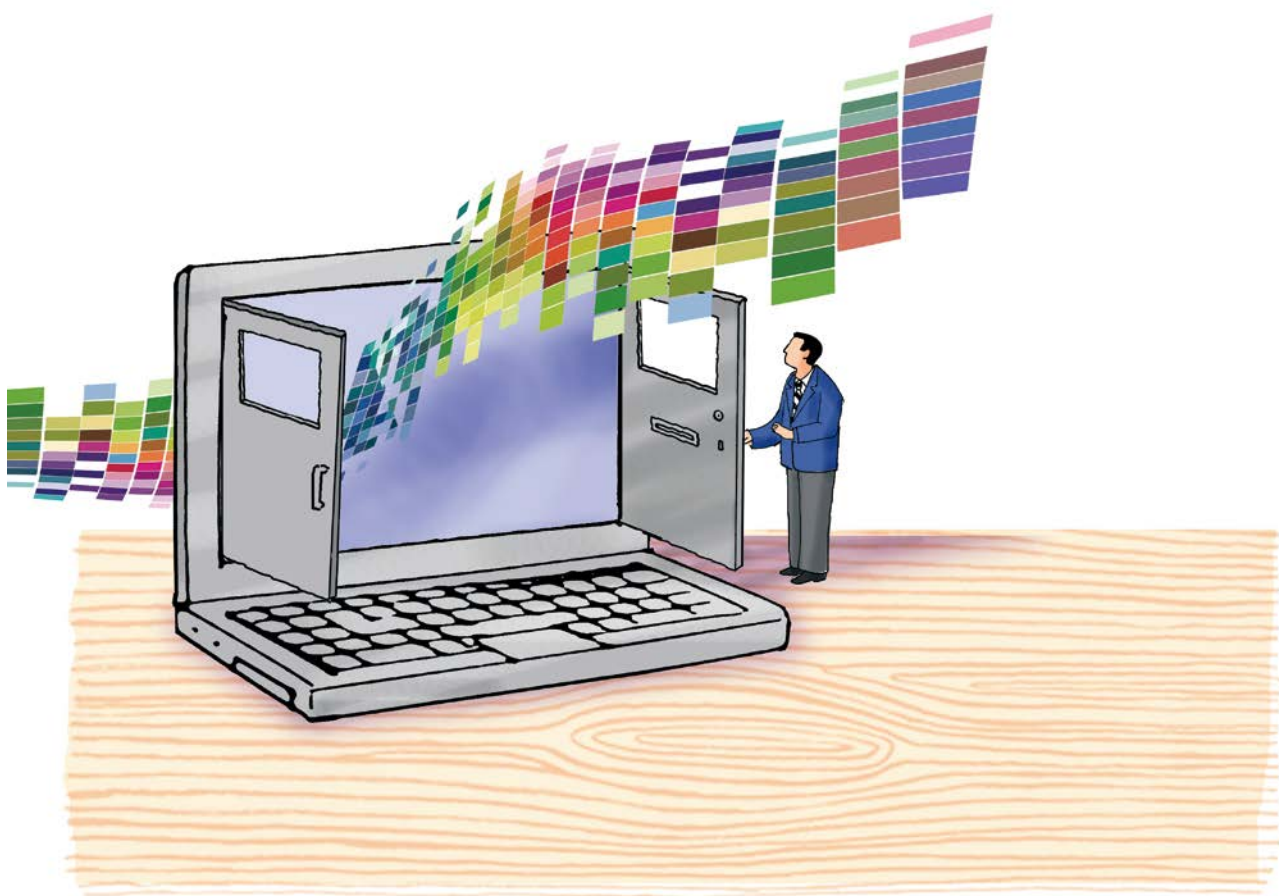




# 社会化互联网时代的市场变革与商业创新



□ 文 / 陈煜波

特斯拉创始人埃隆·马斯克特别强调原始的创新不是简单的模仿和类比，而需要回到“物理学第一原理”去思考什么是最根本的问题。中国互联网企业下一步的成长与壮大需要更多地回到对市场变革根本趋势和商业创新规律的思考和判断，结合自身条件展开原始的创新。



