

管理学季刊

Quarterly Journal of Management

2024 年第 3 期

目 录

名家专栏

- 基于人工智能的人才甄选：研究进展与未来展望 贺 伟 李亚莉 汪 默 (1)
- 基于人工智能的人才甄选的底层逻辑和伦理困境 张光磊 (19)
- 人工智能赋能的人力资源构建 魏 昕 (28)
- 跨越技术边界：AI 招聘的困境与应对策略 唐贵瑶 孙 倩 (37)
- 评《基于人工智能的人才甄选》：
关于概念范畴、边界条件及中国情境化的思考 陈 扬 宋 琪 (47)

研究文章

- 宗族文化与家族企业身份认同 严若森 赵亚莉 (60)
- 领导越真诚，下属越帮助？一个授人以渔的模型 李路云 张生军 何刚 蔡亚华 贾良定 (95)
- 商业模式创新：概念内涵、研究框架及未来展望 张秀娥 李伊婧 滕欣宇 (118)

Contents

AI-based Personnel Selection: Progress and Future Prospects	Wei He Yali Li Mo Wang (1)
The Underlying Logic and Ethical Dilemmas of AI-based Personnel Selection	Guanglei Zhang (19)
AI-Enabled Human Resource Construction	Xin Wei (28)
Crossing Technological Boundaries: Dilemmas and Coping	
Strategies in AI Recruitment	Guiyao Tang Qian Sun (37)
Comment on “AI-based Personnel Selection”: Reflections on Conceptual Scope,	
Boundary Conditions, and Contextualization in China	Yang Chen Qi Song (47)
Clan Culture and Family Business Identity	Ruosen Yan Yali Zhao (60)
The More Authentic the Leader, the More Subordinates Offer Help: A Model of	
“Teach a Man to Fish”	Luyun Li Shengjun Zhang Gang He Yahua Cai Liangding Jia (95)
Business Model Innovation: Conceptual Connotation, Research	
Framework, and Future Prospects	Xiu Zhang Yijing Li Xinyu Teng (118)

商业模式创新：概念内涵、研究框架与未来展望^{*}

□ 张秀娥 李伊婧 滕欣宇

领域编辑推荐语：

“商业模式创新是与信息和数字技术等紧密关联的前沿问题，研究剪度高、文献梳理或总结相关研究也不少。本文聚焦商业模式的双重属性来讨论创新过程与结果，厘清商业模式创新的价值创造逻辑和竞争优势获取两条相关但又不同的理论和实践主线的进展和前沿，显然有助于推动商业模式创新研究。”

——杨俊

摘要：商业模式创新是企业开发并利用资源、构筑核心竞争力、提高业务绩效的重要途径，越来越受到学界和业界的关注，但现有文献观点较为零散，影响了研究的积累性。本文基于检索到的在国内外顶级期刊发表的189篇学术文章，以“内涵及其维度划分—驱动因素—影响结果”为逻辑框架，对商业模式创新相关文献进行系统梳理。根据商业模式的双重属性，从“要素观”和“整体观”两个视角界定了商业模式创新的内涵及其维度划分；揭示了企业开展商业模式创新的外部驱动因素和内部驱动因素；分析了商业模式创新对企业绩效、竞争优势和创新的影响结果。最后，构建商业模式创新的研究框架，并对未来研究方向进行展望。

关键词：商业模式创新；内涵；驱动因素；影响结果

一、引言

近年来，商业模式创新越来越受到关注。一方面，商业模式的同质性程度越来越高（Zott & Amit, 2010; Schneider, 2019），导致了企业传统竞争优势的丧失；另一方面，消费者个性化需求的快速增长与演化使企业必须通过发展更适用的商业模式以满足客户需求（Rayna & Striukova, 2016）。此外，大数据、人工智能、云技术、虚拟现实等新兴技术的进步正在改变企业的传统制造技术、竞争环境和经营理念，

^{*} 本文得到国家社会科学基金项目“乡村振兴战略下农业企业绿色创业导向的测量、驱动机制及对绩效的影响研究”（20BGL059）的资助。笔者感谢《管理学季刊》各位专家对文章修改的建设性指导和建义。

不断催生新兴产业涌现,促使企业进行商业模式创新,不少在位企业也将商业模式创新提升到战略高度并积极开展实践探索(杨俊和金敖,2022)。总之,商业模式创新已经成为企业建立竞争优势、成长和成功,甚至是后发企业追赶成熟企业的重要途径,具有较强商业模式创新能力的企业往往具有更强的生命力和更广阔的发展空间(Guo et al., 2017)。

在社会需求的驱动下,尽管近年来商业模式创新已经在管理领域研究中受到了越来越多的关注(Wirtz et al., 2023),然而与商业模式相关研究相比,商业模式创新这一研究领域仍然相对较新,仍存在一些研究空白。第一,商业模式创新是对商业模式的延伸,需要单独对其进行概念化和维度化(Foss & Saebi, 2017)。然而,现有研究由于领域不同、侧重点不同,导致对商业模式创新的概念化和维度化定义不同,研究相对较为孤立。第二,商业模式创新的驱动因素繁多,一些研究认为,商业模式创新是由外部不断变化的环境驱动的,企业要通过试验和学习的过程改进其经营逻辑(Achtenhagen et al., 2013);而另一些研究认为,商业模式创新始于企业决策层的认知,是由内部驱动的(Martins et al., 2015)。然而,很少有研究对商业模式创新的可能前因进行系统分类和阐述。第三,在商业模式创新产生的结果方面,现有的大多数研究都更加关注商业模式创新如何提高企业绩效。然而,先前的研究在商业模式创新对企业绩效的影响方面得出了不一致的结论。例如,一些学者提出商业模式创新对成熟公司和初创公司的绩效产生积极影响(Bock et al., 2012; Cucculelli & Bettinelli, 2015),而

另一些学者则强调尽管商业模式创新可以带来卓越的价值创造、价值传递和价值捕获方式,但不一定能提高企业绩效(Desyllas & Sako, 2013)。

鉴于这些研究空白、研究差距和相互矛盾的发现,本文以“商业模式创新”为中文关键词在中国知网(CNKI)数据库进行主题检索,以“business model innovation”“business model transformation”“business model renewal”“business model reinvention”“business model evolution”“business model dynamics”为英文关键词,在Web of Science数据库进行主题检索。国内期刊的检索范围为中国知网发布的2022年“中国最具国际影响力学术期刊”(人文社会科学类),国外期刊的检索范围为管理学领域顶级期刊(UTD24和FT50),此外,还补充了商业模式创新发文量较多的国际领先期刊,包括*Long Range Planning*、*Journal of Business Research*、*R&D Management*、*Business Strategy and the Environment*、*Small Business Economics*、*Journal of Product Innovation Management*、*Technovation*和*Technological Forecasting & Social Change*。检索仅限于2000年1月至2023年6月发表的经同行评议的学术期刊文章,排除了会议、书籍、硕士和博士学位论文等(Pietronudo et al., 2022)。以2000年为起始时间的原因可以从Zott等(2011)的研究中得出,即商业模式和商业模式创新两个概念的广泛使用始于20世纪90年代互联网的出现,然而学术研究是在2000年后呈爆炸式增长的。经初步检索,共获得商业模式创新相关中英文文献570篇(英文文献304篇,中文文献266篇)。而后,为了确保检索文

献的相关性与质量，研究人员审查了上述文献的摘要与全文以确定文献与商业模式创新这一主题高度相关且对商业模式创新研究有重要理论贡献，排除了提及商业模式创新但没有解释和使用这个概念或研究内容重复的文献。经人工筛选，本文共获得商业模式创新相关重要中英文文献 189 篇（英文文献 147 篇，中文文献 42 篇）。基于精选的 189 篇文献，本文按照“内涵及其维度划分—驱动因素—影响结果”的逻辑框架，对商业模式创新相关研究进行系统梳理，以期明晰现有研究空白之处，并为商业模式创新领域研究的进一步发展提供未来研究方向。

二、商业模式创新的内涵及其维度划分

（一）商业模式创新的内涵

1. 商业模式

商业模式与商业模式创新毫无疑问是相关的，对商业模式创新的研究是在商业模式的概念上引入了创新的附加维度，因此界定商业模式创新内涵的前提是理解商业模式的概念。尽管商业模式的出现可以追溯到社会开始进行物物交换时，但随着互联网技术和电子商务的逐渐兴起，商业模式才被明确转移到公众视线中，研究热度日益递增（Teece, 2010）。最初的定义将商业模式与信息技术环境中的系统建模操作活动相关联（Wirtz et al., 2016），直到 20 世纪 90 年代中期，学者们才将这一概念聚焦于企业具体业务层面，以描述企业关键业务流程及方式（Zott et al., 2011）。但由于学者们关注

的领域不同，商业模式在不同领域的概念有所差别，研究相对较为孤立，其或被定义为解释竞争优势和企业绩效的“战略框架”（Evans et al., 2017），或被定义为企业盈利并维持其利润流的“财务模型”（Stewart & Zhao, 2000），或被定义为将新技术整合到产品技术基础中并将其转化为市场结果的“技术创新机制”（Bjorkdahl, 2009），抑或被定义为解释企业如何运作并以适当的成本向顾客交付价值的“运营模型”（Magretta, 2002），这些相对孤立的研究显著减缓甚至阻碍了商业模式的概念化过程及相关研究的累积性（Zott et al., 2011; Suddaby, 2010）。然而，尽管这些研究对商业模式的定义有所不同，但都是以企业的部分业务活动为研究对象，因而有必要针对企业整体的发展情况研究其商业模式，形成一个统一的分析单元。

