

小企业商业模式创新^{***}

□张家瑞 [西南财经大学 成都 610074]

【摘要】 商业模式创新是商界一个永恒的主题。本文将清当前人们对“商业模式”含义的模糊认识,重新界定了商业模式的内涵,分析了商业模式的组成要素,并针对当今中国小企业面临的残酷的市场环境,指出商业模式创新是保持其相对竞争优势的必要条件,并在综合波特的“目标集中”竞争战略和价值链的基础上,建立了一个“小企业通用商业模式”的模型。

【关键词】 商业模式创新; 小企业; 竞争战略

【中图分类号】F27 【文献标识码】A 【文章编号】1008-8105(2007)04-0038-05

商业模式(business model)似乎是目前使用频率最高的商业术语之一,尤其是在“新经济”时代的今天,商业模式仿佛是一个神奇的魔杖,具有点石成金的功能。企业界和学术界对商业模式的关注越来越多,对商业模式创新的研究也越来越多。问题是,有关方面对商业模式的理解更多停留在操作层面上,缺乏有力的理论支撑。因此,本文首先探讨了商业模式的含义和组成要素,对商业模式的定义进行了重新界定,并在此基础上建立了一个“小企业通用商业模式”的模型。

一、商业模式的含义

目前我们经常提到的商业模式有:B2B模式、B2C模式、电子市场模式、拍卖模式、反向拍卖模式、鼠标加水泥模式、广告收益模式、会员费模式、佣金模式、社区模式等,但这些都不是严格意义上的商业模式。真正的商业模式至少要满足两个必要条件:第一,商业模式必须是一个整体,有一定结构。第二,商业模式的各组成部分之间必须有内在联系,这个内在联系把各组成部分有机地关联起来,使它们相互支持,共同作用,形成一个良性的循环。

商业模式的理论解释最早来自奥地利裔美国著名经济学家约瑟夫·熊彼特(Schumpeter)。熊彼特早在1939年就指出:“价格和产出的竞争并不重要,重要的是来自新商业、新技术、新供应源和新的公司

商业模式的竞争。”熊彼特认为,企业家能够执行新的组合,也就是说,企业家具有创新精神。创新与发明的代理者是企业家。正是这样的企业家成为促进市场经济增长的中坚力量。当存在许多企业家时,市场经济将兴旺发达。企业的经营行为就是不断实施创造性破坏——在打破旧的市场格局中建立新的市场格局,而且决不把新建立的市场格局作为目标,而是立即把已形成的新格局当作旧格局予以打破,从而开始新一轮的“创造性破坏”。随着“新经济”的出现,似乎市场与厂商都需要以新的商业模式来更新和取代旧的商业模式,这一过程被熊彼特称为“创造性破坏”。

商业模式至今仍没有一个统一的定义,由于商业模式本身的复杂性(涵盖战略学、创业学、经济学、社会学等领域的知识),恐怕将来也不会有。纵观中外学者的定义,大都采用了综合的观点,即对上述各种领域的知识进行综合分析,其中的创业理论和战略理论是主要支撑。商业模式的理论基础来源较多,对此,王伟毅、李乾文认为是由于商业模式本身就是一个综合性概念所造成的^[1]。商业模式要描述企业创造价值 and 获取价值的诸多方面,要阐明企业各部分间的特定组合。它的理论基础常根据自身的组成要素而定,偏重于企业内部结构和关系的商业模式更重视价值链分析和资源观及系统论等理论,而关注企业与外部利益相关者关系的商业模式则涉及价值网络、定位以及竞争优势等理论观点。商业模式的创新则涉

• 【收稿日期】 2006-11-24

•• 【作者简介】 张家瑞(1979—)男,西南财经大学工商管理学院人力资源管理专业博士研究生。

及创意如何演化为成熟模式,并在环境条件影响下如何变革的问题,而这就需要创业理论来支持。

“商业模式”是经常用来描述一个既定商业的关键成分的术语,它尤其广泛地出现在电子商务和对电子商务的研究中。Cherian 提出 33 种电子商务模式^[2], Applegate 归纳了 22 种电子商务模式^[3], Timmers 列举了 11 种独特的电子商务模式^[4]。实证的或定性的电子商务模式研究可被归作两个互补的类型。第一类力图描述和定义一个一般性的电子商务模式的组成要素,而另一类则试图对一个特定的电子商务模式进行描述。

