



人文社科博士文萃

互联网企业

成长与盈利模式创新研究

Hulianwang Qiye Chengzhang Yu Yinglimoshi Chuangxin Yanjiu

● 周朴雄 著



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS



人文社科博士文萃

互联网企业 成长与盈利模式创新研究

Hulianwang Qiye Chengzhang Yu Yinglimoshi Chuangxin Yanjiu

周朴雄 著



华南理工大学出版社
SOUTH CHINA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY PRESS

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

互联网企业成长与盈利模式创新研究/周朴雄著. —广州: 华南理工大学出版社, 2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5623 - 3920 - 5

I. ①互… II. ①周… III. ①互联网络-高技术产业-企业管理-研究
IV. ①F407.676

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 111179 号

互联网企业成长与盈利模式创新研究

周朴雄 著

出 版 人: 韩中伟

出版发行: 华南理工大学出版社

(广州五山华南理工大学 17 号楼, 邮编 510640)

<http://www.scutpress.com.cn> E-mail: scutl3@scut.edu.cn

营销部电话: 020 - 87113487 87111048 (传真)

责任编辑: 潘江曼 王 磊

印 刷 者: 广州市穗彩彩印厂

开 本: 787mm × 960mm 1/16 印张: 11 字数: 227 千

版 次: 2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 元



版权所有 盗版必究 印装差错 负责调换

前 言

信息技术的不断进步，网络经济的兴起，给传统的经济学理论带来巨大的冲击，甚至使一些经济特性也发生了改变。对于互联网经济这样一个正在盛行的产业，在观察其竞争环境和盈利潜力时，最重要的是必须先了解该产业的经济特性，只有这样才能根据对其经济特性的了解来透视作为其微观主体的互联网企业成长的一般规律。

本书以网络经济运行规律为出发点，着眼于互联网企业所采用的各种盈利模式，理性分析其构建和选择等方面的问题，期望能围绕加强互联网企业的竞争力、实现企业的价值创造并带来企业成长这一总目标，利用理论分析、走访调查、文献分析和案例比较分析等研究方法进行系统地研究，探讨互联网企业盈利模式创新与企业成长的规律。

本研究主要包括以下几个方面：①互联网企业的成长规律研究。探讨一般企业的成长规律，提出基于核心能力的互联网企业的成长逻辑。②研究互联网企业的核心能力形成与盈利模式的相互作用机制。③互联网企业盈利模式、途径、规律以及构成要素研究。通过对目前互联网企业盈利模式进行新的划分，总结每种模式的特点并进行比较；通过对中国互联网企业盈利模式以及对互联网企业经营业务的分析，得出这些盈利模式的一些共性，并分析它们成功的原因。④互联网企业盈利模式的创新途径研究。研究网络经济的特性和网络环境下竞争结构的变化，在此基础上分析网络经济对企业盈利方式的影响。⑤基于盈利模式创新的互联网企业成长研究。就互联网企业根据自身的特点来选择适合自身的盈利模式的具体案例进行比较分析和评价。

本书经过多年的酝酿与准备，写作历时一年多。“互联网企业成长与盈利模式创新研究”是一个不好把握的研究课题，其中的表象性研究与描述性研究较多，需要进行更加深入的内部规律探讨；同时实证研究的要求也较高。因此，带来了一系列的研究困难：一方面，需要在研究表象的过程中深入探讨其背后的本质问题，使研究具有一定的理论深度；另一方面，在实际的运作过程中，互联网企业的形态以及盈利与成长模式每时每刻都在发生着变化。所谓“万物皆动”，要从这种迅速变换的事物中把握其规律有一定的难度。因此，本研究试图从理论界与实务界两方面寻找契合点，并努力寻求业界专家的帮助。在理论界，我要感谢中山大学的杨永福教授、陈平教授、周林彬教授、王燕鸣教授以及华南理工大学的吴应良教授、左文明副教授给我的帮助。在实务

