



决策逻辑与商业模式创新： 一个双调节效应模型

张秀娥^{1,2}, 孟 乔¹

1 吉林大学 商学与管理学院, 长春 130012

2 吉林大学 数量经济研究中心, 长春 130012

摘要: 商业模式创新作为塑造企业先行优势、保障企业持续发展的关键因素受到学者们的普遍关注,但关于如何激发企业商业模式创新的研究还不完善。企业的行为组合是决策逻辑的结果,商业模式创新作为关键的企业行为,必然受到决策逻辑的影响,这一作用关系可能受到两方面因素的调节,一是企业所处外部环境的可预测性,二是企业内部资源和能力的局限性。

基于决策逻辑理论,将企业决策逻辑分为效果逻辑和因果逻辑,构建决策逻辑对企业商业模式创新的影响模型,引入竞争强度和企业规模,探究二者在不同决策逻辑与商业模式创新之间的调节作用,并提出相应假设,利用212份问卷调查数据,采用Spss 24.0和Mplus 7.0进行实证分析,探索不同情景下显著影响企业商业模式创新的决策逻辑类型。

研究表明,效果逻辑和因果逻辑对商业模式创新均具有正向影响;竞争强度在效果逻辑与商业模式创新的关系中起正向调节作用,在因果逻辑与商业模式创新的关系中起负向调节作用;企业规模在效果逻辑与商业模式创新的关系中起负向调节作用,在因果逻辑与商业模式创新的关系中起正向调节作用。

研究结果丰富了决策逻辑理论,揭示了效果逻辑和因果逻辑是激发企业商业模式创新的重要前因,竞争强度和企业规模在决策逻辑与商业模式创新的关系中存在复杂的调节作用,拓展了决策逻辑对商业模式创新影响机制的相关研究;对企业如何更好地利用战略决策逻辑激发商业模式创新具有重要启示,有助于促进企业创建竞争优势,进行新价值创造。

关键词: 效果逻辑;因果逻辑;商业模式创新;竞争强度;企业规模

中图分类号: F270

文献标识码: A

doi: 10.3969/j.issn.1672-0334.2022.01.009

文章编号: 1672-0334(2022)01-0079-11

引言

商业模式创新是企业创造和分配价值的过程^[1],也是企业实现创新和创造新价值的有效途径^[2]。成功的商业模式创新有助于企业塑造先行优势^[3],开拓新市场或提高市场占有率,进而实现绩效增长。尽管商业模式创新对企业的持续发展和长期生存具有重要意义,但驱动和影响企业商业模式创新的前因变量仍然模糊,许多企业受限于发展现状,无法在变

换的环境中寻求合适的方式激发商业模式创新。作为战略规划的重要工具,商业模式创新是对企业现有活动系统的修正^[4],也是企业商业逻辑的更新和重构过程^[5]。而决策逻辑是对企业决策过程的描述,决定了企业行为的逻辑基础,因此对企业决策逻辑的研究可能成为探索商业模式创新前因变量的新视角,有助于打开企业商业模式创新影响因素的黑箱。

基于SARASVATHY^[6]和REYMEN et al.^[7]的研究,

收稿日期: 2019-11-01 **修返日期:** 2020-08-14

基金项目: 国家社会科学基金(20BGL059)

作者简介: 张秀娥,经济学博士,吉林大学商学与管理学院教授、吉林大学数量经济研究中心研究员,研究方向为创业与创新管理等,代表性学术成果为“学习导向与新创企业绩效——吸收能力的链式中介效应”,发表在2021年第1期《管理科学》,E-mail: zhangxe@jlu.edu.cn

孟乔,吉林大学商学与管理学院博士研究生,研究方向为创业管理等,E-mail: mengqiaojlu@163.com

效果逻辑和因果逻辑被认为是反映企业资源驱动和机会驱动的两类战略决策逻辑,对企业的资源整合和机会识别具有显著影响^[8]。而商业模式创新既是企业资源的重新组合和配置^[9],又是新机会的开发和创造^[4]。因此,效果逻辑和因果逻辑可能通过不同的方式影响企业商业模式创新。此外,由于决策逻辑的运用和商业模式创新的实现途径均需要衡量企业发展现状并与外部环境相适应,因此,行业竞争强度作为反映环境不确定性的关键指标,企业规模作为反映企业资源和能力的重要特质,二者在决策逻辑影响商业模式创新的过程中分别起怎样的情景作用,对激发商业模式创新有何种影响都值得进一步探索。

综合以上现实问题和研究局限,本研究基于决策逻辑理论和权变视角,构建具有调节效应的理论框架模型,探究两种决策逻辑与商业模式创新之间的关系,以及竞争强度和企业规模在这一关系中的权变作用。本研究有助于丰富决策逻辑理论,为企业在不同情景中如何更好地利用决策逻辑激发商业模式创新、构筑企业竞争优势、推进新价值创造提供理论依据和实践建议。

1 相关研究评述

商业模式创新作为企业面临动荡环境时必备的关键组织能力,是企业不断打破组织现有平衡创造新价值的颠覆性创新行为和超越当前商业模式战略变革^[10]。由于商业模式创新对企业塑造竞争优势、提升绩效具有重要意义,已有研究多关注其对企业创新和绩效增长的影响。实际上,由于受到外部动荡环境的影响以及企业自身资源和能力的限制,许多企业难以实现有效的商业模式创新。目前关于商业模式创新前因变量的研究多聚焦于学习视角和网络视角,讨论知识和学习、网络和关系嵌入等因素对商业模式创新的影响。吴增源等^[11]从知识视角切入,认为企业实现商业模式创新需要经过复杂的知识融合和创新,并验证了内部知识创造是外部知识搜索与商业模式创新之间的重要媒介;王罡^[12]将网络嵌入性分为网络中心度和关系性嵌入,发现网络中心度对商业模式创新存在正向影响,关系性嵌入与商业模式创新存在倒U形关系。上述研究均局限于企业资源和能力对商业模式创新的影响,但决定企业行为的关键因素并非组织的某种能力或资源,企业的行为组合是决策逻辑的结果。因此,将决策逻辑作为影响商业模式创新的重要前因,探究二者之间的关系,对企业激发商业模式创新更具有指导意义。

决策逻辑包含效果逻辑和因果逻辑。因果逻辑是基于新古典经济学理性决策模型演化的一种传统的目标导向和预测逻辑。有研究认为因果逻辑需要根据组织事先设定的具体目标,寻找实现这一预设目标的最优手段,它是基于企业明确计划的理性推理^[13]。而随着有限理性思想的发展和对环境因素重

