



姜洪军 贺树龙 冯秀民◎著

创造了互联网思维的24位英雄
演绎了中国式传奇的24路诸侯

中国互联网 商业英雄列传

丁磊 / 网易 周鸿祎 / 360 李彦宏 / 百度 李静 / 乐蜂
王志东 / 新浪 雷军 / 小米
马化腾 / 腾讯 马云 / 阿里巴巴
陈天桥 / 盛大 贾跃亭 / 乐视 陈欧 / 聚美
李国庆 / 当当 张小龙 / 微信 陈年 / 凡客

创造了互联网思维的24位英雄
演绎了中国式传奇的24路诸侯

中国互联网 商业英雄列传

姜洪军 贺树龙 冯秀民◎著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内容简介

本书通过揭秘影响中国互联网历史进程的24位知名人士的成长史,生动地展现了20世纪90年代以来引人入胜的一段段创新传奇。张朝阳是如何在数字化生存中借鸡生蛋养大了自己的狐狸?丁磊在受到Hotmail拒绝后怎样另起炉灶打造自己的网易邮箱?马化腾QQ如何从ICQ的薪尽火传中汲取力量并养育出腾讯帝企鹅?马云怎样从一名英文教师演化成电子商务大师?刘强东如何在女友及亲人的反对声中一步步成就自己的大业?张小龙怎样从失败的QQ邮箱开发中汲取教训而最终成就微信辉煌?这些问题都在本书中得到了详细解答。

整体来看,本书不仅仅是一部记录中国互联网领域创业的英雄志,更是一部云谲波诡的科技界商战史,它既是管理者运营企业时的案头必备参考书,也是有志于加入创新潮流的广大读者应该阅读的一本有借鉴价值的史书。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

中国互联网商业英雄列传/姜洪军,贺树龙,冯秀民著.--北京:电子工业出版社,2014.9

ISBN 978-7-121-24180-2

I. ①中… II. ①姜… ②贺… ③冯… III. ①网络公司—企业家—生平事迹—中国—现代 IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第194260号

策划编辑:吴源

责任编辑:吴源 特邀编辑:陈燕

印刷:三河市双峰印刷装订有限公司

装订:三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开本:720×1000 1/16 印张:20.75 字数:337千字

版次:2014年9月第1版

印次:2014年9月第1次印刷

定价:48.00元



凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

序 言

如永生般逐梦

III

序
言

“如永生般逐梦，如末日般生活。”这是好莱坞男星詹姆斯·迪恩的一句话。追逐自己心中的那一份梦想，如果说本书中的24位人物有一个共性的话，这就是。

“我想上市，像苹果的乔布斯一样。”后来缔造新浪、开启中国互联网发展新纪元的王志东面对摩根斯坦利银行的一位董事总经理这样说。今天，中国的互联网企业到纳斯达克上市已如过江之鲫，而王志东说这话的时候是1995年，全球的互联网尚处于萌芽期。

网易创始人丁磊毕业后曾在当地的电信局有一份旱涝保收、待遇不错的工作，但他有一种无法施展抱负的束缚感。于是不顾家人的强烈反对，从电信局辞职，“这是我第一次开除自己。人的一生总会面临很多机遇，但机遇是有代价的。有没有勇气迈出第一步，往往是人生的分水岭。”

美国电影演员露·比迪说过：“有勇气并有胆量思考干点不平常的事，这就是年青的全部意义。”

有些梦想只能是梦想，那就将梦绽放在梦幻之地，这个地方就是互联网。

张朝阳在美留学时，放弃了成为诺贝尔物理学大师的梦想。“当时我的梦想非常Crazy（疯狂），想当好莱坞明星。布鲁斯·威利斯不过是调酒师出身，对不对？我后来真的去广告公司拍过一个广告。还想能像迈克尔·杰克

逊那样跳舞——跳自己发明的别具一格的舞。”尘埃落定之后，他开始考虑自己未来的发展之路，“我看着美国社会里华人的处境，就像漆黑的夜里几道手电筒发出的光，道路是有限的。”他回国创业，创办了搜狐网。

逐梦之旅永远不会平坦，乔布斯曾说过：“你把你的生命投入进去，而碰到的坎坷真的很难逾越，你会感觉生命在被摧毁，所以大部分人创业中途放弃是可以理解的。但是，成功创业者和失败创业者的差别就在于坚持。”

女友离弃，家人反对，让后来创办京东的刘强东一度陷入痛苦之中，谈起这一段经历，他感慨万千。“我创业前3年最大的痛苦，不是站在马路边上发宣传单遭白眼，不是挨冷受累，而是感觉世界上没有一个人理解我……哪怕第一年就赚了三十多万，我在他们眼里依然是下三滥。”

