

TABLES

Tencent

Alibaba

Baidu

雷军系

周鸿祎系

Sina、Sohu

他们是中国互联网的霸主，市值百亿美金！他们如何相互竞争？相互合作？相互纠缠在一起？又将如何改变中国互联网的未來？

改变中国互联网未来的 六大力量

岑峰◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



TABLES

改变中国互联网未来的
六大力量

岑峰◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

TABLES: 改变中国互联网未来的六大力量/岑峰著.
—杭州: 浙江大学出版社, 2011. 11
ISBN 978-7-308-09041-4

I. ①T… II. ①岑… III. ①互联网络—发展—研究—
中国 IV. ①TP393.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 172490 号

TABLES: 改变中国互联网未来的六大力量

岑 峰 著

策 划 者 蓝狮子财经出版中心

责任编辑 王长刚

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 浙江印刷集团有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 13.5

字 数 173 千

版 印 次 2011 年 11 月第 1 版 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-09041-4

定 价 36.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

推荐序

翻开桌子看真相

和本书作者强调多次的外贸经验相同,作为一个曾经奋斗在国内传统贸易前线多年的现互联网人表示,在国内做生意,很多时候,桌面上的都是杯具、餐具,桌底下的交易才是真金白银。所以对于本书的名字,特别有好感。互联网的 TABLES,也是一张翻手云、覆手雨的桌子。这个 T,今天是腾讯,明天也许是新浪;这个 A,今天是阿里,明天可能是支付宝。毕竟,连支付宝都必须被转移出阿里的话,还有什么不可以转的?互联网的“桌子”,和任何传统生意,本质上没有区别。

为了说清楚互联网的那些事儿,本书非常八卦地白描

了几位老大的发家史。有理由相信,作为 TABLES 的主角,他们肯定会看这本书,因为他们都是爱看书的文化人;也可以肯定,他们在看时会不断蛋疼,因为他们都是不断试图树立自己“伟光正”形象的主。

这就是本书的亮点所在,绕开了一切为企业立传的刷漆行为,解构了成功人士的非人格局,把金字塔顶端的神拉回人间,然后告诉我们,只要方向正确,坚持住,抓住了机会,你也有坐到那张桌子边上去的时候。他们之所以能坐到桌子前面,不是因为他们有特异功能,也不是因为他们神龙附体。这些老大也有很多缺点,比如说谎,比如做流氓软件,比如走错方向,比如为了广告混淆用户搜索结果,等等,但和其他人不同的是,他们挨到了最后抓住机会的那个时候。

可贵的是, TABLES 一书并不甘心仅仅描述一种现有的静止局面,而更多是通过故事的剖析,展开未来的趋势图。特别是后者 L、E、S,它们不一定是现在的霸主,但代表了不同的三种中国互联网发展格局。雷军以投资的方式全线布局移动互联网;周鸿祎最懂中国的低端用户;而新浪最懂中国互联网的高端用户,特别是微博这一业务,已经彻底走出 Twitter 模式的樊篱,所以不再需要用 T 字头向 Twitter 致敬,而是直接就微博了。

描述业界趋势,不小心的话很容易理论化、专业化和僵硬化,乃至面目可憎。而讲述江湖八卦又容易陷入花边的死胡同,庸俗不堪。但本书采取讲八卦的方式推导产业趋势,妙不可言。这样做既避免了低级趣味,同时又深入浅出地揭示了中国互联网未来的某种走向。

开始时,我就在想,为什么作者会采用这种方式来讲述互联网业界的故事。但看到一半的时候,突然就明白了。也许,被媒体和众多神话企业的公关书所影响,很多局外人还以为互联网江湖很干净,企业家很技术,收入很干净,竞争很规矩。其实,在相同的一个管制环境和社会,不可能绽放出不同的经济之花。只要涉及赚钱、分钱以及抢钱的桌子,不管是方桌还是圆桌,都一

