

周鸿祎：

“人生就是一场创业”

经济日报·中国经济网记者 黄鑫



周鸿祎,被业界称为“红衣主教”。因为除了名字同音之外,他还非常喜爱着红衣。但是,周鸿祎其实更喜欢这一称呼背后蕴含的意义——颠覆。

从最初推出免费的杀毒软件到后来的“3Q”大战,再到现在的回归中国A股市场,周鸿祎不按常理出牌的个性让他有说不完的故事,也为他在互联网界打出了一片独特的天地。按照中金公司对360回归A股后的估值,周鸿祎身价甚至有望令他成为中国IT首富。

“我独爱颠覆者,尤其是在今天的中国互联网环境里,敢于颠覆尤为可贵。”周鸿祎如是说。

幸福童年

放养长大的“熊孩子”

2016年11月20日,在京东集团举行了一场周鸿祎新书发布会。与端坐在台下看起来内敛憨厚的好孩子刘强东相比,台上的周鸿祎怎么看都是一个调皮的“熊孩子”。

周鸿祎把自己和刘强东都归类为草根出生。但是,与出身贫寒、从小就渴望成功的刘强东相比,同样出生于70年代的周鸿祎童年是非常幸福的。

周鸿祎1970年出生于河南,在郑州市上学。小时候,他爱吃爆米花、泡泡糖,喜欢看电影、听收音机……留下了很多童年时的照片。这一切都表明,父母给了周鸿祎衣食无忧的童年生活,他们对周鸿祎的唯一要求就是成绩好、别惹麻烦。

可是,聪明的周鸿祎用了三分之一的精力就把“成绩好”完成了,剩下的三分之二精力则用来惹麻烦。罚站、被粉笔砸、被尺子打、被轰出教室都是周鸿祎的家常便饭,还因为把老师画成猪头、偷偷弄断老师的教鞭、在女同学文具盒里放水蛇、打碎教室玻璃窗等举动,让老师和同学抓狂不已。

“我经常在学校把同学的衣服、书包拽烂了,只好带回家让我妈修补。有一次,我作文比赛得奖了,奖品是一个小书包,我得意洋洋地把小书包背回家时,我父母却吓了一跳,以为我又把谁的书包弄坏了,带回家要他们修补。”周鸿祎说。

这样一个典型的“熊孩子”却迎来了一个完美的开局——因为在各项全国大赛中表现优异被保送进西安交通大学改班,学习计算机。

“我一直喜欢计算机。”周鸿祎回忆说,在接到录取通知书的时候,我眼前浮现的是我看过的一篇文章:几个大学生毕业后被分配到政府部门工作,但是他

穆海洁：

做企业的支付助理



行业介绍

支付机构,是获得许可后,借助通信、计算机和信息安全技术在用户内部以及用户与银行支付结算系统间建立连接的机构。这样的机构并不涉及资金的所有权,而是通过提供线上和线下的渠道,使资金流动更加顺畅。

时下,大众购买机票只需动动手指,就可实现“说走就走”。10年前,买张机票可没这么容易,最方便的购票方式也不过是送票上门、现金支付。

10年后的今天,我国航空售票从纸质实现电子化,从最开始只能面对面支付发展到更为便捷的电话支付、网络支付……这些变化的背后有一群“幕后英雄”,汇付天下高级副总裁穆海洁就是其中一员。

当其他人忙着开拓个人支付市场时,穆海洁清晰地看到了企业支付的机会。2006年,她参与创立了汇付天下。

人物小传

周鸿祎,360集团创始人兼CEO,知名创业导师。2006年,创立360,创新性地推出“免费安全”战略,颠覆了传统互联网安全行业,开创了中国互联网的新格局。2011年3月份,周鸿祎率领360集团在美国纽交所成功上市,将之发展成为全球领先的互联网安全企业。

在大数据和人工智能推动互联网向新阶段发展的

们不喜欢枯燥乏味的机关生活,最后集体辞职,创立了一家软件公司,编程+度假的日子过得有滋有味。“我看到那篇文章时就知道,这就是我想要的生活,我一直希望成为自由世界的、属于计算机王国里的那些年轻人。”周鸿祎说。

如今倒过去看,显然周鸿祎当初的理想已经成为了现实。

创业初期

价值10亿美元的错误

1998年,互联网正在全世界范围内蓬勃发展。在中国,敏锐的少数人也意识到了机会。这一年,很多如今的互联网大咖都辞职创业了。这一年,28岁的周鸿祎也辞职了。

当时,已经是北大方正事业部总经理的周鸿祎决心要做一个划时代的产品,放弃了稳定的工作和收入,创办了一家软件公司。创业初期的艰难现实与他当初在文章中看到的美好场景显然出入很大——没钱没资源、寂寞枯燥的开发生活,在经历了许多艰苦后,周鸿祎给创业的网站起了个名字“3721”,也就是后来人们熟知的中文域名服务网站。

