

# 腾讯去山寨化迫近

## “讨伐”企业几乎每月都在增加,背负“抄袭”恶名的腾讯面临向上的惊险一跃

■ 实习记者 郭奎涛

UC浏览器、即时通讯厂商IMO、《捕鱼达人》开发者、奇虎360和网易,进入2012年,声讨腾讯抄袭行为的企业名单还在以平均每月一家的速度在增加。

据悉,为了躲避腾讯的压力,部分开发商例如网游,不得不将初期产品放到韩国、日本等国际市场,希望通过海外扩张建立起自己的优势,然后再转战国内市场。

显然,在“3Q大战”第一季以及众多公司对腾讯抄袭的指责浪潮之后,腾讯经过反思做出的开放平台战略调整的效果不是太好。2011年6月,腾讯召开“开放大会”,承诺以后不会什么都做,更多地将以开放的态度和开放的平台与开发者合作共赢。

奇虎360董事长周鸿祎认为,腾讯依靠市场垄断地位采取“抄袭捆绑”的野蛮模式对行业危害至深。腾讯董事长马化腾则表示,类似的产品很多公司都在做,不能因为只有腾讯做得比较好就说腾讯抄袭,况且腾讯确实在产品上做出了一定的创新。

### 利益之争?

“人人都是腾讯的产品经理。”日前,网易正式向苹果公司在线应用商店提起诉讼,指责“腾讯新闻”应用抄袭网易的“网易新闻”客户端,并且列出了其它6款遭到被腾讯“抄袭”过的应用。

继网易指责腾讯抄袭其新闻客户端后,双方各自的邮箱登录页面上开始燃起狼烟。网易画得惟妙惟肖:“与其山寨百分之一的灵感,不如复制百分之百的汗水”;腾讯巧用名人名言:“你说我是错的,那你最好证明你是对的。”

这是今年以来继UC浏览器、即时通讯厂商IMO、《捕鱼达人》开发者和奇虎360之后,第5家声讨腾讯抄袭的公司。

今年2月,UC浏览器公开指责QQ手机浏览器存抄袭,并起诉腾讯不正当竞争。3月,即时通讯厂商IMO指责腾讯QQ企业版抄袭,要求腾讯向IMO和互联网创新者道歉。4月,《捕鱼达人》开发者曝光腾讯投资的2个团队抄袭其产品。

最引人注目的仍是“3Q大战”。4月18日,“互联网反垄断第一案”正式在广东高院开庭审理。分析认为,名义上是反垄断,实际还是奇虎360反对腾讯QQ电脑管家对360安全产品的抄袭行为,腾讯的垄断地位则起到了将抄袭效果最大化的作用。

早在4月初,两家公司相继对外公布了起诉对方的声明:360起诉腾讯垄断和抄袭,要求赔偿1.5亿元;腾讯则起诉360不正当竞争,要求赔偿1.25亿元。

“无论是前几天网易谴责腾讯,还是很多游戏公司在微博上发消息,中国互联网除了腾讯之外,所有公司的产品,基本上腾讯都抄了。”周鸿祎表示。

有网友列出了一项腾讯涉及抄袭的产品名单,包括QQ、朋友网、《三国杀》、财付通等共计近50种产品,几乎涵盖腾讯的软件、网页、游戏等

### 相关

## 垄断之争 马化腾周鸿祎隔空对战

■ 实习记者 郭奎涛

截至5月2日,腾讯控股的市值约合578.7亿美元,超过了其在中国的三大竞争对手新浪、网易和搜狐市值总和的近四倍。腾讯即时通讯工具QQ的注册用户也早就突破了10亿大关,这一数字也是另一竞争对手奇虎360的三倍还多。

对当前的腾讯来说,似乎这并不是一个好消息。质疑腾讯垄断的声音因此水涨船高,中国互联网反垄断第一案由此拉开序幕。

腾讯董事长马化腾4月底回应称,市场份额大并不代表垄断,关键在于有没有利用市场份额做坏事。对此,奇虎360董事长周鸿祎针锋相对地指出,腾讯依靠庞大的市场份额优势,采用抄袭捆绑的模式对行业创新危害至深。

