

平台竞争战略

徐晋 著

平台经济模式，是21世纪最重要也是最耀眼的经济模式，创造了一个又一个财富传奇。无论是鼎盛的苹果手机、早期的沃尔玛、现在的 Facebook，还是中国本土的淘宝，这些神话般的财富光环，全部笼罩在平台之上。



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

平台竞争战略

徐晋 著

上海交通大学出版社

内 容 提 要

平台经济模式,创造了一个又一个财富传奇。无论是鼎盛的苹果手机、早期的沃尔玛、现在的 Facebook,还是中国本土的淘宝,这些神话般的财富光环,全部笼罩在平台之上。

本书分析了网络游戏平台、网络门户平台、移动终端平台、手机操作平台、搜索引擎平台、购物平台、网络社交平台、电子支付平台等各个平台的竞争特点、典型案例以及未来的发展趋势。作者在书中系统性地提出了若干最新概念和理论总结,对平台企业的发展具有直接的指导意义。

本书适合平台企业管理者以及大众读者参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

平台竞争战略/徐晋著. —上海:上海交通大学出版社,2013

ISBN 978-7-313-09216-8

I. 平... II. 徐... III. 企业竞争—竞争战略—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 273625 号

平台竞争战略

徐 晋 著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海华业装璜印刷有限公司 印刷 全国新华书店经销

开本:710mm×1000mm 1/16 印张:20.25 字数:336 千字

2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-313-09216-8/F 定价:48.00 元

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:021-56475919

前 言

平台经济模式,是21世纪最重要也是最耀眼的经济模式,创造了一个又一个财富传奇。无论是鼎盛的苹果手机、早期的沃尔玛、现在的facebook,还是中国本土的淘宝,这些神话般的财富光环,全部笼罩在平台之上。

苹果公司(Apple Inc.)在iPhone手机和iPad平板电脑上的巨大成功,使其在2012年8月21日,成为世界市值第一的上市高科技公司。苹果的成功,本质上是平台模式的成功。从寄生性平台(iPod寄生在iTunes上),发展到共生性平台(iPhone和iTunes、Apple Store共同发展),最后成为母体性平台(iPhone4、iPad成为众多应用程序的开发载体),这才是苹果真正的成功之道——平台演化升级的过程。如果苹果公司的未来战略离开平台的建设,把视野局限到技术层面,那么苹果极有可能从成功走向败局。iPhone 5面世后表现不佳,就证明了技术开发相对次要,而平台模式的深入发展则绝对重要。

沃尔玛公司(Wal-Mart Stores, Inc.)是一家世界性连锁实体销售平台,由美国传奇人物山姆·沃尔顿先生于1962年在阿肯色州成立。目前,沃尔玛在全球27个国家开设了超过10000家商场,下设69个品牌,全球员工总数220多万人。2011财政年度(2010年2月1日至2011年1月31日)销售额达4190亿美元。沃尔玛多次荣登《财富》杂志世界500强榜首及当选最具价值品牌。

Facebook是一个社交服务平台,于2004年2月4日上线。Facebook是美国排名第一的照片分享站点,每天上传850万张照片。2012年5月18日,Facebook正式在美国纳斯达克证券交易所上市,是硅谷有史以来规模最大的IPO。2010年世界品牌500强中,Facebook超微软居第一。

淘宝网是亚太最大的网络零售平台,由阿里巴巴集团在2003年5月10日投资创立。淘宝网现在的业务跨越C2C(个人对个人)、B2C(商家对个人)两大部分。经过6年的发展,截至2009年底,淘宝拥有注册会员1.7亿,交易额为2083亿元人民币,2010年则高达4000亿元人

民币,是亚洲最大的网络零售平台。

显然,很容易产生这样一个疑惑:既然“平台”的概念能够被定义并被认知,我们也能轻易地辨识现实中到底存在多少个平台,那么,为什么直到最近经济学理论才开始关注平台及其发展模式?

