



The Kingdoms of Internet

◎ 顺风 吴祐昕 / 著

互联网
帝国

信息时代的群雄割据

中国铁道出版社

The Kingdoms of Internet

◎ 顺风 吴祐昕 / 著



信息时代的群雄割据

中国铁道出版社

2006年·北京

图书在版编目(CIP)数据

互联网帝国：信息时代的群雄割据/顺风，吴祐昕著.
北京：中国铁道出版社，2006.9
ISBN 7-113-07485-5

I. 互… II. ①顺…②吴… III. 信息技术-高技术产业-企业管理-研究 IV. F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 111877 号

书 名：互联网帝国：信息时代的群雄割据

作 者：顺 风 吴祐昕

出版发行：中国铁道出版社（100054，北京市宣武区右安门西街8号）

策划编辑：郭 宇 朱策英

责任编辑：郭 宇

特约编辑：张艳霞

封面设计：火石视觉

印 刷：北京市彩桥印刷有限责任公司

开 本：700×1000 1/16 印张：10 字数：144 千

版 本：2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 7-113-07485-5/F·460

定 价：25.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社发行部调换。

编辑部电话 010-51873014 发行部电话 010-51873117

当今的时代，互联网的世界。

在这个世界里，新浪、网易、搜狐、百度、盛大等本土英豪早已跑马圈地、各据一方；而微软、Google、雅虎等外强又大举挺进、攻城略地……群雄林立，都力图扩大版图，建立自己的帝国。

最终，谁主沉浮？互联网终将何去何从？

资深互联网评论人顺风将为我们拨开重重迷雾，用独特的视角指引我们领略互联网世界的纵横捭阖。

**The Kingdoms
of Internet**

The Kingdoms of Internet

顺风，实名吴波，中国著名博客，
全息搜索理论创始人，互联网评论家，
博客和web2.0研究专家。新浪财经、博
客网、人民网IT等众多知名网站专栏作
家或首席策划，江苏省资产评估协会首
届理事，江苏省担保业协会个人会员。
中国网络BBS十大主持，2005年度中国
十大博客人物。创立股票“广义相关”、
“平衡收敛”理论和网络“BBR”等创
新模式，涉及新闻评论、资本市场、博
客IT等领域。现任纵横社区经济全球通
和股市大家谈、新浪经济学人和经济时
评等论坛版主，先后主持凯迪经济风云、
燕南经济评论、搜狐股市风云等数十个
网络BBS。

吴祐昕，苏州大学传播学硕士，
资深博客。现任江南大学国际广告研究
中心副主任，无锡广播电视局(集团)大
型活动部首席策划，曾组织策划“希捷
十周年庆典”、“郎咸平专场论坛”等
大型主题活动。

装帧设计：|火石|视觉

blink
VISION

blinkvision@126.com

前言

人类进入 21 世纪以后，互联网日益深入地改变人们的学习、工作，改变人们的观念、意识、信息以及机会，改变群体、组织、民族、国家、地区的发展，改变技术、人性、知识管理、时尚、个性化生存，改变人际沟通、社会组织和大众传播，改变经济、政治、文化、科学、教育、国际安全等众多领域。一切来自过去的传统、惯例、成见都遭遇到来自互联网的强大挑战，“改变”或者“变革”已经成为全球每个领域的思想者最为关注的一个关键词，而互联网也成为超越人类历史上全部既有知识的平台，在其上演绎出一幅全球化、个人化、现代化、社会化、信息化交相融合、此起彼伏的宏伟动人图景。

互联网可望成为人类从工业文明走向技术文明和知识文明的“天梯”，来自互联网的冲击绝对不仅是技术层面，在社会生产关系、经济假设、社会组织、资源配置、公共权力、个人生存等很多领域互联网所发挥和将要发挥的作用，都具有普遍的社会意义和历史意义。对于互联网的革命意义，我们可以给出几个基本的判断：互联网将全面冲击人类的生存方式，从个人生活到社会生活的各个领域；互联网将带来一次人类有史以来前所未有的价值、资源和财富的再分配，并且革命性地再造出新的价值、资源和财富的分配机制，在经济领域，知识、关系、信息在全息时代将找回自身应有的地位；互联网将全面影响人类科学研究的各大学科，从哲学、数学、物理、化学到社会学、心理学、文化学，从文学、传播学、历史学、考古学到经济学、政治学、法律学，与互联网的交叉研究是科学百科在世纪之交和技术文明之初寻求自我超越的未来之门；互

