

矽谷@中國

Silicon Dragon

全球科技霸權的新對手



強力推薦

杜紀川 美國金士頓科技公司創辦人暨總裁

葉匡時 中山大學企管系系主任

邱文仁 104人力銀行行銷總監

中國正在挑戰美國的高科技地位，下一個史帝夫·賈伯斯即將誕生在中國。
阿里巴巴、百度、噹噹網……看中國科技新貴如何超英趕美、稱霸全球。

作者_蕾貝卡·芬寧 (Rebecca A. Fannin) 譯者_陳正芬

經營管理叢書 BM175

矽谷@中國：全球科技霸權的新對手

原 著 蕾貝卡·芬寧 (Rebecca A. Fannin)

譯 者 陳正芬

特約編輯 王晴

企劃編輯 廖姿菱

行銷業務 陳嘉倫 高曜如 杜佳儒

業務副理 李永傑

出版經理 張景怡

出版者 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司 台灣分公司

地 址 台北市 100 中正區博愛路 53 號 7 樓

網 址 <http://www.mcgraw-hill.com.tw>

讀者服務 Email: tw_edu_service@mcgraw-hill.com

Tel: (02) 2311-3000 Fax: (02) 2388-8822

法律顧問 惇安法律事務所盧偉銘律師、蔡嘉政律師及江宜蔚律師

劃撥帳號 17696619

戶 名 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司 台灣分公司

亞洲總公司 McGraw-Hill Education (Asia)

60 Tuas Basin Link, Singapore 638775, Republic of Singapore

Tel: (65) 6863-1580 Fax: (65) 6862-3354

Email: mghasia_sg@mcgraw-hill.com

製 版 廠 信可印刷有限公司 2221-5259

電 腦 排 版 菊舍工作坊 2331-9430

出版日期 2008 年 6 月 (初版一刷)

定 價 320 元

原著書名 Silicon Dragon: How China is Winning the Tech Race

Copyright © 2008 by Rebecca A. Fannin.

Traditional Chinese Translation Copyright © 2008 by McGraw-Hill International

Enterprises, Inc. Taiwan Branch

All rights reserved.

English edition published by The McGraw-Hill Companies, Inc. (978-0-07-149447-2)

ISBN : 978-986-157-410-3

※著作權所有，侵害必究。如有缺頁破損、裝訂錯誤，請寄回對換。

總經銷：農學股份有限公司 電話：(02)2917-8022



矽谷@中國

全球科技霸權的新對手

Silicon Dragon

How China is Winning the Tech Race



Education *Your Learning Partner*

美商麥格羅·希爾國際出版公司台灣分公司

推薦序

多一個了解中國企業家的視野

葉匡時

這本書介紹了十幾個當前中國最有影響力的新興科技公司，如百度、阿里巴巴、博客等。值得注意的是，這些公司幾乎都是電子商務或通信相關的公司，也就是一般所謂的「新經濟」企業。近年來，足以在國際上佔有一席之地之中國企業，主要是憑藉壟斷經營權而大發利市的國有企業，如中石油、工商銀行、中國移動等。少數能登上國際舞台的民間企業，則以新經濟時代的電子商務公司為主。

電子商務公司，看似屬於高科技公司，實際上，絕大部分電子商務公司的成功關鍵在於創新的營運模式，未必是在技術上的偉大突破。創辦阿里巴巴而叱吒風雲的馬雲，大學念的是英文，並無科技專業背景，但其經營的公司能夠擊退雅虎、eBay等國際第一流的公司中國的經營，足以說明技術不是致勝的關鍵。然而，這本書的基調可能會使讀者認

為中國的科技發展已經威脅到美國，個人深不以為然。美國人喜歡找競爭對手來督促自己，蘇聯、日本都曾是我國戒慎恐懼的對手。現在美國人自我設定的主要對手則是中國，所以有關中國威脅的論述不斷湧現。研究指出，中國自改革開放以來，高科技產業在中國經濟產值的比重愈來愈高，但是，外資企業在高科技產業的比重也愈來愈高，可見中國在科技自主創新上，仍有很長的道路要走。因此，讀這本書的角度應該設定在了解目前中國最有影響力的新興公司，而不是中國的科技威脅。

