

丁丁機器人與按圖索驥

專業網站的社區化、個人化、互動溝通正演變為一種趨勢

上海最大的網路地圖搜索公司，利用MSN虛擬機器人在網友間傳播，它靠什麼創意點子起家？有什麼核心能耐？讓香港隆盛、南韓 KTB 基金，爭先恐後投資它。

未來一年，中國手機市場的激戰將從傳統熟悉的手機，轉移到 iPhone 和 Google 手機之爭。而 Google 手機更在於具備 Google 地圖強大功能支撐下，為各方看好。為什麼「地圖」會變成炙手可熱？如果你還無法體會它的威力，一家專門做網路地圖搜索服務的網路公司，可以讓妳按「圖」索驥，找到它的寶藏。

「您好！我是丁丁機器人，有什麼需要幫助的？」我想要從陸家嘴到徐家匯吃午餐，「八十八層高的上海金茂大廈內，一位上海白領正在 MSN 上與機器人聊天，「哪一條路會更近一些呢？」回答問題的「人」不是一般的收費服務電話中的客服小姐，而是 MSN 虛擬機器人。這個在上海已經流行三年的虛擬地圖搜索服務，可以做到即時應答，隨時線上解答，「丁丁機器人」就會送上新鮮的即時答案。

詢問度：創投圈中紅人4年募得7億資金

「丁丁機器人」幕後的老闆上海極索公司，從最初創業時的一人公司，到四年後的250人規模，丁丁地圖這項服務成了中國實業界、海外創投基金（VC）眼中的紅人。投資丁丁地圖的上海漕河漕開發區、面積不足三坪的辦公室，一大疊名片盒子裡70%的名片，都是來自各路創投人士，「現在最主要的工作就是跟資本（創投）談錢，」徐龍江說。

2004年成立至今，極索已取得了香港大地產商之、陸家嘴國際警察宗家支持支持的晨興創投（Morningrise）、南韓最大的風險投資及私募股權 KTB 集團資金900萬美元（約合新台幣2.6億元）。

2008年底，另一筆約1500萬美元（約合新台幣4.7億元）投資將會到，這讓上海極索在短短四年時間，募資高達新台幣7億元。

為什麼各路資本會看好這家小小的網路地圖公司？

離開了丁丁的成長地圖，2004年創辦，2005年才正式成立，2007年底開始對地圖上出現的商店或商家，每戶收取年費人民幣五百元。2008年截至7月底為止，丁丁地圖總計擁有全上海約一萬家商店，以

及300多萬個人地圖用戶（等於近五分之一的上海人口）。而針對地圖會員的收費價格已經從人民幣500元漲到了2800元，一年間收費價格成長超過四倍，不過客戶還是絡繹不絕。徐龍江預計，上海的潛在客戶至少達到20萬家，是現在客戶數的20倍。

地圖搜索的困難點在於，如何提供最精確和最近距離的路線，「從陸家嘴到徐家匯，可能有不下十種路線，怎麼給出最近路線是困難點，也是生存利基點。不能做到，網友就不會與網路公司產生類似魚和水一樣黏性關係，」擅長網路行銷的上海自漫諮詢公司董事長王威指出。

實用性高：不只投票單點更滿足實際消費目的

不過，丁丁地圖敲開市場，卻不僅僅因為這一項功能，而是一項能夠從地圖公司之外的角度，來看待地圖搜索服務對於消費者的價值。也就是說，從地圖擴大為地區，從資訊擴大為商機，「從「行」擴大為「面」，從單一「行」的目的擴大為「衣食住行」。

徐龍江指出，「核心概念實際上是「local life research」（在地生活搜索），為消費者解決實際問題。」以陸家嘴開車到徐家匯為

例，消費者的目的可能是拜訪客戶、朋友聚會，因而產生對餐廳、電影院、咖啡店、KTV、超市、金融機構的需求，若能幫消費者彙整、搜尋到這些有用的資訊，價值就與一般的地圖服務完全不同了。這樣做的好處是，因為「外出行動的人都是帶有實際消費目的，因此要比普通網路媒體的廣告來得更精準，」王威認為。

