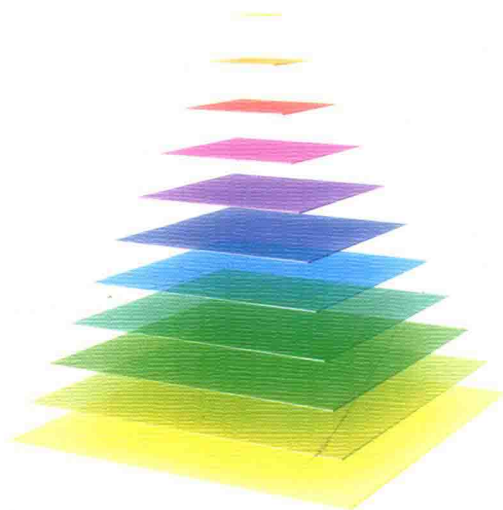


# 基于金字塔底层的 颠覆性创新

Disruptive Innovation for the Base of  
the Pyramid Markets

周江华 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

本书为国家自然科学基金青年科学基金  
“战略性新兴产业中后发企业破坏性创新过程研究”资助项目  
(项目批准号: 71202116)

# 基于金字塔底层的 颠覆性创新

Disruptive innovation for the Base of  
the Pyramid Markets

周江华 著



知识产权出版社

全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

基于金字塔底层的颠覆性创新/周江华著. —北京: 知识产权出版社, 2018. 8  
ISBN 978 - 7 - 5130 - 4765 - 4

I. ①基… II. ①周… III. ①企业创新—研究 IV. ①F273. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 032789 号

责任编辑: 李 潇  
封面设计: 李志伟

责任校对: 谷 洋  
责任印制: 刘译文

## 基于金字塔底层的颠覆性创新

周江华 著

出版发行: 知识产权出版社有限责任公司

社 址: 北京市海淀区气象路 50 号院

责编电话: 010-82000860 转 8133

发行电话: 010-82000860 转 8101/8102

印 刷: 三河市国英印务有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

版 次: 2018 年 8 月第 1 版

字 数: 232 千字

ISBN 978-7-5130-4765-4

网 址: <http://www.ipph.cn>

邮 编: 100081

责编邮箱: [elixiao@sina.com](mailto:elixiao@sina.com)

发行传真: 010-82000893/82005070/82000270

经 销: 各大网上书店、新华书店及相关专业书店

印 张: 13.5

印 次: 2018 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 69.00 元

出版权专有 侵权必究

如有印装质量问题, 本社负责调换。



# 自序

本书的完成源于我长期以来从事的一项研究：世界经济的金字塔底层（BoP）市场是否能够成为创新的重要发源地？企业如何才能通过反传统的创新模式开启金字塔底层市场中的增长机会？这一选题源于已故管理学大师普拉哈拉德提出的思想：世界上最令人兴奋、增长最快的新兴市场存在于世界经济的金字塔底层。

长期以来，金字塔底层市场中的低收入群体一直被视为扶持对象，无法主动加入到财富创造的过程之中。最终导致的结果是，以慈善或企业社会责任等方式投入其中的经济资源无从发挥效率。因此，需要找到创新性的解决方案来解决金字塔底层市场的发展问题。在这种情况下，企业的金字塔底层战略提供了一种将企业创新和金字塔底层市场发展结合在一起的创新性解决思路。该理论从企业营利前景的角度而非以往单纯的社会责任角度关注企业面向低收入人群的创新活动，即金字塔底层群体未被满足的需求可以引导企业开发出创新产品来满足经济和社会的需要，并在全球范围内找到一种革命性的商业模式。

