

· 经济学研究 ·

商业模式创意如何才能得到顺利应用?

——企业创新文化调节下动态能力的中介作用

王炳成,傅晓晖,崔巍

(山东科技大学 经济管理学院,山东 青岛 266590)

[摘要]新商业模式创意并非自然而然就能顺利地应用于实践中,但以往的研究却普遍忽视了商业模式创意如何在实践中应用的问题。本文基于商业模式创新的过程观、计划行为理论以及动态能力理论,探究了从商业模式创意到商业模式应用的过程机制及边界条件。研究通过对572家中国企业的问卷调查和实证分析得出:(1)商业模式创意对商业模式应用呈正向显著作用;(2)动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间发挥部分中介作用;(3)创新文化不仅能够强化商业模式创意与动态能力之间的关系,同时也能够强化动态能力在商业模式创新过程中的中介作用。本研究不仅丰富了商业模式创新现有的理论框架,更有助于深入理解从商业模式创意到商业模式应用的作用路径,并有助于企业的商业模式创新实践。

[关键词]商业模式创意;商业模式创新;商业模式应用;动态能力;创新文化

[中图分类号]F270

[文献标识码]A

[文章编号]1671-3842(2021)05-0134-11

一、引言

商业模式创新是企业发展的重要形式和获取竞争优势的有效途径,国务院颁布的《国家创新驱动发展战略纲要》也鼓励企业进行商业模式创新,驱动经济的高质量发展。而互联网技术的高速发展,更是为企业进行商业模式创新提供了新的技术支持。实践中,星巴克(Starbucks)和连咖啡(Coffee Box)作为传统和新兴咖啡业的代表,均采用了“互联网+咖啡”的商业模式创意,以期获取更优的市场地位,但二者的结果却大不相同:星巴克稳住了中国市场的份额和地位,连咖啡却接连关闭门店。可见,有了商业模式创意并不意味着就一定能取得成功,从商业模式创意到商业模式应用的成功转化还有很长的路要走,其转化路径与作用机理值得深入研究。

当前已有部分学者根据活动阶段模型(activity-stage model)对商业模式创新的过程阶段进行了研究。例如,Sjodin、Parida和Jovanovic等通过对成功和失败的商业模式创新案例进行探索性分

[基金项目]本文系山东省自然科学基金项目“‘新旧动能转换’背景下山东省加工制造企业商业模式创新的路径选择研究”(项目编号:ZR2019MG025)、青岛市社科规划项目“青岛市服装业新旧动能转换模式选择研究”(项目编号:QDSKL1901129)的阶段性成果。

[作者简介]王炳成,山东科技大学经济管理学院教授、博士生导师;傅晓晖,山东科技大学经济管理学院博士生;崔巍,山东科技大学经济管理学院讲师。

析发现,商业模式创新包含价值主张定义、价值提供设计和使用价值交付三个重要阶段^①; Karlsson、Halila 和 Mattsson 等探讨了商业模式创新的早期阶段,分析了商业模式创新的启动与构思过程,提出了从创新必要性调研到创意体验评估的六个子阶段^②;纪雪洪、张思敏和赵红的研究聚焦于商业模式的调整,经过多案例研究后发现实践结果产生、失败辨识、认知改变以及调整实施属于商业模式调整的四个阶段^③;王炳成则将商业模式创新划分为商业模式创意和商业模式应用两个阶段^④。上述研究证实了商业模式创新呈现多阶段的特征,但各阶段间的转化和递进机制仍然不清楚,没有解决从商业模式创意到最终应用并不总是可行的问题。因此,有必要深入探究商业模式创新过程中各阶段的转换路径和作用机理,丰富商业模式创新的理论并指导商业模式创新实践。

在从商业模式创意到商业模式应用的转化过程中,必然会涉及到机会识别、资源获取、组织重组等行为,而这些行为正是组织动态能力的体现^⑤。Leih 和 Teece 指出,作为企业获取和保持竞争优势的一种重要来源,动态能力在促进商业模式创新中发挥着显著的作用^⑥。杨雪、刘成和何玉成在商业模式创新与企业绩效的关系研究中提到,商业模式创意被提出后,组织需要及时调整其动态能力以保证商业模式创意的顺利实施^⑦。因此,本文认为在商业模式创新过程中,动态能力会在商业模式创意与商业模式应用的关系中起到承上启下的中介作用。

企业的创新除了会受到组织动态能力的影响外,还会受到组织情景的影响^⑧。现有学者已从组织生命周期^⑨、治理机制^⑩、组织结构^⑪、高管团队背景^⑫等视角对企业创新行为的边界条件展开了研究,除了以上研究视角外,组织氛围也是一个不可忽视的情景因素^⑬。其中,文化作为企业竞争软实力在企业的创新过程中一直发挥着重要的作用。创新文化被认为是一种有价值的资源和特

①Sjodin D, Parida V, Jovanovic M, et al., “Value Creation and Value Capture Alignment in Business Model Innovation: A Process View on Outcome – Based Business Models”, in *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 37 (2020), pp. 158 – 183.

