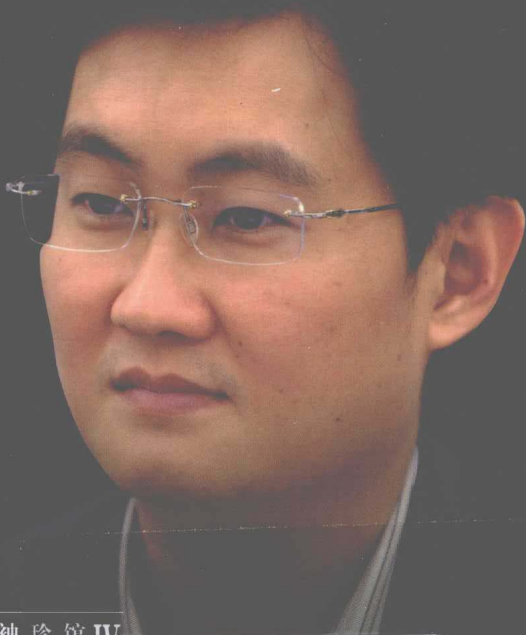


MA HUA TENG ZHUAN



传记袖珍馆 IV  
POCKET BOOK

用一只小企鹅打造出  
从“打工族”变身身  
一个善于模仿、将“山寨”发挥到极致的青年偶像

经典  
随身读



# 马化腾传

 哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

邵瑞鹏◎著



传记袖珍馆 IV  
POCKET BOOK



# 马化腾传

邵瑞鹏◎著



哈尔滨出版社  
HARBIN PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目(CIP) 数据

马化腾传 / 邵瑞鹏著. — 哈尔滨: 哈尔滨出版社,  
2013.1

(传记袖珍馆. 第4辑)

ISBN 978-7-5484-1064-5

I. ①马… II. ①邵… III. ①马化腾—传记 IV.  
①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第234989号

## 书 名: 马化腾传

作 者: 邵瑞鹏 著

责任编辑: 关 健 任 环

责任审校: 李 战

版式设计: 张文艺

封面设计: 异一设计

出版发行: 哈尔滨出版社 (Harbin Publishing House)

社 址: 哈尔滨市松北区科技一街349号3号楼 邮编: 150028

经 销: 全国新华书店

印 刷: 三河市兴达印务有限公司

网 址: [www.hrbcbbs.com](http://www.hrbcbbs.com) [www.mifengniao.com](http://www.mifengniao.com)

E-mail: [hrbcbbs@yeah.net](mailto:hrbcbbs@yeah.net)

编辑版权热线: (0451) 87900272 87900273

邮购热线: 4006900345 (0451) 87900345 87900299

或登录蜜蜂鸟网站购买

销售热线: (0451) 87900201 87900202 87900203

开 本: 787mm×1092mm 1/32 印张: 44.5 字数: 786千字

版 次: 2013 年 1 月第 1 版

印 次: 2013 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5484-1064-5

定 价: 60.00元(全六册)

凡购本社图书发现印装错误, 请与本社印制部联系调换。

服务热线: (0451) 87900278

本社法律顾问: 黑龙江佳鹏律师事务所

>>>

# 目 录

c o n t e n t s

## 第一章

### 创业前传，从平凡少年到腾讯马帮主

1. 马化腾的童年时光 ..... 002
2. 不同寻常的学生时代 ..... 005
3. 结缘互联网行业 ..... 009
4. 脱身打工行列，寻求发展空间 ..... 015
5. 腾讯公司粗具雏形 ..... 023

## 第二章

### 艰辛创业，从走出困境的小微企业到 IT上市公司

1. QQ诞生之初的挫折遭遇 ..... 030
2. 融资之路上困难重重 ..... 040
3. 发展品牌代理：创业路的峰回路转 .... 048
4. 建立收费渠道，腾讯成为最大赢家 .... 056
5. 成功在香港上市 ..... 060

