

基于DELPHI-SWOT混合分析的 互联网金融企业发展战略

王爱东(教授), 刘萌萌

(中国石油大学(华东)经济管理学院, 青岛 266555)

【摘要】近年来互联网金融在我国迅猛发展。但由于起步晚、发展快、监管缺失等原因导致该行业出现诸多问题。因此互联网金融企业亟须确立自身的发展战略,形成持续、健康、稳定的竞争优势。本文在分析企业战略的基础上,运用DELPHI-SWOT混合分析方法对互联网金融企业发展战略进行遴选,最终通过各战略方案与理想方案的欧氏距离,确定了互联网金融企业的首选战略为“稳定型+差异化战略”,并提出了促使互联网金融企业稳定、持续发展的对策建议。

【关键词】互联网金融企业; 发展战略; DELPHI-SWOT混合分析

一、引言

近年来互联网技术在全球范围内迅速发展并被广泛应用,随着人们的金融需求不断扩大及大数据时代的到来,逐渐出现了一种把传统金融行业与互联网技术相结合的新生态金融模式——“互联网金融”。互联网金融企业是一类运用互联网、网站、BBS等平台,实际从事金融业务、推出金融产品的企业。这类企业不仅传承了互联网“开放、平等、协作、分享”的精神,而且不断追求着“资金融通、中介服务”的目标。

互联网金融企业的成败直接关系着互联网金融的兴衰。以往研究更多的是从互联网金融及互联网金融企业本身去阐述,未能从内外层面系统全面地探析问题症结所在,且均使用定性方法进行描述,说服力不强。本文针对互联网金融企业野蛮生长的现状,较为全面地列举出能够影响互联网金融企业发展的内外因素,并创新性地引入DELPHI-SWOT混合分析方法,结合战略管理的专业知识对互联网金融领域发展战略进行深度剖析和战略选择,测算出最适合当前互联网金融企业发展的战略,具有一定的理论与实际价值。

二、互联网金融企业发展战略预选

企业战略选择是为了充分发挥企业内部资源、知识、能力、文化优势来适应外部环境的变化,从而战胜竞争对手、获得持续竞争优势。企业的发展战略决定着企业的发展方向,它的选择是否科学合理关系着企业的经营成败,是企业及所有员工的行动纲领。因此企业只有选择了一个合理的发展战略,才能够保证企业既充满活力,又能够有序持续发展。

企业的发展战略主要从三个方面来阐述:一是总体

战略,是企业整体的规划,其目的是实现企业的目标,主要包括成长型战略、稳定型战略和收缩型战略;二是竞争战略,是企业行业层面针对合作伙伴、竞争对手或潜在竞争对手采取的策略,其目的是在激烈的竞争中取得优势,主要包括成本领先战略、差异化战略和集中化战略;三是职能战略,是针对企业内部各个部门的战略,是最细致和最基础的部分。由于本文是研究互联网金融企业的发展战略,因此采取“总体战略+竞争战略”模式进行战略预选,职能战略将在结论中分析。

通过对互联网金融企业实际发展情况分析,与战略相关知识的梳理,决定舍弃总体战略中的收缩型战略,将总体战略与竞争战略排列组合,得出六个战略预选方案,即:成长型+成本领先、成长型+差异化、成长型+集中化、稳定型+成本领先、稳定型+差异化、稳定型+集中化。

三、基于DELPHI-SWOT混合分析的互联网金融企业发展战略选择

1. DELPHI-SWOT方法。对互联网金融企业发展战略的选择,沿用传统的SWOT分析方法,难以避免其主观性,很有可能导致研究结果与实际分析偏离,而仅采用定量分析又缺乏可行性。因此本文采用定量与定性分析相结合的分析方法,即DELPHI-SWOT混合分析方法,用于分析和选择互联网金融企业发展战略。DELPHI-SWOT混合分析方法将影响因素分为内部因素(机会、威胁)和外部因素(优势、劣势),经过专家赋权、评分,得出因素影响力,最终选择出合理方案的一种综合分析方法。