彼得·F·德鲁克(Drucker)将商业模式称为组织的经营理论(business theory)^[5]。迈克尔·汉默博士(Hammer)则将其称为“运营创新”(operational innovation),并认为这是企业组织的深层变革(deep change)^[6]。马格利·杜波森(Dubosson et al)等人认为,商业模式是企业为了进行价值创造、价值营销和价值提供所形成的企业结构及其合作伙伴网络,以生产有利可图且得以维持收益流的客户关系资本^[7]。Afuah 指出,商业模式是企业在所处的行业中,为了创造卓越的客户价值并将企业推到自己获利的位置上,运用其资源执行什么样的活动,如何执行这些活动以及什么时候执行这些活动的集合^[8]。这就决定了商业模式是运用企业的资源在特定的时间,以特定的方式,开展特定的活动,为了创造卓越的客户价值并确立企业获取市场价值的有利地位的各种活动的集合。贝茨(Betz)认为,商业模式是对一种商业活动的抽象,其决定了商业活动如何为公司带来盈利。商业模式是如何把组织中的投入转变成价值增加的产出的抽象^[9]。马哈迪温(Mahadevan)认为,商业模式是企业至关重要的三种流量——价值流、收益流和物流的唯一混合体^[10]。罗素·托马斯(Thomas)指出,商业模式是开办一项有利可图的业务所涉及流程、客户、供应商、渠道、资源和能力的总体构造^[11]。国内的一些学者也纷纷提出了商业模式的定义。罗珉等是这样定义商业模式的:即它是一个组织在明确外部假设条件、内部资源和能力的前提下,用于整合组织本身、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意图和可实现的结构体系以及制度安排的集合^[12]。翁君奕认为,商业模式是在给定的环境中,由客户界面、内部构造、伙伴界面组成的要素形态的有意义的组合^[13]。

种差界定法是管理研究方法论中下定义的一种基本方法,其规定定义的语法结构为:被定义之物 =

种差 + 属名(Scott)^[14]。属名相当于现代汉语中的中心词,而种差则相当于中心词的修饰词,包括定语、状语、补语。因此,本文运用该法对上述有关“商业模式”的各种定义进行比较研究,并在综合上述定义的基础上提出了自己的定义。详见表 1。

表 1 商业模式定义的中心词与关键修饰词的比较

代表人物	中心词	关键的修饰语(定/状/补)
Drucker	经营理论	组织的或公司的
Hammer	运营创新、深层变革	企业组织的
Dubosson et al	企业结构、合作伙伴网络	价值创造、价值营销、价值提供
Afuah	集合	创造卓越的客户价值、确立企业获取市场价值的有利地位
Betz	抽象	如何把组织中的投入转变成价值增加的产出
Mahadevan	混合体	价值流、收益流、物流
Thomas	总体构造	流程、客户、供应商、渠道、资源、能力
罗珉等	集合	战略意图、结构体系、制度安排
翁君奕	有意义组合	客户界面、内部构造、伙伴界面
张家瑞	动态集合	竞争战略、为顾客创造和增加价值的目标、企业所有资源

通过比较,其结果显示除了迈克尔·汉默博士的定义把商业模式视为“运营创新、深层变革”外,上述其它定义都忽略了商业模式的一个本质特征:动态性。商业模式随着企业内外部环境的变化将不断变化。商业模式说到底是为顾客创造和增加价值。因此,商业模式是在企业特定竞争战略的基础上为了实现在为顾客创造和增加价值的目标的企业所有资源的动态集合。

二、商业模式的组成要素

由于商业模式定义的差别,商业模式的组成要素及其结构也因此表现出多样性,进而又由组成要素的差异导致学者们对相关理论的运用也存在明显的差别。王伟毅、李乾文认为:一般说来,要素的组成结构有两种基本类型,一是横向列举式,即要素间是横向列举关系,彼此重要性相似,每个要素表示企业的某个独立方面,但它们必须共同发挥作用;二是网状式,

