

媒介创新研究丛书



社会化媒体商业模式创新研究

窦毓磊◇著

中国传媒大学出版社

社会化媒体商业模式创新研究

窦毓磊◇著

中国传媒大学 出版社
· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

社会化媒体商业模式创新研究/窦毓磊著.

—北京:中国传媒大学出版社,2016.9

ISBN 978-7-5657-1559-4

I. ①社… II. ①窦… III. ①媒体创新—模式
IV. ①H311.9—49

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第269345号

社会化媒体商业模式创新研究

SHEHUIHUA MEITI SHANGYE MOSHI CHUANGXIN YANJIU

作 者 窦毓磊

责任编辑 王雁来

责任印制 阳金洲

封面制作 泰博瑞国际文化传媒

出版发行 中国传媒大学出版社

社 址 北京市朝阳区定福庄东街1号 邮编:100024

电 话 86-10-65450528 65450532 传真:65779405

网 址 <http://www.cucp.com.cn>

经 销 全国新华书店

印 刷 北京玺诚印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 14.5

版 次 2016年9月第1版 2016年9月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5657-1559-4/H·1559

定 价 58.00元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

序

虽然我们已身处信息社会,但我们经常会用工业社会甚至农业社会的思维习惯来解决信息社会遇到的问题。前些天在一个论坛上,还有学者在争论到底是“传媒+互联网”还是“互联网+传媒”的问题。我深深地感触到,许多学者并没有真正认识到互联网的革命性意义。从经济形态上讲,人类社会经历了农业经济、工业经济和目前的信息经济。在农业经济时代,生产资料包括土地、工具和劳动力等;先进生产力的代表是耕作生产技术革新;战争的方式讲究两军对垒、排兵布阵;人们的娱乐方式主要是说书、二人转、堂会等形式的小型演出。工业经济时代,生产资料包括土地、厂房、机器设备、工具、原料等,先进生产力代表是蒸汽机、电力等重大技术发明;战争的方式是海陆空立体化打击方式;人们的娱乐方式主要是电影、电视、大型演出等。到了信息经济时代,除了劳动力、土地、资本、企业家等生产要素之外,信息也作为相对独立的要素投入生产,具有独立交换的价值。信息经济时代的先进生产力代表就是互联网,互联网就相当于工业经济时代的电力和蒸汽机。信息时代的战争也已远远不是大刀长矛、飞机坦克的战争形态,输油管路、道路交通、通讯系统、军事指挥系统和城市智能系统的远程控制,将是信息经济时代的主要样式。人们对新的信息战争的样态还如此陌生,以至于当我们已经进入到信息战争状态时还浑然



不觉。斯诺登已经为我们揭示出了美国信息战争的獠牙面目,而我们却依然从道义的角度去对美国的信息监控进行谴责,没有认识到人类已经进入到信息战争的状态。不仅对于战争的认识模糊,人们对于信息经济时代主要的娱乐方式的变化也还没有清晰的认识。信息经济时代,人们对于娱乐的观念将会发生重要的改变,人们已不再满足于被动地接收信息,仅仅作为电影电视的“观众”,而是要介入其中,在虚拟现实中进行消费式互动。从这个意义上说,游戏必然是信息经济时代人们主要的娱乐方式;社会化媒体成为人际交往的重要方式。

互联网创造了新的商业模式。数字化时代的文化生产方式已经发生了革命性变化,从创意、制作、发行、销售到消费,各个环节都有质的飞跃。互联网为创意的扩散和集成提供了极大的可能性。信息成为继土地、劳动力、资本之后的首要稀缺资源,基于社会化媒体社交网络,人们与亲友、志趣相投的团体乃至千百万人分享创意、文章、图片和音乐。社交网络成为创意集成的巨大发酵池。无数的创意火花在相互点燃、相互启发、相互完善。创意企业在社交网络上发布创意需求,或者自己的设计,对此关注的群体或者消费者在社交网络上进行互动,一对一或者一对多地进行讨论,最后形成大量的消费者都参与设计,形成能满足消费者需要的创意要素供生产者进行生产。

新媒体与传统媒体最大的区别在于传播过程的“去中心化”“碎片化”和“分众化”。社会化媒体普遍具备以下特点:“用户参与”“内容分享”“社区化”“真实性”“开放性”“互动性”等显著特点。代表性的表现形式有社交网站、维基百科、博客、微博、视频分享网站、图片分享网站、新闻综合定制(RSS)、微信等。社会化媒体的涌现带来了全新的互联网商业模式,传播的方式由过去的大众媒体的“一对多”范式,转变为“多对多”甚至“多对一对多”。不同于传统互联网的主要依靠广告赢利的模式,社会化媒体依靠自身的互动、分享及关系网络的



