DOI 编码：10.3969/j.issn.1672-884x.2015.09.001

基于和谐管理理论的一种整合商业模式概念框架

李会军[1] 席酉民[1,2] 葛 京[1]
（1.西安交通大学管理学院；2.西交利物浦大学）

摘要： 基于和谐管理理论的基本思想，采用系统、动态和整体的视角构建了一种整合商业模式的概念框架。框架将商业模式的内容与过程，以和谐主题、和则、谐则、和谐耦合的机制予以整合；强调了领导在其中的核心作用；界定了战略与商业模式的关系；突出了商业模式实施与变革的过程与机理；改进了对商业模式绩效的测量方法。最后，提出了未来研究的方向与建议。

关键词： 商业模式；和谐管理理论；概念框架
中图法分类号： C93 **文献标志码：** A **文章编号：** 1672-884X(2015)09-1255-08

An Integrative Conceptual Framework of Business Model: The HeXie Management Theory Perspective

LI Huijun[1] XI Youmin[1,2] GE Jing[1]
(1. Xi'an Jiaotong University, Xi'an, China;
2. Xi'an Jiaotong-Liverpool University, Suzhou, Jiangsu, China)

Abstract: The study, adopting a systematic, dynamic, and holistic angle, constructs a new conceptual framework of business model based on the HeXie Management Theory. The framework integrates the content and process of business model using HeXie theme, He Principle, Xie Principle, and HeXie coupling mechanism; emphasizes the core roles of leaders; defines the relationship between strategy and business model; highlights the process and mechanism of implementation and renewal of business model; and improves the measuring methods of business model performance. Finally, the future research directions and the suggestions are put forward.

Key words: business model; HeXie Management Theory; conceptual framework

随着经济全球化及网络与通信的发展，商业模式概念受到越来越多的关注。近年来的一个显著变化是，从事理论研究的学者对这一概念表现出越来越浓厚的兴趣[1]，关于商业模式的学术论文呈现出喷涌的态势[2]，一些学术期刊还推出专刊对其进行探讨①。同时，这一概念也经受着众多的反思和批判。它究竟是“一种能够指导人们理性地进行投资决策的工具，还是（充其量不过是）一个缺乏真正经济意义的符号”[3]？学者们批判商业模式在其基本定义与本质上是不清晰的、肤浅的，是“一种错误思维的发明和自我欺骗”[4]；“迄今为止尚未形成让广大研究者普遍接受的语言，以便这些研究者通过不同的视角检视其他研究者关于商业模式构念的研究”，因为存在着太多的商业模式的定义及分类[2]。批判还集中在商业模式的理论基础上：学者们认为商业模式的理论基础未得到足够的重视[5]，缺乏良好界定的理论基础[2,4,6]影响了对商业模式的进一步研究。

引起以上批判的一个重要原因是，商业模式包含了众多重要但又相互分离的主题——交易、生态系统、利益相关者和联盟、认知、经济机遇、价值创造与获取，同时又强调不同的分析单元与层级[7]。这就使得学者们意识到必须对其进行必要的整合。近年来，尽管已有一些学者尝试了对商业模式概念及理论框架的整合性研究[5,8~10]，但单一的或整合的理论框架仍未形成[10]，构建完整的商业模式理论体系的要求日益迫切[11]。

本研究正是响应上述呼吁，基于和谐管理理论，以整体、动态和系统的视角尝试对现有的商业模式的研究成果进行整合，以建立一个内

收稿日期： 2015-03-19
基金项目： 国家自然科学基金资助重点项目(71032002;71232014)

容与过程相结合、动态演化的概念框架。

1 商业模式理论的回顾

1.1 基本的商业模式理论

对商业模式的研究可以分为两部分：①对商业模式内容的研究。这部分主要是指商业模式所包含要素或组分的界定。从相关的文献回顾来看，这部分的研究得到了众多学者的关注，也成为已有研究中成果最丰富的部分。②对商业模式过程的研究。这部分研究又可以分为两类：一是商业模式设计形成与实施的过程，即关注“如何做”的问题；另一部分是商业模式的发展与创新。对这一部分的研究虽然比第一部分少，但却得到了学者们越来越多的关注[10]。

1.1.1 关于商业模式内容的研究

TIMMERS[12]认为商业模式是产品、服务和信息流的架构，包括对不同活动参与者及其角色、不同活动参与者的潜在利润及收益来源的描述。

AMIT 等[8]从交易的视角出发，认为商业模式包含交易的内容、结构和治理：内容指用于交换的产品和信息，以及实施交换所需的资源和能力；结构指交易的参与者及其之间的联系，同时也包含交易的顺序和采用的机制；治理则指信息流、资源和产品被相关参与者控制的方式，也包括组织和激励交易参与者的合法的形式。

ALT 等[13]在一篇回顾性的文献中，从结构视角列出了商业模式所包含的要素：使命、结构、过程、回报、合法事项及技术。他们认为使命是商业模式最为关键的核心要素之一，因为它包含了对组织总体愿景、战略目标和价值主张的理解；结构决定了谁构成某一特定商业社区（价值链或价值网络）并关注产业、客户与产品；过程是对使命和结构更详尽的表述，如价值创造过程、产品构造过程等；回报是商业模式的底线，只有产生回报的商业模式才可能生存；合法事项则关系到商业模式的所有方面，它可能影响到整体的愿景，也会影响到结构和价值创造系统的决策；技术可能既是商业模式的推动者，也是制约者，必须考虑到技术的持续发展及其对商业模式设计的影响。

