

NeW economy
life
thoughts

一切从“新”开始

阳光 著

计算机世界
CHINA COMPUTERWORLD

系列丛书



网络中国三部曲之 SOHU.com 搜狐 传奇 LEGEND



辽宁人民出版社

搜狐
LEGEND

SOHU.com
传奇

阳光 著

2544 101

辽宁人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

搜狐传奇 / 阳光著. — 沈阳: 辽宁人民出版社, 2001. 1

ISBN 7-205-04830-3

(网络中国三部曲)

I. 搜… II. 阳… III. 网站, 搜狐—企业管理—经验—中国
IV. F279.246

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 46618 号

辽宁人民出版社出版发行

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

沈阳新华印刷厂印刷

开本: 880 × 1230 毫米 1/32 字数: 290 千字 印张: 11⁷/₈ 插页: 2

印数: 1—10,000 册

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

责任编辑: 张业宏

版式设计: 张业宏

封面设计: 张业宏

责任校对: 赵耀今 刘再生 赵学良

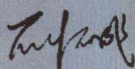
定价: 35.00 元

丛书总序

经过认真地编辑整理，我们组织出版了这套《计算机世界》系列丛书，这一方面是应读者的强烈要求，另一方面也是在《计算机世界》报创刊二十周年之际，向社会各界献上我们的一份薄礼。

由于改革开放的机遇，由于一代又一代读者的关爱，由于社会各界的呵护和支持，《计算机世界》报辉煌地走过20年春秋，从我国信息产业领域的第一份科技信息类读物，发展成为拥有20多万订户，150多万读者的中国第一大信息产业媒体。这其中通过我们的信息引导，不少有识之士投入到了信息技术领域科学研究与创业的行列；通过我们的信息交流，不少企业把握到了良好的市场机会而脱颖而出。在中国信息产业几十年的发展历程中，《计算机世界》始终以快捷的信息传播和正确的舆论引导而对业界产生积极的促进作用，这是辉煌一笔，也是业界的共识。

当今时代，信息依然是企业与企业家赢得市场竞争的法宝，也是我们每一个人步入成功的关键。迅速准确而又有效地提供信息是《计算机世界》报义不容辞的责任，我们为此不遗余力。为了突出《计算机世界》报的特色，不断满足读者新的需求，在更加快捷丰富地提供计算机及信息技术领域的动态信息外，近年来我们进一步加强了技术研究、市场研究、企业研究，一系列报道在信息产业界产生了深远影响。今天我们将这些报道进一步加工整理、筛选优化，从新的角度进行重新编辑，在观点和内容等方面进行升华，以图书的形式正式出版，希望能给读者提供新的选择。

计算机世界 社长 

总序

互联网信仰

世界潮流浩浩荡荡，互联网业洪水滔滔，一网打来，我们所有的人都被统入其中，对于今天的IT行业中人，互联网即意味着财富之源。有人曾形象地将今天在世界范围内迅速蔓延开来的互联网热称为一场新的“圈地运动”，抑或是类似当年白人殖民者的“西部拓荒运动”。天才少年们带着自我实现的激情、满脑子的智慧和发掘财富的梦想，正在为互联网世界制定规则。于是，在90年代价值渐趋多元化的社会里，一种技术文化垄断下的奇特景观出现了：从第一世界到第三世界，互联网正在取代政治、偏见、文化隔膜

和意识形态教条的束缚，迅速成为一种新的技术宗教。

某种意义上可以说，互联网是人类智慧贡献给自然世界的里程碑式作品。今天的人们已经不再将互联网视为一种单纯的信息传递技术（最简单的例子就是，WWW的发明并非出自一位技术工匠），恰恰相反，在它诞生以来短短几年的发展历程中，互联网就融会并激发了全人类有史以来所有的智慧、创造力和想象力。作为一种新的技术宗教，互联网的发展速度几乎总是让我们的预言家们大跌眼镜。如果说Mosaic(WWW的发明人)、杨致远(Yahoo!的创始人)、贝索斯(Amazon的创始人)因为有着超常的洞察力而注定要成为互联网英雄的话，那么，今天这个行业中更多的人则是被这一浪潮裹挟进来的（连桀骜不驯的比尔·盖茨大帝也是如此，有一阵子他老人家也看走了眼！）。Internet成了新的洪水猛兽，天下滔滔，无一幸免。

