

环境不确定性下跨界创业战略导向对企业 绩效的影响:线上线下互动的中介作用

王侃 孙会中¹

(华南理工大学 工商管理学院, 广东 广州 510641)

【摘要】: 跨界创业研究受到学界与企业界的广泛关注,但大多从开放性创新、知识等视角切入,缺乏战略导向视角的研究。依据战略管理理论与创业学理论,结合互联网经济情境,探究跨界创业战略导向影响企业绩效的路径与边界。基于710份问卷数据实证分析发现,跨界创业战略导向显著正向影响企业绩效;线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间起部分中介作用;环境不确定性正向调节线上线下互动的中介效应。研究结论丰富了战略层面的跨界创业研究,能够为企业跨界创业实践提供理论参考。

【关键词】: 跨界创业 企业绩效 战略导向

【中图分类号】: F272.2 **【文献标识码】:** A **【文章编号】:** 1001-7348(2021)01-0054-09

0 引言

企业绩效既是企业经营效果与效率的外在体现,也是评价企业成功与否的重要因素^[1]。但环境动荡、技术融合、互联网企业冲击,使传统企业提升甚至保持绩效的难度与日俱增。首先,在我国转型经济时代背景下,企业经营环境具有较大的不确定性^[2]。然而,环境与企业生存发展息息相关,权变和开放系统理论的出现,更使企业外部环境受到极大关注^[3]。根据交易成本理论,环境不确定性增加了企业决策风险,提升了信息搜寻成本和管理费用,进而影响企业效率^[4]。其次,技术创新在不同产业间的扩散能够促进产业融合,使产业边界趋于模糊^[5],行业进入壁垒降低。在上述情形下,传统企业建立并保持可持续竞争优势变得更加艰难。再次,“互联网+”的发展大大挤压传统企业生存空间,虽然前者对产业升级和经济发展的推动作用毋庸置疑,但从行业层面看,新型产业崛起改变了传统价值分配规则,使如同“门口的野蛮人”的跨界者加入市场竞争,给传统企业带来不容小觑的冲击与挑战^[6]。因此,如何规避环境不确定性给企业带来的负面影响并于风险中发现机遇,实现传统企业与互联网经济融合创新,提升企业绩效,是学界和企业界需要思考的重要问题。

基于开放式创新视角,跨界已被视为获取异质性资源和企业发展机会的重要途径^[7]。同时,跨界创业也是企业创新发展的大趋势,是互联网时代不容忽视的力量^[8]。在超级竞争和跨行业边界情况下,跨界创业可以帮助企业实现产品创新和规模经济,提升企业绩效,给竞争对手带来“创造性毁灭”,成为我国经济转型期的新常态^[9]。但跨界创业是一把“双刃剑”,并非所有跨界创业活动均能成功,失败的跨界创业将使企业陷入更为艰难的境地^[10]。因此,跨界既是企业在互联网经济时代的必然选择,又需审慎执行,不可盲从。

¹**作者简介:** 王侃(1983-),女,黑龙江佳木斯人,博士,华南理工大学工商管理学院讲师、硕士生导师,研究方向为战略创新与创业;孙会中(1998-),女,河南周口人,华南理工大学工商管理学院硕士研究生,研究方向为创新与创业管理。

基金项目: 国家自然科学基金青年项目(71602060);广东省教育厅教育科研基金项目(2015CXJK005)

梳理已有文献发现,首先,现有跨界创业研究较少^[11],将跨界创业视为公司战略导向的研究更是寥寥^[12],缺乏战略层面的理论参考。纵观现有跨界创业研究,学者们从宏观开放性创新视角^[12]和微观知识视角^[13]进行跨界服务、跨界营销、跨界搜索、知识共享等方向的研究,但缺少战略层面的跨界创业研究。现实中,企业在跨入新行业之前需要进行战略调整,因此,战略层面的研究匮乏不利于企业跨界创业实践。其次,有些学者注意到互联网经济时代企业经营的特殊性,试图将“互联网+”与跨界创业结合以得出符合当下企业发展规律的适应性理论^[6,12]。但大多数研究仅停留在案例分析层面,未能收集样本数据进行实证研究,缺乏说服力。再次,根据社会嵌入理论,环境对于企业至关重要,只有与环境相适应的企业才能实现恰当的策略调整,成功完成跨界创业^[14],但鲜有研究将企业外部环境与内部战略结合进行内外部双重视角剖析^[15]。此外,受各级政府为支持“互联网+”而创造的有利政治环境、网络覆盖率提升所形成的有利社会环境及互联网技术进步所产生的先进技术环境等影响,企业在进行行业间跨界的同时,也进行互联网线上与线下间的跨界。跨界创业战略导向促使企业具备强烈的创新意识,勇于承担创业风险^[16],并驱动企业开拓新领域或开拓新企业以实现业务增长^[17]。线上线下互动是指互联网时代企业为谋求良好绩效而采取的一种创新发展途径。因此,跨界创业战略导向、线上线下互动与企业绩效关系紧密,但针对三者关系并将其与企业跨界创业实践相结合的研究鲜见。

因此,本文基于“跨界创业战略导向-线上线下互动-企业绩效”的研究范式,采用线上线下互动这一指标衡量企业与互联网融合程度,并引入环境不确定性这一外生变量构建理论模型,探究跨界创业战略导向对企业绩效的影响,回答企业如何从战略层面规避环境不确定性带来的风险,以及互联网深度融合是否显著影响企业绩效等问题,以期丰富跨界创业理论研究,提供跨界创业实践建议。

