

【企业管理】

# “互联网+”跨界经营：创造性破坏视角

赵 振

(西南财经大学工商管理学院, 四川 成都 610074)

**[摘要]** 相比于互联网 1.0, 互联网 2.0 实现了产业结构的去中心化、经济活动的泛数据化、社会生活的物联网化, 互联网不仅是企业可利用的资源, 而且成为企业能力的衍生。因而, “互联网+”并非将互联网视为企业信息系统的扩展, 实质是实体经济与互联网虚拟经济相融合的“跨界经营”现象, 并对传统产业和市场基础造成“创造性破坏”。为了解释其作用机理, 本文提出“互联网+”模式在商业生态圈、制造生态圈及研发生态圈的三重报酬递增循环。顾客社群、低交易成本的外部经济性和网络效应、由 IT 到 DT 引发的平行互动、制造技术与 IT 技术的迭代演进成为正反馈循环的关键因素; 情感、知识及虚拟中间产品所具有的“非消耗性”特征成为支撑报酬递增和创造性破坏的根本机制。最后, 有效的隔绝机制能保障创造性破坏的持续发生, 本文则强调以场景占领顾客生活时间、以“接口”实现产品使用价值丰富化, “场景+产品”的有机组合是“互联网+”模式中建立隔绝机制的关键路径。

**[关键词]** “互联网+”; 跨界经营; 创造性破坏; 报酬递增; 隔绝机制

**[中图分类号]**F272.4 **[文献标识码]**A **[文章编号]**1006-480X(2015)10-0146-15

## 一、问题提出

互联网具有巨大威力, 对国家经济、企业经营和个人生活方式产生重大影响, 因而近年来“互联网在实体经济中的应用”这一课题受到学界和实践界的广泛关注, 产生了大量优秀的研究成果并催生出“互联网+”理念, 强调实体经济中的各类企业需充分利用互联网而提高竞争力。值得注意的是: 现有研究的哲学逻辑更多基于资源基础观, 将互联网视为实体经济中企业可利用的“资源”, 是与机器设备相类似的一种生产工具, 是信息能够以网络状生成和传递的载体。容易发现, 这种“资源”观点本质将互联网视为“企业信息系统的扩展”, 只能解释互联网对实体经济生产和营销效率的提升, 却难以有效解释互联网导致的竞争格局嬗变: 以互联网为基础的新兴企业颠覆了强势在位企业的市场地位。苹果公司凭借互联网及 APP Store 击败庞大的诺基亚帝国, “小米”在缺乏核心技术的质疑声中与“三星”不相上下, 黑莓、东芝等行业巨头轰然倒下。毫无疑问, 今天的互联网并非简单的“信息传递工具”, 它已成为企业颠覆传统价值创造方式, 改变竞争结构, 对产业基础实施“创造性破

**[收稿日期]** 2015-06-05

**[基金项目]** 中央高校基本科研业务费专项资金资助项目“组织学习、动态能力与企业持续竞争优势的关系研究——以网络和簇群特性为调节变量”(批准号 JBK1307142)。

**[作者简介]** 赵振(1986—), 男, 甘肃兰州人, 西南财经大学工商管理学院博士研究生。电子邮箱: zhaoz0609@163.com。

坏”的利器。然而,现有研究暂未关注这一问题。

为此,本文以熊彼特创造性破坏思想为切入点,试图厘清以下理论问题:①相较于互联网 1.0,互联网 2.0 对于企业是否具有新的含义进而触发了创造性破坏。②这种以互联网为基础的创造性破坏的具体表现如何。③这种以互联网为基础的创造性破坏的运行机理如何,是否进一步推动了报酬递增。熊彼特强调,创造性破坏是经济内部的突变和革命,是不断破坏旧结构建立新结构的过程。但新结构如果只是旧结构的形式变迁却并未实现实质性的进步,各种形式的“循环流转”并不会带来真正的经济增长。创造性破坏的关键评判标准是新结构比旧结构具有更强的报酬递增效应。④创造性破坏的微观落脚点是企业的创新行为,如果企业不能有效保障其对创新利益的排他性取得,创新成果极可能被旧结构中具有强势地位的企业攫取,创造性破坏将湮没在旧结构的垄断势力中,因而本文对互联网基础下企业的“隔绝机制”进行了考察。鉴于此,本文的理论构建是在界定和明确了“互联网+”作为跨界经营的内涵后,描述了其对原有产业基础和市场基础的破坏作用。进而,分析了“互联网+”跨界经营的创造性破坏机理,提出报酬递增的三重正循环反馈模型,而“场景+产品”将成为互联网时代企业建立隔绝机制的关键路径。

## 二、创造性破坏视域下的“互联网+”内涵

创造性破坏思想强调企业以“新竞争手段”推动市场动态变化及经济进步。互联网 1.0 是企业信息网状化生成与传播的工具,本质是类似于 ERP 的信息系统,其功能是提升营销和生产效率,而效率提升并不能帮助企业创造出熊彼特所说的“新竞争手段”,不具备创造性破坏的特性。但是互联网 2.0 时代,互联网彻底实现了产业结构的去中心化、经济活动的泛数据化、社会生活的物联网化,它已经不单纯是企业可用的资源,而是成为企业能力的衍生:如李海舰等<sup>[1]</sup>认为,互联网之于实体经济的意义在于组织心智更新,强调互联网思维对传统产业的再造;McGuire et al.<sup>[2]</sup>强调,它使企业能实现精确预测及前瞻性研发;罗珉和李亮宇<sup>[3]</sup>则主张,互联网使企业间联系数字化、顾客互动直接化,企业将具备“连接万物”的能力而获得“连接红利”。本文认为,正是这些能力帮助实体经济中的企业创造出熊彼特所说的“新竞争手段”,进而颠覆了工业经济时代的传统强势在位企业。

互联网 2.0 帮助企业发展出多样化的新竞争手段。奥地利经济学家认为,能够采用多样化竞争行为的挑战者将颠覆传统在位企业。多样化的竞争手段不但使企业能捕捉更多有价值的利润机会,并有可能塑造和培育消费者行为,通过激发新的需求趋势而造成现有市场退化,颠覆传统企业的市场地位。相比于互联网 1.0,互联网 2.0 实现了社会生活的“泛互联网化”并推动了新一代 IT 的出现,本文认为这至少为企业带来了四种新能力:①基于云计算、社会计算、大数据分析等新一代 IT 而产生的信息取得和整合能力。②互联网“脱媒”功能使企业—消费者直接互动而产生的市场感知能力。③企业信息透明化、企业间联系数字化而产生的关系整合能力。④通过对移动互联网超大体量数据的实时处理与运用而产生的超前预测能力<sup>[4]</sup>,即“大数据+大计算=大商机”<sup>[5]</sup>。这些能力帮助企业发展了“新的竞争手段”且更为多样化。如小米公司在互联网上构建“MIUI”用户界面,其功能是使小米公司零距离与手机用户在互联网上进行互动,就智能手机功能的改进展开热烈讨论,形成“米粉”现象。“小米”通过互联网与消费者进行情感互动,这是“三星”不曾见过的新型竞争手段。

互联网 2.0 帮助企业快速发明并落实新竞争手段。创造性破坏理论强调,能够快速开发并使用新型竞争手段的挑战者将颠覆传统模式。在熊彼特所描述的动态市场中,挑战者的新竞争行动总会受到领导企业的注意并试图进行反击。这就要求挑战者能够迅速发明新的竞争手段,并在领导企业进行反击时进行适应性的调整或重新规划。反过来,快速更新竞争行动将使领导企业始终处于被动