徐龍江表示，在地生活搜索商業模式，可以分三步來看，「第一步就是 Map 搜索服務，第二步是在地圖搜索技術之上，加入精準動態行銷，例如商家自己業報折扣資訊、促銷廣告，到了第三步是建立電子交易平臺，」現在，丁丁地圖的發展只處於第二階段。

不過，徐龍江創業之初並不順利。如果按照傳統入口網站模式流量，勢必需要大量資金投入廣告，吸引眼球。於是，他思考，丁丁地圖的服務是否能符合 Web2.0 個人化、社群化發展的特徵？曾經從事汽車銷售管理工作的他，是一位極度懂得轉彎的創業者，就像地圖搜尋，如何找到捷徑一樣。徐龍江也找到了一條成功的快速道路。

親近性高：新增為聯絡人就能透過 MSN 搜索

2005年丁丁地圖正式上線，一開始點擊率並不大，就在這樣一個關鍵時刻，徐龍江看到了 MSN 的成功，他帶著公司股份給做軟工員，成功請到人才魏槽丁丁，這樣就會更清楚 MSN 的關係。

MSN 有一個新增聯絡人的功能，以一個新用戶把丁丁地圖添加為聯絡人為例，如果這個人的 MSN 聯絡人說話，技術上丁丁地圖就能間接與他的聯絡人也建立添加為好友的關係。

也因為，產品設計本身很實用，新接觸用戶一般也願意添加，

讓自己的生活多了一個好幫手。於是，MSN 上的「丁丁機器人」就像是病毒傳播開來，三年時間，用戶就成長為三百萬人。而從補習班新東方英語培訓到著名的正源乾洗店，從汽車服務店到建材裝潢市場，這些商家也都成為丁丁地圖的客戶。

現在，丁丁也是沒有競爭對手。全球第一大中文網路搜索平台百度，也推出了自己的地圖服務，全球地圖搜索的領先者 Google，甚至要在手機地圖功能上創新突破。丁丁地圖必須與這兩家規模大過自己數十倍的巨頭較量，「沒有一個人可以做到既對地圖資料熟悉，又對琳琅滿目的商家資訊熟悉，我們並不怕競爭。」徐龍江樂觀的表示。丁丁地圖從創業到收費，未來的路是要複製到全中國，這才是它真正挑戰的開始。

作者：韓斌
源自：台灣《商業週刊》第1083期



企業 2.0：公司的實質

1970年代，隨著怪獸級別的大企業被分析，一些垂直整合資源的企業出現了，他們在1980年代依靠風險債券獲得大量資金，1990年代隨著全球化得到了巨大的發展。現在，在21世紀的第一個十年的後半，社會化媒體（或者叫做 Web2.0）被引入到企業中，成為企業重構的另一重要驅動力。

這個過程漫長且有趣，值得我們長久地關注。這就是為什麼讀網路專門設立一個新的團體企業 2.0 的頻道。我將是這個頻道的編輯，我們還需要更多地兼職編輯，這個以後再說。

公司的定義

有史以來最偉大的商業思想家彼得·德魯克（Peter Drucker）指出「公司」是一個很新的事物，用來完成個體無法獨立完成的事務。隨後，羅拿爾德·科斯（Ronald Coase）建立了一個理論模型（科斯定理，Coase's Theorem），從內部和外部交易成本的角度來描述為什麼會存在公司這樣的組織。如果

內部交易成本較低，那麼就把外部交易內部化；如果外部交易成本較低，那麼就把內部交易外部化。那裡的語言圍繞著再進、外包、核心競爭力、附加值等問題的管理學書籍都是以科斯定理為基礎的。

企業 2.0——新遊戲的第一局

這個問題令我著迷。我在傳統 IT 企業中工作了 20 年，面對的客戶也是大型企業。我經歷過一段美好的時光，因為那時持牌員的軟體都需要給妳交授權費，100%的邊際利潤率。在一定條件下，只要投入基本的研發和銷售成本，就可以坐享大量的利潤。

