

<<平台战略>>

图书基本信息

书名：<<平台战略>>

13位ISBN编号：9787508637563

10位ISBN编号：7508637569

出版时间：2013-1

出版时间：中信出版社

作者：陈威如,余卓轩

页数：268

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

## 前言

序一 孙陶然 中信出版社不仅出版了我的处女作《创业36条军规》，也是一系列思想书籍的出版者，如今《平台战略》即将出版，我愿意共襄盛举为此善事尽一分绵薄之力。

平台战略这个方向我非常感兴趣，尤其是在去年和今年，关于是否应该做平台以及能否做平台的讨论一直很多，其中很多参与者都是我的故友新交，我对这个话题的思考确实多一些。

做平台之所以会成为几乎所有有企图心企业的梦想，我想主要原因有两个：一方面是因为平台处于产业链的高端，不但收益丰厚、主动权大，在竞争中也会处于较为有利的位置，往往可以号令天下莫敢不从；另一方面也是因为平台的商业模式比较好，这是一种可以让所有合作者共赢、经营越久价值越大的商业模式。

然而天下没有免费的午餐，虽然平台模式如此诱人，但平台战略也是最难成功的一个战略。

首先，选择平台战略的企业需要有能力累积巨大规模的用户。

至少需要获得同行中规模第一的用户，这是一个非常大的挑战。

在我的经验里，要在一个大市场中做到用户规模第一不仅需要产品过硬，还需要正好契合用户强烈需求的市场机缘，甚至需要找到行之有效的市场推广手段，从某种角度说是可遇而不可求。

其次，选择平台战略的企业需要提供给用户有着巨大黏性的服务。

一般而言，只要为用户提供一个强需求产品就足以成功，但是如果想做平台，仅仅靠给用户提供服务是远远不够的，这类企业必须是服务型企业，而且应该服务于用户的硬需求，实际上这类服务是屈指可数的，竞争之激烈可想而知。

最后，选择平台战略的企业需要有合作共赢、先人后己的商业模式。

中国人习惯“吃独食”，企业但凡有点儿实力，便希望产业链上下游都由自己做，所有利润自己通吃，这种思路是做不成平台的。

所谓平台，是为别人搭建的，让别人来赚钱的。

只有在平台上经营的合作伙伴良性成长，平台才能生存和壮大；只有让合作伙伴赚大头、自己赚小头，才能做成所有合作伙伴的平台。

如果没有这个理念，便不可能做成平台。

简而言之，做平台需要的是“以德服人”，而非“枪杆子里面出政权”，只有做到合作伙伴做不到的事儿或者比合作伙伴自己做性价比更高的时候才能成为平台。

在构造平台的过程中，创业者需要审时度势，即如雷军先生所言的“顺势而为”，如果历史给予我们一个做平台的机会，我们就应该摆正理念、设计好符合平台的商业模式、把握住机遇，深入实施平台战略，做一个在用户心中占有一席之地的平台；如果老天没有给我们这个机会，我们就踏踏实实做一个垂直服务企业，用好平台。

## <<平台战略>>

### 内容概要

平台商业模式的精髓，在于打造一个完善的、成长潜能强大的“生态圈”。它拥有独树一帜的精密规范和机制系统，能有效激励多方群体之间互动，达成平台企业的愿景。纵观全球许多重新定义产业架构的企业，我们往往就会发现它们成功的关键——建立起良好的“平台生态圈”，连接两个以上群体，弯曲、打碎了既有的产业链。

平台生态圈里的一方群体，一旦因为需求增加而壮大，另一方群体的需求也会随之增长。如此一来，一个良性循环机制便建立了，通过此平台交流的各方也会促进对方无限增长。而通过平台模式达到战略目的，包括规模的壮大和生态圈的完善，乃至对抗竞争者，甚至是拆解产业现状、重塑市场格局。

本书系统性地探讨了“平台”这个改变人类商业行为与生活方式的概念，并且创新性地研发出了系统框架，解释平台战略的建构、成长、进化、竞争、覆盖等战略环节。本书立足于本土，以中国本土的互联网企业作为案例研究分析的对象，对腾讯、阿里、起点中文网、世纪佳缘、拉卡拉、维络城、大众点评等企业从平台战略的角度进行了解析和点评，对于企业管理者和创业者都极具启发意义。