从企业整体角度出发，尽管不同理论视角对于商业模式的认识仍然存在矛盾，但都致力于描述企业价值创造、传递和捕获机制的设计或架构，以及企业如何做生意的基本经营逻辑（Teece, 2010; Zott & Amit, 2010; Casadesus-Masanell & Zhu, 2013）。杨俊等（2018）指出，商业模式本质上包含基础架构属性和价值属性双重属性。基础架构属性是指企业的资源要素和交易活动。在基础架构属性视角下，商业模式阐明了一个组织如何在公司和行业边界之内和之间进行经济交流的方式，以创造价值（Zott & Amit, 2007），即商业模式是由企业各项基本商业要素组合形成的有机结构体（Chesbrough, 2010）。Stewart 和 Zhao（2000）认为，商业模式价值体系由服务理念、技术结构、组织活动

和财务来源四方面构成。Hamel (2001) 提出, 客户界面、核心战略、战略资源和价值网络决定了企业的盈利潜力, 它们通过顾客价值、活动配置和企业边界三大桥梁连接起来构成企业商业模式整体。现有文献已有至少 24 种商业模式的构成要素, 因而也形成了多种多样的商业模式概念 (Morris et al., 2013)。价值属性则描述的是企业如何塑造竞争优势的内在逻辑, 商业模式之所以能够帮助企业生存和成长, 是因为这一基础架构为企业创造了价值, 进而带来了竞争优势。因此, 基于价值属性视角, 学者们更倾向于将商业模式作为一个整体, 回答“企业如何做生意”以及“如何产生熊彼特租金”的基本经营逻辑 (Zott & Amit, 2010)。

总而言之, 基于商业模式整体的价值属性视角是对企业价值实现机制以及企业如何做生意的基本经营逻辑的更深层次归纳, 但基于商业模式要素的基础架构属性视角同样重要, 只有从企业价值创造和捕获的基础架构入手, 才能为企业整体商业模式赋予价值属性, 进而创造企业的竞争优势。两种学界观点都为商业模式概念化过程带来了突出贡献, 对商业模式的理性认识逐渐得到收敛与共识。

2. 商业模式创新

对商业模式内涵的差异化定义使学者们对于商业模式创新的概念化过程也有了不同见解。

商业模式创新是企业持续创造价值、发现新的经济增长点、获得竞争优势的重要来源 (吴晓波和赵子溢, 2017)。通过对现有文献中商业模式创新的概念化界定进行回顾 (见表 1), 本文发现, 一部分学者将商业模式创新视为一个过程, 即通过搜索、试验和转换 (Foss & Saebi, 2017), 改变企业现有商业模式基础架构中的一个或多个要素, 从而为客户提供新的产品或服务。例如, Yunus 等 (2010) 认为, 商业模式创新是通过寻找新的价值主张或建立新的价值集群组合, 以创造新的利润来源。而另一部分学者则将商业模式创新视为一个结果 (Foss & Saebi, 2017), 即通过改变企业经营逻辑, 产生了一种与原有商业模式在根本上不同的新商业模式。例如, Markides (2006) 认为, 商业模式创新是在现有业务中发现一种在根本上不同的商业模式。前者关注创新过程中商业模式内在要素的变化, 因而本文将其称为“要素观”, 后者则关注创新后的商业模式整体为企业带来的新价值, 因而本文将其称为“整体观”。此外, 基于杨俊等 (2018) 发现的商业模式的双重属性, 本文还发现, 要素观和整体观两种视角的差异在于, 前者关注商业模式的基础架构属性, 后者关注商业模式的价值属性, 这一发现也为本文要素观和整体观的视角划分提供了理论支持。

表 1 商业模式创新的部分定义 (按时间顺序排序)

文献	视角	定义
Markides (2006)	整体观	商业模式创新是在现有业务中发现一种在根本上不同的商业模式
Giesen 等 (2007)	整体观	所谓商业模式创新, 是指为客户和最终用户提供以前无法提供的产品或服务的商业模式替代。开发这些新替代品的过程则称为商业模式创新

续表

文献	视角	定义
Gambardella 和 McGahan (2010)	整体观	当一个公司采用一种新的方法来商业化其基础资产时，商业模式创新就发生了
Yunus 等 (2010)	要素观	商业模式创新是通过寻找新的价值主张或建立新的价值集群组合，以创造新的利润来源
Amit 和 Zott (2012)	整体观	从活动系统角度来看，商业模式创新是指与原有商业模式相比，企业经营活动在活动内容、活动结构、活动治理上发生了变化，从而形成一种新的经营方式
Aspara 等 (2013)	要素观	商业模式创新是通过挑战在特定地理市场区域内的现有行业特定的商业模式、角色和关系来创造新的价值的方式
Khanagha 等 (2014)	融合视角	商业模式创新活动的范围包括从商业模式的构成要素变化到扩展现有的商业模式，再到引入平行的商业模式，直到破坏商业模式，这可能需要用一個根本不同的模式取代现有模式
Keiningham 等 (2020)	融合视角	商业模式创新涉及重塑价值主张（“我们向谁提供什么？”）或运营模式（“我们如何提供有利可图的产品？”）要素，其最终目标是通过提高产品或服务的价值和/或向客户交付这些产品来增加收入
Wannakraijoj 和 Velu (2021)	融合视角	商业模式创新阐明了价值创造和价值捕获方式的变化，是一种改变和扩展公司有效和高效行动能力、将技术优势转化为客户价值的手段，就像任何类型的创新一样

资料来源：笔者整理。

要素观研究通常根据商业模式基础架构中要素是否发生变化来界定商业模式创新 (Andries et al., 2020)。Bock 等 (2012) 认为商业模式创新是在产品、服务、市场方面进行的外向的和高度创造性的探索过程。Giesen 等 (2007) 将商业模式创新概念定义为产业价值链 (进入新产业)、收入模式 (提供新颖的产品或定价模型)、企业模式 (重新定义组织边界) 中的创新。Koen 等 (2011) 将商业模式创新定义为技术、价值网络和财务最低回报率方面的创新。Chesbrough (2010) 指出，商业模式创新涉及的关键要素包括价值主张、目标细分、价值链、成本或收入结构、价值网络和竞争策略。这些定义都聚焦于商业模式的组成部分，商业模式创新程度的高低则取决于要素变化数量和要素变化程度 (Clauss, 2017)。

整体观研究则强调，正在被创新的不只是

商业模式的单个或多个组成部分，而是由其改变带来的整个活动系统的变化，即企业的经营逻辑发生变化。基于此，Amit 和 Zott (2012) 提出，从活动系统角度来看，商业模式创新是指与原有商业模式相比，企业经营活动在活动内容 (活动的选择)、活动结构 (活动是如何联系起来的)、活动治理 (执行活动的方式) 上发生了变化，从而形成一种新的经营方式，这种新的经营方式通常可以分为新颖型、锁定型、互补型、效率型四种主题。Desyllas 和 Sako (2013) 认为，商业模式创新是对企业现有活动的重新配置，是企业在产品服务市场竞争上的新活动，它发生在企业改变其提供给客户的基本业务、改变企业的边界、改变当前执行业务活动的部门的定位或改变组织部门之间的联系时，因此，商业模式创新关注产生收入和定义价值主张的新方法，其背后所隐含的是企业如

何做生意的基本经营逻辑和独特于行业竞争对手的价值创造逻辑。

总之,要素观视角通过关注创新过程中商业模式内在要素的变化来界定商业模式创新,它考虑了商业模式组成部分本身的变化;而整体观视角则通过关注创新后产生的商业模式是否为企业带来新价值来界定商业模式创新,它将商业模式视作一个整体,考虑商业模式架构是否发生变化以及是否产生一种新的价值创造逻辑,即是否形成了一种新的商业模式。通过明晰要素观和整体观两个视角,本文为推动解决现有研究的概念模糊性作出了一定贡献,并为未来研究区分两种视角开展差异化研究提供了新机会和铺垫。此外,同商业模式的概念化过程一样,商业模式创新的整体观视角可以更为系统地认识这一概念,但缺乏对企业具体经营活动的把握与思考,即难以分析商业模式创新过程中哪些组成要素发生了变化以及怎样变化,商业模式创新的实践过程无法体现,难以将这种认识落实到企业操作层面。因此,目前一些研究还采用融合视角来界定商业模式创新,它们以商业模式构成要素的变化为出发点,以商业模式整体设计和架构为主线,来界定商业模式创新,这种方式可以更好地理解商业模式创新的内涵。例如,Keiningham等(2020)指出,商业模式创新涉及重塑价值主张或运营模式要素,其最终目标是通过提高产品或服务的价值和/或向客户交付这些产品来增加收入。

(二) 商业模式创新的维度划分

构念的维度指的是组成该构念的几个不同部分,研究累积性的显著提升通常发生在概念或构念得以清晰界定和维度化后,构念的清晰

界定和维度化使其操作化和测量变得容易,从而使理论更容易验证(Suddaby, 2010)。商业模式创新形式多样,不同企业在不同市场领域获取竞争优势的过程中会采取不同的创新方式改变其商业模式,因此商业模式创新这一构念的维度划分也应分类界定(迟考勋, 2020)。沿着要素观和整体观视角不同,学者们在商业模式创新的维度划分上也有不同观点。

