



免责声明:本资料来自网络,仅作个人学习研究,不可商业使用,请在下载后24小时内删除,版权归原作者!



关注 Tencent 腾讯

Focus on Tencent



新浪微博竞争对手分析 Agenda

- 腾讯的三大主营业务 Tencent's Core Business
- 腾讯历年业绩发展数据 Growth of Revenue
- 腾讯业绩爆发式增长情况分析 Insight of its Growth
 - 引进人才，重组架构 Talents Recruit and Organizations Reorganization
 - 重整产品布局，“在线生活” 略略全线开展 Product Reorganization
 - 整合、并购及合作 Integration / Mergers and Acquisitions / Cooperation
- 腾讯业务发展的战略布局 Strategy of Business Development
- 腾讯的组织架构及管理体系 Organization and Management
- 腾讯未来发展预测 Development Forecast

腾讯 About Tencent

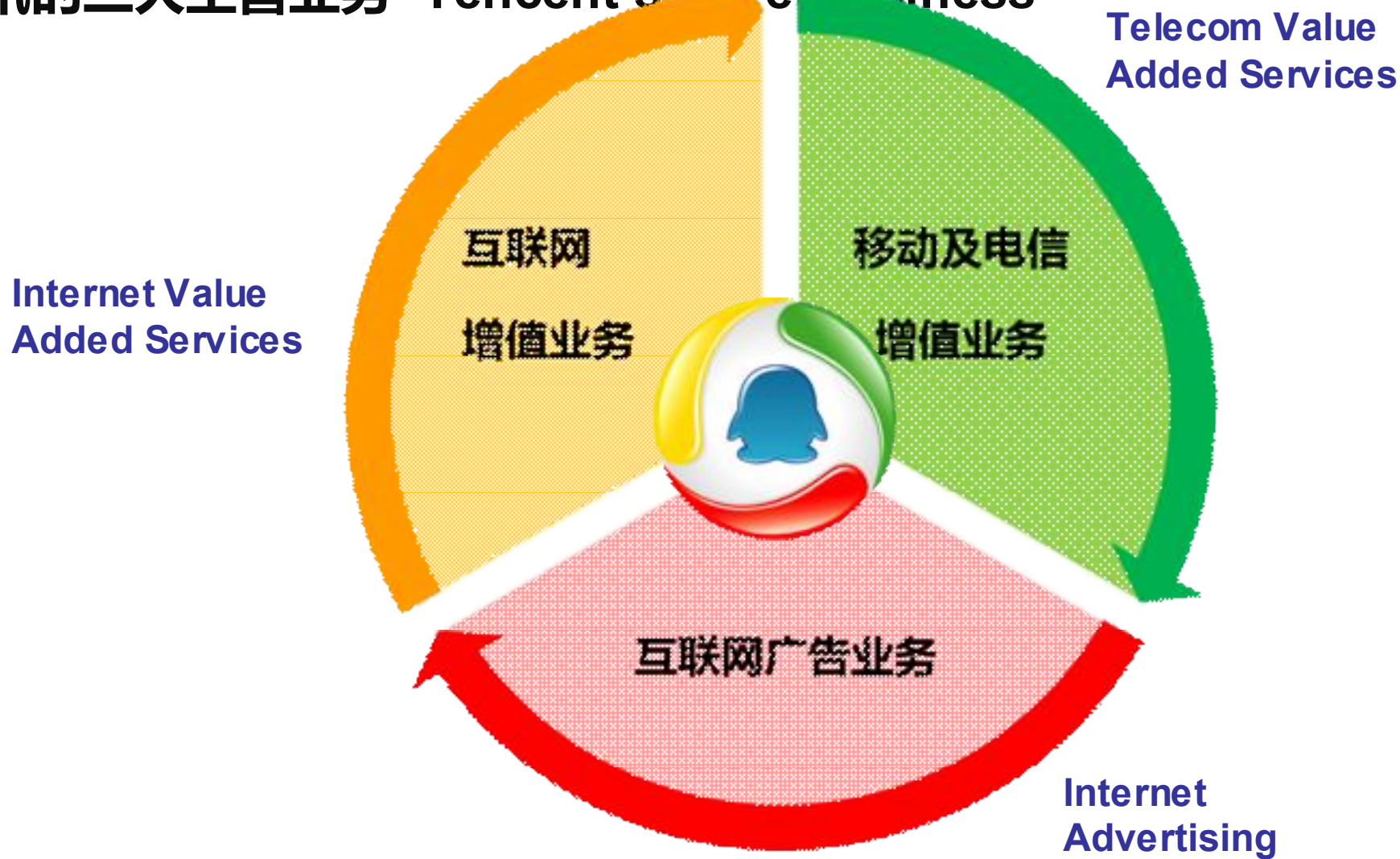
根据中国互联网络信息中心的统计，于2009年年底，中国互联网用户总数达**3.84**亿，同比增长**28.9%**。于2009年年底，互联网渗透率亦为28.9%，达到全球平均水平，但仍低于发达国家。互联网普及率经过多年的快速增长后，新用户的增长率逐渐放**缓**。另一方面，用户平均在线时间不断增加表明互联网的使用已愈来愈深入用户的日常生活。

2010年第一季度，腾讯各个在线平台持续增长，特别是**互联网增值服务**；同时期望借上海世博会和世界杯的活动，进一步建立腾讯的品牌和媒体**影响力**。

同时，我们意识到随着腾讯规模的扩大，业务增长速度会无可避免地放**慢**；我们将持续对未来的投资，因为我们对中国互联网市场的长期潜力充满信心。”

