

# 商业模式影响企业财务绩效的传导机理

## ——基于利益相关者理论的解释框架

青岛大学 刘子怡

**【摘要】**虽然关于商业模式的内涵及与财务绩效的关系已成为理论界研究的焦点,但关于商业模式影响财务绩效的机理研究仍较为有限。因此,本文以商业模式是利益相关者的交易结构和“魏朱六要素商业模型”为理论基础,借鉴利益相关者理论、博弈理论和共生理论,提出利益相关者首先对商业模式的认同,愿意参与其中,进而引发多元资本投入,多元资本的质量支持和共生支持创造出商业模式的整体业绩,然后利益相关者之间根据之前达成的契约进行利益的划分,最终表现为各自的财务绩效。

**【关键词】**商业模式 利益相关者 多元资本 共生 财务绩效

### 一、引言

自上世纪90年代以来,商业界和理论界就将更多的目光投向商业模式,彼得·德鲁克就曾说过:“当今企业的竞争,不是产品之间的竞争,而是商业模式之间的竞争。”近年来,商业模式更是屡屡成为业界的焦点。创业板设立之初对拟在创业板上市的公司所提出的“两高六新”标准,最后一“新”就是指新的商业模式,风投评价企业的三大标准即市场空间、商业模式、管理团队中商业模式占据核心地位。随着人们的消费理念、消费行为的变迁以及通讯技术、研发、物流、金融市场、营销等方面的变化,商业环境也在发生着改变,企业之间不再只是先进技术、产品差异化、低成本等传统方面的角逐,或者说高明的企业会通过构造适合自身的商业模式来获得以上方面的优势。因此,好的商业模式已成为企业保持竞争优势或消除成长瓶颈的利器。

虽然对于商业模式的定义至今尚存在争议,但确实也取得了许多关于商业模式定义、构成要素及其对企业财务绩效影响的研究成果。另外会发现对于“商业模式”如何转化为“财务绩效”这一复杂过程的研究还十分有限,而深入到两者之间的传导过程并揭示这一复杂过程的规律和本质,将会对我们更好地把握商业模式的本质及推进商业模式的运行、演化和重构产生重要作用。因此本文将以利益相关者理论、“魏朱六要素商业模型”为理论基础,并借鉴博弈论、共生理论的原理,以揭示作为利益相关者交易结构的商业模式如何产生预期的财务绩效。

### 二、商业模式与企业绩效关系文献回顾

影响企业绩效的因素众多,学者们大多根据自己的研究视角及重点,筛选某些重要因素进行分析,大的方面来讲包括外部环境、内部资源、产业或企业层面等。但随着经济技术快速发展,交易成本不断降低,产业组织边界不断被打破,越来越多的学者把商业模式视为企业绩效的重要影响因素。

Markides 和 Charitou (2004) 认为商业模式展示了企业潜在的竞争力优势,有效的商业模式能够导致卓越的超额价值 (Morris 等, 2005), 也将改变旧的做法成为新生代创业者成功的标准 (Magretta, 2002)。Afimh (2004) 引入一个战略框架,在框架之中商业模式的概念是由一系列决定企业盈利能力的要素组成,商业模式是企业盈利的核心,可以在解释企业绩效时发挥核心作用。Patzelt (2008) 在实证研究中提出商业模式是一个能缓冲高管团队组成和企业绩效之间作用的变量,高管的经验能否对企业绩效产生积极影响,主要取决于商业模式。另外一些研究来自于商业实践,IBM 公司的咨询人员对全球范围内 765 家公司和公共部门的领导进行采访,结果发现那些财务绩效出众的公司在商业模式创新上花的时间是那些低于平均绩效公司的两倍。

国内一些学者又进一步拓宽研究思路。张晓玲、赵毅、李东 (2011) 基于创业板和中小板 214 家单一业务模式的公司数据分析商业模式基本构成要素间的匹配程度对企业绩效的影响,通过建立结构方程模型进行实证研究,结果显示,商业模式构成要

素间匹配程度与企业提升盈利水平提升和竞争地位存在明显的正相关关系。张晓玲、赵毅、李东（2011）基于创业板和中小板 214 家单一业务模式的公司数据，通过建立结构方程模型进行实证研究，结果显示，商业模式构成要素间匹配程度与企业提升盈利水平提升和竞争地位存在明显的正相关关系。项国鹏和周鹏杰（2013）以零售行业为例，将 64 家上市零售公司商业模式划分为差异很大的 14 类，结果显示，商业模式之间的差异导致了对企业绩效影响的差异。

