



PSL·巴黎九大
高级工商管理博士

UNIVERSITÉ PARIS DAUPHINE-PSL
Executive Doctorate In Business Administration

Executive DBA, Université Paris Dauphine – PSL
PSL · 巴黎九大高级工商管理博士学位项目

数字化转型对企业绩效的影响研究-- 以中国先进制造业企业为例

Research on the Impact of Enterprise Digital Transformation
on Corporate Performance - A Case Study of Listed Companies in
China's Advanced Manufacturing Industry
(申请 PSL · 巴黎九大高级工商管理博士学位)

年 级：2021 级

申 请 人：赵茂华

指导老师：曹仰锋教授

二零二五年三月十二日

保密与授权声明

受访人及其机构提供的信息将予以保密。为此，本论文中提供的信息和其它材料都采取了保护参与者利益的措施。本论文被认定为机密文件，将根据巴黎第九大学的保密政策进行处理。

此外，本人完全了解巴黎第九大学有关保留、使用学位论文的规定，即：学校有权保留学位论文的复印件，允许该论文被查阅和借阅；学校可以公布该论文的全部或部分内容，可以采用影印、缩印或其他复制手段保存该论文。

签 名： _____ 导师签名： _____ 日 期： _____

摘要

目前，中国经济已由高速增长向高质量发展阶段转变。高质量发展在宏观层面表现为经济高质量发展，在微观层面则体现为企业高质量发展，企业高质量发展是经济高质量发展的前提与基础。企业作为经济发展的重要组成部分，是中国经济实现高质量发展的重要力量。但受制于全球新冠疫情爆发、蔓延以及国外经济环境不确定等因素的扰动，国内企业尤其是中小企业绩效锐减甚至濒临破产，亟需寻求新的发展路径与发展模式。在此背景下，《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要》提出，要打造数字经济新优势，促进数字技术与实体经济深度融合，赋能传统产业转型升级。这为企业未来的发展方向提供了新思路——数字化转型。然而，目前学界针对数字化转型与企业绩效两者之间的研究并未形成统一共识。一方认为数字化转型能够带来数字红利提升企业绩效，另一方则认为数字化转型会加剧数字鸿沟抑制企业绩效。数字化转型与企业绩效之间错综复杂的关系成为待解的“谜题”。

基于国家战略导向及企业发展需求，首先，通过梳理相关文献提出相关理论命题，据此使用大样本实证的研究方法探讨数字化转型对企业绩效的影响效应与作用机制；其次，以先进制造业上市公司为例，构建数字化转型影响企业绩效的理论分析框架，采用探索性案例研究，对数字化转型影响企业绩效的阶段特征和内在机理进行进一步验证；最后，根据研究结论，提出促进数字化红利释放的政策建议。通过相关研究，得到如下核心结论：

第一，先进制造业企业数字化转型对企业绩效具有显著的促进作用。通过构建实证模型检验数字化转型与企业绩效的关系，发现数字化转型能够显著促进企业绩效，将数字化转型指标分解为“ABCD”底层技术与数字技术应用后再次进行回归发现，两者均能显著提升企业绩效，但从回归系数来看，数字技术应用提升效应更为显著。在对模型进行内生性处理和一系列稳健性检验后发现，数字化转型对企业绩效仍然具有显著的提升效应，说明本文的主要结论较为稳健。

第二，先进制造业企业数字化转型能够通过提升技术创新和缓解融资约束渠道来促进企业绩效。本文采用中介效应模型检验数字化转型提升企业绩效的传导机制，研究发现，一方面，数字化转型倚赖大数据、云计算、区块链等前沿技术，可以借助数据可视化分析并优化企业决策策略，提高内部的资源配置效率，减少资源浪费，将资金注入研发创新项目，并通过智能化、数字化生产方式提高企业创新产出，提升企业绩效。另一方面，数字化转型依靠“ABCD”底层技术能够助力企业缓解信息不对称现象，拓宽企业的外部融资渠道，降低企业融资成本，完善内部管理机制，抑制企业的投机动机，优化企业财务行为，助益企业绩效提升。

第三，先进制造业企业数字化转型对企业效益的提升效应具有异质性特征。在企业性质方面，将样本企业划分为国有—非国有企业两个子样本，发现数字化转型对企业绩效的提升效应在非国有企业中更为明显；从地域属性来看，将样本企业区分为东部-中西部地区两个子样本，发现数字化转型对于东部地区企业绩效的促进作用更为显著；从是否经由“四大”审计来看，对样本企业进行划分，发现数字化转型对非“四大”审计的企业绩效的促进作用更为显著；从行业竞争环境看来，根据赫芬达尔指数（HHI）的中位数将样本企业划分为高-低两个子样本，发现数字化转型对处于高行业竞争的企业绩效提升效应更为显著。

第四，通过选取三一重工作为探索性案例研究对象，结果发现数字化转型能够通过提高生产效率、流通效率及管理效率，实现从“效率”维度上提高企业绩效；通过降低生产成本和交易成本，实现从“成本”维度上提高企业绩效；通过驱动管理模式创新，实现从“创新”维度上提高企业绩效。

本文在测度数字化转型与企业绩效衡量指标的基础上，探究了先进制造业企业数字化转型对企业绩效的影响及内在机制，为识别数字化转型经济绩效提供了新的证据。其中，在研究数字化转型影响企业绩效的作用机制时，本文重点探讨了数字化转型对企业绩效的传导机制。同时，区别于现有研究成果，本文在机制研究之后，进一步研究了“如何强化数字化转型的积极效应”这一问题。本文的研究结论为深刻理解数字化转型如何影响企业绩效提供详实的经验证据。本文的政策建