视程度的提高,学者们发现当环境不能被准确感知和预测时,因果逻辑难以发挥作用。SARASVATHY^[16]基于有限理性的决策理论,提出了区别于因果逻辑的另一种逻辑推理方式,即效果逻辑。具体而言,效果逻辑基于环境不确定性提出,是有限决策理性思想在创业领域的运用。它没有预先设定的具体目标,而是聚焦于手头资源和可利用的手段,通过企业自身拥有资源的重新组合和配置创造具有可能性的结果^[14]。已有研究关注到决策逻辑对关键企业能力和行为的重要作用,郭润萍^[15]将手段导向分为试验、可承受损失、柔性和先前承诺4个维度,通过对新企业的问卷调查证实4个维度对创业能力均具有积极影响,且知识获取在除柔性外的3个维度与创业能力之间起中介作用;王玲玲等^[16]通过对159个新创企业的数据进行实证检验,证实效果逻辑通过创业学习的经验性学习和获得性学习两条路径促进新颖型商业模式设计。通过梳理发现,已有研究虽关注决策逻辑对企业行为的影响,但对决策逻辑与商业模式创新关系的研究仍显匮乏,且多数研究只关注效果逻辑的重要作用,将研究背景聚焦于创业情景,也由此造成忽视了已有企业在面对复杂动荡的行业环境时效果逻辑运用的研究局限。因此,扩展研究情景,探索在非单一创业情景下两种决策逻辑对企业商业模式创新的影响,对决策逻辑理论的研究和发展具有积极意义。

因果逻辑能够通过减少不确定性、不断识别市场中的新机会促进商业模式创新,而效果逻辑则是通过对已有资源的重新整合和配置,快速实现可达成的创新成果,完成商业模式创新。但在这一影响关系中,基于归因理论和权变视角,需要关注外部环境因素和企业内部因素。竞争强度作为反映外部行业环境的关键变量,影响企业的决策和行为;企业规模作为最直观的企业内部特性,能够从侧面反映企业之间知识、资源、战略制定和运营过程中存在的差异。因此,这两种因素显著影响企业决策逻辑的选择和商业模式创新的方式。然而,学者们较少关注这两个变量,更鲜少有研究将其纳入决策逻辑与商业模式创新之间的关系中进行分析。因此,需要进一步探明企业决策逻辑对商业模式创新究竟存在怎样的影响,竞争强度和企业规模如何作用于二者之间的关系。

综上所述,尽管国内外学者对决策逻辑和商业模式创新进行了一定程度的研究,但对二者之间存在的关系以及该关系受到何种因素影响并未进行深入剖析。决策逻辑对商业模式创新的影响仍处于黑箱之中,而从行业竞争强度和企业规模视角打开决策逻辑对商业模式创新影响的黑箱是非常有意义且具有创新性的。基于此,为弥补已有研究不足,本研究试图探讨在非单一的创业情景中,企业决策逻辑如何影响商业模式创新,以及竞争强度和企业规模在其中起到何种权变作用,以解析企业在不同情景中如何有效利用决策逻辑激发商业模式创新。

2 理论分析和研究假设

2.1 效果逻辑与商业模式创新

从资源配置视角看, 商业模式创新是对现有资源或运营系统的改进或重组^[2], 也是重新整合企业内外部资源形成的价值创造活动^[17]。商业模式创新过程涉及企业对自身资源的深入挖掘, 以及外部知识信息与内部资源的不断整合和更新。效果逻辑聚焦于手头资源, 以既有手段为条件, 运用创造力和想象力去开辟各种可能的结果^[14]。效果逻辑并非从目标出发选择手段, 而是从手段出发确定目标, 是充分利用自身条件的目标改进^[18], 其基本思想是通过目标与手段组合的动态调整, 有效控制或减少风险可能带来的损失, 保障企业活动的顺利进行和实现企业收益。效果逻辑强调不断的调整和试错, 有助于企业对自身资源禀赋的识别和反思, 促使企业跳出自身的路径依赖, 激发企业重新配置或创新利用已有资源, 提高企业资源利用效率^[19]。因此, 选用效果逻辑能够有效帮助企业挖掘自身资源, 高效管理和配置关键资源, 提升已有资源的多元化利用, 为企业商业模式创新奠定良好的基础。CHESBROUGH^[20]是最早将效果逻辑与商业模式创新联系起来的学者之一, 他通过分析企业商业模式创新的障碍以及如何克服这些障碍, 发现影响企业内在行动取向的效果逻辑能够有效培育潜在机会和激发企业潜力, 减少商业模式创新障碍。还有学者研究发现, 企业拥有遵循效果逻辑的管理者与企业实现商业模式创新有显著的积极关系, 从侧面证实了效果逻辑对商业模式创新的促进作用^[21]。基于企业案例的研究也再次证实, 效果逻辑在新企业发展的早期阶段通过促使构成商业模式的核心要素发生变化, 最终导致企业商业模式的创新变革^[22]。基于此, 本研究提出假设。

H₁ 效果逻辑对商业模式创新具有正向影响。

2.2 因果逻辑与商业模式创新

不同于效果逻辑, 因果逻辑是建立在明确目标上的企业决策逻辑。计划学派认为, 只要目标明确, 企业即可设置达成目标所需的步骤。在因果逻辑的决策过程中, 企业根据预设目标, 先进行市场调研, 基于详细的分析和对未来预期回报的估计, 筛选出最优方案以实现预设目标, 进行机会和战略的选择^[23]。因此, 当企业目标保持稳定时, 因果逻辑可为企业的过程管理和规划提供可靠性^[24]。TEECE^[25]和 BOCK et al.^[26]认为商业模式创新是一种组织层面的创新, 是企业在识别新机会的基础上对组织内部要素的重新组合和对组织结构的调整与重构。因此, 商业模式创新被认为是需要企业各部门之间相互配合的, 对现有商业模式整体或局部的更新^[14]。而在开展创新行动的早期阶段, 运用因果逻辑可使企业中的各部门或各系统及时共享创新目标并合作开展工作, 形成良好的工作衔接, 提升创新行动效率, 实现企业的商业模式创新^[27]。因果逻辑还有助于企业识别新机会。对外部环境的监测可为企业提供市场中的现有信息, 有助于企业不断获取知识和拓宽视野, 增加

了企业识别市场中新机会的概率, 帮助企业持续积累进行商业模式创新的前期潜力^[28]。尤其针对可能给企业带来威胁或对行业带来变革的信息, 遵循因果逻辑的企业能够尽快做出积极响应和调整^[29]。由于商业模式创新是一项具有风险性的企业行为, 为减少不确定性, 避免意外发生, 企业需要提前对创新过程中可能花费的时间、消耗的资源、采取的行动进行提前的预估和安排。此时, 因果逻辑为企业带来的优势更加显著, 尤其当企业预估情形与实际操作过程较为相似时, 因果逻辑能够有效降低企业决策和行动失误的可能性, 有效减少或避免企业在未来行动中可能产生的时间、精力和财务成本的浪费, 促进商业模式创新的最终成功^[14]。REYEMEN et al.^[22]对4个新科技企业进行案例研究, 深入分析了随着时间推移, 决策逻辑与商业模式核心要素之间的动态关系, 证实了因果逻辑对商业模式开发和企业长期发展的重要意义。但受到选定样本和研究方法的限制, 该研究无法为处于其他行业和非初创企业提供实证依据。基于此, 本研究提出假设。

