

免费增值商业模式价值创造与价值捕获研究

刘晓云 鲍磊

(安徽大学 商学院,安徽 合肥 230000)

摘 要:随着平台经济的迅速发展,商业模式作为各大企业整体价值创造与价值捕获的框架与商业逻辑变成企业转型最重视的环节。为了吸引消费者,各大企业采取了免费或者优惠的价格政策吸引消费者入驻。这种策略在流通上取得了不错的效果,但对于价值捕获与价值创造而言却远不及付费策略的商业模式。从普遍免费增值商业模式设定的背景入手,分析了商业模式的内涵以及其价值创造与价值捕获的内在机理;就免费增值商业模式与付费商业模式进行对比,发现免费增值商业模式创造与捕获的价值没有付费商业模式所创造与捕获的多。

关键词:平台经济;商业模式;价值创造;价值捕获

分类号:F640 **文献标识码:**A **文章编号:**1673-1395(2019)03-0080-04

随着平台经济的迅速发展,各大企业纷纷对自己的企业进行了转型与重新解构。商业模式作为各大企业整体价值创造与价值捕获的框架与商业逻辑变成企业转型最重要的环节。其中商业模式的价格策略的制定对于商业模式来说具有重大影响,为了吸引消费者,各大企业采取了免费或者优惠的价格政策吸引消费者的入驻。

免费增值商业模式在数字经济中日益流行,但我们对免费增值如何影响消费者的价值观念和支付意愿知之甚少。笔者研究了免费增值商业模式与付费商业模式在平台商业模式中的竞争。结果显示,消费者由于进入门槛成本低,或者说没有成本,一开始入住免费增值平台比付费平台入驻的多,但产生的收入也更少。商业模式付费项目的多样性与其更高的收入有关。这意味着,为了实现与经营优质商业模式企业的竞争平等性,经营免费增值商业模式的企业需要创造更多的价值(例如,通过提高产品质量、广告收入或解锁网络外部性),或者以更低的成本运营。

通过将商业模式的需求侧视角作为价值创造和价值捕获的来源,从而解决这一研究问题。但与商

业模式的构建逻辑一样,商业模式需求侧观点的核心前提是,在获取价值之前需要创造价值,消费者是价值的最终决定者,因为毕竟只有消费者参与商业模式内部,其商业模式机制才有盈利的可能(Gans和Ryall,2017;Priem,2007)。商业模式需求侧观点进一步假设,通过设计并利用下游市场消费者异质性的策略,因为消费者在众多情况下大多都是相同的,企业可以在没有获得独特有价值资源的情况下获得竞争优势(Priem et al., 2013; Ye, Priem, and Alshwer, 2012)。在此基础上,笔者提出两个主要论点:一是商业模式创造的价值增加的好处时,消费者感知的消费公司的产品和服务;二是商业模式促进价值捕获时使异构消费者采取行动的意愿。当商业模式的要素改善了消费者对公司产品的认知,并更好地使不同类型的消费者能够根据其意愿采取行动时,商业模式就是其竞争优势的来源,从而相对于核心企业的竞争对手创造更多的价值。

一、商业模式的理论框架

在过去的 20 年里,商业模式构建已经成为战略管理、创业、技术和创新管理领域中一个新的和相关

收稿日期:2019-02-26

基金项目:安徽大学区域经济与城市发展协同创新中心公开招标课题“免费增值商业模式价值创造与价值捕获研究”(QYXT2017017)

第一作者简介:刘晓云(1968—),女,安徽蚌埠人,教授,主要从事产业经济研究。

的分析单元(Massa, Tucci, and Afuah, 2016; Zott, Amit, and Massa, 2011)。商业模式是对现有战略管理和创业理论的补充,以市场为中心,因为它将下游的产品市场视为价值创造和价值获取的战略元素(Chesbrough and Rosenbloom, 2002; Demil et al., 2015; Priem, Butler, and Li, 2013; 蒂斯, 2010)。Amit 和 Zott(2001)将业务模型定义为“交易的内容、结构和治理,以便通过利用商业机会创造价值”,本质上描述了一家公司如何为客户创造价值,以及它为获取这种价值而部署的机制。