這本書一共有十二章，除了第一章是前言，第七章是有關大陸創投的發展之外，其他每章都各有一家成功企業的故事。從這些故事中，我們可以學到大陸新一代創業家高遠的格局、創新的思維、旺盛的企圖心以及他們面對挑戰的態度。這些創業家將是台灣企業經營者在未來所要競爭或合作的主要對象，因此，我們一定要對他們有更廣泛而深入的認識，許多台灣人對大陸人有以偏蓋全的刻板印象，這本書讓我們多一個了解中國企業家的視野。讓我用書中第七章一位成功的丹麥投資家對中國創業家的評語作為這篇序的結語：「大家開口閉口就是中國的貪腐，我卻發現中國的創業家好誠實、公事公辦、真正的正直，而且嚴以律己。」

（作者為中山大學企管系教授兼主任、EMBA 執行長）

推薦序

無法忽視的機會與挑戰

邱文仁

中國將繼美國之後，成為全世界最受矚目、創新的大溫床。這股活力及能量早已震撼了全世界！中國的崛起，帶給其他國家的人龐大的壓力、挑戰，同時也引發了參予其中的期待！對台灣的求職者亦然。從 104 人力銀行的觀察發現，目前台灣上班族的西進看法，已逐漸跳出「想不想去中國」的是非題，進展到更務實的「想去，但機會在哪裡？」「我能做什麼？」等問題。

從最新調查結果看來，僅 19.4% 的台灣上班族受訪者「從沒考慮過西進工作」，多數（45.1%）上班族受訪者還在積極觀望。此外，也有近兩成（18.6%）的人「已擁有大陸工作經驗」，另外 16.9% 的受訪者「正在尋找大陸工作機會」。

台灣求職者對西進挑戰躍躍欲試，企業端也不遑多讓。38.2% 的台灣企業認為，「若中國從世界工廠走向世界市場，表示未來商機無限，將繼續佈局」；另外有 24.7% 受訪企業表示，「會將企業在大陸的營運目標從製造改為市場導向」；顯見中國大陸對企業的吸引力仍大，只是思考方向逐漸從成本考量轉為市場佈局，呼應企業預測中國未來對管理、貿易、理工、行銷人才的高度需求。

基於台灣人對於西進中國的熱切，我建議您透過本書，補強對現在的中國人、中國思維、中國的創新發展有進一步的了解。本書深度剖析中國年輕創業家的成功祕訣。我認為，無論你是企業家、科技人還是其他有志西進的人，都應該學習盡快跟上中國的思維——同時，找到自己投入這股洪流、安身立命的所在。

（作者為 104 人力銀行行銷總監）

CONTENTS

- 003 推薦序 多一個了解中國企業家的視野／葉匡時
005 推薦序 無法忽視的機會與挑戰／邱文仁
008 前言

第一篇 照抄貓

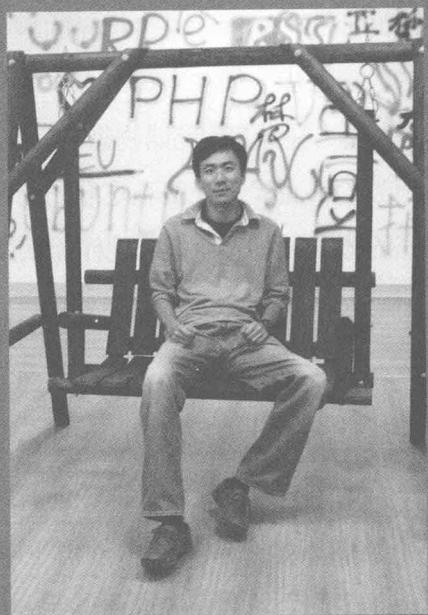
- 028 第一章 百度——中國最大膽的網路新公司
054 第二章 阿里巴巴——鬼才馬雲
076 第三章 噹噹網——中國的亞馬遜
094 第四章 中國汽車網——有格調的兜風
110 第五章 千橡互動——服了類固醇的 Web 2.0
134 第六章 博客網——成長的痛楚

第二篇 創投家

- 154 第七章 硅谷通往中國的科技之路

第三篇 新鬼才

- 178 第八章 獵圖：中國的導航員
196 第九章 東方般若：儒家資本主義
212 第十章 北京明致無限：傳送訊息給我
228 第十一章 傲遊：遊歷世界的方法
244 第十二章 晶能光電：中國照亮全世界



