

唐·泰普斯科特(Don Tapscott) 安东尼·D·威廉姆斯(Anthony D. Williams) 著

何帆 林季红 译 何帆 审校

WIKINOMICS

*How Mass Collaboration
Changes Everything*

维基经济学

大规模协作如何改变一切



21世纪最重要的商业法则：开放、对等、共享及全球运作

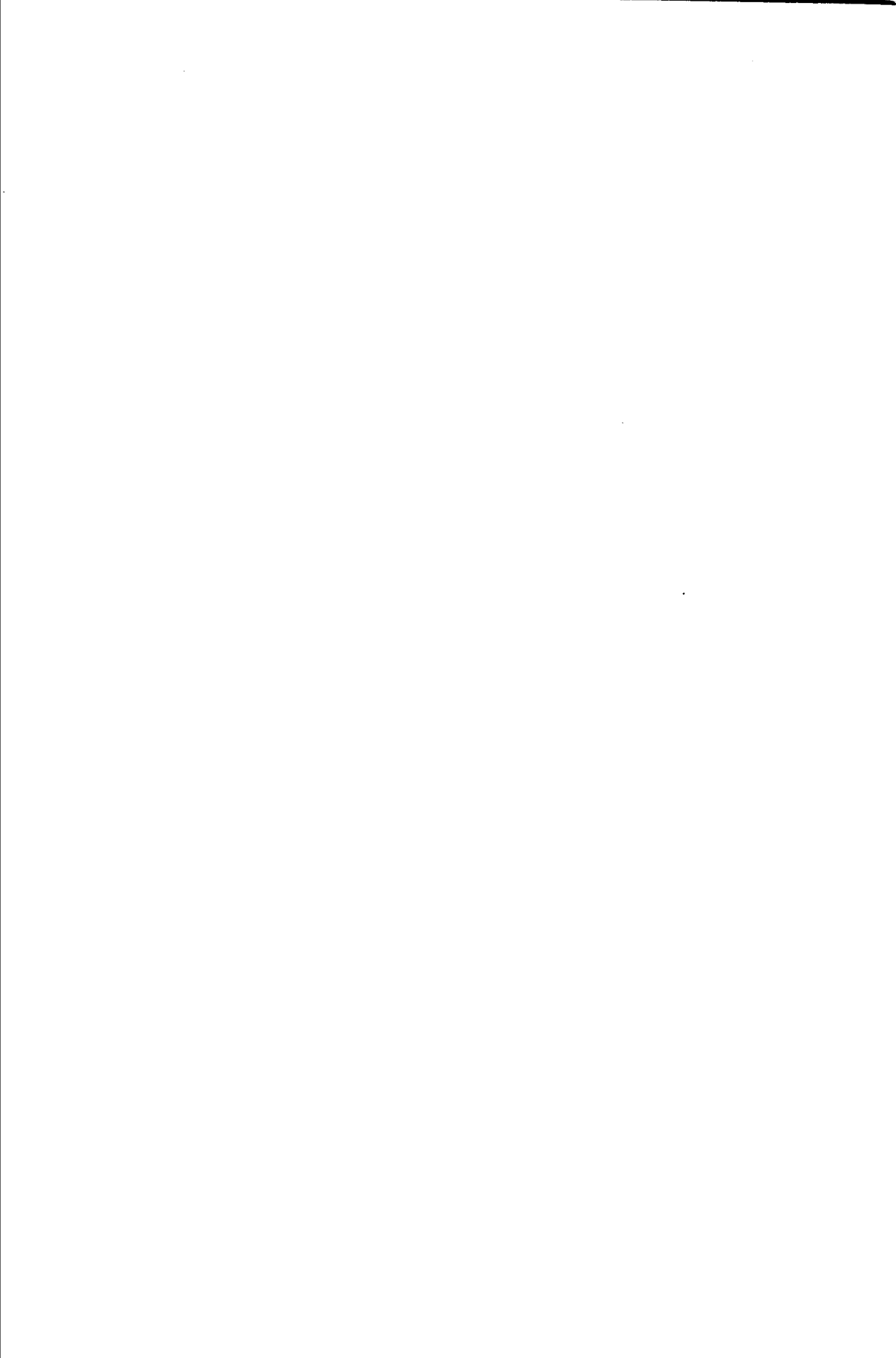
Google首席执行官施密特、宝洁公司首席执行官拉夫利 隆重推荐



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS



谨以此书献给我们的孩子——阿里克斯·泰普斯科特，尼基·泰普斯科特和以马内利·威廉姆斯。我们希望，此书能够帮助我们这一代向你们这一代开启经世济用之学。





维基经济学

大规模协作如何改变一切

*How Mass Collaboration
Changes Everything*

唐·泰普斯科特(Don Tapscott) 安东尼·D·威廉姆斯(Anthony D. Williams) 著
何帆 林季红 译 何帆 审校

图书在版编目(CIP)数据

维基经济学/(加)泰普斯科特,(英)威廉姆斯著;何帆,林季红译.
—北京:中国青年出版社,2007
ISBN 978-7-5006-7691-1

I.维... II.①泰... ②威... ③何... ④林... III.合作经济学
IV.F276.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第143442号

Wikinomics : How Mass Collaboration Changes Everything

by Don Tapscott and Anthony D. Williams, 2006

Copyright © Don Tapscott and Anthony D. Williams, 2006

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2007 by China Youth Press

All Rights Reserved.

维基经济学

作 者: [加]唐·泰普斯科特 [英]安东尼·D·威廉姆斯

译 者: 何 帆 林季红

责任编辑: 李玲香

美术编辑: 夏 蕊

责任监制: 于 今

出 版: 中国青年出版社

发 行: 中国青年出版社北京中青文图书有限公司

电 话: 010-65516875 / 65516873

网 址: www.antguy.com www.cyb.com.cn

