



商业模式创新的 系统动力分析与路径设计

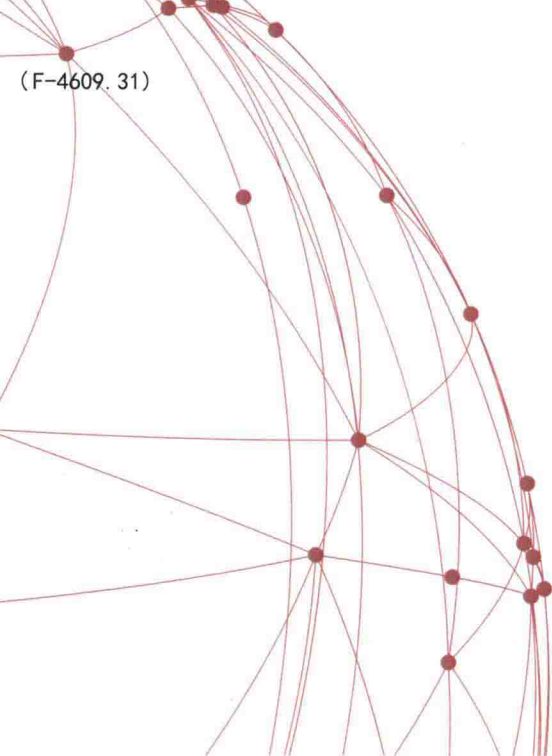
——中国制造企业的典型案例与经验证据

刁玉柱/著



科学出版社

(F-4609. 31)



商业模式创新的 系统动力分析与路径设计

——中国制造企业的典型案例与经验证据



科学出版社互联网入口
经管分社: (010)64012800 销售: (010)64031535
E-mail: jingguanfa@mail.sciencep.com

www.sciencep.com

ISBN 978-7-03-051358-8



9 787030 513588 >

定价: 118.00元

商业模式创新的 系统动力分析与路径设计

——中国制造企业的典型案例与经验证据

刁玉柱 著

本书受教育部人文社会科学研究青年项目“商业模式创新的系统动力机制与路径研究——中国制造业企业的典型案例与经验证据”（批准号：12YJC630033）、中国制造业发展研究院项目“‘技术-管理’双核心框架下我国制造企业商业模式创新研究”（立项编号：SK20140090-15）的资助。

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书聚焦我国制造企业商业模式创新的典型案例与最佳实践,厘清了商业模式创新的系统架构和内在机理,并对“技术-管理”双核视角下的商业模式创新路径、系统动力作用下制造企业的转型升级,以及高管特质、商业模式选择与企业绩效之间关系等问题进行了实证研究。

本书可供制造企业中高层管理者和政府工业管理相关部门公务人员阅读,还可作为高等院校、科研院所从事创新管理研究领域的学者的研究参考书。

图书在版编目(CIP)数据

商业模式创新的系统动力分析与路径设计:中国制造企业的典型案例与经验证据/刁玉柱著. —北京:科学出版社,2020.6

ISBN 978-7-03-051358-8

I. ①商… II. ①刁… III. ①制造业-工业企业管理-商业模式-研究-中国 IV. ①F426.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第322496号

责任编辑:杭 玫/责任校对:王丹妮

责任印制:张 伟/封面设计:无极书装

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京建宏印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2020年6月第 一 版 开本:720×1000 1/16

2020年6月第一次印刷 印张:13

字数:206000

定价:118.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

目 录

第 1 章	绪论	1
1.1	商业模式创新研究的现实背景与理论基础	1
1.2	研究切入点和科学性问题的	13
1.3	研究目的与研究意义	15
1.4	研究内容与研究方法	17
第 2 章	商业模式创新研究的热点论题与前沿演进	21
2.1	引言	21
2.2	研究设计	22
2.3	商业模式创新研究的热点论题	30
2.4	不同时期商业模式创新的研究前沿	44
2.5	本章小结：商业模式创新研究的文献梳理与核心观点	52
第 3 章	商业模式创新系统：要素、行为与架构	55
3.1	商业模式创新的静态要素	55
3.2	商业模式创新行为及其演化	62
3.3	商业模式创新的系统架构	65
3.4	本章小结：商业模式创新的系统观	72
第 4 章	商业模式创新的机理分析	75
4.1	引言	75
4.2	研究设计	75

