

用平台思维为企业转型注入动力

□邓建峰

在当前经济发展背景下,传统企业收益呈现边际递减的态势,而网络企业收益则是边际递增,这已经成为一个非常明显的趋势。同时,这种趋势在一定程度上也促使资金“脱实向虚”,对实体经济的发展产生诸多影响。为改变目前的发展困境,一些实体企业开始探索借助互联网让企业快速转型,也有一些企业尝试自己搭建平台。很显然,现在很多企业已经意识到,传统企业必须学习平台世界中的战略新规则,转换平台思维模式,才能为企业的发展增添动力。

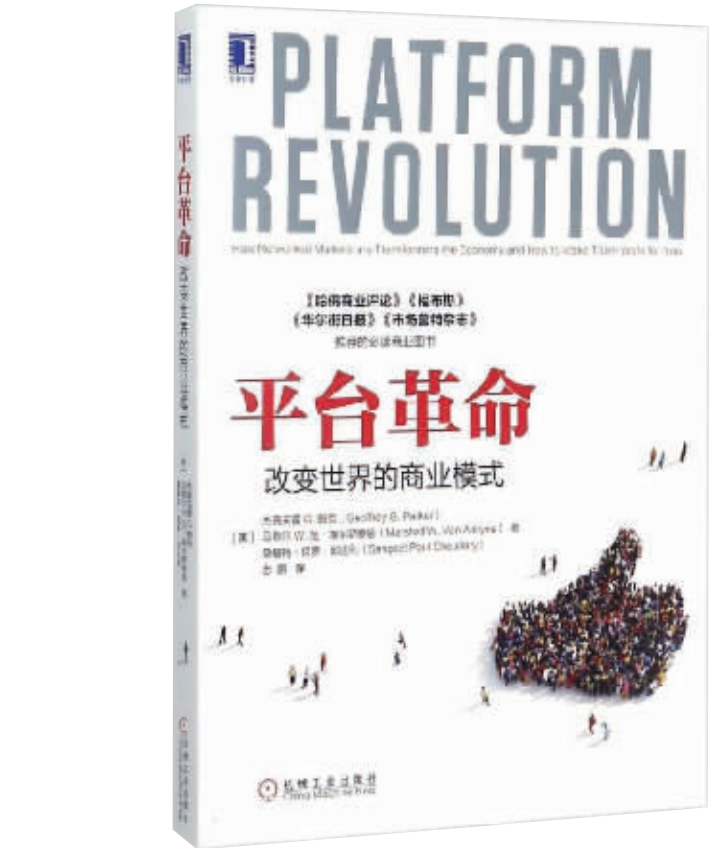
平台是一个听起来简单,但是具有变革性的概念,它彻底地改变了商业、经济和社会。《平台革命:改变世界的商业模式》一书全面解释了平台公司如何颠覆传统公司、反转市场、改变就业、如何重新定义传统产业、建立新的商业规则。

实际上,只要任意一个行业中,信息是重要的组成部分,那么这个行业就是平台革命的候选者。作者指出,这里包括一些产品本身是信息的企业,也包括任何能获得顾客需求、价格变动、供需情况和市场趋势的企业,这些几乎涉及各行各业。

目前传统企业的发展面临困境,局势已迫在眉睫:一个传统行业在短短的几个月里如何被一个市场入侵者颠覆?为什么一个又一个行业变革在今天发生?而答案就是平台的力量,一种商业模式利用科技连接起生态系统中互动的人、机构和资源,创造意想不到的价值并进行价值交换。

对于写这本书的主要动机,作者表示是因为相信数字连接和平台模式正在改变这个世界。以平台为导向的经济变革为社会整体和商业机构创造了巨大的价值,包括创造财富、增长、满足人类需求。同时,成功与失败的标准被重新定义。

在目前的大数据时代,国内很多实体经济企业仍处在利益化底端,亟待提升创新能力,加快转型升级的步伐,打造自身核心竞争力。而其



书名:《平台革命:改变世界的商业模式》
作者:【美】杰奥夫雷·帕克等
出版社:机械工业出版社

中一些善用平台思维,重新定义传统产业,转变老旧的商业理念的企业,就可能独辟蹊径,获得更好发展。事实上,国内一些实体企业转型不顺利的原因主要是企业家盲目迷信传统电商模式,对平台思维的认知度不够,低估了平台对实体企业未来发展的作用。

放眼世界,无论是中国、俄罗斯还是拉丁美洲,真正懂得使用平台思维的企业都获得了良好的发展前景。作者指出,现在世界上规模前五位的企业中,全部都是平台企业,这种企业优势在

十年里的发展是平稳上升的,而且越来越显著。

硅谷著名投资人马克·安德森曾经说过:“软件正在吞食整个世界。”对于目前的发展而言,可以毫不夸张地说,平台正在吞食整个世界。以平台为导向的经济变革为社会和商业机构创造了巨大的价值,包括创造财富、增长、满足人类的需求,同时,成功和失败的标准被重新定义。本书从网络效应、平台的体系结构、颠覆市场、平台上线、盈利模式、平台开放的标准、平台治理、平台的衡量指标、平台战略、平台监

当算法开始共谋



书名:《算法的陷阱》
作者:【美】阿里尔·扎拉奇等
出版社:中信出版社

□冯奕莹

能够操纵市场价格无疑充满诱惑。在电影《告密者》中,企业高管往返于世界各地,于密室谈笑风生间协调一致对外报价,时不时还要控制商品产出数量。这种市场操纵是非常典型的反垄断法执法目标,一旦败露,这些高管与他们所在的公司往往会付出沉重的代价。

牛津大学教授阿里尔·扎拉奇所著《算法的陷阱》介绍,算法达成共谋,这种共谋有更多不同层次的形式,它更机敏,随着算法的形式不同而越来越隐蔽难辨。

书中指出,算法的共谋有不同层次的形式:一是信使形式,计算机技术通过执行人类设定的计划而进行共谋,计算机只是人类意志的眼神。二是中心辐射式场景,市场中的参与者们使用同一个定价算法,这个定价算法给出的价格将成为卖家公认的市场价格。定价算法在这个工程中成为一个枢纽中心。三是预测型代理人场景,无需企业高管出现,定价算法充当起了代理人,监控对手定价和 market 数据调整自己的定价。四是电子眼模式。算法在机器学习的过程中,自发找到了优化利润的途径。在这个过程中,我们无法察觉到任何不正当竞争与垄断行为的痕迹。但合谋已经发生。

可以看到的脉络是,人的意志在逐渐隐向后台,算法的主动性逐渐增加。在第三种在预测型代理人场景下,定价算法的核心任务是两点:一是监督市场价格变化,对竞争对手的降价行为迅速跟上,防止客流流失,让率先降价的对手得不到什么好处。二是当产品涨价趋势可靠时,它还需要以最快的反应调高自己的定价,以免错失良机。在这种情况下,当同一市场中的所有经营者都使用定价算法进行产品定价时,市场环境就越发透明,率先降价失去了相对优势,而涨价同谋则很容易形成。

博弈论中有一条通则:“当一方越了解对手,或者说可以更好地掌握对方的战略性行为时,他才可能找到展开合作的最优解。”算法之间的底层互信是坚实的,他们知道博弈桌的另一边,对手不会像人类一样在冲动与愤怒中行事,它会妥善地估计合作带来的回报,也会对竞争对手的背叛网开一面。

与此同时,这是一本探讨在互联网平台垄断的前提下,如何维护自由竞争的的书。为何在平台垄断的情况下,维护自由竞争成了新的命题,对于我们而言,有两个已知但时常被忽视的前提条件。

首先,我国的互联网公司经历了多种盈利方式的尝试后发现:所有互联网公司都是广告公司。即便是我们认为生活被移动互联网颠覆性改变的今天,争夺和引导用户注意力仍旧是互联网公司的主要盈利来源。

其次是最近被讨论的我国科技进度的问题。正如一位学者所言,在许多领域,我国的科学技术与其他西方发达国家相比尚有很大差距。具体到移动互联网,虽然在支付等应用领域普及更广,但在算法核心技术仍有差距。

在我国互联网经济发展过程中,书中的动态定价(定价时刻根据竞争对手和销售情况自动变化)方式会逐渐到来。文中的叙述颇有些进化图谱的感觉,这让我们有动力把图谱的线条再往后延伸一些进行观察。书中对于电子私人助理的表述很有意思,当其无事巨细地掌握私人信息而体贴入微时,也就悄然控制了你我决策的权利,他们背后是垄断平台。

当垄断平台没有足够的规则和克制时,私人数码助理就成了完全控制用户信息来源,包括购物信息的垄断平台代理人。用户成为垄断平台广告控制下的消费出口。本书作者作为反垄断专家,提出了一些政府解决方案工具箱,但从设计入手保护隐私与消费者,迎接抱有不同动机的市场新人,降低价格透明度,针对算法的稽查等。