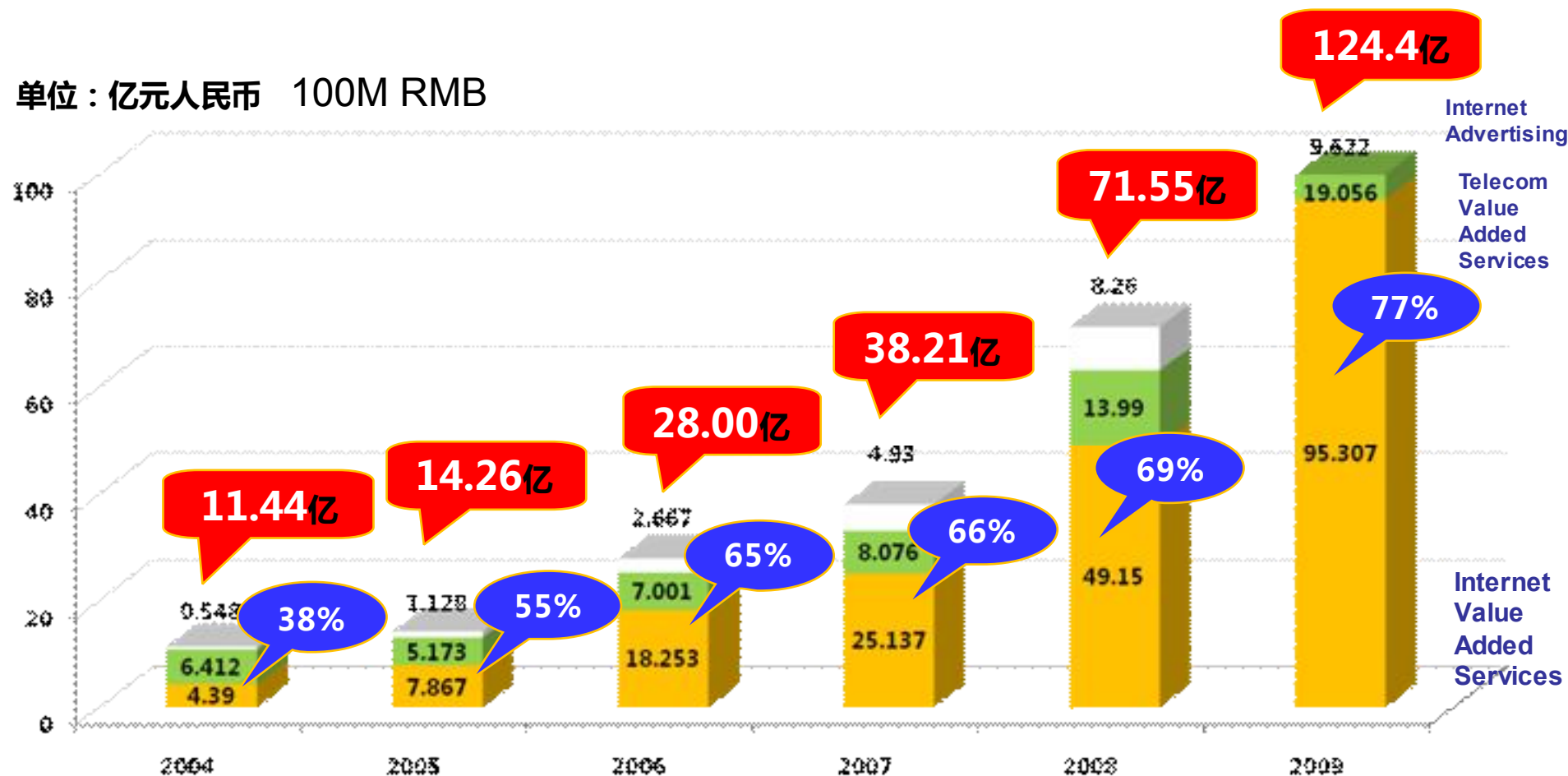
马化腾201005

腾讯的三大主营业务 Tencent's Core Business



腾讯历年业绩发展数据 Growth of Revenue (Year-to-Year)

单位：亿元人民币 100M RMB



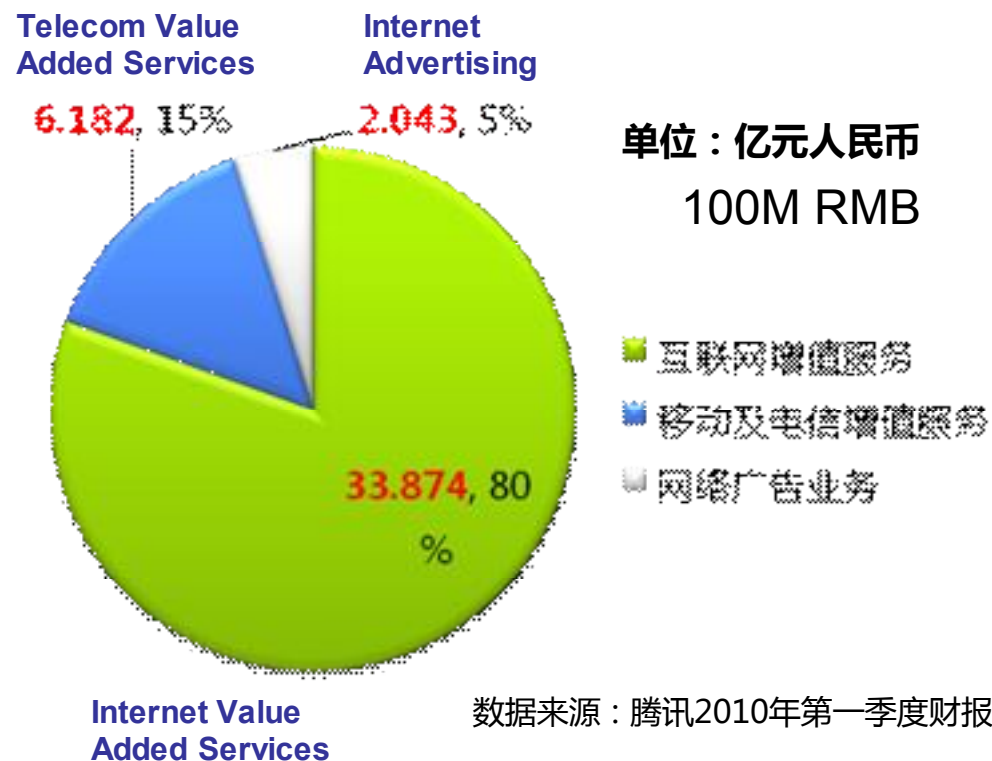
数据来源：腾讯历年财报

■ 互联网增值业务 ■ 移动及电信增值业务 ■ 网络广告业务

腾讯近期 (2010Q1) 业绩情况 Revenue (2010 Q1)

营收数据

截止至2010年05月12日：总收入为人民币42.261 亿元 (6.191 亿美元) ，比上一季度增长14.6% ，比去年同期增长68.7% 。互联网增值服务收入为人民币33.874 亿元 (4.962 亿美元) ，占到总收入的80% ，比上一季度增长19.0% ，比去年同期增长77.9% 。



腾讯近期 (2010Q1) 业绩情况 Recent Achievement

互联网增值服务付费包月用户数为**5,990万**，比上一季度增长**16.1%**。

QQ Online Users: 105.3M
Growth: 13.2%

1.053亿
QQ同时在线用户
↑ 13.2%



5990万
增值包月付费用户
↑ 16.1%

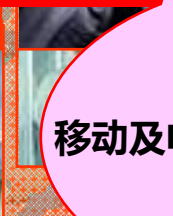


Q-Zoom Active User: 428M
Growth: 10.4%

4.28亿
QQ空间活跃帐户
↑ 10.4%

QQ Online Users: 6.08M
Growth: 9.7%

680万
QQ游戏同时在线用户
↑ 9.7%



覆盖 **90%** 以上中国网民

2330万
移动及电信增值服务包月用户
↑ 14.8%

Telecom Value Added Services Package User: 23.3M
Growth: 14.8%

来源：腾讯2010年第一季度财报

腾讯近期 (2010Q1) 业绩情况 Growth of On-line User

QQ同时在线历程 以下数据为腾讯QQ同时在线历程：



腾讯05~06年业务爆发期大事记 Key Events in High Growing Tencent (05-06)

- ✓ 2005年重点推广QQ秀虚拟物品，实现了较好收益（数据不详）
- ✓ 2005年推出多款迷你小游戏，重点发展QQ休闲游戏大厅，直到05年底，共上线34款休闲游戏；
- ✓ 2005年在MMOG方面，成功推出了QQ幻想，并于12月底完成该款游戏的商业化，开始收费；
- ✓ 2005年3月3日任命刘炽平先生为公司首席战略投资官，2006年2月15日升任命公司总裁。
- ✓ 2005年3月16日腾讯正式收购Foxmail 软件及有关知识产权的协议。Foxmail的创办人张小龙先生，以及20位Foxmail团队成员亦将于不久的将来加入腾讯。
- ✓ 2005年内推出了QQZONE及QQ宠物二个重头产品；
- ✓ 2005年，腾讯开始了历史上第一次大规模组织架构的调整，以提升团队的执行力
- ✓ 2005年9月12日拍拍网上线，2006年3月13日宣布正式运营，是目前国内第二大电子商务平台。
- ✓ 2006年推出QQ安全医生，解决用户帐号、信息安全等问题；
- ✓ 2006年推出多款轻量级MMOG游戏，QQ三国、QQ音速、QQ堂；
- ✓ 2006年与移动签署“交友聊天”合作协议，通过“QQ飞信”使QQ用户与飞信用户互联互通；
- ✓ 2006年6月推出全新的QQ会员体系.....

