

电商企业综合运营效率的组态提升路径研究

张郡舸¹, 洪小娟^{1,2}

¹南京邮电大学管理学院, 江苏 南京

²江苏开放大学创新生态研究院, 江苏 南京

收稿日期: 2026年3月16日; 录用日期: 2026年3月30日; 发布日期: 2026年6月5日

摘要

电商企业综合运营效率的提升路径是当今的研究热点之一。本文整合资源基础观与公司治理理论, 从“资源组合”与“治理结构”协同作用的整合视角出发, 基于20家上市电商企业2022~2024年面板数据, 运用模糊集定性比较分析(fsQCA)方法系统探究效率提升的多元驱动机制。研究发现效率提升存在三条具有显著差异的组态路径: 分别呈现为以规模与债务约束为基础的“审慎投资型”、依托债务约束与股权集中的“集权约束型”、依赖规模经济与组织冗余的“规模冗余型”; 数字化投资与数据资产并非效率提升的普遍必要条件, 其作用高度依赖于企业规模与治理模式等边界条件; 非提升状态主要源于基础资源薄弱、内外支撑双重缺失或资源错配。研究结论揭示了电商企业效率提升的组态逻辑与路径多样性, 为企业在数字经济时代的战略规划与资源配置提供了理论依据。

关键词

电商企业, 综合运营效率, fsQCA

Configurational Pathways to Improving Comprehensive Operational Efficiency of E-Commerce Enterprises

Junge Zhang¹, Xiaojuan Hong^{1,2}

¹School of Management, Nanjing University of Posts and Telecommunications, Nanjing Jiangsu

²Innovation Ecosystem Research Institute, Jiangsu Open University, Nanjing Jiangsu

Received: March 16, 2026; accepted: March 30, 2026; published: June 5, 2026

Abstract

The pathways to improving the comprehensive operational efficiency of e-commerce enterprises

文章引用: 张郡舸, 洪小娟. 电商企业综合运营效率的组态提升路径研究[J]. 电子商务评论, 2026, 15(6): 71-79.

DOI: 10.12677/ecl.2026.156609

have become a prominent research focus in the digital economy era. Integrating the Resource-Based View with Corporate Governance Theory, this study adopts an integrated perspective that emphasizes the synergistic interplay between “resource combination” and “governance structure.” Utilizing panel data from 20 listed e-commerce enterprises spanning 2022 to 2024, the fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) method is employed to systematically investigate the multiple driving mechanisms underlying efficiency enhancement. The findings reveal that there are three distinct configuration paths for enhancing efficiency, each exhibiting significant differences: the “prudent investment type,” which is grounded in scale and debt discipline; the “centralized constraint type,” which depends on debt discipline and equity concentration and the “scale redundancy type,” which relies on economies of scale and organizational slack. Digital investment and data assets are not universally necessary conditions for efficiency improvement; their roles are highly contingent on boundary conditions such as enterprise scale and governance models. Inefficiency primarily stems from weak foundational resources, the dual absence of internal and external support, or resource misallocation. The conclusions of this study elucidate the configurational logic and path diversity in the efficiency enhancement of e-commerce enterprises, providing a theoretical basis for strategic planning and resource allocation in the digital economy era.

Keywords

E-Commerce Enterprises, Comprehensive Operational Efficiency, fsQCA

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字经济时代,以数字化知识与信息为核心生产要素的技术革新正驱动企业运营与管理模式的全面革新与深度转型[1]。电商企业作为变革前沿,其竞争已从规模扩张转向效率提升,综合运营效率日益成为可持续发展的生命线。然而,主流观点常陷入一种“技术决定论”的迷思,即高强度的数字化投入与数据资产积累是驱动效率提升的基本前提。这种线性思维忽略了一个关键问题:在异质性的资源禀赋与治理结构下,电商企业是否存在多元化的、且同样有效的效率提升逻辑?对这一问题的探索,对电商企业的战略选择与资源配置具有迫切的现实意义。

