

网络经济 商业模式

理论模型与机制研究

李亮宇◎著

中国商业出版社

网络经济商业模式

理论模型与机制研究

李亮宇 著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

网络经济商业模式/李亮宇著.——北京:中国商业出版社,2017.8

ISBN 978-7-5044-9922-6

I. ①网… II. ①李… III. ①网络经济—商业模式—研究 IV. ①F713.365.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 137187 号

责任编辑:王彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店经销

北京京华虎彩印刷有限公司

* * * * *

710毫米×1000毫米 1/16开 13.5印张 218千字

2017年8月第1版 2017年8月第1次印刷

定价:39.80元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

前言

毋庸置疑，今天全球已经进入了以互联网技术为载体的网络经济时代。面对网络经济的复杂性和不确定性，企业以往的商业模式面临挑战，类似于诺基亚、柯达这些曾经的行业巨头都遇到了经营困难，甚至被迫申请破产保护。应当说这些曾经的行业巨头在业界经营多年，对本行业的把握和商业模式的了解不可谓不精通，管理也非常精细严谨，之所以遇到挑战却束手无策不堪一击，以致人们还没有搞清楚自己做错了什么就输了。究其根本原因，是这些企业的商业模式出现了问题，无法适应互联网时代的市场需求。

为了改变这一切，不少企业家们努力创新商业模式，其中相当多的企业取得了一些成功和进展，但由于缺乏系统性理论研究的指导，创新的成本很高，即便少数成功的案例也几乎是一个企业一个模式，难以借鉴仿效和复制推广缺乏指导意义。如何通过网络经济商业模式形成的内在维度和相关机制的理论研究与实证分析，了解由工业经济时代到网络经济时代商业模式背后的逻辑变化，找出那些创新实践成功案例中的共性或规律，构建网络经济商业模式的理论模型和机制是本文研究的方向和目标定位。

本书从网络经济的自身特征，网络经济商业模式的类型和形成的内在驱动力入手，对本文的研究背景、研究范围、相关理论做出了文献回顾与概念界定。本书的创新之处在于，作者提出了网络经济商业模式的新维度，即由连接、跨界和界面组成的结构性维度和由社群、平台和场景组成的关联性维度。本书强调，正是这些新维度是导致传统经济商业模式在网络经济时代被颠覆的根本原因。作者以价值基础理论为基础，分析了网络经济商业模式下价值共创、价值分配与价值专属实现价值创造的方式，并进一步提出了价值创造机制、隔离机制和治理机制。本书认为，这三种机制是网络经济商业模式的运行形式，与维度共同组成了网络经济商业模式的

理论模型。

本书从技术路线和逻辑思路上看,可以将网络经济商业模式理论模型的构建分为五个部分。

第一部分是全书的基础,包含第一章和第二章,属于基本理论部分。在这两章里,主要讨论了本书问题导向的出发点、研究的背景、目的和研究框架,对商业模式、商业模式的维度、商业模式的机制研究、价值基础理论进行了文献回顾,给文章的研究背景、研究范围、相关理论做出了界定,在表明写作目的的同时探讨问题出现的背景和原因,为全书的展开做出了铺垫。

第二部分就是第三章,属于理论模式构建部分。本书在前述理论回顾的基础上创新性地提出了网络经济商业模式的理论模型:首先是对网络经济商业模式的新维度进行了详细的描述。通过分析网络经济商业模式的内在机制及其关系,对网络经济商业模式维度之间的关系进行了深入的理论分析,并构建了一个完整的网络经济商业模式的理论模型。

第三部分是第四章、第五章和第六章,属于机制构建与分析部分。在这三章中,本书用专章的方式详细地分析了网络经济商业模式的價值创造机制、隔离机制和治理机制及其特点,重点讨论了企业在互联网时代是如何创造价值、分配价值和实现价值专属的作用机理以及网络经济商业模式理论模型维度间的相互作用关系。本文详细阐明了网络经济商业模式下价值创造机制、隔离机制和治理机制的关系。本文在经济学传统租金理论的基础上,分析了李嘉图租金、彭罗斯租金、熊彼特租金与互联网商业模式租金形态的差异,创新性地提出了网络经济时代形成的新型租金——连接红利,并分析了它的作用机理。研究了基于顾客的隔离机制,以及治理机制在网络经济正反馈效应下的变化。同时对网络经济商业模式理论模型的维度之间的相互关系提出了命题。

