

一个互联网天才的江湖秘史

疯狂斗士 周鸿祎

席圣文◎著

看周鸿祎

以怎样的方式与
腾讯、百度做斗争



中国商业出版社

疯狂斗士 周鸿祎

席圣文◎著



中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

疯狂斗士周鸿祎 / 席圣文著. —北京 : 中国商业出版社, 2016. 9

ISBN 978-7-5044-9539-6

I. ①疯… II. ①席… III. ①周鸿祎—传记 VI.
①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 197865 号

责任编辑: 王彦

中国商业出版社出版发行

010-63033100 www.c-cbook.com

(100053 北京广安门内报国寺 1 号)

新华书店总店北京发行所经销

北京市燕鑫印刷有限公司印刷

* * * * *

710 毫米 × 1000 毫米 1/16 开 15 印张 159 千字

2016 年 11 月第 1 版 2016 年 11 月第 1 次印刷

定价: 39.80 元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

前言

P R E F A C E

在互联网发展的十几年里，业界发生了翻天覆地的变化。一群冲在互联网前沿阵地的IT精英们，成为了推动互联网发展的主力。周鸿祎就是其中一位，他还被称为互联网上的传奇人物。不沿着别人的脚步走是他的特性，总在一片未经探索的空间发展是他的个性。在这种环境中，周鸿祎磨练出一双锐利的眼睛，使他足以洞察企业的发展方向。

很多人对周鸿祎甚感兴趣，大家都很想知道，到底是怎样的环境熏陶，才使周鸿祎形成了如今的性格。读大学的时候，一本《硅谷热》点燃了他的创业梦想。他不是一个安分的学生，参加学校比赛后，他第一次寻找到了创业的目标，在朝着目标前进的道路上，他才清醒地认识到现实和梦想的差距。但在创业道路走不通的时候，他的脚步没有停下来，而是再一次探索市场的新方向——计算机平面设计。

后来，周鸿祎得到了第一笔天使资金，得以开创他的宏图大志。而在经营不善的情况下，他再次回到学校，把心收回到学业上，并总结自己创业失败的原因。

意识到自己在创业之路上还不能独自远行，周鸿祎蛰伏了自己的宏图大志，成为方正的职员，开始在互联网行业深入学习。在工

作上，周鸿祎一丝不苟的工作态度，让他取得了重大发现——飞扬邮件诞生。

从一名职员到研发部的总经理，脚踏实地地走好每一步，为周鸿祎未来的发展奠定了基础。

离开方正，周鸿祎开始创业。他克服各种困难，成功研发3721。虽然他独到的推销理念，让3721成为中国互联网的行家，但在与百度激烈竞争的时候，他却没有认清市场的情形，忽略了用户体验，一味地想要取得互联网斗争的胜利。最终，周鸿祎痛失3721，同时背负上了“流氓软件之父”的恶名。

在错误思想的引导下，3721出售给了雅虎中国，周鸿祎得到了丰厚的收购款，并在三个月后成为雅虎中国的总裁。周鸿祎对企业发展的独到见解，让雅虎中国第一次在中国的市场上站稳脚跟，但他的发展理念与总部不同，所以他还是被迫离开了雅虎中国。

离开雅虎中国，周鸿祎一时迷失了方向。可以说，在沉静中反省自己是周鸿祎那时最大的收获。在这段时间里，他改变了自己的创业方向，成为一个成功的投资者。当他站在不同的环境中再看互联网行业的发展时，他清醒地认识到了互联网行业中的发展方向。享受互联网最基础的服务是网民的权利，而保障网民的权利，就成为周鸿祎今后发展的宗旨。

在随后的时间里，周鸿祎创立了奇虎360，开始了自己在互联网上的第二次创业。为了弥补自己在3721插件中的过失，同时解除用户的烦恼，周鸿祎决心竭尽全力摘掉头上那顶“流氓软件之父”的帽子，在这个过程中他无意间发现了互联网安全市场的巨大空间。明确这个方向后，周鸿祎集中了全部力量，开始研发360安全卫士。

