

企业家冒险精神驱动电商 企业人工智能应用的 实践路径研究

郭子璇, 杨晶照

江苏大学管理学院, 江苏 镇江

收稿日期: 2026年4月1日; 录用日期: 2026年4月16日; 发布日期: 2026年6月26日

摘要

在数字经济与人工智能技术深度融合的背景下, 人工智能正成为企业提升效率、塑造竞争优势的核心驱动力。本文关注企业在人工智能应用的决策、投入与落地深度上存在的现实差异, 聚焦企业家冒险精神这一关键特质, 探讨其对企业人工智能应用的驱动机制、作用路径与实践差异。研究表明企业家冒险精神通过风险承担意愿、长期资源承诺、机会识别能力三大机制, 推动企业人工智能应用水平。通过深入分析阿里巴巴与京东的实践案例, 探究企业家冒险精神对电商企业人工智能应用的影响实践效果。基于此, 本文从政府与企业双重视角出发, 提出多层次的对策建议, 为电商企业推动人工智能技术落地、强化数字竞争力提供理论参考与实践指引。

关键词

企业家冒险精神, 人工智能, 电子商务

Research on the Practical Path of Entrepreneurial Adventure Spirit Driving Artificial Intelligence Application in E-Commerce

Zixuan Guo, Jingzhao Yang

School of Management, Jiangsu University, Zhenjiang Jiangsu

Received: April 1, 2026; accepted: April 16, 2026; published: June 26, 2026

Abstract

In the context of the deep integration of the digital economy and artificial intelligence technologies, AI is becoming a core driving force for enterprises to enhance efficiency and shape competitive advantages. This paper focuses on the practical differences among firms in the decision-making, investment, and depth of AI application, concentrating on the critical trait of entrepreneurial adventure spirit to explore its driving mechanisms, pathways of influence, and practical variations on enterprise AI application. Research indicates that the entrepreneurial adventure spirit promotes the level of enterprise AI application through three key mechanisms: the willingness to bear risks, long-term resource commitment, and opportunity identification capabilities. Through an in-depth analysis of the practical cases of Alibaba and JD.com, this study investigates the practical effects of entrepreneurial adventure spirit on enterprise AI applications. Based on this, the paper proposes multi-level policy recommendations from the dual perspectives of government and enterprises, providing theoretical references and practical guidance for e-commerce enterprises to promote the implementation of AI technology and strengthen their digital competitiveness.

Keywords

Entrepreneurial Adventure Spirit, Artificial Intelligence, E-Commerce

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

近年来, 数字经济的蓬勃发展正在重塑全球经济格局, 数字化转型已从企业自发行为上升为国家战略议题。在数字化转型战略深入推进的基础上, 人工智能作为引领新一轮科技革命和产业变革的颠覆性技术, 正成为国家战略布局的新焦点。2024年, “人工智能+”行动首次被写入政府工作报告, 标志着我国从数字化向智能化的战略跃升。随着人工智能技术的快速成熟, 电商行业进入智能化重构阶段, 智能应用场景不断拓展, 人工智能技术也日益成为企业实现高质量发展、构建可持续竞争优势的关键因素。

尽管我国数字经济发展速度令人瞩目, 但产业数字化转型的实际进程却面临诸多深层困境。据相关政府报告显示, 我国产业数字化转型总体呈现结构“偏软”的特征, 数字经济与实体经济的融合发展面临“不全”“不深”“不能”“不便”“不愿”等难题[1]。部分企业敢于在技术仍处于高度不确定性的阶段就大规模投入人工智能, 通过超前布局实现跨越式发展; 另一些企业则因风险规避心理、短期业绩导向等原因, 在人工智能战略布局上持续滞后, 逐渐丧失原本具有的竞争优势。究其根源, 是引入人工智能技术具有资源消耗量大、成效不确定性高等高风险特征[2], 会涉及组织架构、业务流程、商业模式的系统性变革, 使得人工智能应用成为高风险的决策。根据高阶理论, 企业战略选择在某种程度上反映了高层管理者的认知基础、价值观与个性特质, 在电子商务这一高速迭代、技术密集、竞争白热化的行业中, 企业家对于风险决策的偏好决定着企业技术战略的方向与节奏。