更为重要的是，真正具有革命性的商业模式也许不只是存在于金字塔底层市场，更可能是从金字塔底层市场出发，最终进入高端市场。在传统的商业模式中，绝大多数的技术和商业创新是在发达国家和地区实现的。这些创新产品或服务的目标市场首先是发达国家和地区的领先用户（lead user），然后才逐渐扩散到发展中国家或中低收入人群。这也可能是在中国及其他发展中国家原创性的创新成果比较少的一个原因。金字塔底层市场的存在，为企业提供了许多新的创新机会。因为金字塔底层市场要求不太苛刻，客户群体相对宽容，允许企业研发周期长、缺少清晰的收益或不易被浮躁的投资者所接受的新技术。这些创新最初以金字塔底层群体为目标市场，并且随着技术和商业模式的不断改进，还可以被用于更加高端的市场中。在适应金字塔底层市场的过程中，企

业必须重新思考其产品和服务，公司的组织结构会发生变革，其所服务的产业也会发生变革。这样，通过实施金字塔底层战略，企业可能会找到一种新的商业模式。

这种技术和商业模式的创新，属于典型的颠覆性创新。颠覆性创新强调以边缘市场中非消费者的需求为出发点，推出全新的产品组合，进而颠覆主流市场。金字塔底层市场中有大量的非消费群体，这些人被现有产品排除在外或者现有产品不能很好地满足其需求，因此很希望获得比主流市场中更简单的产品并为之支付成本，这些非消费群体正是颠覆性创新的理想目标。因此，金字塔底层市场中的独特需求是孕育颠覆性创新的温床。更为重要的是，在低收入市场建立的业务模型具有很强的可移植性，可以较容易地运用到高端市场。因此，颠覆性技术可以从金字塔底层市场开始破坏并不断向高端渗透。

已经有很多跨国公司开始关注金字塔底层市场中的创新机会。比如，GE公司提出的反向创新模式就是强调针对发展中国家的金字塔底层市场开发低成本医疗设备，而且这些低成本医疗设备随后又在高端市场获得了较快发展。同样在印度，ITC公司推出了“乡村电子会所”计划，为乡村提供个人电脑，帮助农户搜索国内外市场的价格信息。

这种创新模式在中国企业中也有很多成功的范例。比如我国的格兰仕就是通过设计简单、能效高且很适合中国厨房特点的微波炉，从中国市场开始颠覆，并成功颠覆了全球微波炉产业的竞争格局。大家所熟悉的山寨手机和电动自行车，实际上就是一种最初以金字塔底层群体为目标市场，然后又逐渐向高收入人群市场扩散的技术和商业模式创新。这种创新模式对于中国这样的发展中国家具有特别重要的意义。一方面，基于金字塔底层市场的颠覆性创新是一种能够将可持续发展与促进自主创新结合起来的发展模式；另一方面，由于相对于跨国公司，发展中国家的本土企业更了解金字塔底层市场，基于金字塔底层市场的颠覆性创新可以给发展中国家的本土企业提供一个通过自主创新与发达国家企业竞争的机会。对这一问题的深入探究将有助于发现我国企业通过金字塔底层市场对跨国公司进行赶超的新模式，积极寻找和探索新的且具有中国特色的创新路径。本书就是在这一理论背景下，通过对几个行业的深入分析和理论研究，探寻中国本土企业基于金字塔底层市场进行颠覆性技术和商业模式创新的机理，寻找适合中国特色的创新模式，为我国企业抓住这一跨越式发展

机会提供理论指导。

本书的研究得到了国家自然科学基金青年科学基金（批准号：71202116）的支持，对于国家自然科学基金给予我们在调研过程中提供的经费支持，我们表示感谢。同时，如果没有企业和行业协会的积极支持，我们的研究也无法顺利完成。在企业调研过程中，相关管理人员表现出很高的热情，付出了大量时间，提出了很多真知灼见，令我们十分感激。最后，本书的完成要感谢清华大学经济与管理学院全允桓教授，正是全教授带领我进入金字塔底层研究这一领域，并且对我的研究进行了大量指导；还要感谢清华大学经济与管理学院李纪珍教授，他对于书中的案例及理论分析，提出了很多启发性建议；感谢对外经济贸易大学国际商学院邢小强教授在书籍整体框架方面的建议。

本书写作中最大的支持者是我的家庭。我的爱人一直是我的力量源泉，她对我研究工作的意义深信不疑，心甘情愿地为我从事这一项目提供空间和时间。我的女儿在我写作过程中，一直鼓励我坚持下去。对她们给予的支持，表示由衷感谢。