第四部分即第七章,案例分析部分。运用多案例对比研究方法对案例进行比较分析,对网络经济商业模式的理论模型予以佐证。全书运用多案例对比理论研究方法对案例进行比较分析和多案例单点分析的并行方式,通过“红领制衣”“小米手机”“嘟嘟车服”“逻辑思维”作为案例对前文命题进行了论证。

第五部分即第八章，结论与启示。对全书的研究成果进行总结和未来发展预期的预期。

本书研究的成果和创新点主要有以下几点：

第一，通过网络经济商业模式的相关理论研究，提出了适用于各类不同企业商业模式创新的理论框架。构建了网络经济商业模式理论模型。

第二，引入了连接、跨界和界面的结构性维度和社群、平台和场景的关联性维度，对前人网络经济商业模式的维度研究进行了补充。

第三，揭示了网络经济商业模式理论模型的运行机制——价值创造机制、隔离机制和治理机制的作用机理，解释维度之间相互作用关系，并分析了这些机制之间的关系。

第四，在网络经济对传统租金理论影响的基础上拓展并修正了经济租金的内涵外延，揭示了网络经济时代特有的经济租金——连接红利，并展开了详细的论证。

本书从问题导向入手，在理论上演绎了网络经济商业模式的研究，为网络经济商业模式的深入研究提供了理论模型。从实践上揭示了网络经济商业模式的创新实践的方向，尤其是为企业家通过学习掌握网络经济商业模式的理论模型，结合实际设计出适合本企业的网络经济商业模式提供了一条途径。

Abstract

There is no doubt that global business is working under internet technology today. In order to control the uncertainty and complexity of the network economy, entrepreneurs (like Kodak, NOKIA) constantly strive innovating new business model. Indeed, many enterprises create different business models in practice. But in theoretical points of view, although numerous business models exist, there are still many common has not yet been found. In this paper, we try to explore the commons and law behind business models, and use them to build the theoretical model of the network economy and business model, which provides practical guidance in future.

We study from characteristics of network economy, network economy business model, the types and formation of the internal driving force. First we figure out this article the research background, research scope, and the relevant theories. In thesis research process the author introduces the new dimension of the network economy business model, which consists of connections, crossover and interface as structural dimensions and of community, platform and scene as correlation dimension. And points out what led the traditional economic business model to crash in the network economy era. After that we discuss the value creation, value distribution and value appropriate of the network economy business model under the value based theory and put forward the creating mechanism, governance mechanism and isolation mechanism. These three mechanisms is a part of the theoretical model of network economy business model.

In this paper, author focus on the network economy business model, and we study it from theoretical model of network economy business models. This paper in-

cludes four parts. The first part is the research agenda, including chapter one and chapter two, which determines two key words: business model, value based theory. It respectively introduces the background, subject and perspective to the research background, research scope, the definition, and provides the basis for the full research. The second part is chapter three, which mainly proposal the theoretical model of network economy business models. First, we descriptof dimensions of the theoretical model of network economy business models, which is the most important reason of this innovation. Second, we use creation mechanism, governance mechanism and isolation mechanism with the dimensions to explain he theoretical model of network economy business models.

The third part includes chapter four, chapter five, chapter six and chapter seven. We discuss the network economy business model creation mechanism, governance mechanism and isolation mechanisms. We also make analysis of how enterprise creates, distribute the value and realize of value appropriation in network economy.

The fourth part is chapter seven. In this process, we use some case study to prove the topic. we compare cases in order to prove network economy business model.

The last part is chapter eight. In this part we make a conclusion about whole paper and give some suggestion about further research.

The author analyse the relations of creation mechanism, governance mechanism and isolation mechanism of network economy business models in detail. We discuss the traditional rents such as Ricardian Rents, Penrosian Rent, Schumpeterian Rents and the new economy rent—linkage dividend. We take case study and ground theory as empirical method and use several cases to prove mechanisms, such as “Hongling Zhi Yi”, “Xiaomi”, “Dada Che Fu” and “Luo Ji Si Wei”.

First, the biggest contribution of this paper is to build theoretical model of net-

work economy business models and summarize a complete framework of network economy business models.

Second, on the basis of previous studies, this paper gives the new dimensions of network economy business model. Base on the traditional business model dimension, structural dimension, such as linkage, cross-border and interface is discussed, and related dimension—the community, platform and scene.

Third, we discuss network economy business model mechanism: creation mechanism, governance mechanism and isolation mechanism.

