

# 基于QCA的商业模式创新对企业绩效的影响研究

李文, 刘思慧, 梅蕾

(内蒙古科技大学经济与管理学院, 包头 014010)

**摘要:** 商业模式创新对绩效提升具有重要推动作用。现有研究侧重于单个因素在两者之间的“桥梁”作用,而较少关注商业模式创新内在特征对企业绩效的联动效应。通过案例分析剖析商业模式创新的特征变量,再基于组态视角分析多重变量对企业绩效的复杂因果机制。结果发现:①市场竞争驱动、数字技术能力、资源异质性、组织学习导向和营销黏性是商业模式创新的关键特征变量;②高企业绩效的驱动路径存在3条,即自我主导型、营销对抗型和价值转化型,在不同路径中,市场竞争驱动均能改善绩效;③低企业绩效的驱动路径存在2条,即创新断连型和内在钳制型,其中,数字技术能力对制造企业发展具有重要影响。

**关键词:** 商业模式创新;企业绩效;组态效应;定性比较分析(QCA)

**中图分类号:** F274

**文献标识码:** A

**DOI 编码:** 11.7511/JMCS20220202

## 0 引言

目前因成本高昂、消费需求方式转变和竞争加剧,制造行业多种业态经营困难,而商业模式创新已然成为制造企业提升企业绩效、推动转型升级的重要途径<sup>[1]</sup>。成功的商业模式创新可以优化企业的资源配置、驱动技术创新和强化企业动态能力等<sup>[2]</sup>。因此在数字化转型背景下识别并找出有效的商业模式创新成为制造企业提升绩效、转型升级的迫切需求。聚焦于商业模式创新的研究主要探讨了商业模式的概念<sup>[3]</sup>、创新路径<sup>[4]</sup>、创新阶段<sup>[5]</sup>、影响要素<sup>[6]</sup>、创新类型<sup>[7]</sup>以及对企业绩效的影响等<sup>[8]</sup>。在商业模式创新与企业绩效的相关研究中,大量研究表明,商业模式创新是企业绩效提升的关键途径。Teece提出商业模式创新可以为企​​业创造持续的竞争优势<sup>[9]</sup>,Giesen等<sup>[10-11]</sup>均得出商业

模式创新能促进企业绩效提升的结论。此外,也有研究从创新类型入手,探讨商业模式创新的绩效影响价值。Amit和Zoot将商业模式创新划分为效率型和新颖型商业模式创新,得出商业模式创新正向影响企业绩效<sup>[12]</sup>。Goldenberg等从时间角度将商业模式创新分为原始创新与追随式创新,认为两者均能改善绩效<sup>[13]</sup>。

综上所述,从理论角度,有关商业模式创新类型的理论划分已较为成熟,且多数研究认为商业模式创新能为企业绩效带来正向作用。但是不少实践却显示商业模式创新会对企业绩效不作为,甚至产生负向影响,这与相关理论研究相悖,因此对于商业模式创新的绩效影响机制尚需进一步研究。基于此研究背景,本研究选取20家制造企业为研究对象,采用案例研究方法挖掘商业模式创新特征要素,利用定性比较

收稿日期: 2021-04-30

基金项目: 教育部人文社会科学研究青年基金西部和边疆地区项目“基于QCA组态和仿真模拟的制造企业商业模式创新路径优化研究”(21XJC630006)

作者简介: 李文,女,天津人,内蒙古科技大学经济与管理学院副教授,硕士生导师,博士,研究方向为战略管理、市场营销;刘思慧,通讯作者,女,江苏宿迁人,内蒙古科技大学经济与管理学院硕士研究生,研究方向为战略管理、市场营销;梅蕾,女,内蒙古包头人,内蒙古科技大学经济与管理学院教授,硕士生导师,研究方向为服务管理。

分析(QCA)方法探究数字化转型背景下商业模式创新以何种方式改善制造企业绩效,以期打开商业模式创新对企业绩效作用的“暗箱”,促进制造业转型升级。

## 1 文献综述与分析框架

### 1.1 商业模式创新

现有研究从不同角度诠释商业模式创新内涵,资源主导型学者认为商业模式创新可以通过利用企业资源基础降本优化,驱动企业价值增值,创新企业运营模式,从而实现利益最大化<sup>[14]</sup>。技术主导型学者认为技术创新带来产品革新,推动商业模式迭代<sup>[15]</sup>。能力主导型学者认为动态能力与商业模式创新具有协同效应,两者战略适配能够获得创新绩效<sup>[16]</sup>。商业模式创新以企业为“宿主”,受市场影响制约,因而市场主导型学者认为价值创造是商业模式创新的根本,是市场化的内在体现<sup>[17]</sup>。综上所述,现有研究主要从资源、技术、能力和市场等多个不同视角剖析商业模式创新对企业的价值。

### 1.2 商业模式创新类型

商业模式创新基于不同研究视角可以划分为不同的类型。吴晓波和赵子溢<sup>[18]</sup>从认知视

角将商业模式创新划分为前摄型商业模式创新和反应型商业模式创新。前摄型商业模式创新是指企业为打破现有市场格局,冲破发展束缚,通过动态能力主动进行创新活动的过程,属于颠覆式创新<sup>[19]</sup>,而反应型商业模式创新较为被动。Dewarrd 和 Duttonje 从创新强度和力度视角,将商业模式创新划分为渐进型商业模式创新和突破型商业模式创新<sup>[20]</sup>。渐进型商业模式创新是逐步改善现有技术、流程和方式等的过程,而突破型商业模式创新会对现有经营、管理模式或组织结构做出重大改变。二者本质区别在于企业对知识、技术、资源和能力的整合程度。George 和 Bock 从异质性研究主题视角,将商业模式创新分为效率型商业模式创新和新颖型商业模式创新<sup>[21]</sup>。效率型商业模式创新是指重整与配置资源、优化企业组织结构、简化交易流程等以达到降本提效的目的,而新颖型商业模式创新通常会创新产生全新的组织结构。基于此,本研究认为不同类型的商业模式创新是商业模式创新内在差异性的结果,通过归纳分析不同类型的商业模式创新,可以更系统地从事论视角挖掘商业模式创新的内在特征,从而有针对性地进行内在机制的分析(表1)。

表1 不同类型的商业模式创新特征分析

Tab.1 An analysis on the characteristics of different types of business model innovation

划分视角	划分类型	特征
从认知视角	前摄型商业模式创新	颠覆式创新、技术创新、引领
	反应型商业模式创新	组织外部学习较弱、跟随
从创新强度和力度视角	渐进型商业模式创新	递进式迭代创新、组织内部学习较强
	突破型商业模式创新	资源整合能力较强
从异质性研究主题视角	效率型商业模式创新	降本增效
	新颖型商业模式创新	全新的组织变革

