

MBA人物：从丁磊那里得到慰藉的人 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/107/2021_2022_MBA_E4_BA_BA_E7_89_A9_EF_c70_107924.htm 龚虹嘉一度怀疑自己，自叹处于“主流”之外，却能从互联网大腕丁磊那里得到慰藉。从1994年创立后来成为中国收音机第一品牌的“德生”以来，龚虹嘉说他至少创立和投资了15家公司。既为成功人士提供过健康服务，也做过智能卡之类的高科技。1998年，他创立的做移动计费的德康与亚信合并，后者在2000年成为第一家到纳斯达克上市的中国概念股。2005年，他参与创立的握奇数据又一次在纳斯达克挂牌，却因为不愿与投资银行在发行价上妥协，正式交易被无限期搁置。来源

：www.examda.com 现在，2002年成立的从事流媒体开发的富年科技成为龚虹嘉创业生涯的高峰：作为唯一一家亚洲公司被《福布斯》评为全球7家“2004电子先锋”，并入选《财富》2005酷公司。《财富》杂志“寻找中国的比尔盖茨”活动中，对富年的评语是：试图营造起一个新的商业生态环境。另外，龚虹嘉旗下的富信掌景是目前中国最大的3G流媒体门户，海康威视占国内视频监控领域2/3以上份额，握奇是全球TOP10的智能卡应用开发商。IDG上海联创把他叫做“中国最优秀的天使投资人”。你觉不觉得龚虹嘉是一个了不起的传奇人物？但他自己不这样认为。“一直觉得自己是主流之外的卑微创业者，不是社会主流所认可的那种成功，不敢妄谈”。所以但凡接受采访，龚虹嘉只提公司业务，从来拒绝谈起一路创业的艰辛和感悟。其实，男儿有泪不轻弹，只因未到伤心处；只等你用一些富有感染力的问题去激起他的共

鸣。我们似乎找到了这样两个问题：“你是一个成功企业家吗？”，“你怎么看待丁磊？” 边缘到主流来源

：www.examda.com 龚虹嘉从1994年正式创立德生收音机开始，经过了三阶段的创业历程。第一轮是围绕德生所做的一些零散投资。“那个时候刚有钱，就去尝试青年没钱时候的梦想，觉得自己无所不能。开个酒店、餐厅，做些生活中很熟悉的东西。”龚虹嘉说现在很多演艺明星之类的“大款”赚了钱也会重复这个轨迹。第二阶段是1998年创立“有点技术含量”的德康，做移动计费，后来跟亚信合并后上市。2000年互联网泡沫还没破的时候，跟清华同方出来的朋友搞了个基金，做了几家公司。“那个时候是想做一些有原创技术和核心能力的，类似握奇和德康。对第一轮创业做出归类和提炼，挑一些有希望的追加投资，遗漏掉的做出弥补。”2002年开始第三波，这一轮龚虹嘉接连布下跟手机电视和流媒体相关的5个棋子，都围绕H.264的编解码技术，在产业环节的不同节点上做事。“这一轮创业就很清楚了，为什么做，做成什么样，阶段性目标是什么，怎样去利用风险投资。”龚虹嘉说：“反观第一轮投资，就没有目标，连怎样评价一个公司的好坏都不懂，真正的土八路。”第三轮创业，龚虹嘉死死铆上了互联网，并且，长期作为投资人的他开始积极利用海外风险投资。他颇带感激地回忆起1997年的丁磊。那个时候，龚虹嘉在杭州的德康公司经过几年的发展正春风得意，不过“杭州最牛的公司”东方通信也看准了移动计费市场，时任董事长的施继清砸了3000万，“不计代价”从德康挖人。“东信就在马路对面租了1000平方米的写字楼，技术骨干和市场经理以上的人全给挖走了，文档也给带走了，”龚

虹嘉说，“生死关头。”当时丁磊正从宁波电信局出来，一个老同志把他介绍给龚虹嘉。但丁磊觉得德康远离自己的互联网梦想，回绝之后，再经老同志介绍到了广州，在那里创立了一家叫网易的公司。“但他可能有点内疚，就推荐了另一个小伙子，他的中学同学张涛给德康。”龚虹嘉说，“我凭直觉这小伙子有两下子，也是迫于无奈，一夜之间把他提拔成副总经理兼总工程师，这个人就是后来挽救德康的最大功臣。”丁磊不惜曲折追逐互联网的信念在后来激起龚虹嘉的共鸣。即使看着网易起起伏伏、丁磊跌跌撞撞，龚虹嘉却愈发认定互联网和丁磊的意义。“中国80%以上的创业家，都是靠关系获得一些资源的垄断来达到成功，长久以来，中国的创业家阶层谈来谈去都离不开这些东西。”龚虹嘉说，“因为有了互联网，有了纳斯达克，有了海外风险投资，理念和价值观才出现多元化。”“上个世纪90年代开始创业的时候，看着小很多、你都瞧不上的公司能够轻易获得银行贷款、上市圈钱、从政府那里拿到资助，人的观念就会扭曲。你会怀疑自己错了，如果你不认同，你就会被边缘化。”这就是龚虹嘉在几年前经历的境况。国内股票很高的时候，龚虹嘉说这样的公司就能把股民骗成这样，“穷困潦倒一生也认了”。龚虹嘉被骂作疯子，“不懂中国国情”。从那个时候，龚虹嘉就在一条被他认为是“非主流，边缘化”的道路上行走，充满坎坷，并且孤独。来源：www.examda.com 1999年，网易融到海外风险投资，2000年上市，2002年走过网络泡沫之后开始盈利，2004年丁磊成了中国首富。龚虹嘉看到这些就热血沸腾，那个当年拒绝他的年轻人被他证明了一些价值。“网易这些公司后来走出困境是非常伟大的事情，一