手机阅读本文

## 社会化互联网时代来临

经过二十多年的高速发展，我们已经全面进入社会化互联网时代。社会化互联网的内容主要基于用户的社会互动生成，而以门户网站为主的第一代互联网的内容则主要基于企业生成。我们生活工作中接触到的微博、微信等，内容都是基于用户的社会互动而生成的。而目前蓬勃兴起的移动互联网某种程度上也是社会化互联网的一种类型。各种移动应用或客户端就是最典型的用户生成内容，任何一个用户现在都可以针对某种需求开发出应用程序，而传统的PC互联网时代这种应用程序大都由苹果或微软等企业自己开发。

社会化互联网大体可以分三个发展阶段。第一个阶段以用户产生内容社区为主的阶段，比如早期各大高校的BBS、天涯社区、维基百科、产品评论网站大众点评或Yelp、视频分享网站YouTube。这一阶段用户在网络上的社会互动是一种同质性的弱关系，所有用户都是匿名的，互相之间的影响力也大体相同。第二个阶段是社交网络时代，无论是Facebook还是微博、豆瓣、QQ空间，网络上的社会互动变成异质性的，这种异质性主要来源于用户之间社交网络关系的不同。比如Facebook朋友之间的相互影响要远远超过陌生用户之间的影响。而移动互联网时代是第三个阶段，这个阶段网络上的社会互动仍然是异质性的，只不过这种异质性又往深层次推

进了一个维度，不仅来自于社交网络关系的不同，还来自于地理区域的远近。比如微信用户除了受朋友圈的影响还受临近的商户和用户的影响。移动互联网时代的商业创新比如LBS就是基于地理区域这种异质性的社会互动。了解社会化互联网的三个阶段以及其中的规律，对洞察用户决策和开展商业创新非常重要。

社会化互联网时代市场变革的最主要特点就是市场中各种利益攸关方越来越相互依赖、相互影响、相互连接。由于社会化互联网的影响，市场中用户的决策不仅越来越受其他用户的影响，甚至还受到企业的投资者、雇员以及各种利益攸关方的影响。具体来说，社会化互联网时代的市场变革与商业创新有三大趋势和规律。

## 市场的去中介化

第一大趋势是社会互动成为消除市场失灵的主要手段。市场中企业与用户之间存在信息不对称，用户无法完全知道企业的产品信息，而企业也无法完全了解用户的偏好。这种信息不对称是市场失灵的主要来源。传统解决这种信息不对称的市场机制主要有两类，一种是企业的各种营销策略，比如广告、定价、品牌、渠道等；另外一种是为各种第三方信息中介，比如美国权威的产品评论杂志《消费者评论》、金融市场中的证券分析师、债券评级机构等，他们会各种产品和服务进行专业评估，将这些信息以不同方式提供给用户。而随着互联网尤其是社会化互联网的兴起，用户之间的社会互动越来越成为解决信息不对称、消除市场失灵的主要手段。

陈煜波

清华大学经济管理学院副院长、互联网发展与治理研究中心主任



人和人之间的社会互动可以分为两大类，一种是言，即其他人的观点；一种是行，即其他人的行为。市场中用户的决策同时受这两种社会互动影响，比如说去餐馆吃饭，一种是请当地的朋友、熟人推荐，也就是说其他人的口碑；第二种情况是在几家餐馆中，挑一家顾客最多的，也就是说其他人的购买行为影响。

1995年亚马逊率先在网站上推出了消费者评论，评论成为解决信息不对称、影响购物决策的关键因素。后来亚马逊又推出了基于其他用户购物行为的推荐系统。这类基于用户社会互动解决信息不对称的创新成为亚马逊与传统大型零售商竞争的主要优势。大众点评等社会化互联网的创新，也是围绕使用户社会互动成为解决市场中信息不对称的主要手段展开。用户越来越少地依赖企业的广告、销售等传统营销渠道以及传统第三方机构获得产品信息。

### 市场的相变

第二大趋势是市场中的社会互动已成为调节市场、创造价值的主要机制。社会化互联网使企业可以主动发起和管理用户的社会互动，从而使社会互动成为企业的重要决策变量。比如亚马逊网站上的产品评论，使口碑这个重要的社会互动成为企业直接可以控制的决策变量。实际上社会互动不仅影响到产品投放市场之后营销过程的价值创造，现在也影响到价值链的每一个阶段直至最上游的新产品的开发。比如美国知名服装和家居设计电商 Threadless，用户可以将自己的设计上传到其网站上，然后其他用户进行评分，该网站再根据用户的评分情况决定生