界，我要感谢深圳市创新投资集团的领导为我的研究提供指导与便利，感谢该集团研究中心领导李夏博士、乔旭东博士深入细致的指导与敦促；感谢这一投资方向的投资经理给我提供的丰富案例，如 A8 音乐、乐视网等；感谢我的学生陈涛、陶梦莹、曾亚汉、罗飞、骆泉等同学的前期研究和为本书的出版所提供的支持；感谢我调研的一系列企业，如华工网络公司、中国建材网、广东服装网、中孵网、保网等。华南理工大学图书馆以及深圳图书馆的工作人员也为我的资料查询提供了很多便利，在这里也一并向他们表示衷心的感谢；同时也向被我引用、参考过的文献作者表示诚挚的谢意。

互联网行业日新月异，几乎每天都有新的技术或商业模式产生。在书稿成熟与出版过程中，一些数据与资料总在动态变化中，一方面笔者及时更新了部分数据与资料，使之更有价值；另一方面，对一些不易更新的数据与资料，在不影响文章基本观点的表述前提下，未作更新与调整。特此说明。

周朴雄
2013 年 3 月

目 录

第1章 绪论	1
1.1 研究背景及研究问题的提出	1
1.1.1 网络经济的发展趋势	1
1.1.2 网络经济的特征	2
1.1.3 互联网企业盈利模式趋于多元化	4
1.1.4 盈利模式的困局及其对互联网企业成长的影响	6
1.1.5 本书研究问题的提出	7
1.2 国内外研究现状和发展趋势	8
1.2.1 国外的研究发展状况	8
1.2.2 国内的研究发展状况	11
1.3 研究内容	13
1.4 研究方法	14
1.5 创新之处	14
第2章 基于核心能力的企业成长要素分析	16
2.1 企业成长的概念界定	16
2.2 企业成长外生论	18
2.2.1 竞争优势外生论	18
2.2.2 环境要素影响论	19
2.3 企业成长内生论	20
2.3.1 企业成长进化论	20
2.3.2 组织控制论	23
2.3.3 资源基础论	23
2.3.4 企业交易费用理论	24
2.3.5 企业认知发展论	25
2.3.6 企业文化控制论	26

2.4 基于核心能力的企业成长理论	26
2.4.1 多种企业成长理论与企业核心能力论的比较	26
2.4.2 企业核心能力论	29
2.5 互联网企业成长系统的思想	30
2.5.1 网络经济两大递增规律	30
2.5.2 互联网企业成长的路径依赖	32
2.5.3 基于核心能力的互联网企业的成长逻辑	32
第3章 互联网企业盈利模式创新与核心能力形成	35
3.1 核心能力理论与盈利模式创新	35
3.2 互联网企业核心竞争力影响要素分析——以第三方网上支付企业为例	36
3.2.1 资源要素分析	36
3.2.2 能力要素分析	39
3.2.3 环境要素分析	43
3.3 通过盈利模式创新提升互联网产品的黏性	45
3.3.1 互联网产品黏性的相关定义	45
3.3.2 用户黏性影响因素	46
3.3.3 黏性与重复购买意向之间的关系	47
3.3.4 互联网企业提高产品黏性的策略	47
3.4 通过盈利模式创新形成企业核心竞争力	49
第4章 互联网企业盈利的途径	51
4.1 互联网企业盈利模式的分类	51
4.2 网络广告	53
4.3 增值服务	56
4.4 网络游戏	58
4.5 产品销售	60
4.6 即时通信	61
4.7 搜索引擎	62
4.8 多盈利模式结合	62

