

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.2018.04.008

## 基于双重属性的商业模式概念化与研究框架建议

杨俊, 薛鸿博, 牛梦茜

(南开大学商学院, 天津 300071)

**摘要:** 商业模式是创业研究的新兴主题, 既有研究文献增长迅猛, 但研究结论高度零散、矛盾甚至冲突, 不少学者认为缺乏概念明确性是导致商业模式研究喧嚣混沌状况的根源, 但鲜有研究对此做出积极的理论探索。本文首先梳理并提炼商业模式概念的演变及其理论逻辑, 发现既有研究的不足并提炼商业模式如何创造价值的架构属性, 基于不同理论视角形成了不同的概念维度, 特别是对于商业模式如何塑造竞争优势的价值属性研究不足。进一步地, 本文构建了基于双重属性的商业模式概念化与分类模型, 目的在于整合并澄清学术界对于商业模式概念的学理性认识, 同时基于该模型重新审视商业模式研究框架并提出未来研究亟待关注的关键问题, 以期对商业模式形成、调整及其效应机制的理论发展和实证检验起到推动作用, 最后提出了国内学者开展商业模式研究的启示和建议。

**关键词:** 商业模式; 架构属性; 价值属性

**中图分类号:** F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2018)04-0096-14

### 一、引言

经济社会转型诱发的企业价值创造逻辑变化驱动商业模式创新热潮, 特别是近年来, 商业模式迅速成为创业研究的新兴主题。既有研究文献增长迅猛, 但大多数文献仍停留于概念性或理论性探索, 已有研究结论高度零散、矛盾甚至冲突, 研究并没有取得实质性进展(Wirtz等, 2016)。针对这一事实, 有关商业模式的学术研究回顾和评述的文章不断涌现, 仅2010年以后, 就已经有十余篇系统性文献回顾和综述发表在创业和管理领域的主流刊物(如Zott等, 2011; George和Bock, 2011; Wirtz等, 2016; Foss和Saebi, 2017)。这些综述性文献反复论述的一个基本观点是: 缺乏概念明确性是导致商业模式研究喧嚣混沌状况的根源(Suddaby, 2010)。正如Casadesus-Masanell和Zhu(2013)所观察的, 商业模式是有待进一步研究的重要概念, 缺乏概念

收稿日期: 2017-09-11

基金项目: 国家自然科学基金重点项目(71732004, 71532005)

作者简介: 杨俊(1980—), 男, 南开大学商学院教授, 博士生导师;

薛鸿博(1990—), 女, 南开大学商学院博士研究生;

牛梦茜(1990—), 女, 南开大学商学院博士研究生。

明确性直接导致研究理论基础、概念操作化和测量的高度碎片化,使得领域内知识无边界扩散而不是聚焦式收敛,严重阻碍了研究进步。

基于此,本文的目的不在于综述或回顾已有的商业模式研究文献,而在于澄清学术界对于商业模式概念的学理性认识,因为与一般性文献综述归纳研究进展与未来方向相比较,明确商业模式概念对于在当前条件下推动商业模式研究进一步深化,显得更加紧迫而且必要。本文提出并探索一个重要的理论问题:如何在学理上抽象并刻画现实中复杂的商业模式实践?这一抽象和刻画对于商业模式研究的关键问题又会带来什么新的启发和认识?具体而言,本文首先重点提炼学术界对商业模式认识的演变以及演变背后呈现出的理论逻辑,挖掘既有研究中有关商业模式概念界定的分歧及其根源,填补已有研究对于商业模式认识的不足,在此基础上进一步探索并提出基于双重属性的商业模式分类模型及其构念化维度,同时基于该模型重新审视商业模式研究框架并提出未来研究的可行建议,以期对商业模式形成、调整及其效应机制的理论发展和实证检验起到推动作用。

本文的理论探索对于进一步推动商业模式研究有着两点重要的理论贡献。第一,探索和提炼了已有研究关于商业模式定义差异来源的理论逻辑,对于我们在充分认识商业模式如何创造价值的架构属性基础上,进一步探索商业模式如何塑造竞争优势的价值属性来源有着重要的启发价值。第二,提出了基于双重属性的商业模式分类模型,不仅有助于在学术上凝练并概括现实中不同行业与不同企业之间商业模式的差异,而且重新提炼了商业模式研究框架中的关键问题,在一定程度上纠正了未来研究在问题定义、研究设计和研究边界等方面可能存在的问题和偏差,并结合中国管理实践与国内研究现状指出了未来研究的具体建议。

## 二、商业模式的概念演变及其理论逻辑

自20世纪90年代末期至今,商业模式研究发展迅猛,一方面,学者们针对新兴的商业模式实践开展理论探索,致力于回答商业模式从何而来、商业模式如何创新、商业模式创新如何影响绩效等重要问题;另一方面,学者们同时又在不断总结和提炼商业模式的本质和属性,特别是针对什么是商业模式问题开展概念和理论探讨,试图将其与战略等相关概念相区分并提炼其学术价值。这两方面的研究努力交织前行,越来越多的学者意识到,如果我们不能在学理上澄清商业模式的本质和属性,那么我们的学术研究就难以聚焦,甚至会陷入混沌,停滞不前。定义模糊性也在一定程度上反映出所观察现象的复杂性及其理论逻辑的多样性。

### (一)喧嚣中的理论探索

商业模式一词由来已久,早在20世纪70年代,管理信息系统领域学者就将计算机建模出的企业内部流程模型称为商业模式,核心是对企业流程的抽象化和模型化(Konczał, 1975; Duersch, 1975, 1980)。但在此后二十余年,商业模式并未引起学术界的关注,直到20世纪90年代末期,基于互联网和信息技术等新兴技术的广泛应用,商业模式才引起学者们重视并迅猛发展,创业和技术结合,不再拘泥于产品或服务创新,更加注重创新商业模式,涌现出一大批成长速度极快、颠覆性极强的新创企业,新的成长轨迹本质上是成长逻辑的一种转变,挑战的不再是创业者/团队的侧重于企业端的战略选择能力,而是侧重于市场端的设计并持续更新商业模式的管理能力。可以说,本质上不同于早期研究关注企业流程,这股研究浪潮在兴起之初就立足于解释“企业如何创造并获取价值”的基本逻辑(Amit和Zott, 2001),迄今为止,有关商业模式的研究文献数以千计,但只有极少数文章引用了早期文献对商业模式的描述和定义。