### 第三章

## 事业中兴，在挫折中寻找腾讯的发展契机

1. 与AOL之争，虽败犹荣 ..... 070
2. QQ收费风波 ..... 078
3. 迎战来自网络舆论的敌手 ..... 086
4. 迎战来自虚拟空间的敌手 ..... 090
5. 腾讯的域名之争 ..... 097
6. 维权，腾讯面临的新一轮挑战 ..... 102
7. IM市场纷争，QQ遭遇陷阱 ..... 109
8. MSN大举来袭 ..... 120
9. 来自微软的考验 ..... 127
10. 马化腾与微软的正面交锋 ..... 132

### 第四章

## 急速扩张，成为中国IT业的龙头老大

1. 进军门户网站，腾讯初露锋芒 ..... 142
2. 流量大小成关键 ..... 147
3. 广告领域才是主战场 ..... 153
4. 马化腾的太极推手 ..... 158
5. 在硝烟四起的游戏世界中冲锋陷阵 ... 165
6. 成功进军网游行业 ..... 174
7. 奋力进军电子商务领域 ..... 179
8. 成功推出电子货币支付系统 ..... 185

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 9. C2C电子商务舆论之战 .....            | 191 |
| 10. 进军搜索领域：腾讯和百度的<br>正面交锋 ..... | 198 |
| 11. 棋逢对手，在低调中解决冲突 .....         | 203 |

## **第五章**

### **创业智慧，马化腾的事业成功之道**

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 1. 马化腾是如何在中国IT业胜出的 ..... | 208 |
| 2. 从马太效应看马化腾的成功之道 .....  | 214 |
| 3. 着眼未来，把握趋势 .....       | 221 |

|                  |     |
|------------------|-----|
| 附录一 马化腾大事记 ..... | 226 |
|------------------|-----|

|                   |     |
|-------------------|-----|
| 附录二 马化腾精彩语录 ..... | 228 |
|-------------------|-----|



## 第一章

创业前传，从平凡少年  
到腾讯马帮主

## 1. 马化腾的童年时光

1971年10月，马化腾出生在广东省汕头市潮阳。父亲马陈术是中共党员，马化腾出生时他正在海南儋州担任公职，因此，马化腾出生后不久，就随父亲迁到了海南儋州居住。

儋州市位于我国海南岛的西北部，濒临北部湾，是海南省占地面积最大、人口最多的城市，同时，也是海南西部经济、交通、通信和文化中心。马化腾在这里度过了他的童年，旖旎的自然风光和城市里充溢的现代气息，对童年的马化腾产生了深远影响。

和众多的孩子一样，童年的马化腾也有着属于自己的梦想，他的那些梦想或远大或崇高，却都和软件工程师没有任何关系。也许在那个时候，他还根本不知道软件是什么，那时他经常做的一件事就是数天上的星星。

海南的夜，纯净而明亮，纯净的是夜空，明亮的是星星，望得久了，心也会跟着纯净和明亮起来。那斑驳璀璨的星空，总能让人充满无限的遐想，对于一个懵懂的少年来说，似乎没有什么比数天上的星星更加惬意的事情了。因为这星空，马化



腾养成了安静和含蓄的性格，他不像马云那么强悍和独具魅力，也不像李彦宏那样洋气和风度不凡。多年后的一次公司晚会上，一位女主持人激动地拥抱了已是社会名流的马化腾，这位曾经独自一人在海南夜空下数星星的少年，却害羞得涨红了脸。

也是因为这星空，马化腾有了自己最初的人生理想，他想成为一名天文学家，因此，观察天象成了他最大的爱好。中学时代，对天象已经颇有了解的马化腾需要拥有一台专业天文望远镜，但这种望远镜的价格不菲，马化腾只好求助于父母。马化腾的父母是普通国家工作人员，他们也不愿意拿出两人几个月的工资给他买一台天文望远镜，而且在他们眼里，望远镜基本属于马化腾的玩具，因此此事就此搁浅。