即对模式的基本要素从纵向层次或另一视角作综合考虑,并且要素间联系密切,形成层级或网格,并作为一个系统在企业中发挥作用。不论哪种组合形式,要素间都需要具有较强的逻辑关系,体现出商业模式的系统性和整体性^[7]。

横向列举式商业模式不能深入揭示模式内部的复杂结构。但相对来说却比较常见,其主要原因是学者们对商业模式的理解还比较粗浅。Henry Chesbrough 和 Richard S. Rosenloorn 将商业模式看作是市场、价值主张、成本与利润、价值网络、竞争战略等五个方面的组合^[15]。Amit 和 Zott 提出了交易内容、交易结构和交易治理三个要素。这些商业模式作用主要体现在为企业管理者提供全面思考、分析的工具,形成对企业体系的认知框架,防止在构建商业模式时出现遗漏。由于创业者难以明白商业模式组成要素间的内在关系及构成方式,因而这类商业模式指导创业活动的作用受到很大的限制。另外,商业模式在强调企业资源重要性的同时,却往往忽视创业者在创业过程中的决定性作用。或许这是由于商业模式基本上是从成熟企业案例中总结出来的原因,此时企业的发展更多依靠制度而非个人,因而商业模式中创业者个人的作用并不明显。但实际上,在由创意发展为成熟的商业模式的过程中,创业者对商业模式各组成要素均发挥着能动作用,并最终完成独特的要素组合,形成企业特有的商业模式。

网状商业模式研究成果较少,但这类商业模式强调各要素地位和功能的因果逻辑秩序。Michael Morris 等认为:“商业模式是创业战略、企业架构和经济领域相互联系的一组决定变量,在限定的市场上创造可持续竞争优势,涵盖创业领域、组织结构以及价值链、运营管理、市场细分和可持续竞争优势等内容”。在这个认识的基础上,他们提出了包括三个层次六个要素的商业模式(参见图1)。模式的每个层次都要考虑供给品相关要素、市场要素、内部能力要素、竞争战略要素、经济要素、个人/投资者要素。

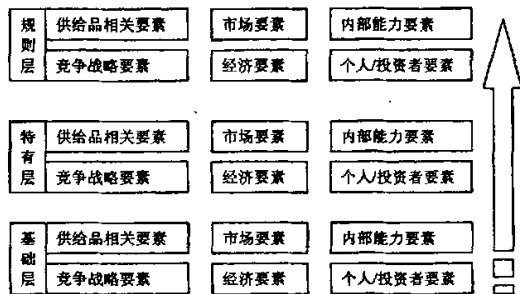


图1 Michael Morris 等的模式要素组合示意图

战略要素、经济要素和个人/投资者要素六个方面。而模式的三个层次分别是基础层、特有层和规则层。尽管每个层次的要素类别相同,但要素侧重点却有所差异。基础层侧重于战略竞争的基本方面和一般特性,主要解决创业者必须制定的基本决策,并确保这些决策具有内在一致性,其也是特有层发挥作用的基础。特有层关注六个要素的独特组合,创业者可以通过构建独特组合来创建难以模仿的优势,并回答“如何创造价值”的问题。规则层为企业经营提供指导原则和规范。惯例、制度是促进企业平稳高效运转的稳定器,具有避免战略偏移,保证基础层和特有层正常发挥的功用。Morris 等提出的模式也表明,当创业企业处于不同的发展阶段时,基础层、特有层和规则层将依次充当主要角色,规则层的完善则标志着企业进入成熟期。该模型对小企业创业与管理颇具启发性。小企业在创立初期,基础层充当主要角色,竞争战略要素起主导作用,为特有层发挥作用奠定基础。当小企业进入成长期时,特有层在模式中起关键作用,它主要通过六个要素的独特组合形成企业的核心竞争力(core competence),从而保持企业的竞争优势。小企业发展到成熟期时,企业的形式化程度提高,依靠规章、程序和书面工作去实现标准化和对职工与部门进行控制,此时,规则层在模式中发挥主导作用。