腾讯业绩爆发式增长情况分析 Insight of its Growth

腾讯在05~06年间对外业务及对内管理方面都得到迅猛发展，其原因：



好企业20%是因为策略上的成功，80%的因素在于企业的执行能力。

一、引进人才，重组架构，提供支撑及保障

- 任命刘炽平先生为首席战略投资官，次年升任命公司总裁，负责公司战略、投资、并购和投资者关系。在他的带领下，腾讯公司“**在线生活战略**”全面展开，逐步完成了面向即时通讯、网络游戏、门户网站和电子商务的全业务布局。最近的腾讯入股DST就是由他一手操办。
- 2005年，腾讯开始了历史上第一次大规模组织架构的调整，以**提升团队的执行力**。

Reason of the Great Progress:

1. Talents Recruit and Organizations Reorganization

腾讯业绩爆发式增长情况分析 Insight of its Growth

二、重整产品布局，“在线生活”战略全线展开



- **用户**：2006年6月推出全新的QQ会员体系，新体系关联到QQ特权、生活特权、购物特权、游戏特权等.....更好的契合了用户的消费心理，促进收入增长
- **娱乐**：加大QQ游戏的投入力度，成功将QQ游戏大厅打造成为全球最大的休闲游戏平台，并且在MMOG游戏方面通过自主研发及整合方式迅速丰富完善产品线。
- **媒体**：2006年，门户网站QQ.COM流量跃居中文门户第一，促进了其网络广告收入大幅上涨150%以上。
- **电商及支付**：2005年推出了电子商务平台拍拍网和在线支付平台财付通，从而促使“在线生活一站式平台”目标更进一步。

2. Product Reorganization

Product Strategy: “Cyber Living”

腾讯 “在线生活” 战略全线 Tencent’s “Cyber Living” Strategy



腾讯的帐号体系

User Account System

QQ 帐号

- 1999年开始免费注册，全部由数字组成，在用户注册时随机产生的，最早的QQ帐号为5位数，目前长度已经达到10位数。
- 普通QQ号3个月内不登录纪录或付费号码没有及时续费，QQ号码将被回收。
- 靓号：特殊号码，短号、生日号、情侣号、纪念号码等
- QQ 2007正式版开始，用户可以将电子邮箱绑定QQ号码。

QQ
Account
Number



QQ 群号

- QQ群是QQ的一种附加服务，是一个聚集一定数量QQ用户的长期而稳定的公共聊天室。
- QQ群的号码也是系统随机生成。
- QQ群分为普通群、高级群和超级群，不同等级的群，服务权限不同。
- 2009年11月11日，QQ群等级正式推出，采用金色皇冠和数字作为标识。
- 群积分由人气值、贡献值和参与值组成。

Group
Number



QQ 邮箱

- QQ邮箱是2002年推出，每个QQ号配送一个QQ邮件，可以直接用QQ号码登录。
- QQ 邮箱与QQ紧密结合，直接点击QQ面板即可登录，省去输入帐户名/密码的麻烦。

Email
Account



腾讯 “在线生活” 战略全线 Tencent's “Cyber Living” Strategy

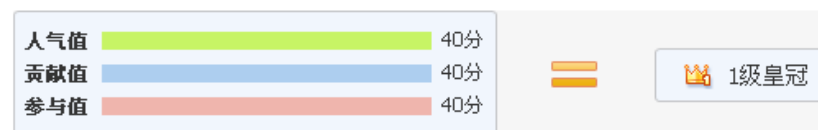
腾讯帐号等级体系 User Level System

2004年，腾讯公司推出QQ等级制度

| 累计（活跃天） | 等级图标 | 等级 |
|---------|------|----|
| 4 | ☆ | 1 |
| 6 | ☆☆ | 2 |
| 9 | ☆☆☆ | 3 |
| 13 | ☾ | 4 |
| 18 | ☾☆ | 5 |
| 24 | ☾☆☆ | 6 |
| 31 | ☾☆☆☆ | 7 |
| 39 | ☾☾ | 8 |
| 81 | ☾☾☾ | 12 |
| 139 | 😊 | 16 |
| 531 | 😊😊 | 32 |
| 1179 | 😊😊😊 | 48 |

2004, Tencent sat up User Level System

2009年11月11日，腾讯公司推出QQ群等级服务



| 级别 | 👑 | 👑 | 👑 | 👑 | 👑 | 👑 | 👑 |
|--------|----|-----|-----|------|------|------|-------|
| 分值 | 40 | 240 | 720 | 1440 | 2880 | 5760 | 11520 |
| 最快升级天数 | 2 | 12 | 36 | 72 | 144 | 288 | 576 |



2009, Tencent Carried out Lever Services for QQ Group

腾讯 “在线生活” 战略全线 Tencent’s “Cyber Living” Strategy

腾讯帐号等级体系 User Level System

QQ邮箱等级分别由奖牌、奖杯、皇冠来表现。

| 等级 | 经验值 | 等级图标 |
|----|-----------------|------|
| 1 | 1分 - 20分 | ★ |
| 2 | 21分 - 60分 | ★★ |
| 3 | 61分 - 140分 | ★★★ |
| 4 | 141分 - 300分 | 🏆 |
| 5 | 301分 - 620分 | 🏆★ |
| 6 | 621分 - 1260分 | 🏆★★ |
| 7 | 1261分 - 2260分 | 🏆★★★ |
| 8 | 2261分 - 3260分 | 🏆🏆 |
| 12 | 8261分 - 10260分 | 🏆🏆🏆 |
| 16 | 16261分 - 19260分 | 👑 |
| 19 | 25261分 - 28260分 | 👑★ |
| 20 | 28261分 - 31260分 | 👑🏆 |

根据用户的使用心理，腾讯大部分产品都设有等级机制



Email Account Level

腾讯“在线生活”战略全线 Tencent’s “Cyber Living” Strategy

腾讯QQ SHOW — 虚拟世界的数字化时尚平台 QQ Show – A Virtual World with Digital Fashion Platform



- QQ秀最初来源于韩国的AVATAR，后来被腾讯引进。
- QQ秀是一种虚拟形象设计系统，有虚拟服饰、场景、人物形象；这些形象将出现在QQ、家园、聊天室、社区、交友、相册、商城等服务中。
- QQ秀现有的包月服务是红钻，每月交纳10Q币；现还推出3DQQ秀（需下载3D控件）。
- QQ秀虚拟物品的有效期均为1~6个月。
- QQ还推出了时尚秀、绝版秀（很贵！一般在拍拍或者淘宝交易，较好的绝版秀可炒到300以上）

腾讯 “在线生活” 战略全线

Tencent's “Cyber Living” Strategy

QQ特权服务与各产品线的完美结合

The privilege service unifies perfectly with Virtual Products

1、QQ秀 “红钻”