1999年,风险投资开始进入中国,周鸿祎也试图寻找融资。如今,周鸿祎是记者们喜欢追逐的对象,因为他妙语连珠、言辞犀利、爱讲故事,这份能力源自他年少时对文字的喜爱,也归功于与投资机构打交道的数轮历练。

当下,软件免费、服务收费的模式早已成为主流,但在1999年,能够接受周鸿祎提出的这一模式的投资机构还不多,IDG正是其中的一个。在成功拿到IDG第一笔200万元人民币投资后,当时已经傻掉的周鸿祎以为自己告别了草根。

事实上,周鸿祎当时的融资之旅并不顺利,更要命的是,他花钱的速度远远超过了融资的速度。“创业初期是一段特别艰难的岁月,创业者不断地在试错和调整,遇到一点困难就容易怀疑自己。在开发3721时,我就像在挖井,先在地上挖了三米,发现没有水,再换个地方挖,往往都是半途而废。”周鸿祎坦言。

2000年到2001年,在互联网热潮之后,互联网寒冬来了。在免费推广网络实名的坚持中,3721在风雨飘摇中遇到了许多竞争对手,也造就了周鸿祎“斗士”的名号。3721的名气也在周鸿祎与各大互联网公司的“对战”中日益响亮,2003年它已成为一家流量名列

前茅的中国互联网公司,那时周鸿祎才33岁。

此时,周鸿祎生出了卖掉3721的念头,雅虎抛出的1.2亿美元的价格更坚定了这一念头。正如那时媒体所形容的,中国的互联网公司卖出了一个天价。但是,周鸿祎想要的绝不是用自己的“亲生孩子”去换1.2亿美元,而是要借雅虎的各种优势去做搜索市场。按照协议,他将出任雅虎中国区总经理,因此他觉得“亲生孩子”还在自己怀里,只是换了个名字而已,但他那时还没意识到他放弃了对公司的控制权意味着什么。

中外文化的差异是跨国并购中被提到最多的难点之一,周鸿祎把与雅虎数次沟通失败的原因也归结为此。雅虎不愿意做搜索,周鸿祎只好用3721的投资款来做,2005年“一搜”品牌因此诞生。但此时,周鸿祎与雅虎的分歧越来越大,于是周鸿祎坚持要提前退出雅虎,也因此他最终没有拿到1.2亿美元,只得到了9000万美元。

“这件事情,最终给我留下了深刻的教训,这是一个价值10亿美元的错误。”周鸿祎说。

“满血复活”

让这个世界变得有意思

2006年,离开雅虎一年的周鸿祎“满血复活”,回归互联网一线再次创业——“我知道,像我这么倔强的人,终究是要回来的”。

周鸿祎给新创立的公司取名奇虎,听起来似乎有和雅虎对抗之嫌。但周鸿祎解释说,这是因为中国有个成语叫“骑虎难下”,我希望大家上了我的网站就再也下不来。

多年前,周鸿祎和李彦宏对坐时,还在公平地讨论彼此的业务。但2006年,李彦宏已经声名鹊起、身价暴涨,周鸿祎却还是那个周鸿祎,一切从头开始。

此时的周鸿祎,内心深处的搜索情节再次喷涌而出,周鸿祎的新项目希望做社区搜索的聚合,他认为奇虎和今天的“今日头条”有异曲同工之处。但在当时,周鸿祎的想法显然太过超前,对于那时候的互联网用户来说,对内容的个性化和细分需求还远未达到今天的高度。

同时,周鸿祎又犯了不专注的老毛病,这里挖挖那里挖挖,不知道到底要做什么,他似乎丧失了方向。那一年,36岁的周鸿祎迎来了他人生中的低谷。

于是,周鸿祎作了一个重大决定,推



出免费的360安全卫士,这一软件在奇虎和雅虎有名的口水战中名声大噪。在经历安全软件装机量暴涨、认清已错失搜索市场先机 and 看到安全软件市场前景后,周鸿祎决定转战安全软件市场,并在2008年推出免费的360杀毒软件。由此开始,周鸿祎的免费安全事业一发不可收拾。

与腾讯的“3Q”大战让奇虎360家喻户晓,360在这场大战中既有收获也有损失。2010年,就在恢复和腾讯兼容的当天,360启动了上市工作会,2011年便成功在纽交所上市。“在外人看来,我们上市似乎很顺利,但其实这是一场惊天动地的华丽冒险,内中有许多惊险的故事。”周鸿祎说。

2018年,360回归中国A股市场的波折同样动人心魄。周鸿祎把360回归中国A股市场比喻为深夜在盘山路上狂奔,回头看幸亏没开车灯,否则一定会被路上的艰险吓得魂飞魄散。他举了一个例子,360在完成私有化的几个月后,发现人民币对美元汇率一路从6.5降到6.9,如果私有化再拖上几个月,360购买公司的人民币成本就要增加40亿元,这将是一场多么可怕的噩梦。

今天,在周鸿祎提出的大安全时代,360还在持续布局,从软件安全到硬件安全,从线上安全到线下安全,从智能硬件到人工智能、大数据。“人生就是一场创业,需要颠覆式创新。我们要颠覆自我、拒绝平庸,突破阶层固化。”周鸿祎说。