跟随的境地,疲于应付而难以进行实质意义上的反击。这一观点已被超竞争理论验证。互联网 2.0 依托 APP 而实现大数据、云计算等新一代 IT 在实体经济领域中的全面利用,同时渗透商业、制造、研发的各个环节,使企业和各类相关者更容易协调,在动态竞争中保持竞争积极性和警觉性,容易快速发明和推动新竞争手段。苹果公司利用互联网建立 App Store,鼓励大量第三方企业服务于苹果公司,构建了支持 iPhone 功能改进的生态系统。iPhone 能够利用 App Store 实现软件快速更新升级,实际上是建立机敏的生态圈来与诺基亚竞争。“苹果”与第三方企业之间是基于互联网形成大范围的弱关系网络,诺基亚却与上下游企业保持紧密的强关系联盟,互补性资产的历史积累性导致其转型困难而难以适应苹果迅速推出的新竞争手段。

因此,在创造性破坏视角下,互联网 2.0 的作用实质是赋予企业新的能力,形成更多、更快的“新竞争手段”而颠覆传统企业,这也正是“互联网+”理念的本质所在。但需注意,为了获得新能力,“互联网+”在实践中要求实体经济中的企业与互联网企业建立紧密联盟来进行 IT 渗透并改变价值创造方式(传统的“+互联网”模式实际上只要求实体企业与 IT 企业组成松散的交易关系甚至完全外包),因而“互联网+”是一种“跨界经营”现象。进而,本文认为,“互联网+”模式实质是实体产业价值链环节解构并与互联网价值链“跨链”重组的共生现象,是两条原本独立的价值链条的若干个价值创造环节进行融合,强调企业借助互联网价值链中的价值创造要素,重新排列和整合自身价值创造过程,并由整合所带来的新产品、新服务和新商业模式而在原产业中创造出全新的价值创造方式,对原有产业及市场基础进行创造性破坏而增强企业竞争力。

按照上述逻辑,“+互联网”与“互联网+”的区别显而易见:①前者只将互联网视为信息传递工具,企业的价值创造逻辑并未改变,依然在原属领域中与其他在位企业展开激烈的“红海”竞争。后者要求企业以互联网的思维逻辑、价值理念及运营方法为主导,根据互联网经济特征对原有资源基础、企业能力及利用方式的再思考,培育新的企业能力,并依托两条价值链的关键环节整合而形成全新的价值创造方式,在原产业中实施“蓝海战略”。②前者只是提升营销与生产效率,不会帮助企业发现新的利润机会,也不会增加经营风险。后者实际上要求企业将互联网产业链的相关价值创造要素与自身价值创造环节深度融合,如智能汽车、智能化装备制造,并在营销端开展 O2O 及 C2B 等模式,因而要求企业在本领域中引入自身并不熟悉的外部要素而增加风险。③二者都是实体经济中的企业与互联网价值链中的企业发生互动,但前者只要求实体企业与 IT 企业组成松散的交易关系甚至完全外包。后者则要求实体企业与 IT 企业建立紧密联盟关系,以方便双方价值创造环节的渗透融合。但需注意,这种联盟并非传统的横向和纵向联盟,他们既不是上下游关系,也不形成横向的局部性垄断结构,属于一种普遍意义上的开放式创新。

### 三、“互联网+”跨界经营的创造性破坏表象

#### 1. 市场基础跃迁

(1)从购买到租赁。“互联网+”的进一步发展将使物联网全面普及,出售模式将被今后的出租模式取代,进而出现了座驾分享企业 Zipcar、房屋分享企业 Airbnb 和图书分享企业 BookCrossing 等。租赁模式迅速普及的原因可归结为:①产品闲置时间延长。任何主流产品技术都会因自强化而出现“性能涨溢”,进而导致过度服务现象(同一功能可由不同产品完成),使产品出现闲置时间。互联网通过加速信息流动而加速企业内外的资源流动,“性能涨溢”形成周期更短,产品闲置时间明显延长。②物联网能够实时监控产品状态。大数据技术汇聚并分析各消费者所拥有产品的闲置时间特征<sup>91</sup>,进而使租赁模式大范围普及。但需注意,租赁模式并不适合所有产品。营销学的经典产品分类方法

以“公开消费品—私密消费品”、“耐用消费品—快速消费品”两个维度将产品划分为四类。本文认为,私密消费品很难具备租赁性质,租赁模式将随物联网普及而在公开耐用和公开快速消费品中推广。因而本文预测,这种模式在未来至少能覆盖 50%的产品类别。浅层次看,这是消费行为的改变,但其深远影响在于“消费者能以联盟态势对抗企业”。一方面,“租赁”本质是通过“消费者共同使用、共同支付”而减少产品的市场需求,据估算,每新增一个“出租型”消费者,产品的市场需求将减少 8—15 个;另一方面,消费者能从租赁中了解产品的真正性能,并与“合租者”分享经验而减少对制造商信息的依赖,通过降低转换成本而在不同企业间寻求制衡,议价能力激增。因此,这使企业—消费者的强弱关系易位,市场基础由“个人对抗集团”跃迁为“集团对抗集团”。

(2)从购买到自制。长久以来,产消者仅存在于互联网经济领域,即“用户自生成内容”(UGC),并创造了 Wiki、Face Book 等商业模式。本质上,UGC 是信息传播模式的转变,并未对实体经济产生影响。但今天,物联网将使 3D 打印技术全面普及,并凭借“云存储”共享设计方案,消费者能够自己制造实体产品。今后这种技术也能制造复杂产品,并出现支持“消费者相互交换自制产品”的商业模式<sup>7</sup>。必须看到,工业经济以迂回生产和专业化分工提升生产效率,但劳动者对精细的专业化具有抵制情绪,“产消者”本质是通过业余生产来实现劳动者“工作内容丰富化”,通过自由的 DIY 来抵消正式工作内容单一而引起的倦怠情绪。这种诉求自工业化之初便存在,3D 打印技术只是提供了一种媒介,但导致市场基础变化的是:①产消者能自产自营并成为“自渠道”,通过极致个性化而占领原本属于企业的利基市场。继信息传播去中心化后,3D 打印技术使生产方式也以点对点、多对多为特征;消费者通过自制产品而扮演经营者角色,通过社交 APP 而成为自渠道并交换(或交易)自制产品,由于生产是由零散的个人完成,因而极致个性化和定制化成为可能,企业与消费者的界限消弭,产消者可能成为企业新的竞争威胁并生产出极致个性化的替代品。②新进入者威胁增加。新进入者通常要面临的第一个挑战是产品设计、嵌入技术和搭建技术架构的高昂固定成本。但 3D 打印使生产单元原子化,众包从互联网经济领域向实体经济领域发展,固定成本容易分摊,企业的竞争对手增多。③理念经营成为潮流。未来的企业将致力于兜售产品设计方案并促成产消者间的创意交换,Materialise 公司已于 2015 年推出了具备这种功能的 APP,理念经营以企业精神、设计知识水平及文化导向吸引消费者,而非传统的营销手段和质量控制。

(3)从购买到免费。互联网 2.0 时代的“免费”模式至少有两种形态:①通过顾客资源置换而获利。企业把产品视为聚合顾客的“入口”,积累顾客资产并与其他产业的产品连接,通过将顾客资源与其他厂商置换而获利。②将消费者视为能提高企业竞争能力的互补性资产拥有者而实施免费。这是以“产消者”为根基的免费模式,企业适度开放软硬件技术标准,鼓励大量消费者加入并成为企业的互补者。这方面最早实例是 Linux 开源系统,苹果公司则借助互联网在实体经济领域复制了该模式<sup>8</sup>。深层次看,免费模式体现了企业—消费者之间的协同共享。企业将消费者视为能够提升自身竞争力的伙伴,因而将合作成果对消费者免费开放。因此,当产消者在实体经济中成为潮流,协同共享会普遍出现,产品产权将是企业—消费者“共享模式”而非传统的私有产权制度。这是对市场经济根基的动摇,工业时代的任何企业模式都将彻底消亡。但必须注意,“共享产权”有一个不可克服的缺陷:产品价值和使用价值的对立矛盾。马克思认为,在小范围共享(或交换)中,这种矛盾并不明显,但当全社会均采用这种模式时,交换效率随交换规模扩大而迅速降低,“价格”的概念必定出现(不论货币的形式如何)。科斯的解释与之类似,即产权不明晰将导致交易成本的边际内容迅速增加。因此,这里的免费模式只能在小范围内进行,一个企业只可与一小部分产消者形成本文所说的免费模式,尽管全社会范围内不存在“大而划一”的免费模式,但可以由众多这种小集体构成,现有市场基