H₂ 因果逻辑对商业模式创新具有正向影响。

2.3 竞争强度的调节作用

基于权变视角, 企业的决策逻辑并非一成不变, 也并不存在万能的商业模式, 企业的战略决策和创新行动受制于内外部环境条件, 只有依据不同情景, 从自身条件出发选择合适的创新途径, 才能最大程度提升竞争优势, 保障企业稳定发展。从外部影响要素角度分析, 在诸多的环境影响因素中, 竞争强度作为反映行业环境的重要指标和环境不确定性的组成部分^[30-31], 可以精准体现企业所在行业的竞争程度和复杂程度^[32], 并对企业的发展潜力和发展质量产生显著影响。

在行业竞争较为激烈的情况下, 虽然产品或技术的变革更新为企业创造和获取价值的机会, 但由此带来的客户需求变化也伴随着高风险和高不确定性, 给企业的正常运营和行为决策带来干扰, 影响甚至削弱企业的竞争优势。但效果逻辑概念的提出源于企业面对难以预测的不确定性环境的现实反映, 其本质是一个迭代的战略变化过程, 也被看作是环境与企业之间的小幅试错^[16]。因此, 与平稳的环境相比, 在高竞争强度的情景下, 效果逻辑更能发挥其优势, 充分利用激烈竞争带来的不确定性与企业进行互动, 在无法知晓未来发展方向的情况下, 通过整合已有手段和资源, 采用试错方式摸索前进, 不断获取市场和客户的反馈, 加深对环境的识别和理解, 以多样化的方式实现创新。BRETTEL et al.^[33]的研究得出了相似的结论, 即当企业处于高创新情景时, 竞争强度较高, 效果逻辑对企业创新行为的促进更加明显。其他学者的研究也发现, 市场的动态性越强, 企业家越倾向于通过效果逻辑进行决策^[34]。基于此, 本研究提出假设。

H₃ 竞争强度正向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系。

因果逻辑以预测和计划为主要特征,强调未来是可预测的,目标是清晰的,企业循序渐进地执行既定方案以实现预设目标。虽然因果逻辑使企业精力更加专注,行动更有效率,但它对外部信息具有强依赖性。因果逻辑的本质就是尽可能全面搜寻和分析外部市场信息,从中发掘新机会,并依据预测的风险和收益在备选方案中选取最优解。但当行业竞争强度高时,市场的变化更为复杂,企业难以识别市场中的新机会和新需求,这导致企业可能采取的潜在行动范围扩大,无法有效评估各种行动方案和做出最优化选择,创新活动最终成功与否越发不可预见^[28],此时因果逻辑对企业商业模式创新带来的积极影响被削弱。BRETTEL et al.^[33]的研究发现,当企业处于低创新情景时,行业内的不确定性往往被削弱,竞争强度较低,因此实施因果逻辑有利于企业实现研发产出和绩效增长;REYMEN et al.^[22]的研究则表明,在减少不确定性的情况下,因果逻辑能更有效地促进企业商业模式创新。基于此,本研究提出假设。

H₄ 竞争强度负向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系。

2.4 企业规模的调节作用

作为决策的主体,企业在制定战略和进行行为决策时不仅需要外部情景因素的影响,还要关注自身内部条件。尤其是企业规模这一基本性质,它反映了劳动力和生产资料在企业中的集中程度,由于不同规模的企业在知识、资源、网络、经验和能力等多方面存在差异,因此在战略决策和创新方式选择方面也有明显不同。

BERENDS et al.^[35]的研究发现,在知识、资源和经验匮乏的创业初期,效果逻辑更有利于企业的发展。效果逻辑并非从目标出发,而是强调企业以现有可利用资源为手段,借助不断更新的外部信息,将手段和目标进行动态调整,通过不断的试验和试错来发现和挖掘机会的过程。因此,效果逻辑强调企业对外部环境反应与内部行动调整过程中的灵活性和敏捷性。当企业规模较大时,企业的组织结构趋于复杂和完善,企业行动需要涉及多部门的协调和合作,但过多的程序化和规范化往往导致组织僵化和变革惰性,难以针对变化的环境做出迅速有效的行动反应,反而降低企业的创新行动效率,削弱企业的创新活力。而对于小企业,组织的灵活性是激发创新的关键特性^[36],由于运用效果逻辑没有涉及复杂的规划和预测,因此有利于初创期企业聚焦于已有资源,识别大企业尚且服务不足或定义不清的利基市场,帮助企业把握、改变或构建市场中的新机会^[37],进而达成创新目标,实现商业模式创新。黄江明等^[38]的研究也证实了上述推论,该研究认为北汽在创业初期可利用的技术资源和经验匮乏,企业选择运用效果逻辑方式推进自主式的技术进步。基于此,本研究提出假设。

H₅ 企业规模负向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系。

因果逻辑是决策者的理性决策模式,是以既定目标为依据,基于已有知识和经验选择最优的资源组合^[39],它需要以企业充沛的信息资源和实践经验为基础,因此,具有更完备知识技能、网络资源和组织结构的企业更能够支持对因果逻辑的运用。采用因果逻辑推进商业模式创新,需要企业投入大量的时间、资源和精力,全面系统地搜寻和分析各种信息,以制定相应战略和确认执行手段。对于小企业而言,这样的成本投入会加重企业负担,过多的程序化步骤也会减弱企业的机动灵活性。此外,小企业往往资源受限,难以实现如此大范围的信息搜寻和分析,以及最优资源组合所需的全部资源配置,这些局限反而给小企业的创新行动带来困扰。而对于大企业,深度的结构化组织能够保证企业各部门权责清晰和稳定运行,各系统之间的协同分工合作有助于企业创新目标和创新行为的高效有序进行。同时,与小企业相比,大企业积累的信息资源和实战经验更为丰富,有助于高效且准确的识别市场中的新机会和新需求,这也为企业实现商业模式创新奠定了基础。黄江明等^[38]对北汽的案例研究发现,随着企业的发展壮大,当可选择的技术资源逐渐丰富时,企业往往在清晰的因果逻辑中进行选择。基于此,本研究提出假设。

H₆ 企业规模正向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系。

基于以上推理分析,构建本研究理论模型,见图1。

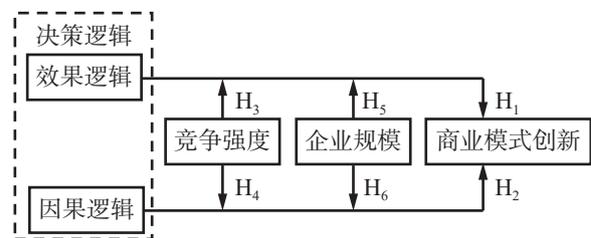


图1 理论模型

Figure 1 Theoretical Model

3 研究设计

3.1 数据收集和样本选择

本研究采用大规模问卷调查法进行数据收集,调查对象为企业中层及以上级别管理者。正式调研前,首先随机筛选吉林省企业名录中的15家企业进行预调研,根据预调研结果对问卷的结构和文字表述等进行调整,确保问卷内容无误后进行正式调研。问卷发放形式包括纸质发放和邮件发放两种,随机选取吉林省企业名录中的企业,委托当地行业协会、企业家联合会和高校研究同行发放纸质问卷;利用项目组成员和周围的网络关系,通过网络邮件向满足条件的在企业工作的熟人发放问卷。并通过滚雪球方式获得更多其他省份及地区的样本企业,最终有效实现了调研涉及企业所在地域和所属行业的较大范围覆盖。问卷调研时间为2019年1月至8月,由于