分析认为,判决腾讯垄断不符合反垄断法保护合理竞争和稳定市场秩序的立法本意,打破类似的自然垄断或需要来自行业外的颠覆性创新。

### 中国互联网反垄断第一案

4月18日,奇虎360起诉腾讯垄断一案正式在广东高院开庭审理,涉



CNS供图

所有产品类型,“抄袭”对象中新浪、搜狐、盛大、淘宝等互联网巨头赫然在列。

国家知识产权专家委员会委员、上海大学知识产权学院院长陶鑫良认为,互联网上越来越多的知识产权纠纷乃至诉讼背后,其实是商业利益的角逐和市场份额的争夺,如果确有有关知识产权的纠纷,企业首先应当明确主张是什么权利,进而在事实的基础上、法律的框架中处理纠纷,同时不能损害用户的权益。

“纠纷频发反映出国内互联网企业的确实缺乏‘创新力’,行业龙头理应借创新带动整个产业的发展。但现实情况是,一些企业一直热衷于维护封闭的在线服务平台,对新出现的网络服务采取抄袭、借鉴的手法。”复旦大学副教授朱春阳认为,在市场发展初期,模仿有一定必要性,但由于缺乏持续地创新,长此以往终将被取代,创新能力不足是对互联网行业最大的打击。

### 微创新的诤难

针对网易的质疑,腾讯通过声明表示,作为苹果商店最早推出客户端的新闻门户之一,腾讯新闻客户端刚将新闻客户端从1.2版升级到2.0版,在产品功能、交互设计和内容框架上都进行了“大量的创新”。

这个案例一定程度上印证了马化腾面对各方指责而做出的淡定回应——“模仿是最稳妥的创新”。马化腾曾不止一次地公开表示,模仿是创新的前奏,也是最稳妥的创新,腾讯走的是“微创新”。

“腾讯做很多产品时,其实市场已经有5.6家了,腾讯只是5.6家之一。难道几大门户都做了,腾讯就不能做?”2010年11月,面对“3Q大战”期间各方对腾讯模仿行为的指责声,马化腾说,是不是抄袭应该看有没有侵犯知识产权,如果腾讯有早让人给告了。

其实,腾讯一直身陷各种侵权诉讼。最早可以追溯到2006年,《泡泡

堂》开发者韩国NEXON公司状告腾讯(QQ堂)抄袭,索赔60万元。最新的一起则属日前的“3Q大战”第二季,奇虎360提出了1.5亿元的赔偿金额。

马化腾后来还再次回应“抄袭”质疑,声称腾讯最重要的创新就是对商业模式进行整合,比如将PC上的QQ功能推广到手机设备上,将QQ秀形象、休闲游戏与IM服务相结合等,还有创造了美国都没有的增值服务模式。

历经“3Q大战”和各方围攻之后,腾讯还是做出了一定战略调整。2011年6月,腾讯召开“开放大会”,马化腾先承诺不会什么业务都做,转而通过提供开放的平台与开发者合作互利,一起分享200亿市场空间,再造一个腾讯。

“对开放平台同质化的应用和创新的创新,我们一定会选择创新。”马化腾说。

另一方面,不同于以往直接复制,腾讯还在部分领域进行投资,包括高朋网、好乐买、艺龙、华艺兄弟和创新工厂等等,游戏谷还在腾讯的增持和控股下正在筹备上市,这些也可以看成是腾讯开放步骤之一。

至于为什么仍然类似腾讯新闻客户端的“山寨”产品,马化腾在2011年10月的一次公开回复可以借鉴。他说,这是中国互联网公司必经的阶段,不过不可持续。

小米科技CEO雷军认为,伟大的产品是永远不会抄袭别人,如果别人说你抄袭只能说明你做得不够好。这个观点得到了君盛投资管理有限公司高级合伙人石子的赞同,他告诉记者,能够被抄袭的充其量只是亮点,只能在短时间里吸引商家或者用户,可以看成是腾讯开放步骤之一。

