

# 死磕微软 30 年，金山办公怎么“活”过来的

WPS 和金山的历程，就是一个坚持梦想并最终取得胜利的励志故事。雷军为金山办公打上了同小米如出一辙的“雷式痕迹”。

作者 冯彪

2019年11月18日，金山办公正式登陆A股科创板，发行价为45.86元。而开盘股价达到140元，较发行价上涨205%。截至收盘，金山办公涨幅175.5%，报价126.35元，市值582.5亿。

从1988年金山创办算起，金山办公的核心产品WPS已经整整31年。从1999年以金山办公为主体准备上市算起，到今天足足20年。董事长雷军坦言，WPS和金山的历程，就是一个坚持梦想并最终取得胜利的励志故事。

“当年WPS在微软和盗版的挤压下，一度非常窘迫，差点放弃，最后还是坚持下来了。”在挂牌现场，雷军显得很激动。

## 活下去就是胜利

在互联网还没有引领潮流的上世纪90年代，大多数人学习计算机都是从使用办公软件开始的。

1988年，求伯君将自己关在宾馆，醒着就敲代码，困了就躺会儿，饿了吃泡面，他就这样单枪匹马用了几个月时间敲出十余万行代码，国产办公软件WPS就此诞生。从出生年代看，WPS和

微软的Office算是同龄人。

从一开始，WPS就带着典型的本地化痕迹，例如WPS就有适合中文的表格页面，微软Office就没有这个功能。

然而，当微软靠着Windows席卷全球后，微软搭载的Office软件也所向披靡地摆在了全球PC电脑的桌面上。

当求伯君、雷军等一众程序员们还在天真地想通过出售软件盈利之时，国内盗版的（免费的）微软Office已呈泛滥之势。金山几乎被挤出了办公软件的市场。

到了1996年，金山公司几乎连工资都快发不出了，团队信心几近冰点。甚至微软还开出高薪想挖走求伯君，打算就此终结这个在中国市场的对手。

雷军曾回忆：“我们当时想过是否要去房地产、做保健品，先生存下来再说。”

1998年，金山获得联想的投资，总算缓过一口气。借助资金的支持，金山持续软件开发，并在2001年金山推出自己的WPS Office办公套件。在微软如日中天的PC时代，金山艰难度日，不过终究还是“打不死的小强”。

直到今天，谈到来自微软的打击，雷军也表示，今天金山办公和微软的竞争其实就是一个以弱胜强的故事。

“首先不能够害怕，如果你不去试，你可能一上来就输了，当你试完以后，这些对手还是无比强大，但是也不是完全没有机会。”雷军说。

## 弯道超车

金山一直在艰难中等待时机。幸运的是，金山还真等到了。

2010年前后，移动互联网拉开帷幕。这时的雷军已经离开金山创立小米，希望通过互联网思维重塑国产手机制造业。

金山也感知到了移动互联网时代的到来。2011年，金山软件将办公事业部业务分拆出来成立子公司，目标非常明确，拓展移动办公软件领域。

恰好在此时，微软却没有及时反应过来，没有及时跟上移动时代的脚步。正如吴军在《浪潮之巅》中这样点评微软的Office软件业务：“当Office进入企业级市场后，大部分收入来自企业而不是个人用户。虽然正版Office平均200-300美元的价格并不便宜，而在欧美各国基本上也没有盗版，但是从个人用户身上微软收到的毕竟还是小头，微软的收入大头来自于企业，而且非常稳定。”

由于微软在过去的十多年里，几乎不花什么力气就可以每年从企业级用户

那儿收到足够的利润，因此十几年后，微软已经失去了开发优秀个人用户产品的能力。针对移动办公的应用场景，金山研发了云办公服务平台，打通多人多终端的协作壁垒，解决了现行办公数据流转及协作低效的问题，实现了一站式、多平台、网络化的云办公应用服务，以及个性化的办公定制服务等。

金山办公招股书显示，2019年3月，金山办公主要产品月度活跃用户数（MAU）超过3.28亿。根据中国基础办公软件用户规模及公司注册用户数量统计，报告期内公司WPS Office办公软件用户占国内办公市场用户总规模的27.81%、38.40%及42.75%。这意味着，在目前的办公软件市场，WPS已经能和Office一较高下。

