

# 數位科技激盪 刺激平台模式新思維

(商業發展研究院助理研究員)  
黃千雲

「平台將是未來的主流」、「我們要學習用平台的視角看世界」這是《平台經濟模式》作者之一、連續被 Think50 評選為全球三十大管理思想家的桑吉·喬德利 (Sangeet Paul Choudary) 所言。的確，在數位經濟時代下，「平台模式」已逐漸成為產業發展核心，不但刺激創新創業，也帶動產業轉型並提升個人價值。

「平台模式」是資產提供者與消費者透過網路平台進行點對點 (P2P) 交易的服務模式，其中，平台扮演媒合供需兩端的橋樑；資產提供者可藉由平台將商品或服務觸及全球市場；消費者則是以平台評價系統提供消費使用回饋，建立平台兩端的信賴關係。換言之，平台創新人們交易、

交流的模式，為經濟社會創造新價值。

平台具有三大特性，一為「跨產業」，促進異業整合；二為「跨區域」，打破傳統實體通路地理限制；最後是「跨部會」，業務涉及不同主責政府單位。由此可見，平台模式的應用需要各產業領域的專家共同合作，並吸引消費者參與，形成產業生態系，才能引導產業價值創新，進而衍生新興產業趨勢。

## 平台模式席捲全球 注入產業新契機

根據 The Center for Global Enterprise 統計，二〇一五年全球市值超過十億美元的平台公司達到一七六

家，總市場價值達四兆三千億美元。其中，亞洲地區平台公司數量位居全球之冠，占四七%，而北美地區在數量上雖僅有三六% 之比例，但產值卻高居全球之最。可歸因於北美地區平台規模大、多為業界龍頭，如 Apple、Google 兩大平台公司，幾乎搶占軟體開發應用市場。

值得一提的是，近年崛起的美國 Amazon 電商平台成長力道強勁，在 PwC 發布的「2017 全球市值百大企業排名」報告中指出，Amazon 市值躍升全球第四，其成長幅度為全球最高。由以上資料顯見，平台模式已來襲，為全球產業發展注入新契機。

## 掌握關鍵要素

### 建立平台成功基石

平台無疑是產業轉型創新推進器，但並非萬靈丹。成功的平台必須具備幾項關鍵要素，在利基領域方面，首先，平台需藉由結合新興數位科技，如 AI、區塊鏈、大數據等，發展出新型態的服務；其次，專注於具平台服務產業、創造嶄新的商業模式，協助傳統產業轉型；最後，建構健全的生態系，讓平台服務的運作發展穩定永續，協助傳統產業轉型。

在機會市場方面，首先，因參與者規模為平台營運關鍵，存在大者恆大現象，故需及早布局，搶占市場；其次，留意是否切中服務對象需求，應瞭解市場特性，找到利基再進入市場；最後，需有龐大市場規模支撐，若尋求跨國或跨境推廣，易面臨法規、文化、語言等障礙。

掌握「利基領域」與「機會市場」兩大發展關鍵，平台才得以廣泛應用且迅速竄紅。例如，席

捲全球的 Facebook、Instagram 等虛擬社群平台，改變人們交友互動方式；Spotify、Netflix 等數位串流平台，翻轉民眾對數位影音的消費使用習慣；掀起全球討論熱潮的 Uber、Grab 等乘車服務平台，顛覆人們對傳統產業的想像。在各行各業崛起的創新平台服務呈爆炸性成長，為新世代的生活娛樂寫下嶄新的一頁。

## 結合區塊鏈 開創平台經濟新商機

除了增添生活娛樂與便利性，平台也能強化能源管理，像是在電動車充電系統上的應用。若欲普及電動車，則需滿足民眾的充電需求，因此可規劃擴大建置公共充電站，同時鼓勵用戶安裝私人充電設備。例如，特斯拉推出「家庭充電安裝」服務，解決家庭充電設施安裝問題，方便用戶能夠在家充電。但由於私人充電設備使用率有限，往往產生資源閒置問題。

為了改善此狀況，德國也推出 Share&Charge 電動車充電站租借平台，一個基於區塊鏈所開發的 P2P 平台模式，用於管理電動車充電站，且結合數位錢包，創新電動車商業模式。在應用上，允許用戶透過平台出租其私人充電站，且自行決定出租價格；電動車駕駛則可利用 App 找到附近的充電站，充電同時即扣款。不僅解決充電流程繁複問題，也便於電量管理，活絡充電站使用率。另一方面，可望提高電動車使用誘因，可作為我國推廣電動車借鏡。

在數位經濟趨勢下，平台革命已悄然成形。未來，無論企業或政府，在策略與政策的擬定推動上，不妨以「平台」的角度思考，藉由數位化平台與科技的激盪，創造新型態服務與商業模式，提升產品與服務附加價值。此外，需掌握平台經營關鍵要素，鏈結生態系網絡，以加強產業穩健發展，帶動我國經濟成長。■