1 理论依据与研究假设

1.1 跨界创业战略导向与企业绩效

跨界创业战略导向源于公司创业与战略管理的交叉领域,被视为一种弥漫于整个组织的战略思维和企业经营过程中的重大战略抉择^[18]。学者们从不同视角(网络视角、互补资产管理视角和知识视角)进行基于不同边界内涵(地理和社会阶层边界、国界、组织边界、行业边界等)的跨界创业研究(见表1)。在互联网经济时代,技术融合、顾客需求转变促使行业边界趋于模糊,更多企业跨行业边界参与市场竞争和资源抢夺,但针对上述跨界内涵的创业研究鲜见。因此,本文参考王冲^[15]的观点开展基于跨行业边界的跨界创业研究。

表1 学者对跨界内涵的不同理解

跨界内涵	研究要点	作者	年份
地理和社会阶层边界	假设网络社区中的知识共享受到跨界(地理与社会边界)限制,并通过分析纵向数据集证实了此假设	Hwang 等 ^[19]	2015
	以波兰-捷克边境地区为例分析和评估了基于跨边境内涵的跨界创业在集群模式下发展的条件与机会	Kurowskapysz ^[20]	2016
国界	基于网络视角使用案例研究法分析和论证了战略网络对跨(国)界创业的重要作用	Santamariaalvarez 等 ^[21]	2018
组织边界	依据变革型领导行为理论开展基于中国情境的跨(组织)边界的横向协同研究,阐明了跨界团队变革型领导力对协同创新绩效的影响路径	文巧甜等 ^[22]	2019
行业边界	从互补资产管理视角入手,通过案例分析指出跨界创业活动对行业架构、企业战略的影响,为企业跨界建立行业架构优势提供建议。	邵晓琳 ^[12]	2018

	从知识视角开展跨界创业团队的交互记忆系统对团队创造力的影响机制研究	生帆 ^[2]	2019
--	-----------------------------------	-------------------	------

首先,基于跨界创业战略导向的企业充分发挥能动性,以搜索、发现创业机会或在模糊、交叉边界建构新的市场机会^[23],并通过在公司主营业务之外的前瞻领域进行资源投入以利用或创造市场机会,探索有利于企业发展的业务增长点,使企业在激烈的市场竞争中获得先发优势、占据有利地位^[24],从而改善企业绩效。其次,侧重跨界创业战略导向的企业倾向于进行跨界信息搜寻与资源整合,具有强大的变革性和突破性^[7],具备强烈的风险承担意愿与边界突破动力。企业持续创新以突破原有行业限制进军新的或交叉行业,并运用类比思维进行创造性模仿^[25],对其它行业中已有解决方案进行借鉴,在不相关甚至对立情境中搜寻关联,进而形成企业独特的竞争优势,使其在传统行业供给逐渐饱和、新的需求层出不穷的互联网时代开拓创新、优化资源配置、突破发展瓶颈,从而有助于企业绩效提升^[26]。此外,从社会层面看,组织既受外部环境的影响,又反作用于环境,因而一个良好的组织应具备战略性、动态性、自适应性和开放性^[27]。基于跨界创业战略导向的企业会在各业务单元间保留一定的独立性和自主权,在设计组织架构时兼顾效率和安全,既保证企业内外部信息交流顺畅、高效,又强化组织弹性,在面对环境不确定性时率先采取应对措施^[28],进而分散经营风险,促进企业绩效提升。因此,本文提出以下假设:

H₁:跨界创业战略导向显著正向影响企业绩效。

1.2 线上线下互动与企业绩效

线上线下互动,即 Online To Offline 模式,既是将企业线下经营与互联网相结合的新型商业模式^[29],也是互联网经济时代企业竞争优势的重要来源^[30]。首先,线上线下互动不同于传统电子商务,其在突破时空与地域局限、提高交易效率的同时,与顾客高效互动,通过互联网渠道提供“售前咨询-售中服务-售后支持”服务,与顾客建立连接并获得连接红利,优化顾客体验、提升客户粘性,促进交易成功^[31]。其次,线上线下互动将企业线下实体与互联网联通,实现信息系统融通,使企业可以基于大数据精准完成顾客需求定位以满足长尾端需求。不同于工业经济时代以同质化、低成本、大批量交易促进企业绩效提升,互联网时代跨界创业企业通过大数据、云计算挖掘长尾端顾客需求,发现新的业务增长点,进而提升企业绩效^[32]。再次,线上渠道为线下服务引流,线下实体为线上交易背书,企业线下实体形象亦可降低顾客在线消费感知风险,增强顾客信任,促进顾客购买^[33]。因此,本文提出如下假设:

H₂:线上线下互动对企业绩效具有显著正向影响。

1.3 线上线下互动的中介作用

跨界创业战略导向具有创新性、积极性和冒险性特征^[34],为企业注入开放性思维,促使企业持续改善经营现状,这与强调开放创新的互联网思维不谋而合,也与线上线下互动实质相契合。线上线下互动是企业在互联网时代寻求可持续发展而进行互联网转型的重要举措,涉及组织更新、资源重新分配、机会探索与利用,其本质内涵也是创新^[26]。基于跨界创业战略导向的企业具有强烈的全局观和突破创新意识,不受传统认知中行业界限的束缚,推动企业从战略视角通过协调内外部资源实现线下实体与线上跨界融合。此外,在互联网时代,商业模式从传统的以供给为导向转向以顾客为中心、以需求为导向,注重用户体验,强调商家与顾客价值共创^[35],追求利益相关者协同效应^[36]。基于跨界创业战略导向的企业更加重视与顾客建立连接以满足顾客深层需求,而线上线下互动可提升企业与顾客沟通效率,帮助企业进行用户画像,进而为顾客提供个性化、定制化服务,在一定程度上促进企业线上线下互动。因此,本文提出以下假设:

H₃:跨界创业战略导向对线上线下互动具有显著正向影响。

前文分析发现,跨界创业战略导向正向影响线上线下互动,而线上线下互动又反作用于企业绩效,由此推测,线上线下互动在

跨界创业战略导向与企业绩效间存在中介作用。互联网与企业联系日益密切、依存度不断提升,线上线下互动对跨界创业战略导向与企业绩效关系的影响不断加深。互联网 1.0 时代,基于资源基础观,互联网被视为一种销售渠道和可利用的资源。然而,互联网 2.0 时代,互联网不仅是一种资源,更是一种衍生的企业能力^[37]。这种能力将基于跨界创业战略导向的企业与消费者连接并将线下实体与互联网融合,其本质内涵即企业通过“互联网+跨界”完成对传统行业的渗透,实现融合式创新,转变传统企业价值创造模式^[38],进而改善企业绩效。因此,本文提出如下假设:

H₄:线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间起中介作用。

1.4 环境不确定性的调节效应

从嵌入性视角看,环境适应性是企业生存和持续发展的基石,环境不确定性也会影响企业绩效。具体来看,一方面,环境不确定性会加剧信息不对称,提高企业信息收集难度,给企业带来更大的风险和挑战;另一方面,环境不确定性中潜藏着变革性机会,运用创业思维挖掘并利用该机会是企业跨界拓展的动力源泉,能不断促进开放式创新,推动企业跨越式发展^[39]。因此,在我国经济转型背景下,风险与机遇并存。可见,环境不确定性是影响企业跨界创业行为和过程的关键因素^[22]。

根据资源依赖理论,在环境不确定性情况下,企业需要具备更强的外部资源获取能力,从而降低并分散环境不确定性所导致的决策风险^[40]。加强企业与互联网融合发展、增加线上线下互动可帮助企业在动态环境或复杂环境下进行跨界探索,实现突破性创新、满足市场需求、把握发展机遇,从而降低环境不确定性所导致的经营风险对企业绩效的消极影响。因此,将环境不确定性作为调节变量引入到跨界创业战略导向与企业绩效关系研究中,能够减少研究推论的误差^[41]。因此,本文提出如下假设:

H₅:环境不确定性在线上线下互动与企业绩效间发挥调节作用。

H₆:环境不确定性间接调节跨界创业战略导向通过线上线下互动对企业绩效的影响。

综上,本研究构建跨界创业战略导向对企业绩效影响的理论模型(见图 1),并进行假设检验。

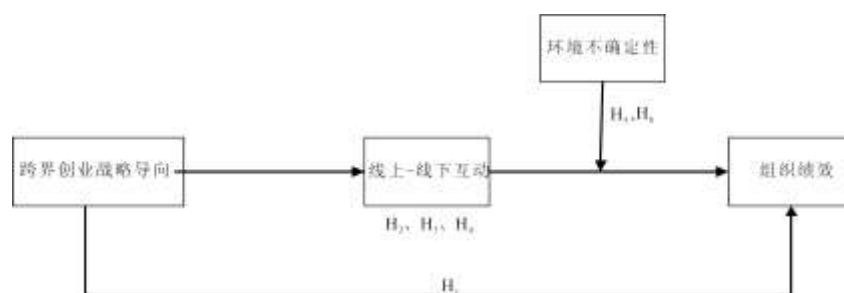


图 1 跨界创业战略导向对企业绩效的有调节的中介作用模型

2 研究设计

2.1 样本与数据收集

本文以基于跨界创业战略导向的企业作为研究对象,通过现场调研与线上调查相结合的方式开展问卷调查。考虑到样本代表性,在样本地域方面,以创新能力卓越、创业活动活跃的北京、广州、上海、深圳以及武汉、成都、长春和宝鸡为主,涵盖我国东部、西部和中部等地区。另外,因本文涉及战略管理问题,管理人员(高层、中层和基层管理者。其中,高层管理者对全组织负责

并进行战略决策;中层管理者需依据企业战略创造性地完成工作任务,并领导基层管理者;基层管理者要执行上级的计划和命令,并监管一线工作人员^[42])对公司战略了解得更深入全面,故将管理者及部分一线人员作为调研对象。本研究共发放问卷 845 份,回收 710 份有效问卷,有效回收率达 84%。对样本特征进行描述性统计(见表 2),结果表明:本研究样本分布广泛,具有代表性。

表 2 样本特征统计结果 (n=710)

指标	分类	样本数(个)	比例(%)	指标	分类	样本数(个)	比例(%)
企业员工人数	50 人以下	17	2.40	企业所在行业	电力、热力、燃气及水生产和供应业	408	57.44
	50~300 人(含)	419	58.98		制造业	74	10.49
	300~500 人(含)	213	30.04		信息传输、软件和信息技术服务业	52	7.39
	500 人以上	61	8.58		建筑业和房地产业	38	5.29
企业成立年限	5 年以下	19	2.67		科学研究和技术服务业	63	8.89
	5~10 年(含)	366	51.49		交通运输、仓储和邮政业	40	5.69
	10~30 年(含)	301	42.38		居民服务、修理和其它服务业	34	4.80
	30 年以上	25	3.47				

