

学校编码: 10384

分类号 \_\_\_\_\_ 密级 \_\_\_\_\_

学号: X2008156186

UDC \_\_\_\_\_

厦门大学

硕士学位论文

# A 公司白银现货贸易商业模式创新建构

A Research on Innovation Construction of Silver Spot  
Trading Business Model of Company A

吕 丹 东

指导教师姓名: 翁 君 奕 教授

专业名称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2015 年 6 月

论文答辩日期: 2015 年 月

学位授予日期: 2015 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2015 年 6 月

## 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

## 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 摘 要

随着中国经济的持续增长, 贵金属白银在国民经济很多行业中扮演越来越重要的角色, 甚至发挥不可替代的作用。由于白银业务具有环境影响因素复杂, 交易金额巨大, 价格波动激烈, 决策时效性强, 对交易对手资质要求高等特点, 如何应对并有效驾驭白银业务正常运行, 对经营者来说是巨大的挑战。同时, 传统的白银现货交易模式已经不能适应未来国内内需市场不断成长及内外竞争逐步加剧的变化, 如何科学地找出及形成有效适合的商业模式对于企业来说是迫切需要深入探讨的问题。

本文运用翁君奕教授(2004)“介观”商业模式理论对贵金属白银现货贸易的内外环境进行分析剖析, 并通过对客户界面、内部构造、伙伴界面等企业基本经营活动的交互界面进行价值分析, 提出适合的白银现货贸易的业务模式。本文认为, 在有效的风控条件下, 通过业务高效周转、供应链环节多点创造利润, 能打开一条可持续性创造新价值的路径。

以“介观”商业模式管观点创新构建符合中国国情的现代大宗贸易交易的商业模式, 并针对业务发展不同阶段可能出现的不同情况提出商业模式的实施思路和建议, 为贯通战略制定和方案执行桥梁的商业模式提供一种新选择。

**关键词:** 白银现货交易; 商业模式; 创新

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstracts

With China's sustained economic growth, silver precious metal plays increasingly important role in the national economy, even plays an irreplaceable role, but silver precious metal is flexible and rare productive, and its market environment is complex, with a huge amount of the transaction, price intense fluctuations , quicker decision making strongly required , higher grade counterpart y qualification needed , so how to deal with and effectively manage business up and running, the operators is a huge challenge, the traditional transaction model of the silver metal has been unable to meet future domestic demand growing internal and external market and competition intensified gradually changes, how to scientifically identify and form an effective business model , which is a important subject to be deeply discussed for the all the market players,

This thesis will focus on the study of the precious metals silver spot trading and external environment on the basis of using analysis of 2004 "Mesoscopic" business model theory by Professor Weng Junyi, including the value analysis of the entire trading links through customer interface, internal structure, and other basic business partner interface, and finally propose suitable business model of silver spot trading ,which means to open a path of sustainability to create a new value through high efficient turnover and more different circumstances point to create profits by an effective risk control conditions .

By using the theory of "Mesoscopic" business model innovation to build business models ,which is suitable for the China's modern bulk trade transactions, and propose the implementation of ideas and suggestions business model according to the various stage of business development, provide a new choice through the strategy formulation and solution implementation of the business model of the bridge.

**Keywords:** Silver spot trading; Business Models; Innovation

厦门大学博硕士学位论文摘要库

# 目 录

<b>第一章 导论 .....</b>	<b>1</b>
<b>第一节 问题的提出 .....</b>	<b>1</b>
一、研究背景.....	1
二、研究目的.....	1
<b>第二节 相关文献综述 .....</b>	<b>2</b>
一、商业模式.....	2
二、商业模式理念国内发展.....	6
三、“介观”商业模式分析框架.....	7
<b>第三节 后续章节结构安排 .....</b>	<b>9</b>
<b>第二章 A 公司白银业务概述 .....</b>	<b>11</b>
<b>第一节 A 公司白银业务发展介绍 .....</b>	<b>11</b>
一、期初准备阶段.....	11
二、重新定位与规划的尝试阶段.....	11
三、努力实现部门盈亏平衡阶段.....	11
<b>第二节 A 公司白银商业模式简介 .....</b>	<b>12</b>
一、A 公司白银业务操作模式.....	12
二、A 公司白银业务主要操作手段.....	12
三、A 公司白银业务风险控制方案.....	15
<b>第三章 A 公司白银交易商业模式创新的动因 .....</b>	<b>20</b>
<b>第一节 中国白银市场及贸易环境分析 .....</b>	<b>20</b>
一、平台环境.....	20
二、客户环境.....	23
三、伙伴环境.....	24
四、顶板环境.....	25
五、内部环境.....	26
<b>第二节 A 公司白银业务现有商业模式分析 .....</b>	<b>26</b>