本研究以企业为分析单位,因此每个企业发放一份问卷,共调研275家企业,回收问卷275份,剔除无效样本和缺失率较高的样本后,得到有效问卷212份,有效回收率为77.091%。

样本中男性134人,占比63.208%;女性78人,占比36.792%。调研企业在全国范围内分布较为均衡,东部地区企业52家,占24.528%;中部地区企业46家,占21.698%;西部地区企业49家,占23.113%;东北地区企业65家,占30.661%。调研企业所属行业分布较为广泛,高新技术产业企业60家,占28.302%;制造业企业50家,占23.585%;文体娱乐类企业30家,占14.151%;教育类企业27家,占12.736%;餐饮住宿类企业25家,占11.792%;涉农类企业20家,占比最少,为9.434%。依据企业性质进行分类,民营企业89家,占41.981%;国有或国有控股企业69家,占32.547%;中外合资企业36家,占16.981%;外商独资企业13家,占6.132%;其他类型企业5家,占2.359%。

3.2 变量测量

(1) 因变量。为使本研究更好的契合中国情景,借鉴罗兴武等^[40]的研究测量商业模式创新,将中国转型经济情景下的商业模式创新分为开拓性商业模式创新和完善性商业模式创新。用8个题项测量开拓性商业模式创新,题项为“为客户提供创新性的产品、服务或信息”“给客户带来的价值是独特的且易感知的”“以创造性的方式发现新机会、开拓新市场”“拥有多种不同于竞争对手的营销渠道”“构建良性互动商业生态圈并处于核心地位”“主导创新性的交易机制和构建新的商业模式运作流程”“创造性地寻找新技术、创意、资源和能力”“通过商业模式获得新创意、发明和专利”;用7个题项测量完善性商业模式创新,题项为“注重产品和服务的完善性创新”“为更好的满足顾客需求而不断改进产品和服务”“倾向跟随市场领先者进行市场开拓和创新”“巩固和扩大现有营销渠道”“以补偿性资产融入外部创新合作网络”“为更好的提供服务,频繁检测交易伙伴的满意度”“不断对现有流程、知识、技术进行优化”。填答者依据自身所在企业实际情况,采用Likert 7点评分法进行打分,1为完全不符合,7为完全符合。

(2) 自变量。本研究关注企业决策逻辑的选择偏好,而非对决策逻辑进行详细的结构维度探讨。借鉴苏晓华等^[23]和GABRIELSSON et al.^[41]的研究对企业倾向的决策逻辑进行区分,分别用4个题项测量效果逻辑和因果逻辑。测量效果逻辑的题项为“我所在企业的目标较为灵活,可根据结果改变业务方向”“我所在企业倾向与利益相关者有偶然和非正式关系”“我所在企业倾向采用非正式方法了解市场需求”“我所在企业欢迎且能够利用不确定的情况”;测量因果逻辑的题项为“我所在企业往往拥有确定的目标并为之努力”“我所在企业努力避免出现不确定的情况”“我所在企业喜欢用预算和详细的竞争分析了解市场需求”“我所在企业与利益相关者

往往保持长期性的、目标导向的、战略性的关系”。填答者依据自身所在企业的实际情况,采用Likert 7点评分法进行打分,1为完全不同意,7为完全同意。

(3) 调节变量。借鉴JANSEN et al.^[42]和彭正龙等^[32]的研究,用4个题项测量竞争强度,题项为“所在行业竞争激烈”“行业内经常进行激烈的竞争,如促销战等”“行业中经常有企业进入或离开”“行业内一旦有新产品推出,多数企业会快速跟进”。填答者根据所在企业的所属行业与测量题项描述现象的符合程度,采用Likert 7点评分法进行打分,1为完全不符合,7为完全符合。已有研究大多采取企业总资产、营业收入和企业员工数等指标测量企业规模,但本研究调研的企业涉及行业范围较广且采用问卷填写的调研方式,企业总资产和营业收入指标可能存在难以准确获取和缺乏可比性等问题。因此,本研究采用企业员工数的自然对数测量企业规模。

(4) 控制变量。根据已有研究,企业所属地区、行业类型和企业性质可能对企业的商业模式创新存在一定影响,因此本研究对这3个变量进行控制。

4 数据结果分析

4.1 信度、效度和共同方法偏差检验

本研究运用Spss 24.0和Mplus 7.0对所用量表进行信度和效度检验,结果见表1。所有题项的因子载荷均大于0.600,各变量的Cronbach's α 系数均大于0.700,表明本研究使用的量表具有较高的信度和效度。各变量的复合信度(CR)较好,最小为0.881。采用平均方差萃取值(AVE)检验判别效度,各变量的AVE值均大于0.500,且其平方根显著高于任意两个变量之间的相关系数,表明各变量之间具有较好的判别效度。除企业规模变量外,Mplus全模型的验证性因子分析表明,模型拟合度较好, $\chi^2/df = 1.822$, $RMSEA = 0.062$, $SRMR = 0.039$, $CFI = 0.943$, $TLI = 0.937$ 。本研究通过潜在误差变量控制法检验共同方法偏差,构建的潜在因子模型检验拟合指标为 $\chi^2/df = 6.096$, $RMSEA = 0.155$, $SRMR = 0.150$, $CFI = 0.641$, $TLI = 0.611$,与全模型相比没有显著改善,说明本研究共同方法偏差问题并不严重。本研究还对各个模型的方差膨胀因子(VIF)进行检验,结果表明各模型的VIF值均小于2,说明研究数据不存在严重的共线性问题。

表1 信度和效度检验结果
Table 1 Test Results for Reliability and Validity

变量	因子载荷	Cronbach's α	CR	AVE
商业模式创新	0.788	0.970	0.970	0.681
效果逻辑	0.753	0.879	0.881	0.649
因果逻辑	0.815	0.899	0.899	0.691
竞争强度	0.793	0.882	0.884	0.656

4.2 描述性统计分析

为检验决策逻辑与商业模式创新之间的关系,本研究对数据进行相关分析。表2给出变量的均值、标准差和相关系数,效果逻辑与商业模式创新显著正相关, $r = 0.183, p < 0.010$; 因果逻辑与商业模式创新显著正相关, $r = 0.164, p < 0.050$ 。以上结果为验证研究假设奠定了基础,提供了更稳健的实证证据。

4.3 假设检验

为检验理论模型,本研究采用结构方程模型方法,通过 Mplus 7.0 对模型进行假设检验。首先,以商业

模式创新为因变量,检验效果逻辑和因果逻辑对商业模式创新的直接影响;其次,将竞争强度和企业规模分别纳入模型,探讨其与效果逻辑和因果逻辑的交互作用对商业模式创新的影响。回归分析结果见表3。