本文在对互联网金融企业内外部环境及影响因素进行深入分析的基础上,提炼出影响其发展的50个影响因素,运用DELPHI-SWOT混合分析方法对其进行筛选、

分析,结合六个战略预选方案,通过各战略方案和理想方案的欧氏距离得出最适合互联网金融企业发展的战略。

2. 影响因素的处理。通过借鉴前人研究以及对互联网金融企业宏观环境的分析(PEST模型)、竞争环境分析和其他因素分析,得到50个初始影响因子(如表1所示),

表1分组中S、W、O、T分别表示优势、劣势、机会、威胁。通过五位专家的匿名筛选及合并,最终得到39个影响因子(如下页表2所示),然后选取五位有一定阅历及研究能力的专家对每种因素进行专家赋分,按照影响因子的重要性在0到1之间确定每个子因素的分。

表1 互联网金融机构战略选择的影响因子处理

母因素	子因素	变量	属性	权重					均值
				专家1	专家2	专家3	专家4	专家5	
政治因素	政府对金融业管控更严格	POL1	O	0.2	0.3	0.2	0.3	0.3	0.26
	鼓励完善金融监管协调机制	POL2	O	0.3	0.2	0.2	0.3	0.4	0.28
	政府压制资金价格	POL3	T	0.2	0.2	0.4	0.2	0.3	0.26
	政府强制决定资源分配方式	POL4	T	0.4	0.3	0.3	0.2	0.4	0.32
经济因素	金融市场尚未完全开放	ECO1	W	0.3	0.4	0.4	0.3	0.3	0.34
	创新与监管不匹配	ECO2	T	0.4	0.5	0.4	0.4	0.3	0.4
	市场化发育程度较低	ECO3	W	0.2	0.3	0.3	0.3	0.2	0.26
	互联网金融发展态势良好	ECO4	S	0.3	0.4	0.5	0.4	0.5	0.42
	利率市场化改革正在进行	ECO5	T	0.4	0.3	0.3	0.4	0.4	0.36
	寡头垄断市场结构明显	ECO6	W	0.4	0.4	0.5	0.3	0.4	0.4
	市场存在广阔的套利空间	ECO7	O	0.4	0.5	0.5	0.6	0.5	0.5
社会因素	互联网用户规模上涨	SOC1	O	0.4	0.5	0.5	0.5	0.4	0.46
	社会信用基础薄弱,信用环境堪忧	SOC2	T	0.4	0.5	0.6	0.5	0.4	0.48
	开放、民主、包容的社会环境	SOC3	O	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.38
	互联网思维深入人心	SOC4	O	0.4	0.3	0.4	0.3	0.4	0.36
	庞大的金融服务需求	SOC5	O	0.4	0.5	0.4	0.4	0.3	0.4
技术因素	大数据、云计算等互联网技术创新	TEC1	O	0.5	0.5	0.4	0.4	0.5	0.46
	电子商务迅速发展,网购交易上涨	TEC2	O	0.4	0.3	0.4	0.4	0.3	0.36
	众筹融资模式发展	TEC3	O	0.4	0.3	0.4	0.3	0.4	0.36
	第三方支付、移动支付崛起	TEC4	O	0.3	0.4	0.4	0.5	0.4	0.4
	互联网技术应用广泛	TEC5	S	0.4	0.4	0.3	0.5	0.4	0.4
	计算机技术风险、操作风险不可避免	TEC6	T	0.3	0.4	0.3	0.5	0.6	0.42
	信息不对称	TEC7	W	0.3	0.2	0.2	0.3	0.2	0.24
	技术发展为产品销售提供特殊渠道	TEC8	S	0.4	0.4	0.3	0.4	0.3	0.36
法律因素	相关法律法规不够健全	LEG1	T	0.6	0.5	0.4	0.5	0.4	0.48
	法律监管方式手段落后	LEG2	W	0.4	0.5	0.4	0.5	0.5	0.46
	互联网金融法律监管盲点颇多	LEG3	T	0.5	0.4	0.5	0.4	0.4	0.44
	风险治理制度缺失	LEG4	W	0.4	0.3	0.5	0.4	0.4	0.4
	监管机构态度过于保守	LEG5	W	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.38
	国际监管经验丰富且已成熟	LEG6	O	0.4	0.3	0.4	0.4	0.5	0.4
	金融监管效率低下	LEG7	W	0.3	0.4	0.3	0.3	0.3	0.32
同行业因素	企业间存在协同合作优势	COM1	O	0.4	0.4	0.5	0.4	0.4	0.42
	被寡头企业引导发展方向	COM2	W	0.4	0.4	0.3	0.4	0.5	0.4
	大部分企业竞争能力弱	COM3	W	0.3	0.2	0.3	0.3	0.3	0.28
其他因素	便捷高效低成本特征	ELS1	S	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4	0.38
	有严格风险控制机制	ELS2	O	0.3	0.4	0.3	0.3	0.2	0.3
	日新月异的产品	ELS3	S	0.3	0.4	0.4	0.5	0.4	0.4
	互联网金融企业大都机制灵活	ELS4	S	0.3	0.3	0.4	0.2	0.3	0.3