②Karlsson N P E, Halila F, Mattsson M, et al., “Success Factors for Agricultural Biogas Production in Sweden: A Case Study of Business Model Innovation”, in *Journal of Cleaner Production*, Vol. 142 (2017), pp. 2925 – 2934.

③纪雪洪,张思敏,赵红:《创业企业商业模式调整机制研究:直接动因、调整过程与主要模式》,《南开管理评论》,2019年5期。

④王炳成:《商业模式创新理论与实证》,北京:经济科学出版社,2016年版,第30页。

⑤Magretta J, “Why Business Models Matter”, in *Harvard Business Review*, Vol. 5 (2002), pp. 86 – 92; Chesbrough H, “Business Model Innovation: Opportunities and Barriers”, in *Long Range Planning*, Vol. 43 (2010), pp. 354 – 363.

⑥Leih S, Teece D J, “Campus Leadership and the Entrepreneurial University: A Dynamic Capabilities Perspective”, in *Academy of Management Perspectives*, Vol. 30 (2016), pp. 182 – 210.

⑦杨雪,刘成,何玉成:《动态能力视角下商业模式创新对企业绩效的作用机制研究——以制造业上市公司为例》,《工业技术经济》,2019年第2期。

⑧Anderson N, Potocnik K, Zhou J, “Innovation and Creativity in Organizations; a State – Of – The – Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework”, in *Journal of Management*, Vol. 40 (2014), pp. 1297 – 1333.

⑨王小燕,张俊英,王醒男:《金融科技、企业生命周期与技术创新——异质性特征、机制检验与政府监管绩效评估》,《金融经济研究》,2019年第5期。

⑩Balsmeier B, Fleming L, Manso G, “Independent Boards and Innovation”, in *Journal of Financial Economics*, Vol. 123 (2018), pp. 536 – 557.

⑪陈建军,王正沛,李国鑫:《中国宇航企业组织结构与创新绩效:动态能力和创新氛围的中介效应》,《中国软科学》,2018年第11期。

⑫刘鑫,李小玉,薛有志:《职能背景、团队冲突与企业创新》,《科学学研究》,2019年第4期。

⑬杜璿,邱国栋:《组织创新氛围对员工创新行为的影响——创新自我效能感和心理涉入的双重中介效应》,《财经论丛》,2019年第4期。

定的环境氛围^①,它可以改善企业内创新行为规范,扩大企业搜索和识别机会的意愿及能力^②,最终促进企业创新能力的整体提升,实现商业模式创新^③。因此,本文认为企业在进行商业模式创新的过程中必然会受到创新文化的影响,有必要进一步探究创新文化的调节作用。

基于此,本文拟探讨以下两个问题:从商业模式创意到商业模式应用,中间需要经历怎样的路径?创新文化在此路径中起到什么作用?针对上述问题,本文拟采用商业模式创新的过程视角、计划行为理论以及动态能力理论考察商业模式创意到商业模式应用的作用机理与边界条件。与现有研究相比,本文的主要贡献有三点:第一,从商业模式创新过程观和计划行为理论的角度展开,研究了从商业模式创意到商业模式应用的递进过程,拓展了商业模式创新的研究视角。不同于已有研究,本文并不是将商业模式创新看作一个整体,而是将商业模式创新包含的阶段展开,探究阶段之间的递进过程,丰富了现有文献对商业模式创新的研究视角。第二,基于动态能力理论揭示了动态能力在商业模式创新中的作用机制,弥补了商业模式创新各阶段转化机制的缺失。现有研究在对动态能力和商业模式创新的关系进行探讨时,出现了两者互为因果的结果,模糊了动态能力的作用机制,本文将动态能力作为中介变量引入到商业模式创新过程中,不仅揭示了动态能力在商业模式创新过程中的机理,也补充了商业模式创新过程的转换机制。第三,将体现企业隐形价值规范的创新文化引入到商业模式创新过程研究中,深化了非正式制度与企业创新行为的研究内容。现有研究多是基于传统的制度理论框架去探究微观机制或宏观政策与企业创新的关系,而创新文化作为一种非正式制度的情景因素,将其纳入到商业模式创新中是对现有研究的有益补充。

二、理论与假设

(一) 商业模式创意与商业模式应用

根据王炳成的研究,商业模式创意指关于商业模式的构成要素、流程或方法的新颖的、有用的想法,而商业模式应用则是将商业模式创意付诸实施^④。计划行为理论构建的“意愿—行为”模型指出,行为意向可以预测和指导行为的发生^⑤。首先,当商业模式创意越具有新颖性和实用性,企业在未来的发展中也就越具有潜力和价值^⑥,员工也可以从中获得更多的金钱、声誉等个人利益。因此,个体和组织就会对商业模式创意的实施产生积极的态度,商业模式创意在市场中应用的概率也将会得到提高。其次,商业模式创意是经过一番严格、缜密思考后提出的创新性想法^⑦,在提出的过程中会提前考虑到社会发展现状和企业自身实际情况,对新商业模式在未来的发展应用过程中会遇到的困难和情况也会作出一定的预判和设想。因此,按照商业模式创意的引导,可以降低新

①Wei Y S, O'Neill H, Lee R P, et al., "The Impact of Innovative Culture on Individual Employees: The Moderating Role of Market Information Sharing", in *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 5 (2013), pp. 1027 - 1041.