议有助于为政府部门推动数字经济与实体经济融合发展提供决策依据，也能为企业提升数字化转型质效提供经验证据。

关键词：数字化转型；企业绩效；先进制造业；技术创新；融资约束

目录

摘要.....	I
目录.....	IV
表格目录.....	VII
图表目录.....	VIII
第1章 引言.....	1
1.1 研究背景与研究意义.....	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.1 研究意义.....	3
1.2 研究思路与研究内容.....	5
1.2.1 研究思路.....	5
1.2.2 研究内容.....	6
1.3 研究方法与创新点.....	8
1.3.1 研究方法.....	8
1.3.2 创新点.....	9
第2章 理论基础与文献回顾.....	12
2.1 理论基础.....	12
2.1.1 信息不对称理论.....	12
2.1.2 委托-代理理论.....	13
2.1.3 信号传递理论.....	15
2.1.4 资源基础理论.....	16
2.1.5 技术创新理论.....	17
2.1.6 制度内生性理论.....	19
2.1.7 市场竞争理论.....	21
2.2 数字化转型影响企业绩效的文献回顾.....	22
2.2.1 数字化转型的内涵及测度.....	22
2.2.2 企业绩效的定义、测量及影响因素.....	26
2.2.3 数字化转型影响企业绩效的相关研究.....	29
2.2.4 数字化转型影响企业绩效的文献述评.....	32

第 3 章 数字化转型影响企业绩效的实证研究	34
3.1 理论分析与研究假设	34
3.1.1 数字化转型对企业绩效的基本影响分析	34
3.1.2 数字化转型影响企业绩效的作用机制	36
3.1.3 数字化转型影响企业绩效的异质性特征	38
3.2 研究设计	42
3.2.1 数据来源与样本选择	42
3.2.2 模型构建	43
3.2.3 变量设定	44
3.3 实证分析	48
3.3.1 数字化转型对企业绩效的影响效应	48
3.3.2 数字化转型对企业绩效的传导机制	57
3.3.3 数字化转型对企业绩效的异质性影响特征	60
3.4 本章小结	67
第 4 章 数字化转型影响企业绩效的探索性案例研究	69
4.1 研究设计	69
4.1.1 方法选择	69
4.1.2 案例企业选择	70
4.1.3 数据收集与分析	71
4.2 企业数字化转型过程	72
4.2.1 信息化平台建设（2006-2011 年）	72
4.2.2 业务流程信息化阶段（2012-2015）	73
4.2.3 全面数字化转型阶段（2016 年至今）	75
4.3 数字化转型阶段影响企业绩效的案例分析	76
4.3.1 成长压力驱动下的信息化平台搭建与产品价值创造	76
4.3.2 环境变迁驱动下的业务流程信息化与企业价值创造	79
4.3.3 使命驱动下的全面数字化转型与产业链价值创造	82
4.4 数字化转型对企业绩效的影响分析	85
4.4.1 数字化转型对效率提升影响分析	85
4.4.2 数字化转型对成本降低的影响分析	98
4.4.3 数字化转型对企业管理模式创新的影响分析	108
4.5 企业数字化转型过程的问题与误区	110
4.5.1 技术支撑：以客户和业务需求为中心，避免盲目过度技术堆砌	111

4.5.2 流程变革：业务改造与商业模式创新的双螺旋上升，避免一蹴而就	112
4.5.3 组织协作：跨部门密切协作，避免单一部门主导	113
4.5.4 数据驱动：强壮数据底座和治理机制，避免数据孤岛和数据非价值化	114
4.5.5 价值创造：基于能力驱动的价值体系优化、创新和重构.....	115
4.6 本章小结	116
第 5 章 研究结论与对策建议	120
5.1 主要研究结论.....	120
5.2 对策建议	122
5.2.1 企业视角.....	122
5.2.2 政府视角.....	123
5.3 研究不足与展望.....	124
参考文献.....	126
鸣 谢.....	140
声 明.....	141
个人简历.....	142

表格目录

表格 3-1 : 变量定义表.....	47
表格 3-2 : 描述性统计.....	48
表格 3-3 : 数字化转型对企业绩效的基准回归结果.....	50
表格 3-4 : 数字化转型对企业绩效的影响: 基于数字化转型指标分解.....	52
表格 3-5 : 内生性处理.....	54
表格 3-6 : 稳健性检验.....	56
表格 3-7 : 技术创新传导机制.....	58
表格 3-8 : 缓解融资约束传导机制.....	59
表格 3-9 : 企业产权异质性.....	61
表格 3-10 : 区域异质性.....	63
表格 3-11 : 是否经由“四大”审计异质性.....	64
表格 3-12 : 行业竞争异质性.....	66
表格 4-1 : 信息化平台搭建阶段典型引语及编码结果示例.....	77
表格 4-2 : 业务流程信息化阶段典型引语及编码结果示例.....	80
表格 4-3 : 全面数字化转型阶段典型引语及编码结果示例.....	83
表格 4-4 : 三一重工数字化转型对企业生产效率影响分析表.....	87
表格 4-5 : 三一重工数字化转型对企业流通效率影响分析表.....	92
表格 4-6 : 三一重工数字化转型对企业管理效率影响分析表.....	96
表格 4-7 : 三一重工数字化转型对企业生产成本影响分析表.....	101
表格 4-8 : 三一重工数字化转型对企业交易成本影响分析表.....	106
表格 4-9 : 三一重工数字化转型对企业管理模式创新影响分析表.....	109

图表目录

图 3-1 : 企业数字化转型的“ABCD”底层技术与实践运用	46
---------------------------------------	----