聚焦于要素观的学者根据商业模式基础架构中的构成要素对其进行维度划分。已有文献已经指出,商业模式包括三个基本要素:价值主张、价值创造和价值捕获(Clauss, 2017; Clauss et al., 2021)。因此,商业模式创新被定义为一个由三个核心要素组成的多维构念,包括价值主张创新、价值创造创新和价值捕获创新(Teece, 2010; Zott & Amit, 2010),一些实证研究也已经根据这一划分方式来界定商业模式创新的维度(Clauss et al., 2021; Menter et al., 2023)。价值主张创新主要关注企业为各种利益相关者提供的价值;价值创造创新主要关注企业以顾客为中心创造价值的能力,这种能力来源于其关键资源和流程;价值捕获创新主要关注企业的价值主张转化为收益的方式,即企业的获利模式。在此基础上, Clauss(2017)将这三个一阶维度划分为十个二阶子结构,并运用358家制造业企业样本进行了实证检验。其中,价值主张创新包括新产品、新客户和市场、新分销渠道、新客户关系;价值创造创新包括新能力、新技术和设备、新合作伙伴关系、新流程和结构;价值捕获创新包括新收入模式、新成本结构。此外,基于商业模式的构成要素,学者们还构建了其他的维度划分

方法，但沿用不多。Spieth 和 Schneider (2016) 将商业模式创新划分为价值提供（包括目标客户、产品和服务提供、定位）创新、价值创造架构（包括能力资源、内部价值创造、外部价值创造、分配）创新以及收入模式逻辑（包括收益逻辑、成本逻辑）创新三个维度和九个指标，并运用收集到的 200 家德国企业样本进行了实证检验。Jin 等 (2022) 构建了由七个模块组成的商业模式创新画布，第一层是由价值驱动模块、价值目标模块和价值主张模块构成的对商业模式创新的顶层考量，第二层是由价值创造模块和价值转移模块构成的商业模式创新的具体选项，第三层是由价值捕捉模块和价值评价模块构成的对商业模式创新成果的评价考量。

聚焦于整体观的学者则关注商业模式创新的整体特征，即如何改变企业整体经营逻辑以为顾客创造出更多价值从而超越竞争对手，并根据这一变化方式进行维度划分。Zott 和 Amit (2010) 认为，企业在实现知识产权的商业化时的每一种选择都是一个在根本上不同的商业模式。他们从活动系统的角度提出，商业模式是以企业为中心的一系列相互依存的组织活动，这一活动系统可以跨越组织边界，为利益相关者提供价值，商业模式创新可以通过活动系统的设计主题来描述，即新颖型商业模式创新、锁定型商业模式创新、互补型商业模式创新和效率型商业模式创新 (Amit & Zott, 2001)，这些不同类型的商业模式创新不是相互排斥的，它们可以同时发生。其中，新颖型商业模式创新的本质是采用新的活动（内容），或新的活动连接方式（结构），或新的活动管理方式（治

理）；锁定型商业模式创新是指增强对利益相关者的吸引能力，增强利益相关者的信任程度；互补型商业模式创新指资源、能力通过新连接方式形成互补以创造更多价值；效率型商业模式创新则指企业通过改进其商业模式以实现更高的效率。以此为基础，Zott 和 Amit (2007) 以构型理论为出发点进一步提出，企业可以通过创造新的设计或复制现有设计来创造价值，其中以模仿为基础商业模式创新往往与降低成本、提高效率有关，因此新颖型和效率型是商业模式创新最基本的两种类型。这一认识不仅具备良好的理论基础，而且使研究人员能够基于自身经验衡量并分析具体的商业模式创新类型，后续研究多采用这种方式进行商业模式创新的维度划分 (Guo et al., 2017; 韩炜和高宇, 2022)。

总体而言，由于现有商业模式创新相关研究仍然缺乏概念清晰度，包括多种定义 (Casadesus-Masanell & Zhu, 2013; Ancillai et al., 2023)，其维度划分方法也就出现多种观点 (Foss & Saebi, 2017)。然而，本文通过文献回顾发现，沿着要素观和整体观两个不同视角，商业模式创新的维度划分方法已经逐渐清晰，相关研究在两个视角上有所收敛。基于要素观视角，学者们根据商业模式内部组成要素划分商业模式创新的维度，最为普遍接受且沿用最多的维度划分包括价值主张创新、价值创造创新和价值捕获创新 (Zott et al., 2011; Clauss et al., 2021; Menter et al., 2023)。基于整体观视角，学者们则通常关注企业经营逻辑的变化，即商业模式创新被划分为新颖型商业模式创新和效率型商业模式创新两个维度 (Amit &

Zott, 2001; Guo et al., 2017; 韩炜和高宇, 2022), 前者以创新商业模式为根本, 后者以提高商业模式的效率为根本。总之, 对商业模式创新内涵及其维度划分的界定和整合有助于推动商业模式创新文献沿着相同的方向逐步积累, 为未来研究和企业实践奠定基础。

三、商业模式创新的驱动因素

随着经济环境的快速变化, 当企业现行的商业模式不能带来竞争优势时, 就需要进行商业模式创新。先前研究对商业模式创新的分析多是事后导向的, 从结果反推得出, 难以指导企业主动地进行商业模式创新(吴晓波和赵子溢, 2017)。因此, 本文根据现有文献研究内容全面系统地总结商业模式创新的驱动因素, 以期为指导企业何时创新、怎样创新提供理论依据。商业模式创新的驱动因素既有外部环境因素驱动, 也有内生组织因素驱动, 前者主要来源于技术的创新、外部利益相关者的压力、环境不确定性和创新合法性, 后者主要是管理认知驱动、组织内部的资源和能力驱动以及组织结构的变化和组织活动驱动。

(一) 商业模式创新的外部驱动因素

从企业外部来看, 第一, 技术创新, 即外部环境中新技术的出现, 是商业模式创新的一个重要外部驱动因素(Teece, 2010)。商业模式的一个重要作用是可以将新技术整合到产品的技术基础中, 为企业产品和服务开辟新的子空间(Zott et al., 2011)。要抓住新技术的经济价值潜力, 就需要进行商业模式创新。技术创新使企业能够将产品与服务 and 市场需求相匹配,

为企业与新的供应商、分销商、客户和其他合作者建立价值网络创造了机会, 企业通过商业模式创新获得客户需求的新技术和新知识, 并整合到现有知识中, 从而在市场找到合适的差异化收益, 获得竞争优势(Wei et al., 2014)。尤其是在数字经济浪潮下, 人工智能、大数据、云计算、物联网等一系列新型数字技术的出现和发展使行业颠覆者不断涌现(钱雨和孙新波, 2021), 如美团线上O2O电子商务商业模式, 其利用数字技术平台将消费者与商家直接联系起来, 满足消费者餐饮、住宿、团购等多方面需求, 并基于大数据分析等技术为用户提供商品推荐、个性化服务等业务, 实现了公司的快速增长和市场领先。现有研究也已经对数字技术对商业模式创新的驱动作用形成了越来越多的共识。Ancillai等(2023)的一项文献综述回顾了数字技术与商业模式创新之间关系的相关研究, 他们发现, 探究数字技术对商业模式创新影响的研究可以分为数字技术作为商业模式创新的前因和数字技术驱动商业模式组成部分变化两类。例如, Garzella等(2021)将数字化视为商业模式创新的重要外部驱动因素, 并用各数字技术对中小企业的重要性衡量数字化程度。Müller等(2018)发现, 新数字技术为企业带来了新的收入模式, 如动态定价、按次付费、免费增值等, 从而创新了商业模式的财务界面。总的来说, 新商业模式的出现并不一定意味着发展了一项新技术, 但新技术一定能够驱动企业进行商业模式创新, 因为其价值的商业化要通过与之相匹配的商业模式来实现, 商业模式创新是企业整合新技术并获取价值优势的关键。在一个成熟的产业中,

随着新技术的出现，企业必须调整其价值主张，通过建立新的运营流程和结构来创建和捕获这种价值主张，从而设计和创新将这种新兴技术知识商业化的新方法（Alberti-Alhtaybat et al., 2019）。

第二，企业商业模式创新会受其价值网络中外部利益相关者压力驱动（Hall et al., 2022）。企业嵌入于其所处的利益相关者网络中，上游供应商和下游分销商价值主张的变化、客户需求的变化、竞争对手的变化等都会迫使企业进行商业模式创新，改变自身价值主张和价值创造模式。价值是市场网络中各个参与者协同共创的，企业可以从其所处的市场网络中获得知识、资源等。因而，当利益相关者的价值主张以及利益相关者间关系改变时，企业会根据价值网络的变化做出相应调整，改变其价值实现过程，从而实现商业模式创新，并获得持续竞争优势。客户需求的变化同样催生商业模式创新，只有瞄准客户需求的潜在变化做出及时调整，才能保持企业核心竞争力（Sosna et al., 2010）。Zalewska-Kurek 等（2017）根据企业响应能力和市场参与度，将 IT 行业初创企业分为主动型、专注型、分散型和被动型四种类型，其中主动型和专注型企业擅于捕获市场需求的潜在变化，能够利用新的机会改变其商业模式，进而扩展其产品和服务。此外，竞争对手商业模式的变化、新竞争对手的进入等也是推动企业进行商业模式创新的关键驱动因素，当竞争环境强度越渐加大时，企业会模仿或复制成功的商业模式，从而实现商业模式创新（Doz & Kosonen, 2010）。