础的微观环境彻底颠覆，他们正以星火燎原之势侵蚀着市场经济的根本。

## 2. 产业基础跃迁

(1)从制造到“智”造。商业结构从 B2C 向 C2B 的转变要求制造体系的改变并随之匹配。传统企业，追求流水线、标准化和同质商品的低成本以满足大众需求。C2B 是“长尾”需求驱动的商业模式，多品种、小批量、快翻新的个性化需求持续施压于制造体系。以往供给推动的制造体系向需求拉动的柔性化体系转型。在互联网 2.0 时代，经济活动泛数据化，新型计算能力爆炸增长，人工智能、物联网、增材制造技术持续进步，基于数据的智能化柔性制造体系将广泛普及。今天的智能制造依托三大基础：机器设备、智能部件、大数据及云计算工具，其特征为：数字化流程下的效率提升、基于大数据的前瞻性生产及库存、非破坏性的质量控制、依托物联网的供应链协同。“智”造将导致产业基础进一步改变：①生产的组织比生产的执行更重要。智能化制造实现生产实时监测、预测性维护和自动材料追溯，借助大数据分析和机器人使生产的执行大幅简化。但是，智能化制造通过加速信息流动而加速组织内外的生产要素流动，产业脉动进一步加快，企业的专用性资产容易沦为沉没成本，生产的战略选择和组织方式在生产开始之前就决定了企业的成败。②流通的模块化比生产的模块化更重要。生产的模块化有助于产品的架构创新和功能更新，在主导技术不变的情况下提升产品生命周期的可延续性。但智能化制造体系还强调精准化、定制化和快速响应，要求供应链流程要按订单分解模块，按规模经济生产模块，按定制化需求组合模块，以流动性强的互补性资产建立生产协作体系，通过组合资源而快速适应变化，提高供应链的可延展性和适应能力。

(2)从制造到服务。物联网能实现商品状态的实时监测，帮助企业挖掘消费者在产品使用过程中的衍生需求并针对性地提供相应服务，通过产品与服务的创新性结合跨越“微笑曲线底部”<sup>[9]</sup>，呈现为“硬件+软件+服务”的模式。服务化将使未来的制造企业转变为纯粹的解决方案提供商，企业需要同时跨越制造价值链和服务价值链，结合产品特性和服务要素，为消费者提供定制和精确的集成解决方案，从产品经营转向客户经营。这将导致产业基础以下几方面的改变：①竞争关键点转移。服务化转型强调围绕产品发展内涵丰富的关联服务和支持服务，通过定制化实时服务的提供，最大化顾客在产品使用过程中的各种利益，竞争关键点从以往的制造能力转变为对顾客衍生需求的理解和服务环节的有效控制，关注服务要素与产品特性的相互匹配。②创新模式逆转。今天的创新模式则在关注技术的同时，关注顾客对新技术的适应性并注重商业模式改进，企业主动将消费者创意引入产品设计过程，“自下而上”的创新流程更有利于各类创新要素的激发和聚集，“服务性生产”是创新的主导思想。③生产组织模式改变。围绕实物资源的生产组织模式将被围绕服务需求的组织模式替代，企业关注不同类型主体（消费者、产品要素供应商、服务要素提供者）的相互间协同，通过动态协作优化资源集成而成为方案提供商，实质上是关注服务要素整合、提升顾客体验而产生的新兴资源组织模式。价值生成逻辑从“同质产品大规模生产—大范围渠道—营销手段吸引消费者”转变为“围绕产品的差异化服务提供—顾客体验提升—口碑效应吸引消费者”。

(3)从制造到整合。移动互联网时代的显著特征是，在信息不对称减少的同时，环境不确定性持续增大。学界和实践界一度质疑战略制定是否依然有用。事实上，今天的企业需要持续不停地开展新的战略行动，同时建立并利用多个 Mcgrath<sup>[10]</sup>所说的“瞬时优势”。尽管单个优势的持续时间短暂，但“整合”多个瞬时优势并设法将他们相互关联、有序更迭，能在整体上形成流动性竞争优势，使企业能在较长时期内取胜。实践中，这种“整合瞬时竞争优势”的思想催生出互联网“平台”模式，如 Google 通过平台化而涉足众多经营领域，又通过平台将各经营单元相互协同并有序更新，建立流动性竞争优势。在制造向整合转变中，企业的成长战略发生根本性变化，多元化和一体化战略不复存

在。这两种战略实际是追求资源积累而设法获取垄断性的张伯伦租金,企业成长逻辑是“小规模—大规模—纵向延伸或多事业部制”。平台模式则通过释放权力、能力衍生来汇集参与者,通过“多对多”的组织间关系实现资源组合多样化,追求瞬时优势的有序整合,强调资源的组合方式比资源的积累过程更重要。本质上,平台模式属于中间组织范畴,它是对科层制的替代,是产业基础由“被组织”向“自组织”的转变,自组织过程强调以突现及或然性而激发新事物,这恰好是多重瞬时优势建立的根基。本文认为,“战略”一词并未失去意义,相反,战略的重要性达到了前所未有的高度,但今天的战略不再是为了维持优势,而是在时基竞争背景下不断打破企业现状。

#### 四、“互联网+”跨界经营的创造性破坏机理:报酬递增循环

创造性破坏的关键评判标准是新结构比旧结构具有更强的报酬递增效应,报酬递增是新结构能够存续的正式理由及合法性依据。以往经济发展史上的任何一次创造性破坏都是以制造技术的重大突破而直接颠覆主流产品,如从电子管到晶体管再到集成电路,成就了电子产品的数次革命。经济结构改变仅是为了与新技术相匹配而产生的副产品。此时的报酬递增基于技术知识的非消耗性特征,知识(系统地输入)带来更多知识(系统地输出)。本文认为,以往的创造性破坏是因破坏性技术而间接触发经济结构性改变,“互联网+”则是因全新的“连接”能力而间接触发经济结构改变。进而,这种能力能够形成商业、制造和研发生态圈的三重正反馈循环,并在整体上形成一个联合正反馈循环,从而实现更有效的报酬递增并推动经济进步。

##### 1. 商业生态圈的正反馈循环:社会资本取代市场资本

主流经济学以斯密的经济人假说分析经济现象和消费行为。但格兰诺维特指出,商业关系与社会关系密不可分,经济行为和制度实际上是嵌入在社会关系系统之中并受其约束。他试图用“嵌入性”视角来解释威廉姆森的“市场/科层”观点:商业关系嵌入于社会关系,这将影响哪些行为必须由交易/命令完成,哪些行为则可由社会关系完成,而并不完全是基于交易成本的理性考量。本质上,格兰诺维特试图分析社会资本能否取代以逐利性为特征的市场资本而推动经济运行。

工业经济及互联网1.0时代,社会资本对经济的推动更多局限于以集体主义为特征的亚洲文化中,典型的例子是家族企业,而封建时代的“晋商、徽商”等以社会资本运行的经济形态则湮没在市场经济的洪流中。社会资本长久以来只是对市场资本的补充并因契约精神的普及而不断缩减。互联网2.0时代,业余生产、参与式文化、认知盈余等新现象层出不穷,特别是从Yoon et al.<sup>[11]</sup>提出超级顾客概念到罗珉和李亮宇<sup>[12]</sup>关注互联网社群现象。尽管企业间关系依然以交易成本和资源依赖理论为根本逻辑,但消费者正在成为企业价值的参与创造者。其中以“众筹”和“顾客社群”现象最为突出,充分体现了社会资本的作用。