### 1.3 商业模式创新和企业绩效

商业模式创新是内外兼修的过程,是多重要素联动效应的结果。激烈的市场竞争间接地推动了商业模式迭代。商业模式迭代创新是应对市场变动的反复实验过程,能够更好地分析、识别和回答市场需求模式,提升企业绩效<sup>[22]</sup>。商业模式创新既要迎合当下市场,更要预测未

来市场发展变化。技术导向型的学者们认为,商业模式创新往往伴随着技术逻辑演化,技术变革促成的产品创新和对交易模式的冲击引致商业模式调适或催生出新的商业模式<sup>[23]</sup>。企业技术能力成为企业价值发现、价值创造和商业模式迭代的重要驱动力<sup>[24]</sup>。当然,在位企业的商业模式创新会受到原有路径的依赖,这与

企业资源积累有一定的联系<sup>[25]</sup>。资源异质性影响商业模式创新程度和范围,异质性需求在组织方式深刻变革的时代背景下发挥愈加重要的作用<sup>[26]</sup>。异质性资源具有专有性和嵌入性特征,导致商业模式创新呈现的异质性不会被竞争耗散消磨掉<sup>[27]</sup>。商业模式创新的异质先动性构成竞争的模仿障碍,由此带来的竞争优势是可持续的,可以帮助企业获得超额回报<sup>[28]</sup>。数字化转型逻辑背景下,资源异质性对商业模式创新、企业战略导向、核心能力的形成、企业竞争优势的持续性和企业绩效正向作用逐渐加强<sup>[29]</sup>。为管理组织内外部资源积累,需要通过组织学习不断努力改变或重新设计优化自身能力,抵御内腐外危的风险<sup>[30]</sup>。

企业绩效指一定经营期间的效益和业绩,包含财务绩效和市场绩效。财务绩效表现形式为经营业绩,主要内容有营利能力、运营管理能力、偿债能力和抗风险能力,市场绩效是指在特定市场结构和行为条件下市场运行的效果<sup>[31]</sup>。企业绩效不单单是企业内部运行表现的结果,还凸显在社会责任履行方面。根据企业社会绩效理论模型,企业社会绩效由企业社会责任、企业回应过程和企业行为结果组成<sup>[32]</sup>。企业对社会责任的回应、履行产生的行为结果依托强大的营销能力能够转化为直接的财务绩效<sup>[33]</sup>。因此,本文将企业绩效归纳分类为财务绩效、市场绩效和社会绩效。

有关商业模式创新的绩效影响效应,很多学者一致认为商业模式创新能促进企业绩效的改善,例如有学者通过对国际建筑承包商的业务模型类型进行分类得出商业模式创新可以凭借知识、资源和技术等,转变经营或管理模式,利用动态能力迎合市场需求、创造新价值、拓宽商业边界并实现企业绩效提升的结论<sup>[34]</sup>。然而刘刚等研究发现,存在对企业绩效无促进作用,甚至负向作用的商业模式创新,不同类型的商业模式创新对企业绩效影响程度不同<sup>[35]</sup>。为深入挖掘商业模式创新对企业绩效的影响机制,有必要剖析商业模式创新的内在特质,以及对企业绩效产生影响的关键路径。

## 2 研究设计

### 2.1 研究方法

本文选用探索性案例研究方法,其合理性在于:其一,在相关理论已较为成熟,要素基本架构较为明晰的基础上,适用探索性案例研究进一步提出构念,解析要素之间的关系模式,以及背后的形成机理<sup>[36]</sup>;其二,商业模式创新具有过程性特点,适宜采用侧重解决“如何”问题以及关注动态过程的案例研究方法<sup>[37]</sup>。由于商业模式创新是多因素共同作用的机制,难以把握是哪些因素的影响作用,因此适合用扎根理论方法,基于质性资料不断聚焦,找出特征因素。本文选用定性比较分析(QCA)方法,相较于其他方法,QCA方法在数据处理过程中可以保证数据的精确度<sup>[38]</sup>。为挖掘对因变量具有说服力的多个关键要素变量组态构型,QCA方法基于组态视角以布尔代数算法探寻面向多因诱致的复杂社会问题更具解释力,对要素的细微变化更具捕获力<sup>[39]</sup>。

### 2.2 案例选取

为了保证研究的效度,本文对案例样本的选取需满足以下条件:①所选案例必须经历商业模式创新;②为利于数据捕获,所选案例样本最好为上市公司,且被广泛认为是成功的;③所选案例尽量地区不同、属性不同;④所选案例应已进入稳定发展阶段,能够实现盈利并维持自身的持续发展。考虑QCA方法对中等规模样本(15~50)的选择原则,本研究最终确定20家企业作为案例样本。对中等规模样本,理想的条件变量个数一般为4~7,即保证案例总体相同和案例内部的最大异质性<sup>[40]</sup>。同时满足多案例研究的复制逻辑和分析性归纳的合理性<sup>[41]</sup>。因此,本文确定5个条件变量符合要求。

本研究遵循理论抽样的原则,选择GL公司和SH公司。两家企业经营周期较长,在动荡变局中,仍位于制造业百强之列,技术革新、产业整合和营销手段等均为其持续稳健发展奠定重要基础,企业的商业模式创新侧重不同,发展路径不同,但企业绩效水平都较高,因此具有

一定的研究意义。

### 2.3 数据收集与分析

为保证收集数据可以相互补充和交叉验证,本研究采取多种途径和手段收集研究数据,本研究针对案例企业进行了半结构化访谈。企业样本中丰富有效的二手资料也可以被用来进行案例研究<sup>[42]</sup>。本研究数据还来自CSMAR、CCER和WIND三大权威数据库,以及企业内部报告,会议记录,公告、刊物书籍,辅之以公开的企业案例、公开的上市公司年报、公司官网、主要财经媒体刊载文章,新闻报道等相关媒体数据,形成证据链,以支持三角验证,保证数据的可靠性和准确性。在数据校准上,本文采用

直接校准法,通过逻辑函数来实现原始数据在1(完全隶属)、0.5(交叉点)和0(完全不隶属)3个定性锚点间的分布。通常大样本数据会提高QCA方法研究结论的普适性和可靠性的优点,但是样本数量的增加,会降低研究者对样本企业的熟悉程度,从而增加了对案例提炼和总结校准点的难度。因此本文选取2家企业进行案例研究,便于构念提炼,案例企业数据来源的描述性统计见表2。为了克服在校准过程中存在的难题,本研究基于张明等<sup>[43]</sup>的做法,使用结果与条件的90%、50%和10%分位数值分别作为完全隶属、转折点和完全不隶属的3个定性锚点。

