

《21 世纪经济报道》历时一年采访互联网领袖
全方位重估互联网价值



下一个 首富是谁

——追问互联网潜规则

出品人：刘洲伟 主 编：丁秀洪



南方日报出版社
NAN FANG DAILY PRESS

下一个 首富是谁

——追问互联网潜规则

出品人：刘洲伟 主 编：丁秀洪



南方日报出版社
NAN FANG DAILY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

下一个首富是谁：追问互联网潜规则 / 刘洲伟，丁秀洪编. —广州：南方日报出版社，2006

ISBN 7-80652-548-3

I. 下... II. ①刘...②丁... III. 因特网—电子计算机工业—工业经济—世界 IV. F416.67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 076601 号

下一个首富是谁：追问互联网潜规则

出品人：刘洲伟

主 编：丁秀洪

出版发行：南方日报出版社

地 址：广州市广州大道中 289 号

电 话：(020) 87373998-8502

经 销：全国新华书店

印 刷：湛江日报社印刷厂

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：22.25

印 数：1-5000 册

字 数：220 千字

版 次：2006 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

定 价：38.00 元

投稿热线：(020) 87373998-8503 读者热线：(020) 87373998-8502

网址：<http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

序

伟大的 Idea，伟大的 Nasdaq

丁秀洪

谁是下一个首富？

当丁磊、陈天桥、李彦宏等榜样的形象被大众媒体广泛传播时，对于拥有“快速”致富能力的互联网行业，这个话题就变得敏感而又性感、迫切甚至焦灼。

从2005年4月开始，《21世纪经济报道》分布在北京、上海、深圳等地的记者，采访了数十家活跃在国内的互联网公司和风险投资商，与这些互联网的创业者或者淘金者一起“重估互联网价值”。

坚持了整整一年，直到这一系列报道结成集子出版的时候，作为“重估互联网价值”系列报道的主要策划者之一，对于上述设问的答案，我仍然只能说：一切皆有可能。

在写下这段文字之前，我刚刚教会一个即将去重庆出差的朋友如何使用MSN上的机器人“小I”，在那个陌生的城市，“小I”将准确地告诉她如何出行、到哪儿找最地道的火锅店。

而在白天临下班之前，一个朋友告诉我，可以到一个网站下载FLASH，将MSN的头像装扮得更丰富。我下载了一个手舞足蹈的海盗形象，更多的朋友看到之后纷纷向我打听来源，于是我又将那家能提供与MSN捆绑的FLASH下载网站到处传播。

就在敲字的间隙，我发现我在QQ棋牌游戏中原本很酷的马甲被去掉了，服务器给我的提示是我作为“超级玩家”的试用已经到期，如果要继续享受那件马甲，我就得花钱购买Q币……

诚如很多人习惯上新浪看新闻、到搜狐看校友录、用百度查资料一样，

互联网已经如此深刻地与我们每一个人关联。而每一种给我们带来巨大便利的服务背后，都必然拥有或将拥有一个伟大的商业模式，而这些模式的创造者，都有可能是下一个首富——后面的章节，都是属于这些首富或者下一代首富的“Show”台。

为什么互联网行业能够诞生首富？为什么互联网行业能够如此迅速地催生首富？

一年的“重估”，我最深的感受是互联网没有秘密，也没有奇迹。

仔细分析现在成功的互联网公司，无一不是将传统行业与互联网技术紧密结合，从而在新的平台中更有效率地提供服务，并产生全新的商业模式。

在这里，网络技术不过是一个工具，但这个工具的效率更高（沟通更便捷、速度更快等）、成本更低（节约人力、交通等费用），其创造的价值自然也就远甚于其他。

另外，网络的聚合效应和搬家成本高企，使之粘性较强，从而使互联网公司常常会具有某些天然的垄断基因——垄断利润往往掌握在单个领域排名前两三位的公司手中，因此，同样的商业模式在同一领域通常只能支撑2~3家公司。在“只见新人笑”的互联网江湖，落马者尸横遍野！