希望本书的出版能够推动中国企业更积极地参与到针对金字塔底层市场的创新实践之中。当然，由于书中涉及的知识范围非常广泛，加上作者水平所限，因此文中难免有错漏之处，敬请读者批评指正。

# 目 录

<b>第 1 章 金字塔底层战略的重要意义</b> .....	1
1.1 背景介绍 .....	1
1.2 理论与现实意义 .....	3
1.3 研究目标与研究内容 .....	7
1.4 研究方法 .....	8
1.5 章节安排 .....	10
<b>第 2 章 已有理论回顾</b> .....	11
2.1 BoP 文献检索与整理过程 .....	11
2.2 BoP 战略的内涵 .....	12
2.3 BoP 理论的研究视角 .....	17
2.4 BoP 基于颠覆性创新的 BoP 研究 .....	34
2.5 BoP 基于商业模式创新的 BoP 研究 .....	42
2.6 BoP 已有的研究小结 .....	50
<b>第 3 章 BoP 市场特征及对企业创新的挑战</b> .....	54
3.1 BoP 群体的界定 .....	54
3.2 BoP 市场与 BoP 群体的特征 .....	56
3.3 面向 BoP 市场的技术创新与商业模式创新的匹配 .....	63
3.4 研究框架的提出 .....	66
<b>第 4 章 研究设计与研究方法</b> .....	69
4.1 研究设计 .....	69
4.2 案例背景简介 .....	75
4.3 数据分析过程展示 .....	79

4.4	小结	87
<b>第5章</b>	<b>基于扎根分析的企业面向 BoP 市场的创新研究</b>	<b>88</b>
5.1	山寨手机企业面向 BoP 市场的创新	88
5.2	太阳能热水器企业面向 BoP 市场的创新	104
5.3	电动自行车企业面向 BoP 市场的创新	119
5.4	小结	130
<b>第6章</b>	<b>跨案例分析：企业面向 BoP 市场的颠覆性技术与商业模式创新</b>	<b>133</b>
6.1	BoP 导向的颠覆性技术创新	133
6.2	BoP 导向的商业模式创新	136
6.3	颠覆性技术创新与商业模式创新的协同	152
6.4	小结	165
<b>第7章</b>	<b>BoP 导向的颠覆性创新的实现条件与方式</b>	<b>167</b>
7.1	颠覆性创新在 BoP 市场发生的条件	169
7.2	面向 BoP 市场的颠覆性商业模式创新	180
7.3	小结	186
<b>第8章</b>	<b>结论与展望</b>	<b>187</b>
8.1	研究结论	187
8.2	本研究的主要创新点	190
8.3	本研究的局限性和未来展望	191
	<b>参考文献</b>	<b>194</b>



# 第 1 章 金字塔底层战略的重要意义

## 1.1 背景介绍

### 1.1.1 金字塔底层 (BoP) 战略

随着社会主义市场经济建设的不断推进,中国在经济增长和社会进步方面取得了巨大成绩。然而,经济增长中的贫富差距越来越大,已成为一个不可忽视的社会问题。我国很多人(尤其是农村人口)仍生活在贫困之中。传统上,学术界和企业界倾向于将低收入群体<sup>①</sup>视为经济发展的负担或者受害者,认为他们只能被动接受援助,无法主动加入到财富创造的过程之中,其结果是这一庞大群体对社会的依赖性日益增强,投入其中的经济资源无从发挥效益(唐方成,全允桓 & 席西民,2006)。可持续发展观要求我们重新审视对低收入群体的看法,改变长期以来对该群体所形成的一系列偏见,将其视为富有活力和创新力的经济团体,找到与贫困人群共赢发展的模式。社会创业(social entrepreneur)、包容性增长(inclusive growth)、益贫式商业模式(pro-poor business)、金字塔底层(base/bottom of the Pyramid, BoP)战略等研究是这些发展思路的集中体现。