网络逐潮的背后，人们毫不掩饰对财富的渴望。在这场被称为“掠夺眼球”的战争中，Internet不仅吸引了人们的注意力，更是激发了投资家们的野心和贪欲。技术与资本的结合，商业化的驱动，不仅使得互联网的发展速度一日千里，也从此改变了人们积

敛财富的方式。感谢互联网，它使得年轻的Dell 和杨致远们可以不再蒙祖荫的庇护，即使是白手起家，也不妨碍他们今天俨然已经成为40岁以下最成功男士的范本，他们在互联网上的发迹故事还在不断地被重新演绎。

有趣的是，行业中关于 Internet 的一个最新、最形象、最流行的比喻就是说它像是一片云彩。这样的一种隐喻，不仅暗示了谁也不知道 Internet 将来究竟为何物，而且意味着在互联网规模庞大得难以想象、更像是一团虚幻的迷雾世界的背后，谁也不知道哪一片云彩上会掉下雨滴来。最有意思的是人们对于互联网经济的争论：泡沫也好、新经济也好，互联网仿佛是一片稍纵即逝、但又分明象征着滚滚财源的绚丽云彩，这一轮如果没赶上，也就意味着你将不可能成为下一代财富界的新宠。

回头看看国内互联网发展的现状，大多数互联网公司还只是生存在一种梦想和现实的尴尬之中。无论是新浪网的“新经”（新闻+BBS）、搜狐的“搜经”（搜索引擎+注意力经济学）还是网易的“易经”（中国本土特色+网虫社区），国内的互联网弄潮儿们今天还不大可能像杨致远那样自豪地宣布自己是一家已经完全可以依赖互联网实现赢利的公司。在相当长的一段时间内，他们也许还

会继续在云端里穿行，但对于行业中人来说，如果现在你还不能祈雨于这片祥云（虽然它也是变化莫测、危机四伏），不远的将来，IT工业的新潮流来临时，你恐怕已经消失得无影无踪。因此，在IT这样一个变化太快、淘洗太激烈的行业里，王嘉廉曾用“不上网、即失败”这样的字眼来形容 Internet 重构新型商业模式的重要性和紧迫感，这种说法是能够给我们带来启示的。

人们提到互联网常说“在网上，没人知道你是一条狗”。其实，“大狗”也罢，“小狗”也罢，在互联网的世界里谁都可以尽情地“汪汪”吠叫，没有人在乎你是有着怎样一种“毛色和血统”的狗，如果你胸中有“块垒”，又不甘寂寞的话，那就请加入互联网上的大合唱。在这里，人们失去的只会是羞怯、偏狭和闭塞，得到的却是自由、财富和可以分享的喜悦。中关村有一句很煽情的广告词说：“全世界无产者联合起来，Internet 就一定会实现”，对于互联网信徒来说，在绚烂梦想和寂寞现实之间，Internet 就是一幅不断地被图解、修改、实践着的远景蓝图。毕竟梦想未来的最好方式就是去创造未来，在这个意义上，Internet 与每个网络公司休戚相关，正如国内一位互联网公司总裁所说：“如果 Internet 意味着就是你赖以生存的空气的

话，那么我们每一个人都有义务去降低它在中国的污染指数”。

无庸讳言，国内网络业的发展历史还不长，而且还远未到可以“书写”的时候。《计算机世界》报资深记者阳光以他的勤奋和思考，以及与众多互联网精英的深入交流，在披沙拣金的基础上，撰写了大量文章。这些文章先后在《计算机世界》报《人，在网络居住》栏目、《e商业观察》等栏目刊出。由于这些文章的视角已经深入到了对企业方法的研究和对新型商业模式的探寻，在广大读者中产生了强烈反响，给许多追逐互联网的人士和IT创业者带来了启示。在对这些报道进行重新编辑整理的基础上，补充素材和思想，作者编著出版了“网络中国三部曲”一套丛书，向读者提供了一种第三方视角，以实证式的笔法剖析新浪、搜狐和网易三家国内最著名的互联网公司的企业实践，为国内网络业的发展提供一份有意义的鉴照，从这样的意义上来讲，这一作品已经超越了出版本身的意义，作为关注中国互联网业早期发展的这一特定时期的“历史书写”，“网络中国三部曲”同时也是关于互联网这一新兴产业正在中国勃兴的最好见证。从这套丛书的出版，我们可以看出《计算机世界》专栏记者阳光在新闻报道上的超越和创作上的明显

