

平臺經濟

陳正綱 博士
管理學院 / 資管系教授

Outline

2/55

- @ 故事
- @ 傳統 vs. 平臺
- @ 網路效應 (**network effects**)
- @ 核心互動 (**core interaction**)
- @ 平臺創造價值
- @ 啟動策略
- @ 如何獲利
- @ 結論

故事

3/55





故事

5/55



故事

6/55



故事

7/55

In 2007

Brian Chesky

Joe Gebbia

Nathan Blecharczyk

Founders of AirBNB

In 2007

數字科技股份有限公司

成立日期：2007年1月

經營理念：網路改變生活

公司主要營業項目：
網路交易平台

故事

9/55

591 寶物交易
.com.tw

台灣知名線上遊戲交易平台

591 房屋交易
.com.tw

台灣領先租屋交易平台

8891 汽車交易
.com.tw

台灣熱門車類交易平台

名品會 vip.com.tw

台灣時尚優惠精品網站

518 人力銀行
.com.tw

台灣知名人力媒合平台

Marry 結婚吧

一站式婚禮服務平台

100 室內設計
Interior Design

台灣室內設計媒合平台

月線

成交量

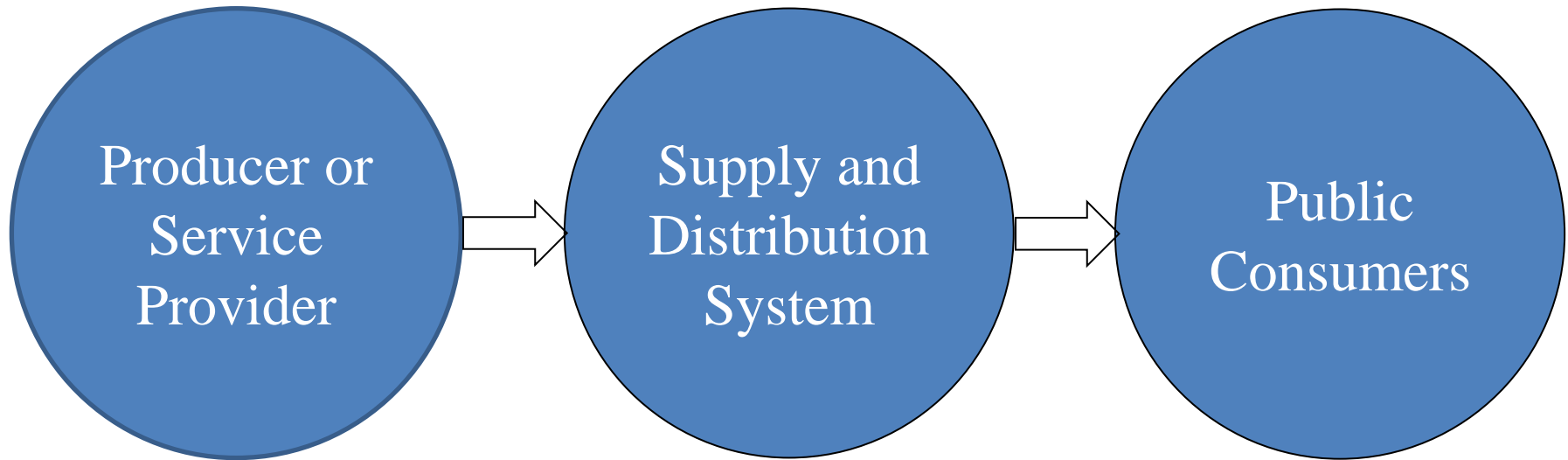
2023/10/16 開203.5 高206 低201 收202 量257 漲跌-1.50