优势,不断地创造出新型的商业模式。商业模式的创新,关系到企业赢利及其可持续发展问题。窦毓磊选择这样一个题目作为自己的研究对象,可以说是抓住了社会化媒体研究的关键。

窦毓磊对社会化媒体的商业模式进行了独立的思考和深入的研究。在对以往商业模式研究进行梳理的时候他发现,这些商业模式研究的范式,与传统行业比较匹配,但在信息化时代,这些研究范式很难适应以互联网和移动互联网为基础的社会化媒体实践发展。以工业化时代产品经济为研究对象的思维方式,不能简单地拿来用在信息化时代的社会化媒体上面。因此,窦毓磊在以往商业模式研究的基础上开拓创新,建立起了自己独特的适应社会化媒体商业模式的研究模型。这就是他的3V2E模型。其中3V代表价值主张、价值构建及价值体现三大板块,内含价值诉求、用户参与、用户管理、市场定位、资源配置、核心行动、管理团队、赢利模式、成本控制九大要素;2E代表内部环境与外部环境两大促成创新的因素,从创新的角度深度挖掘社会化媒体企业商业模式背后的驱动因素,并对其未来的发展进行有效的评估。窦毓磊的这个研究模型在对社会化媒体商业模式的探讨中是行之有效的。比如,他利用这一模型对Facebook与微信的商业模式进行了比较研究,指出“在未来移动互联网的竞争领域,微信必将成长为重量级的竞争对手,未来微信的重点商业化征程还是起步于国内,随着其平台战略的进一步实施,未来其必将接管QQ平台上所形成的所有资源优势,通过对于支付平台的整合,未来微信必将成为移动互联网领域的新型商业霸主。Facebook目前在移动互联网领域的发力还需要一个过程,其传统互联网领域的竞争优势短期内很难复制到移动互联网领域中来,Facebook需要抛弃其固有的传统互联网的发展思路,立足于移动互联网的小、快、灵的特点,打通用户与商家之间的联系纽带,从传统的广告思维模式向移动互联网的增值服务模式转变,



唯有如此,才能够在移动互联网的竞争中,取得先发优势”。再如,针对国内的互联网企业缺乏根本性创新的能力的问题,他从创新的机遇、创新的原则以及创新的环境三个方面来进行了详细的分析与探讨,试图破解社会化媒体企业中外商业模式的创新密码。这些见解无疑都具有一定的创新性。

李怀亮

中国传媒大学文法学部学部长、教授、博士生导师

国家文化贸易理论研究基地负责人

中国传媒经济与管理学会副会长



目 录 Contents

绪 论 / 1

第一章 社会化媒体概述 / 13

第一节 社会化媒体的发展历史 / 13

第二节 社会化媒体的特点及分类 / 18

第二章 国内外商业模式研究概况 / 30

第一节 商业模式研究的兴起 / 30

第二节 商业模式的概念 / 32

第三节 国内外商业模式研究方法分类 / 37

第三章 社会化媒体商业模式构建 / 44

第一节 社会化媒体企业商业模式的构建意义 / 44

第二节 3V2E 社会化媒体商业模式构建 / 47

第三节 社会化媒体商业模式的分类研究 / 61

第四节 社会化媒体商业模式创新的经济学理论 / 66



第四章 国内主流社会化媒体商业模式分析 / 70

第一节 新浪微博的商业模式分析 / 70

第二节 腾讯微信的商业模式分析 / 87

第三节 优酷网的商业模式分析 / 105

第五章 国外主流社会化媒体商业模式分析 / 125

第一节 Facebook 的商业模式分析 / 125

第二节 Twitter 的商业模式分析 / 142

第三节 YouTube 的商业模式分析 / 160

第六章 中外社会化媒体商业模式对比及创新分析 / 180

第一节 中外社会化媒体商业模式对比 / 180

第二节 中外社会化媒体商业模式创新分析 / 201

结 论 / 211

参考文献 / 216

后 记 / 221



绪 论

一、研究背景及意义

(一)背景

随着 Web2.0 技术在互联网的应用,传播的方式发生了巨大的变化,原先的大众媒体的“一对多”的范式已经不再独霸天下,以微博、视频网站等为代表的社会化媒体使传播的受众同时也变为传播的内容制作者,传播形式从简单的“一对多”发展到“一对一”“多对多”甚至是“多对一对多”,互联网的入口从单一的搜索引擎变为个性化的社会化网络与搜索引擎并存的方式。伴随着技术的更新,传统的商业模式定义已经无法涵盖社会化媒体企业的发展,因此必须针对特点提出创新的商业运营模式。