在互联网安全市场上，周鸿祎独树一帜，用免费打破了互联网

上固有的经营模式。用创新的科技打破固有市场上的经济制度，让创新成为一股不可抗拒的颠覆力量，成为新时代推动市场的主力，而因循守旧的企业惧怕创新会夺走自己的饭碗，就拼死反抗互联网新格局。于是，在旧模式中受益的行业与周鸿祎就有了冲突，这使他在互联网上不断出击，经历了无数次战役，成为互联网上名副其实的“斗士”。

在周鸿祎经历的无数战役中，有四场战役在互联网行业备受关注。其中包括与互联网大佬马化腾的3Q大战，与电子商务大佬马云的战争，与中国互联网搜索大佬李彦宏的战争，以及与昔日好友雷军的战争。在这些战役中，周鸿祎把自己的企业推上了风口浪尖，奇虎360在恶劣的竞争环境中急速成长。虽然竞争中的周鸿祎总是冲在前线，但他却能静观竞争对手的应战策略。他改掉了在3721与百度的竞争中蛮打蛮干的作风，在新的竞争中，他实施亲民政策，再次塑造了360的品牌，在市场上获得网民的一致认可。

在互联网的不断发展中，周鸿祎敢于面对自己的不足，在不断的竞争中越战越勇。而他也清楚地知道，只有坚持企业的创新理念，才能稳稳地站在动荡的互联网前沿。

目 录

C O N T E N T S

Chapter 01 交大斗士

——黄冈走出的互联网天才

1. 彪悍民风磨砺出的“二百五精神” / 003
2. 《硅谷热》点燃创业的激情 / 005
3. 有想法就要展示出来 / 007
4. 不甘心，再次创业 / 010

Chapter 02 方正起步

——把平凡的事情做得不平凡

1. 进入方正做小卒 / 017
2. 微小的创新，飞扬的崛起 / 019
3. 飞扬折翼后的沉思 / 023

Chapter 03 执政雅虎

——埋葬雅虎中国的那些人和事

1. 不管三七二十一，干了再说 / 027
2. “流氓软件之父” / 031
3. 与微软的合作成为一种新的发展模式 / 034
4. CNIC在利益的诱惑下与3721展开竞争 / 038
5. 3721与百度PK忽略用户的体验 / 041
6. 3721与雅虎成为一家人 / 044

Chapter 04 组建奇虎

——为“流氓克星”正名

1. 华丽转身后的沉淀 / 055
2. 奇虎安全卫士摘掉流氓软件的帽子 / 058
3. 360不是靠卖杀毒软件挣钱 / 061
4. 用户的体验是第一位 / 064

Chapter 05 免费软件

——把安全系统做成一个免费的互联网基础服务

1. 打破商业规则，做行业的领跑者 / 069
2. 免费的后续：延长自己的价值链 / 071
3. 360与瑞星和卡巴斯基的较量 / 073
4. 免费基础服务 / 076

Chapter 06 商界斗士

——一往无前的市场绞杀

1. 3Q大战的终极较量 / 081
2. 3Q大战正式拉开帷幕 / 084
3. 昔日好友成为智能手机领域的对手 / 088
4. 马云下达的“封杀令” / 091

Chapter 07 用户至上

——把用户体验做到极致

1. 没有用户价值，就没有商业价值 / 097
2. 找到用户的强需求 / 101
3. 接受批评才能成为一个好的产品经理 / 105
4. 坚守“用户至上”的理念 / 109

Chapter 08 创业之道

——创业者都是孤独逼出来的

1. 每个人都有一种潜能，都可能创办一家公司 / 115
2. 讲给“学生党”：不要一毕业就创业 / 118
3. 打破“中庸”的限制，不要惧怕失败 / 122
4. 没钱更能激发创业者的潜力 / 126
5. 不要用战术的勤奋来掩盖战略的懒惰 / 129

Chapter 09 管理之术

——最好的管理是没有管理

1. 用福利“收买”人心 / 135
2. “外冷内热”的周氏管理术 / 139
3. “请给我结果”催出来的360帝国 / 142
4. 任何管理制度都不是“天条” / 146