表2 案例企业数据来源及编码

Tab. 2 Data sources and coding of the case enterprises

数据来源	GL 公司				SH 公司			
	访谈对象	访谈次数	访谈时间/min	编码	访谈对象	访谈次数	访谈时间/min	编码
半结构化访谈	运营管理部人员	3次	390	H1	事业部经理	2次	320	L1
	产品技术部人员	5次	660	H2	生产部副部长	2次	300	L2
	计划财务部人员	3次	370	H3	基层管理人员	3次	360	L3
	其他相关员工	9次	300	H4	其他相关员工	5次	640	L4
	访谈字数统计	4万字			访谈字数统计	4.5万字		
数据库	CSMAR			H5	CSMAR			L5
	CCER			H6	CCER			L6
	WIND			H7	WIND			L7
非正式渠道	视频会议、电话、电子邮件等			H8	视频会议、电话、电子邮件等			L8
内部资料	企业内部报告、会议记录、公告、刊物书籍			H9	企业内部报告、会议记录、公告、刊物书籍			L9
公开资料	企业案例、公司年报、公司官网、主要财经媒体刊载文章、新闻报道等			H10	企业案例、公司年报、公司官网、主要财经媒体刊载文章、新闻报道等			L10

## 3 商业模式创新特征分析

按照研究设计部分所表述的程序对前述收集到的数据进行处理,围绕“商业模式创新”这一议题将所得数据资料展现的现象概念化并对资料进行逐级编码、划分范畴,发现并建立范畴之间的相互关系,按照“开放式编码—主轴式编码—选择式编码”的过程进行数据分析。

### 3.1 开放式编码

开放式编码是将原始资料分解、比较、划分现象并赋予相应概念的数据分析过程。对得到

的初始概念编码进行现象比较、归类,进一步聚焦概念。本研究小组对现象贴标签(编码为“an”),然后概念化(编码为“aan”),并提炼为初始范畴(编码为“An”),之后聚敛属于同一现象的概念,将91个概念划分提炼为23个初始范畴,在结合专家意见的基础上,完成概念和初始范畴的归纳(表3)。

### 3.2 主轴式编码

通过开放式编码得到初始范畴之后,对其进一步聚拢归纳,在分析各个独立的初始范畴的内涵性质的基础上,以初始范畴之间的联结

表 3 开放式编码举例  
Tab.3 Examples of open coding

典型语句援引 (截取部分信息作为例证)	开放式编码		
	贴标签(an)	概念化(aan)	初始范畴(An)
空调市场近年来剧烈动荡,价格战横行,造成巨大冲击(H1)	a1 价格竞争	aa1 竞争冲击	A1 竞争威胁
我国家庭组成向小聚居转型,单个家庭数量增加,空调的整体需求量整体提高(H5)	a2 需求量大	aa2 感知市场需求	A2 发现潜在市场需求
我国低温肉制品当前仍然受制于冷链运输与储存条件,处于发展的初级阶段(L6)	a3 产品储存、运输受限制	aa3 从受限条件出发感知需求	A3 流程数字化改造升级
SH 公司升级改造生产线,使整个肉制品生产过程都实现机械化、自动化和智能化,从而降低劳动强度,保证产品质量(L2)	a4 生产线自动化改造	aa4 全过程自动化技术升级改造	A4 连接外部资源
GL 公司电器举行“健康新生活”品牌日直播活动,全面开启线上线下融合的新零售模式(H4)	a5 线上线下全面销售	aa5 连接平台	A5 异质资源
GL 公司形成了多层次的企业文化,其中包括 GL 公司精神、GL 公司价值观以及 GL 公司的实文化(H10)	a6 企业文化	aa6 形成企业独特的文化资源	A6 专业化利用分配资源
具备源头控制、先进的技术工艺与设备制造、统一的终端销售和专家级别管理层(L1)	a7 先进技术工艺、销售统一、专业管理	aa7 全面管控自有资源	A7 学习已成熟的先进技术和模式
SH 公司形成了以肉类加工为主、多业配套、优势互补的产业结构新格局(L10)	a8 新产业结构	aa8 产业资源互补	A8 创新调整
引进国内第一条冷鲜肉生产线、屠宰与冷分割生产线,并引入冷链生产、冷链运输、冷链销售、连锁经营的模式(L2)	a9 引进生产线、学习新模式	aa9 学习先进的生产模式	A9 多维度营销
GL 公司对企业管理进行创新实践,以信息化为手段,自主开发完成物料闭环管理系统(H1)	a10 自主创新开发系统	aa10 管理系统创新	A10 赢得顾客满意,取得顾客信任
GL 公司创建“以资产为纽带、以品牌为旗帜”的区域性销售公司模式,实现营销升级(H9)	a11 创建新的销售模式	aa11 销售模式创新	
在多个平台直播销售(H10)	a12 多平台销售	aa12 销售渠道拓展	
SH 公司组建带货“星团”,直播营销。赞助知名综艺,明星代言,引爆年轻化冲击波。秉持迭代升级、圈层突破的营销理念(L10)	a13 采用年轻化的营销手段	aa13 突破传统营销,采用新的营销方式	
在中国质量协会用户委员会组织开展的中国家电行业用户满意度测评结果中,GL 公司高居第一(H1)	a14 用户对质量很满意	aa14 产品质量获得高度认可	
SH 公司建立应急响应制度,具有强大担保和品牌作用,取得顾客信任和喜爱(L8)	a15 因产品担保和品牌效应赢得顾客信任	aa15 保障顾客权益	

关系为基准进行归纳,得到主轴式范畴,如初始范畴中的“竞争威胁”和“市场压力”等均具有市场竞争激烈、压迫等共通的性质,因而可将其归纳为主范畴“市场强迫”;再如初始范畴中的“创

新调整”“反复试错”“预测发展趋势”等均具有预测感知、创新实践和反复等共通的性质,因而可将其归纳为主范畴“组织创新学习”,最终归类为 10 个主范畴(表 4)。

表4 主轴式编码结果

Tab.4 Results of the spindle coding

主范畴	初始范畴
市场强迫	竞争威胁;市场压力
竞争预见	发现潜在市场需求;洞察市场发展趋势
数字技术创新能力	流程数字化改造升级;数字技术创新;产品革新
数字技术连接能力	连接外部资源;连接外部技术;数字设施连接
资源专有	异质资源;专属资源
资源嵌入	专业化利用分配资源;跨组织嵌入
组织经验学习	学习已成熟的先进技术和模式;模仿;内部经验学习
组织创新学习	创新调整;反复试错;预测发展趋势
营销推广	扩大营销范围;多维度营销
顾客认可	赢得顾客满意,取得顾客信任

### 3.3 选择式编码

通过选择式编码,从主范畴编码中高度抽象出5个核心范畴,结合收集的原始资料和以

往研究,最终确定市场竞争驱动、数字技术能力、资源异质性、组织学习导向、营销黏合5个范畴为核心范畴(表5)。

表5 选择式编码结果

Tab.5 Results of the selective coding

核心范畴	主范畴
市场竞争驱动	市场强迫和竞争预见
数字技术能力	数字技术创新能力和数字技术连接能力
资源异质性	资源专有和资源嵌入
组织学习导向	组织经验学习和组织创新学习
营销黏合	营销推广和顾客认可

