

<<馬化騰的騰訊帝國>>

图书基本信息

书名：<<馬化騰的騰訊帝國>>

13位ISBN编号：9789866285646

10位ISBN编号：9866285642

出版时间：商周文化

作者：林軍，張宇宙 著

页数：288

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<馬化騰的騰訊帝國>>

前言

關於馬化騰和騰訊 / 林軍 我想知道當時馬化騰是怎麼想的？

我想知道騰訊的重要決策是怎麼形成的？

我想知道馬化騰永遠不會講的事情。

在寫作本書的過程中，我和本書的合作夥伴張宇宙，在我們參與的網際網路老兵群裡做過上百人的一對一調查，徵詢他們對馬化騰以及馬化騰所領導的騰訊公司的看法，上述三句話就是我們所得到的最多的問題。

我是在寫作《沸騰十五年—中國網際網路一九九五～二〇〇九》的同時寫作這本書的。我最初的設想是，選擇一個或者幾個人來作為《沸騰十五年—中國網際網路一九九五～二〇〇九》的主角，讓讀者跟著這些主角一起切身感受他們的喜怒哀樂，也許會使《沸騰十五年—中國網際網路一九九五～二〇〇九》生動好看一些。

但我發現這很困難，因為除了本書的主角馬化騰外，丁磊、張朝陽、馬雲、陳天橋、李彥宏、田溯甯、張樹新、王志東、王峻濤、雷軍、周鴻禕…，這些人中的每一個人都有貫穿中國網際網路史、成為主角的可能，而且每一個人都會相當的精采。

是我的合作夥伴張宇宙對馬化騰和騰訊深入地分析和研究，讓我堅定了單列這些人物進行專題寫作的想法，並選擇了《馬化騰的騰訊帝國》這個題目來作為寫作繼《沸騰歲月—一九九五～二〇〇九中國網際網路產業史》之後的又一本科技財經歷史書籍。

你一定知道QQ，這應該是全球用戶最多的一個軟體產品，這個產品擁有超過八億的用戶，其中活躍用戶超過三億，二〇〇八年底，中國網際網路資訊中心（CNNIC）的報告中關於中國網友的總數也不過三億。

QQ已經成為中國網友上網應用的第一選擇，一個好的QQ號碼就像一個漂亮的手機門號，總能得到其他人的一片「哇」聲。

「你Q我吧」，成為包括上班族在內的時尚交流方式。

你或許還知道騰訊公司，這家在香港股票交易市場代號為七〇〇的大陸上市公司，最高市值曾達到一千兩百億港幣，並在二〇〇八年七月與中國鋁業一同進入香港恆生指數。

騰訊也是中國網際網路公司中，市值最高、收入最高、利潤最多的公司，其最新的年報披露，它的年利潤超過三十億港幣。

即便擴大到整個民營上市公司，騰訊也應該是市值最高、最賺錢的公司之一。

QQ正是騰訊的當家產品。

你可能還知道馬化騰，騰訊的董事會主席兼首席執行長。

如果把QQ的用戶比作一個國家，那麼這個虛擬王國的「國王」就是馬化騰。

是什麼讓馬化騰成為一個統領八億用戶的QQ帝國的「國王」？

是什麼讓馬化騰成為中國網際網路界最具影響力和號召力的人物？

不過，馬化騰為人低調，很少在公眾前亮相，因此外界對馬化騰瞭解甚少。

對於他是如何將QQ催生、養大以及做大、做強，到今天風靡一時、稱霸一方並無人知曉。

需要聲明的是，這不是一本關於馬化騰的傳記，而是一本探討馬化騰為什麼能創建當今中國市值最高、收入最高、利潤最多的網際網路公司的商業案例式讀物。

一家市值超過一千億港幣的公司，足以讓馬化騰和他的創業夥伴經歷過的那些事情成為商業教科書的案例。

這同時也是一本講述網際網路公司內部實際運作的讀物，我的合作夥伴張宇宙本身就是一位很優秀的網際網路產品經理，本書中關於騰訊各個產品的名冊、開發、擴張的諸多章節都出自他的手筆。在本書的寫作過程中，我們也參考了我和楊雪岐聯合發起的網際網路老兵群的諸多次專題實戰討論，使本書增加了不少實戰的部分。

