

雙馬對決系列
之
擴大版圖

「雙馬」併購路漫長涉及面廣

阿里Vs騰訊 港股最受惠

中國互聯網迎來寡頭時代，在三大巨擘BAT（百度、阿里巴巴、騰訊）格局下，阿里與騰訊（00700）更是狼煙四起，由各自的領土延伸至邊疆，在電子商務、互聯網金融、移動遊戲、娛樂文化等戰場上對壘。雙方展開一輪「搶地盤、補短板」的互聯網收購戰，單是阿里過去半年豪擲超過500億港元（下同），總之「有買貴、無買錯」，個別港企憧憬成為併購對象，令港股成為點石成金之地。

大公報記者 李潔儀 林靜文

面對互聯網時代的衝擊，這邊廂，傳統行業被迫求變；那邊廂，科網巨頭騰訊與阿里，忙於四出投資和收購，金融市場由是風起雲湧，暗流不斷。

馬雲半年投520億收購

粗略統計，馬雲旗下的雲峰基金及阿里巴巴，今年以來已先後在收購場上投入逾520億元，移動應用、聊天軟件、物流、教育、文化產業、球隊甚至畜牧業，均有阿里的足跡。騰訊相對保守，僅在收購戰場上花了約140億元，主要圍繞在移動遊戲及應用。

「雙馬」短兵相接，騰訊注重「取長補短」的策略，透過入股搜狗而打破百度在搜索領域一家獨大的局面，電商方面則透過入股京東，欲與阿里一爭高下。阿里在最廣層面進行大肆擴張，成為收購藍圖的主調，某程度亦出現雜亂無章的收購方向。

「Jack Ma is a disruptor!（馬雲是干擾者）」畢馬威會計師事務所合夥人查瑋亮（Egido Zarrella）形容，雖然馬雲不至於是一名破壞者，但他透過創新精神，以市場干擾者的角色顛覆內地金融市場。他提到，「雙馬」的舉動純由商業角度出發，雖然並非所有併購均可成功，但創新思維令世界改變。

收購為彌補自身短板

信達國際研究部高級分析員趙曉文認為，理解「雙馬」大舉收購的行為，雖然收購未必有即時效益，最少要一至兩年時間磨合、消化，但相信透過收購來增加業務資源，彌補自身的短板，是正確的策略。他提到，透過收購企業取得消費者的數據，再作消費習慣的分析，既有助實現經營領域擴張，擴大核心業務優勢之餘，提升企業價值，總之「有買貴、無買錯」。

騰訊和阿里的兩強對決，令獲入股的公司股價如有神助。今年初騰訊宣布入股華南城（01668），刺激該股短數天爆升1.3倍；阿里不甘示弱，找來中信21世紀（00241）的收購機會，中信21世紀復牌後單日狂飆5倍。騰訊與阿里的點石成金效應，讓投資者為「雙馬」下一家收購的對象展開尋寶遊戲。

不過，市場瘋炒「雙馬」概念股，憧憬獲收購後業務上的合作，投資者似乎忽略最終是否成事，把「雙馬」入股視為一條股價獲利的「方程式」。不過，股壇上沒有永遠的「金手指」，今年3月底經營百貨業務的銀泰（01833）獲阿里策略性入股，惟該股先升後跌收場，金手指效應失靈。

傳統行業現突圍生路

中國銀盛財富管理首席策略師郭家耀認為，投資者在股壇上切忌盲目跟風入貨，正如早前傳出騰訊擬入股星美文化（02366）的消息，股價狂飆至中途停牌的星美澄清傳聞，一下子讓高位追貨的散戶中伏。

商場上沒有所謂輸贏相對的「零和遊戲」（Zero-Sum Game），更多的是產出「競合」理論，即在競爭而令格局改變，亦在汰弱留強的大前提下，最終達至強者越強的雙贏策略。因此，傳統行業要安分守己，似乎只會落後於對手，近年「創新」、「跨行業」成為企業與時俱進的生存秘技，「雙馬」併購路之長、涉及層面之廣，將為傳統行業提供與互聯網行業接連的入口，正是傳統行業突圍而出的生路。

查瑋亮形容，「雙馬」創新思維令世界改變
大公報記者攝



馬雲以最廣闊層面進行大肆擴張策略

阿里騰訊今年收購一覽



馬化騰在擴展上注重「取長補短」策略

阿里巴巴	
6月11日	增持UC優視至100%股權，未披露作價
6月6日	雲峰基金夥拍中信基金投資不少於25億元收購伊利畜牧60%
6月5日	阿里巴巴以15億入股恒大足球50%股權
5月28日	以19.29億元入股新加坡郵政10.35%
4月28日	夥拍雲鋒基金以合共95.2億元，認購優酷土豆18.5%股份
4月8日	馬雲與巨人網絡史玉柱以81億元入股華數傳媒20%
4月3日	參與全球大型拼車軟件美國Lyft融資計劃
3月31日	53.7億元戰略投資銀泰商業
3月20日	聊天應用軟件Tango獲阿里牽頭投資21.8億元
3月12日	佰程旅行網完成B輪融資1.56億元，投資者包括阿里
3月11日	阿里以62.44億元入股文化中國60%股份
2月16日	參與在線英語學習網站TutorGroup（麥奇教育）總價值1億美元的第二輪融資
2月10日	斥資81.5億元全面收購高德地圖
1月23日	逾13億入主中信21世紀（00241）持股54.33%

騰訊	
5月6日	14.6億元收購四維圖新11.3%股權
3月27日	以39億元入股韓國CJ Game28%股份
3月21日	以14億元向易居認購樂居15%股份
3月10日	以21.7億收購京東15%股份
2月19日	39億元入股大眾點評20%股份
1月15日	15億入股華南城（01668）

