

第16章 信息产业的规律性

之前我们介绍了信息产业的生态链，这一章我们将介绍信息产业的其他一些规律。帮助了解信息科技产业演变的内在原因。

1 70-20-10律

- 这一观点起源于苹果公司CEO斯卡利在书中将商业竞争比作自然竞争的观点
 - 当某个领域发展成熟而非群雄争霸时期，一般全球容不下三个以上的竞争中
 - 有一个行业龙头，猴王，希望让猴子们永远臣服，占据60-70%的市场并制定这个领域的游戏规则
 - 会遇到1-2个主要挑战者，有自己稳定的20-30%市场份额，偶尔会挑战老大
 - 其余是一群小商家，就像一大群普通猴子，10%的市场，正一邪小钱
 - 这就是对应的百分比数字
 - PC领域：微软是老大，苹果是老二，苹果在PC领域偶尔可以挑战下微软，但是很难撼动霸主地位，其他还有大大小小的PC公司
 - 消费电子领域：苹果从2000年开始成为老大，iPod几乎占领了几乎所有的市场，这段时期的微软，闪迪，后面的亚马逊的kindle也一样倍苹果打压
- 当一个市场还处于群雄争霸的时期时，一家商业模式适合这个市场，并且在技术，管理和市场上占优势的公司，很大概率成为猴王，并最终成为市场规则的制定者和解释者，这个时候其他公司即便有一点优势也很难对抗
 - 微软占领了95%的PC操作系统之后，开发商不会在开发只有5%市占率的苹果软件，甚至连制造计算机病毒和软件的人都懒得去攻击苹果电脑，这也就是为什么我们总感觉微软系统安全性不好的原因了
 - 之后全社会还会出现靠微软吃饭的体系，包括windows编程生态，软件培训生态等等
 - 最终成型的市场是不允许别人撼动的，同样Google做大之后，那些花钱搞SEO的网站也不愿意有新的搜索引擎代替Google
- 移动互联网时代虽然参与者很多，但是其实主导企业非常少
 - 3G时代高通是通信规则的制定者，通过专利堵死了绕开的方案，高昂的授权费用逼着亚洲和国家搞了一套自己的CDMA标准，曾一度超越英特尔成为全球市值最大的半导体公司
 - 3G时代一直逃脱不了高通的阴影，最终欧洲，中国，日本都迅速从3G过度到4G时代，减小了高通的影响力
- IT领域的这种现象其实传统工业并不常见

- 石油领域的埃克森美孚虽然每年有4000多亿美元营业额，但是在世界市场上10%份额也占不到，中国中石化，英国壳牌石油等等都是各有千秋
- 汽车行业即便是丰田也没有占有超过20%
- IT领域容易形成主导优势的两个关键原因
 - 成本在两个行业之间占据比例差太大了
 - 传统行业研发成本较低，但是制造和销售成本较高，没办法通过规模经济抵消制造成本，销售额增加了一倍，同样制造成本也会上升，利润率提高非常难
 - 科技领域则相反，拷贝1或者100w区别不大。所以毛利润率很高，基本软件公司都有50-80%，传统行业一般10-20%。同时扩大市场可以显著降低成本占比，也不需要更多的雇员
 - IT产品生态链各个环节的耦合性很强
 - 习惯于windows系统的客户很难专用新的操作系统，整个生态链下家也会越来越多
 - 传统工业则比较弱，汽车公司第一次可以选择米其林，下次可以选择固特异，用户粘性没那么强
- 通常IT行业主导公司只会占据60-80%市场，虽然可以通过并购继续扩张，但是一般会自觉遵守风险控制原则和反垄断行为的严格限制，否则20%的下家因为吃不到饭很可能求助于美国司法部门来解决问题。聪明的公司一般都会刻意让一些市场给2，3名以免麻烦
- 最后当一家公司已经占据某个市场70%的份额时，实际情况也是不允许它把此当成万世基业的，道琼斯指数最早的30家公司已经一个都不剩了，科技领域还有一些别的规律来加速新陈代谢

