

内部资料，注意保密，请勿外传！

思科华为十年之战

—开放创新 vs. 封闭守成

方兴东

互联网实验室

2012年10月15 北京

利益之争：事件是十年前的延续

- 华为中兴遭遇美国国会狙击，是思科十多年来系统游说和运作的必然结果，是十年前思科起诉华为官司的延续。
- 十年来，华为与思科此消彼长，中国与美国高科技竞争力的此消彼长，是这一事件最重要的背景。
- 10年前，思科以知识产权之名发动了针对华为的第一场战争。那一战，狙击华为不成，反而助力华为完成国际化的洗礼，开启了长达十年的全球崛起之路。
- 今天思科没有能力以技术和产品的创新进行公平竞争，也无法以知识产权方面取得优势，只能借助政治手段。美国企业利用政治，美国政客利用企业，这是当下的写照。
- 而今天，思科借助美国政客们以一种更拙劣的手段，再次对华为发起强劲的狙击之战。那么，这次事件的台前幕后就是谁是推手？谁是事件真正的受益者？以及事件所昭示的内涵究竟有哪些？放在十年历程上看这场纷争，可以更好预判未来十年趋势。

华为中兴事件的思科之手

- 《华盛顿邮报》：“华为的美国竞争对手参与推动对其审查”，《华盛顿邮报》11日以此为题报道称，一位熟悉思科销售战略的匿名人士透露，2011年9月思科曾在业界广泛散发7页文件名为“华为和国家安全”，文中称，“对华为的恐惧正在全球散播，华为难以脱离其同中国人民解放军和中国政府的关系，尽管其公开否认”。鼓动美企不要和华为合作。
- “美国对华为的怀疑意味着思科和其他公司的机遇”，《华盛顿邮报》称，国会山3个国会办公室的高级工作人员都证实，大量美国高科技公司曾向国会游说，用思科公司文件一样的措辞，要求加强对华为的审查。
- 国会议员中有73位在华为的美国最直接竞争对手——思科集团(Cisco Systems)中拥有投资。记得今年四月当思科全球CEO钱伯斯被媒体问到最担心哪一家企业时，钱伯斯毫不犹豫地回答说：“这个问题很简单，25年前我们就知道，我们的最大竞争对手会来自中国，现在来看，就是华为。”
- 全球知名行业媒体CNET将此次事件比喻为思科与华为、中兴的障碍赛，并评论表示：“思科有可能成为调查背后的最大受益者，在过去长达十年的交战中，思科往往在背后给华为抹黑。”

十年前华为思科一战回顾

- 2003年1月23日，思科公司在美国指控中国华为技术有限公司及其美国分公司盗用部分思科的IOS(互联网操作系统)源代码，并应用在其Quidway路由器和交换机的操作系统中，对思科专利形成至少5项侵权。思科声称，此次诉讼旨在寻求法律禁令，以制止华为对其知识产权继续进行侵犯，并弥补华为的非法侵权行为对思科所造成的损失。它请求法院下令禁止华为出售这些侵权产品，并要求华为给予经济赔偿。
- 美国时间2004年7月28日上午，华为、3COM、思科系统公司共同向美国德州东区法院马歇尔分院提交申请，终止三方各自提出的诉讼及反诉讼请求。法院据此签发法令，终止思科公司对华为公司的诉讼，最终全部解决了该起知识产权案件的争议。法院裁定，思科今后不得再就此案提起诉讼或者以相同事由提起诉讼，并且各方的律师费用、诉讼费用及相关其他费用都由各方自行承担。
- 在保密协议的约束下，思科与华为虽然在各自发表的声明中都强调了不同的立场，这场历时一年半、在国内外引起广泛关注的中美IT知识产权第一大案终以和局结束。但是，实质上，思科期望利用知识产权来狙击华为的策略彻底失败！