其中,金字塔底层战略是近年来受关注较多的一种基于市场机制的创新性解决方案。该理论认为,低收入人群这一位于金字塔底层的群体购买力总量巨大,对企业而言是巨大的商机,通过寻求满足该群体的潜在需求,企业可以创造出新的产品或服务来满足自身生存发展和社会进步的要求。通过实施 BoP 战

---

<sup>①</sup> 也就是贫困人口,为突出该群体具有参与经济活动的潜力,本书中统一用“低收入群体”这一更中性的概念。

略，企业可以找到一种革命性的商业模式，并导致产业结构发生变革（Christensen, Craig & Hart, 2001；Christensen, Suárez & Utterback, 1998），不仅为公司和消费者带来经济利益，而且可以为解决社会问题做出贡献（Prahalad & Hart, 2002）。从这个意义来说，该理论是尝试融合企业与社会视角可持续发展的新探索。

传统上，理论界和企业界普遍认为低收入群体的市场购买力较弱、不乐于接受先进技术而且品牌意识很弱，因此企业开发这一市场代价高昂且无利可图（罗讓，2007）。BoP 战略则挑战了这些基本假设，认为在数量庞大的低收入群体中蕴藏着巨大的、必须被释放的购买力，为企业提供了一个潜在的巨大市场。该理论所提出的技术和商业模式创新已经出现在通信、能源、建筑、制药和金融等许多领域，并取得了较大的经济效益和社会效益，因此越来越受到学术界和商业社会的广泛关注。

### 1.1.2 BoP 战略与颠覆性创新

Christensen（1996）提出的颠覆性创新（disruptive innovation）理论<sup>①</sup>指出，企业通过引入与现有产品相比完全不同的产品和服务（往往是比较简单、更加便利和廉价的产品），可以吸引处于次要市场上不太挑剔的消费者（或者潜在消费者）。在此基础上，企业通过技术进步就可以将主流市场的消费者吸引引入新价值网络，实现对原有市场的颠覆。颠覆性创新现象在很多行业都有发生，比如日本的汽车和钢铁产业通过颠覆性创新对美国相应的产业实现了颠覆性打击。

随着“成熟市场中心论”受到越来越多的挑战，一些学者开始指出，BoP 市场有可能成为颠覆性创新的重要来源。BoP 群体被现有大多数产业排除在外，不受传统技术的束缚，因此使用新技术的转换成本很低；而且，BoP 群体相对宽容，要求不太苛刻，可以容忍新技术某些方面的一些缺陷，因此可以成为颠覆性创新的初期发展平台（Hart & Christensen, 2002）。由于 BoP 市场中

---

<sup>①</sup> 很多文献中也将 Disruptive Innovation 译为“破坏性创新”。但本研究认为，“破坏性创新”这个词容易让人联想到熊彼特所提的“创造性破坏（Creative Destruction）”。事实上，Disruption 和 Destruction 两个词有不同含义，不能混为一谈。因此，我们使用“颠覆性创新”这个词，以更好地描述新技术所产生的颠覆性效果。

有大量没有被包容进现有价值网络的非消费群体，如果企业可以通过创造新的价值网络在该市场中推行颠覆性创新，则能够以该市场为平台启动新的增长引擎（Hart & Christensen, 2002）。这一论断在一些发展中国家得到了证实。比如，简单易用的小规模太阳能用户系统就表现出颠覆性创新的特征，该项技术在很多发展中国家的 BoP 市场获得了远超过发达国家的增长速度（Miller, 2009）。在中国，也有很多成功的案例。比如，山寨手机就是通过在 BoP 市场的颠覆性创新实现了快速增长（周江华，仝允桓 & 李纪珍，2012）。