答案是,某些平台确实已经被研究了很长时间,经济学理论已经注意到了平台的某些特征,但由于一些平台(如沃尔玛和世嘉游戏机)的业务在表面上相差甚远,导致它们之间的共性在以前从未被发现与重视过。

目前,世界上有三个主要研究团队在研究平台经济:在北美,是以哈佛大学商学院的 Hagiou 先生为核心的研究团队,工作重点在于对平台经济的建模分析;在欧洲,是以帝国理工学院的 Gawer 女士为核心的研究团队,主要侧重于平台经济领导力的研究,以及最近展开的对 Intel、Cisco 的平台咨询;在亚太,就是依托上海交通大学,由本人组建的平台经济工作组,重点在于对平台经济学整体的体系梳理、理论提升和案例分析,并且已经在平台经济学、平台竞争战略上作出了领先的系列成果。

本书就是在继《平台经济学》、《平台产业经典案例与解析》之后,关于平台竞争理论研究成果的集中体现。书中的不足和缺漏,欢迎批评指正。

作者

2012年10月15日

目 录

第1章 平台经济与平台竞争	001
1.1 引言:新经济时代的重要经济体	001
1.2 平台外部性与多属行为	002
1.2.1 平台外部性	002
1.2.2 多属策略	004
1.3 平台的分类与业务模式	007
1.3.1 平台分类	007
1.3.2 平台的业务模式	009
1.4 平台定价模式、收费动机与管制能力	012
1.4.1 平台的定价模式	012
1.4.2 平台定价的影响因素	013
1.4.3 平台的收费动机	015
1.4.4 平台的管制能力	015
1.5 平台竞争的形成与表现	016
1.5.1 平台竞争的形成	016
1.5.2 平台竞争的主要表现	018
1.6 两个重要的法律问题	020
1.6.1 反垄断问题	020
1.6.2 间接侵权问题	021
1.7 平台经济学的未来研究领域	023

第2章 平台经济新理论阐述	024
2.1 平台经济新理论简介	024
2.1.1 平台融合等思想与研究要求	024
2.1.2 平台寄生、平台共生与平台衍生	026
2.1.3 平台演化、平台裂变与平台开放	027
2.2 平台经济新理论阐述	029
2.2.1 平台管制、正负反馈与成长性	029
2.2.2 平台衍生、融合与锐化	033
2.2.3 平台创新、平台跃迁与平台生态	039
2.2.4 平台分型、指数效应、蓝藻现象	042
2.2.5 平台异化、平台理性与正当性危机	043
2.2.6 平台苍蝇纸模式、平台容量与平台缺失	045
第3章 网络游戏平台竞争分析	048
3.1 引言	048
3.2 统一开放式母平台演化:网络游戏平台的本质与发展	049
3.2.1 从寄生、共生演化到独立母平台:网络游戏平台起源	049
3.2.2 交流范式的构建与时空延伸:网络游戏平台本质与功能	059
3.2.3 平台演化的一个结果:网络游戏平台的分类与业务模式	060
3.3 网络外部性引发的平台竞争:网络游戏平台竞争的实质与过程	065
3.3.1 正外部性与多属现象:网络游戏平台竞争的本质	065
3.3.2 倾向性定价与多元化盈利:网络游戏平台的竞争行为	069
3.3.3 市场竞争结构的变化:网络游戏平台竞争的一个结果	076
3.3.4 利益冲动与本能释放冲突:网络游戏平台的理性困境	081
3.4 典型案例分析:盛大游戏的转型与腾讯科技的扩张	088
3.4.1 盛大游戏的转型之困:认识平台本质的成本与代价	088
3.4.2 腾讯科技的急速扩张:基于通信母平台的成功裂变	096
3.4.3 开放统一的母平台构建:盛大与腾讯竞争剖析	098

第4章 网络门户平台竞争分析	105
4.1 引言	105
4.2 网络门户平台经济分析	105
4.2.1 网络门户行业的平台主体分析	105
4.2.2 网络门户行业的平台属性分析	111
4.3 典型案例分析:新浪与搜狐之争	116
4.3.1 平台主体分析:新浪和搜狐简介	116
4.3.2 平台竞争历程:新浪和搜狐的平台属性分析	118
4.3.3 平台竞争启示:成长性子平台与平台融合	130
4.4 网络门户平台的未来	131
第5章 移动终端平台竞争分析	133
5.1 引言	133
5.2 平台视角下的移动终端	133
5.2.1 移动终端的本质是平台	133
5.2.2 平台的性质	135
5.2.3 业务模式及定价	136
5.2.4 网络外部性和多属性	137
5.3 移动终端平台的发展历程	138
5.3.1 平台发端:双边需求协调	138
5.3.2 平台升级与平台竞争	139
5.3.3 平台演化与平台扩散	140
5.4 典型案例分析:苹果的经典传奇	142
5.4.1 苹果的发展历程:寄生、共生、跃迁	142
5.4.2 平台战争:苹果手机与其他手机	148
5.5 思考:iPhone 向何处去	154
5.5.1 平台复合:网络的全方位覆盖(通信技术、互联网、物联网、云计算)	154