2.2 因素负荷量测量

本研究自变量为跨界创业战略导向,中介变量为线上-线下互动,调节变量为环境不确定性,因变量为企业绩效。以上变量均使用 Likert7 点量表(1=非常不符合,7=非常符合)加以度量,对其进行 Bartlett 球性检验和 KMO 检验,结果见表 3。

(1)跨界创业战略导向。本文主要参考 Covin & Slevin^[43]开发的量表,从企业跨界经营的创新性、超前行动性和冒险性 3 个方面加以度量,最终量表包含 4 个题项。KMO 值为 0.773,Bartlett 球性检验显著性概率值为 0.000<0.05,测量结果显著,表明适合合作因子分析。运用主成分分析法(PCA)提取出 1 个因素,累计解释变异量为 63.668%,各题项因素负荷量介于 0.753~0.835 之间,大于 0.500,故不需要剔除题项。

(2)线上线下互动。借鉴吴挺^[30]和 Akgun 等^[44]的研究成果,结合企业实践进行适当调整后的量表包含 4 个题项。KMO 值为 0.826,Bartlett 球性检验显著性概率值为 0.000<0.05,可进行因子分析。通过 PCA 法提取出 1 个主成分,累计解释变异量为 74.841%,各题项因素负荷量介于 0.755~0.907 之间,大于 0.500,故不存在需要删除的题项。

(3)环境不确定性。参考 Peng^[45]的研究观点,从环境可预测性和环境变动性两个方面测量。KMO 值为 0.5,Bartlett 球性检验显著性概率值为 0.000<0.05,进行探索性因子分析提取出 1 个主成分,累计解释变异量为 69.953%,各题项因素负荷量均为 0.836,大于 0.500,故不需要删除题项。

(4)企业绩效。主要参考贾虎^[46]和 Dess 等^[47]的研究,从成长绩效和财务绩效两个方面测量,分别包含 4 个题项。其中,“跨界战略创业行为博得外界公众和媒体好评”这一题项的因素载荷量为 0.493,将其删除。因此,最终量表共包含 7 个题项,累计解释

变异量为 54.704%。

表 3 探索性因子分析结果

变量	题项	载荷	累计解释变异量(%)	KMO
跨界创业战略导向	1.1	0.753	63.668	0.773
	1.2	0.801		
	1.3	0.835		
	1.4	0.800		
线上线下互动	2.1	0.907	74.841	0.826
	2.2	0.899		
	2.3	0.891		
	2.4	0.755		
环境不确定性	3.1	0.836	69.953	0.5
	3.2	0.836		
企业绩效	4.1	0.779	54.704	0.875
	4.2	0.690		
	4.3	0.748		
	4.4	0.727		
	4.5	0.679		
	4.6	0.808		
	4.7	0.738		

(5)企业年龄和企业规模对跨界创业企业绩效具有较大影响^[48],故将其作为控制变量,分别采用企业成立年限和企业员工人数进行度量,并对控制变量取自然对数,实现数据可视化。

3 实证分析

3.1 信度与效度

在信度方面,采用克隆巴赫信度系数(Cronbach’s Alpha)和组合信度系数(CR)检验量表内部一致性。由表 4 可知,跨界创业战略导向、线上线下互动和企业绩效的 Cronbach’s Alpha 值均在 0.8 以上(最小为 0.809),环境不确定性的 Cronbach’s Alpha 值为 0.57,高于 0.5。因此,各变量有较高的内部一致性,具有较好的信度。另外,平均抽取方差值(AVE)均大于 0.5(最小为 0.547),

组合信度系数(CR)均高于 0.6(最小为 0.823),符合统计规范。因此,本研究量表有良好的信度。

在效度方面,进行内容效度和构念效度检验,其中,构念效度检验包括收敛效度和区别效度检验。

(1)内容效度。

设计问卷时借鉴现有成熟量表,并依具体研究问题进行适当修正,故具有较高的内容效度。

(2)收敛效度。

探索性因子分析表明,所有量表的 KMO 值为 0.918,累计解释变异量为 64.923%,且通过 Bartlett 球度检验 ($p<0.000$),共提取出 4 个特征值,因子载荷均大于 0.615,有较好收敛效度。

(3)区分效度。

通过比较 AVE 值的平方根与其相关系数大小进行判断,当 AVE 值的平方根更大时,其区分效度较高。由表 4 可知,跨界创业战略导向 AVE 值的平方根为 0.798,大于其与另外 3 个因子的相关系数(最大为 0.605)。线上线下互动、环境不确定性、组织绩效 AVE 的平方根均大于自身与其它因子的相关系数,表明量表区别效度较高,可以认为本次问卷有良好的效度。

3.2 描述性统计与相关分析

首先,由于本研究依赖单个受访者的自我报告数据,可能出现共同方法偏差问题,故参考 Podsakoff 等^[49]的研究成果,对问卷所有题项进行 Harman 单因素检验以评估共同方法偏差的影响。结果表明,未旋转的最大因子方差解释率为 42.6%,低于 50%,表明没有单一因素可解释样本数据中的大部分变异。因此,本研究没有严重的共同方法偏差。其次,利用方差膨胀系数(VIF)进行多重共线性度量发现,各变量的 VIF 值均小于 1.5,表明无严重多重共线性。观察表 5 发现,各主要变量间两两相关,且相关性系数较小。可见,跨界创业战略导向与企业绩效显著正向相关,与前文假设一致。

表 4 各变量平均抽取方差值与组合信度系数

变量	Cronbach's Alpha	AVE	CR
跨界创业战略导向	0.809	0.637	0.875
线上线下互动	0.885	0.749	0.922
环境不确定性	0.570	0.699	0.823
企业绩效	0.860	0.547	0.894

