



审视网志

王晓勇

在以技术创新和网络应用为核心内容的新经济高速发展的今天，Internet 已不再陌生。从 ISP 到 ICP，从“争夺眼球”到“内容为王”，从 B to C 到 B to B，你方唱罢我登场，人们对不断涌现的各色 .com 公司已习以为常。然而“网志”的诞生，以及它的构建方式、经营战略与运作模式却不能不引发业内人士的关注与思考。

走近网志

2000年4月4日，在北京香格里拉酒店会议中心，在《卡门》序曲雄浑的乐曲声中，中国首家 (b × B) to C 模式的电子商务网站集群——“网志”正式登上了中国互联网的舞台，随后展开的新闻发布会向与会的 500 多位中外来宾详细介绍了网志的构建、战略与模式。

北京网志超媒信息科技有限公司是由刘宇环先生主持的美商中经合集团 (WI Harper Group)、詹宏志先生主持的台湾 PC Home 集团和侯尊中先生主持的世界商讯机构 (Business News International) 等共同投资建立的。网志由一支熟悉中国国情、拥有丰富行业经验的管理团队实施管理、运作。

网志的目标受众为：以城市主流人群为主的个人和机构用户群体，并尤其关注新增上网的人群与机构；网志的信息平台由“垂直网站集群”构成，向个人和机构用户提供实现商务活动的解决方案；网志的电子商务模式为 (b × B) to C，致力于通过与传统产业机构的结合，实现对用户的电子商务服务，协助传统产业机构完成向全面信息化的转变，



北京网志超媒信息科技有限公司总裁 于干

同时实现自身的成长与壮大。

网志希望通过与传统产业的紧密结合，建成多元化的收入模型 (Revenue Model)，预期收益将集中在广告、传媒综合经营、机构上网与网上服务、会员服务、线上交易和数据库营销等方面，并计划在适当时机采用代理加盟和特许经营方式推动地域市场的发展。

自今年“五·一”起,网志将按一周一个的节奏,陆续发布第一期《起点》、《心动100》、《医典》和《房屋志》四个独立的垂直网站。

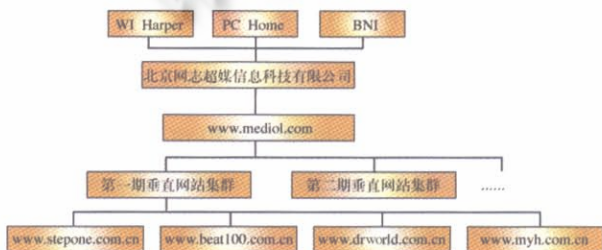
《起点》(www.stepone.com.cn)是帮助新增上网人群掌握相关知识、解决网上生活所遇到实际问题的学习类网站。

《心动100》(www.beat100.com.cn)是面向都市消费人群、特别是女性网民,采用多终端形式发布商场折扣信息的商业网站。

《医典》(www.drworld.com.cn)是以专业医疗信息为主要内容,服务于专业医生、医药厂商、医疗器械厂商的专业医学网站。

《房屋志》(www.myh.com.cn)则是面向个人用户提供购买信息服务、面向机构用户提供行业动态追踪和数据库营销的京城购房专业网站。

网志目前的结构如图所示:



垂直—网站—集群

由于网志是国内第一家采用垂直网站集群方式构建电子商务信息平台的公司,因而引起了传媒的广泛兴趣,网志公司CEO于干为此作了更加深入的阐述——

垂直网站集群是网志实施(b × B) to C电子商务活动的重要前提。垂直(Vertical)包含了**高垂直度**和**高饱和度**两方面内容。

目前国内的站点大多是水平化的,跨度相对较大,追求全方位提供。全方位提供带来的问题是服务比较表层化,表层化的服务不能真正、有效地满足用户需求,这就注定了这样的网站难以维系长

久。网志认为网络行业的从业公司应该是具有商业意义的公司,因此,网志着眼于用户需求、市

场状况、发展阶段和自身情况,在水平方向上不断地细分,选择业务切入区间,然后“高垂直度”地深入做下去,决不浅尝即止,所谓数据传输讲求“宽带”,业务领域讲求“窄带”。

在“高垂直度”的条件下,网志要求“窄带”下的“高饱和度”,没有高饱和度的深入,工作就会表层化,就不可能扎实,就谈不到满足用户需求。比如,北京有300处楼盘,“房屋志”只做购房服务,租房、二手房绝对不做,在未把第一手的楼盘做足之前,不允许有任何胡思乱想,至少在第一阶段肯定是这样。网志的广告语“网络观止”首先是从这两个概念而来。