催生互联网盛景的，背后是一条外人看不见的成熟价值链，正是这个完善的价值链，将一个个“Idea”变成了伟大的商业图景——创业者、天使投资、风险投资、Nasdaq、普通海外投资者或者机构投资者……层层推进，相互协作，一起完成一场惊艳的财富之旅。

事实上，对于任何行业而言，好的Idea不缺，难的却是要实现上述关键环节的完美组合。

为什么互联网行业能够更有优势地整合这些关键环节呢？Nasdaq的巨大磁场效应厥功至伟。纳市对互联网等高科技企业的偏爱，直接给了风险投资和天使投资在全世界寻找有价值的创业公司投资的巨大动力。

互联网公司的高成长性无疑是受Nasdaq青睐的重要原因——除了上述的互联网公司的一些共性之外，真正决定公司价值的还是创业者的Idea。一个好的Idea再加上巨大的资金扶持，其成长速度自然会远远超越传统的产业发展速度。

显然，互联网行业的首富之所以值得期待，除了巨大的财富效应，更因为这是一场价值链的完美演出。

感谢阿里巴巴创始人、CEO马云，百度创始人、CEO李彦宏，网易创始

人、CEO 丁磊，盛大创始人、CEO 陈天桥，搜狐创始人、CEO 张朝阳，腾讯创始人、董事长马化腾，TOM 在线 CEO 王雷雷，IDG 亚太区总裁熊晓鸽，摩根士丹利全球互联网分析师兼全球科技组联席领导人、“互联网天后”玛丽·米克，软银亚洲合伙人羊东，智基创投合伙人吕强，汉能投资集团董事长、CEO 陈宏等互联网界“猛人”接受我们的采访，他们的成功经历，为本书增色不少。

此外，本书收集了更多目前尚不为大众熟悉的互联网公司，它们将是下一代“互联网富豪榜”的有力竞争者。

最后，感谢《21 世纪经济报道》总编辑刘洲伟先生，正是在他的大力推动下，“重估互联网价值”系列专题才得以面世；同时感谢《21 世纪经济报道》IT 版块的全体同仁，以及所有为“重估互联网价值”系列报道付出努力的同事，这本厚厚的集子，浸润了他们年轻的汗水；尤其感谢南方日报出版社梁建华老师，正是他给我动力，才让我去把记者们一年来的作品重新归整，并最终以图书形式与读者诸君见面。

2006 年 8 月于广州

（作者为《21 世纪经济报道》IT 版块主任）



引子

1毛钱一条的短信也能挣100万？

2002年初，王雷雷是不相信的。作为TOM在线的CEO，在“实在不知道该做什么”的时候，王雷雷最终下决心将原本只有9个人的团队武装起来，并从不多的市场费用中抽出1万元用来做网络广告，小心翼翼地推出短信服务。

当天，TOM在线自己的计费系统显示，共有100多万人通过其网站发送短信，这意味着TOM在线这一天的收入接近10万元。兴奋至极，王雷雷与同事开了瓶香槟庆祝。

2002年10月22日，搜狐的第三季度报告第一个宣布自己“全面盈利”之后，在互联网寒冬的泡沫中苦候多年的中国门户网站，终于迎来了全面盈利时代。

按照搜狐创始人张朝阳的说法，当初创办搜狐的目标是做成“中国的雅虎”，“这个东西能够弄来广告，到那时候就能够活下去”。但他怎么也没有想到，首次盈利的11.2万美元中，短信等非广告业务就贡献了380万美元。

种瓜得豆，实属幸运。

2004年4月，在本报参与主办的“2004中国互联网峰会”上，张朝阳、王俊涛、谢文、李彦宏、周鸿祎、雷军等一众互联网界的猛人汇聚一堂。虽然此次会议的另一个主题是为中国互联网诞生10周年举行庆典，而且，此时纳斯达克上的中国概念股也风光无限——新浪、搜狐、网易等传统门户网站已经连续多个季度保持盈利，TOM在线、携程、掌上灵通等互联网新军也已登陆纳斯达克，并受到投资者的热情追捧，然而，整个会议过程却始终笼罩在一种“大厦将倾”前的悲情氛围之中。

