

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学 号: 17920111150736

UDC _____



廈門大學

硕士学位论文

Z 公司创新互联网供应链金融商业模式研究

A Research on Innovative Internet Finance of Supply Chain

Business Model for Z Company

黄 怡

指导教师姓名: 李 常 青 教 授

专 业 名 称 : 工 商 管 理 (MBA)

论 文 提 交 日 期 : 2 0 1 6 年 3 月

论 文 答 辩 时 间 : 2 0 1 6 年 月

学 位 授 予 日 期 : 2 0 1 6 年 月

答辩委员会主席:

评阅人:

2016 年 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

摘要

近年来我国经济结构发生了重要的变化，尤其互联网金融出现井喷式的发展，给我国的金融行业注入了鲜活的生命力，但供应链金融上的中小企业融资问题并未有成熟的商业模式予以解决，将互联网与供应链金融相结合，打破资金在地域上的限制，实现资金的供给和需求的有效匹配，通过审慎的风险控制措施，是解决互联网供应链金融中小企业融资问题的有效途径。

本文以 Z 公司创新的互联网供应链金融商业模式为切入点对该创新的互联网供应链金融业务进行投资评价和分析。全文共分为十个部分，第一部分阐述研究背景意义；第二部分为 Z 公司互联网供应链金融商业模式的理论探讨；第三部分充分描述 Z 公司创新的互联网供应链金融的商业模式；第四部分探讨可行性和必要性；第五部分针对竞争环境和独特优势进行评价；第六部分分析 Z 公司的供应链金融对合作伙伴的效益；第七部分通过 Z 公司的具体项目案例进行分析研究；第八部分对 Z 公司的商业模式进行财务预测和投资评估；第九部分对 Z 公司的商业模式进行风险分析；第十部分得出结论和建议。

通过本文的研究和分析，认为 Z 公司的互联网供应链金融商业模式切实可行，并提出了相关建议：一是掌握多资金通道，降低资金成本；二是降低系统技术平台开发在成本中的占比；三是逐步发展资产管理业务；四是做好战略升级以应对有可能出现的市场竞争，五是做好风险防控措施。

关键词：互联网；供应链金融；投资测算和评价

Abstract

In recent years, significant changes have taken place in economic structure of China; especially the internet finance is developing so fast that brings fresh vitality to the financial industry of our country. But the supply chain financing problems of small and medium-sized enterprise have not been solved by mature business model. Combining the internet and supply chain finance, breaking the geographical restrictions of capital, realizing effective matching of supply and demand of capital, taking prudent risk control measures, are effective ways to solve the problem of supply chain financing of small and medium-sized enterprise by internet.

This article evaluates and analyses the internet finance of supply chain by bases on Z Company innovate internet financial business model of supply chain as the breakthrough point. This article is divided into ten parts, part I elaborates the research background; part II discusses business model theory of internet supply chain for Z Company; part III adequately describes internet financial business model of supply chain of Z Company; part V discusses the feasibility and necessity; part VI appraises the competitive environment and unique advantages; part VII analyses the benefits for partners of supply chain financing; part VIII does the research and analyses the specific project case of Z Company; part IX makes the financial projections and investment evaluation of the business model for Z Company; part X analyses the risk of business model for Z Company; part XI arrives at conclusions and suggestions.

By the research and analysis, this article considers the internet financial business model of Z Company is feasible, and puts forward some relevant suggestions: one is grasping more capital channels, reducing the cost of capital; the second suggestion is reducing the cost proportion of system and technology platform development; the third suggestion is gradually developing asset management business; the fourth suggestion is to make strategic planning for an upgrade to face the competition in the market that may occur; the fifth suggestion is do a good job in risk prevention and control measures.