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 北京凌奇印刷有限责任公司

版 次: 2007年10月第1版

印 次: 2007年12月第2次印刷

开 本: 720×1092 1/16

字 数: 250千字

印 张: 18.5

京权图字: 01-2007-4358

书 号: ISBN 978-7-5006-7691-1

定 价: 43.80元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516875

010-65516873

中青版图书,版权所有,盗版必究

赞誉之辞

《维基经济学》指出，互联网并非仅仅是指可以浏览的网站。互联网已经成为改变、创新公司和任何行业的力量。想要在未来仍然保持竞争力的企业家必须阅读这本出色的著作。

——蒂凡尼·奥桑 北美罗氏诊断有限公司总裁兼CEO

对于新型的B2C关系来说，本书是一个地图式的指南。这本书对每个管理者都是无价之宝，它给我们这个日益数字化的世界标注了方位。

——托尼·斯科特 迪斯尼公司高级副总裁兼CIO

在21世纪早期出现的商业和社会中最深刻的变化之一，就是公开、协作的创新模式突然涌现。《维基经济学》捕捉了这一主题，并做出了清晰的解释。所有关心变革的企业家、学者和政府领导都应该立刻关注这一变化。

——尼克·唐诺菲里奥 IBM公司创新技术部门EVP

由于互联网的全球流行，新形式的协作不断出现，新形式的社区不断出现，我们迎来了互联网时代的第二次大浪潮。我们正在阅读的这本书，是对未来商业革命的透彻分析！

——史蒂夫·斯奈赫特 美国大都会人寿保险公司CIO

《维基经济学》揭示了在当代经济中的巨变。消费者拥有了更多的知识和力量，企业的边界变得越来越模糊，人们如今能够以过去不可想象的规模展开协作……《维基经济学》能够帮助你理解这一变化，并且使你知道这如何会对你的经营有利，你如何才能在新的世界里制胜。

——高登·尼克生 加拿大皇家银行CEO

我喜欢这本书。开放、对等、分享、全球运作居然会成为公司竞争力、增长和利润的关键，这真是不可思议！在很长一段时间里，大规模协作生产都会是商业中最重要的发展。《维基经济学》提供了让企业生存的指南。

——罗斯·梅菲尔德 Socialtext的CEO

与众不同的著作。泰普斯科特和他的团队经常提出崭新的观点。他们的研究富有启发，他们的见解描述了市场的变化和企业未来的精神特质。富有前瞻性的企业家应该了解这本书的内容。我从这本书中受益匪浅。

——迈克尔·米凯恩 加拿大枫叶食品公司CEO

在全球化的时代，对任何一个行业来说，协作都变得更加重要。泰普斯科特和威廉姆斯指出了企业如何能提高效率的办法。他们发现了由对等生产、创造性模型和协作共同创造出来的新的经济模式：维基经济学。