CHESBROUGH 等[14]从价值产生的逻辑顺序上确定了商业模式应该包含的 6 个基本要素：①对客户价值主张的描述，即所提供的产品或服务为客户创造什么样的价值；②明确目标客户细分市场，即技术或服务提供给谁，基于什么用途和目的，组织采取什么样的回报机制；③确定企业为生产和销售产品与服务所需要的价值链的结构，确定所需要的互补性资产；④评估利润和成本结构；⑤明确组织在价值网络中的定位；⑥形成竞争优势。TEECE[6]也做了类似的界定。

OSTERWALDER[15]提出了商业模式的 9 要素构成模型，包括伙伴网络、价值主张、客户市场、关键活动、关键资源、客户关系、分销渠道、成本结构、回报流等。

总之，对商业模式内容的研究，①可以从价值链的分析入手，包括组织、合作伙伴及客户以及他们之间的关系；②应该考虑组织为实施其价值主张所采取的价值链中的活动，以及组织内部流程和相应的资源与能力；③还应包括技术、法律、制度等宏观环境要素。

1.1.2 关于商业模式过程的研究

VAN DE VEN[16]区分了 3 种关于过程的定义：①自变量与因变量之间因果关系的逻辑解释，即输入-过程-输出的形式；②个体或组织活动的概念或变量分类，是一种随时间而变化和测量的变量；③描述事物如何随时间而变化的事件序列，如形成-实施-成长-适应-终止。借用其概念，本研究认为关于商业模式过程的理论主要关注两个方面：一是商业模式的设计形成与实施过程中，管理者如何利用恰当的决策过程与管理体系，持续地影响商业模式的质量[17]；另一个是关注商业模式随时间而变化的形式。

在第一方面的研究中，CHESBROUGH[18]指出众多企业存在着“商业模式创新领导力的缺失”。TIKKANEN[19]等强调了管理者的认知（产业秘诀、声誉排行、边界信仰和产品本体）如何影响企业的商业模式的物质层面（战略与结构、网络、运营、财务与会计），进而影响到商业模式的演化。DOZ 等[20]认为，为了克服企业商业模式的刚性，必须培养企业的 3 种核心元能力，即战略敏感性（对战略发展感知的深度和关注意识的强度）、领导统一性（高层团队抛开政治斗争，做出大胆、快速决策的能力）和资源流动性（组织内部快速重构能力和配置资源的能力）。SMITH 等[21]强调在管理复杂商业模式时需要“领导者能够做出动态的决策，对总体愿景和特定目标同时做出承诺，在多层级进行快速主动的学习，并能够置于冲突之中”，这时领

① 如《Long Range Planning》(2010，2013)，《Strategic Organization》(2013)，《International Journal of Innovation Management》(2013)。

导者可以分别选择以团队为中心或领导者为中心的结构执行这些功能。BOCK 等[22]的研究发现创新性文化对商业模式创新过程中战略柔性的驱动有正向效应。

在商业模式随时间而变化的形式上，DEMIL 等[23]认为其是一个精心协调的演化过程。研究发现，商业模式的核心要素或其之间的关系会产生自发的或涌现的变化，企业便是通过对这些变化的预先的或及时的响应，来变革其商业模式以获取持续的绩效。MCGRATH[24]秉承演化理论的思想，视商业模式发展为一个实验的、发现驱动的过程。他认为，一种新的商业模式可能出现在单个企业，也可能出现在企业之间，但这种新的模式是否能成功则难以预料，只有通过不断地实验、失败、学习才能取得发展。DUNFORD 等[25]研究一个新创企业在其早期国际化的过程中，对商业模式进行复制的问题，使得对商业模式过程的研究进一步具体化。他们发现一个新创企业通过分类（确立商业模式的核心要素）、本土化、实验和共同选择（学习其他地区的先进经验）4 个阶段，使其国际化过程中商业模式的复制能够顺利展开。与众多关注新创企业商业模式创新的研究不同，SOSNA 等[26]探讨的是一个老企业在其原有商业模式仍在贡献回报和收益，但其未来有效性受到外部变化的环境侵蚀时，如何创新其商业模式的问题。他基于组织学习理论，以动态的视角，通过一个深度的单案例研究发现，组织商业模式的演化是一个试错学习的过程。通过探索-应用-新的探索的商业模式创新形式，组织保持了持续的成长。通过这些研究不难发现，在对商业模式随时间而变化的认识上，学术界基本形成了共识，那就是这是一个组织与外部环境持续作用及学习的过程，商业模式的发展呈现为演化的状态。

1.2　整合商业模式理论的探索

对商业模式理论进行整合的最早且最有影响的研究当属 AMIT 等[8]发表于 2001 年的《电子商务中的价值创造》一文。其重要意义在于，他们较为系统地整合了虚拟市场、价值链分析、熊彼特创新、资源基础观、战略网络和交易成本经济学等概念与理论，为商业模式研究建立了较为坚实的理论根基。

HEDMAN 等[9]通过对已有商业模式概念的回顾，从对其理论基础的探索出发，提出了一个基于对商业模式所含要素进行整合的框架。其内容包括顾客、竞争者、供应者、活动与组织、资源、要素提供与产品输入 6 个方面，同时他们还提出商业模式的概念还需考虑纵贯的过程维度，包括商业模式发展的动力和管理者应对其发展的认知与文化约束。