Chapter 10 用人之道

——周鸿祎为什么不缺人才

1. 企业需要A级人才 / 153
2. 组建一个能产生噪音的团队 / 156
3. 给予员工充分的信任 / 159
4. 认同感就是凝聚力 / 163
5. 人才是自己培养出来的 / 167

Chapter 11 投资心得

——长翅膀的不一定是天使

1. 我们烧钱，创业者烧青春 / 173
2. 天使门槛：那些比钱还重要的东西 / 176
3. 失败心得：避免投资陷阱 / 180
4. “起飞计划”：批量复制360的成功 / 184

Chapter 12 创新浪潮

——大胆去颠覆，才能夺取胜利

1. 微创新，让感受停不下来 / 191
2. 颠覆式创新都是马后炮 / 195
3. 颠覆巨头，要打低调的侧翼战 / 199
4. 拿来主义：对已有技术的整合也是创新 / 203

Chapter 13 强势性格

——给自己找对手，然后干掉他

1. 一匹充满了斗志的狼 / 209
2. 是战士，就要上战场 / 213
3. 柔道战术：以退为进的艺术 / 216
4. 一门到处树敌的“鸿祗大炮” / 220
5. 地位是“打”出来的 / 224

Chapter 01

交大斗士

——黄冈走出的互联网天才



成长环境对一个人的性格有着很大的影响，在西安彪悍的民风下，周鸿祎形成了桀骜不驯的性格。他勤奋好学，在很小的时候就取得学业上的成功，为大学之路铺平了道路。在学海生涯中，周鸿祎不断钻研，在学校举办的比赛中频频获得奖项。他是一个怀揣梦想的热血青年，在《硅谷热》这本书的引领下，他更加坚定了自己梦想的方向，而为了实现自己的价值，他迈出了创业的第一步。在实现理想的成长之路上，周鸿祎虽遇到了太多的困难，但在克服困难的过程中，他没有改变自己的志向。这其中，他执着的性格就是他最大的发展潜力。

1. 彪悍民风磨砺出的“二百五精神”

没有战火纷飞，并不代表就没有战争。而在新的互联网时代，没有了刀枪相见的日子，并不代表就没有厮杀。现代企业制胜的关键是高科技产业化商品，在竞争激烈的市场上，没有过硬的真本事，就难以占有一席之地。在互联网时代的战场上，周鸿祎与微软竞争、与百度PK、挑战马云、进行3Q大战，他与互联网行业的大佬们都有过交锋，因此，他被称为互联网上的“斗士”。

周鸿祎出生于湖北黄冈市，年幼的他随地质勘探的父母来到河南郑州，一直在那里生活到上高中。周鸿祎其实是一个天才，但却很少有人这样形容他，就是因为他头上戴着“二百五”的光环，让人遗忘了他的优秀。他从中学时期就在全中国物理、数学竞赛中屡屡获奖，有这些奖励，他早已成了全国许多大学提前录取的对象，别人是等着录取通知书，而他是挑着选学校。按理说，周鸿祎应该选择物理——他中学时就展现出物理方面的天赋，如果选择物理，他会学得得心应手。不过周鸿祎的父母是普通工人，工资刚够维持生活，所以，当食品工程专业向周鸿祎伸出橄榄枝时，父母想到日后他不愁吃喝，生活有了保障，就劝说他选择报考食品工程专业。但周鸿祎并没有遵循父母的心愿，他有自己的算盘。因为父母工作的便利，周鸿祎很早就接触了计算机。对计算机还琢磨不透的时候，他看了很多计算机方面的资料，这开扩了他的视野，也使“计算机”这个词在他心里扎根成长。高中毕业后，周鸿祎就确定了自己的梦想。

越早确定梦想，就越能缩短梦想与现实的差距。周鸿祎高中时期就为梦想奠定了基础，而且成就梦想一直是他奋斗的目标。无疑，在这条路上，他需要克服种种困难，最后才能实现梦想。

