

商业模式结构特性、市场竞争战略与企业绩效

——基于 182 家医药上市公司的实证研究

崔友洋¹,李永发²,赵毅^{1,3}

(1. 东南大学经济管理学院,江苏南京 211189; 2. 安徽财经大学工商管理学院,安徽蚌埠 233000;

3. 西藏民族大学财经学院,陕西咸阳 712082)

摘要:商业模式结构特性、市场竞争战略与企业绩效是创新创业与战略研究领域中新兴的重要议题。基于商业模式容量大小和密封程度二维属性,通过对 182 家医药上市企业的实证研究发现:有效的商业模式策略能够帮助企业在成本领先战略的前提下塑造其价值容量空间,并在差异化战略的导向下积累其价值密封能力。研究证实了好的商业模式能够带来顾客行为和合作者行为的双重可预见性,从而为企业发展塑造独特的战略情景,进而使得企业可以获得或保持高水平绩效。

关键词:商业模式;结构特性;市场竞争战略;绩效

中图分类号:F270

文献标志码:A

文章编号:1671-4970(2019)05-0067-09

一、引言

通过对包括 IBM 全球 CEO 在内的数以百计的企业高管访谈,以及对许多企业案例进行研究后发现,企业成功与商业模式(简称 BM)创新之间有着积极的关系^[1-2]。BM 创新是当前经济社会发展的主要议题之一,也是改变产业竞争格局的重要力量。2012 年的中央经济工作会议提出“促进企业商业模式创新”,将 BM 创新纳入中国国家创新体系。党的十八大报告又明确提出了“加强技术集成和商业模式创新”,将 BM 创新作为国家创新驱动战略的重要组成部分,号召有效转变经济发展方式,建立可持续

发展的中国 BM 实现路径。关于如何提高企业绩效,学术界当前主要聚焦于两个视角:一是动态能力观^[3],二是 BM 创新观^[4]。BM 设计是对组织、战略管理、企业家精神的一项综合交叉分析^[5],是新竞争优势的来源^[6]和企业绩效的驱动器^[7],对于企业潜在价值创造有重要的战略意义^[8]。如果一家企业 BM 是有别于竞争对手的,那么该企业可能蕴含一个可创造重大价值的源泉^[9]。尽管研究 BM 的文献不断增多,但企业市场战略、BM 和企业绩效之间的关系仍然没有得到很好回答。企业的竞争需要有效的战略支撑^[10],而战略涉及该组织的所有活动,包括人力资源政策、文化、风格和沟通系统等,其性

收稿日期:2018-07-16

基金项目:国家社会科学基金项目(16BGL010)

作者简介:崔友洋(1980—),男,江苏南京人,博士研究生,从事商业模式创新理论与策略研究。

质取决于组织背景,但每一个组织的背景不同^[11]。因此,这个问题是极为复杂的,特别是在以技术为基础的环境中,企业必须同时运行多个 BM 去实现相同技术的多种商业运营,从而评估 BM 选择如何影响企业绩效。

二、文献述评

在研究经济范围内,BM 功能研究有两个方向:一是在新技术应用中 BM 效应,二是发生于存量经济体系中 BM 创新对产业重塑的效应。Chesbrough 等系统地分析了 BM 功能,解释了 BM 对新技术商业化轨迹的影响^[12]。Magretta 认为,BM 是以价值创造和价值获取为核心内容的“故事编排”,而 BM 创新是编撰一部有关制造和销售的新故事^[13]。Zott 等将以新颖性为中心的 BM 和以效率性为中心的 BM 作为市场战略与企业绩效之间的调节因素,系统审视了 BM 与市场战略之间的匹配性^[7]。Zott 等的研究引起了大量学者开始跟进并研究 BM、战略和企业绩效之间的关系,主要表现为以下的两个逻辑。

逻辑 1:BM 优势需要转化成竞争优势,企业才能获得高市场绩效。Teece 认为,战略的本质目的在于帮助组织获取有效且可持续的竞争优势,而 BM 是企业实现既定战略目标、创造并获取企业价值的路径^[14]。由于竞争性模仿与不确定性因素的干扰,企业常规意义上的 BM 设计与创新并不能确保其在既定战略方向下取得持续有效的竞争优势,只有在其 BM 本身持续发挥特定功能,具有差异性、要素紧密互依关联且能够适时动态自我调节这些特性时,BM 才难以被竞争对手模仿,企业才可以将 BM 的特殊优势转化为战略上的竞争优势并实现卓越且持续的商业绩效。Casadesus-Masanell 等深度剖析企业 BM 活动系统中要素间彼此强化促进和动态互依的关联性,并指出战略是对于行动的权变性计划,BM 则是在实施某一行动计划过程中(即实施战略的过程)所呈现出的阶段性直接成果^[15]。BM 是达成企业既定战略目的并实现可持续战略优势的权变性路径规划,具备动态可调适性并借此实现对战略的调节。

逻辑 2:不同的 BM 类型对企业绩效的影响程度存在差异。基于 2000—2010 年意大利 376 个中小企业的样本,Cucculelli 等研究了影响企业绩效的因素,发现 BM 修正能够改善企业绩效^[16]。Priem

