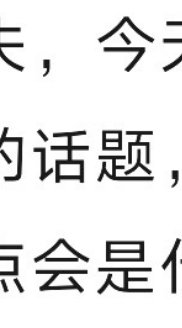


第157封信 | Facebook和Google之争的本质是什么？



吴军



第157封信 | Facebook和G...

11:55

5.59MB



信件朗读者：宝木

小师弟，你好！

我们这周介绍了Facebook的成败得失，今天讲一个很多人感兴趣却常常困惑的话题，两个不同的公司彼此竞争，其焦点会是什么，本质是怎么回事？了解了它们，也就了解了我们这个时代商业和技术的本质。我们就用Facebook和Google的竞争来说明。

我在之前的很多封来信中说过，几乎所有公司的创始人和管理者都必须明白，**公司要想发展，就要提供给用户所需要的产品或服务，而不能靠烧钱获得用户**。因此好的创始人总是挖空心思研究用户到底需要什么。当然他们可能会猜对，然后就获得成功，否则一定是失败，这就是尽人事，听天命。

然而Facebook完全不同，它超越了这个层次，进入到一个更高的层次，只是为大众提供一个平台，用帕克的话讲，Facebook其实不必知道用户想在Facebook上做什么，只需要让用户感到酷。至于在这个平台上用户需要什么，他们自己去开发。这样，Facebook就不用承担任何产品决策错误的风险，而是一门心思专注于把这个平台做酷、做好。

到2010年，为Facebook提供服务的各种软件技术人员多达上百万，他们在短短的几年里，为Facebook提供了55万种大大小小的服务，使得Facebook成为世界上人数最多、成长最快的虚拟世界，而这个虚拟世界又和互联网用户的真实世界相对应。随着云计算的兴起，在互联网上使用软件逐渐成为一种趋势，用软盘和光盘安装软件，或者下载安装软件逐渐成为了过去时。在这样的背景下，谁拥有了一个给大家发布软件的平台，谁就拥有了IT时代的主导权。关于这一点我在8月3日《为什么苹果能值1万亿》中分析过。相比之前的社交网络，**Facebook了不起的地方在于超越了社交本身，把它变成像操作系统一样大家离不开的IT平台**。

那么为什么是Facebook，而不是之前的社交网络做到了这一点呢？简单地讲，它具有两个其他社交网站不具备的优势。

首先，Facebook早期核心的用户群体是大学生，特别是一群对技术敏感的大学生，虽然他们来到这个网站的目的是交友，但是他们有兴趣分享自己创造的内容，包括自己开发的小程序。相比之下，无论是社交网络的先驱Friendster，还是互联网2.0时代的社交网络MySpace和Google旗下的Orkut，用户的层次都太低端，不可能开发和分享应用程序。事实上，在Facebook平台上开发程序的大部分都是大学生，此外就是创业公司的人。

其次，Facebook早期为了共享信息，允许朋友之间共享账号，甚至共享密码，这引起了巨大的信息安全隐患，但是另一方面，也让**Facebook因此开发出一套为第三方服务提供登录的技术**。在互联网上，账户管理并非一件容易的事情，它需要很强的信息安全水平，否则账户很容易被攻破，一般小公司其实没有这种技术能力自己管理那么多用户账户。现在，Facebook提供了一种简单而相对安全的登录和账户管理方法给那些小网站使用，于是诸多小网站便开始通过Facebook的账户为用户提供服务，比如Zynga这样的游戏公司。这种方式，后来被很多大公司，包括很多电商接受，它们也将用户登录交给了Facebook管理。而再往后，腾讯、新浪等公司也学习了这种做法。今天，通过微信登录、微博登录或者QQ登录，最初的思想都来源于Facebook。

掌握了用户的登录权限，就掌握了大量的用户，而且能了解他们在网上的行为，这是Google、雅虎和微软等各大互联网公司都害怕的。Google在Facebook诞生的早期还觉得它的用户都是大学生，等他们毕业后就会离开Facebook。但是，由于Facebook的用户一旦使用了它作为进入各种需登录网站的入口，对它的依赖就非常强，所以他们虽然毕业了，依然在使用Facebook，因此，Google在意识到这一点之后，就开始发展Orkut之外的社交网络，以免用户都被Facebook抢走。

