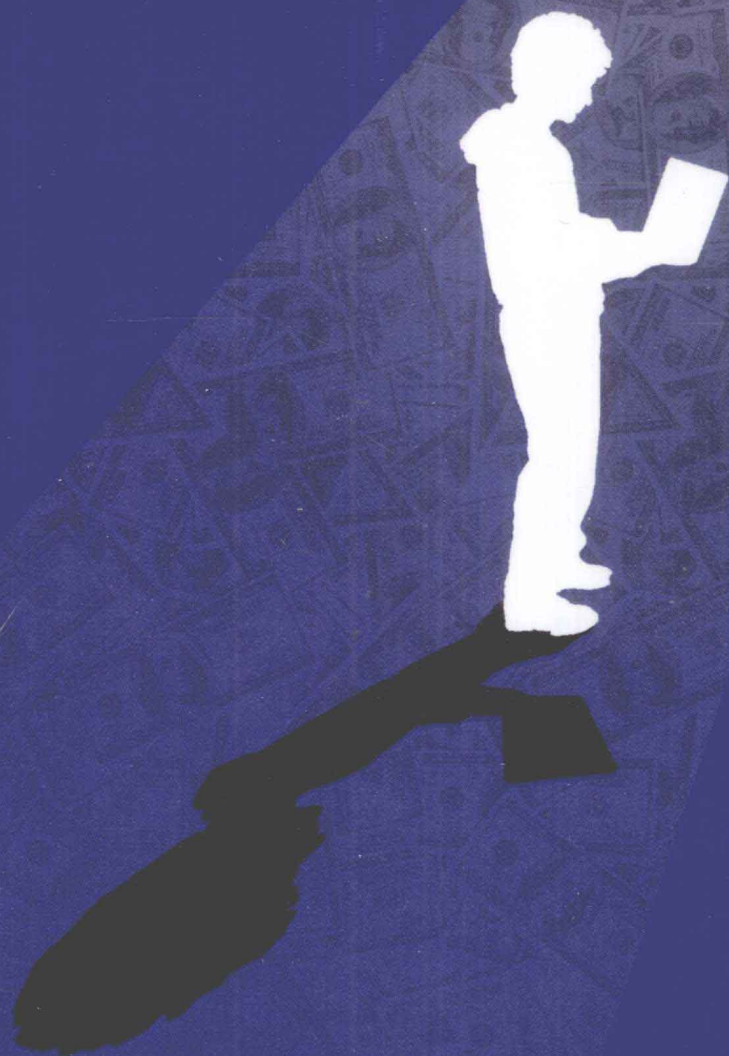


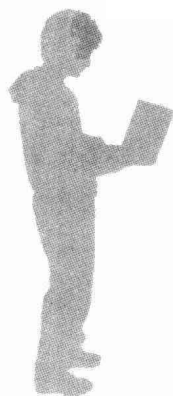
玩出来的facebook效应

杜大可◎著

\$10000亿

美元





玩出来的facebook效应

**\$1000亿**

杜大可◎著



**图书在版编目 (CIP) 数据**

1000 亿美元：玩出来的 Facebook 效应 / 杜大可著.

— 北京：中国友谊出版公司，2012. 5

ISBN 978-7-5057-3003-8

I. ①1… II. ①杜… III. ①网络公司 - 企业管理 - 经验 - 美国 IV. ①F279. 712. 444

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 075623 号

**书名** 1000 亿美元：玩出来的 Facebook 效应

**作者** 杜大可

**出版** 中国友谊出版公司

**发行** 中国友谊出版公司

**经销** 北京时代华语图书股份有限公司 010 - 83670231

**印刷** 北京嘉业印刷厂

**规格** 690 × 980 毫米 16 开

18 印张 250 千字

**版次** 2012 年 6 月第 1 版

**印次** 2012 年 6 月北京第 1 次印刷

**书号** ISBN 978-7-5057-3003-8

**定价** 36.00 元

**地址** 北京市朝阳区西坝河南里 17 - 1 号楼

**邮编** 100028

**电话** (010) 64668676

## 扎克伯格为什么卓越

Facebook的成功，其实算不得一个合格的励志故事。因为励志故事最重要的元素是“把不可能变为可能”，这样一来，势必会通过各种充满苦情色彩的桥段去体现其克服困难矢志不渝的坚定信仰。