MORRIS 等[5]从创业的视角出发进行理论整合，他们利用内容分析的方法把 30 个关于商业模式的定义中的要素分成了 6 类（与提供产品或服务相关的要素、市场要素、内部能力要素、竞争优势要素、经济要素以及个体或投资者要素）。进一步，作者在此基础上提出了一个 3 层面的理论框架，包括基本层面、优先层面和规则层面。基本层面是关于做什么和不做什么，并确保这些决策内部一致性的需要，具有可比性；优先层面的目标是开发这些决策变量的独一无二的组合，以产生竞争优势；而规则层面确定引导性的原则，以管理上述两个层面的决策。

TIKKANEN 等的研究[19]则关注企业的活动和演化。他们把企业的物质层面和管理者认知与活动相结合，建立了一个系统的概念框架。他们认为管理者的认知（产业秘诀、声誉排行、边界信仰和产品本体）影响了企业的商业模式的物质层面（战略与结构、网络、运营、财务与会计），进而影响到商业模式的演化。

NGO 等[27]从“什么构成了价值”和“企业如何为顾客创造价值”出发，整合了“为客户创造价值”、“价值提供”和“价值使用”3 种观点，提出了一个基于价值创造的商业模式框架。这一框架具有两个鲜明的特征：一是基于企业与客户的二元视角，在这个模型中客户与企业处于同等重要的地位；二是包含了价值创造的整个过程，突出了过程的视角。

DEMIL 等[23]综合了商业模式的静态与动态形式，基于 RCOV（resource，competence，organization，value）框架来研究商业模式的演化，以探求商业模式不同要素之间相互作用而产生的促进商业模式演化的动力。

SCHNEIDER 等[10]在广泛回顾已有关于商业模式创新的文献的基础上，综合资源基础观，动态能力观和战略创业理论形成了一个整合的关于商业模式创新的理论框架。作者认为这 3 种理论都对商业模式创新提供了独特的视角：资源基础观关注“如何配置现有的资源和竞争力”，动态能力观强调“如何发展现有的资源和运营能力”，而战略创业理论则解决了“如何探索和利用机遇”的问题。

与此同时，我国学者也对商业模式框架的整合进行了探索。

魏江等[28]基于系统范式，通过回答“商业模式如何为企业获取和保持竞争优势做出贡献”，建构了基于系统范式的商业模式研究框架。王雪东等[29]在回顾国外商业模式表达模型的基础上，通过对核心要素的提取，提出了一个 3 层网络的商业模式模型。

从这些研究的发展可以看出，对商业模式理论框架整合的探索经历了从对要素的挖掘[5,8,9,29]到对活动、过程与机制的探索[10,19,27,28]；从静态到动态及动静结合[23]的过程，然而，一种单一的或整合的理论框架至今仍未形成[10]。

1.3 整合商业模式理论框架的要求

以上对商业模式理论整合研究成果的回顾显示，对商业模式理论框架的整合应考虑以下要求：

(1)**内容与过程的融合** 商业模式的研究大多采取了一种系统的视角，它不仅包含了要做什么，而且也解决如何做的问题，这便同时涉及到内容与过程[2]；因此，对商业模式理论框架的整合，便不仅要包含商业模式的内容(要素)，而且要选取过程的视角(如认知制约、规范、价值观、文化等对商业模式纵贯发展的影响)[1,9,22]。

(2)**关注商业模式动态演化的过程** 商业模式的特点之一就是对在不确定、快变和不可预测的环境中的战略选择提供了新的方案[24]，这就要求更加关注其动态性。与那些关注具体的静态的要素相比，关注动态演化视角的研究还相对较少。直觉上，管理者和研究者都倾向于认为企业商业模式是通过特定的管理介入进行控制的。从演化的视角来看，这一问题的本质就在于要了解新的商业模式会为何和如何在现有商业模式的组分中出现并突变[19]，其随时间如何变化，变化的动力何在。

(3)**强调整体的视角** 商业模式概念的一个显要特征就是采用了整体的视角。它不仅关注核心企业，而且关注顾客、市场、供应商、利益相关者；不仅关注企业的微观层面，而且关注技术变革、产业变化、政策环境等不同层面；不仅关注这些要素本身，而且关注这些要素之间的联系与作用。

(4)**注重框架模型的效用性** 对一个理论模型的效用的评价，应该考虑其理论价值和实践价值两个方面。MORRIS[5]认为一个整合的理论框架从使用方面来看应该是简单的、具有逻辑性的、可测量的、包含内容是广泛的而且可操作的。从一般性来看，其挑战在于既要能应用于一般企业，又要满足单个企业的需要。

2 和谐管理理论的视角

2.1 和谐管理理论的主要内容

和谐管理理论直接来源于席酉民团队对中国改革开放以来组织发展的经验观察[30]，融合了东西方文化及管理智慧和经验，以应对复杂、多变、模糊和不确定(CCAU)环境中的管理挑战[31]。

其基本思想是：以管理的问题导向和解决现实问题为出发点[32]，综合环境、组织与领导三方面要素，决定组织在某一时期所面临的任务及要解决的问题，即和谐主题(HeXie Theme)；依据和谐主题，组织选择相应的和则(He Principle，HP)及谐则(Xie Principle，XP)；围绕和谐主题及和则与谐则的互动耦合(HeXie Coupling，HC)就形成了和谐机制及相应的运行状态[31,33]，即在给定条件下(时间、地域、行业)，和谐管理的基本内容包括和谐主题分辨，和则、谐则体系的分析和设计、优化及不确定性消减[32]。