逐梦初期，有人的梦想很平实，譬如马化腾。创业之初的他“从没想过一定要开公司当老板，我们几个同学只是想有个机会去发挥所长，最好有一点小回报，仅此而已。”马化腾曾回忆，“当时腾讯算我就3个人，为了让腾讯存活下来，做网页、做系统集成、做程序设计，我们什么业务都敢接，腾讯当时简直就是个杂货铺，”他是一点点地将自己的梦想放大。

“大家可能认为对互联网行业来说，40岁的人已经老了，应该退休了，还折腾什么？”准备二次创业创办小米公司的雷军当时曾查了一下，发现“柳传志是40岁创业的，任正非是43岁，我觉得我40岁重新开始也没有什么大不了的，我坚信人因梦想而伟大，有这么一个梦想，就此生无憾。”

作家雨果说过：“梦想就是创造，希望就是召唤，制造幻想就是促成现实。”

本书作者姜洪军（《中国信息化周报》总编）、贺树龙（《财经》记者）、冯秀民（新华网记者）也有一个共同的梦想，那就是书写一部中国互联网时

代的英雄列传，记录这个时代的传奇。这个梦想也很宏大，好在有广大同行们的鼎力支持，在他们汗牛充栋的报道和著作的基础上，最终梦想幻化为读者面前的这本书。

“穿过幽暗的岁月，也曾感到彷徨，当你低头的瞬间，才发觉脚下的路。”语出歌手许巍《蓝莲花》，微信之父张小龙很喜欢它，曾将它挂在了QQ邮箱入口。

哦，张小龙也是本书中的一个角色。他喜欢的一句话是：“去做你喜欢的。”

目 录

1	王志东	书写新浪前传
15	马化腾	把QQ养成帝企鹅
27	雷 军	小米的前世今生
43	张朝阳	搜狐的数字化生存
55	丁 磊	网易数度“草船借箭”
67	李彦宏	导演百度
81	马 云	无界时空里的权与术
93	刘强东	京东“草莽”英雄路
107	史玉柱	巨人的峥嵘岁月
119	陈天桥	一个盛大的理想国
131	周鸿祎	360搜索想打破垄断
143	李国庆	寒来暑往当当网

VIII

157	陈 年	与凡客一起蜕变
171	陈一舟	把牛奶搅成奶酪的青蛙
185	王 兴	从校内网到美团网
199	古永锵	优酷博弈众对手
213	贾跃亭	跃进大时代
227	姚劲波	58同城崛起于草根
241	陈 欧	聚美优品从偶像派走向实力派
255	李 静	情系乐蜂网
269	郝鸿峰	酒仙网愿展示善良
281	于 刚	1号店生长靠激情
293	李学凌	YY 求新求变
307	张小龙	微信再掀江湖风云
319	参考文献	

王 志 东

书写新浪前传

“我想上市，像苹果的乔布斯一样。”新浪前身——四通利方公司的总经理王志东说。

“你现在没法上市，要经过几个步骤：调整业务方向、管理架构、融资等等。”摩根斯坦利银行的一位董事总经理回应。

“那你们能帮我吗？”王志东问。

“你的公司请不起我们！”对方答。

这是1995年7月发生的一幕，当时王志东正赴美寻求风险投资。

风 起 岭 南

“好在住的是单位的房，但吃饭就不可能餐餐有肉了，要是哪天杀只鸭子，全家人可以吃两星期，那些高档的生活用品就更是不可想象的。”王志东回忆说自己的少年时，曾经历了一个物资匮乏的时期。

王志东，1967年出生，广东虎门人。

“我很小的时候，因为家里比较困难，所以玩具很少，我们都是自己找玩具，拿个砖头和木块当玩具。后来，我上了小学之后，就喜欢各种各样的小制作。当然，一开始的制作都属于低成本的制作。”王志东这样说。

对于一个有着4个孩子的贫寒家庭来说，除了能给王志东一个柜子用来放一堆瓶瓶罐罐外，没有什么更多的可以让他益智的玩具。

教师家庭的出身深刻地影响了王志东的性格，他后来回忆：“我是一个非常重视江湖名声的人，别人把事情托付给我，我就会很认真地对它负责。父母都是小学教师，自己从小受的是传统的教育，在个人理想方面比较执著，加上是技术出身，一贯注意维护个人品牌。为此也付出了不少代价。”