马化腾无可奈何，他也知道自己的要求不是很合理，只好接受这样的事实。在随后的日子里，马化腾在日记中写道：“父母的做法，很可能会扼杀一位天文学家。”

这本日记的内容后来被马化腾的母亲看到，夫妻俩这才意识到马化腾的认真程度，经过商量，他们最终决定为马化腾购买一架天文望远镜。马化腾得到了日思夜想的天文望远镜，自然欣喜万分，从此更加如痴如醉地观察天象。

一次晚饭过后，马化腾又抱起他的望远镜去天台，据说当日会出现罕见的流星雨天象。但是到了

后半夜，马化腾的父亲还是不见他回家，于是走上天台去查看情况，这才发现，马化腾因为沉醉和劳累已经倒在地上睡着了。

多年以后曾经有人问马化腾，你做过的最值得自豪的事情是什么？

马化腾回答说，拍摄到哈雷彗星，而且是在学生时代(时间大概在1986年，马化腾应该是深圳市第一个观测并拍摄到哈雷彗星的人)。

后来高中毕业以后，马化腾便考虑报考天文系，但是喜欢思考的他已经开始着眼于自己长远的人生规划了。他通过了解发现，学习天文的人大多数最终都会成为地理老师，而马化腾的志趣远不在此。为了能够有更好的发展，马化腾最终选择了就读计算机系，但天文观测却一直是马化腾的兴趣和业余爱好。时至今日，马化腾仍然痴迷于天文观测，平时到各地出差时，只要有合适的机会，他都会如痴如醉地观察当地的天象，乐此不疲。

马化腾的另一项爱好是水。古语有云，仁者乐山，智者乐水。马化腾从小就聪明伶俐，学习成绩优异，尤其是对数字非常敏感，最有名的事情就是，他可以凭记忆背出圆周率小数点后面的很长一段数字。

距离儋州市15公里以外，有一座非常著名的水库，它就是我国十大水库之一的松涛水库。松涛水库的山之绵亘，水之浩渺，幅员之辽阔，资源之丰

富，不仅在海南省，即使是在全国范围内，也是罕有能与之媲美的。童年时代的马化腾，就经常在这里嬉戏玩耍。

20世纪七八十年代的孩子普遍都没有什么玩具，更没有现在的网络和娱乐场所可供消遣，甚至连风扇都很少有，炎炎夏日，清凉透肌的水泊，自然就成了孩子们的好去处。玩是孩子的天性，玩得出格也是个别孩子的天性。生活在水库周边的一些孩子，不仅毫无节制地捕捉水中的鱼虾，甚至还张网捕捉栖息在水域中的飞鸟。马化腾迷醉于自然优雅的松涛水库，更是对这里的环境和动物充满热爱。在马化腾生活在儋州的年代，人们经常可以看到他解救落网飞禽的身影。对于那些落入松涛水库的污染物，马化腾更是责无旁贷地进行了力所能及的清理。

就这样，马化腾在海南儋州度过了他无忧无虑的童年时光。

## 2. 不同寻常的学生时代

马化腾在1984年随父母迁居到深圳，那时的他正在读初二。迁居到深圳后，他随即被父母安排进了当地的中学就读。

当时的深圳，作为中国最年轻的城市，全城上下都在喊着“时间就是金钱，效率就是生命”的口号，进行着日新月异的建设。

这些，无论是在思想观念还是性格习惯方面，都对马化腾产生了新的冲击。多年后接受记者采访时，马化腾还不无感慨地说：“那时(深圳)的上海宾馆已经算是郊区了，现在的南山区，在当时可以说是另外一个城市。”