## <<平台战略>>

### 作者简介

陈威如，美国普渡大学战略管理学博士，中欧国际工商学院战略学副教授，讲授包括平台战略及打造创新型企业等前沿课程。

加入中欧国际工商学院之前，在全球排名前5的INSEAD（欧洲工商管理学院）任教多年，并获得杰出教学院长奖及MBA课程杰出教授奖；教学与研究方向主要集中于行业与竞争分析、平台商业模式创新和低端市场创新战略；研究成果发表在国际著名的权威学术期刊上，并得到多个学术年会最佳论文奖。

余卓轩，身兼创作者与创业者两职，现任Prophesee世界观概念公司故事总监，White Chaos创意工坊负责人；主要从事创意概念与平台战略研究。

中欧国际工商学院管理学硕士，加拿大英属哥伦比亚大学社会学学士。

涉及领域广泛，曾任企业责任全球论坛主席，联合国会议正式观察员，以及2041南极远征队员。

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

## 书籍目录

|                            |  |
|----------------------------|--|
| "序一\XV                     |  |
| 序二\XVII                    |  |
| 序言\XXI                     |  |
| \第一章\平台商业模式带来的变革与机会\1      |  |
| 产业价值链的重组——从单边到多边\3         |  |
| 关系网的增值性\7                  |  |
| 发掘新的商业机会\11                |  |
| \第二章\?平台生态圈的机制设计\15        |  |
| 定位多边市场\17                  |  |
| 激发网络效应\22                  |  |
| 筑起用户过滤机制\26                |  |
| 设定“付费方”与“被补贴方”\32          |  |
| 赋予用户归属感\40                 |  |
| 开放式策略和管制式策略\47             |  |
| 决定关键赢利模式\59                |  |
| \第三章\平台生态圈的成长\71           |  |
| 突破引爆点\73                   |  |
| 促进用户规模的持续扩大\79             |  |
| 追求质的提升\81                  |  |
| 细分市场精耕细作\87                |  |
| 累积双边话语权刺激成长\91             |  |
| 实施定价策略\98                  |  |
| 拟定用户转化策略——引导用户四步骤\105      |  |
| 拟定用户绑定策略——提高转换成本\115       |  |
| \第四章\平台生态圈的创新思路\127        |  |
| 以“时间”为平台内核模式\129           |  |
| 以“地理”为平台内核模式\135           |  |
| 布建实体基础设施\143               |  |
| \第五章\平台生态圈的竞争\149          |  |
| “赢家通吃”\151                 |  |
| 多地栖息决定跨边定价战略\164           |  |
| 核心定位问题\168                 |  |
| 生态圈的延展性\188                |  |
| \第六章\平台生态圈的覆盖战争\197        |  |
| 新时代的战争——利润池之战\199          |  |
| 覆盖威胁来自何方?<br>\210          |  |
| 回应覆盖的对策\231                |  |
| 本世纪的平台覆盖大战——阅读体验的生态圈之战\237 |  |
| 结语 打造一个多方共赢的生态圈\251        |  |
| 参考文献\257"                  |  |

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

## 章节摘录

小结：平台阶段转型 回到本节一开始提到的两个战略要素，哪一边该先获得最多的资源得以成长，对于在线视频平台而言，理所当然的是“内容”；而在众多内容当中，哪个客户群该成为核心服务对象。

我们看见，在线视频产业分为两个阶段的发展进程。

初始的5年为成长期，用户自创内容的战略为优酷、土豆打下了胜利的基础。

而在下一个阶段，焦点已转向版权影视剧内容。

用户对内容的需求并未改变，跨边网络效应依然强大，然而战略核心从用户自创内容过渡到版权内容，其中最大差异在于同边网络效应将失去原来的势头。

版权影视剧播出时，用户再度回到观众的角色，成为专业内容的接收者而非创造者。

产业若持续演变，我们或许会看到在线视频出现比过去几年更加碎片化的竞争格局，优酷曾经实现的“赢家通吃”现象也可能逐步瓦解。

若非因技术革新或其他原因（比如我们在下一章会讨论的生态圈覆盖策略）来改变本产业目前转换成本趋弱的现象，或是找到新一代的平台模式来提升版权内容为用户带来的同边网络效应，在线视频的竞争格局会倾向各自霸占的部分市场。