经济社会转型驱动的新兴实践驱动了商业模式研究热潮,既赋予商业模式理论价值,同时也给商业模式研究带来了极大挑战性。这至少表现在两个方面:一是互联网和信息技术的广泛

应用导致企业价值创造逻辑变革不再局限于新兴行业,甚至在制造业等传统行业也涌现出不少新兴的颠覆者。更为重要的是,实践创新的速度远远超乎了学术研究者的归纳和总结,并且竞争诱发的创新压力进一步加剧了这一现象,“如何在更加广阔的行业情境下凝练商业模式本质,并将其与组织和战略等传统理论逻辑和工具相区分”自然成为商业模式研究必须直面的挑战。二是相较传统的组织和战略理论,新兴实践具有很强的颠覆性,例如,企业价值创造逻辑从传统的“供—产—销”线性模型转变为跨组织边界的价值共创,新创企业不再是相对开放的封闭系统,而是相对封闭的开放系统,供应商成为合作者、甚至消费者也可能成为生产者,这不单单是角色转变,对于背后的过程和机制的认识非常不足。那么,商业模式在学理上更有助于概括新兴实践背后的内容或特征自然等是挑战,至今对此仍争论不休(Zott等,2011;George和Bock,2011;Foss和Saebi,2017)。

基于新兴实践的快速涌现和学术挑战性,商业模式研究在蹒跚中前行,在纷繁的研究中,学术界对商业模式的认知也逐渐深化,大致经历了两个阶段:第一阶段,20世纪90年代末期至21世纪初,喧嚣中的理论探索。在这一阶段,学者们以电子商务企业的崛起为背景,致力于描述并探索电子商务企业如何赚钱的基本逻辑,纷纷描述商业模式的构成要素和基本结构。但是,这些研究过分注重实践驱动,基于行业与企业之间的巨大差异,学者们笔下描述的商业模式大相径庭,甚至存在着针锋相对的观点,这些研究无论是在识别到的商业模式构成要素数量和种类方面都差异巨大,要素划分标准也因学科背景和研究视角不同而存在差异,根本难以形成共识。Morris等(2005)的研究回顾发现,在已有文献中,共出现了24种不同的商业模式构成要素,这些不同的构成要素不仅导致了商业模式定义的多样化,而且会进一步导致商业模式构成要素很难穷尽(Timmers,1998;Bienstock等,2002)。事实上,与创业特质论相类似,如果说商业模式是独特的,那么其独特性并不蕴含在要素本身,要素罗列在根本上无益于认识商业模式本质。正如Porter(2001)所言,没有比商业模式更为模糊的概念了。正因为此,一方面不少研究将商业模式视为理所当然的概念并没有给予明确界定;另一方面,即便有些研究基于构成要素角度定义了商业模式,但因构成要素认知差异导致对于商业模式的定义差异巨大。Zott等(2011)指出,商业模式定义纷繁复杂,在已有研究文献中,商业模式被定义为“一种主张(Stewart和Zhao,2000)、一种叙述(Applegate,2000;Weill和Vitale,2001)、一种表征(Morris等,2005;Shafer等,2005)、一种基础架构(Dubosson-Torbay等,2002;Timmers,1998)、一种概念化工具或模式(Osterwalder,2004;Osterwalder等,2005)、一种结构模式(Amit和Zott,2001)、一种方法(Afuah和Tucci,2001)、一种框架(Afuah,2004)、一种模型(Brousseau和Pénard,2007)、一种套路(Seelos和Mair,2007)”。

尽管这一阶段的研究乱象重生,但正因为乱象激发学者们进一步挖掘商业模式的本质及其内涵,形成了一些很有价值的学术判断,对推动商业模式研究仍起到了积极作用。在其中,最具有启发意义的是Long Range Planning杂志于2010年刊发的有关商业模式的专刊,该专刊试图调和并收敛学术界有关“什么是商业模式”的争论,是商业模式研究脉络中具有里程碑意义的专刊。在这一期专刊中,学者们的基本判断是,商业模式被用于凝练和概括企业如何创造并获取价值的基本逻辑,这一逻辑值得探索是因为新兴技术的应用诱发企业与外界主体之间“互动诱因、方式、范围乃至程度”发生了根本性变化,商业模式本质上是对企业与外界互动所形成的、以价值创造和获取为导向的基础架构的理论凝练和概括(Baden-Fuller和Morgan,2010)。这一判断对于推动商业模式的后续研究起到了重要作用。这主要表现在:第一,基于这一基本认识,学术界很快认同商业模式是一个新的分析单元,它涉及企业为创造和获取价值而设计的基础架构内的主体、要素与活动系统,应针对基础架构而非商业模式本身谋求商业模式的概念化

与维度化(Zott和Amit,2010)。

第二,论证了商业模式是与战略截然不同的独立概念,尽管两者都有助于解释企业竞争优势的来源,但商业模式关注的是企业价值创造和获取的基础架构,而战略则是企业应对环境的行为(Chesbrough和Rosenbloom,2002;Magretta,2002;Zott和Amit,2008)。进一步地,如果将战略理解为一般意义上的企业愿景或目标实现,尽管在逻辑上商业模式可以被视为战略的一部分,是企业已实现战略的表征(Casadesus-Masanell和Ricart,2010),但商业模式在本质上仍不同于战略,基于企业与外界主体互动形成的基础架构,商业模式反映的是有关“顾客需要什么、如何满足这些需要并从中盈利的基本假设”(Teece,2007,2010)。

## (二)共识后的收敛

2010年至今,基于商业模式是企业创造和获取价值的基础架构的基本判断,商业模式研究迈入了共识后的收敛阶段,特别是对于如何定义并测量商业模式方面取得了重要进展,推动商业模式研究步入了理论创新的黄金时期。在这一时期,学者们从不同理论视角出发来解构商业模式中的“基础架构”的本质属性,目前具有主导力量的是基于组织、战略和创业等理论视角产生的三个研究流派,这也是当今乃至今后推动商业模式研究的主要力量。

首先,基于组织理论视角下的研究主要以交易成本理论为基础,将企业与外界主体之间互动的“基础架构”理解为跨组织边界的交易活动(Zott和Amit,2007,2010;Amit和Zott,2015)。这一流派认为,技术进步使得企业跨越自身和行业边界与顾客、合作伙伴以及其他利益相关者之间的交易组织和交易实施方式发生了根本性变化(Amit和Zott,2012;Chesbrough,2010),价值创造和获取的逻辑从组织内部流程转变为跨组织边界的交易活动和系统,商业模式是目标企业与其合作伙伴共同连接的交易活动系统以及这些交易活动系统背后的互动机制(Amit和Zott,2015)。进一步地,将商业模式概念解构为交易内容、交易结构以及交易治理三个维度,其中,交易内容关注的是企业与外界主体之间为何交易以及交易什么的问题;交易结构描述的是企业与外界主体之间交易的组织方式与结构;而交易治理则反映的是企业与外界主体之间如何维持、管理和控制交易的问题(Amit和Zott,2001)。