有一些坊间流传的俏皮话，说是在深圳，早上还是平地，中午就变成一层的大楼，晚上就变成两层，到第二天晚上，大楼就已经基本完工了。这就是当时在全国范围内流传的“深圳速度”。而在当时，作为新兴行业的计算机产业，很快进入了马化腾的世界。因此，在报考大学的时候，马化腾听取了家人的意见，并没有按照之前的既定路线报考天文系，而是选择了更加实用的计算机系。

后来，马化腾在回答记者采访时透露，他当时的打算是报考天文系，因为他对自然科学充满兴趣，希望自己将来能够研究一些“特异功能”。初中时他所拍摄的哈雷彗星还曾获奖，并有几十元钱的奖金。他以此撰文参加的比赛，甚至获得了参加更高规格比赛的资格，但是当时他正在积极备战高考，被迫放弃了参加比赛，他也与自己的天文梦想失之交臂了。最后，在经过三年的高中学习后，他考入深圳大学计算机系攻读计算机专业。

深圳大学是一所年轻的大学，但受到深圳总体发展势头的影响，学术气息也以实用和革新为主，并且发展迅速。马化腾受此影响，在毕业之前就已经接受了实用主义和革新思想的熏陶。他在学校期间的成绩名列前茅，并开始对他的专业即编码和网络产生了兴趣，这也将成为他日后走向成功的必要积累。

在此期间，马化腾对网络的兴趣日益增加，他当时的目标是可以成为一名UNIX或者C语言方面的大师级程序员。为了得到上网的机会，马化腾经常以帮助清理网络病毒为由，泡在学校机房里，但这样的机会毕竟有限。为了得到充足的上网时间，马化腾很快想到了一个好办法，那就是自己故意“种植”一些病毒到计算机里。学校的老师无奈地发现，马化腾进入学校机房后，那些病毒非但没有减少，反而有越来越多的趋势，而每次有马化腾在，这些病毒都会束手就擒。等到老师们弄清楚原来是马化腾在“搞鬼”后，严厉地批评了他，但同时也认可了他专业的知识能力和执著的学习精神，于是他便得到了难得的上网机会。

在大学期间，内向的马化腾并不是大家的核心，他的拘谨和沉默使他难以受到大家欢迎。他的专业技术也不是同学中最强的一个，他的学习方法仅仅是依靠抄写代码来积累经验。但是马化腾有一种非常可贵的能力，那就是能够正确认清自己的优

点和缺点，因此，他总能找到一些与自己优势互补的人，并与之结成合作伙伴。在合作中，马化腾更是时刻保持谨慎和尊重对方意见的习惯，这样就经常使得他们的合作取得让人意想不到的成果。马化腾之后的合作伙伴张志东、许晨晔和陈一丹，也是在这个时期和他建立了坚固的友谊。

马化腾的各项能力就这样伴随着“深圳速度”得到了长足的发展。从高中到大学，马化腾都没有离开过深圳。中国改革开放大潮的风起云涌，深圳市的惊人发展，似乎也预示着马化腾的飞黄腾达。

1992年以前，中国的资本市场开始逐步兴起，股票市场还处于黎明前的黑暗。从这一年开始，随着邓小平发表南方谈话，改革开放的春风吹遍了神州大地，中国股市的形势也随之急转上扬，股票的价格开始疯涨。5月21日，上海证券交易所取消价格限制的15只股票，由于没有涨停限制，一日之内就上涨了105%，并且随后又飙升两日。至25日，股票行情触顶，报收1429点。越来越多的人开始意识到，中国股市遍地黄金，投资股票就等于捡钱，发财致富只在一夜之间。有人曾经这样形容当时的中国股价：“某人购买股票，每股的价格涨幅为，看盘时5元，购买时6元，等到该股民购买股票完毕，该股票已经涨到7元。”由此可见我国股市在当时走强的疯狂程度。

深圳市作为改革开放的先驱，股市自然也当仁

不让，市民炒股成为风尚，全市男女老幼无一不在谈论股票。当时还是一名大学生的马化腾紧跟形势，结合自己所学的专业，设计了一个名叫“股票分析系统”的软件，并作为毕业作品上交。