依据资源基础观和公司治理理论,数字化的作用是难以独立发挥的,需要依托一定的资源基础和治理机制。因此,本文旨在超越对单一技术因素的考察,从“资源组合”与“治理结构”协同作用的整合视角出发,运用模糊集定性比较分析(fsQCA)方法,系统探究电商企业综合运营效率的多元驱动路径,旨在揭示效率生成的复杂机理,更期望为数字经济时代的电商企业管理者提供经验证据,助力其依据自身资源禀赋做出科学的战略决策。

2. 相关理论基础

2.1. 资源基础观

资源基础观认为,企业的可持续竞争优势不是由市场和产业竞争结构决定,而是源于其具备价值性、稀缺性、不可模仿性与不可替代性的战略资源[2]。王佳秋聚焦中小跨境电商企业的研究指出,数智化转型能够推动企业资源由一般性向战略性转化,进而构建竞争优势。该研究显示,企业可通过数据驱动的精准运营提升资源配置效率,增强资源的价值性与稀缺性;通过构建专属算法模型与知识体系,增强资

源的不可模仿性;借助数字化供应链协同机制,提升资源的不可替代性[3]。对于电商企业而言,这些资源特性的增强有助于提升资源配置效率,进而优化综合运营效率。这表明,电商企业的资源积累是影响其效率的重要因素。于波与刘璐(2023)的研究表明,企业数字化转型能够通过降低管理费用率、缓解委托代理问题来提升投资效率。该研究同时指出,股权集中度会削弱数字化对效率的促进作用,且企业规模也对效率具有显著影响[4]。对于电商企业的启示:电商企业数字化效能的发挥受到其规模基础与股权结构的制约。

2.2. 公司治理理论

公司治理理论旨在通过构建监督与激励机制,解决所有权与控制权分离所产生的委托代理问题,以协调股东与管理者之间的利益冲突。在公司内部,股权结构决定了代理问题的具体形态:杨万丰的研究表明,控股股东可能为获取私人收益而推动过度投资;而在股权分散时,管理层则容易出现投资短视或投资不足等代理问题[5]。股权结构所引发的代理问题将对电商企业的投资决策和资源配置效率产生影响,进而影响其综合运营效率的提升。与此同时,债务融资是重要的外部监管机制,其还本付息压力构成了对管理层的硬性约束,有助于抑制其机会主义行为并降低代理成本,从而对电商企业的综合运营效率产生积极作用[6]。

整合资源基础观与公司治理理论,构建“资源条件-治理条件”协同互动的分析框架。基于此,提出以下组态假设。H1:电商企业综合运营效率的提升存在多条等效路径。不同资源禀赋与治理结构的企业可通过差异化的条件组态实现高效率运营,而非依赖单一关键因素。H2:数字化资源的效能发挥依赖于传统资源基础与治理结构的协同。数字化投资与数字资产的作用并非孤立存在,其效率转化受到企业规模、组织冗余等资源条件以及股权集中度、债务约束等治理条件的调节与支撑。

2.3. fsQCA

质性比较分析(QCA)方法由 Ragin 于 1987 年提出,是一种定性与定量相结合的研究方法,已被广泛用于探究多条件并发因果关系的复杂问题。该方法基于集合论和布尔代数逻辑,通过识别导致特定结果的条件组合,突破传统统计方法依赖大样本和线性假设的局限。与强调单一变量净效应的回归分析不同,QCA 强调组态视角,关注条件变量的组合模式如何共同解释结果的生成机制,能够揭示“多重并发因果”与“因果非对称性”现象。作为 QCA 方法的重要分支,fsQCA 引入模糊集合理论,允许条件和结果在 0 到 1 区间内连续取值,能够更准确地刻画不同案例在条件与结果上的“部分隶属”状态,适用于中小样本情境[7]。基于上述特点,fsQCA 适用于本文对电商企业效率提升多元组态路径的探究。

