

马化腾

——先人一步

从辗转求生到 IT 界
“共敌”，互联时代的中国传奇

冷湖◎著



时代出版传媒股份有限公司

北京时代华文书局

马化腾

——先人一步

冷湖◎著

从辗转求生到 IT 界
“共敌”，互联时代的中国传奇



时代出版传媒股份有限公司

北京时代华文书局

图书在版编目 (CIP) 数据

马化腾：先人一步 / 冷湖著. —北京：北京时代华文书局，2015. 4
ISBN 978-7-5699-0193-1

I. ①马… II. ①冷… III. ①马化腾 - 传记 IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 062578 号

马化腾：先人一步

著 者 | 冷 湖

出 版 人 | 田海明 朱智润

选题策划 | 黎 雨

责任编辑 | 胡俊生 王雪君

文字编辑 | 刘瑞彩

装帧设计 | 张子航

责任印制 | 刘 银

营销推广 | 张晓兵

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮 编：100011 电 话：010-64267120 64267397

印 刷 | 北京中创彩色印刷有限公司 电 话：010-81509081

开 本 | 710 × 1000mm 1/16

印 张 | 17.5

字 数 | 193 千字

版 次 | 2015 年 5 月第 1 版 2015 年 5 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-0193-1

定 价 | 36.00 元

版权所有，侵权必究

序 言

什么是互联网，互联网能带给我们什么？互联网说复杂也复杂，说简单也简单，复杂是因为它代表着一种技术革命和文化革命的双生体，简单是因为只要你能抓住一个点，就能在互联网的世界中找到出路。

对于 QQ 而言，马化腾抓住了一个点：沟通。沟通是 QQ 存在的精髓，也由此让 QQ 成为人们生活中不可或缺的一部分。QQ 让人们之间从传统的书信、电话交流过渡到了网络交流。马化腾带着他的小企鹅，在中国互联网的大地上创造了体验经济的奇迹。让无数用户在指间跃动之下，就能充分地感受到网络交流的畅快和魅力。

毫无疑问，马化腾是中国最早一批网虫的典范，也是代表着中国新经济时代的一批人，他们的幸运之处在于，适逢改革和发展的交汇时期，所以被赋予了浓厚的创新精神，加上他们扎实的

技术功底，让头脑中的幻想能够转化成为现实。从某个角度来看，中国的互联网时代预示着一种骑士精神，以视死如归的勇气去追逐荣誉和梦想。

正是在骑士精神的指引下，马化腾等人走出了互联网的寒冬，延续了“企鹅帝国”的生命。这也让技术上相对落后的中国迎头赶上互联网前进的步伐，复苏了互联网时代的创业精神、进取精神和批判精神。

社会能否获得发展，企业是从中起到活化作用的最有机的一个元素，也是形成社会分工、社会运转的“血液循环”系统。作为新生代的互联网企业，更是像“鲶鱼效应”那样在刺激着中国经济从堵塞走向开化。

毋庸置疑，马化腾打造的“QQ王国”，让人们的社交观念、生活观念发生了重大的转变，让人们刷新了原有的人际关系认知，在一个新的虚拟社交空间中展示自我、了解他人和彼此联动，让原本单调、传统的社交方式变得更加低成本化和高效率化，实现了用一个小小的软件即能联通整个世界。

当沟通变成一种习惯，当交流演化为一种新的形式，那么真正的获利者并非是腾讯，也不是用户，而是整个互联网时代的“齿轮”——它将在“沟通”这一润滑剂的作用下飞速运转，引领着人们投入到更进步、更具有颠覆性的时代浪潮中。