第三，环境不确定性和创新合法性对企业

商业模式创新具有驱动作用（Osiyevskyy & Dewald, 2015）。首先，环境不确定性来源于环境的动态变化，这导致市场与现行的商业模式相冲突，因而企业需要寻求更有效的商业模式来面对环境变化所带来的机会和威胁，通过动态整合、重构和获取资源，快速应对不确定性，确保其可持续发展（Osiyevskyy & Dewald, 2015; Zhang et al., 2021）。在创新合法性方面，企业位于的价值网络中包含着众多契约关系，企业在遵守这些合法性的前提下处理组织与其所处的情境、环境之间的关系和交易，例如，政府支持、本地化情境、资源制约等（Desyllas & Sako, 2013; Wang et al., 2017）。对于企业，创新合法性被视为“资源的资源”，创新合法性是获得所需资源的先决条件，因此当创新合法性发生改变，企业需调整其战略，构建新价值网络，实现商业模式创新（Osiyevskyy & Dewald, 2015）。

（二）商业模式创新的内部驱动因素

从企业内部来讲，第一，管理认知对企业商业模式创新具有重要的推动作用，包括企业家精神和高层管理团队对外部环境的认知能力（Snihur & Zott, 2020; 庞长伟等, 2021）。企业家和高管是组织商业模式的主要设计者和决定者，他们根据经验生成的直觉认知处理为改变商业模式的决策提供信息（Shepherd et al., 2023），因此，他们的管理认知能力和创新精神对商业模式创新能否成功有重要影响。Martins 等（2015）认为，在没有外生变化的情况下，成功的商业模式创新通常归因于企业家洞察力，主要包括认知能力、创造性和信心，领导者依靠自身的企业家精神和认知能力来设计企业初

始的商业模式，同时他们对是否维持现状、是否进行商业模式创新做出判断与决策。李颖等（2021）指出，认知是管理者对企业与利益相关者互动的关系链条的态度与理解，管理者对商业模式的认知源于其先前经验，先前经验是商业模式创新重要的驱动因素。Guo 等（2017）通过实证检验证明了，企业家和高层管理团队对机会的识别使中小企业能够快速利用新机会和应对环境变化，并促进商业模式创新。

第二，组织内部的资源和能力在现有文献中受到了相当多的关注，包括员工层面的能力、组织层面的能力以及企业内部资源（吴晓波和赵子溢，2017；Zhang et al.，2021）。员工层面的能力主要反应在吸收能力上，吸收能力有助于员工识别、获取、消化和利用外部知识，以进一步提高认知能力。因此，他们可以通过发展更广阔的视野来应对当前的商业模式，这样也更容易发现问题，这无疑有利于商业模式创新。此外，组织层面的能力则主要关注动态能力，即企业动态获取、整合、重构内外部资源的综合能力。动态能力帮助企业把握市场动态和机遇，它可能会推动管理流程的改进，进而激发商业模式创新，因此，动态能力在促进商业模式创新中起着重要作用。就企业内部资源

而言，商业模式是企业将资源转化为客户价值的工具，资源可以帮助企业扩大交易的边界，从而使商业模式创新成为可能（Sousa-Zomer & Cauchick-Miguel，2019）。就技术资源而言，企业对现有技术基础的进一步开发及商业化就是推动商业模式创新的重要内部驱动力。企业开展的技术创新过程分为技术开发及技术商业化两个阶段（George & Bock，2011），技术开发是企业形成新技术知识的关键策略，开发出的新技术只有具备商业价值才能为企业带来增长，即成功实现商业模式创新（郭韬等，2023）。

第三，组织结构的变化和组织活动必然驱动商业模式创新（Wang et al.，2017；吴晓波和赵子溢，2017）。组织结构是商业模式的基本组成部分，反映了不同管理层级之间的综合关系，组织结构的变化可以增强企业的战略敏感性和灵活性，决定了企业应对外部冲击的能力（Doz & Kosonen，2010）。组织活动（如组织学习）可以推动企业在不断的实践中改进治理结构，推动企业向更成功的方向创新其商业模式（Sinkovics et al.，2014；Keiningham et al.，2020）。表2是本文根据上述商业模式创新的内外部驱动因素整理的相关文献及其发现。

表2 商业模式创新的驱动因素

文献	分类	驱动因素	研究结论
Teece (2010)	外部驱动因素	技术创新	技术创新既创造了将发现推向市场的需要，也创造了满足客户需求的机会，商业模式可以将技术成功转化为商业成功。良好的商业模式设计和实施，再加上仔细的战略分析，是技术创新取得商业成功的必要条件，技术创新往往需要与商业模式创新相匹配

续表

文献	分类	驱动因素	研究结论
张秀娥等 (2023)	外部驱动因素	技术创新—数字技术	数字技术的嵌入改变传统商业模式，使企业建立数字商业模式创新成为可能。这种新商业模式是由数字技术促成的对原有商业模式的增进、改善或替代，旨在获取更多价值创造路径和价值捕获方式，进而实现企业数字商业模式创新
Garzella 等 (2021)	外部驱动因素	技术创新—数字技术	数字技术从根本上改变了新产品和服务的性质和结构，塑造了新的价值创造和价值传递途径，并产生了一种新的创新流程。数字化创造并改变了因使用新技术而产生的市场产品、业务流程和商业模式
Müller 等 (2018)	外部驱动因素	技术创新—数字技术	工业 4.0 支持企业引入价值捕捉或财务方面的创新，例如，从按产品付费的模式转变为按功能付费、按使用付费或按产出付费的模式，这种商业模式创新会为中小企业带来好处，帮助公司加强与客户的互动，并通过提供个性化价值吸引新客户，从而抵消感知到的挑战
Sosna 等 (2010)	外部驱动因素	外部利益相关者压力	商业模式创新包含全系统的变革，包括价值创造和价值开发，因此要求焦点企业为所有利益相关者群体创造价值——客户、供应商、员工和合作伙伴（如特许经营商）——并为自己创造价值。满足客户需求和相关方价值主张的变化是焦点企业进行商业模式创新的总体目标
Zhang 等 (2021)	外部驱动因素	环境不确定性	环境的动态变化和不可预测性导致了环境不确定性。在不确定的情况下，企业很难确定潜在的市场需求，必须寻找新的机会来确保其可持续发展。因此，企业需要不断改进其商业模式，通过动态整合、重构和获取资源来快速应对不确定性
Hu 等 (2020)	外部驱动因素	创新合法性	合法性对组织生存至关重要，通过增强合法性，企业可以获得利益相关者的认可，这种认可可以转化为生存、成长和可持续发展。根据资源基础观，资源是商业模式的组成部分之一，因为它是价值创造、交付和获取的基础。由于合法性对于资源获取和配置具有重要影响，它可以促进企业管理创新，包括商业模式创新
Martins 等 (2015)	内部驱动因素	管理认知	商业模式反映了管理者对于如何为企业设定边界、如何创造价值以及如何组织内部结构的一种思维模式。所有者和管理者的认知和感知为商业模式设计提供了最重要的输入，他们可以在没有外生变化的情况下改变商业模式，并通过类比推理和概念组合两种方法构思和设计新的商业模式
Foss 和 Saebi (2017)	内部驱动因素	组织资源和能力	商业模式创新作为一个价值创造过程，需要一些“关键能力”来支持，包括以试验为导向、以平衡的方式使用资源、清晰的领导力、强大的组织文化和员工承诺等。动态能力作为一种通过感知、塑造和抓住机会采取行动以保持竞争力的能力，代表了 BMI 的可能前因
Bock 等 (2012)	内部驱动因素	组织结构变化	就我们的目的而言，结构是指公司用于组织价值创造和捕获活动的宏观功能系统。结构变化可能反映为简化、扩展或重组业务范围，简化可以将管理层注意力集中在解决问题和发现环境变化带来的机遇上，重新配置有利于利用核心产品和管理能力解决新机会，从而促进公司的商业模式创新
Yi 等 (2022)	内部驱动因素	组织学习	对商业模式创新来说，仅有资源是不够的，企业必须能够重组资源以支持新的价值创造活动。组织学习可以促进企业重新配置和重新部署利益相关者提供的资源，有助于企业快速识别和抓住新机会并发现新的价值主张，从而创新价值创造和价值捕获机制，实现商业模式创新

资料来源：笔者整理。

综上所述，商业模式创新的驱动因素主要 包括企业外部的技术创新、外部利益相关者压

力、环境不确定性和创新合法性，以及企业内部的管理认知、组织内部资源和能力、组织结构变化和组织的活动。本文通过文献回顾发现，现有研究往往聚焦于一个或两个因素对商业模式创新的驱动作用，导致研究相对较为孤立。然而，各驱动因素间也可能存在相互作用，例如，外部新数字技术的转化和利用可能促进组织内部资源的积累进而提高组织能力，因此，探究各驱动因素间的联合作用及其对商业模式创新的影响可能是一个有趣的未来研究方向，并且可以为企业实施商业模式创新提供更全面系统的指导。此外，正如郭海（2022）和汤新慧等（2023）所指出的，技术创新是推动商业模式创新的主要力量，数字技术创新带来的数字化转型将成为商业模式创新的重要趋势。本文发现，数字时代背景下数字技术的涌现和加速升级正在深刻地影响着企业的活动和流程，从而改变企业创造和捕获的方式，尽管已经有一些研究瞄准数字技术对商业模式创新的驱动作用展开探索，但文献仍处于初级阶段（Ancillai et al., 2023）。未来研究可以从整体观视角探讨数字技术驱动下特定行业出现的新商业模式（如精准医疗、智慧农业、网络教育等），还可以沿着要素观视角分析数字技术会首先作用于哪些商业模式组成要素并进而对其他要素如何产生影响。总之，商业模式创新的驱动因素仍然是一个值得讨论的未来研究主题。