3. 研究设计

3.1. 样本选择和数据来源

本文选取 20 家上市电商企业作为研究样本,涵盖品牌型、平台型、服务型及垂直领域四类主要商业模式。选择多类型样本的理论依据在于:不同类型电商企业在资源结构、治理模式上存在显著差异,纳入多类型样本有助于识别不同初始条件下的等效路径,从而揭示更具普适性的组态规律,这与 fsQCA 方法“殊途同归”的核心逻辑相契合。为确保样本的代表性,本文基于以下标准筛选企业:(1) 主营业务为电子商务;(2) 连续三年(2022~2024 年)财务数据完整;(3) 上市时间早于 2022 年。平台型电商选取京东集团、快手、贝壳控股、美团、携程集团,覆盖综合零售、内容电商、居住服务、本地生活、在线旅游等主要业态;品牌型电商选取三只松鼠、良品铺子、小熊电器、水羊股份、安克创新、贝泰妮,涵盖休闲食品、创意家电、美妆、出海等赛道;服务型电商选取丽人丽妆、壹网壹创、宝尊电商、青木股份,均为电商代运营领域头部企业;垂直领域电商选取国联股份、值得买、华凯易佰、焦点科技、遥望科技,分别在

B2B 工业品、导购社区、跨境出口、直播电商等细分领域具有代表性。所选企业具体名单如表 1 所示。为系统探究数字经济时代电商企业综合运营效率的提升路径, 参考战略管理相关文献中关于企业在动态环境中需优化资源配置与治理模式以提升适应性的核心观点[8], 所使用的指标原始数据主要来源于以下公开渠道: (1) 研发费用、无形资产占总资产比率、流动比率、营业收入及资产负债率等关键变量数据, 均来源于新浪财经网及各电商企业公开披露的年度财务报告; (2) 第一大股东持股比例数据来源于东方财富网; (3) 企业综合运营效率基于现金循环周期、总资产周转率与销售费用率等基础数据, 通过熵权法综合测算得出, 相关基础财务数据同步来源于上述渠道。在观测时段上, 本文选取 2022 年至 2024 年作为研究窗口, 并对各变量取三年算术平均值, 以规避短期市场波动, 稳定捕捉电商企业在数字经济时代竞争焦点转向效率提升这一阶段的资源与治理结构特征。

Table 1. Sample enterprise classification and list

表 1. 样本企业分类及名单

企业类型	企业名称
平台型电商	京东集团、快手、贝壳控股、美团、携程集团
品牌型电商	三只松鼠、良品铺子、小熊电器、水羊股份、安克创新、贝泰妮
服务型电商	丽人丽妆、壹网壹创、宝尊电商、青木股份
垂直领域电商	国联股份、值得买、华凯易佰、焦点科技、遥望科技

3.2. 变量测量和校准

3.2.1. 结果变量

综合运营效率。企业运营效率是一个反映其资源转化与利用效能的多维综合性概念, 难以通过单一财务指标完整刻画。本文参考运营管理与绩效评价相关研究, 从营运资金效率、资产使用效率与费用管控效率三个核心维度构建评价体系, 具体包括现金循环周期、总资产周转率与销售费用率, 从而全面反映电商企业在现金流管理、资产运营能力与成本控制方面的整体表现。在运用熵权法进行综合测算前, 首先对现金循环周期与销售费用率两项负向指标进行了正向化处理, 以确保所有子指标方向一致, 即数值越大代表运营效率越高。随后, 对处理后的三项指标进行标准化并计算综合得分, 形成各样本企业综合运营效率的标准化得分, 作为本文的结果变量。

3.2.2. 前因变量

电商企业运营效率的提升依赖于其内在的资源禀赋与外部治理机制的协同作用。本文从资源组合与治理结构两个层面选取测度指标, 具体包括: 在资源组合方面, ① 研发费用: 体现企业数字化投资强度; ② 无形资产占总资产比率: 鉴于数据资产的价值通常计入“无形资产”, 该比率用于反映企业数据资产强度; ③ 流动比率: 体现企业组织冗余资源; ④ 营业收入(取自然对数): 为消除量纲并缓解异方差, 对其取自然对数以衡量企业规模。在治理结构方面, ① 第一大股东持股比例: 反映企业股权集中度; ② 资产负债率: 衡量企业债务约束水平。

根据 fsQCA 方法的操作流程, 本文采用直接法对变量进行校准。在校准锚点的设定上, 综合考量理论预期与样本数据的实际分布特征, 最终将校准锚点确定为 85%分位数(完全隶属点)、50%分位数(交叉点)与 15%分位数(完全不隶属点)。该设定的目的在于, 使校准后的模糊集分数能够更精准地体现案例在条件变量上的真实差异。校准后, 将数值恰好等于 0.5 的样本值调整为 0.501, 以避免软件在逻辑运算中无法识别该类案例的集合归属。