基于此, 本文聚焦企业家冒险精神如何影响电商企业人工智能应用这一核心问题, 选取行业内具有代表性的企业进行案例研究, 为电商企业管理者在人工智能时代的战略决策提供实践参考。

2. 企业家冒险精神与人工智能的相关研究

2.1. 企业家冒险精神的相关研究

高阶理论认为企业战略决策在很大程度上反映了高层管理者对环境的解读、对信息的筛选以及对方案的评价[3],即决策者的主观认知框架。当决策情境具有高度复杂性、模糊性与不确定性时,决策者的个体特质将影响战略选择的方向与内容[4]。由于企业决策行为的高度复杂性和风险性,学者们逐渐将目光聚焦于企业家的冒险精神特质。企业家冒险精神并非盲目投机,而是在信息不完全、未来不确定条件下,主动进行高风险高回报决策、表现出较高的风险承担意愿,敢于超前投入创新资源、允许失败的心理特质与行为表现[5]。

进入数字化时代,企业家精神被赋予了新的时代内涵,李建成等(2024) [6]基于熊彼特的基本分析框架,提出企业家要在数字化时代不确定性的发展趋势下有实现更高利润的冒险精神和能力,将数字技术运用到各行业,实现基于数据要素的生产和效率提升,从而重新塑造数字化时代的组织模式,创新组织业态,这是数字化时代领先企业的企业家应为之事。说明冒险精神不仅体现为对传统创新风险的承担,更体现为对数据这一新生产要素的敏感性与整合能力,体现为在更深层不确定性中创造利润机会的战略远见,以及推动技术广泛传播的社会责任感。

高管作为企业战略制定的核心决策者,其冒险精神对创新活动的影响已得到学界的广泛关注。从创新的角度来看,企业家冒险精神对商业模式创新同样表现出显著的驱动效应,在企业数字化转型情境中,企业家冒险精神还能够强化数字化转型对自主创新的正向影响[7]。此外,张少峰等(2025) [8]的研究将视角从冒险精神对创新的直接影响,拓展到技术变革如何塑造和激发企业家冒险精神这一关系,以人工智能创新应用先导区政策为准自然实验,检验技术变革对企业家精神的激励作用。研究发现,技术变革通过提升吸收能力、优化创新流程和降低交易成本来塑造企业家精神,使企业家在面对技术不确定性时具备更强的信心和行动力,愿意承担更高的创新风险。说明了技术变革不仅为企业家创新提供工具支持,更从认知与能力层面重塑其风险偏好与决策逻辑展现更为突出的冒险精神。

2.2. 人工智能的相关研究

人工智能作为新一轮科技革命与产业变革的核心驱动力,其与企业发展的深度融合已成为学术界与实业界共同关注的焦点。从技术赋能与业务改进的视角,人工智能应用被视为利用机器学习、自然语言处理、计算机视觉等新一代智能技术,以实现生产效率提升、决策流程优化、商业模式创新及用户体验增强的过程[9]。从组织认知与战略变革的视角,研究认为人工智能应用是高管团队基于其注意力配置进行战略聚焦的结果,其决策关乎企业将有限的认知资源分配于未来或现在、内部或外部,进而引导组织在人工智能实践上采取不同战略模式[10]。

现有研究深入探讨了人工智能对企业发展的影响及其内在机理。李玉花等(2024) [11]的研究系统性地回答了人工智能如何促进创新这个问题,研究中将人工智能技术细分为基于逻辑的人工智能和基于学习的人工智能,发现人工智能应用可以通过增加企业知识库的多样性、打破固化的组织惯例以及提升资源配置效率,从而全方位激发了企业的创新活力。Cao等(2025) [12]的研究进一步区分创新的数量与质量维度,通过对上市公司年报进行文本分析量化了企业的人工智能采纳程度,发现人工智能采纳对企业创新产出具有显著的正向促进作用,并且这一促进效应主要体现在创新的数量层面,而在创新质量方面的影响则相对有限。

