

doi:10.16060/j.cnki.issn2095-8072.2017.05.006

平台型企业生态圈战略研究前沿探析^{*}

谢佩洪 陈昌东 周 帆

(上海对外经贸大学工商管理学院, 上海 201620)

摘 要: 平台型企业作为一种新的组织形态在移动互联网时代彰显出巨大的影响力, 双边或多边市场主体借助平台能够降低交易成本, 并且可以低成本地利用平台提供的各种资源。本文在明确平台、平台型企业以及平台生态圈概念的基础上, 对平台的特征和分类、平台网络效应、竞争策略、成长过程和平台生态圈的构建等国内外研究进行了全面的梳理和述评。基于平台型企业生态圈对理论研究和企业实践的重要价值, 提出了未来值得研究的潜在方向。

关键词: 双边市场; 平台型企业; 网络效应; 平台生态圈战略

中图分类号: F272/F49

文献标识码: A

文章编号: 2095—8072(2017)05—0054—12

一、引言

服务经济是我国经济转型发展的重要驱动力, 而平台经济正是服务经济的重要组成部分, 代表信息服务产业的发展方向, 也正以创新的思维引领着新经济的发展趋势。显然, 平台经济的发展与国家信息化和服务化有着不可割舍的关联, 平台型企业扮演着多重角色: 市场交易、媒体沟通、支付税收、软件仓库、通讯交流等, 向企业、消费者以及平台等多方市场主体提供多样的创新服务。平台型模式出现在各种产业中, 包括社交网络、电子商务、信用卡、第三方支付、搜索引擎、在线游戏、包裹快递以及期货交易等诸多领域。研究表明, 目前全球前100家企业中, 已有60家企业的主要收入和一半以上的利润源自平台商业模式(Eisenmann, 2008)。平台型企业将通过改变原有产业内外分工与合作的格局, 进而重构服务业内部、制造业内部、产业间新一轮秩序或系统(吴义爽, 2014)。平台型企业将成为移动互联网时代占主导地位的组织形态, 平台效应也将成为新经济增长最强有力的引擎。因此, 平台型企业生态圈系统的相关理论研究正受到越来越多的关注。

新时期平台经济的模式创新层出不穷, 平台企业的产业链不断延伸。在互联网和平台战略的环境下, 产业链的融合使得优胜者更容易控制产业收益、引发外部效应、突破临界点进而实现“赢家通吃”(winner-take-all)。迄今由平台企业商业模式的创新已显示出巨大的能量, 平台商业模式的兴起, 为商业竞争的格局带来了重大变革。未来的商业竞争不再只是企业之间的肉搏战, 而是更系统、更深层的赢利模式之

^{*} 本文为上海哲学社会科学规划一般课题“基于商业模式创新视角的平台型企业发展战略的理论与实证研究”(2014BGL015)、上海曙光学者计划项目(13SG53)和上海市高峰高原学科建设项目“大数据驱动下的商业模式与管理创新”成果之一。

间的竞争,甚至是跨产业联合体之间的大混战,亦即是生态圈之间的竞争。以往有关平台型企业的研究大多集中在产品平台、市场平台和平台竞争策略(Thomas et.al, 2014)。近年来,平台生态圈才成为一个新兴的研究课题。在信息技术的推动下,平台型生态圈模式越来越普遍,它不但可以在复杂商业环境中获取高额利润,同时也对市场结构产生了重大影响。从理论层面说,Stabell和Fjeldstad(1998)认为平台生态圈是价值创造的基本环节之一,为拓展战略管理理论提供了新思路。从实践层面说,网络平台模式是国家“互联网+”战略的主要载体,理应成为重点研究的对象。因此,平台型企业生态圈战略研究对于我国企业的实践发展以及相关理论的拓展均具有重要价值。

二、平台经济的兴起和理论的形成

(一) 平台经济的兴起

Gawer和Cusumano(2014)认为平台(platform)已经无处不在,并指出产业平台(industry platforms)具备网络效应(network effect)和多边市场(multisided markets)特征,产业平台是商业生态系统创新的体现。因此,有关平台以及平台经济的研究已成为当前理论界和实务界关注的热点和前沿问题。互联网的产生为平台的诞生提供了可能,所以平台经济最初也是基于信息技术而发展起来的。平台经济是以平台企业为支撑的新型经济形态,并逐渐形成平台经济。随着阿里巴巴、京东等平台型企业的快速发展,平台经济在新经济时代显示出越来越重要的地位和作用,成为当代经济系统中最重要的产业组织形式之一。