“眼前的盛景会不会是昙花一现？会不会是一个虚幻的东西？”自称“互联网老人”的和讯网CEO谢文的连番设问，说出了当时笼罩在整个互联网界

的疑惑：依靠短信等无线业务维系起来的互联网盈利模式是否太过脆弱？越来越多主营无线增值业务的新面孔的加入，会否使短信概念过度透支？

回过头看，此次讨论对于中国互联网产业的发展意义重大。它就像一个分水岭，在此之前，从搜狐依靠短信等非广告业务先于雅虎实现盈利开始，中国互联网企业就甩开“美国老师”走上了自主发展的道路。而业界当时的担忧，或者可以理解成居安思危，或者是因为突然发现没有模仿对象时的暂时自信缺乏。

但迅速增长的无线用户市场已经容不得各互联网企业停下来思考究竟该向左走还是向右走。时至今日，依靠跟电信运营商合作分成已经成为各互联网企业最主要的收入来源，以致 2004 年 8 月搜狐彩信项目被中国移动暂停合作之后，坊间竟掀起一轮对搜狐的质疑，其逻辑是——“搜狐的彩信不行了，那么搜狐的无线就不行了；搜狐的无线不行了，那么搜狐就不行了”（张朝阳语）。

而在各互联网企业内部，无线部门一名产品经理的收入高过其他部门总监的事情已经见惯不怪。尤其是当空中网、掌上灵通和华友世纪等专营无线增值服务的 SP 成功上市之后，无线业务一时出尽风头，无可匹敌。

中国无线增值业务市场的迅速成长也教育了美国资本市场。以前国内互联网企业到美国上市，往往会被投行包装成“中国的雅虎”或者“中国的 IAC”之类的概念进行推介。但从 2004 年开始，情况发生了变化，海外投资人至今也许还没有搞明白，区区短信为什么每年能在中国创造出几十亿元规模的市场？但毕竟赚钱才是硬道理，搜狐彩信被停之后股价的下挫以及众多 SP 的成功上市，充分说明“顽固不化”的海外投资人已经学会了跟着中国人的拇指一起疯狂。

硬币的另一面，在没有了彩信业务之后，搜狐并没有如很多人预料的那样“不行了”，张朝阳舞动资本大旗跑马圈地，并宣称已经笼络了华人世界最大的网络资源；同样，在“短信联盟”被禁之后，网易的无线业务也大大削弱，但却并没有改变其在纳斯达克“中国概念第一高价股”的地位；而做游戏出身的盛大网络，迅速飙升为市值最大的中国概念股，并成功收购了老牌门户网站新浪 19.5% 的股份，掌门人陈天桥一度还扬言要替新浪“换血”；专注于电子商务的阿里巴巴，在强力推出拍卖网站“淘宝”之后，也开始勾画纳斯达克的美好图景，悬念是，这家目前国内最大的电子商务公司，会不会成为新的中国概念股龙头……



中国网民数量的急速增长也刺激着外国“老师们”的神经，以使他们加快进入中国的步伐，eBay 在收购易趣之后，扬言用 10 亿美元强攻中国市场，CEO 惠特曼甚至打算御驾亲征；Google 也已悄然在上海安营扎寨，兵马未见，却已引得各路传媒纷纷探访；而 MSN 则挟国内九大合作伙伴同时亮相，其全新的运营模式令业界大开眼界……

毫无疑问，中国互联网市场价值多元化的特征已经越来越明显，“雅虎学生”或者“短信寄生虫”的时代已经一去不复返了。

易凯资本的 CEO 王冉曾用“唱 K”来形容中国互联网的发展：初唱者总是先唱别人的歌，就像互联网在起步阶段，美国有雅虎，我们就搞搜狐，美国有 eBay，我们就做卓越。后来觉得自己唱得还行，底子还可以，开始想让自己成为歌星，然后就开始唱自己的歌。

