

关于雷军，读这本就够！

雷军的 创业团

韩博
王如意◎著

创业没有时间表，成功就是颠覆世界

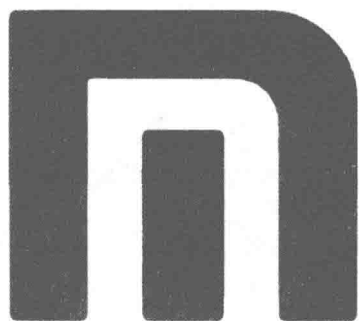
一部写透雷军成功背后秘密和内幕的互联网全书

一支缔造互联网经济时代商业新模式的霸气团队

 北京理工大学出版社

BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

雷军的^的 创业团



韩博
王如意◎著

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

雷军的创业团 / 韩博, 王如意著. —北京: 北京理工大学出版社, 2016.5
ISBN 978-7-5682-1995-2

I. ①雷… II. ①韩… ②王… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2016) 第050519号

出版发行 / 北京理工大学出版社有限责任公司

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (总编室)

(010) 82562903 (教材售后服务热线)

(010) 68948351 (其他图书服务热线)

网 址 / <http://www.bitpress.com.cn>

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京泽宇印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 19.5

字 数 / 229 千字

版 次 / 2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷

定 价 / 39.80 元

责任编辑 / 武丽娟

文案编辑 / 武丽娟

责任校对 / 孟祥敬

责任印制 / 李志强

图书出现印装质量问题, 请拨打售后服务热线, 本社负责调换

前言

创业，需要点子、团队和资金，但最终都要落回到人。想出点子的，是人；加盟团队的，是人；决定投资的，也是人。无论科技如何进步，最终还是要以人为本，不论社会怎样发展，商业竞争的本质都离不开人。

雷军从大学开始创业，离不开与同学、兄弟的志同道合；毕业后加盟金山，离不开求伯君的真诚相邀；华丽转身做天使投资，离不开对朋友的信任；二次创业成立小米，离不开其他联合创始人的加盟和小米粉丝的厚爱。雷军一路走来取得的成功，都与形形色色的人有着千丝万缕的联系，而随着他的成功，其与越来越多的人又产生了联系。

这些人，是团队、投资人、合作伙伴、员工以及用户、竞争对手，是创业者在创业的道路上所遇到的各种人。在创业路上，创业者将这些资源一一整合，就形成了自己独特的“圈子”。

创建一个圈子很难，维护一个圈子更难，如何能够保持一个圈子的活力，是一门极其艰难的学问。而雷军之所以能够取得成功，除了他在商业领域具有的远见卓识之外，更多的是源于他能够凝聚身边那些一直支持他的人。互联网就是一张将广大网民聚拢在一起的工具，因此在互联网时代，谁能够网聚身边的人，谁就能够获得力量。这也是雷军最值得广大创业者和管理者学习的地方。

作为全国领先的移动互联网营销服务商，一网天下网络科技有限公司秉承“开放、连接、用户”的经营理念，自创立以来，始终致力于为用户提供移动互联网社会化精准传播、新品牌策划、教育培训和项目落地等一站式移动互联网营销服务，通过将传统营销与移动互联网、线上传播与线下执行进

行无缝连接，为用户提供立体的营销方案。

在深入研究各类互联网营销实践的同时，面向未来，一网天下怀揣着整合所有移动微商的梦想，将继续坚持自主创新，以推动中国传统企业的移动互联网化进程为己任，通过互联网领域的思维和技术、传播优势，缔造移动互联网生态新文明。在这一战略思想的指导下，一网天下推出了自身的农商平台“新农优品”，力求通过线上线下的紧密结合，实现万店联盟，打造O2O社群经济和粉丝营销的成功典范。

为了帮助广大创业爱好者了解更多的小米营销技巧及内幕，以及更进一步了解小米的团队文化，从而服务于自己的创业和企业经营工作，笔者创作了本书。

本书以金山软件和小米科技的部分重要事件为突破点，从帮助小米占上风口的一个重要人物的角度出发，分别从中关村时期雷军的伙伴、雷军投资的朋友、小米的创业团队、小米的员工团队、合作友商、小米粉丝、主要投资者、竞争对手、商业生态同盟9个方面，多元化地阐述了林斌、黎万强等人对雷军和小米的成功所做出的贡献，以及他们对于移动互联网的理解和展望，并深刻地分析了雷军营造一流团队的御人智慧，以众多管理名家的先进理念为依托，图文并茂地、系统地总结了雷军成功背后的秘密和内幕。希望能够为那些正在建设团队文化或者准备创业的读者提供一定的帮助。