本文认为,Michael Morris 提出的商业模式显然注意到了个人在模式构建过程中的重要性,创业者的时间、范围和规模意图成为决定企业“投资模式”的重要因素,一定程度上弥补了横向列举式商业模式的缺陷。相对而言,网状模式更注重要素间的内在因果关系,明确了各要素在企业中的作用和先后秩序,能更好地解释企业要素的独特组合方式,并阐明企业竞争优势的来源。尽管网状模式还未充分说明要素联系的特点以及企业如何使模式差别化,但这是迈向正确方向的坚实一步。

三、中国小企业的商业模式创新

在当前国有大中型企业进行体制改革与结构调整之际,涌现出的大量小企业为中国的市场经济注入了活力。然而,市场经济是残酷的,在小企业不断出现的同时,又有小企业成批地衰亡。这充分说明,小企业的商业模式必须创新,以保持相对的市场竞争优势。

(一) 小企业面临的市场环境

小企业在规模、资金、人才、经验等方面都无法同

国有大中型企业相提并论,在市场上属于“弱势群体”。尽管小企业创办的门槛很低,但淘汰的比例较大,在市场上抗风险的能力较弱,生存状况令人担忧。目前,中国的小企业生存与发展面临的市场环境主要是:

1. 市场竞争日益激烈,小企业面临更大的风险。随着改革的不断深化和市场发育的不断成熟,市场运营规则得以不断完善,由此,上世纪80~90年代很多小企业主靠“钻洞”而成功的例子已经越来越少了。北大的张维迎教授在其专著《竞争力与企业成长》的序言中这样写道:“在上世纪90年代末之前,中国市场充满了赚钱的机会,就像一个山区,到处都是洞口,中国企业家只要起早点,勤快点,找个洞钻进去抢占一个位置,打扫两下,然后胡念几句经便成了菩萨,就有人给他烧香、磕头、上布施,就能赚钱。现在的情况是洞已被占满,没有现成的洞口供你占用了,那么怎么办?你就得在岩石上凿一个洞,而我们大部分的中国企业没有凿洞的能力,没有凿洞的工具,只有钻洞的能力”。张维迎教授如此生动、形象地把当前中国企业的弊病一针见血地指出来,令人拍案叫绝。他认为大部分的中国企业没有凿洞的能力,当然包括相当多的小企业。若当今的小企业主们仍然奢望上世纪80~90年代的机会主义成功,则等待他们的恐怕只有“滑铁卢”般的命运了。事实上,随着市场竞争的加剧,行业的平均利润水平在不断下降(典型的例子就是家电业残酷的价格战),尤其在经济全球化浪潮中,企业都面临越来越不稳定的内外部环境,而经营能力、管理能力逊色的小企业则面临更大的风险。

2. 小企业的专业化程度不高,缺乏品牌优势。随着市场的专业化程度的不断提高,行业领袖的垄断竞争格局已基本形成。在消费者与经营者日趋理性化的情况下,市场的各品牌经过激烈竞争与分化组合,市场经营的专业化品牌分工已逐渐形成,市场进入的门槛在提高。而中国的小企业大多数属于服务业,缺乏专门的劳动技能和专业技术,缺乏有力的品牌支撑,很难形成忠诚的顾客群。而大中型企业往往拥有强大的品牌优势,并能通过有效地实施“成本领先”的竞争战略为顾客带来更大的价值,从而吸引更多的忠诚客户。

3. 小企业融资难。按照《贷款通则》有关规定,企业向银行贷款时必须提供有效的抵押担保。小企业往往由于自身积累少、经济实力弱、有效资产不足而很难符合抵押规定条件,同时又由于经营风险大而难于找到担保人。而且商业银行为保证贷款的安全性,

对抵押资产实行了折扣的办法。另外,银行对小企业缺乏专门的评级标准,在采用大型企业的评级标准时,又因其规模小而影响所评的信用等级,进而受到信贷市场准入的限制。由于商业银行对新增贷款风险管理的要求高,小企业贷款时,商业银行普遍对企业信用等级要求较高,授权授信制度过于严格,新增贷款普遍采取了“贷款上收”的做法。同时,国有商业银行在调整市场定位中,侧重于关注大中型企业、大项目,而对小企业的金融服务出现了一定范围和程度上的“真空”。

