

# “发展平台经济与促进区域合作”高峰论坛嘉宾观点集萃

复旦大学管理学院教授包季鸣:

## 平台、平台经济与最佳平台

在当今社会一个非常重要的现象值得注意:在赢者通吃背后的商业逻辑是全球产品经济的衰退和全球平台经济的兴起。

在中国互联网公司中,百度和腾讯市值超过450亿,超过中国其它互联网企业市值的总数。而苹果2012年8月21日市值达6230亿美元。为什么赢者会通吃,赢在哪里?以苹果和诺基亚为例。在10年前,每10个用户中有5.7个人用的是诺基亚手机,诺基亚提出智能手机概念比苹果早10年,触控技术比苹果早3年,OVI商店比苹果早了1年,而且诺基亚有5000名专业人士,其中500人非常出色,有杀手级的灵感,不幸的是他们研究出来的创新方案始终只出现在手机上。

平台是一个生态系统。为什么平台会有这样的魅力,什么叫平台?什么叫平台经

济?目前国内对这个问题可以说是众说纷纭。我的理解是这样的:平台既是能力又是解决方案。平台是一种能力,是指其超越短期产品,并影响未来技术趋势、市场份额和全球创新生态的系统能力。平台又是一种解决方案,是指平台把两个或者是更多有明显区别但是又相互依赖的客户群体集合在一起,并为此解决共同的方案,而苹果就是这样平台。

平台经济是一种新的经济形态,也是一种新的商业模式。在产品经济中细分是关键,而在平台经济中整合是关键。产品经济时代,多个细分市场存在多个赢家,而在平台经济时代,只有一个赢家,赢家通吃是平台经济的最大特征。

平台这么重要,那么究竟什么是最佳平台

呢?最佳平台是解决共同面临的问题,并通过解决方案将不同市场方面进行整合,该解决方案有开放但不过度开放的接口和模块化的结构等等。强大的资源整合是关键,繁荣的生态系统是基础,活跃的网络效应是核心。

所谓强大的资源整合,是指当代企业家应该是集成商,应该是问题的提出者,方案的设计者,资源的集成者。所谓繁荣的生态系统是基础,是指这个平台生态系统有三个内容:一个是平台,一个是作品,一个是网络效应。平台战略和单纯的产品战略不同之处在于,其需要一个外部生态系统来催生补足性的创新。所谓活跃的网络效应是核心,是指网络当中有两个部分,网络效应有两个特点,第一个是低差异化,第二个是少归属感。平台和平台之间是低差异化的,我做企

业做了多年,讲了半天最后要落地。

平台这么重要,最佳平台又是如何打造呢?第一是坚持一个原则,二是抓住两步关键,三是用好三大手段。一个原则是当今世界新和快比大和好更加重要。你不要完善再完善,规模再规模,对不起,等你拿出来,什么都晚了。抓住两步关键。一个是识别或者设计某项具有平台潜力的产品。二是衍生平台生态,用好三个手段,平台竞争首先是技术之争,平台竞争核心是定价之争,平台竞争关键是范围之争。谁可以成为标准,谁就第一时间积累了最大范围的用户,也就成为了用户进入平台的首选。平台竞争的核心是定价之争,平台战争中价格策略比传统的价格策略要复杂得多。比如说新浪微博和腾讯微博的价格策略不一样,但是



包季鸣

明显腾讯微博略胜一筹。平台竞争关键是范围之争,范围是强有力的武器,因为这会重新定义平台。

平台模式的成功需要一个富有吸引力的远景,也需要具备将商业模式迅速推广的能力。当一个行业正处于变革当中,而且前途不明朗,技术快速演进的时候,说服他人认为你是正确的,这非常重要。

### 平台经济案例之一

长江经济联合发展(集团)股份有限公司董事长王亚奇:

## 上海陆交中心:通过平台经济服务提升区域经济发展能级



王亚奇

国企业信息化500强,最佳电子商务应用商,上海市高新技术企业。

长江联合集团的陆交中心主要作用体现在几个方面。一个是促成多方交易,实现物流资源集约化,帮助企业降本增效。物流公司可以将闲置的物流资源公开发布,获取订单。通过社会资源,压缩当中不必要的环节。在保证交易基础上,供需双方可以直接对接,为货主企业有效降低物流成本,为物流企业降低销售成本。以前,一般第三方物流销售成本占到运价7%,包括传统货贷、市场营销和其它的费用。陆交中心为这些企业节约了这部分的成本。对货主来说,传统物流模式使得他们的物流成本长期居高不下,而通过平台,物流成本可以降低到货值的8%,接近国际先进水平。最为典型的世界500强浙江金属集团,依托陆交中心摆脱了对传统物流的运营模式,物流成本大幅度降低,经济效益明显增加。

