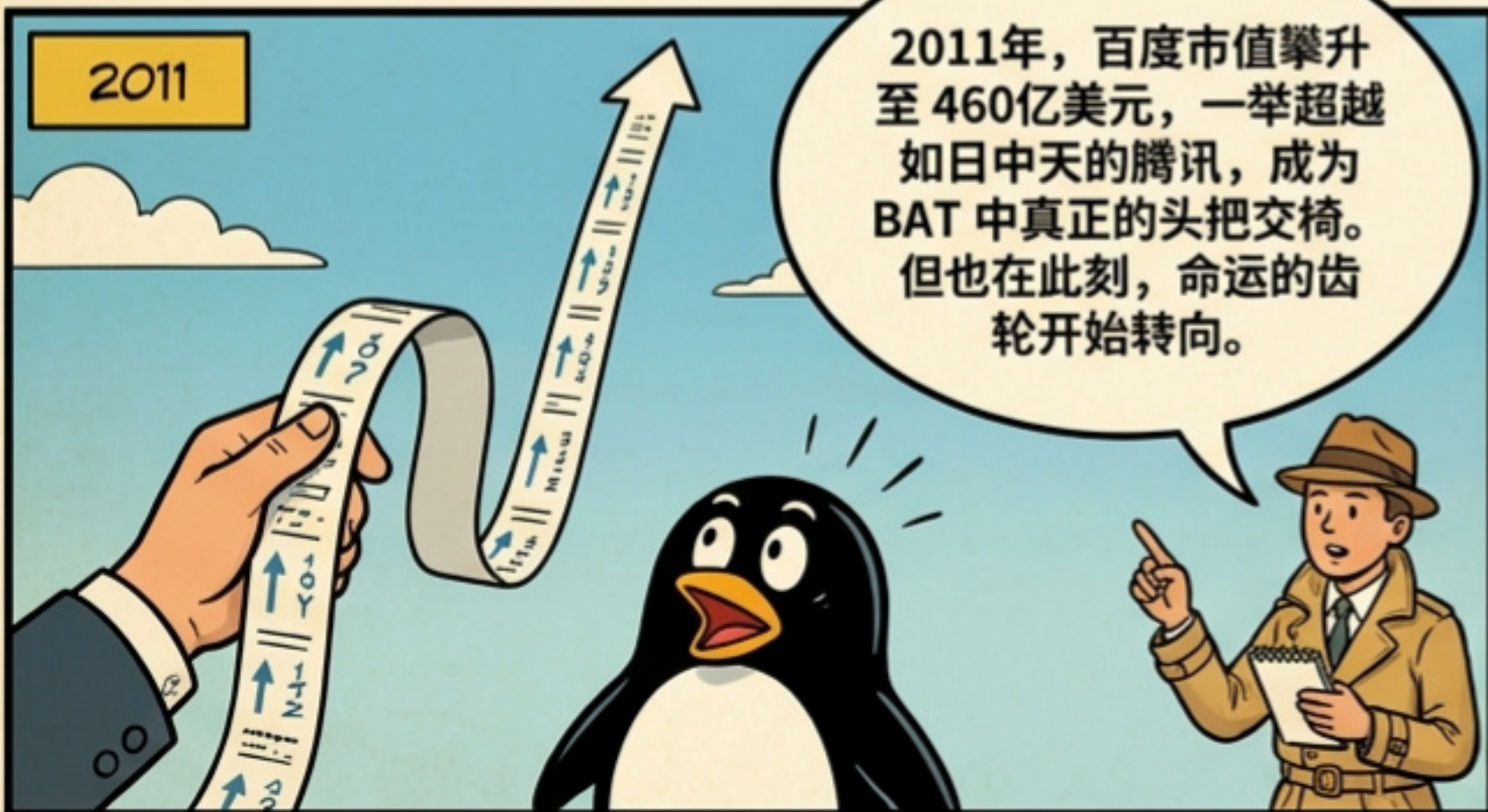
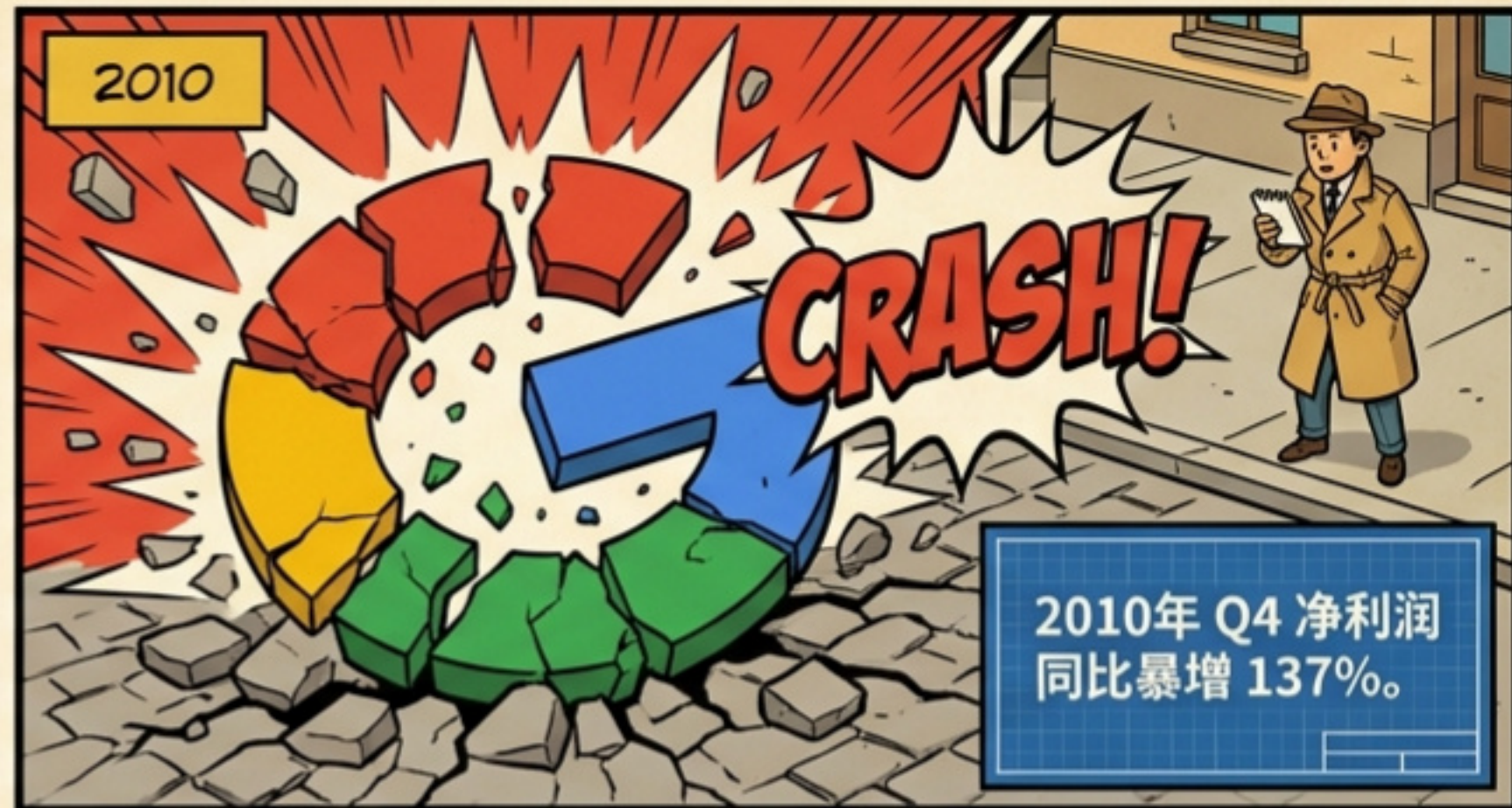


百度的下半场：失落的 O2O、搜索与 AI

中国互联网故事7 | 播客 No.166 观察档案

本档案仅依据 No.166
逐字稿解密，排除一切
无关闲聊与虚构内容。



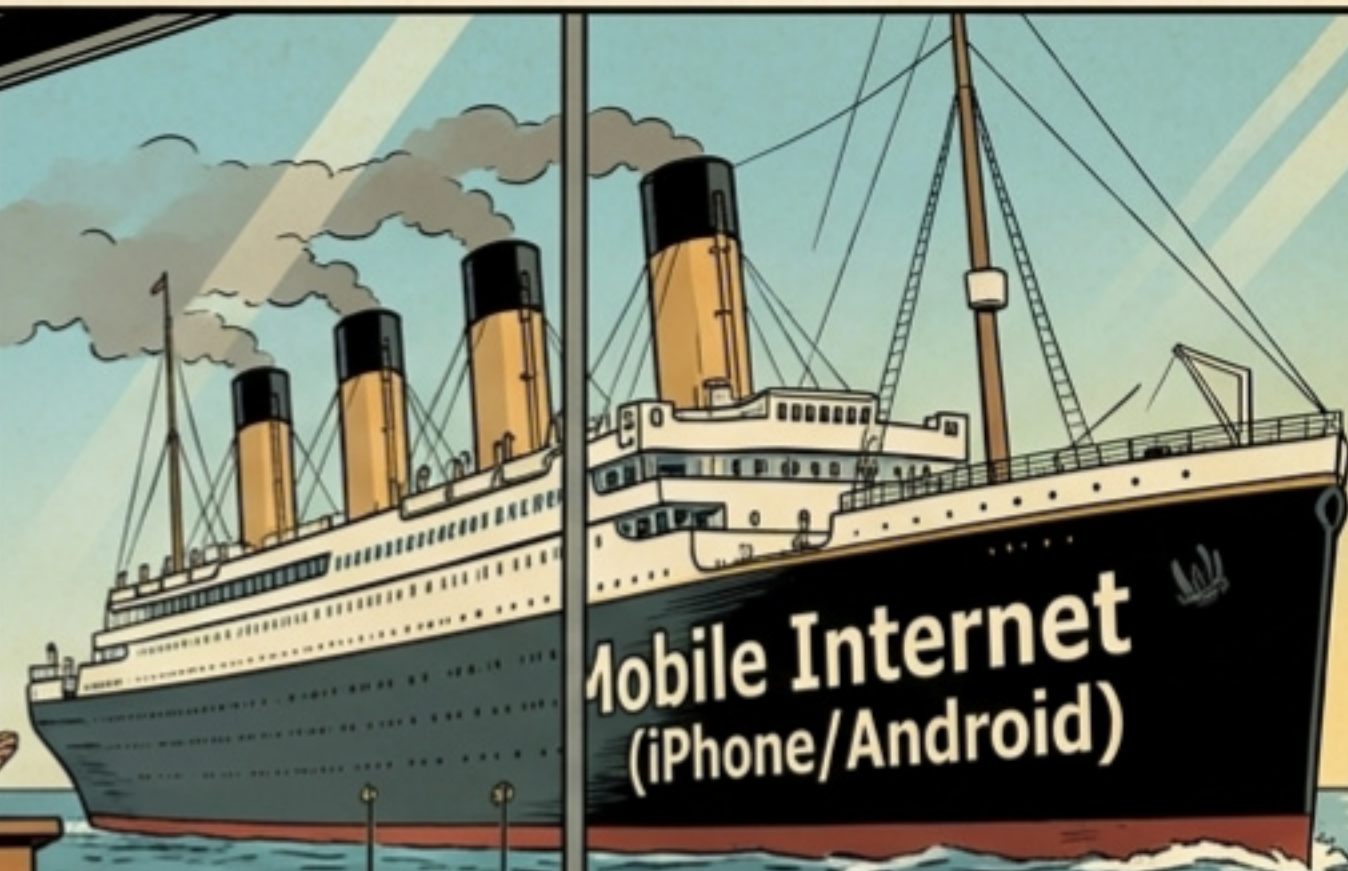


恶龙的雏形：竞价排名机制。2008年，央视《新闻30分》首次揭开利益链条，假药与无资质医院赫然排在搜索首位。



2012 Baidu World

移动互联网目前是醉驾，
走得太快，看不清楚路。
手机应用是碎片化时间，
不可能成立商业模式。



19 亿美元!

创下当时中国互联史上最大
并购案（收购91无线，后于
2020年彻底下线停运）。



巨大的战略误判，迫使百度在2013年
慌忙买下“登船站票”。

烽烟起：三原色外卖战记。2015年，O2O 血战之年，
百度外卖以“专送模式”切入白领高端市场。

账上500多亿现金，
拿200亿把糯米做好！

CLASH!

- 2015 年 Q3，百度外卖北京专送订单是美团的 10 倍。
- 王兴曾坦言：“当时美团是把百度当成最大竞争对手的。”

搜索广告销售（躺着赚钱）



在系统里设个虚拟餐馆，
每个月刷10万流水，
百度直接返补贴1万。
白薅的羊毛！

代理

美团地推铁军（泥里打滚）

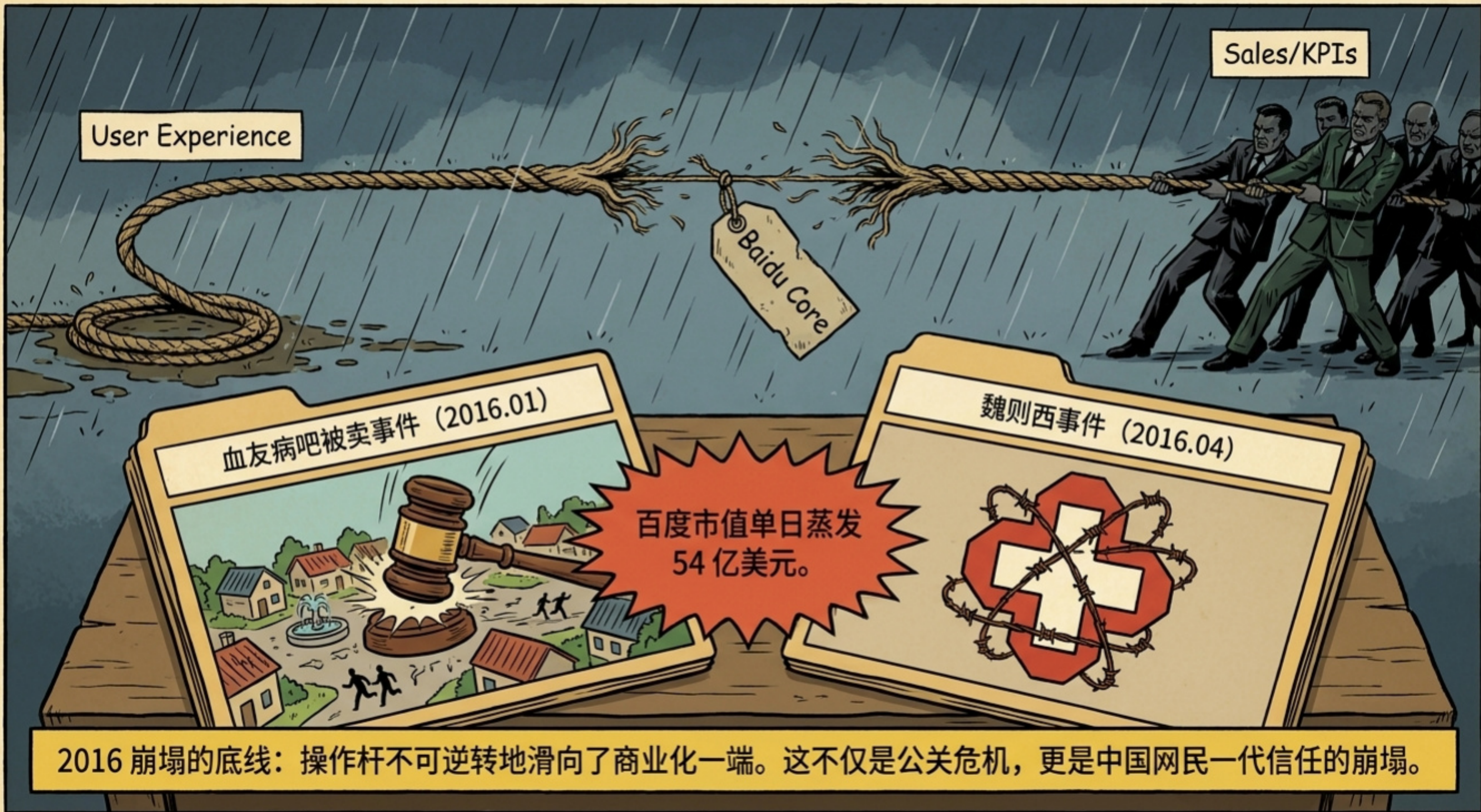


**基因与腐败：缺乏线下苦活累活的精细化运营基因。
百度将地推交给代理商，导致严重贪腐。**

割肉退场：老二与老三的合并，让老三（百度）无路可走。
BAT 中唯一亲自下场肉搏 O2O 的巨头，无奈交出线下权杖。



- 2015年国庆：美团与大众点评出人意料地握手合并（新美大成立），彻底改变代理人战争格局。
- 2016年：百度高调宣布转型人工智能，O2O 资源被迅速抽离。
- 2017年：百度外卖卖身饿了么（后品牌完全消失）。



2016 崩塌的底线：操作杆不可逆转地滑向了商业化一端。这不仅是公关危机，更是中国网民一代信任的崩塌。

围城与孤岛：为什么搜索没用了？

移动互联网不再是超链接互通时代。消费行为在哪里发生，利润就在哪里产生。各大 APP 筑起信息高墙，搜索引擎被迫沦为“站内搜索”。

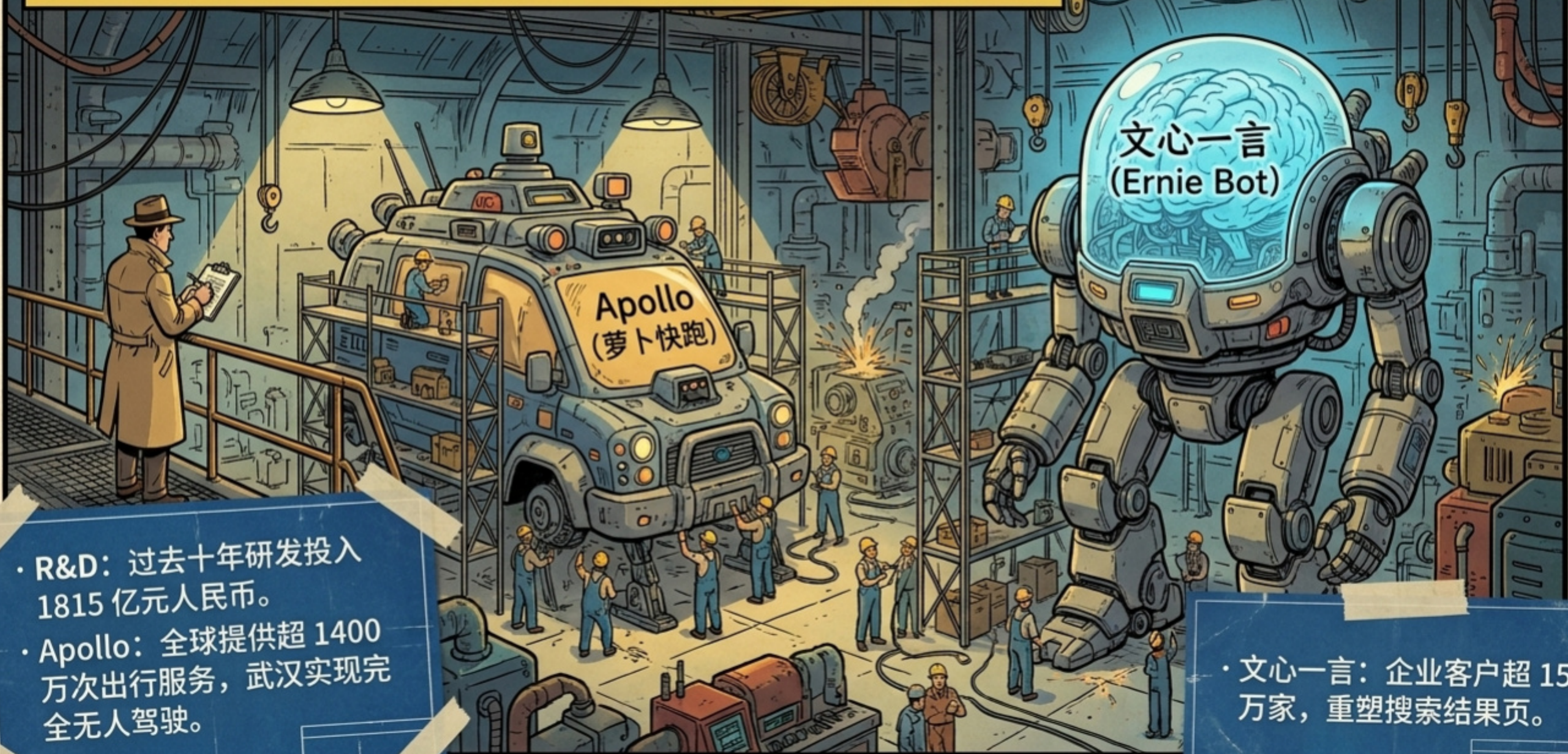
2024 年 Q4 日均搜索量对比：

- 百度：约 10 亿次
- 抖音：约 24 亿次

The Gears and Mechas of a Lost Empire



豪赌 1800 亿的未来：用十年的现金流，打造第二曲线的机甲。



- R&D：过去十年研发投入 1815 亿元人民币。
- Apollo：全球提供超 1400 万次出行服务，武汉实现完全无人驾驶。

- 文心一言：企业客户超 15 万家，重塑搜索结果页。

起早赶晚集：黄埔军校的痛楚。百度养活了中国互联网的技术团队，却难以留住最核心的人才。

技术储备国际一流，
但为何总给人“追
赶者”的错觉？答
案或许在组织内部。

百度
(2013 IDL - Earliest AI Lab)

ByteDance

Meituan



S-team,

王莆中：
前百度外卖高管，
34岁进入美团核心
现任美团本地商业
CEO。



达里奥·阿莫迪
(Dario Amodei):
曾在百度任职，现为
Anthropic (Claude
大模型) CEO。

Anthropic (Claude)

组织文化的迷局：“认真做事，不如站队。”



频繁的架构调整与一号位的微观管理（如亲自否决短视频项目），消耗了执行力。



百度 APP
(7.35亿月活)

爱奇艺
(5.9亿月活)

百度输入法
(4.53亿日活)

好看视频

百度网盘

... 2024 Q2 Data: ...

- 总营收超 1300 亿元。
- AI 新业务收入突破 100 亿元关口 (同比增长 34%)。
- 在线广告收入 162 亿 (虽跌幅 15%，仍是现金牛)。

瘦死的骆驼依然能打。尽管错失了诸多风口，
百度移动生态的底盘依然庞大，持续提供现金流。

终局：从唯一的入口，到巨头之一。



百度的下半场，
交织着战略失误、
基因局限与对技术的
执念。它失去了定义中
国互联网的绝对权力，
但 1800 亿换来的 AI 铠
甲，或许是它在新时代
唯一的、也是最重要
的船票。

《中国互联网故事》
档案结宗
- Episode 166.