

Management on Platform Company

how to build up the most attractive companies

平台企业管理

打造最具魅力的企业

季 成 徐福缘 著



平台企业具有参与主体多边性、交叉网络外部性、用户多归属性等独特的经济学特征，
从而使其在市场竞争中展现出了无穷魅力



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

平台企业管理：打造最具魅力的企业

季 成 徐福缘 著

上海交通大学出版社

内容提要

有一类具有特殊魅力的企业群体——平台企业在近些年里蓬勃兴起,它们充分运用互联网、移动互联网等信息技术,为用户提供平台并基于平台打造商业生态系统,它们使自身拥有强大的网络优势,有的甚至与生俱来便拥有平台基因。由于平台企业具有参与主体多边性、交叉网络外部性、用户多归属性等独特的经济学特征,从而使其在市场竞争中展现出了无穷魅力。然而,人们在享用这种魅力带来优越性的同时,也面临着在平台企业管理中的诸多挑战,本书尝试探讨平台企业管理中的一些理论和实践问题。

本书共分九章:第一章为全书的绪论;第二章介绍了平台企业的发展;第三章与第四章分别讨论了平台企业的战略和商业模式;第五章、第六章、第七章与第八章依次论述了平台企业的关系资本管理、结构资本管理、人力资本管理、创新和知识产权管理;第九章作为全书的结尾部分,探讨了平台企业的绩效评价和管理问题。

本书可供平台企业管理者、政府官员和其他对平台企业感兴趣的人士阅读,也可作为从事该领域研究的学者和研究生等的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

平台企业管理:打造最具魅力的企业 / 季成,徐福缘著. —上海:上海交通大学出版社,2014
ISBN 978-7-313-10821-1

I. ①平… II. ①季… ②徐… III. ①企业管理
IV. ①F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 015851 号

平台企业管理:打造最具魅力的企业

著 者:季 成 徐福缘

出版发行:上海交通大学出版社

邮政编码:200030

出 版 人:韩建民

印 制:昆山市亭林印刷有限责任公司

开 本:787 mm×960 mm 1/16

字 数:322 千字

版 次:2014 年 3 月第 1 版

书 号:ISBN 978-7-313-10821-0/F

定 价:38.00 元

地 址:上海市番禺路 951 号

电 话:021-64071208

经 销:全国新华书店

印 张:17.75

印 次:2014 年 3 月第 1 次印刷

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系

联系电话:0512-57751097

近十多年以来,一些关乎国计民生的重要产业和新兴产业,如互联网、软件、电子商务、传媒、电子支付等,均得到了蓬勃发展,它们正深刻地影响着人们的工作和生活等诸多方面,日益成为经济社会发展不可或缺的推动力。不难发现,这些产业中的企业赖以生存和发展的基础具有某些共同点,即平台(Platform)及其带来的双边市场。这些企业为用户提供着平台并基于平台打造商业生态系统,它们有着与传统企业不同的经济学和管理学特征,从而形成了一类特殊的群体——平台企业。这类企业充分运用互联网、移动互联网等信息网络技术,使自身拥有强大的网络优势,有的甚至与生俱来便拥有平台基因,苹果、微软、谷歌、脸谱、腾讯、阿里巴巴和百度等均是其中的典型代表。

近些年的实践已经证明,由于平台企业具有参与主体的多边性、交叉网络外部性、用户的多归属性和服务的信息产品特性等独特的经济学特征,从而使其在市场竞争中展现出了无穷的魅力,如与其他企业相比,它们具有高速的成长性、强大的渗透性、丰富的商业生态性,乃至对产业转型也有很强的带动效应。然而,人们在享用这种魅力带来优越性的同时,也面临着在平台企业管理中的诸多挑战。值得庆幸的是,这些特征和挑战已经引起了学术界和产业界人士的关注,本书的撰写也正是出于对这种关注的考虑。

本书尝试探讨平台企业管理中的一些理论和实践问题,其中包括平台企业的战略、商业模式、关系资本管理、结构资本管理、人力资本管理、创新和知识产权管理、绩效评价和管理等诸多问题。全书共分九章,它们是:

第一章 绪论。在本章中,探讨了平台企业的概念、它们与传统单边企业以及中间商的区别;讨论了平台的含义、分类以及平台型产业和平台经济的概念。并在此基础上,分析了此类企业的魅力所在;构建了平台企业管理的框架,并且重点强调了智力资本管理问题——试图揭示平台企业管理的本质。

第二章 平台企业的发展。本章概述了新兴交易平台企业、媒体平台企业、软件平台企业和支付平台企业的发展现状,重点对国内各类平台企业中的一些上市公司和代表性企业进行了梳理;讨论了苹果公司这一平台巨头的平台及其管理实践,以此展示平台企业发展的无穷魅力。

第三章 平台企业的战略。针对平台企业的特点,本章在制定以服务主导、逻辑为前提的平台企业战略的条件下,探讨了平台企业的商业生态系统;在借鉴现有研究成果的基础上,论述了网络核心型战略、支配主宰型战略、坐收其利型战略、缝隙型战略等四种平台企业发展战略,并分析了平台企业面临的“开放或封闭”、“收费或补贴”、“通吃或分享”、“先行或跟随”、“自生产或由他人生产互补品”等五大战略性挑战问题。

第四章 平台企业的商业模式。在前一章关于平台战略的讨论之后,本章介绍了平台企业商业模式的概念和内涵,并对互联网环境下的商业模式开展了具体探讨;结合高朋网这一团购平台企业等具体实例,分析了包括价值主张、价值对象、价值活动、价值来源和价值壁垒在内的五大平台企业商业模式构成要素,且在此基础上分析了当前平台企业商业模式的调整、趋同和争斗等应变现象。

第五章 平台企业的关系资本管理。本章主要针对平台企业的双边客户、竞争者和互补者以及政府部门等三类对象的关系管理进行了讨论。

从客户入口和接口管理、平台规则和机制设定、定价策略、市场策略、客户服务等方面分析了平台双边用户的关系管理;从战略联盟和兼并收购方面探讨了对于竞争者、互补者的关系管理;在分析政府对平台企业监管的基础上,总结了平台企业开展政府关系管理的要点。

第六章 平台企业的结构资本管理。这里主要包括:探讨了典型平台企业的组织结构框架和相应的组织结构设计原则;分析了平台的界面、执行系统以及中后台支撑系统,并着重围绕物流仓储和配送、信息技术、售后服务等环节进行了讨论;结合中外平台企业特殊的治理环境和企业实践,剖析了包括 VIE 结构、双层股权结构在内的两个有代表性的平台企业治理问题。

第七章 平台企业的人力资本管理。本章主要包括五个方面:探讨了平台企业人力资本的特征和分类管理,包括基于价值和稀缺性以及基于价值观匹配度和能力的分类管理;分析了对人力资本的福利和股权等激励问题;从重视员工成长和职业发展以及健全完善人才培养体系两个方面探讨了员工发展和人才培养问题;围绕员工心理契约的创建、违背和强化等内容,探讨了对员工心理契约的管理;论述了如何构建人力资本管理的基础——平台企业“以人为本”的企业文化培育问题。

第八章 平台企业的创新和知识产权管理。本章强调,平台企业创新的本质是由多个主体参与的、开放的服务创新。为此,侧重分析了模仿和创新、微创新和创新、自主创新与开放创新等平台企业创新管理问题;探讨了从服务概念、客户界面、服务传递方式和技术选择这四个维度入手的平台企业创新问题,并列举了相关的创新实例;介绍了平台企业创新中的知识产权管理问题,并以实例的形式对第三方电子支付平台产业中的商业方法专利战争以及苹果公司知识产权优势的构筑等问题开展了讨论。