进步,当然也由此可以看出《计算机世界》报在新闻选题和信息报道内容方面的领先优势。

伴随着《新浪模式》、《搜狐传奇》、《网易故事》这套丛书的出版,我们还有《中国.com》、《在竞争中生存》、《人在企业》、《远征Nasdaq》、《77种网络经济创新模式》等新书充实到《计算机世界》系列丛书中,为读者提供了新的选择。当然,更重要的是,跨越20年的《计算机世界》报,在新世纪踏上了新的起跑线,更多知名的记者,更多具有影响力的栏目,更多新鲜的信息,一定会伴随广大读者走向更远。

计算机世界
CHINA COMPUTERWORLD

总编辑

刘 九 如

自序

搜狐与中国互联网

在中国，听说过张朝阳的人太多了。有一次，一个出租汽车司机带着很是熟络的口吻说：“张朝阳？不就是那个麻省小子，全球50名嘛。我载过他。”在国内互联网业，张朝阳被誉为靠灵活的商业运作迅速崛起的成功者。作为网上创业的新生代，张朝阳已经被冠以“互联网明星”、“商业奇才”、“中国首富”等各种头衔。有人说他是中国人里财富最有可能呈现几何级数翻番的几个人之一。张朝阳最出色的成就在于34岁时就创建了前卫的互联网公司——爱特信，他的类似雅虎风格的搜索引擎，在1997年创建之初，每天只有微不足道的100至200次点击，可是今天，“搜狐”的阅读数却已激增至每天2000万左右，而且这个数字还在以星期为单位快速增长。

当然，张朝阳的成功也带来了不少非议，这种非议还包括张朝阳攻读博士时的专业是物理学而不是互联网，还有他在媒体的频频

亮相。笔者也曾听说过一种最典型的说法：要不是让这小子拣了个便宜，现在哪有什么搜狐和张朝阳啊……言下之意，既有彼可取而代之的不服气，又有吃不着葡萄的酸劲。从表面上看，张朝阳似乎只是抓住了一个机会。但不容否认的一点是，到今天我们很难设想没有搜狐的中国互联网会是什么样，雅虎在中国又将会是怎样一种情形？但有一点可以非常肯定，这样的行业不会像今天这样热闹，会黯淡得多，因此有人进而这样形容张朝阳领导的搜狐对于中国互联网业的意义：“在中国，没有人希望看到张朝阳失败，因为很大程度上，他已经是这个行业的形象代表。假设张朝阳从高峰滑落，那一定会打击投资商和市场对中国互联网产业的信心。”

作为远离中关村的第三代知识创业者的代表，出生于1964年的张朝阳曾经被一家媒体称为“被‘注意’过了的创业者”。从归国的麻省理工学院博士到搜狐的创立者，与尼葛洛·庞帝并肩出现在《时代》周刊上，张朝阳赢得了足够的注意力，一直是被媒体追逐的焦点。时至今日，张朝阳依然要经常与记者见面。也许是曝光太多的缘故，张朝阳被人认为善于包装和炒作自己。这可委屈了张朝阳，用他的话来说，因为总是频繁接受

采访，常常都是说哑了嗓子，“但为了推介公司形象，我不得不这样做”。在这一点上，张朝阳非常坦诚，他不忌讳一些“商业的做法”，并且以“职业商人”为荣。

需要说明的是，张朝阳崇尚的商人角色并非传统中国语境中的“偷奸耍滑、无商不奸”之类，张朝阳的意思是中国社会历来的士大夫主义造成了一种鄙薄商人的传统，似乎通往成功的路只有一条，无非是一朝为官，衣锦还乡，福泽四方。在张朝阳看来，互联网这样的新技术正是提供了另外的一个“天梯”，网上创业，或者说做一个非常“职业”的企业家同样会受人尊敬，在为自己积累财富的同时也同样在为社会提供价值和服务，前提是，这样的故事在今天的中国才可能发生，并开始为越来越多的人认同。

同样富有意味的是，张朝阳并不掩饰自己对于财富的追求。在强调个人价值的新生代知识企业家阶层中，张朝阳第一个对公众说出希望成为中国最富有的人：“每个人都要以积聚自己的财富为目标，这样整个社会才能进步。”虽然追逐财富对于他说来并不是生活的全部意义，但富有和自由、舒适的生活紧密相关，就像互联网不可能解决所有的问题，但张朝阳深信它会使“人们生活得更美好，拥有更多的选择和自由”一样。张