②Storey C, Hughes M, "The Relative Impact of Culture, Strategic Orientation and Capability on New Service Development Performance", in *European of Marketing*, Vol. 47 (2013), pp. 833 - 856.

③Denham J, Kaberon R, "Culture Is King: How Culture Contributes Innovation", in *Journal of Product Innovation Management*, 2012 pp. 358 - 360.

④王炳成:《商业模式创新理论与实证》,北京:经济科学出版社,2016年版,第23页。

⑤Ajzen I, "The theory of planned behavior", in *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, Vol. 50 (1991), pp. 179 - 211.

⑥霍伟伟,罗瑾琏,李鲜苗,黄懿:《好创意为何易“夭折”:创意领地视角的多层次研究》,《科学与科学技术管理》,2018年第9期。

⑦张若勇,刘光建,刘新梅:《员工创造力效能感与主动变革行为的权变关系——基于计划行为理论视角》,《经济管理》,2018年第8期。

商业模式创意在实施过程中的潜在风险,提高新商业模式应用的成功率。最后,商业模式创意提出的过程也是一个集体探讨的过程^①,在这个过程中,组织成员各抒己见,相互讨论,了解彼此的想法,争取获得其他员工的认同^②,有效地达成了组织内部的统一^③,降低了新创意在实施过程中对组织惯例造成的冲击^④,提高了商业模式应用的成功率和效率。因此,本文提出如下假设:

H1:商业模式创意对商业模式应用有正向影响。

(二) 动态能力的中介作用

动态能力是企业发展不可或缺的重要因素,具体指企业可以及时有效地获取、组合资源以应对不断变化的市场环境^⑤,进而促进企业的成长。商业模式创意会对企业发展提出新的要求,因此企业会重新审视自身的能力是否能够应对新创意产生的新需求^⑥。一方面,商业模式创意可能更新或改变企业原有的价值主张和生存环境,扩大企业的网络边界,对组织搜索、感知、预测和应对市场变化提出了更高的要求。因此,在新商业模式创意的引导下,企业会倾向于开展组织学习,学习新的知识和技能,拓展企业未知的领域,在此过程中,企业感知市场变化和整合协调资源的动态能力会进一步提高^⑦。另一方面,企业原有的运营模式已固化于原有的系统之中,会阻碍企业的革新,而商业模式创意提出的新想法和新构念,需要打破组织惯例,克服组织发展过程中的高原效应^⑧。在克服组织惯例的过程中,企业会根据商业模式创意重新规划组织制度和资源安排^⑨,这个过程实际上也是企业动态能力得到锻炼和提升的过程。因此,在商业模式创意的引导下,企业会朝商业模式创意所提出的需求和方向靠拢,在此过程中,企业的动态能力得到提升。

动态能力除了可以帮助企业不断适应变化的市场环境,还可以帮助企业优化资源配置,提升商业模式在市场中的应用效率。首先,企业的动态能力可以对市场波动进行扫描、评估和预测,帮助企业了解自身的竞争优势和规避潜在的风险,从而提升了商业模式创意在市场中的应用的成功率。其次,动态能力能够帮助企业扩大资源搜索的边界,辅助企业完成商业模式创新资源从无到有的整个过程,从而满足商业模式应用中对资源的要求^⑩。同时,动态能力能够促进从“有资源”到“用好资源”的过渡,这种资源的合理配置可以最大限度的发挥资源的价值,确保资源运用到适合的位置上。物尽其用降低了商业模式创意在市场中的应用的资源困扰问题,提高了商业模式应用的效率^⑪。最后,在超竞争环境中,突发状况时常发生,企业必须适时准确地做出反应,动态能力较高的企业对突发情况的反应更加迅速,可以及时调整企业内部的组织结构和资源配置以适应市场变化^⑫,对现

①李艳,杨百寅:《创意实施——创新研究未来走向》,《心理科学进展》,2016年第4期。

②Somech A, “The Effects of Leadership Style and Team Process on Performance and Innovation in Functionally Heterogeneous Teams”, in *Journal of Management*, Vol. 32 (2006), pp. 132 - 157.

③刘明伟,张文文,张鹏程等:《聚沙成塔:员工创造力如何转化为团队创新》,《管理科学》,2019年第3期。

④Oldham G R, Silva N D, “The Impact of Digital Technology on the Generation and Implementation of Creative Ideas in the Workplace”, in *Computers in Human Behavior*, Vol. 42 (2015), pp. 5 - 11.

⑤Teece D, Pisano G, “The Dynamic Capabilities of Firms: an Introduction”, in *Industrial and Corporate Change*, Vol. 3 (1994), pp. 537 - 556.