模型1中,效果逻辑的回归系数为0.204, $p < 0.010$,效果逻辑对商业模式创新具有显著的正向影响, H_1 得到验证。模型2中,因果逻辑的回归系数为0.168, $p < 0.050$,因果逻辑对商业模式创新具有显著的正向影响, H_2 得到验证。模型3中,效果逻辑与竞

表2 描述性统计结果和相关系数

Table 2 Results for Descriptive Statistics and Correlation Coefficients

	商业模式创新	效果逻辑	因果逻辑	竞争强度	企业规模	所属地区	行业类型	企业性质
商业模式创新	0.825							
效果逻辑	0.183**	0.806						
因果逻辑	0.164*	-0.008	0.831					
竞争强度	-0.044	-0.351**	-0.003	0.810				
企业规模	0.180**	-0.448**	0.372**	0.138*				
所属地区	-0.053	0.066	0.080	-0.108	-0.075			
行业类型	-0.067	-0.033	-0.015	0.014	-0.010	-0.129		
企业性质	0.019	-0.019	0.015	0.099	0.058	0.058	0.062	
均值	4.526	4.149	4.320	4.489	351.373	2.585	3.170	2.566
标准差	1.574	1.570	1.677	1.575	538.583	1.113	1.750	1.080

注:对角线上黑体数据为 AVE 的平方根; **为 $p < 0.010$, *为 $p < 0.050$,下同。

表3 回归分析结果

Table 3 Regression Analysis Results

变量	商业模式创新					
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
效果逻辑	0.204**		0.223**		0.875**	
因果逻辑		0.168*		0.175*		-0.327
竞争强度			-0.092	0.076		
企业规模					0.115	-0.004
效果逻辑×竞争强度			0.125**			
因果逻辑×竞争强度				-0.117*		
效果逻辑×企业规模					-0.126**	
因果逻辑×企业规模						0.117*
所属地区	-0.080	-0.101	-0.094	-0.123	-0.094	-0.072
行业类型	-0.072	-0.061	-0.065	-0.069	-0.057	-0.055
企业性质	0.032	0.031	0.048	0.044	0.016	0.005

争强度的交互项对商业模式创新的影响显著, 回归系数为 0.125, $p < 0.010$ 。图 2 给出竞争强度的调节效应, 图 2(a) 进一步说明竞争强度正向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系, H_3 得到验证。模型 4 中, 因果逻辑与竞争强度的交互项对商业模式创新的影响显著, 回归系数为 -0.117, $p < 0.050$ 。图 2(b) 进一步说明竞争强度负向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系, H_4 得到验证。模型 5 中, 效果逻辑与企业规模的交互项对商业模式创新的影响显著, 回归系数为 -0.126, $p < 0.010$ 。图 3 给出企业规模的调节效应, 图 3(a) 进一步说明企业规模负向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系, H_5 得到验证。模型 6 中, 因果逻辑与企业规模的交互项对商业模式创新的影响显著, 回归系数为 0.117, $p < 0.050$ 。图 3(b) 进一步说明企业规模正向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系, H_6 得到验证。图 2 和图 3 中, 效果逻辑、因果逻辑、竞争强度的高和低以及企业规模的大和小均通过各变量均值加减一个标准差进行划分。

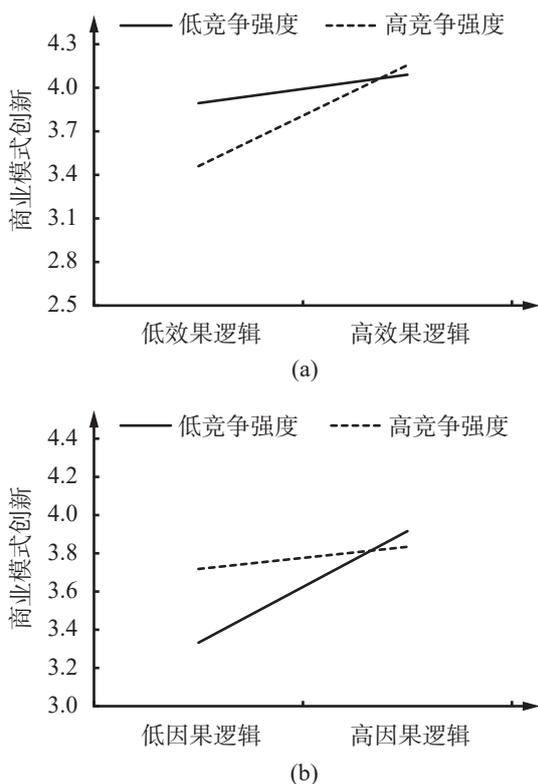


图 2 竞争强度调节效应

Figure 2 Moderating Effect of Competitive Intensity

5 结论

5.1 研究结果

本研究构建决策逻辑影响商业模式创新的研究模型, 运用结构方程模型验证效果逻辑和因果逻辑对商业模式创新的影响, 检验竞争强度和企业规模在二者关系中的调节效应。研究结果表明, ①决策逻辑是影响企业商业模式创新的重要因素, 但不同

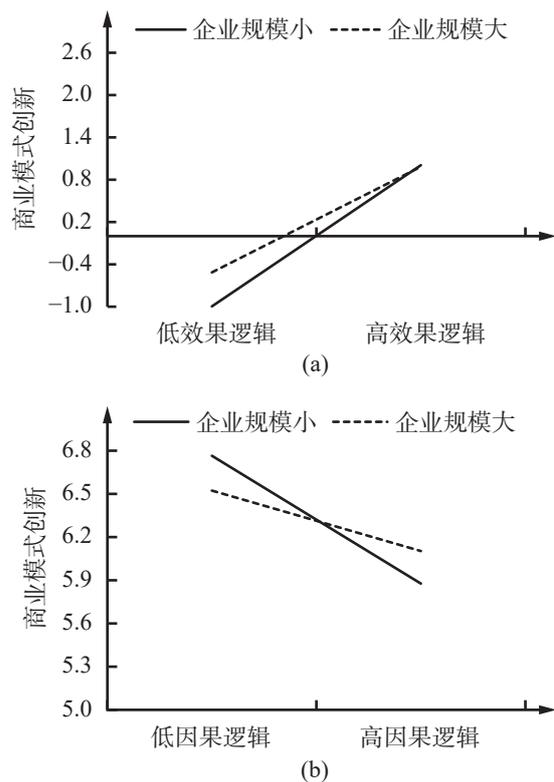


图 3 企业规模调节效应

Figure 3 Moderating Effect of Enterprise Scale

的决策逻辑导致不同的企业行为, 采用因果逻辑的企业更有可能通过新机会识别的方式激发商业模式创新, 选择效果逻辑的企业更大概率上运用资源的整合和重新配置实现商业模式创新。②竞争强度正向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系, 负向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系。与低竞争强度的环境相比, 效果逻辑在激烈的竞争中更能发挥优势; 而与激烈的竞争情景相比, 当环境较为平和和稳定时, 因果逻辑的效用将得以更大程度的实现。③企业规模负向调节效果逻辑与商业模式创新之间的关系, 正向调节因果逻辑与商业模式创新之间的关系。与组织结构和流程更为规范的大企业相比, 在规模较小的企业中, 效果逻辑对商业模式创新的影响更为显著, 而因果逻辑的优势则在更大规模的企业中易得到凸显和发挥。

5.2 理论贡献

(1) 本研究拓展了决策逻辑的研究情景。已有研究大多重视效果逻辑的研究, 且将研究背景聚焦于创业情景, 忽视在复杂环境中已有企业的效果逻辑运用, 仅有少数学者将研究视角从新生创业者转向成熟企业, 如 BRETTEL et al.^[33] 关注当成熟企业处于高度创新状态时, 效果逻辑式的行为方式有助于绩效的提升。本研究试图突破单一创业情景研究的局限, 将决策逻辑的研究情景进一步扩展, 并关注因果逻辑对商业模式创新的重要影响, 证实了在非单一创业情景下, 效果逻辑和因果逻辑均对商业模式创

新具有积极正向的影响。本研究将两种决策逻辑纳入同一研究框架并对决策逻辑的研究情景进行扩展,丰富了决策逻辑理论的相关研究。

(2) 本研究证实决策逻辑是影响商业模式创新的重要因素。作为推动企业发展和塑造竞争优势的重要企业行为,商业模式创新得到国内外学者的广泛关注,但已有研究多从网络和学习角度探讨影响企业商业模式创新的关键要素,少有研究从战略视角出发,探究企业战略决策逻辑与商业模式创新之间的关系。吴隽等^[14,43]虽然将企业的商业模式创新与决策逻辑联系在一起,但更关注两种决策逻辑在商业模式创新与企业绩效关系中的重要调节作用,王玲玲等^[16]则从学习视角探究效果逻辑对新颖型商业模式设计的影响路径。本研究将两种决策逻辑作为激发企业商业模式创新的战略前因,发现效果逻辑和因果逻辑通过不同方式激发商业模式创新。效果逻辑聚焦于手头资源,通过不断调整和试错激发企业重新配置或创新利用已有资源,实现商业模式创新;而因果逻辑强调企业拥有明确的目标,通过对环境中大量信息资源的详细分析,识别市场中的新需求和新机会,为企业商业模式创新奠定基础。本研究结果拓展了商业模式创新的相关研究。

(3) 本研究揭示了竞争强度和企业规模在不同决策逻辑与商业模式创新之间的调节作用。已有研究虽然验证了决策逻辑对商业模式创新的影响,但更多关注二者之间的作用机制^[16],忽视了影响这一关系的情景要素。基于归因理论,本研究从企业外部和内部选取可能影响这一关系的关键因素,即竞争强度和企业规模,研究结果证实竞争强度和企业规模对这一关系存在显著的影响作用。相对于稳定的外部环境或具有一定规模的企业,当企业处于高行业竞争强度或企业规模较小的情景下,效果逻辑对商业模式创新的促进作用更加显著,因果逻辑则与之相反。该研究结果有助于弥补已有关于决策逻辑与商业模式创新关系中情景作用研究的不足,加深对决策逻辑影响商业模式创新过程的理论认知。

5.3 实践启示

(1) 为促进商业模式创新,获取竞争优势,不断创新新价值,企业需要在战略层面注重对决策逻辑的选取。效果逻辑和因果逻辑均对企业商业模式创新具有积极影响,但二者促进企业商业模式创新实现的方法途径有所差异。效果逻辑适用于没有明确目标,希望通过既有手段和目标的动态调整,激发资源的重新配置和利用以实现创新结果的企业;而因果逻辑则适合目的性明确,拥有清晰的创新目标,通过全局配合以及合理的规划和流程逐步实现既定目标,产出创新性成果的企业。因此,虽然两种决策逻辑均有利于实现商业模式创新,但企业还需根据自身情景思考和选取利用决策逻辑激发商业模式创新的方式。

(2) 与低竞争强度的行业相比,高竞争强度的行业往往企业数目众多,产品相似度高,而效果逻辑在

激烈的竞争中更能发挥其优势,使企业基于手头资源在复杂多样的外部信息资源中快速捕捉到转瞬即逝的机会,实现组织与环境的互动,以多样化的方式实现商业模式创新,增强企业竞争优势。与竞争激烈的行业相比,因果逻辑的效用在竞争相对缓和的行业中能够得到更大程度的实现,此时外部发展情况相对稳定,企业通过搜寻和分析市场信息,确认实现目标的具体步骤,能够有效规避风险,加快实现商业模式创新的进程。

(3) 与需要更多行政流程和具有规范组织结构的大企业相比,规模小的企业更具灵活性,它可以容许组织进行不断的试验和试错,也可以通过识别大企业服务不足或定义不清的利基市场,更新现有商业模式,发展新产品或新服务,以此在市场中立足。因此,与大企业相比,在小规模企业中效果逻辑对商业模式创新的影响更为显著。但若小企业采用因果逻辑则需要承担高成本的程序化步骤,由此产生的额外投入可能为企业的运转带来负担和困扰。而对于具有一定规模的企业,随着资源和经验技能的不断积累,企业有能力负担做出最优决策的相应资本投入,可以有效分析和评估达成预设商业模式创新目标的种种途径,选择最优的路径。因此,选用因果逻辑能够有效降低企业的决策风险,提高成功实现商业模式创新的几率。同时,由于目标的确定,企业中各系统可以更好地协同合作,有助于企业更高效的实现商业模式创新。

5.4 研究不足和展望

①测量企业规模的方式并不唯一,本研究选用企业员工数的自然对数测量企业规模,虽然该测量方式被已有研究认可^[44],但未来研究可通过企业营业收入等替代变量对企业规模进行重新定义,并对本研究结果进行再次验证。②本研究将企业性质作为控制变量,尽量避免不同性质的企业对相关变量可能产生的影响,但国有企业、私营企业和外资企业在决策逻辑选择和商业模式创新方面必然存在一定的差异性。因此,对不同性质企业的研究可能成为未来研究的一个新视角,也是对本研究的深入探讨和补充,可以进一步验证本研究结果或发现有趣的新结论,有助于对相关理论或变量的深入理解和认知。③由于本研究关注影响商业模式创新的战略前因,以及竞争强度和企业规模在两种决策逻辑与商业模式创新关系中的情景作用,所以在假设提出方面并没有对两种决策逻辑和商业模式创新进行细致的维度划分,但已有研究关注到决策逻辑与不同类型的商业模式创新之间可能存在复杂关系^[16]。因此,未来研究可以基于本研究结果,将决策逻辑和商业模式创新进行维度划分,对二者关系进行更为深入且细致的研究和分析,以加深对决策逻辑与商业模式创新之间关系的理论解读。

参考文献:

[1] BADEN-FULLER C, MORGAN M S. Business models as models.