另外，商业社会也越来越重视面向 BoP 市场的颠覆性创新。比如，在过去几年里，通用电气、西门子、微软和飞利浦等公司纷纷开始推行先针对 BoP 市场的特点进行创新，然后再将其推广到发达国家的“反向创新”模式，其本质就是通过面向 BoP 市场的颠覆性创新找到新的机会之窗（Immelt, Govindarajan & Trimble, 2009）。在跨国公司日益关注 BoP 市场的同时，作为 BoP 人群的大国，我国的企业更应该重视 BoP 市场带来的机遇。面向 BoP 市场的颠覆性创新为后发企业提供了利用创新获得超常规增长的机会，为我国企业实现后发优势提供了可行的发展路径。由于本土企业比跨国公司更熟悉 BoP 市场，如果可以根据 BoP 的特征推行颠覆性创新，就可以在创新中取得主动，实现跨越式发展（仝允桓，周江华 & 邢小强，2006）。因此颠覆性创新与 BoP 战略的结合可以成为我国企业的可行战略。

在这一背景下，在中国特色的社会、经济和文化背景下探索中国企业通过颠覆性创新开展 BoP 战略的规律，无疑具有重要的理论和现实意义，有助于推动 BoP 理论和创新研究的发展。但是，颠覆性创新理论脱胎于发达国家的市场，其中的一些假设必然有不适合 BoP 市场的地方，因此，需要在借鉴已有理论并考虑中国 BoP 背景的基础上重新审视其基本假设，构建新的理论基础，探讨新的创新模式和创新实现路径。这正是我们要重点研究的内容。

## 1.2 理论与现实意义

在中国开展面向 BoP 市场的颠覆性创新研究，具有重要的理论和现实意义。然而，虽然颠覆性创新在国内受到学术界很多关注，但中国作为一个 BoP 群体庞大的大国，在 BoP 领域的研究却很少，这同另一个 BoP 大国印度形成了鲜明的对比。事实上，对中国企业的 BoP 实践进行研究，可以丰富已有的颠

覆性创新和 BoP 理论。中国特殊的社会、经济和文化制度等环境使得中国企业的 BoP 业务表现出一些独有的特点，挑战早期 BoP 理论中的一些假设（Kostka & Zhou, 2010），并推动相关理论研究的进展。

具体而言，本研究具有如下理论和实践意义。

(1) 有助于企业通过创新开发 BoP 市场中蕴藏的商机。

BoP 战略改变了人们对 BoP 群体的旧有看法，强调企业与 BoP 群体的共赢：企业通过为 BoP 群体提供其所需的产品或服务而获利，BoP 群体则通过参与市场活动而提高生活水平。在 BoP 市场中有大量消费、生产和创新资源尚未开发，通过与 BoP 群体开展商业合作，企业不但可以开发 BoP 群体市场，而且可以开发该群体中潜在的资源，以创造更多的价值（Zhou, Xing & Tong, 2009）。

(2) 有助于我国企业探索培养自主创新能力的道路。

企业界上百年来固有的发展思路，都是以发达国家（或发展中国家的发达地区）市场的领先用户为中心，通过后续开发和营销扩散到其他市场。如果发展中国家的企业也追随这一发展思路，则会遇到后来者劣势问题（高旭东, 2008）。首先在发达国家和地区的高收入群体中寻找领先用户的倾向，一开始就将发展中国家的企业置于不利的竞争地位，从而导致中国及其他发展中国家原创性的创新成果比较少。由于本土企业更了解 BoP 市场，开展面向 BoP 市场的颠覆性创新，可以为本土企业提供一个通过自主创新与发达国家企业竞争的机会，这对于培养本土企业的自主创新能力将会很有帮助。

BoP 市场有着独特的经济、文化和制度特点（如交通基础设施较差、制度可能存在缺陷等），要求企业采取创新性解决方案（Hart, 2005b），通过重新思考价值链来开发该市场中的机会（Prahalad, 2004a）。这些创新会推动新产品、服务和商业模式的开发，使创新型公司在该市场中具有独特的竞争优势；同时这些创新成果又可以推广到其他市场（Brown & Hagel, 2005；Hart & Christensen, 2002；Mahajan, Pratini De Moraes & Wind, 2000；Prahalad & Hart, 2002），因此企业能以 BoP 市场为平台，打造自己在多个市场的竞争力。