样摆满了杯具和餐具,真相也都一样只能在桌子底下寻找。

作为 A 的代表,马云最近在微博上指出:“‘文革’期间,亿万人不共戴天般批判刘少奇,但批判者中有几人真正了解真相?今天我们同样会或听或读了一些东西就莫名其妙地恨或定义一个人。有时候了解真相并不重要……”其实,正是因为了解真相太难,所以,我们才应该尽力追寻真相,而不是因此自暴自弃,放弃了获悉真相的途径和可能性。信息多了,碰撞多了,对比思索多了,真相自然就越走越近。任何嘲笑为追索真相而努力的人,都是因为他背负了太多的黑暗,太多桌子底下的东西。翻开桌子,看看互联网老大们在桌子底下的样子,这事可以有。

知名 IT 评论人 笨狸

2011 年 6 月

前言

我们做了一个非常艰难的决定

看到这个标题,或许你已经猜到,我们的故事将从毫无悬念地被高票评选为“中国互联网 2010 年年度事件”的“3Q 大战”说起。这场战争的结果,从事后的数据反馈上看是两败俱伤的,360 的市场份额虽然没有“一夜回到解放前”,但也失去了不少用户;而经过此役,腾讯在公关上的短板被赤裸裸地暴露在大众面前,而给用户信中最经典的一句,更是在那个落叶萧瑟的深秋,被智慧无穷的网民演绎为中石油版、诺基亚版、李宁版,甚至杜蕾斯版……为我们平添了不少欢乐。

关于 3Q 大战的进程,在此我们不想过多叙述,在网上

类似百度百科等众多专职做名词解释的地方,我们可以轻易地查到相关内容。我不知道百度百科的“童鞋”们,在看到这个词条时会有什么样的感觉,因为在 3Q 大战中,百度也是参与者,如果可以做一个横向对比的话,这就好像某些部门的作风,一边做运动员,一边做裁判员,完全可以得到自己想要的结果。

感谢国家,感谢互联网,感谢 Web 2.0 时代网民对 UGC(User Generated Content,用户生成内容)的身体力行。在这个时代,网民已经成为一股不可忽视的力量,因此哪怕百度是利益相关方,在这一词条的解释上,百度也要虚心接受网民的修订。值得庆幸的是,在 3Q 大战中,百度的参与度并不高,而且腾讯吸引了大部分的火力,不过百度可能需要注意的是,自己的收入模式一直被人诟病,万一哪天“狗日的××”这一词条与百度联系起来并堂而皇之地出现在百度百科中,那才是真正的打脸,而且是打落牙齿和血吞,一点还手之力都没有。

当然,这只是一个假设,因此现在百度可以对着百度百科上“狗日的××”词条含笑不语。虽然在 3Q 大战中百度和腾讯有结盟,但是从长远来看,百度和腾讯必有一战。在来势汹汹的 360 面前,携手合作是利益所驱,但这也或许不会阻挡合作中的幸灾乐祸情绪,因为这是人之常情。

反正 360 又不可能打得死你。

所以我们的问题是,在几乎所有互联网企业对腾讯避之不及,唯恐被腾讯盯上的时候,为什么 360 会选择向腾讯发难?更深层次的问题是,关于腾讯与 360 这两位主角之外的其他配角,包括看得见和看不见的手,又如何推动着这场战斗?对入局者而言,他们为什么入局,各自扮演了什么角色,选择了哪些盟友;而选择了沉默的那些大佬,他们又是出于什么考虑?

即便如此,我们看到的这一切,会不会只是冰山一角?

