

Legend of IT



Elite's Fortune

中国门户网站**Nasdaq**复兴之路

夏海舟 朱晓枫 著

网络英雄 财富传奇

- 这是一部中国网络业复兴的真实历史，跌宕起伏，扣人心弦。
- 这是一场理想与资本之间的角逐，最终理想成就了门户，资本成就了财富。
- 这也是一幕让人目不暇接的舞台剧，精彩叠出，引人入胜，如今，高潮已经开始……



中国财政经济出版社

Legend of IT Elite's Fortune

网络英雄 财富传奇

中国门户网站Nasdaq复兴之路

夏海舟 朱晓枫 著

 中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

网络英雄 财富传奇：中国门户网站 NASDAQ 复兴之路/夏海舟，朱晓枫著.
—北京：中国财政经济出版社，2003.11

ISBN 7-5005-6832-0

I. 网… II. ①夏… ②朱… III. 网络经济—经济发展—研究—中国
IV. F426.67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 095589 号

中国财政经济出版社 出版

URL: <http://www.cfeph.com.cn>

E-mail: cfeph@drc.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100036

发行处电话：88190406 财经书店电话：64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1000 毫米 16 开 19 印张 317 000 字

2003 年 11 月第 1 版 2003 年 11 月北京第 1 次印刷

印数：1—5 000 定价：30.00 元

ISBN 7-5005-6832-0/F·5966

(图书出现印装问题，本社负责调换)

海 洲

文 化



前 言

一年多以前，网易、搜狐、新浪三大中国门户网站还在美国纳斯达克（NASDAQ）市场苦苦挣扎，面临摘牌危机；谁能想到一年多以后的今天，三大门户网站会创造出一个让世界资本市场为之瞩目的景象呢？

只用了短短 18 个月，中国三大门户网站的股价从 1 美元或不足 1 美元涨到了最高接近 60 美元，平均涨幅超过 30 倍，创造了中国在美上市公司的奇迹。当我们看到今天丁磊、张朝阳以 70 亿元和 22 亿元的身价重新领跑中国财富榜时，谁又能说这一切与自己毫不相关呢？当丁磊、张朝阳、茅道临为门户网站的赢利殚精竭虑时，其实中国门户网站已经看到了赢利的曙光；如果说短信增值服务是三大网站赢利的一个“意外”收获因素，那么，用“烧钱”培养出来的 6000 万网民及日益壮大的网络用户就是赢利的必然因素。当三大门户网站把虚幻的概念、眼球转化成赢利的现实时，我们自己是否也错过了一次本世纪最好的投资机会呢？其实谁都可能成为丁磊、张朝阳第二，所需要的仅仅是深入的研究分析和投资的信心。

本书的写作始于 2002 年底，我们是在对新浪、搜狐、网易的关注中开始了提纲的设计、对赢利模式的思考及进一步发展的分析，从分析中，我们看到了其可能赢利的契机。另一方面，我们也一直关注三大门户网站在纳斯达克市场的表现。可以毫不夸张地说，我们是在一边思考、一边写作中，一边看着其股价节节上涨的，同时，也对中国门户网站的可持续发展抱更加坚定的信心。

这倒不完全是因为其股价上升而看好，更多的是通过深入分析，对三大门户网站赢利模式及其个性化的发展风格有了进一步的了解，这使我们觉得有必要写成一本书，与读者分享我们的分析和观点。当然，三大门户网站今后的路也不会一帆风顺，但经过这一场浴火重生的资本市

场洗礼之后，通过不断寻求创新及收购、兼并，以三大门户网站为代表的网络经济仍然是中国最有发展前景的行业之一。

夏海舟

2003年9月9日

于杭州德迦公寓

一年多以前，网易、搜狐、新浪三大中国门户网站还在美国纳斯达克市场苦苦挣扎，面临摘牌危机，谁能想到一年多以后的今天，三大门户网站会创造出一个让世界资本市场为之瞩目的景象呢。

只用了短短18个月，中国三大门户网站的股价从一美元或不足一美元涨到了最高70美元，平均涨幅超过了30多倍，创造了中国在美上市公司的奇迹。当我们今天看到了丁磊、张朝阳以70亿元和22亿元的身价重新领跑中国财富榜时，谁又能说这一切与自己毫不相干呢。当丁磊、张朝阳、茅道临为门户网站的赢利殚精竭力时，其实中国门户网站已经看到了赢利的曙光，如果说短信增值服务是三大网站赢利的一个“意外”收获因素，那么，用“烧钱”培养出来的6000网民及日益壮大的网络用户就是赢利的必然因素。

