220.
- [20] Raisch S, Birkinshaw J, Probst G. Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance[J]. *Organization Science*, 2009, 20(4): 685-695.
- [21] 张婧, 段艳玲. 市场导向均衡对制造型企业产品创新绩效影响的实证研究[J]. *管理世界*, 2010, 35(12): 119-130.
- [22] Boso N, Cadogan J, Story V. Market Orientation and Entrepreneurial Orientation as Drivers of Product Innovation Success: A Study of Exporters from a Developing Economy[J]. *International Small Business Journal*, 2013, 31(1): 57-81.
- [23] 徐礼伯, 沈坤荣. 双重战略导向、创新模式组合与企业战略转型[J]. *江海学刊*, 2015, 16(01): 84-91.
- [24] 张根明, 陈佩. 竞争环境下市场导向和创业导向对中小企业二元性活动的影响[J]. *科技进步与对策*, 2015, 18(03): 80-84.
- [25] Paladino A. Investigating the Drivers of Innovation and New Product Success: A Comparison of Strategic Orientations. *Journal of Product Innovation Management*[J], 2007, 24(6): 534-553.
- [26] 张骁, 胡丽娜. 市场导向和创业导向的混合绩效效应研究前沿探析与未来展望[J]. *外国经济与管理*, 2012, 19(03): 49-56.

- [27] 彭正龙, 何培旭. 企业战略导向的权变选择及差别绩效效应: 探索性/利用性学习的中介作用和产业类型的调节作用[J]. 管理评论, 2015, 15(05): 121-134.
- [28] 孙永磊, 党兴华, 宋晶. 基于网络惯例的双元能力对合作创新绩效的影响[J]. 管理科学, 2014, 27(2): 38-47.
- [29] 余浩, 陈劲. 战略导向、互博意愿与产品创新绩效关系研究[J]. 科研管理, 2012, 16(05): 1-7.

## A Literature Review on Market Orientation and Entrepreneurial Orientation and Their Combination

LEI Mukun

(Business School, Hunan University, Changsha, 410082)

**Abstract:** Market orientation and entrepreneurial orientation are the core contents of strategic orientation research. With the deepening of the complexity of the external environment, combining the both advantages can help enterprises to make correct strategic decisions in dynamic environment. More and more scholars begin to study the interaction between the two, this paper reviews and combs the relevant research literature and refines the core concepts, relationships and combination models of market orientation and entrepreneurial orientation, which paves the way for further theoretical and empirical research.

**Keywords:** Market Orientation; Entrepreneurial Orientation; Interrelationship; Portfolio Model