



# 新创小微企业营销绩效研究： 顾客合法性感知视角

杨艳<sup>1</sup>, 景奉杰<sup>2</sup>

1 华东理工大学 体育科学与工程学院, 上海 200237

2 华东理工大学 商学院, 上海 200237

**摘要:** 小微企业不仅是推动中国经济发展的重要力量, 也对民生具有重要意义。然而, 目前中国大部分小微企业生存状况并不乐观, 这一现实矛盾引发了大量学者的研究兴趣。但已有关于新创小微企业营销绩效的研究被割裂从属为创业研究和营销研究两个领域, 一方面, 创业研究者过多地强调新创小微企业的新创弱性, 忽视了企业因为新创可能具有的优势特征对企业绩效的积极影响; 另一方面, 新创小微企业因其特殊的组织结构和管理方式导致以成熟大中型企业为研究对象的传统营销理论部分失灵。因此, 缺乏专门针对新创小微企业营销绩效的系统研究。

从顾客合法性感知视角出发, 整合创业领域的新创企业特征理论和营销领域的市场导向理论, 以工具-象征框架为理论框架, 构建新创小微企业营销绩效影响因素的系统模型。利用中国4个城市的629家新创小微企业的问卷调查数据, 采用结构方程模型方法开展实证检验。研究表明, 充分利用新创企业资产和实施市场导向是新创小微企业提升营销绩效的两种有效途径。新创企业资产对新创小微企业意义尤其重大, 它不仅对新创小微企业营销绩效具有显著的直接影响, 还通过提升顾客关于企业的适应合法性感知给新创小微企业营销绩效带来积极影响; 竞争导向对新创小微企业的营销绩效具有直接积极影响, 也以顾客的适应合法性感知为部分中介对营销绩效产生间接影响; 顾客导向对顾客的创新合法性认知有积极作用, 但顾客导向和顾客的创新合法性认知对新创小微企业的营销绩效没有显著影响。

关注顾客合法性感知对新创小微企业的重要意义, 顾客感知视角提供了新创小微企业战略选择的方向, 研究结果对于新创小微企业改善和提升营销绩效实践提供了新的视角和方向。

**关键词:** 新创企业资产; 顾客导向; 竞争导向; 合法性; 新创小微企业; 工具-象征框架

**中图分类号:** F272

**文献标识码:** A

**doi:** 10.3969/j.issn.1672-0334.2016.02.006

**文章编号:** 1672-0334(2016)02-0066-11

## 1 引言

创业对于经济和社会发展有着巨大的积极影响, 小微企业在其中扮演了重要的角色。小微企业能扩大就业、增加收入、改善民生、促进稳定、增加税收,

已经成为推动中国经济和社会发展的重要力量。目前中国中小企业有4 000万家, 占企业总数的99%, 贡献了中国60%的GDP、50%的税收和80%的城镇就业 (《2014年全国小型微型企业发展情况报告》(摘

**收稿日期:** 2015-11-19 **修返日期:** 2016-03-10

**基金项目:** 国家自然科学基金(71302160); 华东理工大学中央高校基本科研业务费研究专项项目(222201422009)

**作者简介:** 杨艳, 管理学博士, 华东理工大学体育科学与工程学院副教授, 研究方向为创业管理和消费者行为, 在《Journal of Tourism and Travel Marketing》等期刊上发表多篇学术论文, 主持国家自然科学基金资助项目《基于工具象征框架的小微企业营销绩效研究: 顾客合法性感知视角》(71302160), E-mail: yangyan@ecust.edu.cn

景奉杰, 理学博士, 华东理工大学商学院教授, 研究方向为消费者行为和服务营销, 在《Journal of Service Marketing》等期刊上发表多篇学术论文, E-mail: fijing@ecust.edu.cn

要)》)。然而,大部分小微企业的生存状况并不乐观。中国民营中小企业存活时间短,平均寿命为2.9年,全国每年新生15万家民营企业,但同时每年又死亡10万家<sup>[1]</sup>。新创小微企业的巨大作用与其面临的严峻生存环境形成的巨大反差引起学者们的高度关注,然而,已有的新创小微企业营销绩效研究被割裂,分别从属于创业研究和营销研究两个领域。创业领域关于新创企业特征的研究大多强调新创企业的先天不足,忽视了新创企业与成熟企业相比所具有的特别优势<sup>[2]</sup>,因此主要从组织层面研究新创企业如何克服新创弱性获得组织合法性以及生存和发展的必要资源。营销研究领域主要从微观层面关注采取何种营销战略和策略吸引和保留顾客,但研究对象大多为成熟的中大型企业,考虑到新创小微企业与成熟企业在各方面的显著差异,基于成熟企业的研究结论可能对新创小微企业并不适用。因此,已有研究缺乏针对新创小微企业营销绩效的专门研究。为充分发挥新创小微企业对经济和民生的积极作用,很有必要深入探讨影响新创小微企业营销绩效的因素及其作用机制,这对于中国新创小微企业改善和提升营销绩效具有重要的启示意义。

## 2 相关研究评述

新创企业特性和组织合法性是创业研究领域两个研究热点<sup>[3]</sup>。已有研究中新创特性通常是指那些阻碍新企业顺利成长的各种缺陷<sup>[4]</sup>,意味着企业因为新创而缺乏成熟企业所具备的优秀特征,比如一个企业创立伊始在应对各种各样的任务、扮演多种角色时往往显得力不从心,新创企业缺乏与成熟企业竞争的能力,也不具备为利益相关者所认同的合法性等<sup>[3]</sup>。以上所有这些特征都很可能带来新创企业合法性缺失,导致新创企业失败。已有研究过于强调新创企业具备的各种弱性,忽视了新创企业的某些特征可能也是新企业优势的来源<sup>[2,5]</sup>。例如,与成熟企业相比,新企业显得更有趣、更友善、更有活力和创造力<sup>[5]</sup>,这些特征也是利益相关者看重和支持新创企业的原因<sup>[2]</sup>。

合法性是指在由社会建构的规范、价值、信念内,社会活动者对某一实体行动的希求性、正确性或适宜性的总的感觉或假设<sup>[6]</sup>,代表了已有社会构建体系对某一组织/活动的存在所提供的解释程度<sup>[7]</sup>,并为组织获取其生存和成长所需要的其他资源提供了可能<sup>[8]</sup>。既然新企业成长过程是一个合法化的过程<sup>[9]</sup>,新创企业拥有的成熟企业所不具备的优势特征势必会对新创企业的合法性带来显著影响。围绕新创企业弱性、组织合法性和新创企业绩效的讨论在创业研究文献中非常丰富,然而关注新创企业优势特征、组织合法性和新创企业营销绩效关系的研究却非常少见。

