

# 习惯了被唱衰,但这次失败概率很低

天涯重启超半月热度减退,创始人邢明如约接受专访



左上图,天涯创始人邢明。右上图,6月1日,天涯相关话题冲上微博热搜。下图,天涯社区。

潇湘晨报·晨视频记者曹伟 实习记者吴昀 报道

因拖欠电信服务器千万元费用、关停近三年后,天涯社区于6月1日重新回归。消息一出,网友纷纷调侃,“这是给70后、80后的六一儿童节礼物”。创始人邢明坦言,选择这一天重启,确实经过深思熟虑,“但天涯重新回来不应该是一次复古,要年轻化”。

令邢明没想到的是,重启首日大量用户涌入,网站出现卡顿、无法登录。邢明表示,6月1日那一周,“天涯神帖”小程序新增近20万注册用户,而之前也就几个用户。

这场热度超乎所有人意料。6月初,潇湘晨报·晨视频记者联系邢明时,他一再表示希望等热度过去再回应。与此同时,“不过是回光返照”“贩卖情怀”的唱衰声也不绝于耳。邢明对此早已习惯,但他依然保持着对天涯的信心。

半个多月后,热度终于有所减退。邢明说,这正是他想要的——回到低调、分步骤恢复的轨道上,做实事,小步快跑。

## 回应“匆忙上线”批评:没想到会引爆,我们准备的带宽不够

近日,天涯社区分步骤重启访问引发外界广泛关注。针对为何选择6月1日重启及当日出现的访问故障,天涯创始人邢明近日在接受潇湘晨报·晨视频记者专访时作出回应。

关于6月1日的节点选择,邢明表示,团队今年2月即确定该方案,但因审批流程耗时超出预期,当日仅实现部分帖子访问。老的域名因为原公司主体被冻结了不能使用,就以tianya.net的新域名逐步恢复天涯数据访问。选择6月1日也有考虑,天涯重新回来不应该是一次复古,要年轻化,希望团队有更多年轻人主导,吸纳年轻用户的青睐。

针对当天出现的登录拥堵,邢明坦言,原计划是低调分步恢复,但5月31日媒体报道后一下子就引爆了,带来的流量和关注度非常巨大。准备的系统容量和网络带宽不够,访问量巨大,准备不足,后来紧急做了系统扩容和带宽扩容。

谈及网民影响力,邢明承认团队严重低估。他表示,天涯作为二十多年的老品牌,虽暂停三年,团队曾以为用户会慢慢淡忘,但过去三年间的任何小动作均能引发关注,这令其意外。面对高关注度,邢明:首先肯定还是比较欣慰,天涯都停了三年了,还有这么多人念念不忘,还有这么多媒体有兴趣报道。另外压力也比较大,所以我们过去一段时间

也没有接受什么采访,特意在降温。更多是忐忑不安,生怕我们分步骤恢复的安排及未来的天涯辜负大家的期待。

谈及为什么恢复访问是分步骤的,而不是一次性全部放开?邢明:在天涯暂停访问之后,我们最看重的、花精力最大的,就是整体数据的完整存续。因为它有被卸载或者清零的风险。一方面它牵扯到上亿的用户,另一方面这样一个数据资产在当下也是非常有价值的。我们挤出了资金,在外部投资人雪中送炭的帮助下,尽最大努力支付了一些费用给电信,来保障数据不被卸载。

但天涯的历史比较久远,二十多年,涉及上亿用户的数据量,数据结构很庞杂。我们希望能够尽可能完整地保持用户的数据,里面可能有用户的每一次帖子内的互动,简单的一个回复、每一条用户的私信,都承载着很多他们的记忆,我们会尽最大可能完整地保存下来。

关于资金投入,邢明表示具体金额不便披露,资金重点用于数据激活、迁移、平台技术重构及人员安排。至于坚持保留数据的价值,他认为当年行业和团队都低估了天涯的覆盖面。停摆期间出现的“天涯神帖”现象,充分证明用户始终通过各类形式追忆往事。留存内容被外界形容为互联网上那二十年的“清明上河图”,全面反映了当时社会生活的方方面面。