动态QQ秀
 疯狂折扣
 QQ空间背景随意换
 商品打折、免费送花
 自动换装、合影显示
 赠送QQ秀
 空间应用程序免费换



2、QQ空间 “黄钻”



免费装扮、贵族相册
 个性头像、日志信纸
 视频日志、个性域名
 体验特权、营养值赠送
 享有特价优惠，独享黄钻专区
 免费使用迷你屋所有物品
 免费使用大头贴普通物品
 道具免费领取
 QQ农场、牧场用具免费送
 城市达人展示、排名靠前，优先展示



3、QQ音乐 “绿钻”



正版高品质MP3下载
 高清音乐视频观看
 专享服务器 绿钻专享服务器
 播放器广告过滤
 绿钻抢先体验新版QQ音乐播放器特权
 空间正版背景音乐免费用
 免费领用空间播放器
 上传本地音乐特权、绿钻MV秀特权
 赠送空间正版背景音乐
 分享音乐给QQ好友、MV分享不限次
 QQ群内分享音乐、明星音乐会和抽奖
 绿钻炫舞游戏特权



4、QQ游戏 “蓝钻”



超级玩家享受的特权及服务
 踢人功能、优先进入人满房间，
 独享网管室实时贴心服务
 查找玩家位置、24小时双倍积分
 查找所有玩家位置
 自定义超长昵称、游戏黑名单、游戏好友
 大厅商城道具九折、每天都能开宝箱



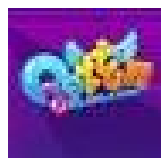
腾讯“在线生活”战略全线

Tencent's "Cyber Living" Strategy

QQ特权服务与各产品线的完美结合

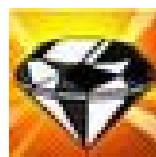
The privilege service unifies perfectly with Virtual Products

5、QQ炫舞“紫钻”



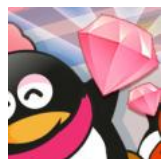
游戏积分额外送
优先进入人满频道
商店道具疯狂折扣
超长好友名单
游戏内红色昵称
专属游戏房间
特殊房间标志
独有酷比表情

7、QQDNF“黑钻”



针对超人气格斗网游《地下城与勇士》的VIP 用户开设的最特权

6、QQ宠物“粉钻”



专属带属性的食品
独享免费自助餐
独享免费清新泡泡浴
免费离线托管特权
大礼包八折优惠
免费看病特权
每周免费礼包

8、QQ会员“年费”



按年支付的QQ会员，与QQ会员同样价格（10元/月）并额外拥有成长值加速等独享特权，年费会员除了享受QQ会员50多项特权外，还可以独享五大功能特权，以及购物类、游戏类特权。

腾讯 “在线生活” 战略全线 Tencent's “Cyber Living” Strategy

QQ特权服务与各产品线的完美结合 The privilege service unifies perfectly with Virtual Products



启示：特权服务采用了“搭配式”的组合，从而潜移默化的为腾讯其他服务培养了潜在的“消费力”



QQ会员 “新思维 新特权 心服务” = VIP = 特权服务

QQ特权

更尊贵

- 红色昵称
- 排名靠前
- QQ等级加速
- 靓号抵用券
- 充值Q点
- 会员密码
- 好友上限(1000人)
- 会员特权
- 会员高级群特权
- 会员超级群特权
- 网络存储
- 网络相册(5-50G)
- 群克隆
- 表情漫游
- 消息记录漫游
- 离线传文件
- 网络备忘录
- 消息记录上传
- 好友克隆

更贴心

- 体贴登录提示
- 过滤广告
- 客服电话优先接入
- 在线客服优先回复
- 号码申诉快速响应
- 手机锁定QQ号码
- 号码异常手机通知
- 手机重设密码
- 好友恢复

QQ软件
服务特权
安全

QQ Software

生活特权

- 折扣看电影
- 特惠订机票
- 美食特权
- 手机充值优惠
- 用户特权

Off-Line Services

用户
线下
特权
服务

- 线下特权
- 特卖会
- QQ返利网

其他特权专区

- QQ壁纸站
- 会员安全特权
- 徽章馆 HBT

游戏特权

Games

- 优先体验
- 游戏礼包
- 优惠折扣
- 游戏特权服务

Virtual Product
虚拟物品
使用特权

腾讯在05~06年间业务及内部管理方面得到了迅猛的发展，其原因分析如下：

Reason of the Great Progress: 3. Integration / Mergers and Acquisitions / Cooperation