4.3	研究方法	77
4.4	商业模式的创新实践及其机理分析	78
4.5	本章小结：商业模式创新机理的系统思考框架	88
第 5 章	商业模式创新的路径设计	91
5.1	基于属性差异与发展阶段的商业模式创新路径“目标池”	91
5.2	企业家：商业模式的设计者与商业模式创新的启动者	95
5.3	创新理念与工具	97
5.4	商业模式创新的发力点	99
5.5	企业商业模式创新的技术路线图	100
5.6	本章小结：复杂系统视角下企业商业模式创新的路径	109
第 6 章	“技术-管理”双核创新视角下的商业模式 创新——海尔案例	111
6.1	引言	111
6.2	文献回顾与命题假设	112
6.3	研究设计	118
6.4	案例描述	120
6.5	案例分析及主要发现	122
6.6	本章小结：企业技术创新与管理创新耦合机理的整合框架	130
第 7 章	系统动力作用下商业模式创新的路径选择——后发地区 三家制造企业弯道超车的案例研究	134
7.1	引言	134
7.2	研究方法	135
7.3	研究过程	136
7.4	本章小结：企业依托商业模式创新实现弯道超车的 一般路径	143
第 8 章	高管特质、商业模式选择与企业绩效——来自制造企业的 经验证据	146
8.1	引言	146

8.2	理论基础	147
8.3	研究设计	150
8.4	实证分析	154
8.5	本章小结：高管特质、商业模式选择及二者 对企业绩效的影响	162
第 9 章	研究结论	165
参考文献		173

第1章 绪 论

1.1 商业模式创新研究的现实背景与理论基础

1.1.1 商业模式创新已经成为企业创新体系的重要组成部分

自 20 世纪 90 年代中后期以来,随着网络经济的蓬勃发展,商业模式问题日益引起企业界的重视。当前,商业模式实践已经远远超出网络经济领域,通过商业模式而不仅仅是产品竞争来获取竞争优势,已经日渐成为企业界的共识。传统经济运行中的产品、业务流程、交易市场和竞争角色都在深刻变化,新的商业模式和管理方式层出不穷。作为产品创新、工艺创新的替代或补充,商业模式创新已被视为企业最重要的战略任务 (Amit and Zott, 2012; Mezger, 2014; Loebbecke and Picot, 2015)。商业模式创新不仅比产品创新和技术创新成本低,若以系统方式加以处理,其操作性也可获得显著提升 (Girotra and Netessine, 2011)。总之,商业模式创新已然成为企业创新体系的重要组成部分。

鉴于商业模式创新的重要意义,学者们纷纷借助价值链、企业能力、社会资本、商业生态系统等理论工具,从创新轨迹、战略规划工具、企业主导逻辑、竞争战略等多维角度来理解商业模式创新问题,取得了丰硕的研究成果 (刁玉柱和白景坤, 2012; Hacklin and Wallnöfer, 2012)。商业模式已经被提升到与市场机制并行的高度

(Teece, 2010), 用来解释企业为何存在、如何运作等问题, 从而成为科斯定理的新注解。商业模式及其创新已然成为当今传播速度最快、理论普适性最强、影响范围最广的管理理论。但同时也应看到, 商业模式并没有找到相应的理论根基(Teece, 2010); 商业模式创新在理论界的地位十分尴尬, 既难以与价值链重构、流程再造、战略变革、技术创新等撇清关系, 又缺乏封装相关管理理论的底气。学者们甚至就连对商业模式创新的概念与分类、商业模式及其创新理论边界等基础性问题的看法, 都未能取得最起码的一致。如表 1-1 所示, 学界对商业模式创新的概念界定与基本结论存在较大差异。

表 1-1 学界对商业模式创新的概念界定与基本结论

所用词汇	概念界定与基本结论	研究者 (年份)
design	创新是个别部门行为, 企业需要主动设计	Zott 和 Amit(2002, 2004, 2007, 2009); Osterwalder(2004); Fawcett 等(2009); Casadesus-Masanell 和 Ricart (2011); Wei 等 (2014); Kajanus 等 (2014)
reinvent	创新必须是颠覆性的结构设计, 企业需要主动选择	Voelpel 等 (2004); Johnson (2008); Tiffany(2009); Govindarajan 和 Trimble (2011)
evolution	创新是客观演化的结果, 是长期、整体的企业行为, 内生动力在创新中起决定性作用	Sharma 等 (2007); Zollo (2013); Velu (2016)
change	创新是短期、随时、企业个别部门的行为, 是企业主观改变的结果	Yip (2004); Pateli 等 (2005); Osiyevskyy 和 Dewald (2015)
develop/development	创新是企业经营模式的高层级跃进, 内生动力起决定性作用	Petrovic 等(2001); Morris 等 (2005); Dmitriev (2014); Bogers 等 (2015)
innovation/innovate	包含上述研究的综合意义	Chesbrough (2000, 2007); Chapman (2002); Gagnon (2003); Mitchell (2003, 2004); Pohle 等(2006); Giesen 等(2007); Cavalcante(2011); Markides (2013); Martins 等 (2015); Omidyar (2015); Garcia-Gutierrez 和 Martinez-Borreguero (2016)