一、核心界面要素分类.....	26
二、A 公司现货白银贸易现有商业模式的价值主张.....	27
三、A 公司现货白银贸易现有商业模式的价值支撑.....	28
四、A 公司现货白银贸易现有商业模式的价值保持.....	28
<b>第三节 A 公司白银业务现有商业模式面临的挑战 .....</b>	<b>29</b>
一、白银价格剧烈波动并持续下跌.....	29
二、国内白银市场竞争加剧要求企业发现新利润增长点.....	31
三、缺乏内控制度和稳定的商业模式.....	31
<b>第四章 A 公司白银现货贸易商业模式创新设计 .....</b>	<b>33</b>
<b>第一节 A 公司现货白银贸易商业模式创新的价值主张 .....</b>	<b>33</b>
一、界定 A 公司商业模式创新的价值主张.....	33
二、实现新价值主张的路径.....	34
<b>第二节 A 公司现货白银贸易商业模式创新的价值支撑 .....</b>	<b>35</b>
<b>第三节 A 公司现货白银贸易商业模式创新的价值保持 .....</b>	<b>36</b>
一、内部构造界面的价值保持.....	36
二、伙伴界面的价值保持.....	37
三、客户界面的价值保持.....	37
<b>第五章 结语 .....</b>	<b>38</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>40</b>
<b>致 谢.....</b>	<b>41</b>

# Contents

<b>Chapter 1 Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Problem Presented .....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Background .....	1
1.1.2 Research Purposes .....	1
<b>1.2 Literature Review .....</b>	<b>2</b>
1.2.1 Business Models .....	2
1.2.2 Development of Business Model in China .....	6
1.2.3 The "Mesoscopic" Business Model Framework.....	7
<b>1.3 Subsequent Chapter Structure Arrangement.....</b>	<b>9</b>
<b>Chapter 2 Summary of Company A Silver Business .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Development of Company A .....</b>	<b>11</b>
2.1.1 Preparation Phase.....	11
2.1.2 Try Repositioning And Planning Phase .....	11
2.1.3 Efforts To Achieve Breakeven Phase.....	11
<b>2.2 Introduction of Company A's Business Model.....</b>	<b>12</b>
2.2.1 Silver Operational Mode of Company A .....	12
2.2.2 Main Business Operations Means of Company A .....	12
2.2.3 Silver Business Risk Control Programs of Company A .....	15
<b>Chapter 3 Motivations of Company A's Silver Trading Business</b>	
<b>Model innovation .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1 Silver Market And Trade Environment of China .....</b>	<b>20</b>
3.1.1 Platform Environment.....	20
3.1.2 Customer Environment .....	23
3.1.3 Partners Environment.....	24
3.1.4 Roof Environment.....	25
3.1.5 Internal Environment .....	26
<b>3.2 Analysis of Company A's Existing Business Model .....</b>	<b>26</b>
3.2.1 Core Interface Elements Category .....	26
3.2.2 Value Proposition of Company A's Business Model Innovation .....	27
3.2.3 Value Support of Company A's Business Model Innovation .....	28
3.2.4 Value Maintain of Company A's Business Model Innovation .....	28

<b>3.3 Challenges of Company A's Existing Business Model .....</b>	<b>29</b>
3.3.1 Silver Price Volatility And Continued To Fall .....	29
3.3.2 Domestic Silver Market Competition Requires Companies To Find New Profit Growth Point .....	31
3.3.3 Lack of Internal Control System And Stable Business Model.....	31
<b>Chapter 4 Innovation Design of Company A's Business Model.....</b>	<b>33</b>
<b>4.1 Value Proposition of Company A's Business Model Innovation.....</b>	<b>33</b>
4.1.1 Defined Business Model Innovation Value Proposition .....	33
4.1.2 Path To Achieve New Value Proposition .....	34
<b>4.2 Value Support of Company A's Business Model Innovation .....</b>	<b>35</b>
<b>4.3 Value Maintain of Company A's Business Model Innovation.....</b>	<b>36</b>
4.3.1 Value Maintain of The Internal Structure.....	36
4.3.2 Value Maintain of Partner Interface .....	37
4.3.3 Value Maintain of Custom Interface .....	37
<b>Chapter 5 Conclusion .....</b>	<b>38</b>
<b>References .....</b>	<b>40</b>
<b>Acknowledgements .....</b>	<b>41</b>