2012年优酷土豆合并案，便是解决此趋势的方案之一，通过市场龙头的统合并购来维持产业的稳定，进而面临国际竞争。

生态圈的延展性 为达到“赢家通吃”，平台企业需建立跨边与同边网络效应的运作机制，确立核心定位，提高转换成本。

然而尚有一个至关重要的问题：如何确保平台生态圈拥有无限扩张的延展性？

在传统制造业，企业必须通过供应链的管理来设法降低成本。

这么做会带来可观的竞争优势，因为一家传统企业销售给客户的每个产品都代表着既定的单位成本。

企业通过压缩零件的费用、优化生产线、经销控管等方式，想方设法降低产品的成本。

然而对于平台企业而言，生态圈初期的建筑成本往往占很大比例，之后每位客户所代表的单位成本却微不足道。

许多曾经适用于传统产业的策略也因此不再奏效；供应链的优化对于平台初始的高额建构成本并没有多大用处，对以极低的单位成本即可引进的新用户规模也没有太大影响。

所以唯一能够负担平台的平均成本，且实现赢利的方法，就是用户数量的不断增长。

这也是为什么规模的发展与成长在平台战略中永远是最重要的一环。

而所有的用户增长策略，只有在生态圈拥有高度延展性的前提下，才能体现出效果。

我们以婚恋平台为例，看看延展性在平台竞争格局里扮演着怎样重要的角色。

观察显示，它是平台企业在研讨战略核心定位时经常忽视的课题，却往往决定最终谁将成为“赢家通吃”的霸主。

案例：婚恋产业的竞争 随着时代的变迁与科技的兴起，越来越多的人可以接受互联网带来的择偶机会。

各种婚恋平台因此崛起，为男女会员提供了一个不需要碰面便能先了解彼此的场所。

珍爱网是成立于1998年的择偶平台，除了各种互联网的功能外，它还提供上百名专业“红娘”进行中介服务。

这些“红娘”成为男女会员之间的桥梁，在双方有尴尬问题时能代为询问，并协助收集彼此的反馈意见。

它在平台生态圈里加注了一层人性，贴心地为会员们解决各种问题，并主动协助男女用户的配对。

这批经过专业心理学培训的“红娘”团队成了珍爱网与其他择偶平台最大的差异点，赋予它强烈的竞争优势；“红娘”们无微不至地与客户交流，积极为人们寻找合适的终身伴侣。

另一个择偶平台百合网也以十分特殊的定位加入了竞争者行列。

百合网为用户提供专业的咨询服务，并与全国妇联等相关机构合作，参与全国“婚姻家庭咨询师”职业标准的制定与考试，走向专业而高端的定位模式。



## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

百合网旗下设有婚恋研究院，与知名大学的社会心理机构合作。

通过这些专业的研究结果，它推出一项特别服务——让会员用户完成一种爱情心理测验，建立起属于自己的“恋爱类型”档案。

同时，百合网还在几个城市设有婚恋咨询服务中心，以实体店面的形式为人们提供专业的相亲服务。

珍爱网与百合网通过提供贴心而专业的人工服务，不但塑造出了差异化优势，更提升了会员们的转换成本。

而除了这两家婚恋平台，无数竞争企业也投身到择偶的领域，整个产业迅速陷入厮杀状态，众多竞争者拼命抢夺因好奇而尝试网络择偶的单身男女客源。

我们在前面章节讨论过的世纪佳缘就是众多平台竞争者中的一例。

2008年，珍爱网与世纪佳缘各自以超过二成的占有率领先市场，百合网与其他后起的婚恋平台紧随其后。

当年4月，珍爱网以21.95%的市场份额居冠，到了9月，世纪佳缘则以23.62%的市场份额暂时领先。

双方你来我往，不分轩轻。

这样的竞争持续到2009年，双方依然僵持不下；而以服务年轻用户为理念的“网友天下”交友网站竟也后来居上，在该年8月超越这两家原来的大佬，以21.55%的市场占有率夺冠！