二是承接电子商务,城市配送到配套

服务,实现物流配置社会化,促进区域内商业贸易的流通和电商系统配套的物流体系,必须体现出网络广覆盖,配送多元化。而当前的物流配送水平还存在着不利于低成本,规模化、标准化运行的状况。陆交中心是从社会配置的角度配置物流,成本更低,服务更好,市场边界更广。目前,越来越多的电商向上海陆交中心寻求物流解决方案,依托覆盖全国的运力资源和网络,陆交中心开始承担起城市配送的重要功能。2008年汶川地震之后,在4天的时间内,陆交中心为6家安置房建设单位,在全国范围内优选50家企业,完成8万套安置房6000车次的运力采购。目前陆交中心正加紧和上海百联集团、光明集团、医药集团等6家企业协同协调,按照国家商务部、国家财政部的要求,筹划建立上海城市共同配送体系。作为上海现代服务业的试点项目,将进一步整合社会配送服务资源,促进城市物流配送产业升级,是未来上海构建

智慧城市在物流领域的创新。

三是市场第三方加快商业模式创新,实现物流服务多元化,推动区域内新业态发展。要不断地创新商业模式,陆交中心引入第三方支持服务,提供增值产品,使平台各方价值最大化。如为解决购置GPS设备成本高的问题,中心提出GPS租赁业务,该业务费用低,方式灵活,可以帮助企业拿下大订单又可以控制支出;为解决支付手段的问题,陆交中心和交通银行、中国移动等联合开发移动pos机,收集银行等多项服务,收件人只需要向银行拨打电话可以瞬间完成支付。供需双方在交易过程当中,陆交中心和银行开展了一系列的金融创新,为物流企业提供融资服务,因为物流和其它现代服务业的高相关、高辐射、高粘性的特性,陆交中心的模式进一步产生、促进了供应链管理、内容服务的新业态的发展,加快区域内信息技术服务,以及现代商贸业和金融业的产业升级。

长江联合集团将在深入分析区域发展市场环境的基础上,不断开拓平台经济新领域,除继续加强上海陆交中心的平台建设外,还将逐步在现代物流、城市基础设施投资、产业综合体开发、商业房地产开发以及投资与金融服务领域,推出具体的服务产品,重点抓好两大平台建设。一是在基础设施领域,着眼于项目顶部设计,利用不同地区的要素禀赋优势,搭建政府跨地区专业设计和服务企业、银行、基金、信托、券商、咨询机构为一体的运营平台,通过发挥平台集成功能,在推进城市化功能提升中实现区域内要素优惠结合,促进区域城市群发展。二是抓住上海构建金融创新和鼓励金融创新的机遇,联合各方力量,整合市场资源,打造集金融担保、保险经纪、小额贷款、产业基金、创投、孵化和产业支持基金等服务的专业金融服务平台;创新金融服务,改善金融市场环境,为大量区域内的中小企业提供全方位的金融服务。

### 平台经济案例之二

上海卖买提网络科技有限公司董事长占松林:

## 卖买提:小平台经济的发展模式

我们知道,金融企业完全是以云计算为技术手段,靠模型进行营销的。如能将金融行业的营销模型移植到消费流通领域,必将会为商业流通和零售领域内商家的市场营销带来质的飞跃。但与金融单位相比,绝大多数商家的规模与实力,根本没有能力承担昂贵的投入。

我曾主持参与过银联电子支付平台和付费通平台的建设。为此,6年前,我自主创业,把金融体系当中的几百个模型,发展成800多个功能模块,以云计算为技术手段,以会员营销为核心理念,通过对云计算技术、异业联盟、O2O营销以及会员营销和团购思想等新技术、新业态的整合,为商业流通和零售领域内的商家建立了云计算的核心交易模式,构建起卖买提会员营销平台。

商家只需极小的投入甚至是零投入,就

可以借助卖买提会员营销平台提供的数据共享服务,进行异业合作,形成客户资源的交叉营销,实现多方共赢。例如:中国经济型酒店的第一品牌如家、烘焙行业的领军品牌元祖食品都是卖买提的客户。他们通过卖买提的会员营销平台开展异业合作:在如家消费满额,可以得到元祖食品的蛋糕电子券,持此券将可在元祖的任意门店领取一个8寸的蛋糕。于是,如家提升了会员服务,元祖得到了客户引流,而卖买提则通过获得卖家和买家在交易过程当中的提成来实现收益,这也是“卖、买、提”三个字的由来。

卖买提的宗旨是为所有中小商家提供营销服务。目前,中国已经有上千家企业几十万个网点在使用卖买提的会员营销平台,汇集了全国衣、食、住、行、购等各连锁业态的优质品牌。同时,消费者吃喝玩乐行的数

据也都在平台数据库当中。比如你去拉萨,在布达拉宫的迪欧咖啡喝咖啡,你就会得到卖买提会员营销平台所提供的服务。

连锁企业线下实体店与线上电子商务渠道存在一定的矛盾。如何实现营销渠道的整合,一直是传统连锁企业做电子商务的难点。卖买提会员营销平台的“O2O模式”,可以把线上的消费者带到现实商店中去——消费者在线上筛选服务、下载电子优惠券或者在线支付购买线下的商品和服务,再到线下去享受服务。该模式最重要的特点是:推广效果可量化,每笔交易可跟踪,相对传统网购更强调客户体验和互动,更重要的是实现了企业线上线下渠道的融合和互补。