4. 数据分析与实证结果

4.1. 描述性统计

变量校准前原始数据的描述性统计如表 2 所示。样本电商企业综合运营效率的均值为 0.311, 标准差为 0.123, 最小值为 0.160, 最大值为 0.630, 表明样本企业的运营效率存在一定差异, 整体处于中等偏下水平, 效率提升空间显著。数字化投资强度的均值为 33.762, 但标准差高达 64.698, 中位数仅为 1.595, 说明样本中的大部分企业数字化投入规模有限, 而少数企业进行了极高强度的投资, 导致数据右偏分布显著, 行业内数字化投资策略呈现两极分化态势。数据资产强度均值为 0.033, 整体处于较低水平, 且各企业差异相对有限, 反映数据资产在样本电商企业资产结构中普遍占比不高。组织冗余资源均值为 2.856, 中位数为 1.890, 表明多数企业保持了一定的流动性缓冲, 但部分企业持有较高的冗余资源, 内部资源储备程度存在明显差异。企业规模均值为 4.723, 跨度较大, 覆盖了从中小规模到大型平台的各类电商企业。股权集中度均值为 0.271, 说明样本企业股权结构相对分散, 符合多数股份制企业的特征。债务约束均值为 0.378, 显示样本企业整体负债水平适中。

Table 2. Descriptive statistics

表 2. 描述性统计

结果变量/前因变量	均值	标准差	最小值	中位数	最大值
综合运营效率	0.311	0.123	0.160	0.305	0.630
数字化投资强度	33.762	64.698	0.160	1.595	209.970
数据资产强度	0.033	0.033	0.000	0.020	0.110
组织冗余资源	2.856	2.099	1.140	1.890	8.260
企业规模	4.723	1.898	2.280	4.280	9.300
股权集中度	0.271	0.135	0.080	0.250	0.470
债务约束	0.378	0.149	0.100	0.395	0.550

根据表 2 可见, 样本电商企业在运营效率方面普遍具备一定基础, 但个体差异明显, 整体效率水平有待提升。在数字化建设层面, 行业内投资强度两极分化显著, 多数企业数字化投入规模有限, 反映出数字化转型进程在行业内尚未形成均衡、普遍的深化态势; 数据资产积累整体占比很低, 表明其尚未成为多数企业的核心资产构成。在组织与治理层面, 企业普遍持有一定的流动性缓冲, 偿债压力可控, 股权集中度相对分散。综合来看, 样本电商企业在资源积累方面呈现非均衡特征, 在治理结构方面则表现出一定的共性。

4.2. 单一条件的必要性分析

遵循 fsQCA 方法的研究惯例, 若一致性水平高于 0.9, 则认为该前因条件是导致结果的必要条件。本文据此验证单一条件是否构成综合运营效率提升的必要条件, 表 3 是单一条件的必要性分析结果, 综合运营效率提升和综合运营效率非提升的所有条件变量的一致性都小于 0.9, 说明不存在驱动综合运营效率提升的必要条件。

4.3. 条件组态的充分性分析

本文将一致性阈值设为 0.8, 将案例频数阈值均设为 1, 鉴于样本量较少, 仅为 20 个, 将 PRI 一致性阈值均设为 0.7。前文分析认为, 上述各前因变量(即数字化投资强度、组织冗余资源、股权集中度等)均不能单独地提升新质生产力发展水平, 因此在求中间解时, 根据 fsQCA 方法要求设定为“存在”或“缺