其次,基于战略管理视角下的研究主要以资源基础理论为基础,致力于挖掘企业与外界主体之间互动的“基础架构”所承载的有助于价值创造和获取的战略性资源,更侧重于凝练支撑或驱动基础架构的资源和能力机制(Teece,2010;Demil和Lecocq,2010;Morris等,2005,2013)。具体而言,商业模式的本质在于定义企业向顾客传递价值、诱发顾客为价值买单、并将顾客支付转变为利润的途径和方式(Teece,2010)。基于此,Demil和Lecocq(2010)认为资源和能力、组织结构、价值主张三个维度构成商业模式;Morris等(2013)将商业模式解构为战略、运营和财务三个维度,战略维度关注企业谋求成长的结构和过程,运营维度强调企业创造价值的结构和过程,财务维度强调企业获取价值的结构与过程。

最后,基于创业理论视角下的研究强调了价值的核心作用,将商业模式界定为新创企业将机会的价值创造潜力转变为现实价值创造的中介机制,包含价值结构、资源结构和交易结构三个维度(George和Bock,2011)。价值结构指的是决定新创企业面向自身以及利益相关者创造和获取价值的一整套规则、期望或机制,本质上是创业者与环境互动形成的机会价值判断;资源结构指的是企业用于服务顾客的基础架构,包括组织、生产技术以及核心资源等;交易结构指的是界定与利益相关者和合作伙伴之间关键交易的组织构造。不难看出,基于创业理论视角的研究融合了组织和战略视角下有关交易和资源的观点,但与之不同的是,认为机会属性在很大程度上影响着企业与外界主体之间的“连接架构”的交易和资源特征(George和Bock,2011)。

基于以上论述不难发现,学者们对于商业模式的认识正在不断深化,与拘泥于归纳商业模

式构成要素来定义商业模式的早期研究相比,近期基于组织、战略和创业理论视角下的研究将商业模式理解为一种现象,认为这种现象集中体现为企业与外界主体之间所形成的以价值创造和价值获取为导向的基础架构,并在此基础上基于不同理论视角谋求商业模式概念的维度化,特别是在过去五年里,学者们采用特定视角下的商业模式概念维度化框架,针对商业模式形成过程、商业模式与绩效关系等方面开展了一系列极富启发性价值的研究(如Osiyevskyy和Dewald,2015a,b;Morris等,2013;Kim和Min,2015;Amit和Zott,2015;Andries等,2013),在很大程度上推动了商业模式的进步。

### 三、商业模式的双重属性和分类模型

基于上述理论探讨,本文试图调和不同理论视角对于商业模式认识的矛盾,提炼并总结基于双重属性的商业模式概念化与分类模型,目的在于进一步推动商业模式研究。

#### (一)商业模式的双重属性

无论是侧重于交易、资源还是价值的研究努力,其基本出发点都是致力于以企业为出发点解构其创造并获取价值的基础架构,描述的是企业如何做生意的经营逻辑,但其缺陷在于忽视了竞争力量的影响。以交易学派为例,特定企业的商业模式可能在交易内容、交易结构或交易治理较行业内其他企业表现出差异,但并不意味着它自然可以在竞争对抗中取胜并实现价值获取(例如,团购企业相较于传统商业)。如果说商业模式创新,或者说新商业模式本质在于颠覆性竞争,那么,如同战略一样,商业模式能带来竞争优势,并不是因为其创造并获取价值的基本逻辑而在于其背后所蕴含的关键竞争性属性在特定环境下发挥了重要作用(如Hamel,2000;McGrath,2010;Zott和Amit,2010)。

本文认为,除了关于如何创造价值的基础架构属性,商业模式还蕴含着有关如何塑造竞争优势的价值属性。事实上,因为对于蕴含于商业模式中能产生竞争优势来源的关键属性提炼不足,在很大程度上导致学术界一方面难以解释为什么有些颠覆性商业模式(价值创造和获取连接架构方面表现出颠覆性)能够成功而另一些却在竞争中失败;另一方面也难以解释为什么大多数学者都认同商业模式创新能改善绩效,但实证研究的结果却始终难以得到一致性支持(Foss和Saebi,2017)。

具体而言,商业模式的价值属性,关注的是商业模式如何产生熊彼特租金的逻辑,它有助于解释商业模式如何为利益相关者而不仅仅是企业本身带来更新或更好的价值优势,进而帮助企业谋求基于商业模式的颠覆性优势的内在逻辑。对此,尽管只有极少数研究进行了理论探索(如Amit和Zott,2001;Malmström等,2015;Demil等,2015),但这些研究极具启发性。Malmström等(2015)利用凯利方格技术,发现创业者对于高利润与低利润商业模式结构和要素的认知存在差异,创业者的高利润商业模式认知结构具有更高的认知复杂性,也具有更强的共识性,但针对低利润商业模式则具备更多的差异性。这意味着,竞争力更强的商业模式有可能存在着某些共性因素。进一步地,Amit和Zott(2001)系统论述了为什么电子商务企业能够在竞争中创造并获取价值的内在机制,识别出效率、新奇、互补、锁定等商业模式创造价值并塑造竞争优势的关键属性,并进一步检验了商业模式的效率和新奇属性对新创企业绩效的促进作用(Zott和Amit,2007,2008)。

概括起来,基于互联网和信息技术等新兴技术的广泛应用,商业模式的理论价值与独特性,不仅产生于企业价值创造和获取逻辑变化,而且来自于这种变革背后所蕴含的企业竞争优势来源变化。例如,在现实中观测,不少新创企业商业模式的颠覆性来自劣势或闲置资源的共生协同,如淘宝和专车,与优势资源/能力塑造优势的理论形成反差(Barney,1991)。基于此,本

文认为商业模式本质上包含着双重属性：一是关于如何创造价值的基础架构属性，回答的是价值来源问题，二是关于如何塑造竞争优势的价值属性，回答的是优势来源问题。超越目前拘泥于挖掘其基础架构属性的商业模式概念探索，融合双重属性来解构商业模式概念内涵有着重要的理论价值，这不仅有助于突出不同商业模式在创造价值和谋求竞争优势方面的层次性差异，进而将商业模式予以类型划分，科学提炼并总结不同类型商业模式的本质差异并进一步探索并验证商业模式是否以及如何诱发成长的内在机制；而且有助于在系统比较凝练已有定义的共性和差异基础上，调和商业模式研究中不同流派和不同视角的认知分歧，形成明确的分析框架和分析思路，进一步比较不同商业模式构念化和维度化之间的差异，推动商业模式研究的理论发展和理论检验。

## （二）基于双重属性的商业模式分类与测量

具体而言，实践中的商业模式因基础架构及其价值属性差异而呈现出高度多样性和复杂性，基础架构会对价值属性产生影响，有些商业模式的基础架构会诱发价值属性而另一些却不能，兼具两种属性的商业模式更具有研究价值，价值属性越强的商业模式往往颠覆性越强，如图1所示。具体而言，战略性商业模式仅在企业如何做生意的主导逻辑较同行发生变化，智能手机行业的三星和小米就属于战略性商业模式以对抗苹果；颠覆性商业模式的基础架构和价值属性都较同行发生变化，基于颠覆性竞争创造价值，智能手机行业的苹果公司就属于颠覆性商业模式，淘汰了诺基亚等手机厂商；聚焦性商业模式仅在价值属性方面较同行发生变化，基于细分市场的规避竞争创造价值，智能手机行业的OPPO和VIVO等就是典型事例。模仿性商业模式在基础架构和价值属性等较同行都没有发生变化。