Fourth, in the network economy, traditional economic rents is not enough to explain the network economic value creation, based on previous research, the introduction of the linkage dividend, and through the new resource based view and relational exchange, we made the corresponding economic explanations for linkage dividend, that linkage dividend generate from deeply developing of slack resources and making full use of social capital to generate rents.

This paper not only extends the research on the existing business model and find out the theoretical model of network economy business models, but also inspired the reform of business practices. The author find out the way of innovation of network economy business models in practice, especially the Chinese enterprises can try to use the theoretical model of network economy business models to design their own model in order to serve their special situation.

Keywords: Network Economy; Business Model; Theoretical Model; Linkage Dividend; Value Creation Mechanism; Isolation Mechanism; Governance Mechanism

目 录

第 1 章 绪 论	1
1.1 研究背景	1
1.1.1 现实背景	1
1.1.2 理论背景	3
1.2 研究目的与意义	5
1.3 研究思路	5
1.4 研究方法	6
1.5 文章结构与主要内容	7
1.6 论文的创新与不足	10
1.6.1 创新	10
1.6.2 不足	11
第 2 章 理论综述	12
2.1 商业模式	12
2.1.1 商业模式的综合概述	12
2.1.2 网络经济商业模式的类型	16
2.1.3 网络经济商业模式形成的驱动力	20
2.2 商业模式维度的文献综述	31
2.3 商业模式机制研究的理论基础	36
2.3.1 价值基础理论概述	37
2.3.2 网络经济商业模式价值基础的主要构成	38
第 3 章 网络经济商业模式的理论模型	42
3.1 网络经济商业模式的结构维度	43
3.1.1 连接	43

3.1.2	跨界	50
3.1.3	界面	53
3.2	网络经济商业模式的关联性维度	57
3.2.1	社群	57
3.2.2	平台	61
3.2.3	场景	67
3.3	网络经济商业模式的理论分析模型	73
3.3.1	网络经济商业模式的内在机制	73
3.3.2	网络经济商业模式理论模型	76
3.4	本章小结	79
第4章	网络经济商业模式的价值创造机制	80
4.1	网络经济价值创造变革	80
4.1.1	载体变革	81
4.1.2	方式变革	83
4.1.3	逻辑变革	85
4.2	网络经济的经济租金	88
4.2.1	租金来源的改变	88
4.2.2	连接红利	92
4.3	连接红利的经济学解释	95
4.4	本章小结	98
第5章	网络经济商业模式的隔离机制	100
5.1	获取价值的机制类型	100
5.1.1	竞争机制	101
5.1.2	隔离机制	101
5.2	隔离机制的特质	104
5.2.1	隔离机制形成的理论来源	104
5.2.2	隔离机制的主要特性	105
5.2.3	隔离机制对厂商的重要性	106
5.3	隔离机制的种类	107

5.3.1	资源基础观点:让战略性资源难以被模仿	107
5.3.2	先行者优势理论:让竞争厂商无法迅速接近资源	107
5.3.3	制度化理论:影响竞争厂商的模仿意愿	108
5.4	基于顾客的隔离机制	110
5.5	网络经济下全面防护性隔离机制的构建	113
5.5.1	发展以顾客为基础的隔离机制	114
5.5.2	高度动态环境下隔离机制的设计	116
5.5.3	建构全面性防护隔离机制	117
5.6	本章小结	117
第 6 章	网络经济商业模式的治理机制	119
6.1	网络经济的组织间关系	119
6.1.1	网络经济下的引力模型	120
6.1.2	引力与交换价值	122
6.1.3	期望—感知差距	123
6.1.4	企业价值	125
6.1.5	顾客价值	126
6.1.6	引力系数	127
6.1.7	网络经济组织间关系与组员数量之间的正反馈效应	128
6.2	商业模式治理机制的变革与特征	130
6.2.1	网络经济界面规则要素变化	130
6.2.2	网络经济商业模式治理的特征	132
6.2.3	基于产品的界面规则	133
6.3	治理机制的变革	135
6.3.1	交易治理	136
6.3.2	关系治理	136
6.3.3	知识治理	138
6.3.4	网络经济商业模式治理机制的构建	139
6.4	本章小结	140
第 7 章	多案例研究	141
7.1	案例研究设计	141