除了商业模式的描述能力,还有学者认为,企业可以通过其商业模式进行竞争,商业模式在解释企业绩效中的异质性方面发挥着关键作用。例如,Netflix 的 DVD 邮购业务模式入侵了 DVD 租赁市场,瑞安航空(Ryanair)通过其独特的价值主张进入了竞争激烈的航空业。而最近的研究已经很重要地证实了商业模式是企业绩效的驱动因素(Kim and Min, 2015; Zott and Amit, 2007, 2008),但很少有研究调查商业模式研究如何与企业的产品相互作用,从而形成消费者对企业产品的价值主张。具体来说,企业对商业模式如何影响消费者对公司产品和服务的认知,以及这些认知如何影响企业的价值创造和价值获取知之甚少。

(一)商业模式的内涵

商业模式是指企业跨越企业边界,并且设计相应的运营活动体系,为客户、企业本身和伙伴等利益相关者创造和传递价值的基本逻辑或框架,是企业遵循新的行为逻辑而为利益相关者创造和传递价值的创新范式。针对商业模式为什么能够创造价值,即商业模式的价值动因,一些文献将其归因于商业模式的构成要素,如 Kavadias 等认为能够创造价值、发挥新技术潜力并促进行业转型的商业模式应具备 6 大要素:定制化、闭环流程、资产分享、基于使用定价、合作生态系统和具有敏捷性的自适应组织;魏伟等基于商业模式是利益相关者交易结构的观点,认为不同的利益相关者需要匹配两种不同的交易关系,即业务交易关系和治理交易关系,才能达到价值创造最大化;罗珉等认为社群平台构成互联网时代下商业模式的关键要素及异质性资源禀赋,基于此逻辑下的价值创造表现为厂商与顾客的互动连接,进而获取各种经济租金及互联网时代特有的连接红利。一些文献将价值动因归因于商业模式的整体特征或内在属性,如 Amit 和 Zott 提出新颖性、锁

定性、互补性和效率性作为商业模式的价值动因,基于熊彼特创新理论、战略网络理论、企业资源观以及交易成本理论,四大属性动因分别从构成模块、组织载体、微观要素和运营过程等方面促进商业模式创新,成为电子商务时代企业创造价值的源泉;Casadesus Masanell 等提出能为企业带来竞争优势及较好经营业绩的商业模式应具备三个标准:一致性、自我强化性和鲁棒性。还有一些文献将价值动因归因于内外部权变因素,如 Chesbrough 认为商业模式使得技术商业化,同时技术的发展又推动着商业模式创新,技术所蕴藏的潜在价值需要通过商业模式得以释放;Zott 和 Amit 探讨了竞争战略与商业模式不同属性的匹配如何影响价值创造,认为商业模式是区别于竞争战略的架构,并且商业模式新颖性程度越高,与战略的匹配性就越好,越能加强企业绩效;李鸿磊等认为企业基于所拥有的关键资源和能力,通过对价值链某环节的增减和整合来实现商业模式,进而创造价值;吴晓波等通过文献梳理发现市场、资源、组织等内外部因素驱动着商业模式,进而优化价值创造网络及价值创造方式^[1]。

(二)商业模式的价值链模型

一般商业模式中的活动可以与商业模式任何参与者(核心企业、消费者终端以及风投)的人力、物质以及资本资源有关。这些活动为满足整个目标而服务。Zott 与 Amit 认为,设计交易的内容、结构以及治理的目的就是通过利用机会创造价值。类似的,一般的商业模式既可以被概念化为一组事件,也可以用 Afuah 和 Tucci 的话说,被概念化为一个活动系统,一个由组件、组件之间的连接和动态组成的系统。作为一个活动系统,该商业模式包括 Afuah 在其他地方指出的“公司执行哪些活动的集合、如何执行这些活动以及何时执行这些活动”。一些关键活动可能包括培训、开发、制造、预算、计划、销售和服务,虽然米切尔和高斯强调商业模式解决了“如何”为客户和最终用户提供产品和服务,并表明,它的本质是指公司向客户提供的服务,以及它们所执行的活动来提供这些服务。Chesbrough 和 Rosenbloom 认为商业模式是介于技术投入和经济产出之间的一种结构。因此,商业模式定义了价值链的结构(一个基于活动的概念),通过定义从原材料到最终消费者的一系列活动来创造价值。通过在各种活动中增加价值,“从而解决了公司如何以适当的成本向客户交付价值的基本逻辑,见图 1。