十年此消彼长：华为思科数据对比

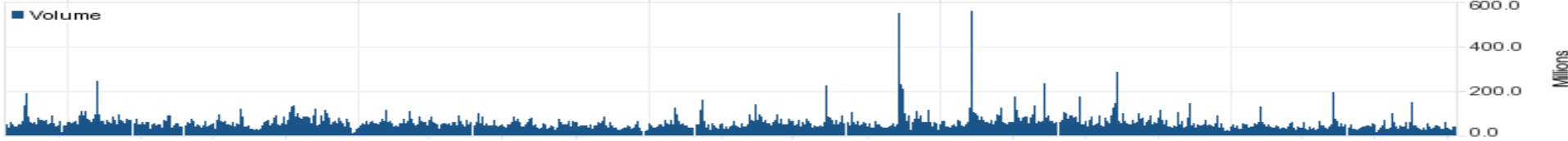
- 2000年3月27日，是一个历史性的时刻，思科总市值达到5550亿美元，一度超过微软成为美国市场价值最高的公司，虽然登上世界巅峰时刻短暂，但是思科神话一时魅力四射。但是，十年之后的今天，思科面临的挑战却是前所未有！
- 2000年，思科年销售额高达180亿美元，雇员31,000人，市值达到4440亿美元。而到2010年思科收入432.18亿美元，10年只是增长了一倍。员工71,825人，也是增长一倍多。而2011年底，思科的市值已经跌破1000亿美元，不到高峰期的1/5左右。
- 比较一下华为，2000年，任正非写下《华为的冬天》的时候，华为的销售收入不过220亿元人民币，海外销售额只有可怜的1亿美元。而2010年，华为的销售收入增长了7倍，高达1852亿人民币(280.6亿美元)。共拥有来自150个国家和地区的超过11万名员工，10年增长10倍以上。
- 目前，华为员工数已经超越思科，收入超越也在未来几年之中，华为没有上市，无法准确估计公司市场价值。但是，按照增长率以及利润计算，双方实际的市场价值目前应该旗鼓相当。所以，最近这3—5年堪称是产业力量的转折点，是华为和思科谁是全球市场的王者之争的关键时刻。

思科股价历史走势：十年停滞

Cisco Systems, Inc.



Cisco Systems, Inc.



思科帝国兴衰史

- Cisco, 1984年成立, 1990年上市。1995年, 成为世界最大网络设备制造商。2000年, 年销售额高达180亿美元, 雇员31,000人, 市值达到4440亿美元, 首次超过微软的3580亿美元。2000年3月27日, 是一个历史性的时刻, 思科总市值竟达到5550亿美元, 一度超过微软成为美国市场价值最高的公司, 虽然登上世界巅峰的时间非常短暂。但是, 为了这一刻, 微软花了将近25年的时间才爬到现在的位置上, 而思科仅花了16年的时间。
- 2011年7月18日, 思科宣布将裁员6500人, 并将位于墨西哥的一座工厂卖给富士康, 以甩掉另外5000名员工。此前, 思科宣布将停止开发Flip摄像机产品和Eos社交平台。而彭博社又援引匿名消息人士的说法: “思科最多将裁员1万人。” 这些消息随即引发了业界对思科业务发展前景的热议, 而这背后反映出的是“领先者的窘境”。
- 曾经的科技巨头——思科公司, 一路沉沉浮浮, 从受风投追捧的科技新贵到官司缠身的潦倒巨头, 仅十多年时间, 便有若干变数。股票下跌、官司缠身、产品线衰败, 近期, 它花巨资收购Flipcam之后, 又宣布停止产品开发, 这不禁引人猜度: 思科股票到底能跌到什么程度?