资料来源: 转引自刁玉柱和白景坤 (2012), 有改动

越来越多的研究开始将商业模式视为一种由互动活动组成的系统结构,这些活动既存在于企业内部,也存在于企业与企业或者其他利益相关者之间。因此,仅仅将商业模式创新问题聚焦在某一企业的某一活动是不恰当的,必须跳出商业模式来审视商业模式,重视外源要素对商业模式创新的影响。尤其在当前云物移大智^①的大环境下,由于产品生命周期缩短,研发成本逐渐攀升而产品收入却逐渐降低。因此企业不仅要明确自身经营目标,还需要与外部建立共同发展关系(co-development relationships),调整商业模式使之与合作伙伴相契合(Chesbrough and Schwartz, 2007)。Chesbrough (2007a)将商业模式与开放式创新建立联系,更多地利用外部技术,可减少创新开发成本,缩短研发时间。研究提供的三家制造企业^②的案例也表明,企业最初的商业模式是封闭的,而随着商业模式的不断演化,开放性特征渐趋明显。

1.1.2 商业模式及其创新已经成为我国政府推进产业与企业改革的重要抓手

《国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要》指出,组织实施“互联网+”重大工程,加快推进基于互联网的商业模式、服务模式、管理模式及供应链、物流链等各类创新,培育“互联网+”生态体系,形成网络化协同分工新格局。

国务院、国务院办公厅发布的各类规划、通知、意见等高度重视商业模式及其创新在国民经济发展中的作用。检索发现,商业模式最早于2009年4月出现在国务院办公厅印发的《纺织工业调整和振兴规划》中,规划指出要优化和创新商业模式,加强营销网络建设,减少流通环节。截至2017年7月31日,涉及商业模式内容的国发或国办发文件共有92个,其中提到商业模式131次,提到商业模式创新76次。

① 即云计算、物联网、移动互联网、大数据和智慧城市。

② IBM、P&G 和空气化工产品公司。

上述文件既涉及传统制造业的转型升级,又涉及战略性新兴产业的创新发展。其中,《中国制造 2025》指出,全球制造业格局面临重大调整。我国制造业转型升级、创新发展迎来重大机遇。新一代信息技术与制造业深度融合,正在引发影响深远的产业变革,形成新的生产方式、产业形态、商业模式和经济增长点。各国都在加大科技创新力度,推动三维(3D)打印、移动互联网、云计算、大数据、生物工程、新能源、新材料等领域取得新突破。基于信息物理系统的智能装备、智能工厂等智能制造正在引领制造方式变革;网络众包、协同设计、大规模个性化定制、精准供应链管理、全生命周期管理、电子商务等正在重塑产业价值链体系;可穿戴智能产品、智能家电、智能汽车等智能终端产品不断拓展制造业新领域。积极发展服务型制造和生产性服务业。加快制造与服务的协同发展,推动商业模式创新和业态创新,促进生产型制造向服务型制造转变。大力发展与制造业紧密相关的生产性服务业,推动服务功能区和服务平台建设。《中国制造 2025》还强调要深化产业国际合作,加快企业走出去。加强顶层设计,制定制造业走出去发展总体战略,建立完善统筹协调机制。积极参与和推动国际产业合作,贯彻落实丝绸之路经济带和 21 世纪海上丝绸之路等重大战略部署,加快推进与周边国家互联互通基础设施建设,深化产业合作。发挥沿边开放优势,在有条件的国家和地区建设一批境外制造业合作园区。坚持政府推动、企业主导,创新商业模式,鼓励高端装备、先进技术、优势产能向境外转移。加强政策引导,推动产业合作由加工制造环节为主向合作研发、联合设计、市场营销、品牌培育等高端环节延伸,提高国际合作水平。