在本书的编写过程中，编者参考了一些国内外的有关书籍和相关信息，在此向这些作者们表示感谢！另外，在编写过程中还得到了诸位同事们的鼎力支持，也对他们表示衷心的感谢！

最后声明：由于时间仓促和编者的水平有限，错误和疏漏在所难免。希望读者能够批评指正！

编者

2015年6月

目录

第1章 职场朋友——聚首中关村，用生命去追逐

奋斗是青春少不了的主旋律，朋友是生命不可或缺的部分。雷军就是一路从大学到金山，从电子街到中关村，一路奋斗着，一路结交着，一步一步地走上了实现梦想的道路。

匆匆少年的乔布斯情结	2
程序员兄弟的草根创业	5
来自求伯君的深情邀请	9
不离不弃，雷天王重振金山	13
与道友高春辉的二次革命	18
走在卓越路上的守望者	23
临危受命，雷军再救金山	27

第2章 风投哥们——化身带头大哥，投资自己人

移动互联网的微风刚刚吹到中国时，雷军就已经察觉到了其中的商机所在，这不仅得益于他自身敏锐的商业洞察力，更源于他对朋友的慷慨投资。只为朋友，不为利益，反而让他收获了更多。

用关爱孵化创业者的梦想	34
慧眼如炬，救活UCWEB	39
100万美元成就李学凌和多玩	43

因为信任，所以投资陈年	48
施援孙陶然，投资不只是投钱	53
联创顺为，帮创业者顺势而为	58
赔一两百万，也不能赔一个朋友	63

第3章 创业伙伴——找到追逐梦想的明星团队

成功从来都不是一个人的事。在互联网时代，团队和产品的重要性是对等的。没有优秀的团队，再好的理念也无法得以实现，企业也难有成功可言。雷军为小米所打造的“梦之队”，正是推动小米高速发展的中坚力量。

站在风口做手机，雷军顺势待发	70
出谷歌入小米，林斌的梦想起航	74
找对方向，两句话搞定黎万强	78
林斌牵线，黄江吉放弃微软	82
用梦想和挑战召唤洪锋与刘德	86
12小时长谈，周光平终登旗舰	91
合伙制代替雇佣制，大家投资做小米	96
雨果·巴拉，小米国际化的最佳拼图	101

第4章 工作团队——把自己逼疯，在极致中升华

什么样的团队是一个好的团队？什么样的员工才是好的员工？雷军一直坚信没有最好只有更好的极致。小米的员工们正是在不断追求极致的过程中，为小米打造出了一款款极致的产品，也收获了一个更好的自己。

招人的第一要点是要有责任心	108
用职业者的身份思维和执行	113
团队的最佳状态是产品的极致	118

人才是招来的，技能是逼出来的	123
组织结构扁平化，充分解放团队	128
先做好小米粉丝，再去做小米员工	133
用环境赋予小米人一流的工作气质	138
用利益激发员工的终极热情	142

第5章 合作友商——用利益共同体赢得高效合作

企业经营活动是一种特殊的博弈，对局中充斥着各种竞争与合作，互联网商业模式下，合作往往能够帮助企业更好地完成优势互补，从而更具竞争力。朋友多了，路好走。

创业维艰，难以忘怀的供应商之痛	150
结盟中国联通，开拓双赢市场	154
连线微软，让小米功能更逆天	158
猎豹移动IPO，雷老板带头救驾	162
联姻腾讯，要和巨头做朋友	166
携手索尼，竞争者也可以合作共赢	170
58同城与小米，晨跑跑出来的友谊	175

第6章 小米粉丝——陪伴小米成长的梦想赞助商

雷军说，贴合市场和用户的互联网思维就是“走群众路线”，小米更是在互联网中走出群众路线。作为支持小米成长最主要的生力军，每一个米粉对于小米来说都是最珍贵的礼物。这是一个偶像的时代，也是一个粉丝的时代。

