

1. 重构

微软的纳德拉时代

因为早在2015年,微软就已经开始大跨步地进入了云计算、消费级的游戏市场等领域,而这些正属于元宇宙的基础设施和应用层面。微软下一步要做的,就是要整合现有资源,真正站到元宇宙世界的中央。

作为互联网时代的霸主,微软一度错过了移动互联网前半场,而现在,它正将自己的未来交付给元宇宙。一场针对游戏巨头——动视暴雪的高达687亿美元的并购将微软拉入了元宇宙世界的中央,风头甚至压过了早先一步改名Meta的Facebook公司。

那么,微软是如何制定自己的技术路线图的,又为什么会将自己的未来下注在一个代表虚幻世界的元宇宙身上呢?尽管这是一个当下的决策,却要从微软的历史发展谈起。

创办于1975年的微软,伴随个人PC电脑的不断流行,曾在世纪之交走到了历史的巅峰时刻。在创始人比尔·盖茨的领导下,凭借着Windows系统和Office软件在全球范围内销量大幅增长,微软的市场一路飙升到6000亿美元,夺下了全球市值最高公司的宝座。

然而,在移动互联网时代,微软的股价却变得一蹶不振,收购诺基亚以失败告终,Windows Phone以失败告终,社交业务以失败告终,再加上PC业务的衰退,到了2013—2014年初,微软的市值已经不足3000亿美元,不到辉煌时期的一半。

当时的报道显示:那是一个属于苹果的“王者归来”的时代,微软智能手机业务被苹果和谷歌绞杀,云计算行业亚马逊在主导天下,Bing搜索继续烧钱,Windows 8 诟病不断,Office 仍与Windows绑定。可以说,在一个开放的时代,微软仍保持在一个封闭的世界之内。

转折点出现在2014年,微软第三任CEO萨蒂亚·纳德拉接替第二任CEO鲍尔默的指挥棒,开始了微软历史上大刀阔斧的变革。首先,在组织文化上,微软对外强调开放、合作,比如将自己的应用在各个操作系统上流通;对内表现为“一个微软”,强调成长型思维与团队协作。由此,微软

进入一个开放合作的时代。

与此同时,微软开始重构技术版图,不再一如既往地坚守Windows,而是将资源聚焦在生产力和平台上。2015年,纳德拉将微软的5个业务部门调整为3个业务部门。新设立的“生产力与业务流程”部门对应的是Office业务;“智能云”部门对应的是Windows Server等云服务业务;更多个人计算对应的是Windows、Surface等业务。

事实上,云服务是纳德拉最看好的方向之一,他本身也在任职CEO之前就领导了微软在云计算方面的发展,目前智能云已经是微软收入最高、增速最快的业务板块。微软最新财报显示,2022财年第三季度(截止2022年3月31日),微软营收494亿美元,同比增长18%;净利润176亿美元,同比增长8%。智能云营收191亿美元,同比增长26%。

由于云业务的发力,2017年10月微软市值再度回归巅峰时刻的6000亿美元。此后市值一路上涨,2020年,时隔十多年后,微软的市值第一次超过苹果。2021年10月29日,微软以2.49万亿亿美元的市值再次超过苹果,成为全球市值最高的上市公司。

在外界看来,微软基于云计算的软件业务帮助推动了强劲的季度营收和利润增长,已经连续十多个季度超过分析师的预期。云服务已经当之无愧地超越Windows,成为了微软的第二增长曲线,这对错过互联网时代的微软而言简直是一个奇迹。

然而,微软的重构技术版图之路到此并没有结束,微软执行副总裁兼首席财务官艾米·胡德(Amy Hood)就对外表示,“微软Azure面临着市场领先者亚马逊AWS和排名第三的谷歌云的激烈竞争。尽管Azure营收一直以每季度40%以上的速度增长,但当这些增长在某些时期放缓时,投资者可能会感到失望。”

2. 跃迁

从云计算到元宇宙

“如果说云计算业务打造了微软进军元宇宙的基础能力的话,那么,收购动视暴雪,将无疑成为微软进军元宇宙的重要支点,它不仅将游戏的重要性推到前台,也必将帮助微软实现从第二增长曲线到第三增长曲线的跃迁。”分析人士表示。

很多人会诧异,微软收购动视暴雪,即便仅仅站在游戏的场景之下,也是完全可以理解的,但微软为什么要刻意凸显收购是为了推进其元宇宙战略?这是否意味着在微软内部,或将“元宇宙”战略的中心化?是否意味着公司面向未来战略的一场大规模的资源整合已经开启?