本世紀初，這種遊戲似乎已經走到了終點。這個遊戲的高手之一，拉裏·埃裏森（Larry Ellison）宣佈了這個遊戲的結束。企業軟體的創新已經走到了盡頭。所有的需求都將滿足了，唯一剩下的問題就是將甲骨文式的軟體賣給客戶並重構客戶的業務。埃裏森可能真的相信這種理論，但無疑他是自私的。他和他的同行們希望讓創業者

和投資者們相信：企業級軟體市場已經沒什麼價值了，留給大企業去競爭吧。這顯然是一種自私的行為。但是他錯了。Salesforce、Basecamp、Google Apps、Zoho、LinkedIn 和讓網路曾經暢銷的無數創業公司，每天都在向我們證明著：一個遊戲才剛開始。現在正是創業公司進入企業級軟體市場的好時機。以後我們將另行撰文分析作為廠商的創業者如何進入這個市場。今天，我主要從這個市場的消費者——需要軟體的企業出發來常常。

大企業和全球化

企業的業務重構大部分都發生在發達國家裏。在像印度、巴西和中國這樣的發展中國家裏，每天都有大量的新公司出現。他們擁有完全不同的機會和挑戰。這些新公司還缺乏組織，還需要大量的資源來形成規模——規模也是一種優勢。

美國和歐洲在二戰後也經歷了這一過程，隨後是亞洲四小虎（日本、韓國、台灣、新加坡）。現在，中國也在經歷著這個過程，而我們在印度、俄羅斯和巴西也看到了這種趨勢。

以後我們會詳細地分析這些發展中國家的新興大企業是如何應用社會化媒體的。這篇文章的主題是分析發達國家的大企業所面臨的挑戰。他們不需要關注規模，他們需要關注的是創新。沒有人真正知道究竟該如何創新，他們將淹沒在由這一代人所帶來的創業和全球化浪潮中。

襲擊大型企業的完美風暴

大型企業正面臨著一場「完美風暴」。這些巨大的挑戰是大型企業所不會遇到的。創業公司可以幫助他們克服這些挑戰：

嬰兒潮人口退休的定時炸彈。這些人現在掌握著傳統行業，過不了幾年他們就要退休了，他們將成為阻礙變革的主要力量。當他們離

開的時候，他們帶走的是無數的經驗、知識，而這些不是輕易就可以傳給下一代的。

掌控 Y 一代的困難。這一代人在社會化媒體的洪流中成長，Y 一代不會屈從於於監控方案了。如果大型企業不能激發這一代人的激情和創造力，他們將淹沒在由這一代人所帶來的創業和全球化浪潮中。

發掘真正的核心價值的困難。在現有的規則下的人的發現，而這些規則假定所有的活動都是核心的並且必須在企業內部完成的時候，實現它更加困難。

具有歷史意義的機會

這是一次巨大的變革，回望一下歷史，美國給我們提供了幾次幫助。1955 年，美國三分之一強的國內生產總值是由財富 500 強公司創造的。到 2000 年的時候，這個數字變成了三分之二。冰冷的統計數字背後，隱藏的是無數的悲慘故事，成千上萬的家庭經濟、夫妻店和其他小生意被沃爾瑪、大型農業企業和其他大公司踐踏、摧毀。但是，三分之一強的國內生產總值並不一定控制在大大公司手裏。

對於創業公司來說，這是巨大的機會。這是成為創業者的最好時機。而對於現在的當權者，這卻是一個巨大的挑戰。大型公司需要重新定義他們的行為方式，尋找維持優勢的新方法。

引入社會化媒體將是這個過程的主題。

作者：Bernard Lunn
翻譯：毛心宇

少投入的方面是：
 博客-32%
 廣播-18%
 戶外媒體-17%
 電視廣告-16%
 對 2008 年營銷費用的增減態度上，49%的人認為會增加，45%的人覺得不會變，只有 6%的人會減少投入。