2 诺威格定律

Google研究院主任诺威格博士曾经道出了很多跨国公司兴衰的根源，即一家公司的市占率超过50%，就无法再翻番了

- 一家公司的时期
 - 刚兴起时，有朝气，有技术，市占率不高，只需要干好自己的事情
 - 占领大部分市场后，成长受制于了行业发展，但是为了应对投资者期望，必须找到新的增长点
 - 尤其是科技公司更容易早熟，很快会到达饱和状态
 - Google刚成立时每天只有几万搜索量，但是很快搜索量就到了上百倍，到了2002年，占到了全球搜索流量的一半，但是很快全世界就几乎没剩下多少市场了，管理层未雨绸缪，又基于搜索广告扩展到了与内容相关的网络广告，到了2008年成立才10年的Google搜索业务市占率超过了50%，此时很大程度已经受制于整个互联网商业的增长了 --- 此时的关键点就是找寻新的增长点
- 诺威格定律决定了在一个市场占据主导地位的公司必须不断扩展新的财源，才能做到长久不衰
 - 一种是横向扩展现有业务，把自己现有的技术和商业优势用到邻近的市场中去

- 谷歌基于搜索的广告到基于内容的广告，搜索广告虽然饱和但是整个互联网广告市场仍然潜力巨大，即便是成立Android联盟，也是方便将广告移植到移动互联网
- 微软从windwos操作系统到office应用软件
- 另一种是转型，当所处行业已经进入老年期，没有扩展地方时就需要考虑难得多的转型这一条路
 - 美国通用汽车向电子和航天领域转型是一次典型的失败案例
 - 美国80年代汽车行业几乎没有什么发展空间，通用汽车公司一开始迈出了正确的一步，收购了休斯航天公司，后来很快成为了全世界卫星工业的老大，即便通用汽车公司自己业务陷入困境，但是休斯公司业务还是很不错的
 - 但是接下来的90年代，当美国汽车制造业受到日本公司冲击时，通用汽车没有选择出售汽车品牌，相反却通过出售电子部门获得的现金来补贴毫无希望的汽车制造领域，休斯公司卖给了军火公司雷神，卫星制造业务也卖给了波音公司，最后退出了卫星和通信领域
 - 他的失败来源于根深蒂固的思维方式：一直认定自己是一家汽车公司，一定要以汽车业务为主，另外一片可扩展的大空间却没有把握好
 - 成功的例子例如通用电气公司
 - 韦尔奇在担任通用电气CEO后将做不到行业前二的业务全部砍掉，同时收购许多市场更广阔的新兴业务
 - 这20年里韦尔奇进行了几次大挪移，这个过程中最难的便是改变自己的基因和固有思维，这也是转型最难的原因之一了

3 基因决定定律

对于上述问题的最好答案就是四个字-基因使然

- 一家在某一领域特别成功的大公司会被优化得非常适应这个市场，包括企业文化，商业模式和做事方式，新的领域也会按照自己的基因来克隆新的部门或者产品。但是有时候却未必能适应新的市场
 - 好比一个养尊处优的人重新走入课堂和一群20岁的年轻人一起从头开始读书，学习起来的负担其实重得多
 - 曾经的IBM也在PC领域盈利很多，但是发现一开始盈利的钱还不如接几个花旗银行的系统合同，习惯了这种模式的IBM不可能去地推PC，同时内部PC部门发言权也很弱，最终也不可能自由的发展起来
 - 微软的MSN部门十几年了还没有盈利，而雅虎和Google没几年就盈利了，这里的根本原因也在于微软的基因是出售客户端软件为主，不适合互联网那种以广告收入来提供免费服务的模式
 - 其他的例子也很多，例如Google在存储和信息处理相关领域就很好，例如搜索，在线广告，但是社交领域就不行

- 同一个市场在不同的公司眼中是完全不同的
 - PC领域在苹果看来不过是一种新的电子产品，需要酷，需要品味，正面来说鼓励创新，但是弊端也是会造成很多无用的探索，例如苹果的一键鼠标，说实话大多数人还是喜欢微软的两/三键鼠标
 - 盖茨则认为PC是改变人生活的一种工具，功能和对用户生活的改变最重要，采用了严格的自顶向下的过程，保证了产品的朴实无华
- 聊一聊为什么诺基亚的塞班系统开放这一事情做不下去
 - Google的Android目的在于Google本身不需要也不会挣硬件的钱，他希望越多人通过硬件来使用它的搜索能力，所以使用Android的制作商越多越好
 - 诺基亚则是需要靠手机硬件本身去挣钱的，别人市场份额大了自己就卖少了，所以本身的商业模式决定他没有办法真正开放出去
- IT领域内部尚且如此，从非IT领域进入IT更是难上加难，当然后面还会介绍一些成功改良自身基因，并成功转型的公司

结束语

新的IT产业刚刚形成时，总会有很多可以相互抗衡的竞争者。但是一旦有一家主导公司出现，很有可能成为游戏规则的制定者继而发挥自己滚雪球的优势。最后这种公司在占有一半的市场之后就不得不寻找新的增长点，而固有的基因有时令他转型困难