可是你通篇读下来，只有一个感觉：马克·扎克伯格的成功太随随便便了，简直是吃着火锅、唱着歌儿就把钱给挣了，这算什么励志故事呢？

这事儿，谁也不怨。有的人将这个故事庸俗化地看作励志素材，也有人很睿智地把它当作这个时代的镜子：并非只有辛苦之后获得的成就才有资格被当做偶像、当做神，反之，那些天才潮涌、狗屎运横溢的小概率事件，更让年轻人有所触动。

你别想歪了，这不是鼓吹投机主义，而是说，万万不可成天钻到成功学的酱缸里，幻想着通过各种“规划”去设计一个完美的人生，那才是真忽悠。（不幸的是，你我生于如此窠臼，要想逃脱，成本很高）。

通过扎克伯格的故事，我们当然可以学到IT世界里瞬息万变的游戏规则、体会到商业圈子里的阴差阳错，进而总结出自己对新商业模式的各种考量。但说实话，这些东西十之八九是扎克伯格压根儿没当个事儿去看的，他在乎

# 前 PREFACE 言

## 《安德的游戏》

作者是美国著名科幻小说作家奥森·斯科特·卡特，发表于1985年，曾获得星云奖及雨果奖。其续集《死者的代言人》发表于次年，也获得了星云奖和雨果奖，这使卡特成为唯一一个曾连续两年获得星云奖的作家。这本书的故事发生在未来，当时地球已经两次遭遇过虫族的进攻，国际舰队认为必须在世界各地寻找天资聪颖的儿童，把他们送到“战斗学校”进行训练，塑造成为军事奇才，这样人类方可存活。

的，其实是跟着心去走，淡然地面对世界。如他亲口所说：“有趣比赚钱更重要。”

在《时代》杂志编辑里克·斯坦格尔看来，扎克伯格之所以卓越是因为：“他完成了一项此前人类从未尝试过的工作：将全球5亿多人口联系在一起，并建立社交关系。”

这当然没错，Facebook的用户数接近6亿，这个数字仅次于中国和印度的人口，掌管这些数据的人，却只是个不到而立的年轻人。

这个年代，你可以理解为英雄出少年，也可以理解为天才与时运共同打造的寓言——关于年轻和梦想，以前总是当做笑谈；现在，它已经成为具备普及性的事实。

扎克伯格是犹太后裔。是的，他的前辈中，有爱因斯坦这样不世出的天才。和爱因斯坦的开创性理论相比，扎克伯格做的事情看起来没那么伟大，其实只是因为我们的生活在一个伟大的时代，一切正以超越历史的方式前进，因此你不为所动。

即便如此，扎克伯格的出位，依旧能毫不客气地称之为天才式的壮举。

在扎克伯格的Facebook主页上，他把自己最喜欢的书写了出来，那是一本名为《安德的游戏》的小说，这本书的作者是美国著名科幻小说家奥森·斯科特·卡特，早在

# 前 PREFACE 言

1985年就出版发行，还曾经获得过美国科幻小说的最高奖项——星云奖和雨果奖，在小说中，名叫安德的小男孩，就是一个电脑天才。

扎克伯格或许心有戚戚，他本人在十岁时拥有了生命中第一台电脑，当然，他犯不着像我们熟悉的天才读物描述的那样，把父亲给自己的礼物拆掉再重新装好，他只是从此抱着键盘睡了——六年级，他开始编程，废寝忘食。你很难想象，他的父母也没想到，还以为他充其量就是玩玩红警、帝国时代——没想到他很快就成为了电脑王国的主宰。

到了高中，扎克伯格编了一个MP3播放器，放到网上之后，极受欢迎。微软这样的公司当时就打来电话，邀请他去工作，一个十几岁的孩子，面对百万美金的年薪，没有心动，也许他并不知道那笔钱意味着什么。