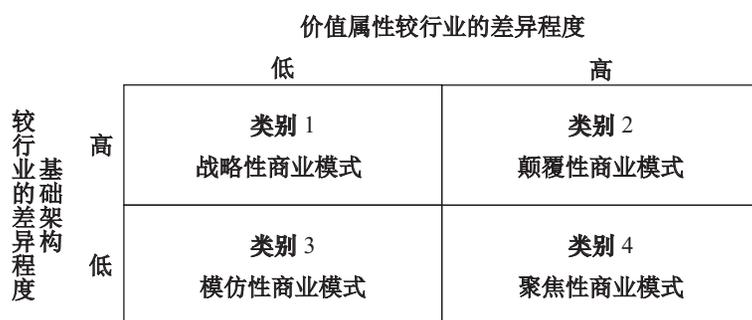


图 1 基于双重属性的商业模式分类模型

进一步地，如何基于双重属性的商业模式分类将其维度化才更有助于学术观测和描述？近期研究已经尝试开发出了一些观测和测量办法。在基础架构属性方面，Morris等(2005, 2013)将企业如何创造价值的基本逻辑理解为战略模型、成长模型、价值模型三个维度，针对289家俄罗斯餐饮企业开展调查研究，利用聚类分析法将样本企业的商业模式归纳为七类，并发现不同类型的商业模式会对企业财务绩效产生影响。Osiyevskyy和Dewald(2015a)基于价值结构、交易结构和资源结构的观点，以加拿大房地产行业为分析对象，采用问卷调查方法，描述样本企业的商业模式及其调整商业模式的意愿，发现管理者的机会识别能力与对自身和企业绩效的感知会影响其是否变革商业模式的决策。在价值属性方面，Amit和Zott(2001)基于电子商务企业提炼出了商业模式诱发竞争优势的NICE模型，即效率、新奇、互补、锁定四个维度，在此基础上，Zott和Amit(2007)进一步开发出一套包括26个题项来测量商业模式的效率和新奇两个维度，以公开上市创业企业为研究对象，依据其公开招股书等文本资料为依据，采用编码和文本分析法，发现商业模式的效率和新奇维度会对企业绩效产生显著影响。

#### 四、商业模式的研究框架与主题的新论点

不少系统性文献研究已经反复凝练和归纳出了商业模式研究的重要研究主题(如Zott等,2011;Wirtz等,2016;Foss和Saebi,2017),概括起来主要包括以下几个方面:(1)商业模式形成,即商业模式如何形成;(2)商业模式调整,即如何变动商业模式;(3)商业模式的结果,即商业模式与绩效的关系。本文在梳理学术界对商业模式认识的演变及其理论逻辑基础上,融合商业模式的独特性,提炼了基于双重维度的商业模式构念化和分类模型,这有助于我们进一步深化对于这些重要研究主题的学理性认识,在一定程度上纠正在问题定义、研究设计和研究边界等方面存在的问题和偏差,进而有助于推动商业模式研究的理论检验和发展。

##### (一)关注商业模式属性的形成过程

研究商业模式形成过程,首先就要在学理上明确如何判断商业模式已经形成,未来研究应该注重从探索商业模式形成到挖掘商业模式属性确立来深化商业模式形成过程研究。目前的主流研究认为,商业模式形成是指确立商业模式最终形态,当商业模式的资源配置方案与关系网络结构得到参与者普遍认同并开始稳定的指导企业运营时(如企业公开上市),就意味着商业模式已被确立起来(Zott和Amit,2007;Sosna等,2010),形成过程也宣告完结。这种观点本质上是用基础架构来替代商业模式,认为商业模式就是创造并获取价值的基础架构,一旦基础架构确立,意味着企业就可以利用商业模式创造并获取价值,而这一价值在经营上就表现为稳定的收入状态。

基于这一逻辑,目前大多数有关商业模式形成过程的研究本质上探索的是创造和获取价值的基础架构,或者说新基础架构的形成过程。既然基础架构的核心是交易活动与资源要素的组合,从研究设计思路上看,大多数研究自然将商业模式形成理解为要素组合过程,认为现实环境中已经存在商业模式的成熟模板,在进行商业模式设计时,创业者会结合自身对这些成熟模板的认知,在对企业内外部环境进行战略分析的基础上,选择出合适的组成要素,并进一步通过要素组合来形成最终的商业模式(如Morris等,2005;Casadesus-Masanell和Ricart,2010;Dmitriev等,2014)。这是目前商业模式形成研究的主流。

但是,在实践中观察,新创企业往往从改变创造价值方式,即改变价值创造和获取的基础架构入手,但只有在这种改变带来价值属性时,才会产生竞争优势。只有当电子商务企业的商业模式真正具备效率优势时,才会对传统业态形成摧枯拉朽式的竞争,经由新商业模式确立而重塑行业格局和游戏规则。如果说价值属性重要并产生显著的效应机制,基本判断在于上述属性并不是与生俱来的,而是嵌入到商业模式特别是创新性商业模式形成过程中逐步浮现(Amit和Zott,2015;Zott和Amit,2010)。那么,在商业模式特别是新商业模式形成过程中,如何塑造并形成特定的价值属性?针对商业模式形成而言,哪些因素阻碍或促进着创业者针对商业模式设计的价值属性选择及其路径依赖效应?未来研究在探索商业模式形成过程时,不仅要关注基础架构的形成过程,更有必要探索创业者/团队如何构建或设计商业模式的价值属性,挖掘商业模式价值属性的形成过程甚至比探索基础架构形成过程更加重要。新商业模式能在竞争中产生颠覆效应,不是因为价值创造方式上做出改变,而是因为这一改变产生了某种价值属性带来了竞争优势,或者因为基于创业者/团队先入为主的价值属性判断引导了基础架构的改变。

从某种程度上说,价值属性问题是商业模式形成研究缺失的另一半,如果不予以重视就会导致研究结论立不住脚,难以对于现象给予有说服力的解释。不难发现,在商业模式探索过程中失败的新创企业远远多于被颠覆的既有企业。这主要是因为商业模式形成过程的不确定性更强,我们根本难以在事前预测任何商业模式的可行性(McGrath,2010)。因此,我们大多选择