第九章 平台企业的绩效评价和管理。与一般企业类似,平台企业需要进行有效的管理以及对其运作绩效作科学评价。为此,本章的内容

包括：讨论了平台企业绩效评价的基本功能和评价思路；探讨了平台企业绩效的多视角数量评价思路和评价方法，如市盈率及其修正方法、修正的EVA方法、股权资本自由现金流贴现模型以及实物期权估价法等方法；介绍了平台企业绩效的质量评价问题，其中包括关于绩效质量评价模型——平台企业战略地图及评价指标体系——平台计分卡等评价方法及其运用的讨论等；从绩效计划、绩效实施、绩效考核、反馈和改进等环节分析了平台企业的绩效管理。

值得提及的是，构成本书的上述内容除了出自作者本人几年来的工作积累之外，许多素材还来自诸多专家和组织的研究成果及资料，而且包括作者所在的（原）单位领导和同事分别给予了不同形式的支持，在此深致谢意。同时，本书的撰写和出版工作也得到了上海市（第三期）重点学科建设项目（编号 S30504）、上海市一流学科建设项目（编号：S1201YLXK）、上海市软课题重点项目（编号：12692103500）及国家自然科学基金项目（编号：71171135）的积极资助，对此也一并表示感谢。

由于作者水平与写作时间有限的原因，本书难免有不少不足乃至问题之处，恳请学术界同仁和读者批评与指正！

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 平台企业概述	1
1.2 最具魅力的一类企业	14
1.3 平台企业管理的框架	22
第 2 章 平台企业的发展	26
2.1 四类典型的平台企业	26
2.2 苹果公司的平台之“道”	38
第 3 章 平台企业的战略	51
3.1 平台企业战略制定的前提和分析对象	51
3.2 平台企业的战略类型	63
3.3 几个战略性挑战问题	71
第 4 章 平台企业的商业模式	89
4.1 平台企业商业模式的概念和内涵	89
4.2 平台企业商业模式的构成要素	98
4.3 平台企业商业模式的应变现象	108

第5章 平台企业的关系资本管理	114
5.1 平台企业的双边用户关系管理	114
5.2 平台企业的竞争者和互补者关系管理	136
5.3 平台企业的政府关系管理	145
第6章 平台企业的结构资本管理	154
6.1 平台企业的平台结构管理	154
6.2 平台企业的股权结构和公司治理	166
第7章 平台企业的人力资本管理	180
7.1 人力资本的特征和分类管理	180
7.2 人力资本激励	185
7.3 员工发展和人才培养	190
7.4 员工心理契约管理	194
7.5 企业文化培育	201
第8章 平台企业的创新和知识产权管理	205
8.1 平台企业创新的概念和内涵	205
8.2 平台企业的四维度创新管理	211
8.3 平台企业创新中的知识产权管理	220
第9章 平台企业的绩效评价和管理	230
9.1 基于价值角度的平台企业绩效评价	230
9.2 多视角的绩效数量评价	232
9.3 基于平台计分卡的绩效质量评价	245
9.4 平台企业的绩效管理	251
附录	256
参考文献	265

第1章 绪论

随着经济全球化和信息网络技术的迅猛发展,产业在不断细分重构,新的商业模式层出不穷,企业竞争愈加激烈。在此背景下,人们发现有一些关乎国计民生的重要产业以及充满蓬勃活力的新兴产业,如互联网、软件、电子商务、传媒、银行卡、第三方支付等,这些产业中的竞争不再是个体企业之间的竞争,而是类似“商业生态系统”之间的对抗,它们赖以生存和竞争的基础具有某些共同的特征,就是平台(Platform)及其带来的双边市场。这些产业中的企业提供着平台并基于平台打造商业生态系统,它们充分运用先进的信息技术,有着和传统企业不同的经济学、管理学特征,形成了一类特殊的企业群体——平台企业。

本章首先尝试提出了平台企业的概念;辨析了平台企业与传统单边企业、中间商的区别;研究了平台的含义和分类,以及平台型产业和平台经济的有关概念。然后,从平台企业的独特经济学特征出发研究了此类企业的无穷魅力。最后,尝试构建了平台企业管理的框架,作者认为,在平台企业管理中,可以重点针对智力资本的有关要素开展管理工作,从而更深入地把握平台企业管理的本质。