#### 3.3.1 市场竞争驱动

Le和Ikram提出竞争赋予企业更强的创新动力,从而推动企业创新<sup>[44]</sup>。市场竞争使得企业面对多种竞争威胁,现有竞争者的紧密契合,潜在竞争者的“乘虚而入”等,无一不驱动企业进行革新<sup>[45]</sup>。现有市场的饱和会加速对未知市场的探索,促进商业模式创新迭代。市场竞争驱动可分为市场强迫和竞争预见。

#### 3.3.2 数字技术能力

数字技术能力,一方面指企业将数字化技术投入产品制造,推动产品、工艺技术创新,迎合当下市场需求的价值转化的能力<sup>[46]</sup>,另一方面指企业借助技术能力等连接外部资源、外部能力,聚合产生价值共生的能力<sup>[47]</sup>。基于此,数字技术能力可以分为数字技术创新能力和数字技术连接能力两大类。数字技术创新能力对技术导向型商业模式创新影响显著,而数字连

接能力对市场导向型商业模式创新至关重要,分别表现在财务绩效和市场绩效上<sup>[48]</sup>。

#### 3.3.3 资源异质性

资源异质性一方面体现在组织结构、人力资源和关系资源的差异上<sup>[49]</sup>,另一方面体现在知识资源、技术资源和能力资源的差异上<sup>[50]</sup>。资源异质性在组织内部资源上的表现利于企业开展外部合作,构建外部合作网络。异质性资源不仅指企业拥有,还可以通过关系网络对资源进行架构,资源的多元化、差异化能为企业提供更多可能。

#### 3.3.4 组织学习导向

组织学习可分为组织经验学习和组织创新学习。企业发展进程中,一方面,立于当下,对标领军企业,转化经验以突破束缚<sup>[51]</sup>;另一方面,连接未来,聚合全方位、多层次信息,预测未

来,反复试错,应对挑战<sup>[52]</sup>。

### 3.3.5 营销黏合

营销黏合表现在营销推广和顾客认可两方面。营销推广是企业在产品、服务等高度同质化情境下提高竞争实力的重要方式。利用针对性的营销策略获得顾客认可,进而实现有效的

消费价值转化,突显营销手段产生的高顾客黏合度对企业价值创造、价值转化的能力。高水平的营销黏合会促使顾客接受较高的品牌溢价,从而产生高的产品附加值<sup>[53]</sup>。

基于上述研究分析,构建出商业模式创新对企业绩效的影响模型,如图 1 所示。

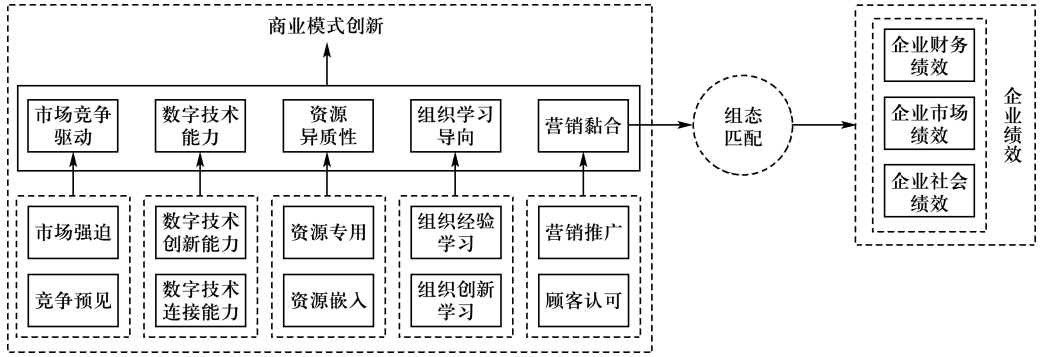


图 1 商业模式创新对企业绩效的影响

Fig.1 The impact of business model innovation on enterprise performance

## 4 路径分析

### 4.1 单因素必要条件分析

在进行路径分析之前,需要对单一前因要素是否是制造业企业绩效提升的必要条件进行检验。当特定结果产生时,若某个因素一直存在,则该因素是此结果产生的必要条件,衡量标准是一致性水平,反映了相同条件组态的案例属于同一结果的程度<sup>[54]</sup>。一般将一致性阈值

设定为 0.9,高于 0.9 则认为该条件是构成结果变量的必要条件。使用 fs QCA3.0 软件分别进行高企业绩效和非高企业绩效的必要条件分析。结果(表 6)显示,致使制造业企业绩效提升的所有前因条件一致性水平均低于 0.9。表明市场竞争驱动、数字技术能力、资源异质性、组织学习导向和营销黏合都是构成结果的必要条件,但需要进一步探究多因素的联动效应。

表 6 制造业高、低企业绩效必要性分析结果

Tab.6 Necessity analysis results of high and low manufacturing enterprises' performances

要素	高企业绩效		低企业绩效	
	一致性	覆盖率	一致性	覆盖率
市场竞争驱动(IMC)	0.613	0.587	0.742	0.683
~市场竞争驱动(~IMC)	0.392	0.445	0.274	0.390
数字技术能力(DTC)	0.725	0.831	0.319	0.438
~数字技术能力(~DTC)	0.372	0.477	0.412	0.371
资源异质性(RH)	0.758	0.722	0.338	0.399
~资源异质性(~RH)	0.316	0.343	0.737	0.624
组织学习导向(OTG)	0.742	0.859	0.394	0.326
~组织学习导向(~OIG)	0.389	0.334	0.679	0.735
营销黏合(MG)	0.732	0.893	0.368	0.356
~营销黏合(~MG)	0.238	0.437	0.734	0.744

注:“~”表示逻辑运算中的“非”,下同。

## 4.2 高企业绩效驱动路径分析

应用 fs QCA3.0 软件进行要素联动分析,文中用“●”代表边缘条件存在,“⊗”代表核心条件不存在,空白则表示该要素在该种组态下存在与否没有重要影响。对引致结果产生的多

重前因要素进行组态分析,得到的数据分别有简单解、中间解和复杂解。本研究在借鉴已有文献对条件划分的基础上,以中间解为主,用简约解作为辅助建立组态构型,构型划分见表7。

表7 多重前因要素对企业绩效影响的组态分析

Tab.7 A configuration analysis of multiple antecedent factors' impact on enterprise performance

驱动要素	高企业绩效组态			低企业绩效组态			
	H1	H2	H3	L1a	L1b	L2a	L2b
市场竞争驱动	●	●	●	●	●	●	⊗
数字技术能力	⊗	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗
资源异质性	●	⊗	●	⊗		⊗	⊗
组织学习导向	●	●	●	⊗	⊗	●	
营销黏合		●	⊗	⊗	⊗	●	
一致性	0.832	0.934	0.841	0.839	0.907	0.856	0.839
原始覆盖率	0.413	0.324	0.356	0.358	0.328	0.367	0.353
净覆盖率	0.054	0.082	0.098	0.103	0.076	0.085	0.103
总体覆盖率		0.892			0.904		
总体一致性		0.563			0.670		