周鸿祎选择的是西安交大电信学院计算机专业，他是教改班的学生——教改班专为当年西安交大的优秀学生设立，这个班中的每个学生都是各种竞赛上的优胜者。在教改班的精英中，周鸿祎虽不上出色，但却是班里最受欢迎的一个。他讲义气，个子不高却是大家的主心骨，还经常打架、群殴。有一次为同学打抱不平，周鸿祎跟混混动手来，而混混在急红眼的时候，竟抄起了刀子。其他同学看到刀子，都吓得愣住了，结果周鸿祎被混混一刀子扎在腰上，头上还挨了几个酒瓶。事后周鸿祎还被学校批评，写了检查。还有一次帮同学出气，他被迫打了一条街。

彪悍的民风是西安的产物，这种强烈的地域风气，直接影响着周鸿祎的性格。可以说，西安给周鸿祎好斗的性格提供了一个较量场，也磨练了周鸿祎的胆量。

周鸿祎总是说自己“从小爱打架，但老打不过”，他爱斗，好斗，这些在他上学的时候都淋漓尽致地表现了出来。而在今后的商场里，周鸿祎则是以一个斗士的身份，出现在我们的视野里的。

周鸿祎虽然爱打架，但却一直坚持朝自己的梦想前进。如果一个人能够不在乎别人的眼光，执着地坚持自己的理想，去创造自己所寻找的不同，那最终他总会取得一定的成就。周鸿祎说：“普通人眼里的这种二百五的精神，实际上就是一种创新精神。要想创新，就要具备二百五的精神。”

2. 《硅谷热》点燃创业的激情

周鸿祎喜欢读书，在上学的时候，他几乎每天都泡在图书馆。他不仅喜欢看书，而且看书的速度非常快。对周鸿祎影响最大的一本书是《硅谷热》，正是它开启了周鸿祎的创业之门。

从西安交通大学毕业后，由于学习成绩优秀，周鸿祎直接被保送到本校的管理学院，进入系统工程系。在选择专业时，周鸿祎再一次明确了自己的目标。大二时他花费很长的时间反反复复拜读《硅谷热》，受《硅谷热》的创业激情的影响，他把梦想变成了目标——他将来要开计算机公司，而他现在则要学习管理专业，而且要深造管理专业。

当时《硅谷热》点燃了20世纪80年代的PC革命和90年代的互联网时代无数年轻人的创业梦想，与周鸿祎同时代的年轻人都在有意识地模仿硅谷创业者。

硅谷最早是一个水果产地，这里盛产硅，后来被做成半导体芯片，所以才有了“硅谷”之称。再后来，由于高科技产业的陆续入驻，该地的科技发展达到了前所未有的境地，慢慢变成了一个高科技的集聚地。美国的艾弗雷特是一个经济学家，他根据自己在硅谷的亲眼所见和亲身经验，描绘出硅谷的发展和崛起，并对硅谷取得成功的因素，从天时、地利、人和三个方面做了详细的分析和探讨。其中，他提到了今天家喻户晓的苹果创始人乔布斯。乔布斯是周鸿祎最崇拜的创业者，《硅谷热》就是以苹果的创业史为主线，讲述苹果的发展

经历和辛酸苦辣的成长故事，同时展现出硅谷一大批成功者的创业历程。

在硅谷，各个高科技企业如雨后春笋般萌芽、成长，逐渐成为受全球追捧的一个个鲜活的例子。从成长到强大，它们全方位地描述了硅谷的生活状态与硅谷未来的发展，以及对人们生活方式的影响。

周鸿祎身上具备硅谷的气质，他是个与众不同的人，向来是敢想敢干。他从《硅谷热》中领悟到，在互联网的时代里，做出别人不敢想的产品，并让这些产品改变很多人的生活，影响到很多人的生活，这才是真正的成功。

高科技领域的发展，是一个不断摸索前进的过程，也是相互借鉴和学习的过程。如果没有伟大的发明，你就不能忽视微小的创新，只要你与别人存在不同，你就有巨大的发展空间。在这样的认知里，周鸿祎带着他不安分的心，开始了他的创业旅程。