三、战略布局中的整合、并购及合作

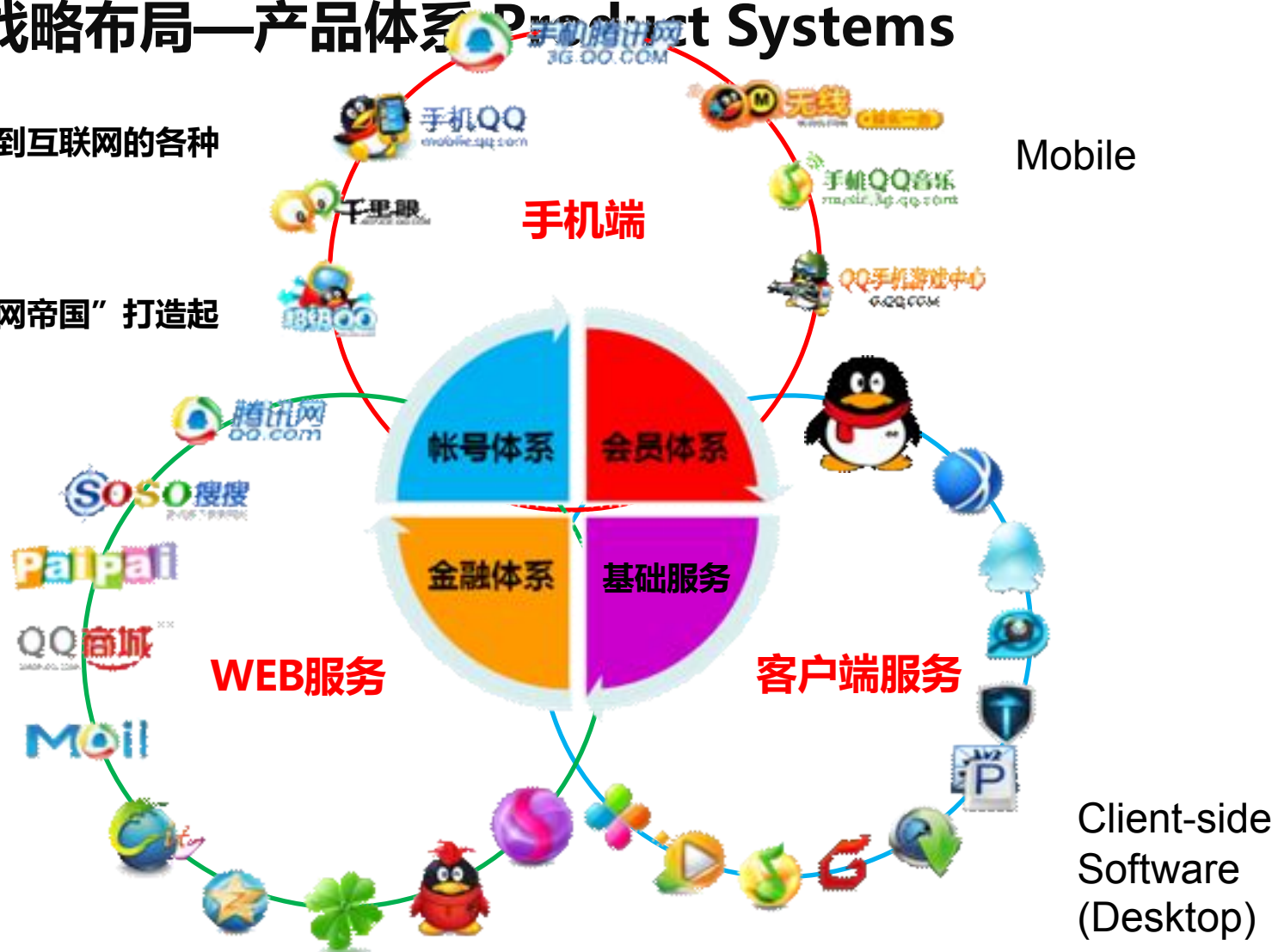


- 2005年2月4日，宣布与Google业务合作，启用Google提供的网页搜索服务；
- 2005年3月16日腾讯正式收购Foxmail 软件及有关知识产权的协议。Foxmail的创办人张小龙先生，以及20位Foxmail团队成员亦将于不久的将来加入腾讯。
- 截止2006年底，腾讯共推出休闲小游戏34款，MMOG游戏6款，并且仍有意向收购业内较有潜质的“刚起步”网游公司。

号外：（2010年7月消息）腾讯联手风投基金公司Capstone Partners在韩国投资七家游戏公司，总额达到184亿韩元（约1亿元人民币）。这七家网游公司分别是Studio Hon、Reloaded Studios、Toppig、Nextplay、Eyedentity Games、GH Hope Island等。其中韩国EYEDENTITY GAMES公司开发了《龙之谷》，目前是由国内最大的游戏运营商盛大游戏所代理，似有打造网游“围城”之势。

腾讯业务的战略布局—产品体系 Product Systems

腾讯的产品线已深入到互联网的各种应用领域
如此众多的产品线，
逐渐为腾讯的“互联网帝国”打造起
坚不易摧的壁垒！



Web
Services /
Applications

Client-side
Software
(Desktop)

腾讯业务的战略布局-网络增值业务产业链

Industry Chain of Internet Value Added Services



腾讯业务战略布局-无线互联网增值业务

Mobile Internet Value Added Services

腾讯的无线互联网增值业务是从2000年运营短信业务开始，目前在无线领域已经覆盖短信、彩信、IVR语音、wap、手机IM、手机游戏等整个无线业务。他的发展策略：

阶段一、占领 Step 1: Applications

据不完全统计，腾讯手机软件应用类型多达14种以上，应用涉及了聊天、浏览、输入法、软件管理、空间、同步、安全助手等，共计发布产品版本1300多个，已经将手机可能使用到的功能一网打尽。



手机QQ

手机QQ是腾讯专为手机用户开发的无线即时通信软件。



手机QQ浏览器

手机QQ浏览器是更快，更方便的新一代手机浏览器。



手机QQ空间

随时随地分享文字和照片，与好友互动。



QQ同步助手

同步助手能快速备份手机中的名片和短信！



QQ安全助手

QQ安全助手是一款手机安全管理工具，为你打造安全、绿色的手机生活。



QQ输入法(手机版)

QQ输入法手机版不仅占用内存少、输入速度快、还可笔画输入和手写输入。✔



QQ手机软件管理

QQ手机软件管理，为您提供一站式的软件下载、管理、更新服务。

腾讯业务的战略布局-无线互联网增值业务

Mobile Internet Value Added Services

从目前微博的发布终端来看，手机是互联网软件产品的必争之地，最终谁能够推出让用户在手机平台快速方便使用的终端软件非常重要。

阶段二、嫁接

Step 2: Client-side software

随着手机行业的突飞猛进，手机平台越来越多，Linux、WindowsMobile、Symbian (UIQ、Series60、Series80、Series90)、Android 腾讯自主研发的手机软件都能支持主流手机的操作系统

| | |
|---|--|
|  | <p>塞班S60第三版</p> <p>这里有众多诺基亚N系、E系、6系、5系等机型软件</p> |
| | <p>塞班S60第五版</p> <p>这里有众多诺基亚N97、5800XM、三星I8910等机型软件</p> |
|  | <p>Windows phone</p> <p>这里有众多微软Pocket PC及Smartphone智能机型软件</p> |
|  | <p>Google Android</p> <p>这里有众多基于Linux操作系统的Android平台机型软件</p> |
|  | <p>手机Java平台</p> <p>这里有众多非智能平台的机型软件</p> |

腾讯手机软件频道



腾讯业务的战略布局-无线互联网增值业务

Mobile Internet Value Added Services

阶段三、自有

Step 3: Device

腾讯抢夺手持终端产品市场，目前已有了具体的行动方案，将生产高、中、低三档手机，分别覆盖腾讯的不同用户。无疑，开发自有操作系统才是实现移动互联网版图的重要突破点。



2010年4月13日，英特尔与腾讯在北京签订合作意向书，共同致力于发展MeeGo的联合创新。腾讯公司联席CTO 熊明华在签约现场表示，MeeGo是最佳的开发平台选择。

腾讯将于2010年底推出自有品牌手机，值得注意的是该手机将采用MeeGo操作系统。腾讯早在去年就确定了推出自有品牌手机的计划，而该计划真正实施是在今年年初。“去年年中开始，腾讯就开始对自有品牌手机计划进行调研，同时考察未来的合作伙伴。”

据内部人士透露，腾讯也曾考虑采用Android操作系统，但最终放弃，其并未透露放弃Android的原因以及未来腾讯将选择的OEM厂商等信息。

腾讯战略版图的核心策略 Tencent's core strategy

➤ 海量的用户群，功能捆绑推送

腾讯现有QQ注册用户3亿，同时在线已突破1亿。捆绑服务强行推送是腾讯除了IM以外很多业务成功的法宝，QQ客户端的覆盖率将腾讯的其他业务强行推送给海量用户。

➤ 研发实力雄厚，较强的抄袭及超越功力

长期以来的人才培养及储备，使其研发实力雄厚，在产品设计方面是业内公认的产品“抄袭大王”，但无可否认腾讯长久以来炼就的复制产品能力以及超越能力。

➤ 整合、并购策略，快速响应市场需求

腾讯业绩保持高速增长，与产品快速出新密不可分，为了确保增值服务供应链的稳定性，腾讯采取中小型服务的并购策略来抢占“先机”。

腾讯的核心竞争力 Tencent's core competitiveness

➤ 即时通讯体系

腾讯在即时通讯服务领域已经独占鳌头，3亿注册用户，最高同时在线1亿，如此庞大而最具粘性的即时通讯用户是它得天独厚的竞争力。

➤ 帐号体系

腾讯的帐号体系及等级体系相当完善，除了QQ帐号本身是腾讯的核心产品及稀缺资源外，各种帐号的等级体系也大大促进了用户消费能力，进一步激励用户复合型消费。

➤ 金融体系

腾讯的虚拟流通货币Q币、支付系统财付通已经形成了虚拟的金融环境，Q币的用途主要用于购买QQ软件及周边服务，这个虚拟的金融体系完善并推进了腾讯产业链的成熟。

➤ 数字化内容的增值服务

腾讯最大的收益来源于互联网增值业务，占据其公司总收入的80%以上，腾讯是唯一一家能够成功的在互联网数字化内容增值服务上收费的服务提供方。

腾讯面临如此繁杂的战略布局， 应该以何种组织体系来支撑？

How the organization match the strategy?