⑥杨雪,刘成,何玉成:《动态能力视角下商业模式创新对企业绩效的作用机制研究——以制造业上市公司为例》,《工业技术经济》,2019年第2期。

⑦戴亦兰,张卫国:《动态能力、商业模式创新与初创企业的成长绩效》,《系统工程》,2018年第4期。

⑧王丽平,赵飞跃:《组织忘记、关系学习、企业开放度与商业模式创新》,《科研管理》,2016年第3期。

⑨潘安成,邹媛春:《组织忘记、组织学习与企业动态能力》,《科研管理》,2010年第1期。

⑩刘贵文,李凯健,张应珍,郭攀:《技术变革背景下在位企业资源基础与商业模式创新:二元动态能力的中介作用》,《管理评论》,2019年第7期。

⑪Teece D J, “Business Models and Dynamic Capabilities”, in *Long Range Planning*, Vol. 51 (2017), pp. 40 - 49.

⑫杨仁发,郑媛媛:《环境规制、技术创新与制造业高质量发展》,《统计与信息论坛》,2020年第8期。

有组织状态的改善又降低了企业的风险,解决了很多新商业模式创意在实施上的问题。

商业模式创意为企业未来发展提供了新的路径设想,商业模式创意提出的过程,也是企业新旧观念发生碰撞的过程。在这一过程中,为应对商业模式创意带来的新变化,如资源配置的调整等,企业必须提高其动态能力。而动态能力的提升既有助于优化资源配置,创造新价值^①,又有助于提升企业感知风险和资源获取能力,保证企业在商业模式应用中的资源储备和主导地位,为商业模式创意从“纸上谈兵”到“坐言起行”扫清障碍,促进商业模式在市场中的推广应用。因此,本文提出如下假设:

H2:动态能力在商业模式创意与商业模式应用的关系中起到中介作用。

(三) 创新文化的调节作用

创新文化是企业文化的重要形态,是企业营造的有利于创新的文化环境氛围^②,其体现了组织的创新倾向。它鼓励组织开展创新活动、克服组织惰性;能够塑造鼓励创新、勇于承担风险、包容失败的价值观念^③。根据计划行为理论,创新文化所营造的组织氛围会提高员工对于创新意向和行为的积极态度,降低创新不确定性所带来的社会压力^④。一方面,创新文化对外鼓励组织间的交流与合作,对内支持开展企业的创新行为^⑤,提高企业的学习能力。因而,在创新文化环境影响下的企业,往往会提出更富有内涵和更高水平的商业模式创意,而在高水平的商业模式创意的引导下,企业将会更为积极主动地寻找新资源、重构组织结构、优化资源配置,进而企业的动态能力也将得到更高层次的提升^⑥。另一方面,创新文化有利于降低商业模式创新失败所带来的压力。商业模式创意的应用存在一定的风险性,如果商业模式创意最终并未取得显著的成效,给企业造成的负面影响往往是巨大的,因而很多企业会在面对商业模式创意可能隐含的风险时犹豫不决。但创新文化具有鼓励承担风险,包容失败核心理念,因此在创新文化浓厚的组织氛围中,企业支持商业模式创意等具有挑战性和风险性的创新活动,并且会包容失败,因而企业会鼓励提出更具挑战性、新颖性的商业模式创意,并且会在商业模式创意的引导下,不遗余力地提高动态能力以促进商业模式创意的实施。因此,本文提出如下假设:

H3:创新文化在商业模式创意与动态能力的关系中起到调节作用。

由上述动态能力的中介作用以及创新文化的调节作用可知:一方面,商业模式创意通过动态能力的中介作用影响商业模式应用;另一方面,创新文化强化了商业模式创意对动态能力的影响。此外,创新文化还可能会正向调节商业模式创意,通过提升动态能力以影响商业模式应用的中介效应。这是因为创新文化为企业开展创新活动提供了有利的环境,在鼓励创新的环境氛围中,组织内成员的创新和学习热情十分高涨^⑦,提出的商业模式创意也往往更富有创造性和新颖性,在高水平商业模式创意的引导下,企业的动态能力得到快速地提升,而动态能力的提升也提高了新商业模式创意的成功应用。反过来看,如果企业的文化不支持创新,那么企业则会缺乏创新的动力和热忱,

①Tavassoli S, Bengtsson L, “The Role Of Business Model Innovation For Product Innovation Performance”, in *International Journal of Innovation Management*, 2018, pp. 1 - 28.

②金吾伦:《技术创新四要素》,《科学决策》,2006年第6期。

③Wei Y S, O'Neill H, Lee R P, et al., “The Impact of Innovative Culture on Individual Employees: The Moderating Role of Market Information Sharing”, in *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 5 (2013), pp. 1027 - 1041.

④Ajzen I, “The theory of planned behavior”, in *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, Vol. 50 (1991), pp. 179 - 211.