## 第一章 导论

### 第一节 问题的提出

#### 一、研究背景

随着中国经济持续增长，贵金属白银在国民经济很多行业中扮演越来越重要的角色，甚至发挥不可替代的作用，白银主要用于工业应用消费、感光应用消费、珠宝首饰银饰消费、铸币印章消费等领域，白银产品的市场特性稀缺灵活，市场环境影响因素复杂，交易金额巨大，价格波动激烈，决策时效性强，对交易对手资质要求高，如何应对并有效驾驭业务正常运行，对经营者来说是巨大的挑战，传统的交易模式已经不能适应未来国内内需市场不断成长及内外竞争逐步加剧的变化。如何在现有的商业模式基础上探寻和形成更为有效的商业模式，是目前从事白银业务商家企业面临的的首要任务。本文拟通过运用翁君奕教授（2004）“介观”商业模式理论对贵金属白银现货贸易的内外环境进行分析剖析，以 A 公司为核心主体，对整个交易环节通过对客户界面、内部构造、伙伴界面等企业基本经营活动的交互界面进行价值分析，归纳 A 公司白银现货贸易的业务模式，在有效的风险控制条件下，通过业务高效周转、供应链环节多点创造利润，打开一条可持续性创造新价值的路径。以“介观”商业模式观点为 A 公司创新构建符合中国国情的现代大宗贸易交易的商业模式，并针对 A 公司的现行状态提出商业模式的实施思路和建议，提供贯通战略制定和方案执行桥梁的商业模式的新选择。

#### 二、研究目的

本文通过“介观”商业模式的分析模式对 A 公司现有的商业模式进行剖析，揭示白银贸易环境特点、A 公司现有的商业模式以及存在的问题和面临的挑战，根据“介观”商业模式的基本思路，提出 A 公司商业模式进一步的发展方向和构建创新商业模式的基本路径。

## 第二节 相关文献综述

### 一、商业模式

商业模式 (Business Models) 也称为商务模式、业务模式、业务模型、商务模型、或经营模式, 这些名词只是汉语翻译的不同, 以下的论述不区分这些翻译名词, 除引用外, 一律使用“商业模式”一词。近十多年来, “商业模式”这一术语经常被学术界和实务界的人士使用。但是, 商业模式的含义是模糊和混乱的, 商务界的人士经常从其思想的火花得到的灵感来描述从企业如何赚钱到如何建立组织结构的所有广泛的内容。而研究“商业模式”的学术文献, 往往缺乏对“商业模式”这一个名词的历史考证。所以, 无论在商务理论方面, 还是在企业管理实践中, “商业模式”是一个黑箱。因此, 从学术文献中确立“商业模式”这一个范畴的内涵和外延, 是本论文研究的首要任务。

#### (一) 商业模式是做业务或企业的方法

早期的商业模式一般指的是做业务或企业的方法。笔者查询的资料显示, “Business Models”一词作为主题, 最早出现在 Blumenthal 于 1961 年 4 月的《国家会计协会会刊》发表的《作为基本业务模型的财务报表》一文中。该文中, Blumenthal 专门针对那些缺乏受过良好培训的统计和研究人员的的小企业, 提出如何构建一个压缩的、四舍五入的和简化的 (condensed, rounded and simplified) 财务报表模型, 以方便小企业经理作为管理借鉴和进行财务规划。由此可见, Blumenthal 认为“Business Models”是如何编制小企业财务报表的方法或模型, 是一种做事的方式。

#### (二) 商业模式是产业链定位

萨克森宁 (1994) 曾经运用商业模式比较研究了美国硅谷地区和 128 号公路地区计算机产业企业。萨克森宁在书中论述, “数码设备企业, 它在分权的基础上开创了一整套管理模式和参与性的企业文化。但是这种努力, 仅仅是部分地脱离了 128 公路地区的传统商业模式。”所谓“传统商业模式”, 就是美国东部地区计算机企业 (如 IBM) 的垂直一体化生产模式以及与之配套的组织结构。在这里, 商业模式的内容包括了企业组织生产的方式和内部组织结构。

Jane Fisker 和 Jan Rutherford (2002) 概括了欧洲生物技术企业的三种商业

模式。第一种是 20 世纪 80 年代早期就存在的产品商业模式（product business model），企业具有药品的发明和开发能力，它们专注于药品改进和开发过程，并将其授权给医药企业或一流生物技术公司生产，但产品成熟和有现金时，直接将其商业化，自己建立产品供应线。第二种是 20 世纪 80 年代晚期出现的平台或工具商业模式（platform or tool business model），它瞄准的是主要从产业价值链的前端产生价值，通过特许权收费、订购和服务费、甚至提供新的研究工具、信息或服务、试剂等产生收入。最后一种是混合商业模式（hybrid business model），即产品和平台商业模式的混合，通常包括能提供一系列药品的平台技术和药品供应线。混合模式可以是平台模式向产品模式的演化，主要目的是从产业价值链的下游获取更多的可持续利润；也可以是产品模式向平台模式的延伸。Jane Fiskens 和 Jan Rutherford 认为，商业模式概括了一个企业是如何通过其价值链的结构和与产业价值系统的互动来产生收入。