等对基于需求的战略和基于资源的战略进行区分,认为为顾客创造价值是需求侧战略的关键,是作为价值获取的必要条件,并且也几乎是所有 BM 的核心要素,因此,需求侧战略与 BM 可联合起来促进对战略制定更好地理解^[17]。朱兆珍等基于财务管理初级构建了 BM 评价指标体系^[18]。乔晗等基于国内 16 家上市商业银行的数据,研究银行外部环境、BM 与绩效间的关系,发现 BM 对银行短期绩效存在负向影响,对银行长期绩效存在正向影响^[19]。基于国内 176 家新创企业数据,洪进等探索新颖型 BM 和效率型 BM 对于企业绩效的影响^[20]。李永发等发现了导致高市场绩效的一些 BM 属性组合^[21]。

然而,缺乏对 BM 本身结构特性的认识使得对此主题的研究陷入困窘。现有研究一方面将 BM 界定为核心企业为目标客户创造价值,以及实现自身价值获取的一整套活动系统^[22];另一方面认为 BM 是由若干彼此互依^[23]、彼此渐近强化^[15]的要素组成。活动系统观与要素匹配观在学术界得到较多支持,但彼此并不矛盾。通过各种关键活动来促成要素间关系成型并动态巩固联系,从而让 BM 整个结构体系发挥功能,在基本逻辑上是一致的。然而,为实证检验 BM 与市场竞争战略之间的调节关系,Zott 等开发了相应的测评量表,其中的 BM 构念内涵存在一定片面性,两位学者更关注 BM 所定位的价值主题的外在特征性(以新颖为中心和以效率为中心),尚未明确引入和探索 BM 的结构特征。按照顾客价值创造及企业价值获取的逻辑顺序,李东从 BM 功能实现即发挥其特有作用所涉及环节出发,构建 BM 容器模型^[24],并将 BM 形象性比喻为一个“蓄利”的容器空间,包括容量属性与密封属性。对此,笔者将以这两种 BM 的典型结构特性作为中间调节变量,进一步实证检验 Zott 等提出的理论假设的有效性。

三、研究设计

1. 构建理论分析框架

李东构建的 BM 容器模型将 BM 视为不同组件合围而成的容器。容器的体积大小表明构成 BM 的关系体系的合理程度。容量大的 BM 意味着该企业创造了一个十分有利的经营环境,获得了一个潜力巨大的“利润池”,从而有可能转化成真实的、高水平的财务业绩;反之,容量小的 BM 意味着企业置身于一

个相对不利的经营环境。密封性好的 BM,其各个板块的防止渗漏的水平就高;若容器发生渗漏,则将导致企业的价值流失,使得实际的 BM 容积损耗。因此,由 BM 各个功能板块的面积所决定的容器体积并不是最终影响 BM 体积或者说 BM 作为运营情境带来的利润潜力大小的唯一因素。因此,基于 Zott 等检验 BM 的价值主题与市场营销战略的匹配关系对企业绩效的影响效应而设计开发的量表系统,以及李东构建的 BM 容器模型,笔者提出一个待验证的理论模型(图 1),并试图系统验证企业 BM 与两种基本市场竞争战略的匹配关系对企业经营绩效的影响。

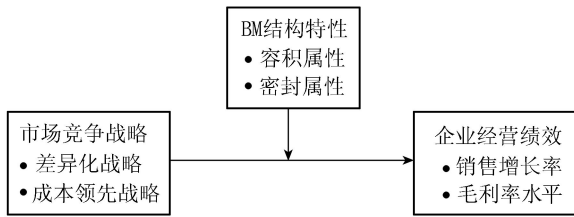


图 1 理论分析框架

BM 之所以成为全社会热衷探讨的焦点话题,主要原因在于其可为新创企业或在位企业抓住市场机会、实现市场经营业绩的实质性突破,可让某种新型业态在短时期内迅速实现销售规模的倍增性增长,为企业各方投资者实现理想的财务回报。即便企业的主营业务销售收入增速快、规模不断扩张,但是不一定会在当年度获得较高的净资产收益率(即股东投资回报率)。由此可见,将反映销售增长的业绩指标与反应盈利的业绩指标等同起来并一同命名为经营绩效的做法是有待商榷的,笔者更想揭示 BM 容器模型理论对企业具体经营绩效的调节改善作用,这样细化的研究将有助于企业管理者更加清晰地认识和理解各项经营决策是如何通过 BM 功能推进机制产生预期效果的。因此,笔者选取企业主营业务销售增长率和毛利率水平作为被解释变量。

2. 构建计量模型

参照 Zott 等所采用的计量分析模型,设计反映企业经营绩效的两个被解释变量:主营业务销售增长率(SGR)与主营业务毛利率水平(GPM),并分别构建计量模型。基本模型如下:

$$SGR = a_0 + a_1 BMc + a_2 BMt + a_3 Scl + a_4 Sdif + a_5 \log BMSize + a_6 \ln BMfp + \varepsilon_1 \quad (1)$$