在元宇宙战略背后,微软有哪些既有的资源可以进行协同?在元宇宙的企业级市场和消费级市场上,微软已经做好了哪些准备?这一收购又将为既有的战略补充哪些资源,增加哪些筹码?

不仅如此,如果微软对动视暴雪的收购是基于元宇宙战略而推进,那么收购后的整合,势必并非单一业务层面的整合,要充分发挥收购背后的目标价值和巨大潜力,需要在微软错综复杂的业务部门内部进行深度有机的打通,这也将成为本次收购的难点和看点。

尽管存在巨大的挑战,但对老练的纳德拉来说,一个元宇宙的雏形在其最早涉足云计算领域的时候或已经开启。如今的收购,不过是各种资源合围之后的必然选择。关于这一点,看看元宇宙业界先行者的分析就会不难理解了。

万向区块链公司董事长肖凤表示,“元宇宙不是下一代互联网,而是下一代网络。CT技术(通信技术)构成了通信网络;计算机互联网构成了信息网络;人类社会迈

入数字化时代,AI、云计算、区块链等构成了数字网络。元宇宙就是新一代的网络——数字网络。”

中关村大数据产业联盟秘书长、《元宇宙》第一作者赵国栋在接受记者采访时也表示,“从本质上讲,元宇宙是指借助人工智能、虚拟现实、云计算、数字孪生、区块链等高新技术手段,将物理世界映射成由数字、因特网构成的虚拟世界,是多重技术的集合。”

但是,在支撑元宇宙不断向前的众多技术背后,最重要的推手应属云计算,这也是纳德拉执掌微软以来最重视的业务部门。分析认为,元宇宙勾勒了未来科技的版图,而打开这一版图的密钥则潜藏在云计算这一基础设施里。贝恩公司全球合伙人朱永磊认为,“无论元宇宙是否会去中心化,都需要庞大的、基本的、计算的基础设施,元宇宙背后或仍然是基于云计算的架构。”

或者,更进一步来说,元宇宙的数据量爆发导致算力需求激增,依靠普通计算机设备来运行元宇宙庞大的代码是不现实的,而云计算则是一个很好的解决方案。

正因如此,云计算正成为元宇宙竞赛的终极战场。报道显示:无论是亚马逊AWS全球云,还是国内的阿里云等云计算巨头已经抢先一步为元宇宙提供服务。据Gartner预测,到2024年,云将占全球企业IT消费市场的14.2%。未

微软为什么要收购动视暴雪?

编者按/ 经济周期的波动,丝毫没有影响到产业巨头追求科技进步的步伐,他们对涉及未来的关键技术大举下注。在2022年上半年,就有三起超过400亿美元的收购:分别是1月软件巨头微软以687亿美元收购动视暴雪;4月马斯克以440亿美元收购推特;5月美国芯片巨头高通宣布将以610亿美元收购虚拟软件巨头VMware。

微软首席执行官萨蒂亚·纳德拉(Satya Nadella)表示,收购动视暴雪是为了推进微软的元宇宙战略。因为游戏作为元宇宙的入口,是最有可能率先应用的娱乐场景,也是目前科技巨头的必争之地。

这场收购引起了反垄断监管机构的密切关注,7月6日,英国反垄断监管机构竞争和市场管理局(CMA)宣布对该交易展开调查,但这丝毫不影响微软押注元宇宙的决心。事实上,早在微软推进这场收购之初,微软就已经预估到了交易可能需要的较长的监管审查时间,并将交易的截止日期定在了2023年。

在即将到来的Web3.0时代,企业的每一步重大决策,都决定着其在下一个技术时代的地位。本期商业案例将重点关注微软在错过移动互联网前半场之后,如何通过收购动视暴雪来重构技术版图,布局其在元宇宙的未来。