钱伯斯的中国情结

- 钱伯斯：1976—1982年，在IBM做销售人员；1982—1990年，在王安电脑公司从事销售管理（负责裁员5000人）；1991年，加入思科，担任高级副总裁；1995年1月至今，任思科CEO兼总裁。
- 钱伯斯1991年1月加盟思科担任副总裁，当年员工仅300人，销售收入仅为7000万美元，市场价值为6亿美元。从1995年1月开始担任总裁兼首席执行官的4年间，思科确立了领先地位，同时拓展新的市场领域。到1999财政年度，收入达到了121.4亿美元。
- 成为全球商业界最具创新意识和进取精神的企业领导人之一，钱伯斯还被选入了克林顿总统的贸易政策委员会。
- 小时候，钱伯斯就很害怕上台讲话，而且一直不喜欢公开演讲。上了小学，他被告知患有诵读困难症，但这并没有吓退他，他努力克服了自己的缺陷。
- 对失败的恐惧：思科是钱伯斯工作过的第一家成功的公司。以前他在IBM和王安公司期间，恰逢两家公司的衰败期。他明白这种衰败都是由于对计算机产业陈旧而落后的思想造成的，因此他知道，如果自己也犯这种错误，思科照样会重蹈旧辙。
- 对华为的敬畏与恐惧：最大的对手！而且这个对手是无法通过技术和产品的创新，无法通过正常的公平竞争能够战胜的！



华为核心数据

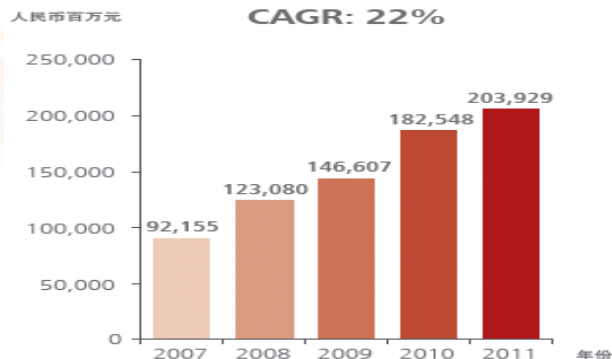


人民币百万元	2011年 (USD Million)*	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年
销售收入	32,396	203,929	182,548	146,607	123,080	92,155
营业利润	2,952	18,582	30,676	22,241	17,076	9,270
营业利润率	9.1%	9.1%	16.8%	15.2%	13.9%	10.1%
净利润	1,850	11,647	24,716	19,001	7,891	12,641
经营活动现金流	2,832	17,826	31,555	24,188	4,561	5,197
现金与短期投资	9,904	62,342	55,458	38,214	24,133	19,023
运营资本	9,004	56,681	60,899	43,286	25,921	28,228
总资产	30,705	193,283	178,984	148,968	119,286	89,562
总借款	3,229	20,327	12,959	16,115	17,148	5,700
所有者权益	10,521	66,228	69,400	52,741	37,886	36,639
资产负债率	65.7%	65.7%	61.2%	64.6%	68.2%	59.1%