考虑到被遴选的医药类上市企业可能存在非相关多元化的经营领域,SGR 必须从其年终总营业收

入当中有效分离出其核心医药类业务范围的营业收入,且由可获取到的企业历年年度财务报告披露的数据为依据,具体核算企业在该业务上近 3~5 年的销售收入年平均增长率。SGR 能够直观反映企业在该业务领域,其设计和选择的 BM 如何扩大企业销售规模。从经验上直观推测,SGR 与 BM 潜在的价值容量存在关联。

BMc 是指 BM 容器的容量属性,反映企业所从事业务领域所能够触及到的价值收益空间上限,以及该业务未来可能存在的趋势和对走向的判断。根据测评量表中对衡量 BM 容量属性的 4 个指标所进行的因子分析结果,得到该因子对各指标的因子负荷量,以因素负荷量为权重对相应测量指标数据进行加权求和,计算出 BMc 的样本得分。

BMt 是指企业 BM 容器的密封属性,反映企业现有 BM 容器的策略集合在实现价值创造和盈利保障上的有效性程度,以及企业可能出现利益流失的环节。类似地,采用因子分析所得因素负荷量为权重,对相应测量指标数据进行加权求和,计算出 BMt 的样本得分。

Scl 是企业市场竞争战略的成本领先战略,反映医药类上市企业现有业务开展过程中基本的财务效率重心(削减成本)、市场利益定位重心(低价多销)以及企业整体行为的目标导向(规模扩张)。采用因子分析所得的因素负荷量为权重,对相应测量指标数据进行加权求和,计算出 Scl 的样本得分。

Sdif 是企业市场竞争战略的差异化战略,反映医药类上市企业现有业务内容涉及的范围宽度、提供差异化产品和定位于专业性市场空间的能力,以及各类业务之间资源的共享程度和战略要素的协同水平。采用因子分析所得的因素负荷量为权重,对相应测量指标数据进行加权求和,计算出 Sdif 的样本得分。

由于上市医药类企业的业务规模和发展历程存在较大差异,不能简单地将其成立和上市时间视为其发展医药业务的开端。设置两个控制变量:主营业务规模(BMSize)与企业 BM 成型期(BMfp),以更好地分析所探讨的主要理论概念之间的作用关系。BMSize 反映企业经过一定时期的发展,目前在既定业务领域下所实现的经营规模。这一指标选取主营业务销售收入计算,在回归分析过程中,为降低各指标数据的量级差异,对企业主营业务收入取以 10 为

底数的对数值。BMsize 直接反映出企业运用人力资源和实现固定资产周转的效率,从而最终帮助企业实现营收水平,也直接与企业既定价值空间相关。BMfp 考虑上市医药类企业在其长期的经营过程当中可能存在重大的业务转型,从而成为今天的制药企业或医疗服务企业。在研究过程中,重点收集有关医药上市企业是在何时进行战略布局(BM 构建开端)的标志性信息作为参照。例如:企业发出进一步募股说明文件、债务融资说明书、在财务报告中披露的重大投资决策以及企业有意识披露的重要的投资尝试、并购事实等。基于这些时间数据, BMfp 也采用取自然对数值的方式来降低数量级差异。

GPM 替代 SGR,模型(1)则转变成解释 GPM 计量模型。考虑到企业通过既定 BM 与各方利益相关者共同推进价值链的有效运转,GPM 可为目标顾客创造良好价值体验。当形成收益时,各利益相关方之间却形成对既定价值容量的博弈格局,均希望能够在其中挖掘到最大利益额度。医药类上市企业可能存在以低价格迅速向目标市场渗透而在短期内快速占据较大市场份额(表现为短期内较高的 SGR),但低价策略实施的同时是以牺牲自身利润空间为代价的(表现为 GPM 较低)。GPM 由可获取到的企业历年年度财务报告披露的数据为依据,具体核算企业在该业务上近 3~5 年的年平均毛利率,与 BM 容器的密封性能、是否存在价值渗漏的情况相关。

在模型(1)加入一个解释变量交互项,变成:

$$SGR = b_0 + b_1 BMc + b_2 BMt + b_3 Scl + b_4 Sdif + b_5 \log BMsize + b_6 \ln BMfp + b_7 BMc \times Scl + \varepsilon_2$$
 (2)
 只需将模型(2)中交互项 $BMc \times Scl$ 依次替换为 $BMc \times Sdif$ 、 $BMc \times \ln BMfp$ 、 $BMt \times Scl$ 、 $BMt \times Sdif$ 和 $BMt \times \ln BMfp$,推导出其余 5 个相似的计量模型,即可逐一计算该交互项对绩效的影响,以及在模型中是否存在显著的替代或调节效应。

纳入所有解释变量、控制变量以及变量的交互项,采用逐步回归分析法来拟合最优回归模型。

$$SGR = c_0 + c_1 BMc + c_2 BMt + c_3 Scl + c_4 Sdif + c_5 \log BMsize + c_6 \ln BMfp + c_7 BMc \times Scl + c_8 BMc \times Sdif + c_9 BMc \times \ln BMfp + c_{10} BMt \times Scl + c_{11} BMt \times Sdif + c_{12} BMt \times \ln BMfp + \varepsilon_3$$
 (3)