和谐主题是指组织在特定的发展时期和情境下所出现的、为实现组织愿景、使命和战略意图等而存在的核心问题或亟待解决的核心任务。和谐主题分为两类：一类是领导者通过主观提炼而来；另一类是由于环境特征、组织状态及领导者特质发生突变而客观涌现[33]。谐则指基于逻辑设计和优化的控制机制。它通过设计具体的行为路径和实施严格的流程控制来促进组织发展，创造组织价值。它关注对组织不确定性和模糊要素的削减与优化。和则指基于组织成员主动性和创造性的能动的演化机制，是建立组织文化、价值观和信仰的原则。通过构建必要的组织氛围和条件以激发组织成员的主动性和创造性。以环境诱导和自我演化消除或利用来自组织成员不可预测的个体活动中的不确定性。将人的不确定性(能动性、创造性)内化为管理的工具，从而利用人积极的不确定性应对客观的不确定性和消极的不确定性，而相对确定地实现管理目标[31~33]。和谐的耦合表现为和则与谐则围绕主题在组织网络不同层级间的关联互动、相互作用的适应和演化过程[30,34]。

在对组织绩效的衡量上，和谐管理理论假设组织、环境与领导与和谐主题、和谐主题与和则与谐则之间存在着内部一致性。当组织达成这种内部一致性时，就会产生较高的绩效[35]。

2.2 和谐管理理论的特点

和谐管理理论具有以下特点。

(1)**立足于应对复杂、多变、模糊和不确定**

环境中的组织问题　和谐管理理论自其产生便担负着解决组织复杂性的使命[32]。它以管理的问题导向和解决现实问题为出发点，通过深入观察和反思中国组织发展的复杂现象，融合东西方文化与管理经验和理论，通过和谐管理理论研究团队20多年不断探索，终于形成了较为完善的理论思想和框架。它以整体、历史与辩证的视角洞察到更真实的组织图景，为组织与管理研究给出了更加现实的基本假定[30]。其对组织外部环境的深刻认识和对"人"的要素的独特理解，使得其成为了组织应对复杂问题的有力工具。

(2)**采用整体、动态与辩证的视角**　和谐管理理论采取了基于过程的思想，同时又包含了对相关要素的思考，是一个内容与过程紧密结合的理论框架。和谐主题的搜寻与漂移、和谐耦合等观念使其具有了明显的动态特征。和谐管理理论整合了VAN DE VEN等提出的目的论、演化与辩证观，不仅如此，它还扩展了对辩证过程的理解。VAN DE VEN等给出的辩证过程解释以冲突概念为基础，而和谐管理理论秉承中国传统的思想，形成了基于和谐的辩证智慧[30]。

(3)**成为分析与阐释现有管理理论的有力框架**　WHETTEN把理论大体分为两种：一是广义的、不可检验的范式理论或视角，如社会控制理论，组织身份理论；二是具体的命题理论或中层理论，如组织认同理论。和谐管理理论具有"简洁"、"广泛的解释力"和"逻辑一致"的特征，注重对于"管理知识生产过程及成果"的哲学反思，从这点来看它更接近于前者[30]，是一种更为宏观的一般性理论。这就使得其具有更为深广的理论分析与阐释能力，为众多中观理论提供了新的思考路径和方式。一些研究者已尝试采取和谐管理理论的思想与框架分析一些管理学理论，如本土领导力[36]、持续竞争优势[37]、企业动态能力[38]、组织演化动力[39]及战略领导力[40]等，并对这些理论的发展起到了一定的促进作用。