前言

星期天下午的上海，一個罕見沒起霧的日子，適合到市區新建的公園散步。但在中國，工作依舊擺在休閒之前，管他出不出太陽。在淮海中路購物區，一家叫「新元素」的知名餐廳，鋼製的桌面盡是一碗碗吃剩的湯麵、用過的筷子，以及沒喝完的杯子。沒人理會這副杯盤狼藉的景象。

王微穿著鮮橘色夾克，橘色的頭髮攏成刺蝟般，在自己的網站上點擊滑鼠、上傳影片、下載影片、線上聊天，一面為籌募資金進行典型的「電梯行銷」(elevator pitch)。黃佩華專心聆聽並一面點頭。這位嬌小幹練、果斷的創投家才剛搬來上海，等不及做成她在中國的第一樁生意。幾個禮拜後，王微就從黃佩華的公司拿到 850 萬美元¹，把中國第一個、也是最大的影片分享網站「土豆網」(tudou.com) 搞起來。這個網站很像 YouTube.com，「中國的新科技跟美國幾乎是同時出現，」王微說。

東西方科技文化

九〇年代中，就在網際網路泡沫的最高點上，位在加州伍德賽 (Woodside) 高檔區名叫巴克斯 (Buck's) 的咖啡店，是當時創新的核心區。人們在餐巾紙潦草寫下業務計劃，許多新公司在此埋下種子。

如今，指南針往東轉到中國，華盛頓特區的私募資本公司凱雷集團（Carlyle Group）在中國的科技熱潮中全然不落人後。凱雷的共同創辦人魯賓斯坦（David Rubenstein）說：「科技的中心正在移轉，中國正以另一個創新的台柱之姿崛起。」

遠在北京西北角的中關村軟體園區，就在前往皇室夏宮的路上。這座現代的辦公室園區，是近期興建的幾處繁華高科技特區之一，約有1萬2千家小型企業落腳於此。這處不斷向外蔓生的區域，養活了清大、北大等頂尖學府的工商科系畢業生，彷彿三十年前史丹福大學的畢業生，把加州矽谷從肥沃的農地變成技術中心一般。64歲的老頑童貝克（Len Baker），在投資甲骨文公司（Oracle Corp.）的蘇特丘創投公司（Sutter Hill Ventures）擔任合夥人，此刻正在中國挖掘璞玉。「三十年前，好幾家高科技公司在矽谷發跡，而中國就像當年的矽谷，」他斷言。

年輕一輩的中國技術人才，時興撰寫業務計劃、籌募資金、將新創事業的營收和獲利提升到相當水平，到美國申請股票上市。王微這群所謂的「科技創業家」（technopreneur），正在替世界級的企業裝上渦輪增壓器。你可以把這種人稱為「矽谷科技霸權的新對手」，或者叫做「矽谷之龍」。

愈來愈多技術人才和過剩的資金，正在餵養這條龍²。上千受過西方教育訓練的中國年輕人，頂著高學歷和矽谷的創業知識回到祖國，他們也是中國共產黨自 1949 年執政以來，到海外求學和工作的第一代。前領導人鄧小平的改革，和他 1992 年的名言「致富光榮」使改變一觸即發，科技創業證實成為賺錢的康莊大道。

獵人頭公司海德思哲（Heidrick & Struggles）副主席 Kyung Yoon 觀察，許多中國的科技新公司，依然缺乏管理領導經驗，使它們處於不利的地位³。但是，大陸可不缺技術人才，每年有高達 64 萬 4 千名工程師，從中國的大學畢業，比美國多出 3 倍⁴。

2006 年，投資中國新創事業的金額遽增 28%，來到 68 億美元，佔投資全亞洲新創事業 220 億美元的三分之一。2007 年上半年又增加 30 億美元，相較 2002 年則僅有 3.35 億美元⁵。中國依然緊追在美國老大之後，但已經連續幾年，成為全世界成長最快速的創業投資市場（表一⁶）。

