

Facebook 用什么挑战 Google



美国的新媒体之战再现精彩一幕。最近,Google 在一则 twitter 消息上宣布,该公司已在实时搜索服务中整合来自美国 SNS(社交网络)网站 Facebook 的部分状态更新信息。在此之前,Facebook 的信息一直不向 Google 开放,两亿用户在其上的交流、分享与创作信息,Google 均无法索引、搜索。

2月22日,Google 推出了新服务 Buzz,可以基于 Gmail 庞大的用户群进行在线分享、交流,被一些媒体称为“Facebook 和 twitter 杀手”;此前4天,Facebook 的月流量刚刚超过雅虎,成为美国第二大网站,仅次于排名第一的 Google。1998 年创办的 Google 超过雅虎时 10 岁,2004 年创办的 Facebook 达到这目标时,刚刚过完 6 岁生日。

很多投行和媒体在谈到“谁可能像 Google 威胁微软一样,威胁到 Google”这个问题时,答案都惊人的一致:Facebook。

尽管 Facebook 的年营收不过才突破 10 亿美元,与 Google 的 200 亿美元相差巨大,但两者在用户规模和访问流量上的差距的确在渐渐缩小。互联网企业的神奇之处就在于,没有谁能确切地预测盈利模式,但只要拥有巨大的用户数量和关注度,变现后的能力就将十分惊人。1998 年 Google 还没有成立时,两位创始人要将核心技术以 100 万美元卖出,都找不到下家;但当他们索引数十亿页面之后,尽管利润仍然微乎其微,却引起了资本市场的大肆追捧。

Facebook 也是这样。尽管它现在的主要收入来自于广告,等于复制了 Google 的盈利模式;但由于在用户数、技术深度上都拥有巨大优势,潜在投资者对其十分看好。在商业模式上,Google 代表的仍然是 web1.0 时代的特

色,即对现有内容进行单向整理和向下发布;Facebook 却是完整的 2.0 框架,用户自行筛选、发布内容。基于机器的搜索算法高超精密,但在很多时候,口口相传的信息却会引起更多关注。

Google 自己的一个实例恰恰证明了“社交”的潜力。1999 年,Google 创始人做出了匪夷所思的决定:同时向两家最大的风头公司 KPCB 和红杉资本申请风险投资,并试图让他们互相制衡,以保证两位创始人仍然对公司控股。这违背了风投的诸多惯例(投入即控股,KPCB 从来不跟红杉投同一家公司);以传统的线性商业模式来衡量,Google 此举注定失败。

但是,人脉发生了作用。Google 的一位早期投资人跟红杉的头头很熟,两位创始人在斯坦福的一个老师跟 KPCB、红杉都很熟;红杉投了雅虎,而雅虎又用了 Google 的服务,也帮着说好话;最后,亚马逊网站的贝索斯是

Google 的早期投资人,又接受过 KPCB 的投资。“多重关系网影响了本来线性的商业决策”,两家老死不相往来的竞争对手同时投资了 Google,还让后者的创始人保留了控股权。互联网历史上最伟大的奇迹由此诞生。

Google 自身的融资过程说明了“关系”变现的巨大潜力。这一模式之所以没有流行开,是因为没有量化因素可以衡量关系变现后的价值。在这一切没有明确之前,社会化网络的商业价值只停留在潜力阶段,拥有最大潜力的,无疑就是 Facebook。

尽管中国在社交网络方面的发达程度不逊于任何国家(英语中甚至有专门的“guanxi”单词),但在 SNS 发展方面无疑未起步已落后。因为 2.0 网站最重要的因素是用户自由创造内容,中国本土的 SNS 网站并不拥有这一条件。因此,在国外大行其道的社交网络,在国内仍然只能停留在“交友网站”阶段。

(摘自《新京报》余国友/文)

易被忽略的三种创新

看星巴克、谷歌和万事达卡如何利用大多数公司忽视的创新战略

星巴克、谷歌和万事达卡都充分挖掘了具有巨大增长前景的市场,以及有可能使其独占鳌头的行业。他们的成功不仅仅是由于投入了大量资金用于产品开发。这些公司深知,产品研发只能造成收益递减,于是将重点放在商业模式创新上。他们使用了大多数公司忽视的三个战略:体验、生态系统和基于技术的业务创新。星巴克为客户创造了不断改进、丰富的社会体验;谷歌建立了一个庞大的生态系统,开辟了各类新市场;万事达卡则与全球移动通信协会系统(GSMA)合作,为客户提供随时随地转移资金的服务。