平台经济是指个人、企业或组织通过共享平台分享闲置资源的使用权,并从中获取回报的商业模式。平台经济有三大主体,即供给方、需求方和共享经济平台。共享经济平台主要通过移动互联、大数据、云计算等新兴信息技术实现供需双方的精确和快速匹配,是撮合供需双方达成交易的媒介,它本身并没有为需求方提供服务的硬件资产,而是把这种服务众包给海量的社会闲散资源,通过整合社会闲散资源,为需求方提供低成本的服务,属于典型的轻资产模式。供给方一般是拥有过量闲置资源的个体、企业或组织,他们为了追求资源利用率最大化,通过共享经济平台向需求方分享闲置资源的使用权。需求方一般是那些注重使用比拥有更重要的个人、企业或组织,他们通过共享经济平台以租、借等方式在不取得所有权的条件下获取物品的使用权。事实上,由于闲置资源的出现,任何个人、企业或组织都可能既是平台经济中的生产者、供给方,又是消费者、需求方。

(二) 平台经济理论的形成

双边市场等与平台相关的理论已经形成,其中Rochet和Tirole(2006)、Armstrong(2004)、Caillaud和Jullien(2003)等为平台的研究做出了开创性贡献。由法国产业经济研究所(IDEI)和政策研究中心(CEPR)联合主办,于2004年在法

国图卢兹召开的“双边市场经济学”会议，标志着双边市场理论的形成。随着双边市场研究的深入进而出现了平台，平台为双边市场提供交易的途径和方法。国内学者近几年才对平台经济予以重视，因而对其研究还不够成熟，尚缺乏对平台经济清晰一致的界定。因此，本文基于大量国内外相关文献对平台经济作如下界定：平台经济是基于虚拟或现实空间，以平台型企业为主导，通过整合相关市场主体的力量形成新的经济系统，进而实现彼此增值的经济形式。

国内学者徐晋和张祥建（2006）在原有双边市场理论的基础上提出“平台经济学”（platform economics）的概念：作为产业经济学的一个分支，平台经济学研究平台之间的竞争与垄断关系，通过交易成本理论和合约理论分析平台的发展模式与竞争机制并提出相应政策建议的新经济学科。徐晋（2007）首次开始构建平台经济学的理论体系，并出版了国内第一本平台经济的专著《平台经济学：平台竞争的理论与实践》。国内的其他学者也在某些方面对平台理论做出了一定的贡献。程贵孙等（2006）研究了Linux操作系统，实证分析了平台的交叉网络效应，并提出了平台具有交叉网络外部性的特征。尚秀芬和陈宏民（2009）分别对平台企业行为和双边市场竞争等问题进行了探讨。

三、平台型企业与平台生态圈

（一）平台及平台型企业

1. 平台本质 人们注意到银行卡产业、媒体产业和操作系统等产业都依靠平台来连接两边的客户群。目前，平台已经成为电子商务网站、传媒和购物中心等支柱产业的重要载体。Klofsten（1992）首先提出了“商业平台”的概念，后来的学者对其进行了更深入的研究。Rochet和Tirole（2003）认为，平台是具有某种网络外部性特征的经济组织。徐晋和张祥建（2006）指出平台是一种能促成双方或多方市场主体交易的现实或虚拟空间。Hagiu（2014）认为平台是指为双方或多方用户进行交易提供便利的产品、服务或技术。究其本质，平台的双方客户间具有交叉外部性，即一方的参与会给另一方带来外部性，同时另一方的参与也会给这一方客户带来外部性，但双方客户由于某些条件限制不能通过市场自由交易，必须通过平台来进行交易。在经济全球化、动态复杂变化的环境中，许多行业和企业要想成功，就得让其他利益相关者参与其中，在合适的时机达成一致目标，创建出一个整合、共创、分享的平台。同时，互联网、信息化、智能化也为创建无时空限制的生态平台提供了无限可能性。平台才是真正的舞台，生态圈平台合作是另一重要的生产主体。平台的意义不仅仅是整合多个企业的各方面资源、倍增创新、溢出价值，而且还最大化地节省了社会资源。

2. 平台型企业 平台型企业如天猫、淘宝、京东商城、腾讯、百度、沃尔玛等。网民与广告商都是百度的“使用者”，双方对搜索平台的发展都有同等重要的意义。因此平台型企业必须对截然不同的信息供需双方用户同时具有吸引力才能维持其发