我們更想回答的問題是：馬化騰是一個什麼樣的人？

他和我們到底有什麼不同？

馬化騰在創辦騰訊的過程中到底有哪些重大的決策？

<<馬化騰的騰訊帝國>>

這些決策是怎樣物化成產品？

這些產品又是怎樣形成和產生的？

有哪些事情是馬化騰不願意面對和描述，卻是我們應該知道的？

馬化騰的性格中，有一點的确與眾不同，那就是低調做人、高調做事、先做後說，甚至做了也不說。

這更增加了本書的寫作難度，也讓之前關於馬化騰和騰訊的若干讀物不得不進行隔靴搔癢式的解讀。

為此，我和張宇宙採訪了我們能採訪到的所有人，包括馬化騰在內的多名騰訊老員工、馬化騰的友人、前同事以及多位師長輩的人物，如果把騰訊現在在職員工的接觸和探訪都算上的話，這個名單將以百計。

我們這樣做的目的無他，只是想更客觀、更實際、更權威地回答我們在一開始提出的那三個問題

。

這本書的正文缺少對未來的足夠描述，關於騰訊未來將如何？

中國網際網路未來將如何？

這些話題足夠讓人遐想，甚至讓人興奮，但我們還是把它留給未來。

這本書著眼於歷史。

林軍

<<馬化騰的騰訊帝國>>

內容概要

你一定知道QQ，這應該是全球用戶最多的一個軟體產品，這個產品擁有超過八億的用戶，其中活躍用戶超過三億，而到二〇〇八年年底，CNNIC（中國互聯網路資訊中心）的報告中關於中國線民的總數也不過三億。

QQ已經成為中國線民上網應用的第一選擇，一個好的QQ號碼就像一個漂亮的手機門號，總能得到其他人的一片「哇」聲。

「你Q我吧」，成為包括上班族在內的時尚交流方式。

你或許還知道騰訊公司，這家在香港股票交易市場代號為七〇〇〇的大陸上市公司最高市值曾達到一千兩百億港元，並在二〇〇八年七月與中國鋁業一同進入香港恆生指數。

騰訊公司也是中國互聯網公司中市值最高、收入最高、利潤最多的公司，其最新的年報披露，它的年利潤超過三十億港元。

即便擴大到整個民營上市公司的大範疇，騰訊也應該是市值最高、最賺錢的公司之一。

QQ正是騰訊公司的當家產品。

是什麼讓馬化騰成為一個統領八億用戶的QQ帝國的「國王」？

是什麼讓馬化騰成為中國互聯網界最具影響力和號召力的人物？

不過這不是一本關於馬化騰的傳記，而是一本探討馬化騰為什麼能創建當今中國市值最高、收入最高、利潤最多的網際網路公司。

<<馬化騰的騰訊帝國>>

作者簡介

林軍 中信出版社、藍獅子財經出版中心簽約作家，英鵬蘭德公司執行董事，互聯網老兵群創始人，曾任IT第一中文網站天極網創始人和總編輯等職，歸屬於中國互聯網創業第一代，記者生涯中曾任《電腦報》新聞中心主任和《知識經濟》副總編等職，是中國資深互聯網觀察家之一。過去數年隨妻女棲居鹽湖城，現旅居深圳，致力於中國互聯網史和中國高科技史的梳理和寫作，著有《沸騰十五年——中國互聯網1995—2009》、《柳傳志管理日志》、《大企業病》等。

