



 CEIBS | 中欧经管图书

SELECTIONS OF CEIBS
MASTER FORUM

中欧名师 讲坛录

[中] 朱晓明 [西] 佩德罗·雷诺 (Pedro Nuevo) ©编著



机械工业出版社
China Machine Press

SELECTIONS OF CEIBS
MASTER FORUM

中欧名师 讲坛录

[中] 朱晓明 [西] 佩德罗·雷诺 (Pedro Nuevo) 〇编著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

中欧名师讲坛录 / 朱晓明, (西) 雷诺 (Nueno, P.) 编著. —北京: 机械工业出版社, 2014.10

ISBN 978-7-111-48285-7

I. 中… II. ①朱… ②雷… III. 社会科学—文集 IV. C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 235701 号

融八方智慧, 汇四海名师。由中欧国际工商学院整合最优资源, 精心打造的“中欧名家讲坛”现已结集出版。本文集中既有精辟的时政分析, 也有经济热点解读、国内外前沿视野。“名家讲坛”从企业和企业家面临的实际问题和需求出发, 激发思维, 开拓视野, 更有针对性、时代性和创新性。本书意在与思想者同行, 使广大读者有机会聆听大师点拨, 学而时习之, 终身受益; 同时也有助于广大学子把握时代脉动, 综合经济、管理、文化和历史等方面的视野, 开拓管理思路, 与时俱进。

中欧名师讲坛录

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯语嫣

责任校对: 殷虹

印刷: 北京天宇万达印刷有限公司

版次: 2014 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 170mm × 242mm 1/16

印张: 14.5

书号: ISBN 978-7-111-48285-7

定价: 59.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

《中欧名师讲坛录》序

Selections of CEIBS Master Forum

2014 年，中欧国际工商学院迎来 20 岁生日。

从 20 年前的一个创想，到跻身亚洲顶级、全球前列，中欧人实现了中国管理教育史上的一次跨越。中欧的创立源自跨文化的碰撞与结晶，根植于创建者们对当时国内市场中萌动的管理教育需求的敏锐感知。20 年前，邓小平南行讲话引发了中国经济新一轮增长。2001 年，中国加入世贸组织，中国经济进一步与世界经济融合，中国企业进入了快速成长期，随之而来的管理挑战，为中国商学院带来了前所未有的机遇。回首二十载历程，更觉创建者们先知先觉、无畏开拓之可贵。

春发于仞归何处，植根沃土始得金。历历二十载求精务实，中欧国际工商学院着力铸造管理教育的中国标杆，它是国内首家获得 EQUIS 和 AACSB 双认证的机构。在权威的《金融时报》商学院排行榜上，中欧 MBA 课程已连续 10 年名列全球排名前二十五，EMBA 课程已连续两年跻身全球前十。

本着“中国深度、全球广度”的追求，中欧广纳全球贤才，深耕中国企业发展之道，更与哈佛、沃顿、INSEAD、IESE 以及 IMD 等世界一流商学院比肩协作，开拓国际视野。方寸校园，浸淫了“认真，创新，追求卓越”的气质——百家争鸣，百花齐放；道论中西，史溯古今；激荡思维，抱负天下。

本书辑录了一批中欧名师的学术演讲，内容涉及管理、金融、创新、企业战略等领域的前沿观点。值此中欧国际工商学院建院 20 周年之际，我们希望本书的付梓可以让更多人分享中欧的学术和思想盛筵。

二十载光阴，筚路蓝缕，踵事增华。2015 年始，中国政府与欧盟的新 20 年（2015 ~ 2034）合作办学即将展开。20 年，是里程碑，更是新起点，我们将由此启程，从优秀迈向卓越。

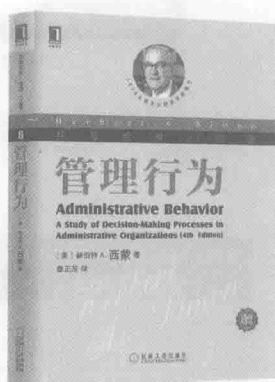
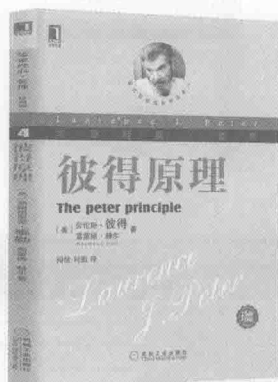
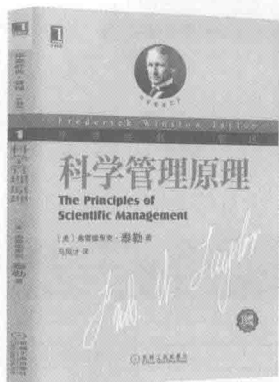
长风破浪会有时，直挂云帆济沧海。让我们继续携手，再出发！