这是天才的一个前提条件——不能太爱钱。因为对于天才而言，更有趣的事情并非金钱，而是将他手中的电脑和软件变作聚宝盆、印钞机、女朋友、全世界。

这是几百万甚至几百亿都无法做到的事情。

正因如此，扎克伯格从来都没把自己当做生意人，实际上，他是个很不错的商人。他自己说：“互联网的神奇之处在于，如果你开发的真的是好产品，网民们觉得有价值，

## 微软

微软公司是世界PC机（个人计算机）软件开发的先导，由比尔·盖茨与保罗·艾伦创始于1975年，总部设在华盛顿州的雷德蒙市。目前是全球最大的电脑软件提供商。微软公司现有雇员6.4万人，2005年营业额368亿美元。其主要产品为Windows操作系统、Internet Explorer网页浏览器及Microsoft Office办公软件套件。2001年推出Xbox游戏机，参与游戏终端机市场竞争。

## 前 PREFACE 言

那这个产品会非常快地传播开来，你为他人创造了价值，这也算是你自己价值的一种体现。”

听起来有点小清新，在你我俗辈看来，毕竟人家现在是身价过百亿美金、全世界数一数二的有钱人。有钱人嘛，总不能像“拥有 nothing, but 青春”的文艺青年一般，忧伤与随性大过理性与思考。可是，在这个“高手在民间”、“牛人如过江之鲫”的时代里，还有什么比“淡定”地“做最爱做的事”更无足轻重，却又更举重若轻的呢？

如果你不认同这个观点，那你尽可继续在“人生规划”中构建那个看似充盈、实则只是个“规划”的东西里蝇营狗苟。可以像各种专家，看似满腹经纶、实则满嘴套话地去分析研究、按图索骥，这也是大多数人主动或被逼着去做的事情。

如果你认可这个观点，那么你应当知道——这就是 Facebook 这个极端的小概率事件，应该带给我们的价值——选择想做的事情，比选择能做的事情，重要一亿倍。



序  
PREFACE  
言

## Facebook不只是生意

Facebook正在商业世界激起诞生以来最大的喧嚣，也给我们一个重新审视它的机会。

现在来看，Facebook的成功除了资本推动、潮流变迁等外部因素，尤其离不开创业者的能动性。

首先，目光长远。扎克伯格从一开始就没打算利用Facebook赚钱，为数不多的广告也只是为了维持基本运营。短视的战略规划会将一家有潜质的创业公司推向早亡，而赚快钱的冲动则是最大的推手。

任何影响Facebook的纯粹性的项目都不被允许，这是不可动摇的底线。但另一方面，扎克伯格不排斥广告，他希望看到“广告变成内容”，如果广告有助于提供Facebook吸引力，那还有什么理由拒绝？可见，增加产品本身竞争力才是持久动力。

其次，突破自我，持续进化。Facebook疯狂增长的事实本身就是证明，它从来不满足于既有成绩，而是渴望更大的空间和舞台。在发展过程中，扎克伯格有多次机会可以卖掉Facebook，但他最终统统拒绝，理由很简单，他还可以把Facebook做得更好，为什么让给别人去做？

最后，专业的人做专业的事。Facebook奉行典型的“工程师文化”，工程师是一切工作的中心，在整个公司具



# 序 PREFACE 言

## 本土化

“本土化”的实质是跨国公司将生产、营销、管理、人事等经营诸方面全方位融入东道国经济中的过程，也是着实承担在东道国的公民责任，并将企业文化融入和植根于当地文化模式的过程。

## eBay

eBay 于 1995 年 9 月 4 日由 Pierre Omidyar 以 Auctionweb 的名称创立于加利福尼亚州圣荷西。人们可以在 eBay 上通过网络出售商品，其口号是“世界的网上购物市场”。2007 年已有员工 11600 人，年营业额 76.7 亿美金。

有至关重要的地位，但这并不意味着其他人不重要。

谢丽尔·桑德伯格的加入为 Facebook 带来了改变，建立了订制广告模式，打通盈利通道，从而保证工程师从容创新。研发人员、管理人员、销售人员分工协作，密切配合，凸显的则是“专业的人做专业的事”。当然，这一点并不是什么秘密，但并非所有公司都能做到，Facebook 在这方面也走过弯路。这是公司管理的永恒命题。对于 Facebook 来说，也是突破自身局限性的必然选择。