同理,与被解释变量 GPM 相关的回归模型只需将上述模型中的 SGR 用 GPM 替换即可,再导出 8 个数学模型,这里不再赘述。

3. 数据收集

选择在沪深两市上市的主营业务为医药和医疗的企业作为调研样本对象。首先以同花顺和大智慧两种股市信息终端所披露的上市企业相关数据为基础,初步收集企业主营业务领域、上市时间、营收来源及比重、主营业务利润比重及毛利率水平,重点查询企业相关年报,整理企业近年市场战略、重大业务投资领域、所采取 BM 策略的初始时间、该 BM 构建与成型时期、期间是否有对 BM 策略的重大调整等定性和定量数据。而后根据上述调研资料,研究人员分两组分别逐一对医药类上市企业的 BM 容量属性、密封属性、成本领先战略、差异化战略这 4 个理论概念的测评指标进行程度打分。设计采取 Likert5 分程度量表,1 分表示该指标所代表的现象程度最低(或最弱、最不显著),5 分表示该指标所呈现的表象程度最高(或最多、最显著)。此外,收集整理各企业近 3 年主要财务业绩指标数据,涉及企业主营业务收入、总资产、总资产净利率、净资产收益率、营业收入增长率、每股收益的波动性等。

初步收集到 203 家医疗业务领域相关的上市企业相关信息。因考虑到下述原因,未将个别企业纳入样本总体:①有 9 家企业正处于业务转型期,传统医药类业务规模日渐收缩,企业大量资金转向其他产业领域,在涉医类业务上没有更为突出的投资和 BM 建设活动,很难考察到 BM 对该类业务绩效的影响效应;②5 家企业在考察期间内因非经营性因素(例如法律纠纷等)而呈现出较大财务波动,甚至出现较长时期的经营停滞的状况;③7 家企业涉足医药业务,表现为企业集团下设子企业的组织形式,但针对具体子企业的业务开展方式和相关财务数据信息却没有明确披露,且这类业务占集团总收入比重未达到关键影响作用(决策标准是有具体医药业务的财务数据披露,且业务收益占集团总企业总收入比重达 20% 以上)。最终得到有效的上市企业样本数据 182 家,最终样本对象的基本状况描述见表 1。

表 1 调研对象基本特性的描述性统计分析(N=182)

所处业务领域	数量(比重/%)	企业业务类型	数量(比重/%)	企业成立时间	数量(比重/%)
化学制药	60(32.97)	生产经销型	72(39.56)	0~5 年	16(8.79)
中药制品	50(27.47)	生产研发型	33(18.13)	6~10 年	58(31.87)
生物制药	27(14.84)	生产服务型	59(32.42)	11~15 年	34(18.68)
医药商业	17(9.34)	服务研发型	18(9.89)	16~20 年	48(26.37)
医疗器械	28(15.38)	/	/	20 年以上	26(14.29)

经过调节效应分析的各变量基本数据的描述性

表 2 变量的描述性统计分析 (N=182)

变量	变量模型代码	最小值/%	最大值/%	平均值/%	标准差
销售增长率	SGR	-60.41	334.81	21.94	0.390
毛利率水平	GPM	-7.70	39.73	9.02	0.068
BM 容量属性	BMc	1	5	2.87	0.898
BM 密封属性	BMt	1	5	4.17	0.584
成本领先战略	Scl	1	5	3.74	0.176
差异化战略	Sdif	1	5	3.49	0.973
主营业务规模	logBMsize	-0.0336	2.8082	1.374	0.494
BM 成型期	lnBMfp	0	3.4	2.44	0.572

为进一步准确检验理论假设,对各类变量数据进行标准化处理,并将所得出的样本标准化指标数值用于相关性分析以及后续的回归分析。各类变量之间的相关性分析结果见表 3。

表 3 各变量标准化得分的 Pearson 相关性分析

变量	SGR	GPM	BMc	BMt	Scl	Sdif	logBMsize	lnBMfp
SGR	1							
GPM	0.434**	1						
BMc	0.664**	0.279**	1					
BMt	0.150*	0.203**	0.010	1				
Scl	0.168*	0.095	0.155*	0.172*	1			
Sdif	0.173*	0.232**	0.129	0.162*	-0.006	1		
logBMsize	0.162*	0.091	0.184*	0.119	0.143	0.078	1	
lnBMfp	0.173*	0.243**	0.178*	0.112	0.147*	0.228**	0.079	1

注: * 为在 0.05 的显著性水平下显著; ** 为在 0.01 的显著性水平下显著。

四、实证结果

1. 针对被解释变量 SGR

运用 SPSS23.0 统计分析软件对待验证计量模型进行层次回归分析,将被解释变量 SGR 的层次回归分析结果呈现于表 4。此外,仅对交互项存在显著影响效应的计量模型的回归分析结果予以呈现。

