

第23章 印钞机：最佳的商业模式

人类社会进入文明时代后，商业总是伴随着生产力的进步而发展。挣钱原本不是人类活动的目的而是生存的手段，但是社会发展到今天，它似乎越来越成为很多个人和团体（比如公司）甚至学校活动的目的。尽管哲学家们可以不同意并高呼人们本应倒置，却制止不了这种趋势。因此，我们社会的科技和生产力发展就必须和商业联系起来。只有当一项技术、一种产品证明它在商业上是成功的，才能真正被我们这个社会接受。

在商业上，最重要的是商业模式，其重要性我们在前面的章节中多次提及。所有成功的大公司都有好的商业模式，很多大公司的兴起，不是靠技术的革新而是靠商业模式的转变。我们前面提到的诸多成功的IT业巨头，在商业模式上都有创新。

以AT&T为例，在19世纪它就懂得只收服务费而不收高得吓人的安装费，这本身就是一项了不起的商业模式的革命。正是由于为用户免去了大部分安装费，电话才能在几十年里就普及到美国所有的家庭。中国电信不懂这个道理，一笔高额初装费的门槛拦住了大部分有心安装电话的人，直到2000年前后这个问题才得到基本解决。

英特尔的崛起固然主要得益于半导体技术进步的推动，但是在商业模式上它也有创新。在IBM主导计算机产业的年代，计算机的每一个部件都是自己开发的。IBM如此，DEC和惠普也是如此。假如40年前开发一款CPU需要1000万美元，这三家就要花掉3000万美元。这时英特尔站出来说，我花1000万美元开发芯片，然后按每家500万美元卖给你们，IBM、DEC和惠普都觉得比自己开发要便宜，便接受了。而英特尔的处理器卖给三家后收入1500万美元，除去成本还盈利500万美元，于是便发展起来了。

通常，好的商业模式都非常简单，即使是外行也能一眼看清楚。AT&T和英特尔在商业模式上的变革就是这么简简单单。相反，一种商业模式要是几个小时都说不清楚，要么根本不存在，要么是在骗人。巴菲特2009年讲了这样一件事，前两年一家金融公司向他推销金融衍生产品，他用了一整天，看了上百页的商业报告书(Prospectus)，仍然搞不懂这个金融衍生产品是怎么运作和挣钱的，最后他得出结论：这里面一定有鬼。事实证明他是对的。红杉资本对于

那些几分钟讲不清楚商业模式的创业者，都会婉言劝走。

微软和甲骨文的商业模式也是再简单不过了，只有三个字——“卖软件”。读者也许会问，难道以前软件不是卖的？的确，以前的软件还真不是卖的（当然，也不是盗版的）。在IBM时代，计算机公司软硬件都开发，软件的价值要通过硬件实现，没有单独的软件公司。IBM是把软件的钱摊到每年收的服务费中。这种服务费很像黑社会的保护费，需不需要服务都是要收的。甲骨文公司改变了这种收费方式，它向用户收取一次性费用，然后用户有事找它，没有事就不用再交服务费了，这样用户的成本就降低了，甲骨文的数据库就抢了IBM的市场。苹果公司也许是出现得太早，沿用了IBM那种软件价值通过硬件体现的商业模式，最终在个人电脑领域输给了卖软件的微软。

反过来要是公司没有好的商业模式，一定长久不了。互联网泡沫时代的诸多网络公司都是如此，易然也开发了一些技术和应用，但是不知道自己怎么挣钱，因此兴起得快，衰亡得更快。这种情况后来在中

国的团购热、O2O热（指Online to Offline,线上到线下的商业）、P2P热、金融科技热和人工智能热中都出现过，这导致了大量的投资失败。

在所有商业模式中,最理想的就是能像印钞机那样自动挣钱的模式。我们在这一章中介绍四个成功的模式：Google的广告系统、eBay的电子商务系统、戴尔的PC直销系统以及腾讯的虚拟物品和服务。

1 Google的广告系统

这篇文章主要讨论了Google是如何通过搜索广告来赚钱的，并分析了其广告系统与传统广告业的不同之处。

- 1. Google的主要收入来源：Google的主要盈利方式是通过搜索广告和与网页内容相关的广告。虽然Google也有一些企业级产品，但其收入贡献不到总营业额的5%。
- 2. 搜索广告的高效性：文章指出Google之所以能够创造大量广告收入，是因为其广告系统比传统广告更有效。与传统媒体依赖广告填补亏损不同，Google通过高效的广告系统获得高额营收，支持其提供全球免费服务的能力。
- 3. 传统广告业的运作方式：传统广告业通常有广告部门负责销售广告位和管理广告订单。这些成本中，人工费用是主要部分，导致效率较低且难以快速扩张。
- 4. 双击公司的商业模式：文章介绍了双击公司的广告代理模式，为在线媒体和商家搭建广告桥梁。该公司的广告投放过程自动化，但效果并不理想。