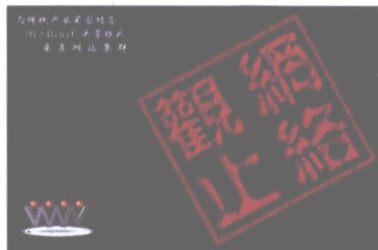
谈到网站(Web Site),网志提出**高易用性、高实用性和高商业性**三方面内容。从中国网民的构成分析中可以得出结论:迄今为止,中国社会主流人群的主体尚未触网,这与互联网应用的较高难度密切相关,因此网志将采用新技术引入多终端、降低使用难度、剔除信息碎片,提高易用性与实用性,并在综合技术平台与综合媒体平台的支持下,大量开展本地化商业活动。

集群概念是出于对**模式复制性、资源整合性和企业延续性**的考虑。从战略高度上看,互联网行业拼的不是产品,而是商业模式。在垂直下的实施集群是为了进行战略卡位,形成有网志特色的商业模式,为将来整合社会资源、进行水平复制、实施纵深扩展和可持续发展创造先决条件。

在2000年,网志将致力于将第一期发布的四个网站做深、做实、做透。

(b × B) to C

在被问及(b × B) to C的含义时,于干作了进一步说明——网志服务于中间环节的(b × B) to C商业模式在国内是第一家,从硅谷的角度看虽不能说先进,但可能是非常适合中国国情的模式。目前互联网行业重点研究的商业操作模式主要有B to B、B to C、C to C和C to B等,基本上是以跳过中间环节为前提。而网志模式的首要一点是**高融合度**,强调与传统产业的高度融合,绝不是取代中间环节。网志将致力于通过提供服务,帮助传统产业提高效率、缩短路径;与传统产业的高度融合是中国网络经济的出路所在。



(b × B) to C 模式中第一个 b 是指网志公司及其从事的商业活动,第二个 B 是指传统产业及其从事的商业活动,两者之间是“乘”的关系而非“加”的关系。网志首先是服务于传统产业与商业环节,通过高度融合形成优势互补,进而与传统产业一道,共同服务于个人和机构消费者,成为对现有中间环节起帮助作用的中间环节。网志不认为中国将迅速从“迂回经济”走向“直接经济”,凭借中国互联网企业目前的实力,去实现 B to B 可以说是自视过高。

网志采用 (b × B) to C 模式是针对中国现状并着眼未来发展提出的。CNNIC 的调查显示 1999 年末我国的上网人口为 890 万,而 IDC 的数据是 537 万,我们更倾向于后者。我在瀛海威任 CEO 时进行的调研显示:中国的接入用户平均拥有 1.7 个帐户,890 万除以 1.7 是 523.5 万,与 IDC 的数据非常接近。这是个很低的数字,即使考虑到 2000 年的增长因素,我国上网人口数量与开展电子商务所需的 2000 万临界数量仍差距甚远。我国已上网人口中 75.6% 是 18-30 岁的人群,说明中国社会主流人群的主体尚未触网,着眼主流人群,网志采用了垂直网站集群方式,与传统产业携手实施 (b × B) to C 模式的电子商务。

即将开通的四个网站看似缺乏关联,但如果你不把它视为孤立的 Web Site,并给予其独立发展的空间、后续的阶梯投资,甚至在成熟时的独立放飞,那么四个网站就成为了在主战略指导下,资源共享的四个超级 Channel。

走近网志,悉听阐述,不难看出网志是深思熟虑、有备而来的,面对今天网络界存在的浮躁与喧嚣,它显得冷静与理智,甚至表现出大家风范。

审视网志

To Be or Not To Be

2000 年 3 月以来,代表“新经济”和“高科技”的美国 Nasdaq 股市股指连续下挫,4 月 12 日,收盘重跌 286.27 点,尾市报收 3769.63 点,是自 2000 年以来首次击穿 4000 点大关,而仅仅一个月前的 3 月 10 日,其股指刚刚创造了 5048.62 点的最高记录。

有大批 Nasdaq 网络股缩水,部分股票缩水率超过 90%;与此同时,香港、日本、韩国和新加坡股市股指亦大幅下挫。在日本股市,网络龙头 Soft Bank 3 月 11 日的收盘价比 2 月份高位股价下跌 74%;另一只网络龙头“光通信”同日收盘价比 2 月份高位股价下跌 80%,由于“光通信”发出 2000 年盈利预警,竟出现了 6 个交易日只有卖盘,没有买盘的股市奇观。