续表 1

互联网金融机构战略选择的影响因子处理

母因素	子因素	变量	属性	权重					均值
				专家 1	专家 2	专家 3	专家 4	专家 5	
其他因素	商业模式多为普惠金融	ELS5	S	0.3	0.2	0.4	0.3	0.3	0.3
	资金来源不确定	ELS6	T	0.4	0.3	0.5	0.3	0.3	0.36
	客户共享度不高	ELS7	T	0.3	0.3	0.2	0.3	0.3	0.28
	存在系统性风险	ELS8	T	0.3	0.4	0.4	0.3	0.4	0.36
	产品创新模仿痕迹明显	ELS9	W	0.4	0.5	0.6	0.5	0.5	0.5
	基础设施建设被几家大型互联网企业控制	ELS10	W	0.4	0.4	0.3	0.4	0.4	0.38
	产品规模强大、企业规模通常较小	ELS11	T	0.4	0.3	0.4	0.4	0.3	0.36
	产品收益率高	ELS12	S	0.4	0.4	0.5	0.4	0.3	0.4
	无政策、无监管、无门槛	ELS13	T	0.4	0.5	0.6	0.5	0.5	0.5
	大多互联网金融企业处于成长期	ELS14	W	0.3	0.4	0.2	0.3	0.3	0.3
	交互式的营销方式、开放的平台	ELS15	S	0.4	0.4	0.5	0.3	0.4	0.4
	风险问题更趋分散性、多中心性	ELS16	T	0.4	0.5	0.5	0.4	0.5	0.46

通过专家对互联网金融企业发展战略的各影响因子打分,并考虑到互联网金融企业的发展实际,以 0.32 作为阈值进行取舍,得到机会因素 11 个、威胁因素 12 个、优势因素 7 个、劣势因素 9 个,通过公式(1)、(2)进行规范化处理,结果如表 2 所示。

$$X_i = \frac{x_i}{\sum_{i=1}^n x_i}, i=1,2,\dots,m \quad (1)$$

$$Y_j = \frac{y_j}{\sum_{j=1}^n y_j}, j=1,2,\dots,m \quad (2)$$

表 2 变量权重及其标准化

因素类别	变量	权重	规范权重	因素类别	变量	权重	规范权重
机会	ECO7	0.5	0.068 9	威胁	ELS13	0.5	0.058 7
	SOC1	0.46	0.063 4		SOC2	0.48	0.056 3
	TEC1	0.46	0.063 4		LEG1	0.48	0.056 3
	COM1	0.42	0.057 9		ELS16	0.46	0.054 0
	SOC5	0.4	0.055 1		LEG3	0.44	0.051 6
	TEC4	0.4	0.055 1		TEC6	0.42	0.049 3
	LEG6	0.4	0.055 1		ECO2	0.4	0.046 9
	SOC3	0.38	0.052 3		ELS8	0.36	0.042 3
	TEC2	0.36	0.049 6		ECO5	0.36	0.042 3
	SOC4	0.36	0.049 6		ELS6	0.36	0.042 3
	TEC3	0.36	0.049 6		ELS11	0.36	0.042 3
优势	TEC8	0.36	0.049 6	劣势	POL4	0.32	0.037 6
	ECO4	0.42	0.057 9		ELS9	0.5	0.058 7
	ELS3	0.4	0.055 1		LEG2	0.46	0.054 0
	ELS12	0.4	0.055 1		ECO6	0.4	0.046 9
	ELS15	0.4	0.055 1		LEG5	0.38	0.044 6
	ELS1	0.38	0.052 3		ELS10	0.38	0.044 6
	TEC5	0.4	0.055 1		LEG4	0.4	0.046 9
总计		1.000 0		COM2	0.4	0.046 9	
注:此处规范权重保留小数点后四位有效数字					ECO1	0.34	0.039 9
					LEG7	0.32	0.037 6
				总计		1.000 0	