人们见识到竞争的激烈，却也意识到无论谁领先，似乎都只能占据约两成的市场。

白热化的竞争态势持续蔓延着。

然而到了2010年年初，情况发生了意想不到的变化。

突然间，世纪佳缘的市场份额突破了40%。

大批拥有择偶需求的网民蜂拥而至，入驻其生态圈。

人们谈论到互联网婚恋服务时，口中提及的便是世纪佳缘这一择偶平台。

原本僵持不下的竞争态势，几乎在瞬间遭到颠覆：春节来临时，世纪佳缘以超过四成的市场份额霸占王者的宝座。

而位居第二、三位的珍爱网与百合网，各自握有的市场占有率只剩下个位数字。

网友天下更是退居10名之后。

显然一定是发生了某些事，让世纪佳缘在短短几个月内从众多的竞争者中脱颖而出，达到临界数量。

也基于同样原因，许多原本前景良好的竞争对手，无法继续与之保持相同的成长步伐。

而我们看见世纪佳缘达到临界数量后，由2010年下半年起一直独占着50%以上的市场份额，以3000万名会员的规模稳居产业龙头的位置，并实现赢利。

究竟是什么原因使世纪佳缘打破了竞争缠斗的局面，独霸市场？

面对波涛汹涌的成长现象 在众多企业角逐市场的情况下，整个产业的竞争格局要在极短的时间内改变，若非有某种更强大的社会动力在背后驱使，是不太可能发生的。

当时或许连世纪佳缘都没预料到自己的规模即将飞涨。

然而它的策略模式在所有竞争者当中，最具备捕捉强大网络效应的潜力，无形中已作好了万全准备。

若要探究原因，我们必须先来看看2010年这个有趣的年份，在许多人的心中象征着什么样的恐惧。

现代人由于工作繁忙以及社会价值转变，许多人维持着单身生活，迟迟未结婚。

到了某个时间点，家人施予压力，自己也开始着急。

互联网上甚至出现“剩男”、“剩女”等词，用以形容到了某个年龄仍未找到婚姻归宿的人。

这其中，女性的担忧现象尤为明显；一份名为“2009中国人婚恋状况调查报告”的档案显示，有高达四成的中国女性担心自己嫁不出去。

人们开始通过各种渠道，想尽办法寻找自己的真命天子。

互联网婚恋平台自然是现代人的首选之一。

其实类似的情况，每年都发生在不少人身上，然而2010年却是最具象征性的一年——“80后”的人们开始步入30岁。

人们习惯将一个时代的人予以定义，“70后”、“80后”、“90后”的人们，自然被贴上了各种

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

印象标签。

无论这种对年龄层一概而论的方式是否正确，它确实抽象地界定了一整群人。

“‘80后’即将进入30岁”是个令人恐慌的概念。

对于婚姻，30岁是颇具象征性的分水岭，掀起了许多令人焦虑的暗示。

而在春节这个必须面对亲戚朋友甚至整个家族的日子，更令许多人倍感压力。

有统计显示，不同于以往春节时段的冷清，2010年的春节，竟然是许多婚恋网站的人流高峰。

当新年的钟声响起时，“80后”的人们开始进入30岁的阶段，而“70后”则进入40岁。

这种模糊的标签激起了群体的恐慌。

在毫无预警的情况下，寻求婚恋网站协助的人们在一夕间暴增。

突如其来的人群就像决堤的洪水暴涨。

而面对市场规模的突然扩大，各平台企业是否拥有即刻捕捉客源的能力？

世纪佳缘拥有中立而多元的机制体系，刻意把人工介入择偶双方的程度降至最低。

生态圈依会员定价、兴趣爱好、交往条件等细分出多种客户群需求，让他们在网站上自行选择。

一层层面对跨边网络效应的机制，能在会员数目增加时直接进行复制，每位会员所得到的在线服务功能都是相同的。

反观珍爱网，它的劣势在于“红娘”团队本身就有人数的限制。

团队需要达到严谨的资质要求，因而当客源突如其来时，无法为每一位用户即时提供相同质量的服务。

依靠“人力”牵线远远比不过以“机制”来满足客户的需求来得迅速。

除此之外，对于男女用户而言，与“红娘”打交道等于多了一层人为的不定性风险，在隐私顾虑方面也多了一层阻碍。

再加上许多单身男女面对年关逼近已十分着急，不愿再多耗时间经历一层人为沟通。

同样道理，在人手足够时“红娘”们或许可以仔细照顾到每位客户的需求，但当人们大批涌进，延展性的缺乏则暴露出来了。

