

商业前沿

就在百度收购 91 无线两天后，近日酝酿已久的 360 雷电搜索终于悄然上线。一场争夺手机内容分发渠道的战争就此打响，这也是一场新 3B 大战。雷电之后，百度还要怎么防 360？

百度花 19 亿美元高价拿下的 91 无线，其核心就是 91 手机助手，目前已经在 iOS 和 Android 平台上超过 1 亿用户，是一个巨大的内容分发平台，360 手机助手定位完全相同。

百度此举一是为了开拓自己的手机内容分发渠道，补足自己的短板，同时也意在防御 360 手机助手。

但没想到，百度 19 亿刚花出去，周鸿祎的后手已至。360 雷电搜索同样瞄准手机内容分发，但又与 360 手机助手不同，意在开辟新的分发模式。

开辟 360 手机助手之外的新战场

日前，雷电手机搜索 PC 端的 www.leidian.com 和手机端的 m.leidian.com 同时上线，就是一个手机资源聚合网站，有软件、游戏、电子书、音乐等 7 大类资源，来源是互联网上的各种资源站，比如 360 手机助手、豌豆荚等应用市场，起点、17K 等小说网站，多米等音乐网站。

对于雷电搜索，360 自称是“中国最大最全面安卓手机资源免费下载和交流平台网站”，定位“新一代搜索，为手机玩家打造。”

总体来看，雷电搜索与 360 手机助手有三大区别：

一、360 手机助手也可以找到安卓资源，实现一键下载。但这里只能看到应用排名、下载，但一个游戏到底好不好玩，甚至攻略是什么，无法知道。雷电搜索就是基于以前奇虎的论坛搜索，通过搜索的方式，让玩家在找到游戏的同时也能知道更多细节，可以针对普通用户进行更多推广，可以说，这是一个用户粘性更强、推广能力更强的应用分发下载渠道。

二、打通手机和 PC 端，实现一键下载。雷电搜索移动端和 PC 端同时上线，目的在于打通 PC 与手机。对于手机用户来说，下载游戏、应用，需要手机流量更大。360 的雷电搜索可以让用户可以在 PC 端下载好各种应用，一键就可以转到自己的手机上。省流量不说，而且在 PC 上的各种

互联网搜索大战 创新才是胜利之本

曾经那个被憧憬为创新和梦想之地的互联网，也落定凡尘拥抱了拼爹的生活。不拼产品拼资源，不拼创新拼靠山。据说中国 50% 的搜索都是买来的流量，即，不认品牌认方便，你默认谁他就用谁。

几天前才发布的 360 搜索已经拿下 10% 的流量份额。360 导航页一直有个搜索框，集合了百度、谷歌、即刻好几家搜索引擎。用户在框里输入搜索词然后选择其中一家来搜。虽然有几家备选，但只有一个默认。谁给 360 钱多，360 就默认谁，以前是百度后来是谷歌。大多数网民是小白，你默认谁他就用谁。

竞争激烈 互联网也“拼爹”

所谓 360 搜索，就是把默认的这一家变成 360 自己。流量疯长，表示小白用户没什么感觉，照样能用。360 股价小涨而百度股价大跌，表示资本市场也觉得小白用户被吃定了。

谷歌响当当一个山头原来是 360 的马甲。之前就给 360 分账，360 拿这些钱去做搜索，成熟后再回过头来把你的份额拿下。亲兄慈母也不过如此。这也没什么不妥，你情我愿，没偷没抢。

不过一阵悲凉从心而来。这是什么时代。很多人都在讨论百度如何迎敌，360 有何狠辣后招等等江湖道术。但我以为最值得纪念的是 360 为何能走出这第一步。之前 360 出招都是高调非常腥风血雨，揭露对方弱点置于道德和战场的下风，把自己衬托出来。但这一次不需要。

原来谷歌们做了那么多多年搜索引擎，品牌啊技术啊规模啊，在小白用户面前却跟一个推出几天的搜索引擎没什么大差



操作、浏览更方便，让用户可以更自在的到处浏览，一键转到手机。

三、比起 360 手机助手，雷电搜索增加了电子书、音乐等资源，这对白领用户有很大的吸引力。此前用户如果想要下载电子书、音乐，要么去各种书城、或者得先在网上找到资源，再下载到电脑里，然后再导到手机里。现在既有了一键下载，又可以一键安装到手机，的确是方便了用户。