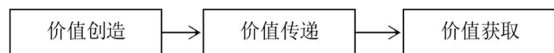


图1 一般商业模式

一般商业模式在逻辑上主要由三个部分组成：价值创造、价值传递与价值获取。这也是我们所说的传统价值链。价值在一步一步进行传递，彼此之间并没有什么关联。其中价值创造的过程主要是价值依附产品的价值增值过程。首先，当产品生产出来以后，其固有自带的价值也就自然而然地生产出来了；其次，价值生产出来以后需要对价值进行传递，这个步骤就涉及一些营销的手段与方法，通过设计各种营销战略将产品价值从生产端传递到终端。最后，便是价值获取的过程，获取主体分别来自两个主体，第一个主体是消费者获取产品的使用价值，第二个主题即生产者获取产品的价值。就这样一系列的流程而言，传统也即一般的商业模式的主要逻辑便是价值线性传递的过程。

(三)商业模式的作用：作为异质性能的来源

为了研究方便，引入需求侧理论，研究免费增值商业模式如何影响相对于付费商业模式的价值创造和价值获取。与付费商业模式相反，免费增值商业模式下的交易是暂时解耦的，因此最初的消费先于盈利的产生，以美团为例，一开始其实都是卖方给予免费或者优惠政策以吸引消费者入驻平台，当消费者越来越多，其消费的规模也就越来越大，当消费者产生依赖之后，其平台会逐渐通过其他方式，譬如卡券、会员等实现商业模式免费后的增值。此外，免费增值产品包中的事务通常分解为单独定价的功能或服务。虽然这种分解对于免费增值产品来说是不可或缺的，但它并不是唯一的功能，因为许多高级产品也提供付费附加功能。这取决于交易时间的长短。

商业模式文献的关键是商业模式本身可以成为性能异质性的一个来源概念。当商业模式的价值创造潜力和企业获取这一价值的能力优于竞争对手所采用的商业模式时，企业可以通过其商业模式竞争。Amit 和 Zott 确定了商业模式可以释放的四个价值驱动因素：效率、互补性、锁定效应、新颖性。他们指出，这些驱动因素可以相互加强，Casadesus Masanell 和 Ricart 进一步发展了这一概念。他们提出，当商业模式的要素共同工作以创建难以逆转或模仿的良性反馈循环时，商业模式可以产生持续的企业绩效。因此，Teece 指出，尽管商业模式可能是绩效异质性的一个来源，但考虑到商业模式的要

素通常对企业外部的参与者可见，因此很容易被模仿，单凭商业模式不太可能确保持续的竞争优势。

二、商业模式的需求方视角

(一)免费增值商业模式的价值创造

需求侧视角着眼于产品市场的下游，将价值创造定义为垂直链作为一个整体所提供的消费者利益。然而，消费者对产品所带来的利益的评估是不完整的，因为在消费之前，人们往往不清楚产品究竟需要产生什么价值。这对于经验和信用产品来说尤其如此，比如电影或教育节目，它们的产品特性很难比较，而且即使在消费之后，它们的好处也不容易评估。由于消费者可能不清楚公司在垂直链上产生了什么成本和部署了哪些资源，产品评价更加模糊。因此，消费者往往依赖较低层次的属性来形成对一件商品或服务所提供的预期效益的感知。这些属性包括品牌名称、声誉、专家评价、广告，以及将产品推向市场的商业模式。

当消费者的购买意愿高于或等于垂直链中最下游企业所收取的价格时，企业就可以获得价值。当这个条件被满足时，消费者为预期的未来收益付费，货币价值被转移回垂直链。换句话说，获取的价值可以等于垂直链上公司的累计收入减去它们的总成本。价值获取只是与消费者愿意购买价格不完全相关，因为一些消费者会以消费者剩余的形式保留一部分消费者意愿购买价格，而另一些消费者会因为他们的购买意愿低于所收取的价格而放弃购买产品。这种差异产生的原因是，企业通常不能制定完美的价格歧视策略，但消费者对利益的感知是“高度个性化和特殊的”。因此，创造消费者价值是获取价值的必要条件。如果没有合适的拨款机制，企业就会将价值拱手让给付费消费者或放弃未开发消费者的收入，从而“把钱留在桌面上”。