各组态横向分析发现,组态 H1 和组态 H2 存在相同的核心条件,即市场竞争驱动。对组态 H1 而言,组织学习导向和数字技术能力缺失起到了核心作用,资源异质性为其边缘条件。营销黏合是组态 H2 的另一个核心条件,数字技术能力、组织学习导向和资源异质性缺失对提高企业绩效发挥协助功能。此外,组态 H3 的核心条件为数字技术能力和营销黏合缺失,边缘条件有市场竞争驱动、资源异质性和组织学习导向。

基于组态背后的解释逻辑,本文发现3条提高制造业企业绩效的驱动路径:自我主导型、营销对抗型和价值转化型。下面结合相关理论做具体阐释。

(1)自我主导型:H1(IMC \* OTG \* ~DTC)<sup>①</sup>。组态 H1 描述了制造企业通过对标学习实施经验转化,加上自身拥有的异质性资源对抗激烈的市场竞争威胁所取得的自我主导结果。企业可以利用自身的资源、知识学习能力和预期性思考为自身争夺到竞争优势,因而

将该路径命名为自我主导型。通过组织学习导向中的经验学习不仅可以进行资源管理、资源积累,还可以优化自身资源能力,以一种特殊的“内部化优势”抵御竞争<sup>[55]</sup>。此外,通过组织学习建立的资源连接可以从外部获得互补资源,并及时全年捕获当前市场情况和技术发展动态,其社会网络是资源获取的特权<sup>[56]</sup>。企业的资源异质性在该条组态路径虽然是边缘条件,但同样发挥重要作用。企业搭建社会网络,以形成异质性合作伙伴<sup>[57]</sup>。合作伙伴资源异质性主要表现在组织资源差异和网络资源差异,但本质上是资源异质性的写照<sup>[58]</sup>。因而,资源异质性可以为企业衍生出更多元化,范围更广的资源,从而弥补技术能力的不足。该条组态也间接表明市场竞争驱动并不能完全磨损企业自身价值。市场竞争驱动带来的强大压迫给企业无形中施加了压力,同样也向企业发出了进一步探索的信号,推动组织创新学习<sup>[59]</sup>。

(2)营销对抗型:H2(IMC \* MG)。组态 H2 描述了营销推广带来的高顾客黏合度,致

①注“\*”在布尔代数中表示逻辑“与”。

使企业即使在市场竞争较强的情境下也可以获得高的绩效回报,体现了营销的“黏合效应”所带来的强有力的影响,因而将其命名为营销对抗型。彭正龙等认为在企业市场战略中,营销能力对绩效影响显著<sup>[60]</sup>。顾客价值感知、营销能力的加强和营销策略的完善能强化企业推广能力,进而整合资源<sup>[61]</sup>。频繁的营销推广会加深顾客的熟悉感,潜移默化中增强顾客的信任和认可。基于中国这样文化色彩和情感色彩浓厚的本土情境,强大的营销能力辅之以其他的组织资源,在企业危难之际是可以发生反转的。而过于依靠营销能力的企业容易受到顾客意志影响,忽视创新投入<sup>[62]</sup>。当企业资源趋于同质化时,利用数字技术能力和组织学习导向构建的学习型组织能为企业提升学习能力和创新能力,预防企业对营销能力的过度依赖,两者搭建的关系网络可以是企业创新发展的过渡期。营商环境会驱动市场竞争,营商环境的优化促使企业对市场信息的获取更加及时全面,营销推广手段可以更好地实施<sup>[63]</sup>。当品牌价值、产品声望、企业知名度不敌行业中其他竞争企业时,营销黏合无疑为企业提供了逆袭机会。营销能力即是营商环境影响资产运营的重要内在机制<sup>[64]</sup>。基于对已有组织创造成果的理解与应用,营销能力即根据企业自身实际情况进行的创新性变革,可以提升企业市场绩效<sup>[65]</sup>。因此,适当的营销黏合所发挥的核心能力、协同数字技术能力和组织学习导向的辅助作用可以提升制造业企业绩效。

(3)价值转化型:(DTC \* ~MG)。组态H3表明在企业无法通过营销能力获得客户认可,且市场强迫较低的情况下,企业可以利用数字技术能力实现价值转化,从而推动企业绩效提升,因而将其命名为价值转化型。数字技术能力体现在数字技术创新能力和数字技术连接能力。通过数字技术创新,将数字化技术融合产品物件,催生新的工艺技术,推动产品创新。同时以数据为中心的精细化管理掌控优化各个环节,并提供更多解决方案,使企业实现在财务绩效和市场绩效上的提升<sup>[66]</sup>。数字技术连接能力联结企业与顾客、供应商和竞争者等进行有反馈、连续的和及时的信息互动,推动价值转化,实现价值共生<sup>[67]</sup>。数字技术能力推动企业

工艺改造、产品革新、流程再造,对行业竞争行动做出回应,并积极应对机会窗口,提升企业的绩效水平<sup>[68]</sup>。同时,企业资源异质性和组织学习导向也在其中发挥了不可或缺的价值。

### 4.3 低企业绩效驱动路径分析

QCA方法存在因果非对称性的特征<sup>[69]</sup>。本文取高企业绩效的非集,进一步分析导致低企业绩效的组态。低企业绩效的组态分析结果见表7(组态L1a~L1b、L2a~L2b)。结果发现2条导致低企业绩效的路径:创新断连型和内在钳制型。

(1)创新断连型(~DTC \* ~OIG)。由组态L1a~L1b构建的创新断连型路径表明数字技术能力的缺失以及组织学习导向发挥较小的作用,阻碍了企业绩效水平的提高,使创新学习和连接能力不足,因而将其命名为创新断连型。数字创新能力的缺乏和数字连接能力的不足无法支撑企业对研发能力的需求。数字化将顾客价值连接到企业,而创新断连型路径无法通过顾企互动,实现价值共生<sup>[70]</sup>。组织经验学习和组织创新能力不足不利于进行资源连接和资源价值转化,阻碍了资源整合能力的实施。连接能力低下致使资源匮乏,而数字技术能力的缺失以及组织学习导向迷失阻碍了制造企业的发展。

(2)内在钳制型(~DTC \* ~RH)。由组态L2a~L2b构建的内在钳制型路径描述了企业数字技术能力的不足和低资源异质性对制造企业发展的抑制影响。企业资源异质性吸引各种外部异质性资源,导致创新合作并产生创新理念和解决方案。通过合作差异特征的企业,利用合作企业的各种资源、技术、市场和能力来弥补自身资源缺陷,可以实现高的创新绩效<sup>[71]</sup>。市场对资源异质性的强烈需求导致资源单一的制造企业生存困难,或者说企业资源过于同质化是不利于企业市场竞争的。商业模式创新需要依托丰富的资源支持和技术驱动,这也间接导致对这两种资源能力缺乏的企业想要通过商业模式创新获得企业绩效是不现实的。