《国务院关于深化制造业与互联网融合发展的指导意见》(国发〔2016〕28 号)指出,支持制造企业与互联网企业跨界融合。鼓励制造企业与互联网企业合资合作培育新的经营主体,建立适应融合发展的技术体系、标准规范、商业模式和竞争规则,形成优势互补、合作共赢的融合发展格局。推动中小企业制造资源与互联网平台全面对接,实现制造能力的在线发布、协同和交易,积极发展面向制造环节的分享经济,打破企业界限,共享技术、设备和服务,提升中小企业快速

响应和柔性高效的供给能力。支持制造企业与电子商务企业开展战略投资、品牌培育、网上销售、物流配送等领域合作,整合线上线下交易资源,拓展销售渠道,打造制造、营销、物流等高效协同的生产流通一体化新生态。

《关于 2014 年深化经济体制改革重点任务的意见》指出,发挥市场机制对产业结构优化升级的决定性作用。抓紧清理各类优惠政策,强化环保、安全、能耗、用地等标准,通过市场竞争实现优胜劣汰,促进落后、过剩产能退出,推动企业加强管理创新和商业模式创新。完善设备加速折旧等政策,促进企业技术改造。建设创新平台,推动战略性新兴产业发展。

《国务院关于化解产能严重过剩矛盾的指导意见》(国发〔2013〕41 号)指出,深化国有企业改革,引导国有资本从产能严重过剩行业向战略性新兴产业和公共事业领域转移。鼓励企业强化战略管理、培育知名品牌,加强产品创新、组织创新、商业模式创新,提升有效供给,创造有效需求。提高企业管理信息化水平,推进精细化管理。注重发挥企业家才能,加强创新型人才队伍建设,完善以人为本的企业人才激励机制。总结推广企业管理创新优秀成果,实施企业管理创新示范工程。

1.1.3 商业模式创新相关研究已经形成几大较为清晰的视角

1. 战略分析视角:战略分析与选择是商业模式创新的前提条件与逻辑起点

由于商业模式创新首先表现为组织战略的生成与调整,故战略分析工具及理论框架自然而然地被应用到早期的研究中。例如,Wölflé (2000)将 SWOT (strengths, weakness, opportunity, threats, 优势-劣势-机会-威胁)分析框架作为分析外部环境和组织现状的工具引入商业模式变革的研究中。Knecht 和 Bronner-Fraser (2002)也认为,商业模式变革是一个不断试错的过程,环境分析与组织现状分析是商业模式变革的前提条件。

随着战略与商业模式创新关系研究的深入,更多学者开始认识到,仅仅将战略分析与选择看作商业模式创新的一般条件是不够的,Petrovic 等(2001)、Auer 和 Follack(2002)甚至认为战略分析本身就是商业模式创新的逻辑起点与重要组成部分。在一定意义上,战略甚至影响着企业商业模式创新的方向。例如,Yip(2004)指出,战略与商业模式紧密相连,影响着企业的经营活动进而决定其市场竞争优势。具体来说,常规性战略(routine strategy)可以帮助企业在现有商业模式下获取更好的竞争优势,而激进性战略(radical strategy)可以促进商业模式变革,进而使企业适应新的竞争环境。Giesen 等(2007)认为决定企业是否进入新产业、如何界定现有产业,以及如何创造一个新产业,必须依靠战略分析以把握企业所处的竞争环境。而这个过程正是产业模式(industry model)的创新过程^①。Anderson 和 Kupp(2008)研究了非洲、印度、墨西哥和菲律宾的手机销售及电信服务市场,指出企业如果将低收入群体作为目标市场,则必须通过重构价值链、扩大合作范围及构建本地能力来推动企业的商业模式创新,这突出显示了市场定位战略对商业模式创新的重要影响。

值得一提的是,企业战略决定商业模式创新而不是相反的观点,并没有得到所有研究者的认同。例如,Seddon 和 Lewis(2003)构建了一个全新的战略与商业模式的比较框架,认为战略是企业应对市场竞争的产物,是显性的、具体的,而商业模式是企业获取、实现经济价值的内在逻辑,是隐性的、普适的。在这个框架下,他们认为应该是隐性的价值创造模式决定具体的企业战略,也就是说,虽然企业采取的具体战略不同,但很可能都是某一种商业模式的显性化。所以,按照他们的逻辑,恰恰是商业模式的创新引起企业战略的改变,而不是相反。