面对如此严峻的市场环境,小企业的创业与管理面临极大的挑战。本文认为,从根本上来讲,小企业必须不断进行商业模式创新,以保持持久的相对竞争优势,并借机发展壮大。

(二) 小企业通用商业模式

如前所述,中国的小企业不同于国有大中型企业,面临更加复杂的市场环境,自身的抗风险能力较弱。因此,必须因地制宜地设计适合特定行业特定小企业的独特的商业模式。本文认为,小企业应充分结合行业的特点和自身的情况,采用以波特的“目标集中”竞争战略为基础,企业价值链的各个环节紧密配合,最终实现为特定顾客创造和增加价值之目标的商业模式(参见图2)。

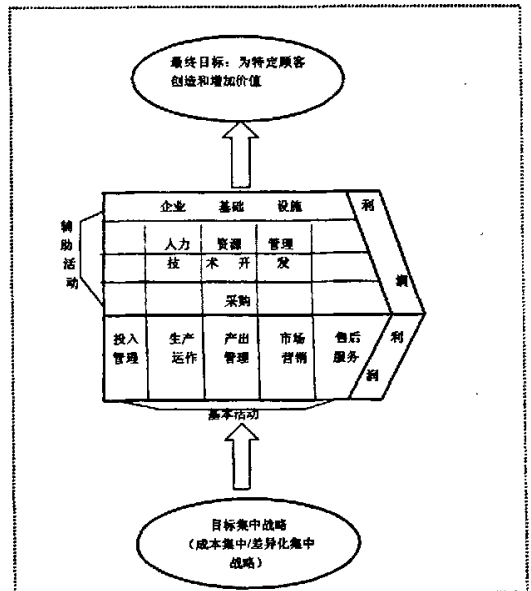


图2 “小企业通用商业模式”示意图

波特(Porter)提出了“目标集中”(focus)的竞争战略。实行“目标集中”战略的企业应选择产业内一种

或一组细分市场,并量体裁衣使其战略为它们服务。通过对其目标市场进行战略优化,实行“目标集中”战略的企业就应致力于寻求其在目标市场上的竞争优势,尽管它并不拥有在全面市场上的竞争优势。对于小企业而言,比较现实的做法是实施该战略,实行“目标集中”战略的企业的大部分资源应用于“专攻”产业内的某个狭小市场,以形成局部的优势地位。“目标集中”战略优化有两种形式。在成本集中战略指导下,企业寻求其在目标市场上的成本优势;而实施差异化集中战略的企业则追求其在目标市场上的差异化优势。“目标集中”战略优化的这两种形式都以实施“目标集中”战略的企业的目标市场与产业内其它细分市场的差异化为基础。目标市场必须或者满足客户的特殊需求,或者为了适合目标市场的生产和交货体系必须与其它产业细分市场不同。成本集中战略在一些细分市场的成本行为中发掘差异化,而差异化集中战略则是开发特定细分市场上客户的特殊需求。因此,实行“目标集中”战略的企业可以通过专门致力于这些细分市场而获取竞争优势。

大企业往往实施“成本导向”竞争战略,其优势在于提供“低成本、大批量、质量稳定”的产品,并以此强势进入市场。面对来势汹汹的大企业,小企业只能“另辟蹊径”——满足特定的狭小市场的需求。小企业可以通过“小批量、低成本”的产品或服务赢得竞争优势。美国的拉利快餐店是实施成本集中战略的典型例子。它的市场是麦当劳公司和汉堡包公司放弃了的市场。公司用45秒钟为客户递上涂满所有作料的汉堡包和16盎司的大杯饮料,售价仅为1.75美元。拉利快餐店服务的对象多半是那些对于饮食不甚讲究的客户。这些人只要求过得去的质量、低价格与快速服务。该快餐店能够成为美国餐饮业成长最快的公司,说明它的成本集中战略选择得当。小企业也可以通过“小批量、差异化”的产品或服务赢得竞争优势,为客户创造价值。哈默密尔造纸公司(Hammermill Paper)是实施差异化集中战略的典型。它是从最初通过为不同的细分市场提供最优服务获利逐渐转为生产相对小批量、高质量的特殊用纸的。哈默密尔造纸公司的这种选择正是基于大的造纸公司必然要面对开动大规模生产机器应对短周期生产所造成的高成本恶果这一点。