(3) 有助于找出一种将可持续发展、构建和谐社会和促进自主创新的目标结合起来的企业发展模式。

BoP 战略与中国政府所提倡的包容性增长理念是一脉相承的，是贯彻这些

理念的微观基础。通过企业的 BoP 战略,各种类型的个人和团体可以被包容进价值创造之中,使得经济增长和社会进步以及人民生活的改善同步,并且允许 BoP 群体公平合理地分享经济增长的好处,从而推动可持续发展目标的实现。具体而言,企业通过技术和商业模式创新进入 BoP 市场,还可以产生如下社会效益:

① 提高 BoP 群体的生产力和当地的经济发展能力。首先,获得创新性的产品和服务本身就可以提高人们的生产力(如电力供应、移动电话、农业设备、信贷与保险);其次,在进入 BoP 市场的过程中,企业可以对自身的商业模式进行创新,将 BoP 群体或当地的微型企业整合入企业价值链的过程中,大大提高其生产力,在有效撬动当地资源的价值创造潜力的同时,还帮助 BoP 地区提高了经济发展能力和其他方面的能力,从而实现企业与 BoP 群体、BoP 地区的互惠式发展。

② 赋予 BoP 群体经济权利。与 BoP 群体开展商业合作可将其带入市场,从而从个体和群体层面上赋予 BoP 群体经济权利,使他们能够更好地掌握自己的生活,唤起其发展意识。企业通过提供信息和培训,可以惠及边缘化群体,赋予他们新的机会、希望和自豪感,给人们带来信心和力量,让他们靠自己摆脱贫困。

(4) 丰富 BoP 领域的案例研究,深化 BoP 理论体系。

尽管 BoP 领域已经有不少案例,但大部分案例仍以现象描述为主,缺少理论层次的分析(仝允桓,周江华 & 邢小强,2010),采用严格案例研究方法的研究成果还比较少。迄今为止,该领域的许多研究都将注意力集中在大型跨国公司,致力于帮助跨国公司在金字塔底层寻找新市场,对发展中国家本土企业的关注不够。事实上,在很多 BoP 地区,本土企业在构建本地化经济系统方面具有更大的优势,因此,深入探析中国本土企业的案例,将更加丰富 BoP 研究的视角。

另外,现有的大多数 BoP 研究都没有考虑一国的政治、经济、文化背景等方面的因素对具体 BoP 业务模式的影响,因此研究结论的可推广性招致了一些学者的批评(Prasad & Ganvir, 2005; Rost & Ydren, 2006)。本研究是在中国这一独特的背景下开展的,重点探讨中国 BoP 市场的特征以及我国的政治、经济、文化、制度等情景因素对企业的影响,探索中国企业开展面向 BoP 市场的

技术和商业模式创新的特征。中国是一个处于转型经济中的发展中国家，经济体制、发展阶段和企业特点既不同于发达国家，也不同于其他发展中国家。因此，中国企业面向 BoP 市场的技术和商业模式创新有其自身的规律，对这些规律的探究将丰富已有的 BoP 研究，推动该领域进一步走向深入。

(5) 丰富颠覆性创新研究的内容，完善相关理论。

面向 BoP 群体的颠覆性创新的对象、方法、过程和管理与传统的创新模式相比有着显著差异，从某种意义上来说是研究范式的变革。我国的 BoP 市场有其自身的特殊性和规律，面向 BoP 市场的颠覆性创新对一些传统的经济和管理理论假设提出了挑战（比如，BoP 群体作为市场参与者的作用，技术创新的来源等），并启发我们探索一些新的理论问题，包括 BoP 市场导向颠覆性创新的机制、新技术和商业模式在 BoP 导向创新中的作用等。本研究将在我国真实企业案例的基础上，深入探究中国企业面向 BoP 市场开展颠覆性创新的特征与内在机理，其成果是对 BoP 和颠覆性创新理论的拓展与丰富。