四、商业模式创新的影响结果

现有的商业模式创新文献对于商业模式创新在提高企业绩效方面发挥核心作用形成了越

来越多的共识（Zott & Amit, 2010; Foss & Saebi, 2017）。商业模式创新作为关键资源，可以帮助企业整合和利用内外部资源，优化关键流程，重新设计和创新盈利模式，确保价值创造和传递的高效率，最终提升绩效。一些实证研究也表明，商业模式创新与企业绩效呈正相关（Cucculelli & Bettinelli, 2015; Clauss et al., 2021）。一些成功的创业企业也证实了商业模式创新能够带来卓越的企业绩效，例如小米、Uber，它们并没有创造革命性的产品或服务，而是拥有新颖的价值创造和价值捕获方式。此外，一些研究还实证检验了效率型和新颖型商业模式创新对企业绩效的影响（Wei et al., 2014）。效率型商业模式创新主要是通过减少交易不确定性、交易复杂性和信息不对称来提高企业绩效；新颖型商业模式创新则是通过连接以前未连接的各方，以新方式连接交易参与者或设计新的交易机制方式，重新组合商业模式构成要素，创造一种新的价值捕获方式。也就是说，以效率为导向的企业建立基于交易的、可扩展的商业模式来应对市场失灵，而以新颖为导向的企业专注于创新并希望为客户和商业模式的其他参与者提供卓越的使用价值（Leppänen et al., 2023）。因此，现有文献表明，效率型和新颖型商业模式创新都可以显著提高企业绩效（Wei et al., 2014）。

商业模式创新的另一个经常提到的结果是竞争优势（Teece, 2010; Amit & Zott, 2012; 杨俊等, 2020）。由于环境的动荡性和不断发展，尽管企业对新产品开发进行了大量投资，但未来的回报始终是不确定的，因为它们大多容易被模仿。因此，企业越来越多地将商业模

式创新作为竞争优势的来源。根据 Peteraf 和 Barney (2003), 价值创造、价值传递和价值捕获机制方面的创新是宝贵的资源, 因为企业能够创造出比竞争对手更多的价值, 从而获得竞争优势。价值主张创新有助于企业扩展其产品和服务组合, 并满足新的市场需求; 新的价值创造方法为加强企业绩效提供了新的替代方法, 因为新的活动或关键流程配置可以使现有的价值主张产生更大的经济成果; 价值捕获创新有助于企业在现有收入之外实现新的收入来源或改善成本结构, 这些均对企业竞争优势起到重要作用。此外, 就这种竞争优势的可持续性而言, 研究人员认为竞争对手将成功的商业模式视为可模仿的例子 (Baden-Fuller & Morgan, 2010), 然而与特定商业模式创新相关的社会复杂性和路径依赖性使竞争对手难以模仿, 因而从资源基础观来看, 这种竞争优势是可持续的。

此外, 研究人员还将商业模式创新视为创新的源泉 (Mitchell & Coles, 2003)。Mitchell 和 Coles (2003) 指出, 在创新的道路上, 企业需要以灵活的方式改变其商业模式以适应市场。其中, 开放式创新, 作为一种不仅依靠企业内部想法来推进业务还要关注外部资源的创新模式, 尤其受到商业模式创新研究的关注。Saebi 和 Foss (2015) 发现, 面对日益激烈的全球竞争、不断上升的研发成本和缩短的产品生命周期, 企业不能再依赖传统的封闭式创新模式, 他们越来越依赖于获取外部知识来源, 并与拥有相关知识的个人、公司和其他组织合作。能够成功将外部知识整合到创新过程中的企业, 其特点突出表现为灵活性和愿意重组他们现有

的商业模式。因此, 开放式创新将商业模式视为价值创造和获取的源泉, 开放式创新的外向维度涉及公司内部开发的想法和技术的外部商业化, 但这可能与公司当前的商业模式不同步, 必然需要进行商业模式创新。但是部分研究还表明了由商业模式创新推进的组织创新可能带来一些不利结果, 例如, 当公司对其商业模式进行彻底变革时, 组织成员和客户可能会表现出抵抗, 因为他们更适应渐进式创新; 同时, 商业模式的彻底变革可能会损害公司优化开发和使用其资源和能力的的能力, 从而导致次优的市场结果 (Bashir & Verma, 2019)。

综上所述, 现有文献强调了商业模式创新的三个主要影响结果。首先, 探究商业模式创新对企业绩效的有益结果是大多数文献的研究动机。研究发现, 商业模式创新是促进企业绩效的重要因素, 商业模式创新的影响是多方面的, 包括降低成本、优化流程、引入新产品或服务、进入新市场等, 因此商业模式创新为企业带来的好处可能超过产品或服务创新带来的好处。其次, 竞争优势是商业模式创新研究较多关注的另一个结果, 与商业模式创新相关的社会复杂性和路径依赖性为企业带来了产品或服务的难以模仿性, 从而提高了企业的竞争优势。最后, 商业模式创新本身被视为创新的源泉, 研究多关注开放式创新过程涉及的商业模式改变。然而, 上述现有研究大多是从整体观视角出发, 探讨商业模式创新对企业的重要作用, 但实际上商业模式内部的不同要素的变化对企业的作用可能是不同的, 因此, 有必要沿着要素观视角, 分析不同要素变化为企业带来的具体效应。此外, 本文还发现商业模式创新

的三个结果之间存在一些因果关系。具体而言，创新是企业发展的关键，通过创新，企业可以不断创造新的产品或服务，拓展市场范围和业务领域，增强品牌影响力，从而提高行业竞争力，获取竞争优势。竞争优势则是企业在市场竞争中比竞争对手获得更大成功的基础，市场中的资源是有限的，竞争优势的建立有助于企业应对市场机会、抢占市场份额，从而带来企业绩效的提高。因此，本文认为，竞争优势能够带来卓越的企业绩效，创新则能够促进竞争优势的建立，从而提升企业绩效。有必要从纵向研究的角度出发，通过反复收集同一家或多家企业多年来的情况和数据，探索企业生命周期中商业模式的潜在变化，从而更清晰地展示随着时间的推移商业模式创新为企业带来的变化，彻底了解商业模式创新的影响结果。

五、结论与未来研究展望

(一) 结论

在过去 20 余年中，商业模式创新已经成为管理研究中的重要议题，取得了丰硕的研究成果。本文根据检索到的发表在国内外期刊上的 189 篇商业模式创新相关的学术论文，确定了商业模式创新的内涵及其维度划分、驱动因素和影响结果三个主题。本文确定了要素观和整体观两个视角的商业模式创新概念化过程，系统整理了商业模式创新的驱动因素和影响结果，以为推动解决现有研究的概念模糊性和研究不连贯性做出一定贡献，并为企业管理者应用商业模式创新提供一定的启示和建议。图 1 显示了商业模式创新的概念化过程以及商业模式创新所处的因果网络。

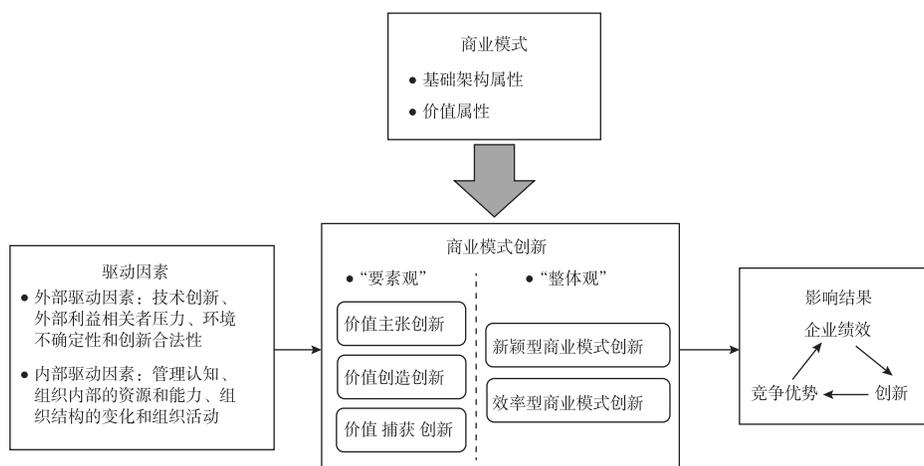


图 1 商业模式创新研究框架

资料来源：笔者整理。

首先，商业模式创新是在商业模式的基础

上增加了创新的附加维度，因此，商业模式创

新的内涵来源于商业模式的内涵。商业模式本质上包含基础架构属性和价值属性双重属性。本文通过对收集到的商业模式创新文献中概念化界定进行回顾发现，商业模式创新的概念化和维度化可以被划分要素观和整体观两个视角。具体而言，基于要素观视角，商业模式创新的定义通常聚焦于商业模式的组成部分上，即商业模式创新发生在其基础架构中要素发生变化时，商业模式创新程度高低取决于要素变化数量和要素变化程度（Clauss, 2017），这一视角与商业模式的基础架构属性一致。在此视角下，商业模式创新的维度通常被划分为价值主张创新、价值创造创新和价值捕获创新（Zott et al., 2011）。基于整体观视角，学者们则关注商业模式创新带来的企业整体经营逻辑的变化，商业模式创新关注产生收入和定义价值主张的新方法，这一视角与商业模式的价值属性一致。在这一视角下，商业模式创新的维度通常被划分为新颖型商业模式创新和效率型商业模式创新（Zott & Amit, 2010; Guo et al., 2017）。