经典营销理论研究认为实施市场导向是一种积极有效的影响顾客提升营销绩效的重要战略和手段<sup>[10]</sup>,但传统营销理论大多以成熟的大中型企业为

研究对象。新创小微企业因其特殊的组织结构和管理方式,与成熟的大中型企业具有显著差异,这将导致传统营销理论和方法应用到新创小微企业时部分失灵<sup>[11]</sup>。已有研究特别缺乏专门针对新创小微企业的营销绩效影响因素的研究,具体表现在:经典营销学倡导的市场导向(包括顾客导向和竞争导向)对新创小微企业营销绩效的作用效果和作用机理还不清楚,也没有研究新创小微企业的优势特征是否对其营销绩效造成显著的影响,更缺乏新创小微企业营销绩效影响因素与成熟大中型企业的比较研究。

企业的生存与发展不仅取决于外部利益相关者的认可和资源的获取,更关键的还要得到市场即最终顾客的认可<sup>[12]</sup>,所以从顾客的合法性感知视角研究新创企业显得尤其重要<sup>[13]</sup>。本研究整合创业合法性理论与营销战略理论,以新创小微企业为研究对象,构建并验证新创企业特征/市场导向-顾客合法性感知-新创小微企业营销绩效之间关系的理论模型,旨在剖析新创小微企业营销绩效改善和提升的作用机制,为新创小微企业成长提供有效指导。

## 3 研究模型和假设

### 3.1 工具-象征框架

工具-象征框架最初起源于品牌形象的研究,顾客试图给品牌赋予人的特质,因此对于品牌形象的认知既包括功能性价值认知,还包括象征性意义认知<sup>[14]</sup>。同时大量研究也表明,公众对于企业形象的识别既包括工具性特征的认知,也包括象征性特质的推断<sup>[15]</sup>。因此工具-象征维度经常被用来分析企业形象对利益相关者感知的影响,但很少有研究将这一理论运用于解释新创企业资本或活动对顾客感知、态度和行为的影响。本研究认为企业顾客与企业的其他利益相关者一样,其感知和态度也会同时受到企业实质性营销活动和象征性营销活动的影响,所以工具-象征框架也可以用来确定新创小微企业影响和吸引顾客的关键策略维度。毋庸置疑,企业实施市场导向战略属于一种实质性营销活动,而仅与企业创立时间有关、以外貌特征为媒介反应出来的新创企业特征是新创企业拥有的一种象征性资本<sup>[5]</sup>,它通过一些特定外貌特征和表现向利益相关者(包括顾客)展示企业的形象,激发和促进潜在顾客的联想,这些联想通常与企业一些主观的、抽象的和无形的特质有关,来自于人们的主观感知,而与企业实际的表现没有关系<sup>[2]</sup>。这些象征性联想和企业实施的实质性营销行动是企业获得合法性感知的两种重要途径<sup>[16-17]</sup>,因为合法性建立是企业战略决策的驱动力量<sup>[8]</sup>,新创企业实施的战略会给企业绩效带来深刻影响<sup>[18]</sup>。因此,本研究预期新创企业不论是利用新创企业优势还是采取市场导向战略,都会深刻影响顾客有关企业的合法性认知,从而最终影响企业的营销绩效。

### 3.2 新创企业资产与新创小微企业营销绩效

顾客眼中的新创企业往往被赋予崭新、友好的、

可延展等特征,这种只有新创企业才具备的优势特征被称为新创企业资产<sup>[2]</sup>。它是新创企业具有的一种无形资产和象征资产<sup>[12]</sup>,只与新企业创立年龄有关<sup>[2]</sup>,又被称为新创企业的“青春性”<sup>[3]</sup>。企业并不需要采取任何实质性营销活动,仅依靠企业外部形象就能向顾客彰显出各种只有新创企业才有的特性。新创企业资产促使顾客不假思索地自动将新创企业与心目中已经存在的积极向上的优良企业形象联系起来,使新创企业符合表征优秀企业特质的“标签”。顾客感知的新创企业资产包括技术合法性、年龄、外表、可靠性、可计量性、组织弹性和组织能量7个维度<sup>[2]</sup>,这些特质是企业包括顾客在内的利益相关者非常欣赏和看重的,对新创企业的市场成功和发展具有重要的积极影响<sup>[2,12]</sup>。新创企业资产在很大程度上会提高新创企业的存活率<sup>[3]</sup>,例如,企业的新创性可以帮助企业克服大部分的有关适应性的管理挑战<sup>[3]</sup>、组织弹性有助于企业更适应环境变化<sup>[5,12]</sup>和迅速满足顾客的需要<sup>[12]</sup>、新创企业的员工普遍充满工作热情和激情<sup>[12]</sup>,这些都有助于小微企业在成长阶段的绩效改善和提高<sup>[2-3]</sup>。因此,本研究提出假设。

H<sub>1</sub> 新创企业资产对新创小微企业营销绩效具有显著积极影响。

### 3.3 市场导向与新创小微企业营销绩效

市场导向是一种为顾客创造最优价值并持续拥有最大竞争优势的企业文化<sup>[10]</sup>。顾客导向和竞争导向是企业市场导向的两个重要维度,也是企业市场战略的两种重要决策焦点<sup>[18]</sup>。实施顾客导向的企业,对外倾向于主动发现顾客现实和潜在的需求,并主动满足顾客需求,积极捕捉和利用市场机会,使企业快速成长,并获得竞争优势;对内会形成良好的服务顾客的规范和文化,共享市场信息,使企业能更好地抓住现有顾客<sup>[19]</sup>。实施竞争导向的企业以竞争者为中心,根据竞争者的行动及时调整自己的战略<sup>[9]</sup>。顾客导向和竞争导向帮助企业掌握更多有关市场和行业竞争者的信息,在充分了解顾客需求的基础上为顾客提供更高价值的产品,从而提升企业营销绩效<sup>[19]</sup>。与成熟企业相比,资源匮乏的新创小微企业实施市场导向更能促进企业对市场化资源的把握,帮助其获得更好的回报<sup>[20]</sup>。新创小微企业比大中型企业面临的生存压力更大,快速的、直接的经济收益对新创小微企业的生存起决定性作用<sup>[12]</sup>。迫于竞争和生存压力,新创小微企业的管理者比大中型企业的管理者有更强的动机和动力实施市场导向来提高企业营销绩效。王鉴忠等<sup>[21]</sup>发现顾客导向和竞争者导向能够通过增加新产品差异化优势和低成本优势提升新创产品绩效;蔡莉等<sup>[11]</sup>对中国192家新创企业研究结果显示,实施市场导向能够帮助新创企业更好地了解市场,理解顾客,直接提升企业绩效。因此,本研究提出假设。

