

初创互联网公司 如何冲破腾讯帝国重围

“巴尔扎克是在他的心愿大量实现中毁灭的。”作家茨威格这句话放在中国互联网世界的江湖中,不仅是对腾讯等互联网巨头的警醒,同样也是对创业新锐们“腾讯恐惧症”的一针镇定剂。

这些新锐公司萌生于互联网用户的需求未被充分满足之时,在很长一段时间内低调行事,试图打破互联网赢家通吃的冻土,在某个细分领域迅速崛起,并在过去一段时间成为最为闪耀的明星公司。他们与巨头腾讯直接或间接交锋,又或者在逐渐开放的腾讯体系下,成为关系微妙的竞争者。初创公司如何在腾讯帝国版图之中突出重围,在这些公司身上,也许能归结出一些生存法则。

玩出来的竞争力

7年前,多玩创始人李学凌打网游《魔兽世界》时,看见别人背着一把很炫的刀,就去问对方武器怎么来的,因为每天都有很多人问,对方显得不耐烦,无奈之下,他做了一个数据库,搜索《魔兽世界》里那些顶级武器是怎么来的。

这便是多玩最早的雏形,后来李学凌又发现,用自己的服务器加一个语音通讯系统就能解决另外一个问题,过去打网络游戏要相互交流都是

打字,一个人打字说“我没血了,快加血!”打字时输入法的各种切换,使得游戏操作上的延时性,甚至还没等字打完,玩家角色就毙命了,如果换语音系统就能喊:“快加血!快加血!”

2005年,多玩一台服务器,承载1000人,即便到了2008年,多玩也只有两台服务器,“用户太多了,服务器每天都宕机!”即便这样,这些用户赶也赶不走,李学凌从中发现,即时语音通讯是打游戏人群的刚性需求。于是在2008年,多玩推出即时多人语音工具YY的第一个版本。到2011年夏天,多玩以分布式架构布局了三四千台服务器,高峰时期,每台承载1万人。

狭路相逢

早在2007年,腾讯推出过一款侧重于游戏语音的软件QQTalk 1.0版本,到2008年5月13日停止运营。直到近两年YY声名鹊起,腾讯于2011年4月又反扑至多人即时语音聊天市场,重新推出QQtalk。历史上这样的案例不在少数。

2008年9月8日,腾讯推出试用版QQ影音,宣告进军播放器市场。三天以后,暴风影音CEO冯鑫从产品负责人那里得知此事。当时冯鑫和腾讯研究院的负责人郑全战通过几次



电话,双方拟定君子协议:不影响对方的程序,谁的程序启动谁有权利接管文件信号,而不是在后台做手脚。现在看来,尽管暴风与腾讯之间偶尔会有摩擦冲突,但彼此间的竞争都在这个框架下进行。

腾讯的扩张源于其强烈的不安全感:互联网的瞬息万变使其被颠覆的几率越来越大。“没有一个公司可以建立一个马其顿防线就能守住一个国家。”李学凌认为,一个绵延2000公里的马其顿防线,有时某个地方水浅了对方就能渡河。“每天都想怎么把水捣深,没完没了下去,能防得住吗?”

合纵连横

受阻于身份焦虑,被称为互联网“第一次世界大战”的3Q大战让腾讯开始深刻自我反省,2011年年初,腾讯发起了十场主题为“诊断腾讯”的闭门会,100多位观察者对之批评建言。随后,腾讯宣布开放包括QQ、腾讯社区、腾讯微博等在内的8大平台。在如今更加多变的互联网产业环境里,公司之间也不再是简单非此即彼的二元竞争关系。

多玩总经理曹津强调分工的精细化,该做平台就做平台,该做内容就做内容,这跟电影产业很像,拍电影的就甬铺渠道,让做院线的人做院线,让能拍电影的去拍电影。现在中国互联网

公司什么都想干,这才会出现这样的问题。

过去业界看来,对开心网造成致命冲击的不是新浪微博,而是QQ农场,但随着新兴SNS力量的崛起,开心网跟腾讯走到了一起。

小公司,快跑

“天下武功,唯快不破,互联网竞争的利器就是快。”2011年7月18日,雷军在微博上写下这句话。持同样观点的还有纪源资本管理合伙人李宏伟,她认为,谈到互联网一定会绕不开百度、腾讯或者阿里巴巴,中国第一波互联网创业公司,跑得快,拿到投资做到老大,第二波诸如多玩YY的项目,还是应该把基本面做好。她建议创业者尽量保持低调,最好的商业模式是悄悄创业,把产品做好,而不是投资界怎么看,中国互联网真正要PK的时候是拿出产品,让消费者去投票。