——安·普尔 国际金融保险管理协会(LOMA)信息管理部第二副总裁

目录

WIKINOMICS

推荐序 009

前言 013

副标题 017

第一章 维基经济学 019

对等生产的科学和艺术

第二章 完美风暴 045

技术、人口变化和经济全球化带来的
商业革命

第三章 大规模协作生产的先驱 075

软件只是开始

第四章 创意集市 105

点子、创新以及绝顶智慧的交换之所

第五章 从事生产的消费者 131

请拆解该产品！

第六章 新亚历山大学派 157

为科学而分享和分享的科学

第七章 参与的平台 187

世界是一个舞台，而你就是明星

第八章 全球工厂 215

设计与制造的全球系统

第九章 维基工作站 239

释放我们的能量

第十章 协作思维 269

不同角度思考的力量

第十一章 维基经济学使用手册 291

致谢 293

协作改变世界

“在商业中，也许从来也没有比今天更激动人心、也更加危险的时候。稳定消失了。创造一家永远不会被技术所颠覆的企业的想法行不通了。”在《维基经济学》中，唐·泰普斯科特和安东尼·威廉姆斯对企业家当头棒喝。在他们看来，目前最具颠覆性的技术就是大规模协作，两人援引在互联网上广为流行的维基软件(wiki，一种使用户能够编辑网络内容的软件)，将由此衍生的“投入和共同创造”的经济命名为“维基经济(Wikinomics)”。

在维基经济中，“失败者创建的是网页，而胜利者创建的则是生机勃勃的社区。失败者创建的是有墙的花园，而胜利者创建的则是一个公共的场所。失败者的创新是在公司内部进行的，而胜利者的创新则是和用户共同进行的。失败者精心守护他们的数据和软件界面以防被盗，而胜利者则将资源与每个人共享”。

作者开篇就讲述了一个近乎现代天方夜谭的故事。坐落于多伦多的黄金公司的CEO麦克欧文受困于无法找到虚无飘渺的金矿，在Linux开源代码的成功故事的引导下，决定公开公司的地质数据，向全世界的人求助。他在网上发起了“黄金公司挑战赛”，能够提出最优估计和最佳方法的参赛者可以获得57.5万美元的奖金。结果，参赛者在公司的矿床上发现了110个目标，其中50%是公司以前没有发现的。80%以上的新目标后来证实确实有大量的黄金，总量达800万盎司。

麦克欧文的成功思维在于，他意识到惟一有资质作出新发现的人可

能在他的组织范围之外，而通过分享一些知识资产，公司能够利用集体的智慧和天才的力量。这些有智慧和才能的群体正在改变我们从事商业的方式。他们在创造新的电视新闻，分析人类基因，重混喜爱的音乐，设计软件，为疾病找到治疗方法，编辑学校教材，发明新的化妆品，甚至建造飞机。

通过作者栩栩如生的记录，我们可以读到许多惊人的商业传奇：

——当宝洁开始推出新的“品客”薯片时，它发现每分钟在几万个薯片上印上鲜明的图案是一件非常复杂的事情。过去，宝洁可能会为此投入大量的内部资源。但是，在调动了它的全球网络之后，一个解决方案突然在意大利波洛尼亚的一个面包店出现了，那里的一位大学教授创造了一种在蛋糕和小甜饼上“喷墨”的方法。宝洁迅速购买了该技术并使之适应自己的要求。

——电子消费行业巨头百思买(Best Buy)旗下的服务公司奇客小分队(Geek Squad)依靠开放的管理模式取得了惊人的增长。它让员工经营公司，通过网上协作设计产品，有时依靠电脑游戏沟通业务。

——波音制造的下一代“梦幻787”飞机，启用“风险共担—利益共享”的全球协作模式，有来自6个不同国家的100多家供应商参与。公司抛弃了传统的飞机制造商的角色，变成了“大规模供应链集成商”，将一个多样的和全球分散的设计者和制造商团队整合成一个高度复杂和组织严密的系统。

在这些实例的基础上，两位作者总结了七种大规模协作经济的模式。例如，“创意集市(Ideagoras)”是一种关于点子、创新及绝顶智慧的交换之所，公司作为资源搜寻者，可以在像InnoCentive这样的网站上匿名张贴研发过程中遇到的难题，全世界各地的科学家可以递交他们的解决方案，通过投标的方式获得报酬。时至今日，全球“《财富》500强”企业中大约有35家企业通过InnoCentive网站扩展其解决疑难问题的能力。“产消合一(prosumption)”则是说消费者积极、持续地参与产品的创造，那些懂得如何发掘消费者洞察力的公司将能够获得竞争优势。