乏”。表 4 是条件组态的充分性分析结果。

Table 3. Necessity analysis of single conditions
表 3. 单一条件的必要性分析

条件变量	结果变量			
	综合运营效率提升		综合运营效率非提升	
	一致性	覆盖度	一致性	覆盖度
数字化投资强度	0.623	0.704	0.431	0.515
非数字化投资强度	0.570	0.487	0.752	0.678
数据资产强度	0.494	0.530	0.514	0.582
非数据资产强度	0.610	0.543	0.585	0.550
组织冗余资源	0.431	0.487	0.741	0.777
非组织冗余资源	0.776	0.739	0.455	0.457
企业规模	0.809	0.785	0.362	0.371
非企业规模	0.353	0.344	0.791	0.814
股权集中度	0.486	0.452	0.713	0.700
非股权集中度	0.677	0.691	0.442	0.476
债务约束	0.827	0.757	0.415	0.401
非债务约束	0.345	0.359	0.749	0.821

Table 4. Sufficiency analysis of configurations
表 4. 条件组态的充分性分析

条件组态	综合运营效率提升			综合运营效率非提升				
	组态 1	组态 2	组态 3	组态 1	组态 2	组态 3	组态 4	组态 5
数字化投资强度	●	⊗	⊗	⊗	●	⊗	●	⊗
数据资产强度		⊗	⊗	⊗	⊗	●	●	●
组织冗余资源	⊗	⊗	●	●		⊗	●	●
企业规模	●	●	●	⊗	⊗	⊗	●	⊗
股权集中度	⊗	●	⊗		●	⊗	⊗	●
债务约束	●	●	●	⊗	⊗	⊗	⊗	●
一致性	0.883	0.872	0.866	0.903	0.954	0.841	0.938	0.898
原始覆盖度	0.435	0.210	0.193	0.416	0.203	0.149	0.131	0.154
唯一覆盖度	0.286	0.090	0.043	0.214	0.032	0.022	0.025	0.065
总体一致性		0.908				0.909		
总体覆盖度		0.578				0.582		

注：⊗表示核心条件缺失；●表示核心条件存在；●表示辅助条件存在；⊗表示边缘条件缺失；空白表示条件无论是否缺失都可以。

通过对四类商业模式的代表性电商企业进行组态分析, 可将导致综合运营效率提升和非提升的路径分别归纳为三种类型, 具体分析如下。

4.3.1. 审慎投资型: 组态 1

在组态 1 中(数字化投资强度 \times 企业规模 \times 债务约束), 债务约束发挥核心作用, 数字化投资强度和企业规模发挥辅助作用, 组织冗余资源和股权集中度不存在。

在“审慎投资型”路径中, 样本电商企业的综合运营效率受到债务约束的显著影响, 同时也受到股权集中度和企业规模的轻度影响。该路径适用于规模领先、面临明确偿债压力且股权结构相对分散的电商企业, 例如京东集团、快手。这类企业往往在严谨的财务管控体系下运营, 其效率提升不完全依赖于激进的数字化变革, 而是依托规模优势, 通过精准可控的技术投入来优化运营, 并需避免因组织冗余或权力过度集中而产生的效率损耗。

4.3.2. 集权约束型: 组态 2

在组态 2 中(股权集中度 \times 企业规模 \times 债务约束), 债务约束发挥核心作用, 股权集中度和企业规模发挥辅助作用, 数字化投资强度、组织冗余资源和数据资产强度不存在。

在“集权约束型”路径中, 样本电商企业综合运营效率的提升, 以严峻的债务约束为核心压力源, 并依托于高度集中的股权结构所提供的决策执行力, 同时明确排斥高强度的数字化投资与组织冗余。该路径适用于债务压力突出、股权高度集中且具备一定规模基础的电商企业, 典型例子有良品铺子、三只松鼠等。这类企业通常处于强竞争或强生存压力之下, 其效率提升并非通过技术投资或资源蓄积实现, 而是依赖于在集权治理下对财务成本与运营流程进行强力、敏捷的控制与重构。

4.3.3. 规模冗余型: 组态 3

在组态 3 中(组织冗余资源 \times 企业规模 \times 债务约束), 企业规模发挥核心作用, 组织冗余资源和债务约束发挥辅助作用, 数字化投资强度、股权集中度和数据资产强度不存在。

在“规模冗余型”路径中, 样本电商企业综合运营效率的提升, 主要依赖于其显著的营业收入规模, 并需要充裕的组织冗余资源与有效的债务约束共同支持。该路径明确排斥高强度的数字化投资与数据资产积累。这一模式主要适用于那些已建立庞大营收基础、流动资产充足且财务纪律严明的成熟电商企业, 例如美团、国联股份。此类企业的高效运营, 主要源于其规模经济优势、组织资源弹性以及对财务风险的结构化管控, 而非对前沿数字技术与数据资源的战略性投入。

