

Internet

网者王

COMO
PIONEER

中国互联网创业者档案

赵旭 著

为什么创业初期的一两样好成绩
就能建立网络帝国

为什么最初并不成功却能成为网络
人崇拜与追随的偶像

王兴、王峻涛、丁磊、金鑫培
王峻涛、陈平、刘国柱、刘国柱
陈一海、陈一海、李海、李海
陈一海、陈一海

王兴、王兴、王兴、王兴
王兴、王兴、王兴、王兴

北京青年报记者为赵旭王兴等网
友采访创业内幕

知识出版社

2

3 0315 3534 1

图书在版编目 (CIP) 数据

网者王——中国互联网创业者档案/赵旭著. —北京: 知识出版社, 2000

ISBN 7-5015-1762-2

I. 网… II. 赵… III. 计算机网络 - 科学工作者 - 生平事迹 - 中国 IV. K826.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 65205 号

网者王——中国互联网创业者档案

编著 赵 旭

出版 知识出版社
发行

经销 新华书店

印刷 北京飞达印刷厂

开本 850×1168mm 1/32 印张 12.75 字数 220 千字

版本 2000 年 7 月第 1 版 2000 年 7 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-5015-1762-2/G·1298

定价 24.00 元

近一段时间，人们对互联网已经从狂热和兴奋慢慢变得更加冷静与平和。许多人心里可能都在想，今天互联网的状况很类似当年美国的淘金热，大家都在圈地，但并不是每一块地都可以挖到金子的。

事实的确如此。但包括风险投资界在内的大多数专业人员对这一新生事物依旧充满信心，比如软银在未来的几年内，还将继续保持在全球进行投资的势头。而且，公司仍旧只投资与互联网有关的公司，投资与互联网技术有关的公司，包括刚开始创业的或者将要上市的公司。至目前为止。我们在中国投资了多家公司，并且投资仍将进行。

不可否认，如果不考虑个人电脑的话，互联网应该说是第一种能够触及千家万户的东西，它甚至已经变成了我们生活方式的一种。在一个文明社会里，很快它就会像水、空气一样，成为人们生活、工作中不可或缺的一部分。

对此，我自己有切身的体会。现在我与同事们传递信息基本是通过电子邮件。只有在特别紧急的情况，才用电话联络。而软银的首席执行官孙正义先生给我发的电子邮件，基本都用很简短的文字，只有几行。我回信也是一样。在互联网时代，大家都学会用很简短的语言交流，学会了在网上找信息、买东西。人们的生活、工作与学习越来越依赖网络。

从另一个方面来看，就会更容易理解互联网的现状。既然互联网企业要在一年时间里做传统行业十年要做的事情，它必然要在短期内积聚非常多的人力、物力和财力，必然也会有非

常大的失败率和浪费。

还好，大多数人并没有被困难吓退，那么多的创业者还在为整个行业、甚至整个社会做出表率。就像赵旭先生在他的新书《网者王——中国互联网创业者档案》中所描述的那样：他们有过困惑与焦虑，也有过冲动与偏执，但他们坚信资本国际化趋势不可避免，坚信互联网将改变人们的生活，于是他们及早行动起来，为未来划定版图。

可以说，他们是市场的先行者。他们的创业经历与心路历程，对广大的从业人员，特别是对众多的年轻人，那些想要做一番事业的年轻人来说，都是一笔宝贵的财富。

毕竟，互联网与创业在国内是近两三年兴起的新鲜事物。人们特别是广大青年人渴望了解网络，渴望了解创业者，但国内的许多读物较多的是说教与理论。赵旭先生能够在此时推出他的新书，以通俗易懂的创业故事与深度访谈相结合的形式，把国内最具有代表性的网络创业者的创业过程，以及他们对网络现在与未来的理解，呈现给大家，实在是难能可贵。