不管小企业实施何种“目标集中”战略,在企业价值链的各个环节都应以该战略为导向,为特定的客户群创造和增加价值,整个系统便构成了一个“小企业通用商业模式”的大致框架。必须指出,在小企业不

同的发展阶段以及随着企业内外部环境的变化,商业模式将处于动态变化之中。当小企业逐渐发展壮大,成为大中型企业时,该商业模式的基础(目标集中战略)将可能发生改变(转而实施“成本导向”或“差异化”竞争战略),而与之适配的价值链的各个环节都将发生改变,故商业模式将必然会不断推陈出新。换句话说,商业模式创新将是商界一个永恒的主题。

参考文献

- [1] 王伟毅,李乾文. 创业视角下的商业模式研究[J]. 外国经济与管理, 2005, 27(11): 38-39.
- [2] CHERIAN E. Electronic business: the business model makes the difference. In Proceedings of the Eighth European Conference on Information Technology Evaluation [C]. Oxford: Oriel College, 2001: 171-174.
- [3] APPELGATE L M. Emerging e-business models: lessons from the field[M]. Boston: Harvard Business School, 2001.
- [4] TIMMERS P. Business models for electronic markets[J]. Electronic Market, 1998, 8(2): 2-8.
- [5] DRUCKER P F. The Theory of the business[J]. Harvard Business Review, 1994, 72(5): 95-104.
- [6] MICHAEL H. Deep Change: How operational innovation can transfer your company[J]. Harvard Business Review, 2004, 82(4): 85-93.
- [7] MAGALY D, ALEXANDER O, YVES P. E-Business model design, classification and measurement[J]. Thunderbird International Business Review, 2002, 44(1): 5-23.
- [8] ALLAN A, TUCCI C L. Internet Business Models and Strategies: Text and Cases[M]. New York: Irwin McGraw-Hill Higher Education, 2002.
- [9] FREDERICK B. Strategic business model[J]. Engineering Management Journal, 2002, 14(1): 21-27.
- [10] MAHADEVAN B. Business models for internet-based e-commerce: an anatomy[J]. California Management Review, 2000, 42(4): 55-69.
- [11] RUSSEL T. Business value analysis: coping with unruly uncertainty[J]. Strategy & Leadership, 2001, 29(2): 16-24.
- [12] 罗琰, 曾涛, 周思伟. 企业商业模式创新: 基于租金理论的解释[J]. 中国工业经济, 2005, (7): 75.
- [13] 翁君奕. 商业模式创新: 企业经营“魔方”的旋启[M]. 北京: 经济管理出版社, 2004.
- [14] SCOTT M. (et al.). The power of business models[J]. Business Horizons, 2005, (48): 199-207.
- [15] HENRY C, ROSENLOOM R S. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox corporation's technology spin-off companies[J]. Industrial & Corporate Change, 2002, 11(3): 529-555.

(下转第79页)

的设计,在理论上是有较大难度的,在此也只是作了 究[D].上海:上海师范大学,2005.

试探性的提出,还有待于我们的进一步研究。

[3]特立·L·库珀(美).行政伦理学:实现行政责任的途径[M].张秀琴,译.北京:中国人民大学出版社,2001.121-123.

[4]刘雪峰.行政责任的伦理透视[M].湖南:湖南师范大学出版社,2005.119-121.

[5]万俊人.现代公共管理伦理导论[M].北京:人民出版社,2005.247-57.

参考文献

[1]王伟,郝爱红.行政伦理学[M].北京:人民出版社,2005.317-321.

[2]夏龙梅.行政伦理视角下中国公务员行政责任冲突研

The Non - controlling Solutions to the Administrative Ethical Dilemmas

LIN Zhi ZHANG Zhen

(Univ. of Elec. Sci. & Tech. of China Chengdu 610054 China)

Abstract As for the solutions to administrative ethical dilemmas, scholars always study it from the angles of environment, principle and methods such as the external controlling - the laws and the internal controlling - the ethics. However, why do there still exist illegal and unmoral problems in reality? It is necessary for us to find non - controlling measures.

