

傳媒巨頭 AOL 收購《赫芬頓郵報》

AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。

【本報綜合報導】2010 年剛剛斥資 2500 萬美元收購硅谷科技博客 TechCrunch，傳媒巨頭 AOL 在線上 (AOL) 又大手筆以 3.15 億美元收購美國新聞博客網站《赫芬頓郵報》，押寶在線上新聞，並借此扭轉頹勢。

該交易完成後，《赫芬頓郵報》聯合創始人阿麗安娜·赫芬頓 (Arianna Huffington) (圖右) 將出任 AOL 新設立的赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯。AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗 (Tim Armstrong) 在發給所有 AOL 員工的一份備忘錄中表示，收購《赫芬頓郵報》後，不但將使 AOL 用戶總量得以增長，而且也將使 AOL 現有各項業務獲得新商機。

《赫芬頓郵報》創立於 2005 年，成立之初就快速發展為在線巨頭，如今已成長為美國訪問量最大的新聞網站之一，每天的獨立用戶訪問量超過 2500 萬。而 AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。屆時，《赫芬頓郵報》將管理 AOL 媒體內容的發佈，包括 AOL 旗下的癮科技 (Endgadget)、TechCrunch、MovieFone、在線地圖服務 MapQuest、Black Voices、PopEater、AOL 音樂、AOL Latino、AutoBlog、本地新聞網站 Patch 和 StyleList 等網站。

打破“新媒體不賺錢”魔咒

如果要在當今互聯網媒體公司中評選最大贏家，阿麗安娜·赫芬頓很可能拔得頭籌。她創建的《赫芬頓郵報》網站，訪問量堪比《紐約時報》網絡版，並有望打破“新媒體不賺錢”的魔咒，率先實現盈利。赫芬頓因此被譽為“新媒體的保護神”，“當代公民凱恩”，指引著未來新聞的發展方向。

5 年前，赫芬頓和她的幾位好友為了發泄對布希政府的不滿而創建《赫芬頓郵報》網站，一時聲名鵲起，很快發展成最有影響力的新聞網站之一。

除政治新聞外，《赫芬頓郵報》

還報道經濟、體育、娛樂新聞，其中不乏八卦情色內容，如登載影視明星詹妮弗·安妮斯頓裸露上身的照片等等，目的是增加點擊率。

用赫芬頓的話說，《赫芬頓郵報》的宗旨是“提供一個平台進行真正重要的全國性交流”。

該交易完成後，《赫芬頓郵報》聯合創始人阿麗安娜·赫芬頓 (Arianna Huffington) (圖右) 將出任 AOL 新設立的赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯。AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗 (Tim Armstrong) 在發給所有 AOL 員工的一份備忘錄中表示，收購《赫芬頓郵報》後，不但將使 AOL 用戶總量得以增長，而且也將使 AOL 現有各項業務獲得新商機。

《赫芬頓郵報》創立於 2005 年，成立之初就快速發展為在線巨頭，如今已成長為美國訪問量最大的新聞網站之一，每天的獨立用戶訪問量超過 2500 萬。而 AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。屆時，《赫芬頓郵報》將管理 AOL 媒體內容的發佈，包括 AOL 旗下的癮科技 (Endgadget)、TechCrunch、MovieFone、在線地圖服務 MapQuest、Black Voices、PopEater、AOL 音樂、AOL Latino、AutoBlog、本地新聞網站 Patch 和 StyleList 等網站。

打破“新媒體不賺錢”魔咒 如果要在當今互聯網媒體公司中評選最大贏家，阿麗安娜·赫芬頓很可能拔得頭籌。她創建的《赫芬頓郵報》網站，訪問量堪比《紐約時報》網絡版，並有望打破“新媒體不賺錢”的魔咒，率先實現盈利。赫芬頓因此被譽為“新媒體的保護神”，“當代公民凱恩”，指引著未來新聞的發展方向。

5 年前，赫芬頓和她的幾位好友為了發泄對布希政府的不滿而創建《赫芬頓郵報》網站，一時聲名鵲起，很快發展成最有影響力的新聞網站之一。

除政治新聞外，《赫芬頓郵報》

還報道經濟、體育、娛樂新聞，其中不乏八卦情色內容，如登載影視明星詹妮弗·安妮斯頓裸露上身的照片等等，目的是增加點擊率。

用赫芬頓的話說，《赫芬頓郵報》的宗旨是“提供一個平台進行真正重要的全國性交流”。

該交易完成後，《赫芬頓郵報》聯合創始人阿麗安娜·赫芬頓 (Arianna Huffington) (圖右) 將出任 AOL 新設立的赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯。AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗 (Tim Armstrong) 在發給所有 AOL 員工的一份備忘錄中表示，收購《赫芬頓郵報》後，不但將使 AOL 用戶總量得以增長，而且也將使 AOL 現有各項業務獲得新商機。