4.3.4. 非提升路径

本文识别出五条引致样本电商企业综合运营效率非提升的组态, 它们共同揭示了当企业在“资源组合”与“治理结构”两大维度上出现特定错配或短板时, 将系统性地抑制其效率提升。这五条路径可归纳为以下三种类型。

第一类为“资源基础薄弱型”(组态 1、组态 2), 表现为企业规模与数据资产的核心缺失。组态 1 在此基础上仅靠组织冗余的辅助存在, 缺乏债务约束支持; 组态 2 则进行数字化投资且配合股权集中, 同样缺乏债务约束。这表明, 缺乏规模基础与数据资产的核心支撑, 无论依赖组织冗余还是数字化投资, 都难以转化为运营效率, 典型企业有丽人丽妆、壹网壹创等。

第二类为“内外支撑缺失型”(组态 3), 表现为债务约束与组织冗余的核心双重缺失, 仅凭数据资产的辅助存在。可见, 既缺乏外部负债压力, 又缺乏内部资源缓冲, 数据资产难以被有效盘活, 陷入资源闲置状态, 值得买就是典型例子。

第三类为“资源错配型”(组态 4、组态 5), 表现为企业在资源积累上看似丰富, 却存在关键条件

的错配。组态 4 同时具备数字化投资、组织冗余、企业规模与数据资产, 但缺乏股权制衡与债务约束; 组态 5 同时具备组织冗余、股权集中、数据资产与债务约束, 却缺乏规模基础。这两条路径共同揭示了: 资源堆砌缺乏与之匹配的治理框架或规模支撑, 难以实现有效协同, 典型企业包括贝泰妮、宝尊电商等。

这些路径从反面印证, 电商企业综合运营效率的提升, 并非依赖单一资源的堆积, 而是资源组合与治理结构之间高度协同的结果。任何关键维度的核心性缺失(如规模基础、债务约束), 或优势资源与不兼容治理模式的组合(如强投资与强集权), 都可能触发系统性的效率抑制。

4.4. 敏感性分析

为确保 fsQCA 结果的稳健性, 本文进行了一系列敏感性检验。首先是校准阈值敏感性检验, 将原始校准点(完全隶属点 85%、交叉点 50%、完全不隶属点 15%)调整为(80%、50%、20%)后重新进行 fsQCA 分析。结果显示, 核心组态路径的构型与主结果基本一致, 仅个别边缘条件略有变化, 表明研究结论对校准阈值设定具有稳健性。其次是 PRI 一致性阈值敏感性检验, 将 PRI 一致性阈值由 0.7 提高至 0.75 后重新构建真值表并进行组态分析。结果表明, 核心组态路径仍被识别, 组态构型未发生根本性变化, 证明结论具有稳健性。

5. 研究结论与展望

5.1. 主要研究发现

研究发现: 第一, 样本电商企业综合运营效率的提升存在三条具有显著差异的组态路径, 体现了效率驱动的多元战略逻辑: “审慎投资型”路径依托债务约束机制, 将规模基础和数字化投资作为审慎的辅助杠杆; “集权约束型”路径则依靠债务压力下的股权集中实现快速响应与成本控制; “规模冗余型”路径完全摒弃高强度数字化投入, 其效率核心在于规模经济与组织资源缓冲的协同。这三条路径的并存, 证实了企业可以根据自身资源禀赋与治理特征, 选择不同的战略重心来实现高效运营。第二, 数字化投资强度与数据资产强度这两项常见的数字化转型度量指标, 并非电商企业效率提升的普遍必要条件。高强度数字化投资仅在一条路径中作为辅助条件出现, 而在另两条路径中则明确需要避免; 数据资产强度在所有高效率路径中均未发挥核心作用。这表明, 在当前的竞争环境中, 传统的规模资源、组织柔性及特定的治理模式, 能够有效替代数字化资源的战略角色, 数字化投入的效用具有显著的边界条件。第三, 导致非提升的组态分析从反面揭示了“资源—治理”系统错配的风险。非提升主要源于三类情形: 一是企业规模与数据资产等核心资源基础薄弱; 二是债务约束与组织冗余的内外支撑双重缺失; 三是资源积累与关键条件的错配, 表现为或缺乏治理框架的制衡, 或缺乏规模基础的支撑, 导致资源难以有效协同。上述发现的警示在于: 脱离企业整体战略架构的孤立性数字投入, 不仅难以转化为效能, 还可能成为效率的抑制因素。