简而言之，以“红娘”团队为平台核心不但可能带来频繁的人事变动，还欠缺机制系统所拥有的可复制性与高度延展性。

面对前所未有的规模增长，珍爱网所坚持的“电话加互联网”婚配模式，显然没有世纪佳缘以机制体系为主轴有效果。

百合网的模式是通过科学匹配测评系统归纳出来的推荐体系，并希望以专家咨询服务为主打，锁定高端客层。

然而，婚姻的成功配对往往是一次性的，就算再高端的客户也不一定希望配对成功后一直使用咨询服务（除非你婚姻出现问题）。

咨询者定位似乎与产业规模成长有某方面的违逆。

同样，以高度专业的团队为商业模式核心，会有上述的人手限制问题。

而世纪佳缘则是靠着完善的机制体系，以高度延展性不断吸收、淘汰新旧用户，有效迎合市场的变化。

毕竟，多数人一辈子只结一次婚。

世纪佳缘能够率先达到用户临界数量的理由多元而复杂，但其中的关键就是它的生态圈具备足够的弹性与延展性：机制体系所提供的功能，皆能有效复制给每一位注册用户，为他们带来同等价值。

平台商业模式与传统直线式的价值层叠观念是不同的；通过网络效应所推动的平台模式，有着井喷式的成长潜能。

也因此，通过建立一层层中立的、可延展的机制体系，来打造足以缩放自如的生态圈，是机会降临时能否成功的关键。

如此一来，平台企业才得以在无任何预期的状况下使规模得到数倍的增长。

而类似珍爱网与百合网等竞争对手原本应该拥有的差异化竞争优势，到最后反而局限住生态圈的发展。

这里我们需要强调：以差异化功能提升用户的转换成本，虽然是“赢家通吃”市场的条件，但它多在



## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

生态圈达到一定规模后才得以奏效。

因为防止旧用户离开生态圈的壁垒，许多时候也是阻止新用户进入生态圈的门槛。

对于尚未达到饱和的产业竞争局面来说，平台的规模弹性是战略拟定时不可或缺的一环，应该凌驾在一切考量之上。

值得一提的是，世纪佳缘确实也拥有互联网以外的战略优势。

它积极组织大量线下活动，依地区、形态作划分，以多元化的主题（比如配合节庆等活动）吸引与会者进行大型的交友派对，新鲜而刺激。

参与这样的活动，一位会员能够在半天的时间内与百位异性会面，十分吸引人。

此外，世纪佳缘也积极拓展为企业集团量身定作的交友联谊业务。

这些全都为它带来了强大的附加价值，有些人甚至认为这是世纪佳缘成功的主因。

然而我们必须认清，线下活动对于世纪佳缘而言，确实只是附加价值，而“附加”这两个字正表明它并非是平台生态圈的核心主体。

在世纪佳缘的模式里，线下活动的人流往往源自于互联网平台的注册会员，而且世纪佳缘会对参与人数加以管控，不会影响互联网生态圈的高度延展性。

这与百合网的相亲服务店面性质并不相同。

基于以上这些理由，世纪佳缘的会员规模才得以从2008年的1500万缓慢成长至2009年年中的1740万，但到了2010年年底，整体会员数量急速攀升到3000万，1492011年已超过4500万，单季净利润增长近10倍！

最后成功于美国纳斯达克上市。

它甩开了竞争者，让生态圈的规模突破临界数量，实现赢利。

当潜在市场的规模因为某种强大的社会驱动力突然扩张时，能够伸缩自如的平台生态圈才有机会捕捉到那股巨浪。

小结：让平台规模无障碍扩张 平台企业进入高速发展阶段时，首要任务是确保生态圈能够毫无阻碍地扩张规模。

审核生态圈的每个环节，大胆预测未来可能的发展态势，都是平台企业必须优先考虑的。

而确立延展性的核心，则是回到我们在第二章所强调的，将用户所追求的价值与功能“机制化”。

如此一来，无论平台生态圈如何扩展或收缩，用户的需求都能得到及时满足。

Facebook或许从未想过自己的活跃用户数量会从2009年初的不到2亿，在短短一年的时间内，直线突破5亿；也鲜有人曾预料到微博将席卷中国，仅一年多的时间便达到1.2亿整体用户规模。

它们成功的原因之一，正是因为生态圈无论规模如何，每位用户所获得的价值都可以直接复制。

平台商业模式的魅力就在于此——奇迹般的规模膨胀，可能降临在任何一家平台企业身上！

.....