星巴克:体验创新

让客户满意是企业成功的核心。深谙此道的公司会深入挖掘客户体验、加强体验,使它们以新的、更有意义的方式来创造价值,远远超出单一产品或服务可提供的价值。

在竞争激烈的市场上,星巴克清楚人们想要的不仅是一杯咖啡。他与竞争对手不同,不满足于提供优质、个性化的咖啡和舒适的环境,而且还提供无线网络,从而使星巴克成为了人们交际联络的场所。随着 CD、WiFi 音乐商店及数码卡销量的增长,星巴克咖啡厅的数量也在增长,全球店面超过了 1.5 万家。

同时,星巴克也开始参与书籍展销以及其他越来越广泛的社会活动。2005 年,它收购了 Ethos Water 矿泉水公司,这是一家以

帮助世界各地的儿童获得干净饮用水为使命的品牌公司。由于将自己定位为“给人们带来好感觉”的品牌,宣称“人的重要性胜于产品”。

星巴克知道,要确保目标客户的需要得到满足,重要的是定期总结经验。CEO 霍华德·舒尔茨正是采取这一方法来回应公司销售业绩明显下滑的窘境——在致员工的备忘录中,他说关键是把重点放在“星巴克体验”这个核心上。

谷歌:生态创新

当一个产业在经历分化、整合或其他转变时,就为生态创新——企业通过建立关系网络来开发新产品和服务——提供了机会。此时游戏规则发生了变化,公司之间彼此互惠互利。

生态创新一直是谷歌的战略武器之一。这个互联网搜索巨头从一开始就致力于和在线广告大师们建立一个连接第三方开发商和网络应用程序(将两个或多个源的数据整合在单个工具中的网络聚合工具)的综合性网络,这种方法使得谷歌从多个信息源吸引到越来越多的内容,从而为用户创建了一个一体化的、完美的体验环境。

谷歌还利用生态创新将业务扩展到社交网络空间。它的 OpenSocial 平台,使软件开发人员能够为各种社交网络编写应用程序,吸引了很多像 MySpace、Friendster 和 Oracle 这样强大的合作伙伴的加入。而谷歌的 Android 是第

一个完整、开放、免费的移动平台,软件开发人员可用它来开发新的应用程序。该软件将免费提供给手机制造商,安装到数千种型号的手机上。各方实现了共赢:谷歌、合作伙伴及用户,当然股东也不例外。

所有公司无论是提供产品还是服务,也无论采用 B2B 还是 B2C 的模式,都应了解生态创新的价值。IBM、微软、易趣、爱立信和沃尔玛分别占据了一个强大的、大规模的核心网络枢纽,在程序、工具和技术上积极投资以建立自己的生态系统,并为新的价值提供可持续的来源。它们开发客户和供应商关系,加强自己的战略地位并管理价值创造。

万事达卡:技术创新

用技术来改变商业模式是大家的一种直觉,这也许也是许多公司并未经常考虑它的原因。然而,某些技术,无论新旧,已经改变了整个行业的运作方式。

在过去一年里,万事达卡和全球移动通信协会(一家有着 700 多家移动运营商的全球贸易协会)试行了一项小额信贷服务,这从根本上改变了金融服务及国际贸易的模式。该项服务的目标客户是大约两亿名国际移民劳工,他们无法获得传统的银行服务。通过这项服务,并借助移动支付技术,他们可以通过无线网络将现金汇给在不同国家的亲属。

(摘自《创业邦》)

能出现变卖物业、抽离投资转向他国的情况。

在外资步伐放缓的同时,是内资步伐的加快。张家鹏认为,诸多具有实力的内资发展商会继续加快在商业地产领域的投资,同时零售商自建开发及收购物业的趋势亦将进一步加强。而根据第一太平戴维斯的数据,2009 年的投资市场中有 89%的整购买方为国内公司,这一比例较 2008 年的 71%上升 18 个百分点。

外资上一轮大举投资中国物业始于 2004 年。2004 年至今,深国投商置分别与新加坡嘉德置地、美国西蒙集团以及摩根士丹利房地产基金共同投资了近 40 个以沃尔玛为主力租户的购物中心项目。深国投商置是为配合沃尔玛在中国的发展专门设立的一家商业地产开发公司,华润集团是其大股东之一。

吴德云认为,原来就是想借助外资巨头的资金和管理技术,但经过几年的实践后发现,外资方在商业地产的招商和经营管理环节中并没有多大优势可言,同时经营管理成本却高出本土企业数倍。而受金融危机影响,这些外资公司总部资金链也出现紧张,无法继续向中国的投资项目进行输血。

丁力业表示:“在此之前,我们绝大多数项目都是与外资合作开发,在每个项目中保留了不多于 50%的股份。尽管我们持有的资产规模迅速扩大,但资产利用率不高,形成大量资产沉淀,近年来一直在努力盘活这些资产。由于战略调整的需要,未来我们将致力于自主开发建设和经营管理商业地产项目,打造深国投商置自身的购物中心品牌。”

(摘自《第一财经日报》黄树辉/文)