⑤熊立,曹元坤,占小军,刘彪文:《双元文化、创新战略与科技企业创业绩效:一个知识流的视角》,《管理工程学报》,2020年第2期。

⑥葛宝山,谭凌峰,生帆,马鸿佳:《创新文化、双元学习与动态能力关系研究》,《科学学研究》,2016年第4期。

⑦王炳成,麻汕,曾丽君:《商业模式创新空间要素联动研究》,《管理学报》,2020年第1期。

墨守成规,因而就无法产生具有创造性和新颖性的商业模式创意,那么企业动态能力也就不具有提升的动力,导致新商业模式创意无法在市场中应用。因此,本文提出如下假设:

H4:创新文化调节了动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间的中介关系。

因此,本文根据上述假设构建了创新文化调节“商业模式创意—动态能力—商业模式应用”的中介路径模型,如图1所示。

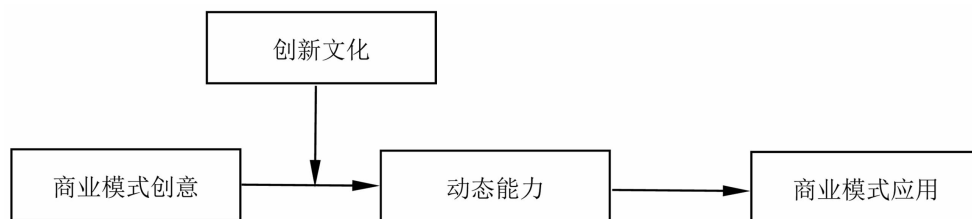


图1 理论模型图

三、研究设计

(一) 问卷设计

商业模式创意构面的测量题项主要参考了王炳成的研究^①,共设计了“我公司会针对当前商业模式中的问题设计出新构想或解决方式”等5个题项;商业模式应用构面的测量题项主要参考了王炳成的研究^②,共设计了“针对新商业模式应用中出现的问题,我公司会创造条件以解决”等5个题项;动态能力的测量题项主要参考了 Teece 的研究^③,共设计了“我公司能够根据环境变化调整与上下游企业的关系”等5个题项;创新文化构面的测量题项主要参考了 Khoja 和 Maranville 的研究^④,共设计了“我公司鼓励员工接受新观念、追求创新”等3个题项。所有题项皆采用 Likert 五点量表进行测量,从1(非常不赞同)到5(非常赞同)。

(二) 研究样本

本研究的样本选自不同地区的700家企业,包括山东省、江苏省、浙江省等省份,包含了电子商务、电动汽车、智能制造、生物制药、现代物流等多个行业的企业。研究中,由相关企业的人力资源部门协助,确保被调研人员真正参与过公司的商业模式创新,每家企业发放1份问卷,共计发放问卷700份。2020年12月底收回问卷631份,其中,有效问卷的数量为572份,有效率为82%。在572份有效问卷中,男性294人,女性278人;20~29岁的245人,30~39岁的259人,40~49岁的61人,50岁以上的7人;执行人员465人,决策人员97人,10人未填写。

由于样本数据可能存在无应答偏差问题,影响数据检验的有效性,因此本研究将所有问卷根据时间先后顺序分成两组,并进行了独立样本T检验。研究结果表明,性别、年龄、工作年限、学历、职级、职称的t值分别为-1.338($p=0.181>0.05$)、1.047($p=0.295>0.05$)、1.551($p=0.121>0.05$)、-1.467($p=0.143>0.05$)、-0.631($p=0.528>0.05$)、-0.753($p=0.452>0.05$),皆未达到显著性水平。因此,本研究的无应答偏差并不严重,不会对相关研究结果造成严重的影响。

①②王炳成:《商业模式创新理论与实证》,北京:经济科学出版社,2016年版,第161页,第183页。

③Teece D J, “Business Models, Business Strategy and Innovation”, in *Long Range Planning*, Vol. 43 (2009), pp. 172 - 194.

④Khoja F, Maranville S, “How Do Firms Nurture Absorptive Capacity?”, in *Journal of Managerial Issues*, Vol. 22 (2010), pp. 262 - 278.

四、研究结果与讨论

(一) 同源偏差检验及信效度分析

由于研究中的问卷是一次性发放,可能存在同源偏差问题,同时考虑到问卷测量的维度及题项数量,本文采用添加共同方法因子进行检验。结果如表 1 所示,在加入共同方法因子后,各项指数变动并不明显,CFI 和 TLI 提高幅度小于 0.01, RMSEA 降低幅度不超过 0.007,表明尽管同源方法变异可能存在,但对研究的影响较小。

经 SPSS26.0 检验,商业模式创意的 Cronbach's α 系数为 0.864,动态能力的 Cronbach's α 系数为 0.875,商业模式应用的 Cronbach's α 系数为 0.861,创新文化的 Cronbach's α 系数为 0.827,均大于 0.8,表明本研究的问卷信度达到要求。

运用 AMOS22.0 对模型进行效度检验,结果如表 1 所示。可以看出,单因子模型至四因子模型的 CFI 值、TLI 值、IFI 值均大于 0.9, RMSEA 均小于 0.9,且呈逐渐下降的趋势,表明相较于其他模型,四因子模型最优,适合做进一步实证分析。

表 1 模型效度检验

模型	χ^2	df	χ^2/df	CFI	TLI	IFI	RMSEA
单因子	678.480	135	5.026	0.915	0.904	0.916	0.084
二因子	417.437	134	3.115	0.956	0.950	0.956	0.061
三因子	369.918	132	2.802	0.963	0.957	0.963	0.056
四因子	312.318	129	2.491	0.970	0.964	0.970	0.051
四因子+方法因子	230.949	111	2.081	0.981	0.974	0.981	0.044