高管团队的背景与认知是技术价值实现的关键驱动因素,高管的特质也会调节技术应用的深度与方向。韵江和李文锋(2025) [13]的研究提出,CEO的IT背景所形成的认知烙印,能有效引导人工智能的战

略融合与应用方向,通过战略意义建构与技术实质性应用的双重路径推动这一过程。罗忠莲等(2025)[14]的研究从高阶管理者个人特质视角出发,认为具有绿色经历的CEO因其丰富的绿色工作经验而形成的认知烙印,使其更敏锐地洞察到人工智能在助力企业实现绿色发展和可持续发展方面的重要价值,从而更有动力推动企业人工智能应用。

3. 企业家冒险精神对人工智能的影响机制

3.1. 风险承担意愿：跨越不确定性阈限的决策动力

从风险决策理论的视角看,决策者在面临不确定性时,其行为选择取决于对风险的主观感知与承担意愿的权衡[15]。风险规避型的管理者倾向于在技术成熟度较高、应用前景较好时再行投入,避免因技术路线失误或市场接受度不足导致的资源损失。然而,人工智能技术的快速迭代特性决定了等待往往意味着错失战略窗口期,先发优势会被先行者占据,后发企业只能陷入追赶困境。相比之下,具备高度风险承担意愿的企业家对风险的感知阈值更高,他们更倾向于将技术不确定性解读为竞争机遇而非潜在威胁,在技术发展早期、应用场景尚不明晰的阶段就敢于做出采纳决策。

人工智能应用涉及算法选型、数据治理、人才储备等多重挑战,先行企业往往需要承担探索试错的成本。风险承担意愿强的企业家能够理性看待这些成本,将其视为获取先行优势的必要投入。人工智能技术带来的效益释放往往具有滞后性,在系统建设初期可能出现投入增加而产出未见提升的现象。风险承担意愿强的企业家能够超越短期财务指标的波动,以战略耐心等待技术红利的逐步释放。风险承担意愿强的企业家更敢于在合规框架内探索创新空间,而非因畏惧监管而裹足不前。当外部制度环境释放技术变革的积极信号时,风险承担意愿强的企业家更能够敏锐捕捉政策红利,将外部机遇转化为内部战略行动,率先推动企业的人工智能应用。

3.2. 长期资源承诺：跨越时间维度的战略耐心

从资源基础观的视角看,企业人工智能技术能力的构建需要持续投入财务资源、人力资源与技术资源[16],形成难以被竞争对手复制的资产,企业家的长期资源承诺是支撑人工智能应用持续深化的关键保障。长期资源承诺指企业家在面对不确定性时,愿意将企业资源持续配置于特定战略方向,即使短期回报不理想也坚持投入的心理倾向与行为模式。这一特质与冒险精神紧密相关,只有具备高度冒险精神的企业家,才敢于在回报周期漫长、路径充满变数的前沿技术领域做出长期承诺。

人工智能能力的构建需要企业持续投入研发资源,用于算法优化、模型训练、应用开发等技术活动,冒险精神强的企业家愿意在人工智能技术的研发上保持高强度投入。人工智能应用高度依赖算法工程师、人工智能产品经理等稀缺人才,冒险精神强的企业家更倾向于提前布局人才梯队,通过高薪引进、内部培养、校企合作等方式储备人才,为后续技术应用奠定人力资本基础。人工智能的有效应用需要完善的数据治理体系、算力基础设施、技术平台支撑,这些基础设施的建设周期长、投入规模大、见效速度慢,风险规避型管理者往往望而却步。冒险精神强的企业家则能够从战略高度认识基础设施的战略价值,愿意投入资源建设企业级人工智能平台,为业务的智能化转型提供底层支撑。

3.3. 机会识别能力：在不确定性中捕捉价值窗口

人工智能技术的商业应用并非简单的技术移植,而是需要企业家在技术与市场的交汇处识别价值创造的机会窗口。从熊彼特的创新理论看,企业家的核心功能正是在于新的组合的实现,也就是将技术可能性与市场需求进行创造性匹配。机会识别能力是企业家在复杂多变的环境中,敏锐发现未被满足的市场需求、未被开发的技术潜力、未被利用的资源组合,并将其转化为商业机会的认知能力,是冒险精神