模型 1 未加入解释变量的交互项,直接检验 SGR 与控制变量和解释变量之间的回归关系。从回归结果来看,模型 F 检验在 0.01 的显著性水平下显著,说明回归分析在整体上是显著的,仅有 BM 容器的两个基本属性的回归系数(0.641 与 0.122)在 0.05 的显著性水平下是显著的。在表 2 和表 3 的效标关联效度分析中,销售增长率与 4 个统计变量均呈现显著正相关,表 3 的 pearson 相关性分析也表明销售增长率与 2 个控制变量和 4 个解释变量呈正相关。产生这种问题的原因在于,控制变量与解释变量存在交互关联,从而形成对单个解释变量影响的牵制(例如,未呈现显著影响的变量,以及虽显著但标准化系数相比相关性分析的指标数值明显降低的状况)。因此,有必要对控制变量与解释变量彼此之间的交互项进行逐一纳入多元回归分析模型中予以检验。在此,仅部分证实了企业基本战略选择、BM 容器的容量属性和密封属性与企业主营

表 4 层次回归分析结果(因变量:主营业务销售增长率 SGR)

变量	变量符号	模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5(逐步回归)
常数项		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
控制变量	logBMsize	0.017 (t=0.299)	0.014 (t=0.247)	0.013 (t=0.232)	0.023 (t=0.410)	—
	lnBMfp	0.023 (t=0.399)	0.031 (t=0.542)	-0.612 (t=-1.602)	0.030 (t=0.528)	—
解释变量	BMc	0.641*** (t=11.135)	0.888*** (t=6.316)	0.651*** (t=11.307)	0.641*** (t=11.202)	0.873*** (t=8.435)
	BMt	0.122** (t=2.136)	0.113** (t=1.986)	-0.164 (t=-0.914)	-0.178 (t=-0.944)	—
	Scl	0.042 (t=0.728)	0.054 (t=0.941)	0.039 (t=0.681)	0.045 (t=0.793)	—
	Sdif	0.065 (t=1.120)	0.321** (t=2.212)	0.072 (t=1.249)	-0.507 (t=-1.461)	—
交互项	BMc×Scl	—	—	—	—	—
	BMc×Sdif	—	-0.394* (t=-1.923)	—	—	0.344*** (t=3.650)
	BMc×lnBMfp	—	—	0.729* (t=1.682)	—	—
	BMt×Scl	—	—	—	—	—
	BMt×Sdif	—	—	—	0.690* (t=1.670)	-0.342*** (t=-2.549)
	BMt×lnBMfp	—	—	—	—	—
	R ²	0.469	0.480	0.477	0.477	0.481
	调整的 R ²	0.451	0.459	0.456	0.456	0.473
	F	25.739***	22.930***	22.697***	22.686***	55.074***
交互变量效应	—	—	BM 容量对差异化战略有负向调节效应	BM 成型期内有效容量空间对销售增长有积极效应	BM 密封性与差异化战略的交互对销售增长有积极效应	BM 密封性与容量属性对差异化战略与销售增长的关系有调节效应

注: * 表示在 0.10 的显著性水平下显著; ** 表示在 0.05 的显著性水平下显著; *** 表示在 0.01 的显著性水平下显著。

业务的销售增长率有正向积极影响。

在逐一加入变量交互项进行回归分析过程中,部分交互项作用的标准化回归系数未达到显著性,因而未在表4中予以呈现,具体包括:由于成本领先战略在整个层次回归模型中未呈现显著影响效应,BM成型期与BM容器密封性之间的作用关系尚未明朗。这是因为在BM的成型期内,企业可能面临来自竞争对手的压力、技术进步等外在挑战,而这些挑战会给企业的销售增长带来很大的不确定性。

模型2加入BM容量属性与差异化战略的交互项($BM_c \times Sdif$),其标准化相关系数为-0.394,并在0.10的显著性水平下显著。值得说明的是,在模型1中未呈现显著影响效应的差异化战略变量($Sdif$)在模型2中呈现显著的正相关性,而交互项呈现显著负相关作用。这说明,BM容量对差异化战略有负向调节效应,即追求产品或服务的特色化优势,同时又兼顾降低成本、扩大产能规模,这两种走向均需要企业构建不同的业务活动系统,开展具体业务的方式多有背离。所呈现的负向调节效应表明:在既定差异化战略体系下,企业若构建基于效率和产能的BM系统,很可能导致无法突出特色差异,或是面向小众群体的有限需求,其规模化产能冗余浪费。这两种情况都会进一步导致销售乏力,增长迟缓。因此,在差异化战略前提下,企业BM容器的容量属性对差异化战略与企业主营业务销售增长率的作用关系有负向调节影响。

模型3加入BM容量属性与控制变量BM成型期的交互项($BM_c \times \ln BM_{fp}$),其标准化相关系数为0.729,并在0.10的显著性水平下显著。这表明,医药类上市企业募股融资后投资在预期产生良好经济收益的项目上,其投资过程也伴随企业BM体系的构建成型过程。企业在这一过程中不断构筑自身的价值空间,当经历较长一段时期的发展,企业BM成型,其经营运转效率会达到全新的层次,产能规模、经验积累、技能熟练、渠道扩展等方面都将达到更加协同的状态。此时,达到成熟稳定状态的BM将有助于企业以更高效率来实现良好的销售状态。可见,BM成型期对BM有效容量空间下的销售增长有着积极的作用,因此,BM成型期对BM有效价值容量空间下的销售增长率有积极作用。