“金山办公能够做这么大，我们要感谢移动互联网，我们在移动互联网上比微软走得快，一个新机会新赛道我们走得比微软快，因为我们公司比他们灵活，反应快。在这个竞争里面第一个要相信坚持的力量，等待一些时间点，主要是坚持了这么多年而且遇到了移动互联网，我们把握这个机会比对手快。”雷军说。

## 雷式营销

在移动互联网时代弯道超车，金山办公靠的不仅仅是移动产品，还有其营销模式。2011年再次担任金山董事长后，雷军为金山办公的营销打上了同小米如出一辙的“雷式痕迹”。

互联网营销的标配是“羊毛出在猪身上，让牛付钱”。雷军的小米手机便是通过产品极致的性价比，然后通过向用户提供增值的服务来收费。这样的模式同样延续到了金山办公之中。

首先，WPS系列软件采用“免费+广告”的盈利模式。软件借助庞大用户群体，成为广告客户推广其产品的重要平台，同时也为用户提供了免费的办公软件服务。

其次，尽管WPS的基础功能是免费的，但是金山办公对部分增值、个性服务却是收费的，并且主要面对付费会员。这种“免费+付费”的模式深得雷军的真传。

金山办公各类主营收入及占比。苦熬30年的金山终于登陆A股，上市当天表现不俗。不过，在与国际巨头交手之后，恐怕未来的金山还将面临更多国内对手。■

# 两代“鞋狗”文化 从做企业到炒资本

作者 冯彪

1964年第一周的某天，26岁的菲尔·耐特急匆匆跑向码头仓库，将一个写着日文的大箱子搬回到俄勒冈波特兰家中的地下室。他急不可待地打开箱子，逐一捧起里面的12双奶白色运动鞋，狂喜不已。50多年后，耐特还清晰记得当时的情境：“在地下室淡黄的灯光中，我轻抚着它们，就像对待圣物一般。”

长跑运动员出身的耐特对运动鞋有着狂热的喜爱，他用“鞋狗（Shoe Dog）”这一略带戏谑的词语称呼自己，也就是全身心投入其中，努力制造、销售、购买或设计鞋子的人。

50多年后，“鞋狗”们依然狂热，但是江湖和规则已经变了，狂热的少年叠加资本的搅动，“炒鞋”成为一阵热风。

## “鞋狗”企业家

1963年，耐特前往日本，寻求与日本球鞋厂商鬼冢虎的合作。凭借在谈判中随口而出的“蓝带”公司和从父亲那里借来的50美元，耐特成为鬼冢虎在美国西部的独家经销商。

一场传奇的开始除了热爱，还源于一个简单的想法：普通人一天平均要走7500步，一生要走2.4亿步，相当于绕地球走6圈，鞋子是人们与地球接触的方式，进口日本鬼冢虎的鞋，质量高、成本低。当时美国球鞋市场的霸主是已经有40多年历史的阿迪达斯，价格昂贵的阿迪达斯点不燃普通人的运动热情。

从第一双鞋卖给自己的母亲，第二年销售几百双，到后来的月销几十万双，再到1972年创立耐克品牌，打造气垫运动鞋Air Jordan……耐克逐渐风靡全球，成为几代人的运动记忆。“鞋狗”菲尔·耐特也被誉为“运动鞋大王”。

## 玩鞋少年

“鞋狗”文化也在国内漫延，特别



是在追逐潮流的年轻人圈子中最为火热。女生问男友：“我能站在你的AJ上吻你吗？”“不！你可以站在我身上吻我的AJ。”

不过，靠卖鞋积累起200多亿美元身家的运动鞋大王可能做梦也想不到，几十年后卖鞋赚钱的逻辑可以这样颠覆：

一双初始发售价为1000多元的AJ1球鞋，几天时间就能以上万元的价格在网络购物平台上卖出。8月19日，是鞋圈的“冲冲节”，在当天最畅销的前100的球鞋款中，26个热门球款的成交金额已达到4.5亿元，超过同日新三板逾9000家公司的成交量。