朱晓明 中欧国际工商学院中方院长

佩德罗·雷诺 中欧国际工商学院欧方院长

2014 年 5 月 16 日

华章经典·管理



科学管理原理 (珍藏版)

作者: (美) 弗雷德里克·泰勒 ISBN: 978-7-111-41732-3 定价: 30.00元

彼得原理 (珍藏版)

作者: (美) 劳伦斯·彼得等 ISBN: 978-7-111-41900-6 定价: 35.00元

管理行为 (珍藏版)

作者: (美) 赫伯特 A. 西蒙 ISBN: 978-7-111-41878-8 定价: 59.00元

组织 (珍藏版)

作者: (美) 詹姆斯·马奇等 ISBN: 978-7-111-42263-1 定价: 45.00元

权力与影响力 (珍藏版)

作者: (美) 约翰 P. 科特 ISBN: 978-7-111-41814-6 定价: 39.00元

Z理论 (珍藏版)

作者: (美) 威廉·大内 ISBN: 978-7-111-42275-4 定价: 40.00元

福列特论管理 (珍藏版)

作者: (美) 玛丽·帕克·福列特 ISBN: 978-7-111-暂无 定价: 50.00元

战略管理 (珍藏版)

作者: (美) H. 伊戈尔·安索夫 ISBN: 978-7-111-42264-8 定价: 40.00元

总经理 (珍藏版)

作者: (美) 约翰 P. 科特 ISBN: 978-7-111-42253-2 定价: 40.00元

马斯洛论管理 (珍藏版)

作者: (美) 亚伯拉罕·马斯洛等 ISBN: 978-7-111-42247-1 定价: 50.00元

经理人员的职能 (珍藏版)

作者: (美) 切斯特 I. 巴纳德 ISBN: 978-7-111-42276-1 定价: 49.00元

工业管理与一般管理 (珍藏版)

作者: (美) 亨利·法约尔 ISBN: 978-7-111-42280-8 定价: 35.00元

决策是如何产生的 (珍藏版)