上述研究表明商业模式对企业绩效指标存在显著影响，商业模式设计或创新是企业应对新环境、新技术所带来的挑战，获得企业价值，提升企业绩效的重要途径。

### 三、商业模式：利益相关者的交易结构

人是社会人，同样企业作为经济社会中的一个“细胞”。它的存在和发展也会涉及一系列的主体，这些主体之间凭借自身的资源能力禀赋进行交易，获得各自赖以生存发展的利益，承担相应的风险。因此，我们把商业模式描述为“利益相关者的交易结构”。要研究商业模式对财务绩效的传导机理，首先要明确何为商业模式，在“魏朱六要素商业模型”中将商业模式定义为利益相关者的交易结构，并包含以下要素：定位、业务系统、关键资源能力、盈利模式、现金流结构和企业价值。每个要素都反映了交易结构的一个侧面。对于交易结构中的角色即利益相关者他们具有独立的利益诉求，有相对独立的资源和利益的输入与输出，可具体分为内部利益相关者、类内部利益相关者和外部利益相关者（魏炜，朱武祥等，2012）。

一个企业想作为焦点企业为自身打造一个商业模式，首先需要确定包含哪些利益相关者，然后设计利益相关者之间的业务系统，明确不同利益相关者的定位、盈利模式、关键资源能力、现金流结构及预期实现的企业价值，完成商业模式的设计。商业模式的设计则需要进行机会识别，如企业经营累积形成的资源和能力的变化会使得自身的相对实力和利益诉求随之变化，或是创新、进取、承担风险、机会敏感的企业家精神的推动，形成调整甚至是重构商业模式以谋求更大利益的内生力量。企业价值获取的前提是价值满足，即通过准确地把握客户的价值主张，并成功地实现价值创造和价值传递，企业才能实现价值的获取（张敬伟，王迎军，2010）。因此，客户需求的变化或是企业主动引领需求都会

促使企业重新审视自身的商业模式。经济社会的实践已表明需求、技术、竞争环境、经济、政策等因素都可能会对企业的商业模式产生巨大影响，成为商业模式演化或重构的外生力量。在短期内，商业模式作为一种构成框架会保持相对稳定。但商业模式不仅具有静态表现，更是一种动态形式，即商业模式同时反映了某种构成框架和过程机制，因此，在内生力量与外生力量的作用下会引起商业模式的动态变化。通过 SWOT 分析方法对企业内外环境进行分析其实就是机会识别的过程，企业通过机会识别可以掌握什么时候、从哪里、朝什么方向进行商业模式的调整或重构。

### 四、利益相关者对商业模式认同及参与的形成机理

商业模式影响财务绩效的前提是利益相关者参与并引发资源能力的投入，当一个企业完成商业模式的设计后，接下来的关键是获得利益相关者对这一交易结构的认同，达成交易契约，并受交易契约的约束。商业模式中利益相关者之间契约的达成其实是一个博弈的过程，是一场以自身的资源能力禀赋为资本，以实现自身利益最大化为目标的博弈。博弈过程中不论是拟加入的利益相关者或是已经存在的利益相关者都会有自身所面临的交易价值、交易成本及交易风险的考量，最终博弈的结果就是达成各自在商业模式中的定位、盈利模式、现金流结构和对整体利益划分方案的契约。共生理论认为利益相关者之所以会成为整个商业模式中的利益相关者，是因为他们向这一交易结构投入了自己的资源和能力，期望通过新型的合作关系实现价值空间的最大化。对于新的利益相关者来说，如果此商业模式会相对实现更大的交易价值、更少的交易成本及更低的交易风险，那么，此商业模式才会通过一定的动机使新的利益相关者加入并激发他们的潜力，使不同的主体按同一目标行动（刘卫星，2013）。商业模式的价值与焦点企业的价值具有不一致性，两者并不一定相等，若焦点企业为进一步提高自身企业价值而调整商业模式，对于现有的利益相关来说利益很可能被剥夺，选择退出还是接受，最终结果就要取决于双方资源能力禀赋在交易结构上的博弈。如国美在壮大后提高家电厂商的进场费，实现利益的转移，有实力的厂商可能会选择退出国美自建销售渠道，国美失去部分合作伙伴，实力较弱的厂商可能不得不选择留下来继续与国美合作，整个商业模式其实是不经济的。一个稳定的商业模式一定会