经过了四年的学习积累，马化腾已经具备了扎实的专业知识，在学校中，他成了各种病毒的克星，对学校的网络维护他也能提出切实可行的方案。在我国多数大学生还对计算机惊为天物的时候，马化腾已经成为了一名优秀的计算机专业人才。而马化腾对市场行情的敏感洞察力又近乎天生，因此他的“股票分析系统”一经推出就引起了强烈反响，马化腾也得以顺利结业，取得了深圳大学的本科学历，学士学位。

很快，一家网络公司看中了马化腾的毕业作品，想要出资购买他的“股票分析系统”。在谈论出售价格的时候，马化腾没有经验，于是聪明地选择了让对方报价。当对方报出5万元的天价收购金额时，马化腾的IT帝国之梦也随之拉开了序幕。

### 3. 结缘互联网行业

实际上，在临近大学毕业时，马化腾便已经开始考虑自主创业，他最初的打算是凭借自己的专业

知识和创业热情，开办一家组装计算机的门店。但马化腾很快发现从事这种行业的人太多，市场需求也已经达到饱和，他的专业知识和创业热情并不能给他带来太大的市场竞争力。在经过短时间的思索考量之后，马化腾终于确定了自己的长远计划。

马化腾并没有急于缔造自己的IT帝国，因为他明白，成功之路任重道远，向往成功的人千千万万，而要想品尝成功的喜悦，必先经历打拼的艰辛，创业并不是一件简单的事情。因此，1993年大学毕业之后，马化腾实际上并没有开始自主创业，而是选择进入了“润迅通信发展有限公司”，成为了一名踏踏实实的软件从业人员。马化腾的三个朋友也暂时和他分开了：张志东选择继续学习深造，在取得硕士学位后到“深圳黎明网络有限公司”工作，主要负责软件开发；陈一丹毕业后选择到“深圳市出入境检验检疫局”上班，半工半读南京大学经济法学专业，三年后获硕士学位，并取得律师资格证书；许晨晔大学毕业后考入南京大学计算机应用专业就读研究生，毕业后回到深圳，就职于深圳数据通信局。

马化腾所在的润迅公司成立于1990年，当时主要经营的是传呼行业，算是一家比较年轻的企业。当时凭借“市场主导、技术先行”这种经营理念的贯彻实施，润迅推出的几款产品已经使它在中国南方的寻呼行业中小有名气，“一呼天下应”的广告词更



是响彻大江南北。经过几年的积累，润迅有了比较充裕的资金，每年的赢利增长也能达到30%左右，这在当时的传呼行业中已属难能可贵。

马化腾虽然当时在润迅只是一名普通的工作人员，但那时的润迅正处在突飞猛进的发展中，各项业务风生水起，公司从小到大，又从大到好，一举成为行业中的翘楚，创造了备受瞩目的“润迅神话”。这些无疑都对马化腾产生了不小的影响。公司的发展和经验的积累，不仅开阔了他的视野，也让他能从一个比较高远的角度审视软件行业。

在润迅工作期间，马化腾并没有因为繁重的工作而对互联网失去兴趣，反而因为在工作中取得了优异成绩，对互联网产生了更浓厚的兴趣。互联网行业对于马化腾来说，已经超越了工作的范畴，完全成为了他的兴趣。在这段时间里，马化腾还经常到朋友的公司帮忙解决软件和网络问题，这不仅使他丰富了专业知识，也让他在业内拥有了一定的知名度和不错的口碑。

马化腾真正接触互联网是在1995年，这已经是马化腾在润迅工作的第三个年头。当时他在“惠多网”上摸索了半年之后，终于对网络有了大概的了解。随后马化腾决定，成立惠多网在深圳的分站。就这样，在1995年的早些时候，马化腾依靠四条电话线和八台计算机，成立了惠多网深圳分站，他则成了分站的站长。