透过 Facebook 这面镜子，反照出的还有中国的商业现实，以及身处其中的公司与个体。

有这样一个有趣的现象。每当一个新事物在他国兴起，转眼之间，它在中国被迅速“本土化”，并冠以“中国的 eBay”、“中国的 Google”、“中国的 Amazon”等名号。然而，与此同时另一群人则不断地追问：“为什么中国没有苹果？”“为什么中国出不了 Facebook？”

答案其实并不复杂。在热衷模仿的创业者看来，eBay、Google、Amazon 所代表的无非是一种可以拿来借用的商业模式，属于经过证明的现成点子，很容易找到投资，在资本的推动下轻而易举地重建一个类似公司。

然而，他们能像前者那样茁壮成长吗？未必，看一看团购网站的闹剧就能明白这完全是两码事。当然，也有些

## 序 PREFACE 言

公司并不比国外的对手活得差，比如百度。不过正如“橘生淮南”的那则寓言，奉行“不作恶”的 Google 远走香港，可见根本问题不在百度。

至于“中国为什么出不了Facebook?”，其实中国有自己的Facebook，最接近的就是人人网，在外观上、结构上的确与Facebook存在极多相似之处，但也正因此决定了出不了真正的Facebook。过分的模仿伤害了创新热情。跟着别人走，注定永远走不出别人的阴影。

本书写作过程，得到吴比的支持与帮助，他为本书做了前言，并像以往一样提出了许多宝贵的建议和差异化的视角，规避了可能的失误，诸多原本意想不到之处也因此得以重现。

然而，由于时间所限，尽管极力完善，书中所述未能尽全，并不可避免地存在疏漏与不足，还请读者不吝指教。当然，本书旨在揭示Facebook的商业价值，而非要还原所有的细节与故事，尽管它们通常要比那些严肃正经的商业道理有趣许多，但那势必需要大量的时间与精力。

郭亮对Facebook的关注由来已久，他非常善于发现和挖掘商业中的人性，在恩怨情仇中展现个体命运的悲欢离合，于商业波谲云诡中呈现人情世故与因缘际会。本书最后一部分正是得益于他的才能才如此详尽而富有趣味，它弥补了前文在人事纷纭上叙述的不足。

# 序 PREFACE 言

诚然，书中所论无非出自一家之言，个人浅见，尚有诸多待定之处，也许随着Facebook日后的发展，一切争议终归平息。但Facebook引发的对商业的思考却不会烟消云散。

对于中国商业而言，它不止提供了一种可以快速复制、模仿的商业模式，还揭示了推动商业变革与社会进步的创新力，以及这种创新力的来龙去脉，而这，恰恰是单纯的复制与模仿所无法企及的。

杜大可

二〇一二年五月

# 目 CONTENTS 录

前言 扎克伯格为什么卓越？

序 Facebook不只是生意

## 第一章 Chapter One

### 大佬天生是玩家

- 极客基因：玩出来的“电脑神童” / 3
- 毛头小子无视微软巨额收购 / 7
- 无聊和失恋造就的商业大佬 / 10
- 扎克伯格一炮走红，哈佛震惊 / 13
- “酷”出来的校园明星 / 18
- 马克攻略：鸡蛋分开放 / 21

## 第二章 Chapter Two

### 引燃Facebook旋风

- 与一对兄弟的“创意之争” / 29
- 做好Facebook只用了7天 / 33
- 一个梦想家，一个行动派 / 37
- 星星之火，从哈佛宿舍蔓延到全球 / 41
- 步比尔·盖茨后尘，退学创业 / 45
- 辍学创业可不是闹着玩儿 / 48
- 抛弃名校文凭不觉可惜 / 52
- 创业成功的两块“砖”：专权和专业 / 55
- 边缘地带的超级新星 / 59