展。因此,平台现象在我们的生活中非常普遍,对平台的普遍关注催生了对平台型企业 and 平台生态圈的研究兴趣。Cennamo和Santalo(2013)认为平台型企业是平台生态圈中的平台提供商和平台运营商,它们负责制定平台交易规则,维持平台交易秩序,积极招引互补品提供商参与平台,因此成为了平台生态系统的构建者和主导者,并在平台上完成交易与互动。李雷等(2016)认为平台型企业是指连接两个或多个特定群体,通过挖掘其潜在需求进而激发网络效应并从中获利的组织。除了天然的平台型企业之外,传统企业也可以转型为平台型企业,比如苹果公司便从早期销售硬件产品转变为搭建平台生态圈,通过iTunes(与音乐和唱片公司分成)、App Store(与应用软件开发商三七分成)来赚取佣金。平台型企业最大的特点是开放、整合、互动、共创、分享、溢出价值。平台的利益相关者、生态合作者,大多没有产权关联,不是传统的企业收购兼并,但它们能产生出“非组织的组织力量、非组织的超组织力量”。平台型企业仅注重企业间的互动是不够的,更要抓住机会与消费者进行互动。苹果的App平台上有60万软件,其中苹果公司制造的不到100个,绝大多数都是用户个体上传的。上传到Threadless平台上的T恤设计的丰富性、受欢迎度超过了世界上任何单独设计公司。Wiki百科已有200多种语言的2000多万词条,但只有1个专职人员、8个兼职人员管理,另有8万名定期编辑志愿者,1700万非定期编辑志愿者。

(二) 平台特征与分类

由于交叉网络效应等特征的存在,使得一个平台积累更为广阔的用户基础后就可以为同边或跨边的用户传递更多的潜在或实际价值,这也符合资源基础观(RBV)自增强效应的“成功孕育更成功”(success breeds success)的逻辑。平台具有三个主要特征:需求互补特征、网络效应特征以及独特供给特征。(1)需求互补特征。平台的需求互补特征是指,平台双方的需求同时存在,只要一方的需求消失,则另一方的需求也会随之消失。其主要表现在平台企业的需求是联合需求,平台任一方市场的需求缺失,平台的需求就不再存在(陈宏民和胥莉,2007)。平台一般采取为一方客户提供低价、免费服务甚至提供补贴来激励被补贴方加入平台的积极性策略,以此投资方式市场培养客户群和消费者的消费习惯,然后再吸引另一方客户加入平台,互相补充吸引来扩大市场份额进而推动平台发展。(2)网络效应特征。Katz和Shapiro(1985)首次提出“网络外部性”的概念。Evans(2003)认为,相较于传统市场,双边市场的最大区别在于其存在交叉网络外部性。其表现在一边用户的效用与另一边用户数量有密切的正向关系(Armstrong,2004)。纪汉霖(2005)进一步将双边市场中的网络外部性分为会员外部性(membership externalities)和使用外部性(usage externalities)。前者指客户由于平台会员的规模而产生的外部性,即平台会员数量越多,对客户的效用越大,后者指客户在平台交易中所产生的外部性。(3)独特供给特征。陈宏民和胥莉(2007)研究发现,由于平台连接两个相互依赖、高度相关又近乎独立的市场,所以与传统市场相比,平台的供给模式有一定的独特性。首先,受产品和服务寄生性的影响,平台企业致力于促进双边用户群体的交互

作用,通过帮助双边市场解决用户群体外部性问题来获得利润。其次,平台企业需要平衡双边市场的过度或不足需求,考虑不同诉求的用户群体间的互补性需求。最后,平台企业提供的产品和服务一般具有信息产品的特征,可以进行复制。

Evans (2003) 根据双边市场的特点将平台分为市场制造型、需求协调型和受众制造型。徐晋 (2007) 根据开放性将平台分为开放平台、封闭平台和垄断平台,根据连接的性质将平台分为纵向平台、横向平台和观众平台;此外,基于有形和无形的视角,平台也可以分为实体平台和虚拟平台,前者是指具体的物体或特征性平台,而后者是指可共享的、可作为基础的虚拟场所,如技术共享的组件、框架或网络空间等。

(三) 平台生态圈

“平台生态圈”的概念来源于自然生态圈,生态系统中某种生物的生存成长需要其他生物的价值贡献,而其他生物的生存成长也需要彼此的价值贡献,最终实现多方共赢(王千,2014)。生态圈就是通过构建一个多边群体合作共赢的机制,使得多边群体在核心群体的驱动和促进下都能有机协同而共赢的系统。而平台生态圈通过竞合关系演化出一种崭新的商业模式,实现群体间的协同,从而达到共生的目的。具体来讲,平台生态圈是指平台企业通过连接两个或多个具有互补需求的群体,提供交易场所和机制进而满足各方群体的需求,并通过外部性从中获利的互利共生的生态系统。

成员的异质性(heterogeneity)、关系的嵌入性(embeddedness)和互惠性(reciprocity)是和谐健康的生态圈应该具备的三大特征,分别对应了生态系统共生、互生和再生的特点(廖建文和崔之瑜,2015)。健康的生态圈需要有异质性的参与者,从而有目的地完善和丰富生态系统的功能。而生态圈参与者的意义在于建立起彼此嵌入的关系。互惠性则促进了生态圈的平衡与稳定,即是通过合理的价值分配机制,从而达到多方共赢的结果。无论是提供免费服务还是协助获利,只有当生态圈中的各方成员都能获得利益时平台企业才能发展并持续获利。索尼作为20世纪电子消费品领域的核心企业,具备较强的核心竞争力,但后来居上的亚马逊却在电子书阅读器业务上打败了索尼,这主要得益于其高异质性、嵌入性和互惠性的生态圈。