3. 互联网金融企业的发展战略选择。发展战略选择继续沿用专家打分法,借鉴李克特量表设计的问卷,并邀请专家对战略方案进行打分,其中 0 表示可能性小,战略方案不理想;5 表示可能性大,战略方案理想,结合表 2 与专家打分得出表 3(见下页)。

利用公式(3)、(4)计算出每个备选战略方案的机会—优势和威胁—劣势总得分,并体现在散点图中(如下页表 4、图所示)。

其中,横坐标表示机会—优势得分,纵坐标表示威胁—劣势得分,最理想方案的坐标定义为(5,0),运用公式(5)计算每个方案与理想方案的接近程度,即欧氏距离,以此作为方案选择的依据。

$$W_{os} = \sum_{i=1}^m X_i \times K_i \quad (3)$$

$$W_{tw} = \sum_{j=1}^n Y_j \times L_j \quad (4)$$

$$D = \sqrt{(W_{os} - 5)^2 + (W_{tw} - 0)^2} \quad (5)$$

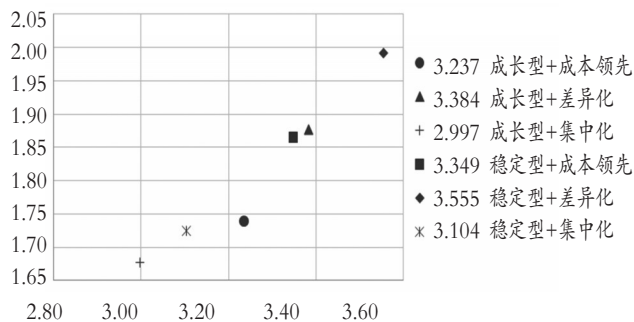
通过下页表 4 和战略方案散点图可知,“稳定型+差异化”战略的欧式距离最小(2.461),是最接近理想方案的战略,其机会优势总分为 3.555,高于其他方案,说明此战略组合方案是目前最适合互联网金融企业发展的战略。其次为“成长型+成本领先战略”、“成长型+差异化战略”。