表 5 描述性统计与相关分析结果

变量	均值	标准差	VIF	1	2	3	4	5	6
----	----	-----	-----	---	---	---	---	---	---

1 企业年龄	2.418	0.455	1.295						
2 企业规模	5.366	1.144	1.231	0.429***					
3 跨界创业战略导向	4.354	1.279	1.438	0.125***	0.052	0.798			
4 线上线下互动	3.359	1.741	1.480	0.257***	0.152***	0.500***	0.865		
5 环境不确定性	4.371	1.155	1.215	0.032	0.037	0.257***	0.272***	0.836	
6 企业绩效	4.396	1.135		0.159***	0.011	0.605***	0.527***	0.182***	0.740

3.3 实证结果

利用 SPSS20.0 进行层次回归分析, 检验跨界创业战略导向、线上线下互动、环境不确定性对企业绩效的影响, 以及线上线下互动的中介作用和环境不确定性的调节作用, 结果见表 6、表 7。同时, 运用拔靴法进行环境不确定性对中介的调节效应检验, 结果见表 8。

表 6 层次回归分析结果

变量	企业绩效						线上线下互动	
	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8
常量	3.414***	1.834***	3.294***	2.210***	2.569***	2.425***	0.377	-1.909***
	(0.283)	(0.256)	(0.243)	(0.245)	(0.28)	(0.278)	(0.462)	(0.436)
企业年龄	0.483***	0.118***	0.166*	0.151*	0.196**	0.236**	0.999***	0.727***
	(0.114)	(3.078)	(0.100)	(0.092)	(0.098)	(0.097)	(0.186)	(0.163)
企业规模	-0.072	-0.062	-0.097**	-0.081**	-0.098**	-0.102***	0.078	0.092
	(0.046)	(0.038)	(0.039)	(0.036)	(0.038)	(0.038)	(0.074)	(0.065)
跨界创业		0.476***		0.341***				0.689***
战略导向		(0.030)		(0.033)				(0.051)
线上线下互动			0.317***	0.197***	0.278***	0.237***		
			(0.022)	(0.023)	(0.023)	(0.024)		
环境不确定性					0.174***	0.204***		
					(0.036)	(0.036)		
线上线下互动* 环境不确定性						0.083*** (0.018)		

R^2	0.031	0.331	0.29	0.407	0.319	0.343	0.07	0.297
Adj- R^2	0.027	0.327	0.287	0.402	0.314	0.337	0.67	0.293
F	8.994***	92.813***	76.817***	96.236***	65.911***	58.62***	21.308***	79.162***

3.3.1 主效应检验

将企业绩效作为被解释变量,引入控制变量(企业年龄和企业规模)构建模型1。在模型1的基础上,加入自变量跨界创业战略导向构建模型2,检验跨界创业战略导向对企业绩效的影响。由表6可知:企业年龄和企业规模对于企业绩效的解释力为2.7%,加入跨界创业战略导向后(模型2)解释力提升至3.27%,且跨界创业战略导向显著正向影响企业绩效($\beta=0.476$, $p<0.01$),支持H₁。

3.3.2 中介效应检验

在模型1基础上,加入线上线下互动构建模型3,以验证线上线下互动对企业绩效的影响。在模型2基础上,引入线上线下互动得到模型4,检验线上线下互动对企业绩效的间接影响。将线上线下互动作为因变量,引入控制变量(企业年龄和企业规模)构建模型7。在模型7的基础上,加入自变量(跨界创业战略导向)得到模型8,检验跨界创业战略导向对线上线下互动的的影响。

观察表6可知:①模型8表明跨界创业战略导向显著正向影响线上线下互动($\beta=0.689$, $p<0.01$);②在模型1基础上加入线上线下互动之后(模型3),Adj- R^2 值从0.027提升至0.287,表明模型解释力大幅提高,线上线下互动对企业绩效具有显著正向影响($\beta=0.317$, $p<0.01$);③观察模型2、模型4发现,引入线上线下互动这一中介变量后,Adj- R^2 增加0.075,模型解释力增强。由模型4可知,线上线下互动对企业绩效具有显著正向影响($\beta=0.197$, $p<0.01$),跨界创业战略导向与企业绩效的回归系数从0.476下降至0.341,但两者仍显著相关($p<0.01$)。

为深入探究中介效应的影响,运用Bootstrap程序检验线上线下互动的中介作用,结果见表7。由表7可知,线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间的间接作用显著,95%CI为[0.098, 0.179],占总效应的比例为28.478%。由此可见,线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间的中介效应为部分中介,H₂、H₃、H₄得到支持。

表7 线上线下互动的Bootstrap中介效应检验结果

项目	效应值	Boot 标准误	Boot 95% CI		相对效应值
			下限	上限	
总效应	0.477	0.035	0.407	0.542	
直接效应	0.341	0.033	0.277	0.405	71.522%
间接效应	0.136	0.021	0.098	0.179	28.478%

3.3.3 调节效应检验

在模型3基础上,加入环境不确定性、环境不确定性与线上线下互动的交互项构建模型5、模型6,并进行环境不确定性的调

节作用检验。需要注意的是,在构建交互项时,需要对环境不确定性、线上线下互动进行均值中心化处理以减少非本质的多重共线性问题。与模型 3 相比,模型 5、模型 6 的 Adj-R² 值分别增加 0.027、0.05,表明加入调节变量后模型解释力提升。从模型 6 看出,环境不确定性与线上线下互动交互项的 β 值为 0.083 且通过显著性检验 ($p < 0.01$)。可见,环境不确定性在线上线下互动与企业绩效间的正向调节效应显著。