微软收购动视暴雪

视觉中国/图

面对巨头们在云市场的激烈竞争,微软要保证在未来10—20年的领先优势和竞争能力,还需要打造更深的护城河。

显然,纳德拉正是这样一位优秀的“战略决策者”。易股天下集团董事长、《元宇宙》三部曲作者易欢欢告诉《中国经营报》记者,“纳德拉在斯坦福大学读书的时候,当时启发他、激励他进入科技产业,为之奋斗的一本书叫《雪崩》。正是《雪崩》这本书提出了

整个元宇宙的雏形。”

当微软的市值突破1.5万亿美元的时候,纳德拉就提出了微软的未来在元宇宙。

在易欢欢看来,这一决定并不突兀。因为早在2015年,微软就已经开始大跨步地进入了云计算、消费级的游戏市场等领域,而这些正属于元宇宙的基础设施和应用层面。微软下一步要做的,就是要整合现有资源,真正站到元宇宙世界的中央。

3. 游戏

打造一体化游戏产业链

在赵国栋看来,微软在游戏产业链上的布局已经很全面,既有硬件平台、游戏内容制作平台、产业分发渠道,也有云平台,已经是一体化的产业链,所以微软收购动视暴雪来补足内容的这个动作丝毫不令人奇怪。

根据市场调研机构Gartner的预测,到2026年,有25%的人将每天至少花一小时在虚拟世界中工作、购物、教育、社交或娱乐。另据彭博社(Bloomberg Intelligence)分析,预计到2024年,全球元宇宙市场规模可达8000亿美元。

这是一个可预见的未来,而游戏市场正是元宇宙的前哨。

有分析认为,“如果我们能以下一个计算平台切入点的战略高度重新审视游戏,或许我们将在新一轮科技竞争中占据更有利的位置。”纳德拉也一直强调,从微软成立之初开始,游戏就一直是微软的关键。

那么,游戏为什么会是微软的关键,游戏之于元宇宙的意义到底是什么?微软又是如何通过游戏来确保自己在下一代计算平台的竞争中处于优势地位的呢?

值得注意的是,纳德拉在去年接受Xbox负责人菲尔·斯宾塞采访时曾通过几个事例讲述了微软游戏对于前沿技术的应用与推动。比如在Azure上进行游戏开发时所产生的巨大吸引力,比如Pearl Abyss扩展游戏规模就是用了微软的云端技术,而他最期待的事情之一就是如何通过Azure PlayFab去助力游戏开发者。

公开数据显示:Azure PlayFab已经托管了25亿个玩家账户,而且有超过5000款游戏将其作为后端服务。以《我的世界》为例,这款当年微软耗资25亿美元收的游戏,如今在元宇宙领域占据非常重要的地位,它开创了高度自由创造的全新模式。游戏引擎不仅可以模拟出各种各样的物体,甚至可以在游戏里造出真正的计算机。纳德拉表示,“人们正在《我的世界》里造一所完整的大学,或者在里面扩展商业机会。创作者已经在这里产生了3.5亿美元的交易额和10亿次MOD(编者注:数学运算符,指取模运算符)、附加内容等的下载量。”

此外,微软Mesh是一个让人们与其他人共同对全息图像进行自然交互的新平台,纳德拉认

为游戏也能用它大展拳脚。

赵国栋表示,“虽然不能说游戏就等同于元宇宙,但游戏里很多做法是值得元宇宙借鉴的,对元宇宙的发展也非常重要。首先,游戏行业对技术的拉动性很强,促使硬件和软件不断地更新换代。其次,游戏里使用的技术和理念可以向其他行业外溢。最后,未来元宇宙要构建出各种场景才能产生新的消费,而游戏公司最擅长构建场景,所以游戏公司在未来元宇宙中将占据非常重要的位置,既是先锋官,又是场景构造者,还是技术带动者。”

在赵国栋看来,微软在游戏产业链上的布局已经很全面,既有硬件平台、游戏内容制作平台、产业分发渠道,也有云平台,已经是一体化的产业链,所以微软收购动视暴雪来补足内容的这个动作丝毫不令人奇怪。