四、平台型企业竞争策略研究

张小宁(2014)认为,现有大多数研究都将平台的应用局限在企业内部,但技术平台在企业外部产生的影响正在改变创新的格局。因此,平台生态圈战略应该受到企业的足够重视,应被视为企业的成长和竞争战略,而不只是产品开发策略。未来的研究采用战略管理相关理论理解平台企业的成长和竞争,并从IT相关领域向其他领域延伸,将有助于拓展平台市场研究的理论基础和实践意义。

(一) 平台型企业定价策略及其影响因素

价格结构是市场交易的关键因素,其目的是吸引更多的客户参与到平台,并调节双边客户的利益。由于平台双边的需求具有互补性特征,因此平台必须同时关注双边市场

的利益,采用“倾斜式定价”策略,即以低价或免费培育一边客户的基础,进而通过外部性的作用吸引另一边用户参与到平台,并对其收取较高价格来保证平台的收入和盈利。

那么,应该如何设定“付费方”和“被补贴方”,即设定怎样的补贴模式呢?从某种角度讲,补贴模式是平台企业发展成长的关键,将决定双边市场的主被动关系。平台往往通过其独特的赢利模式,以高度补贴甚至完全免费的策略抢占替代者的市场,将其“付费方”转化为自己的“被补贴方”,进而夺取市场的主导地位。如2009年10月,奇虎360发布对一般消费者永久免费的“360杀毒”软件,结果导致长期盘踞产业首位近9年的瑞星科技的市场占有率大幅下降。

Armstrong(2006)认为平台应该对需求价格弹性高的一方收取低价。Rochet和Tirole(2004)认为平台型企业应该将多地栖息程度较高的一方设定为“被补贴方”,然后再确定“付费方”的定价策略。陈宏民和胥莉(2007)将平台厂商在双边市场的定价影响因素归纳为三方面:一是用户的因素,主要包括用户的网络外部性、价格弹性、多地栖息程度等;二是平台厂商的因素,主要包括平台竞争、捆绑等;三是服务提供商因素,如服务提供商的相对市场力量等。

(二) 平台型企业间的竞争与冲突

平台型企业存在激烈的竞争,一方面,同一平台主体之间存在内部竞争;另一方面,平台之间还会存在外部竞争。其主要有两种表现形式:直接竞争和交叉替代。直接竞争是指拥有相同的赢利模式和同质业务的平台型企业之间,为了占有更大市场而采取的对抗策略。而交叉替代指的是邻近产业甚至毫无关联的产业平台,侵蚀现有消费者市场所造成的对既有赢利模式和利润池的威胁。这些威胁者主要来自原有合作关系的互补领域、原有竞争关系的替代领域、原有竞合关系的垂直领域、毫无预警的非相关领域以及多环状生态圈领域。这些平台产业的核心价值和目标市场都不尽相同,却侵蚀了彼此的领域,形成了极度复杂的生态圈冲突关系。

Rochet和Tirole(2004)的研究表明,表面独立的双边客户通过第三方平台将网络外部性内在化,平台之间就会产生竞争。陈威如和余卓轩(2013)认为平台型企业主要包括以下4种竞争:(1)业务领域同质且赢利模式相同的竞争平台;(2)业务领域同质但赢利模式不同的竞争平台;(3)注重业务领域广度的竞争平台;(4)注重业务领域深度的竞争平台。Chakravoni和Roson(2006)研究发现当垄断的企业联合为双头垄断竞争时,减价效应强于价格结构变化。对于如何促进平台企业间有序竞合关系的形成,程华(2014)提出平台监管须考虑网络外部性的存在,放宽价格规制,准确评估垄断引起的社会福利影响并建立消费者保护机制。

(三) 平台型企业效益及利益平衡

王毅(2003)认为平台效益取决于开源和节流两个方面:开源包括市场空间与市场占有率的提高;节流包括开发成本和制造成本的降低。而要提高平台的商业化效益,应充分利用平台“边”的作用。张阳等(2012)通过平台商业化成功的案例发

现,一个公司的研发实力和灵感是有限的,但通过平台技术建立平台的“边”,可以充分扩大公司的研发职能,开拓潜在的消费市场。平台“边”产生的网络效应越大,平台的效用就越大,联合战略的效果越稳定。平台成功建立之后要依靠平台混合互补战略,进一步扩大平台的网络效应。