另外,将环境不确定性的均值加 1 个标准差称为高环境不确定性,减 1 个标准差称为低环境不确定性,据此绘制环境不确定性的调节效应图(见图 2)。由图 2 可知,当环境不确定性不同时,线上线下互动与企业绩效回归方程的斜率也不同,在高环境不确定性下斜率更大, H₆ 得到验证。

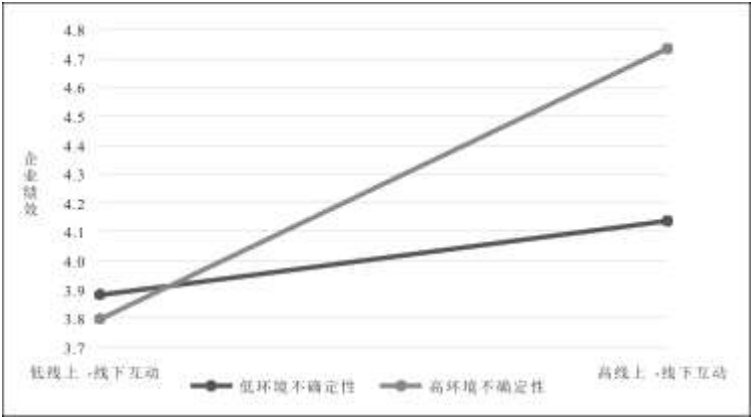


图 2 环境不确定性的调节效应

3.3.4 被调节的中介效应检验

使用 Bootstrapping 法检验被调节的中介效应,结果见表 8。由表 8 可知,环境不确定性对线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间中介作用的调节效应显著。具体来看:高环境不确定性下,跨界创业战略导向通过线上线下互动对企业绩效的间接效应显著(95%的置信区间不包含零);低环境不确定性时,跨界创业战略导向通过线上线下互动对企业绩效的间接效应不显著(95%的置信区间包含零)。由此可知,环境不确定性对线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效的中介起调节作用。高环境不确定性下,线上线下互动的中介效应更显著,支持 H₆。

表 8 不同环境不确定性下线上线下互动的中介效应检验结果

中介变量	调节变量	效应量	BootSE	BootLLCI	BootULCI
线上线下互动	低环境不确定性	0.0465	0.0256	-0.0033	0.0988
	中环境不确定性	0.1089	0.0196	0.0707	0.1483
	高环境不确定性	0.1713	0.0256	0.1229	0.2244

4 结语

4.1 结论

跨界创业战略导向是企业决策的导向性原则,对企业行为具有决定性影响。基于跨界创业战略导向的企业突破行业边界限制,通过寻求交叉领域的潜在机会,或在创新领域采取积极冒险的超前行动,摆脱已建立组织由于经验与习惯禁锢而导致的组织僵化,建立持续竞争优势,从而提升企业绩效。本研究基于战略权变理论,构建环境不确定性下跨界创业战略导向与企业绩效理论模型,并从线上线下融合视角考察线上线下互动的中介作用。利用 710 份调研数据检验上述模型,得到以下研究结论:

(1)跨界创业战略导向显著正向影响企业绩效,这一结论与理论分析相符。在行业竞争日益激烈的背景下,企业在已有组织或成熟行业中发掘市场机会的难度越来越大。另外,资源优势虽可提升企业竞争力,但在行业融合、技术融合的互联网时代,上述竞争力只能短期存在,难以成为可持续竞争优势。然而,基于跨界创业战略导向的企业通过跨行业边界探索发展道路进入商业蓝海,在激烈的市场竞争中实现弯道超越,从而促进企业绩效提升。

(2)线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间起部分中介作用。这一结论揭示,线上线下互动不是跨界创业成功的必要条件,但存在重要影响。跨界创业跨越行业边界,是企业突破发展瓶颈的重要手段;线上线下互动跨越实体与互联网边界,是“互联网+”背景下的发展趋势。与简单创业相比,跨界创业对线上线下互动具有更强的依赖性。原因在于,企业在跨界创业时面临行业壁垒和陌生竞争环境,其战略实施效果具有更强的不确定性。线上线下互动将企业与互联网接轨,为企业提供颠覆传统行业的有利途径,使其拥有更多的资源、更大的市场,进而分散多元化经营带来的风险。

(3)环境不确定性在线上线下互动与企业绩效间发挥调节作用。在环境不确定性这一因素的影响下,线上线下互动对企业绩效的影响呈动态变化,高环境不确定性下,线上线下互动对企业绩效的正向影响显著。

(4)环境不确定性对线上线下互动的中介效应具有显著调节作用,即在“跨界创业战略导向-线上线下互动-企业绩效”这一路径上,存在被调节的中介效应。研究发现,线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间的作用随着环境不确定性增强而越来越重要,即环境不确定性越强,线上线下互动对跨界创业成功的促进作用就越强。换言之,跨界创业企业可通过线上线下互动规避环境不确定性带来的风险。