不论是哪种模式，一个关键的指导原则是，到公司外面去寻求战略方向和伟大的想法。调动网络社区贡献其思考和知识是必备的条件。维基经济不是别的，就是如何掌握驾驭协作以获取更强竞争力的艺术和科学，它是对协作和参与的新时代的隐喻，正如鲍勃·迪伦所唱的：“它很快就会震动你的窗棂，动摇你的高墙。”

对那些熟悉YouTube，MySpace和Wikipedia的人来说，这本书或许没有提供多少振聋发聩的东西。然而，假如你从来不曾听说过Web 2.0，那么，无论是为了职业生涯还是个人生活起见，你都应该读一读这本书。对于企业的管理者，作者提议，每个公司的CEO或是高级管理人员都应该自己去开一个博客，到论坛发帖子，参加网上投票，去亲身感受一下互联网大社区，从而找出应对这场变革的方法，带领公司顺应潮流。在具体管理上，也应该更注重利用每个员工的潜能。

如果说本书有什么不足，那也许是缺乏一点怀疑精神。事实上，如同劣币驱逐良币一样，在网络信息市场上，极有可能出现免费的信息淹没付费的信息、廉价的比特击败昂贵的比特的情况。此外，群体的智慧当然是惊人的，但群体的愚蠢也常常酿成大错。

尽管有此瑕疵，两位作者相当精准地抓住了大规模协作的经济趋势，提醒人们参与这样的合作进程应该持有什么样的态度。正如知名博客和科幻小说家柯瑞·道特罗所说的：“铁匠在啤酒中撒下眼泪，悲叹自己没有办法在铁路时代卖马蹄，但是这并不会使他们的马蹄更受欢迎。那些学习变成机械师的铁匠才会保住自己的饭碗。”

向外看，而不仅仅是向内看，这将是一场管理思维上的大跃迁。或许，我们可以说，这是自20世纪早期通用汽车发明公司概念以来最大的跃迁。



2007年9月



一直以来，公司都是按照严格的层级制来组织的。每一个人总会服从于另一个人作为依归——员工服从经理，推销员服从顾客，制造商服从价值链分销商，公司服从社区。在生物链的顶端，总是存在某个人或某家公司控制着其他人或其他公司。虽然层级制没有消失，但是，技术特性、人口特征和全球经济的深刻变化产生了社区、协作和自发组织，而不以层级和控制为基础的强有力的新生产模型。

成千上万的传媒行家正在使用博客、维基、聊天室和个人广播将他们的声音加入到“博客空间 (blogosphere)”喧嚣的对话和争论的激流之中。员工通过与其他企业员工的跨组织边界合作，创造“维基工作站” (wiki workshop) 来提高绩效。消费者不仅仅是消费最终产品，而且通过重新创造产品和服务而成为“生产兼消费者 (prosumer)”。当生产能力，包括生产汽车、摩托车和飞机这样复杂的产品的能力以及风险和回报都能够通过在同行之间形成的独立平等的网络中进行分配时，供应链的运作才会更加有效。

明智的公司鼓励而不抵抗网络社区的增长。许多网络社区浮现于网站的边缘，一夜之间就吸引了上千万的参与者。热情的竞争者在具有突破性的科学创新上进行协作，从而加速产业的发展。实际上，由于越来越多的公司发现了这种大规模协作的利益，这种新的组织方式最终将替代传统的公司组织成为国家财富创造的主要动力。

这种新的经济模型实际上已经从软件、音乐、出版、制药和其他先进行业扩展到全球经济的每个部分。但是随着这种过程进一步展现在人们的眼前，许多管理者得出这样的结论：这种新的大规模协作可能并非善类。有的人批评诸如“Linux”系统和“维基百科”这些成功的“开放源 (open source)”项目，将对私有产权和公司获取利润的合法权利产生冲