* 美元金额折算采用 2011 年 12 月 31 日汇率，即 1 美元兑 6.2949 元人民币

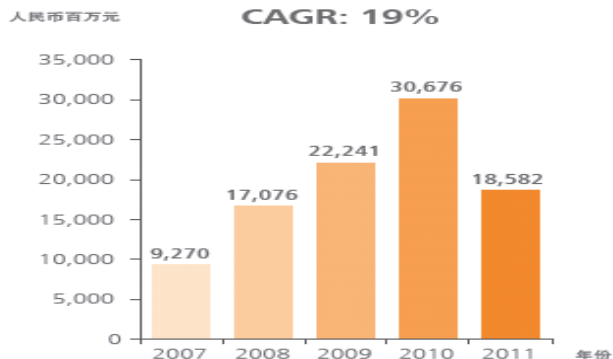
销售收入

CAGR: 22%



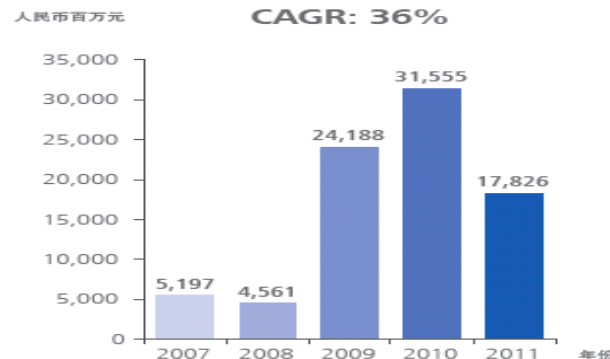
营业利润

CAGR: 19%



经营活动现金流

CAGR: 36%

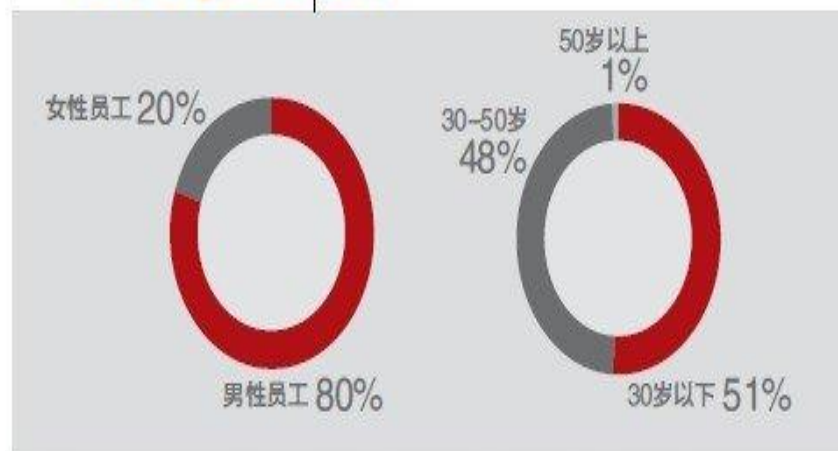


华为思科员工人数和专利数量对比

- 华为的研发人员就超越了思科公司员工总数
- 截至到2012年7月底的2012年财年，思科员工数量66,639人（2011年为71,825人）
- 华为2010年员工11万名员工，2008年为87500名。
- 华为现有14.6万名员工，遍及全球155个国家，其中产品与解决方案（R&D）领域员工数占比52%，其次为服务领域，占比19%，销售占11%。
- 华为每年不少于销售收入10%的研发投入，用于预研、标准及专利工作。
- 2006年华为提交PCT(专利合作条约)国际专利申请575件，超过思科2.4倍。
- 截至2011年底，华为累计在全球申请专利达47322件，授权23522件，其中国外专利10978件，在美国、欧洲等国家和地区授权专利5415件，PCT（专利合作条约）申请10650件。

华为员工总数:

146,000+



中国	79.81%
亚洲其它国家和地区	7.56%
大洋洲	0.21%
非洲	2.85%
欧洲	4.92%
北美洲	1.72%
南美洲	2.93%



维持高额利润：思科核心关键

- 截至到2012年7月底的2012年财年，思科年收入460.6亿美元，毛利287.1亿美元（**毛利率62.33%**），纯利80.4亿美元（利润率17.46%）。
- 华为利润率：9.1%。

人民币百万元	2011年 (USD Million)*	2011年	2010年	2009年	2008年	2007年
销售收入	32,396	203,929	182,548	146,607	123,080	92,155
营业利润	2,952	18,582	30,676	22,241	17,076	9,270
营业利润率	9.1%	9.1%	16.8%	15.2%	13.9%	10.1%
净利润	1,850	11,647	24,716	19,001	7,891	12,641
经营活动现金流	2,832	17,826	31,555	24,188	4,561	5,197

华为比思科更加全球化

销售收入

人民币百万元

	2011年	2010年	同比变动
中国	65,565	62,143	5.5%
海外	138,364	120,405	14.9%
合计	203,929	182,548	11.7%

人民币百万元

	2011年	2010年	同比变动
运营商网络	150,145	145,800	3.0%
企业业务	9,164	5,834	57.1%
消费者业务	44,620	30,914	44.3%
合计	203,929	182,548	11.7%