H<sub>2</sub> 新创企业顾客导向对新创小微企业营销绩效具有显著积极影响。

H<sub>3</sub> 新创企业竞争导向对新创小微企业营销绩效有显著积极影响。

### 3.4 顾客适应合法性感知的中介作用

已有关于组织合法性的研究大多站在利益相关者视角,从制度的角度对组织合法性的内容展开分类描述。DE CLERCQ et al.<sup>[22]</sup>最早从市场的角度提出新创企业可以通过遵循两类合法性获得市场的认可:一是适应合法性,也称规制合法性,是指企业遵循现有的规范、习俗和准则获得认可的程度;二是创新合法性,是指后来者挑战现有权力格局安排的程度。所以,顾客关于企业适应合法性的感知是指企业符合顾客心目中理想企业形象的程度的感知,顾客关于企业创新合法性的感知是指企业与市场上常规企业形象差异化程度的感知。合法性建立是企业战略决策的驱动力量,依赖于它从环境中的相关实体所获得的支持<sup>[7]</sup>。新创企业作为行业内的新鲜面孔,其适应合法性很容易被质疑<sup>[7]</sup>。所以,新进入者必须适应利益相关者对其行为的期望,才能获得较高的适应合法性<sup>[23]</sup>。

顾客有关企业的合法性感知主要是由顾客对新企业知识的了解决定<sup>[13]</sup>。与成熟企业相比,顾客也更倾向于获得更多的新企业信息,包括产品信息、公司背景信息和管理信息等,这些有关新创企业的信息有助于建立顾客的感知合法性<sup>[13]</sup>。顾客对新创小微企业缺乏了解,新创小微企业也不能提供可以追溯的历史,所以新创企业向外界展示和传达的最初形象和信是顾客获得有关企业合法性感知的主要来源。因为顾客对新创企业缺乏深度了解,以精细加工可能性模型来解释,顾客对新创企业传达的信息的处理动机和能力都不足,顾客精细加工新创企业信息的可能性较低,企业传达给顾客的信息走边缘的说服路径更为有效。新创企业资产向顾客传达出优秀企业的标签信息,顾客不用费太多感知努力就很容易得出“这家企业看起来很像一家优秀企业”的感知,符合边缘说服路径特征。因此,新创企业资产能够有效增加顾客有关企业适应合法性的感知,让顾客更容易接受新创企业的产品或服务,从而提升新创小微企业营销绩效。已有研究也证明了部分新创企业的特征能够通过提升顾客的合法性感知增进顾客满意度<sup>[12]</sup>。因此,本研究提出假设。

H<sub>4</sub> 顾客的适应合法性感知在新创企业资产与新创小微企业营销绩效的关系中起重要的中介作用。

中国大多数新创小微企业没有能力开辟一个全新的市场,涉足的大多是竞争激烈的传统市场(《2014年全国小型微型企业发展情况报告(摘要)》)。在给定的市场结构下,市场跟随者更注重通过学习和模仿竞争对手培养自身优势<sup>[24]</sup>。在成熟的行业中,新创小微企业如果遵循现有的行业逻辑就会获得适应合法性<sup>[23]</sup>。一方面,企业间的相互学习有助于相关产业知识的扩散和经验汲取,提高企业生存的机会<sup>[25-26]</sup>;另一方面,模仿已经被认可的创

新或产品,有助于企业及其产品在市场中的合法性确立<sup>[8]</sup>。不论是模仿还是学习,都是新创企业对于现有社会信念和规则服从的表现,使新创企业更接近顾客心目中的理想企业形象,即增加对于企业适应合法性的感知。已有研究证明竞争者导向是通过合法性中介传导作用影响新企业绩效的<sup>[27]</sup>。因此,本研究提出假设。

H<sub>5</sub> 顾客的适应合法性感知在竞争导向与新创小微企业营销绩效的关系中起重要的中介作用。

### 3.5 顾客创新合法性感知的中介作用

顾客导向总是将顾客的利益放在第一位,致力于持续不断地寻找提供顾客价值的方法,倾向于持久主动地满足顾客例外的需求<sup>[10]</sup>。因此,聚焦于完全的顾客满意很可能会带来持续的创新。实际上,创新是实施顾客导向的必要条件<sup>[20]</sup>。实施顾客导向的企业更加关注长期利益,而非短期利益<sup>[10]</sup>,而创新代表了企业的一种长期投资。所以,一个实施顾客导向的企业比不实施顾客导向的企业会产生更多的创新,自然能够增进顾客对企业创新合法性的感知。大多数学者证实顾客导向对企业绩效的影响与创新有关<sup>[20]</sup>,顾客导向的企业文化会带来与创新有关的过程和行为,从而为企业市场绩效提供显著的竞争优势<sup>[28]</sup>。所以,新创企业实施顾客导向能够通过提高顾客对企业创新合法性感知,对企业营销绩效产生积极影响。另外,顾客导向带来更多新创企业与顾客间的互动,互动导向通过组织合法性的部分中介作用影响新创企业绩效<sup>[27]</sup>。因此,本研究提出假设。

H<sub>6</sub> 顾客的创新合法性感知在顾客导向与新创小微企业营销绩效的关系中起重要的中介作用。

综上所述,本研究的理论模型见图1。

## 4 研究设计

### 4.1 样本选取和数据收集

本研究采用问卷调查法收集消费者对新创企业的感知和态度的数据。NAGY et al.<sup>[2]</sup>测量新创企业资

产时采用的数据收集方法是:让问卷填答者首先观察新开门店外观,然后填答问卷,以自我报告的方式测量顾客对新企业特征的感知和态度。本研究借鉴该方法,不同的是,没有带领问卷填答者观看新门店的外观或外观视频,而是采用回忆法,要求问卷填答者选定一家开业不久的小企业门店作为目标,问卷开篇特别强调这家被选定的目标门店一定是给问卷填答者留有深刻印象的。之所以强调,是为了保证填答者对目标门店掌握较多信息,以便尽量减少采用回忆法带来的回答偏差,确保填答者能够对目标对象的各种属性特征给出相对准确的评价。问卷第一部分的内容为目标门店的简单统计信息,如行业类型、开业时间、员工人数等,以引导问卷填答者进入回忆模式。填答者只需要对目标门店的开业时间和员工规模给出大致估计,开业时间超过1年、且员工规模超过100人的门店样本将被删除,以保证样本符合新创小微企业特征。数据收集采取便利抽样方法,2015年3月至2015年7月,在上海、武汉、嘉兴、南昌和贵阳的6所大学,选择大学本科一年级和二年级的学生作为对象,发出800份问卷,收回681份问卷,回收率为85.125%,剔除不符合要求的问卷,得到有效问卷629份,问卷有效率为92.364%。