目 录

序言 / 001

绿钻时代——一路高歌上阵

※ 1 最有商业范儿的工程师 / 003

不当天文学家了 / 003

“马站”，梦想起飞地 / 008

IM 是个好东西 / 012

人尽其才干革命 / 016

※ 2 创业不是打麻将 / 022

顶着挫折往前走 / 022

“帝企鹅”是怎样炼成的 / 028

OICQ 走红了，ICQ 脸青了 / 030

一分钱憋倒英雄汉 / 033

黑钻时代——勇者无惧，飙血互联网

3 资本世界的南极狼 / 039

把钱借给我 / 039

史上最温柔的融资哲学 / 043

扭亏为盈 / 046

荤素搭配，业务不赔 / 050

腾讯上市好，富翁遍地跑 / 054

4 山雨欲来风满楼 / 059

盗号这是为哪般 / 059

收费注册风波 / 063

“珊瑚虫”事件 / 068

反垄断和涉赌风波 / 072

“降薪裁员”惹事了 / 077

网络诈骗该怪谁 / 079

众说纷纭的“3Q大战” / 082

粉钻时代——我受宠，我吃肉

❖ 5 企鹅可是土豪命 / 89

“移动梦网”是块宝 / 89

异军突起的微信 / 93

“网民币”印刷工厂 / 98

增值业务玩得爽 / 103

❖ 6 Q 在当下 / 107

不 Q 的日子，你好意思吗 / 107

微信改变生活 / 110

“企鹅爸爸”和“企鹅妈妈”的故事 / 114

紫钻时代——“堂”主发令，万人听喝

❖ 7 决战在即时通讯之巅 / 123

小马哥慈悲养老虎 / 123

微软的“十字军东征” / 128

别拿 TM 不当炮弹 / 132

“互联互通”，我没兴趣 / 139

挖得一手好墙脚 / 142

MSN 拜拜 / 147

8 圈地运动开始 / 151

不被看好，那是还没长好看 / 151

桌面门户的精灵 / 154

开辟第二战场 / 160

蓝钻时代——鏖战江湖，快意恩仇

9 逐鹿电子商务 / 167

C2C，我来了 / 167

拍拍正式上线 / 172

二马相争，都有小伤 / 177

斗法 SNS / 182

无可奈何花落去 / 186

当“快的”遇上“滴滴” / 191

- ✎ 10 搜索引擎火烧遍野 / 196
 - 竞价排名油水多 / 196
 - 不搅局对不起这排名 / 199
 - 在混战中突围 / 202
 - 键入、回车、三国杀！ / 205

红钻时代——“秀”给全世界看

- ✎ 11 企鹅也要玩游戏 / 213
 - 初入网游 / 213
 - 力战群雄 / 217
 - 手游时代变数多 / 220

- ✎ 12 “全民公敌”也是腕儿 / 223
 - 模仿是创新之母 / 223
 - 做用户肚子里的“蛔虫” / 227
 - 请君入网，请君“上瘾” / 231

黄钻时代——新贵的世界你不懂

13 新战略让对手发狂/ 239

我有 8 亿我怕谁/ 239

“三只手”掘金/ 242

向着动漫，挺进/ 245

阅读为王/ 248

14 “企鹅帝国”心语/ 252

退居幕后的秘密/ 252

“腾讯五虎”变“二虎”/ 255

我也要版权/ 259

“马氏双刀”的诀窍/ 263

◆ 绿钻时代——一路高歌上阵

最有商业范儿的工程师

不当天文学家了

人有梦才有行动的力量，乞丐的梦是一天讨上几千块钱花花，导演的梦是票房大卖顺便拿个奥斯卡小金人，作家的梦是问鼎诺贝尔文学奖……如果你问马化腾的梦是什么，他可能会说：我曾经想当个天文学家。

马化腾生于广东汕头，却长在海南，而正是海南的璀璨星空让少年小马哥在仰望它的时候，被天上一闪一闪的群星深深吸引了，那夺目的星光勾起了他对未知世界的无限遐想。

少年谁人不做梦？因为对星空的痴迷和热爱，马化腾迫切想要一台专业的天文望远镜。由于这东西太贵，起初家里没有答

应。马化腾自己也知道这个要求有点过分，最后只得在日记里写下一句话发泄：“父母的做法，很可能会扼杀一位天文学家。”后来，马化腾的母亲无意中看到了儿子的日记，便拿出积蓄给他买了一台望远镜。

得到望远镜的马化腾如获至宝，从此如痴如醉地观察着天象。有一次，为了观看流星雨，又累又困的他居然在天台上倒地睡着了。若干年以后，有人问马化腾，你最自豪的事情是什么？马化腾并没有说是他亲手缔造了企鹅王国，而是认真地回答说，他在1986年拍到了哈雷彗星，还得了几十块钱的奖金。

少年马化腾揣着一个天文梦无忧无虑地生活着，家境良好的他没有吃过什么苦，这种顺境培养不仅没让他染上懒惰、不思进取的坏毛病，反而让他更有精力和条件去探索未知世界的奥妙。