备注:四因子:BMC,DC,BMA,IC;三因子:BMC+BMA,DC,IC;两因子:BMC+BMA,DC+IC;单因子:BMC+DC+BMA+IC;BMC表示商业模式创意;DC表示动态能力;BMA表示商业模式应用;IC表示创新文化。

(二) 商业模式创意、动态能力、创新文化对商业模式应用的影响检验

本研究采用结构方程模型与 Bootstrap 相结合的方法,探讨商业模式创意、动态能力、创新文化对商业模式应用的影响。

1. 动态能力的中介作用检验

采用 AMOS22.0,以商业模式创意为自变量,动态能力为中介变量,商业模式应用为因变量,进行模型检验。模型的拟合指数如表 2 所示。

表 2 中介模型拟合指数值

χ^2	df	χ^2/df	CFI	TLI	IFI	RMSEA
252.289	87	2.900	0.968	0.961	0.968	0.058

从表 2 中可以看出,中介模型的 χ^2/df 值小于 5,CFI、TLI 和 IFI 的值都大于 0.9, RMSEA 小于 0.08,表明中介模型的拟合度良好。各构面间的路径关系如表 3 及图 2 所示。

商业模式创意对商业模式应用的路径系数为 0.711 ($p=0.000 < 0.001$),达到显著性水平,表明商业模式创意对商业模式应用有正向影响,假设 H1 成立。同时,商业模式创意对动态能力的路径系数为 0.897 ($p=0.000 < 0.001$),动态能力对商业模式应用的路径系数为 0.252 ($p=0.005 < 0.01$),皆达到显著性水平,表明动态能力在商业模式创意和商业模式应用之间起到部分中介作

用,因此假设 H2 得到验证。

表 3 中介模型的参数估计表

路 径	估计值	标准误 (S.E.)	临界比 (C.R.)	显著性 (P 值)
商业模式应用 ← 商业模式创意	0.711***	0.120	7.318	0.000
动态能力 ← 商业模式创意	0.897***	0.064	15.175	0.000
商业模式应用 ← 动态能力	0.252**	0.102	2.823	0.005

备注: * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$, *** 表示 $p < 0.001$ 。

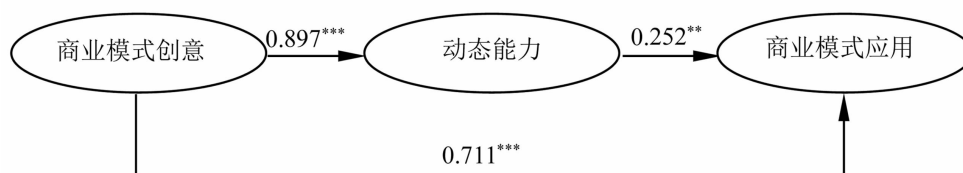


图 2 中介效果图

在此基础上,我们采用 Hayes 所开发的 Bootstrap 方法,将性别、年龄、工作年限、学历作为控制变量,采用 Bootstrap = 5000、置信区间为 95% 对动态能力的中介作用进一步检验,结果如表 4 所示。其中,商业模式创意对商业模式应用的直接效应值为 0.530,95% 置信区间为 [0.757, 0.861],不包含 0,表明商业模式创意对商业模式应用产生直接作用;动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间的中介效应值为 0.279,95% 置信区间为 [0.218, 0.345],不包含 0,表明动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间起到中介作用。Bootstrap 的检验结果与结构方程模型的检验结果一致,因此,本文的假设 H1 和假设 H2 再次得到了验证。

表 4 中介模型的 Bootstrap 方法估计

路径	标准化 效应值	95%置信区间	
		下限	上限
商业模式创意→商业模式应用	0.530	0.757	0.861
商业模式创意→动态能力→商业模式应用	0.279	0.218	0.345

2. 创新文化在商业模式创意与动态能力中的调节作用检验

研究中仍采用 Bootstrap = 5000、置信区间为 95% 对创新文化在商业模式创意与动态能力中的调节作用进行检验,结果如表 5 所示。模型整体的 F 值为 296.298, $p < 0.001$,达到显著性水平。模型整体的 R^2 值为 0.786,表明模型的整体解释能力达到 78.6%。

结果显示,商业模式创意对动态能力的回归系数为 0.451,95% 的置信区间为 [0.384, 0.522],不包含 0;创新文化对动态能力的回归系数为 0.553,95% 的置信区间为 [0.488, 0.624],不包含 0;商业模式创意与创新文化交互项对动态能力的回归系数为 0.052,95% 的置信区间为 [0.009, 0.127],不包含 0,表明创新文化在商业模式创意与动态能力的关系中起到调节作用。从图 3 中发现,高创新文化下的商业模式创意对动态能力的斜率大于低创新文化下的斜率,即创新文化在商业模式创意与动态能力间起正向调节效应,假设 H3 得到验证。