联网将成为新的生产关系、知识机制、价值规律、文化观念、意识形态的社会化生产者，它既具有继承人类过去的本能，更具有开辟未来、突破创新的天性。

人类在近几百年的发展中，商业和市场行为一直成为优化资源配置、实现公共目标、提升经济效率、达成社会物质目的的最中坚的因素，从自然经济向市场经济的飞跃也给人类创造了巨大的价值。作为最有前途、最有空间的“未来产业”，互联网所带来的激动人心的期望，也积聚了人类最有激情、最有知识、最有创造力的人群的全身心的投入，在商业和市场的广阔空间描绘出一个又一个奇迹和神化。他们所从事的事业，我们可以将之理解为市场经济的构成，进一步地说也可以理解为在传统市场经济体内对于知识经济和信息经济的一种孕育活动。

互联网是酝酿、培育、爆发知识经济的主要领域，也是以知识、信息和关系来改变商业行为、融合市场与社会利益的最前沿的领域。我们从这个舞台上不仅仅可以看出金钱、价值、财富的流动，更应该看到一种现象，那就是某个互联网巨头的商业行为，竟然可以跨越种族、国家、地域的界限，影响到如此巨大的人类群体。这一现象是人类有史以来从未遭遇过的新情况。其深刻折射出商业行为与社会行为，商业价值与社会价值，商业机智与社会机制深入融合的某种趋势——互联网的社会属性、人类属性决定了互联网经济的融合性和开放性，互联网中的商业帝国既在市场中博弈，同时也代表了不同利益者在全球背景下、在社会层面的博弈。

在全球范围内，公司的力量在社会生活中持续上升了一个多世纪，互联网的出现给予了公司商业力量巨大无比的“知识之翼”。近20年来，公司参与和影响社会生活的能力突飞猛进，全球性的垄断巨头纷纷诞生，其中来自互联网的商业力量的崛起更成为一个重要现象。无论是国际巨头微软、Google、雅虎还是国内巨头百度、盛大、新浪、网易、搜狐，作为新商业力量的代表，其崛起都具有鲜明的互联网特征：快速积累的历史，巨大的用户规模和社会影响力，强大的行业渗透力，知识和创新主导型的发展路线，超越

地域、国籍、行业界限的扩张……从八大巨头的神化，我们可以轻松的给出这样一个结论：随着互联网的深入发展，从商业领域到社会生活的其他各大领域，它将给人类的未来带来更多的神化。

互联网领域近几年最大的变化是互联网 2.0 浪潮的兴起。互联网自身的改变一点也不亚于它给全世界带来的改变。互联网 2.0 可以视为互联网自身发展到特定历史阶段的某种必然现象，可以视为互联网在新的用户基础和社会基础上发生的一场自适应性的内部变革，它在内容和外延同时发生影响，直接改变了互联网作用于现实的机制，也改变了互联网巨头们生存和竞争的游戏规则。对于这个潮流，互联网巨头们也作出了不同的反馈和反应。

