

追寻 Web2.0 商业模式与价值

编者按:数十亿美元的外国风投正在潜入中国,数千个贴着 Web2.0 标签的网站在中国冒出,有人说,下一个中国首富可能是 Web2.0 的弄潮者。在全球范围内,Web2.0 可谓发展迅猛,但是其盈利模式一直困扰着不少人。本报特邀此行业的杰出人士,一解此中“疯狂”与“困惑”。

嘉宾:大众点评网 CEO 张涛,中国播客网 CEO 倪震源,中国播客网 COO 周建存,主持人:本报记者 陆琼琼,上证第一演播室 www.cnstock.com

web2.0 凭什么获取风投



中国播客网 COO 周建存

主持人:web2.0 至今都没有一个定义,几位身在其中,又是怎么理解 web2.0 的?去年以来 web2.0 概念的网站先后获得风投投资,受风投青睐的原因是什么?

周建存:Web2.0 这个概念现在是比较热。它主要的特点:第一,它的内容是由用户来创造的,这一点就跟以前的包括其他门户网站都有一个比较大的区别。第二点,我们会成为私人的一个空间,每个人在上面有好友,还有自己的个性化的东西,这些东西就是建立自己的空间。虽然 Web2.0 是比较新的,但实际上,Web2.0 后面做的那些事情早就出现了,只不过就是随着互联网的发展到了去年的时候,整个 Web2.0 的概念被大家炒作起来了。

张涛:我同意周总的看法。我们从 2003 年开始做 Web2.0 这样一个概念。为什么现在投资这块比较热呢?我觉得一方面,其实做一个网站最核心的地方就是发动客户在网上建内容,这样成本就会相对地减少,所以我觉得这是 Web2.0 比较热的原因之一;另外,Web2.0 本身是用户在分享,影响力会更大,所以这也是吸引 Web2.0 投资的一个非常重要的原因。

主持人:在你们的理解中,Web2.0 包含了哪些内容,你们当时为什么选择你们所在的方向呢?

张涛:Web2.0 由用户提供内容,用户可以提供哪些内容呢?提供视频的内容,提供照片方面的内容,用户也提供文字方面的内容,还可以提供信息类的内容,或者社区类的网站。

周建存:交流类的,社区类的,还有我们这种做播客的等等都是应该算是比较典型的代表。

倪震源:无论做什么方向,在 web2.0 中重要的是用户之间相互信任,我当时为什么做播客网呢?我在做播客的时候,Web2.0 的概念提得非常少,主要是因为当时我有一些视频想供给出去,第二是想表达自己的生活状态,国内没有这类的网站,所以我想自己

做这样的平台出来,就有一个原始的播客网站做出来了,在这个过程中,这种概念才会被媒体所关注,也就被很多人所熟知。

主持人:Web2.0 的用户更重要,还是网站建设的选择方向更重要?

张涛:我觉得都重要,网站首先定位要清楚,如果你真的是一个多元化的网站,特别是开始的时候,就像我们刚开始做餐饮、娱乐,而且一定要知道怎么样才能满足用户的需求。第二,因为有个忠诚用户对你的这个网站是非常重要的。所以,怎么样先能够争取到这些用户,其实往往可以看出这个网站的发展势头。但如果浏览的量很大,却没有看到什么内容,那么这个网站的发展就不是很好。

周建存:在新一代的网站,用户的地位非常高,我们是服务产业,从这样的角度看,我们的发展方向和用户是一致的。

主持人:近期,中国播客网已经获得来自 Harbinger 的近百万美元风险投资;美国最大的风险投资机构——红杉资本也以现金入股方式,向大众点评网注入风险资金。两家网站究竟凭什么吸引到风投?

张涛:当时大家对这个网站都非常地感兴趣。红杉本身的品牌效应也是显著的,因为投过一些国际上非常著名的公司,对将来上市都会起到一些帮助。

周建存:其实,我们这笔投资应该说是比较顺利,从接触到最后结束用了可能不到一个月的时间,他们看到,我们中国播客网的实力,因为我们是第一家做播客网站的。第二,我想他们是比较看中我们这个团队,像我们这个创始人,他是中国最早的一个播客,所以他对播客这个行业理解非常的深刻,包括公司的发展方向,包括进入市场的发展策略,你了解得多,就比别人发展得好,发展得快。

主持人:风险投资公司进入公司董事会,会不会对网站决策有影响?