06年的**腾讯**就已经拥有多达**30个业务部门**，管理变成了一个大问题。

决策复杂，层级很多，关系厘不清，部门间的协作性不强.....

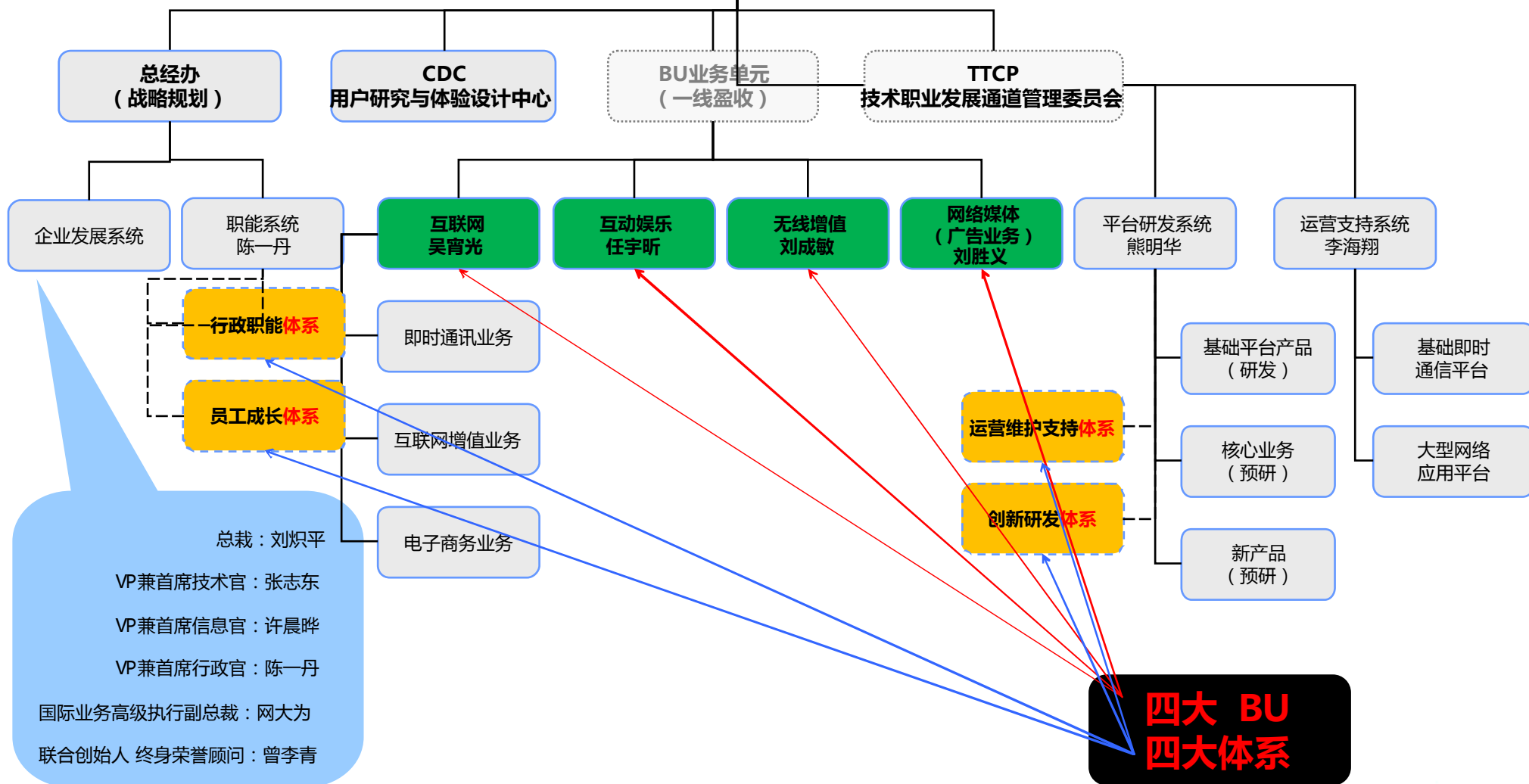
每个方面都需要长远布局，却找不到合适的人才.....

于是腾讯在06年时大刀阔斧地对公司的系统架构进行调整，以此来提升团队的执行力，使**组织结构能够与公司业务发展策略相匹配.....**

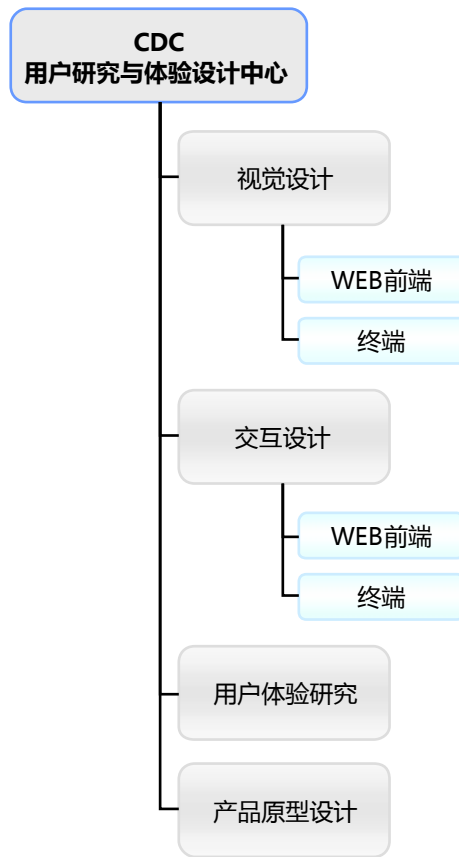
腾讯的组织架构

Organization construction

腾讯
马化腾



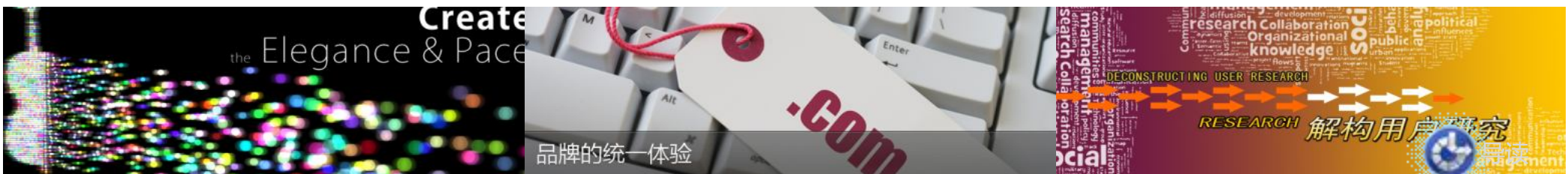
总裁：刘炽平
 VP兼首席技术官：张志东
 VP兼首席信息官：许晨晔
 VP兼首席行政官：陈一丹
 国际业务高级执行副总裁：网大为
 联合创始人 终身荣誉顾问：曾李青