推迟发布三个星期的背后

6 月 19 日，我第一次在业界披露 360 正在酝酿雷电搜索一事，写了一文《破解 360Wi-Fi 玄机》，周鸿祎真正要玩的是雷电搜索。

事实上，当时的雷电搜索已经在 360 内部准备就绪，已经决定于 6 月下旬正发对外发布。当时，周鸿祎的宣传语都想好了：“360 开始雷电交加”。

但雷电搜索推迟了足足三个星期才上线。这期间发生了什么？

雷电搜索这一项目最早在此 360 内

部立项，是在春节之后。由周鸿祎直接负责。周鸿祎对手机搜索这一项目极为重视，每周至少一次与赵君率队的“雷电”项目开会，甚至在产品研发的细节之处都会提出自己的意见。360 内部同时进行的研发项目至少有几十个，但老周为何如此重视雷电搜索？

临近五月，周鸿祎的移动情结更加发作，每次看见赵君，都会直接问他：“何时能发布？”

但 6 月中旬准备就绪之后，360 内部对于雷电搜索的人群定位发生了分歧。最早雷电搜索定位于手机发烧友，为资深玩家打造。后来，还是决定面向小白用户，在定位上有了彻底的颠覆，从网站设计到内容全面进行调整，才改成了现在的“小清新”风格，甚至在醒目位置打出了明星柳岩，以此吸引更多普通消费者。

雷电搜索截图，打出女神柳岩，增加对屌丝人群的吸引力。

据称，前不久，周鸿祎率一些研发核心人员去了美国、英国、以色列，本来等他月底周游列国回来再发布雷电搜索，但 7



别（有人怀疑 360 拿别家的结果来当自己的用，如果属实就是另一回事了）。如果有巨大差别，360 流量不仅不会疯长而且还会挨骂，怎么突然给我这么烂的结果？这可能就是周鸿祎这几天低调的原因，担心小白明白过来去仔细对比。结果显示，风平浪静。

小白没干的事聪明人在干。360 搜索刚出来，搜狗就把专业的效果对比拿出来，说 360 比搜搜好，但离搜狗差一截。可这有什么用？早年谷歌这种事没少做，拿实验证据说谷歌比百度好，不少人认同，可架不住百度就是用的人多。

其实搜狗如此也是给自己做下口实。你的数据说自己的搜索效果比百度差，可为什么能抢走那么些市场份额？因为你靠的也不是纯技术，靠的也是拼爹。做了输入法去推广浏览器，再用浏览器去推广搜索。不是搜索强，是给搜索找了个爹强，爹前面还有个爷爷。“代表渠道在中国的特殊意义”是个委婉的说法，其实就是拼爹。

拼爹合法合理但有个坏处，拼的毕竟是多不是自己。所以 360 搜索一出来就把搜狗超了。360 搜索有个更强悍的爹，360 浏览器；还有个更强悍的爷爷，360 安全卫士。搜狗说自己才是“以渠道进入搜索”的先驱。恭喜，你的徒弟青出于蓝胜于蓝。

拼爹的背后是创新不足

悲凉在于，搜索引擎公认是互联网里最有技术含金量、最有规模壁垒的产品，却也落定凡尘。以前说拼爹都是些小玩意比如小游戏、小工具，一上来就被大公司山寨，然后稍微改装下披上“微创新”的袈裟，用大喇叭喊话，迅速覆盖。这都是所谓“渠道”的力量。但今天搜索引擎也是这一套。几天拿下 10% 的流量。

换个角度，悲凉也是杞人忧天。这个搜索结果的页面十年没变过，把谷歌、百度、搜狗的 LOGO 遮住，谁能分清哪个页面是哪一家的？搜索靠技术起家，但那是十年前，这十年做了什么让小白们惊呼

月 16 日，百度宣布收购 91 无线一事，刺激了 360 以及周鸿祎。

360 于是决定，雷电搜索 7 月 18 日正式上线。当时，周鸿祎正在斯坦福大学演讲，演讲中还不忘记处处针对百度。周鸿祎称，没有 360，百度收购 91 的天价交易就不可能发生。