作者: (美) 詹姆斯 G. 马奇 ISBN: 978-7-111-42277-8 定价: 40.00元

德鲁克管理经典



编号	书号	书名	定价
德鲁克管理经典			
1	978-7-111-28077-4	工业人的未来(珍藏版)	¥36.00
2	978-7-111-28075-0	公司的概念(珍藏版)	¥39.00
3	978-7-111-28078-1	新社会(珍藏版)	¥49.00
4	978-7-111-28074-3	管理的实践(珍藏版)	¥49.00
5	978-7-111-28073-6	管理的实践(中英文双语典藏版、珍藏版)	¥86.00
6	978-7-111-28072-9	成果管理(珍藏版)	¥46.00
7	978-7-111-28071-2	卓有成效的管理者(珍藏版)	¥30.00
8	978-7-111-28070-5	卓有成效的管理者(中英文双语 珍藏版)	¥40.00
9	978-7-111-28069-9	管理:使命、责任、实务(使命篇)(珍藏版)	¥60.00
10	978-7-111-28067-5	管理:使命、责任、实务(实务篇)(珍藏版)	¥46.00
11	978-7-111-28068-2	管理:使命、责任、实务(责任篇)(珍藏版)	¥39.00
12	978-7-111-28079-8	旁观者:管理大师德鲁克回忆录(珍藏版)	¥39.00
13	978-7-111-28066-8	动荡时代的管理(珍藏版)	¥36.00
14	978-7-111-28065-1	创新与企业家精神(珍藏版)	¥49.00
15	978-7-111-28064-4	管理前沿(珍藏版)	¥42.00
16	978-7-111-28063-7	非营利组织的管理(珍藏版)	¥36.00
17	978-7-111-28062-0	管理未来(珍藏版)	¥42.00
18	978-7-111-28061-3	巨变时代的管理(珍藏版)	¥42.00
19	978-7-111-28060-6	21世纪的管理挑战(珍藏版)	¥30.00
20	978-7-111-28059-0	21世纪的管理挑战(中英文双语典藏版、珍藏版)	¥42.00
21	978-7-111-28058-3	德鲁克管理思想精要(珍藏版)	¥46.00
22	978-7-111-28057-6	下一个社会的管理(珍藏版)	¥36.00
23	978-7-111-28080-4	功能社会:德鲁克自选集(珍藏版)	¥40.00
24	978-7-111-28517-5	管理(下册)(原书修订版)	¥49.00
25	978-7-111-28515-1	管理(上册)(原书修订版)	¥39.00
26	978-7-111-28359-1	德鲁克经典管理案例解析(原书最新修订版)	¥36.00
27	978-7-111-37733-7	卓有成效管理者的实践	¥36.00
28	978-7-111-44339-1	行善的诱惑	¥29.00
29	978-7-111-45029-0	德鲁克看中国与日本	¥39.00
30	978-7-111-46700-7	最后的完美世界	¥39.00
解读德鲁克系列			
1	978-7-111-28076-7	大师的轨迹:探索德鲁克的世界	¥29.00
2	978-7-111-23177-6	德鲁克的最后忠告	¥36.00
3	978-7-111-27690-6	走近德鲁克	¥32.00
4	978-7-111-28468-0	德鲁克实践在中国	¥38.00
5	978-7-111-28462-8	德鲁克管理思想解读	¥49.00
6	978-7-111-28469-7	百年德鲁克	¥38.00
7	978-7-111-30025-0	德鲁克教你经营完美人生	¥26.00
8	978-7-111-35091-0	德鲁克论领导力:现代管理学之父的新教诲	¥39.00
9	978-7-111-45189-1	卓有成效的个人管理	¥29.00
10	978-7-111-45191-4	卓有成效的组织管理	¥29.00
11	978-7-111-45188-4	卓有成效的变革管理	¥29.00
12	978-7-111-45190-7	卓有成效的社会管理	¥29.00