3　一种整合的商业模式概念框架

从以上对商业模式理论框架整合的要求及和谐管理理论的特点可以看出，二者具有高度的契合性，和谐管理理论可以成为整合商业模式理论框架的有效途径。

3.1　基于和谐管理理论的商业模式概念框架

依据和谐管理理论的基本框架和商业模式的内容与过程，本研究提出以下基于和谐管理理论的商业模式概念框架(见图1)。

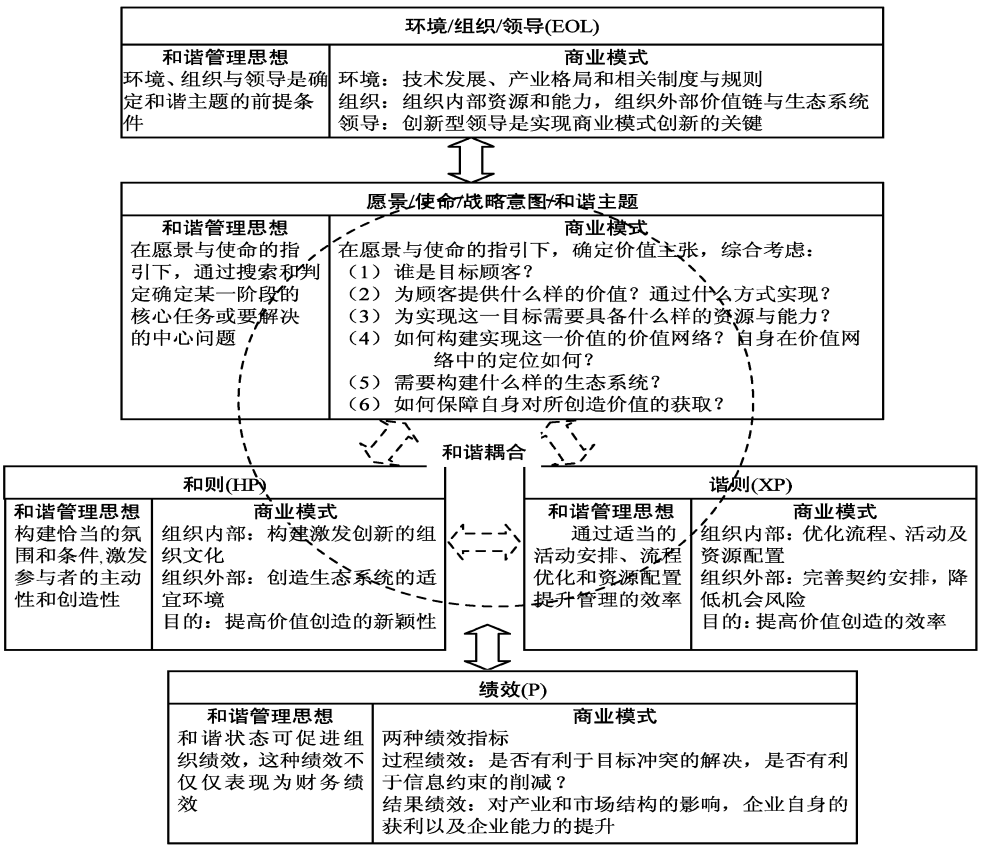

图1　基于和谐管理理论的商业模式概念框架

这一框架的主要内容如下：

(1)一种新的商业模式的形成或一种旧的商业模式的变革，通常起步于外部环境与组织内部的变化，如社会发展、技术变革、竞争者的创新、组织自身新技术的产生、组织绩效的下降等。领导者在组织对这些变化的反应上发挥了核心的作用，这不仅涉及到领导者的认知、方向感、整体驾驭性；还涉及到组织的主导逻辑、内外部政治等，因此，创新型的领导者是组织商业模式创新的前提之一。

(2)组织综合考虑环境因素(如技术、产业、制度)和外部竞争，在其使命、愿景及战略意图的引导下提出价值主张，并思考实现其价值主张的现实条件，如组织资源与能力、所在价值网络地位、组织生态体系等。

(3)依据其初步形成的价值主张，组织采取相应的具体措施与方法(和则与谐则)。如变革组织文化、激励组织成员进行创新、激发外部利益相关者的热情、构建恰宜的生态体系环境(表现为和则)；或者进行生产设备升级、优化组织内部流程、提升流通渠道速度、完善与合作伙伴的契约安排等(表现为谐则)。

(4)在价值主张与价值创造与获取的过程中，组织灵活设定不同的活动，依据和则演化的思想与谐则建构的思想，尽力消除价值实现过程中的不确定性，以保障价值主张、价值创造与价值获取一系列活动的内在一致性。

(5)组织依据运行结果，从过程与结果两个方面衡量其对商业模式的满意程度。当商业模式运营未能使其满意时，组织就会采取相应的措施，如修正价值实现的方式、改变目标顾客、重新定位其在价值链中的地位，这些就需要组织同时对其具体实现措施进行相应的更改，因此，组织价值主张、和则与谐则便形成了一个不断作用与转化、正向支撑与逆向否定、从不确定到寻求相对确定的演化过程。

3.2 理论框架的优势

与以往关于商业模式的理论框架相比，这一框架具有以下优势。

(1)**强调了领导在其中的核心作用** 在众多有关商业模式的研究中，领导往往被置于一个无足轻重的位置，甚至在很多理论框架中被忽略。和谐管理理论认为，领导在组织管理中居于核心的地位。个体领导的认知、经验、态度、社会关系、学习能力等往往可能决定一个组织的命运，在我国的组织管理情境中更是如此。在西方的研究中，领导理论虽然得到了充分的发展，也往往是一个独立的理论或研究对象，但目前出现了一种新的趋势，那就是更加重视理论发展中微观、中观与宏观的融合[41]。如行为战略研究的兴起，正是把领导者的认知和社会心理融入了战略管理理论与实践中[42]。本框架继承了 TIKKANEN 等[19]把管理者的认知融入商业模式概念的研究，并把其提升到一个更重要的位置。这一方面是和谐管理理论思想的体现，另一方面也是对目前国际上组织管理理论，尤其是战略管理理论发展趋势的一种呼应。

(2)**界定了战略与商业模式的关系** HAMBRICK[43] 和 KRAAIJENBRINK 等[44]抱怨战略研究领域创新性发现的频率在降低。PRIEM 等[45]认为其原因之一是过于强调企业的价值获取而轻视了价值创造，过于关注企业自身(如企业资源和独特能力)而轻视了市场需求及顾客。他们把商业模式的概念整合入战略管理研究，拓宽了战略研究的边界与领域。席酉民[46]认为，由于传统战略的基本特征在于全局性影响和一定时期的稳定性，所以对于处在复杂多变环境下的一些企业，那些传统的战略并不一定适用。其实无论是拓宽传统战略研究的边界，还是寻找新的更好的战略形式(如和谐主题)，其实质都在于要能够适应环境的变化。战略管理研究领域的发展也表明，每一次社会发展的大变革，都会带来新的战略研究的主题[47]。在以新型技术及网络发展为特征的新的社会情境下，必须探索新的战略研究的主题。本研究把商业模式的概念嵌入和谐管理理论的框架，提出了使命、愿景和战略意图引导下的商业模式管理的思路，既是对和谐管理理论中战略管理思想的拓展，也是对商业模式理论发展的深化。