Google 的用户遍布全球互联网的每个角落，以“搜索”这每个网民都需要的简单运用为基础，Google 正在构建一个庞大的互联网帝国，它给人们的家庭生活、商务、学习、职业生涯等带来巨大的方便，给个人价值的实现、信息流通和运用、知识传播等带来全新的规则，给公司、组织、社团的行为带来新的导向，给人类的知识积累和知识开拓带来全新的思维，它也给商业竞争、市场经济、学术研究等制定出基于全息机制的新的规范，当然 Google 的“软性”垄断的前景也给我们带来个人隐私安全和人类知识安全的危机意识。老牌互联网巨头微软在近年则呈现出一定的疲态，它似乎有点习惯以商业和资本的优势，以用户的既有规模和垄断优势来保持自身的信心和优越感。但是，在 Google 等新兴互联网力量的挑战面前显得偏于被动。同样作为老牌互联网巨头的雅虎，近年采取的一系列灵活进取的举措与趋于不变的微软相比则可圈可点。雅虎的战略呈现出了某种对未来的兼容性，它很可能成为传统互联网巨头成功转性的正面典型，而微软如果不认真应对，很难说不会成为一个因为不能够积极应变、决裂于传统优势而丧失前途的反面典型。如果说微软、雅虎、Google 在全球范围开展的博弈精彩纷呈，那么百度、盛大、新浪、网易、搜狐在中文互联网服务领域的精彩故事同样波澜起伏，丝毫不逊色于微软、雅虎、Google，尤其是 Google 在中国对百度、雅虎以及对各大门户的无奈和失败。从中

国本土竞争的视野看，似乎也彰显出互联网竞争的另外一个规律——信息知识和关系无国界互联网，并不代表竞争优势可以无国界复制的互联网，随着人类生活与互联网的深度融合，不同区域的文化、历史、传统仍然会深刻地划分出特定的互联网的界限。现实的与虚拟共同作用疆域之界将在互联网巨头们的生死肉搏中逐步浮现。

“帝国”是一个具有对外部世界进行扩张、冲击、控制和影响意味的词，“帝国”也是一个代表某种文化、力量和传统的名词，《互联网帝国》希望站在一个第三者的立场，紧密结合互联网 2.0 的最新趋势，从战略和战术的两个角度来揭示八大互联网巨头在全球和中国互联网版图中角力和碰撞的战国图景。我们也许可以用恐龙时代的图像描绘互联网巨头们的激烈竞争，在它们的庞大身躯上，杀伤力与建设力、创造力与扼杀创造力同时并存。它们的搏斗既遵循弱肉强食的规则，又遵循互联网领域创新为王、未来为王的规则。谁更接近未来、谁更创新进取，谁就更有机会取胜。接近未来、创新进取本身就属于一种战略性的力量。《互联网帝国》对于八大巨头的战略分析，可能会有助于发掘其成败得失的一些根本原因，当然也可能会有助于展望八大巨头未来发展、博弈的一些脉络。

《互联网帝国》应该是中国第一本通过案例分析全面揭示全球互联网竞争的战略书，大量的案例分析也成为《互联网帝国》一书的突出特点。结合互联网竞争和创新的实践，在案例分析中剖析战略和战术，寻求互连网创新战略出路，也成为《互联网帝国》一书的出版初衷。希望此书能够对于包括网络创业人士、网络公司战略设计者、互联网研究者、风险投资人等在内的所有有志于思考互联网战略和未来的朋友有所裨益。

作者
2006 年 9 月

目 录

CONTENTS

第一章 综合篇/1

Google 与微软发展战略的六大比较/2

微软和 Google 之后/4

寻求超越时代的战略性创新/5

站在新时代和新世界的边缘/6

网络“三大引擎”的动力新体系/8

从 Digg 网站看网络信息“评价引擎”/9

“文化”和“创新”——互联网创业观/11

雅虎、微软与 Google 的 2.0 之路/14

互联网竞争的两大战略枢纽/17

博客——未来网络的发展趋势/19

第二章 微软篇/23

李开复与微软对判决双满意的两大根本原因/24

博客网与 MSN 博客的遭遇战/25

百度中国 BSP 最新排名的六个感想/27

维护信息主权,中国必须大力发展自己的博客网站/29
国内博客竞争格局的四个新特征/32
博客对国家信息主权的稳定性意义/35
互联网 2.0 时期的网络信息霸权的舆论混乱/36
人民网开通强国博客将是保护国家信息主权的标志型事件/38
李开复在以实际行动批评微软/40
反微软垄断全景图 1.0 版(2001 年以前)/41
反微软垄断全景图 2.0 版(2001~2002 年)/44
反微软垄断全景图 2.0 版(2003~2005 年)/49
“力挺微软垄断者”们的伪自由立场/52
微软与柯达的在华之路/56
微软在中国的网络垄断? /61
微软的“流水线”及其威胁/63