《赫芬頓郵報》創立於 2005 年，成立之初就快速發展為在線巨頭，如今已成長為美國訪問量最大的新聞網站之一，每天的獨立用戶訪問量超過 2500 萬。而 AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。屆時，《赫芬頓郵報》將管理 AOL 媒體內容的發佈，包括 AOL 旗下的癮科技 (Endgadget)、TechCrunch、MovieFone、在線地圖服務 MapQuest、Black Voices、PopEater、AOL 音樂、AOL Latino、AutoBlog、本地新聞網站 Patch 和 StyleList 等網站。

打破“新媒體不賺錢”魔咒 如果要在當今互聯網媒體公司中評選最大贏家，阿麗安娜·赫芬頓很可能拔得頭籌。她創建的《赫芬頓郵報》網站，訪問量堪比《紐約時報》網絡版，並有望打破“新媒體不賺錢”的魔咒，率先實現盈利。赫芬頓因此被譽為“新媒體的保護神”，“當代公民凱恩”，指引著未來新聞的發展方向。

5 年前，赫芬頓和她的幾位好友為了發泄對布希政府的不滿而創建《赫芬頓郵報》網站，一時聲名鵲起，很快發展成最有影響力的新聞網站之一。

除政治新聞外，《赫芬頓郵報》

還報道經濟、體育、娛樂新聞，其中不乏八卦情色內容，如登載影視明星詹妮弗·安妮斯頓裸露上身的照片等等，目的是增加點擊率。

用赫芬頓的話說，《赫芬頓郵報》的宗旨是“提供一個平台進行真正重要的全國性交流”。

該交易完成後，《赫芬頓郵報》聯合創始人阿麗安娜·赫芬頓 (Arianna Huffington) (圖右) 將出任 AOL 新設立的赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯。AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗 (Tim Armstrong) 在發給所有 AOL 員工的一份備忘錄中表示，收購《赫芬頓郵報》後，不但將使 AOL 用戶總量得以增長，而且也將使 AOL 現有各項業務獲得新商機。

《赫芬頓郵報》創立於 2005 年，成立之初就快速發展為在線巨頭，如今已成長為美國訪問量最大的新聞網站之一，每天的獨立用戶訪問量超過 2500 萬。而 AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。屆時，《赫芬頓郵報》將管理 AOL 媒體內容的發佈，包括 AOL 旗下的癮科技 (Endgadget)、TechCrunch、MovieFone、在線地圖服務 MapQuest、Black Voices、PopEater、AOL 音樂、AOL Latino、AutoBlog、本地新聞網站 Patch 和 StyleList 等網站。

打破“新媒體不賺錢”魔咒 如果要在當今互聯網媒體公司中評選最大贏家，阿麗安娜·赫芬頓很可能拔得頭籌。她創建的《赫芬頓郵報》網站，訪問量堪比《紐約時報》網絡版，並有望打破“新媒體不賺錢”的魔咒，率先實現盈利。赫芬頓因此被譽為“新媒體的保護神”，“當代公民凱恩”，指引著未來新聞的發展方向。

5 年前，赫芬頓和她的幾位好友為了發泄對布希政府的不滿而創建《赫芬頓郵報》網站，一時聲名鵲起，很快發展成最有影響力的新聞網站之一。

除政治新聞外，《赫芬頓郵報》

還報道經濟、體育、娛樂新聞，其中不乏八卦情色內容，如登載影視明星詹妮弗·安妮斯頓裸露上身的照片等等，目的是增加點擊率。

用赫芬頓的話說，《赫芬頓郵報》的宗旨是“提供一個平台進行真正重要的全國性交流”。

該交易完成後，《赫芬頓郵報》聯合創始人阿麗安娜·赫芬頓 (Arianna Huffington) (圖右) 將出任 AOL 新設立的赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯。AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗 (Tim Armstrong) 在發給所有 AOL 員工的一份備忘錄中表示，收購《赫芬頓郵報》後，不但將使 AOL 用戶總量得以增長，而且也將使 AOL 現有各項業務獲得新商機。