即便不能说中国互联网的格局会因为这场战争而改变,我们也必须承

认,3Q大战对未来中国互联网的走势有着深远影响;即便工信部各打五十大板让这场风波暂时平息,所有人都知道,这种平静只是为了下一波的战斗蓄积力量;即便在这场战争中形成了同盟关系,无数事例告诉我们,没有永远的朋友(敌人),只有永远的利益。

《道德经》有云:一生二,二生三,三生万物。在几何中三角形是一个稳定的结构,类似的例子还有三国鼎立,再比如说前 Web 2.0 时代的三大门户网站、新浪和搜狐,以及后 Web 2.0 时代崛起的网络三巨头腾讯、阿里巴巴和百度。有人取后三家公司的第一个字母,组成了一个单词 BAT,意指未来中国互联网的天下是这三家的天下,但 3Q 大战告诉我们,这个结论下得早了一点。

江山代有才人出,各领风骚三五年。过去的中国互联网如此,未来的中国互联网也是如此。我们觉得,BAT 这个单词并不能完全代表这种变化的趋势,或许用“桌子”(TABLES)来形容更为恰当。之所以是复数,是因为必然有许多人或公司,希望在中国互联网的大局中占得一席之地。当然,要想在这场盛宴中入席,必然不会一帆风顺,3Q 大战就是一个例子。

那么,这个所谓的 TABLES 又代表着中国互联网的哪些势力呢?

T: Tencent(腾讯)。

A: Alibaba(阿里巴巴)。

B: Baidu(百度)。

L: 我们原计划将其送给天使投资人这个群体,在互联网创造财富的过程中,天使投资人如同杠杆(Lever)一般,为创业者们撬开了一片更宽广的天空,可以说,他们代表未来。但这毕竟不是一本讲群像的书,所以最终我们将 L 定为在天使投资人中最成功也最有代表性的雷军。他是一个另类的天使投资人,在做天使投资的同时仍然希望借助一个平台回到中国互联网的第一线,而他通过投资达到的一系列布局,也足以让他在未来的中国互联网中占

有一席之地。

E: 在 3Q 大战后, 相信不少人会觉得, 将 360 的当家人周鸿祎作为这张桌子的一角的那个 E, 实在是当之无愧。

以 S 开头的公司很多, 例如盛大, 例如搜狐, 但最后我们还是将这张标记为“S”的入场券授予新浪。新浪曾经是中国互联网第一浪的引导者, 虽然在 2005 年后暂时落后, 但在中国互联网的第三浪起来之前借助微博又努力迎头赶上。尽管未曾回复昔日的荣光, 但至少保留了未来的希望。

如果单纯以规模计算, 这张桌子入场券或许会达到 50 亿美元。50 亿美元是什么概念? 与大热的团购网站 Groupon 相关的几个收购传言不过 30 亿美元左右; 就连 Twitter, 其创始人称“就算 50 亿美元我也不卖”, 但这也同时说明, 很少有人会给 Twitter 出到 50 亿美元。

虽然能达到这个规模的上市公司也颇有几家, 但市值并非是坐上这张桌子的唯一标准, 业界的影响力和未来的发展空间也不可或缺。例如一些网游公司虽然规模达到了这个级别, 但在未来无法建立自己的平台, 形成可持续发展的能力, 反映在资本市场上则是比 TABLES 要低得不少的 PE。而三大门户中的网易, 一方面是因为其在游戏策略上的侧重, 再加上之前魔兽停摆的影响, 与之相关的内容, 我们会与其他网游公司在另一本关于网游历史的书中加以讨论。

事实上, 在 3Q 大战之前, 在英鹏兰德的内部讨论会上已经出现了 TABLES 的概念, 只是在如何描绘这些公司之间的关系上, 我们还存在不同的声音。3Q 大战的爆发, 毫无疑问地帮助我们统一了思想, 遂有了这本书。

这本书的雏形来自于我在互联网老兵群 (www. laobingqun. com) 发表的一篇文章——《马后炮之 3Q 大战升级版: TABLES 那些事儿》。这是一篇向《明朝那些事儿》致敬的文章, 不仅引用了《明朝那些事儿》中浙江科考案温体仁大战钱谦益的典故, 而且还参照了《明朝那些事儿》的写法。文章写出来后,