实现价值共享,利益相关者共赢。如果某一利益相关者的资源能力足以支撑其改变利益诉求之时,那么也就是商业模式演化或重构之日。

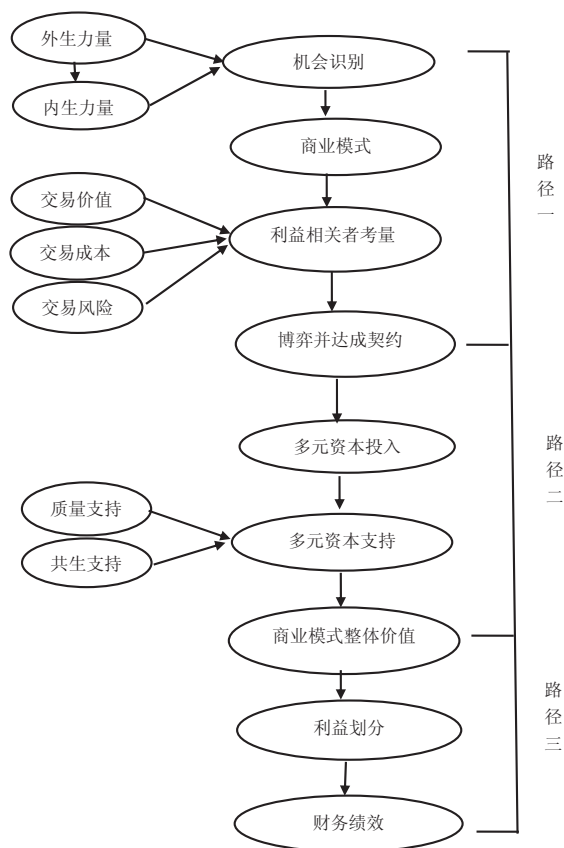
### 五、多元资本支持进而影响财务绩效的形成机理

共生理论最早是1879年由德国的真菌学家德贝里提出。他认为共生是指不同的属种生活在一起,从共生角度看,商业模式实质是交易结构上的利益相关者及其所代表的多元资源能力的共生。利益相关者认同商业模式所赋予的在业务系统中的角色及关系、满足利益相关者需求的方式、收支来源和收支方式、时间序列上的现金流后,便引发多元资本的投入,而多元资本的投入是否会转化为财务绩效,有赖于多元资本是否为商业模式所需,是否可产生共生能量,因此将多元资本支持划分为质量支持和共生支持。

多元资本的质量指关键资源能力的水平,根据资源基础理论可得出商业模式代表了多元资本的集合体,多元资本是商业模式运行的基础,资源的异质性无疑会成为商业模式具有竞争力的背后支撑力量。不同的利益相关者都有独立的利益诉求,他们投入的资本不同,追求的目标也存在差异。投入的每一项资本作为一个共生单元,并不是独立存在的,而是共处于一个共生环境中。不同的共生单元都以共生系统的原则管理自己的行为,提高利益一致性,这样共生关系才会稳定,共生能量才会产生,企业价值才会提高,商业模式的最终目标才会实现。在应用木桶原理,多元资本的质量支持好比构成木桶的木板,若有一个环节的资本质量不够高,都会成为商业模式运行的短板,这就是为什么同一商业模式会因关键资源能力的异质性产生业绩差异。当木板已经具备,怎样很好地将它们粘合在一起,发挥木桶的作用,与焦点企业怎样实现内外协调,多元资本怎样实现共生有异曲同工之处。多元资本共生需要商业模式具有动态管理机制,具有有效的信息沟通机制、柔性化的组织结构、外部网络、资源整合能力,实现要素协同、组织协同和价值协同。因此多元资本的质量支持和共生支持才会使多元资本的合作产生合作绩效。需要注意的是,商业模式影响财务绩效,不是指影响某一主体或焦点企业的财务绩效,而是商业模式的运作会产生整个交易结构的整体绩效,然后各利益相关者通过之前博弈达成的方案进行利益的划分,进而商业模式影响每个利益相关者的财务绩效。

### 六、结论

综合上述分析,商业模式作为利益相关者的交易结构,通过利益相关者的认同、参与,多元资本投入、多元资本共生作为中介变量,进而影响利益相关者的整体价值,经过利益的划分后最终表现为每个利益相关者的财务绩效。作为牵头设计商业模式,并希望自身作为焦点企业的主体,在利益相关者搜寻、契约达成、促进多元资本共生,使商业模式真正成为一个差异化、有效率、有效益的商业模式中起关键作用。因此,商业模式影响单个利益相关者财务绩效的机理如图所示。



### 参考文献

- [1] 魏炜, 朱武祥. 重构商业模式 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2010(6).
- [2] 魏炜, 朱武祥, 林桂平. 商业模式的经济解释 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2012(5).
- [3] 王锡秋. 基于商业模式创新的企业发展能力研究 [J]. 商业研究, 2010(7).
- [4] 温素彬. 企业社会责任影响财务绩效的传导机理 [J]. 会计之友, 2014(9).

编辑: 彭秋龙