模型4加入BM密封属性与差异化战略的交互项($BM_t \times Sdif$),其标准化相关系数为0.690,并在

0.10的显著性水平下显著。这表明,医药类上市企业如果定位于向目标市场提供差异化的特色价值,这将有助于构筑一种独特性壁垒。在BM系统中强化构筑材料的密度(如加强对技术资源的专利保护、对特殊医用原料的垄断、加紧与关键客户资源的密切往来等),企业将保障在特定业务领域内对圈占的价值空间实施有效保护(显著的BM容量属性0.641),并进一步实现持续的销售增长。可见,在差异化战略前提下,企业BM容器的密封属性对差异化战略与企业主营业务销售增长率的作用有正向调节影响。

模型5是将所有控制变量、解释变量以及控制变量同解释变量的交互项全部纳入回归分析模型,采用逐步回归法,从而预测哪些变量项对销售增长率有重要的影响作用。回归结果表明:BM容量属性呈显著正向作用;在差异化战略前提下,BM容量属性与密封性呈现显著的抵消作用(标准化回归系数分别为-0.344与0.342),这进一步证实了上述结论及其稳定性。

2. 针对被解释变量GPM

被解释变量GPM的层次回归分析结果呈现于表5,且仅对交互项存在显著影响效应的计量模型的回归分析结果予以呈现。

模型6未加入解释变量的交互项,直接检验主营业务毛利率水平(GPM)与控制变量和解释变量之间的回归关系。从回归结果来看,模型F检验在0.01的显著性水平下显著,说明回归分析在整体上是显著的,仅有控制变量主营业务规模和BM容量属性未达显著性。有必要对控制变量与解释变量彼此之间的交互项逐一纳入多元回归分析模型中予以检验。在此,部分证实了企业基本战略选择、BM容器的容量属性和密封属性与企业主营业务的毛利率水平有正向的积极影响。在逐一加入变量交互项进行回归分析过程中,部分交互项作用的标准化回归系数未达显著性,在表5中未予以呈现。

模型7加入BM容量属性与成本领先战略的交互项($BM_c \times Sc1$),其标准化相关系数为-0.766,在0.10的显著性水平下显著。值得说明的是,在模型6中未呈现显著影响效应的成本领先战略变量($Sc1$)在模型2中呈现显著正相关,而交互项呈现显著负相关。这说明,BM容量在成本领先战略与业务毛利率的作用关系上呈负向调节效应。因此,成

表5 层次回归分析结果(因变量:主营业务毛利率水平 *GPM*)

变量	变量符号	模型6	模型7	模型8	模型9	模型10(逐步回归)
常数项		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
控制变量	$\log BMsize$	0.006($t=0.081$)	0.005($t=0.947$)	0.000($t=0.000$)	0.023($t=0.325$)	—
	$\ln BMfp$	0.15**($t=2.075$)	0.151**($t=2.099$)	-0.801*($t=-1.697$)	0.151**($t=2.119$)	—
解释变量	BMc	0.230***($t=3.196$)	0.847**($t=2.45$)	0.245***($t=3.414$)	0.239***($t=3.359$)	—
	BMt	0.159**($t=2.219$)	0.156**($t=2.196$)	-0.269($t=-1.204$)	-0.682**($t=-1.992$)	—
	Scl	0.010($t=0.134$)	0.359*($t=1.756$)	0.005($t=0.074$)	-1.213**($t=2.462$)	—
	$Sdif$	0.142**($t=1.974$)	0.153**($t=2.128$)	0.153**($t=2.136$)	0.143**($t=2.017$)	—
交互项	$BMc \times Scl$	—	-0.766*($t=-1.824$)	—	—	—
	$BMc \times Sdif$	—	—	—	—	0.296***($t=4.196$)
	$BMc * \ln BMfp$	—	—	1.091*($t=2.018$)	—	0.225***($t=3.192$)
	$BMt \times Scl$	—	—	—	1.603**($t=2.508$)	—
	$BMt \times Sdif$	—	—	—	—	—
	$BMt \times \ln BMfp$	—	—	—	—	—
	R^2	0.168	0.183	0.187	0.197	0.174
	调整的 R^2	0.139	0.150	0.154	0.164	0.165
	F	5.875***	5.578***	5.706***	6.086***	18.819***
交互变量效应	—	—	BM容量对成本领先战略有显著负向调节效应	BM成型期内有效容量空间对业务毛利率水平有积极效应	BM密封性与成本领先战略的业务毛利率水平有积极调节效应	BM容量属性与差异化战略和BM成型期对毛利率有积极调节效应

注: *表示在0.10的显著性水平下显著; **表示在0.05的显著性水平下显著; ***表示在0.01的显著性水平下显著。

型期内, BM有效价值空间的密封性对毛利率水平有积极作用。

模型8加入BM容量属性与控制变量BM成型期的交互项($BMc \times \ln BMfp$), 其标准化相关系数为1.091, 并在0.10的显著性水平下显著。这表明, BM构建周期中, 企业能够从其圈占的价值空间中实现有效盈利。即, BM成型期对BM有效价值容量空间下的毛利率水平有积极作用。因此, BM成型期对BM有效价值容量空间下的毛利率水平有积极作用。