是以有了“重估互联网价值”系列专题：一为搭台，让更多的“歌星”或“明日之星”展露风采；二为取经，让更多原本与互联网无关或者站在互联网门口的人，能有机会加入中国互联网产业这曲大合唱。

当下的中国互联网，早已拒绝独唱！



目 录

序：伟大的 Idea，伟大的 Nasdaq	(1)
引子	(5)

第一章 门户轮回

第一回 新浪争夺战	(2)
新浪高管新年洗牌?	(2)
姜丰年投身新传：新浪三大谜团待解	(7)
阴谋与爱情：当盛大“闪电”打在新浪脸上	(11)
茅道林帮助陈天桥？新浪急行“白衣骑士”	(17)
新浪股东会无风波：陈天桥弃权票“以退为进”？	(24)
收购？参股？——TOM·新浪迷局	(29)
第二回 搜狐不惑	(33)
搜狐不惑	(33)
第三回 网易盖楼	(41)
网易盖楼	(41)
第四回 腾讯的持久战	(46)
MSN、雅虎通“手拉手”：互联互通逼宫 QQ	(46)
马化腾：腾讯的 IM 持久战	(51)
第五回 雅虎中国战与和	(56)
狂人杨致远中国慢跑	(56)
注意孙正义	(60)
马云的主打歌：门户 3.0?	(65)
解密雅虎“8-K 文件”	(69)
杨致远：雅虎错过了多少中国机会?	(74)

第二章 网络双城记

第一回 百度 VS Google	(80)
百度牛卡计划“PK”Google	(80)
百度登陆纳市现场 48 小时——排队！以亿计身价	(84)
百度 CEO 李彦宏：百度选择了一个合适时机	(88)
百度解密：李彦宏背后的蜘蛛侠	(92)
Google、微软、雅虎酝酿中国之战——李开复破题	(96)
8%份额攻守 Google 百度新年第一仗	(101)
第二回 中华英才网 VS 前程无忧	(104)
中华英才网：“狼”来了？	(104)
前程无忧的“二八”难题	(109)
第三回 携程 VS 艺龙	(114)
“侵略者”携程	(114)
“后进者”艺龙	(120)
第四回 eBay 易趣 VS 淘宝	(126)
惠特曼“中国风格”：eBay 易趣既大又小	(126)
eBay 易趣转跑 Web2.0	(130)
阿里巴巴“饲虎”	(133)
第五回 卓越 VS 当当	(137)
亚马逊的脸色	(137)
李国庆夫妇“逃离”亚马逊之后	(142)

第三章 无线互联网躁动

第一回 TOM 范本	(148)
TOM 在线：边成长边舍弃	(148)
王雷雷：TOM 是个玩原创的老摇滚	(155)
第二回 SP 转型动力	(159)
数字娱乐躁动	(159)
华友世纪：栖身运营商的快意日子	(164)
空中网彩信化生存	(167)
许晓峰：像基金一样运营音乐	(171)

第三回 WAP 上的舞者	(174)
上千家免费 WAP 等待戈多	(174)
免费 WAP 等来了冬天 中国移动急飞两道清理令牌	(179)

第四章 网游魅影

第一回 盛大变局	(184)
盛大拐弯	(184)
第二回 首富效应	(189)
史玉柱：网游是孤独的征途	(189)
朱骏向外：九城东南亚生意经	(193)
三个 VC 下海：天联世纪以“街头篮球”撒野	(197)
后来者求伯君：“剑侠”与“魔兽”的 50 米	(202)
天畅号称：只搞 3D 游戏原创	(206)
第三回 虚拟交易价值	(210)
10 万元一把“破天戳”：网游虚拟交易见光死？	(210)
第四回 监管之难	(215)
5 小时界限之谜——网游防沉迷测试调查	(215)