(3)**突出了商业模式实施与变革的过程与机理** 对商业模式过程的研究既是理论发展的需要，也是实践应用的需要。注重过程这一思想本身就是和谐管理理论的重要特征。和则、谐则及和谐主题互动作用下的耦合机制，为解释商业模式形成与发展的过程提供了一种新的视角。

(4)**改进了对商业模式绩效的测量指标** 商业模式研究中的一个障碍就是如何对其进行有效测量。现有的研究中大多采用评估成本与利润的方法，无法充分反映商业模式的本质特征。AREND[48]认为应超越简单的货币产出评价，超越仅仅从核心企业或直接顾客视角的评价，而是考虑一个商业运营中所有受影响的参与者的得失。SCHNEIDER 等[10]的研究提出商业模式创新可能造成 3 种影响，即对市场结构、对企业绩效和对企业能力的影响。本研究基于和谐管理理论系统、动态的视角，吸收了以上研究成果，从削减信息约束与解决目标冲突这两类基本问题入手，把对商业模式绩效的评

价分为过程与结果两种，为商业模式研究中这一问题的探索提供了可选的路径。

4　结语

4.1　研究的贡献

本研究在以下 3 个方面做出了贡献。

(1)**基于中国本土管理思想对商业模式理论整合的尝试**　尽管学术界近年来一直在对商业模式理论的整合进行不懈的探索，我国的不少学者也加入了这一学术研究潮流的行列，但目前的整合大多以西方传统的概念、理论和框架为基础。这些基础在面对现在的复杂、多变、模糊、不清晰的社会情境时本身也在遭受着困扰。和谐管理理论正是在对这些基础进行反思的基础上，基于中国的社会情境产生的本土理论。利用这种本土理论解释和发展商业模式，为其理论框架的整合提供了新的途径。

(2)**对和谐管理理论应用与发展的拓展**　和谐管理理论这些年来的不断发展，原因之一就在于其在观察、总结、思考、解释中国本土管理现象时不断汲取世界管理理论的新知识。利用和谐管理理论解释和发展商业模式，一方面拓宽了和谐管理理论的应用范围；另一方面商业模式概念的引入也深化了和谐管理理论的内容，如对和则和谐则的应用从组织内部扩展到组织外部；最后，把和谐管理管理的分析对象从单个组织引向了分析商业社区或生态体系。

(3)**对实践者的作用**　实践者对商业模式的认识往往止于一个好的商业点子，没有意识到其是一个系统的商业管理策略。即使有些意识到商业模式管理的系统性，面对其复杂的过程也感觉难以操作。这一整合的商业模式理论框架，既汲取了和谐管理理论在认识论上的指导性，又吸纳了方法论上的概念，为实践者提供了一套简练的思维模式和具有操作性的指导工具。

4.2　未来研究方向

由于无论商业模式的研究还是和谐管理理论都处于发展与完善的过程中，所以这一理论框架的整合不免存在着一些不足，未来需在以下几个方面做出更进一步的探讨：一是在这一框架中并未对商业模式的概念作一明确的界定。学者们认为商业模式并不是一个空洞的东西，必须置于具体的情境之中[6]。基于中国本土管理理论进行分析的商业模式，也必须关注这一概念在中国本土的新的内涵。二是本框架的优势之一是对商业模式过程与创新的强调，这建立在和谐管理理论的和谐耦合的机制之上，然而在和谐管理理论中，对和谐耦合机制的探讨仍不完善，处于亟待进一步发展的状态之中[30]。未来需结合和谐管理理论在这一方面的研究进展，对这一理论框架的过程机制进行更多完善。三是一个理论框架的建立和完成，必须予以相应的检验。未来需结合质性的案例研究以及定量的统计分析方法对其进行验证，尤其是关注纵贯及跨层的研究方法的采用。

参　考　文　献

[1] BADEN-FULLER C, HAEFLIGER S. Business Models and Technological Innovation [J]. Long Range Planning, 2013, 46(6): 419～426

[2] ZOTT C, AMIT R, MASSA L. The Business Model: Recent Developments and Future Research [J]. Journal of Management, 2011, 37(4):1 019～1 042

[3] DOGANOVAA L, EYQUEM-RENAULT M. What Do Business Models Do? Innovation Devices in Technology Entrepreneurship [J]. Research Policy, 2009, 38(10):1 559～1 570

[4] PORTER M E. Internet and Strategy[J]. Harvard Business Review, 2001, 79(3): 62～78

[5] MORRIS M, SCHINDEHUTTE M, ALLEN J. The Entrepreneur's Business Model: Toward a Unified Perspective [J]. Journal of Business Research, 2005, 58(6): 726～735

[6] TEECE D J. Business Models, Business Strategy and Innovation [J]. Long Range Planning, 2010, 43(2/3): 172～194

[7] COFF R, FELIN T, LANGLEY A, ROWLEY T. So! Apbox Forum: The Business Model: A Valuable Concept for Strategic Organization [J]. Strategic Organization, 2013, 11(4):389～402