“众筹”即大众筹资,起初,发起者假设大众经过对项目预期价值的审慎判断并结合自身闲置资金存量而做出理性投资决策。但事实并非如此,普通大众认知能力有限,难以精准判断项目价值,且他们更多是风险规避而非风险偏好,决策实际是由大众的非理性的品牌偏好决定。今天真正成功的众筹是熟人众筹,大部分意愿投资者本身就是企业的“超级顾客”。他们是品牌的忠实拥护者,往往购买品牌旗下的大多数产品类别,其销售贡献量是普通顾客的3倍。因此,众筹已成为基于企业—消费者情感性联系的集资方式,投资人能容忍项目的失败并以宽容的态度与企业共同承担风险。众筹成为社会资本推动下的集资方式。

另一方面,移动互联网使企业向“微市场”化迈进<sup>[12]</sup>，“互联网+”跨界经营有利于企业培育顾客社群。顾客社群是基于企业对消费者特征的精准识别而将大众消费者细分为属性各异的“小众”，并

通过小众的固有特性吸引相似顾客聚集。它是企业—顾客间的松散网状关系结构,使企业—消费者关系变为双向的价值协同<sup>[9]</sup>。本文将其特点总结如下:①这是一种企业—顾客、顾客—顾客基于互联网和 APP 形成的互动网络,是由企业发起、顾客主导的具备自我运作能力的自组织,是 C2B 商业形态的内核。②社群通过自我组织、联合自治和非正式方式,自愿分享信息、想法并追求共同情感的建立。③社群中的共同情感基于顾客间相似价值观、产品偏好和消费习惯等,信任机制推动人们就共同关心的问题进行交流的同时,创造和验证知识的价值。④高级状态的顾客社群具有价值创造功能,顾客同时关注知识分享、能力提升和社群建设。他们积极开发并扩散新知识来为企业和社群创造新价值,并因贡献知识而达到自身满意的顾客体验。⑤高级状态下的社群成员认同彼此间情感性联系和社群利益,大多数成员持普遍性互惠观点,进而社群将能满足马斯洛所说的归属需求,形成“粉丝”现象,如“米粉”、“果粉”和“魅友”。

事实上,熟人众筹和顾客社群即社会资本取代市场资本的开端。消费者已从工业时代的观众角色变为互联网时代的表演角色,企业—顾客在互动过程中相互影响而实现价值创造<sup>[13]</sup>,双向的价值协同使同侪生产方式被赋予新的内涵。本质上,这一过程是由于互联网把企业与消费者直接连接,依托情感性互动提升关系价值,促使消费者成为企业可利用的大范围社会资本,并形成正反馈机制:一方面,顾客作为社会资本推动需求的扩张与再扩张。具备“粉丝”特征的顾客社群具有高度情感性联系并认同社群利益,成员愿意将这种情感向外分享,吸引更多顾客进入。顾客在把社群当成互动平台和社交资源时,也为企业增加了消费者资源。这种互为资源的关系使价值增值呈螺旋方式演进,社群价值随着接入其中的顾客数量的增加而呈级数增长。另一方面,顾客作为社会资本提升企业能力和价值。社群中非正式互动常以产品功能改进为话题,企业与顾客的互动有助于智力激荡、创意产生,使新产品价值结构在大众鉴定过程中得以精炼和提纯<sup>[14]</sup>。企业的新项目(或产品)提升顾客价值,促进顾客社群规模增大,社群规模扩大又触发知识和资本的进一步引入,顾客参与和企业响应形成正反馈循环,企业价值随企业—顾客情感互动而提升。

今天,社会资本的地位重新回归:互联网 1.0 降低信息不对称,互联网 2.0 使“每个人成为行走的数据生成器”<sup>[2]</sup>,经济学“匿名假设”被打破,甚至使人无隐私可言。基于互联网的“声誉机制”能大范围发挥作用,约束机会主义并培育互惠规范,社会信任普遍提高,“弱关系下的强信任”使经济主体能够在大范围内建立社会资本。经济主体间的社会交换必将逐步取代经济交换,共享价值取代独占价值。“情感与关系”具有非消耗性特征,因而能够形成正反馈循环推动商业生态圈的报酬递增,而这是熊彼特及其追随者不曾考虑到的。

## 2. 制造生态圈的正反馈循环:由 IT 到 DT 的帕累托改进

大数据生态产业链正在形成,且其链条中的基础设施提供商、数据和数据能力提供商、分析技术提供商、业务应用提供商等价值环节已经能与实体经济领域紧密协作,帮助企业进行基础经营、流程优化、前瞻性预测及营销效果分析,以“资源平台+行业解决方案+数据服务”的产品线为实体经济提供服务。大数据产业链向实体经济的全面渗透标志着 DT(Data Technology)时代的到来。IT 强调硬件计算速度进步、编程语言完善、软件内部算法改进,关注互联网产业的“硬性”改进;而 DT 强调数据分析技术的进步,DT 根植于移动互联网,强调数据的即时生成、收集、分析与应用,包含数据采集技术、数据交换技术和数据网格技术三个组成部分。换句话说,DT 强调依托传感器、移动智能终端及应用软件,进而实现信息的即时收集与分析,并网状化的将数据分享以方便行动者应用。在 DT 的统筹下,制造生态圈的各企业能够实现平行互动。

平行互动是产业组织模式的理想状态,但工业经济和互联网 1.0 均无法实现。传统价值链是

“下游发起、上游跟随”的具有明显时间顺序的合作过程,上下游企业在需求预测、订货批量、库存决策等方面存在“博弈”行为,环境因素扰动造成信息误差现象,容易因逆向选择问题而发生劣质资源整合,“牛鞭效应”严重。DT使企业间信息实时数据化并网状化生成和传递,各企业可利用流向自己的需求面信息独立并同步地生产新价值,物联网则使原材料及中间产品的实时状态可控,消除信息延迟从而抑制信息传递的方差变异,这种平行互动的主要特点是:①信息汇集。本质上,“互联网+”改变了价值创造过程的中间产品性质,在DT的统筹下,操作系统、应用软件及计算技术成为价值创造的中间产品,他们作为虚拟产品其复制成本几乎为零,因而能够轻易在零部件供应商、最终产品制造商、相关辅助行业及消费者之间共用。各企业均能够独立地依据消费者需求信息而与其他企业进行合作,焦点企业能实时地在各活动中与所有相关者进行整体性协调。“端对端”共享式的信息集成极大地强化了网络效应。②协同生产。互联网使焦点企业的技术标准更容易产生辐射效应。阿里巴巴凭借DT实现企业、就业、消费、商品、区域等各类信息的实时数据化,并通过aCCI、aSPI等系列指标协调大范围生态圈的运转。技术标准界面激发联合行动和集体效率,企业在虚拟空间聚集并与焦点企业松散耦合,他们利益互补,互为客户,共同解决战略问题。进而通过协调一致的产能管理将优质的制造业资源进行聚合,并建立生产协同体系。③能力聚合。DT技术、应用软件及互联网本身都具有非排他性,因此互联网连接的企业主体越多,基于DT的分布式计算集群就能使信息来源自动生成并自动组合,生成层次更高、价值更大的综合信息<sup>[5]</sup>。焦点企业依托数据而成为“中间协调角色”,并不必然涉及具体制造过程(如Google和小米)。他们致力于为各类供应商提供整合思路和关系适配,协助其分析和优化供应方案,并通过关键环节控制实现分散采购、离散生产和各种“流”的无缝连接,使分散的制造能力相聚合<sup>[6]</sup>。事实上,焦点企业与各类供应商基于DT进行连接,实现价值创造和成本节约,平行互动产生了价值链模式所不可比拟的自适应性和可延展性。