由于连跳两级直升初中，学校给了王志东一个“特权”——自由进出图书馆，他的父亲也准备奖励他一下。“当时我特别想要的是属于自己的一套工具，所以当时想要一个电烙铁，因为以前都是蹭我爸的，我爸自己有一些工具，我想自己也有一套。”

王志东回忆父亲曾带着他一起进行电子类小物品的制作，“在我看来，

这些事情不仅不枯燥，还很好玩，在那种物质不丰富的年代，那就是我的玩具，我的变形金刚。”

王志东的父亲咬咬牙拿出11元钱，给他买回一个电烙铁。“从这个电烙铁开始，我就正式成为了一个所谓的无线电爱好者。以至于后来到北大念书，进入了无线电电子学系，跟这也有一定的关系。”王志东感慨。

少年王志东在无线电领域如鱼得水，在就读东莞中学期间，他参加了学校的无线电兴趣班。上高中时，他设计了一种做教学演示用的高阻电压表，并在一个教学仪器比赛中获得了一等奖。

1984年，王志东考进了北京大学无线电系。“刚入校的一天晚上，老师组织新生参观学校，包括刚弄起来只有几个月的计算机小机房。老师一边演示一边问有谁学过，有好几个北京、上海的说学过。我不知咋的硬着头皮也说自己学过。当时正好我站在前面，老师就说那你操作操作。坐到计算机前面我不知道该干什么，脸红脖子粗。”王志东这样回忆自己第一次与计算机的亲密接触。

作为当地尖子生的他感觉到同学中的“卧虎藏龙”，这激起了他不服输的斗志，开始自学起计算机入门课程BASIC语言。

当时北大正在推广教改，允许学过这门课的学生提前考试，通过后可去机房上机，好强的他再次主动站出来，结果自学一个月的他考试成绩还挺靠前。“老师就问我在哪学的等具体情况，这回我老实交代说才刚刚学了一个月。老师特惊讶，从此对我比较重视。”王志东回忆。

在大学期间，王志东还研究起科学哲学，“我曾经有一个多学期特别迷恋它，到处去翻书，从数学、物理等各个角度来观察这门学问。那时得到的一个总思想在这儿给用上了。那就是心理学上的甜柠檬的理论：虽说柠檬是酸的，当你非吃不可的时候，你觉得其实它也挺甜的，道理就是你必须接受的时候就尽可能想它的好。”

影响和铸造王志东性格的还有一种因素，就是金庸的小说。他回忆：“我与别人注意的角度不一样，有人注意小说中感情方面的东西，有人的注意力在武功方面，我注意的是一个大侠的成长历程。”

1987年，还没毕业，他就开始在课余到中关村做小买卖。“用北京话说是

中关村的‘小倒爷’，那时一个口袋装着发票，一个口袋装着支票，腰上别个BP机，裤兜里装着个电话本。随便你买什么，都说有，然后赶紧躲到后边问哥们要货。”王志东曾这样描绘自己20世纪80年代后期在中关村时的形象。

在王志东进村的1987年前后，许多后来知名的IT公司，正经历着从早期以做外贸代理业务为主发展到开始推出自己产品的阶段，但外贸代理业务仍是它们的主业，譬如联想在推出自己的汉卡时，仍代理着从电脑到外设的五花八门的洋品牌。

王志东当时游走的中关村里鱼龙混杂，“有些公司的确存在很多不规范的操作，用今天的眼光来看，当时偷税漏税的、走私的，包括违反外汇管制的，做各种各样事情的都有。那个时候就看谁胆子大。有一些反对中关村的人就是因为看到了这些不规范的操作。但是也有一些支持中关村的人就说还是利大于弊。”

走进中关村的王志东发现这里有很多可学的新东西，技术比他在图书馆期刊里看到的还要新和快，真的跟国际同步。他所在的小公司只有三五个人，他整天就泡在里面，白天接待客户，晚上玩通宵。“学习许多软件、硬件的安装，了解功能，后来学着加密解密，再往后搞点开发，移植。”

“公司小，一个人得从头拼到尾，拉客户、谈判、签合同、讲价、装货、中间调试、装机、配软件、搞培训、收钱都是自己来。许多人并不看好，尤其是很多同学觉得不搞学问搞这个，赚点小钱，特俗。外面的说法也难听：小倒爷、骗子一条街等等。”但是“如鱼饮水，冷暖自知。”王志东发现了中关村的价值，他原来认为自己在学校里该学的已经差不多了，但一进中关村，才发现自己似乎什么都不会，因此他需要这个第二所大学，“回过头来看，真的学到了好多东西，客户、同行、技术等方面接触非常广。”