已经被验证可行的商业模式为对象开展研究,但在研究设计上拘泥于基础架构的分析,自然会忽视潜在但起到重要作用的价值属性的作用,其结果是误导现实中的创业者纠结于如何改变基础架构,或者说改变做生意的逻辑,但对于商业模式设计至关重要的,恰恰也许是价值属性,但我们对此仍知之甚少(Zott和Amit,2015)。更为重要的是,针对大多数失败的样本,特别是获取过稳定收入但在竞争中被既有企业打败的新创企业而言,更容易误导大家将其归结为战略层面的原因,而事实上却是因为商业模式缺乏应对竞争并塑造竞争优势的价值属性所致。

因此,本文认为,商业模式形成是创业者/创业团队设计并构建商业模式属性的行为过程,这一属性既包括基础架构属性,也包括价值属性,这一主题的基本问题有必要从“创业者/创业团队如何设计商业模式”进一步深化为“创业者/团队如何设计商业模式属性”。具体而言,未来研究非常有必要进一步探索创业者/团队如何塑造并确立商业模式的价值属性?为什么有的基础架构属性能诱发价值属性,而另一些却不能?创业者/团队如何设计有助于产生特定价值属性的基础架构属性?特别是基于双重属性的商业模式分类模型,在特定环境条件下,为什么不同的创业者/创业团队会设计出不同类型的商业模式(战略性、颠覆性、聚焦性、模仿性)?探索这些问题,不仅有助于我们进一步认识商业模式从何而来的内在机制,而且非常有助于我们认识商业模式带来价值创造和竞争优势的深层次原因。

## (二)注重商业模式属性对调整过程的影响

商业模式确立后,环境压力和变化往往会诱发商业模式的局部甚至是全盘重构,适应环境变化的商业模式调整有助于提升绩效(如Casadesus-Masanell和Tarziján,2012;Demil和Lecocq,2010;Gerasymenko等,2015;Gilbert等,2012),但已有研究并没有对新创企业如何调整商业模式予以足够关注。正如George和Bock(2011:102)所指出的,与战略不同,“商业模式具有天生非自反性”,但环境变化势不可挡,如果新创企业不主动努力调整更新,环境自然会选择更佳商业模式,因此探索这一问题更加重要、更有价值。

目前的研究主要就商业模式调整的驱动因素方面取得了重要进展,发现新技术涌现(Chesbrough和Rosenbloom,2002;Foss和Saebi,2017)、制度变迁(Tankhiwale,2009;Demil和Lecocq,2010)、市场变革(McGrath,2010;Cavalcante等,2011)、竞争环境变化(Casadesus-Masanell和Zhu,2013;Brea-Solis等,2015)等环境动荡是诱发商业模式发生调整的关键驱动因素。对于商业模式调整过程规律方面的研究仍非常不足,导致我们对于一些基本问题仍缺乏理性认识。现有研究尽管认同环境动态并不必然引发商业模式调整,对于为什么在环境动荡条件下有些新创企业选择调整商业模式而另一些却选择坚守固有模式却未能给予合理解释。

如前所述,商业模式形成是塑造商业模式属性的过程,那么,环境动荡和所确立商业模式属性的交互作用自然就在很大程度上会影响后续调整可能性以及路径,包括是否调整以及如何调整两个问题。事实上,对任何企业而言,商业模式调整都是高风险决策,因为商业模式调整意味着抛弃过去被证明是成功的做法,对于未来如何又难以形成确定性判断(Demil和Lecocq,2010),环境动荡与所确立商业模式属性之间互动可能会影响到其是否调整决策。因商业模式属性不同,环境变化要素及其诱发的危机可能会给商业模式相异的新创企业带来不同影响,有些可能会感知到机会,而另一些则可能会感知到威胁(Cyert和March,1963;Daft和Weick,1984)。依据威胁刚性理论(threat rigidity theory)(Staw等,1981),在机会和威胁情境下的管理者决策过程和结果存在显著差异。例如,在技术变革条件下,可能会给商业模式基础架构劣势的新创企业带来机遇,因为新技术应用往往可以改变企业做生意的方式(Amit和Zott,2001;Mendelson,2000),进而有可能做出调整商业模式的决策;而对于商业模式存在着基础架构优势的新创企业带来威胁,因为已有优势因技术进步而遭遇挑战(Chesbrough,2010),有可能做

出固守商业模式的决策。

另一方面,已确立商业模式属性还可能作用于商业模式的调整路径,非常值得进一步挖掘。商业模式调整意味着突破旧有并建立新型的资源结构( Miller等,2014; Mehrizi和Lashkarbolouki,2016),这一旧有资源结构主要来自于所确立商业模式的基础架构属性。更为重要的是,旧有资源结构框架下,有些是有助于商业模式调整的互补性资产,是调整商业模式必须依托或撬动的企业内部资源;另一些则是阻碍商业模式调整的竞争性资产,是必须调整后替代的企业内部资源(Kim和Min,2015)。进一步地,在互补性资产为主导的条件下,新创企业很可能基于环境变革而对商业模式做出较大幅度的调整,甚至在根本上变革商业模式,因为互补性资产为谋求新的商业模式提供了重要基础和保障;反之亦然。对此,Osiyevskyy和Dewald(2015b)的研究成果非常有启发性,借鉴March(1991)的探索 and 开发框架,将商业模式调整划分为探索式调整和开发式调整,前者对应着对已有商业模式的颠覆性调整,而后者则是对已有商业模式的适应性调整,发现既有商业模式所确立的资源结构会对调整路径产生显著性影响。

针对商业模式调整/演化的主题,非常有必要超越当前研究一般性刻画并描述调整驱动因素和过程的不足,承认已确立商业模式属性对于后续调整的影响,将已嵌入商业模式属性纳入分析框架,在更深层次上探索并提炼商业模式调整过程的内在机理。具体而言,未来研究非常有必要挖掘在特定商业模式属性条件下,环境变革如何作用于创业者/团队是否做出调整的决策?进一步地,在特定环境变革与商业模式属性互动条件下,为什么不同的创业者/团队会对其互动形成不同的感知(机会/损失)进而导致是否调整决策的差异?所确立商业模式属性如何塑造企业资源结构,又如何进一步影响到后续调整路径?

