

腾讯

Tencent Ten years



作者：《腾讯十年》创作组

QQ改变了人们的生活方式
QQ的成功，是偶然？还是必然？
一本解读互联网创业传奇的真实版本
一个中国互联网十年发展史的缩影



深圳报业集团出版社
SHENZHEN PRESS GROUP PUBLISHING HOUSE

腾讯

Tencent Ten years



作者：《腾讯十年》创作组

QQ改变了人们的生活方式
QQ的成功，是偶然？还是必然？
一本解读互联网创业传奇的真实版本
一个中国互联网十年发展史的缩影

责任编辑：王 杰
封面设计：禾 立

图书在版编目 (CIP) 数据

腾讯十年 / 《腾讯十年》创作组编. —深圳：深圳报业集团出版社，
2008. 11

ISBN 978-7-80709-210-0

I . 腾… II . 腾… III . 高技术产业—企业管理—经验—深圳市
IV . F279. 276. 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 169073 号

腾讯十年

《腾讯十年》创作组编

深圳报业集团出版社出版发行

(518009 深圳市深南大道 6008 号)

深圳贤俊龙彩印有限公司印制 新华书店经销

2008 年 11 月第 1 版 2008 年 11 月第 1 次印刷

开本：787mm×1092mm 1/16

印张：14.5 字数：90 千字

ISBN 978-7-80709-210-0 定价：36.00 元

深报版图书版权所有，侵权必究。

深报版图书凡是有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

创作组名单

创作组主任

唐毅斌

创作组执行主任

杨颖

主编

陆文卓

策划

程芳、宁朵、陈敏、贺柯、吴诗华、曾传标、阿迪娜、刘军育

编辑

陈敏、贺柯、吴诗华、曾传标、阿迪娜、刘军育、何燕、杨骅、尹欢密、田柏逊、
范云霓、郭亮、林雨、罗嘉玲、吴岸津、张静

校对

陈敏、吴诗华、曾传标、阿迪娜、刘军育、贺柯、冀文君

序

2008年11月11日，腾讯公司成立十周年。

“十”这个数字在中国，有着丰富的内涵。十年的时间，对于发展迅速的互联网行业来说，亦承载了太多的命题。十年间腾讯从一个名不见经传的小公司，如今成为世界互联网行业不可忽视的力量，其中必然包含着值得去深思的东西。十年，正是一个积累和沉淀的时刻，一个回望而后向前的契机。于是我们想到了要写一本关于腾讯十年的书。

比起之前的文章与刊物，当真的说要写一本书的时候，我们的第一个感觉便是激动，不仅是因为大家对文字的热情，更是一直以来心里对于这家公司的喜爱和兴趣。但随后也很紧张，因为这样一本关于企业发展史的书，是我们完全没有接触过的，完全陌生的领域。说白了，便是压根不知道如何去写。行业本身的迅速变化，十年间，从一掷万金到满目疮痍，再到后来的否极泰来，中国互联网如浴火重生。加上腾讯在十年间的巨大变化，从最早单一的即时通信产品，发展为目前中国最大的互联网综合服务商，腾讯公司人员扩张了近千倍，公司品牌、战略、管理、文化等方面都大幅提升……究竟用什么脉络才能将这十年的岁月编织到一起，这是我们遇到的第一个，也是最难的一个问题。

兼听则明。就这样，十几名爱好文学的同事一起，开始对熟识腾讯历

接受采访，并提供许多第一手的资料。

感谢陈敏、贺柯、吴诗华、曾传标、阿迪娜、刘军育、何燕、杨骅、尹欢密、田柏逊、范云霓、郭亮、林雨、罗嘉玲、吴岸津、张静、程芳、宁朵对于本书所做的大量采写工作。

感谢禾立设计公司成方小姐及深圳市版权协会文字版权委员会主任冀文君先生使本书得以顺利出版。

最后需要特别感谢陆文卓和杨颖，为了这本书的写作与出版，他们一直承担了相当大的压力，为书稿的最终定稿和出版加班加点，废寝忘食。

可以说正是因为他们才使得这本书能够与大家见面。在此，谨一并致以衷心的感谢！

十年经历，何其博大，怎区区万言说得明白？因能力有限，时间紧迫，书中有部分为追求其平实，难以兼顾文字的优美生动，无法将腾讯十年的精彩及过程完美展现。种种不足皆化为遗憾及惭愧，还请大家谅解。