关于马化腾的父母，这里不得不说两句。坊间一直流传：马化腾家世显赫，要是没有爸妈的帮助他根本不会有今天的成就。客观地讲，马化腾要是跟很多寻常百姓家的娃娃相比，家里的确有点底子。马化腾的父亲马陈术，是南下干部，曾经担任过交通部海南八所港务局的会计，人生最高的职务大概是深圳盐田港上市公司的董事。此外，马陈术和李嘉诚还是老乡，李嘉诚的香港盈科也曾经给腾讯做过风险投资，所以大家都认为，马化腾从父亲的人脉中借了不少力。

其实，现在我们能看到的最直接的帮助，是马陈术在腾讯刚成立的时候给儿子做账，其他的大概就是对小马哥的言传身教了——比如怎样管理公司、运作资本市场……至于这个企鹅帝国一步一步走到今天，恐怕不是他老人家一个人能决定的。

不光是马陈术教子有方，马化腾的母亲黄惠卿也被认为是小

马哥成功背后的“另一个女人”，这大概是因为黄惠卿长时间出任腾讯的法人代表。对此，马化腾曾经很无奈地表示，这是因为当时创办公司的法人代表必须是待业或退休人员，因此才将老妈“拉下了水”。

言归正传。

1984年，13岁的马化腾跟着爸妈定居深圳，在最好的深圳中学读书。在这里，马化腾度过了人生中最阳光灿烂的日子。在满城都贴着“时间就是金钱，效率就是生命”大标语的环境下，马化腾逐渐被熏陶出了一种实干精神，他尚未定型的个性和思想跟着这座中国最年轻的城市一起成长。也许是对深圳有着割舍不断的感情，马化腾高考填志愿时，居然瞄都没瞄外地的高校一眼，就近上了深圳大学。

深圳是年轻的，当时的深圳大学也有点胎毛未褪的意思，不过这个奶娃有着天时地利人和的三重支持，因此长得奇快，没用几年的工夫就超过了内地的很多所谓老牌大学，培养了一批知名的商界精英：巨人集团的总裁史玉柱、红豆实业股份有限公司的董事长周海江……回过头来看，小马哥当年贪图离家近的小便宜心理，让他捡到了一个大便宜。

按理说，痴迷天文的马化腾应该选择天文学专业，可马化腾偏偏背叛了他的理想。原来，随着年龄的增长，马化腾在遥望星空之余，发现天文学这东西距离现实还是太远，而他所认识的一些天文爱好者最后都成了地理老师。最后，马化腾在实用主义思想的教导下，坚定地选择了计算机专业——他的另一个爱好。

巧的是，当时的深圳大学最有实力的两个专业就是计算机系和建筑系，这是因为当时在深圳搞出名堂的人中，大部分都扎堆

在计算机和地产两个行当里。

人们常说，人生最重要的两件事是选择和放弃，而放弃比选择似乎更难。现在来看马化腾，如果他真的一股脑儿钻进了天文学界摸爬滚打，充其量也就能发现一两颗新星，然后以他的名字命名……不是说这不算成就，但是跟腾讯王国对中国网民生活方式造成的巨大影响相比，显然是差了一大截。

计算机和天文有个共同的特点，都是对未知世界的探索，这让马化腾胸中积郁的好奇心总算有了用武之地。在深圳大学读书期间，马化腾是一个让机房老师“闻风发愁”的捣蛋鬼，他经常会发挥自己的计算机天赋，编写一些小程序，让机房的电脑硬盘彻底锁死，想要再打开就得找他。碰上计算机病毒泛滥的时候，马化腾又能摇身一变成为“感康”“康泰克”，利用娴熟的杀毒技巧让病毒在瞬间灰飞烟灭。最后，机房老师成了他的编外徒弟。

随着学习的深入，马化腾对网络的兴趣与日俱增，他立志要成为一个 UNIX（尤尼斯操作系统）或者 C 语言方面的高级程序员。

虽然马化腾在机房里是“一号人物”，但是在机房以外却不是大家关注的焦点人物，也是被爱情遗忘的角落，这大概是因为他生性内敛、沉默，不是活跃分子。但是，马化腾具备了一个同龄人少有的优点，那就是能正确地掂量出自己有几斤几两。马化腾知道，他虽然是个计算机高手，但是很多知识是通过抄写代码硬生生地积累出来的，算不上天资一流。正因为如此，马化腾特别能虚心地跟别人合作，让大家优势互补——这为他日后的创业构建了正确的思维模式。

深圳大学的四年时光，让马化腾掌握了过硬的专业知识。在那个很多人连计算机都不知道长啥样子的年代，年纪轻轻的他却