### (三)商业模式与绩效关系

未来研究有必要考虑商业模式不同属性作用于绩效的差异及其时间效应。目前研究已经发现,商业模式是导致企业绩效差异的重要因素,具备特定属性的商业模式会带来绩效优势(如Weill等,2005; Zott和Amit,2007,2010),成功的商业模式因此而成为竞争者模仿的标杆(如Chesbrough,2010; Teece,2010; Doz和Kosonen,2010; Winter和Szulanski,2001)。从总体上看,现有研究主要集中于解释商业模式对于目标企业绩效的影响,多采用股票价值、销售增长率、利润率等指标来直接测量财务绩效(如Zott和Amit,2007; Patzelt等,2008; Cucculelli和Bettinelli,2015),同时考虑到商业模式具有累积效应的实施,在研究设计中普遍考虑到了财务绩效的时间滞后性的问题(Zott和Amit,2007; Brea-Solis等,2015)。

尽管已有研究成果具有较好的启发性,但基于双重属性的商业模式分类模型更细致的探索并检验商业模式的效应机制可能更加有效。新创企业绩效一方面来自于价值创造,另一方面来自于在竞争中的相对优势。如果新创企业商业模式具有较好的基础架构属性但缺乏价值属性,这意味着新创企业可能在短期内获取高额收益甚至是利润,但在长期内有可能因竞争压力而昙花一现。进一步地,也许新创企业商业模式属性的不同维度可能作用于绩效的不同维度,基础架构属性有可能对于短期内的规模指标产生作用,而价值属性却难以在短期内对此产生显著影响,但有可能会作用于长期内的利润指标和市场价值指标。例如,滴滴打车等平台型企业在早期关注客户量而非财务绩效,而在积累一定客户量之后,又开始逐步增大对财务绩效的追求,因而仅仅关注截面财务数据往往并不能真实展现商业模式价值潜力(如Kim和Min,2015; Cucculelli和Bettinelli,2015)。简而言之,未来研究非常有必要在描述并观测商业模式属性的基础上,采用动态跟踪式设计进一步探索基础架构属性与价值属性如何互动作用于新创企业绩效的内在机理。

## 五、结论与展望

### (一)主要结论与未来研究启示

在过去二十余年,商业模式研究在喧嚣中探索,对于商业模式的认识众说纷纭,近期学者们开始基于不同理论视角解构商业模式,这显然有助于我们在学术上观测和描述实践中多样性商业模式的共性和差异,但目前的研究对于商业模式如何塑造优势的价值属性关注不足。本文在重点提炼学术界对商业模式认识的演变以及演变背后呈现出的理论逻辑基础上,提出基于双重属性的商业模式分类模型及其构念化维度,同时基于该模型重新审视商业模式研究框架并提出未来研究的可行建议。事实上,与创业研究发展历程相类似,对于创业的学术认识从发散到收敛,直到20世纪初期以机会为主线的创业概念共识出现,才显著推动了创业研究的学术进步和繁荣。因此,我们有理由相信,在不久的将来,商业模式研究也会因今天的概念努力和共识而更加有洞见,取得更加严谨生动的理论贡献。

#### 1. 进一步探索商业模式塑造竞争优势的价值属性内涵

本文发现,现有研究主要集中于探索商业模式如何创造价值的架构属性,并基于不同理论视角提炼了不同的构成维度与特征,但对于商业模式如何塑造竞争优势的价值属性关注不足。随着互联网和信息技术等新兴技术的广泛应用,不少新兴企业在改变甚至重塑创造价值的架构属性的同时,产生了强劲的颠覆性优势,并且这一现象变得越来越普遍。在什么样的条件下架构属性如何带来价值属性,进而产生颠覆效应?不仅如此,如前文中指出的,Amit和Zott(2001)基于电子商务企业提炼出了商业模式诱发竞争优势的NICE模型,学者们还可以通过典型案例研究等手段,探究针对传统产业内既有企业的商业模式转型是否会产生新的更为丰富的价值属性来源,例如平台优势等,以增进我们对于商业模式如何塑造竞争优势的理解。

#### 2. 基于属性角度来挖掘商业模式特别是新商业模式来源

商业模式是一种现象,这种现象主要因经济社会转型诱发的企业价值创造和竞争逻辑变革而变得非常普遍和重要。如前所述,商业模式备受关注,根本上是企业创造价值逻辑开始发生变化,这些变化至少表现在以下两个方面:一是组织边界模糊和扩散诱发组织设计从内部焦点转向外部焦点,更加注重价值网络的设计;二是企业价值创造层次从关注焦点企业价值提升为关注合作企业网络的整体价值,意味着多方共创共赢。作为学术研究者,我们不能就商业模式来谈论商业模式,不能就变化本身去重复归纳变化特征,要进一步挖掘商业模式现象背后的本质,对此,本文认为可以将其抽象为商业模式的架构属性与价值属性,商业模式创新则是架构属性或价值属性较行业状况的变化。事实上,既有研究正是因为过分拘泥于现象描述和总结,导致关于商业模式的学理性分析远远滞后于实践探讨。Zott等(2011)的文献梳理发现,自1975年至2009年,关键词检索共产生8062篇实践性文章,而学术文章仅仅1202篇。未来研究很有必要超越就商业模式讨论商业模式的现状,进一步从属性形成角度来挖掘商业模式如何形成,从属性调整角度来挖掘商业模式如何调整,更为重要的是,这非常有助于我们进一步探究所形成商业模式属性对于后续调整可能性和路径的影响机制,更加理性的揭示商业模式特别是新商业模式的来源。

#### 3. 开展分类比较研究来解释行业内企业绩效差异的商业模式成因

商业模式与战略有何差异,这是学术界关心的重要学术问题。本文认为,商业模式与战略的差异,本质上不在于战略指导商业模式还是商业模式引导战略,也不在于商业模式与战略两者之间的概念边界。在新兴技术诱发企业价值创造和竞争逻辑发生根本性转变的情况下,两者之间有趣的差异在于商业模式与战略对于企业间绩效差异的解释力度。换句话说,行业内采取相似战略的企业之间的绩效差异是否取决于商业模式的不同,以及在多大程度上来自于商业

模式不同?进一步地,行业内商业模式相似的企业之间的绩效差异又是否取决于战略行动的差异,以及在多大程度上来自于战略行动的差异?对此,本文的分类模型恰恰有助于揭示在不同行业内企业间商业模式的本质差异,未来研究可以采取分类比较研究的思路,在描述并刻画行业内商业模式差异的基础上,采取纵向研究数据,挖掘并探索商业模式与战略在多大程度上有助于解释行业内企业间的绩效差异,或者说更有助于解释企业间哪些方面的绩效差异。探索这些问题,非常有助于我们摒弃抽象的概念探讨,增加我们对于商业模式在多大程度上诱发企业绩效差异的理性认识,反而更有助于我们梳理并归纳商业模式与战略之间的差异。