《中欧名师讲坛录》序

上篇 未来经济剖析与展望

数字化年代下的十大商业趋势 // 2

◎ 朱晓明 中欧国际工商学院中方院长

预言 2020 // 18

◎ 佩德罗·雷诺 中欧国际工商学院欧方院长

上海自贸区：期待成为制度建设的“智库” // 31

◎ 许斌 中欧国际工商学院经济学和金融学教授、副教授长

医改为何如此步履艰难 // 42

◎ 蔡江南 中欧国际工商学院卫生管理与政策研究中心主任

大数据在行动 // 55

◎ 方跃 中欧国际工商学院决策科学教授

市场竞争中的战略定位 // 69

◎ 张维炯 中欧国际工商学院副院长兼中方教务长

幸福中国：企业可持续发展与公司财务 // 85

◎ 芮萌 中欧国际工商学院金融与会计学教授

平台战略：做平台还是做垂直 // 99

◎ 陈威如 中欧国际工商学院战略学副教授

怎样重启改革 // 117

◎ 吴敬琏 中欧国际工商学院宝钢经济学教席教授

下篇 企业价值实现与创造

国企改革：价值创造与企业家精神 // 132

◎ 许定波 中欧国际工商学院依视路会计学教席教授，副教务长

观念的转变与企业的转型 // 153

◎ 许小年 中欧国际工商学院经济学和金融学教授

产品型社群：一种新组织形态的诞生 // 160

◎ 李善友 中欧创业与投资中心执行主任

组织中的识人之道 // 168

◎ 穆 思 中欧国际工商学院组织行为学教授

企业发展中的人才战略 // 178

◎ 忻 榕 中欧国际工商学院管理学教授，副教务长

中国的国际收支 // 192

◎ 张逸民 中欧国际工商学院金融学教授，金融学和会计学系系主任

企业价值的创造和体现：财务的作用 // 211

◎ 丁 远 中欧国际工商学院会计学教授

数字化年代下的十大商业趋势

◎ 朱晓明 中欧国际工商学院中方院长

朱晓明，教授级高级工程师，博士，享受国务院特殊津贴的专家。现任中欧国际工商学院院长、管理学教授；上海交通大学经济与管理学院兼职教授、博士生导师；上海财经大学兼职教授、博士生导师；国际管理学会（IAM）会员。曾于1995年获上海市科技进步二等奖，2004年获上海市决策咨询研究成果一等奖，2008年获国际管理学会（IAM）“杰出成就奖”。曾任中国工业与应用数学学会副理事长，上海市国际商务专业高级技术评审委员会主任。朱晓明曾发表过《上海市外经贸丛书》《经济管理数学模型案例教程》《中国服务外包发展报告（2007）》《中国服务外包发展报告（2008）》《中国服务外包发展报告（2009）》《中国对外投资合作发展报告（2010）》等多种经济学与科技领域的专著。

瞬息万变的世界会颠覆我们记忆中的图像。昔日五光十色，也许今日黯然失色。摩托罗拉，是移动电话时代的先驱者，但是很不幸，移动互联年代它是一个出局者。柯达是全球第一家应用数码摄影的核心技术CCD（电荷耦合元件）的，但胶卷败于数码，它终于没留住自己的“最精彩一刻”，淡出了影像霸主。微软有点像诺基亚，虽然它曾经是全球最厉害的创新者，但在移动互联时代，似乎不太用心，不太像苹果那样具有创新精神了。Windows系统曾经显赫一时，可微软在2014年4月8号宣布不再对Windows XP进行技术支持，在中国，Windows 8已不在政府采购的名录中了。

怎样在竞争中把握商业趋势，不断超越他人和超越自我呢？这日益成为全球企业家关注的焦点，也是本文的主题：“数字化年代下的十大商业趋势”。

一、从碎片化的数据到大数据

《大数据》一书揭示了这样一个规律：大数据的核心是预测，大数据将为人类的生活创造出前所未有的可量化的纬度，大数据已经成了新发明新服务的源泉，大数据已经进入了人们的生活、工作、学习，包括我们的业务。

了解大数据技术演变最好的工具便是 Gartner 曲线。Gartner 曲线是全球最有名的科技预测曲线。跟其他曲线的横坐标、纵坐标都有度量不同，Gartner 曲线并没有严格的数量关系。它是一条三维曲线，线上的标记是表明多少年以后所显示的数据会越过生产力成熟期进入主流市场。在 2011 年 Gartner 曲线上，大数据只是处在萌芽期，市场期望值居于中位，需要 2 ~ 5 年才能进入主流市场。到了 2012 年上去一点，说明市场期望值有所提高，仍需 2 ~ 5 年才能进入主流市场。2013 年几乎是冲顶，意味着大数据技术的市场期望值攀至顶峰，该技术的发展进入过热期。这跟我们的主观感觉也是完全契合的，因为在 3 年前提到大数据人们还很陌生，也许根本没听到过，两年前开始有所耳闻，去年几乎路人皆知了。

每天全中国都有数以亿计的互联网用户利用百度搜索各种旅游信息，百度大数据建立了旅游预测模型，用大数据预告全球所有主要景区游客人数，来帮助游客避开旅游的高峰。通过和全国景点实际旅客数量对比，预测准确度高达 90% 以上。有一次预测泰山是这个黄金假期的旅游高峰，人数最多，第二天显示的数据表明和预测完全一致。

“双十一”淘宝再创奇迹。6 分 7 秒，交易额突破 10 亿元；38 分钟 5 秒，交易额突破 50 亿元；8 点 42 分，交易额再次超过美国最大网上购物节“网络星期一”，超过 121 亿元；13 时 04 分，成交额超越 2012 年双十一总成交额，突破 191 亿元；2013 年 11 月 12 日零点钟声敲响时，数字最终定格在了 350.19 亿元。而“双十一”最受挑战的是物流，大数据在迎接挑战中起到了巨大的作用。比如，今年菜鸟的“物流数据雷达”和国家气象局数据中心合作，提前 5 ~ 6 个小时对异常天气做出预警，发给快递公司，以便让他们更换线路。

但大数据是不是等于海量数据呢？我这里要讲一个观点：海量数据只是金矿银矿，但不是金银财宝本身，而数据的精准挖掘才是冶金炼银之术。以金融机构为例，其精准挖掘模型大概有 5 个方面，涵盖风险管理、投资组合管理、消费模式预测、客户服务、投资交易等问题。大数据还可以为配合靶向新药开发的精准