从以上分析可以看出,战略分析研究视角认识到企业战略与商业模式创新之间的关系,认为战略分析与选择是商业模式创新的前提条

^① Giesen 等(2007)认为,商业模式创新包括产业模式创新、收入模式创新和组织模式创新三部分。

件与逻辑起点,这对于企业选择一个恰当的目标市场、产品定位与竞争位势非常重要,具有重要的理论与实践意义。此外,将商业模式创新提升到企业战略高度进行研究,纠正了商业模式早期研究中仅仅将商业模式等同于盈利模式的弊端,进而使商业模式创新研究从关注短期盈利转到重视长期绩效上来。

战略分析视角的缺陷在于其过于强调外部环境对商业模式的影响,而对企业自身要素重视不够,尤其缺乏对企业价值创造内在机理的研究。此外,尽管学术界已经认识到企业战略与商业模式的相互关系,但研究大多集中于战略决定商业模式创新这个命题上,对商业模式影响企业战略创新的探讨则明显不够。

2. 要素推动视角:技术、知识及组织创新是商业模式创新的主要动力

技术是商业模式创新中最早被关注的要素之一。Chesbrough 和 Rosenbloom (2002) 十分强调技术在商业模式创新中的作用,认为商业模式是位于技术与经济价值的中间构件 (mediating construct), 一个成功的商业模式的形成就是将技术潜力与经济价值联系在一起的过程。当然,当商业模式概念的使用范围由电子商务企业扩展到一般企业上时,技术在商业模式创新中的地位也随之发生变化。Chesbrough 显然意识到了自己早期认识有失偏颇,至少是不够全面的。因此,在写于 2007 年的一篇文章中,他便直截了当地表明了自己的观点,商业模式创新:不仅仅是技术^①。在该文中,Chesbrough 总结出 6 种层层递进的商业模式,认为商业模式创新就是企业由低层级模式向高层级模式的不断跃进。对于企业来说,商业模式的层级跃进并不是自然而然完成的,需要包括技术创新在内的各种要素的共同推动。

技术与企业拥有的知识及学习能力是密不可分的。或者说,技术只是企业各种要素尤其是静态异质性资源、动态学习能力共同作用下的一个产物。例如,Petrovic 等 (2001) 明确指出,商业模式变革与改变管理者心智模式的能力有关,因此有必要将双环学习引入

^① Business model innovation: it's not just about technology anymore.

心智模式,通过整体、广泛、长期和动态的观察来重新设计商业模式。罗珉等(2005)认为,除一般性的资源外,企业拥有的知识及由此引起的学习能力是推动商业模式创新的重要力量。Osterwalder(2004)不仅肯定了知识在商业模式创新中的重要地位,甚至研究了知识推动商业模式创新的具体路径。他认为企业商业模式变革可以分三步走:一是对商业模式进行显化,并对商业模式的不同部分进行描述,即将隐性知识转化为显性知识;二是对商业模式进行深入分析,形成新的商业创意,即将显性知识转化为隐性知识;三是对商业创意进行整合,形成新的商业模式,即将隐性知识再转化为显性知识。Tongur 和 Engwall(2014)指出要统筹考虑技术和商业模式创新。我国学者李梓房和吕峻(2007)则不仅对知识转化与商业模式变革间的关系进行定性描述,还提出了企业知识结构异质性的量化分析方法。有些企业正是通过改变企业结构及企业在价值链中的作用、重新定义组织边界等方式,成功地实现了商业模式的跃级与创新(Giesen et al., 2007)。

应该说,认识到知识转化、学习能力是商业模式创新的要素,进而研究知识结构及其相互转化对商业模式变革的影响,对于明确企业价值来源及价值创造过程意义重大。但随之而来的一个问题是,知识推动商业模式变革,是否还存在其他介质或者更深层次的机理?关鑫和高闯(2008)正是由此出发,发现知识与社会资本相互联结,共同作用于企业商业模式创新。他们指出,企业社会资本以知识积累、知识创新和交易费用作为其作用的载体,通过影响企业的学习和技术创新方式,约定企业治理边界,最终框定企业商业模式创新的实现方式。他们还指出,企业内部社会资本和企业外部社会资本不仅在内容构成上存在差异,在企业商业模式创新的作用机理上也存在显著差异。关鑫与高闯引入社会资本对商业模式创新问题的探讨,不仅深化了企业知识与商业模式、知识转化与模式创新的关系研究,还将资源差异、技术创新、学习方式、组织创新等问题内化到社会资本这一分析框架下,对于系统揭示商业模式创新的内在机理大有裨益。