1.1 平台企业概述

1.1.1 平台企业的概念和内涵

1. 平台企业的基本概念

经济活动中的许多交易行为是通过平台来进行的。平台拥有由买方和卖方组成的双边用户,平台向双边用户提供服务,对双边用户制定不同的价格,从而促使了双边用户接入到平台上进行交易或交互,如图1-1所示。平台企业是这样一类企业,它们是平台提供者(Platform Provider),制定某种统一标准,开放子端口,供广大市场参与其中与之对接,调动起市场的参与性。平台企业的运作是以双边市场为基础,通过一定的价格策略向买卖产品或服务的双方提供服务并促成交易,平台双边用户中任何一边的数量都影响着另一边的数量。

哈佛大学的托马斯·艾森曼(Thomas Eisenmann)^[1]从大致相同的角度也给出了平台企业的定义,他认为两个网络用户通过共同的平台相互影响,用户在通过平台交互更有效率的情况下将不会使用没有平台中介的双边交易,拥有平台的这些企业就是平台企业。

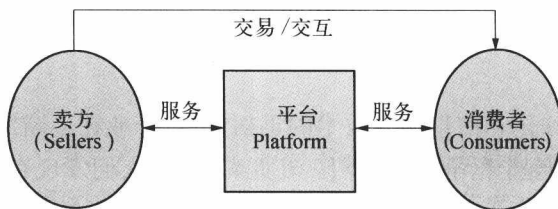


图 1-1 平台和平台的双边市场

平台企业及其运作所基于的平台和双边市场并非是一种新鲜事物,它们很久以前便已经出现在社会经济生活中。为人所熟悉的国美商城等专业大卖场,沃尔玛等百货类超市都是平台企业,它们提供平台将交易双方锁定在一个物理空间中进行沟通直至最后成交。制造企业中也有平台企业,比如丰田汽车最初建立了汽车平台——用同一个平台开发和生产不同的车型,然后又逐步发展为功能更全的商务平台,扮演调配资源、控制生产和流程、把握市场、进行创新的角色。丰田把供应商和其他合作伙伴纳入平台,进行模块化的研发和生产,并使制造和设计相连通,在全球范围内灵活调配资源。

伴随着信息技术的发展,出现了一类充分地运用互联网、移动互联网等信息技术,拥有强大网络优势的平台企业。为了与其他一些没有充分运用信息技术的平台企业区分,我们称其为新兴平台企业,苹果、微软、谷歌、Facebook、腾讯、淘宝、百度、盛大等这些人们熟知的企业都是典型代表。如果说制造型平台企业是从生产一种产品逐步演化为整合资源的平台,那么新兴平台企业与生俱来便拥有平台基因,比如微软的 Windows 操作系统平台,各种应用软件、用户都在 Windows 这块平台上播种和开花结果;再如腾讯,海量的用户和各类服务提供商都可以在平台上进行良好互动。本书研究的重点就是这些新兴平台企业。

平台企业按照服务类型可分为:交易平台企业、媒体平台企业、软件平台企业、支付平台企业等。按照功能可分为:市场制造者(market-makers)、受众制造者(audience-makers)和需求协调者(demand-coordinators)。市场制造者促使两组不同的成员间相互交易,如家电卖场、电子商务网站等;受众制造者将广告商和观众联系起来,如门户网站、网络媒体等;需求协调者通过在两组或多组间

产生间接网络效应来提供产品或服务,如操作系统开发企业、电子支付企业等(平台和平台企业的具体分类可详见后面章节)。

随着技术进步和产业演变,总会有一些新兴平台企业凭借更为先进的技术和商业模式,对传统平台企业发起挑战甚至取而代之,成为新的平台领导。这种新兴平台企业对传统平台企业的替代是推动产业创新的重要途径。从 20 世纪 80 年代起至今,新兴平台企业的更替,形成了“IBM-WinTel-Cisco-Google、Facebook、Apple”的平台发展演进路径,表明了平台的形态和价值在“硬件、软件、软件、信息、人”之间不断转移,如图 1-2 所示,未来平台演进路径通向何方值得期待。正是通过这些颠覆力强大的方式,平台改变了产业空间结构和规则,将产业价值推向了更新和更高的层面^[2]。