人们很难评价在所有涉及周鸿祎的对战中谁对谁错。但正如他所言,英雄,不是那些被大数据预测的俗人,他们,让这个世界的有意思。

滴滴出行创始人、CEO程维：

创业不满3年别急于分享经验

本报记者 崔国强

行业介绍：

滴滴出行是一站式移动出行平台。截至2017年年底,滴滴出行与2100多万名司机一起,在400多个城市为超过4.5亿用户提供了多种移动出行服务,日完成订单已达2500万张。

滴滴出行属于共享出行领域,打车软件、共享单车是这一行业的典型代表。当前,共享出行已成为公众出行的首要选择。由于市场前景广阔,发展潜力巨大,规模或达万亿元级,风投十分青睐这一行业。

创业心得：

1 我之前在阿里巴巴工作,北京杭州两头跑,常因打不到车误机,才有了创业的想法。开始时,我周围的人都不靠谱。比如说,当时司机的智能手机普及率还很低,等等。但我觉得,正是市场不成熟、条件不完善,创业者才有可能成功。

2 创业者要专心做公司,要把公司主营业务、盈利模式、团队打造好再出来分享创业经验。我建议,创业者3年内不出来分享所谓的“经验”,还未成熟就分享,价值不大。

3 当前,很多大城市每年汽车增长20%,但道路却只增长1%,人、车、路之间供需严重不平衡。我个人判断,新能源、共享、智能等技术创新在未来10年会交汇。到那时,交通领域将会继个人电脑、智能手机之后,爆发第三次世界级浪潮。

4 我认为,未来交通发展趋势是共享、新能源、智能化。例如,通过大数据、智慧交通、人工智能等技术,去学习、了解人类的出行规律。此外,互联网时代,分享是一个非常重要的价值理念。10年后,将有超过50%的汽车是为分享而设计。

5 当前,政府对新能源汽车产业的发展持鼓励态度,我觉得这是一个很好的创业方向。例如,新能源汽车充电体系“小桔充电”就正在筹建中,其目标是通过开放合作,实现全国范围的“桩联网”。随着人们的消费进一步升级,会产生更加多样的出行需求。今后,能源互联网、交通互联网和信息互联网将实现“三网融合”。

6 中国企业要有国际化战略与视野,一方面,要乘着“一带一路”建设的东风加大布局。另一方面,要通过跨国并购等方式拓展海外市场。我觉得,经过改革开放40年的发展,中国企业已经站在了一个新的起点和平台上。因此,中国企业要有引领全球变革的气度和决心。



贾跃亭到底缺什么

张 頔

贾跃亭终究还是没有回来。

尽管2017年12月25日,证监会北京监管局下发通告要求贾跃亭在2017年12月31日之前回国履责,尽管早在半年前贾跃亭就曾许诺“下周回国”,尽管他多次表示会“尽责到底”,但远在大洋彼岸的贾跃亭身体却很“诚实”。2017年最后一天到来时,只有他的妻子甘薇回了国。

贾跃亭在给北京监管局的回应函中表示,将所有事务委托给妻子甘薇和哥哥贾跃民处理。他本人没能回国的原因则是,“在美国的法拉第未来(Faraday Future)公司融资已经取得重大进展,目前有好多工作需要我来推动”。甚至在圣诞节当天,贾跃亭还在微博上晒出一张法拉第未来公司员工的“全家福”。

贾跃亭的话听上去依旧如风光无限时那股胸有成竹、信心满满。不过,有媒体近日探访法拉第未来的工厂却发现,工厂内空无一物、杂草丛生。同时,法拉第未来设计副总裁、首席财务官和首席技术官在2017年底相继离职。不久前连续传出的来自泰国、印度等国公司数亿美元融资的消息,也很快被当事方否认。

偿还员工欠薪、下周回国、已获融资……当类似的许诺一次又一次地如泡沫般破裂后,昔日的“造梦者”成了如今数次上榜失信被执行人名单的“老赖”,成了投资人眼中只会画大饼的“演技派”。

企业发展是个九死一生、化茧成蝶的过程,企业家鏖战商海也不可能常胜不败。但纵观那些成功企业家,他们身上往往自带两种基本属性,其一是思维活跃、理念先进的创新意识。其二是勇于承担、坚守诚信的担当精神。前者可以让企业在发展道路上产生源源不断的动力,后者则是身处逆境时左右生死的变量。2017年9月份,中共中央、国务院印发《关于营造企业家健康成长环境弘扬优秀企业家精神更好发挥企业家作用的意见》,《意见》中专门强调要弘扬企业家履行责任、敢于担当、服务社会的精神。

苏格拉底有一句名言,“未经省察的人生没有价值”。贾跃亭能否如其支持者期望的那样熬过难关、涅槃重生尚无定论。但是,到处融资的贾老板是不是该重新审视一下,自己除了差钱,还缺少什么。

本版编辑 胡文鹏 李 瞳

联系邮箱 jjbbrw@163.com