伴随着近几年的飞速发展,社会化媒体已经形成一个相对稳定的新型互联网表现形式,相对于 Web1.0 时代而言,社会化媒体更加注重“个性化、碎片化、去中心化”,强调“分享与互动”,更加注重具有共同兴趣的“社区”内的沟通与互动。它们依托 Web2.0 的技术平台,强调以个性化、互动、分享的方式同世界沟通、交流。它们的出现改变了大众传媒的传统传播方式,颠覆了传统的营销及商业模式,迅速积累



了大量的流量,但是如何将大量的流量转化为有效的商业价值并最终实现赢利,依然是社会化媒体走向成熟并健康发展的必由之路;同时,作为文化传播的新兴载体,社会化媒体必将受到各种现实条件的制约,如何在新的发展环境下,充分挖掘社会化媒体的优势,更好地打造新型文化传播平台,不断探索创新的商业模式,并对该领域内中国与国外社会化媒体文化产业进行互动研究,必将为该产业的未来发展及规范管理提供有力的理论保障。

(二)现实意义

目前,国家综合实力的竞争越来越表现在以文化为核心的软实力竞争上,胡锦涛总书记在十八大报告中提出,要加强重大公共文化工程和文化项目建设,完善公共文化服务体系,提高服务效能。促进文化和科技融合,发展新型文化业态,提高文化产业规模化、集约化、专业化水平。构建和发展现代传播体系,提高传播能力。他还指出,要坚持把社会效益放在首位,社会效益和经济效益相统一,推动文化事业全面繁荣、文化产业快速发展,将文化产业发展成为国民经济支柱产业。^① DCCI 中国互联网数据中心发布的《2010—2011 年度中国互联网市场数据发布报告》显示,中国互联网发展迅速,目前网民人数已经占到中国人口的 40.7%,广告市场规模持续高速增长,2011 年高达 344 亿元人民币,并有望在 2012 年超越报纸,成为仅次于电视广告的第二大广告市场。社会化媒体属于新型的互联网领域表现形态,属于破坏型创新类型,颠覆了传统的信息发布及传播方式,属于跨学科的研究领域,加之出现的时间较短,尚未形成成熟稳定的商业模式,因此相关的文献及参考资料有限。同时,由于中外商业环境的差异,国外

^① 胡锦涛在中国共产党第十八次全国代表大会上的报告。

很多成型的商业模式并不能简单地复制到国内,中外都处于一个起跑线上,国外媒体很难在短期内形成垄断优势;社会化媒体作为互联网领域的新兴代表,必将在未来引领新兴文化产业的潮流。通过对该领域的研究,可以更好地了解国内外文化产业发展规律,从而推动国家制定保护及促进国内互联网产业化的相关政策,通过不断创新摸索,找到一种适合中国国情的社会化媒体商业模式,为本土企业抢占国内文化制高点、增强中国文化的软实力打下坚实的基础。

二、文献梳理与概念界定

(一)文献梳理

“社会化媒体”的出现伴随着 Web2.0 概念的提出以及 2000 年年底的互联网泡沫的破灭。一大批基于 AJAX 技术的新型互联网公司大批涌现,它们带来了全新的商业模式,即“社会化媒体的商业模式”。它们不同于传统的大众媒体,所有的内容都由少数的专业人士来掌控。它们建立了一种双通道的沟通体系,用户既是内容的生产者,也是内容的消费者。新媒体与传统媒体最大的区别在于传播过程的“去中心化”“碎片化”和“分众化”。^① 社会化媒体普遍具备“用户参与”“内容分享”“社区化”“真实性”“开放性”“互动性”等显著特点。代表性的表现形式有社交网站、维基百科、博客、微博、视频分享网站、图片分享网站、新闻综合定制(RSS)、微信等。社会化媒体的涌现带来了全新的互联网商业模式,传播的方式由过去的大众媒体的“一对多”范式,转变为“多对多”甚至“多对一对多”。未来学家托夫勒在《第三次浪