不少群友都觉得这种写法很有意思,如同当年明月说的那句“历史也可以很好看”,互联网的故事,自然也可以很好看。

但是用这样的写法写这本书,就会遇到一些问题。如果只是写上三五千字对某件事情来进行评价,自然可以很轻松地花上两三个小时,用天马行空的思维、灵光一闪的字句、引人入胜的江湖轶事甚至冷笑话来组成一篇精彩的小品文,但要想讲清楚格局问题就不那么容易了——毕竟这是个严肃的事情。

我们面临两个选择:到底是将这本书写成另一本《明朝那些事儿》,还是另一本《沸腾十五年》?这是个问题。最终我们做出了一个艰难的决定,在二者之间做一个适当的折中:一方面借鉴《明朝那些事儿》的类比手法和描述上的轻松性,同时学习《沸腾十五年》中的严谨论证,来保证这本书的深度。我们希望这本书能成为如同诸葛亮初遇刘备之时纵论天下大势的《隆中对》这样的东西,而不仅仅是引用几个专题和相关文章的观点,攒成一本很快就会被遗忘的快餐书。

这本书可能是一本轻松和过瘾的书,不过如果能让读者在轻松和过瘾之余,能够对中国互联网的未來走向判断有一点帮助,体会到我们今天这个艰难的决定,那么,我们的目的就已经达到。

祝您开卷有益。

目 录

推荐序

翻开桌子看真相

前 言

我们做了一个非常艰难的决定

TABLES

第一章 如果一切可以重来 | 001

你没有人身保险 | 004

腾讯的三个错误 | 009

后 3Q 时代 | 016

TABLES

第二章	T:“全民公敌”腾讯	021
	摸石头过河的腾讯	024
	曾李青和刘炽平	029
	产品经理马化腾	038
	从争第一到保第一	043
	未来是一场没有终点的比赛	045

TABLES

第三章	A: 阿里巴巴,马云的江湖梦	053
	2003 年的那次“非典”	058
	私生子淘宝	063
	Matrix II ;Reload	068
	上 市	074
	看不见的对手	077

TABLES

第四章	B:百度的中国,中国的百度	081
	这里是中国	085
	这该死的股价	091
	高管真空和央视封杀	097
	百尺竿头,更进一度	102

TABLES

第五章	L:奋斗之王雷军	111
	天下没有不散的筵席	114

从 CEO 到天使投资 | 120

世事如棋 | 127

TABLES

第六章 E:战争之王周鸿祎 | 137

时不济兮雅不逝 | 141

雅不逝兮可奈何 | 148

战争艺术 | 156

TABLES

第七章 S: 新浪的新门户革命 | 165

陈彤出走传闻下的曹国伟的连任 | 168

MBO 让新浪掀起新一浪 | 173

微博照耀新浪 | 176

新门户革命 | 182

TABLES

第八章 一切都还在继续 | 189

后 记

如果有明天,祝福你亲爱的 | 197

TABLES

第一章

如果一切可以重来

用一个如果的话，整个巴黎都会装在一个瓶子里，如果这个瓶子比巴黎还要大一些的话。

——法国谚语

我们的故事，从 3Q 大战讲起。

古往今来，战争的爆发当然是有其深刻的不可调和的矛盾，有着经济、政治、民族、宗教等多方面的复杂原因。然而，当我们透过血雨腥风的表面，追寻到战争的源头时，却惊奇地发现，引发战争的导火索，往往只是一些不起眼的小事件。例如，7 个塞尔维亚的暗杀者引发了 3000 万人丧生的第一次世界大战；足球场上的纷争导致了洪都拉斯与萨尔瓦多之间的战争。

究其原因，在战争爆发前的那一瞬间，战争双方的矛盾已经激化到了不可调和的地步。但没有人会喜欢战争，因为一旦撕破脸皮，最后的结局将难以控制，因而双方会苦苦维持局势的平静，可这往往也只是聊尽人事而已。如果激发矛盾的根源没有得到解决，哪怕再小的事件，日积月累，总有一根稻草会压垮骆驼。

商场如战场。相对于已经几经沉淀的传统行业，像互联网这样日新月异的行业更容易爆发“战争”。在市场领头羊尚未达到顶峰、整个行业格局尚未