治疗提供高效精准的服务。

同样的，阿里巴巴称雄商业世界，赢在哪里？我做了一个分析，可以说它主要赢在大数据。是不是说马云从第一天创立的时候就认识到大数据？也许是，也许不是，他是在发展过程当中逐步形成的。但是要说中国企业大数据做得最好的是谁？就是阿里巴巴。

按照时间程序看一下。2002年淘宝推出了诚信通，这其实就是收集平台认证和注册信息的数据。2003年5月份推出了淘宝网，打造了数据采集平台。2003年10月份推出支付宝，这是积累用户的数据。2004年通过数据分析推出诚信通指数，这是阿里金融的萌芽。2007年5月份阿里将企业在阿里商业信用数据库当中的应用信用记录交给银行审核，从而推出贷款类产品。截至2010年3月支付宝拥有3亿用户的信息和交易数据，这个时候开始它就已经非常领先了。2010年6月份到2011年6月份，阿里在浙江、重庆成立小额贷款公司，利用大数据为小微企业提供应用信用贷款，也可以说应用大数据就是从这个时候开始的。2011年5月份阿里拿到中国人民银行颁发的第一张支付业务许可证，用户数突破9亿，成为中国电商大数据的No.1。2012年9月份“三马”（阿里巴巴的马云、中国平安的马明哲、腾讯的马化腾）联手成立众安在线财险公司，是专门做互联网的保险。马云能不能在保险行业称雄大数据？这是我们值得思考的问题。

下面就要跟大家讲一个概念，淘宝指数，让你分享免费的大数据。以三款当下比较火的手机为例：小米、iphone5S、三星。淘宝指数可以告诉我们这三款手机在7天和30天最近的一系列数据对比，但也可以精确到过去某一时段。搜索指数和成交指数的比对可以帮助我们了解这三款手机的总体线上销售趋势，各省份大城市对三款手机成交的排行榜有助于我们了解这三款手机的地域细分和人群定位。淘宝指数甚至可以告诉我们这三款手机买家的星座和爱好、男女比例和年龄、买家等级、消费层次等信息。除了刚刚这些东西以外我们还可以查市场细分情况。iphone5S的市场细分情况中，可以看到购买者都购买了与其相关的产品类目；在淘宝指数人群筛选当中，卖家可以筛选出目标客户偏好的相关品牌、相关商品和相关属性，进行精准营销。

这些数据都源于阿里。如今的淘宝指数可以分享免费的大数据，只要你登录你的淘宝账号，任何人都可以在上面查询数据，因此可以帮助那些能力匮乏、缺乏市场经验以及对行业不太了解的企业做免费的市场调查。它不仅对销售部门来

说非常有用，甚至会影响总经理和董事长的经营方向。

二、从传统的服务到云服务

《IT 不太重要》这本书讲的就是云。该书作者说他到波士顿一家公司访问，这家公司看上去像工厂，没有什么稀奇的，可是谁知道这家公司竟然占了一个街区，里面都是电脑，不分昼夜地进行工作。就像一百年之前发电厂一样，“云”也是一种公共服务。

如果通过 Gartner 曲线，从技术的角度回顾并展望一下云计算的发展就会发现，2011 ~ 2013 年的三年时间内，云计算技术的市场期望值一直处于徘徊阶段，说明它尚有很大的发展空间。在现实的商业世界中已经充满了“云”，并呈现出三种不同的核心业务模式，可以形象地比喻成三朵云：SaaS（软件即服务）、IaaS（基础设施即服务）、PaaS（平台即服务）。它们共同的一个特性就是都可以通过瘦客户端，例如手机、电脑浏览器、平板电脑 iPad，基于互联网来完成原本需要大量存储或是运算资源的计算任务。

第一朵云——iCloud。iWork for iCloud 是苹果公司于 2013 年全新推出的云协作的服务，它便捷的操作使所有的公司员工可以同时修改、编辑甚至批注存储在云上的工作文档。不管你使用的是 Mac、PC 的便携式电脑，都可以登录浏览器，快速制作并上传文件到 iCloud 云空间。iCloud 会自动把你的文件同步到所有已关联的办公设备中，包括你的平板电脑、智能手机及其他的便携式设备中。你甚至可以在 iPad 或是 iPhone 中修改编辑云中所存储的文件，这并不受你外出旅行的影响。iCloud 即时推送已修改的内容，你可在所有的便携设备中及时查阅之前修改的文件。总之，iWork for iCloud 充分利用了云服务的特点：云存储、云协作和云办公。