MA5 202.50 ▼ MA20 198.88 ▼ MA60 224.93 ▼

數字(5287) 最後日期: 2023/10/16



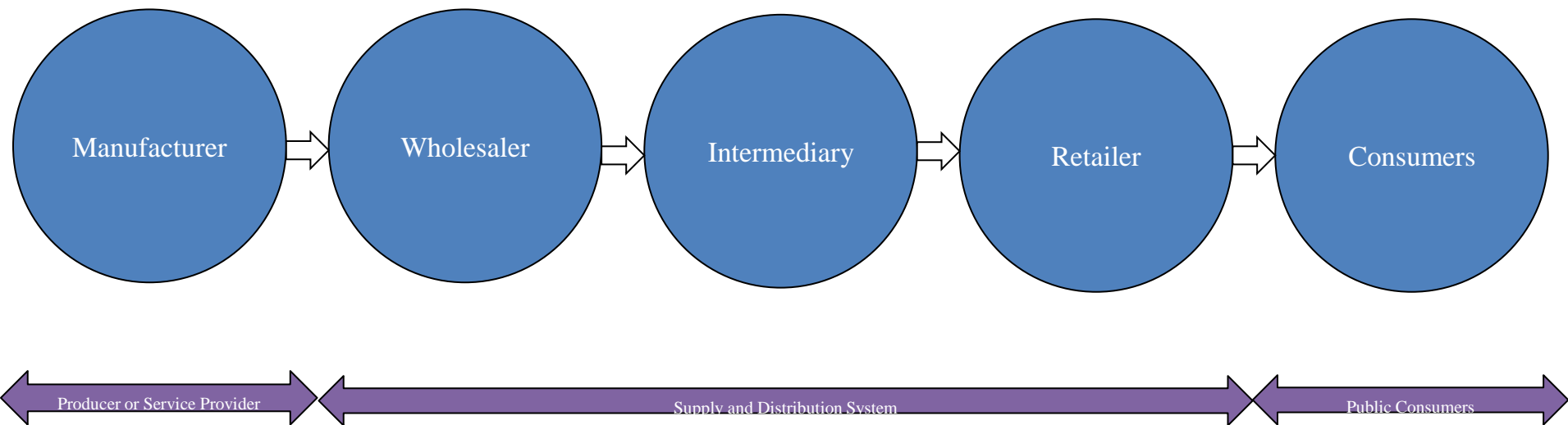
傳統線性模式(Pipeline Model)



傳統 vs. 平臺

11/55

傳統線性模式



傳統 vs. 平臺

12/55

平臺互動模式

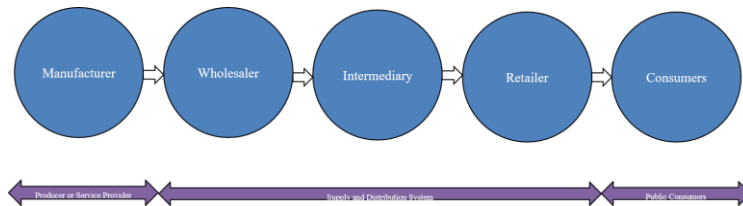


平臺定義

一種利用網路技術連接個人、組織、資源，並在其生態系統中實現資訊、產品、服務、想法互換的新型商業模式。

傳統 vs. 平臺

14/55

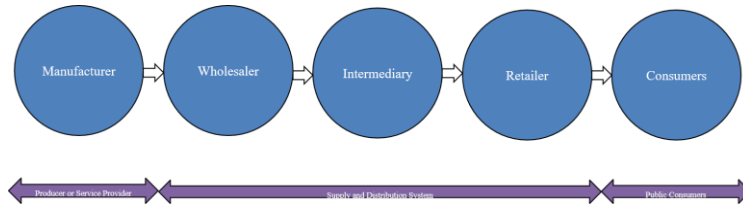


Traditional Publisher vs. Amazon Kindle

Gatekeeper disappears

傳統 vs. 平臺

15/55

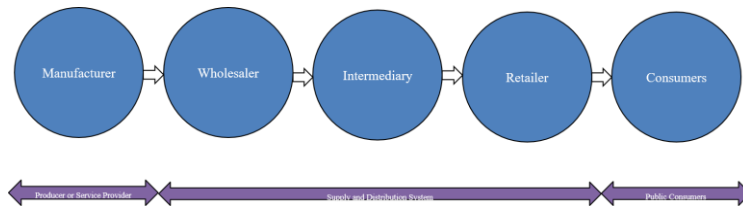


Hilton or Marriott vs. Airbnb

Increase supply & create value

傳統 vs. 平臺

16/55

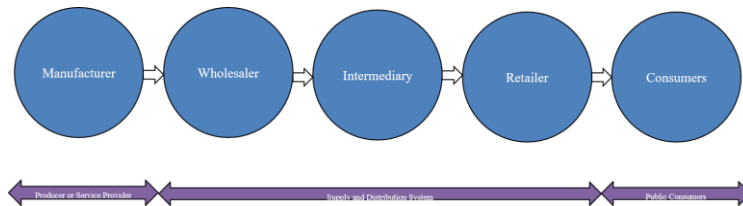


Encyclopedia Britannica vs. Wikipedia

Data Analytics & Feedback

傳統 vs. 平臺

17/55



Uber :

Facebook:

Alibaba:

Airbnb:

591:

No car

No content

No inventory

No room

No building

平臺世界中

網路不再只是扮演通路角色，也是創造價值的基礎設施和整合協作的機制。

傳統 vs. 平臺

19/55

分組討論 (25分鐘)

1. 假設你們是從事平台發展的新創公司，請問您會選擇幫哪一種產業或公司發展平台系統？
2. 試說明做這樣的選擇與決定的原因和理由是什麼？

Value of Uber:

59Y or 170Y or 400Y ?

or even more ?