7.1.1	研究方法	141
7.1.2	案例选择	142
7.1.3	资料收集	143
7.1.4	资料分析	145
7.2	多案例比较分析	146
7.2.1	案例简介	146
7.2.2	案例背景比较	148
7.2.3	价值创造机制的跨案例比较分析	149
7.2.4	隔离机制的跨案例比较分析	152
7.2.5	治理机制的跨案例比较	156
7.2.6	研究结论	160
7.3	案例研究评估	162
7.3.1	信度	162
7.3.2	效度	163
第8章	结论与启示	165
8.1	结论	165
8.2	启示	167
参考文献		169
一、英文参考文献		169
二、中文文献		190
附 录		195
附录一:研究对象二手数据部分清单		195
附录二:访谈提纲	197	
一、企业访谈	197	
二、用户访谈	198	
后 记		199

第 1 章 绪 论

1.1 研究背景

1.1.1 现实背景

互联网时代，信息资源的社会关系形态和内容产生形态趋于去中心化（decentralization）。人们可以在网络上自由地表达自己的观点或创新、创造属于自己的原创内容。这些内容也不再仅限于特定少数人群所生产，而是全体网民共同创造的结果。消费者导向促使商业模式发生改变。网络经济商业模式表现出与传统工业经济商业模式不同的形态特征和逻辑。企业的思维路径从供应端主导向需求端主导转变。在形态特征上这种改变一方面是给企业运作带来了期望的复杂化，企业活动主要分为提供和交换。在传统工业经济时代，企业与顾客关系仅短暂存在于产品交易过程，双方的期望相对简单。互联网时代，生产和服务之间、生产者与消费者之间经常不能彼此区分开来，买卖双方结成一种持续发展的相互交换关系，推动其发展的期望不仅是利益，还掺杂着信息和情感。另一个方面就是增加了企业实施的难度。与以往企业实施基于具体实施方案和计划相比，互联网时代企业是在超竞争环境中不断的颠覆下实施的。企业需要不断地改革创新彻底改变以适应需求的变化，而且这种改变必须是在整个理论思想和竞争战略实施上的变化。其中不同的基本原则造就了不同的组织架构。

在商业模式逻辑的改变主要体现在实现价值方面。其一，网络经济商业模式通

过搜寻并连接社会冗余来实现价值创造。如滴滴打车就是利用社会上闲置的汽车（或汽车座位）来为需要坐车的人服务。与以往创造价值凭借资源或能力的异质性有所不同，网络经济商业模式的價值创造主要是利用消费者偏好的异质性。就拿订车软件来说，使用快车往往是对于乘车舒适度要求不高的乘客，使用专车往往是对于乘车舒适度要求有要求的乘客。罗珉教授等人（2015）认为连接将挖掘出消费者深层次的需求，通过满足不同用户的需求实现价值创造。网络经济商业模式鼓励消费者参与创造，企业与消费者共创价值。并由此产生了新的经济租金——连接红利。其二，网络经济商业模式的價值获取方式发生了变化。很多的行业巨头被门外的野蛮人的跨界经营打败。欧洲著名的手机制造商 Nokia Corporation，1996 年起曾连续 14 年占据全球市场份额第一，而苹果公司 2007 年 6 月才发售第一款手机，仅四年之其销售量就超过 Nokia Corporation，之后 Nokia Corporation 连年亏损，2013 年 9 月被微软公司收购。与此同时，Uber 进入运输服务业也深刻地影响了出租车行业的利润。而在这些商业活动的背后，都存在着價值滑动。價值滑动在公共领域是可以被接受，但在盈利为目的的商业领域，盈利能力的期望决定商业模式的生存概率（Arora et al.，2009）。究其原因，网络经济商业模式價值分配和價值专属的机制改变有关。随着大数据技术和网络技术的发展，信用的显性化让网络经济商业模式價值分配更强调信任为基础。与此同时消费者偏好取代科技和资源成为企业的主要隔离机制。Adner 和 Snow 教授（2010）和叶光亮教授（2012）的研究表明根据顾客差异性决定的策略往往使企业在顾客细分的情况下有突出表现，即使企业仅仅拥有已被大家认同，很普遍的资源。这种优势可以在不以资源或能力为屏障的基础下持续。叶光亮教授认为这是一种基于意愿的隔离机制，但处于消费者主导的网络经济下，本文认为这种理解并不能解释机制与顾客之间的联系。

已有的研究表明，商业模式是一个组织在确定外部假设条件、内部资源和能力的前提下，通过整合组织本身、顾客、供应链伙伴、员工、股东或利益相关者来获取超额利润的一种战略创新意图，和可以实现的结构体系以及制度安排的集合（罗珉，曾涛，周思伟，2005）。本文是按照这一定义来展开研究的，本文认为，网络经济商业模式是在信息对称且去中心化的互联网下，协同供需双方共同形成社群平