第5章 国内互联网企业盈利的特点	65
5.1 免费	65
5.1.1 以免费的基础业务吸引用户	65
5.1.2 免费策略的经济学分析	66
5.1.3 由“免费”产生的盈利危机	67
5.2 平台化	68
5.2.1 基础平台加增值服务的模式	68
5.2.2 平台注册会员收费, 提供差异化的服务	69
5.2.3 阿里巴巴平台的收费模式	70
5.3 模仿中创新	71
5.3.1 模仿与创新	71
5.3.2 模仿、创新与自主研发	72
5.4 多元化战略	73
5.4.1 企业的成长性高低与企业多元化程度	73
5.4.2 业务横向或纵向的多元化	74
5.4.3 多元化的经济学分析	75
5.5 差异化战略	76
5.5.1 产品与服务的差异化	76
5.5.2 差异化基础上的垄断竞争	76
第6章 互联网企业盈利模式的要素分析	78
6.1 梅特卡夫定律的困境及客户价值论的提出	78
6.1.1 梅特卡夫定律的困境	78
6.1.2 客户价值论的提出	79
6.1.3 互联网企业的价值链	80
6.2 Web1.0 环境下的三代互联网盈利模式要素分析	82
6.3 Web2.0 环境下用户参与的互联网盈利模式结构及特点	83
6.3.1 Web2.0 环境下用户参与的互联网盈利主体关系结构	83
6.3.2 价值链的整合	85
6.3.3 淘宝网价值链的特点	86
6.4 互联网盈利模式要素分析	87

6.4.1	利润点分析	88
6.4.2	利润对象分析	88
6.4.3	利润源分析	89
6.4.4	利润杠杆分析	90
6.4.5	利润屏障分析	92
6.5	A8 盈利模式要素分析	94
6.5.1	数字音乐市场现有的主要盈利模式	95
6.5.2	A8 音乐业务系统	95
6.5.3	目标客户和盈利模式	96
第7章	互联网企业盈利模式的创新	98
7.1	界定和锁定利润对象	99
7.2	为客户提供有核心价值的产品	100
7.3	打造具有足够吸引力的利润点	102
7.4	提高用户的参与程度	104
7.5	关注特定线上空间个体之间关系的建立	106
7.6	盈利模式创新——基于3G手机网页游戏	106
7.6.1	3G 网页游戏的特点	107
7.6.2	3G 手机网页游戏新盈利模式	108
第8章	基于盈利模式创新的互联网企业成长	120
8.1	知识的溢出效应与盈利萎缩	120
8.2	网络经济市场秩序的失灵	120
8.3	网络经济条件下企业核心竞争力演变特点	122
8.3.1	网络经济特征影响企业核心竞争力的构建	122
8.3.2	分工和专业化协作的深化是构建企业核心竞争力的前提	123
8.3.3	以顾客价值为导向的业务流程重组是构筑企业核心竞争力的条件	123
8.3.4	企业管理模式创新是构筑核心竞争力的保证	124
8.3.5	企业信息网络系统是构建企业核心竞争力的手段	125
8.4	基于知识资本的企业可持续成长的路径选择	126

8.4.1 以特殊性知识为切入点的路径选择	126
8.4.2 以整合性知识为切入点的路径选择	127
8.4.3 以配置性知识为切入点的路径选择	128
8.5 基于盈利模式创新的互联网企业成长分析——以乐视移动传媒网为例	128
8.5.1 网络视频行业产业链与盈利分析	128
8.5.2 乐视传媒网提供的基本产品与服务	137
8.5.3 乐视传媒网的盈利模式创新	140
8.5.4 乐视传媒网核心竞争力的形成	142
8.5.5 基于盈利模式创新的乐视网成长途径	145
 第9章 腾讯公司的盈利模式创新与迅速成长	148
9.1 腾讯公司盈利分析	148
9.1.1 腾讯公司提供的产品与服务	148
9.1.2 盈利主要来源	150
9.1.3 收入结构分析	151
9.2 基于核心竞争力的腾讯战略分析	152
9.2.1 腾讯战略定位：以 QQ 为中心，构筑产品金字塔战略布局	152
9.2.2 基于技术与应用创新的腾讯竞争战略	153
9.2.3 基于盈利模式创新的腾讯竞争战略	155
9.2.4 基于创新的腾讯核心竞争力形成	157
9.3 腾讯成长路径分析	159
9.3.1 网络经济下腾讯的成长框架	159
9.3.2 网络外部性、正反馈与腾讯的壮大	160
9.3.3 基于盈利模式创新的腾讯成长	161
 参考文献	163