其次，商业模式创新的驱动因素主要分为外部驱动因素和内部驱动因素两类。从企业外部来看，技术创新、外部利益相关者压力、环境不确定性和创新合法性是现有研究中最常见的驱动因素。技术创新，即环境中出现的新技术，其价值必须通过与之相匹配的商业模式来实现，商业模式创新是企业整合新技术并获取价值优势的关键。来源于上游供应商和下游分销商价值主张的变化、客户需求的变化、竞争对手的变化等的外部利益相关者压力也是驱动企业进行商业模式创新的主要因素。同样，企业的商业模式创新还会受环境不确定性和创新

合法性驱动，它们通过环境和制度的变化迫使组织适应市场，企业通过动态整合、重构和获取资源，构建新价值网络，实现商业模式创新。从企业内部来看，商业模式创新的驱动因素则包括管理认知、组织内部的资源和能力以及组织结构的变化和组织活动。企业家和高层管理团队的认知能力和创新精神、员工层面的吸收能力以及组织层面的动态能力使企业具备识别新机会的能力，组织内部资源为企业扩大边界创造条件，组织活动和组织结构的变化增强企业的战略敏感性和灵活性，因而企业通过寻找更合适的商业模式创新方式实现卓越的绩效。

最后，商业模式创新的影响结果主要包括三个方面，即企业绩效、竞争优势和创新。第一，商业模式创新最直接的结果通常是企业绩效，企业绩效来源于组织的盈利能力，而组织的盈利能力则基于其可利用的宝贵资源，以及开发这些宝贵资源的企业经营逻辑。也就是说，企业绩效从根本上来源于组织卓越的价值创造、价值传递和价值捕获过程，因此，商业模式创新通常会带来企业绩效的提升。第二，一些研究强调了商业模式创新对企业竞争优势的正向作用，即拥有一个与众不同（且难以模仿）但同时有效且高效的商业模式架构能够帮助企业开发市场机会并获得优于竞争对手的效益，对于企业建立竞争优势非常重要。第三，一小部分研究将创新视为商业模式创新的结果，能够成功整合内外部知识实现创新的企业通常需要灵活地转变和创新其商业模式。此外，本文还探讨了上述三类影响结果之间的因果关系，即创新能够帮助企业建立竞争优势，竞争优势有助于企业在市场竞争中抢占市场份额，从而为

企业带来卓越绩效。

（二）未来研究展望

本文对商业模式创新相关文献的回顾有望为未来研究人员开发和实证测试商业模式创新相关框架开辟新的视野。本文系统总结的三个主题有助于阐明商业模式创新的重要方面，不仅可以加强商业模式创新研究的理论基础，还可以帮助企业管理者在其组织中开发和实施商业模式创新。创新是至关重要的，创新是任何组织充分利用其可获得的资源并在竞争对手中占据优势的必要方式。由于竞争日益激烈，客户需求不断变化，商业模式创新在大多数行业越来越适用，甚至有时是必要的，因为商业模式创新能够帮助企业利用新出现的机会并提高业务绩效。正是在这样的背景下，本文的研究结果可以帮助管理者在他们的组织中成功地管理商业模式创新，并为卓越的绩效、利润最大化、更好的客户体验和获得竞争优势带来可能性。然而，现有研究仍存在一些不足和空白，值得引起学界关注。

第一，厘清商业模式创新概念的内涵和外延。商业模式的双重属性导致理论界对于商业模式创新内涵的认识也存在差异。聚焦于要素观的研究虽然能够直观反映商业模式创新如何实现，但由于很难确定哪些要素更为重要以及要素改变是否一定引起整体商业模式向更优转变，至今仍未形成统一标准来界定商业模式创新。而聚焦于整体观的研究虽然有益于划分商业模式创新的类型，但由于缺乏实践方面的指导也很难形成统一的划型标准。缺少统一标准是商业模式创新概念缺乏明确定义的主要因素，在一定程度上阻碍了该领域的快速发展。因此，

未来研究有必要通过开发一种通用语言，使商业模式创新的概念化和内涵更加清晰，再进一步参考战略管理、市场营销、财务管理等领域知识，加深对该概念的理解与把握，厘清商业模式创新概念的外延。

第二，系统深入揭示商业模式创新的驱动因素。尽管有关商业模式创新的学术文献激增，但大多数研究仅关注一个或两个因素对商业模式创新的驱动作用，系统探究商业模式创新的驱动因素的研究很少。然而，商业模式创新的前因很多且位于不同层级，它们既可能是企业外部的（如技术创新、外部利益相关者压力、环境不确定性和创新合法性），也可能是企业内部的（如管理认知、内部资源和能力、组织结构的变化和组织活动）。而且，各驱动因素间还可能存在相互作用，例如，外部新数字技术的转化和利用可能促进组织内部资源的积累，并进而提高组织能力；上游供应商和下游分销商价值主张的变化、客户需求的变化等来自利益相关者的压力需要结合潜在的管理认知作用于商业模式创新。因而，未来研究应进一步考虑各种驱动因素的整合研究，如利用QCA、案例分析等质性研究方法探索各驱动因素之间的相互作用以及对商业模式创新产生的作用效果。另外，现有研究大多数都是针对商业模式创新整体，探究其驱动因素。着眼于要素观视角，未来研究可以探究商业模式创新内部各要素（即价值主张创新、价值创造创新和价值捕获创新）的不同驱动因素并进行对比研究；着眼于整体观视角，可以针对效率型商业模式创新和新型商业模式创新分别展开研究，以期为企业开展商业模式创新提供更具体的理论指导。

此外，还有一小部分研究关注了商业模式创新的其他驱动因素，如人口结构变化、行业结构变化、组织文化等（Sosna et al., 2010）。因此，未来研究还可进一步拓展商业模式创新的驱动因素。

第三，全面剖析商业模式创新的影响结果以及商业模式创新影响结果的边界问题。先前的研究表明，商业模式创新对企业绩效有积极影响，可以带来竞争优势，同时也是创新的源泉。然而，现有研究大多是从整体观视角出发，以商业模式创新整个过程为研究对象来探讨其对企业产生的影响。但从实践角度来看，价值主张、价值创新、价值捕获等方面的创新对企业带来的具体影响可能是不同的，例如，针对特定客户群的某些价值主张可能与特别高的支付意愿相关，优化价值链可能有助于降低企业成本，而特定的收入模式则可能意味着企业能够占有创造的价值中相当大的一部分。因此，未来研究可以着眼于要素观视角，探讨商业模式创新的内部变化产生的具体影响结果，并从纵向视角观察商业模式创新过程对企业带来的影响。一些文献还强调了商业模式创新的某些负面结果，如消费者不适应性和组织对变革的抵制（Bashir & Verma, 2019）。研究人员和企业管理者还需要关注商业模式创新的负面结果，这些负面结果可能导致商业模式创新的失败和较差的组织绩效。商业模式的构成不仅依赖于企业自身，还涉及价值链上的多方利益相关者，未来研究应进一步从不同的参与者那里收集信息，探究商业模式的形成和演变过程以及为企业自身和利益相关者带来的影响（Snihur & Bocken, 2022）。此外，未来研究还需要探讨商

业模式创新影响结果的边界条件（Foss & Saebi, 2017），这一问题对于解释“为什么有的企业通过商业模式创新取得了更高的企业绩效或竞争优势，而有的却没有，是什么因素影响企业商业模式创新的结果”具有重要理论和现实指导意义。

此外，深入探究数字经济背景下的商业模式创新研究。数字时代的加速发展为企业的商业模式创新提供了新路径，并为企业提高竞争优势和企业绩效带来了大量的新机遇。同郭海（2022）和汤新慧等（2023）的研究一致，本文认为，数字化转型背景下的商业模式创新研究是未来研究的一个重要方向。企业管理者应该认识到，哪些数字技术（如工业 4.0、物联网、云计算、大数据、区块链等）有利于企业推动商业模式的创新和变革过程，组织需要发展哪些管理能力来支持商业模式创新过程，以及面对数字化悖论（即企业投资于数字技术但难以实现预期结果）企业应该如何做出复杂的商业决策以使企业获得积极的影响结果。此外，数字经济浪潮下催生出一系列新的收入模式（如动态定价、按次付费、免费增值等）（Müller et al., 2018）以及特定行业的新商业模式（如精准医疗、智慧农业、网络教育等）（Ancillai et al., 2023）带来了深刻的社会动荡，有必要对这些特定类型的商业模式创新进行更细致的调查以明晰其驱动因素和影响结果。

接受编辑：杨俊

收稿日期：2023 年 3 月 10 日

接受日期：2024 年 2 月 4 日

作者简介

张秀娥，吉林大学商学与管理学院教授、博士生导师，2003年于吉林大学东北亚研究院获得经济学博士学位，研究方向为创业与创新管理。论文发表于 *Business Strategy and the Environment*、*Corporate Social Responsibility and Environmental Management*、*Asian Business & Management* 和《管理科学》《科研管理》《科学学研究》等国内外期刊。