互築護城牆燒錢兩俱傷

大公報記者 李潔儀

新聞分析

今年馬年，注定是馬雲大展拳腳的一年，阿里巴巴儼如一匹脫韁野馬，向對手蕭蕭而鳴，在中國市場掀起連場巨浪，頻頻收購開疆擴土，拉闊阿里帝國的版圖，更直闖美國股票市場，即將寫下美國歷來IPO集資的新紀錄，在海外市場成功抓住投資者眼球。騰訊馬化騰選擇沉着應戰，擇肥而啖，雖然未致於失控般的收購，但兩馬的收購戰，比電視連續劇還要精彩萬分。

到底誰動了誰的奶酪？這個年頭，內地經濟增長放緩是不爭的事實，具實力的企業實行跑馬圈地，確是正常不過，雖然馬雲與馬化騰私交甚篤，但雙方在商場上並沒有給彼此留有餘地，沒有誰買誰家帳的情節。不按常理出牌

、愛打亂章，是馬雲的個性；誓要窮追對手、咬着不放，是馬雲的策略。

國際政治學上有所謂的「Play Chicken」（膽小鬼博弈），兩名車手驅車朝對方直奔，最先讓開的一方會被取笑為「膽小鬼」，如果兩人拒絕收斂而任由兩車迎頭相撞，最終誰也沒能受益，只會車毀人亡。

騰訊與阿里巴巴互築自家城牆、互攻對方堡壘，務求不惜工本搶佔市場，構建閉環生態圈，可惜只落得兩敗俱傷的局面。打車軟件的燒錢策略正是一例，不足半年時間，雙方在打車軟件上補貼豪華20億元，最終搶回來的又是什麼，不禁令人產生「兩馬」是在鬥錢多，還是在鬥氣的疑

寶。究其原因，所有投資是在買一個想像空間，阿里狂風掃落葉式的投資舉動，說穿了是要抬高上市估值，只要稍微可以聯想到的，便會成為阿里的囊中物，結果令阿里的投資棋局更趨複雜，這麼一來，騰訊亦會心急起來，追緊保衛自家領土。

誠然，兩馬之間的競爭格局必然促使更多行業開拓網絡業務，近期兩馬的收購戰似有暫緩、重整實力之勢，惟跑道上的鳴槍聲一響，兩馬的競爭才剛開始，這是一場持久的賽跑，短暫的領先或落後，根本不能決定誰勝誰負，距離終點還有漫長的道路。

順豐建嘿客帝國撼「雙馬」

剩下阿里、京東和順豐三家。

支付寶將推免費Wi-Fi

此外，騰訊和阿里之間的O2O之爭，已蔓延到無線Wi-Fi領域。有消息指，手機支付寶包即將推出免費Wi-Fi服務，項目產品經理熊益斌稱，用戶在入店連接Wi-Fi，能關注商家服務號，了解商戶的促銷優惠、官方微博等信息；同時利用大數據為商家解決問題。另據透露，騰訊也在做類似的Wi-Fi分享平台。

無論如何，各大公司對O2O的搭建，勢必繼續蔓延，但要留意的是，內地已有飯統網、在線短租等多家線上電商相繼倒閉收場，故公司在轉型或投資前都需先了解遊戲規則，切勿跟風而行。



▲電商界「攪局者」順豐建立「嘿客帝國」

數十億打的補貼或白燒

為普及移動支付、進一步增加用戶量，阿里和騰訊（00700）今年以來透過旗下快的打車和滴滴打車打起「補貼大戰」，狂燒20億元人民幣。大戰剛剛落幕，交通部近日一紙《關於促進手機軟件召車等出租汽車電召服務有序發展的通知（徵求意見稿）》，欲建立統一電召服務平台，又將打車軟件推上風口浪尖。

激鬥數月的「補貼大戰」最終以兩家公司同時宣布取消乘客現金補貼收場，但卻透過送紅包、返代金券等活動變相補貼，繼續留住用戶。快的打車本月先宣布推出新的代金券補貼活動，以及在世界杯期間推出競猜活動，猜中比賽結果將得到打車代金券，力求進一步優化用戶。

打的軟件在內地紅紅火火，本港亦處於起步階段，多個打車軟件搶佔市場，「雙馬」會不會打到香港？拭目以待。但是，瘋狂的打車補貼，已讓內地打車市場出現打車難、司機開車接單影響安全等一系列問題，為明確監管原則，交通部緊急推出徵求意見稿，若真的落實，阿里和騰訊數十億元的補貼，可說是白燒了。

▶阿里和騰訊合演打的「補貼大戰」



微信來往在港難敵WhatsApp

微信可說是騰訊（00700）的「機關槍」，橫掃千軍無敵手，更向阿里的電商領域步步進逼，馬雲因而視微信為眼中釘，去年9月推出來往迎戰。儘管馬雲「強迫」阿里人使用來往，可是反擊力不大，來往的出現可謂「雷聲大，雨點小」。

來往至今僅公布過一次用戶數據，即在上線一個月後總註冊用戶逾1000萬人，日活躍用戶數激增5倍。隨後就如潛水般，甚少出現在「觀眾」眼前，反觀微信，13億人口已無法滿足其胃口，正積極開拓海外市場。

然而今年以來，阿里先是收購美國聊天軟件Tango，隨後新增北京和深圳兩個來往分部，更於4月推出新版來往5.0，一改「跟屁蟲」風格，除進一步打造「扎堆社區」，還將主調色變成檸檬黃，希望能從以綠色為主的眾多即時通訊軟件中突圍而出。

但是，無論微信和來往如何搶佔市場，在本港，WhatsApp仍有先行者優勢，是港人的首選。看來，騰訊和阿里要改變港人習慣，取代WhatsApp，仍有一段路要走。