第1章 绪论

互联网在给社会和人们带来便捷、快速的交流、交易方式的同时，也带来了消费者消费习惯、行为方式的变革。在网络经济环境下，信息的功能被凸显出来，特别是信息的传递、积累等功能得到前所未有的放大，加快了商业环境的转变，以及企业市场地位的转变。企业网络技术的广泛应用，加快了信息、资金、要素的流动速度，产生了新的产业和盈利方式，并在一定程度上影响和改变着社会的生活方式和民意的表达方式。在这样的背景下，企业在产品生产、组织管理、原材料采购以及市场开拓等方面均面临着重大转变，这又使得互联网企业盈利的运行环境发生了变化。本章从网络经济的特性研究出发，提出本书的研究课题。

1.1 研究背景及研究问题的提出

随着信息技术革命的不断深入以及全球网络化的普及和渗透，社会生产力也随之不断进步，使得网络经济逐渐登上了世界经济的舞台。自20世纪90年代以来，网络经济发展虽有过挫折，但总体保持着上升趋势，甚至是不可抵挡的发展态势。然而，即使信息技术在不断地进步，作为网络经济下的互联网企业存在，基本的经济原理与企业成长规律仍然存在，而且对于网络经济与互联网企业这样一个正在盛行的产业，我们在观察其竞争环境和盈利潜力时，最重要的是必须先了解该产业的经济特性，只有这样才能根据对市场经济特性的了解来透视互联网企业成长的一般规律。

1.1.1 网络经济的发展趋势

网络经济概念的提出并不是近几年的事，三十多年前就有学者陆续注意到这一领域，并随着时间的推移，学术界也提出了相当多的概念划分方法。在20世纪80年代，运输业、金融业、商业等第三产业由于相应业界内的网络而发展起来，因此有部分日本学者就直接把网络经济界定为服务产业领域的经济活动。这种说法把网络经济局限在一个产业内，显然是非常狭隘的。虽然之后有人沿着这个思路，将具有网络式结构特征的产业，如交通、电信、电力、铁路等一并归入网络经济，但仍然比较片面，不具备概括性和代表性。另外，还有一部分学者将“网络经济”直接“颠倒”成“经济网络”来理解，比如贸易网络、交通网络、生产网络等，虽然这样涵盖面变广了，但是重点却从经济变成了网络，模糊了网络经济本质上仍是一个经济问题的研究范畴。而随着计

算机技术的发展和互联网的成熟，人们又将注意力聚焦在计算机网络上。有人提出网络经济应该是围绕计算机网络的经济问题，也就是计算机网络自身的经济问题，包括局域网、广域网的成本核算和收费标准等方面。还有一部分学者提出网络经济就是网站经济，也就是通过互联网建立网站开展经营活动的经济形式。以上的网络经济概念都是从某一产业或者某一领域出发，带有当时年代的特色，从当今经济社会的发展观点来看，它们都相对比较片面，我们需要结合现实以及网络经济发展的趋势来总结。

首先，网络经济使得企业市场空间的拓展速度加快，潜在利润空间增大。在网络环境下，信息可以较容易地被消费者获取，再加上信息复制、传递的成本相对较低，企业相关信息可以快速被复制，具有传播范围广、速度快、无时间地域限制、无版面约束、内容详尽、多媒体传送、形象生动、双向交流、反馈迅速等特点，有利于提高企业信息传播的效率，及时掌握客户信息，利用互联网的技术和功能，最大限度地满足客户需求。此外，网络搜索引擎的存在，用户可以更便捷地筛选信息，进一步放大信息的市场功能。