#### 4. 开展跨层次研究来探索商业模式创新的绩效作用机制

商业模式创新是否以及如何改善企业绩效?这是至关重要的问题。目前来看,这一问题的研究较少,仍处于起步阶段,极具研究前景。从已有研究来看,主要从两个角度来探索商业模式创新对焦点绩效的作用机制,一是考虑商业模式架构属性变化是否会改善焦点绩效(例如, Morris等, 2013);二是考虑商业模式的价值属性变化是否会改善焦点绩效(例如, Zott和Amit, 2007),但对于商业模式共创共赢的本质关注不足。商业模式的价值创造,往往在两个层次上发生,一个是系统层面的价值共创,另一个则是焦点企业层面的价值获取。未来研究可以进一步探索商业模式属性变化对于焦点企业价值以及共创价值的影响。本文提供的商业模式双重属性的分类模型就为探索这一问题提供了重要的理论工具。具体而言,商业模式的架构属性在很大程度上决定了焦点企业的价值共创网络参与者及其联结方式,那么不同的架构属性在多大程度上决定着商业模式所创造的价值总量,同时又在多大程度上决定着焦点企业从中可能获取的价值份额,在区分两者差异基础上,更有助于我们认识商业模式创新是否以及如何改善焦点企业绩效。例如,阿里和京东依托的是不同的价值网络,那么,这一价值网络如何诱发两者在“双十一”的绩效差异,进一步地,如何诱发阿里和京东随着时间推移的价值体量变化?在价值获取角度,作为焦点企业的阿里和京东为何以及如何形成了不同的价值获取位势?这些都是值得深入探究的问题。

#### (二)对于中国情境下商业模式研究的展望

近年来,商业模式研究开始取得实质性进展,发展势头越来越迅猛,已成为创业领域炙手可热的研究主题。然而,中国互联网经济的崛起诞生了一批在新商业模式探索方面表现突出的新创企业,同时也见证了大量探索过程中失败的案例,为商业模式研究提供了难能可贵的研究素材和条件,但相比国际状况,国内商业模式研究进展相对缓慢。为此,本文归纳了对我国学者开展商业模式研究的几点展望。

第一,冷静理性地审视商业模式创新热潮,重视针对商业模式的基本问题开展研究,而不是过分追求商业模式创新研究。毫无疑问,实践界自然会更加关注商业模式创新,更加强调新商业模式的重要性,但学术界应该更加理性地认识到,商业模式创新是基于商业模式的创新,商业模式是根本,而创新只是结果。Foss和Saebi(2017)针对商业模式创新文献开展了系统性梳理,在文中两位学者旗帜鲜明地指出,学者们对于商业模式创新的理解仍是千差万别,根本原因仍在于对商业模式的定义模糊不清也导致了对于商业模式创新的理解南辕北辙。事实上,商业模式创新是一个度的衡量,而不是质的衡量,它在很大程度上表现为商业模式的双重属性较行业特征发生的变异程度,更为重要的是,尽管具有很强的研究价值,颠覆性商业模式在实践中并不常见,过分拘泥于这一类商业模式可能并不会有益于我们在学理上深刻认识商业模式、特别是创新性商业模式的来源。

第二,注重基于实践同时超越实践的学理分析而不是拘泥于实践要素的总结,集中研究力量进一步提炼商业模式的构念维度及操作化,谋求理论创新的微观知识基础。基于互联网和信息技术等新兴技术的广泛应用,不少新商业模式各个行业大量涌现,基于新兴实践的复杂性和

多样性,将较多的力量集中于归纳和总结来自不同行业内的新商业模式,可谓眼花缭乱。这样的研究努力尽管有助于我们提炼并归纳商业模式中的新元素,但在另一方面也有可能导致我们总结出的商业模式因受情境独特性的影响而将商业模式泛化,反而不利于商业模式研究的进步。非常有必要考虑到实践中商业模式的多样性,在学理上谋求描述并刻画其本质差异的办法和途径,进而在差异比较中找寻共性因素,更有助于我们理性认识商业模式如何形成的一般规律。本文基于双重属性的商业模式分类模型提供了一个可能的分析框架,非常有必要进一步讨论其他可能的分析框架,如果缺乏这方面的基础性研究探索,我们就难以了解商业模式形成和调整过程的一般规律,就不可能认识商业模式带来的价值创造和竞争优势的深层次原因。

第三,基于商业模式的系统性和整体性,积极探索并创新契合于商业模式问题的研究设计。理论构建的前提是现象描述,在清晰描述所观测对象的基础上开展学术提炼和抽象是科学研究的起点(Weick, 1991)。事实上,商业模式研究长期停滞不前且高度零散的重要原因之一就是没有就“什么是商业模式及其学术属性”问题达成共识。目前,主流观点认同商业模式是企业如何创造、传递并获取价值的关键要素/活动及其互动系统构成的基础架构,并在此基础上进一步基于不同理论视角形成不同的构念化维度。这意味着,如果不能有效描述企业价值创造、传递和获取的关键要素/活动及其互动系统,就难以将商业模式予以学术操作化进而探索其前因后果。尽管深度案例访谈有助于研究者通过与管理者互动认识企业商业模式进而开展学术提炼,但这样的设计本质上具有理论探索和构建特征,难以开展有效的理论检验。就发展趋势来看,商业模式研究已经步入了理论检验的黄金时期,基于二手数据编码为主的设计就更有利于研究者把握企业商业模式整体特征进而开展学术提炼和理论归纳。那么,如何利用二手数据编码和问卷调查、典型案例研究等其他研究手段的优势,形成互补性研究设计进而开发出一套更加细致科学的研究设计,非常值得探索。

第四,以商业模式为分析单元,注重结合我国情境开展理论驱动型实证研究,探索新经济时代企业价值创造逻辑及其管理模式,拓展战略和组织理论的解释逻辑和解释空间,谋求管理理论创新。新技术应用已将行业和企业边界无情撕裂,独特性资源本身已经不足以构成价值,产品也不构成公司行业定位基础,商业模式属性才是决定企业在行业内甚至跨行业价值创造网络中位势优势的根本性因素(Casadesus-Masanell和Ricart, 2010)。我国互联网经济和大量新兴企业的涌现,为研究提供了丰厚的素材。在提炼商业模式一般性分析框架的基础上,结合我国具体的经济、制度和文化等环境因素,以商业模式为分析单元,深度剖析在价值共创、分工与协作等外显属性背后的内部资源组合与外部价值网络属性,一方面有助于扭转战略分析框架过分拘泥于企业端的事实并将市场端纳入分析视野进而补充经典战略理论的框架体系(Priem等, 2012, 2013),另一方面有助于揭示组织资源和能力异质性和动态性的深层次来源,探索组织将特定资源和能力转化为价值创造而不是在竞争中获取价值的逻辑与机制(Barney, 2001; McGrath, 2010)。

#### 主要参考文献

- [1] Amit R, Zott C. Creating value through business model innovation[J]. MIT Sloan Management Review, 2012, 53(3): 41-49.
- [2] Amit R, Zott C. Crafting business architecture: The antecedents of business model design[J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2015, 9(4): 331-350.
- [3] Andries P, Debackere K, Van Looy B. Simultaneous experimentation as a learning strategy: Business model development under uncertainty[J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2013, 7(4): 288-310.
- [4] Baden-Fuller C, Morgan M S. Business models as models[J]. Long Range Planning, 2010, 43(2-3): 156-171.
- [5] Brea-Solis H, Casadesus-Masanell R, Grifell-Tatjé E. Business model evaluation: Quantifying Walmart's sources of advantage[J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2015, 9(1): 12-33.