创业的失败概率可能高达95%,但最为重要的是创业者拥有强大的内心,就像多玩CEO李学凌所说的那样,“不要忘了你永远是一个企业家。”假如资本市场的尺子是看1年,而作为创业者至少要看5年,当5年和1年真正爆发了不可调和的冲突的时候,勇敢地站在5年这边。

(摘自《环球企业家》)

八点建议轻松辞职开启创业路

请谨记,不是每个人都适合创业的。只有那些最坚定的人,才能在荆棘密布的漫漫创业路上最终获得成功。

辞掉工作,告别朝九晚五的生活,是件非常令人不安的事。工作时,收入稳定,公司提供不错的医疗保险,午餐时还可以和同事们一起聊聊国际时事。虽然工作压力可能会很大,但工作时间相对固定,所有的事情基本都在预期之中,不会有太多变化。而创业路上充满不确定性,到处风险重重。与朝九晚五相比,创业的日子则是一种完全不同的状态。收入变少,还要自费支付医疗保险……

不要为上面的话感到沮丧。如果你已经打算离职创业,下面所列的几点建议会对你有帮助。

1、制定创业计划
如果没有可行的计划,创业则无异于空谈。花点时间制定一个详细的创业方案,方案中要包括实现目标的途径,还应该设定时间框架和其他相关信息,明确创业的目标方向。记住,没有设计图的建筑是盖不起来的。

2、制定日常工作计划
如果渴望实现创业目标,那么创业者必须制定严格的日常工作计划。当然,这也是一种规划能力的训练。创业者必须让每天的工作秩序井然,保持工作的条理性。此外,与工作无关的生活杂事不应该纳入日常工作计划。严格执行日常工作计划能够让创业者更加专注于工作。

3、条件成熟再辞职
如果目前辞职的条件还不成熟,那就先不要辞职。利用工作积攒创业所需的资金,这样创业者在辞职后,不至于给个人和家庭生活带来过多压力。另外,网络上各种折扣券和优惠券可以帮助创业者节省更多资金。请记住,如果能够合理分配时间,更有效率地利用时间,创业者完全可以边工作,边实施创业计划。

4、高效利用所有时间
要善于利用好所有时间。虽然

制定了日常工作计划,但也并不意味着创业者要完全受限于它。你可以随身带着笔和便签,记录下随时迸发的灵感。当你在路上或忙于其他琐事时,灵感很可能不期而至,而你的电脑或日程表却不在手边,永远不要让这样糟糕的情况发生。若想获得成功,要珍惜和重视所有时间。

5、不向失败低头
没有任何公司一经创立,就能够平步青云。如果你被客户或投资者拒绝了,那就把它当作一次学习的机会,继续前行。创业者对于无法改变的事情,不要钻牛角尖,要把心思花在下一次机会上,利用你的知识经验提高下一次成功的可能性,要坚定地朝着成功的目标迈进。

6、永远不要放弃
不管创业过程中发生任何情况,一定要坚持下去。无论过程有多艰难或者有多人挫败,创业者都要不断向前,情况才会变得越来越好。如果始终坚持不懈,创业者终会守得云开见月明。试想一下,如果当初苹果或脸谱(FaceBook)等网络公司轻易放弃,那么他们的现状将完全是另外一种状态。

7、不用他人的标准评判自己
不要把他人的成就作为评判你个人能力的标准。即便别人做得再好或已经达到了你的目标,那又怎样?不要受别人影响而感到沮丧,创业者只要尽其所能,按照适合自己的状态工作就可以了。而且,适合别人的未必适合你。

8、经常阅读和研究
创业者要随时了解行业的最新信息,研究达成目标的方法,并将所学应用到工作中。了解所经营业务的发展趋势,以及同行中顶级公司的一些好的做法。因为各行各业都在不断的发展中,创业者永远不可能掌握某项业务所有动态。

请谨记,不是每个人都适合创业的。只有那些最坚定的人,才能在荆棘密布的漫漫创业路上最终获得成功。

(摘自《投资界》)



季节性生意怎么做

开门、关门、再开门,季节性生意怎样度过高峰与低谷?