沃尔玛线上“放电影”

最近,沃尔玛宣布收购数字娱乐提供商 Vudu,后者是一家销售和出租可下载电影和电视节目的服务商。沃尔玛副董事长爱德华多·卡斯特罗·怀特在网站上的声明中表示,“当消费者的喜好逐步向数字娱乐转移的情况下,Vudu 的数字技术与沃尔玛的零售经验的结合将为用户带来前所未有的家庭娱乐新选择”。

对于网上下载电影服务,沃尔玛其实并不是第一次尝试。要知道,沃尔玛是全球最大的 DVD 光碟零售商之一,占了美国 DVD 市场 40%的份额。有众多影视公司的资源,从线下的资源转换成线上的视频下载,沃尔玛具有充分的议价能力。但是,在 2007 年的那次试验中,沃尔玛却以失败告终。

其时,沃尔玛在网站上提供电影和电视节目的下载服务。惠普提供技术支持,用户可在这个下载网站上看到最新推出的电影,售价最高为 19.88 美元,旧电影的售价最高为 9.88 美元。沃尔玛当时的期待是“数字版本将对光盘版本形成有益的补充”。而很多分析人士也认为,“此举将该改变媒体行业的格局”。



盛名之下,失败就来得有些尴尬。也许是因为用户习惯尚未培养起来,以及沃尔玛尚未能给用户提供最佳体验,总之结果是沃尔玛放弃了这项服务。因此,在 2010 年的这次收购,让人们重新开始评估这家超级零售商对于网上下载服务的战略。

数据显示,在 2006 年时,美国影视下载销售额仅相当于 DVD 销售及租赁市场总产值的 1%,但行业专家预计,这一比例将于未来 10 年内达到 10%。而与此同时,数字化浪潮的冲击使得 DVD 光碟有可能步音乐行业的后尘,音像公司都在纷纷寻找新的出口。

上游的需求必然推动下游的变化,像 Vudu 这样的公司就专门提供娱乐内容服务,以供大型电子厂商将其植入硬件产品中。

资料显示,总部位于加州的 Vudu 成立于 2007 年,用户在购买和下载了 Vudu 的电影后,可以通过连接互联网的宽带电视或蓝光播放器来播放,每部片子的租赁费从 1.99 美元到 5.99 美元不等。沃尔玛的公告称,Vudu 几乎同所有的好莱坞大型电影公司及独立电影发行商都签署了授权协议,拥有约 1.6 万部电影的授权。此外,Vudu 已和 LG、三星、夏普等众多电子公司展开了合作。据悉,沃尔玛与 Vudu 的交易涉及金额达 1 亿美元。

如今,越来越多的消费者从购买实体影碟转为从互联网上观看下

英国拟推出全球最小酒店

店外景色可天天变

据英国媒体报道,英国伦敦官方旅游者组织“英伦之旅”联合雷迪森酒店集团,将于 3 月 15 日至 19 日推出全球最小的酒店。

这个迷你型酒店由一辆奢华的美国清风房车改造而成,长 8.8 米宽 2.1 米,包括 1 间房、饭厅和套房,套房内有冰箱、音响系统、平板电视、奢华的双人床和一切顶级酒店配备的服务设施。

如果能够有幸成为这家酒店的客人,早上醒来打开窗,就可以领略和享受伦敦最令人惊艳的都市天际线。因为它可以破例停靠在英国著名景点门口,天亮后转停另一景点,这种酒店外景天天变的待遇是史无前例的。

(摘自《重庆晚报》聂亮/文)

载电影。此次收购 Vudu,沃尔玛得以补充由互联网向用户提供电影的渠道,并且可以弥补通过实体店出售 DVD 的需求疲软。在经历了上一次的试错之后,沃尔玛在视频下载领域杀了“回马枪”,直接收购了数字内容提供商 Vudu。

不过,在进入数字娱乐市场后,沃尔玛仍会面临一些新问题。尽管付费电影目前的份额很小,但它与传统 DVD 市场存在着此消彼长的关系。换言之,如果大力发展新业务,无疑会对原有的 DVD 销售造成冲击。

对沃尔玛来说,这家零售商是该考虑 DVD 的销售何去何从的问题,因为如今的 DVD 市场已经进入了比拼价格的红海竞争。这样一则消息似乎很能说明问题:去年底,沃尔玛与亚马逊针对 DVD 展开网上预购的竞争,双方大打价格战。以电影《哈利波特:混血王子的背叛》为例,美国国内零售价为 28.98 美元,但在沃尔玛网站预购却只要 9.98 美元,还免运费。

相比 DVD 碟片销售的红海,数字娱乐服务显然还有待开掘。

那么,沃尔玛究竟是将 Vudu



名景点门口,天亮后转停另一景点,这种酒店外景天天变的待遇是史无前例的。