在低廉的營運成本、新資本經濟體中暢旺的消費者需求，以及二十年來經濟成長超過 9.5% 的推波助瀾下，中國的新創事業正以迅雷般的速度擴充規模和獲利能力。中國的新創事業，利潤高達 28%，幾乎等於美國同業的兩倍。

表一 流入中國的創投資金中，投資新興企業的金額

	2002* 年	2003 年	2004 年	2005 年	2006 年	2007 上半年
中國	\$335	1,602	1,427	4,943	6,794	3,045
亞洲	\$3,004	3,261	3,127	8,282	22,192	8,460
美國**	\$21,059	18,827	21,671	23,490	26,359	14,132

* 單位：百萬美元

** 美國的數據包括較後階段的新企業

之多。2001年成立的中國汽車網（Chinacars.com），是美國AAA汽車俱樂部的網路版，而這只是其中一個例子。短短三年內，這家公司的營收高達1300萬美元，獲利200萬美元——執行長兼創辦人張小川，在遠眺今日現代北京中心的紫禁城閣樓風格辦公室裡這麼告訴我。

見多識廣的布列爾（Jim Breyer）是愛克索合夥人（Accel Partners）的主事者之一，也是交友網站Facebook的出資者。「中國創業家讓美國看起來像需要類固醇的樣子，」他說。

中國的科技革命就像火車頭，想擋都擋不了。如今，超過65家的中國公司，在納斯達克（Nasdaq）和紐約證券交易所上市。直到1999年，還沒有一家公司如此。單單2006和07上半年，就有31家公司首度在美國上市（表二）。

表二 中國企業的股票在美國公開上市

納斯達克上市			紐約證交所上市		
	中國 *	合計 **		中國	合計
2000 年	7	391	2000 年	3	49
2001 年	8	63	2001 年	2	39
2002 年	6	51	2002 年	1	41
2003 年	7	56	2003 年	1	30
2004 年	16	170	2004 年	2	80
2005 年	24	139	2005 年	1	71
2006 年	34	137	2006 年	3	66
2007 年	46	142	2007 上半年	6	34

* 至年底在納斯達克掛牌上市的中國公司家數

** 總數是指美國和海外公司

資料來源：紐約證券交易所

此外，2006 年有 9 家中國科技公司的市值高達 10 億美元，其中 4 家超過 30 億美元。比起美國算是不錯的，美國在 2005 年只有 1 家科技公司的市值跨越 10 億美元大關。「這一切成了美國的科技霸權的引爆點，」北京金沙江創業投資基金（GSR Ventures）的董事總經理林仁俊（Richard Lim）表示。（表三）

更添動能的是，愈來愈多科技公司在上海和香港上市，市場沸沸揚揚。2007 年中，中國有近 1 億的股民，舉凡計程車司機、家庭主婦跟退休族都搶著掏金。想想中國在 1949 年共產黨勝利後關閉當地的證券交易，直到 1991 年才

表三 中國的股票上市愈來愈不可小覷

納斯達克企業的總市值		納斯達克上市的中國企業總市值	
2005 年	3.8467 兆美元	2005 年	145 億美元
2006 年	4.1326 兆美元	2006 年	236 億美元
2007 年	4.5039 兆美元	2007 年	399 億美元

資料來源：紐約證券交易所

再度開放，這種現象還真是了不得啊。

今日之中國將開關打開了。中國擁有全世界最多的行動電話用戶（5 億）、第二多的網際網路用戶（1.62 億），並在全球前十大網站中佔了兩個。中國生產全世界半導體（使電子裝置發揮作用的矽晶片）的 24%，並預估 2010 年以前，將佔有全球市場的三分之一。紐約證交所掛牌的中國晶片製造商中芯半導體（Semiconductor Manufacturing International Corp.）位在上海浦東工業區，生產的晶片已佔全世界的 7%。

中國貨曾是沃爾瑪（Wal-Mart）廉價仿造品的代表，最近則和黑心商品劃上等號。但隨著網路革命，引爆點主控全場。年輕的中國「海歸派」開始大量製造極近似於美國成功的網路公司，按照當地特點修修改改，而且是包括 eBay、谷歌（Google）和雅虎（Yahoo!）在內的美國跨國企業，都沒能完全弄對的特點。這些移植到中國的東西，大多抄襲自谷歌、eBay、MySpace 和亞馬遜（Amazon），而資金則多