第三章 雅虎篇/65

雅虎和 eBay 的战略结盟让谁最紧张? /66
从门户网站看内容传播的开放式革命/67
从“阿里巴巴事件”看雅虎全球战略调整/70
周鸿祎的管理意识——博客访谈印象/71

第四章 Google 篇/87

百度决战 Google 的五大深度竞争策略/88
百度和 Google 竞争的四个战略思考/91
为何传 Google 要收购博客网,而不是百度? /93
Google 的发展路线 /94
百度和 Google 的文化差距/95

第五章 百度篇/99

- 关于百度个人门户的四个战略思考/100
- 从百度的节日 LOGO 看互联网个人化/101
- 百度股价很快会再次挑战 150 美元大关/103
 - 百度 MP3 侵权官司/106
- 百度竞价排名的商业逻辑/109
- 搜索引擎的系列思考(一)/111
- 搜索引擎的系列思考(二)/112
- 搜索引擎的系列思考(三)/113
- 从博客网看首页观念变革/115
- 百度股价一年内将超过 Google/118

第六章 门户篇/119

- 新浪、搜狐、网易博客战略之比较/120
 - 新浪博客的几点感受/121
 - 新浪做博客请先断腕/122
 - 丁磊复出与网易战略/123
- 从丁磊的“1 000 万博客”看网易/125
- 曹国伟是新浪综合利益的新平衡点/127
- 新浪现状:政治与市场因素的合力结果/128
- 新浪变局成就 TOM 并购的三大教训 /130
 - “新浪-TOM 事件”的加、减、乘、除/133
 - 2006 年,新浪陈彤的“危机元年”/134
 - 如何看待 Alexa 狠“砍”新浪排名/138

第七章 盛大篇/141

- 盛大家庭战略,陈天桥未来 5 年的梦想/142

盛大收购新浪,战略还是战术的选择/143
也谈盛大与博客网的资源互补型结盟/145
陈天桥在“盛大盒子”中暴露的战略/146
“盛大盒子”战略设计及其走向/147
盛大长虹之约/150



Google 与微软发展战略的六大比较

如果把微软视为 1.0 的巅峰，Google 可以视为 2.0 的新锐，总结两者战略区别处，在于技术在用户端的作用和用户在技术流程中的地位不同及其折射出的对互联网的战略认识。

首先，Google 更紧密依托互联网，使得技术后台在用户端趋于简单，这也代表了技术必须让步于个人化的必然趋势；而微软紧抱 Windows 舍不得松手，也就意味着它无法下决心与垄断、既得利益决裂，它更热衷于让互联网来迁就自己的优势地位，这样的定位已经构成微软最大的战略迷失。

其次，Google 将更多的技术路径隐藏于服务器和自身而不是客户端，使客户端不必搭配巨大的“工具箱”和“学习大全”，拉近了用户与网络、技术的距离，技术神秘主义、专业者的控制权力、商业上的单方定价都被大大打破；而微软过分高估 Windows 的长期优势，事实上随着近年技术大进步，随着上网人群的突飞猛进，Windows 的变化速度远远滞后，即使 Windows 的变化速度能够追赶时代，时代也不再需要这样一个大而统、死而硬的旧体制的技术代表，Windows 已是微软前进的包袱。

第三，Google 重视互联网，它像尊重市场、尊重人性、尊重用户一般的尊重互联网的价值和规律，所以，近几年 Google 从互联网中得到的资源超过微软；而微软本质上更尊重技术，同时也异常地尊重自己的垄断优势和历史，其思想根源是，微软从十余年前的 1.0 大潮中掘得巨金，他既有通过技术控制用户、攫取利益的传统和经验，也有在文化上惧怕技术向用户开放的因素，当然也因为微软的庞大而必然导致对巨大变化的惧怕——互联网的技术属性日益淡然，互联网已经不仅是技术工具，更显示出它的社会性和非技术属性，这也是微软无法真正融入其中的重要原因。微软始终是一