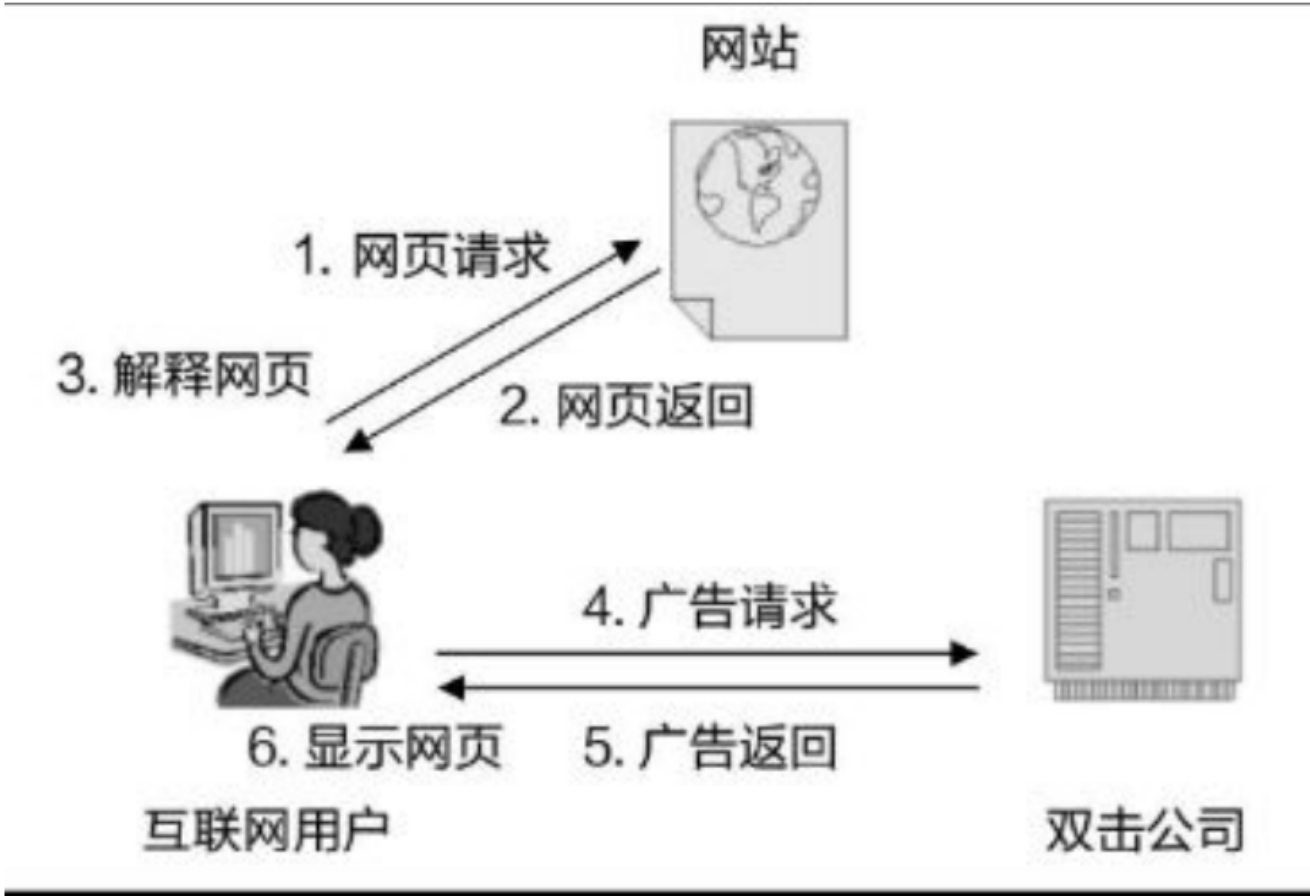


图23.2 网站广告投放过程

5. Google的广告系统：与双击公司相比,Google的另一大改进,在于打造了一个自动接纳广告的系统,从而基本上省去了广告销售这一成本。通过关键词匹配实现广告内容与搜索内容相关。它实现了自动接纳广告和自动投放广告,省去了很多销售成本。
6. Google广告系统的改进：Google通过机器学习不断完善广告系统,提高广告与搜索内容相关性,从而提高点击率和广告效果。
7. Google的印钞机模式：Google的广告系统类似于一台自动化的印钞机,运营成本低,可靠性高,可以持续产生大量收入。
8. Google的优势：Google的广告模式将成本降到最低,并为中小企业和个人提供了在全球性媒体上做广告的机会。因此,Google在互联网广告业中领先。
9. 对比：这台印钞机里,运营的成本就是数据中心和带宽的费用,而间接的成本则是打造和改进这台印钞机的研发费用。在这台印钞机中,自动化程度必须达到一个阈值,它才能自动运转起来。而它的自动化程度越高,成本就越低。相比之下,微软长期没有自己的广告源,自然就打造不出这台印钞机。而雅虎长期对工程重视不足,它的广告系统自动化程度太低,没有达到成为印钞机的阈值,因此利润就上不去。

总结：文章指出Google通过搜索广告和高效的广告系统成功盈利,其自动化的广告系统类似于一台印钞机,为公司带来可观收入。相比传统广告业,Google的商业模式更为先进,因此在互联网广告领域取得领先地位。