# 目 CONTENTS 录

- Facebook涌向浪潮之巅/ 63
- Facebook如何决定美国大选/ 68

## 第三章 Chapter Three

### 这是一家怎样的公司

- 从三人小公司到跨国巨头/ 77
- 真实世界的虚拟帝国/ 80
- 它很可能让 Google 名存实亡/ 84
- Facebook和 Google 的狙击赛/ 87
- 引发微软和谷歌之争/ 90
- 脸谱、谷歌恩仇实录/ 93
- 重建网络“自动印钞机”/ 96
- 自由、民主、开放的互联网帝国/ 100
- 技术天才范儿：开放、共享/ 104
- 8年成长奥秘：用户至上/ 108

## 第四章 Chapter Four

### 这是一支怎样的团队

- 早期团队：一群率性拼命郎/ 117
- 硅谷最“酷”的人才战略/ 121
- “贱人”扎克伯格：Facebook的绝对领袖/ 124
- 不想赚钱的创始人/ 128

# 目 CONTENTS 录

- “公牛”莫斯科维茨 / 131
- 从哈佛到硅谷的“朝圣之路” / 137
- Facebook用人策略：请进来，剔出去 / 141
- 肖恩·帕克：他曾改变Facebook / 145
- Facebook离不开的奶妈 / 150

## 第五章 Chapter Five

### Facebook如何找钱

- 功不可没的第一轮融资 / 161
- “关键先生”彼得·泰尔 / 164
- 理想投资方：华盛顿邮报 / 168
- 群雄角逐，竞争Facebook / 171
- 匪夷所思的戏剧性融资 / 173
- 15亿美元的收购“不幸夭折” / 176
- 走出收购阴影，估值升至500亿美元 / 179
- 扎克伯格稳抓绝对控制权 / 183

## 第六章 Chapter Six

### Facebook如何赚钱

- 从一穷二白到净利10亿 / 195
- Facebook比赚钱更重要 / 198
- 两全之策：“广告变内容” / 201
- 爆红广告界，搭上“微软”大船 / 204

# 目 CONTENTS 录

- 打造全球独一无二的广告模式和平台/ 206
- 捕获难以想象的商机/ 209
- Facebook为什么要上市/ 213

## 第七章 Chapter Seven

### 那些与时运碰撞的人

- 被“馅饼”结结实实砸中的人们/ 223
- 扎克伯格背后的男人们/ 228
- 狗屎运横溢的涂鸦艺术家/ 234
- 扎克伯格不是一个人在战斗/ 238
- 因Facebook而升天的“鸡犬”们/ 243
- 永远的玩家/ 248
- 他们，本来可以一夜暴富/ 250
- 扎克伯格八卦一箩筐/ 256
- 扎克伯格与中国/ 260
- Facebook上的政治明星/ 263

Facebook大事记/ 266

参考文献/ 272

# Chapter One

## 第一章

# 大佬天生是玩家

试想一下，你在 20 岁时为了摆脱无聊创办了一家网站，你能否顶住挣钱的压力而拒绝刊登广告，甚至不惜自掏腰包以求保持趣味性？又能否经得起投资人的追捧，一再婉拒收购或延迟上市？

如果答案是肯定的，那么，请再加两个前提条件：8 年的时间以及其间各种不稳定因素。

对于现实，人们常有诸多抱怨。然而，事业究竟能否做大，外在原因只是客观因素，起决定作用的终究还是创业者自身。当风险与机遇同时出现时，你的选择便决定了今后事业的成长度。

在生存压力下，融资上市是普适法则，或者干脆卖掉公司。可以肯定，畏惧风险、安于现状、追逐短期利益的人很难取得大的成功。如果把创业比作一场游戏，他们只是其中的小玩家，会玩、敢玩的人警惕风险但不畏惧它，将其作为事业成长的挑战，从征服中磨练壮大。

所谓“大佬天生是玩家”，那些最终成就一番事业的商业人物并非纯粹的苦行僧，也不是一味的玩乐主义者。对他们来说，创业是蕴含喜怒哀乐的正常人生历程，在其中不断更新进化自身，从而使事业由小到大，由优秀到卓越——就像发生在马克·扎克伯格身上的故事那样。