频率分析显示,问卷填答者选择的企业大部分属于住宿餐饮行业,占54.849%;其次是零售服务业,占24.324%;快递物流行业占6.200%;娱乐业占4.769%;其他服务业占9.858%。这些门店中,开业时间不足3个月的占29.730%,3个月到6个月的占23.688%,6个月到1年的占46.582%。从员工人数看均属小微企业,不到10人的占51.669%,11人~50人的占36.089%,超过50人的占12.242%。据此可以判断,问卷研究的主体是服务行业的新创小微企业。

### 4.2 变量测量

采用NAGY et al.<sup>[2]</sup>的新创企业资产量表测量新创企业资产,包括19个题项。采用NARVER et al.<sup>[10]</sup>的顾客导向量表和竞争导向量表测量顾客导向和竞争导向,用5个题项测量顾客导向,用3个题项测量竞

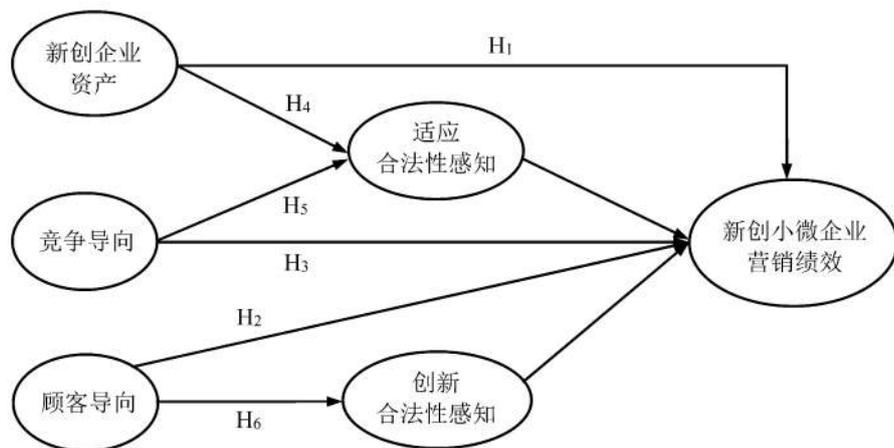


图1 研究模型

Figure 1 Research Model

争。根据DE CLERCQ et al.<sup>[23]</sup>的相关定义并进行相应修改,用题项“我认为该门店有较强的创新能力”测量创新合法性感知,用题项“我认为该门店能较好地适应生存环境”测量适应合法性感知。为了方便数据收集,借鉴JONES et al.<sup>[29]</sup>的再次惠顾量表,使用顾客未来的惠顾意愿衡量新创企业营销绩效,包括3个题项。所有量表采用Likert 7点量表,问卷填答者比较各个语句描述的情形与实际门店状况相符合的程度,1为完全不符合,4为不确定,7为完全符合。

### 4.3 信度和效度检验

本研究运用SPSS 20.0和AMOS 20.0对收集的数据进行分析,根据ANDERSON et al.<sup>[30]</sup>建议的方法对构念的信度和构建效度进行评估。①采用SPSS 20.0对每个多题项的构念展开探索性因子分析。对各个构念进行KMO和bartlett球形检验,分析发现,新创企业资产、顾客导向、竞争导向和新创企业营销绩效量表的KMO值分别为0.900、0.825、0.680、0.693,均超过了0.600的最低要求值,显著性为 $p < 0.001$ ,都符合因子分析的要求。探索性因子分析结果显示,顾客导向、竞争导向和新创企业营销绩效都是单维度量表,而新创企业资产量表是多维度的。NAGY et al.<sup>[2]</sup>提出新创企业资产量表包含7个维度共19个题项,分别是技术合法性、企业外表、可靠性、责任心、营业时间、组织弹性和组织能量。但数据分析结果显示,因子“可靠性”和因子“责任心”共计5个题项都落在了同一个维度上,因此本研究将其合并为一个因子,并根据其具体语句的涵义命名为“质量可靠性”。最后得到适应中国商业情景的新创企业资产量表,包含6个维度共19个题项,具体为技术合法性(4个题项)、企业外表(2个题项)、质量可靠性(5个题项)、营业时间(2个题项)、组织弹性(3个题项)、组织能量(3个题项)。②可靠性检验显示,所有题项的Cronbach's  $\alpha$ 系数数值都在0.700以上,显示量表拥有较好的内部一致性信度。③使用AMOS 20.0对测量模型(新创企业资产、顾客导向、竞争导向、新创小微企业营销绩效)展开验证性因子分析,检验构念的收敛效度。由于新创企业资产是一个多维度构念,因此整体模型是一个二阶模型。先对新创企业资产这个一阶因子进行验证性分析,结果显示模型拟合指数良好, $\chi^2_{df} = 2.517$ ,  $GFI = 0.953$ ,  $CFI = 0.971$ ,  $RMSEA = 0.049$ ,  $SRMR = 0.035$ 。然后根据理论假设,建立一个包含新创企业资产、顾客导向、竞争导向、创新合法性感知、适应合法性感知和新创小微企业营销绩效6个因子的二阶模型进行数据拟合,结果显示,各项拟合指数均表现良好, $\chi^2_{df} = 2.480$ ,  $GFI = 0.904$ ,  $CFI = 0.945$ ,  $RMSEA = 0.049$ ,  $SRMR = 0.051$ 。

表1给出所有潜变量的信度、因子标准载荷和验证性因子分析结果。所有量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数数值都在0.700以上,组合信度指标CR值都大于0.700,表明量表拥有较好的内部一致性信度和组合信度。

所有潜变量的测量语句标准化后的因子载荷都高度显著( $p < 0.001$ ),且数值都大于0.600,所有构念的AVE值都大于0.480,表明各构念具有较好的收敛效度。对于判别效度的检验,本研究采用ANDERSON et al.<sup>[30]</sup>推荐的信赖区间法,采用bootstrap 1000估计,发现构念间相关系数的置信区间都不包含1,表明各构念之间具有较好的区别效度。由于各量表均采用国内外学者使用过的成熟量表,本研究认为各构念也具有较高的内容效度。

### 4.4 共同方法偏差控制

由于问卷主要构念的测量都是来自填答者的自我报告,可能导致共同方法偏差。本研究在数据收集时使用一些控制手段,如匿名回答、尽可能减少问项的歧义,可以帮助减少共同方法偏差。除此以外,本研究还采用LINDELL et al.<sup>[31]</sup>推荐的控制共同方法偏差的方法,引入一个测量产品线长短的题项(从种类非常丰富到种类非常少),这个变量与其他变量都没有显著的相关关系。控制这个变量后的偏相关分析结果显示,重要构念及其相互的关系没有显著变化。因此,认为共同方法偏差对本研究的影响不显著。