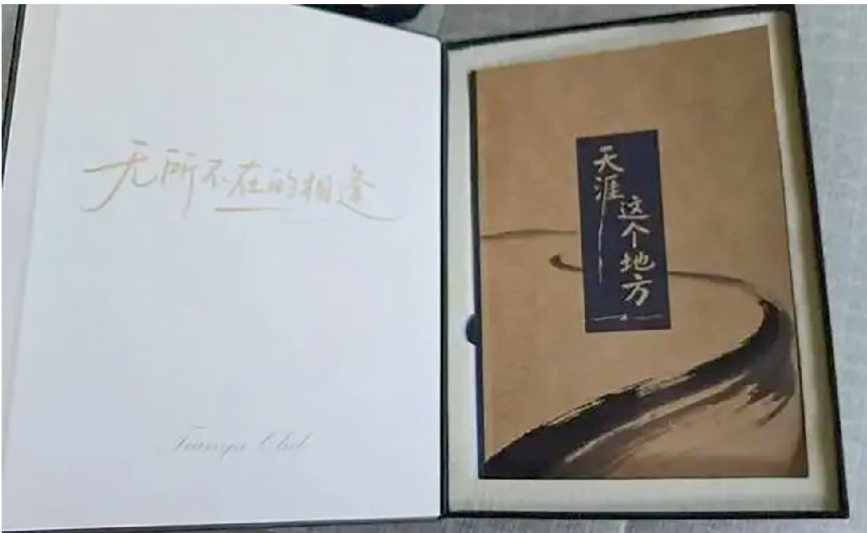
## 三年自救:尝试直播电商发现专业度不够

针对业内低估及保守批评,邢明承认内心不甘,并强调自身并不保守。团队一直在摸索创新,尝试过广告、旅游电商、用户增值及内容付费等模式,2014年至2016年间还曾上线短视频和直播,但因资金不足、成本压力过大被迫下线,试错空间有限。

谈及2023年停摆至今的历程,邢明称,2023年4月1日暂停访问后,5月媒体引爆关注,网友与前员工自发组织“七天七夜重启天涯”直播带货筹款,但准备仓促,仅筹集15万元,连成本都未覆盖。此举引发外界对天涯的再度质疑与唱衰,促使团队转向官方主导自救。其间曾尝试“天涯甄选”直播电商,但专业度不足未正式启动,重心转向融资。2024年初,投资人与热心网友搭建成都

天涯客公司输送必要资金,曾谈妥2000万元融资但最终未落地。2024年七八月因长期欠费数据面临卸载,外部投资人紧急垫资至2025年,随后仲裁裁定允许数据迁移,存续获法律保障。今年初投资加码,配合天涯神帖付费会员业务带来现金流,2月便确立6月1日前逐步恢复的方案。

针对重启资金来源及1999元产品的争议,邢明表示资金源于外部投资,法律保障落实后投资力度加大。1999元的“新天涯创世成员”内含五项成本较高的服务,他认为是超值的;单论天涯神帖付费会员为199元/年,包含10年阅读权限,数据恢复后还将交付梳理历史数据、找回ID与密码的“天涯元空间”时间胶囊。该产品包预测将很快售罄。



价值1999元的“新天涯创世成员产品服务包”。

组图/记者曹伟

## 虽有老用户回归基础,但吸纳不了年轻人便无未来

针对新天涯的用户画像,邢明表示,新天涯将分三大业务布局:恢复老天涯社区、搭建“天涯客”新平台,以及赢回海外天涯市场。他强调,虽有老用户回归基础,但吸纳不了年轻人便无未来。他提出,老天涯停摆三年未受AI内容侵蚀,恢复后将打造为人类原创内容平台,在AI时代保持独特存在,为大模型贡献原创语料、故事与IP。“00后”用户虽未亲历初代天涯,但对“天涯传说”存有好感,团队希望以此吸引年轻人参与。

关于AI运用,邢明表示并非完全抗拒,但平台核心参与对象应为真人,以保留人类温度。他提出建立社区机制,对AI生成内容进行提示,并依靠用户举报等自组织识别手段,尽量避免整篇机器创作内容。老天涯恢复后,将力求避免机器人内容、反碎片化、反信息茧房。

在商业模式上,邢明明确表示,针对当年天涯产生的《鬼吹灯》《盗墓笔记》等头部作品,今后将建立付费打赏机制,降低运营成本;同时通过内容矩阵向微短剧、短视频裂变,以寻找新增盈利点。他透露,近一个月有接近30家合作方联系。对于新平台“天涯客”,其定位为“全球旅行与时尚生活社交电商平台”,聚焦旅行、时尚、潮流等领域,采用会员制电商模式,计划于2028年发展至百万付费

用户。

针对部分老用户担忧资本介入破坏草根气质的顾虑,邢明表示无需担心。他解释称,在最困难之时,团队因担心数据被滥用、过度商业开采及侵犯用户权益,拒绝了多次整体并购邀约。当前投资方成都天涯客在尊重天涯精髓与传统方面表现良好,因此未选取其他投资渠道。

谈及团队规模,邢明称目前新老天涯已建立联合工作组,参与新天涯计划的接近50人。他认为AI时代不需要上千人的规模,主要领导层为“80后”,核心骨干为“90后”,“00后”加入者逐渐增多,团队对不到100人的规模完成工作抱有信心。

关于外界对重启的不看好与质疑,邢明展现了对新方案的信心。他表示,作为创始人将逐步后退,让年轻人发挥主导作用。团队基于过往教训进行了深度思考与业务设计,他认为失败概率极低。在法律保障数据可迁移、新平台有资金准备、年轻团队集聚及务实商业模式支撑下,他判断此次恢复稳健。即便遭遇重大意外,团队在艰难时刻所表现出的坚韧精神依然能支撑前行。他最后表示,能否重现高峰有待时间验证,期待公众给予耐心,团队将尽力守护并发展天涯的独特价值。