综上所述，安纳利·萨克森宁（1994）、詹姆斯·弗·穆尔（1999）、Jane Fiskens 和 Jan Rutherford（2002）研究的商业模式定义均是指企业在产业价值链上的定位和延伸，这种产业链上的定位可以是垂直一体化，也可以是在某一个阶段的专业化。这种观点主要从产业结构及其产业价值链角度出发来分析企业的商业模式，将商业模式等同于波特（1980）提出的产业定位竞争战略，没有确定其概念上的内涵和外延，所以，无法将商业模式作为一个独立的框架进行理论和实践上的研究。

### （三）商业模式是价值链活动

Timmers（1998）在研究电子市场时，认为商业模式的定义是：产品、服务和信息流动的架构（architecture），包括许多的业务角色和他们作用的描述、不同的业务角色潜在利润的描述和收入来源的描述等。基于识别价值链九种活动的所谓价值链“分拆和集成”，通过多个价值链活动的信息处理即“价值链重构”，加以这些活动的互动模式（interaction patterns）即一对一一对多、多对一、多对多等，就构成了新的商业模式。例如，电子商店（e-shop）是一对一的营销和销售活动，电子商城（e-mall）是多对一的营销和销售活动，电子拍卖（e-auction）是一个许多买方竞买一个供方的销售供应的地方，它将同一时间的一个供方的销售和许多买方的采购集中在一起，同时兼备了许多买方的竞买信息。因此，这种

商业模式可以称为是企业基于互联网技术发展的价值链活动的定位。

Amit 和 Zott (2001, 2002) 用建立于战略网络理论基础上的商业模式构造作为研究电子商务中价值创造的统一分析单位, 他们从交易活动的设计来研究电子商务企业价值创造问题。他们认为, 商业模式是关于电子商务交易中的内容、结构和治理的设计, 企业通过商业模式来创造价值。“交易内容指被交易的商品或信息, 以及被要求促进这一交易的资源和能力。交易结构是参与交易的主体和这些主体联系的方式, 它还包括交易发生的次序和促进交易的交易机制。交易结构的选择影响实际交易的灵活性、适应性和规模性。交易治理是信息、资源和商品流动被相关主体控制的方式, 它也指组织的法律形式和对交易中参与者的激励。” Zott 和 Amit (2002) 发现, 商业模式设计的越有效率 (efficiency) 和新颖 (novelty), 企业就越有价值。

将商业模式的研究内容定位在价值链活动, 主要的理论基础是波特 1985 年提出的价值链企业理论。Porter 提出的价值链是建立在他 1980 年提出的产业竞争战略基础上的。企业一定水平的价值链是其在特定产业内的各种活动的组合。产业结构形成一个企业的价值链, 同时是竞争对手价值链的综合反映。因为, 产业结构决定了企业与买方、供应商及其战略联盟伙伴之间的讨价还价能力。所以, 企业的价值链就要反映企业与买方、供应商及其战略联盟伙伴之间的利益分配。产业内竞争者价值链之间的差异是竞争优势的一个关键来源。

作为价值链活动的商业模式, 自然也是从产业竞争出发, 而较少考虑市场需求的改变对企业经营环境的渐进性或破坏性影响。此外, 价值流动模式取决于组织技术的分类。制造业企业的组织技术是长关联的, 事件是有顺序、相关联、连续完成的, 价值流动模式是价值链; 医院的组织技术是集中的, 医院的活动是解决即时发生的问题, 解决问题需要多方面同一时间活动的发生和协调, 其价值流动模式是价值商店; 经纪、中介服务的组织技术是中介的, 它使交易的双方或多方之间取得联系, 其形成的价值流动模式是价值网络。价值链适合于分析制造业企业, 不适合分析医院或经纪中介服务等产业。所以, 作为价值链活动的商业模式概念, 对解释这一术语的广泛应用没有普适性 (robustness)。

#### **(四) 作为企业活动整体解决方案的商业模式**

无论是基于产业链定位的商业模式, 还是基于价值链的商业模式, 都是对企

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.