张涛:总是会有影响的,但一般是这样的。特别是第一批的 VC 占的空间不是很大,它不希望控股,原因就是像红杉现在毕竟投了五六个公司,每天花费很多时间在找公司投资,另外作为投资者来讲,不可能对每个行业都非常理解。影响可能更多的是在财务的控制方面,在公司的一些规范化方面,在做第二次融资或者兼并决策方面。



从左至右分别为张涛 陆琼琼 周建存 倪震源 资料图

盈利模式

主持人:各位认为 web2.0 的盈利模式是怎样的?

张涛:我认为 Web2.0 和 1.0 的网站最终的盈利方式没有什么区别,2.0 我认为其实就是一个低成本的获取盈利的方式,但是最终的盈利模式我觉得应该是一样的。比如我们做城市搜索类的 2.0 网站还有其他几家类似的网站,我们盈利模式最终还是一样的。

从现在来讲,我们还未盈利。因为我们现在的规模还是比较小,资金就是投在了未来的发展上,主要是人员招聘还有网络营销,我们计划在明年上半年开始进入健康的水平。

主持人:有人说,web2.0 最终靠网络广告和增值服务获

利,但在目前 3G 还没有兴起的情况下主要还是靠广告,请谈各自的广告情况。

周建存:以播客为主的 Web2.0 会作一些副媒体的广告,比如 FLASH,视频,现在有的美国公司也在这样做。他们有专门的制作队伍,找一个厂商,围绕他的主题作一个 3 到 5 分钟的视频,观众看这样的视频的时候觉得很有意思,不知不觉中已经接受了这样的广告,接受了这样的产品。

我们的系统也已经推出来了,播客正在申请播客广告计划,也就是把广告加在视频上,点击一次就有分成,目前数量还是很小,这是一种盈利模式,第二,我们做的是内容平台,但

从整个产业链来看,用户控制在运营商手里,内容控制在唱片公司和电影制片厂里,五大唱片公司作为提供商的角色,地位越来越重要。

倪震源:这种广告最大的特点是用户也可以参与广告的制作,选择以及传播,传统的广告比如新浪在页面上放一两个图片,用户只是被动地接受,对用户的吸引力也有限。Web2.0 本身就是强调大众参与性与互动性。

张涛:Web2.0 的大方向是用户比较讨厌的广告以后会比较少,针对视频前面放一段,后面放一段的广告会越来越多,很多广告会有更多的互动性,像游戏一样的。

泡沫与出路

主持人:最新一期美国《商业周刊》谈到互联网泡沫迹象日益明显,互联网公司的价值被高估,大家都在靠复制模式获得投资,人们对这个行业的关注度非常高。不过文章出来后在美国引起争议,嘉宾怎么看泡沫问题?

周建存:泡沫肯定是有的。我觉得不管什么行业都会有泡沫,关键是大和小的问题。现在这种情况使我想起了 1999 年,那时候我在北京,在每一个宾馆每一个饭店里面大家都在谈互联网。但是我觉得泡沫就像啤酒一样,泡沫去掉之后啤酒还在酒杯里,所以我觉得关键是从哪个角度去理解。

张涛:差不多有 40 亿美元风险资金准备进入互联网,但是中国有这么多好的企业,怎么投还是一个问号,但我觉得这就可能像股市一样,在美国股市最好

的时候,普遍股价特别高,但还是有公司在投,另外我觉得现在跟 1999 年的过热可能还有一些区别。我记得在美国,1999 年、2000 年的时候,基本上唯一需要的就是商业计划,写一个计划,在毕业或者是根本就没有毕业的时候就能获得两三百万美金。只要你是做互联网的,很多风投公司根本不问你的盈利模式就投资了,现在虽然有很多钱,但他们还是很关心你的团队,你做了什么事,问你经营模式。

主持人:有人说,许多人根本就没有想清楚要做什么,建网站成立公司的目的就是为了把公司卖出去,各位怎么理解?