其次，网络经济使得企业管理流程再造加快，降低了企业运行成本。为了适应信息传递方式、内容等方面的转变，企业需要在组织架构、管理方式等方面进行相应调整，以优化管理，提升效率，降低企业运营成本。在过去 10 年中，企业盈利模式的一项重大转变是从全面质量管理（TQM）向企业再造（BPR）发展。很多企业将一些结构化的办公流程以“最佳实践”的形式实现电子化，从而实现了企业组织的扁平化、柔性化，构造出一种人人参与的分布式工作环境，方便报告工作和监督工作进展，形成互帮互助的工作氛围，进而提高工作效率，降低成本。

最后，网络经济使得企业市场环境发生转变，营造了竞合等新型市场关系。在网络经济背景下，企业的组织边界逐渐模糊，依托模块化生产，企业网络组织成为介于企业与市场之间的重要组织。传统的市场竞争环境面临着根本性转变，企业之间不仅需要强调竞争关系，更需要强调合作关系，并寻求利润平衡机制下的利益分享。网络经济正改变着企业盈利模式的运行环境与规律，企业在运行过程中只有遵循这些运行规律，并对企业盈利模式进行适应性调整，才能够在未来的企业运营中获得成功。

1.1.2 网络经济的特征

网络经济的外部性是网络经济最重要的特征，它是网络产业区别于非网络产业的重要指标。它在网络经济的增长、网络市场的扩张以及新技术产品的推广中起着决定性作用。不仅一个用户的消费将给其他用户带来价值，而且网络产品的价值增加程度也将随着用户使用数量的增加而增大。上网的人愈多，人们从网络中获得信息的机会就愈多。正如凯文·凯利提出的“数比加法重要”

的法则一样,网络形成的是自我增强的虚拟循环,增加了成员就增加了价值,反过来又吸引更多的成员,形成螺旋形优势。这种网络外部性的产生源自组成网络的组件之间的互补性,互补性的发挥通过组件之间的连接而实现,而互补产生的价值将随着网络规模的增大而放大。由于网络外部性所呈现的需求方规模经济效应,即需求个体的效应随着需求方数量的增多而增大,这种效应广泛存在于具有网络外部性的经济系统中。比如越来越多的人使用微博,这使得最初的使用者所获得的效应随着后续使用人的增多而增大,因为它可以实现更多的信息交换。网络经济的外部性具体表现在以下几个方面:

(1) 电子计算机网络可以把所有的经济主体都连接在一起,形成整个社会经济系统的网络化连接。网络经济就是通过这种连接而形成的。由于连接方式的变化,整个经济系统不再层次分明、条块分割,而是形成一个网络。网上经济活动是一种虚拟经济活动,它使整个经济系统虚拟化程度提高。这在创造了许多优势的同时,也扩大了经济活动的风险。

(2) 信息资源共享和由此引起的几乎全部经济资源的共享,构成了新的资源基础。信息资源共享是网络建设的原始动力和初始目的。知识和信息资源的共享与广泛利用,导致其他资源的消耗减少,拓宽了经济发展的前景。同时,信息网络和资源共享为各种经济主体提供了更多的创新机会,使得网络经济创新性更强。管理信息系统的广泛应用和全社会信息共享,提高了社会经济和企业经济的开放度和透明度。

(3) 经济活动的形式发生改变。这主要表现在:①各种经济活动相互作用和相互影响的时间滞差极大缩短,这凸显了网络经济的即时性特征;同时,网络经济又是全天候经济,相关的交流或交易活动可以在任何时候进行。经济活动的空间形式发生了变化,经济国际化和全球化进程加快,形成全球网络经济,从而促进了全球市场的形成与扩展。②空间范围扩大,市场活动扩大到了全世界。③不同地域内经济合作与竞争的关系发生了变化,有了新的模式和机制。④经济活动延伸到网络。