员工创新体系之一腾讯的大脑 用户体验与交互设计中心

User experience and
interaction design
center

CDC成立于06年6月18日，全称是Customer Research & User Experience Design Center（即用户研究与体验设计中心），是腾讯的核心部门之一。CDC自成立以来，就一直向着“做世界一流的互联网设计团队，为用户创造优质‘在线生活’体验”这一愿景努力，致力于不断提升腾讯全线产品的用户体验。



腾讯企业的创新源自员工“自驱力”的成长 Sources of Innovation

一直以来，腾讯坚持以自主创新知识产权打造核心竞争力为战略导向，建立包括了域名、版权、商标、专利在内的立体复合的知识产权保护体系。

据相关数据统计，目前腾讯发明专利申请超过**2000件**，授权量突破**400件**，是全球互联网拥有专利数量最多的企业之一。

致力于世界级技术 为数亿网民服务
To be the most respected China Internet Research Institute

Tencent



员工成长体系之一腾讯的心脏 技术职业发展通道管理委员会

The Committee of
Technology Professional
Development Channel
Management

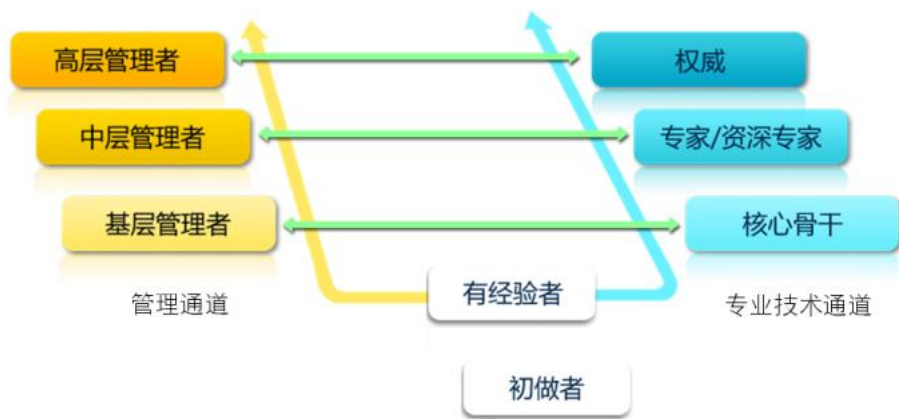
TTCP
技术职业发展通道管理委员会

TTCP是腾讯企业内部成立的技术职业发展通道管理委员会（简称TTCP委员会），这个组织负责了腾讯全公司技术人员的职业发展通道的管理。而且各个业务部门都会成立TTCP组织的分会，负责该部门技术人员职业发展通道的管理。各技术发展通道成立通道分会共同负责腾讯公司技术人员职业通道相关体系的建设与维护。



而人力资源部是负责建立并维护腾讯公司技术职业发展通道管理体系，并作为TTCP委员会的秘书机构，负责体系的日常管理和运作。

TTCP为了培养技术人才，专门为T1~T6职级的员工制定了详细而有效的提升培训计划，并且严格、坚持执行。这也是为什么近些年腾讯一直走在业内技术前沿的一个重要原因。



员工成长体系—双通道职业发展体系

Professional Development System

2004年底腾讯就开始引进了国内顶级的培训机构——HP商学院，共同打造了员工职业发展体系，建立了员工管理和专业“双通道”的职业发展体系，即所有员工可以根据自己的特长和兴趣，选择走管理的发展路线，也可以选择技术、设计、产品、市场等专业发展通道，在专业通道上发展可以获得和管理通道发展相同的认可和回报；避免了“千军万马去走管理独木桥”的发展瓶颈。

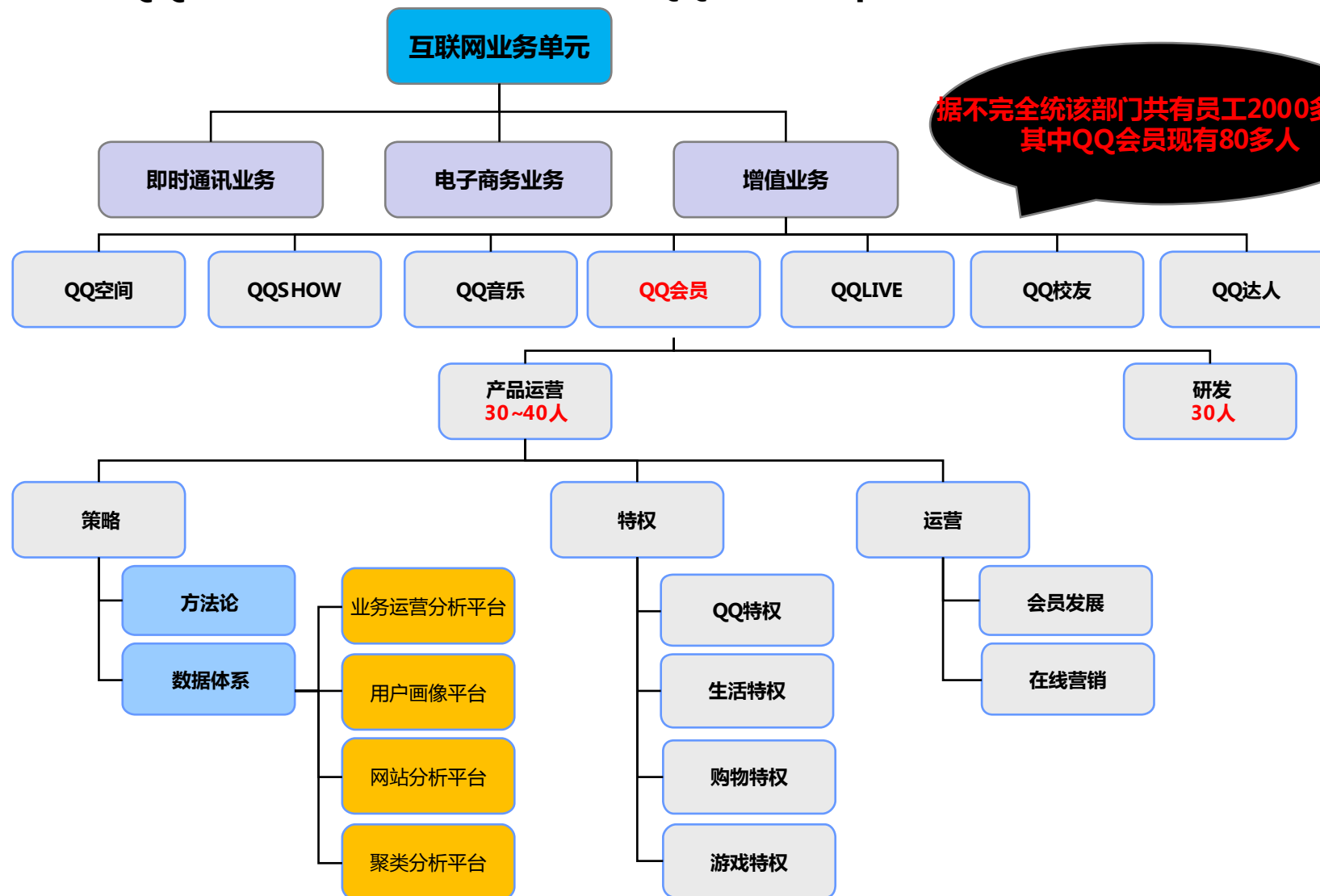
腾讯的人才投入 Human Resource

2010年腾讯员工总数将突破10000人，其中2010年新增员工人数就近3000人。专业人做专业事，腾讯公司除根据各BU单元进行人员配置外，还会常设公共资源，其中包括：CDC用户体验中心、技术研发中心、数据仓库组、建模组、测试组、技术研发中心、市场及策略调研等。

员工，是企业的第一财富



例如：QQ会员部门架构 Structure of QQ Club Dept.