一场汇聚了150位好友的Party,热热闹闹一直持续到深夜。有人在游泳池边走来走去,有人围拢在钢琴前,唱着歌,谈笑风生——琼斯和他的伙伴海克林喜欢招待朋友。所以,当他们决定离开各自的营销和人力资源工作时,他们认为是时候彻底改变了:他们买下了玛莎葡萄园岛中一家濒临亏损的季节性酒店。

琼斯和海克林保留了这家酒店原有的特色招牌,但给它取了一个全新的名字:兰伯特湾酒店。二人花了两年时间,投入了150万美元修缮这家酒店,令其焕然一新。琼斯和海克林以为除了玛莎葡萄园岛传统的夏日旺季,他们也能够不断吸引客人。很快他们意识到自己错了。一旦天气变凉,海滩变冷,岛上就很少有游客了。“它看起来就像是个人无人区。”琼斯说。

在走向成功的路上,琼斯和海克林经历了很多困难。在经历过一次非常严重的精神与体力的透支后,摆在他们面前的似乎只有两条路:要么彻底放弃,转卖他人;要么给自己放一年长假,出去旅行,把酒店留给一位总经理打理。他们选择了后者。“四年来,我们夜以继日、绞尽脑汁,但依然遭遇了天花板!”琼斯说。

过山车般起伏的生意

在玛莎葡萄园岛工作了25年的黛丝感叹:“经营这类企业,你需要有

超乎常人的精力,才能够长时间承担如此高强度的工作。”

季节性生意需要在一年的某个时间段迅速聚拢人气,赚取一年所需要的钱,然后在旺季结束后结束一年的经营。当最后一名房客退房,或者客人将农场内最后一束鲜花买走时,经营者不得不关门大吉,开始生意之余的闲闲人生,或者,为下一个旺季做准备。

按照惯常的策略,经营季节性企业需要在淡季以低成本运营,然后在旺季逐步弥补既往的损失。所以,季节性生意面临着不小的财务挑战。尽管如此,仍有不少所有者自掏腰包,倾注感情来维持生意。这些所有者甚至被顾客视为大家庭中的一员。

2000年,施耐德在马萨诸塞州埃德加敦建立了度假村Winnetu Oceanside Resort。他说:“有一些家庭他们很忙,但是他们来到这里,这里的经历成了他们美好的家庭回忆,这让我们感到莫大的欣慰。季节性生意大都与顾客的假期相关,本身是一件十分私人化的事情。”

留住最好的员工

寻找合适的员工是季节性生意中最令人头疼的事情之一。一个留住员工的策略是,在淡季的时候,帮助最好的员工找点事情做。

“让最好的人才吃季节饭显然不太现实,”格拉布表示,“你能找到一个熟悉河流性情的导游,是因为他在漂流活动的淡季(冬天),可能是一名老师、木匠或者一个承包商等等。”他说,挑战来自于招聘销售人员和办公室人员。

对此,格拉布采取的策略是,对那

些他看好的员工采用全年聘用制。“长期来看,这比每年招聘不同的人更划算。”

在各个岗位上都找到最合适的人才,对季节性经营而言至关重要。因为对于需要在3~4个月内完成全年经营的企业,犯错误的成本太大。“在节奏如此之快、人们的要求如此繁多的服务行业内,人们犯错误的可能性更大,”格拉布分析道,“比如,在一次旅行中接受太多的预定人数,或者在还没有满员的时候告诉顾客‘哦,对不起,我们已经满员了’,或者由于员工未能很好地理解每一条路线的精华,最终给了客人们错误的回答。鉴于此,保留一些全年工作的好员工,是非常值得的。”

淡季和旺季的营销

在淡季,很多企业通过社会化网络、电邮推送以及其他渠道,与顾客保持密切的联系。与顾客保持良好的私交是关键所在。不管客人们是第一次还是第十次来参与探险旅游,他们都希望了解同行的人,都希望领队是自己生活中十分熟悉的旅伴。

普伦泰斯他希望通过美食将客人吸引过来。“我们知道,如果我们能够以一个真正的好餐馆出名,那第一年就可以维持下去。我们也是那么做的。”他招聘了一位曾经在这个区域几家最好的饭店工作过的本地厨师,担任行政主厨。普伦泰斯将这位名厨誉为自己的杀手锏。