## 5 研究总结

### 5.1 研究结论

本文运用探索性案例研究找出商业模式创

新的特征要素,并建立模型,然后运用 QCA 方法,以中国 20 家制造企业为研究样本,探讨了商业模式创新特征要素对制造业企业绩效的联动效应。主要结论如下:

(1)市场竞争驱动、数字技术能力、资源异质性、组织学习导向和营销黏性是商业模式创新的关键特征。市场竞争驱动可分为市场强迫和竞争预见。市场强迫指的是市场带来的竞争压力,迫使企业不得不创新驱动,或强有力地推动企业做出改变,阐述市场当下的竞争情况。竞争预见指的是企业对未来市场的预测。竞争预见致使资源流动,随之产生市场竞争。而市场竞争更多的是商业模式的竞争,两者联系紧密。数字技术能力包括数字技术创新能力和数字技术连接能力。数字技术创新能力更强调企业的技术创新。对制造企业而言,核心技术一直处于关键地位,但并不是一成不变的。数字技术创新能力将数字化技术融入企业的产品、服务和市场等多个核心位置,致使企业核心技术调整优化。数字技术连接能力不再局限于“拥有”,更强调“连接”,利用连接能力实现的双向或多向的反馈网络,更能在价值创造的基础上实现价值共生。两者结合对商业模式的创新驱动和价值网络的形成都具有重要的推动作用。资源异质性既指企业自身资源的差异,还涵盖通过这样的异质性资源所构建的外部资源差异。内部资源的多元化特点即资源专有,吸引各具特色的合作伙伴,构成资源网络,即资源嵌入,推动创新合作,同时也能强化自身实力。受需求异质性的影响,企业资源异质性需求也在不断提高,由此构建的产业链会降低外界催生的发展阻力。商业模式创新对资源的异质性要求较高,从局部调整带动整个资源的流动、转化,而这是单一资源要素很难完成的。对资源、技术的整合可以通过组织学习来实现,既可以学习已有的,也可以研究未来变化,即组织经验学习和组织创新学习,将两者概括为组织学习导向。商业模式创新也需要依赖组织学习导向来实现适于自身发展的特定类型的商业模式创新。营销黏性指的是企业通过营销推广产生的顾客黏性,可分为营销推广和顾客认可两个维度,企业商业模式创新是价值创造的手段,需要具有高的顾客“黏合效应”。

(2)通过组态分析发现,有 3 条提高制造业企业绩效的驱动路径和 2 条低制造业企业绩效的驱动路径。提高制造业企业绩效的驱动路径分别为:以较强的市场竞争与较强的组织学习导向构成的自我主导型、以较强的市场竞争与高营销黏合度构成的营销对抗型和以较强的数字技术能力与低营销黏合度构建的价值转化型。其中,市场竞争驱动在提高制造业企业绩效中发挥的核心作用是非对称性的,即在不同路径中,市场竞争驱动都在不同程度上起到改善企业绩效的作用。低制造业企业绩效的驱动路径分别为:以较弱的数字技术能力与较低的组织学习导向构成的创新断连型和以较弱的数字技术能力与较低的资源异质性构成的内在钳制型,这两条路径中均出现了数字技术能力,而且数字技术能力的缺乏对企业绩效提升的阻碍作用得到了明确体现。可见,制造业企业绩效提升是一个复杂化的过程,在数字化转型升级背景下,数字技术能力对制造企业的发展具有不可或缺的影响。

## 5.2 理论贡献

(1)本文以商业模式创新为理论基础,结合中国本土化情境提出制造业商业模式创新的特征变量分析框架。与现有研究侧重于针对单个或多个因素对商业模式创新产生影响不同<sup>[72]</sup>,本文侧重于商业模式创新过程中发挥关键作用的影响要素的分析式归纳,得到市场竞争驱动<sup>[45]</sup>、数字技术能力<sup>[47]</sup>、资源异质性<sup>[50]</sup>、组织学习导向<sup>[73]</sup>和营销黏性共 5 个特征变量。市场强迫和竞争预见是市场竞争驱动的两个维度,可以丰富市场竞争的内涵;在已有的数字技术能力的基础上创新性地提出了数字技术连接能力,即企业借助技术能力等连接外部,聚合产生价值变化的能力;在组织学习理论的基础上,对其进一步划分为组织经验学习和组织创新学习两大类,丰富了组织学习内涵;基于营销推广、顾客认可理论,并结合商业模式创新,归纳为营销黏合,与营销能力关注的营销手段、营销渠道等不同的是,营销黏合更侧重于顾客认可,进一步丰富了营销理论,可以多维度分析商业模式创新,对商业模式创新内在机制研究具有理论意义。

(2)基于组态视角,本文分析了市场竞争驱

动、数字技术能力、资源异质性、组织学习导向和营销黏性多个前因变量对制造业企业绩效的协同作用,丰富了对企业绩效改善的研究。现有研究多聚焦于一到两个变量与企业绩效之间的内在联系,而本文主要研究多因诱导的特定结果的产生,有助于揭示制造企业绩效中多重前因要素联动机制,拓展了组态分析在企业绩效上的研究。

(3)本文率先将案例研究方法与QCA方法引入商业模式创新对企业绩效的影响研究。案例研究方法对于剖析商业模式创新的内在特征变量非常适合,同时将案例研究提出的构念,用QCA方法做进一步的企业绩效分析,厘清了提高制造业企业绩效的等效驱动路径,从“因果非对称性”角度进一步挖掘了低企业绩效的驱动机制。

### 5.3 管理启示

本文的研究结论可以为企业管理者提供以下两方面的管理启示:

(1)在数字化转型背景下,商业模式创新是制造业发展的重要推动力,是制造业冲破束缚、打破现有局面,实现转型升级的重要手段。然而,企业在进行商业模式创新过程中往往会受到约束和阻碍,在已有的市场竞争格局下,企业可以通过数字技术能力、资源异质性、组织学习导向和营销黏合来提高商业模式创新的有效性。

(2)企业绩效提升受多方面因素的协同影响,制造企业可以根据自身条件,选择适于企业发展的驱动路径。在资源有限的情况下,可以集中优势推动核心要素的发展,为提升制造业企业绩效进行科学战略部署。

(3)数字技术能力对推动企业绩效提升具有举足轻重的作用。在企业绩效的影响机制分析中,数字技术能力多次出现,在高企业绩效影响机制研究中出现1次,而在低企业绩效研究中两条驱动路径都出现了数字技术能力,印证了数字技术能力对企业绩效改善的重要作用。因此,制造企业要提高自己的创新能力和连接能力。

### 参考文献:

[1] 安宇飞. 商业模式创新对商贸流通企业绩效影

响分析:基于竞争环境的调节作用[J]. 商业经济研究, 2021(15): 22-25.