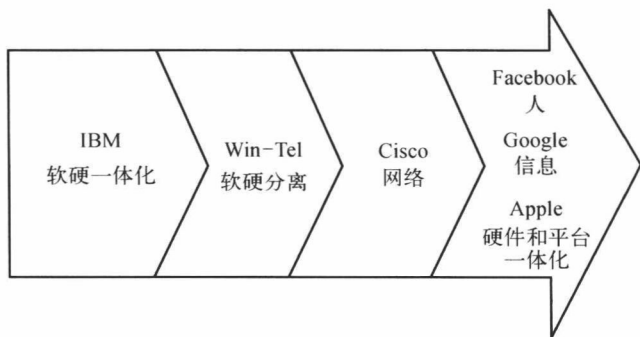


图 1-2 信息和网络产业的平台进化

(1) 在 20 世纪 80 年代中期,由 IBM 所主导的个人计算机系统结构是当时的产业标准,软硬一体化的整机标准使 IBM 牢牢控制了产业中的其他公司,成为产业中的领导企业。

(2) 之后,英特尔(Intel)和微软公司通过软硬分离促进个人计算机市场的品牌化,各类装配有英特尔微处理器 CPU 和微软操作系统的个人计算机品牌不断涌现,瓦解了 IBM 在整机市场的领导地位,此后,由英特尔(以微处理器构建硬件平台)和微软(以操作系统构建软件平台)组成的 Win-Tel 平台成为新的平台领导者。

(3) 20 世纪 90 年代中后期,互联网的蓬勃发展给思科(Cisco)公司和谷歌(Google)带来了机会,思科以网络路由器、交换机和“网络互联操作系统”构建了个人计算机相连的硬件平台,而谷歌则创造了以 PageRank(网页等级)为核心应用的软件平台,迅速成为可以与微软公司抗衡的新兴平台企业领导者。谷歌提出的通过分布式基础设施、分布式数据库技术等为海量用户提供基于互联网的

云计算服务,使得个人计算机上的操作系统、应用软件、存储空间均可通过网络获得,传统的 Win-Tel 平台很可能失去对市场的控制力。

(4) 在另外一个领域,近年来以脸谱(Facebook)和推特(Twitter)为代表的社交网络兴起,Facebook 短短几年间就发展了 5 亿用户,平台将关注的焦点从信息转向了背后的人,试图通过社交网络重建互联网信息关联的规则,借助庞大的用户基础和高度黏性的 SNS 客户端,Facebook 已经开始挑战以搜索为代表的浏览器的平台领导地位。

(5) 苹果公司也是当下一个炙手可热的平台霸主,乘着移动互联网的东风,遵循着“硬件+平台”的思路,推出了一系列的产品和平台:iPod(硬件)+iTunes 音乐商店(平台)、iPhone(硬件)+Mobile Me 和 AppStore(平台),获得市场的高度认可。

2. 平台企业的结构特点以及与传统单边企业的比较

平台企业是“双边/多边”的,它们迎合两组或多组基本的用户类型,这几组不同的用户确实彼此需要,通过平台他们走到了一起。戴维·S·埃文斯等(2011)^[3]认为平台及其双边/多边的用户群体形成了一个动态系统,存在于一个非线性的世界中。平台企业其中一边的用户变化会影响到另一边。平台通过处于其社区中的不同用户群体成员间的反应而创造价值,这种反应是受到控制的,但往往是强有力的。