除技术、知识要素外,也有学者认为组织形态变化不只是商业模式创新的结果,组织架构及制度创新本身也是企业商业模式创新的重要组成部分。例如,Giesen等(2007)指出,改变企业结构及企业在价值链中作用、重新定义组织边界等,是企业进行组织创新进而实现商业模式创新的重要方式。

与上述侧重于商业模式创新的某一要素的研究相比,李东和王翔(2006)的研究则更为全面。他们运用Meta方法对构成商业模式的基础要素进行分析归纳,并据此研究了企业商业模式变革的规律,提出关于创新顺序的螺旋模型假设,认为一个企业的商业模式变革对应于企业相应的成长阶段,沿着“顾客价值转换→成本结构转换→利润保护方式转换”的顺序进行。

总体来看,与战略分析视角的研究相比,要素推动视角的分析认识到技术、知识甚至组织创新等要素的作用,使商业模式创新研究落到实处,关于组织内外知识转化、学习过程的研究也为商业模式创新的路径及取向提供了理论支撑,但关于要素推动创新的介质、内在机理则有待于进一步研究。

3. 价值创造视角:价值链的升级转换是商业模式创新的本质逻辑

商业模式的本质内涵是组织创造价值的核心逻辑(Zott and Amit, 2009a; Dubosson-Torbay et al., 2002; 高闯和关鑫, 2006; 原磊, 2007),相应地,商业模式创新也被大多数学者视为价值链、价值网络或者价值系统的升级转换。

Christensen(1997)指出,企业所处的价值系统面临着外部环境各种各样的变化,如技术变革、顾客需求、法律环境、社会环境和竞争压力变化等,因此企业必须不断对自身所处的价值系统的不同环节进行整合——或者改变某些环节,或者改变它们的组合方式,以实现商业模式变革。Zott等(2000)研究了30家欧洲的电子商业企业后发现:提升效率(如培育品牌信誉以降低消费者心理成本、节约消费者购买时间)与保持黏性(即吸引、保留顾客)是电子商务企业价值创造的两种基本手段。他们强调,提升效率与保持黏性不单纯是一个

公司的事情，需要分析自身企业与价值链上其他节点企业间的关系。Magretta（2002）将商业模式创新与价值链理论相结合，认为新的商业模式都是对现有价值链的调整，也是对价值链中的两类基本活动（一类是与制造有关的商业活动，另一类是与销售有关的商业活动）的创新。

从国内研究来看，高闯和关鑫（2006）以企业基本价值链为基础，运用其在整条产业价值链（包括供应商价值链、渠道价值链与顾客价值链）上的不同变动方式及其自身基础价值活动的创新来解释企业实现商业模式创新的内在机理。与高闯和关鑫的研究视角类似，王阅等（2009）基于商业模式与供应链的内在一致性，指出企业确定商业模式的转型方向后，可以利用供应链的思想，通过对企业可利用的资源组合方式的优化逆价值流而上，逐一对产业链进行调整。张晓玲和罗倩（2011）基于触发源和提供物创新类型两个维度研究了新客户价值主张的典型类型与生成障碍，认为新客户价值主张是商业模式创新的主要驱动因素。

与上述研究稍有不同，原磊（2007）并没有将价值创造与价值链、供应链相结合，而是借助模块化组织理论中的“结构—界面—标准”思想，提出商业模式的3-4-8架构体系。他认为顾客价值、伙伴价值、企业价值构成商业模式的联系界面，价值主张、价值网络、价值维护与价值实现构成商业模式的单元模块，而目标顾客、价值内容、网络形态、业务定位、伙伴关系、隔绝机制、收入模式、成本管理则可称为商业模式的结构模块。在3-4-8架构体系下，原磊认为商业模式创新可以通过联系界面、结构模块或二者混合来进行。原磊基于组织模块化理论对商业模式创新路径做出探讨，这有利于我们全面把握企业价值创造活动，但缺乏对各价值活动之间因果关系的探讨。

价值创造视角借助价值链等工具对商业模式的价值来源做出系统分析，在一定程度上揭示了商业模式创新的内在机理，进而总结出商业模式创新的本质，统一了商业模式创新的研究思路，具有重大的理论意义。但问题在于，如果说是价值链的升级转化推动着企业商业模式创新，那又是什么在推动价值链的升级转换？在价值链