模型9加入BM密封属性与成本领先战略的交互项($BMt \times Scl$), 其标准化相关系数为1.603, 并在0.05的显著性水平下显著。这表明, BM容器的密封属性对成本领先战略与企业主营业务毛利率水平的作用关系有正向调节影响。因此, 在成本领先战略前提下, 企业BM容器的密封属性对成本领先战略与企业主营业务毛利率水平的作用关系呈正向调节影响。

模型10是将所有控制变量、解释变量以及控制变量同解释变量的交互项全部纳入回归分析模型, 采用逐步回归法, 以期预测哪些变量项对销售增长率有重要影响。回归结果表明, BM容量属性与差异化战略的交互项, 以及BM容量属性与BM成型期的交互项对主营业务毛利率水平有显著正向影

响, 其标准化回归系数分别为0.296与0.225。

五、结论与建议

1. 研究结论

BM容器结构理论将BM视为不同面积的板块合围而成的容器, 认为每一板块都有指定的任务, 旨在创造价值、获取价值或利益。BM容器模型揭示BM的两个基本特征: 容量大小和密封程度。BM容量是视为容器的BM体积的大小, 反映构成BM各板块和利益相关者关系体系的合理程度, 该容器模型的体积越大, 说明关系越合理、调节效应也越显著; BM的密封性是指构成BM各个板块的防止渗漏的程度。客观上, BM为给定商业发展塑造了一个情境, 为商业经营提供了稳定而又理想的支撑作用, 改善并提高了顾客行为的可预见性和合作者行为的可预见性, 从而起到调节企业战略与绩效的作用。顾客行为的可预见性对战略情景产生两方面的影响: 一是提高企业运行过程的可控性, 对企业生产经营进行合理安排, 调整成本; 二是提高企业扩张前景的可控性, 通过对未来顾客行为的分析, 合理控制企业规模, 降低扩张风险。同样, 合作者行为的可预见性对战略情景也会产生两方面的影响: 一是提高合作者互补行为的可控性, 降低风险; 二是合理控制成本, 提高盈利的可控性。作为战略制定的直接情境,

BM 容器将对战略的制定与实施产生影响。市场结构是 BM 的影响因素之一,同时,BM 的开展会改变战略和企业绩效,反过来影响市场结构;市场行为(战略)依赖 BM 创造的特定情境,BM 和战略的匹配对企业绩效产生影响。

综上所述可知,企业落实战略规划并达成有效战略绩效的过程中,BM 的结构属性发挥着关键的调节作用,实证分析结论在一定程度上证实 Zott 等先前提出的理论,同时也获得独特的研究发现:BM 策略集合能够帮助企业在成本领先战略前提下塑造其价值容量空间,并在差异化战略导向下积累其价值密封能力。前者强调在成本领先条件下,企业 BM 策略应快速扩张容量与范围;后者强调在差异化战略条件下,企业 BM 策略应突出对差异化优势的时间积累。值得注意的是:①BM 的策略集合在驱动战略方案过程中,其策略的组合方式和突出重点最终会作用于不同的战略绩效指标,不能简单地认为 BM 改进会作用于所有绩效指标。②BM 成型期与 BM 容量属性呈现出一定的交互调节作用,但与 BM 密封属性未产生类似的作用,这一现象值得深入研究,毕竟 BM 成型期恰恰是企业动态管理 BM 进程的体现,也是企业落实战略规划的体现,该过程存在复杂的路径依赖、技术跃迁和演化博弈等的状况。进一步研究将着力于深度解析单一战略导向下,具体 BM 策略类型的作用传导过程,以及这种传导机制在业务竞争优势上的建立、巩固作用和财务绩效上的主要呈现。

2. 对策建议

基于上述结论,为试图获取高水平绩效的企业提出 3 个建议:①从容量大小和密封程度两个维度即刻开展 BM 评估活动。一个好的 BM 确实能够为商业发展塑造一种独特的情境,调节企业战略与绩效,增进商业发展的预见性。BM 容量对差异化战略有负向调节效应,追求产品或服务特色化优势的同时兼顾降低成本、扩大产能规模,这两种走向均需要企业构建不同的业务活动系统。在差异化战略前提下,企业 BM 容器的密封属性对差异化战略与企业主营业务销售增长率的作用关系有正向调节影响,即医药类上市企业如果定位于向目标市场提供差异化的特色价值,这将有助于其构筑一种独特性壁垒。从主营业务毛利率水平观察视角来看,BM 容量在成本领先战略与业务毛利率的作用关系上呈