相比而言,传统的单边企业则存在于一个线性的世界中,买方或者卖方都是单方直线型的思考方式,供应链模型可以用来描述单边企业的游戏规则,如图 1-3 所示。比如,一个单边型的小家电制造商从各种供应商那里购买零部件,这些供应商转而从链条上游的其他供应商那里购买零部件和原材料。小家电制造商把购买的零部件加工成小家电,然后将其卖给批发分销商。批发分销商再转而把产品供应给零售商店。零售商店又把产品卖给顾客。处在这条供应链中间位置的小家电制造商主要思考的是:如何服务好下游(消费者),而不需要花太多精力去思考如何服务好上游(供应商);同样,供应商主要关注的,也是如何服务好下游(小家电制造商)而不是上游。因此,传统的单边企业在供应链

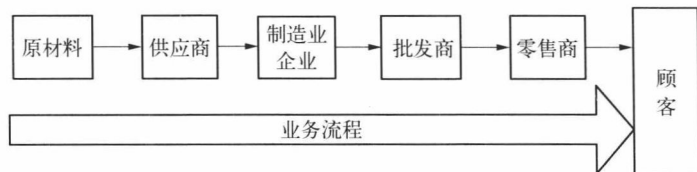


图 1-3 传统单面企业的线性世界

链条的思考中,基本上只需要“讨好”单边的顾客。供应链中的每一供应商和分销商都为其提供的产品定价,这一价格需要足以抵补它的成本并有所盈利。如果这个制造商能够使供应链运作得更有效,它就可以降低成本,降低售价,保证更大的销售量,从而赚取更高的利润。

供应链模型不能简单套用到对平台企业的分析。如果采用传统的供应链模型来分析百度或者谷歌等平台企业时,便很难厘清谁是百度的消费者。如果说广大网民是消费者的话,但网民确实免费得到了搜索等服务。如果说商家是消费者的话,那么谁是百度的供应商?是网民吗?网民提供给百度什么了?

平台企业的双边结构特征带来了与传统的单边企业所不同的游戏规则和管理落脚点。平台企业必须对平台双边/多边用户之间的相互作用吸引进行解释,它也必须就如何启动和控制双边/多边用户之间的相互影响做好战略规划,制定策略。平台企业应该通过认真识别彼此有价值的顾客群体并理解他们为什么彼此有价值来推动企业的发展。

然而,单边企业与平台企业之间的界线在许多情况下并不十分清晰。单边企业有时候会通过将自身至少部分地转变为平台而获得成功。例如,沃尔玛(Wal-Mart)在刚起步时采用传统的单边零售模式,从供应商那里购买商品,然后把商品转售给顾客。伴随着企业的发展壮大,沃尔玛已经可以运用其众多商店中的庞大的可用货架空间以及其高效的销售和分销系统,去吸引那些想要接近沃尔玛数百万顾客的供应商,并引导这些供应商向其提供可帮助吸引消费者的独特产品。商品流通过程中的大部分风险转回到制造商身上,那些产品不能以足够快的速度离开货架的制造商,会失去进入沃尔玛平台的机会。可见,沃尔玛在一定程度上已经从一种单面的零售分销商模式转向了双边的购物中心平台模式。从这个角度来看,现在苏宁电器、国美电器都可以称得上是平台企业。

3. 平台企业与中间商的比较

平台和中间商的概念很容易被混淆,两者都属于市场中介模式,但是却有着本质的区别,如图1-4所示。Andrei Hagiu在论文《中间商抑或双边平台?》中进行了分析,从中可以看出两者的本质差异。

作为中间商模式——从卖家购买然后转卖给买家;双边平台模式——使得关联的卖家能够直接卖给买家,通常不需要平台转手。从这个角度来看,从事批发零售的企业不是平台企业,而淘宝网此类交易平台企业则是真正的平台企业,淘宝交易平台两边的卖家能够直接将商品卖给买家,不需要淘宝网进行商品的转手。