## 5 结果

表2给出本研究所有变量的描述性统计分析结果和相关性分析结果。由表2可知,新创企业资产与新创小微企业营销绩效呈显著的正相关关系, $\beta = 0.744$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_1$ 得到初步验证;顾客导向与新创小微企业营销绩效显著正相关, $\beta = 0.627$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_2$ 得到初步验证;竞争导向与新创小微企业营销绩效正相关, $\beta = 0.625$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_3$ 得到初步验证;新创企业资产与适应合法性感知呈显著的正相关关系, $\beta = 0.596$ ,  $p < 0.001$ ,适应合法性感知与新创小微企业营销绩效显著相关, $\beta = 0.589$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_4$ 得到初步验证。竞争导向与适应合法性感知呈显著的正相关关系, $\beta = 0.568$ ,  $p < 0.001$ ,结合适应合法性感知与新创小微企业营销绩效的显著正相关关系, $H_5$ 得到初步验证。顾客导向与创新合法性感知呈显著的正相关关系, $\beta = 0.544$ ,  $p < 0.001$ ;创新合法性感知与新创小微企业营销绩效显著正相关, $\beta = 0.459$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_6$ 得到初步验证。

结构方程模型分析结果显示,模型与数据具有良好的拟合度, $\chi^2_{df} = 2.176$ ,  $GFI = 0.915$ ,  $CFI = 0.952$ ,  $RMSEA = 0.043$ ,  $SRMR = 0.048$ 。图2给出新创企业资产、竞争导向和顾客导向对新创小微企业营销绩效影响的路径系数结果,标准化路径系数显示,新创企业资产对新创小微企业营销绩效有显著正向影响, $\beta = 0.601$ ,  $p < 0.001$ ,  $H_1$ 得到验证。顾客导向对新创小微企业营销绩效没有显著影响, $\beta = -0.159$ ,  $p = 0.355$ ,  $H_2$ 没有得到验证。竞争导向对新创小微企业营销绩效有显著正向影响, $\beta = 0.227$ ,  $p < 0.050$ ,  $H_3$ 得到验证。

**表1 信度、因子标准载荷与验证性因子分析**  
**Table 1 Reliability, Factor Standardized Loadings, Confirmatory Factor Analysis**

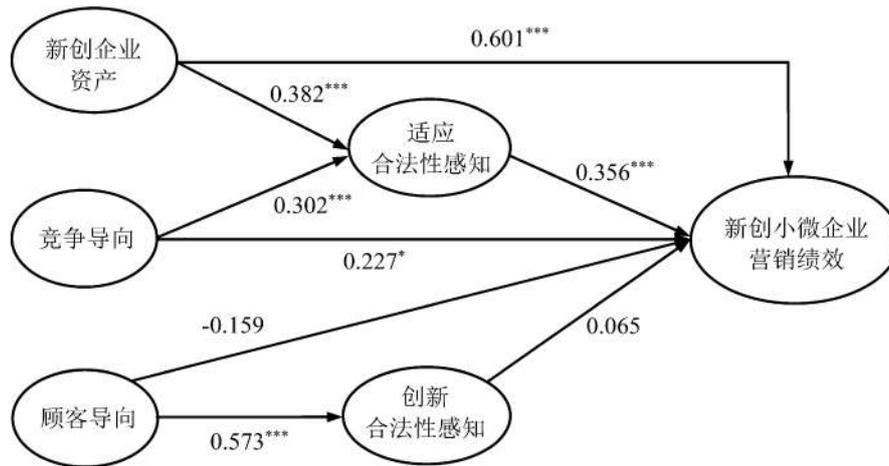
维度和语句	因子载荷
技术合法性	<b>0.890***</b>
(1) 门店老板/员工看起来非常懂行	0.667***
(2) 门店老板/员工看起来受过良好的训练	0.738***
(3) 门店老板/员工看起来乐于助人	0.715***
(4) 门店老板/员工显得很自信	0.668***
企业外表	<b>0.454***</b>
(1) 该门店看起来像新开不久的	0.644***
(2) 该门店外表不显陈旧	0.999***
质量可靠性	<b>0.904***</b>
(1) 该门店提供的服务显得很可靠	0.776***
(2) 该门店提供的产品显得很可靠	0.780***
(3) 该门店提供的产品和服务质量很高	0.835***
(4) 该门店确保它售出的产品令人满意	0.781***
(5) 该门店确保它提供的服务令人满意	0.793***
营业时间	<b>0.633***</b>
(1) 该门店的营业时间很合理	0.637***
(2) 该门店营业时间很长	0.601***
组织弹性	<b>0.474***</b>
(1) 该门店为顾客提供个性化的定制产品和服务	0.762***
(2) 该门店内有一些线索显示它能为顾客提供定制服务	0.882***
(3) 该门店有标识宣传其定制服务	0.678***
组织能量	<b>0.728***</b>
(1) 该门店员工显得很热情	0.911***
(2) 该门店员工态度很积极	0.936***
(3) 该门店员工显得充满活力	0.885***
顾客导向(Cronbach's $\alpha = 0.893$ , $CR = 0.822$ , $AVE = 0.482$ )	
(1) 该门店以顾客满意为目标	0.706***
(2) 该门店根据顾客需求设计产品和服务	0.621***
(3) 该门店持续监测顾客满意度	0.662***
(4) 该门店不断寻求理解顾客的期望	0.702***
(5) 该门店持续提供能为顾客带来价值的产品和服务	0.769***
竞争导向(Cronbach's $\alpha = 0.735$ , $CR = 0.760$ , $AVE = 0.514$ )	
(1) 该门店努力比其他竞争者做得更好	0.757***
(2) 老板对其他竞争者的行动反应很迅速	0.698***
(3) 该门店老板很有竞争意识	0.695***
新创小微企业营销绩效(Cronbach's $\alpha = 0.800$ , $CR = 0.808$ , $AVE = 0.588$ )	
(1) 将来我很愿意购买这家门店的产品和服务	0.881***
(2) 将来我很可能再次光临这家门店	0.742***
(3) 将来我绝不可能购买这家门店的产品和服务	0.661***