种相对阳光的做法博得了阳光财富。不靠收买谁垄断谁，就凭自己的创新能力。”龚虹嘉认为，通过互联网的创新，并经过海外资本的嫁接，使边缘的社会价值观慢慢回到了社会主流。“这对整个社会的进步是非常巨大的，我们和我们的后代都会沿着这么一种思路去认识和塑造这个世界。”2002年，龚虹嘉逐步淡出在过去创立的其它公司，成立富年科技，引进风险投资，进军移动互联网。

土，自有土的做法来源：www.examda.com 2001年张涛还在亚信的时候，丁磊准备做网络游戏，亲自请张涛到广州，给他一笔安家费，主持《大话西游》。但张涛没有去。当时三大门户并未完全走出网络泡沫，张涛对尚处于萌芽期的网游也缺乏信心。不过亚信的日子也不好过，张涛转过头来找老东家，要跟已离开亚信的龚虹嘉一起干。龚虹嘉就是在那个时候，“为着这帮兄弟下半辈子还能成就一点事情”，开始筹划富年科技。这一次“过招”，“土老板”龚虹嘉表现出比拥有上市公司的丁磊更大的魅力，原因在于“张涛跟我干过，尝过甜头”。这个甜头，指的是龚虹嘉对待草根型创业伙伴的“极为容忍”。龚虹嘉的一些做法被很多人说成“老土”，甚至被觉得“荒唐”。他的企业里没有一个海归，没有一个名牌大学的MBA。他说：我天生就善于跟草根型的人才合作。1995年在杭州投资德康，是跟一些退休的技术专家一起做，他们在研究所干了半辈子，没做过公司。第二年出了问题，因为年轻人不能接受老人的管理方式和发展理念。那时一些跨国公司包括摩托罗拉来谈合作，老头子们很害怕，经历过文革尔虞我诈的政治斗争，觉得对方不可能来合作，肯定是“搞我”。但员工却希望有更好的舞台，这导致第一次分裂。这次分裂几乎

毁掉德康，但龚虹嘉没有放弃对原班底的支持。2002年开始做H.264的编解码芯片的时候，几个对此热衷的上海交大博士过来跟着龚虹嘉做，但龚不负责日常运作。没过半年这些博士走光了，他们觉得不可能成功，因为管理太混乱，观念陈旧，对先进、时髦的东西不热衷。现在，排在全球前五的美国芯片公司都要向龚虹嘉的这家公司购买知识产权，大大出乎博士们的判断。龚虹嘉创立德生时的合作伙伴梁伟，是一个“决不可能当总经理的那种人，隔了十万八千里”，“见人就只知道谈收音机”。1996年合作握奇数据的人是北京的中专老师，“刚开始不懂管理，一步一步地学”；后来握奇上市纳斯达克，这帮人要15块美元交易，但投资银行坚持12块；“硬是不妥协，最后干脆不上了，就这么犟！”来源

：www.examda.com 而“最大的挑战”来自海康威视。在这之前，这个创业团队从没在公司做过，没有股东的概念。他们认为对股东就是“交些管理费”，而不应该按照股权分享利润。龚虹嘉说这不行，他们很惊讶，“几十年都这么干的”。后来龚虹嘉每个月要到杭州10天，给他们洗脑。“不能因为到了18岁可以自食其力，就不要父母了，要养他们一辈子！股东就是你们的父母啊！”龚虹嘉说，要说服这些技术人员跟你守在一起而不是出去自立门户，“挑战很大！”龚虹嘉就是和这样一群人合作，虽然经历重重危机，但都在行业内做到了非常优秀甚至领头羊的位置，比如海康威视，在视频监控领域占据了2/3市场。龚虹嘉告诉那些不理解的人：可能正是因为这些人，这些公司才能做到这个高度。“因为他不是最敏锐的，受到的诱惑少，在诱惑上花的精力就少，反而使他能执着地做成一些事情。这是我这么多年，跟创业人

才做结合的蛮深的体会。”跟这些人相处，龚虹嘉是“充分信任他们”，有时到了不被理解的地步。创立富年时，龚虹嘉看中一个在编解码技术上非常有潜质的年轻人王刚，但王刚提出条件：第一，不上班，只在家里干活；第二，要先给一笔钱保证下半辈子，以冲减掉风险；第三，只签一年合同。龚虹嘉一口气全答应了，因为凭直觉“这家伙‘有两下子’”，“那我就要跟他做‘有两下子’的事”。到现在，王刚在富年干了四年；再加上“性格很懦弱”的张涛，这些人把H.264编解码技术的应用做到了世界前沿。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com