李伊婧（通讯作者，E-mail: liyijing96@163.com），吉林大学商学与管理学院博士研究生，研究方向为创业与创新管理。论文发表于 *Sustainability*、*Library Hi Tech* 和《科学学与科学技术管理》等国内外期刊。

滕欣宇，吉林大学商学与管理学院博士研究生，研究方向为创业与创新管理。论文发表于 *Business Strategy and the Environment*、*Asian Business & Management* 和《科技进步与对策》《科学学与科学技术管理》等国内外期刊。

参考文献

[1] 迟考勋：《商业模式创新构念化研究回顾与理论构建：基于组合模型视角》，《科技进步与对策》，2020年第16期。

[2] 郭海：《从依附到引领：商业模式研究的蜕变之路》，《管理学季刊》，2022年第2期。

[3] 郭韬、曹路苹、乔晗：《互补性资产、技术商业化能力与科技型在位企业商业模式创新——基于商业模式冰山理论的系统动力学仿真分析》，《系统工程理论与实践》，2023年第7期。

[4] 韩炜、高宇：《高管团队内部非正式社会网络联结与新创企业绩效——基于商业模式创新的中介作

用》，《南开管理评论》，2022年第5期。

[5] 李颖、赵文红、杨特：《创业者先前经验、战略导向与创业企业商业模式创新关系研究》，《管理学报》，2021年第7期。

[6] 庞长伟、王琼、刘丽雯：《创业企业高管团队认知与新颖型商业模式创新——被调节的中介效应》，《研究与发展管理》，2021年第4期。

[7] 钱雨、孙新波：《数字商业模式设计：企业数字化转型与商业模式创新案例研究》，《管理评论》，2021年第11期。

[8] 汤新慧、邢小强、周平录：《商业模式创新：研究现状与展望》，《研究与发展管理》，2023年第4期。

[9] 吴晓波、赵子溢：《商业模式创新的前因问题：研究综述与展望》，《外国经济与管理》，2017年第1期。

[10] 杨俊、金敖：《商业模式创新的情境效应及其对中国情境研究的启示》，《管理学季刊》，2022年第2期。

[11] 杨俊、薛鸿博、牛梦茜：《基于双重属性的商业模式构念化与研究框架建议》，《外国经济与管理》，2018年第4期。

[12] 杨俊、张玉利、韩炜、叶文平：《高管团队能通过商业模式创新塑造新企业竞争优势吗？——基于CPSED II数据库的实证研究》，《管理世界》，2020年第7期。

[13] 张秀娥、张向、王超：《技术能力对新创企业运营绩效的影响研究》，《科学学研究》，2023年第4期。

[14] Achtenhagen, L., Melin, L., & Naldi, L. 2013. Dynamics of business models—strategizing, critical capabilities and activities for sustained value creation. *Long Range Planning*, 46 (6): 427-442.

[15] Alberti-Alhtaybat, L., Al-Htaybat, K., &

Hutaibat, K. 2019. A knowledge management and sharing business model for dealing with disruption: The case of Aramex. *Journal of Business Research*, 94: 400–407.

[16] Amit, R., & Zott, C. 2001. Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*, 22 (6–7): 493–520.

[17] Amit, R., & Zott, C. 2012. Creating value through business model innovation. *MIT Sloan Management Review*, 53 (3): 41–49.

[18] Ancillai, C., Sabatini, A., Gatti, M., & Perna, A. 2023. Digital technology and business model innovation: A systematic literature review and future research agenda. *Technological Forecasting & Social Change*, 188: 122307.

[19] Andries, P., Debackere, K., & Van Looy, B. 2020. Simultaneous experimentation as a learning strategy: Business model development under uncertainty—Relevance in times of COVID-19 and beyond. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14 (4): 556–559.

[20] Aspara, J., Lamberg, J., Laukia, A., & Tikkanen, H. 2013. Corporate business model transformation and inter-organizational cognition: The case of Nokia. *Long Range Planning*, 46 (6): 459–474.

[21] Baden-Fuller, C., & Morgan, M. S. 2010. Business models as models. *Long Range Planning*, 43 (2): 156–171.

[22] Bashir, M., & Verma, R. 2019. Internal factors & consequences of business model innovation. *Management Decision*, 57 (1): 262–290.

[23] Bjorkdahl, J. 2009. Technology cross-fertilization and the business model: The case of integrating ICTs in mechanical engineering products. *Research Policy*, 38 (9): 1468–1477.

[24] Bock, A. J., Opsahl, T., George, G., &

Gann, D. M. 2012. The effects of culture and structure on strategic flexibility during business model innovation. *Journal of Management Studies*, 49 (2): 279–305.

[25] Casadesus-Masanell, R., & Zhu, F. 2013. Business model innovation and competitive imitation: The case of sponsor-based business models. *Strategic Management Journal*, 34 (4): 464–482.

[26] Chesbrough, H. 2010. Business model innovation: Opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 43 (2): 354–363.

[27] Clauss, T. 2017. Measuring business model innovation: Conceptualization, scale development, and proof of performance. *R & D Management*, 47 (3): 385–403.

[28] Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. 2021. Strategic agility, business model innovation, and firm performance: An empirical investigation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 68 (3): 767–784.

[29] Cucculelli, M., & Bettinelli, C. 2015. Business models, intangibles and firm performance: Evidence on corporate entrepreneurship from Italian manufacturing SMEs. *Small Business Economics*, 45 (2): 329–350.

[30] Desyllas, P., & Sako, M. 2013. Profiting from business model innovation: Evidence from pay-as-you-drive auto insurance. *Research Policy*, 42 (1): 101–116.

[31] Doz, Y. L., & Kosonen, M. 2010. Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43 (2–3): 370–382.

[32] Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., & Barlow, C. Y. 2017. Business model innovation for sustainability: Towards a unified perspective for creation of sustainable business models. *Business Strategy and the Environment*, 26

(5): 597-608.

[33] Foss, N. J. , & Saebi, T. 2017. Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go? *Journal of Management*, 43 (1): 200-227.

[34] Gambardella, A. , & McGahan, A. M. 2010. Business-model innovation: General purpose technologies and their implications for industry structure. *Long Range Planning*, 43 (2): 262-271.

[35] Garzella, S. , Fiorentino, R. , Caputo, A. , & Lardo, A. 2021. Business model innovation in SMEs: The role of boundaries in the digital era. *Technology Analysis & Strategic Management*, 33 (1): 31-43.

[36] George, G. , & Bock, A. J. 2011. The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (1): 83-111.

[37] Giesen, E. , Berman, S. J. , Bell, R. , & Blitz, A. 2007. Three ways to successfully innovate your business model. *Strategy & Leadership*, 35 (6): 27-33.

[38] Guo, H. , Tang, J. , Su, Z. , & Katz, J. A. 2017. Opportunity recognition and SME performance: The mediating effect of business model innovation. *R & D Management*, 47 (3): 431-442.

[39] Hall, S. , Workman, M. , Hardy, J. , Mazur, C. , Anable, J. , Powell, M. , & Wagner, S. M. 2022. Doing business model innovation for sustainability transitions-Bringing in strategic foresight and human centred design. *Energy Research & Social Science*, 90:102685.

[40] Hamel, G. 2001. Leading the revolution: An interview with Gary Hamel. *Strategy & Leadership*, 29 (1): 4-10.

[41] Hu, B. , Zhang, T. , & Yan, S. 2020. How corporate social responsibility influences business model in-

novation: The mediating role of organizational legitimacy. *Sustainability*, 12 (7): 2667.

[42] Jin, Y. , Ji, S. , Liu, L. , & Wang, W. 2022. Business model innovation canvas: A visual business model innovation model. *European Journal of Innovation Management*, 25 (5): 1469-1493.

[43] Keiningham, T. , Aksoy, L. , Bruce, H. L. , Cadet, F. , Clennell, N. , Hodgkinson, I. R. , & Kearney, T. 2020. Customer experience driven business model innovation. *Journal of Business Research*, 116: 431-440.

[44] Khanagha, S. , Volberda, H. , & Oshri, I. 2014. Business model renewal and ambidexterity: Structural alteration and strategy formation process during transition to a cloud business model. *R & D Management*, 44 (3): 322-340.

[45] Koen, P. A. , Bertels, H. M. J. , & Elsum, I. R. 2011. The three faces of business model innovation: Challenges for established firms. *Research Technology Management*, 54 (3): 52-59.

[46] Leppänen, P. , George, G. , & Alexy, O. 2023. When do novel business models lead to high performance? A configurational approach to value drivers, competitive strategy, and firm environment. *Academy of Management Journal*, 66 (1): 164-194.

[47] Magretta, J. 2002. Why business models matter. *Harvard Business Review*, 80 (5), 86-87.

[48] Markides, C. 2006. Disruptive innovation: In need of better theory. *Journal of Product Innovation Management*, 23 (1): 19-25.

[49] Martins, L. L. , Rindova, V. P. , & Greenbaum, B. E. 2015. Unlocking the hidden value of concepts: A cognitive approach to business model innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9 (1): 99-117.

[50] Menter, M. , G? cke, L. , Zeeb, C. , &

Clauss, T. 2023. Disentangling the complex longitudinal relationships between business model innovation and firm performance. *Journal of Business Research*, 168, 114229.

[51] Mitchell, D., & Coles, C. 2003. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*, 24 (5): 15–21.

[52] Morris, M. H., Shirokova, G., & Shatalov, A. 2013. The business model and firm performance: The case of Russian food service ventures. *Journal of Small Business Management*, 51 (1): 46–65.