張宇宙 1998年開始上網的網蟲，2002年前後開始從事互聯網工作，2005年起獨立策劃和營運多項網際網路產品。

目前在江蘇最大的網際網路公司擔任產品經理，酷愛研究網際網路各類產品。

<<馬化騰的騰訊帝國>>

書籍目錄

前言關於馬化騰和騰訊 / 林軍 第一章中國的比爾·蓋茲深圳青年馬化騰 / 成長環境的影響 / 潤訊的啟蒙與磨練 / 沉靜型領導者 / 工作的狂熱 / 蓄勢待起的雄心 / 低調與高調第二章相扶相持的人脈網絡CFido上的PonySoft / 求伯君和丁磊 / 深大校友和技術天才張志東 / 市場奇才曾李青 / 專才許晨曄和陳一丹 / 陸續加入的創始股東 / 第一批員工 / 五人決策小組第三章詭譎多變的競爭對手從「女人的奧秘」到51.com 52 / 騰訊與51.com兵戎相見 / 外掛糾紛和珊瑚蟲 / 騰訊與千橡 / 「螞蟻搬家」阻擊「招財進寶」 / 馬雲和馬化騰的異同第四章高瞻遠矚的投資者成功前的試煉 / 「天使」劉曉松和林建煌 / 再次面臨的困境 / 騰訊的新股東 / 香港上市 / 高盛進入 / 劉熾平空降第五章密切注意的產品動向首席體驗官馬化騰 / 「三問」和把握騰訊的「度」 / 與產品經理面對面 / 種子用戶和交互設計 / 多米諾骨牌 / 員工的薪酬與福利 / 騰訊學院第六章從OICQ到QQOICQ的誕生 / ICQ中文化改進版 / QQ引爆流行 / 個別人物法則 / 附著力因素法則 / 環境威力法則 / 成為Q字頭 / 十一萬美元買回QQ.com第七章最早贏利的網際網路公司網路廣告和會員收費 / 虛擬電信營運商的最終幻想 / 移動夢網拯救中國網際網路 / 移動QQ / 求才若渴 / 中國移動的重拳 / 飛信QQ & 手機QQ第八章用戶近億的虛擬消費帝國東利行打造胖企鵝 / 一觸及發的虛擬娛樂 / 用升級讓你上癮 / 過度氾濫的Q幣 / 盜號問題 / 網上詐騙和駭客攻擊第九章贏得對微軟之戰超級強敵微軟 / 廣納人才，正面迎戰 / MSN在中國強勢推出 / 小步快跑地快速滾動 / 社區式的東方智慧第十章進入入口網站和搜尋入口網站新聞的興起 / QQ.com / 騰訊智慧 / 進入網際網路中心第十一章決戰遊戲市場張志東反對網路遊戲 / 騰訊遊戲的敲門人 / 孫宇揚兩次單騎救主 / 數位寵物的進化 / 厚植網路遊戲實力 / 中國網路遊戲的自主研發路 / 邊自主研發邊代理第十二章騰訊式創新模仿者或創新者 / 超越「模仿秀」 / 滿足用戶需求的創新 / 商業模式驅動創新 / 為未來儲備 / 專利戰略後記後悔沒買騰訊股票 張宇宙

<<馬化騰的騰訊帝國>>

章節摘錄

第一章：中國的比爾·蓋茲 若用金錢作為衡量人生成功與否的標準，其中一個問題就是總有人比你更富有，除非你是比爾·蓋茲。

比爾·蓋茲出生於一九五五年十月二十八日，三十一歲就成了億萬富翁，三十七歲的比爾·蓋茲成了全美頭號富翁；直到二〇〇七年，他依舊穩坐在全球頭號富翁的寶座，只有在網際網路泡沫最盛的那兩天曾被日本的孫正義超過。