朝阳从来都不掩饰这样一种对个人成功简单而又直接的欲望，在他看来，每个人在市场经济条件下都争取获得最大的成功是与人性相符的。

剥离媒体在张朝阳身上赋予的种种色彩，我们的互联网业太需要这样的传奇故事。因为互联网对于中国还是一个新生事物，非常稚嫩，我们需要这样的行业榜样，而张朝阳本人作为国内互联网业开风气之先的人物，筚路蓝缕，开创之功，实不可没。甚至于从陈剑锋到张黎刚再到苏米扬，这些从搜狐先后离开的人现在都是互联网业界的精英，而当初也都是搜狐公司的中坚力量。

张朝阳还代表着这样的一种成功范式：出国留学，学成归来，又创业成功。在张朝阳之后，一大批留学生归国创业，投身互联网，并且都已经开始在这一舞台上崭露头角。张朝阳的故事告诉了他们“生活在自己的文化里是多么的幸福，因为今天的中国有着许许多多的创业机会，网上创业就是这样的契机之一”。据说当年张朝阳刚回国时，曾跑到北京电视台某节目去主动露脸，并自我介绍“我是留美归来的博士张朝阳，未婚”云云，而到今天，这样融合了中西文化背景的.com公司的站主们已经以群体的面目出现，数风流人物，还看今朝：斯人不再憔悴，冠

盖云集京华。

张朝阳似乎不太喜欢中关村，而且对之颇有些微词，所以他把搜狐搬到了远离中关村的市中心。也许在张朝阳的心目中，互联网不仅是一种可以用来追逐财富的工具，更是一种前卫而又时尚的新生活方式。据称，张朝阳的轮滑、蹦迪功夫都是“专业水准”的，因此也落了个“网络顽主”的别号。有人说，如果仅仅是从穿着打扮上来判断的话，34岁的张朝阳看起来更像是大街上故意穿着磨破的牛仔裤的“新新人类”，而不像是时下人气甚旺的“搜狐”网站总裁。1998年以来，张朝阳在京城称得上是春风得意，不仅抢去了许多IT界“老人”们的镜头，更重要的是时代默认了这位新锐的“网络顽主”，尤其跃入当年美国《时代》周刊全球50位数字英雄的榜单，更使他成为家喻户晓的网络时代的新生代创业明星。

就因为这一点，也有人说张朝阳领导的搜狐有些名不符实，理由之一是“搜狐”的内容眼下还无法与“新浪”、“网易”等网站相比，但张朝阳本人确实获得了相当的知名度。有人说，对网民来说，今天中国的第一门户可能会是新浪，但就品牌知名度而言，老百姓的第一门户还是搜狐。因为搜狐的故事有着与聊斋一样的通俗性。虽然许多人没

有上过搜狐网站，但是张朝阳的搜狐传奇故事已经刻进了大家的脑海。加上内有麻省理工博士、外有尼老头，这样的背景资料在今天已很难编织出像样的故事。但那时，在中国互联网一地苦瓜的形势下，轻松活泼的搜狐故事脱颖而出，令人耳目一新。当然，也有人说，现在这个美丽的故事就还缺一个句号，那就是上市。张朝阳开始积极练“外”功，准备到国外赶紧把注意力兑换成美元。

2000年7月12日，在经历了太久的期待之后，搜狐终于在美国Nasdaq上市，与中华网、新浪网和网易不同，搜狐的上市显得很平静，在Nasdaq已经对“门户+中国概念”缺乏热度的时候，搜狐在上市的当天有惊无险地保持住了每股13美元的发行价，可以说是“波澜不惊”，也有人形容为“低调狐步舞”。对于张朝阳来说，这样的结局虽然缺少戏剧性，但也称得上是“皆大欢喜”，随着搜狐在Nasdaq市场上挂牌上市，国内三大门户网站新浪、网易和搜狐总算都赶上了财富快车的“最后一班地铁”，圆了一个光明的尾巴，使得此前各种各样的流言和猜测不攻自破，加上早先一步的中华网，以群体出现的中国门户最终齐刷刷地站在了2000年“风雨飘摇”一般的Nasdaq舞台上，也印证了笔者的说法：这不仅仅只是王志东、丁磊和张朝