(4) 信息技术和网络经济的发展,对整个经济系统具有倍增效应、加速效应、重组效应、先导效应、提升效应、协调效应、组织效应、扩散效应、科技主体效应(科学技术包括信息科学和信息技术成为生产力要素的主体)等。各种经济主体协同作用加强,网络对信息的协同处理是这一特征的技术基础;此外,各种经济主体的信息共享为相互之间的行为带来了协同性。

(5) 各类经济活动的环节减少,整个经济过程的链条缩短。例如,生产者和消费者通过网络直接联系,缩减了中间环节。对网络经济效益的追求,改变了经济主体的行为方式,促进了社会经济效益的全面提高。网络资源和信息资源的充分利用,改变了传统经济增长模式,有利于企业的可持续发展。

(6) 从经济效益来看,信息网络本身具有规模经济性,网络连接的企业

和人数越多,对网络本身和连接其中的企业和个人来说效益就越大;信息网络为大规模甚至超大规模的企业提供了新的发展空间。网络能够帮助企业缩短决策、生产、销售的时间,缩短甚至消灭各种经济活动相互衔接的时间滞差(网络金融的兴起就消灭了传统金融转账业务中“在途资金”的存在),加快企业对市场变化的反应速度,从而带来速度效益或速度经济性。网络经济还释放出巨大的外部经济效益,使整个社会的结构、运行和管理过程都发生重要的、建设性的变革,使人们的生活方式发生重大的、创新性的变化。

1.1.3 互联网企业盈利模式趋于多元化

盈利模式是关于企业如何利用网络来获取利润的策略集合与方法集合,目前出现了多元化的发展趋势。

1. 网络广告

网络广告包括在各网站、站点页面上,企业、社会团体等所做的各种宣传产品或服务的商业性广告,网站宣传自身的形象广告,也包括公益广告。网络广告的实质是通过广告资助为网民提供免费服务。网络广告几乎是门户网站和大部分网站的生存法宝。品牌网络广告仍将主导网络营销市场,品牌网络广告在未来的发展当中,对网络广告的收入市场的贡献,将会进一步下调。同时可以看到,搜索引擎在网络中的地位进一步凸显,历时11年百度在网络广告方面的收入已经成为众多互联网运营商中的第一名。在过去两三年里,百度和谷歌的收入在整个互联网的收入占比呈现了连续增长的态势。网络广告未来三大发展趋势:①承载网络广告的载体或者媒体的数量将会激增,其中垂直媒体、社户网站、视频网站,还有目前的一些流行软件,都成为赢家;②网络广告形式、视频广告数量越来越多,效果为王;③其他会往网络付费的形式发展。

2. 网络游戏

网络游戏是通过互联网进行的、可以多人同时参与的电脑游戏。在网络游戏市场,运营商数量越来越多,很多流量高的网站会加入网络游戏运营队伍。网络游戏产品分众化,网络游戏超大众的时代要过去了,网络游戏本身成为社区的进一步延伸。随着网络带宽的提升,网络游戏的形式也会快速发展。网络游戏一直保持快速的发展势头,并且构成了中国网络经济收入的主要来源。从需求出发,网络游戏的盈利模式主要表现在以下两点:一是灵活的收费模式,网络游戏企业开展用户细分,根据不同的用户进行针对性的营销;二是将游戏社区化,实现玩家线上线下的交流。这些调整使得网络游戏在过去几年一直是中国网络经济收入的主流市场。

3. 信息增值服务

网络短信的收入在各个门户网站的收入中都占了较大份额。但是应该看到,门户网站在电信增值业务这一条价值链上充当的是服务提供商的角色,这

一角色决定了其必须与电信运营商采取合作分成的模式经营。信息增值服务一方面要受到价值链盟主的控制与约束,另一方面又承担着一些不可预测的政策性风险,这些都直接导致了盈利能力的脆弱性。

4. 即时通信

即时通信是依靠互联网和手机,以沟通为目的,通过跨平台、多终端的通信技术来实现的一种集声音、文字、图像于一体,低成本高效率的综合型通信平台。在激烈的市场竞争中,即时通信的应用范围由原来的个人应用逐步向企业应用拓展,用户的分布也日渐均衡,工薪阶层正在成为即时通信市场的主力消费者。