- [6]Casadesus-Masanell R, Ricart J E. From strategy to business models and onto tactics[J]. *Long Range Planning*, 2010, 43(2-3): 195-215.
- [7]Casadesus-Masanell R, Tarziján J. When one business model isn't enough[J]. *Harvard Business Review*, 2012, 90(1-2): 132-137.
- [8]Casadesus-Masanell R, Zhu F. Business model innovation and competitive imitation: The case of sponsor-based business models[J]. *Strategic Management Journal*, 2013, 34(4): 464-482.
- [9]Cavalcante S, Kesting P, Ullhøi J. Business model dynamics and innovation: (re)Establishing the missing linkages[J]. *Management Decision*, 2011, 49(8): 1327-1342.
- [10]Chesbrough H. Business model innovation: Opportunities and barriers[J]. *Long Range Planning*, 2010, 43(2-3): 354-363.
- [11]Cucculelli M, Bettinelli C. Business models, intangibles and firm performance: Evidence on corporate entrepreneurship from Italian manufacturing SMEs[J]. *Small Business Economics*, 2015, 45(2): 329-350.
- [12]Demil B, Lecocq X, Ricart J E, et al. Introduction to the SEJ special issue on business models: Business models within the domain of strategic entrepreneurship[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2015, 9(1): 1-11.
- [13]Dmitriev V, Simmons G, Truong Y, et al. An exploration of business model development in the commercialization of technology innovations[J]. *R&D Management*, 2014, 44(3): 306-321.
- [14]Foss N J, Saebi T. Fifteen years of research on business model innovation: How far have we come, and where should we go?[J]. *Journal of Management*, 2017, 43(1): 200-227.
- [15]George G, Bock A J. The business model in practice and its implications for entrepreneurship research[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2011, 35(1): 83-111.
- [16]Gerasyenko V, De Clercq D, Sapienza H J. Changing the business model: Effects of venture capital firms and outside CEOs on portfolio company performance[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2015, 9(1): 79-98.
- [17]Gilbert C, Eyring M, Foster R N. Two routes to resilience[J]. *Harvard Business Review*, 2012, 90(12): 65-73.
- [18]Kim S K, Min S. Business model innovation performance: When does adding a new business model benefit an incumbent?[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2015, 9(1): 34-57.
- [19]Malmström M, Johansson J, Wincent J. Cognitive constructions of low-profit and high-profit business models: A repertory grid study of serial entrepreneurs[J]. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2015, 39(5): 1083-1109.
- [20]Mehrizi M H R, Lashkarbolouki M. Unlearning troubled business models: From realization to marginalization[J]. *Long Range Planning*, 2016, 49(3): 298-323.
- [21]Miller K, McAdam M, McAdam R. The changing university business model: A stakeholder perspective[J]. *R&D Management*, 2014, 44(3): 265-287.
- [22]Morris M H, Shirokova G, Shatalov A. The business model and firm performance: The case of Russian food service ventures[J]. *Journal of Small Business Management*, 2013, 51(1): 46-65.
- [23]Osiyevskyy O, Dewald J. Explorative versus exploitative business model change: The cognitive antecedents of firm-level responses to disruptive innovation[J]. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2015a, 9(1): 58-78.
- [24]Osiyevskyy O, Dewald J. Inducements, impediments, and immediacy: Exploring the cognitive drivers of small business managers' intentions to adopt business model change[J]. *Journal of Small Business Management*, 2015b, 53(4): 1011-1032.
- [25]Priem R L, Butler J E, Li S L. Toward reimagining strategy research: Retrospection and prospectation on the 2011 AMR decade award article[J]. *Academy of Management Review*, 2013, 38(4): 471-489.
- [26]Priem R L, Li S L, Carr J C. Insights and new directions from demand-side approaches to technology innovation, entrepreneurship, and strategic management research[J]. *Journal of Management*, 2012, 38(1): 346-374.
- [27]Sosna M, Treviño-Rodríguez R N, Velamuri S R. Business model innovation through trial-and-error learning: The naturhouse case[J]. *Long Range Planning*, 2010, 43(2-3): 383-407.
- [28]Suddaby R. Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization[J]. *The Academy of Management Review*, 2010, 35(3): 346-357.
- [29]Teece D J. Business models, business strategy and innovation[J]. *Long Range Planning*, 2010, 43(2-3): 172-194.
- [30]Wirtz B W, Pistoia A, Ullrich S, et al. Business models: Origin, development and future research perspectives[J]. *Long Range Planning*, 2016, 49(1): 36-54.

- [31]Zott C, Amit R. Business model design: An activity system perspective[J]. *Long Range Planning*, 2010, 43(2-3): 216-226.
- [32]Zott C, Amit R, Massa L. The business model: Recent developments and future research[J]. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 1019-1042.

## The Conceptualization of Business Model: A Dual Dimension Typology and Research Implications

Yang Jun, Xue Hongbo, Niu Mengxi  
(*Business School, Nankai University, Tianjin 300071, China*)

**Summary:** As an emerging field in entrepreneurship research, business model has attracted the attention from scholars in entrepreneurship, strategy, organization, and technological innovation fields. Although the number of literature has experienced a substantial increase in the last ten years, the academic understanding of business model is not improved. The key reason could lie in the broad use of business model in the extant literature. The comprehensive literature review of business model has suggested that researchers have yet to develop a common and widely accepted language that would allow researchers to draw effectively on the work of others. To fill up this theoretical gap, this paper addresses the following research questions: how to conceptualize business model to integrate the different views on business model, and what are the theoretical implications to the business model research, especially in China's context. Our purpose is to improve the business model research in general by developing a dual-dimension conceptualization and typology of business model, and contribute to the business model research in China's context by highlighting the implications of our developed theoretical typology. Specifically, we firstly draw a comprehensive review on the origin and development of business model concept, and conclude that the extant literature mainly addresses the business model as the design or architecture of the value creation, delivery, and capture mechanisms of a firm. Secondly, we highlight the limitations of the current understanding by addressing the value attribute of business model, which leads to the competitive advantages of new ventures. We develop a dual-dimension conceptualization and typology of business model based on the characteristics of the business architecture and value attribute. And lastly we highlight the implications of the typology to the business model research in general, as well as the business model research in China's context. Our theoretical exploration might contribute to the business model research. Firstly, we explore and integrate the differences of business model concept in extant literature. Specifically, we highlight the nature of business model concept in terms of the business architecture on how to create value, and the value attribute on how to compete the established business. We could understand that they are two sides of the same coin. Future research might take more efforts to the origin and development of the value attribute of business model. Secondly, we develop a typology model to highlight the differences of business model in the real business. We believe that this typology model might inspire the researchers to define, observe and measure the nature of business model. By doing so, it might contribute to the theoretical development of business model research in the future.

**Key words:** business model; business architecture; value attribute

(责任编辑: 墨 茶)