5.2. 理论贡献

上述研究发现在理论层面有所贡献: 第一, 突破了数字化转型研究中“技术决定论”的线性思维。区别于以往研究聚焦数字化投入的净效应, 本文通过 fsQCA 方法识别出多条等效组态路径, 揭示了数字经济时代企业效率来源的复杂性与构型本质。第二, 拓展了资源基础观与公司治理理论的整合视野, 实证检验了传统资源、新兴数字资源与治理机制之间复杂的协同与替代关系。第三, 为战略管理中的“权变理论”提供了基于中国电商情境的具体组态证据。本文识别出的三条清晰组态路径表明, 企业提升效率的最优战略并非唯一, 而需依据其自身的资源禀赋与治理结构选择匹配的路径[9]。

5.3. 管理启示

基于上述研究发现, 债务约束较强的企业应将企业规模和数字化投资作为辅助杠杆来优化运营; 股权集中度较高、债务压力较大的企业应发挥股权集中的决策效率, 在债务约束下实现快速响应与成本控制; 规模较大、组织冗余充足的企业可摒弃高强度数字化投入, 其效率核心在于规模经济与组织柔性的协同; 数字化投资强度较高的企业需警惕脱离整体战略架构的孤立性数字投入, 应审慎评估自身资源禀赋与治理结构。此外, 政策制定者应建立多元化的企业评价体系, 认可差异化发展路径的合理性。

5.4. 研究局限与未来展望

本文仍存在一定局限。首先, 尽管样本涵盖了四类主流电商模式的代表性上市公司, 虽有助于揭示跨类型普适性规律, 但未来可进一步聚焦单一类型以增强结论的针对性; 其次, 采用三年均值数据虽有助于观测变量间的稳定关联, 但未能刻画组态路径的动态演化过程。未来研究可通过纵向追踪设计, 引入反映“动态能力”的相关变量, 进一步深化本文结论[10]。

基金项目

江苏高校哲学社会科学研究重大项目(项目编号: 2021SJZDA); 江苏省研究生科研创新计划项目(项目编号: KYCX25_1268)。

参考文献

- [1] 刘岳恒. 数字经济背景下企业高质量管理体系的构建策略[J]. 销售与管理, 2026(2): 9-11.
- [2] 刘琼, 邓亚中. 基于资源基础观的企业多元化理论现状与展望[J]. 云南财经大学学报, 2015, 31(2): 82-89.
- [3] 王佳秋. 资源基础观视角下中小跨境电商企业数智化转型路径[J]. 消费与品牌传播, 2025(15): 135-138.
- [4] 于波, 刘璐. 数字化转型是否优化了企业投资效率?——基于资源基础观的实证研究[J]. 现代管理科学, 2023(6): 153-162.
- [5] 杨万丰. 公司治理理论及其在财务管理中的应用[J]. 今日财富(中国知识产权), 2017(12): 91-92.
- [6] 公司治理理论工具[J]. 中国石油企业, 2015(8): 55-57.
- [7] 陈浮, 华海青, 骆占斌, 等. 中国省域绿色矿山建设的 fsQCA 组态路径分析[J]. 矿业安全与环保, 2025, 52(6): 47-56.
- [8] 殷伟妮. 数字化时代的企业战略管理[J]. 中国战略新兴产业, 2025(36): 147-149.
- [9] 石岩玉. 权变理论下企业资本结构优化研究——以三花智控为例[J]. 全国流通经济, 2024(8): 89-92.
- [10] 唐晓巧. 动态能力对企业创新绩效的影响研究[J]. 商业观察, 2026, 12(1): 110-114.