Value of Uber:

5分鐘派車

無人車

5分鐘遞送

試問:

您需要買車嗎？

需要停車場嗎？

Supply economies of scale

$$\frac{\partial UC}{\partial q} < 0$$

Demand economies of scale

$$\frac{\partial UV}{\partial n} > 0$$

網路效應

23/55



2 USERS = 1 CONNECTION



4 USERS = 6 CONNECTIONS

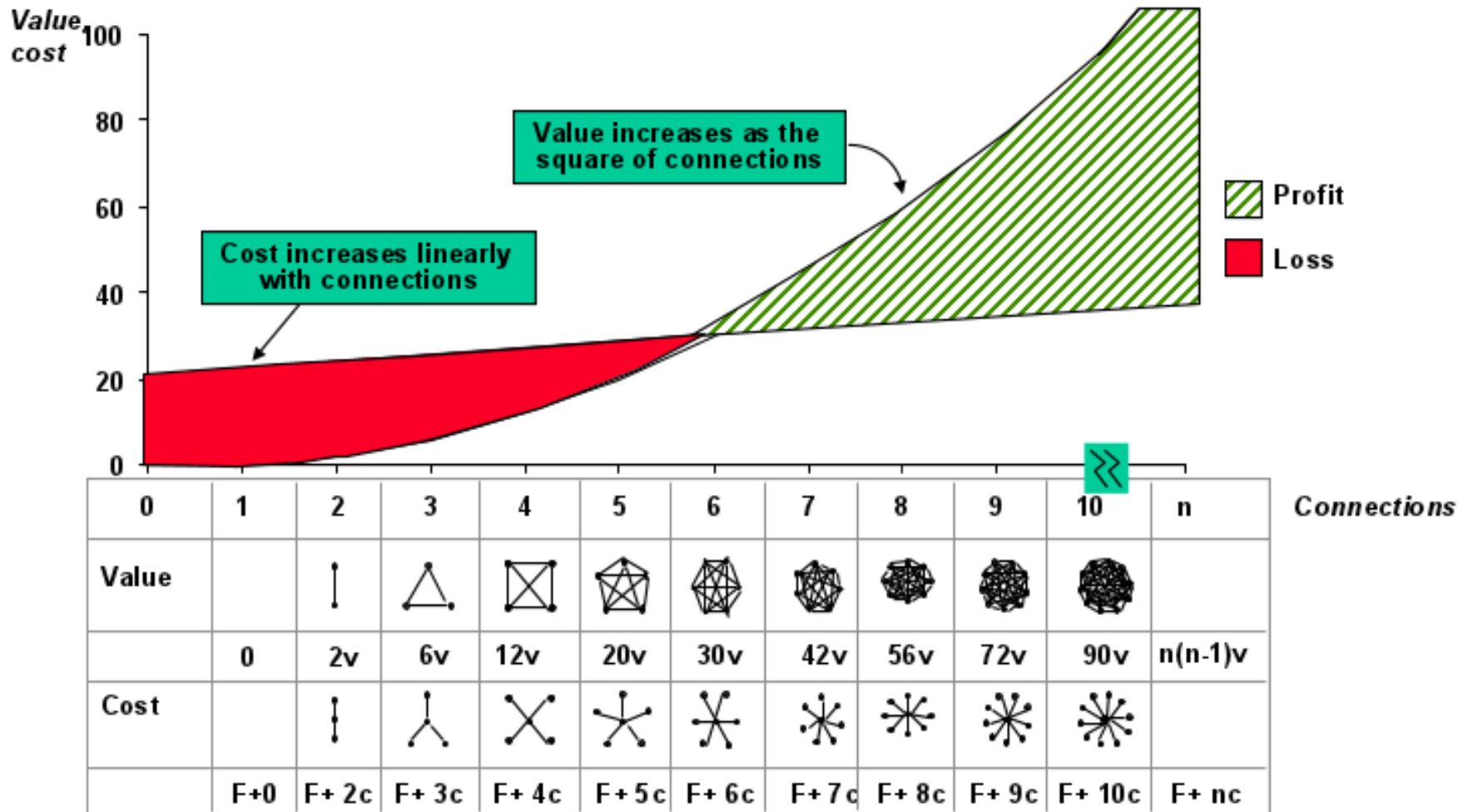


8 USERS = 28 CONNECTIONS

網路效應

24/55

Metcalfe's Law



網路效應

25/55

Price Effects

效用短暫

Brand Effects

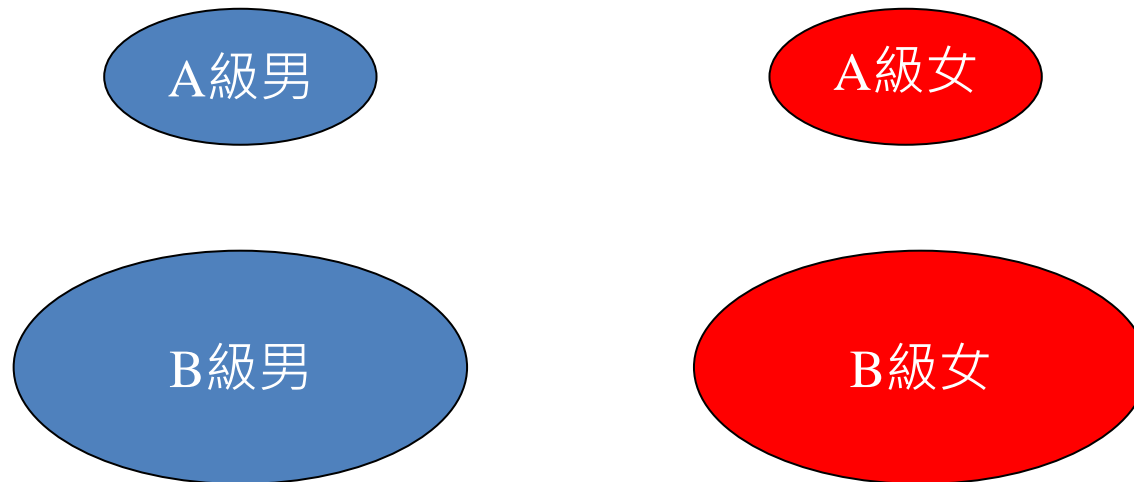
代價很高

Network Effects

一群使用者創造流量
另一群使用者創造收益

負面網路效應

OK Cupid約會平臺



多重關卡的策展策略

核心互動

27/55

核心互動

使用者

(生產者、消費者)

價值單元

(資訊、產品、服務、貨幣)

篩選機制

(演算法)