5. 搜索引擎

搜索引擎作为互联网上仅次于电子邮件的第二大常用服务,是企业从事网络营销的最重要途径。对网站来说有两种搜索引擎用户,一种是单纯查找资料的用户,另一种是利用搜索引擎宣传自己的企业或者网站的用户。随着第二类用户的成熟,搜索引擎服务商对申请登录的企业或者网站进行适当的收费是必要和可行的。搜索引擎市场当中,页面搜索仍然是用户搜索的主要模式,百度和谷歌是国内最大的搜索引擎公司。百度贴吧的成功,不仅带来了一个很大的网络社区,而且表明搜索引擎已经向“一站式”新媒体转变,同时为下一步提高用户的品质,以及促进网络交易平台的搭建进行了一些相关的铺垫工作。

6. 信息内容收费

目前从网站信息内容收费模式来看,大体有以下三种:新闻和信息内容采用“打包”形式向其他网站或媒体销售,用户付费后方能浏览网站,或进行数据库查询。内容收费的成功并非很快能够实现,它的实现需要满足多方面条件。例如,必须信息质量高,内容独特性高即替代性低,付款机制方便完善,消费者付费观念健全,等等。

7. 网上远程教育

所谓网上远程教育,就是通过计算机网络、多媒体与远程通信技术相结合的形式实现的一种跨地区、跨学校的全新教育体制与教学模式。中国的教育网站完全可以利用自己现有的优势,与国内外的教育机构合作,开展网上远程教育。网络教育有着重要的经济意义,在教育投入不足的情况下,发展网络教育是我国大力推进教育信息化、实现教育事业跨越性发展最有效、最现实的选择。

8. IT 服务

IT 服务包含软硬件支持与维护、系统集成、IT 咨询、IT 外包、ISP(互联网服务提供商)服务。其中 ISP 服务又是网站盈利的重点,即通过网站为企业提供租赁式应用软件服务,通过这些应用软件,企业只需支付少量成本就可进行数字化管理,并获得专业人士的外部支援。简而言之,就是给企业提供“网上外脑”的服务。

1.1.4 盈利模式的困局及其对互联网企业成长的影响

盈利模式是企业创造价值和实现利益回报的模式。尽管各个产业中都存在着大量变化的盈利模式，但所有模式的设计，都是为了使其所有者能够长久获得利润，而这些模式又有着共同的赖以获利的因素。在探讨盈利模式的定义之时，盈利模式可以归结为一个系统，它由不同部分、各部分之间的联系及其互动机制组成。在讨论网络经济的盈利模式时会发现，传统企业盈利模式不能适应互联网企业的需要。在新的信息技术环境下，互联网企业成长与盈利模式都面临着新的问题。

1. 盈利模式不清晰的状况，收费模式遭遇两难

互联网服务在价值变现上面临两难的处境。由于互联网服务具有准公共物品、自然垄断、外部性和不对称信息的特性，即使对用户而言非常有价值的服务，多数用户也不愿意直接支付费用。显然，单纯的免费不能使企业盈利，而如果取消免费，仅对极少数愿意支付的用户服务，则多数用户的退出将使得服务的价值（网络效应）大打折扣，企业也没有盈利的可能性。这种两难处境表明，传统企业在用户市场直接获得货币回报的方式不能适应互联网服务的特点，因此必须寻找新的利益实现方式。

传统企业由于主要从事与人们生活、学习、工作密切相关的商品或服务的供给，消费者支付意愿强，现金收费机制完善，因此大多数业务可采取“一手交钱，一手交货”的办法与用户进行交易。但支付瓶颈的存在制约了互联网上利益交换的实现方式，互联网企业往往需要依靠与传统企业某种形式的合作来解决所创造价值的“变现”问题。