现负向调节效应。BM 容器的密封属性对成本领先战略与企业主营业务毛利率水平的作用关系有正向调节影响。BM 容量属性与差异化战略的交互项,以及 BM 容量属性与 BM 成型期的交互项对主营业务毛利率水平有显著正向影响。②将 BM 视为个体、组织间复杂的关系,从而评估 BM 对顾客行为和合作者行为的双重可预见性的效应。前者的可预见性会产生两方面影响:一是提高企业运行过程的可控性,对企业生产经营进行合理安排,调整成本;二是提高企业扩张前景的可控性,通过对未来顾客行为的分析,合理控制企业规模,降低扩张风险。同样,后者的可预见性也会产生两方面影响:一是提高合作者互补行为的可控性,降低风险;二是合理控制成本,提高盈利的可控性。③将 BM 和战略的互动视为一个动态过程,基于特定企业背景不断进行设计与重塑。BM 容量和密封性无法脱离特定的企业特性、商业战略选择和所处环境,并且 BM 与战略再设计和重塑是企业获得或保持一个高水平企业绩效的关键举措。当然,有些问题还需要进一步研究,例如:如何寻找、定义评估 BM 容器容量和密封性的客观、通用性指标;如何通过数学模型实证分析 BM 类型、商业竞争战略类型和企业实际绩效三者间的作用机理;如何促成竞争战略和 BM 两者间形成良好的匹配关系等。

参考文献:

- [1] FOSS N J, SAEBI T. Fifteen years of research on business model innovation: how far have we come, and where should we go? [J]. Journal of Management, 2017, 43(1): 200-227.
- [2] POLLARD C E, MORALES M. Exploring the impact of aligning business and is strategy types on performance in small firms[J]. Journal of Small Business Strategy, 2015, 25(1): 26-45.
- [3] TEECE D J. Business models and dynamic capabilities [J]. Long Range Planning, 2018, 51(1): 40-49.
- [4] ZOTT C, AMIT R. Business model innovation: how to create value in a digital world [J]. GfK Marketing Intelligence Review, 2017, 9(1): 18-23.
- [5] OSTERWALDER A, PIGNEUR Y. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers [M]. New York: John Wiley & Sons, 2010.

- [6] BASHIR M, VERMA R. Why business model innovation is the new competitive advantage [J]. IUP Journal of Business Strategy, 2017, 14(1): 7-17.
- [7] ZOTT C, AMIT R. The fit between product market strategy and business model: implications for firm performance [J]. Strategic Management Journal, 2008, 29(1): 1-26.
- [8] CASADESUS-MASANELL R, ZHU F. Business model innovation and competitive imitation: the case of sponsor-based business models [J]. Strategic management journal, 2013, 34(4): 464-482.
- [9] KIM S K, MIN S. Business model innovation performance: when does adding a new business model benefit an incumbent? [J]. Strategic Entrepreneurship Journal, 2015, 9(1): 34-57.
- [10] HALL J, WAGNER M. Integrating sustainability into firms' processes: performance effects and the moderating role of business models and innovation [J]. Business Strategy and the Environment, 2012, 21(3): 183-196.
- [11] CORTIMIGLIA M N, GHEZZI A, FRANK A G. Business model innovation and strategy making nexus: evidence from a cross-industry mixed-methods study [J]. R&D Management, 2016, 46(3): 414-432.
- [12] CHESBROUGH H, ROSENBLUM 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.
- [13] MAGRETTA J. Why business models matter [J]. Harvard business review, 2002, 80(5): 3-8.
- [14] TEECE D J. Business models, business strategy and innovation [J]. Long Range Planning, 2010, 43(2-3): 172-194.
- [15] CASADESUS-MASANELL R, RICART J E. How to design a winning business model [J]. Harvard business review, 2011, 89(1/2): 100-107.
- [16] CUCCULELLI M, BETTINELLI C. Business models, intangibles and firm performance: evidence on corporate entrepreneurship from Italian manufacturing SMEs [J]. Small Business Economics, 2015, 45(2): 329-350.
- [17] PRIEM R L, WENZEL M, KOCH J. Demand-side strategy and business models: putting value creation for consumers center stage [J]. Long Range Planning, 2018, 51(1): 22-31.
- [18] 朱兆珍,毛宽钧,张家婷. 商业模式评价指标体系及指数构建——基于财务管理视角 [J]. 东南大学学报(哲学社会科学版), 2018, 20(2): 70-80.
- [19] 乔晗, 张靖, 郭盛, 等. 银行外部环境, 商业模式与绩效间关系研究——基于国内 16 家上市商业银行的数据 [J]. 管理评论, 2017, 29(6): 252-263.
- [20] 洪进, 杨娜娜, 杨洋. 商业模式设计对新创企业创新绩效的影响 [J]. 中国科技论坛, 2018 (2): 120-127.
- [21] 李永发, 张晓玲, 赵毅. 商业模式品质与高市场绩效 [J]. 科研管理, 2017 (9): 124-131.
- [22] ZOTT C, AMIT R. The business model: a theoretically anchored robust construct for strategic analysis [J]. Strategic Organization, 2013, 11(4): 403-411.
- [23] JOHNSON M W. Seizing the white space: business model innovation for growth and renewal [M]. Cambridge, MA: Harvard Business Press, 2010.
- [24] 李东. 商业模式原理 [M]. 北京:北京联合出版公司, 2014.

(责任编辑:高虹)