核心互動:Uber

使用者

(司機、乘客)

價值單元

(乘車服務)

篩選機制

(APP演算法、MAP)

核心互動:591

使用者

(房東、房客)

價值單元

(租屋資訊)

篩選機制

(演算法)

(地區、房型、租金)

(性別、年齡、職業)

核心互動: youtube

使用者

(上傳者、觀賞者)

價值單元

(影片)

篩選機制

(搜尋演算法、關鍵字)

核心互動

31/55

核心互動

使用者
(吸引用戶)

價值單元
(促進互動)

篩選機制
(媒合)

核心互動

32/55

分組討論 (25分鐘)

期末分組報告中，各位欲成立的新創平台企業的核心互動是什麼？

核心互動		
使用者 (吸引用戶)	價值單元 (促進互動)	篩選機制 (媒合)

平臺創造價值

33/55

增加供給，重組“價值創造”流程

Youtube: 自製影片

Viki : 日劇 韓劇

Twitter: 少於**140**字訊息

Uber: 移除司機卻步的經濟障礙

Amazon Kindle: 人人可當作者

Threadless: 人人可設計T恤

新消費行為，重組“消費價值”模式

搭陌生人的車(**Uber, Lyft**)
歡迎陌生人租用臥室(**Airbnb**)
寵物寄放陌生人家裡(**DogVacay**)
去陌生人家吃飯(**Feastly**)