网志 CEO 于干在谈到 Nasdaq 及亚太股市的近期表现时认为:“这说明高科技股票进入了择优汰劣的阶段,这是理性与价值的回归,对包括网志在内的国内网络企业是一种警示,因为对 .com 公司的价值评价体系已开始发生变化,这不是坏事,但将引发 .com 公司之间的生死之战。”

正如于干所言,我们的网络经济刚刚起步,还处于婴儿期,活力与成长交织着未卜与夭折, **To Be or Not To Be——生存还是死亡** 是摆在 .com 公司面前实实在在的命题。

当前,网络经济进入了类似地球的“寒武纪”时期,在“寒武纪”地球上有着最大比例的新生命出现,同时也有着最大比例的物种灭绝。灭绝并不代表停滞,适者生存,新经济会按照我们目前并不完全知晓的规律高速发展运行。

阶段不容逾越

市场环境在发生变化,投资人在日趋理性、严谨与苛刻,置身于发展当中、并不成熟的中国网络经济,凡事预则立,不预则废。

在 4 月 3 日 eBeijing 2000 “中国风险投资与互联网电子商务国际研讨会”开幕式上,全国人大常委会成思危副委员长在对我国高新技术产业充分支持与肯定的同时,指出:“……网络经济领域……现在有一种急功近利的作法:找一个 ICP,提高点击率,吸引风险投资,最后上市圈钱,这是最危险的。”此言一针见血。

不少国内 .com 公司对待企业构建、战略、模式和运营等重大课题时的态度象是在“从万花筒中看



世界”，存在很大的误区，按照企业创建的思路来分析，可以部分地归纳为——

在调研策划阶段：

重创业机会，不重风险因素
重新鲜概念，不重商业模式
重发展前景，不重国情现实

在融资设立阶段：

重资金规模，不重投资组合
重风险投资，不重产业资本
重快速启动，不重战略规划

在团队组建阶段：

重技术业务，不重组织管理
重空降概念，不重产业背景

在事业起步阶段：

重捕捉眼球，不重培养忠诚
重市场拓展，不重财务控制

在业务调整阶段：

重热点追逐，不重转换基础
重快速就位，不重承载能力

.....

现在的确到了这些 .com 公司放下“万花筒”，理性看世界的时候了。

审视网志，我们发现它在上述方面的设计颇费心思并有创新，其思路与经验对于面临调整业务结构、尤其是准备起步的 .com 公司有很好的借鉴价值。

业内分析人士认为，网志为业界带来的不止是全新的网站形态——垂直网站集群和 (b × B) to C 电子商务模式，更重要的是它为处于探索阶段的中国互联网产业的发展，提供了一种可能是适合中国国情且行之有效的经营思路和商务模型。目前的电子商务理念中，一个基本观点是取消中间环节，即所谓“直接经济”，这种经济形态在中国目前的国情下实际上难以实现——开展电子商务的网民人口不足临界数量、物流系统和电子支付手段不完善、全社会信用度有待提升、缺乏投资基金体系金融支持和企业信息化水平低下等等都是现阶段中国电子商务发展遇到的基本问题，而这些问题



的缓和与解决显然有待时日。

在这种背景下，网志提出了关于电子商务发展的阶段性不可逾越的观点，提出了“渐进式”电子商务模式。网志倡导通过先服务中间商、再服务最终用户，以带动生产机构和消费用户两端需求，实现向电子商务的过渡，倡导通过与中间商建立的共赢关系，在培养与过渡过程中实现自身商业利益。

网志的理智与清醒、规划与探索令人感到欣慰，因为规律不容抹杀，阶段不容逾越，这是马克思《资本论》阐述的精髓。

新经济是一场革命，革命自然是前仆后继，流血牺牲。不规划战略就等于规划失败，超越阶段就意味走向死亡。如果 .com 公司无视规律、阶段，无视国情现实与自身实力，那么充其量只能作为一个堂吉柯德式的角色，最终 B to B 将成为“必 to 毙”。

从另一个角度看，诸多 .com



公司似乎从起步之日、调整之时就注定了失败的结局，人们甚至听不到它们的慷慨悲歌，它们只是来去匆匆地成为了统计数字的微小组成，或是警世钟声的微弱分贝。

产业背景胜于传奇色彩

审视网志，我们发现其背后是带有一些传奇色彩的。

网志投资人 WI Harper 的董事长刘宇环先生被称为“华人风险投资第一人”。据《中国计算机报》4月10日报导：在风险投资业信奉“金姆指定律”的时代，刘宇环先生在15年的投资生涯中，65个投资项目只有2个失败，成功率之高令人叹服。他强调：“WI Harper 在投资对象选择标准上坚持：任何企业必须具有可行的目标，没有人会投资给一个不知道明天要干什么的企业。”网志的另外两个投资方 PC Home 和 BNI 也都是在港台、大陆颇具实力与影响的资讯产业战略投资人。

可以看出网志在投资人结构上已经是“风险资本”与“产业资本”相结合。进一步深入我们发现，网志面向学习、零售商业、医学和房地产的四个垂

直网站全部都是独立的事业部运作形式，财务完全分离；而PC Home和BNI旗下已经拥有学习、零售商业、医学和房地产四个方向上的畅销出版物；这一切为网志战略卡位、最大可能地利用投资方资源、传统媒体与网络媒体互动，以及日后垂直网站集群的剥离、重组和阶梯融资打下了结构上和操作上的基础。

由此不难看出网志投资方和经营者的成熟与职业。那么，WI Harper、PC Home和BNI为什么会投资网志？



有记者提问CEO于干：“据传说，投资方是看中您个人的传奇色彩，提出愿意投入，才有了您对网志的构架和随后投资人的实际出资……”，对此，于干未做正面回答，只是说：“在投资人眼中产业背景胜于传奇色彩。”

通过熟识于干的人士我们了解到：今年39岁的于干毕业于清华大学，获得经济管理学院硕士学位；曾在传统产业中的高新技术企业工作十余年并出任总经理；曾在瀛海威危难之时接任总经理；曾担任中国纺织业工程学会专业委员会委员、中国非织造布协会常务副会长、中国互联网协会（ISP）副理事长、中国ICP高层会议发起人、北京市青联委员……；他还被授予首都青年科技企业家之星、科技之光优秀企业家……。WI Harper等投资人最看中的是他拥有产业运作与互联网运作双重成功经验，因为目前这样的人选在国内凤毛麟角，所以他们巨资投入。

的确，环顾目前国内.com公司的CEO们，具有传奇色彩的人不在少数，但有坚实产业背景的确是并不多。

保守财政

有人曾言：网络行业当前旺盛的生命之火只是来自于快速烧掉风险投资人的钱，而风险投资就是把投资留下，把风险带走！

对于这种观点于干认为：“这种指责有失公允，但绝不是空穴来风，现阶段中国的互联网行业肯定

有问题。问题出在哪里，自有高人研究，网志只想抓紧时间扎扎实实做事。网志的投资人给予了充分的支持与信任，并没有划定出资上限，原则上需要多少支持多少，我们会珍视这一切。我们实施的是‘保守财政’，从预算开始全流程控制，以合理运营支出，我们非常认真地抠每一个环节，这与我们管理层的风格和在传统产业的经历有关。按照目前的事业规模和第一期规划，年度预算一千万美元足够使用。”

谈到“保守财政”，网志COO夏鸿说：“我们是在瀛海威吃过苦的，在花钱的时候会条件反射般地去抠成本。于总在接手瀛海威CEO的时候，正是互联网公司开始高歌猛进、不计成本代价的时候，面对困境，于总硬是在三个月内把瀛海威的投入产出比从9.5:1降到了3.2:1，并最终实现扭亏。网志的管理层在花钱上会量力而行，绝不会去无度烧钱，否则公司是走不了多远的。”

诚如斯言，近期以来国外研究、分析机构不断发表调研报告称：现在的.com公司在未来两、三年内80%可能会倒闭，主要原因之一就是它们没有足够的资金坚持到开始盈利的那一天。

进入2000年，网站的商业价值开始从眼球价值逐步转变成为网站自身实实在在的现金收益；网站间的竞争也从**拼概念、拼资金**，演变成为**拼模式、拼战略**。

新近发布的《2000年中国网络经济发展生态报告（第一季度）》显示：行业电子商务目前呈现出证券、教育、旅游、人才、房地产、IT、生活、图书、媒体、汽车和健康娱乐等10多个发展热点，每一类网站都达到了不小的规模，比如医药网站一季度接近200家，而房地产网站则已超过200家。

面对国际和国内激烈的竞争环境，我们祝愿伴随着第一期四个垂直网站的发布，网志能将自身在起步时已经具备的资本、结构与模式上的优势转化并发展成为在市场上的长期竞争优势，同时祝愿网志能继续探索、创新、持续发展，成为中国互联网发展史上一个成功的经典案例。

2000年5月，网志新起点。