相信此书的出版，对国内的互联网从业人员以及广大的普通读者，都将是一次很好的学习机会。

Softbank(软银)中国风险投资基金
首席执行官

薛村禾


2000.6.6



网者王

中国互联网创业者档案
@PIONEER

目录

序	1
追逐“新浪”	4
……王志东几乎用了半个小时的时间给笔者讲述乔布斯的传奇。 讲述乔布斯是如何一次又一次地在美国创造奇迹的，把乔布斯形容成中国武侠小说中的侠客，既腰缠万贯，又武功高强……	
王志东访谈：上市意味着什么	14
打造网络商业帝国	17
……似乎人们更愿意把一位生意人看得富有人情味，而不愿一个超级球迷看起来更像一位生意人。但说实话，无论从哪个角度，第一次见到王峻涛，他都更像个生意人…与许多网民心目中的那个“老榕”相去甚远……	
王峻涛访谈：不能套用国外的模式	27
网易不易	37
……能发展到今天这个地步，对丁磊来说，自己都不知道是怎么回事。他一直都把自己的事业当做一个爱好来对待……	
丁磊访谈：一打盹就会输得很惨	124
不让网络大旗倒下	130
……在西方对中国的了解仍然不多的情况下，张朝阳凭着“搜狐”的精彩亮相，成了海外看中国互联网的一块招牌……	
张朝阳访谈：门户网站还有生命力	152

目录

网者王

中国互联网创业者档案
@PIONEER

领略“无线”风光

176

……他在相当长的一段时间内感到孤独和困惑：“别人都不理解你在做什么，因为那太超前了。但你得让他们理解，你得像传教士一样开导他们，哪怕是你的一些员工”……

王维嘉访谈：吸引风险投资有窍门

186

找准“焦点”

196

……现在，他的目的很明确，就是在新模式中尽快实现盈利。仅就比较购物，他就给出了几种赚钱的模式……

龚宇访谈：变革速度决定能否生存

206

依旧“飞扬”

236

……当周鸿祎去见投资商时，根本不懂应该怎么写计划书，虽然在街上买了两本书，但仍觉得很难……所以就拿了手写的几张纸，大概写着他想干什么、自己会怎么样做、他想要多少钱等等……

周鸿祎访谈：赚钱要知道去赚谁的钱

241

软件屋中养网站

271

……就这样，原来价值仅100万人民币的世纪永联，如今成为价值一度超过5亿美元的上市公司……公司知名度的提高，也给赵晓侠带来更大的压力……如何把公司的业务特别是利润做上去，就成了他的一块心病……