正确有效的政策规制是平台型企业获得高效益的保障,程贵孙、陈宏民和孙武军(2006)认为应该基于双边市场特征建立一套异于传统单边市场的新型产业规制理论。刘卫华(2012)研究发现市场和政府是规制企业行为的两大主要手段。此外,政策还应注意平台双边的利益平衡问题。

五、平台网络效应及平台生态圈的构建

(一) 网络效应与平台成长

1. 网络效应

针对多边市场的网络经济学理论(network economics theory)认为,基于用户基础成长和互补产品的获得性是驱动平台增值和市场份额的主要机制。平台型企业必须能够同时纳入多方群体并让各方获利,这样才能有效扩大其市场份额。同时,平台型企业如想激发网络效应,必须抓住连接供给和需求间的契机。平台间激烈的竞争使得平台型企业更多利用基于网络效应的“尽快长大”(get-big-fast)战略,进而到达对用户的锁定效应(lock-in effect)。大多数平台都是对一边用户采取免费甚至补贴的定价策略,以此吸引一边客户来推动平台快速成长,进而吸引另一边用户参与到平台。陈威如和余卓轩(2013)研究认为同边网络效应和跨边网络效应是平台模式中的两大主要网络效应(如图1所示)。其中,同边网络效应是指,当某一边市场主体的用户规模扩大时,将会使同一边市场的其他客户获得的效用;而跨边网络效应是指,某一边市场主体的用户规模增长将使另一边市场主体获得的效用。平台的功能机制能否激发同边与跨边网络效应将是决定平台企业成败的关键因素。

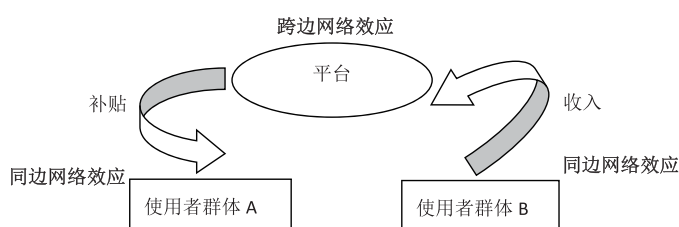


图1 平台网络效应

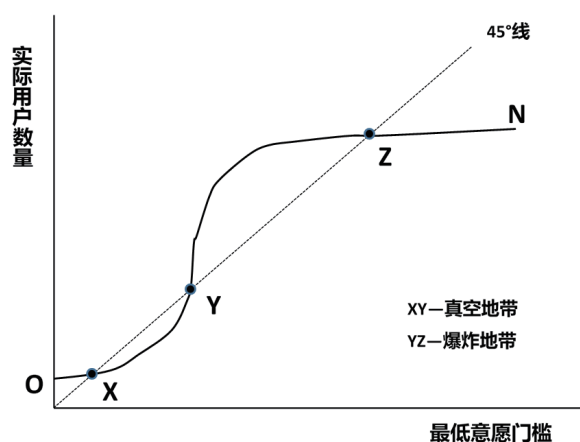
平台产业中,正向跨边网络效应、正向同边网络效应和转换成本的程度越高,“赢家通吃”的垄断现象越有可能发生。“赢家通吃”是指市场的第一名与第二名间有相当大的差距,通常市场领先者会拥有四至六成甚至更多的份额。跨边网络效应是任何平台创建的基础,吸引另一边市场客户参与到平台。而同边网络效应则是为了吸引同一边客户参与到平台,因为顾客效用随着同边市场客户的增加而增大。转换成本则是为了防止用户群体转向竞争对手生态圈。对于一个具体产业来说,这三个条件越

高时，则越可能被一个平台型企业垄断；相反，这三个条件皆低时，平台则容易被众多平台取代。平台生态圈模式存在的意义就是通过挖掘多边市场间的网络效应，进而满足不同群体对彼此的需求（Cennamo和Santal，2013）。因此，若能有效挖掘网络效应，平台型企业很可能会垄断整个产业，但也并不是所有平台都具备“赢家通吃”的条件和格局。

2. 平台的成长

平台型企业的发展过程研究近年来受到国内外学者越来越多的关注。胡岗岚等（2009）研究认为平台生态系统发展先后经历开拓、扩展、协调和进化四个阶段，并将生态系统中的成员分为领导群体（一般指电商核心企业）、关键群体（一般指交易主体）、支持群体（一般指相关依附组织）和寄生群体（一般指增值服务提供商）。Isckia 和Lescop（2015）将平台型企业的发展过程分为三个阶段：初始期、成长期和更新期。在初始阶段，平台的主要任务是吸引用户，建立恰当的定价结构，并建立平台促进用户的联系；在成长阶段，平台应该提供一系列的服务以增加价值主张，对用户进行管理指导，激励用户间的相互联系；在更新阶段，平台应该建立与其他平台的竞争战略，增强用户的忠诚度。规模的扩展与成长在平台生态圈战略中尤其重要，因为用户数量的增长能够分摊平台的成本，也能增加收入。