产、销售。这种商业模式创新的本质就是利用用户的社会互动进行新产品的研发、测试和营销，使社会互动成为贯穿整个价值链上下游进行价值创造的主要机制。而这种商业模式创新也将引发企业组织结构流程产生新的变革。可见，过去的组织决策流程是串联的，先研发、再测试、再营销；现在则是并行的，研发的时候就是在营销，营销的时候同时在研发、测试。因此，围绕价值创造的各个组织流程间的边界越来越模糊。

2010年我和我的合作者提出了一个市场的相变理论来概括和总结我们现在市场变革和商业创新的趋势（见表）。相变是一个物理学的概念，是指物体在固态、液态、气态间变化的临界点。现在的市场已经到了一个相变的阶段。传统市场中，市场的主体和活动很清楚，企业创造价值、用户消费价值。但在当今市场的相变阶段，越来越多的企业消费价值、用户创造价值。因此由工业革命以来形成的这种清晰的市场主体间的边界以及主体活动的分工变得越来越模糊，现在更多的是企业、用户和各种利益攸关方进行价值的共创。另外，传统市场的功能是资源配置和价值交换，但前提是谁创造价值、谁消费价值可以分得很清楚，这样才能谈价值交换。但现在这种边界变得越来越模糊。因此，在市场的相变阶段，市场的功能越来越趋向资源的整合和价值的共创。最后，在传统的市场中，市场的主要调节机制是供求价格。但现在，用户与企业的许多价值共创是在产品投放市场前的阶段，而这个阶段价格还没有生成。因此，社会互动就成为市场相变阶段一个重要的市场调节机制。许多人可能会问，社会互动在市场中一直存在，为

	传统市场	市场相变
市场的主体与活动	企业创造价值 顾客消费价值	企业、顾客、利益攸关方 共创价值
市场的功能	资源配置 价值交换	资源整合 价值共创
市场的主要调节机制	供求价格	社会互动

表 市场的相变：社会互动成为全价值链价值共创的主要机制

什么现在才成为重要的市场调节机制？因为价格之所以是市场的主要调节机制，满足两个条件——可观测量和可管理调控。互联网和大数据技术的发展使各种社会互动变得可观测量，而社会化互联网使社会互动成为企业可管理调控的决策变量。

在市场相变的趋势下，企业商业创新的规律就是提供各利益攸关方价值共创的平台，企业的核心管理就是对平台上各方社会互动的管理。Threadless 以及中国的小米、红领都是市场相变时代商业创新的典型。

### 市场的跨界与融合

第三大趋势是以用户社会互动为中心的跨市场网络效应的战略管理成为商业创新的主要模式。互联网市场一个根本的特性是网络效应，即产品或服务的价值取决于有多少用户使用它。网络效应有三种类型：第一种是直接网络效应，用户越多交互的可能性越大，因此产品的价值也就越高，比如电话、传真机、网络聊天、网络相亲以及网络游戏等；第二种是间接网络效应，产品用户的数目对互补产品或服务的价值有正面影响，比如 iOS 或安卓操作系统，采用的用户群越大就会有更多的 App 开发者提供新的 App，于是操作系统

生态的价值也就越大；第三种是跨市场网络效应，一个公司（平台）同时服务两个甚至多个市场，比如搜索引擎既提供服务给用户，又卖广告给广告客户。平台的价值取决于用户群的多少，用户群越多广告客户越是愿意付高的广告价格。跨市场网络效应也叫双边市场效应。几乎所有的社会化互联网企业都是以用户社会互动为中心的跨市场网络效应进行战略管理的企业，比如 Facebook、微信，其商业模式都是通过对用户的社会互动的经营，扩大有价值的用户数，继而通过广告、电商和其他服务来经营用户的数据，导致市场的跨界与融合。但是无论市场如何跨界，最终都是对同一用户群社会互动的经营。

在市场的跨界与融合趋势下，企业商业创新的本质围绕以用户社会互动为中心的跨市场网络效应的战略管理展开。商业模式从经营产品向经营用户转变，不是要为产品发现合适的顾客，而是要为用户发现和提供合适的产品，对用户全生命周期、全价值链、全渠道的社会互动的管理。微信的市场可以跨越社交、通讯、信息、娱乐乃至电商，但最终都是对 8 亿微信用户社会互动的经营。🌐

责任编辑：白云  
baiyun@staff.ccidnet.com