张涛:我觉得很多人是因为喜欢创业才做的,第二是希望有经济上的回报。从回报角度来讲,VC 也是一样的,就像当时帮助陈天桥、江南春的公司上市。很多人为什么想卖掉呢?真正上

市的公司很少,绝大部分的公司做不到,另外就是兼卖,卖掉公司也有一个非常好的回报,作为一个创业者,你可能觉得我是一个创业者,你可能觉得我是一个创业者,我对技术上非常了解,但公司扩张到 200 个人、300 个人时我觉得有点力不从心,但公司还能活得更滋润;另外的原因是我已经做了两三年了,每天就吃白米饭,累死了,撑不下去了,就卖了,但前提肯定是这个公司离 IPO 有一定的差距,否则是不会卖的。

周建存:小公司卖给大公司会让公司有更大的发展,因为我们是服务用户的,是需要资源的,如果我们的资源不够的话,我们会考虑交给更大的公司,Web2.0 这样的技术在管理的时候会遇到很多的挑战,这样的挑战如果不好逾越的话,我们可以把这样的公司交给更适合的人去做。

案例

资本随“点评”而来

□本报记者 陈中小路

大众点评网 CEO 张涛虽然很希望公司能够实现海外上市的目标。而随着风险投资的介入,这个目标也逐渐走向现实。不过张涛仍然表示,现在还不是时候。张涛认为,大众点评网现在还处于投入期,其近期目标是争取在明年实现财务良性平衡。在他的计划中,大众点评网在资本市场的下一个动作还只是今年第三季度启动的第二轮融资。

商业模式类似携程

据张涛称,该网的利润将主要来自两方面,内容增值服务和线下商户资源的整合。

不断扩大的网站用户群在源源不断地为张涛提供有价值的内容,大众点评网就以此为“卖点”,通过出版、手机查询、电话问讯和车载地图查询等渠道获利。目前,已经启动的项目是图书出版和与 DM 杂志的合作,而被张涛认为未来将占公司一半收入来源的手机查询,目前仍处在与 SP(内容提供商)和运营商的接触阶段。

而在线下商户的整合方面,大众点评网的模式与携程、51job 等网站较为相似。不过张涛认为大众点评网与携程类网站有一点

不同。携程类网站更多的属于 Web1.0 的模式,其内容主要来自网站编辑的建设,可复制性较强。而大众点评网的内容来自用户的互动(已属于 Web2.0 模式),而目前在点评领域内,大众点评网已拥有了比较强大的核心用户群并不断扩大,这也将形成壁垒阻挡竞争对手的进入。此前,“克隆”被认为是携程类网站一个主要风险所在。

不仅仅点评“饮食”

当人们正在习惯于“吃饭前先去看大众点评网看看”的同时,张涛开始把目光投向吃饭之外的消费领域。他希望把靠餐饮点评起家的网站资源整合为一个综合性城市消费服务点评平台。“其实这是大众点评网在创建之初就已经明确的方向。”张涛表示,民以食为天,餐饮只是当初选择的一个切入点,所以当时起名选择的是大众点评网而不是美食点评网。

如今,随着风险投资的进入,“赢利压力可以暂时放下”的张涛也有了更多精力来实现这个目标。事实上,在 4 月上旬的改版已显著端倪,购物、休闲娱乐和生活服务等频道已与餐馆频道并列推出。

(陈中小路 整理)

背景资料

国外 Web2.0 代表性网站

- Flickr: 最初是英国的知名网络照片存储网站,提供图片存放、交友、社群、邮件等功能,其重要特点就是基于社会网络(Social Network)的人际关系的拓展与内容的组织。这个网站于 2004 年春季开通服务,其功能的创新和完善速度令人叹为观止。
YouTube: 由全球知名在线支付平台运营商 PayPal 于 2005 年 2 月建立的,公司位于美国加州 San Mateo。创始人叫查德·赫利(Chad Hurley)和史蒂夫·陈(Steve Chen)。其核心的定位是通过 Web2.0 的方式,让人们更好地分享视频内容。
Myspace: 全球最大的 SNS 网站。Myspace 于 2003 年夏天推出,创立者德沃夫当时的思路是将社会化网络与个性展示相结合并在最近一年多来风靡全球。它的成功之处在于,它为年轻人提供了一个展示自己、同朋友交流以及体验流行文化的综合平台。Myspace 目前每天显示的网页