给季节性企业创业者的建议

“在淡季时,应该做万全的准备。我会坚持全年广告,一旦消费季节临近,人们自然会优先选择。”黛丝建议道。最近,她出售了她在玛莎葡萄园岛上的园艺市场。

注意饮食,锻炼身体,保持健康,给自己预留出一定的私人空间。季节性生意循环往复,这种像过山车似的工作,令人们的身体和精神处于高度紧张,一不小心就会陷入崩溃边缘。不少过来人建议,一旦决定加入这一行,首先一定要有一个健康的身体,并应坚持锻炼。

艾米·大崎说,“我们每天都会锻炼身体。”黛丝补充道,“最基本的一点是,处理好各种关系,力求各方面平衡发展。同时,应该尽力保持稳定,而且各项个人事务都要有规律。”

此外,黛丝还建议,只与那些自己真正喜欢的人打交道。因为你的营业时间非常短,没有时间与一肚子坏水的人周旋。在出现紧急情况时,亲密无间、可信赖的关系能够助你一臂之力。

(摘自《创业邦》)

创业不成 如何体面退场

今年年初以来,我参与的公司中已有两家决定关门大吉。这两家公司的年轻首席执行官都曾有过极好的想法,他们不遗余力地推销自己的理念,筹到了不少资金,招募了一流的团队,终于成立了公司,其间也尝试过两三次转型,但最终发现他们苦心经营的项目根本就没有那么远大的前景。

但最让我钦佩的是两位首席执行官在做出关门的决定时,公司账上还有很多钱。因此,他们有时间从容不迫地解散公司,也有时间给员工、投资者和客户一个不错的交代。

这让我突然意识到,我们一直对如何打造好一家公司津津乐道,但却几乎从不讨论怎么关闭一家公司。

企业家永远乐观的精神是原因之一。乐观是企业家的必备特质,再乐观,也不嫌多。惟有乐观,才能扛过伴随企业从创立到腾飞这个过程中的种种艰难困顿和频频被拒。

可能就像试飞员,我们不愿承认失败,不愿承认哪怕是自身信心的点滴动摇,担心由此可能会被视为二流企业家。或者,我们过于信奉“好死不如赖活着”,我们总是称赞那家终于熬出了头的公司,而不是其余10家选择全力前行、直到弹尽粮绝的公司。

虽然我也想支持那些坚持到底的首席执行官们,那些不放弃最后一线希望、积极谋求出路的人们,但我必须尊重那些不仅有智慧看清此路不通,并且坚持原则、竭尽全力让所有利益相关方均安全退出的管理者。

趁早关门,给自己留有更多选择,不只关系到声誉,还让你可以……

●出售一家活着的公司。初创企业从很多方面看就像一头鲨鱼——不前进,就得死。因此,如果公司发展不够快,无法继续独立生存,及早考虑退路可以让你在公司正式关门之前拥有更多选择。比如,可以妥善处理与现有客户的关系,保持团队的人心所向,让潜在收购方对公司有一个更准确的了解。

●出售团队的同时也出售技术。20世纪90年代末,我曾经认识两个绝顶聪明的人,他们开发了一个很棒的拍卖定价套利工具。但是,他们当时无法获得后续融资,只能关门大吉,整个团队都被收购了。然而,技术呢?我最后一次听到是尘封在创始人阁楼上的一个硬盘里。诚然,相比纯团队收购,技术收购需要的尽职调查时间更长,涉及范围更广,因此不妨给自己留一些时间来找到能充分评估你们的买家,争取让所有的努力成果最终都能面世。

●不用在价格上步步退让。绝望最能削弱议价力。银行里有钱就有资本说“不”,从而大大增强你的底气。

●有效维护个人声誉。没错,在硅谷,没有什么能比“成功”更能树立和提升一个人的声誉。但其他情形下如果应对得当,也能给你加分。

或许你没能实现投资者的期望,带给他们10倍的回报,但通过努力,你至少返还了投资本金,这总比血本无归要好得多。

或许你给员工开的薪水还不足以让他们过上舒适的生活,但至少给他们提供了一个前途大好的新机会,并给了他们“一点额外的东西”,让他们过去18个月的辛苦没有白费。

至于你,虽然没有成为一直梦想中的“下一个扎克伯格”,但在既定环境下你已做到最好。员工们会明白这一点。投资者会明白这一点。最重要的是,你自己也明白这一点。

(摘自《财富中文网》)