《赫芬頓郵報》創立於 2005 年，成立之初就快速發展為在線巨頭，如今已成長為美國訪問量最大的新聞網站之一，每天的獨立用戶訪問量超過 2500 萬。而 AOL 首席執行官蒂姆·阿姆斯特朗十分看好赫芬頓的管理能力，希望她能夠將 AOL 旗下內容風格迥異的網站整合成數字時代的統一新聞發佈平台。屆時，《赫芬頓郵報》將管理 AOL 媒體內容的發佈，包括 AOL 旗下的癮科技 (Endgadget)、TechCrunch、MovieFone、在線地圖服務 MapQuest、Black Voices、PopEater、AOL 音樂、AOL Latino、AutoBlog、本地新聞網站 Patch 和 StyleList 等網站。

打破“新媒體不賺錢”魔咒 如果要在當今互聯網媒體公司中評選最大贏家，阿麗安娜·赫芬頓很可能拔得頭籌。她創建的《赫芬頓郵報》網站，訪問量堪比《紐約時報》網絡版，並有望打破“新媒體不賺錢”的魔咒，率先實現盈利。赫芬頓因此被譽為“新媒體的保護神”，“當代公民凱恩”，指引著未來新聞的發展方向。

5 年前，赫芬頓和她的幾位好友為了發泄對布希政府的不滿而創建《赫芬頓郵報》網站，一時聲名鵲起，很快發展成最有影響力的新聞網站之一。

除政治新聞外，《赫芬頓郵報》

每秒都有人維護。

有了這樣的技術保障，《赫芬頓郵報》編輯人員可以採用鏈接、視頻、幻燈、評論等多種報道手段講述新聞故事，更便捷地從其他網站獲取精彩內容，根據流量判斷哪些內容更受歡迎。

一切取決於編輯的熱情和喜好 赫芬頓明白，技術固然重要，但“人工編輯從來都不可替代”。她認為，《赫芬頓郵報》最值得驕傲的是它的原創新聞，網站的成功來自新聞背後編輯人員的激情和觀點。

《赫芬頓郵報》的新聞從不假裝中立或不帶偏見。“我們有明確的態度。以阿富汗戰爭為例，我們非常清楚地表明立場，這是一場不必要的戰爭，”赫芬頓說，“一切取決於編輯的熱情和喜好。”

《赫芬頓郵報》刊登的新聞後面，總有無數跟帖，通常多達 5000 多條。最近關於傑布·布希有可能參加 2012 年總統競選的新聞，跟帖超過 8000 條。今年 6 月，網站共收到 310 萬條評論。

“自我表達是一種新型娛樂，”赫芬頓說，“人們不再滿足於消費資訊，他們也希望參與其中，這是未來新聞的發展趨勢。”

但同時，赫芬頓也決定對評論做審核，讓內容保持文明，而不像其他網站那樣“口無遮攔”。這是一項艱巨的工作，《赫芬頓郵報》專門有 20 名雇員清理垃圾評論。

《赫芬頓郵報》對自己的定位類似於社交網站，不僅提供各種新聞故事，也吸引人們交流感想。這在商業領域被稱為“參與”。當新媒體想努力吸引廣告商時，這種“參與”就成了非常吸引人的商品。“我們從事的是社交新聞，”赫芬頓說。

機遇與風險共存

在《赫芬頓郵報》不斷增長之際，AOL 卻在收縮，去年該公司裁員近 2500 人，幾乎是其總員工數的三分之一。儘管其最新公布的第四財季業績超出華爾街分析師預期，但撥款上網用戶的持續流失仍然使其總營收同比下降 26%，今後的主營業務 -- 廣告收入也下降了 29%。

佩·奇·的·使·命

是他確保了在商業上“未成年”的兩個創始小伙子不至於太過隨性而把公司帶到溝裡。佩奇和布林是兩個相信“技術可以改變世界”的創始人，而施密特最大的貢獻就是幫他們落實了改變世界的方法 --- 就像管理大師德魯克所說 --- 明確了這家公司的業務是什麼。

他完善了一個基於搜索引擎的廣告商業模式，創造了一個日趨活躍的 Android 移動終端生態系統，構建了一個全世界最優秀技術人才聚集的“研究院”，進而讓這兩個年輕人真的改變了世界。

但有時，你又不得不在腦海中浮現出這樣一個畫面 --- 在特寫鏡頭中，施密特駕駛著一輛精緻、夠酷的“法拉利”，並在公路上從眾多寶馬、奔馳中脫穎而出極速前進，但是當鏡頭拉成更大的廣角後，你發現路邊的田野上，一輛輛“敞篷吉普”卻正在塵土狼煙中“走切線