4.2 理论贡献

首先,本研究基于“大众创业、万众创新”的社会背景和跨界创业的时代热潮,拓展了创业研究情境,丰富了当前跨界创业研究。其次,指出线上线下互动在跨界创业战略导向与企业绩效间起中介作用,进一步阐明跨界创业战略导向对企业绩效的内在作用机理。与从产业因素、行业效应、政企互动(彭华涛,2013)和政策导向(罗兴武等,2017)等方面展开的外在影响机制研究不同,基于跨界创业战略导向的企业绩效内在影响机制研究打开了企业绩效研究的“黑匣子”,更清晰地揭示影响企业绩效的内在路径。最后,引入外生变量——环境不确定性作为调节变量,发现其在“跨界创业战略导向-线上线下互动-企业绩效”这一路径中起调节作用,拓展了跨界创业战略导向与企业绩效关系研究。

4.3 管理启示

首先,企业应形成跨界思维,重视跨界创业战略导向。传统行业发展趋于成熟,市场竞争日益激烈,企业超额利润被挤压。上述情况下,企业应积极应对宏观环境变化带来的冲击,运用跨界思维制定经营策略,强化企业跨界创业战略导向,主动进行内外部资源整合,寻求突破与改变,从而实现成功跨界创业。其次,强化线上线下互动。实体经济与虚拟经济融合发展是时代发展趋势。从企业视角看,将业务领域从传统行业拓展到互联网行业,可降低跨界创业企业因多元化经营产生的不确定性风险,并创造颠覆传统产业格局的发展机遇。另外,可以充分利用线上线下互动规避环境不确定性带来的风险。环境不确定性虽提高了企业管理难度,使企业经营变得复杂,但也蕴含着新的顾客需求,是企业突破发展瓶颈、进入新发展阶段的机遇。企业要适应互联网时代要求,充分利用线上线下互动分散经营风险,构建独特的竞争优势,把握环境不确定性下的发展机遇。

4.4 研究局限与展望

本文基于有限的研究条件和能力,仍存在一定局限性,后续研究可从以下方面加以改进:首先,本研究使用的数据为截面数据,具有统计显著性,可以证明变量间具有因果关系。但若对基于跨界创业战略导向的企业进行追踪研究,开展纵向研究设计,使用纵向数据可得出更为可靠的因果逻辑。其次,跨界创业战略导向对企业绩效的作用机制研究是一个重要且复杂的主题,本研究以线上线上互动作为中介变量,以环境不确定性作为调节变量,但可能存在其它变量影响跨界创业战略导向与企业绩效间的关系。因此,未来可挖掘其它影响因素。最后,跨界创业战略导向型企业绩效既与其所在行业有关,又受到所跨行业与原行业相关度的影响。因此,未来学者可针对“企业跨入不同行业(传统行业和新兴行业)进行不同业务相关度(高相关和低相关)的跨界活动对企业绩效的影响”这一问题进行深入探索,以进一步完善跨界创业研究。

参考文献:

- [1]张振华,李昂. 社会网络对科技型新创企业绩效的影响[J]. 当代经济研究, 2019(4):55-62.
- [2]生帆. 交互记忆系统、知识共享和整合与跨界创业团队创造力关系研究[D]. 长春:吉林大学, 2019.
- [3]LUEG R, BORISOV B G. Archival or perceived measures of environmental uncertainty? conceptualization and new empirical evidence[J]. European Management Journal, 2014, 32(4):658-671.
- [4]DROBETZ W, EL GHOUL S, GUEDHAMI O, et al. Policy uncertainty, investment, and the cost of capital[J]. Journal of Financial Stability, 2018(39):28-45.
- [5]GEUM YOUNGJUNG, KIM MOON-SOO, LEE SUNGJOO. How industrial convergence happens: a taxonomical approach based on empirical evidences[J]. Technological Forecasting and Social Change, 2016, 107:112-120.
- [6]岑汝萍. “互联网+”跨界竞争下企业隔离机制的重塑研究[D]. 南宁:广西大学, 2018.
- [7]闫帅, 胡保亮, 汝醒君. 高管团队跨界行为对商业模式创新的影响: 创业导向的中介作用[J]. 科技进步与对策, 2019, 36(13):105-111.
- [8]ENKEL ELLEN, HEIL SEBASTIAN. Preparing for distant collaboration: antecedents to potential absorptive capacity in cross-industry innovation[J]. Technovation, 2014, 34(4):242-260.
- [9]孙亚清. 跨界创业联盟资源整合机制研究[D]. 长春:吉林大学, 2016.
- [10]章长城, 任浩. 企业跨界创新: 概念、特征与关键成功因素[J]. 科技进步与对策, 2018, 35(21):154-160.
- [11]MALIK, TARIQ H. National institutional differences and cross-border university-industry knowledge transfer. Research Policy, 2013, 42(3):776-787.
- [12]邵晓琳. 互补资产视角下的公司跨界创业影响机制研究[D]. 杭州:浙江大学, 2018.
- [13]葛宝山, 生帆, 李军. 跨界创业的知识共享模型及运行机制研究[J]. 图书情报工作, 2016, 60(14):24-31.