注:样本数为629,\*\*\*为 $p < 0.001$ ,下同;黑体数据为一阶因子在二阶因子上的载荷。

表2 变量的均值、方差及相关矩阵  
Table 2 Means, Variance and Correlation Matrix of Variables

	新创企业资产	顾客导向	竞争导向	创新合法性感知	适应合法性感知	新创小微企业营销绩效
新创企业资产	<b>0.893</b>					
顾客导向	0.789***	<b>0.893</b>				
竞争导向	0.701***	0.823***	<b>0.735</b>			
创新合法性感知	0.484***	0.544***	0.515***	<b>0.800</b>		
适应合法性感知	0.596***	0.540***	0.568***	0.548***	<b>0.800</b>	
新创小微企业营销绩效	0.744***	0.627***	0.625***	0.459***	0.589***	<b>0.800</b>
均值	4.645	4.365	4.550	4.167	4.639	5.155
标准差	1.183	1.005	1.186	1.153	1.141	1.160

注: 对角线上的黑体数据为量表一致性信度。



注: \*为  $p < 0.050$ 。

图2 模型路径分析结果

Figure 2 Analysis Results of Path Coefficients of Research Model

新创企业资产对适应合法性感知有显著正向影响,  $\beta = 0.382, p < 0.001$ ; 竞争导向对适应合法性感知有显著正向影响,  $\beta = 0.302, p < 0.001$ ; 适应合法性感知对新创小微企业营销绩效有显著正向影响,  $\beta = 0.356, p < 0.001$ , 表明适应合法性感知可能在新创企业资产、竞争导向与新创小微企业营销绩效间起中介作用,  $H_4$  和  $H_5$  得到初步验证。创新合法性感知对新创小微企业营销绩效没有显著积极影响,  $\beta = 0.065, p = 0.144, H_6$  没有得到验证。虽然检验结果显示顾客导向和创新合法性感知均对新创小微企业营销绩效没有直接影响, 但顾客导向对创新合法性感知具有显著影响,  $\beta = 0.573, p < 0.001$ 。

进一步运用bootstrap验证适应合法性感知和创

新合法性感知的中介作用。分析结果显示, 新创企业资产对新创小微企业营销绩效的总体效应显著 ( $p < 0.001$ ), 新创企业资产对适应合法性感知的直接效应显著 ( $p = 0.001$ ), 适应合法性感知对新创小微企业营销绩效的直接效应显著 ( $p < 0.001$ ), 新创企业资产对新创小微企业营销绩效的间接效应 ( $p < 0.001$ ) 显著, 根据温忠麟等<sup>[32]</sup>检验中介效应的方法, 表明适应合法性感知在新创企业资产与新创小微企业营销绩效间起部分中介作用,  $H_4$  得到再次验证。

采用同样的方法检验适应合法性感知在竞争导向与新创小微企业营销绩效间的中介作用。竞争导向对新创小微企业营销绩效的总体效应显著 ( $p < 0.001$ ), 竞争导向对适应合法性感知的直接效应显著

( $p < 0.001$ ), 竞争导向对新创小微企业营销绩效的间接效应也显著( $p < 0.001$ ), 表明适应合法性感知在竞争导向与新创小微企业营销绩效间起部分中介作用,  $H_3$  再次得到验证。

## 6 结论

本研究整合了新创企业特征理论和营销战略理论, 从顾客视角构建新创企业资产/市场导向-顾客合法性感知-新创小微企业营销绩效关系的理论模型, 该模型与组织管理和品牌管理理论中著名的工具-象征理论框架保持一致, 基于629家中国新创小微企业的问卷调查数据开展实证检验。研究结果表明, 企业同时运用工具性手段(实施竞争导向)和象征性手段(利用新创企业资产), 能达到有效提升新创小微企业营销绩效的目的, 顾客适应合法性感知在新创企业资产/竞争导向和新创小微企业营销绩效间起重要的中介作用。

已有创业研究大多假定新创企业特性即等于新创弱性, 并以此为基础大量研究新创企业如何克服各种新创弱性获得合法性, 最终获取各种企业生存和发展所必须的资源<sup>[8,33]</sup>。本研究探索并证实了与成熟企业相比, 新创企业不仅存在相对弱势, 还拥有独特的潜在优势, 即新创企业资产, 研究发现这种新创企业资产对新创小微企业营销绩效具有较大的积极影响。

学术界一直对企业应该采取何种市场导向战略存在争论<sup>[22,34]</sup>。本研究发现对于新创小微企业而言, 实施竞争导向比实施顾客导向更加重要。顾客导向虽然能增进顾客的创新合法性感知, 但对新创小微企业的营销绩效并没有实质促进作用。究其原因在于, 首先, 对于成熟行业中的新创小微企业来说, 面临的市场竞争非常激烈, 被市场理所当然的接受即获得适应合法性感知是首要的, 是决定新创小微企业生死存亡的关键。对于新创小微企业这种特殊的企业类型, 实施竞争导向比实施顾客导向更容易快速获得顾客的认可, 从而提升新创小微企业营销绩效。其次, 新创小微企业大多缺乏充足的资源和能力实施有效的创新战略, 因此追随和模仿竞争者是一条安全快捷的发展战略, 这与全允桓等<sup>[35]</sup>发现的中国企业产品创新早期以竞争导向为主、后期以顾客导向为主的结论不谋而合。

已有的合法性研究大多基于制度角度, 从市场的角度研究合法性非常少见。顾客合法性感知对于企业尤其是新创企业的重要作用正在被逐渐认识和接受<sup>[13]</sup>。本研究验证了顾客对企业合法性感知, 特别是适应合法性感知对新创小微企业的积极意义。虽然理论上新创企业可以同时通过提升顾客对于企业的创新合法性感知和适应合法性感知提升企业绩效, 但实证研究表明创新合法性感知对新创小微企业绩效并没有显著影响。因为作为成熟行业内的后进入者的新创小微企业的首要任务是如何尽快被市场接纳, 由于顾客对于新创企业缺乏了解, 对新创企

业传达的信息不太可能走精细化加工路线, 新创企业只能尽可能服从和遵守现有的制度和和文化, 才能最快的被市场接纳<sup>[23]</sup>。

本研究结论对新创小微企业实践具有较好的指导作用。首先, 新创企业资产是企业创立之初具备的一种可贵的有用资产, 通过它可以快速建立市场的适应合法性感知, 被市场接纳, 更会对企业营销绩效产生直接的积极影响。新创企业应该充分把握和利用自己在创立初期拥有的这种独特资产, 这些资产会随着时间的流逝而逐渐消退, 因此在企业创立早期如何抓住机会是一个关键问题。新创企业资产从多个维度展示了企业创立早期可以用来吸引消费者建立合法性感知的有效途径, 企业可根据自己的资源特点有选择的将其中几个发扬光大。其次, 竞争导向被认为是新创小微企业可以积极影响顾客合法性感知和企业营销绩效的另一个有效途径。新创小微企业在实施竞争导向时应注重如何模仿、跟随行业内的标杆企业, 以快速适应市场。最后, 顾客的适应合法性感知是新创企业被市场接纳的关键, 新创小微企业生存压力大, 技术资源也十分有限, 进入市场之初考虑的首要问题不应该是如何采用创新取悦顾客, 而是如何让顾客迅速感觉到企业存在是“理所当然”, 也就是建立适应合法性感知。竞争导向与新创企业的适应合法性感知相联系, 而顾客导向能较大程度地提升新创企业的创新合法性感知, 但对于新创小微企业而言, 适应合法性感知比创新合法性感知更为重要。这是新创小微企业适应激烈的市场竞争的必然选择, 也是新创小微企业赢得市场青睐的有效途径。