《腾讯十年》创作组

2008年10月

目录

	序	001
第一章 初生	第一节 开始的开始	005
	第二节 创业	010
	初入社会	010
	梦想十分	012
	第五个人	014
	第三节 企鹅	015
	创业初期	015
	OICQ	017
	企鹅的来历	020
	第二章 创业 艰辛	第一节 腾讯天性
起步		027
感同身受		028
苦练内功		031
独立承担		032
第二节 无奈更名		033
初尝被告		033
从OICQ到QQ		035
第三节 寻求突破		036
风投来了		036
第一桶金	039	
第三章 冬天的 奇迹	第一节 第二次融资	045
	冬至	045
	更替	046
	第二节 开拓探索	050
	广而告之	050
	增值服务	051

第四章 挑战	第一节 支付代码	057	
	Q币来历	057	
	支付体系	060	
	“庐山会议”	061	
	第二节 QQ保卫战	062	
	收费风波	062	
	守护安全	064	
	被寄生的隐痛	069	
	第五章 端倪	第一节 关爱之心	075
		公益起步	075
共抗非典		077	
第二节 门户大开		079	
门户启航		079	
QQ.com的故事		080	
新生活，我主张		082	
第三节 游戏，芝麻开门		084	
网游初体验		084	
“凯旋”之门		086	
平台之路		089	
得失之间		090	
钻石之梦	091		
第六章 香港 上市	第一节 最初的梦想	097	
	700.HK	097	
	承诺的重量	099	
	春天的故事	101	
	第二节 上市之路	102	
	结缘	102	
	共赢	104	
	第三节 新的起点	105	
	迈向新天地	105	
	全面提升	108	

第七章
二次
创业

第一节 在线生活	113
全面布局	113
企鹅与狐狸	114
企鹅的幻想	117
别样的C2C	121
组织架构	123
第二节 腾讯之心	125
最初的精神	125
文化提炼	127
文化的力量	129
腾讯的文化	131
链接：做受尊敬的腾讯人	135

第八章
成长

第一节 最宝贵的财富	141
成长的代价	141
条条大路通罗马	144
学习成就未来	146
链接：学习成就未来	149
第二节 合作双赢	151
喜悦的事故	151
政企交流	153
第三节 Web2.0	155
个人空间	155
用户体验	157

第九章
回响
悠长

第一节 大回响·大影响	163
前世今生	163
热情与汗水	165

第二节 着眼未来	168
南坡北坡	168
知识产权	170
放眼世界	171
第三节 Tencent Party	173
歌唱梦想	173
煎蛋引领互联网发展	175
腾讯风俗	177

第十章 责任

第一节 站在你背后	187
爱的力量	187
两个2000万的爱心	189
救灾集结号	192
I am so proud of you!	195
链接：众志成城 共渡难关	197
腾讯公益	199
第二节 你的网络主场	200
祥云在手	200
无与伦比	205
全因有你	206
附录1：腾讯管理团队	209
附录2：腾讯足迹	215

序

2008年11月11日，腾讯公司成立十周年。

“十”这个数字在中国，有着丰富的内涵。十年的时间，对于发展迅速的互联网行业来说，亦承载了太多的命题。十年间腾讯从一个名不见经传的小公司，如今成为世界互联网行业不可忽视的力量，其中必然包含着值得去深思的东西。十年，正是一个积累和沉淀的时刻，一个回望而后向前的契机。于是我们想到了要写一本关于腾讯十年的书。