-
- [14]BARNEY, JAY B. Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research?yes[J]. Academy of management review, 2001, 26(1):41-56.
- [15]王冲. 公司跨界创业的战略选择研究[D]. 长春: 吉林大学, 2016.
- [16]NACCARELLI G V, CAPPATO R, HOHNLOSER S H, et al. Rationale and design of VENTURE-AF: a randomized, open-label, active-controlled multicenter study to evaluate the safety of rivaroxaban and vitamin K antagonists in subjects undergoing catheter ablation for atrial fibrillation[J]. Journal of Interventional Cardiac Electrophysiology, 2014, 41(2):107-116.
- [17]BRANDER J A, DU Q, HELLMANN T F, et al. The effects of government-sponsored venture capital: international evidence[J]. Review of Finance, 2015, 19(2):571-618.
- [18]MEYER GD, HEPPARD K A. 2000, Entrepreneurship as strategy: competing on the entrepreneurial edge[M]. Sage: Thousand Oaks, CA, 2000.
- [19]HWANG E H, SINGH P V, ARGOTE L, et al. Knowledge sharing in online communities: learning to cross geographic and hierarchical boundaries[J]. Organization Science, 2015, 26(6):1593-1611.
- [20]KUROWSKAPYSZ J. Opportunities for cross-border entrepreneurship development in a cluster model exemplified by the polish-czech border region[J]. Sustainability, 2016, 8(3).
- [21]SANTAMARIAALVAREZ S M, MUNOZCASTRO D C, SARMIENOGONZALEZ M A, et al. Fragmented networks and transnational entrepreneurship: building strategies to prosper in challenging surroundings[J]. Journal of International Entrepreneurship, 2018, 16(2):244-275.
- [22]文巧甜, 郭蓉, 夏健明. 跨界团队中变革型领导与协同创新——知识共享的中介作用和权力距离的调节作用[J]. 外国经济与管理, 2020, 42(2):17-29.
- [23]ZAHRA, SHAKER A. Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: a taxonomic approach. Journal of business venturing, 1993, 8(4):319-340.
- [24]SUDDABY R, BRUTON G D, SI S X. Entrepreneurship through a qualitative lens: insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity[J]. Journal of Business venturing, 2015, 30(1):1-10.
- [25]DAHL D W, MOREAU P. The influence and value of analogical thinking during new product ideation[J]. Journal of marketing research, 2002, 39(1):47-60.
- [26]GAVETTI G, LEVINTHAL D A, RIVKIN J W. Strategy making in novel and complex worlds: the power of analogy[J]. Strategic Management Journal, 2005, 26(8):691-712.
- [27]郑湛, 徐绪松, 赵伟, 等. 面向互联网时代的组织架构、运行机制、运作模式研究[J]. 管理学报, 2019, 16(1):45-52.

-
- [28]田庆锋,张银银,马蓬蓬,等.企业战略导向、组织学习对商业模式创新的影响研究[J].科技管理研究,2018,38(20):15-23.
- [29]徐争荣.“互联网+”时代传统行业的创新与机遇分析[J].互联网天地,2015(5):1-5.
- [30]吴挺.互联网创业转型下的变革领导力及其效能机制研究[D].杭州:浙江大学,2016.
- [31]武亮,于洪彦.“互联网+”背景下企业线上与线下的互动融合——动因、模式与发展趋势[J].企业经济,2017,36(2):136-142.
- [32]胡贝贝,王胜光,任静静.互联网时代创业活动的新特点——基于创客创业活动的探索性研究[J].科学学研究,2015,33(10):1520-1527.
- [33]SURYANDARI R T, PASWAN A K. Online customer service and retail type-product congruence[J]. Journal of Retailing and Consumer Services, 2014, 21(1):69-76.
- [34]MILLER D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms[J]. Management science, 1983, 29(7):770-791.
- [35]ADNER R. Match your innovation strategy to your innovation ecosystem[J]. Harvard Business Review, 2006(4):98-107.
- [36]TANTALO C, PRIEM R L. Value creation through stakeholder synergy[J]. Strategic Management Journal, 2016, 37(2):314-329.
- [37]赵振.“互联网+”跨界经营:创造性破坏视角[J].中国工业经济,2015,32(10):146-160.
- [38]LI Y H, HUANG J W, TSAI M T. Entrepreneurial orientation and firm performance: the role of knowledge creation process[J]. Industrial marketing management, 2009, 38(4):440-449.
- [39]陶小龙,甘同卉,张建民,等.创业型企业跨界创新模式建构与实现路径——基于两家典型企业的探索性案例研究[J].科技进步与对策,2018,35(14):73-80.
- [40]陈逢文,冯媛.新创企业社会网络、风险承担与企业绩效——环境不确定性的调节作用[J].研究与发展管理,2019,31(2):20-33.
- [41]TAN J, TAN D. Environment-strategy co-evolution and co-alignment: a staged model of Chinese SOEs under transition[J]. Strategic Management Journal, 2005, 26(2):141-157.
- [42]周三多.管理学(第四版)[M].北京:高等教育出版社,2014.
- [43]COVIN J G, SLEVIN D P. Strategic management of small firms in hostile and benign environments[J]. Strategic Management Journal, 1989, 10(1):75-87.

[44]AKGUN A E,BYRNE J C,LYNN G S,et al.Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations[J].Journal of Organizational Change Management,2007,20(6):794-812.

[45]PENG M W.Organizational changes in planned economies in transition:an eclectic model[J].Advances in International Comparative Management,1994(9):223-252.

[46]贾虎. 创新和学习对高科技企业的技术能力和创业绩效影响机制的实证研究[D]. 广州:华南理工大学, 2015.

[47]DESS G G,LUMPKIN G T,COVIN J G,et al.Entrepreneurial strategy making and firm performance:tests of contingency and configurational models[J].Strategic Management Journal,1997,18(9):677-695.

[48]ENGELEN A,KAULFERSCH A,SCHMIDT S.The contingent role of top management's social capital on the relationship between entrepreneurial orientation and performance[J].Journal of Small Business Management,2016,54(3):827-850.

[49]PODSAKOFF P M,MAVKENZIE S B,LEE J Y,et al.Common method biases in behavioral research:a critical review of the literature and recommended remedies[J].Journal of Applied Psychology,2003,88(5):879-903.