赵晓侠访谈：做网站如何赢利

281

2 中国人的网上家园 385

……调查结果在新闻发布会前严格保密。当中心主任毛伟大声念出一长串名字时，陈一舟长长地出了口气，一块石头终于落了地。
ChinaRen后来居上……

陈一舟访谈：找准价值链中自己的位置 391

3 让拍卖成为乐趣 397

……那是1999年4月份的一天，邵亦波记得很清楚，当时是吃晚饭的时候，在新加坡的一间餐厅，他突发奇想，觉得ebay这样的模式应该可以在中国行得通……

邵亦波访谈：以百米的速度跑万米 399

4 便携之旅 407

……那天下午，季琦望着街对面的雅虎公司发呆，他模糊地意识到，一个能够改变许多人命运的机会马上就要到来，而且这个机会可能还会改变所有人的生活……

季琦访谈：网站比拼在后台 411

5 后记 456

CHINA



2002年12月10日 星期一

1968 年
生于广东东莞。

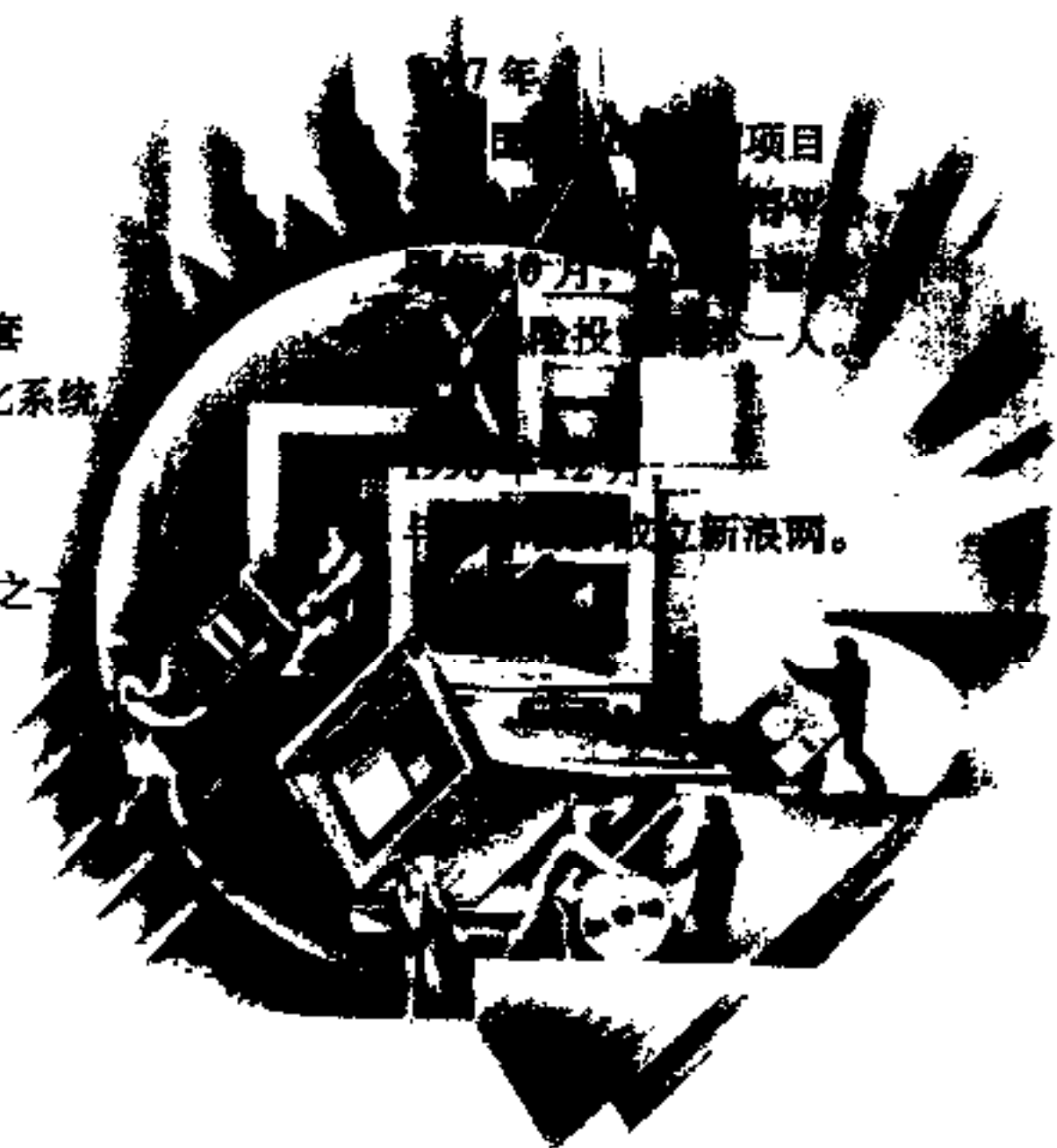
1984~1988 年，
在北京大学无线电电子学系
读大学本科。
期间三次获得北京
“五四”科学奖。

1988~1989 年，
在北京市北郊
乳制品厂任技术员。

1989~1991 年，
在北京大学
新技术公司
(北大方正)
任软件工程师。
1990 年独立研制
并推出国内第一套
实用视窗 3.0 汉化系统
BDWin3.0，
被北大方正评为
1991 年七大新品之一。