利用消费者的异质性是需求侧思维的核心。公司的策略要么为广大消费者增加预期收益，要么通过增加愿意为产品付费的消费者数量来实现收入最大化，从而扩大“蛋糕的尺寸”。因此，从需求方的角度来看，企业并不一定需要独特的宝贵资源来创造更高的价值。日常资源若给予重点考虑消费者的异构需求，其也可以成为竞争优势的来源。另外如果产品能够增加消费者的感知价值或者购买意愿，允许更多的消费者行为，相对于核心企业在产品市场上的竞争对手，免费增值商业模式可以表现异质性的来源。首先，当构成商业模式的元素增加了消费

者从消费公司产品中感知到的预期收益时,商业模式增强了公司的价值创造潜力。其次,当组成商业模式的元素或增加愿意为公司产品付费的消费者数量,或增加从付费消费者那里获得的收入时,业务模型增强了公司获取价值的能力。因此,当这些条件相对于核心企业在产品市场上的竞争对手产生更优的收入时,商业模式有助于公司的竞争优势。

(二)免费增值商业模式的价值捕获

与经济学的效用理论相反,价值函数的形状意味着产品的历史成本会影响消费者对收益和损失的感知。与此一致,消费者会使用心理进行计算,其中包含用产品以前制定的成本来影响当前的决策。当消费者为某一产品付款时,他们的心理预期价格,只有在产品的成本与消费该产品所带来的好处相关时才会被感知(Prelec 和 Loewenstein,1998)。在消费者缺乏积极的消费体验情况下,产品所产生的成本对于消费者来说是不透明的,在所有利益完全内部化之前,有必要合理地进一步考虑(Garland 和 Newport,1991)。消费者在商业模式中的感知的含义的影响具有两点:一是消费者使用产品的消耗速度较高时,其更愿意把钱花在产品上,而不是获得通过一个免费的试用期再接着去使用该产品;二是消费者更有可能在产品或服务上花他们额外的资金。

另外,前景理论认为,消费者在体验(部分)预期收益之前付费的商业模式会对消费者的价值观念产生积极影响。因此,在保持其他条件不变的情况下,

通过免费增值商业模式推向市场的产品对消费者的价值,将低于通过付费商业模式推向市场的产品,即通过免费增值商业模式进入市场的使用率将低于通过付费商业模式进入市场的产品。

三、结论

随着平台经济的迅速发展,各大企业纷纷对自己的企业进行了转型与重新解构。商业模式作为各大企业整体价值创造与价值捕获的框架与商业逻辑变成企业转型最重视的环节。其中商业模式的价格策略的制定对于商业模式来说具有重大影响。为了吸引消费者,各大企业采取了免费或者优惠的价格政策吸引消费者的入驻,开始这种策略确实在引流上取得了不错的效果,但对于价值捕获与价值创造而言却远不及付费策略的商业模式。笔者通过免费商业模式与付费商业模式进行对比,发现免费增值商业模式创造与捕获的价值没有付费商业模式所创造与捕获的多。

参考文献:

- [1] 江积海,王烽权.O2O 商业模式的创新路径及其演进机理——品胜公司平台化转型案例研究[J].管理评论,2017(9).
- [2] 王烽权.O2O 商业模式创新路径与创业失败关系的实证研究[D].重庆大学,2018.
- [3] 王园森,刘芹.数字化背景下企业商业模式类型研究[J].济宁学院学报,2018(3).

责任编辑 胡号寰 E-mail:huhao2@126.com

A Study on Value Creation and Value Capture of Free Value-added Business Model

Liu Xiaoyun Bao Lei

(Business School, Anhui University, Hefei 230000, Anhui Province)

Abstract: With the rapid development of platform economy, the business model, as the framework and business logic of the overall value creation and value capture of major enterprises, has become the most concerned link of enterprise transformation. In order to attract consumers, the major enterprises have adopted a free or preferential price policy, which has achieved good results in circulation, but can not compete in value capture and value creation with the business model of the payment strategy. Starting from the setting background of the general free value-added business model, this paper has analyzed the connotation of the business model and the internal mechanism of its value creation and value capture. Comparing the free value-added business model with the payment business model, it is found that the free value-added business model can create and capture less value than the payment business model.

Key words: platform economy; business model; value creation; value capture