第五章 Web2.0 搅局

第一回 喧嚣的 Web2.0	(220)
国内首份调查报告公布——Web2.0？73.3%的网民不了解	(220)
重温 5 年驾梦：Web2.0 叫嚷“为什么不回来？”	(222)
Web2.0 的资金驱动与技术内核	(228)
第二回 BLOG 风云	(232)
方兴东终于吃到“螃蟹” 博客商业化惊声尖叫	(232)
边圈钱边画饼：博客运营商“井喷”	(237)
第三回 新资本故事	(241)
三个 Web2.0 的融资梦	(241)
周鸿祎复出第一步：奇虎 1 000 万元收购亿之唐	(245)
第四回 Web2.0 新基因	(249)
博客时代的“公众新闻”	(249)

第六章 风险资本大跃进

第一回 VC 的春天	(256)
“土鳖”风投狂欢：周鸿祎、宁君、沈南鹏之后	(256)
大摩“神话”中国互联网：携程、网易、腾讯不造泡沫？	(261)
高盛六年观望：中国互联网三轮煎熬	(265)
第二回 VC 的争论	(269)
IDG 蓬莱论剑：百余 CEO 登陆纳市忧思录	(269)
智碁创投从无线跳入有线	(274)
迈克尔·波特五道锦囊：兰馨亚洲线下生意经	(279)
陈宏玩风投：创业老手也看不清博客商业模式	(284)
重金投顺驰、欢乐传媒 软银亚洲寻找下一个盛大	(289)
第三回 VC 新玩法	(294)
IBM 前 CFO 操刀 SLP 进中国瞄准海尔、长虹	(294)
离开 IDG 周鸿祎要做天使投资“单干户”	(298)

第七章 互联网迷茫

第一回 安全隐忧	(302)
“网络钓客”亲述生意经：薄弱用户端成主攻对象	(302)
第二回 新文化运动	(307)
“你是宝马，但我说了算”——集权者 Google 的搜索引擎政治	(307)
三网合一打造超级女声 李宇春制造短信神话	(312)
“后超女”路线之争——未来造星运动中心是电视还是互联网	(317)
第三回 知识产权之争	(321)
五部委彻查非法下载 搜索引擎虚惊一场？	(321)
“万人迷”网上卖“声”	(325)
第四回 新技术与监管	(330)
十字路口的 P2P	(330)
Skype 创始人访华：运营商不会封杀 Skype	(335)
600 亿元网络支付诱惑 百度、PayPal 虚拟“硬通货”争夺	(340)

第一章 门户轮回

第一回 新浪争夺战

Di-yi Hui Xinlang Zhengduozhan

新浪高管新年洗牌？

姜丰年投身新传：新浪三大谜团待解

阴谋与爱情：当盛大“闪电”打在新浪脸上

茅道林帮助陈天桥？新浪急行“白衣骑士”

新浪股东会无风波：陈天桥弃权票“以退为进”？

收购？参股？——TOM·新浪迷局

新浪高管新年洗牌？

原本应团圆欢聚的春节，对于中国门户网站老大新浪而言，却似乎总是多事之时。

2005年春节，盛大的恶意收购，一度让新浪董事会控制权危如累卵；而2006年春节刚过，新浪管理层再次传来调整消息。

一位不愿透露身份的新浪高层人士向本报透露，为人谦和、处事周全的新浪第三任首席执行官（CEO）兼董事汪延，不久将功成身退，其CEO位置将由在新浪内部人气甚高的现任总裁兼首席财务官（CFO）曹国伟接任。

该人士称，此番高管调整目前已成定局，如无意外，汪延与曹国伟将在2006年上半年完成交接班。另外，在新浪高管中还有一则较为隐秘的传言认为，在公司人缘良好的汪延极有可能出任董事长之职。

此前，1月6日，首席运营长（COO）林欣禾已正式提出辞职并表示有意转入风险投资业发展。至此，2005年9月最新一届新浪董事会召开后仅半年，汪延（CEO）—曹国伟（总裁兼CFO）—林欣禾（COO）形成的新浪“三驾马车”面临重构。

CEO 热门人选

上述新浪高层人士强调，此番人事调整，“完全是股东和董事会出于业绩的考虑做出的共同决定，曹国伟出任CEO在董事会中获得一致认可”。

曹国伟1999年加入新浪，此前曹曾在世界著名的五大会计事务所之一的普华永道公司（PricewaterhouseCoopers）担任资深经理，负责为美国硅谷地区的高科技公司提供审计及商业咨询服务。在普华永道任职期间，曹国伟参与了多个高科技公司在纳斯达克的上市工作，在高科技财务管理方面积累了丰富的经验。