5.5.2	平台融合:终端设备的全形态(软硬一体与系统普适化)	155
5.5.3	平台扩展:平台孕育和平台吸附的出现	155
第6章	手机操作系统平台竞争分析	157
6.1	引言	157
6.2	手机操作系统的平台本质和特点	158
6.2.1	源起	158
6.2.2	本质	158
6.2.3	特点	159
6.2.4	产业现状	160
6.3	手机操作系统的平台经济特征	163
6.3.1	手机操作系统平台的分类及业务模式	164
6.3.2	手机操作系统平台的外部性及多属行为	166
6.3.3	手机操作系统平台的定价及双边市场的构建	167
6.3.4	手机操作系统平台的管制能力	169
6.3.5	手机操作系统平台的法律问题	170
6.4	典型案例分析:Symbian 平台的没落与 Android 平台的崛起	170
6.4.1	Symbian 与 Android 简介	170
6.4.2	Android 与 Symbian 平台竞争剖析	175
6.4.3	Android 与 Symbian 竞争所带来的启示	181
6.5	手机操作系统平台的未来发展战略研究	182
第7章	搜索引擎平台竞争分析	185
7.1	引言	185
7.2	搜索引擎的平台本质与概述	186
7.2.1	发展历程:不断提升的用户体验	186
7.2.2	平台本质、特点及功能	188
7.3	搜索引擎的平台属性分析	192
7.3.1	搜索引擎平台的类型及业务模式	192

7.3.2	搜索引擎平台的外部性及多属行为	193
7.3.3	搜索引擎平台的定价及双边市场的构建	194
7.4	典型案例分析:百度与 Google	197
7.4.1	百度和 Google 简介	197
7.4.2	百度和 Google 平台竞争详解	201
7.4.3	百度和 Google 的管制能力	206
7.4.4	百度和 Google 的法律风险	207
7.5	百度未来的发展战略研究	208
第 8 章	购物平台竞争分析	210
8.1	引言	210
8.2	购物平台产业分析	211
8.2.1	发展现状:划时代的消费者全新体验	211
8.2.2	双边市场:商客面对面	213
8.2.3	业务模式:满足多种购物需求	214
8.3	典型案例分析:京东、苏宁与国美	215
8.3.1	京东、苏宁与国美的平台主体简介	215
8.3.2	京东、苏宁与国美平台经济学视角的分析	219
8.4	案例启示:平台演化与新型平台运营模式	229
第 9 章	网络社交平台竞争分析	231
9.1	引言	231
9.2	网络社交平台的华丽蜕变:平台经济学视角的解读	232
9.2.1	网络社交平台缘起:信息化时代人际沟通的需求变化	233
9.2.2	网络社交平台雏形:BBS 与 QQ 等即时通讯	234
9.2.3	网络社交平台的发展:SNS 与垂直 SNS	235
9.3	典型案例分析:世纪佳缘与百合网	245
9.3.1	平台竞争主体分析	245
9.3.2	平台竞争过程	247

9.3.3	世纪佳缘与百合网的竞争剖析	250
9.3.4	世纪佳缘与百合网竞争的启示	258
9.4	网络社交平台的发展趋势	259
9.4.1	大型社交网络平台将加入在线婚恋服务平台	259
9.4.2	从传统虚拟社区到以自我为中心的社会网络平台	260
9.4.3	社交网络平台与电子商务平台融合	260
9.4.4	移动社交网络平台成为主流	261
第 10 章	电子支付平台竞争分析	263
10.1	引言	263
10.2	电子支付平台的前世今生:平台经济学视角的解读	263
10.2.1	电子支付平台缘起:信息化时代的牛顿苹果	263
10.2.2	电子支付平台雏形:封闭型双边需求的协调者	264
10.2.3	电子支付平台发展:开放型卡联盟母平台	267
10.2.4	电子支付平台竞争:机制、模式与管制	273
10.2.5	电子支付平台影响:虚拟金融安全与人的平台异化	283
10.3	典型案例分析:中国银联与 VISA	285
10.3.1	中国银联:国内电子支付平台霸主	285
10.3.2	VISA:电子支付平台领域的全球巨擘	287
10.3.3	中国银联与 VISA 的关系	289
10.3.4	中国银联与 VISA 平台竞争剖析	291
10.4	总结	300
附录	平台经济学研究小组成员简介	301
参考文献	303

第1章 平台经济与平台竞争

1.1 引言：新经济时代的重要经济体

平台(platform)是一种现实或虚拟空间,该空间可以导致或促成双方或多方客户之间的交易。平台经济学(platform economics)就是研究平台之间的竞争与垄断情况,强调市场结构的作用,通过交易成本和合约理论,分析不同类型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。平台的存在是广泛的,它们在现代经济系统中具有非常大的重要性,而且这样的重要性会越来越大,成为引领新经济时代的重要经济体(Roson,2004)。

现实生活中有很多平台产业的例子。许多传统的产业如电信业、银行卡业都是典型的平台。随着信息和通讯技术的迅速发展与广泛应用,又出现了多种新型的平台形式,如软件业、B2B、B2C 和网络虚拟市场等。

典型的是操作系统平台,如 Windows、Linux、Mackintosh、Unix 等。这些操作系统平台之间存在竞争:一方面需要吸引更多用户,以使应用软件开发商愿意在自己的系统平台上开发应用软件或与该系统软件兼容;另外一方面还需要吸引更多应用软件开发商,以使更多的用户使用自己的操作系统平台。除此以外,平台中的平台产业还包括电信业(双边客户分别是信号发出方与接受方)、银行卡(持卡方与商户)、互联网站(网络用户与服务端)、技术标准(产品开发商与使用者)、电子游戏平台(游戏开发方与游戏方)、购物中心(购物者与生产企业)、媒体广告(受众与广告商)等等。

对平台的研究,涉及买方、卖方和第三方(平台方)。在决定采用平台的过程中,平台上对应的另外一方的网络规模就是一种质量参数。双方(或多方)在一个平台上互动,平台上卖方越多,对买方的吸引力越大;同样,卖方在考虑是否使用这个平台的时候,平台上买方越多,对卖方的吸引力也越大。

显然,很容易对平台的研究工作存在这样一个疑惑:既然“平台”的概念能够被定义并被认知,我们也能轻易地辨识现实中到底存在多少个平台。但是,为什么直到最近经济学理论才特别关注这些平台?答案是,某些平台确实已经被研究了很长时间,经济学理论已经注意到了平台的某些特征,但由于一些平台(如家乐福和游戏控制台)的业务在表面上相差甚远,导致它们之间的共性在以前从未被发现与重视过。

自 Caillaud and Jullien(2003)、Evans(2003a)、Rochet and Tirole(2003)以及 Armstrong(2004)这些论文发表以来,国际经济学界对平台的研究兴趣急剧上升。对这种拥有平台的经济模式的研究,可以追溯到 1985 年关于网络外部性的研究中(Katez and Shapiro,1985),特别是银行卡就是平台的一个经典例子。消费者在决定是否使用某种银行卡时,首先会考虑它在商场的通用性。而商场在安装刷卡机时,首先考虑的则是有多少消费者愿意使用某种银行卡。市场的一方对加入某个银行卡平台有个价值预期,这个价值预期取决于对该平台上的市场另一方的规模预期。很多其他产业也有类似的特征。在过去几年内,针对平台竞争的各种问题,已经出现一些开创性的研究。但总的来说,国外对平台与平台竞争的理论研究尚处于起步阶段,国内的研究更是属于空白。本章是关于平台与平台竞争的研究概述,为关于平台的新兴理论研究提供一个背景。

1.2 平台外部性与多属行为

1.2.1 平台外部性

从概念上说,平台经济学的重要理论基础,就是网络外部性理论,同时和市场机制下或管制下的多种产品定价理论相关。对前者而言,它借鉴了在最终用户之间不存在网络外部性内生化的观点;对后者而言,它借鉴了以价格结构为研究中心的观点,同时还借鉴了这样的观点,那就是价格结构受市场力量的调节作用要小于受价格杠杆的调节作用。然而,多产品定价文献,并没有在不同产品的消费中引入外部性。作为对比,平台理论中的出发点在于,最终用户并没有将由于自己对平台的使用而给别人带来的福利影响内生化的。

为了精确地进行分析,应该将平台使用费与会员费进行区分(Evans,2003b)。

这是非常重要的：平台的使用费或浮动费用会对交易双方的交易意愿产生影响，从而影响他们通过潜在交易可能获得的净利润；平台会员费或固定费用，决定了平台的双边终端用户的数量，而且当双边用户无法就会员费以及相应的外部性进行协商时，平台定价结构的设计将会对固定费用产生直接影响。平台能够为双边最终用户提供便利，以实现两个最终用户之间可能需要发生的交易行为，使他们获得潜在的收益。

本章对会员费与使用费、成员外部性与用途外部性作出关键性的区分(如图 1-1)，类似于 Evans (2003b) 以及 Rochet and Tirole (2004) 对“成员外部性”(membership externality, 当会员增加时, 对方市场会员会受益)和“用途外部性”(usage externality, 当互动增加时, 每个客户都会受益)的区分。最终用户之间通过交易获得的收益基本上完全通过使用价值得来, 而用户对使用价值的判断建立在使用费的多少与外部性的高低的基础上。

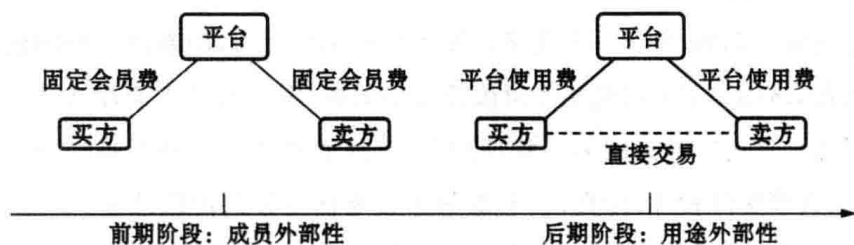


图 1-1 平台的外部性

1.2.1.1 平台的成员外部性

平台的成员外部性,又称为间接网络外部性,是指一种产品的一类用户的数量影响该产品对于另一类用户的价值。例如,对于银行卡持卡人,该银行卡的价值是与接受此卡的商户的数量相关,而不是与其他持卡人的数量相关。类似的,一个跳蚤市场(或购物中心)对于消费者的价值取决于商户的数量,而非其他消费者的数量。

概括地说,一类用户的数量(或他们的活动范围)间接地影响另外一类用户,这就是为何这种价值定名为“间接”网络外部性。表现出强烈的间接网络外部性的市场就是平台,促进不同组成员之间互动的中介就是平台。如图 1-1 所示,前期阶段,平台可能会收取与交易无关的固定费用。例如,对电子游戏平台而言,在收取每个

拷贝的版权费的基础上,平台向游戏开发商收取开发包费用,他们还向游戏玩家收取游戏机购买费。一般而言,关注成员外部性的主要原因在于最终用户的成本具有交易敏感性。这里所说的成本包括平台收取的固定费用,也包括客户方的技术性固定成本。例如,软件开发商为软件开发包支付费用,以及开发软件的固定费用。两个交易敏感性成本之间的划分有时候显得并不清晰:一个软件平台也许会通过降低软件开发包的费用、或/与给予开发技术支持、或/与设计对软件者界面友好的 API,来尽力吸引软件开发商。另外一方面,具有交易敏感性的成本的总和才对最终用户有意义,因此我们不需要人为区分固定费用与技术性费用(Evans, 2003b)。

1.2.1.2 平台的用途外部性

平台的用途外部性,又称直接网络外部性,一般是指一种产品的价值与使用相同产品或兼容产品的消费者的数量相关。换言之,就是指因为使用这样的产品而获得的附加值。例如,对于一个文字处理软件的用户而言,随着使用相同软件的用户人数增加,该用户对软件的使用价值便逐步增加,因为与他人交换文件的便利也在逐步增加。直接外部性的另一种情况是,产品的整体价值与产品的用户数量相关。例如,共享文件软件、传真机、电邮服务和电话服务的价值几乎只与产品用户的数量相关,因为它们是由于用户之间的通信。

如图 1-1 所示,后期阶段,平台提供服务使得交易完成,同时要对买方与卖方之间的交易行为进行定价或收取费用。当然不排除在第一阶段买卖双方通过平台相互认识,进而在第二阶段绕过平台直接交易,但这样的交易成本可能要高于被平台收取的使用费。例如,在美国银行卡的发卡方对商户收取一定的费率(比方说是 2% 的标的物价格),而使用银行卡的买方不需要支付任何费用。可见,用途外部性从产品的使用中产生:如果一个人能够从使用银行卡中获得比使用现金获得更多好处,那么商户就会通过接受银行卡赚取其(正的)用途外部性。同样,如果一个人通过电话与朋友交流获得收益,那么他的朋友给他号码与接他打来的电话就给了他正的用途外部性。

1.2.2 多属策略

一般而言,在实际生活中存在如下几种不同的多边平台市场结构:①相似性平

台(coincident platforms):几个多边平台为市场同一方提供这样的市场,包括电子游戏、操作系统、银行卡产业以及网络门户网站等,在相似的平台之间存在竞争关系;②交叉性平台(Intersecting platforms):多边平台为多个市场方提供可相互代替的产品或服务,平台之间也存在服务与被服务关系,如浏览器同时是操作系统和网络门户业务的市场方、众多中小型网站或专业性网站经常在网页上互相提供超链接,这些交叉性平台之间既存在着竞争的关系也存在相互合作的关系;③垄断性平台(monopoly platforms):在多边市场的任一方都不存在竞争对手的平台,虽然在理论上可以存在这种垄断情况,但实际上在欧美等发达国家很难找到哪个产业内真正存在垄断平台。不过在中国确实是存在的,或者是曾经存在这样的垄断平台(例如中国银联、分拆前的中国电信等)。

由于存在很多功能可以替代或者互相之间并不关联的平台,市场的至少某一方就会采取与多个平台发生关联的行为,也就是采取多属(multi-homing)行为策略(见图1-2)。例如,房屋的卖主可能会和很多代理平台签订非排他性协议,以争取与尽可能多的买家进行交易;同样,买方也可能接触很多代理平台,以争取接触尽可能多的房屋。对电子游戏开发商而言,他们可能会将自己所开发的游戏兼容于多种游戏平台,以争取尽可能多的游戏玩家。对应用软件开发商而言,往往在互相竞争却不兼容的软件平台间采取多属策略。对银行卡业而言,由于不同支付卡系统之间不是互通互连,导致商户与客户之间可能存在多属行为,也就是拥有很多张卡。更一般的,对市场上至少一方而言,多属行为是必需的,如此才能在平台之间不兼容或不能互通时进行交易(Evans, 2003b)。例如曾经在中国市场上出现的双模手机,就是既支持中国联通的CDMA又支持中国移动的GSM。

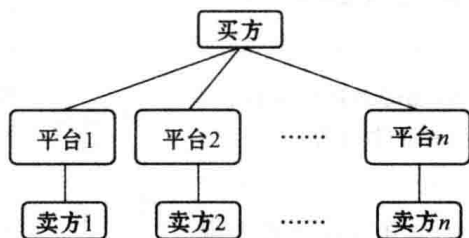


图 1-2 多属行为

对平台产业而言,通常在市场的至少一方出现多属的情形(Evans, 2003b),表1-1对此作了总结。让我们思考一下个人电脑的例子。大家马上会想到两组客户,

即最终用户和应用软件开发商。最终个人用户不会采取多属策略,他们几乎都只使用一种操作系统,即微软的视窗系统。但开发商则会采取多属行为,Lerner(2002)表明,68%的软件公司使用 Windows 做软件开发,19%使用苹果操作系统,48%使用 Unix(包括 Linux),36%使用运行于小型计算机的非 Unix 系统,34%使用运行于大型计算机的系统。实际上,近年来为非微软系统开发应用软件的企业有所增加。发展得最快的是为 Unix(包括 Linux)开发的软件,从 1998 年的 29%上升至 2000 年的 48%。

多属行为是平台业务开展过程中比较常见的现象,它能对平台价格水平和定价结构产生重要影响,但是目前理论和经验研究都跟不上现实的发展速度。

表 1-1 一些平台中的多属情形

平台	甲方	甲方中的多属行为	乙方	乙方中的多属行为
证券经纪业务	买家	常见:通常证券经纪公司的客户会拥有三家公司的账户。这些客户可以同时是买家和卖家	卖家	常见:通常证券经纪公司的客户会拥有三家公司的账户。这些客户可以同时是买家和卖家
Business-2-Business	买家	情况不一:例如,有些 B2B 网站存在多属行为,因为买家可以直接到 B2B 平台,而不通过个别的提供商	卖家	情况不一:不一定出现多属行为,因为 B2B 网站能以低廉的价格接触到大量的客户
Peer-2-Peer	买家	情况不一:参与网上拍卖的买家不一定出现多属行为	卖家	情况不一:参与网上拍卖的卖家不一定出现多属行为
报纸杂志	读者	常见:阅读多种杂志获取信息是一种正常行为	广告商	常见:在多份报纸刊登广告是扩大影响的常用方法
有线电视	观众	常见:在中国的主要大城市,至少可以收到四五家有线电视节目	广告商	常见:美国 Sprint 通讯在 ABC、CBS、FOX 和 NBC 都有广告业务