安田

在過去的十年裡，AOL 的傳統核心撥號網絡服務和在線廣告收入一直處於下滑趨勢，自 2009 年 4 月阿姆斯特朗上任以來，一直試圖將 AOL 轉型成內容廣泛的新聞網站。隨後，AOL 從時代華納分拆出來，重點發展內容業務，並希望借此在谷歌主導的互聯網市場保持競爭力。《紐約時報》就評價說，本次收購將使 AOL 極大地拓展新聞採編和內容原創能力，這兩點被阿姆斯特朗視為扭轉公司十年來頹勢的關鍵。

根據市場研究機構 eMarketer 的統計數字，儘管 AOL 網站的月訪問量保持在 1.12 億次的高位，但去年 AOL 的在線廣告營收則比下滑了 26% 至 12.8 億美元，而同期全行業的在線廣告營收則上漲了 17%。

據《華爾街日報》網絡版報道，雖然 AOL 收購美國知名時事評論博客網站《赫芬頓郵報》(Huffington Post) 目的是為了發展更多用戶和廣告主，但部分廣告主卻擔心，《赫芬頓郵報》並入 AOL 網絡後，可能會導致 AOL 對現有內容發佈方式作出重大調整，進而使自己在 AOL 所投放廣告受到影響。

但部分 AOL 廣告主卻擔心，由於赫芬頓本人政論觀點較為激進，她出任 AOL 赫芬頓郵報媒體部門總裁兼總編輯後，所管理 AOL 編輯人員多達 700 名，進而有可能導致 AOL 改變現有內容發佈方式。

路徑”直奔目的地。

施密特一直堅持認為谷歌最大的威脅來自微軟的搜索引擎，一直不認為 Facebook 等互聯網新銳會對谷歌形成重大威脅，這種基於現有業務的戰略判斷必然會影響公司的行為、節奏和決心。

接任 CEO 的佩奇要讓谷歌成為一家擁有初創公司的靈敏、靈魂、激情和速度的大公司。但要做到這一點，則必須跳出原有的基因和思維，暫時忘記“我的業務是什麼”，而去回憶“我是誰？” --- 回憶起那兩個創始人“用技術改變世界”的初衷，進而跟上這個新的時代。這，就是佩奇的使命。

實際上，對於很多創始人來說，他們的使命就在於不讓企業因太熟悉“我的業務是什麼”而忘了“我是誰”。唯有如此，企業才能永葆青春。

源自：《商業價值》



香港味事達 借力抗爭傳媒 致勝策略 (下)



安田

“借助公信，收攬民心” --- 反危機企業應對傳媒經典謀略之五

第一，正確捕捉致危傳言的命脈。遭遇並非事實的媒體負面傳言的損害，是企業不時可能遇到的常見危機類型之一。輕視及時破解這種負面傳言，常常會給受害企業造成重大損失。如何化解這類危機，在很大程度上取決於反危機企業與傳媒的互動策略。



媒體傳播的負面傳言，其來源可能有多種，例如同行競爭者、仇視者、誤解者等等。從信源上看，這類傳言一般會有兩個共同特征及一種缺陷，即身份隱蔽性和證據模糊性，以及缺少相關行業有公信力的權威支持。個別媒體之所以參與傳播這些流言，原因往往也很複雜：出風頭、經濟利益、判斷失誤、受人之托等等都是可能的驅動因素。也就是說，這些並非事實的傳言本身必然會存在可以被破解的致命弱點。正確地捕捉到破解這種負面傳言的著力點，選擇正確的路徑在與傳媒的互動中予以肅清，是企業化解這類危機的常勝訣竅。

精通這個道理。他們在反危機初期就確定了正確的策略路線，在準備期間對涉嫌傳言媒體只防禦不進攻，既避開了以“澄清這一事件真相”為理由與媒體直接開戰，也沒有求助其他媒體聲援。這就防範了落入“自證清白，從弱擊強”的陷阱。

香港味事達公司的成功之處首先在於，他們看清了散布有關傳言的媒體自己並非醬油品質的鑒賞專家，它們在向公眾證實或確認“味事達品牌醬油”是否含“三氯丙醇”方面，幾乎沒有公信力，一旦遇到企業反詰挑戰則難以招架，更無還手之功。由此確定了化解這場危機的突破口。

第三，借助公信力斷案要盡量用頂級品牌。“並非事實的負面媒體傳言”對企業的危害，其實不僅來自這種“傳言”本身，還來自傳播它的媒體搭進去的信譽資源，對消費者的負面影響是兩者相加之和。如果要區分兩者發揮負面效力的輕重，傳播媒體搭進去的“信譽”占優。對此不能搞錯。因為沒有媒體的傳播性參與，“不實傳言”本身不會有多大影響力，只是民間流傳的某種說法而已，掀不起什麼大風浪，對企業的危害微乎其微，完全可以置之不理。這與現代社會對傳媒的高度依賴有關。