二〇〇七年，比爾·蓋茲的財富被一名墨西哥人超過，但這個時候比爾·蓋茲開始忙著退休。

他退休的舉動也成為世界財富歷史上很絢麗的一幕——他和妻子把自己的全部資產捐給了慈善基金會。

他不做首富，而做了首善。

在比爾·蓋茲二〇〇八年年中退休的時候，本書作者之一的林軍曾在老兵群網站寫過一篇部落客文章——〈那些曾經被稱為中國比爾·蓋茲的牛人們〉。

在這篇文章裡，林軍寫道：馬化騰最像是中國的比爾·蓋茲，無所不能。

堪稱「全民公敵」的騰訊與微軟像極了，它們的產品雖然技術不是最好的，但有黏性，擴張性強。

馬化騰本人也比較接近比爾·蓋茲的氣質：害羞、溫和、聰明，內心激情澎湃，有著必勝的雄心壯志。

兩個人都在未成功時，小心翼翼地保護自己不受傷害，在成功後，則顯示出無所畏懼的一面。

今天的馬化騰是騰訊的董事會主席和首席執行長，但更多的是扮演另外兩個角色：一個是首席架構師，另一個是精神領袖，這一點也和退休前的蓋茲很像。

本書作者張宇宙認為，騰訊早期的創業者之一曾李青很像比爾·蓋茲早期的合作夥伴保羅·艾倫。

的確，現在喜歡打高爾夫、開遊艇出海、做起風險投資人的曾李青很有一些保羅·艾倫的影子，雖然曾李青不喜歡張宇宙的說法，但他也認為，馬化騰就是中國的比爾·蓋茲。

在多玩總裁李學凌看來，馬化騰是最像比爾·蓋茲的。

李學凌是中國高科技領域最優秀的觀察者和寫作者之一，他和中國軟體公司的標竿金山公司交往頻繁，多玩的天使投資人正是金山副董事長雷軍。

雷軍和金山公司的董事長兼總裁求伯君因為長時間與微軟正面競合，都被稱為中國的比爾·蓋茲。

在創辦多玩之前，李學凌曾經追隨網易的丁磊，是丁磊重返入口網站大戰的首輔之臣，因為程式設計師的背景和曾經是中國首富的帽子，丁磊也曾經被稱呼為中國的比爾·蓋茲。

從這個角度來看，對於誰最像中國的比爾·蓋茲，李學凌的評價有一定的客觀性和權威性。

深圳青年馬化騰 馬化騰出生於一九七一年十月，潮汕人，但自小在海南長大。

一九八四年、十三歲，就讀初中二年級的馬化騰隨父母定居深圳。

在深圳，馬化騰度過了少年時代。

當時馬化騰就讀創辦於一九四七年的深圳中學。

高考之後，馬化騰仍然沒有離開深圳，而就近上了深圳大學。

馬化騰曾迷戀過天文，也曾有過成為一個偉大的天文學家的夢想。

一本關於馬化騰的傳記曾提到，馬化騰因為熱愛電腦而放棄自己對天文的興趣，並引用了馬化騰的一句話，「畢竟天文太遙遠了。」

實際情況是，即便創辦騰訊之後，馬化騰也依然保持著對天文的興趣，多位騰訊早期的創業員工曾深刻地記著，馬化騰和喜歡天文的同事交換天文問題看法時的熱忱和健談。

有一次騰訊董事會送給馬化騰的禮物就是一個天文望遠鏡，雖然只是小模型，但可見其他董事都知道馬化騰的興趣。

同時擁有天文和電腦兩方面的興趣並不衝突，天文和電腦這兩項興趣都是對未來世界探索的重要路徑，兩者之間是可以有所關聯的。

<<馬化騰的騰訊帝國>>

對馬化騰來說，天文和電腦兩項興趣對其日後的大格局有著潛移默化的作用。

成長環境的影響 從十三歲到深圳至今，馬化騰在深圳度過二十六年的時光。馬化騰能成為中國網際網路界最具影響力的業界領袖，與他長時間生活和生存的這個城市有莫大關聯。

在繼上海、北京網際網路接入節點之外，中國電信開通的第一個節點便是深圳，做為港澳出口。深圳一開始成為網際網路領域的先發之地，與這個港澳出口關聯甚大。

除了深圳訊業等中國最早的一批網際網路服務提供商之外，深圳還誕生過諸多第一。

一九九五年九月，深交所成為深圳資料通信局的專線用戶後，創建了巨潮互聯諮詢網，是中國最早在網際網路上提供證券諮詢服務的網站之一。

一九九六年五月十七日，也就是「世界電信日」，由深圳資料通信局和穎源公司合作的中國第一家網咖「卡薩布蘭卡電子咖啡屋」在蛇口正式營業，這應該是中國有據可查的第一家網路咖啡屋。