正式毕业后，王志东在方正及新天地公司各待了一段时间，最后进入四通集团，成为四通利方公司的总经理。

春雷后的泥泞

“网景公司的首次公开上市是一声春雷，宣布了投资热潮即将来临。但它

也让大地变得泥泞，把事先做好的所有战略规划弄得一团糟。”《数字时代的传媒梦想：连线》作者加里·沃尔夫这样评价网景1995年8月9日的上市，当时这家公司成立还不到16个月，其销售额达到1660万美元，但仍没有利润。

而帮助网景上市的投资银行就是摩根斯坦利，认为王志东请不起自己的那家银行。

网景现象不仅震撼了华尔街和硅谷，也影响了东方的古老土地。公司主营业务是中文操作系统的王志东感觉到了这种变化，他在这一年年初去微软总部时，微软方面曾向他提供了Windows 97研发和上市计划的详细时间表，“但在网景成功之后，盖茨为了赶上互联网这趟车，不惜解散Windows 97的开发组，将整个业务转到互联网上。”王志东分析，“盖茨之所以这么做，主要是为了尝试一种可能性：在历史上没有一个人能够成功地跨越两个不同的时代。”

“当时我遇到的最大问题是四通利方向去何从？做中文平台已经做到头了，下一步该怎么办？”王志东在思索。

“一个真正的具有世界历史意义的时刻——一个人类的群星闪耀的时刻出现以前，必然会有漫长的岁月无谓地流逝而去，在这种关键的时刻，那些平时慢慢悠悠顺序发生和并列发生的事，都压缩在这样一个决定一切的短暂时刻里表现出来……”这是茨威格在《人类群星闪耀时》中的一段话。

而对于互联网来说，1995年前后就是这样一个快速爆发的时刻。这一年的年底，王志东应IBM邀请，第三次访美。

会议期间，参会者三五成群地聚在一起闲聊，聊的都是“Internet、http、WWW”“整个天都变了，硅谷为互联网疯狂了。”王志东说。

当时，王志东在机场买了一本科技杂志。前两次访美归国，他都带一大箱子这样的杂志，上飞机时总是超重。他曾产生过一个想法，是不是应该在硅谷建一个办事处，这样便有一个通道能够了解世界。

王志东仔细地翻阅这本杂志，上面的内容也有很多是介绍互联网的，翻看时，他发现在杂志的封底附有一张软盘。软盘中有互联网接入商提供的免费一个月的上网账号。回到酒店的房间，王志东把那张软盘插到自己的笔记本电脑中，然后按照提示，通过电话线生平第一次连上了网络。

当进入微软、IBM的网站时，他很兴奋，“上了网之后我发现互联网就是窗口，我通过互联网能够第一时间了解到各方面的信息，得到相关支持，我在硅谷的办公室不需要了。”

像是打开了阿里巴巴的宝库大门，他随手挑了一件，这就是自己的笔记本电脑的驱动程序升级版，然后进行了更新。他被这种软件应用方式所震撼，“当时我意识到，这样的技术一旦被推广开来，人们猎取信息的速度、数量和方便性，都会呈爆炸性的提升，就像相对论里提到的‘虫洞’一样，时间与空间的距离可以被瞬间穿透，而这一浩大的工程一旦展开，自然会带来无限商机！”

王志东对软件技术原有的想法和理念开始裂变，“我第一次接触到这个东西，就明白IT的未来必定要与它结合，否则就会被淘汰；另一方面，从最早在方正做程序员开始，我都一直在做中文平台，感觉这个产品已经做到顶峰了。从我的软件技术的角度看，如果把软件和互联网结合起来，在一个新技术平台上就会产生一系列新应用，也许下一个方向就蕴藏在这里。”

回到中关村，王志东在工作之余，在秋蝉的衰弱的残声中，开始琢磨互联网，常常研究到深夜。当时在国内想找一个互联网账号很难，后来，四通利方从科学院科技情报中心拿到了第一个互联网账号。当时它在四通利方的典型应用是“告诉大家！谁要和国外联系，可以用E-mail了。”

王志东认为：“互联网会给我们带来一个全新的游戏规则——我们有可能去突破旧有的体系。中国IT业怎么做都是在微软的阴影底下，就是把微软拿走还是有其他公司，作为一个后来者你怎么办？怎么样去超越？最好的方法就是等游戏规则变化的时候，你和它一下子跑到同一起跑线上，各自的优势就发挥出来了。”