^① 李怀亮:《新媒体发展与当代传媒经济研究的新课题》,《新媒体:竞合与共赢》,中国传媒大学出版社 2009 年版。



潮》一书中所提到的生产者与消费者的混合体——生产兼消费者(Prosumer)已经在社会化媒体上大行其道。不同于传统互联网的主要依靠广告赢利的模式,社会化媒体依靠自身的互动、分享及关系网络的优势,不断地创造出新型的商业模式,并对原有商业模式进行“创造性的破坏”,博客的出现到微博的兴起仅有短短数年时间,后者已经取代了前者在社会化媒体中的位置,新技术的出现促进了商业模式的不断推陈出新,如何把握创新的关键,如何才能实现创新企业的可持续发展并最终实现赢利是笔者研究社会化媒体商业模式的根本原因。为此,笔者查阅了近年来有关社会化媒体企业研究的国内外大量文献,并对于其中最有代表性的资料进行了单独的梳理与挖掘,发现其中绝大多数着眼于社会化媒体企业的赢利模式及营销手段的研究,研究范围过于狭窄,为此,笔者决定从商业模式的角度入手,着手研究社会化媒体企业的商业模式。

经过梳理资料,笔者发现,“商业模式(Business Model)”于1957年就在相关的论文当中有所提及,并在1960年作为论文的题目与摘要出现,但是对于其真正意义上的研究,最早可以追溯到20世纪80年代末期,加里·哈默尔和C. K. 普拉哈拉德(Gary Hamel & C. K. Prahalad, 1989)的相关研究。他们提出企业“战略意象”(Strategic Intent)的概念,其本质含义等同于商业模式,著名管理学大师彼得·F. 德鲁克(Drucker, 1994)最早将其称为经营理论(Business Theory),加拿大著名管理学家亨利·明兹伯格(Mintzberg, 1994)把企业组织的商业模式称为“战略思想”。20世纪90年代后期,随着以互联网为代表的创新型企业的涌现,基于互联网企业研究的商业模式概念不断涌现,在近20年的时间里,国内外涌现了大量从事“商业模式”研究的学者及文献资料。

通过对中外各类商业模式的研究资料进行整理,笔者发现,针对

商业模式的具体研究是伴随着互联网的兴起而出现的,早期的研究分类过于宽泛、简单,随着1998年保罗·提姆斯(Paul Timmers)结合价值链构建的模型的提出,为深入研究商业模式打开了一个全新的思路。笔者通过对国内外商业模式研究资料的梳理,将其大致分为以下五大类别。

1. 早期宽泛笼统的分类研究

代表人物为保罗·班伯里(Paul Bambury)与德赖斯巴赫(Dreishbach),保罗·班伯里(1998)基于新旧经济中已有商业模式的差异性进行了分析;德赖斯巴赫(2000)提出了基于企业提供的产物进行分类的模式。

2. 基于企业价值链角度的研究

此类研究以欧洲委员会中小企业电子商务部门负责人保罗·提姆斯(1998)为代表,国内主要的学者以高闯为代表。哈佛大学助理教授亨利·切斯布鲁和理查德·罗森布鲁姆(Chesbrough & Rosenbloom, 2002)在此基础上提出了商业模式的认知结构体系。

3. 基于企业价值实现的研究

代表者为美国北卡罗来纳州立大学(North Carolina State University)教授迈克尔·拉帕(Rappa, 2004)。拉帕从收益实现的角度对商业模式进行了详细划分,国内从事此类研究的代表学者为西南财经大学的罗珉教授(2005),他从租金理论的角度解释商业模式的创新。

4. 基于企业的商业构成的基本元素划分

代表人物为国外的维欧与中国的方孜与王刊良。维欧(Weill 2001)提出了基于“原子商业模式”的商业模式分类方法。国内学者方孜与王刊良(2002, 2003)沿用维欧(2001)所提出的“原子商业模式”的



概念,提出了 5P4F 的商业模式分析方法。

5. 一体化的商业模式

主要从企业内部及外部的各项经营要素出发,综合进行分析阐述,并在此基础上对商业模式的产生进行综合的构建,使企业能够找到一种进行商业模式创新与实施的具体指导方法。国外的代表学者为奥斯特沃德与佩格纳(Osterwalder & Pigneur),国内主要代表学者为翁君奕与原磊。