Keywords: Internet; Supply Chain Finance; Investment Measure and Evaluation

目 录

第一章 研究概述	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究主题及其意义	2
第三节 研究思路和分析框架	3
第二章 Z 公司互联网供应链金融的商业模式理论探讨	4
第一节 商业模式的创意设计	4
第二节 商务模式创新的重要性	5
第三节 商务模式创新的价值驱动法	6
第三章 Z 公司互联网供应链金融商业模式概况和介绍	8
第一节 Z 公司企业基本介绍	8
第二节 Z 公司互联网供应链金融商业模式介绍	9
第四章 Z 公司互联网供应链金融商业模式的必要性和可行性分析	19
第一节 Z 公司互联网供应链金融解决方案实施可行性	19
第二节 Z 公司互联网供应链金融解决方案实施必要性	20
第五章 竞争环境和企业优势分析	23
第一节 Z 公司互联网供应链金融商业模式的竞争环境分析	23
第二节 Z 公司互联网供应链金融商业模式的优势分析	25
第六章 对合作伙伴发展的有益分析	28
第一节 对大型国有企业（或大型核心企业）的有益分析	28
第二节 对供应链中的中小企业的有益分析	30
第三节 对资金通道和保险公司的有益分析	31
第七章 政府采购平台项目的案例举例	33
第一节 政府采购平台企业简介	33
第二节 政府采购平台互联网供应链金融模式融资对象分析	37
第三节 政府采购平台互联网供应链金融模式介绍	44
第四节 政府采购平台互联网供应链金融模式效益评价	46

第八章	Z 公司互联网供应链金融商业模式投资回报分析.....	48
第一节	Z 公司互联网供应链金融商业模式内部收益法分析（乐观情况）	48
第二节	Z 公司互联网供应链金融商业模式内部收益法分析（中等情况）	55
第三节	Z 公司互联网供应链金融商业模式内部收益法分析（悲观情况）	59
第九章	Z 公司互联网供应链金融商业模式风险分析.....	66
第十章	Z 公司互联网供应链金融商业模式的结论和建议.....	69
第一节	主要结论.....	69
第二节	主要建议.....	71
附录.....		73
参考文献.....		85
致谢.....		87

CONTENTS

Chapter One Preface	1
Section One Background of Paper	1
Section Two Purposes and Significance of Paper	2
Section Three Research Contents and Structure of Analysis	3
Chapter Two Theory Discussion of Business Model for Z Company	4
Section One Creative Design of Business Model	4
Section Two The Importance of Business Model Innovation	5
Section Three The Innovative Value Driving Method of Business Model	6
Chapter Three Survey and Introduction for Internet Supply Chain Business Model of Z Company	8
Section One Basic Introduction of Z Company	8
Section Two Introduction for Internet Supply Chain Business Model of Z Company	9
Chapter Four Feasibility and Necessity Analysis for Internet Supply Chain Business Model of Z Company	19
Section One The Feasibility for Internet Supply Chain Business Model of Z Company	19
Section Two The Necessity for Internet Supply Chain Business Model of Z Company	20
Chapter Five Competitive Environment and Enterprise Advantage Analysis	23
Section One Competitive Environment Analysis	23
Section Two Advantage Analysis	25
Chapter Six Analysis of Benefits for Partners' Development	28
Section One Analysis of Benefits for Large State-owned Enterprise or Large	

Core Enterprise	28
Section Two Analysis of Benefits for SMES on Supply Chain	30
Section Three Analysis of Benefits for Capital Channel and Insurance Company	31
Chapter Seven Government Purchase Platform Project Case.....	33
Section One Introduction of Government Purchase Platform Enterprise.....	33
Section Two Project Financer Analysis.....	37
Section Three Introduction of Government Purchase Platform Project.....	44
Section Four Estimate of Government Purchase Platform Project.....	46
Chapter Eight ROI Analysis of Internet Supply Chain Financial Business Model for Z Company	48
Section One IRR Analysis (Optimistic Case)	48
Section Two IRR Analysis (General Case)	55
Section Three IRR Analysis (Pessimistic Case)	59
Chapter Nine Risk Analysis of Business Model for Z Company.....	66
Chapter Ten Conclusions and Suggestions.....	69
Section One Main Conclusion	69
Section Two Main Suggestion.....	71
Appendix.....	73
References	85
Acknowledgements	87

第一章 研究概述

第一节 研究背景

21 世纪随着互联网技术的蓬勃发展、电子商务 BAT 巨头的兴起，金融领域产品的不断创新和推进，互联网金融成为下一个经济发展的重要支点，并引起国家的广泛关注和支持。在新经济形势下，绿色金融和便民金融成为新热点，结合互联网的快速、高效的互联网金融模式应运而生，如何发挥互联网金融的技术和资源整合优势，解决当前中小企业融资困难、融资贵的课题，在目前市场上具备广泛的商业前景。