表 5 创新文化的调节效应

	系数	标准误	95% CI		显著性
			下限	上限	
控制变量					
年 龄	0.058	0.601	-0.070	0.170	0.256
工作年限	-0.601	0.601	-0.176	0.065	0.252
性 别	0.051	0.039	-0.026	0.131	0.193
学 历	-0.018	0.033	-0.084	0.047	0.564
自变量					
商业模式创意	0.451***	0.035	0.384	0.522	0.000
调节变量					
创新文化	0.553***	0.035	0.488	0.624	0.000
交互作用项					
商业模式创意*创新文化	0.052**	0.031	0.009	0.127	0.004
R ²			0.786		
F			296.298***		

备注: * 表示 $p < 0.05$, ** 表示 $p < 0.01$, *** 表示 $p < 0.001$ 。

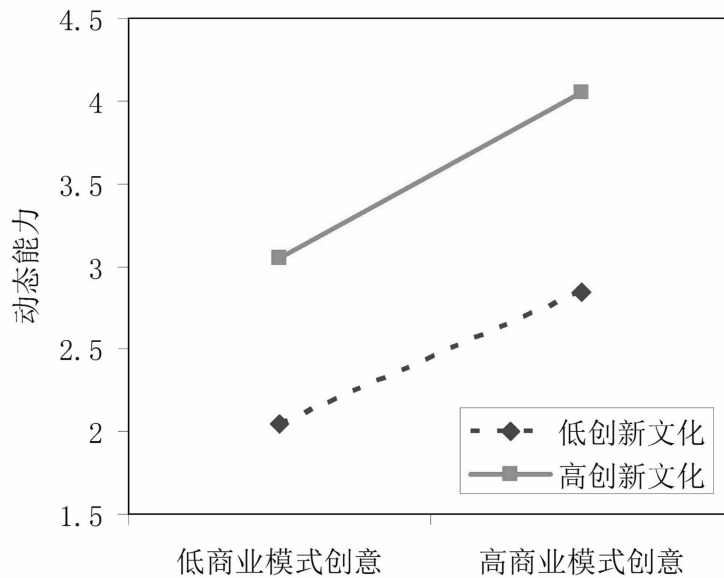


图 3 创新文化调节效果图

3. 创新文化对中介关系的调节作用检验

仍然采用 Hayes 所开发的 Bootstrap 方法对创新文化在中介关系中的调节作用进行检验,如表 6 所示。可以看出,创新文化对路径“商业模式创意→动态能力→商业模式应用”存在调节作用的判定指标为 0.019,置信区间为 [0.003, 0.046],不包含 0,因此说明创新文化对中介路径“商业模式创意→动态能力→商业模式应用”的调节效应是显著的,即创新文化的水平越高,动态能力的中介作用越强,创新文化的水平越低,动态能力的中介作用越弱,假设 H4 得到验证。

表6 创新文化对中介路径的调节作用

路径	创新文化			
	Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI
商业模式创意→动态能力→商业模式应用	0.019	0.011	0.003	0.046

五、讨论

本研究表明商业模式创意从提出到实际应用是呈现出过程性的,并非所有的创意一经提出都可以实施和应用,这与李艳和杨百寅^①及 Skerlavaj、Cerme 和 Dysvik^② 关于创新观点一致,即创意产生和创意实施是两个阶段,创意从产生到实施的过程中需要通过其他条件的推动,但他们却未进一步探究二者之间究竟是如何转化的。本文发现,商业模式创意会引导企业重新进行规划,这一过程会促进企业动态能力的提升,而动态能力的提升则会进一步提高商业模式的成功应用。因此,无论是从商业模式创新的过程观视角,还是商业模式内容创新视角,其概念下各构面之间的联系仍然拥有很大的研究空间,构面间关系的进一步探索有利于完善和丰富商业模式创新的研究框架,本文的研究结论拓展了商业模式创新的研究视角。

同时,本文的实证结果表明动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间起到中介作用,这是对动态能力与商业模式创新研究的有益补充。Tavassoli 和 Bengtsson 研究发现企业通过提升动态能力达到促进商业模式创新的目的,动态能力为“因”,商业模式创新为“果”^③,而杨雪、刘成和何玉成的研究则相反,认为商业模式创新对企业的动态能力有促进作用^④。那么动态能力究竟是商业模式创新的基础,还是需要通过商业模式创新被激发出来? 本文认为,动态能力在商业模式创意到商业模式应用的过程中起到了承上启下的作用:商业模式创意的提出有效地引导了企业对市场需求以及未来发展的认知,提高了企业获取和运用资源的动态能力,企业能力的提升增强了新商业模式应对市场挑战的容错率,促成了企业的商业模式创新在市场上占有一席之地。本研究的实证结果也支持这一观点,构建了“创意—能力—行为”的研究框架,能够更加清晰地认识动态能力在商业模式创新过程中的机制。实践中的连咖啡,其失败的重要原因之一就是动态能力的不足。

另外,本文的研究还发现创新文化不仅可以强化商业模式创意与动态能力之间的关系,还能强化动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间的中介关系。新创意在为企业带来新机会的同时,也会给组织现行的惯例带来冲击^⑤,而在支持创新行为的组织中,新创意可以有效发挥其积极作用,促进企业的创新发展^⑥。本文的研究结论也证实了创新文化作为一种积极的组织氛围,在商业模式创新过程中起到了积极的推动作用,即在高创新文化氛围的企业中,创新行为是受到组织认

①李艳,杨百寅:《创意实施——创新研究未来走向》,《心理科学进展》,2016年第4期。

②Skerlavaj M, Cerme M, Dysvik A, “I Get By with a Little Help from my Supervisor: Creative – Idea Generation, Idea Implementation, and Perceived Supervisor Support”, in *Leadership Quarterly*, Vol. 25 (2014), pp.987 – 1000.