Key Words ethical dilemmas; the researching value; the human nature hypothesis; internal and external control; non - controlling measures

(编辑 戴鲜宁)

(上接第 42 页)

Business Model Innovation of Small Businesses

ZHANG Jia - rui

(Southwestern University of Finance & Economics Chengdu 610074 China)

Abstract Business model innovation is an eternal topic. The thesis firstly clarifies the connotation of business model by redefining it, and then analyzes the components of business model. The author proposes that in the face of the fiercely competitive market, business model innovation is a necessary condition for a small business to maintain its relatively competitive advantage. In addition, the thesis establishes a "genre business model for small business" on the basis of Porter's Focus Strategy and Value Chain theories.

Key Words business model innovation; small business; competitive strategy

(编辑 戴鲜宁)

作者: 张家瑞, ZHANG Jia-rui
作者单位: 西南财经大学, 成都, 610074
刊名: 电子科技大学学报(社会科学版)
英文刊名: JOURNAL OF UNIVERSITY OF ELECTRONIC SCIENCE AND TECHNOLOGY OF CHINA (SOCIAL SCIENCES EDITION)
年, 卷(期): 2007, 9(4)

参考文献(15条)

1. 王伟毅;李乾文 创业视角下的商业模式研究[期刊论文]-外国经济与管理 2005(11)
2. CHERIAN E [Electronic business:the business model makes the difference](#) 2001
3. APPELGATE L M [Emerging e-business models:lessons from the field](#) 2001
4. TIMMERS P [Business models for electronic markets](#) 1998(02)
5. DRUCKER P F [The Theory of the business](#)[外文期刊] 1994(05)
6. MICHAEL H [Deep Change:How operational innovation can transfer your company](#) 2004(04)
7. MAGALY D;ALEXANDER O;YVES P [E-Business model design,classification and measurement](#) 2002(01)
8. ALLAN A;TUCCI C L [Internet Business Models and Strategies:Text and Cases](#) 2002
9. FREDERICK B [Strategic business model](#) 2002(01)
10. MAHADEVAN B [Businessw models for internet-based e-commerce:an anatomy](#) 2000(04)
11. RUSSEL T [Business value analysis:coping with unruly uncertainty](#) 2001(02)
12. 罗珉;曾涛;周思伟 企业商业模式创新:基于租金理论的解释[期刊论文]-中国工业经济 2005(07)
13. 翁君奕 商务模式创新:企业经营“魔方”的旋启 2004
14. SCOTT M [The power of business models](#) 2005(48)
15. HENRY C;ROSENLOOM R S [The role of the business model in capturing value from innovation:evidence from Xerox corporation's technology spin-off companies](#)[外文期刊] 2002(03)

本文读者也读过(10条)

1. 刘卫星. 丁信伟. LIU Wei-xing. DING Xin-wei 基于CAS理论的商业模式创新机制研究[期刊论文]-科技与管理 2010, 12(6)
2. 洪峥 创造独特的商业模式[期刊论文]-国际融资2009(12)
3. 贾九平 论商业模式的转换[期刊论文]-科学·经济·社会2003, 21(3)
4. 缪兴锋. 徐隆久. MIAO Xing-feng. XU Long-jiu 基于循环经济下企业商业模式创新的研究[期刊论文]-物流技术 2007, 26(6)
5. 陈苏美 企业商业模式创新研究[期刊论文]-合作经济与科技2008(13)
6. 丁宁. 丁怡. DING Ning. DING Yi 基于维度视角的企业商业模式设计的创新模型[期刊论文]-科技管理研究 2010, 30(20)
7. 张信东 创业板与商业模式[期刊论文]-深圳特区科技2007(12)
8. 马君 浅析战略与商业模式的区别[期刊论文]-企业科技与发展2007(12)
9. 王仕辅. 郎坤. 李芳. WANG Shi-fu. LANG Kun. LI Fang 基于TRIZ的企业商业模式创新机理研究[期刊论文]-建材世界2010, 31(4)
10. 郭毅夫. 赵晓康 商业模式创新与竞争优势:基于资源基础论视角的诠释[期刊论文]-理论导刊2009(3)

本文链接: http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical_dzkjdxxb-shkx200704010.aspx