“能够识别风向的转变，并及时采取正确的行动以避免沉船，对于一个企业的未来是至关重要的。”英特尔创始人之一的安迪·格罗夫曾这样说过。

新浪面世

1996年5月，中国香港地区和美国几家ISP（互联网服务提供商）、ICP

(互联网内容提供商)找到四通利方,希望它提供RichWin(一种中文操作系统)简化版,因为完整版对于互联网应用来说显得太繁琐,而且价格太贵。

他们对王志东说:“RichWin天生就是为互联网制作的。”王志东也想在互联网上做些尝试,于是为他们提供了RichWin简化版,放在海外中文站点上,供网友随意下载。四通利方的条件是让这些ISP和ICP为自己提供一些空间,用来放自己的主页。

《连线》创始执行主编凯文·凯利曾说过:“你知道现在人类已定义的生命形态仅包括植物、动物、原生生物、真菌、原细菌、真细菌六种。”凯利在自家墙上挂着这些生命体的复杂图图模,它们展示了各种生命体的演化时间和过程,“仔细看它们,你就会发现其实技术的演化和这六种生命体的演化惊人的相似。因此,我把技术归为是生命的第七种存在方式,而技术正是我们未熟知的一种新生命形态。”

用凯利的观点来看,互联网技术的种子既然已经散开,它必然会“找一个宿主进行生命的演化,而在东方,它也在寻找自己最好的宿主,四通利方是其中之一。

1996年4月29日,四通利方的www.srsnet.com中文网站正式开通。站点最初设在从美国一家大学租借的服务器上,每月租金19美元,空间10兆。

四通利方网站想成为华人首选资讯网站的构想渐渐浮现出来,它开始遭遇一个有实力的对手——Sinanet(华渊网)。但谁也吃不掉谁,双方准备进行合作谈判。

“在谈判之前,四通利方觉得Sinanet太危险,是他们‘要消灭的对手之一’,否则会成为进入华人市场的阻碍。”华渊网联合创始人蒋显斌这样回忆。

1998年9月26日,北京皇冠假日饭店。王志东与华渊网CEO姜丰年会面,见面30分钟后,姜丰年迫不及待地脱口而出:“干脆两家合并算了!”王志东顺水推舟留下一句活话儿:“我们不排除任何形式的合作。”

“仅靠四通利方打美国和中国台湾市场,不能说打不进去,肯定能进去,但资金至少需要1000万美元,更为可怕的是我们还需要一年到两年的时间。”王志东说,“互联网上三年一个朝代,即便我们国际化的进程中,原来的计划全都达到了,但也很可能最终输掉。”而且如果这样做,华渊将是

横亘在他们面前的一个可畏的对手，当然，华渊进军中国大陆市场也将会遭遇四通利方强有力的狙击。与此同时，双方都面临着雅虎中文版所带来的压力。

随后，王志东赴美和对方进行谈判。

“你们为什么值这个钱？”

“凭什么你们想买我们，为什么我们不能买下你们？”

这些问题像手榴弹一样被双方抛来掷去。双方吵得精疲力竭时，华渊一方开车把王志东送回宾馆，“当时特别担心，这要是吵翻了，人家一生气不开车送我，恐怕就要一个人客死在美利坚新大陆了。”王志东事后调侃。

王志东坚持四通利方估值要高于对方，他认为四通利方背后所依托的中国大陆市场，要比华渊的大得多。而这也是姜丰年所看重，并准备做出让步的地方。最后，合并方案按照王志东的设想进行。

合并后的网站英文名是“Sina”，华渊的员工根据其音译，准备将其中文名起为“赛诺王”，印刷品即将付印。王志东对姜丰年说：“等一下，明天我给你回音。”第二天他告诉对方一个名称“新浪”，后者同意。

美国广告大师克劳德·霍普金斯曾说过：“恰当的名称本身就是广告。”新浪的名字基本起到了这种效果。

1998年12月1日，在北京凯宾斯基饭店举办的新闻发布会上，王志东与姜丰年双手紧握，宣布由四通利方和华渊合并而成的新浪网正式成立。有媒体感觉事发突然，王志东解释：“转眼之间，难以想象的事情发生了，谁也没有料到这么快，机会不等人。”他后来还说，“的确太快了，不仅别人没想到，连我自己也没想到。”

当时境内的媒体多称四通利方并购了华渊，而境外媒体对此事的报导则基本是美国华渊网收购了一家中关村软件公司并成立了新浪网。王志东对此不置可否，美国人爱听什么样的故事，由他们说去。

“并购实际上是四通利方收购华渊。当时捅破的话，给将来的合作会带来很大困难。但财务上、法律上、管理层以及股东权益等方面，我们都是非常标准的收购。”王志东后来说。