通过资料整理,笔者认为,相对于早期的针对新兴互联网企业商业模式的简单分类而言,当今的商业模式研究方法在基于价值链结构分析的基础上,已经有了极大的推进与改观,但是随着商业模式概念的不断被强调,研究者将其从早期的基于新经济形态的简单分类,进一步发展成为一种企业创新研究的分析工具,研究的重点开始聚焦于所有企业的创新问题,对于早期的研究重点——互联网企业,反而有所忽略,更加醉心于搭建一个所有企业都能够通用的商业模式分析标准。一体化的商业模式研究方法就是其中的典型代表,它是目前对于商业模式研究较为全面的一种方式,但仍完全基于所有类型企业的立场对商业模式进行通用式研究。由于面向所有的企业类型,整体模型显得较为复杂,对于新近出现的社会化媒体所强调的用户与企业之间的交互性与对等性的关注还稍显不足。

笔者认为,建立一个适用于所有新旧企业的万能商业模式评价模型似乎是一项不可能完成的任务,鉴于商业模式本质上就具备创新的理念,是对旧有的商业模式的创造性的毁灭,因此,随着互联网技术的不断发展,必将出现新型的商业模式,而新型商业模式往往是在创新型企业取得成功之后才得到认可,并被认定为一种新型的商业范式的,因此,以往研究的商业模式框架很难对新型的商业模式进行完整

的阐述,社会化媒体企业的出现就是典型的例子。在新的技术及市场环境下,用户的认知发生了巨大的改变,现有的从企业自身利益出发的商业模式评价体系很难完全概括新的商业模式架构。

为此,笔者在综合国内外以往各类针对商业模式的研究文献基础之上,结合当代管理学大师彼得·F. 德鲁克在《创新与创业精神》一书中所提到的创新型企业的各项成功要素,提出了针对社会化媒体企业商业模式研究的方法途径,针对新型社会化媒体企业的商业模式进行了专门的整理与挖掘,提出了自己对于社会化媒体企业商业模式架构的创新性描述,强调社会化媒体企业与用户之间的对等关系,以及企业管理的去中心化、用户参与价值创造等显著特点,并结合国内外主流社会化媒体企业的个案进行综合分析,运用自己的商业模式架构及评价体系,从内外环境、价值主张、价值构建、价值体现五大模块出发,结合价值内涵、客户参与、客户关系构建、市场定位、资源配置、核心行动、赢利模式、成本控制以及管理团队等九大商业要素,对中外主流的社会化媒体企业进行深入的分析,并提出了社会化媒体企业未来创新商业模式的发展方向。

(二)概念界定

1. 社会化媒体

“社会化”本身就意味着权力下放,即“去中心化”。社会化媒体指人人均可以参与其中、自由发表自己的观点与看法的新型媒体类型,它基于 Web2.0 技术,强调个人参与,主张社区及用户间的互动与协同,鼓励用户自己创建内容。它改变了过去大众媒体一对多为主的交流范式,主要表现形式有博客、微博、在线视频、论坛、社交网络等,强调身份的真实性,极大地改变了传统的人际组织及沟通方式。



2. Web2.0

Web2.0,指的是综合运用 AJAX 技术,提供双向消息协议服务的互联网平台,它的出现改变了过去 Web1.0 时代人们只是被动浏览网络内容的范式,使每个人都可以成为内容的生产者并与他人进行分享,强调以个人为中心的多对多的传播方式,从而极大地改变了互联网的交流方式。

3. 社会化媒体企业商业模式

指的是社会化媒体企业以为客户创造价值为使命,通过把握内外环境中的各项创新因素,在客户参与及客户关系构建基础上,对自身经营要素进行系统性的价值构建,并最终将价值内涵传达给客户,从而得到价值体现的所有行动的集合。

4. 免费商业模式

由美国《连线》杂志的资深记者克里斯·安德森提出,指在互联网时代,随着商品的极大丰富及带宽、存储成本的不断下降,通过多数人免费、少数人收费及交叉补贴、第三方市场等方式,最终实现赢利的商业模式。

5. 病毒式营销

病毒式营销是一种网络营销方法(常用作网站推广的手段),即通过提供有价值的信息和服务,利用用户之间的主动传播来达到网络营销信息传递的目的。病毒式营销同时也是一种网络营销思想,其背后的含义是如何充分利用外部网络资源(尤其是免费资源)扩大网络营销信息传递渠道。视频网站创立初期多依靠病毒式营销快速提升知名度,聚集人气,主要有以下几个步骤: