

《企鹅历险记： 帝国崛起与开放之战》



依据播客 No.169《腾讯与 QQ》制作
标识 68d3600a522b40626cffca20

“不同于许多因利益纷争而分崩离析的团队，企鹅的最初缔造者们，是一群从初中到大学相识十几年的老同学。他们基于深厚的信任，组成了最初的‘五虎将’。”



外来的和尚难念经 (ICQ)



本土化的胜利 (OICQ)



2000年，资金见底。团队想以300万人民币卖掉 OICQ。

“一个一毛钱不赚的免费软件？我按电脑桌椅二手价给你折算，60万最多了！”

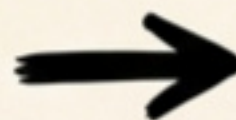
传统老板看不懂，但VC看懂了增长的魔法。

IDG 与南非 MIH（王大维）相继入局。理由：每天新增 50 万注册用户！估值瞬间飙升至 6000 万美元。

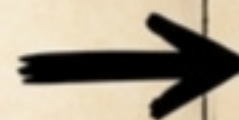
从寻呼机到红围脖：企鹅的意外进化史。



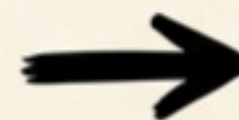
最初图标是寻呼机，马化腾认为更具“工科思维”。



用户投票选出企鹅，最初版本瘦长写实。



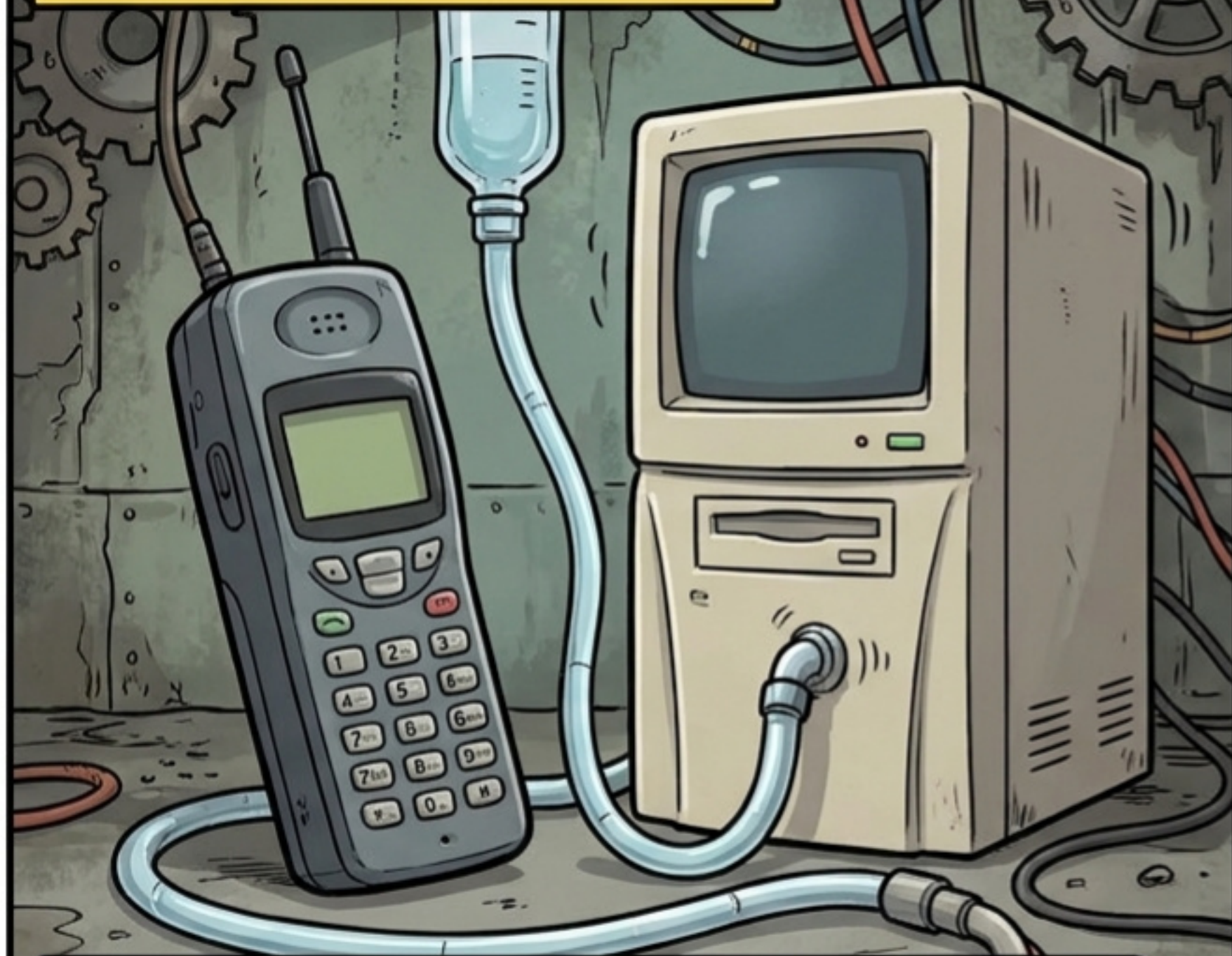
1999年高交会，陶瓷厂师傅嫌瘦企鹅“站不稳易碎”，私自改成了胖嘟嘟的造型。



为了掩饰脖子太短的尴尬，加上了一条围巾。大受欢迎！

⚠ 法律危机：1999年面临 AOL（美国在线）起诉，被迫放弃 OICQ 域名。采用网民的民间简称，正式更名为 QQ。

移动梦网（救命稻草）



2001 年，依靠“移动 QQ”（短信与电脑互通）的 SP 增值业务，腾讯首次实现 1000 万净利润。但命脉被运营商掐在手里。

QQ秀（赚钱密码）



灵感来自韩国网站。允许用户花钱购买虚拟服装与场景。

“为什么会有人愿意花真金白银买假衣服？”
(虽有疑虑，但他依然让产品团队去试)。

2003 年 QQ 秀上线，开启了腾讯以“增值服务”为核心的独立商业帝国。

Item Shop



红钻: QQ秀包月
(换装特权)



黄钻: QQ空间
(装扮特权)



绿钻: QQ音乐
(正版音乐设置)



蓝钻: QQ游戏大厅
(游戏特权)



2003 年上线等级系统与挂机加速。
四个星星换一个月亮，四个太阳换一个皇冠。

虚拟资产与社交特权紧密绑定。“红名显示”与“等级攀比”制造了极强的虚荣心驱动力，让上亿用户 24 小时疯狂挂机。

跨国巨头的败局：本地化效率碾压全球化傲慢。

	 ● MSN Messenger	 ● 腾讯 QQ
目标人群	商务白领	年轻人与大众
决策机制	50万美元以上合同需美国总部层层审批	创始人身家性命都在里面，随时决策
功能迭代	一个“离线消息”功能向总部申请了 3 年才批	快速推出断点续传、大文件传输、群聊等刚需功能
商业生态	强制捆绑庞杂的 Live 体系，水土不服	QQ 秀、QQ 空间、游戏形成娱乐闭环

“他死掉不是我们打掉的……最根本的原因是这些本地创业者身家性命都在这个产品里。”



帝国的全面扩张：用社交关系链-实施降维打击。

棋牌游戏 (vs 联众)

QQ 游戏大厅上线。在 QQ 好友列表旁加了一个小提示——“你的好友正在玩什么”。迅速抽干两亿用户的联众，一年多将其击垮。

休闲网游 (vs 盛大)

推出《QQ堂》反击盛大《泡泡堂》。稳住阵脚，随后代理《穿越火线》《DNF》，2008 年成为中国游戏营收前二。

偷

社交网络 (vs 51.com)

QQ 空间引入第三方应用《开心农场》(偷菜)。单季度为空间带来超 7000 万活跃用户，彻底碾压下沉市场劲敌 51.com。

BOOM!

“全民公敌”的诞生

王志东：“马化腾是业内有名的抄袭大王。”

丁磊：“马化腾真是什么都要抄。”

业界恐慌：
“如果腾讯抄你，
你怎么办？”

腾讯的战略是不做第一个吃螃蟹的人，但在成熟市场利用庞大的流量横插一杠。这种“寸草不生”的扩张模式，引发了整个互联网圈的恐惧与愤怒。

3Q 大战：兵临城下与腹底抽薪。

360 隐私保护器。
弹窗警告用户“QQ 正在窥探你的文件”。

扣扣保镖 (Koukou Bodyguard)。
一键屏蔽 QQ 广告、卸载 QQ 秀、
拦截所有商业插件。

致命威胁：甚至备份了
QQ 的好友关系链。

推出“QQ 电脑管家”，
直接覆盖 360 的核心功能，
并强制捆绑安装，
互相卸载。

电脑桌面化为焦土。一个要斩断腾讯的商业变现根基，另一个要直接端掉对方的杀毒大本营。

2010年11月3日，中国互联网史上最严重的“二选一”。

致广大 QQ 用户的一封信：

我们刚刚做出了一个非常艰难的决定。
在 360 公司停止对 QQ 进行外挂侵犯
和恶意诋毁之前，我们决定将在装有
360 软件的电脑上停止运行 QQ 软件。

数据：360 装机量已达 1.2 亿，与 QQ 重合
度高达 60%。一亿用户被迫站队。

结局：尽管腾讯后来赢得了法律诉讼，但在舆论与
公关场上遭遇惨败，马化腾陷入深深的自我反思。

诊断腾讯：从“帝国主义”到“开放平台”。



2010 年 11 月：发送内部邮件《打开未来之门》。

2011 年春节后：连办 10 场“诊断腾讯”专家座谈会，直面痛骂。

战略转变：确立将以收购、投资、合作为主的思路。不再执着于“自己做死对手”，而是转向赋能第三方。刘炽平主导的投资帝国就此奠基。



2011 年，移动互联网全面爆发。新浪微博崛起，传统 PC 时代的 QQ 感受到了前所未有的生存危机。



广州研发中心总经理张小龙，深夜给马化腾发了一封邮件：“我们能不能做一个类似 Kik 的产品？”

“做呗。”

这封随意的深夜邮件，为腾讯拿到了通往移动互联网时代最重要的一张船票——微信即将诞生。



许嵩《灰色头像》：
“你灰色头像不会再跳动...”

GG/MM

不是本人

在吗？



“主人永远拜拜了”
(QQ宠物 2018年停运)。



强行弹出的“窗口抖动”。

QQ 不仅仅是一款软件。它承载了一代人第一次与陌生人跨空间连接的兴奋，记录了无数隐身可见、空间留言的青春悸动。它，就是中国网民独一无二的数字青春。

依据播客 No.169 《腾讯与 QQ》制作结束。
保持对历史的好奇。