据不完全统计该部门共有员工2000多人；
其中QQ会员现有80多人

没有什么业务是腾讯不做的！

一只贪婪的企鹅！

腾讯的产品策略之一就是：所有的互联网应用，只要用户量到了一定级别，腾讯一定要有，别人的产品可以暂时比腾讯做得好，但腾讯绝不会让它不可替代。

腾讯——业界的公敌！



**Public enemy of Internet Industry -
Tencent will enter all the areas of Internet Applications**

腾讯产品战略布局 Product Strategies Map



电子商务

淘宝网
支付宝

即时通讯

msn

门户

新浪微博
t.sina.com.cn

sina 新浪网
sina.com.cn

腾讯微博
t.qq.com

搜 狐
SOHU.com

美团

QQ商城

腾讯网
qq.com

游戏娱乐

4399 小游戏

360.com

S

优势领域

弱势领域

抢夺战中

难攻天险

领域分界

音视频

搜索

客户端
应用软件

360 安全浏览器
奇虎360 安全卫士

腾讯的发展预测（言论） Development Forecast - Saying

2010年8月2日，腾讯董事局主席兼CEO马化腾在微博中表示，腾讯早些时候会开放API。马化腾称：“会开放API的。只是还差不少工作量，要晚一些。”今年3月底，马化腾在谈及开放API时曾表示，SNS则具有很强的互动性，开放接口后可以增加很多应用，国内的平台也在尝试这样做，但实际上这一产业还是比较落后。

以上观点暗示我们：中国互联网企业走出去、引进来方面的发展战略，应该以资本为纽带，以“开放平台、合作网络”为核心思路。基于开放平台的快速对接、资源共享、业务联动，基于利益联盟的合作网络，比独立发展更加有效。腾讯即将在现有的封闭体系基础上建立一个相对独立而开放的平台，并且与现有的体系实现用户互通、资源共享。



腾讯的发展预测（行动） Development Forecast - Action

腾讯的一系列并购、合作活动，都是紧紧围绕其战略布局来进行

Discuz! X Tencent

Events of Cooperation, Mergers and Acquisitions are all match the Strategies

试分析腾讯收购康盛创想Discuz的意图：

第一、搜索：为搜索广告联盟的发展铺路

第二、社区化：腾讯发展的终极目标是“在线生活”，其发展轨迹就是社交化、社区化。

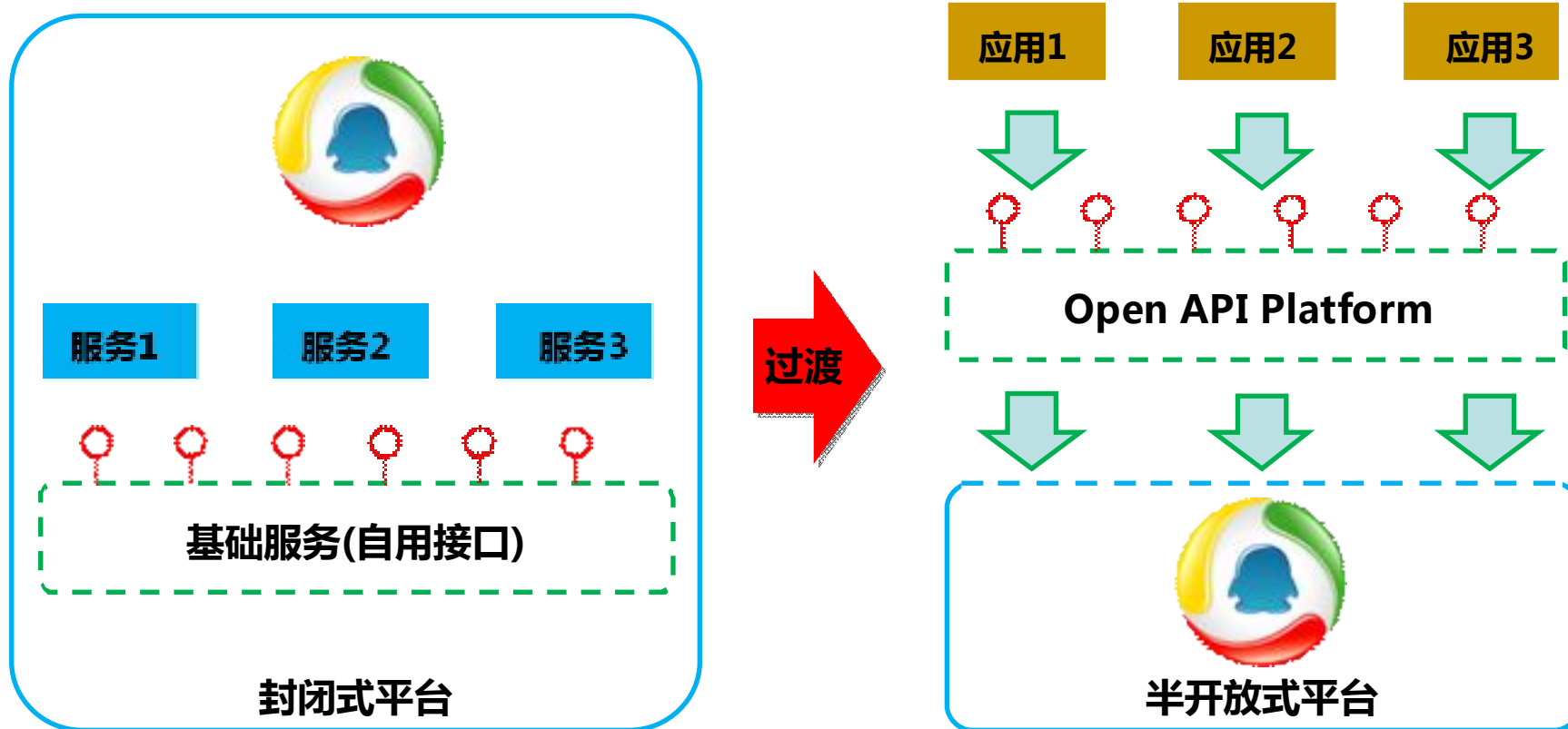
第三、帐号：QQ帐号与论坛ID捆绑，这无疑让QQ打通了腾讯内部与外部的壁垒，大大增加腾讯产品粘性。

第四、电子商务：同阿里一样，打造一个庞大的电子商务帝国，将拍拍和财付通与discuz完美对接。阿里巴巴要用Phpwind打造大淘宝，腾讯通过discuz和拍拍打造大拍拍。

启示：微博产品对腾讯社区化，抵御竞争对手攻击，意义重大。通过收购康盛创想，可以让Discuz论坛也成为腾讯微博的入口，从而带来庞大的流量。

腾讯的发展预测 Development Forecast – Open Platform

腾讯目前是一个完全封闭式的平台，所有的产品都由其自主研发、并购等方式提供，由于产品线的日益庞大，腾讯已经不堪重负.....



以微博之力 让世界更美！

t.sina.com.cn