从颠覆性创新的角度探讨 BoP 问题，就是企业通过创新在 BoP 市场中发动创造性毁灭的过程。在这一过程中，企业首先要提出将 BoP 群体包括在内的新价值主张。由于产品与服务是企业价值主张（value proposition）的主要载体，反映了企业对于 BoP 市场的价值理念与看法，因此企业要通过颠覆性技术创新推出更适合 BoP 市场特点的新产品或服务。在此基础上，为了克服 BoP 市场中的地理分散与基础设施不完善等障碍因素，企业应识别到达 BoP 消费者的不同路径，通过对商业模式进行重新设计来使产品与服务能够更直接面对 BoP 市场的终端消费者（赵晶，关鑫 & 仝允桓，2007），使创新得以在 BoP 市场中快速扩散。

可以看出，面向 BoP 市场的颠覆性创新其实就是企业通过颠覆性技术和商业模式创新开发 BoP 市场的过程，随着技术的适用性、可获得性、可负担性与可接受性等问题得到解决，新的价值创造和价值传递模型被创造出来，并带动更多资源投入到这一循环之中，从而推动颠覆性创新在 BoP 市场中得到更快速的应用和推广。技术和商业模式是面向 BoP 市场的颠覆性创新两个最重要因素，两者的协同是企业成功建立 BoP 业务的关键。然而，不论是在颠覆性创新研究领域还是在 BoP 研究领域，将技术和商业模式结合起来进行探讨的研究尚不多见，这为后续研究留下了很大的空间。本研究将重点探索这些问题。

(6) BoP 研究作为新兴的领域, 为我们提供了在国际学术圈迎头赶上的机会。

虽然国际上已经有一些学者开始关注企业面向 BoP 市场的创新行为, 但 BoP 的概念从 1998 年提出到现在, 尚处于概念提出、内涵界定及内容完善阶段 (仝允桓 et al., 2010; 周江华, 仝允桓 & 李纪珍, 2010), 没有形成完整的理论体系。因此, 对中国企业面向 BoP 市场的颠覆性创新进行研究, 将会是我们在国际上迎头赶上的良好契机。

综上所述, 对企业面向 BoP 市场的颠覆性技术和商业模式创新进行研究具有重要的理论和现实意义。理论界、企业界和政策制定者都开始关注该领域, 但还没有深入探讨。尽管目前的研究已经从多角度分析了 BoP 市场的特征、企业面向 BoP 市场的创新特点, 但大部分研究仍以表象性描述为主, 缺乏理论分析, 关于创新模式、创新机理的研究还不多, 关于创新过程也缺乏深入的案例剖析。本研究致力于在已有研究的基础上, 进一步深入分析企业面向 BoP 市场的颠覆性技术和商业模式创新的特点以及过程, 弄清在实际的市场环境中面向 BoP 市场的颠覆性创新是如何产生和发展的, 解释这种创新是如何成功的, 为什么成功。本研究将丰富 BoP 研究和颠覆性创新研究的内容, 推动已有理论的发展。

### 1.3 研究目标与研究内容

我们的研究目标是:

(1) 从企业视角出发, 对面向 BoP 市场的颠覆性技术和商业模式创新进行界定, 建立基于颠覆性技术和商业模式协同创新的 BoP 商业实践的分析框架。

(2) 以中国案例为基础, 从技术和商业模式创新的角度寻找企业在 BoP 市场开展颠覆性创新的条件以及关键成功因素, 在创新理论研究方面有所贡献。

(3) 为企业面向 BoP 市场的创新实践提供借鉴和参考。

正如前文所述, 已有 BoP 研究中很少从商业模式创新的视角探讨颠覆性创新过程。因此, 本研究将商业模式创新的研究引入进来, 探究企业如何通过颠覆性技术与商业模式创新的协同建立成功的 BoP 业务。

具体而言，本研究重点关注以下内容：

- BoP 市场和 BoP 群体在行为特征、能力特征和所处的环境特征方面具有哪些特点？这些特点对企业的技术和商业模式提出哪些独特的机遇和挑战？
- 为应对 BoP 市场中的机遇和挑战，企业在 BoP 市场中的颠覆性技术创新和商业模式创新各表现为什么样的具体形态？
- 企业如何通过技术与商业模式创新的协同来实现对 BoP 市场的颠覆，并建立成功的 BoP 业务模型？其内部的机理是什么？
- 面向 BoP 市场的颠覆性创新在什么条件下可以发生？其具体实现手段有哪些？