任何企业的发展都面临融资的问题，尤其民营企业的发展更需要金融机构的支持，虽然国家一再强调要重视解决中小企业融资难、融资贵的问题，但该问题至今没有妥善的解决方法，中小企业融资总量在社会总融资总量的比重依然微乎其微。2015 年银行业金融机构用于小微企业的贷款占比如表 1-1 所示：

表 1-1 2015 年银行业金融机构用于小微企业的贷款占比

单位：亿元

时间	一季度	二季度	三季度	四季度	合计	占比
商业银行融资总量	1787763	1884776	1927241	1993454	7593234	11.78%
用于小微企业贷款情况	214132	220493	225427	234598	894650	

资料来源：根据中国银行业监督管理委员会网站 <http://www.cbrc.gov.cn> 整理

从上述数据统计可以看出，小微企业融资总量仅为商业银行融资总量的 11.78%，基本上金融机构的融资供应不能够满足中小企业的融资需求，其原因主要为：一是商业银行是盈利机构，大中型企业的融资规模大，带来的综合效益高；二是中小企业的抵押物较弱，融资信用较低，商业银行为控制金融风险，不愿意发放中小企业贷款；三是中小企业融资的规模小，但商业银行的工作量一样繁重；四是商业银行的贷款审批模式采用统一的一刀切模型，对部分优质中小企业资产融资存在不利。

中小企业的发展，特别是民营中小企业的发展是国家经济活力的体现，当前中小企业的融资问题基本通过民间内部自行消化，而民间融资的成本对于中小企业来说价格十分高昂，增加了中小企业的财务成本。实际上，在生产经营活动中，并不缺乏真实生产经营、运作优秀和存有优良资产的中小型企业；而在社会经济体系中，也不缺乏急需寻找优质投资途径的资金；问题就存在于需求与供给信息无法实现资源的有效整合和配置，以及没有针对供应链金融的、且具备丰富的金融专业经验和优秀的风控能力的专营机构来实现资源的有效配置。

当前互联网金融的蓬勃迅速发展，主要体现在支付类业务如支付宝、财付通等大型互联网支付公司，或者 P2P 项目例如陆金所、宜信等，市场对中小企业融资的互联网金融解决方案仍是空白，且市场上从事互联网金融的金融机构大多不具备金融专业背景和风控能力。

互联网供应链金融是解决中小企业融资问题的有益试水，供应链上的中小企业的交易真实性和应收账款可以为融资提供有迹可索的风控路径，互联网又可以实现跨区域将资金供给信息和需求信息的匹配，是提供中小企业融资解决方案的有效尝试。

第二节 研究主题及其意义

虽然在互联网金融快速发展的今天，想通过创新互联网金融模式在金融市场上分一杯羹的金融机构很多，也在不停地探索合适的商业模式，但能够彻底解决中小企业融资问题的商业模式并未得到开发和论证，互联网供应链金融商业模式的成熟模型更是一片空白。对于互联网供应链金融的探讨和研究，仅限于理论和风险控制模型的论证，缺乏实际案例经验的探讨和研究，更缺乏对具体项目的财务会计和公司理财的数据分析和论证。因此所有的研究都流于表面，并没有真正为供应链上的中小企业解决实际问题，也没有一套成熟的模型实现资金的需求和供给的对接，并不具备实际的可操作性。

基于以上认识，本文以 Z 公司创新互联网供应链金融商业模式为例进行研究分析，通过对互联网供应链金融商业模式的描述、探讨相关内外环境的优势和竞争，从而分析商业模式的可行性和必要性，再以 Z 公司互联网供应链金融的具体项目为辅证，进一步通过财务数据和投资评估分析，力求为互联网供应链金融的运作模式

提供建议，并给相关项目的股东和投资者提供决策和投资依据。

第三节 研究思路和分析框架

本文的研究思路为如下：首先明确本文的研究背景、主题和意义，明确为 Z 公司创新互联网供应链金融商业模式的探讨和分析、商业模式运作的财务数据支持和投资决策分析；第二章主要为 Z 公司互联网供应链金融商业模式的理论探讨；第三章为 Z 公司互联网供应链金融商业模式的概况和介绍；第四章主要分析 Z 公司开展互联网供应链金融商业模式的可行性和必要性；第五章主要通过内外部环境对 Z 公司的竞争和内在优势进行论证；第六章通过对合作伙伴的效益分析论证 Z 公司的互联网供应链金融商业模式的有益之处；第七章以政府采购平台商业模式为案例分析 Z 公司具体项目的运作情况；第八章通过对 Z 公司互联网供应链金融项目的利润测算和 IRR 内部收益法则的测算，评估 Z 公司投资开展互联网供应链金融项目的经济价值；第九章主要为 Z 公司的互联网供应链金融商业模式风险分析；第十章得出结论和建议。