### 腾讯进化

“作为中国互联网行业巨头,腾讯不应仅仅满足于简单的模仿和微创新,理应承担更多的中国互联网的

牌国际形象的重要责任,并且通过自主创新引领中国互联网行业走向普遍创新。”一位不愿透露姓名的互联网分析人士说。

在腾讯看来,整个中国的互联网产业都是复制过来的。对于外界不断出现的对腾讯山寨的指责,腾讯显得很“委屈”。

目前,仅腾讯研究院就拥有4000件以上国内外专利申请,专利资产积累超过国内其他互联网企业之总和,比肩Google、Yahoo等全球互联网巨头。

实际上,早在2006年5月,“腾讯创新中心”就正式成立,标志着腾讯已经建立了一整套能够自我更新、自我发展的创新机制,这在当今中国的互联网企业中属少见的。

不过对于腾讯而言,创新并不是研究一个尖端技术,创新还包括商业模式的创新、一种服务形态的创新,任何人都可以在平常的生活中去体验这种创新的文化和创新的氛围。

腾讯拥有中国最大的用户群体,所以“创新创造价值”在腾讯看来最主要的还是用户价值,只有你的创新能让更多用户用,享受你的服务,才能真正创造公司所追求的商业价值。

腾讯研究院院长郑全胜表示,讲到创新时,不能只想到技术创新、产品创新,更重要的是商业模式的创新、用户体验的创新,这些都是我们在创新时应有的视野。

“腾讯的发展历史,目前看大概有三个阶段:第一阶段是学习型创新阶段,时间是从腾讯成立到2004年;第二阶段是整合创新阶段,时间从2004年到2006年;第三个阶段是战略创新阶段。这个阶段,我们的目标是为全中国的用户提供在线的生活。”郑全胜表示。

马化腾也表示,真正的颠覆来自大家不注意的地方。因为要试图改变,要颠覆的一定不是现在大家所看到的同一个产业,这个产业已经有重兵把手,很难完全从同一个路径上挑战,甚至也没有必要。

### 一线

## 俞敏洪转战企业咨询领域辅导民企

1993年,俞敏洪在北京创立新东方学校,开始了他在英语培训领域的创业征程。伴随着出国热与英语热,新东方的发展异常迅猛。2006年9月,新东方成功登陆纽交所在美国上市。作为新东方的创始人,俞敏洪却在2011年2月宣布,转战企业咨询领域,新公司为慧致天诚管理咨询有限公司,俞敏洪任专家顾问委员会的委员。

### 俞敏洪再创业

网易财经:您为什么要转战企业咨询领域?

俞敏洪:这个东西首先有一个理念,就像我当初做新东方的理念,我觉得是帮助学生成长,让学生有一个更加美好的前途,现在做这个企业咨询和培训,也是同样的概念,就是我首先来推中国未来的发展需要什么样的企业家。就是中国民营企业的发展,必然会导致中国社会的基础更加稳定,中国的就业更加完整以及中国的社会结构能够更持续地发展,我觉得在这方面民营企业会起到重大的作用。当我意识到这一点以后,就觉得鼓励中国民营企业家的发展和成长就变成了一个特别重要的话题。所以就有了这样一个,所以你看我在这个方面跟国有企业是没有任何瓜葛的。

网易财经:进入企业咨询领域,您觉得是又一次创业吗?

俞敏洪:我觉得有一点啦,但是其实已经没有创业的那种痛苦了,为什么?因为首先你有资源,你想一个创业的人哪能找到这么多知名的企业家,而且还都是朋友。第二个就是创业本身对钱上是有很大的资本要求的,我们这个东西没有资本要求,要有钱大家都有钱。实际上大家是为了做事,为了讲出一些有意义的东西来。第三就是像这个状态比较容易组建团队,而且团队会保持比较稳定。因为你的团队已经不是跟你打拼的团队了,而是你在指导他们打拼,所以他们对您有敬仰之情,所以这个团队就比较稳定。

网易财经:经历了放权、收权、再放权这样一个轮回,您如何评价新东方在整个企业管理过程当中跃升的几个阶段性台阶?