[53] Müller, J. M., Buliga, O., & Voigt, K. 2018. Fortune favors the prepared: How SMEs approach business model innovations in industry 4.0. *Technological Forecasting & Social Change*, 132: 2–17.

[54] Osiyevskyy, O., & Dewald, J. 2015. Explorative versus exploitative business model change: The cognitive antecedents of firm-level responses to disruptive innovation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9 (1): 58–78.

[55] Peteraf, M. A., & Barney, J. B. 2003. Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and Decision Economics*, 24 (4): 309–323.

[56] Pietronudo, M. C., Croidieu, G., & Schiavone, F. 2022. A solution looking for problems? A systematic literature review of the rationalizing influence of artificial intelligence on decision-making in innovation management. *Technological Forecasting & Social Change*, 182: 121828.

[57] Rayna, T., & Striukova, L. 2016. From rapid prototyping to home fabrication: How 3D printing is changing business model innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 102: 214–224.

[58] Saebi, T., & Foss, N. J. 2015. Business models for open innovation: Matching heterogeneous open innovation strategies with business model dimensions. *European*

Management Journal, 33 (3): 201–213.

[59] Schneider, S. 2019. How to approach business model innovation: The role of opportunities in times of (no) exogenous change. *R & D Management*, 49 (4): 399–420.

[60] Shepherd, D. A., Seyb, S. K., & George, G. 2023. Grounding business models: Cognition, boundary objects, and business model change. *Academy of Management Review*, 48 (1): 100–122.

[61] Sinkovics, N., Sinkovics, R. R., & Yamin, M. 2014. The role of social value creation in business model formulation at the bottom of the pyramid—Implications for MNEs? *International Business Review*, 23 (4): 692–707.

[62] Snihur, Y., & Bocken, N. 2022. A call for action: The impact of business model innovation on business ecosystems, society and planet. *Long Range Planning*, 55 (6): 1–13.

[63] Snihur, Y., & Zott, C. 2020. The genesis and metamorphosis of novelty imprints: How business model innovation emerges in young ventures. *Academy of Management Journal*, 63 (2): 554–583.

[64] Spieth, P., & Schneider, S. 2016. Business model innovativeness: Designing a formative measure for business model innovation. *Zeitschrift Für Betriebswirtschaft*, 86 (6): 671–696.

[65] Sosna, M., Treviño-Rodríguez, R. N., & Velamuri, S. R. 2010. Business model innovation through trial-and-error learning: The naturhouse case. *Long Range Planning*, 43 (2–3): 383–407.

[66] Sousa-Zomer, T. T., & Cauchick-Miguel, P. A. 2019. Exploring business model innovation for sustainability: An investigation of two product-service systems. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30 (5–6): 594–612.

- [67] Stewart, D. W. , & Zhao, Q. 2000. Internet marketing, business models, and public policy. *Journal of Public Policy & Marketing*, 19 (2) : 287-296.
- [68] Suddaby, R. 2010. Editor ' s comments : Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35 (3) : 346-357.
- [69] Teece, D. J. 2010. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43 (2) : 172-194.
- [70] Wang, D. , Guo, H. , & Liu, L. 2017. One goal, two paths : How managerial ties impact business model innovation in a transition economy. *Journal of Organizational Change Management*, 30 (5) : 779-796.
- [71] Wannakrairoj, W. , & Velu, C. 2021. Productivity growth and business model innovation. *Economics Letters*, 199 : 109679.
- [72] Wei, Z. , Yang, D. , Sun, B. , & Gu, M. 2014. The fit between technological innovation and business model design for firm growth : Evidence from China. *R & D Management*, 44 (3) : 288-305.
- [73] Wirtz, B. W. , Kubin, P. R. M. , & Weyerer, J. C. 2023. Business model innovation in the public sector : An integrative framework. *Public Management Review*, 25 (2) : 340-375.
- [74] Wirtz, B. W. , Pistoia, A. , Ullrich, S. , & G? ttel, V. 2016. Business models : Origin, development and future research perspectives. *Long Range Planning*, 49 (1) : 36-54.
- [75] Yi, Y. , Chen, Y. , & Li, D. 2022. Stakeholder ties, organizational learning, and business model innovation : A business ecosystem perspective. *Technovation*, 114 : 102445.
- [76] Yunus, M. , Moingeon, B. , & Lehmann-Ortega, L. 2010. Building social business models : Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, 43 (2) : 308-325.
- [77] Zalewska-Kurek, K. , Kandemir, S. , Englis, B. G. , & Englis, P. D. 2017. Development of market-driven business models in the IT industry. How firms experiment with their business models? *Journal of Business Models*, 4 (3) : 48-67.
- [78] Zhang, H. , Xiao, H. , Wang, Y. , Shareef, M. A. , Akram, M. S. , & Goraya, M. A. S. 2021. An integration of antecedents and outcomes of business model innovation : A meta - analytic review. *Journal of Business Research*, 131 : 803-814.
- [79] Zott, C. , & Amit, R. 2007. Business model design and the performance of entrepreneurial firms. *Organization Science*, 18 (2) : 181-199.
- [80] Zott, C. , & Amit, R. 2010. Business model design : An activity system perspective. *Long Range Planning*, 43 (2) : 216-226.
- [81] Zott, C. , Amit, R. , & Massa, L. 2011. The business model : Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37 (4) : 1019-1042.

Business Model Innovation: Conceptual Connotation, Research Framework, and Future Prospects

Xiu-e Zhang Yijing Li Xinyu Teng

(School of Business and Management, Jilin University)

Abstract:

Purpose: In recent years, business model innovation has attracted more and more attention. On the one hand, the homogeneity of business model is gradually increasing, which leads to the loss of traditional competitive advantage of enterprises. On the other hand, with the rapid growth of consumers' personalized demand, enterprises must seek new business models to meet customers' needs. In addition, the progress of emerging technologies, such as big data, artificial intelligence, cloud technology and virtual reality, is changing the traditional manufacturing technology, competitive environment and business philosophy of enterprises, and constantly giving birth to the emergence of emerging industries. Therefore, business model innovation, as an important approach for enterprises to develop and utilize resources, build core competitiveness and improve business performance, has attracted more and more attention from academia and industry. However, the views of the existing literature are scattered, which affects the accumulation of research. This paper systematically reviews research on business model innovation in order to clarify existing research gaps and provide future research directions for further development in the field of business model innovation.

Design/methodology/approach: Based on the retrieved 189 academic articles published in top journals, this paper systematically combs the literature related to business model innovation with the logical framework of “connotation and dimensionalization—driving factors—consequences”.

Findings: The research findings of this paper are as follows. First, the connotation and dimension division of business model innovation can be divided into two perspectives: “element view” and “holism view”. Based on the “element view”, the definition of business model innovation usually focuses on the components of business model. The dimensions are usually divided into value proposition innovation, value creation innovation and value capture innovation. Based on the “holism view”, scholars pay attention to the changes in the overall business logic of enterprises brought by business model innovation. The dimension of business model innovation is usually divided into novelty centered business model innovation and efficiency centered business model innovation. Second, the driving factors of business model innovation are mainly divided into external driving factors and internal driving factors. From the external perspective, technological innovation, external stakeholder pressure, environmental uncertainty and innovation legitimacy are the most common driving factors in the existing research. From the internal perspective, the driving factors of business model innovation include management cognition, internal resources and capabilities, and changes in organizational structure and organizational activities. Third, the consequences of business model innovation mainly includes three aspects, which are corporate performance, competitive advantage and innovation.

Originality/value: Innovation, as a necessary way for any organization to make full use of its available resources and occupy an advantage in the hands of competitors, is crucial. Due to the increasingly fierce competition and changing customer needs, busi—150—

ness model innovation is becoming more and more applicable in most industries, even sometimes necessary, because business model innovation can help enterprises take advantage of emerging opportunities and improve business performance. The review of the literature related to business model innovation in this paper is expected to open up a new vision for future researchers to develop and empirically test the framework related to business model innovation. The three themes systematically summarized in this paper help to clarify the important aspects of business model innovation. It can not only strengthen the theoretical basis of business model innovation research, but also help enterprise managers develop and implement business model innovation in their organizations.

Implications/research limitations/suggestions for future research: There are still some deficiencies and gaps in the existing research, which is worthy of academic attention. Firstly, future research still needs to clarify the connotation and extension of the concept of business model innovation. It is necessary to develop a universal language to make the conceptualization and connotation of business model innovation clearer, and further refer to knowledge in areas such as strategic management, marketing, and financial management to deepen the understanding and grasp of this concept. Secondly, future research needs to systematically and deeply reveal the driving factors of business model innovation. There are many driving factors of business model innovation that are located at different levels, and there may be interactions between them. Therefore, future research should further consider the integration of various driving factors. Thirdly, future research should comprehensively analyze the consequences of business model innovation and the boundaries of the consequences of business model innovation. Future research can focus on the “element view” perspective, explore the specific impact results generated by internal changes in business model innovation, and observe the impact of the business model innovation process on enterprises from a vertical perspective. Fourthly, future research should delve deeper into the innovation of business models in the context of the digital economy. Corporate managers should recognize which digital technologies are more conducive to promoting the innovation and transformation process of business models, which management capabilities organizations need to develop to support the innovation process of business models, and how enterprises should make complex business decisions in the face of the digital paradox to achieve positive impact results.

Key Words: business model innovation; connotation; driving factors; consequences