

马云：  
从小爱交朋友  
企业混搭管理

马云小时候爱打架,打了无数次的架,没有一次为自己,全都是为了朋友。打得缝过13针,挨过处分,被迫转学杭州八中。由于家庭出身不好,家庭压力大,马云的父亲脾气火爆,马云在父亲拳脚下长大,在家呆不住却特别爱交朋友。

从小,马云功课就不好,数学考过1分,只有英语特别好。所以当他爸爸骂他的时候,他就用英语还口。“爸爸骂我,我就用英语还口,他听不懂,挺过瘾,就学上了,越学越带劲。”从13岁起,马云就骑着自行车带着老外满杭州跑。

马云创业时没有钱,没有家庭背景,没有社会关系,没有名牌大学的出身。他创立的淘宝、余额宝,都被称为针对平民开发的商品,但被网民誉为屌丝逆袭的开拓者。同时,马云爱交朋友的气息也遍布阿里巴巴的价值观体系中。这个体系由马云设立,如今电商行业依然在乱战中,阿里巴巴江湖气息仍浓。

从最早的西湖论剑到后来每年一度的网商大会,都可看出马云社交范围的广泛:他的嘉宾朋友从李连杰到施瓦辛格乃至巴菲特,这不仅反映出马云很会交朋友,更重要的是给马云提供了混搭管理的思路。

李彦宏：  
从小叛逆  
做企业坚持技术范儿

看起来温文尔雅的李彦宏出生于山西省阳泉县一个普通工人家庭。

李彦宏童年是顽童一名,小时候迷上了戏曲,在家里围着床单练,甚至还被山西阳泉晋剧团录取了,但很快他对戏曲的兴趣变淡了。他还爱好过集邮,也给班上的女同学传过纸条,结果惹来老师和家长“批斗”,搞得很没面子。

当时没有多少人认为李彦宏是一块学习的料,但他的叛逆心理这时候却帮了大忙,“我小时候有很强的不服输心理,越是大家不看好的事,我越是要做成”。就这样跟所有人堵着气,也跟自己较着劲,李彦宏考上了升学率很高的阳泉一中,并且变得老实起来,一心苦读,终于考入北大。

之后李彦宏依旧是拧着劲的,本来念的图书情报系成为他出国的阻碍,最终通过计算机专业拿到赴美奖学金。貌似错误的专业选择却给百度强大的搜索功能打下了基础,貌似叛逆的不服输性格却让他趟出了创业之路。与其他互联网CEO不同的是,李彦宏技术范儿的DNA让他关注技术创新和商业智慧,而非讲求大环境的助推。

马化腾：  
打小内向  
擅长管理公司产品

相比同时代大部分互联网创业者,马化腾有着不一样的家庭背景。马化腾的父亲马陈术曾任深圳市航运总公司总经理,深圳市盐田港集团有限公司副总经理,1997年被选为盐田港上市公司的董事,现已退休。

马化腾小时候是个闷葫芦,迷恋过天文,经常想很多自然科学的东西,最大的兴趣还是和天上的星星交流。他原来也准备是朝着天文方面发展的,后来老师告诉他,学天文的最终就业去天文台的少,很多都是去当地理老师。那时候他也开始接触计算机,并且成了第一代“网虫”,他坦言自己现在还是把大部分时间都花在了网上。

“在网上我才会获得完全的兴奋”。马化腾痴迷网络不是为了逃避和消遣,而是当做事业来做,他的痴迷更是一种专注。现在马化腾出差很少,“出差效率太低,都耗在路上了”。除非特别重要的活动和会议,马化腾一般都不参加。

马化腾不大擅长管理人和团队,比较擅长产品和用户体验,因此对产品管理比较细,会做最后的把关。他是晚上班晚下班,深夜泡在网上比较多,看论坛,看用户反馈,把自己作为一个典型的网络用户,一直保持这种状态。

年少经历影响企业性格  
看看大佬们的童年

本报记者 孟敏 实习生 万汶柳

你认识他们吗



①



②



③



④



⑤



⑥



⑦



⑧

谜底请见B03版(照片来自于网络)

王石：  
聪明有背景  
每次都是调控受益者

王石从小就调皮好胜,唯恐别人不注意自己,小学时候是个爱逃学的学生。在他看来,玩实在比上学有趣得多。但是在做一些类似偷瓜或其他调皮捣蛋的事情时,伙伴们往往狼狈落网或者落荒而逃,只有王石能每次动脑筋就化险为夷。

“我小时候几乎不挨打。”王石对于这段经历还是很得意。上课捣乱就挑自己擅长的数学课,老师让做题,他就在下面玩开了,等到老师呵斥他“怎么不做题?”,他就很得意地回答做好了,实际上真是做好了,让老师对他无可奈何。

王石的父亲曾任柳州铁路局局长。前岳父王宁是20世纪80-90年代的广东省委副书记、政法委书记。王石的这种背景加上他的聪敏都体现在万科对政策时机的把握上。房产调控对万科而言,无论长期还是短期,都是利好,万科作为业内资本市场信用积累最充分的企业之一,是调控的受益者。业内人士总结称,每次有房企提出要超越万科,较大级别的市场调整就会如期来临。赶超万科成为一个魔咒。

柳传志：  
独立思考与谨慎意识  
从小养成

联想集团主席,中国IT企业教父柳传志出生于相对高层的家庭。父亲柳谷书1944年毕业于上海大夏大学法律系,同年联想的缔造者出生。毕业后柳谷书一直在金融机构工作,从小职员做到了中高层。解放后历任中国人民银行、中国贸促会和香港中国专利公司管理者。

受益于这种家庭背景,柳传志青少年时期就能接触了解到一些在当时宏大、光鲜的历史叙事之下的真实故事,后者与当时的一些主流言论形成反差与悖论。这些发生在自己身边的令人困惑的人事,令柳传志启动了自己的独立思考。到文化大革命中期,他对主流宣扬的那些东西已开始产生根本的怀疑,但并未声张。这种不盲从的思考习惯,终于在1984年推动他决意离开中科院研究所开始创业。

柳传志父亲所从事的金融事业,也影响了他的一生。金融事业是人脉的事业,做人讲究不逾界线,做事强调风险控制,而法律工作者最重要的品质是正直、踏实和服务,但对创新不存在特别的路径依赖。柳传志在很多事情上都体现了强烈的风险控制与谨慎意识。

田溯宁：  
童年有不安全感  
成人后注重人际沟通

田溯宁之所以投身企业,从某种意义上归因于他童年起就有的“不安全感”。

田溯宁刚在北京出生,父母就调往甘肃兰州,他只好来到沈阳和外公外婆一起生活。童年给他印象最深的是“坐火车”、“漫长动荡的旅途”,每次要坐两天三夜,从北京倒火车到兰州去看他父母。再加上姥姥是沈阳最好中学的校长,当地的人大代表,文革开始后,姥姥家开始被红卫兵冲击、抄家,田溯宁的“不安全感”进一步加深。

长大后的田溯宁一直都在寻觅人与人之间的某种亲密关系。他自己曾说,当亚信有四五十人的时候,每天上班都特别向往。当和员工在一起的时候,会产生一股非常强大的安全感。父母、姥姥、导师都说他过于简单而社会过于复杂,做公司肯定要吃亏,但他最终意识到,作为创始人他可以去影响企业的文化,让自己和同事从前台到司机都充满幸福地投入工作,这是很强烈的满足感。

田溯宁无论是在亚信和宽带资本,还是去网通这样的国企当职业经理人,都明显表现出讲究人际的沟通、达成情感与理念的共鸣的特质。

(下转B03版)