- Long Range Planning*, 2010, 43(2/3): 156–171.
- [2] ZOTT C, AMIT R, MASSA L. The business model: recent developments and future research. *Journal of Management*, 2011, 37(4): 1019–1042.
- [3] MITCHELL D, COLES C. The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation. *Journal of Business Strategy*, 2003, 24(5): 15–21.
- [4] CUCULELLI M, BETTINELLI C. Business models, intangibles and firm performance: evidence on corporate entrepreneurship from Italian manufacturing SMEs. *Small Business Economics*, 2015, 45(2): 329–350.
- [5] BUCHERER E, EISERT U, GASSMANN O. Towards systematic business model innovation: lessons from product innovation management. *Creativity and Innovation Management*, 2012, 21(2): 183–198.
- [6] SARASVATHY S D. Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 2001, 26(2): 243–263.
- [7] REYMEN I M M J, ANDRIES P, BERENDS H, et al. Understanding dynamics of strategic decision making in venture creation: a process study of effectuation and causation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2015, 9(4): 351–379.
- [8] 郭润萍, 陈海涛, 蔡义茹, 等. 战略创业决策逻辑的理论基础、类型分析与研究框架构建. *外国经济与管理*, 2017, 39(5): 33–45.
- GUO Runping, CHEN Haitao, CAI Yiru, et al. Theoretical background, type analysis and research framework construction of strategic entrepreneurial decision-making logic. *Foreign Economics & Management*, 2017, 39(5): 33–45.
- [9] 孙永波. 商业模式创新与竞争优势. *管理世界*, 2011, 27(7): 182–183.
- SUN Yongbo. The innovation of commercial models and the advantage in competition. *Journal of Management World*, 2011, 27(7): 182–183.
- [10] MARKIDES C C. Strategic innovation in established companies. *Sloan Management Review*, 1998, 39(3): 31–42.
- [11] 吴增源, 易荣华, 张育玮, 等. 新创企业如何进行商业模式创新? 基于内外新知识的视角. *中国软科学*, 2018(3): 133–140.
- WU Zengyuan, YI Ronghua, ZHANG Yuwei, et al. How can entrepreneurial firms motivate business model innovation? Perspective of external and internal knowledge. *China Soft Science*, 2018(3): 133–140.
- [12] 王罡. 网络嵌入性、风险承担与商业模式创新: 基于环境不确定性的调节作用. *珞珈管理评论*, 2019(1): 56–73.
- WANG Gang. Network embeddedness, risk taking and business model innovation: the moderating effects of environmental turbulence. *Luoja Management Review*, 2019(1): 56–73.
- [13] 苏晓华, 杨赛楠, 吴琼珠, 等. 企业创业自我效能感、决策逻辑与创业绩效关系研究. *南方经济*, 2018(10): 113–131.
- SU Xiaohua, YANG Sainan, WU Qiongzhong, et al. Research on the relationship between entrepreneurial self-efficacy, decision-making logic and entrepreneurial performance. *South China Journal of Economics*, 2018(10): 113–131.
- [14] 吴隽, 张建琦, 刘衡. 效率型商业模式创新与企业绩效关系研究: 因果推理与效果推理的调节作用. *技术经济与管理研究*, 2016(3): 8–13.
- WU Jun, ZHANG Jianqi, LIU Heng. The relationship between efficiency-centered business model innovation and firm performance: the moderating effect of causation and effectuation. *Journal of Technical Economics & Management*, 2016(3): 8–13.
- [15] 郭润萍. 手段导向、知识获取与新企业创业能力的实证研究. *管理科学*, 2016, 29(3): 13–23.
- GUO Runping. An empirical study on effectuation, knowledge acquisition and entrepreneurial capability of new ventures. *Journal of Management Science*, 2016, 29(3): 13–23.
- [16] 王玲玲, 赵文红, 魏泽龙. 效果逻辑、创业学习与新创企业新颖商业模式设计. *研究与发展管理*, 2018, 30(4): 139–151.
- WANG Lingling, ZHAO Wenhong, WEI Zelong. Effectuation, entrepreneurial learning and novelty-centered business model design in new venture. *R&D Management*, 2018, 30(4): 139–151.
- [17] MAGRETTA J. Why business models matter. *Harvard Business Review*, 2002, 80(5): 86–92, 133.
- [18] 秦志华, 赵婧, 胡浪. 创业决策机理研究: 影响因素与作用方式. *经济理论与经济管理*, 2015, 35(3): 94–102.
- QIN Zhihua, ZHAO Jing, HU Lang. The mechanism of entrepreneurial decision-making: influencing factors and relationships. *Economic Theory and Business Management*, 2015, 35(3): 94–102.
- [19] PERRY J T, CHANDLER G N, MARKOVA G. Entrepreneurial effectuation: a review and suggestions for future research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2012, 36(4): 837–861.
- [20] CHESBROUGH H. Business model innovation: opportunities and barriers. *Long Range Planning*, 2010, 43(2/3): 354–363.
- [21] VELU C, JACOB A. Business model innovation and owner-managers: the moderating role of competition. *R&D Management*, 2016, 46(3): 451–463.
- [22] REYMEN I, BERENDS H, OUDEHAND R, et al. Decision making for business model development: a process study of effectuation and causation in new technology-based ventures. *R&D Management*, 2017, 47(4): 595–606.
- [23] 苏晓华, 陈嘉茵, 张书军, 等. 求财还是求乐? 创业动机、决策逻辑与创业绩效关系的探索式研究. *科学学与科学技术管理*, 2018, 39(2): 116–129.
- SU Xiaohua, CHEN Jiayin, ZHANG Shujun, et al. Entrepreneurship for money or happiness? An exploring research of entrepreneurial motives, decision-making logic and entrepreneurial performance. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2018, 39(2): 116–129.
- [24] SALOMO S, WEISE J, GEMÜNDEN H G. NPD planning activities and innovation performance: the mediating role of process management and the moderating effect of product innovativeness. *Journal of Product Innovation Management*, 2007, 24(4): 285–302.
- [25] TEECE D J. Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 2010, 43(2/3): 172–194.
- [26] BOCK A J, OPSAHL T, GEORGE G, et al. The effects of culture and structure on strategic flexibility during business model innovation. *Journal of Management Studies*, 2012, 49(2): 279–305.
- [27] BRINCKMANN J, GRICHNIK D, KAPSA D. Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning-performance relationship in small firms. *Journal of Business Venturing*, 2010, 25(1): 24–40.