- [2] 宋方照. 商业模式创新和技术创新的融合对企业绩效的影响研究——以郑州国际陆港公司为例[J]. 企业改革与管理, 2020(14): 61-62.
- [3] Arnold C, Kiel D, Voigt K I. Innovative business models for the industrial internet of things [J]. BHM Berg-und Hüttenmännische Monatshefte, 2017, 162(9): 371-381.
- [4] Heikkilä M, Bouwman H, Heikkilä J. From strategic goals to business model innovation paths: An exploratory study [J]. Journal of Small Business and Enterprise Development, 2018, 25(1): 107-128.
- [5] Nheta D S, Shambare R, Sigauke C, et al. Entrepreneurship gaps framework model: An early-stage business diagnostic tool [J]. The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management, 2020, 12(1): 1-7.
- [6] Hutahayan B. A review and research agenda in business model innovation [J]. International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing, 2019, 13(3): 264-287.
- [7] Iwashita M. A proposal of matching algorithm for new type of advertisement business model [J]. Procedia Computer Science, 2019, 159: 1966-1975.
- [8] Gatautis R, Vaiciukynaite E, Tarute A. Impact of business model innovations on SME's innovativeness and performance [J]. Baltic Journal of Management, 2019, 14(4): 521-539.
- [9] Teece D J. Business models, business strategy and innovation [J]. Long Range Planning, 2009, 43(2): 172-194.
- [10] Giesen E, Berman S J, Bell R, et al. Three ways to successfully innovate your business model [J]. Strategy & Leadership, 2007, 35(6): 27-33.
- [11] 洪进, 杨娜娜, 杨洋. 商业模式设计对新创企业创新绩效的影响 [J]. 中国科技论坛, 2018(2): 120-127+135.
- [12] Zoot C, Amit R. The fit between product market strategy and business model: Implication for firm performance [J]. Strategy Management Journal, 2008, 29(1): 1-26.
- [13] Goldenberg J, Mazursky D, Solomon S. Templates of original innovation: Projecting original incremental innovation from intrinsic information

- [J]. *Technological Forecasting and Social Change*, 1999, 61(1): 1-12.
- [14] Zhu K, Kraemrk L. E-commerce metrics for net-enhanced organizations: Assessing the value of e-commerce to firm performance in the manufacturing sector [J]. *Information Systems Research*, 2002, 13(3): 275-295.
- [15] 朴庆秀, 孙新波, 钱雨, 等. 服务化转型视角下技术创新与商业模式创新的互动机制研究——以沈阳机床集团为案例 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2020, 41(2): 94-115.
- [16] Granovetter M S. The strength of weak ties [J]. *American Journal of Sociology*, 1973, 78(6): 1360-1380.
- [17] 孔凡柱. “互联网+”背景下企业商业模式创新路径研究——以制造业企业为例 [J]. *中国商论*, 2017(20): 133-135.
- [18] 吴晓波, 赵子溢. 商业模式创新的前因问题: 研究综述与展望 [J]. *外国经济与管理*, 2017, 39(1): 114-127.
- [19] 倪渊, 樊辉, 张健. 网络能力、主动组织遗忘与前摄型商业模式创新 [J]. *科技进步与对策*, 2019, 36(10): 26-33.
- [20] Dewarrd, Duttonje. The doptionn of radical and in cremental in innovations: An empirical analysis [J]. *Management Science*, 1986, 32(11): 1422-1433.
- [21] George G, Bock A J. The business model in practice and its implications for entrepreneurship research [J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2011, 35(1): 83-111.
- [22] Priem R L, Wenzel M, Koch J. Demand-side strategy and business models: Putting value creation for consumers center stage [J]. *Long Range Planning*, 2018, 51(1): 22-31.
- [23] Wei Z, Yang D, Sun B, et al. The fit between technological innovation and business model design for firm growth: Evidence from China [J]. *R&D Management*, 2014, 44(3): 288-305.
- [24] García-Morales V J, Bolívar-Ramos M T, Martín-Rojas R. Technological variables and absorptive capacity's influence on performance through corporate entrepreneurship [J]. *Journal of Business Research*, 2014, 67(7): 1468-1477.
- [25] Bohnsack R, Kurtz H, Hanelt A. Re-examining path dependence in the digital age: The evolution of connected car business models [J]. *Research Policy*, 2021, 50(9): 1-19.
- [26] 张亚斌, 马莉莉. 大数据时代的异质性需求、网络化供给与新型工业化 [J]. *经济学家*, 2015(8): 44-51.
- [27] Wernerfelt B. A resource-based view of the firm [J]. *Strategic Management Journal*, 1984, 5(2): 171-180.
- [28] 郭毅夫, 赵晓康. 资源基础论视角下的商业模式创新与竞争优势 [J]. *贵州社会科学*, 2009(6): 78-82.
- [29] 董保宝, 于东明, 王侃. 资源异质性与动态能力对新创企业竞争优势的影响 [J]. *技术经济与管理研究*, 2015(9): 53-57.
- [30] Dunning J H. Comment on dragon multinationals: New players in 21st century globalization [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2006, 23(2): 139-141.
- [31] 郭漫勤, 师佳英. 人工智能价值网络下零售企业商业模式创新与企业效益相关性分析 [J]. *商业经济研究*, 2021(12): 117-121.
- [32] Meehan J, Meehan K, Richards A. Corporate social responsibility: The 3C - SR model [J]. *International Journal of Social Economics*, 2006, 33(5/6): 386-398.
- [33] 郭倩倩, 胡兵. 企业社会绩效、营销能力与企业财务绩效——基于2010-2014年中国上市公司的经验证据 [J]. *华东经济管理*, 2016, 30(5): 179-184.
- [34] Jang Y, Song K, Park M, et al. Classifying the business model types of international construction contractors [J]. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2020, 146(6): 1-10.
- [35] 刘刚, 刘静, 程熙籍. 商业模式创新时机与强度对企业绩效的影响——基于资源基础观的视角 [J]. *北京交通大学学报: 社会科学版*, 2017, 16(2): 66-75.
- [36] 苏敬勤, 崔淼. 探索性与验证性案例研究访谈问题设计: 理论与案例 [J]. *管理学报*, 2011, 8(10): 1428-1437.
- [37] Phelan S. Case study research: Design and methods [J]. *Evaluation & Research in Education*, 2011, 24(3): 221-222.
- [38] 郭韬, 李盼盼, 乔晗. 技术创业企业商业模式创新前因的组态效应 [J]. *科研管理*, 2021, 42(1): 1-9.
- [39] 杜运周, 贾良定. 组态视角与定性比较分析(QCA): 管理学研究的一条新道路 [J]. *管理世*