小米——守护灵魂，为发烧而生	180
小米的核心不是技术，而是米粉	185
可怕的参与感，10万人帮忙做研发	189

米粉同心，共建小米服务之家	192
放弃上帝思维，把用户当知心朋友	196
不仅要大放福利，还要让粉丝拥有特权	200
借力多元平台，拓展粉丝军团	205

第7章 资本大鳄——与互联网创投大佬的合作

互联网创业离不开投资与被投资，这不仅是一个资本来去流通的过程，也是资本背后的企业和企业家相互选择、彼此合作的过程。

接受Robin Chen，拒绝扎克伯格	212
刘芹——雷军投资路上最忠实的伙伴	216
米尔纳和雷军，谁是鱼谁是渔翁？	220
云有情雷有意，阿里与小米的深度交集	225
结盟史玉柱，分享在线教育的“大蛋糕”	229
依然是在线教育，盟友换成了沈南鹏和徐小平	234

第8章 竞争对手——感恩对手，无竞争不成长

竞争最能唤起一个人的意志，也最能激发一家企业的潜能。小米就是在不断的竞争当中茁壮成长起来的，逐渐地将缺点与不足打磨下去，实现了自身的蜕变。

追逐乔布斯，从仰望到超越	240
斗法周鸿祎，在相敬相杀中成长	244
明珠应悔，加速的小米家居O2O布局	249
PK乐视，侵权给雷军上了重要一课	254
感恩马化腾，微信让米聊在纠错中成长	258
致敬余承东，华为是激活小米的一条鲶鱼	262

第9章 商业同盟——雷军系深度布局小米生态圈

互联网企业的扩张不受时空的限制，唯有形成系统才能谋求长久的生存与发展，未来的常青企业必然是一个个一体化的生态系统。小米加强对自身生态圈的布局，不仅助飞了很多企业，也让自己的飞翔省了许多力气。

洪锋的野望，让小米手机连接一切	268
引进唐沐，用小米路由托起智能家居	273
召唤陈彤，以内容投入串起生态链	278
投资多看科技，为生态也为王川	283
软/硬件+操作系统，黄汪助飞小米	288
联手陈升，云计算支撑产业链条	293
挖人巴慕达，小米系开启健康时代	297

第1章

职场朋友——聚首中关村，用生命去追逐

奋斗是青春少不了的主旋律，朋友是生命不可或缺的部分。雷军就是一路从大学到金山，从电子街到中关村，一路奋斗着，一路结交着，一步一步地走上了实现梦想的道路。

匆匆少年的乔布斯情结

雷军，1969年出生于湖北省仙桃市，身兼三重身份：小米科技创始人、金山软件公司董事长、中国大陆著名天使投资人，每一重身份都让他宛若披着一层金灿灿的佛衣，神秘而传奇。

据雷军的长辈回忆，和许多成功者一样，雷军“幼年时便头角峥嵘，聪颖过人”。少年时代的雷军除了对科技展现出无与伦比的强烈热爱外，还喜欢下棋和读书，对词人李煜也颇有研究，正是缘于他对阅读的热爱，才有了他后来的故事。

1987年，17岁的雷军为了和朋友们拥有更多的共同语言，也为了自己孩提时代的科技梦，毅然选择了武汉大学计算机系，并从此与程序结下了不解之缘。

在武汉大学就读期间，雷军踌躇满志、如饥似渴地吸取着一切知识的营养，每天除了上课便是泡在图书馆里。第一学年第二学期的一天，一本书和一个人，让雷军明确了自己的梦想，并且不惜用一生的时间去追逐。

影响雷军的这本书叫作《硅谷之火》，讲述的是美国言论自由运动时期，斯蒂夫·乔布斯、比尔·盖茨等人在硅谷发起的一场技术革命，正是这场革命为整个电脑技术带来了空前的变革。书中所描绘的那些在跌宕岁月中激动人心的创业故事，深深地震撼了还是青葱少年的雷军。他希望有朝一日，自己也能成为像“乔帮主”那样的探索者，创办一家世界级的企业。

后来，据雷军回忆说：“《硅谷之火》是王川给我的，印得很粗

糙，翻译也和今天不太一样，售价才两块一，但在当时也是很贵的，看得我非常激动。从此，乔布斯给了我一个与众不同的梦想。我知道，我要追寻的东西就是一个世界级的梦想！”

今时今日，小米科技蒸蒸日上，俨然已经成了继苹果和三星之后的全球第三大手机供应商，雷军更是被广大小米粉丝热切地称呼为“雷布斯”。而事实上，尽管当初家人和朋友都对雷军抱有很高的期望，但谁也没有想到他能取得今天这样斐然的成绩。