共通點：陌生人

平臺創造價值

35/55

社群導向策展，重組“品質管制”流程

平臺初期

Youtube: 色情內容或盜版

Airbnb : 租戶瘋狂派對

Wikipedia: 誤植人已故

改進方法：策展機制與回饋

平臺創造價值

36/55

企業擴大版圖的方式

Vertical Integration

Horizontal Integration

Platform to Create Value

平臺創造價值

37/55

APPLE: iTunes, iCloud

Nike: FuelBand

UA: MapMyFitness

UA: MyFitnessPal

UA: Endomondo

平臺創造價值

38/55

Q: 所有產品或服務都能轉型平臺模式嗎？

A: 如果企業可以用資訊或社群增加產品或服務的價值，就有創造平臺模型的潛力！

John Deere

第一步，它為了吸引社群，先是提供農夫有興趣的資訊，共同討論施肥與種籽等主題，還找來相關業者一起加入平台，增加互動。

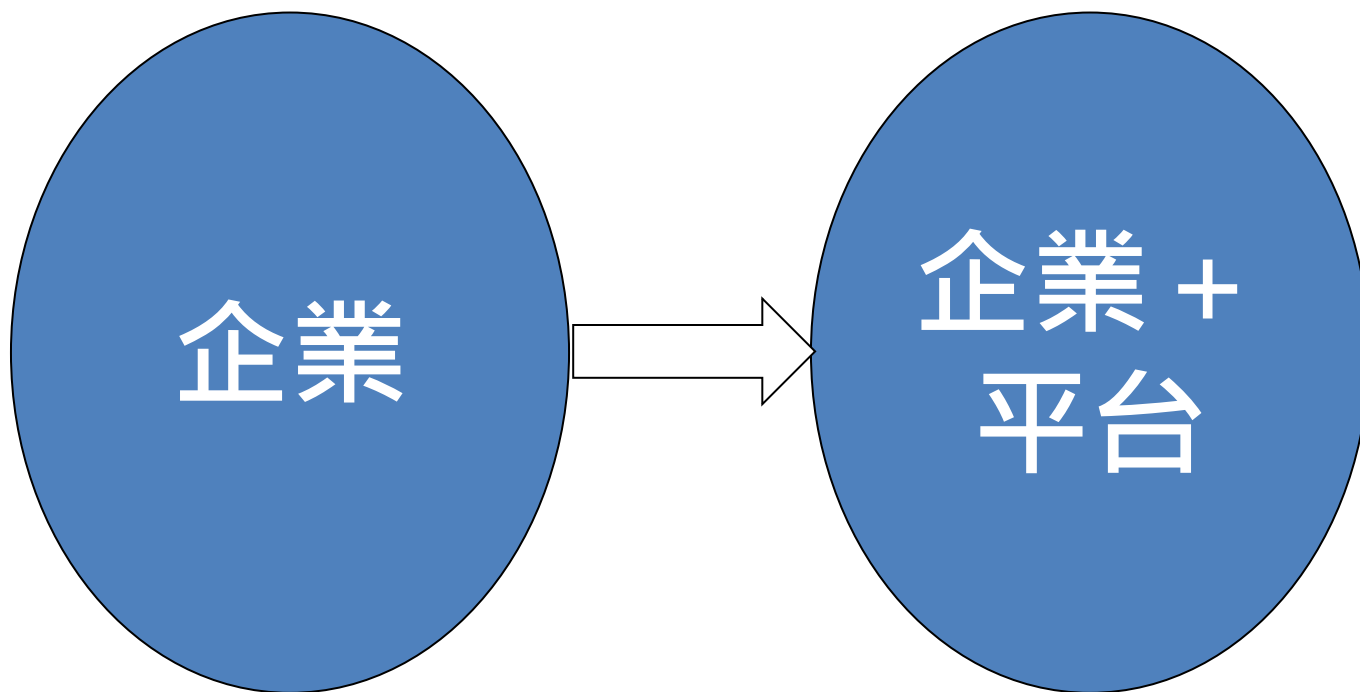
第二步，它讓農耕機連網，並讓這些農人可以在平台上讓農耕機排程工作。

最後，它幫助農夫客戶分析數據，用以提高產能。

產品企業 → 智慧連網企業

平臺創造價值

40/55



啟動策略

41/55



雞生蛋？ 蛋生雞？

吸引|pull vs. 推銷push

啟動策略

42/55

跟兔策略

Amazon

搭便車策略

PayPal on eBay

播種策略

Google Android

啟動策略

43/55

招牌策略

Xbox PS Wii vs. Elec.Arts.