[8] AMIT R, ZOTT C. Value Creation in E-Business[J]. Strategic Management Journal, 2001, 22 (6/7): 493～520

[9] HEDMAN J, KALLING T. The Business Model Concept: Theoretical Underpinnings and Empirical Illustration [J]. European Journal of Information Systems, 2003, 12(1): 49～59

[10] SCHNEIDER S, SPIETH P. Business Model Innovation: Towards an Integrated Future Research Agenda [J]. International Journal of Innovation Management, 2013, 17(1):1～34

[11] 成文，王迎军，高嘉勇，等. 商业模式理论演化述评[J]. 管理学报，2014，11(3)：462～468

[12] TIMMERS P. Business Models for Electronic Markets[J]. Electronic Markets, 1998, 8(2): 3～8

[13] ALT R, ZIMMERMAN H D. Introduction to Special Section on Business Models[J]. Electronic Markets, 2001, 11(1):3～9

[14] CHESBROUGH H W, ROSENBLOOM R S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's

Technology Spin-Off Companies [J]. Industrial and Corporate Change, 2002, 11(3): 529～555

[15] OSTERWALDER A. The Business Model Ontology: A Proposition in the Design Science Approach [Z]. Unpublished Dissertation, University of Lausanne, 2004

[16] VAN DE VEN A H. Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note [J]. Strategic Management Journal, 1992, 13(S): 169～188

[17] CHAKRAVARTHY B S. Strategy Process Research: Focusing on Corporate Self-Renewal [J]. Strategic Management Journal, 1992, 13(S): 5～14

[18] CHESBROUGH H W. Business Model Innovation: It's not Just about Technology Anymore [J]. Strategy & Leadership, 2007, 35(6):12～17

[19] TIKKANEN H, LAMBERG J-A, PARVINEN P, KALLUNKI J-P. Managerial Cognition, Action and the Business Model of the Firm [J]. Management Decision, 2005, 43(6): 789～809

[20] DOZ Y L, KOSONEN M. Embedding Strategic Agility [J]. Long Range Planning, 2010, 43(2/3): 370～382

[21] SMITH W K, BINNS A, TUSHMAN M L. Complex Business Models: Managing Strategic Paradoxes Simultaneously [J]. Long Range Planning, 2010, 43(2/3): 448～461

[22] BOCK A J, OPSAHL T, GEORGE G , GANN D M. The Effects of Culture and Structure on Strategic Flexibility during Business Model Innovation [J]. Journal of Management Studies, 2012, 49(2): 279～305

[23] DEMIL B, LECOCQ X. Business Model Evolution: In Search of Dynamic Consistency[J]. Long Range Planning, 2010, 43(2/3): 227～246

[24] MCGRATH R G. Business Models: A Discovery Driven Approach[J]. Long Range Planning, 2010, 43(2/3): 247～261

[25] DUNFORD R, PALMER I, BENVISTE J. Business Model Replication for Early and Rapid Internationalisation: The ING Direct Experience [J]. Long Range Planning, 2010, 43(5/6): 655～674

[26] SOSNA M, TREVINYO-RODNGUEZ 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

[27] NGO L V, O'CASS A. Value Creation Architecture and Engineering: A Business Model Encompassing the Firm-Customer Dyad [J]. European Business Review, 2010, 22(5): 496～514

[28] 魏江,刘洋,应瑛. 商业模式内涵与研究框架建构[J]. 科研管理, 2012, 33(5): 107～114

[29] 王雪东,董大海. 国外商业模式表达模型评介与整合表达模型构建[J]. 外国经济与管理,2013, 35(4): 49～61

[30] 席酉民,刘鹏,孔芳. 和谐管理理论:起源、启示与前景[J]. 管理工程学报, 2013, 27(2):1～8

[31] XI YOUMIN, ZHANG XIAOJUN. Replaying to Management Challenges: Integrating Oriental and Occidental Wisdom by Hexie Management Theory [J]. Chinese Management Studies, 2012, 6(3): 395～412

[32] 席酉民,韩巍,尚玉钒. 面向复杂性:和谐管理理论的概念、原则及框架[J]. 管理科学学报, 2003, 6(4): 1～8

[33] 席酉民,韩巍,葛京. 和谐管理理论研究[M]. 西安:西安交通大学出版社,2006

[34] 席酉民,曾宪聚,唐方成. 复杂问题求解:和谐管理的大脑耦合模式[J]. 管理科学学报,2006, 9(3): 88～96

[35] 席酉民,井辉,肖宏文,等. 和谐主题与和谐机制一致性关系的实证研究[J]. 管理科学学报, 2008, 11(5): 94～101

[36] 韩巍,席酉民. 不确定性一支配权一本土化领导理论:和谐管理的视角[J]. 西安交通大学学报: 社会科学版, 2009, 29(5): 7～17

[37] 刘鹏,席酉民. 基于和谐管理理论的多变环境下可持续竞争优势构建机理研究[J]. 管理学报, 2010, 7(12): 1741 ～1748.