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

做平台之所以会成为几乎所有有企图心企业的梦想，一方面平台处于产业链的高端，不但收益丰厚、主动权大，在竞争中也会处于较为有利的位置，往往可以号令天下莫敢不从；另一方面也是因为平台的商业模式比较好，这是一种可以让所有合作者共赢、经营越久价值越大的商业模式。

——孙陶然 拉卡拉支付有限公司创始人、董事长兼总裁 《平台战略》一书，给我眼前一亮的感觉，概念通俗易懂，提炼的点有直接指导意义。

作者在书中提出了多个有创意的商业概念，比如“平台生态圈”，“利润池之战”、“机制设计”、“突破引爆点”等等。

本书能帮助有志于互联网创新、创业和守业的管理者提供新的思路，找到互联网下一波革命浪潮之药引。

——陈彤 新浪执行副总裁、新浪网总编辑 迄今，平台商业模式已显示出赢家绝对通吃的超级威力和创造性的破坏本质。

如今，特别是当下这个基于云端的移动互联网时代，有雄心的企业在制定战略时，必论平台，但能做成平台的乃凤毛麟角；商业分析和报道通篇都在讨论平台，却也是看热闹的多，看出门道的少。

陈威如、余卓轩两位先生的《平台战略》一书是少有的透过平台热闹看出诸多门道，把庞大繁杂的生态系统说清楚，找出平台滥局不确定性背后的商业逻辑的财经图书。

如果你通读全书，你还会发现，这本书如同《数字化生存》、《长尾理论》等让我们豁然开朗的优秀财经宝典一样，都能及时洞察商业世界中分水岭式的革命性脉动，提炼超前的理念，还能深入地进行系统分析和实证研究，提供有实战操作价值的策略方法。

——程三国 资深出版人，百道网创始人、总裁 在互联网和移动技术高速发展的背景下，不少公司借由平台概念取得了巨大成功。

但平台需要具备什么特征？

是否具有双方交易或互动就是一个平台？

是否有通用的平台成功法则？

平台是否可以成为企业竞争战略？

学界过去一直没有围绕平台概念进行系统的讨论，现在很高兴看到陈教授通过多年的研究和总结，在严谨的分析框架下，利用通俗的语言，首次全面归纳介绍平台的组成要素、机制设计、成长过程和平台竞争，并结合平台概念对很多实际案例进行剖析、点评。

在我的实践经验中，平台的双边特点，区别于传统的垂直竞争战略，其主要魔力在于实现“网络效应”。

平台战略适用于很多行业，并不是互联网行业所特有的，信息技术只是让实现网络效应的成本更低、效应规模更大。

信息技术在企业实施平台战略中，是一个助推器、也是一个放大器。

相信陈教授、余先生的《平台战略》有助于创业者、企业经营者完善思考框架，有助于大多数读者了解众多最新商业模式，理解为什么今天的新兴平台企业更具有颠覆性和爆炸性。

——陈华东 维络城联合创始人 在《平台战略》一书“序章”中，作者陈威如、余卓轩描述了两名普通人的日常生活，一名是美国女子珍妮弗，另一名则是中国男子刘邦。

在他们日常生活、工作所接触的服务和产品中，我看到了盛大文学的名字。

的确，盛大文学成立四年多以来，已经步入了中国网民的日常生活。

你或你的朋友新买的图书、手机上的小说、正追看的电视剧，都可能与盛大文学有关。

我们占据了中国网络文学市场72.1%的市场份额，是国内最大的民营图书出版公司，也是根据网络原创作品改编影视剧作品最多的公司，盛大文学已经成长为中国最大的社区驱动型网络文学平台。

按照《平台战略》一书的定义，“平台商业模式指连接两个（或更多）特定群体，为他们提供互动机制，满足所有群体的需求，并巧妙地从中赢利的商业模式。

”从这个角度出发，盛大文学连接了作者和读者这两个文学领域最核心的群体，以此为基础构建出一条完整的文学产业链，并凭借一套运营机制，为多边群体提供最贴心的服务，形成“同边网络效应”