在众多朋友的眼中，读大学之前的雷军并不是一个锋芒毕露、过分张扬的人，恰恰相反，从小他便是一个循规蹈矩的好孩子。然而，正是这样一个乖孩子，却在23岁加入金山，40岁成立小米科技，并先后带领金山和小米，在软件界和手机界掀起了滔天波澜，这正是出在乔布斯这个精神偶像身上。

乔布斯是一个典型的美国式英雄，一生几经起伏，却从未被困境所打倒。

1955年2月24日，斯蒂夫·乔布斯出生在美国旧金山，刚一出生便被身为大学教授的父亲和颓废派艺术家的母亲无情地遗弃了。幸运的是，一对善良的夫妻收养了他。

少年时代的乔布斯聪明而顽皮，养父母家正在著名的硅谷附近，邻居都是“硅谷”元老——惠普公司的职员，在这种环境的影响下，乔布斯从小便迷上了电子学。

19岁那年，刚刚步入大学的乔布斯毅然辍学，成了雅达利电视游戏公司的一名职员，不久后又远渡印度修行佛法，历尽苦头的乔布斯回国后终于安定下来，并在1976年愚人节那天，与长他5岁的挚友沃兹，以及龙·韦恩联手创办了苹果公司。

1977年4月，美国第一次计算机展览会在西海岸开幕，乔布斯在展

会上争取到了最好的摊位，将苹果2号样机展现在了众人面前，并且一鸣惊人。1980年，《华尔街日报》以全页广告的方式写着“苹果电脑就是21世纪人类的自行车”。

1985年4月，由于与IBM竞争不利，加上乔布斯过于锋芒毕露，树敌过多，苹果公司董事会决议撤销他的经营大权。同年9月，乔布斯含愤离开苹果。辞职后，乔布斯又创办了NEXT电脑公司，继续他的事业征程，而苹果却辉煌不再，走上了下坡路。

1996年12月17日，濒临绝境的苹果以收购NEXT电脑公司的方式，重新迎回乔布斯，当时的乔布斯个人身价已高达10亿美元。

回归苹果后，乔布斯果敢地发挥了执行官的权力，进行了一系列大刀阔斧的改革，重组董事会，与宿敌微软缔结了震惊一时的“世纪之盟”，达成战略性交叉授权协议，并且砍去了苹果众多旁支业务，将目光重新聚焦于苹果电脑，并且在1999年推出了第二代iMac，刚一面世就受到了用户的热烈追捧。

在乔布斯的改革之下，苹果公司在短短一年时间，便由最初的亏损10亿美元奇迹般地转为盈利3.09亿美元，苹果公司的股价也随之攀升到了史无前例的46.5美元，舆论哗然。

乔布斯成功的源动力在于他对电脑事业的热爱，那种从痴迷到挚爱的执着，正是感染和影响雷军的关键所在。可以说，乔布斯对于雷军的影响是无比深刻的，甚至，在小米从产品创造到销售运营的各个环节之中，我们都能发现苹果的影子。而在雷军为人处世，尤其是交友和经营企业等方面，我们也都能依稀看到乔布斯的影迹。

当年，为了从百事可乐挖来约翰·斯库利，乔布斯说出了也许是他一生中最具说服力的话：“你想一辈子卖糖水，还是改变整个世界？”在将金山成功上市后，功成名就的雷军同样追问了自己一句类似的话：“你想一辈子当一个慈善家（天使投资人），还是改变整个世界？”

于是，不惑之年的雷军再度起航，创办了小米科技公司。

程序员兄弟的草根创业

马云曾经说过，“梦想总是要有的，万一实现了呢。”近来，这句话已经不仅仅是阿里巴巴上市纪念衫上的标语，而且也成了雷军的口头禅。

透过《硅谷之火》，雷军将梦想嫁接在了远在大洋彼岸的乔布斯身上，想像他一样，打造一家世界级的一流公司，为了这一目标，大学时代的雷军尚未毕业，便开始了最初的尝试。

在乔布斯的身上，雷军不仅仅只学到了对梦想的执着，同时也学到了勤奋和努力，他用两年时间便完成了大学毕业所需要的所有学分，甚至完成了毕业设计。而他在大一时编写的PASCAL程序，在他大二时便被武汉大学编进了最新版的教材当中。

雷军的聪明和刻苦给他带来了优异的成绩，也赢得了老师的关注。一些计算机老师甚至邀请雷军帮助自己做课题，而这也为他提供了更多接触电脑和程序的机会，要知道，20世纪90年代的中国，电脑还是个稀缺物，整个武汉大学计算机机房也只有15台PC机。通常情况下，学生想要上机必须持有上机票，没票是绝对不让进去的。