比起之前的文章与刊物，当真的说要写一本书的时候，我们的第一个感觉便是激动，不仅是因为大家对文字的热爱，更是一直以来心里对于这家公司的喜爱和兴趣。但随后也很紧张，因为这样一本关于企业发展史的书，是我们完全没有接触过的，完全陌生的领域。说白了，便是压根不知道如何去写。行业本身的迅速变化，十年间，从一掷万金到满目疮痍，再到后来的否极泰来，中国互联网如浴火重生。加上腾讯在十年间的巨大变化，从最早单一的即时通信产品，发展为目前中国最大的互联网综合服务商，腾讯公司人员扩张了近千倍，公司品牌、战略、管理、文化等方面都大幅提升……究竟用什么脉络才能将这十年的岁月编织到一起，这是我们遇到的第一个，也是最难的一个问题。

兼听则明。就这样，十几名爱好文学的同事一起，开始对熟识腾讯历

史的人员进行访谈，一个月的时间内集中访谈了包括腾讯公司创始人在内的二十余人，收集了大量的第一手资料，也为这本书的出版奠定了扎实的基础。

2008年7月，本书的提纲终于在反复讨论中确定，随后便是与编辑团队一起进行初稿撰写，每三、四人一组完成两年的内容，遇到资料缺少的情况，便继续进行访谈。9月，十万字的初稿完成，9月28日，陆文卓与杨颖一同进驻青青世界进行闭关，对初稿进行编撰、定稿。

《腾讯十年》一书共分十章，以编年方式将当年所发生大事进行纪录，希望通过这些事情的讲述，真实还原腾讯走过的真实历程，反映腾讯的做人做事方式。此外，坊间一度流传关于腾讯及其发展史有诸多版本，有些事情更被传得神乎其神，难辨真伪。本书作者走访了腾讯的各位创始人、高管和新老员工，所有文字均依据实际访谈内容编辑而成，相信能解答大家对腾讯十年发展史中的很多疑惑。我们相信真实的力量，也相信从这些真实的故事背后了解到，一切的偶然都有其必然的因素。

在本书的编写过程中，特别感谢腾讯公司的各位创始人、高管以及徐钢武、邹小旻、陈光、陈宇、马永武、丁义、沈刚、齐守明、黄业钧、贡海星等腾讯新老干部和员工，抽出宝贵的时间

接受采访，并提供许多第一手的资料。

感谢陈敏、贺柯、吴诗华、曾传标、阿迪娜、刘军育、何燕、杨骅、尹欢密、田柏逊、范云霓、郭亮、林雨、罗嘉玲、吴岸津、张静、程芳、宁朵对于本书所做的大量采写工作。

感谢禾立设计公司成方小姐及深圳市版权协会文字版权委员会主任冀文君先生使本书得以顺利出版。

最后需要特别感谢陆文卓和杨颖，为了这本书的写作与出版，他们一直承担了相当大的压力，为书稿的最终定稿和出版加班加点，废寝忘食。

可以说正是因为他们才使得这本书能够与大家见面。在此，谨一并致以衷心的感谢！

十年经历，何其博大，怎区区万言说得明白？因能力有限，时间紧迫，书中有部分为追求其平实，难以兼顾文字的优美生动，无法将腾讯十年的精彩及过程完美展现。种种不足皆化为遗憾及惭愧，还请大家谅解。

《腾讯十年》创作组

2008年10月

初生



第一章 初生

第一节 开始的开始

“小刘，你在干嘛呢？”

在中关村附近的一个政府办公楼里，老张拿着报纸，抬眼看着前面背对着他、紧盯着电脑屏幕的年轻人，问道。自从去年十月办公室的电脑连通了“英特耐特”，这小伙子就像粘在了那把椅子上，双手在键盘鼠标上忙个不停，偶尔还发出呵呵的傻笑。

“聊天啊。”小刘顺口回答。

“不务正业。”老张心想，但还是忍不住问：“都是谁啊？”

“不认识，随便找的，就聊上了。”

“不认识有什么好聊的。”老张心里纳闷，甚至考虑有没有必要向部长汇报一下。回过头来想想，小刘上网聊天，和办公室里的大妈扎堆儿，性质也没什么不同。直到有一天，小刘从网上帮他下载打印了一篇《人民日报》刚发表的社论，省去了他大量笔墨，老张才打消了汇报的念头。而老张写的那些材料、报表，也不用再亲自跑到总部机关去递交，小刘一个“伊妹儿”就搞定了。老张慢慢觉得：有了这个“英特耐特”，还真是挺