转化为人工智能应用实践的关键因素[17]。只有具备冒险精神的企业家,才敢于抓住机遇投入资源进行探索,才敢于在信息不完全时做出判断,才敢于在路径不确定时坚持方向。

人工智能技术本身是通用目的技术,其价值需要在具体业务场景中落地实现。冒险精神强的企业家能够深入洞察行业痛点与客户需求,将人工智能技术与业务场景进行创造性结合,挖掘出具有商业价值的应用场景。人工智能技术迭代速度极快,新算法、新框架、新应用层出不穷,冒险精神强的企业家能够在技术浪潮中识别真正具有长期价值的趋势方向,避免被短期热点裹挟、陷入技术追新的陷阱中。这种预判能力既来源于对技术本质的深刻理解,也来源于对市场需求的敏锐洞察,更来源于在不确定性中做出判断的勇气。在企业资源有限的情况下,需要在多个技术应用方向之间做出取舍。冒险精神强的企业家能够在信息不完全的条件下,基于对机会价值的判断,确定资源配置的优先顺序,将有限资源集中于最具潜力的方向。

4. 案例研究

4.1. 阿里巴巴案例：从技术赋能到战略驱动的全栈布局

在人工智能战略方面,阿里巴巴经历了从技术赋能到战略驱动的演进过程。2023年阿里巴巴就提出了“用户为先、AI驱动”的战略方针,明确将人工智能确立为企业发展的核心驱动力,2025年阿里进一步宣布未来3年投入超3800亿元用于云计算与AI基础设施建设¹,彰显了其对人工智能战略的坚定承诺。阿里巴巴的人工智能应用布局呈现出“基础设施-大模型-全场景应用”的三层体系架构。基础设施层以阿里云为依托,构建强大算力底座,为人工智能应用提供底层支撑;大模型层以通义大模型为核心引擎,为上层应用提供模型能力;应用层则打造多入口AI服务矩阵,推动生态全面智能化。在企业端,钉钉作为企业级AI入口,集成智能会议、信息处理、业务流程自动化等功能;在消费端,夸克升级为智能搜索与应用平台,通义App面向大众提供模型交互服务。此外,AI技术已深度融入淘宝、高德、饿了么等核心业务,从电商精准推荐、物流路径优化到本地生活服务调度,实现全场景赋能。

阿里巴巴在AI领域的战略布局充分体现了企业家高度的风险承担意愿。当人工智能技术路线尚未收敛、商业应用模式仍在探索时,阿里便明确将AI确立为“科技第二曲线”。这种在技术发展早期阶段就做出重大战略承诺的决策,要求企业家必须能够超越短期的成本-收益计算,以战略远见看待技术投资的价值。阿里决策层的风险承担意愿源于其独特的认知框架,他们不是将AI视为需要规避的风险,而是解读为重构竞争格局的战略机遇。这种将不确定性正向解读的认知偏差,正是企业家冒险精神的核心特质,也折射出其对人工智能战略的坚定信心。

4.2. 京东：供应链基因下的“软硬一体”实用主义

京东的人工智能战略紧密围绕供应链与物流核心优势,呈现出鲜明的“供应链+”特征。在需求端,通过AI优化搜索推荐体系、探索智能导购功能,更精准地识别并激发用户需求,发布了购物和生活助手京犀、万能数字人助手App等产品;在供给端,借助AI工具赋能商家,同时提升自营采销在寻源、选品、定价等环节的运营效率;在物流端,全新升级的物流超脑大模型2.0全面走向多模态,通过AI实现库存预测、路径优化、需求调度,构建全球领先的智能仓配体系。同时2026年京东宣布建成全球规模最大的具身智能数据采集中心,两年内积累超1000万小时优质数据。

京东的人工智能战略以重资产的供应链和物流体系为基础,需要与实物深度耦合,仓储机器人、无人配送车、智能分拣系统等都需要实物资产的配套投入。在这种约束条件下,京东仍选择持续加码,体现了企业家敢于进行技术变革趋势的坚定信念。京东的机会识别能力体现在对人工智能与实体场景融合价值的精准把握上,其AI应用并非通用型AI能力的简单移植,而是与具体业务场景深度耦合,这种场