③Tavassoli S, Bengtsson L, “The Role Of Business Model Innovation For Product Innovation Performance”, in *International Journal of Innovation Management*, 2018, pp. 1 – 28.

④杨雪,刘成,何玉成:《动态能力视角下商业模式创新对企业绩效的作用机制研究——以制造业上市公司为例》,《工业技术经济》,2019年第2期。

⑤Oldham G R, Silva N D, “The Impact of Digital Technology on the Generation and Implementation of Creative Ideas in the Workplace”, in *Computers in Human Behavior*, Vol. 42 (2015), pp. 5 – 11.

⑥Skerlavaj M, Cerme M, Dysvik A, “I Get By with a Little Help from my Supervisor: Creative – Idea Generation, Idea Implementation, and Perceived Supervisor Support”, in *Leadership Quarterly*, Vol. 25 (2014), pp.987 – 1000.

可和鼓励的,因此可以积极动员员工集思广益,构思商业模式创意,同时在创新文化的熏陶和商业模式创意的引导下,企业的动态能力会得以提升^①,最终促使商业模式创意在市场中的实施。因此,企业在管理实践活动中,创新文化作为重要的情景因素和非正式制度需要得到重视。实践中,“倾听、互动、谦恭、趣味”是星巴克长久以来所推崇的创新文化,受该创新文化的影响,星巴克更容易产生符合时代发展的新创意,使得企业保持永久的活力,不断创新向前发展;反观连咖啡,虽然借助“互联网+咖啡”的商业模式创意取得了短暂的成功,但是它更加注重物流链的建立和店面的扩张,对于创新文化的重视不足,也没有持续提高企业的动态能力,最终导致了“互联网+咖啡”的商业模式创意难以得到很好的应用。

六、结论与建议

(一) 结论

本文基于商业模式创新的过程观,以动态能力为中介变量、创新文化为调节变量,构建了一个有调节的中介模型,并使用结构方程模型与 Bootstrap 方法对商业模式创意到商业模式应用的过程机理以及情景因素进行探讨,得到以下结论:

1. 商业模式创意对商业模式应用具有积极的直接影响作用,即在越高水平商业模式创意的引导下,企业的新商业模式也就越容易成功得以应用。该结论体现了商业模式创意在企业的商业模式创新中的重要地位,为企业开展后续的商业模式创新行为提供了良好的先决条件。

2. 动态能力在商业模式创意与商业模式应用之间起到部分中介作用,即商业模式创意的提出能够促进企业的动态能力的提升,进而促进商业模式应用。商业模式创意的提出对企业的发展提出了新的要求,为完成商业模式创意,企业必须不断提升其动态能力,而动态能力的提升使得资源可以更加合理的配置与协调,进而促进商业模式应用。

3. 创新文化强化了商业模式创意与动态能力之间的正向关系,即当企业拥有的创新文化程度越高时,商业模式创意对动态能力的正向影响作用越强。此外,创新文化还对“商业模式创意—动态能力—商业模式应用”起到调节作用,即在创新文化越强的组织氛围中,动态能力在商业模式创意与商业模式应用关系中的中介作用越强。

(二) 建议

根据本文的研究结论,企业在商业模式创新中要注意:

1. 要注重创意思维的培养,以创造性思维带动商业模式创新发展。创意可以引导商业模式的实际应用,因此企业在日常工作中应该多鼓励各层级员工为企业的创新发展建言献策,集思广益,积累有益且具有可实施性的创意,在经历合理的规划后付诸于实践。

2. 企业要提高其动态能力。企业的动态能力越强,在开展商业模式创新活动时的空间和容错率则会越高,能力越强的企业,资源整合、认知、及时调节的能力也会越强,更有利于企业将商业模式创意快速地在市场中实现,帮助企业占据市场份额和形成竞争优势。

3. 要培养企业的创新文化。创新文化作为企业竞争的软实力,潜移默化地影响着企业的创新行为。当企业把创新文化作为企业内涵式发展的基础时,在创新文化的包容性氛围中,员工会卸下“怕犯错误”和“怕失败”的心理包袱,更倾向于实施创新行为,为企业带来更多的价值创造。

[责任编辑:文惠 jdxbwenhui@163.com]

^①高洋,葛宝山,蒋大可:《组织学习、惯例更新与竞争优势之间的关系——基于不同环境不确定水平的研究》,《科学学研究》,2017年第9期。