中间商模式在“鸡和蛋”的问题上比较严重,卖家的产品在互补度很强的情

况下使用比较适合；双边平台模式在卖家的投资激励中比较重要，卖家在产品质量信息不对称非常严重的情况下比较适合。

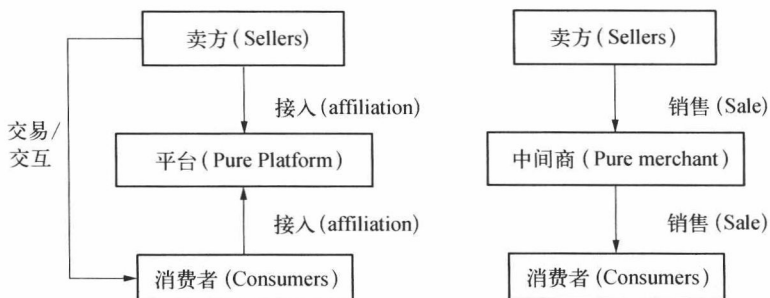


图 1-4 平台企业和中间商的区别

4. 平台企业的发展曲线

平台企业尤其是新兴平台企业的发展通常要经历四个阶段，呈现出较为独特的发展曲线，如图 1-5 所示。^[4]

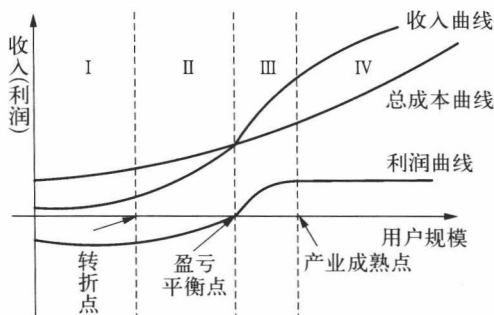


图 1-5 平台企业的发展曲线示意图*

阶段一，平台企业通过差别/歧视定价等方法，甚至是提供免费服务以争取双边用户资源。所以从图线上来看，总成本曲线远远超过收入曲线，企业承受大幅亏损，甚至这种亏损具有进一步增大的趋势。

阶段二，随着平台双边用户资源的增加，平台的网络效应开始凸显，平台收入递增，总成本增幅趋缓，但仍处于亏损状态，利润曲线开始呈现出上升势头，亏损减幅较大。

* 转折点：网络效应发生作用。此前，网络效应不明显，在用户达到一定规模后，网络效应突现，收入增幅变大。产业成熟点：平台企业经过前三个阶段的发展后，在所在的平台产业趋于成熟，平台企业仅能获得等于与其风险相匹配的、由市场决定的资本成本的利润。

阶段三,盈亏平衡点之后,平台双边用户资源的后续商业价值较多创造,企业收入保持高增长,而总成本经过前两个阶段的高速增长后,增幅开始降低,相对于收入曲线来讲,增幅明显降低,企业盈利剧增。

阶段四,企业边际利润趋于稳定。本阶段的主要特征是收入曲线与总成本曲线平行,从而表现为利润曲线近似成为水平曲线。

根据有效市场理论,竞争必然导致各个市场参与者的利润趋于与其风险匹配的、由市场决定的资本成本。任何新兴产业在早期阶段固然能够获得远高于其他产业的利润,但随着产业成熟度逐步提高,其利润必然趋于与其风险相匹配的、由市场决定的资本成本。平台企业经过第三阶段的高速发展后,其争取过来的双边用户资源有可能被更强大的竞争对手夺走。企业要维持能带来巨大后续商业价值的双边用户资源需要不断地创新,加强智力资本管理,甚至要调整战略和商业模式。因此,平台企业要保持持续竞争优势是需要大量成本的,总成本曲线仍将呈现出上升趋势。

1.1.2 平台企业的平台

1. 平台的含义

平台这一字眼,除了在产业经济和企业管理领域之外,在技术产品研发、公共服务领域都经常出现。例如,Gawer 和 Cusumanno 在其著作《平台领导》(Flat form Leadership)和发表在《斯隆管理评论》(MIT Sloan Management Review)上的“平台领导的要素”(The Element of Flat form Leadership)一文认为,平台是一个由许多独立的模块组成的“系统”,每一个模块都可以单独创新。Intel 处理器价值依赖于其他互补品比如软件操作系统、应用软件、软件开发工具,硬件组件如显示器、键盘、存储设备、内存条等,互补品的出现推动了 PC 市场和 Intel 公司。