¹<https://www.news.cn/fortune/20250224/db3fbc77c382452f82204809b7183283/c.html>

景定义技术而非技术寻找场景的应用路径,体现了企业家对行业本质的深刻理解。具身智能数据采集领域的基础设施建设具有投入大、见效慢的特点,风险规避型管理者往往望而却步,京东敢于超前布局,正是其企业家冒险精神的最好体现。

5. 对策与建议

5.1. 企业层面: 培育冒险精神驱动的 AI 战略能力

5.1.1. 强化风险承担意愿, 把握技术变革战略窗口

企业可以设立专门的技术战略研究团队,持续跟踪人工智能技术演进趋势与行业应用动态,为高管决策提供前瞻性洞察,帮助企业家在信息不完全的条件下做出相对准确的判断。培育理性冒险的决策文化,冒险精神并非盲目投机,而是在充分认知风险的基础上做出战略承诺。企业应建立科学的风险评估体系,对人工智能投资项目的技术可行性、商业前景、潜在风险进行系统评估,使冒险决策建立在理性分析而非单纯直觉之上。设置梯度化的风险承担机制。对于探索性强、不确定性高的前沿 AI 项目,可设置独立的创新预算和容错空间,与核心业务的绩效考核适度分离,避免短期业绩压力抑制长期创新投入。

5.1.2. 践行长期资源承诺, 构建可持续的 AI 投入体系

人工智能能力的构建需要持续的资源投入,难以一蹴而就。企业可以将人工智能战略纳入公司长期发展规划,在战略层面明确人工智能的定位是核心驱动力、效率提升工具还是模式创新引擎,并据此制定相应的资源投入计划,避免因短期市场波动或管理层更迭而中断。同时也要建立多元化的资源保障机制,人工智能投入不仅包括财务资源,还包括数据资源、人才资源、算力资源等,企业要系统规划各类资源的获取与配置。在财务层面设立 AI 专项基金,在数据层面构建统一的数据治理体系,从内部激发企业家的冒险精神。

5.1.3. 提升机会识别能力, 实现技术与场景的深度耦合

鼓励业务部门提出人工智能的应用需求,由技术团队评估可行性,形成业务提出问题、技术解决问题的双向互动机制,促进业务人员与技术人员的交流。注重培养复合型的人工智能人才,通过轮岗机制、跨部门项目、专项培训等方式,培养具备“技术理解 + 业务洞察”的复合能力的人才。对于关键岗位,可设置业务 + 技术双线汇报的机制,确保人工智能技术的应用始终与业务目标对齐。还可以构建行业知识图谱,将分散在各部门的行业经验、业务规则、最佳实践进行知识化提炼,构建行业知识图谱,为 AI 模型提供领域知识支撑,提升模型的理解能力和应用效果。

5.2. 政策层面: 营造激发企业家冒险精神的制度环境

5.2.1. 完善政策支持体系, 降低企业 AI 应用的制度性风险

政府可以持续扩大政策试点范围,将更多有条件、有基础的城市纳入试点,形成“以点带面”的示范效应,加强对试点地区的经验总结和复制推广,将成熟的政策措施向全国推广。在基础研究环节,加大财政投入支持算法理论、数据科学等基础研究;在技术研发环节,通过研发费用加计扣除、高新技术企业税收优惠等方式激励企业投入;在场景应用环节,通过首台套保险、示范项目补贴等方式降低应用风险;在产业生态环节,支持公共服务平台建设、人才培养基地设立等。同时,要建立动态调整的政策评估机制,AI 技术迭代迅速,政策也需与时俱进定期收集企业反馈,及时调整优化政策措施,确保政策始终适配产业发展需求。

5.2.2. 构建数据要素市场, 为企业 AI 应用提供基础资源

推动数据要素市场化配置改革,建立数据产权、交易流通、跨境传输等基础制度,培育规范化的数

据交易平台,降低企业获取高质量数据的门槛。鼓励行业协会、龙头企业牵头组建行业数据联盟,建立行业数据共享机制,既保护企业数据权益,又促进行业数据流通,形成“数据互惠”的良性生态。数据开放共享必须以安全为前提,要进一步完善数据安全法律法规,建立数据分类分级保护制度,平衡数据利用与安全保护的关系。