以网络游戏为例。目前，网络游戏已成为互联网服务的第一大市场。网络游戏的特点是不存在传统产业的完全替代品，且能带给用户一种全新的体验，因而拥有大量忠诚度较高、支付意愿较强的用户群。因此，就网络游戏而言，可采取向用户直接收费的方式进行利益的“变现”，这与传统企业的盈利模式类似。但网络支付的难题迫使游戏运营商必须在传统的供需纽带之外再造一个“支付纽带”，即与大量分散的网吧或 ISP（互联网服务提供商）进行合作，并将游戏点数卡的销售收入与网吧或 ISP 进行分成。

除网络游戏等极个别在线服务外，大多数互联网服务虽然也为用户创造不菲的价值，但要么是人们支付意愿不强从而只能免费提供的产品（如新闻浏览、主题论坛），要么是传统产业中有很强替代品（如电子邮件、即时通信），在一个相当长的时间内对多数用户也没有直接收费的可能性。企业创造的价值无法让用户以货币形式直接支付，因此需要寻求比上述支付纽带更复杂的其他价值“变现”方式。

2. 单纯的广告模式不足以实现互联网企业的盈利

互联网作为继报纸、广播、电视之后的“第四媒体”，日益显示出其在信息传播中的巨大作用和潜力。模仿传统媒体对用户免费而对广告商收费的模式也曾是许多互联网企业在创业初期所依赖的唯一盈利模式。

但由于种种原因，迄今为止互联网广告的效果仍无法与传统媒体（如电视）相竞争，广告收入与传统媒体相比也相差悬殊，单纯依赖广告往往不能弥补企业的投入成本，这是国内外门户网站在成立之初的3~5年持续亏损的主要原因。目前互联网业内能达到盈利的商业模式匮乏，只有短信、网游、电信增值服务等若干种，基本停留在1.0时代遗留模式下，单纯的广告模式不足以实现互联网企业的盈利。这种盈利模式不清晰的状况直接导致了互联网企业成长的困难。这些已初具规模的遗留模式却“吃”掉了绝大部分的“风投”资金，而部分新的创业者手中有好的模式和项目却因缺乏与“风投”的交流经验而无法很好地推销自己的企业和产品，有时甚至会导致好的项目最终流产，客观上造成了资源的浪费与流失。这种因沟通不畅而失去融资机会的例子不胜枚举。

事实上，即使在互联网用户数量快速增长的今天，广告收入占总收入比例较大的互联网公司也大都亏损。一方面，很多新兴的互联网新媒体公司，如网络视频、Web2.0概念的公司都还处于非盈利状态。但是，显然这些新兴的互联网企业已经具有一定的价值，如广告价值和社会文化价值等，这些价值具有转化为企业盈利的潜力，但这种潜力还没有挖掘出来。另一方面，单纯的广告模式没有充分发挥互联网的即时互动能力和用户注意力的价值实现潜力，企业为用户创造的价值未能充分转化为企业的商业回报，因此，互联网企业具有通过模式创新实现盈利的可能性。

1.1.5 本书研究问题的提出

互联网企业虽然置身于网络经济这个新经济形态中，但它作为盈利性质的组织，盈利模式的核心内涵并不会与传统公司有区别，因为盈利模式就是对企业的价值创造过程及价值创造相关活动的一种凝练，简单地讲就是指企业通过什么样的方式赚取利润。一个公司建立的最终目的是获取利润，对于互联网企业而言，同样也是如此。经历了21世纪初期的盲目投资、盲目运营之后，现在的互联网企业必须意识到盈利模式对公司持续经营和发展的重要性。如果缺乏明确的盈利模式，或者盈利模式并不适合该公司的生存环境，那么该公司就极有可能在所处的行业中失去竞争力，随即失去客户而发生亏损，严重的就会导致破产。

在互联网泡沫时期，大量的盈利模式曾被创造出来（其中一些甚至申请了专利），但多数所谓的盈利模式是那种不在用户市场直接盈利，而是将利益从