书中描绘了垄断平台发展的路径:依靠用户的劳动(产生内容)壮大自己——在正反射回路(内容越多,用户越读)下强者越强——通过获取大量的大众隐私而有了强悍的服务和变现能力——可以影响大众观点并与之互动——利用平台控制认知,令人们认为监管互联网就是阻碍先进力量。

只要在任何一段历史中,对转折之际的历史有所了解,就知道固守曾经的大厦是如何愚昧。互联网已经拿走了一些权力,事情已经开始转变,无论是否想清楚喜欢或不喜欢,人们都需要学习去处理它,并在此之上建立秩序。

■ 财富书架

企业家的剧本



作者:伦纳德·C.格林等
出版社:海南出版社
内容简介:

本书指出,一些反直觉、反经验的概念帮助了世界上很好的企业家取得成功。然而,大多数人只会以一种艰难的方式来学习。当你可以利用很好的想法去做冒险的工作时,为什么还要跌跌撞撞地走向失败的道路呢?

作者简介:

作者在享誉全球的巴布森商学院担任资深教授和理事长,是一位经验丰富的投资者、企业家。

反常识经济学



作者:【美】史蒂夫·兰兹伯格
出版社:中信出版社
内容简介:

本书不谈经济学大道理,只是以日常经济学的视角讨论那些与我们平常人生活息息相关的琐事。兰兹伯格希望告诉大家经济学家如何思考,这种思考与其他人有何不同,它们对生活会产生什么样的影响。

作者简介:

史蒂夫·兰兹伯格,芝加哥大学数学博士,现任罗切斯特大学经济学教授。

当世界又老又穷



作者:【美】泰德·菲什曼
出版社:生活·读书·新知三联书店
内容简介:

作者揭示出全球老龄化令人震惊而彼此连锁的影响,也解释了国家前景、文化与人际关系、代际关系因老龄化而发生的变化,勾勒出与我们每一个人息息相关的未来图景。

作者简介:

泰德·菲什曼,毕业于普林斯顿大学,著名新闻工作者。他经常参与重要的广播节目,而且在美国国际公共广播电台的若干节目担任评论员。亦是斯坦福大学长寿研究中心的访问学者、达特茅斯大学塔克商学院的全球管理人才计划主任兼讲师。

大崩盘



作者:【法】劳伦特·雅克
出版社:电子工业出版社
内容简介:

从本书中,不仅能轻松了解那些构思巧妙的衍生产品,以及因此受累的诸多受害者的传奇故事,更重要的是,金融从业者可以学习前车之鉴,从中吸取教训,避免重蹈覆辙。

作者简介:

劳伦特·雅克是塔夫茨大学弗莱彻法律与外交学院-国际金融与银行学教授和国际商业研究计划主任。他曾任弗莱彻学院院长,并负责设计和建立了新的国际商业硕士学位和新兴市场企业中心。

数据的真相



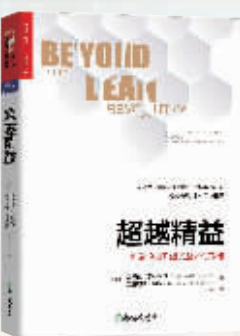
作者:【美】约翰·H·约翰逊等
出版社:中信出版社
内容简介:

本书涉及商业、零售、广告、育儿等诸多领域的真实案例,以及时常为人们所误解的数据概念。在本书中,你不仅能够找到如何在信息庞杂的世界中识别数据谎言、挖掘有用信息的方法,而且还能找到凭借该答案迅速做出明智决定的深刻智慧。

作者简介:

约翰·H·约翰逊,麻省理工学院计量经济学博士。作为埃奇沃思经济咨询公司创始人,约翰领导下的数据驱动型公司被美国国家公共电台等媒体争相报道。

超越精益



作者:【美】德博拉·奈廷格尔等
出版社:浙江教育出版社
内容简介:

在本书中,作者提出“企业转型的七大原则”,并在这些原则的基础上,提出了系统的“企业转型路线图”。根据路线图,读者可以在清晰的步骤中,通过大量的具体案例,了解企业升级转型中需要的方法和工具。

作者简介:

德博拉·奈廷格尔,2002年起执教于麻省理工学院,曾在美国联信公司工作近20年,1994年起担任航天工程部副总裁,负责战略规划及国际商务发展。美国国家工程院院士,美国国际教育协会前主席。