平台企业赖以生存和发展的基础是平台以及平台所带来的双边/多边市场。这里的平台具有特定的产业经济学和管理学含义,并非技术产品研发中或其他领域研究中的概念。不同的学者对平台有着自己的表述和诠释,比较典型的说法有双边市场、双边平台、触媒、平台中介网络等,这些说法的根本含义都是相同的,基本上等同于平台。

法国图鲁兹大学的 Rochet & Tirole(2004)^[5]曾率先正式对“双边市场和平台”做出定义和解释,认为平台是两个或两个以上的代理商群体通过中介达成产品、服务交易,从价格结构特征角度给出定义“在某交易市场中,平台向参与方 B 索取的价格为 P_B ,向参与方 S 索取的价格为 P_S ,则平台向需求双方索取的价格

总水平为 $P = P_B + P_S$, 此时若平台所实现的交易总量 V 仅仅取决于平台的价格总水平 P , 而对双边用户的价格分配无关时, 则可把该交易市场看作为单边市场 (one-sided market); 若当平台的价格总水平 P 保持不变时, 平台所实现的交易总量 V 随着双边用户价格结构变化而变化时, 则可把由平台实现的交易市场称之为双边市场 (two-sided markets)。”

哈佛大学的托马斯·R·艾森曼 (Thomas Eisenmann)^[1] 将双边市场里联结不同用户群的产品和服务称之为“平台” (Platform)。这些平台建立了有助于促进双方交易的基础架构和规则, 其形式非常多样化: 有时平台是基于实体产品, 例如消费者的信用卡和商家的授权终端; 有时平台是提供服务的场所, 例如大型购物中心或者像 Monster (职业中介) 和 eBay (电子商务) 那样的网站。

David Evans, Andru Haigu, Richard Schmalensee 在《触媒密码: 世界最具活力公司的战略》一书中谈到的“触媒 (catalyst)”就是“平台”, 作者认为“经济触媒是一个实体, 具有如下特点: 有两个以上的客户群体; 两个群体之间相互需要; 但是两边之间不能自己获取价值; 需要触媒在他们之间产生价值的化学反应”。

马可·扬西蒂 (Marco Iansiti) 和罗伊·莱温 (Roy Levien) 在《哈佛商业评论》2004 年第 4 期《制定战略: 从生态系统出发》一文中认为: 平台是能够帮助生态系统中的成员企业通过一系列的接口和界面而解决问题的一整套方案。平台是一个能使网络核心企业与其连接的生态系统成员共享价值的工具包。

还有一些学者也提出各自对平台的理解。Eisenmann (2006)^[6] 认为平台是交易中除了买卖双方以外的第三方, 它通过一定的价格策略向产品或服务的买卖双方提供服务, 促成交易并从中获取收益, 从而形成了双边市场。Wright (2004) 认为, 双边市场涉及两种类型截然不同的用户, 每一类用户通过共有平台与另一类用户相互作用而获得价值。Roson (2004) 认为, 双边市场能够定义为销售特殊服务、允许双方 (或多方) 在第三个独立实体管理的平台上发生交互作用的市场。Reisinger (2004) 认为, 双边市场是指存在截然不同的两类用户通过公共平台而相互作用的市场。

2. 平台的分类

可以从不同角度将平台分为: 交易中介、媒体、交易支付系统和软件平台; 市场制造者、受众制造者和需求协调者; 共享的平台和专有的平台; 相似性平台、交叉性平台、垄断性平台; 垂直型平台和水平型平台等几种类型。

(1) 交易中介、媒体、交易支付系统和软件平台。Evans 和 Schmalensee 从平台提供的功能的角度, 将平台分为交易中介、媒体、交易支付系统和软件平台等四类, 提供这四类平台的企业相应为交易平台企业、媒体平台企业、支付平台企