- 界, 2017(6): 155-167.
- [40] 杜运周. 组织与创业领域——组态视角下的创业研究 [J]. 管理学季刊, 2019, 4(3): 31-41+140.
- [41] Hopwood N. Research design and methods of data collection and analysis: Researching students' conceptions in a multiple-method case study [J]. *Journal of Geography in Higher Education*, 2004, 28(2): 347-353.
- [42] 苏敬勤, 刘静. 案例研究规范性视角下二手数据可靠性研究 [J]. 管理学报, 2013, 10(10): 1405-1409+1418.
- [43] 张明, 蓝海林, 陈伟宏, 等. 殊途同归不同效: 战略变革前因组态及其绩效研究 [J]. 管理世界, 2020(9): 168-186.
- [44] Le T T, Ikram M. Do sustainability innovation and firm competitiveness help improve firm performance? Evidence from the SME sector in Vietnam [J]. *Sustainable Production and Consumption*, 2022, 29: 588-599.
- [45] Ilinitch A Y, D'Aveni R A, Lewin A Y. New organizational forms and strategies for managing in hypercompetitive environments [J]. *Organization Science*, 1996, 7(3): 211-220.
- [46] Fichman R G, Dos Santos B L, Zheng Z. Digital innovation as a fundamental and powerful concept in the information systems curriculum [J]. *MIS Quarterly*, 2014, 38(2): 329-353.
- [47] 梅亮, 陈春花, 刘超. 连接式共生: 数字化情境下组织共生的范式涌现 [J]. 科学学与科学技术管理, 2021, 42(4): 33-48.
- [48] 张省, 杨倩. 数字技术能力、商业模式创新与企业绩效 [J]. 科技管理研究, 2021, 41(10): 144-151.
- [49] Chang S, Chen S, Lai J. The effect of alliance experience and intellectual capital on the value creation of international strategic alliances [J]. *Omega*, 2006, 36(2): 298-316.
- [50] Parida V, Patel P C, Wincent J, et al. Network partner diversity, network capability, and sales growth in small firms [J]. *Journal of Business Research*, 2016, 69(6): 2113-2117.
- [51] Ramamurti R, Hillemann J. What is "Chinese" about Chinese multinationals [J]. *Journal of International Business Studies*, 2018, 49(1): 34-48.
- [52] Gebauer H, Worch H, Truffer B. Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation [J]. *European Management Journal*, 2011, 30(1): 57-73.
- [53] 张瑞旭. 品牌价值视角下零售企业营销能力与企业价值的互动关系研究 [J]. 商业经济研究, 2021(12): 113-116.
- [54] Verweij S, Noy C. Set-theoretic methods for the social sciences: A guide to qualitative comparative analysis [J]. *International Journal of Social Research Methodology*, 2013, 16(2): 165-166.
- [55] 许晖, 刘田田, 丁超. 技术压力情境下中国企业国际化进程中资源杠杆的构建与作用机制——基于华源和银龙的双案例研究 [J]. 管理学报, 2021, 18(8): 1118-1127.
- [56] Cuypers I R P, Ertug G, Cantwell J, et al. Making connections: Social networks in international business [J]. *Journal of International Business Studies*, 2020, 51(5): 714-736.
- [57] Parkhe A. Interfirm diversity, organizational learning, and longevity in global strategic alliances [J]. *Journal of International Business Studies*, 1991, 22(4): 579-601.
- [58] Cui A S, O'connor G. Alliance portfolio resource diversity and firm innovation [J]. *Journal of Marketing*, 2012, 76(4): 24-43.
- [59] 张峰, 邱玮. 探索式和开发式市场创新的作用机理及其平衡 [J]. 管理科学, 2013, 26(1): 1-13.
- [60] 彭正龙, 何培旭, 李泽. 二元营销能力平衡、战略地位优势与新创高技术服务企业绩效 [J]. 管理科学, 2015, 28(3): 115-129.
- [61] Amabile T M, Conti R, Coon H, et al. Assessing the work environment for creativity [J]. *Academy of Management Journal*, 1996, 39(5): 1154-1184.
- [62] Christensen C M, Bower J L. Customer power, strategic investment, and the failure of leading firms [J]. *Strategic Management Journal*, 1996, 17(3): 197-218.
- [63] 刘刚, 梁晗. 外部性视角下营商环境的优化——基于企业需求导向的研究 [J]. 中国行政管理, 2019(11): 52-59.
- [64] 周泽将, 高亭亭, 张世国. 营商环境与轻资产运营——基于股权激励和产权性质的情境性分析 [J]. 上海财经大学学报, 2020, 22(6): 52-64.
- [65] 陈晓红, 于涛. 营销能力对技术创新和市场绩效影响的关系研究——基于我国中小上市企业的实

- 证研究 [J]. 科学学研究, 2013, 31(4): 585-595.
- [66] Bayus B, Erickson G, Jacobson R. The financial rewards of new product introductions in the personal computer industry [J]. *Management Science*, 2003, 49(2): 197-210.
- [67] Karimi J, Walter Z. Corporate entrepreneurship, disruptive business model innovation adoption and its performance: The case of the newspaper industry [J]. *Long Range Planning*, 2016, 49(3): 342-360.
- [68] Yoo Y J, Henfridsson O, Lyytinen K. The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research [J]. *Information Systems Research*, 2010, 21(4): 724-735.
- [69] 程建青, 罗瑾琰, 杜运周, 等. 制度环境与心理认知何时激活创业? ——一个基于 QCA 方法的研究 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2019, 40(2): 114-131.
- [70] Swart J, Peters C, Broersma M. Repositioning news and public connection in everyday life: A user-oriented perspective on inclusiveness, engagement, relevance, and constructiveness [J]. *Media, Culture & Society*, 2017, 39(6): 902-918.
- [71] Lavie D. Capability reconfiguration: An analysis of incumbent responses to technological change [J]. *Academy of Management Review*, 2006, 31(1): 153-174.
- [72] 李忠顺, 王少瑜. 环境不确定性下企业社会资本与商业模式创新关系研究 [J]. *技术与创新管理*, 2021, 42(4): 382-390.
- [73] 魏成龙, 张洁梅. 企业并购后知识整合传导机理的实证研究 [J]. *中国工业经济*, 2009(5): 119-128.

## Research on the Impact of Business Model Innovation on Enterprise Performance Based on QCA

LI Wen, LIU Si-hui, MEI Lei

( School of Economics and Management, Inner Mongolia University of Science and Technology, Baotou 014010, China )

**Abstract:** Business model innovation plays an important role in promoting performance improvement. Existing studies focus on the “bridge” role of a single factor between business model innovation and enterprise performance, and pay less attention to the linkage effect of the internal characteristics of business model innovation on enterprise performance. This paper analyzes the characteristic variables of business model innovation through case studies, and then analyzes the complex causal mechanism of multiple variables in enterprise performance from the perspective of configuration. The results show that: ① market competition, digital technology capability, resource heterogeneity, organizational learning orientation and marketing stickiness are the key characteristic variables of business model innovation. ② there are three driving paths for high enterprise performance: self-leading, marketing confrontation and value transformation. In different paths, market competition can improve performance. There are two driving paths for low enterprise performance: innovation disconnection and internal clamping. Among them, digital technology capability has an important impact on the development of manufacturing enterprises.

**Key words:** business model innovation; corporate performance; configuration effect; qualitative comparative analysis (QCA)