第二章 Z 公司互联网供应链金融的商业模式理论探讨

第一节 商业模式的创意设计

商务模式（Business Model）也译为商业模式、商业模型、经营模式、业务模式或生意模式，指经营一项业务或一个企业所使用的一整套方式方法，在本文中以商业模式为主要讨论名词。商务模式创新旨在构建一个价值创造指向与价值分享驱动保持精准协同的新型经营活动方式方法体系^①。商务模式类型如表 2-1 所示：

表 2-1 商务模式类型

	原有	新型
原有	机会模仿型	纯技术创新
新型	纯商务模式创新	复合型创新

资料来源：《商务模式创意设计》课件

Z 公司的互联网供应链金融商业模式经营的主要业务为互联网供应链金融，用于解决大型国有企业（或大型核心企业）供应链上的中小企业的融资问题，该模式所使用的商业工具为互联网，所使用的方法为整合跨区域的资金通道资源、保险保障的风险控制资源等，将金融需求与供给通过 Z 公司的互联网平台实现对接，从而为大型国有企业（或大型核心企业）解决供应链中的生产问题，为供应链上的中小企业解决融资问题，为资金通道和保险公司解决沉淀资金的投资项目问题，为 Z 公司带来丰厚的规模经济效益。在这个过程中，商业模式的上下游的价值创造指向和价值分享驱动保持了高度一致，Z 公司的合作伙伴的价值分享驱动保持了精准协同，且 Z 公司的互联网供应链金融的经营方式市场空白的新型经营活动方式。

从商务模式的分类来看，Z 公司的互联网供应链金融属于复合型创新模式，既不同于传统的金融机构提供的供应链金融商业活动，也不同于现在流行的所有的互联网金融的业务模式。传统的金融机构提供的供应链金融商业活动，是基于金融机构自有的放贷资金开展的融资业务，且并没有利用互联网工具，所有业务均通过线下

^① 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门：厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P1

传递资料开展业务流程，而 Z 公司的互联网供应链金融是通过了互联网将各资源有效整合在平台上，使用全国范围内的有效投资资金，并实现全程不落地的线上审贷模型和完全的保险风险控制措施；现行流行的互联网金融业务模式主要为金融支付类和 P2P 业务，Z 公司的互联网供应链金融不涉及支付业务，与现行的 P2P 业务也不同，Z 公司并不将融资资金依赖于零散的理财客户群体，也不将风险完全地暴露在本企业的风险控制上，融资资金通道均通过单个大型项目的对接，使用大型品牌的互联网企业等资金通道的沉淀投资资金，风险控制也采用保险公司保证保险的方式开展。从这个意义上来说，Z 公司的互联网供应链金融业务是复合型创新的商业模式。

第二节 商务模式创新的重要性

互联网时代，为了适应日益个性化和多变的需求以及激烈的竞争，获得更为精确的供给能力、更强的实时应变能力和更好的赢利能力，企业需要越来越深入地运用信息技术，在全部业务流程、各种智能的管理活动以及企业与客户和合作伙伴之间的互动关系和机制上系统地进行精确和科学的设计^②。

信息技术的发展，新经济模式的层出不穷，传统的商业模式所能带来的经济效益、社会效益已不能满足时代的发展，传统企业的传统商业模式能给企业带来的利润也在不断缩减。当前市场，单纯依赖传统产品和服务的经营方式方法已经不能适应市场的需求，必然被不停出现的新的经济增长模型所迭代，且迭代速度也将越来越快，谁创造并掌握了新型的商业模式，就必然成为新经济环境下的赢家。而新的商业模式的创造，比单一实物产品的创新，更具有经济增长价值和经济附加价值，新商业模式的创造可以通过创造完全崭新的模式来实现，也可以通过在既有模式的基础上更新整合创造。

Z 公司的互联网供应链金融商业模式正是在互联网金融高速发展、供应链中的中小企业的融资需求得不到满足的情况下探索调研应运而生的。在传统金融行业竞争日趋激烈的今天，Z 公司要获得良好的经济效益和社会效益，在传统金融领域与传统金融机构拼杀，无疑是事倍功半，在现有的饱和的互联网金融商业模式中模仿和复制，也不可能为企业带来更多的经济利润，唯一可行的是在传统金融行业中寻找一个亟待需求金融方案而传统金融却无法予以解决的业务领域、提供解决方案。供应