本研究也有一些局限性。首先, 本研究使用学生样本, 采用回忆法而不是现场实验法收集消费者对于企业特征感知的数据, 存在一定的回答偏差, 在一定程度上影响了研究结论的外部效度。其次, 对于顾客有关企业的适应合法性感知和创新合法性感知的测量均采用单一题项进行测量, 可能会导致测量误差, 后续研究可采用更为科学准确的多题项测量方法。最后, 本研究证实了顾客关于企业合法性感知在新创企业资产/竞争导向与新创小微企业营销绩效间只起到部分中介作用, 这表明还有其他解释路径存在。未来研究可探讨更多的新创企业资产和竞争战略影响新创小微企业营销绩效的作用机理。

## 参考文献:

- [1] 黄孟复. 中国民营企业发展报告. 北京: 社会科学文献出版社, 2005: 178.  
HUANG Mengfu. *The development report of non-state-owned enterprises in China*. Beijing: Social Sciences Academic Press (China), 2005: 178. (in Chinese)
- [2] NAGY B G, BLAIR E S, LOHRKE F T. Developing a scale to measure liabilities and assets of newness

- after start-up. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2014, 10(2): 277-295.
- [3] 马嵩, 李雪灵, 申佳, 等. 创业企业合法化战略研究的演化路径与体系构建. *外国经济与管理*, 2015, 37(10): 46-57.  
MA Qiang, LI Xueling, SHEN Jia, et al. Evolution path and framework construction of legitimation strategy research of start-up enterprises. *Foreign Economics & Management*, 2015, 37(10): 46-57. (in Chinese)
- [4] CHOI Y R, SHEPHERD D A. Stakeholder perceptions of age and other dimensions of newness. *Journal of Management*, 2005, 31(4): 573-596.
- [5] CARAYANNOPOULOS S. How technology-based new firms leverage newness and smallness to commercialize disruptive technologies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2009, 33(2): 419-438.
- [6] ÜBERBACHER F. Legitimation of new ventures: a review and research programme. *Journal of Management Studies*, 2014, 51(4): 667-698.
- [7] SUCHMAN M C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 1995, 20(3): 571-610.
- [8] DIMAGGIO P J, POWELL W W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 1983, 48(2): 147-160.
- [9] 杜运周, 任兵, 张玉利. 新进入缺陷、合法化战略与新企业成长. *管理评论*, 2009, 21(8): 57-65.  
DU Yunzhou, REN Bing, ZHANG Yuli. Liability of newness, legitimizing strategies and growth of new ventures. *Management Review*, 2009, 21(8): 57-65. (in Chinese)
- [10] NARVER J C, SLATER S F. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 1990, 54(4): 20-35.
- [11] 蔡莉, 单标安, 周立媛. 新创企业市场导向对绩效的影响: 资源整合的中介作用. *中国工业经济*, 2010(11): 77-86.  
CAI Li, SHAN Biaoan, ZHOU Liyuan. Impacts of market-orientation of start-ups on performance: mediating effect of resources integration. *China Industrial Economics*, 2010(11): 77-86. (in Chinese)
- [12] NAGY B G, KACMAR K M. Increasing customer satisfaction in the new venture context. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2013, 15(2): 143-159.
- [13] WANG T, SONG M, ZHAO Y L. Legitimacy and the value of early customers. *Journal of Product Innovation Management*, 2014, 31(5): 1057-1075.
- [14] LAM S K, AHEARNE M, SCHILLEWAERT N. A multinational examination of the symbolic-instrumental framework of consumer-brand identification. *Journal of International Business Studies*, 2012, 43(3): 306-331.
- [15] VAN HOYE G, BAS T, CROMHEECKE S, et al. The instrumental and symbolic dimensions of organisations' image as an employer: a large scale field study on employer branding in Turkey. *Applied Psychology*, 2013, 62(4): 543-557.
- [16] BENSON D F, BRAU J C, CICON J, et al. Strategically camouflaged corporate governance in IPOs: entrepreneurial masking and impression management. *Journal of Business Venturing*, 2015, 30(6): 839-864.
- [17] PARHANKANGAS A, EHRlich M. How entrepreneurs seduce business angels: an impression management approach. *Journal of Business Venturing*, 2014, 29(4): 543-564.
- [18] AREND R J. Entrepreneurship and dynamic capabilities: how firm age and size affect the "capability enhancement-SME performance" relationship. *Small Business Economics*, 2014, 42(1): 33-57.
- [19] NARVER J C, SLATER S F, MACLACHLAN D L. Responsive and proactive market orientation and new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 2004, 21(5): 334-347.
- [20] OZKAYA H E, DROGE C, HULT G T M, et al. Market orientation, knowledge competence, and innovation. *International Journal of Research in Marketing*, 2015, 32(3): 309-318.
- [21] 王鉴忠, 秦剑, 周桂荣. 顾客导向、竞争者导向、市场知识与新产品开发: 基于产品创新性的差异比较研究. *科学学与科学技术管理*, 2015, 36(10): 89-99.  
WANG Jianzhong, QIN Jian, ZHOU Guirong. Customer orientation, competitor orientation, market knowledge and new product development: differences comparative study based on product innovativeness. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2015, 36(10): 89-99. (in Chinese)
- [22] DE CLERCQ D, VORONOV M. The role of domination in newcomers' legitimation as entrepreneurs. *Organization*, 2009, 16(6): 799-827.
- [23] STRINGFELLOW L, SHAW E, MACLEAN M. Apostasy versus legitimacy: relational dynamics and routes to resource acquisition in entrepreneurial ventures. *International Small Business Journal*, 2014, 32(5): 571-592.
- [24] 田志龙, 田博文. 市场导向内涵与执行随企业成长阶段演变的规律: 基于中兴通讯的案例研究. *管理学报*, 2011, 8(9): 1275-1290.  
TIAN Zhilong, TIAN Bowen. The evolution of mar-