- [28] FUTTERER F, SCHMIDT J, HEIDENREICH S. Effectuation or causation as the key to corporate venture success? Investigating effects of entrepreneurial behaviors on business model innovation and venture performance. *Long Range Planning*, 2018, 51(1): 64–81.
- [29] MARKIDES C. Disruptive innovation: in need of better theory. *Journal of Product Innovation Management*, 2006, 23(1): 19–25.
- [30] 钱丽萍, 罗小康, 杨翩翩. 渠道控制机制如何抑制关系退出倾向: 兼论竞争强度的调节作用. *外国经济与管理*, 2015, 37(6): 83–96.
- QIAN Liping, LUO Xiaokang, YANG Pianpian. How do channel control mechanisms restrict relationship dissolution intentions? The moderating role of competitive intensity. *Foreign Economics & Management*, 2015, 37(6): 83–96.
- [31] DESARBO W S, BENEDETTO C A D, SONG M, et al. Revisiting the miles and snow strategic framework: uncovering interrelationships between strategic types, capabilities, environmental uncertainty, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 2005, 26(1): 47–74.
- [32] 彭正龙, 何培旭, 李泽. 战略导向、双元营销活动与服务企业绩效: 市场竞争强度的调节作用. *经济管理*, 2015, 37(6): 75–86.
- PENG Zhenglong, HE Peixu, LI Ze. Strategic orientations, ambidextrous marketing activities and service firm performance: the moderating role of market competitive intensity. *Business and Management Journal*, 2015, 37(6): 75–86.
- [33] BRETTEL M, MAUER R, ENGELEN A, et al. Corporate effectuation: entrepreneurial action and its impact on R&D project performance. *Journal of Business Venturing*, 2012, 27(2): 167–184.
- [34] HARMS R, SCHIELE H. Antecedents and consequences of effectuation and causation in the international new venture creation process. *Journal of International Entrepreneurship*, 2012, 10(2): 95–116.
- [35] BERENDS H, JELINEK M, REYEMEN I, et al. Product innovation processes in small firms: combining entrepreneurial effectuation and managerial causation. *Journal of Product Innovation Management*, 2014, 31(3): 616–635.
- [36] DAVIS P E, BENDICKSON J S. Strategic antecedents of innovation: variance between small and large firms. *Journal of Small Business Management*, 2021, 59(1): 47–72.
- [37] FISHER G. Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 2012, 36(5): 1019–1051.
- [38] 黄江明, 赵宁. 资源与决策逻辑: 北汽集团汽车技术追赶的路径演化研究. *管理世界*, 2014, 30(9): 120–130.
- HUANG Jiangming, ZHAO Ning. Resource and decision logic: the route evolution of automotive technology catch-up on taking BAIC group as a case. *Journal of Management World*, 2014, 30(9): 120–130.
- [39] YANG M, GABRIELSSON P. Entrepreneurial marketing of international high-tech business-to-business new ventures: a decision-making process perspective. *Industrial Marketing Management*, 2017, 64: 147–160.
- [40] 罗兴武, 刘洋, 项国鹏, 等. 中国转型经济情境下的商业模式创新: 主题设计与量表开发. *外国经济与管理*, 2018, 40(1): 33–49.
- LUO Xingwu, LIU Yang, XIANG Guopeng, et al. Business model innovation in the context of China's transitional economy: theme design and scale development. *Foreign Economics & Management*, 2018, 40(1): 33–49.
- [41] GABRIELSSON J, POLITIS D. Career motives and entrepreneurial decision-making: examining preferences for causal and effectual logics in the early stage of new ventures. *Small Business Economics*, 2011, 36(3): 281–298.
- [42] JANSEN J J P, VAN DEN BOSCH F A J, VOLBERDA H W. Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 2006, 52(11): 1661–1674.
- [43] 吴隽, 张建琦, 刘衡, 等. 新类型商业模式创新与企业绩效: 效果推理与因果推理的调节作用. *科学学与科学技术管理*, 2016, 37(4): 59–69.
- WU Jun, ZHANG Jianqi, LIU Heng, et al. The relationship between novelty-centered business model innovation and firm performance: the moderating effect of effectuation and causation. *Science of Science and Management of S.&T.*, 2016, 37(4): 59–69.
- [44] 吴松彬, 张凯, 黄惠丹. R&D 税收激励与中国高新制造企业创新的非线性关系研究: 基于企业规模、市场竞争程度的调节效应分析. *现代经济探讨*, 2018(12): 61–69.
- WU Songbin, ZHANG Kai, HUANG Huidan. Research on the non-linear relationship between R&D tax incentives and innovation of China's high-tech manufacturing enterprises: an analysis based on the adjustment effect of enterprise scale and market competition. *Modern Economic Research*, 2018(12): 61–69.

Decision-making Logic and Business Model Innovation: A Dual Moderating Effect Model

ZHANG Xiue^{1,2}, MENG Qiao¹

1 School of Business and Management, Jilin University, Changchun 130012, China

2 Center for Quantitative Economics, Jilin University, Changchun 130012, China

Abstract: Current researchers reveal that business model innovation plays a vital role in leading advantage and ensuring sus-

tainable development of the enterprises, yet there is limited study on how to stimulate business model innovation. The behavior combination of enterprises depends on the decision-making logic. As a vital enterprise behavior, business model innovation is inevitably affected by decision-making logic. This relationship could be moderated by two factors: one is the predictability of external environment; the other is the limitation of the internal resources and capabilities of the enterprise.

Based on the theory of decision-making logic, the decision-making logic is divided into effectuation and causation. A model of influence between decision-making logic and business model innovation was established, meanwhile, competitive intensity and enterprise scale were introduced as moderating variables. Based on 212 questionnaires, Spss 24.0 and Mplus 7.0 software were used for empirical analysis to explore the types of decision-making logic that significantly affect business model innovation contextually.

The results show that: both effectuation and causation have positive effects on business model innovation. Competitive intensity plays a positive role in the relationship between effectuation and business model innovation, while a negative role in the relationship between causation and business model innovation. Small enterprises strengthen the relationship between effectuation and business model innovation, and weaken the relationship between causation and business model innovation. However, large enterprises strengthen the relationship between causation and business model innovation, and they also weaken the relationship between effectuation and business model innovation.

The results enrich the decision-making logic theory, and reveal that effectuation and causation are the important antecedents to stimulate business model innovation, meanwhile, competitive intensity and enterprise scale have complex moderating effects on this relationship. This study also expands the research on the influence mechanism of decision-making logic on business model innovation. The conclusion of this study is an important enlightenment to the utilization of strategic decision-making logic to stimulate business model innovation. The study would also help promote enterprises to create competitive advantages and new value.

Keywords: effectuation; causation; business model innovation; competitive intensity; enterprise scale

Received Date: November 1st, 2019 **Accepted Date:** August 14th, 2020

Funded Project: Supported by the National Social Science Foundation of China (20BGL059)

Biography: ZHANG Xiue, doctor in economics, is a professor in the School of Business and Management at Jilin University, and a researcher in the Center for Quantitative Economics at Jilin University. Her research interest focuses on entrepreneurship and innovation management. Her representative paper titled “Learning orientation and new venture performance: chain mediation effects of absorptive capacity” was published in the *Journal of Management Science* (Issue 1, 2021). E-mail: zhangxe@jlu.edu.cn

MENG Qiao is a Ph.D candidate in the School of Business and Management at Jilin University. Her research interest focuses on entrepreneurship management. E-mail: mengqiao@jlu@163.com □