在深圳的諸多第一中，最有價值、影響最深遠的，當屬一九九六年四月，深圳資料通信局旗下的第一個BBS網站「一網情深」正式開通，這是中國網路上可考的第一個公眾BBS。

一網情深的站長，也就是深圳之窗的作者張春暉，被認為是中國網際網路產業的重要參與者之一。

一網情深的程式是張春暉請黃崢嶸、懂懂等幾位水木清華的創始人和熱心網友搭建的，深圳電信為此支付清華網際網路學術研究經費約十萬元人民幣。

當時在深圳電信，張春暉並不負責網際網路線路的開放和鋪設，但負責鋪設網際網路線路的機房就在張春暉工作間的內間，因此張春暉很方便溜進去查看。

張春暉依舊記得他第一次經由網際網路從《花花公子》雜誌網站上下載圖片時所帶來的震撼。

一網情深開通之初，張春暉還主動發郵件給深圳當時最大的CFido站站長馬化騰，希望轉載一些CFido上的內容，當時CFido上的內容很多，而網際網路成長態勢可見，這本是一個雙贏的建議，但當時CFido和網際網路之間是兩條線，於是便沒有了下文。

一網情深誕生了很多日後網際網路界的風雲人物，比如一網情深的經濟版版主就是日後的深圳經濟學者薛兆豐，薛兆豐還寫過一個「如何做好版主」的文章，這個文章裡提到了一個叫黃次南的網友，黃次南當時是深圳賽百威的總經理，也是潮汕人，是個很聰明、靈活的人，曾是A8公司的聯合首席營運長。

藍點的創始人鄧煜回到深圳後也加入了一網情深，擔任Linux版的版主，鄧煜同時也是網易Linux版的版主。

一網情深和深圳的另一個BBS網站龍門客棧上，雲集了當時深圳網際網路界的諸多風雲人物，這兩個論壇上的網友中也不乏騰訊的員工。

同時，這兩個論壇上的網友也成為騰訊OICQ最早的一批種子用戶，馬化騰每次推出新產品和應用時，這兩個論壇也總是有網友不斷提出意見。

一網情深爆紅和深圳開放的環境有關，也和深圳第二代移民正意氣風發有關。

深圳本是靠近香港的一個小漁村，一九七九年起正式對外開放，到一九九六年前後，已有二十年的時間，新一代的深圳移民開始成長。

一九九五、一九九六年前後，深圳不僅有深圳訊業那樣的網際網路服務提供商，深圳龍脈也在籌建，加上深圳之窗和深圳萬用網，整體的網際網路環境很好，這也為之後深圳網際網路一直走在全國網際網路行業前列打下了良好的基礎。

先人一步的產業環境，整個城市和網際網路足夠契合的開放、創新氣質，以及良好的人才儲備，深圳和香港兩地資本市場相鄰，使馬化騰在創辦騰訊時，吸收到深圳這塊土地上諸多精華和靈氣，為未來的騰訊奠定了良好的基礎。

潤訊的啟蒙與磨練 馬化騰在一九九八年十一月十一日創辦騰訊，而在馬化騰一九九三年大學畢業後效力的深圳潤訊公司裡流傳著一個說法：那年馬化騰關於類QQ軟體的提議沒有引起潤訊高層的任何興趣，因為他們看不到這個小東西有任何前景。

