徐蓉：游戏行业的一朵铿锵玫瑰

徐蓉，1988 年考入清华大学材料系，于 1993 年、1996 年分别获得清华大学材料科学与工程系学士及硕士学位，曾担任清华艺术团副团长。毕业后曾就职于互联网公司瀛海威、联想赢时通、万向通信有限公司等，历任公司高管。于 2007 年投资创办九合天下（北京）科技有限公司，从事网络游戏及手机游戏的自主研发和代理运营，现担任九合天下的首席执行官。

学生记者 \陈苏 葛一瑶

互联网，创业，游戏，女性，是徐蓉职业的关键词；而积极，活跃，爱折腾则是她作为清华学子的关键词。

人生是折腾出来的

“真的太忙了，游戏公司就是 7×24 小时的连轴工作”，刚一见面，已经是九合天下（北京）科技有限公司（以下简称九合天下）首席执行官的徐蓉就笑着慨叹道。

互联网、创业、游戏、女性，徐蓉头上现在就是顶着这样一些关键词。本科、硕士学的都是材料方面的专业，毕业后却是到与之毫不相关的互联网公司就职，而最后创立九合天下做的又是与网络游戏相关的行业，如此跌宕辗转的职业生涯很难与眼前的她相联系，而她对自己的评价则是，积极、活跃、爱折腾。

这种活跃外向的性格，从她清华求学阶段开始就展现无疑。徐蓉担任过学生艺术团业务副团长，研究生团委文艺部长等，社工活动非常丰富，在校内也是个风云人物了。以至于她自我调侃道，“外人都觉得我不太像清华人，因为不够书生气和学究”。而这样的性格，一直延续至今并改变了她的职业轨迹。

“我最终会选择互联网行业，是受清华的启蒙。”谈及徐蓉与互联网的渊源，这得从她清华求学时代忆起。九十年代清华北大等高等院校已经有了教育网络，使得同学有机会提前接触到了互联网，再加上一些互联网的讲座，极大地调动了学生对计算机网络的兴趣。也正因为如此，虽然毕业后分配到机关部门工作，但是由于天性活跃、积极的性格，这份稳定的工作并没有留住她，她最终还是投入了互联网行业的怀抱。

当然，人生也不是瞎折腾的。每一次职业轨迹的改变，需要的是敏锐的市场嗅觉以及敢于转变的勇气，这点在徐蓉身上体现无疑。加入瀛海威，或许受当年如火如荼的互联网招聘的影响较大，那么加入联想，最后又放弃这家有着我国最早建立网络事业部的公司，则是因为它的网络战略很失败，以至错过了许多与国外大企业的合作机会。经过千禧年的互联网泡沫，徐蓉意识到各个行业的最终本质还是盈利，一个良好的商业模式很重要。而互联网上最能

承载最有用户主动付费意愿、最有盈利性的就是游戏，这也是她最终选择加入万向通信游戏公司，以及最后选择游戏方面进行创业的主要原因。

创业要敢于折腾

在瀛海威、联想赢时通、万向通信有限公司等互联网公司的工作经历，带给了她对整个互联网行业全新的体验和收获。而当新的机遇来临时，不安分、冒险的基因又一次体现出来，徐蓉自己也走向了创业之路。

作为创始人兼 CEO，徐蓉见证着九合天下从几人发展到十几人、几十人到现在两百多人的转变。在游戏这个防沉迷与公司盈利相冲突的产业里，需要设计出符合国家标准、又能吸引足够的用户参与进来的产品。徐蓉承认，“现在中国对游戏还是有些抵触的，认为是精神鸦片。”但她也坚持公司当时的定位，“选择战争（尤其是二战）题材，是希望大家玩的同时能够回顾历史。而且很多大国崛起和海战有很大的关系，因此选择了这个有意义的题材，让公司有名有利地发展。” 事实上，九合天下于 2007 年底正式创建，从军事、战争题材游戏产品这样一个明确的细分市场入手。它没有趋之若鹜地追求当时热门的高利润产品，而是坚持自己的特色，使得在创立之初就在行业内独树一帜。基于对商业模式的准确把握和对市场动向的敏锐触觉，九合天下从开始自主研发 3D 军事模拟游戏《海战传奇》、FPS 游戏《精英部队》，到后来开始做韩国经典游戏《卓越之剑 II》续作、《梦幻龙族 II》的代理，而徐蓉也在市场的沉浮中成为公司未来走向的掌舵手。