俞敏洪:新东方企业管理的结构性上升一直做得还是不错的,因为新东方从一个个体户做成了一个美国上市公司,而且现在还在不断地调整结构,我觉得这个新东方做得一直比较不错。因为结构的调整就意味着容量调整,容量调整就意味着你业务可以扩大,所以整体上来说,我觉得新东方在这方面一点都没落后。每一个都很关键,基本上我们都比较主动地做调整。反正有的是被迫的,有的是主动的,但是总而言之没有惹大祸,就是新东方现在还算比较健康。

新东方在进行企业系统改革的同时,还对业务做出了两大战略转型。其一是,目标学员的年龄段要发生变化,要从过去80%以上都来自大学阶段,向中小学年龄段转移。第二个转型则针对培训学科,要从单独的英语教育转向包括数理化的多学科教育。被俞敏洪推到前台的职业经理人陈向东,被授命于完成这两大转型。

网易财经:这两大转型已经转完了吗?

俞敏洪:对,新东方在这方面挺了不起的,两大转型都在两年之内就转完了。

### 转型还未完成

网易财经:在这两年的转型过程当中,最困难的问题是什么?

俞敏洪:还是比较痛苦的,比如说新东方的大班教学模式是名师战略,进行了这种精品班和个性化教学以后,是服务战略。服务战略和名师战略完全是两个相反的概念,名师战略就是可以不顾任何服务,你反正来听我的课了,给你放厕所你也得听,这个服务战略就是要从学前、学中、学后服务,对家长服务,对孩子服务,就必须做到非常到位,就是说做得要非常非常细。而新东方原来的基因中间是没有这样细的传统的,所以要把它转过来,难度很大,这个到现在还没有转完,形式上转完了,内容上还没有转完。

网易财经:新东方的这个品牌是靠英语培训建立起来的,但是如果开展多学科的话,还是靠这个品牌去竞争吗?还是有其它的策略?

俞敏洪:肯定还要建立相对来说独立的子品牌,另外,你必须建立一套完整的不同于原来的服务体系。就是新东方的品牌能延伸一部分,因为都是在培训领域,但是你不能全面延伸。全面延伸的话,就变成了品牌混淆到最后,一个企业如果被人感觉到形成了品牌混淆,这是一个很麻烦的事情。否则人家到最后会说新东方是做什么的?新东方不知道做什么的,什么都做,就会很麻烦。所以,新东方一定建立在英语学习、出国培训等这样的方面,未来比如说人家说中学教育哪里最好,他们应该说是优能,优能是新东方的第二品牌,中学的,等等像这样的才行,要建立一个子品牌系统。

网易财经:从渠道方面来讲,网络方面的发展会越来越好吧。新东方的在线业务未来要占到多大的比例?

俞敏洪:在线业务会越来越来,现在占的业务还比较小,也就10%不到的业务量,但是随着移动互联网、多媒体学习系统,家庭媒体学习系统的发展,未来我们的希望是新东方总收入中的20%—30%应该是来自于移动互联网。

网易财经:未来五年或者十年内,新东方主要是通过并购来扩大教育帝国的版图还是会创造更多的新品牌?

俞敏洪:如果有合适的并购对象的话会做,但是我们的前提是这个并购能变成新东方业务板块的增值部分以及它能够和新东方的理念与教学质量一体化才会去并购。如果有机会的话,新品牌也会做。

网易财经:您是这个领域的资深人士,很想听听您对中国培训市场未来发展空间预测。

俞敏洪:中国培训市场发展空间未来还会呈稳定增长趋势,大概现在已经很大了,但是还会呈现每年10%—20%的增长。那么未来这个对培训市场的要求主要是以质量为主来考查,老百姓会变得理性化,选择培训机构的时候会以教学质量和教学质量为前提来要求,而不是说被人一忽悠就赶快交钱上了。所以未来的培训机构本身也面临一个考验,就是说你能不能在质量方面进行提升,如果说你不能从营销策略最后变成质量策略的话,那么最后很多营销策略的培训机构就会死掉,以质量策略为前提的培训机构会是生长得时间更加久一点。如果以营销为主的不能转向质量的话,可能会出现问题。

网易财经:您一直想办一所私立大学,那么您想办的这个私立大学是什么样的?

俞敏洪:我是希望办成一个就是特别正常的,就是说基金会管理方式的,未来能够为中国的贫困孩子多做点贡献的这样一个大学,一个小型的,不那么大的,支付得起的。因为我认为孩子们的学费不应该是这个学校的所有花费,应该只是一部分,另外的花费必须要靠社会捐助,企业家捐款来才行。