中国的 Web2.0 网站代表类型

- 1、博客:MSN Spaces、博客网、新浪博客、BlogBus、中国博客。
2、论坛:大旗、139 社区、猫扑、天涯。
3、SNS:联趣、亿友、51.com。
4、垂直搜索:奇虎、博搜、搜狗。
5、RSS: Feedsky、Gougou、看天下、周博通。
6、播客:土豆、菠萝、中国播客、磊客中国。
7、分类广告:齐客集、搜搜客。
8、WIKI: 中国大百科、网络全书、互动在线。
9、网摘:365key、新浪 vivi。
10、其他:大众点评网、豆瓣。

今年风投注资 Web 2.0 网站一览

- 1、Harbinger 投资中国播客网(100 万美元)
2、GGV/集富/IDGVC 投资土豆网(850 万美元)
3、Sequoia 投资 51.com(400 万美元)
4、欢乐传媒收购榕树下(500 万美元)
5、Sequoia 投资大众点评网(金额未披露)
6、Asian Groove 投资天空游戏网(500 万美元)
7、NEA 与 Northern Light 投资百合网(900 万美元)
8、SAIF 投资银河台(1000 万美元)
9、GA/DCM/TCV/Accel/联想投资共同投资千橡(4800 万美元)
10、SAIF 投资 58 分类网(100 万美元)
11、Sequoia/IDGVC/鼎晖投资奇虎(2000 万美元)
12、Google 投资 ChinaBBS(3000 万美元)

(陈中小路 整理)

■ 风投视野

□本报记者 陈中小路 陆琼琼

红杉资本中国基金合伙人沈南鹏说:“Web2.0 的兴起,新兴的网站越发被投资者关注,很难说里面有多大的泡沫,但是这个市场肯定存在机会和空间,风投会在其中进行成熟、严谨的筛选。”那么风投到底会怎么来评估他们感兴趣的公司呢?

创业团队很重要

红杉资本中国基金合伙人张帆强调了两点:“第一,它要处在一个高增长的行业里,产业环境好,这是企业发展的先决条件;第二,创业团队好,具备核心竞争力。”张帆认为,成功的创业者要有热情、有耐心,对行业有深刻的理解,团队还要有很强的执行力。

如何在 Web2.0 大潮中淘金

“首先是团队,其次才是商业模式。”IDG 副总裁张震认为,一个好的团队能够在某一个商业模式遇到困难后找到更好的模式,有时候一定程度上就是在赌人。先了解人再了解项目,首先一点是这个人或团队在行业里所得到的评价和认可。

事实上,对团队对“人”的判断很容易被异化成所谓的“圈子”和“关系网络”。不少熟悉风投的业内人士指出,在一些项目谈判过程中,创业者是谁的朋友,这个项目是由谁来推荐往往起到很关键的作用。大众点评网 CEO 张涛在被问到如何吸引风投时也提到,一般都是朋友关系、参加一些投资会议等方式。

看好细分市场的网站

维众投资副总裁毛向辉接受

上海证券报采访时表示风投选择项目有“6P”标准。维众曾经投资过众多传媒,最近与 SIG 共同向 Wealink(人际关系网)投入第二期 500 万美元的资金,此前已单独投入 40 亿美元。

毛向辉说,创业团队最看重人(people),接着依次是产品(product)、远景(plans)、盈利(profit)、激情(passion)和韧性(persistence)。

毛认为,风投在做选择时必然会考虑到这家网站是否是真正意义上的 web2.0 概念,也就是说,是否做到充分尊重用户创作,发挥用户的主动性,更面向于人,而不是信息,“因为分享精神才是 web2.0 的核心价值。”

与红杉同时投几个项目不同,维众在一段时期内只投某行业的一个公司,目前维众就在花

时间帮助 Wealink 设计产品优化管理。毛向辉认为交友网站有一定的市场,但他不愿把 Wealink 也归于此类,他把该网站定义为“社会关系网”,盈利模式包括会员费和信息托管费,但此类网站的前提是一定要尊重用户的隐私开放度。

毛向辉表示,维众将来还会继续寻找 web2.0 概念的网站,他认为 Wealink 提供的仅仅是基础服务,而服务的价值链非常长,有深度行业背景的网站比如旅游网站非常有前途。毛向辉给创业者的建议是,做好细分市场,不要一味追求多元化。