当三大门户网站把虚幻的概念、眼球转化成赢利的现实时，我们自己是否也错过了一次本世纪最好的投资机会呢？其实谁都可能成为丁磊、张朝阳第二，所需要的仅仅是深入的研究分析和投资的信心。

作者简历 **Legend of IT Elite's Fortune**

夏海舟，浙江大学经济学院副教授。长期从事财政、金融投资及宏观经济的研究与教育，在《中国社会科学》、《经济学家》及《中国证券报》等专业报刊上发表过数十篇相关文章。逾十年的企业投融资、证券投资分析及实务的专业经验，目前兼任多家上市公司、民营机构资本市场咨询顾问。

朱晓枫，浙江海宁人，企业管理硕士，毕业于北京航空航天大学，曾在浙江宝源等多家公司任职。

策 划/  海洲文化
责任编辑/ 王坚敏 刘瑞思
封面设计/ 倪春昊

目 录

第一部分 回眸来时路——潮起潮落

序言	(3)
----------	-------

第一章 潮起——从白手起家到圈地运动	(6)
--------------------------	-------

背景篇 互联网海，风起云涌	(7)
---------------------	-------

互联网之全球：风靡世界，席卷全球	(7)
------------------------	-------

互联网之中国：星火燎原之势	(8)
---------------------	-------

互联网之网站：异军突起	(10)
-------------------	--------

崛起篇 神话伊始，霸业人为	(11)
---------------------	--------

网易：一个人的传奇	(11)
-----------------	--------

新浪：一个公司的转型	(17)
------------------	--------

搜狐：一个崭新的商业模式	(24)
--------------------	--------

第二章 弄潮——三大门户网站 NASDAQ 上市之路	(31)
----------------------------------	--------

背景篇 资本与网络	(32)
-----------------	--------

网络业对资本的渴求	(32)
-----------------	--------

资本市场青睐网络业	(33)
-----------------	--------

上市篇 进军 NASDAQ	(35)
---------------------	--------

NASDAQ：科技与金融的纽带，运气与成功的摇篮	(35)
--------------------------------	--------

前奏：涌动	(39)
-------------	--------

新浪：逆风飞扬	(41)
网易：流血不流泪	(48)
搜狐：低调狐步舞	(50)
第三章 困境——“.com”的千年劫	(55)
NASDAQ：神话的终结	(55)
泡沫，在神话中显现	(55)
新千年的寒流	(57)
中国“.com”：NASDAQ的冬天很冷	(59)
寒流前的烧钱时光	(59)
冬天，从秋天开始	(61)
严冬的网易：停牌之痛	(62)
严冬的搜狐：痛并快乐着	(64)
严冬的新浪：网是人非	(66)
第四章 转机——增值服务，互联网免费时代的结束	(69)
前奏：行业网站、实业网站异军突起	(70)
门户反省：都是眼球惹的祸	(72)
生存之路：“节流”和“开源”	(73)
开源之一：挥“累”告别免费午餐	(74)
开源之二：短信打造新的价值链	(77)
门户网：我和春天有个约会	(79)
搜狐：提速	(80)
新浪：晚点	(82)
网易：冲刺	(84)
第五章 春天——盈利，续写着NASDAQ的神话	(87)
中国互联网：走进新时代	(88)
电子商务：乘风起航	(89)

网络游戏：把娱乐转移到网上	(92)
电子政务：揭起你的盖头来	(93)
三大门户网站：迎来了春天里的一朵小花	(94)
盈利：2002 年门户网站的主题	(95)
走自己的路：盈利模式逐渐完善	(98)
内因外因结合，门户网站股价全面飘红	(103)
万紫千红才是春	(105)