第二朵云——云存储。百度率先开启个人云的 T 时代，2T 存储空间免费赠送。它是面向个人的云服务，满足存储、同步和分享需求。可以储存数十万张照片，数十万首歌曲，数百小时的视频。除非你有存储大量高清电影的偏好，否则 2T 的免费空间怎么都塞不满！比如我 2013 年做的 50 份课程，其中包含为工程院院士、科学院院士、工程师协会做的科技预测与科技创新等，加上我十几年来研究的东西，全部放到百度云当中去，也没有占用很大空间。今后大家的数据、

资料、文档都可以存储在“云”里面，随时随地都可以调取。

第三朵云——云平台。盛大的云游天下正是一款基于云计算和 LBS 的模式创新。他们利用“云服务”理念，把旅游中人与人的需求打通：首先在某地的旅游“达人”与来此地旅游的用户之间建立交互关系，用户之间通过实时交流，分享经验，据此明确要去的商家，然后实时查询服务器上的商家位置信息，并通过电子地图得出前往目的地的最快路径，然后通过云查询获得目的地餐厅的详细信息。其中，背后支撑的智能系统便是语音云平台。可以说，移动终端上加上语音云功能，不仅会让我们的生活更加便捷，也会带来更好的客户体验。

国内现在是否有机构已经在做这件事了呢？答案是肯定的，而且是一家金融机构：他们的语音云叫做“太平洋好声音”。这是一款智能的保险回访系统，它通过将标准化的语音植入太平洋保险，搭载现在最新的语音识别技术，通过语音云识别中文连续语音，就可以让太平洋保险业务员不用来到客户家中也可以为他办理回访服务。这不仅大幅提升了客户体验，也降低了电话作业成本。

云计算还可以提高效率。余额宝便是一个极好的例子。承载 5 000 亿的余额宝，为超过 3 000 万的互联网用户提供货币基金理财服务，每秒处理 11 000 笔实时交易请求，140 分钟完成 3 亿笔交易数据清算，30 分钟完成传统银行 8 小时的清算工作。如此庞大的余额宝，谁是它的幕后推手？除了天弘基金，就是阿里云。正是天弘基金的“入云”，使天弘的系统能应对每天几百万的交易量，更能应对“双十一”可能上亿的交易量，同时借助阿里云开发第二期基金直销系统，并对海量数据资源进行采集、应用和数据挖掘。

三、从传统的零售终端（单边市场）到平台型企业（双边市场）

中欧国际工商学院的陈威如教授出过一本《平台战略》，我在前年写了《平台，赢在服务》，这两本书讲的理论就是从单边市场到双边市场的转变。如果你到商店去买东西，店主和消费者之间的关系就是单边市场，银货两清以后没留下什么东西；但是双边市场，比如淘宝，它不见得拥有商店，只关心一方跟另一方之间的关系，利用平台完成过去根本不能想象的事情。这里的双边市场牵涉到产业经济学、区域经济学、信息经济学、交易成本理论等。在 Gartner（2012、2013）新兴技术曲线上已经没有平台的位置了，恐怕是因为平台已经进入主流市场。现

在很多著名的大企业都是平台型企业。

平台到底有哪几种类型呢？交易平台、媒体平台、支付平台，还有软件平台。以支付平台为例，第三方电子支付在美国银行的支付收入达到 30%，欧洲是 25%，我们国家小于 5%。所以国内银行并不把它当成主营的业务来对待，马云就以支付宝进军金融。我在 2011 年年底写了《中国第三方电子支付发展报告》，2013 年年底又完成了第二本书，叫《支付革命》。这两本书写作以后给我的体会是，那些互联网企业有钱了就可能搞金融，第一步可能就是支付。实践证明，这个预感是比较准确的。