海外市场实现销售收入人民币 138,364 百万元，同比增长 14.9%。欧美和独联体持续高速增长，其中欧洲专业服务增长超过 60%，美国消费者业务领域连续两年增长超过 100%；亚太地区受益于香港、日本、澳大利亚和新西兰等市场的发展，仍保持良好的增长势头；拉美运营商网络、消费者业务增长强劲；中东北非稳健增长，阿联酋和卡塔尔等宽带产品市场发展迅速。

思科为什么不惜一切手段死守美国市场？

美国市场成为思科维持高利润生存的核心支柱：**美国市场收入占60%**

华为：**比思科更开放更是全球化**的公司，中国以外收入占到将近**70%**

思科一旦失守美国市场的垄断性地位：首先，冲击其一贯的高额利润，利润将大幅度下滑，随后收入也将下滑，必将面临灾难性的后果。

价值观失守：以政治外衣打击竞争

- 创新至上、全球开放、公平竞争、平等互惠，这些价值观是**美国企业家精神、美国硅谷精神也是互联网精神**的最核心内涵。也是美国和美国高科技企业领袖全球的根本保障。
- 这次华为中兴事件最大的启示就是美国和思科**价值观的失守**。以华为为代表的中国高科技企业以更开放、更创新、更公平的精神状态去迎接这场洗礼。
- 华为中兴事件是美国真正衰落的标志性事件：当美国在自己最强最大、最具全球性竞争优势的高科技领域，也不得不依靠冷战思维的政治手段来硬生生保护自己、打击竞争，正说明了美国的衰落趋势已经进入最深层次。
- 华为中兴事件是**思科跌下产业领导者地位的转折点**：思科是硅谷的最大奇迹之一，也是互联网热潮时期曾经全球市场价值最高的公司，也是为数不多在市值超过微软的公司之一。创新曾经是思科崛起的关键，但是这已经成为历史！
- 当年的知识产权名义起诉华为，起码还是端得上台面的市场行为，今天的苹果和微软等也还在屡试不爽。但是，作为硅谷最重要的公司之一，今天的思科需要借助政治维护自己在美国市场的优势地位，**标志着已经开始丧失硅谷精神和互联网精神**。这种行为得到的是今天短暂的得利，失去的将是长久的未来！

更深远影响：信息安全与贸易保护

- 思科作为全球最大的**网络基础设施商**，将是**网络时代美国安全战略的重要基石**。美国为什么封杀华为而不阻扰联想购并IBM（因为PC行业最大利益在英特尔和微软，最大的安全在于CPU和操作系统）？
- 美国是全球唯一一个在国家安全方面采取**进攻型战略**的国家，其他所有国家只有**实力防御型保障**（欧洲国家和中国等）
- 以美国政治家思维模式来看，华为机器每天发送“信物”而有安全嫌疑，那么，中国数亿台使用Windows和英特尔CPU的电脑，数亿台使用Android操作系统的手机，以及苹果iPhone、思科路由器等等，这些几乎覆盖全产业链整个生态的美国产品每天都在向美国总部海量发送“信物”和各类信息，这将是何等的危害？但是，这些美国公司享受超国民待遇。
- 以美国标准衡量，那么思科、微软、苹果、Google、英特尔等这些占领中国市场的美国高科技公司，是不是也应该被限制？如果说，华为、中兴、联想等中国公司在美国的业务也就是数百亿级的规模，那么苹果、英特尔、思科等美国公司在中国的业务将是万亿级的规模。这种**不对称的IT贸易战**一旦开打，损失孰轻孰重，一目了然！
- **危险的游戏**！这次事件必将把中国信息安全问题和市场竞争问题大大激化，除了思科之外，也很可能将微软、苹果、Google、英特尔等一起绑架上了市场问题不断政治化的战车。危及美国高科技的整体繁荣的发展趋势，危及全球高科技市场有序竞争、良性发展、互惠分工等大好格局。



欢迎指正

谢谢大家！

方兴东：fxd@chinalabs.com

互联网实验室：www.chinalabs.com

手机：13501121669

QQ：98837