## 1.4 研究方法

由于 BoP 研究仍处于理论构建的初级阶段，关于我们要研究的这些问题，并没有太多已有研究可以借鉴。因此，对这些问题的回答属于探索性研究，这就决定了本研究无法采取预先假设再进行检验的形式，而只能在对研究问题进行清楚界定的基础上从实证研究中归纳建构理论框架，并将其与已有文献进行比较，完善现有理论。为此，本研究遵从探索性研究逻辑，通过多案例研究来构建和完善理论（Eisenhardt, 1989；Yin, 2009），采用归纳法确定分析框架、展开研究内容。案例研究的指导性问题是：企业如何在 BoP 市场发动颠覆性创新。

同时，为了对文中的质性数据进行分析，本研究采取了扎根理论的方法（Strauss & Corbin, 1990），通过三级编码来从大量质性资料中提炼出构念和理论体系。具体来说包括以下内容。

### （1）开放式编码（open coding）。

开放式编码主要用于对所收集的质性资料进行首次分析，其具体做法是，先设置一些主题，将大量资料打碎，并以贴标签的形式形成初始概念，以将大量零散的混杂资料转变成不同的类型。开放式编码将资料深处的主题带到表面。该阶段作者遵守的一个原则是：相信一切，又要怀疑一切（Corbin & Strauss, 1990）。

### （2）轴心式编码（axial coding）。

轴心式编码从初步的主题或初步的概念开始，从中归纳和建立主范畴



(category), 界定概念之间的各种联系, 以探索资料中各部分之间的有机关联, 其背后的逻辑可以是因果关系、递进关系、语义关系、情境关系、相似关系、对比关系、对等关系、类型关系、结构关系、功能关系、过程关系以及策略关系等(陈向明, 2000)。

轴心式编码中, 研究者更注重的是主题, 而不是资料, 即研究者带着基本或初步的编码主题去看待和阅读资料。轴心式编码中, 每一次只对一个主题进行深度分析, 并围绕该主题寻找相关关系, 因此称为“轴心”。随着分析的不断深入, 各主题之间的各种联系会变得越来越清晰和具体。

### (3) 选择式编码(selective coding)。

选择式编码的主要任务是形成核心范畴, 即在浏览资料和前述编码工作的基础上, 通过对资料进行系统分析, 将已发现的概念和范畴集中到一个核心主题上, 称之为核心范畴。与其他范畴相比, 核心范畴应该具有统领性, 能够将大部分概念或范畴囊括在一个比较宽泛的理论范围之内, 将其他范畴串成一个整体, 起到提纲挈领的作用(陈向明, 2000)。在选择式编码过程中, 核心范畴始终指引着研究过程。

另外, 由于核心范畴很容易发展成更具概括性的理论, 因此, 随着核心范畴被分析出来, 理论便向前发展了。在论文的写作中, 选择式编码过程是唯一一个能够体现在书面的资料分析环节的。

扎根理论的两个重要内容就是形成概念和建立理论(Glaser & Strauss, 1967)。概念的形成是质性资料分析过程中一个非常重要的部分, 是研究过程中用以组织资料和概括资料含义的重要方式。在本研究中, 作者根据资料来提炼概念, 概念的形成贯穿了资料收集和分析的全过程。文中对质性资料的分析, 都穿插着一些重要概念。在此基础上, 作者将资料形成概念化的定义, 考察概念间的逻辑关系, 并最终将概念相互连接, 形成相应的理论陈述。一般来讲, 在对资料进行编码的过程中, 我们就将资料概念化, 为质性资料分析提供良好的基础和框架。

在上述研究步骤的基础上, 本研究最终形成了企业面向 BoP 群体的颠覆性技术和商业模式创新的理论构建, 并从多个角度探讨了这种创新的特点。这些内容可以随时追溯到原始资料, 并找到丰富的资料作为论证的依据。