那么平台型企业有哪些特点呢？免费、开放、服务最大化。首先是免费。我们来看看当前热议的话题：百度高德导航开启了导航免费时代。这个信息告诉我们导航地图产业链格局已经变化了：第一，做终端导航的某些厂商将面临着洗牌；第二，免费时代的到来激发了市场需求。之前免费前导航上游的资源也许就是中海达、合众思壮在做；中游是做导航电子地图的，有高德、四维图新；下游是应用车载导航、消费电子导航等，也有高德和百度，这是全国做这个方面的两个巨头。其目标客户是汽车用户、互联网用户、手机用户。而免费以后发生了变化，资源还是这些企业，中游还是这些企业，上游和中游不变，可是跳过下游这一段，由原来的 B2B 方式变成了 B2C 方式，直接和用户发生关系了。所以我们可以看，一旦 B2C 模式全面展开以后，依靠内容以及终端产品收费的企业将成为时代弃儿，免费将起到很重要并且深刻的作用。

我们再来看一下平台的第二个特点：开放。还是以高德为例。高德以开放的姿态与上下游合作，使商家数据进入平台，广开门路。平台的第三个特点是客户最大化。以汽车行业为例。传统的模式下，整车厂、生产厂延伸了物流，或者是和别人合作物流进行销售，一直到车主。而车主拥有车以后的其他种种服务或许跟平台有关系，或许跟平台没有关系。比方有车一族的购物习惯，这种习惯和大数据与平台是没有关系的。现在平台将对车主的服务都集中起来，形成了新的模式：车联网平台。这就是新的模式，把生产、销售、物流、服务综合在一起，靠平台，整合了生产厂和整车厂等，建立起了大数据。因此在车联网平台的新模式下，车联网的终端可以读出车内各部分情况的数据，在车主还没有发觉的情况下就将潜在的车辆问题和处理对策告知车主，维修、保养、替换零部件、查询供应链、调配物流等都可以提前预约、处理，从而生产、物流、销售整个服务的过程

都可以通过车联网，围绕车主进行展开，形成一个闭环，所以大大地提升了车主的客户体验，节约了时间和成本。这种车联网的新模式将会改变整车厂为轴心的全生命周期的产业链。

我们需要思考另外的问题，是移动服务商和电商的合作能否让车主与移动互联网世界当中的娱乐、生活、社交其他种种服务实现对接。还有就是除了汽车行业，能不能考虑在其他行业当中也利用平台模式有所作为。

四、从基于 PC 到基于移动互联网

《世界是平的》这本书中有一句话很重要：互联网的出现，提供了以极低的成本进行全球沟通的工具，用数据、移动、虚拟和个人的方式让这个世界变得更加平坦。如今，移动互联网确实越来越受到商业世界的重视。从 2011 年 ~ 2013 年三年 Gartner 曲线上移动互联网技术的走势，也可以看出移动互联网的未来发展空间非常大。以金融为例，大约在十几年前所有银行都进入了 PC 互联网，两三年前所有的银行都开始走入移动互联网了，因为手机银行开始了，移动支付开始了。再回想一下微软，去年换了 CEO 以后，上台演讲提醒所有内部员工，要改换原来的经营战略，把两部分内容放在第一位：把云放在第一位，把移动放在第一位。因为前十年微软所从事的软件开发根本就没有重视移动互联网。马化腾做的这么成功，他仍然认为移动互联网的功能不能忽视，所有产品都要紧紧抓住移动互联网，在 2013 年演讲中还提出了“从 PC 到移动互联网的再出发”。

我们可以发现移动与微信功能，也在与时俱进的不断进行创新。第一个阶段，就是交易模式的创新。我在写《第三方支付》一书的时候就发现，微信 5.0 已经超过原有的移动支付企业了。因为原来的移动支付系统是手机生产商加移动运营商（移动、联通、电信）加支付机构（第三方电子支付企业、国内部分银行和中国银联中三选一）。当时认为很先进，可是很快就被证明，它产业链过长，成本过高。于是 2013 年开始，在微信 5.0 的情况下，微信加上微信支付加上部分国内银行就可以做，因此，边际成本降得更低。第二个阶段，便是应用场景的创新。微信红包远远超过支付宝红包的效率。第三个阶段，银行也被移动互联网所打动，金融服务创新开始。从招商银行开始一直到工商，中银、建银、交银、光大等都已经开通了手机银行。第四个阶段，产品创新。在产品实际创新方面，连