许多平台型企业通过网络效应来支撑平台的成长。若平台型企业希望获得网络效应，则生态圈的用户必须到达存活的最低“临界数量”（critical mass），以维持平台生态圈的基本运转。平台型企业的成长生命周期如图2所示，纵轴代表平台的实际市场份额，横轴代表预期市场份额。基于此把平台型企业的发展阶段分为平台初创期、成长期、发展期和规模期，分别对于图2中的O-X段、X-Y段、Y-Z段以及Z-N段。平台生态圈成长的前两个阶段，关键是聚集用户并使其达到一定量级，从而为平台后续盈利模式的展开打好基础；而对于后两个阶段，则需更加关注平台的盈利模式、竞争策略等问题。图2中的S形曲线代表平台生态圈用户规模的发展进程，其中X、Y和Z三点表示实际市场份额和预期市场份额相等，即三个市场份额的均衡状态。临界存活点X左侧是平台的初创时期，此时除了小部分“创新者”愿意尝试使用新平台以外，大部分人对这一新兴平台持观望态度，X点



资料来源：陈威如，余卓轩．平台战略[M]．北京：中信出版社，2013．

图2 平台生态圈用户聚集意愿与实际用户数的S形曲线

的市场占有率太小。因此平台企业面临的最大挑战是将用户规模由X点推升至引爆点Y,即弥补X与Y点之间网络效应的“真空地带”。若无法突破这一瓶颈区,平台将很难成长;若平台成功地引发了网络效应,则用户数量将会在Y与Z点间呈几何级的增长,达到网络效应的“爆炸地带”,即平台生态圈成长最迅速的阶段。

(二) 平台型企业生态圈的构建

1. 生态圈构建的关键问题 廖建文和崔之瑜(2015)认为平台生态圈战略实则重新界定了竞争的规则。在这种环境下构建和优化生态圈,企业领导者或高管团队要考虑以下三个重要问题:(1)展开与收敛:如何勾勒立体的生态圈?如果跳出价值链的框架,引入跨界的生态伙伴,往往能使价值成倍增长。此外,要避免行业层面生态的恶化,这要求领导者“有所为有所不为”,对自身所处生态的本质有深刻的认识。(2)控制与放开:如何定义自身业务的边界?如何把握控制程度从而优化生态圈?如何调动生态伙伴的积极性,形成利益共同体,进而创造更大的价值?(3)给予与获取:企业要懂得投资,获取之前要先舍得给予,权衡个体与整体、当前与未来的利益取舍,从而构建共享互惠的、可持续的价值路径。

2. 平台机制和规则设计 平台型企业连接多边市场主体,通过一系列系统化的机制激发网络效应,促进生态圈的成长,凝聚多边成员的互动,再通过用户过滤机制维持整个生态圈的质量。平台生态圈中各层面的机制与规则是平台实现可持续性赢利的保障和路径,因此平台最终要考虑的是盈利模式。陈威如和余卓轩(2013)认为平台型企业可以概括为两大盈利法则:第一,由于平台商业模式的基础来自于多边群体的互补需求所激发出来的网络效应,因此,必须找到双方核心需求间的关键互补点才能有效盈利。第二,平台型企业是多边群体的连接者、价值的整合者以及生态圈的主导者。也正因如此,它通过搜集多方市场的数据并进行挖掘分析,为多边市场主体创造出多元的价值。

3. 平台生态圈战略守则 可以预见的是,未来只要有供给和需求的商机,就会出现平台型企业,实施平台生态圈战略的精髓包含以下战略守则(陈威如和余卓轩,2013):第一,必须从只服务“单边顾客”的传统思维转化为服务“多边群体”的现代思维,并以此激发网络效应。第二,生态圈大幅成长的关键是跨越网络效应的“真空地带”,促成正向循环从而吸引潜在用户。第三,当面对竞争时,企业需灵活运用跨边网络效应、同边网络效应、转换成本等竞争手段。第四,平台模式也带来了种种威胁,所有企业都要留意新型平台来取代现有盈利模式。

六、结论与未来展望

近年来,互联网技术与实体产业的结合催生出一系列全新的商业模式,其中平台模式倍受追捧,应用领域不断扩展到不同行业。当今是平台生态圈战略的引爆时代,仅有核心竞争力已经不能保证企业的竞争力量,唯有主动构建和优化平台生态圈,

与生态伙伴营造共生、互生、再生的生态系统才是未来商业的主流。只有摆脱“吃独食”的思维,强调共生、互生、再生的理念,平台才能生存和壮大。因此,平台生态圈战略的精髓在于:搭建供多边市场成员互动的生态系统并以此激发网络效应,从而打造一个可持续的、多主体互利共赢的生态圈。它通过独特的机制与规则有效激励多方群体之间的互动,进而实现多方共赢。本文对平台型企业生态圈的组成要素、机制设计、成长过程和竞争策略等进行了全面归纳和综述。本文认为,平台型企业生态圈的研究在未来可以着重集中于以下几个方面进行:

首先,强化和完善平台型企业生态圈的基础理论研究,包括平台生态圈的运行机制、演化路径以及提升平台生态圈“赢家通吃”的能力和条件等。目前,平台型企业生态圈的基础理论依然很匮乏,未来研究要进一步完善该领域的基础理论并形成相应的理论体系,为其他实证研究和策略研究提供基础。

其次,深化平台型企业生态圈的实证研究,包括平台生态圈的竞争战略、利益平衡、企业行为以及用户对于平台创新的贡献等。目前绝大多数平台型生态圈系统的研究主要关注核心企业,因此忽视了平台中的利益平衡以及社会整体角度的整体效益与福利。未来研究可以关注平台型企业定价策略的动态改变、动态竞争模型在平台中的应用。此外,未来可以关注用户对于平台创新的贡献研究。用户是产生网络效应的基础,用户群的增加促进了平台的成长。创新作为保证平台质量的一个重要条件,其实施的主体主要是平台和服务的提供者,但在现实的平台市场中,用户对于创新的贡献和作用越来越重要。

最后,充实平台生态圈系统的形成机理、平台治理和创新发展等问题。在共享经济和大规模协作的新环境下,有关平台型企业生态圈的自组织形成机理研究较为匮乏,运用自组织核心思想揭示平台型企业的发展和演变过程成为亟待解决的重要课题。在平台治理的过程中,创新激励战略为系统可持续发展提供动力,冲突协调战略为系统各成员长期合作提供保障。如何激励平台生态系统中的利益相关者并协调潜在冲突,是平台生态系统治理的核心问题。

参考文献

- [1] 艾斯曼,帕克,阿尔斯丁. 双边市场的竞争[J]. 哈佛商业评论, 2006 (10).
- [2] 陈宏民,胥莉. 双边市场:企业竞争环境的新视角[M]. 上海: 上海人民出版社, 2007.
- [3] 陈威如,余卓轩. 平台战略:正在席卷全球的商业模式革命[M]. 北京: 中信出版社, 2013.
- [4] 程贵孙,陈宏民,孙武军. 双边市场视角下的平台企业行为研究[J]. 经济理论与经济管理, 2006 (9): 55-60.
- [5] 程华. 互联网金融的双边市场竞争及其监管体系催生[J]. 改革, 2014(7): 66-74.
- [6] 丁宁. 基于双边市场理论的中国信用卡市场价格结构分析[J]. 宏观经济研究, 2014(6): 71-79.
- [7] 胡岚岚,卢向华,黄丽华. 电子商务生态系统及其演化路径[J]. 经济管理, 2009(6): 110-116.
- [8] 纪汉霖,管锡展. 双边市场及其定价策略研究[J]. 外国经济与管理, 2006(3): 15-23.
- [9] 李俊峰. APP对出租车市场竞争政策的挑战与重塑[J]. 上海财经大学学报, 2016(2): 91-103.
- [10] 李雷,赵先德,简兆权. 网络环境下平台企业的运营策略研究[J]. 管理科学学报, 2016(3): 15-33.
- [11] 廖建文,崔之瑜. 优化生态圈,迎接“HER”时代[J]. 哈佛商业评论, 2015 (11).