70后炒股、80后炒房、90后炒币、00后炒鞋的说法一度登上热搜。

年轻炒手们分享着各种“倒爷”的光辉事迹：2018年11月，一款AJ联名鞋在昆明发售，一个东北炒家坐飞机赶到昆明，以200元/人的价钱临

要再拿旧眼光审视未来了！”tt哥说得铿锵有力。

炒鞋圈也不乏80后的身影。Soap是“互金专栏作者和私募基金从业者”。虽然Soap戏言“熬夜排队买鞋伤不起哟”，但他也说：“其实我们80后也是炒鞋一族，毕竟AJ承载了我们满满的青春回忆”。

骑着心爱的小摩托去排队抢鞋是网友“玩鞋少年”的日常。玩鞋四年，加价买鞋越来越成为常态。面对不断上升的购买门槛，他觉得很无奈。“一万五的反勾你会买吗？连续三天排队临时取消，你在其中吗？突然爆发的球鞋市场真的是热爱还是赚钱，你赚到钱了么？不禁让我感慨，您买的这双鞋除了贵和热，您知道它背后的故事么？”“玩鞋少年”在腾讯新闻话题里连续反问。

## 运动鞋成为类金融产品

当前的鞋圈，已经不是单纯的买鞋卖鞋，运动鞋俨然成为类金融产品。

像股票一样，鞋圈也分为一级发行市场和二级交易市场，一级市场即官方售卖市场，比如线上线下官方专卖店；二级市场则是通过非运动鞋官方平台，在卖家与买家之间进行交易。

因为品牌商家在一级市场限量发行，二级市场和一级市场相比存在巨大的溢价空间。因此，在一级市场雇人排队抢购，或者像股票IPO时的打新抽签，幸运儿们然后在二级市场倒卖，瞬间实现一本万利。

与此同时，各大网贷平台、消费金融平台提供的分期付款无疑为年轻人炒鞋加杠杆。几千到几万的额度恰好为几千到几万的运动鞋提供了充足的炒作资金，又恰好满足了暂时没有收入来源的年轻一代炒手的资金需求。

为了验证运动鞋真伪，提高成交的效率，在“毒”“nice”等交易平台兴起后，鞋圈已经进入了“闪卖模式”，即炒家购得运动鞋后直接将其存放在平

台，然后等待时机卖出。买卖双方无须邮寄和存放运动鞋便能快速完成交易。

多款“炒鞋APP”还为炒家提供潮鞋行情和即时报价功能，甚至有卖鞋平台根据过去24小时交易额编制了“炒鞋”三大指数：AJ指数、耐克指数、阿迪达斯指数。如此一来，想必目前离炒鞋的技术分析、基本面分析、“炒鞋者的自我修养”也不会太远。

脱离实物的交易让资本和庄家嗅到了“腥味”。当前的鞋圈，已经不是情怀和热爱的天下。

庄家有着大量的资金流，瞄准了某款限量鞋畅销色和鞋码进行疯狂扫货，制造“一鞋难求”的假象。与年轻散户相比，庄家更能掌握信息优势，甚至简单粗暴雇用大批人马排队抢购，他们只需买断主力货品就可以提高球鞋价格，并拉动其他尺码的价格上涨，从而把控整体价格。

## “鞋狗”从“炖”到“炒”

随着炒鞋圈的火热，质疑之声也在不断发酵。腾讯新闻话题中一位网友直言：“炒鞋”热背后是资本兴风作浪、疯狂炒作的结果，散户多数会被割韭菜，泡沫肯定会破灭。

也有学者和媒体发文提醒，谨防运动鞋成为历史上的“郁金香”“君子兰”。历史上反复出现的泡沫狂热伤害的不仅仅是漩涡中的买家卖家，更关乎社会和经济的稳定。

暂且抛开泡沫和价值的争论，在这场运动鞋狂热中不乏一夜暴富的梦呓。上一代“鞋狗”菲尔·耐特靠着引进性价比高的运动鞋和打造新品，用了几十年的时间创造了全球品牌，也创造了自己的财富王国。他就像“炖”一锅鲜汤，靠时间、靠火候和功夫。

当前这一代“鞋狗”狂热，靠的是“炒”……■

（本版文章转自虚财财经）