1992~1993 年，
与人合办北京市
新天地电子信息技术研究所，
任总工程师兼副总经理。
1992 年 5 月，独立研制
并推出全球第一套
实用 Windows 3.1 中文平台
“中文之星”。

1993 年 12 月，
创建北京四通利方信息技术有限公司，
任总经理。
负责组织并主持研制利方多元系统
支持环境 RichWin 系列产品。



如今，龙门已经跳过去了，作为一个在海外上市的公众公司，面对的将是一种全新的挑战。那么，如何在现在的这个新起点开始，让企业真正在今后的5到10年，保持持续的发展，保持长胜不败，将是对我们更大的挑战。

—— 王志东

追逐“新浪”

几乎所有关注新浪网的业界人士都在等待这一天的到来。

2000年4月13日早晨，当别人还在睡梦中时，以新浪网北京总经理汪延为首的新浪精英们正紧张地守候在电话和电脑前。

“铃铃…”电话铃响了不到三声，汪延就一把抓过话筒：“喂！”

“开始了！”话筒那边传来公司创始人、新浪网首席执行官王志东兴奋的声音。此时此刻的王志东正守在美国摩根斯坦利银行的一个小房间里，密切注视着面前的股市行情。

一切按照预想的方案进行。

这一天，作为一家在美国高科技股市纳斯达克挂牌上市的公司，新浪网发行了400万股股票，发行价为每股17美元，共筹资6800万美元。当日报收价为20.68美元，成交量682万股，当天上涨23%。

新浪终于上市了。尽管美国高科技股行情大跌，新浪网也没有因此半途受阻。这对国内许多网络界人士来讲，代表着一种希望。

如今，在王志东成为创业神话故事中成功的主角之后，新浪再一次成为众人瞩目的焦点。

事实是，王志东与新浪网是如此的受人关注，从吸引风险投资成功，到四通利方与华渊合并成立新浪网，以及从美国网景挖来副总裁，在中国互联网大赛中获得综合与门户网站评比排名第一，同时王志东被评为中国网络十杰之一，还有不久前有媒体凭借新浪上市推迟及国内要对网络新闻管制的传闻，猜测新浪将有危机。舆论的焦点似乎总是围绕着王志东。

但王志东却仍保持低调。因为他知道，自己要说话，就要对其负责。很多见过他的人，都有一种感觉，那就是他的举止与言谈和他的年龄并不相符：中等个头，圆脸庞，厚嘴唇，戴一副近视镜，说话速度不快不慢，但每一句话都说在点儿上，那种成熟与老练似乎不是一个 30 出头的年轻人能表现出来的。

熟悉他的人了解他的做事风格，诚与信是他得以服人的金字招牌。他的话、他做的事，他敢为你担保，甚至不惜拿他的名誉——拿他 11 年在中关村积累的名誉，拿他仅 33 岁便成为国内最知名网络公司

的掌门人的名誉。

技术生涯

王志东的名誉是靠自己闯天下闯出来的。

现在，许多人知道他是因为新浪网，岁数大一些的用过计算机的知道他，是因为他写了 Richwin 和中文之星；业内人士则知道他是第一个写出 Windows 中文平台的程序员。

王志东 1988 年毕业于北京大学无线电电子学系，次年进入北大方正集团从事专业开发工作，直至 1993 年创办四通利方公司。程序员的工作他整整做了 5 年，至今虽已高居公司老总的位置，编程那种痛快淋漓的感觉仍不时让他手痒。

在父母和同学眼中，他从小到大一直是个书呆子，人们给他的评价是爱看书、爱研究。由于在北大读书的缘故，和其他在中关村附近上学的大学生没有什么特别的区别，大学三年级时他就在中关村的一家小公司打工。在干攒机器活的同时，还凭兴趣忙里偷闲玩一些西文软件的汉化。虽然没有源代码，他还是汉化了 AutoCAD 的一个版本，开发了 IBM550 上的汉字系统。