據潤訊一位中層幹部透露，「在當時的討論中，有人說，『這東西究竟要收錢還是不收錢？

如果不收錢，我做它幹什麼？

』」那時很多人並沒有發現客戶資料比現金收入更重要。

<<馬化騰的騰訊帝國>>

特別是有忠誠度的客戶，商家往往是有錢也買不到的。

之後，馬化騰的身影便在潤訊消失了，他創辦了騰訊。

不過，傳聞終究是傳聞，其可信度還有待考證，但可以肯定的是，馬化騰並非是一個意氣用事的人，他自己也未必能看好QQ的未來，不然之後也不會出現幾度出售的故事。

然而有一點是可以確認的，那就是在潤訊期間，馬化騰並沒有顯示出什麼特別之處。

多位前潤訊的老員工在回憶他們的前同事馬化騰時，都用了「沒想到」、「當年其實不起眼」這樣的辭彙來形容他。

如果你瞭解傳呼行業，那你一定知道潤訊。

馬化騰一九九三年從深圳大學畢業後便進入潤訊，當時的工資是一千一百元人民幣。

二十世紀九十年代初，對傳呼業來說是一個特殊的時代，從事這一行的企業一般都有相關的背景。

由於相對壟斷，中國最早的一批傳呼企業過得簡直就是天堂般的日子，而潤訊尋呼又是當時特殊中的特殊。

除了行業的特殊性以外，潤訊本身更擁有兩大特殊背景。

首先是人力背景。

由於兩位創始人一個在無線領域有廣泛的人脈積累和影響力，另一個在電信領域地位卓然，一呼百應，因此潤訊早期的核心隊伍除了法律、財務等專業人士以外，大部分是從中國郵電系統和無線電管理委員會中分流出來的。

如一九九四年加入、後來做到業務管理部執行副總裁的陳曉丹，就曾任職於深圳市無線電管理委員會；一九九六年加入的業務關係部執行副總裁潘如柏，曾任職於廣東省郵電管理局，在加入潤訊之前就已有超過二十年的經驗；正是由於這些人的加盟，再加上創辦人侯東迎、楊軍兩人的社會關係網路，使潤訊在電信界，無論是官場還是市場都很吃得開。

可以說這些老臣對潤訊江山基礎的夯實功不可沒。

然而，特殊背景造就了這批人在潤訊內部的特殊地位，在潤訊日後的變革和發展中，這股勢力有不容忽視的作用。

其次是跨境營運。

由於有大陸和香港兩個老闆同時操作，再加上在電信系統人脈關係順暢，潤訊尋呼既可以在中國境內營運，又能做深港兩地的聯呼。

當時由於中國電信部門對境外公司進行遮罩，香港的傳呼公司做不了大陸的境內業務，而大陸幾家比較大的傳呼公司基本上都只做境內業務。

於是，潤訊跨越兩邊傳呼的獨特優勢便凸顯出來，以跨境營業為核心競爭力，很快就占領了深圳市場，並向中國迅速蔓延。

之後潤訊又率先推出全國衛星聯網、秘書台及粵港台等一系列服務，迅速成為中國南方傳呼業的知名企業。

潤訊最盛的時候，一年有二十億人民幣的收入，毛利超過百分之三十，是當時全深圳福利最好的公司，能每天為兩萬名員工提供真正的「免費的午餐」。

馬化騰雖然在潤訊只是一名很普通的工程師，但在潤訊的一九九五到一九九八年期間，正是潤訊最光輝的歲月。

因此，潤訊無疑開闊了馬化騰的視野，以及給馬化騰在管理上必要的啟蒙。

比如如何構建和治理一家規模超過十億人民幣的公司，如何在新興市場上獲得產業份額，如何和香港的資本市場互動（香港潤訊是香港的上市公司，並曾經入選香港的恆生指數）。

同時潤訊也給予騰訊最早的客戶資源，馬化騰創辦騰訊最開始的產品就是替傳呼台做配套服務。

由於曾經在潤訊工作過，因此馬化騰在各地傳呼台都擁有一些前同事和朋友，使其一開始便能順利地起步。

……

<<馬化騰的騰訊帝國>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>