上述平行互动现象的进一步发展将实现企业间互动的“泛平台化”,使生产的组织模式呈现为中间组织或混合组织形态。一方面,制造领域依然保持市场交易属性,强调价格机制和竞争机制。由于DT使焦点企业的技术标准的辐射性更强,并具有极强的外部性,焦点企业容易吸引新供应商的参与。他们通过背靠背竞争,促使分工高度模块化,互补性资产的流动性和多样化显著提升,使焦点企业能通过组合资源而跨越经验曲线和规模经济。通用电气的Predix开放工业云平台、三一重工构建众创空间,都是通过互联网提高自身技术标准的辐射性而吸引新参与者,鼓励供应商相互竞争而优化自身能力。另一方面,焦点企业技术标准的辐射作用越强,越容易对参与者进行协调甚至控制,体现科层制命令特征。开放的技术标准在DT的推动下将成为网络运行的“界面规则”,焦点企业则依此对各参与者进行协调而实现对生态圈的领导。在实践中,这些具有强力领导地位的焦点企业还会谨慎地选择网络参与者,以控制生态圈的有序发展并防止机会主义、逆向选择等问题的发生(如任天堂和苹果公司对第三方厂商的严苛要求),提高生态圈的稳定性。事实上,通过市场的竞争机制吸引多样化资源并精细分工,通过技术标准形成的科层制控制能力抑制潜在的机会主义。这实际上就满足了帕累托改进的三个条件:信息尽可能对称、专业化分工、不存在市场失衡问题。

进一步地,制造生态圈的报酬递增就隐含在这种帕累托改进当中。熊彼特强调知识非消耗性产生报酬递增。在产业层面上,这与外部经济性有关,迂回生产和精细分工推动知识的聚焦和细化,周而复始实现知识的正反馈循环。但工业经济时代,产业越是精细分工,机会主义越是普遍,专业化带来的报酬递增被交易费用抵消。因而在Yang/Ng模型中,经济组织是禀赋约束下报酬递增与交易费用的权衡,外部经济性受限。再考虑到此时知识作为生产要素所产生的效能有限,实物资源的稀



缺本质使制造领域呈现为报酬递减,经济是可以“均衡”的。今天,DT和物联网使制造生态圈呈现为混合组织形态,同时动用市场机制和技术标准形成的权威命令,最终使制造生态圈形成低交易成本的资源配置效率和更强外部性的知识溢出。①就资源配置而言,在互联网技术的支撑下,焦点企业的技术标准贯穿于整个制造生态系统,从而为制造体系确定出“交易秩序”<sup>[17]</sup>。这种“秩序”降低企业间关系风险并提升企业间可协调性,本质是把原本基于“市场价格机制的资源配置”转变为“企业间内部市场的资源配置”,企业更多依靠关系整合而配置资源,是企业间“连接”产生的李嘉图租金。②就知识积累而言,操作系统和应用软件及计算技术帮助焦点企业连接各类供应商,基于互联网形成企业间知识流互换和知识联结体系,企业在虚拟空间聚集进而积累信息、扩散知识,发挥知识聚合和溢出效应。互联网减少信息不对称而抑制机会主义<sup>[17]</sup>,允许焦点企业藉由互联网与大量供应商发生互动,由信息聚集而产生更大范围的学习行为并引入多样化知识,知识的长期积累成为了由“连接”形成的彭罗斯租金,这也正是阿里、小米、Google等企业努力涉足众多经营领域的原因之一。总之,今天的制造体系并非完全基于市场机制运行,焦点企业基于互联网形成的协调机制有效降低机会主义和关系风险,实现企业间有效耦合。切斯布鲁指出,有效耦合是技术演进的必要条件,使网络中各企业的能力充分释放,以实现价值创造和成本节约并推动知识聚焦与精细化。外部经济性远高于工业经济时代,知识形成的报酬递增强于熊彼特当初的预想。特别地,互联网允许超大规模组织间协作而带来多样化知识,多样化知识的组合本身就能产生新知识而触发报酬递增,这是熊彼特未考虑到的。

### 3. 研发生态圈中的正反馈循环:实体产品与虚拟产品的迭代演进

随着 IOT(Internet of Things)时代的到来,任何实体产品都将植入芯片和软件,而实体产品本身又“嵌入”在操作系统、IT 及应用软件的技术标准中,实体产品和虚拟产品呈现相互嵌入、共同演进的关系,二者相互迭代不断进化。终端产品制造商和 IT 提供商则在这种迭代中实现正反馈循环。

虚拟产品倒逼实体产品创新,“互联网+”模式中的 IT 提供商倒逼终端产品制造者的技术和产品创新。互联网经济中的反摩尔定律说明:互联网产业具有高强度的创新竞争,各企业对计算技术、操作系统、应用软件等不遗余力地进行开发。虚拟产品的快速创新迫使硬件供应商进入更为激烈的创新竞争<sup>[18]</sup>;客户体验迫使软件性能提升,进而导致承载它的硬件技术标准的改变,实体产品因追赶虚拟产品的创新速度而进入创新竞争。正如安迪比尔定律所指出的,硬件的技术升级无论多快,都会湮没在新一代软件的技术要求中,实体产品“嵌入”在虚拟产品快速变化的技术标准中,并因不断追赶新标准而持续创新。

实体产品的创新推动着虚拟产品的创新。实体产品性能提升为虚拟产品的技术发展提供空间,更重要的是,IT 提供者愿意紧跟实体产品的技术变化并争先恐后地提供与之匹配的新型虚拟产品,这与虚拟产品的“粘性”有关。虚拟产品很容易被主流化:最先出来的产品容易成为标准,进而衍生出许多相关产品,相关产品又反过来巩固这个标准。事实上,虚拟产品的粘性本质要求“互联网+”跨界经营中的 IT 提供者要设法获得先动优势,要求他们紧紧跟随实体产品的技术进步而开发新的虚拟产品。第一代 IOS 系统并不比后来的 Android 系统先进,但“粘性”使先动者自动成为市场领导者,体现了达维多法则原理。

因此,产业创新的驱动力量呈现出一种新模式——实体产品与虚拟产品的迭代演进。这是一种跨边正反馈效应:一个领域的微小改进(互联网价值链)驱动另一个领域(制造价值链)的微小改进并反复循环。事实上,正是这种跨边正反馈效应,使“实体产品与虚拟产品迭代演进”的创新模式比传统模式具有更高效率并容易突破惯例约束,产生更强的报酬递增效应。具体地说,①它比拉动力式

创新更容易摆脱路径依赖。需求拉动的创新受消费者认知能力限制,信息搜寻本质是为了减少创新的不确定性,因而需求拉动的创新更多是渐进式创新而非“破坏”产业基础。“互联网+”的创新实质是技术系统之间(软件技术领域与硬件技术领域)的竞争性互动,信息搜寻本身不受消费者影响,两个技术系统之间的信息协同容易发生,通过迭代演进自由发展而不受惯例限制,容易实现突破式创新。②它比推动式创新的落实速度更快。技术推动创新依托基础科学发展,再由共性技术转变为企业可用技术,创新过程漫长。“互联网+”的创新本身就是可应用技术的迭代演进,缩短创新前端过程的实施周期,依托两种技术系统接触面的信息涌现而对既有技术系统重新整合,跳过基础技术研发而形成创新路径。这也就解释了“互联网+”模式的创新速度远高于传统模式,如 Google Glass 等具备“互联网+”特性的产品的更新速度远高于传统产品。③这种创新模式本质是在虚拟产品的推动下,实现产品使用价值的循环改进。虚拟产品作为轻资产产品,能极度压缩创新的边际成本;其“粘性”能形成伯特兰德竞争模型,通过主流化而为企业创造局部性的垄断优势。“互联网+”模式中的创新现象不但具有传统的因知识积累而产生的熊彼特租金,而且具有因市场粘性而产生的张伯伦租金。在“互联网+”情境中,创新是客户体验、IT 创新和制造创新的相互串联,IT 供应商和实体产品供应商在客户体验升级的压力下进入加速创新循环,实现“使用价值的改进催生使用价值的进一步改进”而形成正反馈循环。