在認為 2008 年會增加營銷投入的調查者中，大部分認為會在以下方面加大投入：
 線上視頻、播客或其他多媒體-56%
 其他 web 2.0 媒體-52%
 網路研討會-51%
 認為減少投入的被調查者中，主要減

電子商務系列漫談之卅二

2007 年第三季度，美國 MarketingProfs 公司和 Forrester Research 公司聯合做了一個題為「2008 年 B2B 企業市場營銷-策略與投入趨勢」的調研。

被調研對象為 30 萬專業人士，其中有 462 人回應了調查問卷。大部分被調研者為公司的營銷主管、高級經理，主要服務於製造業、高新產業和服務業。

問卷內容主要涉及營銷策略、營銷方法、營銷預算、趨勢看法等。

受訪物件服務的公司規模（年銷售）為：
 小於 1 億美元的占一半；
 界於 1 億和 10 億美元之間的 15%；
 大於 1 億美元的占 24%；

還有 12% 的被調研者未說明。調研報告揭示許多有趣的事實。

在過去一年的營銷投入上，少於 100 萬美元的占 40%；
 在 100-499 萬美元的有 21%；
 超過 500 萬美元的有 17%。

在營銷費用投入比例上佔據前十的是：
 展覽會-20%
 電視廣告-17%
 紙質媒體廣告-15%
 電話營銷-14%
 直郵-14%
 研討會/事件營銷-12%
 搜索引擎營銷-12%
 電子郵件營銷-12%

公共關係-11%
 商業贊助-9%

在主要營銷方法上，按認同百分比排序如下：
 電子郵件-84%
 公共關係-76%
 展覽會-72%
 直郵-67%
 紙質媒體廣告-62%
 搜索引擎營銷-61%
 贊助-59%
 事件營銷-58%
 電話營銷-55%
 研討會-52%
 線上顯示廣告-44%
 線上視頻-34%

Web 2.0 媒體-34%
 博客-32%
 廣播-18%
 戶外媒體-17%
 電視廣告-16%

對 2008 年營銷費用的增減態度上，49%的人認為會增加，45%的人覺得不會變，只有 6%的人會減少投入。

在認為 2008 年會增加營銷投入的調查者中，大部分認為會在以下方面加大投入：
 線上視頻、播客或其他多媒體-56%
 其他 web 2.0 媒體-52%
 網路研討會-51%
 認為減少投入的被調查者中，主要減

少投入的方面是：
 紙質廣告-27%
 電視廣告-25%
 展覽會-22%
 直郵-22%
 廣播-22%
 在營銷績效方面，認為明年能增加銷售的前三位元方式是：
 研討會-47%
 電話營銷-39%
 網路研討會-33%
 有 58% 的人認為公共關係對品牌認知度有幫助，只有 16% 的人認為電視廣告也是有效提升品牌知名度的手段。
 全能網站設計與排名
 Ahledesigner.com
 626-618-0777, 1-877-628-9888

2008 年網路營銷趨勢

中華商報 訂報單 Order Form
CHINESE BIZ NEWS

姓名(中文): _____ Name(English): _____
 寄報地址(Mail Address): _____
 電話(Tel): _____ 傳真(Fax): _____
 訂閱: 半年 \$38, 全年 \$50, 兩年 \$80.
 支票抬頭請寫(Make check to): Chinese Biz News
 10501 Valley Blvd., #1199, El Monte, CA 91731
 Tel: 626-618-0518 Fax: 626-213-3705
 我們接受信用卡(We Accept Credit Card)

Top Schools Consulting Group
名校升學教育學院

名校升學教育學院擁有多年辦理留學的經驗，在美國和中國設有多家留學中介機構。精辦中國及臺灣留學生赴美留學，服務範圍廣，可辦理從小學到大學的留學生，並提供住宿，課後輔導，升學規劃等一條龍服務。

Cell: (626)831-6928
 Phone: (626)572-6588
 Address: 227 W. garvey Ave. #D Monterey Park
 聯繫人: Paul Chen