

# 穿越第二曲線的結構洞

2021-07-19 01:34 聯合報 / 盧希鵬 / 台灣科技大學資訊管理系教授

在社會網絡理論中有一種節點稱為結構洞（structural hole），就是當你穿越過這個節點，會讓你接觸到你過去沒有接觸過的社群。舉例來說，電子商務就是一種結構洞，透過這個結構洞，台灣的買方社群可以接觸到全世界的賣方社群。新冠**疫情**讓全世界鎖國超過一年，如何在互聯網上找到結構洞，成為許多企業突破困境的策略之一。

結構洞主要在於連結兩個原本不會碰到的社群，若有互動，就會達到網路效應的結果。因為新社群的新節點會選擇熱門的節點優先連結，你越有錢，就會有越多的投資機會；你的內容越有人按讚，就會有越來越多的人來按讚，最後贏家只會是少數幾個。這也就是為什麼在網路的世界中需要先燒錢，取得關鍵數量後，再經由結構洞接觸到更大的網路，達到強者恆強，贏者全拿的網路效應。

亞馬遜書局的**飛輪計畫**，就是在會員，倉庫，廠商間建立結構洞穿越多重網路。客戶繳了年費一一九美元成為Prime會員，就可以享受百萬種商品無限次兩小時或一日達的免運費服務。如此一來，Prime會員購買頻次就會變多，吸引更多廠商在亞馬遜上賣東西，又讓Prime會員

變得更多。因為要一天內到貨，更要求這些廠商必須租賃亞馬遜的倉庫與雲服務，倉庫租賃收入也增加了。

穿越多重社會網路也是改變命運的開始。大學就是個穿越多重網路的結構洞，這就是許多人來讀 EMBA 接觸到不同社群，就有可能改變命運。或像是移民到美國的華人只封閉在唐人街中，他們命運很難被改變。但是華人都會鼓勵孩子們去讀大學，這些讀過書的孩子就會搬離唐人街進入美國人的社會。這種穿越多重網路的過程，改變了美國華人的命運。

企業第二曲線的發展也多半來自於多重網路的穿越。蘋果手機贏過諾基亞，就是讓 App Store 成為了結構洞，連結傳統通訊網絡與 3G 與 4G 的 App 應用網絡。而諾基亞也經過了專利網絡，再度取得了通往 5G 世界的結構洞。

最近也有研究論文指出，美國正利用結構洞監督與控制世界。在跨國金融轉帳時，每家銀行都要有一個 SWIFT 識別碼，當美國銀行要轉帳到伊朗銀行時，SWIFT 組織就當做中間人，為這筆交易做個紀錄，同時確定兩端的身分是正確的（SWIFT 識別碼）。因為美國與歐盟的支持，支持 SWIFT 組織的國家很快的就超過兩百個，金融機構也超過一萬家，成為全球國際金融匯款最大的結構洞。

誰掌握了結構洞，誰就掌握了世界。九一一恐攻事件之後，美國就施壓 SWIFT，監聽取得了恐怖分子機構在國際轉帳的路徑資料，輕易的找到共謀機構與可能的行動時機。而美國在制裁伊朗的時候，也施壓 SWIFT 切斷伊朗的國際轉帳的服務，迫使伊朗必須要坐下來與美國談判。

美國總統拜登日前表示，大陸透過大量投資和研發，吃掉了美國的午餐，讓美國在研發與投資上由開放走向封閉。這是保護智慧資本的觀念，我覺得只對了一半，全球競爭還需要有網路思維，全球化之爭其實就是結構洞之爭，中美之間如何封閉而開放，則是下一步的藝術。