#### 4. 三种生态圈的联合正反馈循环:破坏旧结构、实现新结构的报酬递增

上述分析说明,企业的“互联网+”实践对以往的报酬递增理论给出了新的解释。传统理论中,报酬递增原理的核心是知识非消耗性特征。而本文发现:①在商业生态圈中,“关系与情感”具有非消耗性,顾客成为企业可用的社会资本而实现报酬递增。②在制造生态圈中,“互联网+”使各企业主体在虚拟空间聚集,外部经济性不因地理区位而受限,分工与专业化不因交易成本而降低,虚拟产品成为平台性中间产品而使企业真正实现平行互动,超大规模的精细化分工促进知识多样化,多样化知识带来多样化的知识组合,知识组合实现报酬递增。③在研发生态圈中,IT 提供商与产品硬件制造商紧密关联,虚拟产品与实体产品相互嵌入,软件更新倒逼硬件更新,硬件更新为软件更新提供创新空间。在虚拟产品的推动下,“产品使用价值的改进导致使用价值的进一步改进”,而 APP、操作系统等虚拟产品的复制成本和新版本推出成本极低,极度压缩产品使用价值改进的边际成本而呈现为报酬递增。

进一步地,“互联网+”跨界经营还呈现出商业、制造、研发生态圈的价值协同,形成客户体验、技术研发和产品制造的联合正反馈机制:顾客社群激发产品改进创意—IT 技术及硬件技术提供商共同形成解决方案—推动产品制造领域的相应改变—产品使用价值的改进又重新刺激社群互动而激发新的创意和改进方案。整个过程呈现为螺旋上升的创新循环。

这种联合正反馈依斯密—杨格定理实现完整的报酬递增循环。“互联网+”使供给、需求、研发三面资源同时汇集并使他们实时匹配而获得动态弹性,因而使经济运行服从于斯密—杨格定理而非传统工业经济时代的斯密定理。杨格认为,不但专业化分工水平依赖市场容量,市场容量同样依赖专业化分工水平,斯密—杨格定理的这种因果循环正是“互联网+”跨界经营网络效应的共同特征,而各主体在虚拟空间聚集所产生的外部性又加速了斯密—杨格定理效果的发生,产生了极强的正反馈效应:分工自发演进且进一步专业化,经济增长不需任何外力的推动而自我实现。因此,“互联网+”诠释了斯密—杨格定理所揭示的网络效应与分工的内在关系,把“迂回生产方式”所产生的报酬递增原理扩展到消费、生产及 IT 研发三个领域当中。

事实上,虚拟产品成为价值创造过程中的中间产品并激发制造、商业、研发的共同协同,这在马

歇尔意义下的外部性和熊彼特创造性破坏概念中均是不可想象的。其所带来的效果正如 Tom J. Peters 所说：网络巨大和能力边界成为了企业规模的新型评判标准，新的巨大确实可以非常巨大。杨格明确指出，用规模经济代表分工的网络效应是误入歧途，递增报酬不是一个企业或部门的规模经济。根据联结经济学，基于平行互动所产生的网络效应及低成本的外部经济性，依托企业流动性互补性资产的替代与更新、知识的模块化整合、顾客成为企业可利用的大范围互补性资产，企业不必再追求规模经济，而是借助互联网突破边界桎梏，在经营领域全域实现帕累托改进。

## 五、“互联网+”维持竞争优势的隔绝机制：“场景+产品”组合观

### 1. 实体经济、互联网虚拟经济及“互联网+”的隔绝机制

(1) 纯粹的实体经济：以制造技术、供应链协作效率和互补性资产为隔绝机制。传统实体经济的隔绝机制集中在生产面。当企业制造技术所依托的知识基础具有很强的默会性和粘性时，隐形知识形成隔绝机制，因其难以模仿的特征而限制同行企业和新进入者；更高的供应链流程效率通过大规模而有效率的精细分工形成隔绝机制；联盟企业的共同专业化创造出“强对称互补性资产”，因路径依赖而难以被竞争者复制，成为联盟内部的专门化资产并形成隔绝机制。

(2) 纯粹的互联网虚拟经济：以迅速的市场扩张形成隔绝机制。本文认为，互联网虚拟经济的隔绝机制集中在需求面，企业通过快速的市场扩张而使大量互联网用户在使用虚拟产品的过程中形成“顾客转换成本”，进而将顾客“锁定”于自身的产品范围之内难以逃逸。这种顾客转换成本体现在两个方面：①使用的转换成本。因虚拟产品均具有较为复杂的工具界面，当某虚拟产品已被顾客熟练使用时，顾客不愿花费较多精力学习和适应具有近似功能的其他品牌产品，这一意义上的转换成本与操作较为复杂的实体产品类似。②更重要的是，放弃已经熟悉的虚拟产品而转向其他品牌，将导致关系的转换成本。譬如，对于微信用户来说，其大量社会关系均可通过微信进行沟通，转而使用其他品牌产品，将面临先前社交成员不愿加入的问题，出现社交关系难以向新产品转换的成本。这种关系转换成本是互联网虚拟经济独有的，是其隔绝机制的核心体现，也是互联网企业不遗余力迅速扩张市场规模的关键原因。事实上，迅速的市场扩张形成的是一种动态的隔绝机制。根据梅特卡夫法则，互联网企业先期为了迅速扩张而耗费的大量资源，均会以大量顾客的汇聚作为回报，并将其他品牌限制在“收益递增”所要求的顾客数量阈值之外。

(3) “互联网+”跨界经营：场景模式下的产品情感化。本文认为，尽管“互联网+”是实体经济与虚拟经济的跨界融合，但对于从事“互联网+”跨界实践的企业来说，他们既不能完全照搬实体经济的隔绝机制，也不能按照虚拟经济的特征建立隔绝机制。试想，如果“小米”将隔绝机制建立在生产面的制造技术和互补性资产，则难以对抗制造经验更为丰富的“三星”。而如果“小米”将隔绝机制寄希望于使其“MIUI 用户界面”迅速扩张而实现互联网用户的全面覆盖，那么为了与“MIUI”的巨大用户数量相匹配，“小米手机”应当适合于全年龄、全职业的所有人口。但市场细分化理论认为，任何试图覆盖全面市场的实体产品都将因毫无特色而面临巨大风险。

李海舰等<sup>[1]</sup>认为，互联网思维对于实体经济的作用是“产品不再是单纯的产品，而是具备多种功能的情感表达媒介”。沿着这种思路，本文提出，“互联网+”需凭借“场景+产品”的组合而形成“基于顾客情感诉求区隔”的隔绝机制：一方面，跨界企业要利用互联网的“脱媒”作用零距离接触顾客，但并不追求“快速的市场扩张”，而是构建场景来“占领顾客生活时间”；另一方面，跨界企业不应过分追求制造技术、供应链流程效率和互补性资产，而是实现需求面范围经济而非供给面范围经济，使产品成为“接口”而具备多种使用价值并增进顾客生活便利性。最后，实体产品和虚拟场景的结合将

创造出线上线下的相互协同,使产品使用、顾客生活、关联服务三者之间相互串联,“场景+产品”将成为顾客生活问题的解决方案并因顾客情感而产生“粘性”。企业根据“顾客情感诉求”的差异划分细分市场并基于独特情感形成隔绝机制,缓解竞争威胁。

## 2. 场景:占领顾客生活时间和情感表达“场所”

本文认为,“互联网+”模式在利用互联网时应以“占领顾客生活时间”为基础构建隔绝机制,以区别于纯粹的互联网虚拟经济的“迅速扩张市场规模”。移动互联网时代是一个“信息过剩”和“注意力稀缺”的时代,争夺注意力资源是今天企业扩张商业版图的基础。纯粹的互联网虚拟经济通过迅速扩张规模而将顾客“锁定”于自身产品之内,进而通过提供内容而获得注意力。但“互联网+”不宜采用这种形式,因为“互联网+”同时涉及实体和虚拟经济,跨界企业在互联网上建立的论坛、社区、界面均需与企业的实体产品相互匹配、相互服务。

进一步地,“场景”模式是“互联网+”占领顾客生活时间的最有效机制。场景概念由 Kenny and Marshall<sup>[9]</sup>提出,泛指顾客生活中的特定情境,以及在这种情境下产生的需求或情感。如果将企业行为纳入其中,场景则是指在特定时间空间内发生的厂商和客户行为,或者因厂商与客户的关系所构成的具体画面,是通过厂商或客户行为来表现商业模式的一个个特定过程。

本文认为,“场景”对于“互联网+”跨界经营而言有三层含义:①初级形态的场景以“向顾客提供产品信息和关联内容”来占领顾客生活时间,这与用户界面相似。企业凭借互联网“脱媒”作用将众多顾客在同一时间聚集。②中间形态的场景则依托移动互联网,将特定时间空间内发生的客户行为进行关联,占领顾客生活时间的关键点是“基于顾客生活片段所形成的推送内容”。本质上,这两种场景是由数字+内容所构成的。数字就是基于大数据技术对顾客需求的分析;内容就是按照需求分析的结果为顾客提供各类“链接”,这些链接将会为用户提供其可能感兴趣的内容。从这个意义上说,场景是由“链接”的关联内容构成的用户浏览环境,而这些顾客感兴趣的关联内容占领了顾客生活时间。③最高级形态下的场景通过“特定情感的注入”来占领顾客生活时间。这种意义下的场景与用户界面完全不同。其核心是在场景中突出企业—顾客社会互动,并在场景中注入情感,激发顾客的参与热情从而占领顾客生活时间。这种场景模式通过深入挖掘用户需求和“痛点”,是通过“极致体验”来引导消费、创造顾客的商业模式。小米的“MIUI”实际上成为了基于共同情感表达的互动场景,其中的主导情感(或痛点)是:用户能够自由表达对产品的偏好并部分地参与到设计工作中。这种场景具有情感导向性,置身于场景中的顾客往往会被触发某种行为或情感宣泄。情感导向可能由厂商和客户的特定互动形态(工具性互动或表意性互动)所产生,也可以是通过厂商特意安排的互动氛围而产生。事实上,场景模式表明,传统的产品差异化已经不能凸现企业的独特性。企业应通过构建场景,将企业与客户紧密结合,通过富有情感的互动吸引顾客参与,而不是铺天盖地的广告模式。

## 3. 产品:增进顾客生活便利性的“接口”功能

本文认为,“互联网+”跨界经营在实体产品生产中,应以“产品使用价值丰富化”为逻辑构建隔绝机制。按照新制度学派的观点,传统实体经济中建立的隔绝机制将因过度竞争而出现“同构”现象;产业中的各企业均为相同(似)的知识基础、互补性资产展开角逐,追求资源的利用效率和流程效率,因而只能实现供给面的范围经济(即强调生产资料在不同产品系列间的重复利用)而不能实现需求面的范围经济,导致产品难以具备提供若干种使用价值的扩展空间而严重同质化。然而,今天的消费者需求呈现出个性化、情感化和多样化等特征,这种使用价值单一的同质化产品难以为企业带来竞争优势。诺基亚致力于工业品质时,苹果却致力于整合用户体验——通过“接口”实现视屏游戏、音乐播放、电子商务等功能所产生的“顾客生活便利性”的提升。

因此，“互联网+”跨界经营所创造的任何产品都应当成为“接口”。严格地说，这里的“接口”功能实质上强调“互联网+”跨界经营所创造的产品能够通过连接各类主体而成为具有社会属性的服务集成单元，“接口”功能对顾客生活便利性的影响可分为三个层次：①产品作为服务网络的接口，使顾客借助产品连接互联网的相关服务，通过产品功能的迭代升级，实时满足顾客需求的变化，本质上是通过“人—物/服务”的连接成为增进顾客生活便利性的解决方案。iPhone 成为“接口”把移动网络和海量 APP 连接起来，从各方面极大地提高了顾客生活的便利性。②产品作为社交网络的接口，其实质是通过“人—人”的连接增进顾客生活的便利性。除智能手机外，Google Glass、Apple Watch 等大批产品都能作为社交 APP 的运行载体，为顾客维系特定人际纽带提供便利性。③产品作为智能家居的接口，其实质是通过“物—物”连接构建物联网，使各类产品相互协同为顾客生活便利性提供一整套解决方案。譬如，Google 重金收购 Nest 的目的就是打造接口。Nest 产品能连接室内空调系统并学习用户的气温控制行为，使既有的空调体系更加智能而为用户提供舒适的室内气温。“接口”使产品能连接各类企业主体而使产品具有多种使用价值，围绕顾客的共同情感、功能偏好、消费习惯等特征相互协同，实现需求端范围经济，它将人与人、人与物、物与物相互联结而全面提高顾客生活的便利性。

#### 4. “场景+产品”的综合逻辑：顾客社群孵化器及新隔绝机制的形成

如前文所述，顾客社群的开发和维护将成为互联网时代企业间的竞争关键点。然而，顾客社群并非天然存在，而是原本地理分散的普通消费者。“场景+产品”的最后落脚点是：二者结合使线上（虚拟场景）线下（产品使用）相互协同，使互联网虚拟场景具象化在顾客生活中，进而孵化出稳定的顾客社群。这种“孵化”过程可分为“企业在场景中注入特定情感—顾客对产品的频繁使用而多次接触虚拟场景—具有相同情感表达需求的顾客持续进入—顾客对场景产生归属需求并愿意分享给更多人—孵化出稳定的顾客社群”五个阶段。譬如，小米公司通过“场景+手机”使消费者获得 DIY 的乐趣，快速孵化出顾客社群。相似地，Nike 创造了跑步时用可穿戴设备记录数据并通过 APP 与好友分享的场景，形成运动主题的顾客社群。试想，如果缺乏互联网所构建的场景，这两家企业只能依托经销商模式，难以与大量顾客产生情感共鸣；同样，企业如果仅依托互联网的虚拟场景而缺乏顾客对实体产品的体验，场景中的情感将难以“落地”，消费者容易认为“这与我的生活无关”，企业也无法将他们聚集为顾客社群。

最后，“场景+产品”的组合将形成基于情感差异的隔绝机制。独特情感的注入是孵化顾客社群的核心环节。实施“互联网+”跨界实践的企业所制造的每一个实体产品种类服务于一个细分市场，同时企业围绕这种产品构建场景，而企业在这种场景中注入的特定情感基调也是针对此细分市场中的顾客特征，因而每一个产品类别及其相对应的虚拟场景也只是触发一种类型的主导情感，吸引和服务于特定类型的消费者。正是因为各场景中的情感诉求不同，导致不同企业所拥有的顾客社群具有明显的边界。“互联网+”跨界企业能够以“顾客情感诉求的区隔”为标准划分细分市场并基于独特情感形成隔绝机制，缓解实体经济和虚拟经济中新进入者的冲击。