来看一下动视暴雪的营收数据,2020年,动视暴雪营收80.9亿美元,利润21.9亿美元;2021年前三季度营收90.5亿美元,利润26.4亿美元,这个数据超越了游戏领域的大部分优秀公司。

由此,从财务指标和企业战略发展来看,这都将是一个恰到好处的收购。从直接意义上来看,它将扭转微软Xbox主机对阵索尼PS主机由于游戏内容不足而处于下风的劣势,进而打造出更完整的一体化游戏产业链。

从根本意义上来看,元宇宙概念跟游戏是紧密相关的,元宇宙世界中所需要的,真正把用户的体验放在至高无上位置的,恰恰是游戏这个行业。用户体验好了就会买单充值,形成良性循环。这让微软有了最好的前沿技术试验场。

“微软收购动视暴雪后,与其他竞争对手相比差异化优势非常明显。我们对游戏的价值认知可能被‘游戏’两个字给低估了,这个行业既是昭示未来先进性的行业,又是文化艺术载体的行业,所以说微软重金进入这个行业,甚至想垄断这个行业都毫不意外。”赵国栋表示。

观察

殊途同归抢占元宇宙制高点

为什么微软、Meta、腾讯这些顶尖企业现在纷纷布局元宇宙,谁又会是未来全球元宇宙的领导者呢?

用以下这些公司的市值或许可以提供一个有价值的观察视角。

先来看昔日美国科技股的三巨头:苹果、微软和谷歌。截至6月28日,苹果股价为每股137.440美元,市值为2.22万亿美元。谷歌股价为每股2251.430美元,市值为1.48万亿美元。微软股价为每股256.480美元,市值为1.92万亿美元。

值得注意的是,就在几个月前,人们评价微软时还习惯这样表示,“微软错过了移动时代已然是不争的事实。即便如今微软已经重回全球市值前三,却也仅仅是以极其微弱的优势从谷歌手中‘抢’来的宝座。”

然而,如今的微软,伴随其在云计算领域的突飞猛进及其在元宇宙的超前布局,市值已经远远甩开谷歌,甚至在过去一年内一度超越移动时代的霸主苹果。对于追求并推崇科技进步的美国资本市场来说,这似乎释放了一个重要的信号,那就是元宇宙给市场带来的重大期待。

再来看看布局元宇宙三个顶尖的前沿企业:微软、Meta、腾讯。截至6月28日,Meta股价为每股160.680美元,市值为4349亿美元。腾讯股价为每股363.800港元,市值为3.50万亿港元(折合人民币4459亿元)。

显然,仅从市值来看,无论是Meta还是腾讯,与微软都不在一个重量级上。这意味着,在技术跃迁

的关键时点,微软将拥有更多的资本在技术市场上纵横捭阖。这也让微软对元宇宙的进军具有更大的示范意义和榜样力量。

易欢欢指出,“元宇宙中大概有三类典型的雏形:第一种是在数字货币市场里,以太坊提供的公链参与各种各样的场景,囊括各种各样的参与者,然后形成了一个完整的、高成就的生态,这是以区块链技术延伸出来的原生态元宇宙。第二种是以Facebook为代表,它提供从硬件到场景,通过一个数字ID,可以在各种各样的场景之间来回穿梭的元宇宙。在元宇宙中也产生了很多的数据资产和数据产品,这些通过确权之后,将形成一个非常巨大的数字市场,这是以互联网技术延伸出来的消费级元宇宙。第三种就是微软这种尝试在元宇宙这样一个高沉浸感、高参与感、实时性强的场景里,把我们现有的信息化的世界进一步延伸,这是以信息技术延伸出来的元宇宙。”

那么,从区块链技术、互联网技术和信息技术延伸出来的元宇宙,是否是一样的,又或者有着怎样的差异?

易欢欢表示,“殊途是不是同归?我们要用相对漫长的时间来验证。在不同的国家、不同的地区、不同的领域,大家会选择最适合自己的发展方式和路径。没有谁对谁错,各种情况都有可能产生,这就是元宇宙的魅力。”

本版文章均由本报记者 屈丽丽 采写