从2009年起，Google开始把Facebook作为最危险的竞争对手对待，并且试图在对方的地盘上竞争。事实证明，**Google不仅在对人与人通信的理解上不如对方，而且在法律的边界打擦边球的勇气也远不如对方**，因此直到2012年，Google在这方面的努力都是失败的。

在这中间，Google推出了一款非常成功的基于移动互联网的社交工具Google Buzz，它不仅无缝对接Google自己的常用服务，包括Gmail、YouTube和地图等，而且还把当时最流行的第三方社交工具，比如分享图片和视频的Flickr、分享消息的推特等等，都集成进去了。它也像Facebook一样可以通过Google的账号登录那些服务，而且它是一款移动终端优先的社交工具，这个理念在当时领先于Facebook。但是Google Buzz只运营了一年多的时间就下架了，因为它带来太多对个人隐私的担忧。

事实上，这些担忧，比如使用者的位置，一部分社会关系网络，和今天移动互联网泄露出的个人隐私（包括出卖给第三方）相比不值一提。Google对外界的评论总是过于介意，而在它十岁之后，聚集了越来越多的站在制高点的批评者，而不是愿意承担责任的实干家。

Google每上线一个服务，都要事先考虑社会上各种潜在的负面意见，以至于大部分和社交网络相关的项目都胎死腹中。而Facebook则更具有锐气，它会直接拿市场来检验自己的产品，反馈好就保留，不好就终止。在这样的环境下，Google很快终止了Buzz服务，而后来Facebook的移动版本则包含了几乎所有Buzz中受欢迎的功能。

到2011年，拉里·佩奇终于意识到Google的基因和文化是无法开发出受欢迎的社交网络产品的，于是力排众议，支持来自微软的维克·冈多特拉（Vic Gundotra）另起炉灶，用比Facebook更极端的方式向Facebook开战。

根据我和冈多特拉的几次接触，有两点非常深刻的体会。首先是他的执行力和为达目的不择手段的工作热情非常难能可贵，其次他的工作作风和Google的文化格格不入。2012年我准备离开腾讯回美国时，冈多特拉和尤斯塔斯都向我伸出橄榄枝，但是在和他们几次交流以后，我在佩服冈多特拉之余，还是觉得他太不Google了，于是决定回到尤斯塔斯的麾下。冈多特拉的优点让他在短时间内开发出Google+这一款还算有意义的社交产品，但他的做事风格让他和其他高管格格不入，并于2014年离开了Google。

Google+是Google在社交网络上应对Facebook的最后一次努力，这一次依然以失败告终，虽然败相不算太难看，因为它在大约一年多的时间里遏制了Facebook不可阻挡的发展势头。这一年的时间非常宝贵，让Google得以建立起基于安卓手机操作系统的应用软件生态链，从而抵消了Facebook作为唯一的互联网软件平台的可能性。今天，Google安卓App商店中的应用程序要比Facebook上的多得多，两家公司终于可以在各自的市场上挣自己的钱了。

成功遏制了Facebook发展势头的另一家互联网公司是亚马逊，它通过自己的云计算平台给企业级的用户提供第三方的软件服务。正如我们在前面介绍云计算时所讲，进入到本世纪第二个十年之后，通过云计算提供企业级的软件和服务成为一种不可阻挡的趋势，而世界软件和IT服务市场的规模在今天依然比互联网大很多。因此，亚马逊在抢到了这一块市场之后，实际上就抢到了最值钱的用户。相比Facebook以量取胜，亚马逊是以质取胜。

概括来讲，在个人电脑时代，微软的操作系统几乎是唯一能够发布软件的平台，因此它统治整个IT行业十多年。在此之后，在互联网的时代，出现了三个可以发布软件的平台，即以Google和苹果为代表的移动互联网平台，以Facebook社交网络为代表的互联网2.0平台，以及以亚马逊云计算为代表的企业级平台。这四家公司和上一代霸主微软一道，构成了统治今天IT行业的五个巨头，在很长的时间里，它们是世界市值最高的五家公司。

上述公司能够占领行业制高点，而又很难侵入对方的地盘，在很大程度上是由它们的基因决定的。

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别

Facebook和Google之争，从本质上反映了两种企业文化之间的区别