新 3B 大战打响 谁获先机

百度收购价 91 无线一事，周鸿祎自称是个“抬价的”；360 也是 91 无线的早期投资者之一。“最初的时候，我就跟在 91 的兄弟们说，不要卖公司，至少是能不卖就不卖，到后来还真有人开始出价了，我还是跟他们说尽量不要卖，能独立发展最好，除非有人给你开出一个不可以拒绝的价格。他们问我这个没法拒绝的价格是多少？我说起码得 20 亿吧，”周鸿祎说他觉得没人可能会出这么个价格买下 91。“结果没想到他们砍了砍价，到 19 亿还真谈成了。”

相比于百度花大价钱购买 91 无线，周鸿祎更显“鬼”，在技术、产品方面，他是不会收购的，因为自己家开发的雷电搜索就是他的后手。插一句：众所周知，360 也在谋求收购，老周也要花钱补充自己，但他收的目的不在于技术、产品，而是另有打算。这个容后再写。

如此熟悉 91 无线的老周，当然也清楚百度通过 91 助手对于 360 的防御，所以，周鸿祎早就非常重视雷电项目，一路快马加鞭督促项目组尽快完成。

百度和 360 的搜索大战，从去年八月开始其实一直不断。无论是李彦宏还是周鸿祎都很清楚，在 PC 端搜索，双方只是互有小型战役，真正的搜索战争其实是在手机上，在移动互联领域。周鸿祎更清楚的是，想要真正挑战百度搜索，还是要靠移动端，趁百度在移动领域布局稍慢而抢到先机。

360 手机助手、百度手机助手、360 安全卫士、百度安全卫士，这两家的手机端产品已经严重雷同化。魔高一尺，道高一丈，百度收购 91 助手，360 准备好了雷电搜索。百度和 360 这场手机端搜索战争已经打响，虽然不如去年 3B 大战之激烈和直接硬碰硬，但这是一场更见布局、更为智慧，同时也更加隐蔽的战争。

谁能获胜，还真不好说。

补充一个细节，周鸿祎时时不忘充当腾讯的高级黑。在斯坦福演讲中，老周称，他现在在为 360 在移动互联网上还没有一款类似微信量级的产品“经常忧虑”，如果所有都用微信做一切的话，它到时候再给你来个二选一，就不好办了。

这个周鸿祎果然就是个“搅局者”，一边挑战百度，一边针对腾讯。有人认为，360 其实已经拿到了移动互联网船票，至少是二等舱，在舱位上似乎比百度还要靠前一点儿。你们说是不是？（李瀛寰）

喊爽的改进？2 年前人都说几家大门户不思进取长得都一个模样，不多久微博就把门户颠覆了。几家搜索里百度要扎实些，贴吧、知道、文库等等一系列产品建立了护城河。不过你创建的内容别人也能搜到，是不是。

所以表面上是拼爹，背后的原因还是创新不足。创新不足就只能拼爹。巨头们大兵压境，逼着你不得不去颠覆性的创新。创新是很难，但做不出来就不要叫屈，没用。

留个思考题：搜索引擎都这样了，还有哪一样东西就算现在看似坚固可一旦动起手来就弱不禁风？

不说别的，就说这几天建功立业的爹本人。360 浏览器、搜狗浏览器、遨游浏览器你真明白它们有什么不一样吗？你弹泡泡我也弹泡泡，你有这个按钮我也有这个按钮，真的以用户为中心吗？用户选择谁依然不是因为品牌而是因为渠道，我看到一个弹窗，说不安装就不安全，不升级就不迅速。貌似强手如林，但缺乏对用户有强烈感知的品牌。哪天你也被狸猫换太子也没人出来喊冤，你跟别人都长一个模样。

你可以说我不怕，我的爹上面还有个爷爷，打遍互联网无敌手。这几天还有谣言传出来，说有一家搜索要拜一个祖师爷。不过小心，爷爷辈的老得快。这是互联网，而且互联网还必有十年的高速增长、密集创新。再说富不过三代，孙子多了爷爷也会被拖垮。

无意拿某个公司或者某个老板说事，只是指出互联网的“传统”化。拼渠道其实就是拼资源，拼资源小公司就会无出头之日，渠道为王就是内容做了孙子。内容不够好，不够百花齐放，用户就没有好日子。我们今天面临这样的现实。

大家与其去谴责玩渠道的人，不如自己闷头去做出真正的创新。

（程岑峰）



盈利能力 互联网电商模式 已超搜索模式

以 800 亿美元估值计算，阿里巴巴若发行 20% 新股，其集资规模将达到 160 亿美元。如此一来，其上市估值将很有可能超过雅虎、Facebook，成为今年下半年全球最为期待的互联网公司。从目前已经披露的数据来看，阿里巴巴无疑已成为国内最赚钱的互联网公司。