击。还有人已经感受到商业中这种新的参与方式将对他们自身的生存构成威胁。

本书中，我们通过大量的证据描绘一幅完全不同的图景。没错，确实有一些至今仍未掌握新的经济逻辑的行业和公司遭遇了痛苦和挫折。但是我们还会介绍，许多普通人和普通企业如何将富有想象力的新方法联系起来以促进创新和成功的故事。其中，许多故事都是围绕诸如 MySpace、InnoCentive、flickr, Second Life, YouTube 和 Human Genome Project 这些网站的爆炸性增长来叙述的。这些组织利用大规模协作为参加者创造实际价值并最终取得了非凡的成功。

许多成熟的传统公司也从这种新的商务范式中受益。我们也共享他们的故事。波音、宝马和宝洁这样的公司在上个世纪已经在在大显身手。这些组织和他们的领导者已经采用协作和自发组织作为新的力量来降低成本、加速创新，同顾客和搭档们共同生产产品，提供服务，并尽其所能来引导他们的组织走进 21 世纪的商业环境。

这本书也是几次长期合作的成果。在过去的几年，新范式 (New Paradigm) 研究团队进行了几次大的顾客调查，来理解新的网络 (有时称之为 Web2.0) 如何改变公司，以及公司如何革故鼎新、建立关系、开拓市场和进行竞争。

我们在 2000~2001 年开展了一项经费达 300 万美元的课题，研究了普遍存在且越来越易变的网络对商务模式的影响。2003 年，我们用 200 万美元的经费来研究网络推动的透明度如何成为一种新的力量，促进了强大的网络型组织和信任的形成。2004~2005 年，一项 400 万美元的课题又进一步研究了新的技术和协作模式如何改变商业策略和竞争机制。

所有这些课题研究的结果都是令人惊讶而又令人鼓舞的。几十亿相互联系的个人现在以我们未曾梦想的方法积极地参与创新、创造财富和推动社会发展。当这么多的人进行大规模协作的时候，他们以惊人但最终非常有益的方式共同促进了艺术、文化、科学、教育、政府和经济的发展。伴随着爆炸性的网络推动的社区而出现的公司已经发现真正的集

体的能力和才智所带来的好处。

为了获得成功，简单地加强现存的管理战略是不够的。领导者必须从不同角度思考关于如何竞争和获利，并欣然接受我们称之为“维基经济学(Wikinomics)”的新的协作的艺术和科学。这并不仅仅是关于公开资源、社会网络、众包(crowdsourcing)、聪明暴民(smart mob)、群众智慧或与此相关的其他论点，实际上我们是在讨论以诸如开放、对等、共享和全球运作这些新的竞争规则为基础的公司和经济，在组织结构和运作方式方面所发生的深刻变革。

这些重要研究的成果——包括一百多个深度的报道和无数的摘要以及专题研讨会和研习会——是研究成员所专有的。然而，和这些公司的合作激励我们利用周末和晚上的时间来写这本书，这将有助于进一步推进这项工作的研究，并且鼓励更多的读者应用它的观念、框架和指南来做更多的事情。在课题的研究过程中，我们和主要人员进行了上百次会面和讨论。除非另外加以脚注，否则本书中所有的引言都来自于这些对话。

我们两位作者在写作过程中也学会了一些关于协作的事情。我们来自不同的地方，唐来自加拿大的多伦多，安东尼来自英国伦敦。当我们同时在进行初稿写作时，我们用 Skype 互相联系、聊天、交换资料或者适当地保持沉默。我们时常感到同在一间屋子里。

我们也和一百多名最重要的思想家和实践者紧密合作。在本书结尾，我们对他们在出版本书中的作用深表感激。说个花絮吧——我们认为找出一个较好的副标题的最好方法就是在网页上进行一次公开讨论。在一天之内我们竟然得到了 12 个很棒的副标题的建议——其中最好的已列在副标题那一页上。

值得一提的是，我们运用维基经济学的原理，正在做出适当的努力来重新界定书的概念。你会注意到最后一章“维基经济学使用手册(The Wikinomics Playbook)”只有一句话：“加入到我们的大规模协作生产中来，请登陆 www.wikinomics.com 网站，共同编写一本 21 世纪战略指南——《维

基经济学使用手册》！”

我们希望这本书将超越其物质形式而成为由重要的思想家共同创造的活生生的、实时的、协作的文献。因此，我们希望通过本书号召人们共同创建一个维基经济学社区，希望此书和维基经济学社区将对意在以新的方式参与经济的公司经营者和个人有极大帮助。