- ket-orientated content and implementation with the enterprise growth stage; a case study based on ZTE. *Chinese Journal of Management*, 2011, 8(9):1275-1290. (in Chinese)
- [25] 戴万稳. 基于组织学习过程视角的市场导向理论及其系统整合. *管理学报*, 2014, 11(3):344-350.  
DAI Wanwen. Rethinking and systemizing the market orientation theory from the perspective of organizational learning processes. *Chinese Journal of Management*, 2014, 11(3):344-350. (in Chinese)
- [26] 郭贤达, 孙瑾, 吴坚, 等. 顾客导向和创新导向对企业绩效的影响机制研究. *南开管理评论*, 2009, 12(3):67-73, 93.  
Hean Tat Keh, SUN Jin, WU Jian, et al. How does customer orientation and innovation orientation influence firm performance?. *Nankai Business Review*, 2009, 12(3):67-73, 93. (in Chinese)
- [27] 杜运周, 张玉利. 互动导向与新企业绩效: 组织合法性中介作用. *管理科学*, 2012, 25(4):22-30.  
DU Yunzhou, ZHANG Yuli. Interaction orientation and new venture performance: the mediating role of organizational legitimacy. *Journal of Management Science*, 2012, 25(4):22-30. (in Chinese)
- [28] RAJU P S, LONIAL S C, CRUM M D. Market orientation in the context of SMEs: a conceptual framework. *Journal of Business Research*, 2011, 64(12):1320-1326.
- [29] JONES M A, REYNOLDS K E, ARNOLD M J. Hedonic and utilitarian shopping value: investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 2006, 59(9):974-981.
- [30] ANDERSON J C, GERBING D W. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 1988, 103(3):411-423.
- [31] LINDELL M K, WHITNEY D J. Accounting for common method variance in cross-sectional research designs. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(1):114-121.
- [32] 温忠麟, 侯杰泰, 张雷. 调节效应与中介效应的比较和应用. *心理学报*, 2005, 37(2):268-274.  
WEN Zhonglin, HAU Kit Tai, CHAND Lei. A comparison of moderator and mediator and their applications. *Acta Psychologica Sinica*, 2005, 37(2):268-274.
- [33] WILLIAMS N, VORLEY T. Institutional asymmetry: how formal and informal institutions affect entrepreneurship in Bulgaria. *International Small Business Journal*, 2015, 33(8):840-861.
- [34] 李瑜, 谢恩. 客户导向和竞争者导向的整合与企业绩效. *管理科学*, 2014, 27(3):14-23.  
LI Yu, XIE En. The integration of customer orientation and competitor orientation and firm performance. *Journal of Management Science*, 2014, 27(3):14-23. (in Chinese)
- [35] 全允桓, 杨艳, 朱恒源, 等. 中国企业的产品创新: 从竞争者驱动到顾客导向. *科学学与科学技术管理*, 2009, 30(1):44-50.  
TONG Yunhuan, YANG Yan, ZHU Hengyuan, et al. The current situation and trend in product innovation of Chinese enterprises: from imitation based competition orientation to customer orientation. *Science of Science and Management of S. & T.*, 2009, 30(1):44-50. (in Chinese)

## Research on the Marketing Performance of Micro and Small Start-ups: Perspective from Consumers' Legitimacy Perception

YANG Yan<sup>1</sup>, JING Fengjie<sup>2</sup>

1 School of Sports Science and Engineering, East China University of Science and Technology, Shanghai 200237, China

2 School of Business, East China University of Science and Technology, Shanghai 200237, China

**Abstract:** Micro and small enterprises contribute greatly to Chinese economic development as well as the livelihood of the people in recent years. But they often have high failure rates. This paradox has stimulated study interest in concerned areas. Related studies have been isolated into two realms: entrepreneurship and marketing. Researchers in entrepreneurship field have been overemphasizing the liability of new ventures that it neglects that new ventures can also benefit from distinct advantages. However, the differential organizational structure and unique management methods make the traditional marketing theory do not work in some degree. Thus none depicted the whole picture on how to improve the marketing performance of micro and small start-ups.

We offers an integrated approach to understanding the marketing performance of micro and small start-ups from the consumers' perspective based on the instrumental-symbolic framework in order to validate the theoretical model proposed, this paper takes micro and small start-ups as the research object and applies structural equation models to conduct an empirical analysis based on the questionnaire survey data of 629 micro and small start-ups from four cities in China. The results show that assets of newness have a direct effect on marketing performance, and the consumers' adaptive legitimacy perception plays an important mediating role between assets of newness and marketing performance of micro and small start-ups. Competition orientation also could increase marketing performance directly, and consumers' adaptive legitimacy perception plays a part mediating role between competition orientation and marketing performance. Consumer orientation could improve consumers' innovative legitimacy perception, but has no relevance to marketing performance of micro and small start-ups.

This paper constitutes an attempt to frame theoretically and empirically the marketing performance of micro and small start-ups standing from the perspective of consumers' legitimacy perception integrating theories stemming from entrepreneurship and marketing research areas. The results make some theoretical and practical contribution to the following aspects: ① Assets of newness are examined and confirmed to have a significant positive effect on the marketing performance of micro and small start-ups. It provides a synthesis insight to better understanding the development of micro and small start-ups by addressing the overlaps between the characteristics of small business start-ups and how to increase the marketing performance of small business. ②The impacts of marketing orientation on micro and small start-ups are also tested, competition orientation is found to be more effective for the marketing performance of micro and small start-ups than consumer orientation. The results deepen our understanding of marketing strategy of micro and small start-ups. ③The consumers' legitimacy perception mediates the role of assets of newness and marketing orientation in the whole processes. It therefore provides one certain useful practical guidance on how to enhance the marketing performance of micro and small start-ups.

**Keywords:** assets of newness; consumer orientation; competition orientation; legitimacy; micro and small start-ups; instrumental-symbolic framework

---

**Received Date:** November 19<sup>th</sup>, 2015      **Accepted Date:** March 10<sup>th</sup>, 2016

**Funded Project:** Supported by the National Natural Science Foundation of China(71302160) and the Fundamental Research Funds for the Central Universities of East China University of Science and Technology(222201422009)

**Biography:** YANG Yan, doctor in management, is an associate professor of the School of Sports Science and Engineering at East China University of Science and Technology. Her research interests include entrepreneurship management and consumer behavior. She has published many papers on top journal, such as *Journal of Tourism and Travel Marketing*. She is the principal investigator of the National Natural Science Foundation of China (71302160): Research on the performance of small and micro enterprises based on the instrumental and symbolic framework; from the perspective of consumers' perception on legitimacy. E-mail: yangyan@ecust.edu.cn

JING Fengjie, doctor in science, is a professor of the School of Business at East China University of Science and Technology. His research interests include consumer behavior and service marketing. He has published many papers on the journal, such as *Journal of Service Marketing*. E-mail: fjing@ecust.edu.cn □