需要看到，“互联网+”建立隔绝机制的内在逻辑与实体经济和互联网经济均相同。归根到底，后两种经济均是在“规模逻辑”下建立隔绝机制：实体经济追求知识基础规模，互补性资产规模；互联网经济凭借资本实力，迅速通过市场扩张而追求市场份额的超大规模和顾客转换成本。这种“规模逻辑”是企业以自身资源总量、资本规模及高效的劳动分工为根基，实现斯密增长。但“互联网+”的隔绝机制是对规模逻辑的反动。企业要尽可能发掘长尾末端需求，通过独特情感的共鸣而将企业和顾客相联系，这是“互联网+”能否在市场中成功的基点。顾客社群对产品的独特情感导致社群粉丝

自限规模。反过来说,企业如果不自限市场规模,就不会形成核心粉丝社群,“跨产品”的场景构建是没有意义的。这种隔绝机制是基于“顾客情感诉求的区隔”,可以说,“互联网+”是基于“人”而非“物”形成隔绝机制。

因此,“互联网+”隐含的意思是网络价值不在节点而在关系,工业经济时代任何资本投入品都不可能具有这种性质。企业的用户规模与企业的跨界经营价值之间存在着正向关系:用户规模越大,则企业的“互联网+”的价值越大。而企业—顾客的独特情感性联系是报酬递增的核心驱动力;产品属性由于顾客参与被赋予了新内涵;产品的生命周期可以因社群中的共同情感而延长;产品的市场容量取决于社群中网络关系的稳定程度,使曾经不可违背的“报酬递减规律”得以改写,情感、知识、IT共同实现了价值创新的熊彼特增长。

## 六、结语

可以这样说,“互联网+”跨界经营实质上是揭示了这样一个趋势:互联网经济正树立一种价值标准,这种价值标准正推翻工业社会的“历史先例”和工业文明的“逻辑”。在“规模报酬递减”规律的支配下,经济是均衡而有序的,是能够预测而进行科学分析的,是稳定而安全的,是变化缓慢而连续的。“互联网+”跨界经营使工业经济时代的报酬递减规律转变为报酬递增规律,报酬递增带来了不均衡和不稳定,因此,互联网时代的显著特征是信息不对称减少的同时,环境不确定性持续增大。

报酬递增将使今天的企业实现财富倍增和转移。为了适应报酬递增规律而实现创造性破坏,今天的实体经济必须意识到:①顾客不再是价值创造的“接受者”,而成为企业可利用的大范围社会资本并推动企业价值提升。②产消者、DT及平行互动、硬件和软件的迭代演进将成为新的经济增长动力。③“场景+产品”的组合模式使企业能够以“顾客情感的区隔”划分市场并建立隔绝机制,取代以往以人口统计特征和地理区位为标准的细分方法。进而,通过与顾客社群、产业内外的供应商和IT的各类相关企业相互协同,企业最终实现报酬递增。从更大范畴看,在“互联网+”所引发的变革中,经济增长的方式也从以往强调精细化分工、低成本大规模、关注劳动效率的斯密增长转变成了关注冗余资源利用、创新主体多元化、通过协同逻辑实现价值创新的熊彼特增长。更长远看,传统产业价值创造的各个环节将进一步与互联网融合,“互联网+”跨界经营最终成为构筑IOT和工业4.0的坚实基础,成为支撑知识社会进步的基石。

### 〔参考文献〕

- [1]李海舰,田跃新,李文杰. 互联网思维与传统企业再造[J]. 中国工业经济, 2014,(10):135-146.
- [2]McGuire,Tim,James Manyika, and Michael Chui.Why Big Data Is the New Competitive Advantage [J]. Ivey Business Journal, 2012,(7/8):1-13.
- [3]罗珉,李亮宇. 互联网时代的商业模式创新:价值创造视角[J]. 中国工业经济, 2015,(1):95-107.
- [4]McAfee, Andrew, and Erik Brynjolfsson. Big Data:The Management Revolution [J]. Harvard Business Review, 2012,(10):60-69.
- [5]李文莲,夏健明. 基于“大数据”的商业模式创新[J]. 中国工业经济, 2013,(5):83-95.
- [6]Brown, Brad, Chui, Michael, Manyika, and James. Are You Ready for the Era of “Big Data”[J]. McKinsey Quarterly, 2011,(4):28-40.
- [7][美]杰里米·里夫金. 零边际成本社会[M]. 赛迪研究院专家组译. 北京: 中信出版社, 2014.
- [8]Zandbergen,Paul A. Accuracy of iPhone Locations: A Comparison of Assisted GPS, WiFi and Cellular Positioning[J]. Transactions in GIS, 2009,13(s1):5-26.
- [9]谢莉娟. 互联网时代的流通组织重构[J]. 中国工业经济, 2015,(4):44-56.

- [10]Mcgrath,R. G. The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving As Fast As Your Business[J]. Research Technology Management, 2013,56(5):64-65.
- [11]Yoon, E., S. Carloti, D. Moore. Make Your Best Customers Even Better[J]. Harvard Business Review, 2014, (92):22-24.
- [12]Goyal, M., Q. Maryanne. Hancock, and Homayoun Hatami. Selling into Micromarkets [J]. Harvard Business Review, 2012,(7/8):78-86.
- [13]Kaplan, A. M., and M. Haenlein. Toward a Parsimonious Definition of Traditional and Electronic Mass Customization[J]. Journal of Product Innovation Management, 2006,23(2):168-182.
- [14]Christiansen, J. K., C. J. Varnes, M. Gasparin, et al. Living Twice: How a Product Goes Through Multiple Life Cycles[J]. Journal of Product Innovation Management, 2010,27(6):797-827.
- [15]Salvador, Alexandre Borba, and Ana Akemi Ikeda. Big Data Usage in the Marketing Information System[J]. Journal of Data Analysis and Information Processing, 2014,(2):77-85
- [16]刘江鹏. 企业成长的双元模型:平台增长及其内在机理[J]. 中国工业经济, 2015,(6):148-160.
- [17]罗珉. 价值星系:理论解释与价值创造机制的构建[J]. 中国工业经济, 2006,(1):80-89.
- [18]程丽茹. 互联网经济下企业价值网络创新研究[J]. 中国工业经济, 2013,(9):82-94.
- [19]Kenny, David, and F. John. Marshall. Contextual Marketing: The Real Business of The Internet [J]. Harvard Business Review, 2000,78(11/12):119-125.

## Crossover Administration of “Internet Plus”:Perspective of Creative Destruction

ZHAO Zhen

(Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu 610074, China)

**Abstract:** Compared with Web1.0, Web2.0 decentralized industrial structure, digitized economic activity and connected social life with IOT. Today’s Internet is not only resources for enterprises available, but also the ability extension for enterprises. Thus, “Internet plus” is not deem Web as an extended information system.In essence, it is crossover administration that combining real and virtual economy as a whole, resulting in “creative destruction” of industry and market infrastructure for both. To explain its’ mechanism, this paper proposed a “triple reward incrementing loop” that including commerce, manufacturing and R&D ecosystem. Customer community, externalities and network effects both with lower transaction costs, parallel interaction triggered by IT and DT, manufacturing technology and IT technology co-evolution, all of them are key factors for positive feedback of the loop. Emotion, knowledge and virtual intermediate product have “non-consumptive” feature allowed them as keystones supporting increasing returns and creative destruction. Finally, to protect creative destruction continuing to occur, the paper stressed creating “scene” to occupy customers’ time, and using “interface of product” to achieve using-value enrichment, the effective combination of “Scene+product” is the inevitable choice to setting isolating mechanism for enterprises who practice “Internet plus” model.

**Key Words:** “Internet plus”; crossover administration; creative destruction; increasing returns; isolating mechanism

**JEL Classification:** M21 L20 L14

[责任编辑:鲁舟]