这些小儿科的东西并没有左右他的未来，是一个用户的需求让他彻底投身软件行业。这个用户买了北大方正的排版系统，又买了四通 4S 系统，但

两个软件不兼容，无法安装到一台机器上。偶然的一次机会，他碰上了王志东，王志东答应帮他试一试。结果，一个月内，王先将北大方正的软件解密，再把两个软件系统装到一台计算机上。后来，有人把这事通报给当时国内软件的领袖人物——北大方正的王选教授，王选教授因此记住了王志东这个名字。

大学毕业后，王志东就在中关村街上锻炼。一年后被王选教授招致麾下，主要任务是解决方正系统的硬件兼容和软件特殊要求问题。在别人看来是苦行僧的工作，他却乐此不疲。

1990年10月，他利用业余时间完成BDwin项目，这是全球第一个外挂式中文平台。后来这个产品的3.0版被评为方正1991年的七大成果之一，但在当时却没人对此感兴趣。产品被压下来，到1990年底，国内相继推出了五六个汉化版本，与他的汉化内核大同小异，但他的外挂方案仍没人理睬。有人告诉他，因为这个项目第一没有立项，第二没被权威看好，第三不是公司主营业务，所以不可能被公司重视。

1991年6月，在他的坚持下，公司同意他只身参加全国Windows研讨会。没想到BDwin在会上一亮相就引起了轰动，王志东在最短的时间内制作出几百套产品，结果没费什么事，两个月全部售罄。

但是没有方正公司的支持，没过多久，他也没了创新的热情，就像被浇了一盆冷水，从心底里产生一种挫折感，于是他在 1991 年底辞职。临走，他交出被视为程序员命根子的源代码。

“对我来说，两三年是一个周期，一个周期我要学一样东西，学完就得改学别的。而且我也感觉到，在一个国营的大公司里，一切事情都要按部就班，创新的机会很少。”他事后总结说。事实也确实如此。王志东的创业生涯是不断跳跃的，由低到高，由小到大，从一名程序员最终成为国际性企业的首席执行官。

受挫

当时的王志东面临 3 种选择：一是自己办公公司，二是出国，三是去外企。本来去新加坡做多媒体开发的诱惑力最大，他也想先学一学国外的企业管理和英语，锻炼一下，再回来自己创业。但由于他在等待出国的同时，写出了后来名噪一时的中文之星 1.0 版，完全将他的原有计划打乱了，也彻底改变了他的人生之路。

当技术移民签证下来时，他已经醉心于合伙投资办公公司了——中文之星软件被一位北大同学看到，立刻建议共创公司：王志东出技术，那位同学出资金。王志东一激动推掉签证。1992 年 4 月，

新天地电子信息研究所成立。

几个创业者的分工极其自然，尽管大家公推王志东出任法人代表，但他坚辞不干；中文之星本应申请为王志东个人专利，他却诚心诚意地登记为公司发明。王志东给自己的定位是副总经理和总工程师，主管技术，那位同学出任总经理。实际上，整个公司的运营他并不了解，他做的更多的还是技术。真正意义上做管理是一年后他担任新成立的四通利方的总经理。

中文之星几乎一夜成名，到1992年年底就开始赢利了。由于当时公司还进行金融和房地产的炒作，决策层对此的意见不统一，而且除去软件外的各项业务都在赔钱，1993年初公司开始出现矛盾。“我自己办公司，目的就是希望找一个很轻松的工作环境，如果在自己的公司里，还有这么大的人事、权力斗争，那就完全违背了我的初衷。”

矛盾终于到了无法和缓的地步。1993年8月，王志东递交了一份辞职书，黯然离去，他什么也没有带，再次把中文之星的源代码交出去。新天地对王志东的打击是沉重而无情的，他为此感伤良久，觉得自己很傻。他想到了电脑天才乔布斯离开苹果电脑的情景。“也许我们有相同的感受。啊，不，我和乔布斯的走不同，硅谷有成型的游戏规则，而我们没有，我的利益甚至是人身安全都没有保证。”