^② 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门: 厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P6

链金融融资问题一直是传统金融机构难以解决的发展问题，且供应链金融在近几年成为市场研究的热点，Z 公司精确找到商业模式的切入点，并利用互联网这一智能管理技术实现资源的有效整合，将各合作伙伴的资源充分整合到 Z 公司的互联网供应链金融平台上，是有益和科学的商业模式设计。

第三节 商务模式创新的价值驱动法

价值主张。价值主张是指商务模式将可创造的价值来源及规模。具体路径体现在客户界面、伙伴界面和内部构造中那些能为客户、伙伴或内部员工创造价值，并最终为企业带来丰厚价值的关键价值活动或活动方式的组合。换句话说，价值主张是围绕通过激励关键利益相关者创造价值方位和空间提出的特殊价值活动方式诉求^③。Z 公司的互联网供应链金融的价值主张体现在：为供应链中的中小企业（客户）提供了快速便捷和可持续的融资解决方案，为资金通道和保险公司（合作伙伴）提供了资金投资项目和获利项目，为社会尽到了解决中小企业融资困难的社会责任，为企业内部和员工提供了创造利润和提供就业的机会，上述这些价值共同构成了 Z 公司互联网供应链金融商业模式的价值主张。

价值支撑。价值支撑是指按照价值主张指明的方向，调动关键利益相关者系统发掘价值的一整套措施。具体体现在客户界面、伙伴界面和内部构造中那些为了快速、低成本、全面、持续地实现价值主张所必须采取的最为关键的活动或活动方式组合^④。Z 公司的互联网供应链金融利用互联网技术平台，协调资金需求和供给的各方利益，确定大型国有企业（或大型核心企业）供应链中的中小企业为价值主张的目标客户，提供市场上最低廉的融资价格，比传统金融机构更为快速便捷地提供互联网供应链金融解决方案；在这个过程中，Z 公司的风险管理控制和员工激励政策共同组成了有效价值支撑。

价值保持。价值保持是指为保护价值不受侵蚀或者不被流失的一整套措施。具体体现为那些避免价值主张的持续实现或价值支撑的持续作用受到直接或间接侵蚀和伤害的活动方式组合。若这些活动没有采取有利的方式，那么价值支撑的作用就会受到冲击，或者价值主张所带来的价值就会受到侵蚀或者发生流失^⑤。Z 公司的价

^③ 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门: 厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P72

^④ 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门: 厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P74

^⑤ 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门: 厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P76

值保持首先体现在做好互联网供应链金融融资业务的风险控制工作，确保业务低风险运作，针对此，Z 公司已经设计和完善整套的风险防控措施和管理办法；其次体现在 Z 公司应对可能出现的对手和潜在竞争者方面，对此，Z 公司在商业模式初期必须尽快做大业务规模、树立品牌形象，不断加强商业模式的迭代和更新，尽快成为该行业领域的第一品牌，对于可能出现的对手采取兼并或合作的方式进行吸收；最后体现在 Z 公司应对经济环境和合作伙伴尤其是资金通道等环境变化所可能引发的危机处理上，Z 公司应当制定好战略，迅速利用业务打开局面、累积自有资金，以应对可能出现的经济形势下滑造成的大批量的信用违约事件，以及资金通道收缩造成的业务中断局面。

价值转换。价值转换是指在事先尽可能客观的生命周期预测基础上，为了改善商务模式运行绩效进行的调适努力、为了延迟转型所进行的各种扩张价值主张和强化价值支撑的有效努力，以及为了实现转型而进行的探索新的商务模式并进行切换的各种努力^⑥。互联网金融的特点是爆发性增长速度快、但商业模式的迭代速度也很快，Z 公司要履行价值主张的长期实现，必须在既有的互联网供应链金融商业模式上不断总结经验，加速模型的迭代速度，不断快速地完善运作模式，同时积极在既有商业模式的基础上探讨和摸索新的互联网金融经济效益增长点。

^⑥ 翁君奕. 商务模式创意设计[Z]. 厦门：厦门大学管理学院 MBA 中心. 2013. P77

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 for delivery details.