个技术出身的商业推动者，它还没有寻找到合适的方式，把技术利益的让步转换为同用户分享利益。

第四，Google 的战略清晰有力，搜索抓住了互联网的信息枢纽，它正在有条不紊地蚕食微软帝国，而 Google 的产品线除个别因资本市场和赢利的压力出现目的性的逻辑混乱，绝大部分创新产品都体现出鲜明的竞争目的。Google 方向明确，以互联网为大本营，处心积虑战胜微软；而微软近年在技术的道路渐行渐远，对 Google 的进攻节节败退已经暴露其战略上的迷惘和矛盾。微软在技术基础上建立起庞大的帝国，但是战略上无法化解和融合技术与互联网、用户的沟壑，又不愿走出全面拥抱用户和互联网之路，因此所谓的 Wintel 路线最终成为一条不伦不类的混乱路线。

第五，Google 让用户有一种平等的感受，繁复的后台运算全部被简洁的页面掩盖，用户不再担心技术障碍，Google 产品力求简单、易用展示出它的亲民智慧；而微软的 Windows 快速增肥，使自身获得对用户的技术心理优势，以及与之紧密联系的定价权。微软让用户惧怕技术，让用户被迫承受巨大的无用程序——微软如果卖给用户一个洗衣机，用户搬回家后会发现搬回去的洗衣机修理工具无论是体积还是价钱都远远超过了洗衣机本身。垄断、技术神秘、知识产权、定价权、扼杀外部创新，已经成为微软现实状态的几个主要关键词，而 Windows、IE、Office 等是它力图保护的最主要的旧货，为此它不惜对抗互联网、用户、技术创新和自己的前途。

第六，Google 以用户价值渗透搜索市场空间，而微软企图以垄断力量将技术优势渗透到几乎所有领域，两者都目光远大、目标宏伟，但是相对 Google 的循序渐进、和风细雨，微软不仅在历史上曾经扼杀过网景（Netscape）、莲花（Lotus）等公司的优秀产品，而且决心继续扼杀所有的威胁者，包括 Google。可惜微软在近年发现自身的垄断优势的转换力趋于削弱，其中的原因很复杂：一方面微软自身的技术敏锐已经随着其体积膨胀逐步削弱，反应速度大不如从前；一方面互联网已经成长到一个新时期，在技术之外，用户、市场正在起到越来越大的足以对抗技术的作用；一方面互联网开始

全面改变人类社会，现在已经不再是技术 1.0 的天堂；一方面全球性的多元文化、全球化大趋势、商业大变局都呼唤新的商业枢纽的出现，无论是 Google、百度所代表的信息枢纽，还是 eBay、阿里巴巴所代表的商务枢纽，还是博客、互联网 2.0 所代表的人性枢纽，在技术枢纽之外，一个多姿多彩的多枢纽时代正在来临。

Google 与微软都意识到技术、网络和人类社会必然融合，只是 Google 简明清晰的立足于互联网，而微软无法突破自己在技术上获得的既得利益，沉重的历史包袱阻滞了它融入互联网的步伐，也压迫了它的战略发展空间。但是，即以 Google 而论，在抓住互联网信息枢纽之后，如何抓住人性的枢纽，也已凸显成为它的生死命题。

微软和 Google 之后

微软抓住了技术枢纽——操作系统，Google 抓住了信息枢纽——搜索引擎，那么谁是微软和 Google 之后的赢家？微软和 Google 之后的下一个全球霸主，诞生于微软和 Google 的结合部。谁抓住了人性的枢纽，谁就是微软和 Google 之后的赢家。

人性枢纽毫无疑问是博客。但是现在的博客毫无疑问不是未来的博客。博客界的创新需要破茧一击，需要登龙一跃，我们的希望在何方？

当一个刚刚崛起的行业迅速沦落为一种贸易或竞争，我们将其归咎于人性之恶；同时，我们不可丧失的信心在于，人性之善必然恢复所有创新型朝阳行业的活力。

方向不代表成功，因为想到之后更重要的是做到。战略不代表胜利，其后需要执行，其中需要创新。博客的创新肯定正在深入，可惜当很多人明白清晰的路线时，先发优势已经被别人所占有。默默无闻、不经意的模式，才有奠定先发优势的可能；在不屑、怀