雅虎在上周二举行的分析师电话会议中披露，阿里巴巴集团 2013 年第一季度净利润为 6.69 亿美元，较去年同期的 2.2 亿美元，增长了两倍。

这是继去年第四季度之后，阿里巴巴连续第二个财季净利润超过腾讯。根据腾讯公布的财务报告，2013 年第一季度，腾讯盈利为人民币 40.711 亿元（约合 6.494 亿美元），比上一季度增长了 17.3%。与此同时，国内另一互联网巨头百度一季度净利润约 3.3 亿美元。

最赚钱和最期待

根据彭博社的报道，雅虎方面透露，截至今年 3 月份，阿里巴巴营收达到 13.8 亿美元，同比激增 71%；毛利润增长近一倍，达到 10.2 亿美元；运营利润增长两倍以上，达到 7.09 亿美元。在去年出售了近一半的阿里巴巴集团持股之后，目前雅虎依然持有阿里巴巴约 24% 的股权，也正因此，雅虎成了外界对即将上市的阿里巴巴财务状况最直观的了解渠道。

单纯依靠财务数据判断，阿里巴巴已经用连续的营业收入力压百度，显然电商模式在盈利能力上已经超出了百度的搜索模式。

中国电子商务研究中心统计数据显示，2011 年阿里巴巴（不包括支付宝）的营收已经达到 28.83 亿美元，超过百度的 23.04 亿美元，同比增长率为 83.2%。2012 年，百度全年总营收为 35.08 亿美元，同比增长 53.8%，而阿里巴巴全年总营收达到 48.99 亿美元，把百度远远地用在了身后。

与此同时，腾讯 2012 年全年总收入为人民币 438.937 亿元（约合 69.833 亿美元），比上年同期增长 54%。而在净利润方面，去年第四季度，阿里巴巴以 6.42 亿美元，超过腾讯。从此次雅虎披露的 2013 年年度第一季度数据来看，阿里巴巴又一次超过腾讯，坐上国内互联网盈利能力的头把交椅。

令人振奋的财务数据，无疑将助推阿里巴巴的上市之路。阿里巴巴 CEO 陆兆禧 7 月 9 日在香港接受媒体采访时表示，阿里巴巴已经做好了上市准备，但对于上市时间与地点等细节依然不能确定。

不过，据安永会计师事务所预计，阿里巴巴此次 IPO 可能融资 1000 亿港元（约合 129 亿美元）。

频繁讲述资本故事

“以金钱换时间”，在 IPO 前，阿里巴巴正通过频繁收购，加快自身在多个细分业务的市场厚度。显然，阿里巴巴也急于在上市前，用收购讲出一个更吸引投资人的“好故事”。

7 月 16 日，阿里巴巴战略投资国内旅游社区网站穷游网，成为后者第二大股东。穷游网 COO 蔡景晖在接受记者采访时表示，双方的投资意向在一周前已确定。但他并未透露阿里巴巴所投入的资金及持股比例。

此次投资是阿里巴巴在战略入股新浪微博、投资高德软件后的又一笔资本动作；同时也是阿里巴巴在垂直旅游领域整合的又一大棋。数月前，阿里巴巴已投资旅游移动产品“在路上”。

电商分析人士李成东认为，阿里巴巴战略投资穷游网是为其在旅游细分领域进行补充，而穷游网的出境游和社区性，又是阿里巴巴极为看重的。

作为中国最大的出境游社区，穷游网目前拥有用户近 1000 万人，移动端激活用户近 500 万，其中单次出境时间超过 1 周的用户逾 92%，有明确出境旅行打算的用户比例为 99%。

阿里巴巴方面表示，穷游网借助其社区性，对淘宝旅行在用户分享、决策和旅游产品预订等旅游服务具有很大的促进作用。

今年以来，阿里巴巴一直在积极部署旗下各个细分业务线的纵深度，而“以金钱换时间”的收购方法则成为阿里巴巴在上市前的主流选择。例如，阿里巴巴全资收购音乐社区网站虾米网，并将其整合进淘宝音乐事业部。

不论是近期阿里巴巴的频繁投资和收购，还是阿里金融、余额宝、淘宝理财频道的持续动作，都吊足舆论和业界的胃口，期待阿里巴巴在资本市场创造奇迹。

（唐文之 赵楠）