## &lt;&lt;平台战略&gt;&gt;

盛大文学“千字三分”的商业模式也许并不“巧妙”，但这一事业本身已经足够伟大，并充满令人激动的想象力和创造性。

每一个时代都有属于自己的文学，如唐诗、宋词、元曲、明清小说。

20世纪80年代是纯文学。

那么，对于“80后”、“90后”甚至未来的“00后”来说，他们这个时代的文学又是什么呢？

我认为是汪洋恣肆的、充满幻想的类型小说。

盛大文学继承了中国传统文化基因的中国网络文学，已经与世界性写作同步，正在构建一个恢宏的想象力世界。

我们正身处一个“迈向平台战略的引爆时代”。

在这个时代里，在人们生活中不可或缺的元素里，我希望盛大文学能够给更多人提供精神产品服务。

也希望在“地球村村民”身边，出现越来越多的中国企业的身影。

——侯小强 盛大文学首席执行官

电子商务正在催生以小前端、大平台、富生态为特征的新商业格局。

新商业格局。

平台既是支撑小前端的基础，也是衍生富生态的土壤。

如何认识平台，发现和确定与平台的关系，培育或适应平台生态，无疑是未来每个企业最关键的战思考之一。

——梁春晓 阿里巴巴集团副总裁，阿里研究中心主任、高级研究员

《平台战略》这本书

写得非常不错，对平台的规律有很系统的分析。

我向每一个有志于通过移动互联网“改变世界”的朋友推荐本书。

在书中，作者通过现实的例子，深入浅出地分析了平台模式的来龙去脉，尤其对平台模式的关键因素——“生态圈”的规律进行了系统的分析。

以科大讯飞这样以语音核心技术优势切入市场的企业为例，在如何构建以“语音云”为基础的语音应用开发者生态圈，让开发者做自己擅长的事情而且能得到良好的商业回报，具有非常好的启发和参考价值。

——江涛 科大讯飞副总裁

最近在看央视财经频道的节目《货币》，它以开放、通俗、生动的方式来解读货币，给普通百姓提供了一个能够客观地认知货币的渠道，备受各界好评。

陈威如教授和余卓轩所著的《平台战略》，以同样的方式来分析“平台”这种商业模式，并通过大量的极其生动的案例，阐述了在现代社会中怎样设计“平台”这种商业模式，如何在商战中引进创新思路，使企业健康茁壮地成长，最后探讨了在竞争和覆盖等各种危机并存的情况下，应该如何打造一个多方共赢的平台生态圈。

《平台战略》是一本为数不多的研究现代商业及互联网赢利模式的书，深入浅出地讲解了对普通人来说高深莫测的平台商业模式，使得这种商业模式能够从商学院步入现实生活，为准备创业的有志之士提供了经典的成功范本。

这本书更具价值的地方在于，它还为我们生活中的各个方面提供了可供借鉴的创新思路。

比如，在工作上，选择什么样的时间点把工作重点进行战略转移；在生活中，如何把自己从“付费方”调整到“被补贴方”等。

《平台战略》不仅可供商学院的学生阅读学习，其他任何专业的师生都可用来参考，通过它可以拓宽视野，增强对事物的综合分析能力。

我曾有幸参加过陈教授在中欧国际工商学院执教的《平台战略》课程，课堂中使用陈教授的分析框架将去哪儿网的业务以及发展历程进行了抽象和总结，顿觉豁然开朗，这种思考的框架是每个人在工作生活中都要着重积累的，它会极大提高思考的效率和准确度。

因此，我极力将此书推荐给那些渴望知识和创新的人们。

——彭笑玫 去哪儿网执行副总裁

平台是近年来互联网发展中出现的最突出的现象。

因此，对平台商业模式的探讨就显得特别有意义。

陈威如、余卓轩先生这本书的推出可谓恰逢其时。

——王俊秀 信息社会问题专家

中信出版社于中国商业思想普及推动颇多，其中尤以引进

## <<平台战略>>

外国作品为特色。

这部本土作家作品，虽为本土名分，但若深入其中，你会发现，作为商学院教授的作者陈威如具有良好的国际视野。

特别是本书结合中国特色环境，殊为不易。

有幸阅读本书初稿，读来有趣轻松，获益良多，于平台概念外，更可获得解剖中国商业发展之方法，这是第二个重要价值。

——康国平 IT评论人，桃花源私微博用户体验导师

平台及战略处处可见，却又常常被忽略及误解。

《平台战略》堪称是本将平台战略描述得如此详尽的书。

在社会人文及商业环境的改变过程中，将平台战略的思考纳入决策的范围中更显重要，书中所提到的精辟见解为我们在面对混沌及复杂的经济环境提供了正确、良性的思考方向及方法。

我推荐将平台战略纳入企业经营转型的重要思考，同时也推荐用平台战略去观察当前及未来的经济活动，当然我更加推荐用平台战略去执行商业模式的创新。

——黄彦达 Diplomat外交官集团中国市场部总经理

#### 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>