而卖买提作为会员营销平台服务商,还能够帮助传统连锁企业构建“会员在线交易生态体系”——主要完成线上线下的会员数

据共享和交易联动,通过打通会员系统,协调总部的各项营销策略,引导线上客户到线下实体店进行体验和消费,形成连锁品牌O2O营销新模式,从而顺利解决传统连锁企业线上线下渠道的利益冲突问题,避免B2C模式下线上和传统加盟商存在严重的渠道,尤其是价格上的冲突。同时,O2O营销新模式既能将线下的服务优势更好发挥,具有体验营销的特色,又能解决B2C模式无法解决的连锁企业门店只对区域内会员服务的难题。在O2O模式下,连锁企业通过网络能迅速掌控消费者的最新反馈,进行更个性化服务和获取高黏度重复消费,使连锁企业对于加盟商的管控更方便和直接,将品牌商、加盟商和消费者三者的关系更加紧密化。

未来,卖买提将打造万亿级的营销平



占松林

台。在卖买提的平台上,卖买提将在商家和消费者之间起到承上启下的枢纽和推动作用。对于上游,卖买提可以服务于中国上千万家商业零售企业;对于下游,卖买提又能服务于海量的普通消费者。卖买提平台提供所有技术和资源,让卖家与买家之间的生意变得更加简单、高效、安全。

卖买提还将进一步加大对中小商家的扶持力度,通过信息化建设、营销模式转型、会员服务升级等方面,为中小企业发展提供新动力。

上海现代服务业联合会副会长周伟民:

## 群贤毕至抒鸿论 各方英杰话平台



周伟民

本次论坛的举办得到了中央有关部门、兄弟省市和上海市领导,市委市政府有关委办的高度重视以及企业界和专家学者的大力支持。

中共上海市委常委、副市长艾宝俊莅临论坛开幕式并致辞,他深入地分析了当前的经济形势,深刻阐述了平台经济与创新型、促进区域合作的关系,为发展平台经济促进区域合作指明了方向。

全国社会保障基金理事会党组书记、理事长戴相龙长期担任国家有关部门和地

方政府主要领导职务,具有丰富的专业知识和实践经验,是专家型领导,同时也是建设跨地区企业集团的创新者、先行者、实践者。他从战略的高度,用历史视角和全局视野,结合我国改革开放的进程,紧密联系实际地分析了区域合作的精髓,提出了发展服务经济的新思路,对新形势下推进上海与长江沿岸地区合作共赢提出了建设性的意见。

中国国际经济交流中心副理事长兼秘书长魏建国长期从事我国的对外贸易工作,特别是在对非贸易中做出了重要贡献,也是一位专家型领导。他从全球的角度和全国发展大局的高度,充分肯定了本次论坛探讨平台经济的重大意义,并对未来上海和长三角地区发展平台经济服务提出了重要建议。

上海市人大原副主任周禹鹏自担任上

海现代服务业联合会会长以来,对服务经济的作用有更深刻地理解和把握,高度关注新技术、新业态、新模式的发展,并为此做了大量的基层调研工作,发现了一批具有代表性企业,掌握了大量的第一手资料,为市委政府的决策提供了重要依据。

作为专家型领导,上海市政协原副主席、现任中欧国际工商学院院长朱晓明对平台经济具有很深的研究,著有《平台一赢在服务》一书,他以“平台:让我们感受身处第三次工业革命”为题,阐述了平台经济在第三次工业革命中的作用和意义。

上海市委副书记、市委研究室主任、上海社科院院长王战,同时也是上海决策咨询委员会主任、上海财经领导小组办公室主任。他长期参与上海改革开放与发展的研究,主持了多项重点研究课题,并提出了一些具有前瞻性的观点,这些重大的研究和观

点,对上海产生了非常重大的影响。本次论坛上,王战全面论述了总部经济与平台经济的关系,提出建设中心城市仅靠总部经济是不行的,必须要把平台创新当成一个主攻方向,在制度上要有质的飞跃。

上海市商务委党组书记、副主任张新生长期工作在商业和流通领域,在华联商厦、百联集团等担任过主要的领导职务。他从上海国际贸易中心建设的角度谈了发展平台经济的重要性和政府推进贸易中心和平台建设的一系列创新举措。

长江经济联合发展(集团)股份有限公司董事长王亚奇的经历也非常丰富,他在卢湾区做过副区长,后又担任长江联合集团的董

事长,他以上海陆交中心为案例与我们分享

国企业发展平台经济的成功实践与体会。卖买提网络科技有限公司董事长占松林是一个有着传奇经历的民营企业企业家,他给我们分享了卖买提这个超级会员营销平台的创新思路和功能。

复旦大学管理学院包季鸣教授在平台经济、企业外包领域有着非常深入的研究,出版过很多专著。他系统地介绍了平台、平台经济与最佳平台的概念。

因此,本次论坛可谓“群贤毕至抒鸿论,各方英杰话平台”,在与会各方的共同努力下,论坛取得了丰硕的成果,获得了圆满成功。