[38] 张晓军,席酉民,谢言,等. 基于和谐管理理论的企业动态能力研究[J]. 管理科学学报,2010, 13(4): 1～11

[39] 张晓军,席酉民,葛京. 基于核心要素创造视角的组织演化动力研究[J]. 管理科学学报, 2013, 16(1): 22～35

[40] 李鹏飞,席酉民,韩巍. 和谐管理理论视角下战略领导力分析[J]. 管理学报,2013,10(1) : 1～11

[41] DEVINNEY T M. Is Micro-Foundational Thinking Critical to Management Thought and Practice? [J]. The Academy of Management Perspectives, 2013, 27(2): 81～84

[42] POWELL T, LOVALLO D, FOX C R. Behavioral Strategy [J]. Strategic Management Journal, 2011, 32(13): 1 369～1 386

[43] HAMBRICK D C. The Disintegration of Strategic Management: It's Time to Consolidate Our Gains [J]. Strategic Organization, 2004, 2(1): 91～98

[44] KRAAIJENBRINK J, SPENDER J C, GROEN A J. The Resource-Based View: A Review and Assessment of Its Critiques [J]. Journal of Management, 2010, 36(1): 349～372

[45] PRIEM R L, BUTLER J, LI S. Toward Reimagining Strategy Research: Retrospection and Prospection on the 2011 AMR Decade Award Article [J]. Academy of Management Review, 2013, 38(4): 471～489

[46] 席酉民. 别了,"战略"! [J]. 中外管理, 2006(11): 115

(下转第 1285 页)

[16] 陈卫旗.组织与个体的社会化策略对人-组织价值匹配的影响[J].管理世界,2009(3):99～110

[17] BOON C, DEN HARTOG D N, BOSELIE P, et al. The Relationship between Perceptions of HR Practices and Employee Outcomes: Examining the Role of Person-Organisation and Person-Job Fit[J]. International Journal of Human Resource Management, 2011, 22(1): 138～162

[18] BOON C, BOSELIE P, PAAUWE J, et al. Measuring Strategic and Internal Fit in Hrm: An Alternative Approach[C]. New York: Academy of Management Annual Meting Proceedings, 2007

[19] MAYER D M, KUENZI M, GREENBAUM R, et al. How Low Does Ethical Leadership Flow? Test of a Trickle-Down Model[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2009, 108(1): 1～13

[20] ROKEACH M. The Nature of Human Values[M]. New York: Free Press, 1973

[21] ROKEACH M, BALL-ROKEACH S J. Stability and Change in American Value Priorities, 1968～1981[J]. American Psychologist, 1989, 44(5): 775～784

[22] ZAGENCZYK T J, SCOTT K D, GIBNEY R, et al. Social Influence and Perceived Organizational Support: A Social Networks Analysis[J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2010, 111(2): 127～138

[23] 迈尔斯 D. 社会心理学[M].侯玉波,译.北京:人民邮电出版社,2006

[24] HEKMAN D R, STEENSMA H K, BIGLEY G A, et al. Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption of New Work Behavior[J]. Journal of Applied Psychology, 2009, 94(5): 1 325～1 326

[25] KELMAN H C. Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change[J]. Journal of Conflict Resolution, 1958,2(1): 51～60

[26] VENKATESH V, DAVIS F D. A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies[J]. Management Science, 2000, 46(2): 186～204

[27] STAUB E. The Psychology of Good and Evil: Why Children, Adults, and Groups Help and Harm Others [M]. Cambridge:Cambridge University Press, 2003

[28] YIN R K. Case Study Research: Design and Methods[M]. Los Angeles:Sage Publications, 2014

[29] JUNG D, YAMMARINO F J, LEE J K. Moderating Role of Subordinates' Attitudes on Transformational Leadership and Effectiveness: A Multi-Cultural and Multi-Level Perspective[J]. Leadership Quarterly, 2009, 20(4): 586～603

[30] YUKL G. Leadership in organizations[M]. Upper Saddle Rive:Prentice Hall, 2006

[31] BIDDLE B J. Role Theory: Expectations, Identities, and Behaviors[M]. New York: Academic Press, 1979

[32] NAIL P R, MACDONALD G. LEVY D A. Proposal of a Four-Dimensional Model of Social Response[J]. Psychological Bulletin, 2000, 126(3): 454

[33] 宋官东. 对从众行为的再认识[J]. 心理科学, 2002, 25(2): 202～204

[34] 毛基业,李高勇. 案例研究的"术"与"道"的反思——中国企业管理案例与质性研究论坛(2013)综述[J]. 管理世界, 2014 (2): 111～117

[35] 毛基业,李晓燕. 理论在案例研究中的作用——中国企业管理案例论坛(2009)综述与范文分析[J]. 管理世界, 2010 (2): 106～113

(编辑　郭恺)

通讯作者: 杨东涛(1957～),女,江苏盐城人。南京大学(南京市　210093)商学院教授、博士研究生导师。研究方向为组织行为与战略人力资源管理。E-mail:yangdt@nju.edu.cn

(上接第 1262 页)

[47] HOSKISSON R E, HITT M A, WAN W P, YIU D. Theory and Research in Strategic Management: Swings of a Pendulum [J]. Journal of Management, 1999, 25(3): 417～456

[48] AREND R J. The Business Model: Present and Future——Beyond a Skeumorph [J]. Strategic Organization, 2013, 11(4): 390～402

(编辑　刘继宁)

通讯作者: 席酉民(1957～),男,陕西长安人。西交利物浦大学(江苏省苏州市　215123)执行校长,西安交通大学(西安市 710049)管理学院教授、博士研究生导师。研究方向为和谐管理理论、领导理论、管理行为与机制等。E-mail:ymxi@mail.xjtu.edu.cn