表 3 战略方案的专家打分结果

因素	变量	成长型 + 成本领先	成长型 + 差异化	成长型 + 集中化	稳定型 + 成本领先	稳定型 + 差异化	稳定型 + 集中化	满意分	因素	变量	成长型 + 成本领先	成长型 + 差异化	成长型 + 集中化	稳定型 + 成本领先	稳定型 + 差异化	稳定型 + 集中化	满意分
		机会	ECO7	3.2	3.5	2.8	3.3				3.9	3.1	5	威胁	ELS13	1.6	
	SOC1	3.2	3.4	2.6	3.2	3.6	2.7	5		SOC2	1.5	1.6	1.4	1.6	1.7	1.4	0
	TEC1	3.4	3.7	2.5	3.4	3.6	2.9	5		LEG1	1.4	1.5	1.3	1.6	1.7	1.5	0
	COM1	2.9	3.5	2.7	3.3	3.4	2.8	5		ELS16	1.5	1.6	1.4	1.6	1.7	1.5	0
	SOC5	3	3.1	2.9	3.5	3.6	3.2	5		LEG3	1.4	1.5	1.3	1.5	1.6	1.4	0
	TEC4	3.2	3.4	3.1	3.3	3.9	3.2	5		TEC6	1.3	1.4	1.2	1.5	1.6	1.3	0
	LEG6	3.5	3.4	3.2	3.4	3.5	3.3	5		ECO2	1.4	1.5	1.3	1.4	1.6	1.4	0
	SOC3	3.2	3.3	3.1	3.3	3.4	3.1	5		ELS8	1.2	1.3	1.1	1.4	1.5	1.3	0
	TEC2	3.3	3.4	3.1	3.2	3.4	3.1	5		ECO5	1.3	1.5	1.2	1.4	1.6	1.3	0
	SOC4	3.3	3.4	3.2	3.3	4.1	3.2	5		ELS6	1.5	1.6	1.4	1.5	1.7	1.4	0
	TEC3	3.4	3.3	3.2	3.5	3.4	3.2	5		ELS11	1.5	1.6	1.4	1.5	1.7	1.4	0
	TEC8	3.2	3.3	3.1	3.3	3.4	3.2	5		POL4	1.4	1.5	1.3	1.4	1.6	1.4	0
	ECO4	3.3	3.4	3.2	3.4	3.5	3.3	5		ELS9	2.1	2.3	2	2.3	2.4	2.2	0
	ELS3	3.3	3.4	3.1	3.5	3.4	3.1	5		LEG2	2.2	2.4	2.3	2.4	2.5	2.1	0
	ELS12	3.2	3.4	3.2	3.3	3.5	3.2	5		ECO6	2.3	2.4	2.2	2.4	2.5	2.2	0
	ELS15	3.2	3.3	3	3.3	3.5	3.1	5		LEG5	2.2	2.4	2.3	2.4	2.5	2.1	0
	ELS1	3.3	3.3	3.1	3.5	3.4	3.2	5		ELS10	2.1	2.3	2	2.3	2.4	2.1	0
	TEC5	3.2	3.3	3.1	3.3	3.4	3.1	5		LEG4	2.1	2.3	2.1	2.2	2.4	2.3	0
										COM2	2.2	2.4	2.3	2.3	2.5	2.2	0
										ECO1	2.1	2.3	2.2	2.3	2.4	2.1	0
										LEG7	2.3	2.4	2.1	2.2	2.5	2	0

表 4 战略方案计算结果

战略方案	成长型 + 成本领先	成长型 + 差异化	成长型 + 集中化	稳定型 + 成本领先	稳定型 + 差异化	稳定型 + 集中化
O+S	3.237	3.384	2.997	3.349	3.555	3.104
T+W	1.739	1.877	1.677	1.865	1.992	1.724
O-S	0.771	0.841	0.628	0.785	0.937	0.692
W-T	0.088	0.102	0.142	0.080	0.071	0.082
欧氏距离	2.476	2.477	2.613	2.491	2.461	2.563
战略方案排序	2	3	6	4	1	5



战略方案散点图

四、结论与建议

通过运用DELPHI-SWOT混合分析方法,得到适合当前互联网金融企业发展的战略方案,依次为“稳定型+差异化战略”、“成长型+成本领先战略”、“成长型+差异化战略”。选定战略后互联网金融企业如何才能顺利发展?为此,本文提出以下建议:第一,针对互联网金融企业无政策、无监管、无门槛的三无状态,加快建立统一的互联网金融企业监管机制。避免互联网金融企业通过法律和监管漏洞来规避风险,使其健康、稳定、持续发展。第二,互联网金融企业正面临“大数据金融”的新时代,只有掌握了数据资源,才能在稳定发展的基础上实现差异化的竞争优势。第三,营造适合互联网金融企业发展的环境,强化市场主体作用,从而加强企业自律。

主要参考文献

欧阳黔南,肖毅,聂笑一.互联网金融企业的风险及竞合应对策略研究[J].电子商务,2014(11).
殷凤,万家明.爆发式增长的互联网金融:现状与展望[J].河南师范大学学报(哲学社会科学版),2014(4).

【基金项目】中国石油大学(华东)自主创新科研计划项目“山东半岛蓝色经济区域区域资本市场建设研究”(项目编号:14CX06018B)