第二部分 煮酒论英雄——笑看风云

序言	(109)
----------	---------

第一章 新浪——进退维谷，固守门户	(111)
-------------------------	---------

模式篇	(111)
-----------	---------

王志东时代：坚守门户	(112)
------------------	---------

茅道临时代：一切从一做起	(116)
--------------------	---------

汪延时代：后发制人	(120)
-----------------	---------

团队篇	(121)
-----------	---------

梦幻组合	(122)
------------	---------

一次政变：资本 VS 硅谷经理人	(124)
------------------------	---------

二次政变：资本 VS 精神领袖	(125)
-----------------------	---------

三次政变：功成身退？	(127)
------------------	---------

英雄篇	(129)
-----------	---------

当王志东遇到互联网：告别英雄时代	(129)
------------------------	---------

茅道临：承上启下的是非功过	(132)
---------------------	---------

第二章 搜狐——商业运作，全面发展	(135)
-------------------------	---------

模式篇	(135)
-----------	---------

雅虎模式：风从西方来	(135)
------------------	---------

综合门户：足及生活每一天	(137)
2C 模式：突破门户	(140)
跨越 2003：将盈利进行到底	(142)
团队篇	(143)
内部提拔与“好人文化”	(143)
搜狐 No.2：创业管理人	(145)
英雄篇	(147)
当张朝阳遇到互联网：我秀故我在	(147)
第三章 网易——技术门户，剑走偏锋	(151)
模式篇	(152)
技术起家：易用和免费的典范	(152)
转型：门户网易的起落	(153)
彷徨：待价而沽	(155)
回归：淡化门户，走出低谷	(157)
完美答卷的瑕疵	(162)
团队篇	(163)
英雄篇	(166)
当丁磊遇到互联网：徘徊在理想与生意之间	(166)
第四章 另类门户——TOM.COM	(171)
模式篇	(172)
TOM.COM 的诞生：概念游戏	(172)
跨媒体并购——打造中国的时代华纳	(176)
暗礁——跨媒体帝国的策略缺陷	(181)
接入门户——铺设走向中国式 AOL 之路	(183)
进军短信——开启 TOM 门户之路	(185)
英雄篇	(190)
TOM 帝国：两个人的大战略	(190)

TOM 互联网：王雷雷	(193)
第五章 门户比拼——竞争优势决定未来	(196)
门户核心竞争力之争	(196)
商业模式之比较	(198)
经营团队之比较	(203)
NASDAQ 表现之比较	(204)
门户核心竞争力——比较优势	(208)
门户之父——雅虎	(211)
雅虎的经营模式：多元化经营	(213)
雅虎的经营战略：与时俱进	(214)
 第三部分 行路难——互联网商业模式探索	
序言	(219)
 第一章 网络广告——赢利的摇篮	(221)
网络广告的 2002：勇进者获，勇退者憾	(222)
常青秘笈——网络广告的形式和优势	(223)
膨胀中的蛋糕——网络广告市场	(225)
网络广告的未来：去芜存菁，厚积薄发	(229)
名利之争——提升网络广告业绩	(229)
点击率之争——将成为历史的网络广告名词	(231)
媒体之争——在比较中生存，在比较中胜出	(233)
 第二章 短信——金做的稻草	(237)
短信风潮：不期而遇	(238)
不可能完成的任务完成了	(238)
甘露是怎样炼成的	(240)

手机短信：随时随地好沟通	(241)
突破短信：概念和价值在延伸	(243)
不要期待再从短信中掘金	(243)
突破之一：彩信和彩 E	(245)
突破之二：短信同盟	(246)
突破之三：短信就是信用卡	(248)
第三章 网络游戏——难啃的鸡肋	(252)
网络游戏：群雄逐鹿，烽火诸侯	(253)
盛大传奇	(253)
网易一出，谁与争锋	(255)
群雄逐鹿网络游戏	(257)
解剖网络游戏：黄金产业链	(258)
竞争呼唤市场规范	(259)
解析网络游戏产业链	(260)
一棵树背后的森林	(262)
第四章 电子商务——久等的东风	(266)
从昨天到今天：高峰陨落，桃花依旧	(267)
基础：曾经是空中楼阁	(268)
榜样的力量：亚马逊模式的魅力	(270)
诚信：将它当作高考作文来书写	(271)
“B to B”，“B to C”，甚至是“C to C”	(271)
从今天到未来：柳暗花明又一春	(273)
重新划分电子商务	(273)
呼唤电子商务的救世主	(275)
附录一 三大网站大事记	(280)
附录二 三大网站各年度报表（简报）	(291)
后 记	(295)

第一部分

回眸来时路
——潮起潮落