除了较为全面的经历，该新浪高层认为，董事会看中曹的重要原因在于其“经营和市场把握能力”。

在新浪内部，曹最为人称道的是在无线增值业务领域的两笔收购案：第一笔是2003年1月收购讯龙，第二笔是2004年3月收购以短信、铃声下载为主营业务的深圳网兴科技。这两笔收购不仅奠定了新浪此后在无线增值业务上的地位，同时也增加了新浪经营模式的多样性与稳定性，对新浪意义非凡。

该新浪高层表示，董事会对公司2005年以来业绩的滑坡、非广告业务收入下滑极为忧虑，希望曹能够力挽狂澜，“曹出任CEO足见董事会对加强互联网、无线业务以及未来新业务拓展有相当期待”。

新浪2005年第三季度财报显示，营收滑坡、成本增加、业务缺乏亮点正在困扰着这个中国“第一门户”：2005年第三季度，新浪的净营收额为4960万美元，较2004年同期下降5%；净利润为910万美元，较2004年同期下降37%；非广告营收总计2670万美元，较2004年同期下降了22%；运营开支总计2440万美元，较2004年同期增长30%，较上季度增长20%。

实际上，从2005年开始，新浪无线增值业务霸主之位就已经被TOM在线超越，由此新浪在非广告收入上显出了疲弱之势。摩根士丹利报告显示，



截至 2005 年第二季度，TOM 在线的无线业务开始遥遥领先于新浪（新浪份额为 23%，TOM 为 41%），并且广告收入亦被搜狐咬得很紧（新浪为 20%，搜狐为 17%）。报告认为，“创新”已经是互联网公司业绩提升的根本动力，新浪在网络游戏、即时通讯、电子商、搜索等有活力的互联网新业务上几无表现，拓展新业务的进取心显出了老态。

“从收入结构来看，新浪越来越像一个媒体，而不是一个互联网公司。”业界如此评价。

汪延去向

汪延是否出任新浪董事长？新浪人士说，这个看似不大可能出现的局面如若出现，那将意味深长。

本报记者随即拨通汪延的手机，但接电话者为汪延秘书。她在电话中告诉记者：汪总现在外边，不方便接听电话。她没有回答记者“汪延在何处”的追问。对于汪延将离任新浪 CEO 并出任新浪董事长的说法，她表示：“没有听说过这方面的消息。”

曹国伟在电话中也向记者否认该消息。“这消息从哪儿传出来的？”曹说，“要重新确定董事长，需要董事会开会确定。我作为董事，对此事并不知情。”

而此事更复杂之处在于，新浪现在实行联席董事长制度，由北京四通的段永基与台湾的姜丰年任联席董事长。如果汪延出任董事长，段永基与姜丰年二人中，是否会有人离开？

新浪一位离职员工表示：“段绝对不会主动离开新浪董事长的位置。即使留在新浪，段也不会让任何人在董事会内凌驾于自己之上。”他认为：“汪延如果离开 CEO 的位置，除了保留董事席位外，不会再留下任何职务。”

该离职员工分析认为：如果段永基或是姜丰年离开，那一定是新浪管理层以外的力量作用的结果——或者是新浪董事会，或者是新浪股东，特别是收购了新浪 19.5% 股份的盛大董事长陈天桥联合一些机构投资者对现任管理层进行绝地反击。

目前盛大的日子并不好过。盛大 2005 年第三季度财报显示，6 170 万美元的净营收比上一季度下滑 7.4%。在业绩下滑的同时，盛大还承受着股价持续下滑的压力。截至记者发稿日，其股价已经跌至每股 15.6 美元。

2005 年初陈天桥收购新浪股份，正是希望整合盛大与新浪内容，实现内容运营商的梦想，为盛大寻找新的利润增长点。但让陈天桥尴尬的是，盛大