5.2.3. 强化人才引育机制,为 AI 创新提供智力支撑

优化高校人才培养体系,推动高校调整学科设置,加强人工智能相关专业建设,鼓励跨学科培养,提升人才培养与产业需求的匹配度。鼓励企业开展人工智能人才在职培训,帮助传统行业从业者掌握 AI 技能,缓解转型过程中的人才短缺问题。推动产学研协同育人,支持企业与高校、科研院所共建联合实验室、人才培养基地,将产业前沿需求引入教学过程,让学生在校期间即接触真实业务场景,缩短从校园到职场的适应周期。

参考文献

- [1] 王分棉. 数实深度融合助力“专精特新”企业数字化转型[J]. 人民论坛·学术前沿, 2024(4): 106-111.
- [2] 郭淑芬, 杨君笑, 海本禄. 嵌入战略联盟对人工智能技术创新的影响研究——基于知识重组与动态能力的双重机制[J]. 科学管理研究, 2026, 44(1): 91-100.
- [3] 陶建宏, 师萍, 段伟宇. 高阶理论研究综述——基于跨层次整合视角[J]. 科技管理研究, 2013, 33(10): 224-229+242.
- [4] 尹建华, 双琦. CEO 学术经历对企业绿色创新的驱动效应——环境注意力配置与产学研合作赋能双重视角[J]. 科技进步与对策, 2023, 40(3): 141-151.
- [5] 孙秀丽, 赵曙明, 白晓明. 制度支持、高管团队冒险倾向与公司创业关系研究[J]. 科研管理, 2018, 39(12): 123-130.
- [6] 李建成, 李亦舟, 谢丽萍. 数字化时代的熊彼特: 企业家精神与技术扩散[J]. 技术经济, 2024, 43(9): 45-55.
- [7] Liu, M., Li, C., Wang, S. and Li, Q. (2023) Digital Transformation, Risk-Taking, and Innovation: Evidence from Data on Listed Enterprises in China. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8, Article 100332. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100332>
- [8] 张少峰, 孙逸飞, 王萌霞, 等. 技术变革背景下企业家精神的时代建构[J]. 华东经济管理, 2025, 39(9): 42-52.
- [9] 崔传涛, 杨胤豪, 关慧琳, 等. 负责任的中国智造: 工业机器人应用、要素禀赋结构与企业 ESG 表现[J]. 现代金融研究, 2024, 29(9): 3-12.
- [10] 陈庆江, 董天宇, 时朋飞. 高管团队注意力配置如何影响企业人工智能应用——时间焦点和空间焦点整合的视角[J]. 南开管理评论, 2025, 28(12): 37-47.
- [11] 李玉花, 林雨昕, 李丹丹. 人工智能技术应用如何影响企业创新[J]. 中国工业经济, 2024(10): 155-173.
- [12] Cao, M., Li, Y. and Chen, L. (2025) Artificial Intelligence and Corporate Innovation: A Perspective Based on Supply Chain Resilience. *International Review of Financial Analysis*, 109, Article 104720. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2025.104720>
- [13] 韵江, 李文锋. 基于人工智能“知行合一”下 CEO 的 IT 背景与企业全要素生产率——来自 A 股制造业上市公司的证据[J]. 南开管理评论, 2025, 28(10): 113-124.
- [14] 罗忠莲, 伍月, 李洁, 等. CEO 绿色经历对企业人工智能应用的影响研究[J]. 科学决策, 2025(1): 41-68.
- [15] Kahneman, D. and Tversky, A. (1979) Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk. *Econometrica*, 47, 263-292. <https://doi.org/10.2307/1914185>
- [16] 周文泓, 熊小芳, 叶雅寒. 面向人工智能的数据治理框架研究——基于政策文本的构建与展望[J]. 信息资源管理学报, 2025, 15(4): 87-98.
- [17] Shepherd, D.A. and Majchrzak, A. (2022) Machines Augmenting Entrepreneurs: Opportunities (and Threats) at the Nexus of Artificial Intelligence and Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 37, Article 106227. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106227>