- [12] 刘卫华. 基于双边市场理论的平台企业行为与规制研究[J]. 昆明理工大学学报, 2012(4): 65-69.
- [13] 尚秀芬, 陈宏民. 双边市场特征的企业竞争策略与规制研究综述[J]. 产业经济研究, 2009(4): 89-94.
- [14] 时佩. 基于双边市场理论的打车软件竞争策略研究[J]. 中国商贸, 2015(2):1-3.
- [15] 王千. 互联网企业平台生态圈及其金融生态圈研究——基于共同价值的视角[J]. 国际金融研究, 2014(11): 76-86.
- [16] 王毅, 袁宇航. 新产品开发中的平台战略研究[J]. 中国软科学, 2003(4): 55-57.
- [17] 吴义爽. 平台企业主导的生产性服务业集聚发展研究[J]. 科研管理, 2014(7): 20-26.
- [18] 胥莉. 中国银行卡产业的联网通用与国际化发展:基于双边市场理论框架的研究[M]. 上海: 上海人民出版社, 2007.
- [19] 徐晋, 张祥建. 平台经济学初探[J]. 中国工业经济, 2006(5): 40-47.
- [20] 徐晋. 平台经济学——平台竞争的理论与实践[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2007.
- [21] 张小宁. 平台战略研究评述及展望[J]. 经济管理, 2014(3):190-199.
- [22] Armstrong, M., “Competition in Two-sided Markets”, *The RAND Journal of Economics*, 2006, 37(3): 668-691.
- [23] Bernard, Cailand and Jullien Bruno, “Chicken & Egg: Competition among Intermediation Service Providers”, *The RAND Journal of Economics*, 2003, 34(2): 309-328.
- [24] Cennamo, C., J. Santal, “Platform Competition: Strategic Trade-offs in Platform Markets”, *Strategic Management Journal*, 2013, 34 (11): 1331-1350.
- [25] Chakravorti, S., R. Roson, “Platform Competition in Two-Sided Markets: The Case of Payment Networks”, *Review of Network Economics*, 2006, 5(1): 118-143.
- [26] Eisenmann, T. R., “Managing Proprietary and Shared Platforms”, *California Management Review*, 2008, 50 (4): 31-53.
- [27] Evans, D. S., “The Antitrust Economics of Multi-Sided Platform Markets”, *Yale Journal on Regulation*, 2003, 20 (2): 325-381.
- [28] Gawer, A., M. A. Cusumano, “Industry Platforms and Ecosystem Innovation”, *Journal of Product Innovation Management*, 2014, 31(3): 417-433.
- [29] Hagiu, A., “Strategic Decisions for Multisided Platforms”, *MIT Sloan Management Review*, 2014, 55(2): 71-80.
- [30] Isckia, I., D. Lescop, “Strategizing in Platform-based Ecosystems: Leveraging Core Processes for Continuous Innovation”, *Digiworld Economic Journal*, 2015, 99 (3): 91-111.
- [31] Katz, M. L. & C. Shapiro, “Network Externalities, Competition, and Compatibility”, *The American Economic Review*, 1985, 75(3): 424-440.
- [32] Rochet, J. C. & J. Tirole, “Two-sided Markets: A Progress Report”, *The RAND Journal of Economics*, 2006, 37(3): 645-667.
- [33] Rochet, J. C. & J. Tirole, “Two-sided Markets: An Overview”, *Toulouse*, 2004, 51(11): 233-260.
- [34] Stabell, C. B. & D. Fjeldstad, “Configuring Value for Competitive Advantage: On Chains, Shops, and Networks”, *Strategic Management Journal*, 1998, 19(5): 413-437.
- [35] Thomas, L. D. W., E. Autio and D. M. Gann, “Architectural Leverage: Putting Platforms in Context”, *Academy of Management Perspectives*, 2014, 28(2): 198-219.

【作者简介】 谢佩洪: 上海市曙光学者, 管理学博士, 加拿大西安大略大学毅伟商学院高级研究学者。上海对外经贸大学工商管理学院市场营销系主任, 副教授、硕士生导师。研究方向: 企业战略与商业模式。

陈昌东: 上海对外经贸大学工商管理学院市场营销专业硕士研究生。

周 帆: 上海对外经贸大学工商管理学院企业管理专业硕士研究生。

Research on the Frontier of Platform Enterprise Ecosystem Strategy

XIE Pei-hong, CHEN Chang-dong & ZHOU Fan

(Shanghai University of International Business and Economics, Shanghai 201620, China)

Abstract: Platform enterprise, as a new organizational form, highlights the huge influence in the mobile Internet era. The bilateral or multilateral market participants can reduce transaction cost with the platform, and can make full use of various resources provided by the platform by low cost. Based on clearing concepts of platform, platform enterprise and platform ecosystem, the characteristics and classification of platform, network effect, competition strategy as well as growth process, platform ecosystem construction at home and abroad are discussed and reviewed roundly in this paper. Finally, based on the important value of the platform enterprise ecosystem to the theoretical research and enterprise practice, this paper puts forward the future research direction.

Keywords: bilateral market; platform enterprise; network effect; platform ecosystem strategy

(责任编辑: 吴素梅)

(上接第 24 页)

【作者简介】张睿君: 国际关系学院公共市场与政府采购研究所助理研究员。研究方向: 公共采购、公共资源交易。

Analysis on China's Entry into the GPA Negotiation ——From the National Interests Aspective

ZHANG Rui-jun

(University of International Relations, Beijing 100091, China)

Abstract: In 2007, China submitted its first offer to join the Government Procurement Agreement of WTO, and after six rounds of negotiations with the participants, six offers have been submitted, but the negotiations have not yet ended. For the participants, China has a huge government procurement market; for China, GPA means a more open international government procurement market. Government procurement has the effect of saving government expenditure and achieving policy objectives. Joining GPA is an important issue which will affect national interests. Therefore, China and the participants did not easily compromise to each other, though the negotiations had already took nine years. This paper show six Chinese offers and the focus of negotiation, and analyse the national interests of China's entry into the GPA.

Keywords: GPA offer; GPA negotiation; government procurement; national interests

(责任编辑: 黄志瑾)