能够在实验室名正言顺地“泡”机房，更可以随心所欲地编写程序，对雷军来说无疑是一件难得的好事。经历了众多的实践之后，很多程序对他来说已变得轻而易举。

1990年，经过三年大学沉淀的雷军与同学冯志宏一起编写了第一款商业防病毒软件“免疫90”。“免疫90”的市场空间十分有限，前后不

过卖出几十套，雷军也仅赚了区区几百元，然而，雷军却从此走上了程序员的道路。

“免疫90”在市场上推广时，恰逢华星防病毒卡上市，当时还是学生的雷军和冯志宏一致认为只有第一个做出来的才有市场，于是选择了放弃。“免疫90”在辅导员刘绍钢的推荐下，获得了湖北省大学生科技成果一等奖，但没创造出多少商业价值。

严格来说，冯志宏并不算是雷军创业路上的第一个合作伙伴，两人在学生时代的合作也并不深入，直到1992年，雷军加入金山之后，冯志宏也紧随其后，二人才有了更深入的合作。

雷军一直坚持，书本上的知识必须跟实践结合起来，才能够发挥出最大的价值。因此，当初在采用学分制的武汉大学，雷军只用了两年的时间就修满了四年的学分，其他的时间都被用来“混”电子一条街，并结识了王全国，从此开始了他的创业之路。

雷军与王全国是在电子街上相识的。当时互联网还没有在国内普及，软件没有一个正规的流通体系，电子高手们想要交流手中的软件，就只能像赶集一样，聚集在一起，当面交流。

那时的雷军经常背着一个大包，里面装满了各种软件和书籍，打着帮忙和兼职的旗号，混迹于电子街的各个电脑和软件商店中。因为技术不错人缘又好，好多老板路上遇见他还会喊他去店里吃饭。当时的王全国也是电子街上的“名人”，手中资源颇多，是各种软件的集散地，雷军与他就是在软件交换中，渐渐形成了默契。

王全国想要做一款加密软件的界面，而他与曾经写过加密软件内核的雷军的相识，就像是瞌睡遇到了枕头，一拍即合。两人用两周的时间就推出了BITLOK系列加密软件的第一版BITLOK0.99，并用当时流行的电影《神秘的黄玫瑰》中酷炫的黄玫瑰为自己的软件开发小组命名。

加密软件发布之后，在迅速流传的同时，也引来一群解密高手与之叫板，致使雷军为这个加密程序做了20多种算法。这一场没有硝烟的战争虽然鲜为人知，但也让雷军充分感受到了软件的魅力。

该系列从1989年的0.99版，一直升级到1996年的3.0版，雷军坚持更新了七年，用友、金山等知名软件公司也都购买使用，前后赚了几百万，为雷军带来了人生的第一桶金。

20世纪90年代初，随着改革开放的进一步推进，下海创业热潮纷纷涌来，中国迎来了“十亿人民九亿商”的时代。IT行业作为一个新兴产业，吸引了不少摩拳擦掌的人。

雷军在广埠屯数码一条街“混”了几年，BITLOK和“免疫90”还算取得了不错的成绩，于是他不仅梦想自己写的软件能够在全世界的电脑上运行，还梦想着开一家全世界最牛的软件公司。这时，王全国给他带来了一个机会。

1990年时，正在读大四的雷军恰逢王全国的朋友想要开公司，两人一同入伙，共同创立了三色公司，三色代表红黄蓝三原色，寓意他们要以此创造一个七彩斑斓的新世界。不久之后李儒雄也加入了他们。

三色公司的创业团队从来没有想过公司由谁来投资，主营业务是什么，又要靠什么来赚钱。那时的创业多数凭借一股热血和勇气，什么赚钱就做什么，一群年轻人，晚上做开发，白天跑销售，终于接到了公司的第一张单子，赚了四五千元钱。这才有了第一笔启动资金。

拿到这笔钱后，他们也终于寻找到了一个方向。当时汉卡在市场上十分走俏，塑造了联想柳传志、巨人史玉柱等多个传奇。雷军、王全国等人也将目标定在了汉卡上，在十几平方米的出租房里，开始了夜以继日、废寝忘食的开发工作。困了就在办公室里躺一下，找不到地方躺的人，就守在电脑前继续工作。