第二，防範落入“自證清白”的陷阱。傳播“不實傳言”的媒體，本身缺乏確認“味事達品牌醬油含三氯丙醇”的公信力，並不意味著受損企業的自我辯護或對這類“傳言”的批判就有公信力。

對受害企業的反危機而言，擊破“不實傳言”的最大障礙就是傳播媒體搭進去的“信譽”。我們已經知道，媒體在公眾心中的信譽無論有多大，在解決專業技術問題方面並不能替代行業權威或掠奪其公信力。如果動用技術問題所屬行業具有公信力的權威破除“不實傳言”，自然就會瓦解為這些“不實傳言”保駕護航的媒體信譽。反危機企業所借助的行業權威公信力越高，化解危機的效果就會越好；當反危機企業所借助的行業權威公信力達到頂級時，就可以堵死對手翻盤的漏洞。

在消費者眼裡，“老婆賣瓜，自賣自誇”是企業的本性，若企業就自己的產品質量問題與媒體發生爭執，多半是媒體有理，他們至少也會對問題持“寧可信其有”的態度。也就是說，反危機企業圍繞自己的產品質量“問題”，自己出面與媒體打仗，在社會公眾那裡很難占上風，一般情況下會“越描越黑”。造成這種局面的另外一個重要原因是，產品質量問題涉及及的直接利害雙方是企業與消費者，處於第三方的傳媒天然擁有影響社會公眾的優勢。這是一種二比一的博弈格局，反危機企業被誘陷入這種博奕格局後，沒有多少人會相信問題產品製造商的中辯，“自證清白”越賣力受到的懷疑就越大，勝算機率幾乎為零。只會給企業反危機添亂。

香港味事達公司雖然規模不大，在借助權威斷案方面運作模式正確，既請出了本區域業界最頂級的權威來裁決分歧，又保證了傳媒的充分參與，一舉反危機成功。儘管他們創造的戰例並非驚心動魄，但他們在反危機中與傳媒互動的這些成功策略具有普遍意義，值得重視和借鑒。

只會給企業反危機添亂。本案例顯示，香港味事達公司

(本文完) 作者：安田，企業危機管理學者

環球商機

電子香煙生意 誠徵合作夥伴

20 億美元商機 劃時代產品 中國大廠代表

聯繫人：Jack Dong
Tel: (626) 389 0191 jack@tyloon.com
Web side: cleanelectroniccigarette.com

意大利名酒 打入中國市場 誠徵合作夥伴

聯繫人：Jack Dong
Tel: (626) 389 0191 jack@tyloon.com

幫助中國企業在美國零風險上市

美國投資銀行尋找快速成長、想上市但沒有指標的中國企業 (年利潤在 3000 萬元人民幣以上，連續三年的生意增長率在 20% 以上)，幫助其在美国零風險上市。

有興趣者請聯絡
Trade@chinesebiznews.com
或電：626-215-0179 (美國)

7-11 連鎖店 50 萬投資移民

供三個投資移民
希爾頓花園酒店 100 萬投資移民 (羅蘭崗 10 分鐘車程)

50 萬 南加某市項目，距洛杉磯 1 小時車程，美國律師辦案，5 年回本加利息。

626-215-0179 Grace 傳真：888-272-8858
trade@chinesebiznews.com

誠徵商業合作夥伴

中華商報誠徵志同道合的商業伙伴，以便迅速擴大發行區域，在紐約、芝加哥、休斯頓、聖地亞哥、西雅圖等城市設立分社。有意者請聯絡：

電話：626-215-0179 傳真：888-272-8858
電郵：barry@tyloon.us

地產投資集團

徵求地產銷售精英、地產專業法律顧問及銀行談判高手。
請電：Juan (626) -215 0197

網站設計，市場開發

各式網頁設計，免費 Google 排名，增送域名及空間，協助上 5 億買家 30 個社交網站平台，中、英、西班牙文網頁 祝您大發財！

626-500-8068

月賺 3 千

多語言搜索引擎誠征網站銷售及媒體銷售精英，可分紅利，有股份激勵，市場廣大，會西班牙語佳。非直銷

EVA 626-500-8068

誠徵貿易合作夥伴

為您打通美國連鎖店渠道，如 Costco、7-11、FRY'S、Walgreen、Ride Aid、99 連鎖店等，為您聯通中南美銷售渠道，提供各大商展產品展示機會。現誠徵貿易合作夥伴和中國工廠合作夥伴。

電話：626-215-0179 傳真：888-272-8858
電郵：grace@tyloon.com