台,以实现基于顾客偏好的隔离机制来维护商业生态系统的稳定和获取连接红利的商业模式群。

互联网时代的超竞争环境下消费的时空限制被打破,企业无法形成区域市场,时空带来的传统隔离机制也缺乏存在的意义,同质企业共存空间被压缩,这使得网络经济商业模式的可复制性极差,通常某个特殊领域中只有极少数的企业能够存活。如团购网站曾掀起的“百团大战”,到后来的减少为大众点评、美团、糯米的三足鼎立,再到现在大众点评与美团的合并。从另一角度来看,网络经济时代企业的先行者优势极为明显。所以研究网络经济商业模式成功个例的意义不大,只有从成功案例中比较找出网络经济商业模式的共性,根据企业自身特点构建适合的商业模式,才能指导企业的商业模式创新实践。

1.1.2 理论背景

商业模式理论模型是指在某一时段适用于商业的基础模型。理论模型不同于常说范式,这些模型也具有一般性,但又具有时效性,随着时间的推移会出现问题,并不像范式会得到公认和具有普适性。

Hamel (2000) 最早提出的商业模式理论模型,在他看来商业模式的理论模型的四个维度通过三种关系联系在一起,分别是顾客界面与核心战略通过顾客价值联系,核心战略与战略资源通过结构配置联系,战略资源与价值网络通过企业边界联系。在他看来模型运行依靠效率,独特,相适应与利润来维持的。顾客界面是整个模型的出发点,也就是顾客是商业模式的出发点。随后 Zott 和 Amit 提出自己的观点,他们把商业模式简化成设计元素(结构性维度)和设计主题(关联性维度)两个维度,设计元素表示商业模式的构成,包括内容、结构和治理;设计主题表示商业模式的导向,其中包括新颖、互补、效率和锁定。随后 Osterwalder 和 Pigneur (2004) 对商业模式进行了进一步的细分,他把商业模式分成了顾客、产品、财务和企业内部管理四维度,包含了十个要素。在他们看来,基于价值链的商业模式除了创造价值和获取价值外,实现价值传递是维持商业模式运转的重要机理。但整体来说他们的分析主要集中在静态的理论模型,缺乏对动态机制的研究。

而与此同时 Shafer (2005) 提出了一种与以往截然不同的理论模型，那就是并非依靠结构而是通过逻辑提出理论模型。在他看来商业模式是与企业发展同步的，根据发展的逻辑来定义归纳商业模式更符合实际情况。于是他根据商业模式的起点（战略选择）、载体（价值网络）和诉求（价值创造和价值获取）划分了四个维度。

2010 年前后，网络经济逐渐进入移动互联网时代，包括了 Johnson 和 Christensen 的四维度模型、Itami 和 Nishino 的双维度模型和 Teece 的环状模型。其中 Johnson 和 Christensen 的四维度模型和 Itami 和 Nishino 的双维度模型都属于结构型理论模型，前者分为关键流程、关键资源、盈利模式、价值主张四个维度，他们认为价值主张是商业模式发展的前提，也强调四者之间的前后顺序和反向掣肘，重视之间的协调性。Itami 和 Nishino 更聚焦于企业，把商业模式理论模型分为盈利模式和业务系统两个维度，其中的运行机制主要是组织学习与价值传递。

Teece 于 2010 年提出了环状的商业模式理论模型，同样基于价值逻辑设计的商业模式。它是从选择产品、确定受众、到辨识市场、设计价值获取机制。在这个模型中，Teece 强调了商业模式的主观性和动态性。他认为商业模式是反映顾客、成本乃至对手的，会随着周围一切因素发生着变化。

随着研究的深入，这些商业模式理论模型随着企业的需求和环境的变化在增减着自身的内容。但商业模式是具有动态性的，网络经济下这些模型都有一些共同的不足，一方面这些理论模型普遍考虑了价值创造乃至价值获取，而非实现价值，价值创造并不能保证企业实现价值，价值获取也不能保证企业的可持续发展。同时基于价值共创和价值网络的商业模式需要考虑价值分配下价值专属才有意义，仅考虑价值获取容易形成投机行为，并不能形成可持续的发展；另一方面这些理论模型虽然绝大部分考虑了顾客，但仍主要站在组织或企业的视角，没有把消费者作为重点，商业模式强调依旧是资源、能力或战略选择，而非消费者偏好，社群，消费者同步效应等基于顾客的内容，所以在理论模型中他们很少考虑商业模式维度的变化。