回顾九合天下曲折的创业历程，徐蓉感慨万千，“当时有各种商、税、法方面需要打点，最初的一两年真的被现实击打得非常惨痛。” 民营企业生存环境很恶劣，国家的扶持力度很小，又加上金融危机和互联网泡沫，创业之路步履维艰。“非常折腾人，每天一睁眼，想的就是如何解决公司这一大帮人的吃饭问题、薪资问题，根本没时间谈理想、谈人生，压力相当大。”特别是资金问题，“公司也曾出现过资金链断层的时候，我把自己的钱全投进去，把自己的生死和公司捆在一起，完全切断自己的退路”。 那种破釜沉舟、置之死地而后生的感觉，徐蓉尤其记忆深刻。

敢折腾、敢冒险，再加上自己的职业经验和外在的条件，徐蓉初创成功。可是，对于如今年轻人如火如荼的创业潮，作为互联网的资深达人兼创业过来人，徐蓉则奉劝年轻的创业者，特别是刚毕业的同学需慎重。创业不是简单的实现一个想法那么简单，还有很多问题需要考虑。一方面是创业时远大的志向和现实的落差会很大，很容易有打击感和挫败感。另一方面就是创业伙伴和资金问题。同甘共苦，共苦还好办，但一旦有了甘露，大家就会出现利益分割、业务发展方向的分歧，导致未来发展停滞，资金来源不足或者使用不当则会导致资金链断层、破产等后果。“只有具备了创业的条件，创业才有可能成功，”徐蓉道。对于职业的规划，她建议初入职场的那几年可以完全不必定性，多多积累，多多折腾，到 30 岁之后再对自己所适合和感兴趣的领域做出很合适的规划。

公司已经顺利走过了五个年头，目前也还在稳步向前发展中，但她也认识到中国国内游戏行业和国外至少有十年的差距，缩小这个差距是她的奋斗目标。而她这不服输、敢闯愿折腾的性格，一定会带领她走得更高更远。

为母校继续东奔西走

徐蓉的闲暇生活和普通人也没什么太大差异。作为互联网的重度依赖者，她的不少闲暇时间是在网上度过，也经常在微博、微信等社交网络上分享自己喜欢的东西，和 00 后的女儿一起切磋游戏，从伴随着游戏长大的这一代孩子身上找到一些灵感。

但是忙碌的工作生活和闲暇的时光远不是徐蓉的全部，有着清华校友联络人、清华企业家协会（TEEC）成员等多个社会职务的她一刻也不闲着，在工作之外仍各方奔走、折腾不已，来自清华的事务又是重中之重。八年的清华求学生活使得徐蓉对母校有着深深的感念之情，与学校的往来、校友的联系相当密切，清华文艺社团校友方面的事宜基本都由她牵头组织。她已经组织了好多年元宵节的文艺社团校友大聚会；作为清华企业家协会的六个女性成员之一，她总是有活动尽可能参加；目前她们 88 级毕业 20 年活动汇演正在策划中。而求学阶段在清华艺术社团的经历使得她策划起这些活动来游刃有余。对这些活动的热爱，她甚至放出“希望在自己 45 岁前退休，从而去做这些工作之外的让自己喜欢的事情”的豪言。

不似传统书生气浓厚的清华学子的徐蓉，在游戏领域里开创了另一番天地，这又何尝不是清华学子的另一种风范呢？在自己的领域里攻坚实干，用自己的力量回馈母校，将自己的热忱传递给未来的学子， 这或许是她带给我们最大的正能量。