單邊策略

OpenTable

傳教士策略

Skillshare

啟動策略

44/55

大爆炸策略

Twitter

微型市場策略

Facebook

啟動策略

45/55

分組討論 (25分鐘)

期末分組報告中，各位欲成立的新創平台企業的啟動策略為何？

如何讓產品或服務的提供者上平台？

如何讓產品或服務的接收者上平台？

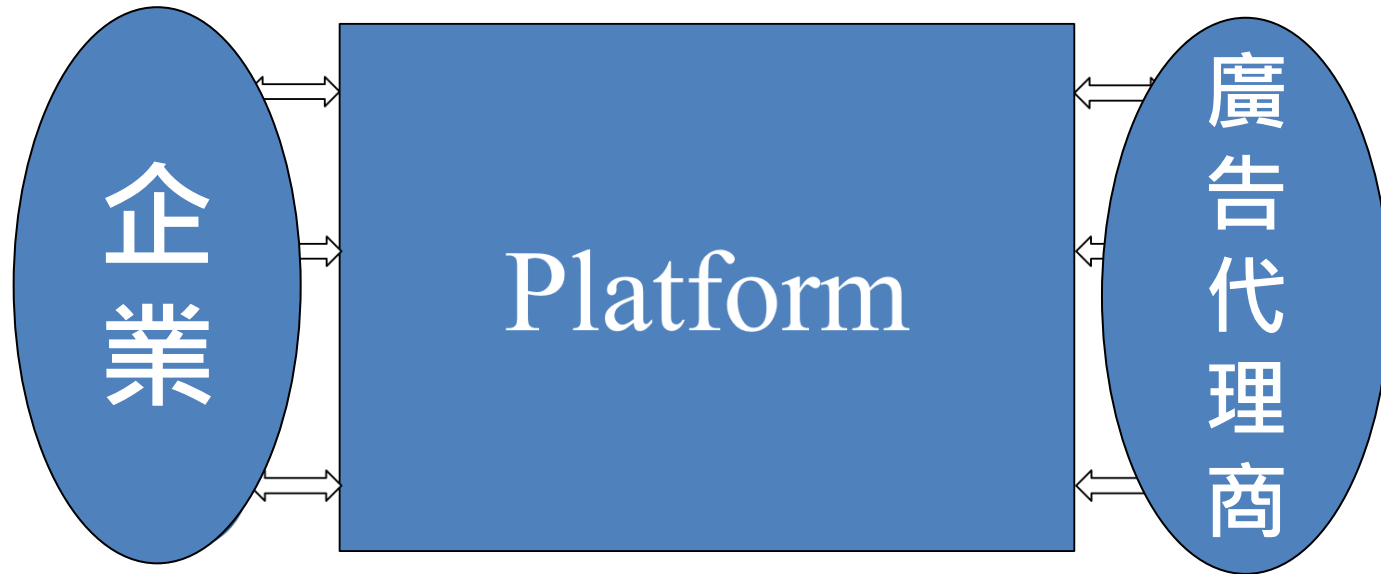
如何讓交易順利進行並成長？

病毒式成長

傳染病	平臺	Instagram
宿主	發送者	使用者A
病菌	價值單元	相片
媒介	外部網路	Facebook
受體	接收者	使用者B

如何獲利

47/55



跟誰收費？

1. 企業
2. 廣告代理商
3. 每一刊登廣告收費

Golden Rule:

**Where there is “value”,
there is “money” !**

Example:

Gillette, Laser Printer

Golden Rule:

**Where there is “value”,
there is “money” !**

Example:

**Gillette, Laser Printer
Freemium**

平臺創造的價值：

- 對消費者而言：取得平臺創造的價值
- 對生產者或第三方供應商而言：接觸社群或市場的管道
- 對消費者及生產者而言：取得增進互動的工具與服務
- 對消費者及生產者而言：策展機制增進雙邊互動品質

如何獲利

51/55

- 手續費
- 通路費
- 進階通路費
- 進階策展收費

向誰收費？

- 對所有使用者收費
- 對一邊收費，補貼另一邊
- 對多數使用者收取原價，補貼明星級使用者
- 對部分使用者收取原價，補貼對價格敏感的使用者

From Free to Fee

- 避免對以往免費獲得的價值收費。
- 避免漸少使用者已經習慣獲得的價值。
- 從免費到收費，努力創造新的、額外的價值，讓收費合理。
- 一開始設計平臺就將可能的收費策略納入考量。

結 論

54/55

- 價值是王道
- 企業向內聚焦轉為向外聚焦
- 重視網路效應
- 企業 + 平臺生態系統
- 平臺改變產業，還有更多改變即將到來

Reference

55/55

Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy - and How to Make Them Work for You Hardcover – March 28, 2016
by [Geoffrey G. Parker](#), [Marshall W. Van Alstyne](#), [Sangeet Paul Choudary](#)