

2013CCTV中国经济年度人物
传统产业的的颠覆者
中国移动互联网领军人物
无边界经济的跨界红人

成就成功 颠覆世界

雷军的移动互联网战争
贾丹丹 田旺 著

移动互联网时代不要看马云、马化腾怎么做
要看小米手机之父雷军怎么布局，如何颠覆阿里巴巴、腾讯、百度

新世界出版社
NEW WORLD PRESS

成功就是颠覆世界

雷军的移动互联网战争

贾丹丹 田旺 著

图书在版编目 (CIP) 数据

成功就是颠覆世界：雷军的移动互联网战争 / 贾丹丹, 田旺著. —北京: 新世界出版社, 2014.3

ISBN 978-7-5104-4912-3

I. ①成… II. ①贾… ②田… III. ①网络公司-企业管理-经验-中国 IV. ①F279.244.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第025126号

成功就是颠覆世界：雷军的移动互联网战争

作 者：贾丹丹 田 旺

责任编辑：张保文 周 珊

责任印制：李一鸣 黄厚清

出版发行：新世界出版社

社 址：北京市西城区百万庄大街24号 (100037)

发行部：(010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总编室：(010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部：+86 10 6899 6306

版权部电子信箱：frank@nwp.com.cn

印刷：三河市骏杰印刷厂

经销：新华书店

开本：710×1000 1/16

字数：190千字 印张：13

版次：2014年8月第1版 2014年7月第8次印刷

书号：ISBN 978-7-5104-4912-3

定价：29.80元



版权所有，侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010) 6899 8638

在浪潮汹涌的中国移动互联网领域，小米手机则无疑是一颗最耀眼的新星。自问世以来，它始终以闪亮的光芒和独特的姿态将人们的目光紧紧吸引。随着一阵阵小米狂潮的掀起，有一个同样闪光的名字，也开始被人们不断说起。

当然，说起他，总要提起他的经历：在充满草莽气息的互联网江湖，他是行走最前列的引领者；当中国互联网进入野蛮生长时期，他是电子商务行业最早的一批开拓者；在混沌不清的天使投资领域，他又是一个个投资神话的缔造者；当移动互联网的浪潮袭来，他冲破年龄的桎梏，带着小米手机再一次加入了战局……

他，就是雷军。作为“小米之父”，他创造了中国第一个颠覆性的商业技术杰作——小米智能手机。虽然雷军很早就声名远播，但他真正成名是在40岁之后以一个颠覆者的身份创办了小米。而且更令人们动容的是，他带着浓浓的追梦味道，以及内心的理想主义和英雄情结，颠覆了整个世界，只为看到梦想最初的样子。

事实证明，在英勇的跳跃之后，再加上颠覆与创新的思维、精密的战略布局，以及将想法付诸实践的行动力，雷军注定是在移动互联网战争中高瞻远瞩、运筹帷幄的胜利者。而最后的结局也堪称绝妙：他创造了小米的奇迹，小米成就了他的辉煌。

2012年12月12日，雷军凭借小米的创新，获得了中国经济界的“奥斯卡”奖项——CCTV“2012年中国经济年度人物新锐奖”称号，这一年“中国经济年度人物奖”得主有阿里巴巴的马云以及万达集团的王健林。

颁奖词这样评价雷军：“他是最成功的投资人之一。2001年他跻身中国福布斯富豪榜，但年过不惑，他决定投身创业。他想只在互联网上卖手机，有人说他异想天开。根据数百万用户的意见定制手机，在他看来，这才是小米最大的创新。”

2013年2月8日，美国《财富》杂志评出“全球11位颠覆商业规则的创新者”，同样圈定了雷军，虽然排名只是第七位，却是11人中唯一来自移动互联网领域的中国人。雷军获得如此荣誉的原因是，他旗下的小米科技，以高性价比、高配置为主打亮点，制造出物美价廉的智能手机。

2013年12月12日，雷军又凭借小米3年300亿营收获得了CCTV“2013年中国经济年度人物奖”，被排在获奖名单的第一位，排在第二位的是格力集团董事长董明珠。在因与众不同而招致的质疑、羡慕和攻讦声中，雷军从容地踏上了中国企业家的荣誉最高点。

为什么雷军能够取得如此巨大的成功？有人说是人脉和名气。实际上，带给雷军好运的是他20多年的行业经验和人生积淀：

他在金山像劳模一样工作了16年，对互联网行业有着深刻的理解和洞见；他最早预言手机会取代电脑，成为移动互联网时代大众常用的终端；他预见移动互联网将会浪潮般地袭来，并借鉴苹果软硬结合的思维，采用先软件和后硬件的商业路径。

除此之外，雷军还重视发挥互联网的力量，在体验至上的时代，凝聚了网友智慧，给予了用户最好的参与感；参考亚马逊模式，把小米做成一家电商公司，搭建起一个内容丰富的平台体系，既在官网上卖手机、卖电视，也卖T恤、卖手机配件……由此，小米为自己营造了一个很好的内部生态，这也是小米商业逻辑的起点。

然而，处在风口浪尖的雷军，看起来更像是小米的一个推销员。他不仅在小米内部以一个企业家的战略远见经营小米，而且还在小米周围布局了一个由UCWEB、YY组成的外生态系统。这些都是雷军投资或以投资的身份一手打造的企业，它们有的已经上市，甚至成长为百亿企业。这些企业围绕在

小米周围，以强有力的支持助力小米形成了一个内外融通的强大平台体系。

在如此宏大的布局面前，人们不得不为雷军的商业智慧所折服。甚至有人说，最近3年的科技新闻只有两个，一个是微信，另一个就是小米。能够3年发烧不退，小米的确是中国所有企业都应该学习的一个商业样本，而雷军的互联网思维——专注、极致、口碑、快，更是所有企业家都应该学习和借鉴的经营思想。

当然，小米一路走来，也不全是一帆风顺，毫无波折。由于雷军的快速扩张，无形中动摇着运营商、通信商、供货商的既得利益，侵蚀威胁着他们的地盘，因此，小米刚刚问世就遭到了网易、360、阿里巴巴等互联网大企业的围追堵截，也被那些最具学习精神的小公司，如小辣椒、大可乐、青橙等手机公司竞相模仿。

与此同时，传统的手机品牌，如华为和联想也开始如坐针毡，2013年年底，华为发布荣耀手机品牌，直接锁定小米的红米手机为竞争对手；随后，联想也对互联网手机跃跃欲试；而小米背后千千万万个“小米门徒”，也摩拳擦掌，仿佛一夜之间要诞生出无数个类小米公司。整个移动互联网江湖里，刀锋所指之处，仿佛就是一片片宁静的厮杀之声。

马云曾说，一个公司能够野蛮生长两三年不是最重要的，关键是能否23年屹立不倒。未来的雷军和小米，是高奏凯歌，成就不世功业，还是英雄落寞，毁于宿命？谁将成为小米最大的对手或朋友？通过本书的讲述，希望读者能从小米的起步和成长中搜寻点滴的触动，也在雷军的战争中，寻找出关于结局的暗示，以及危局中的蛛丝马迹。

如今，正在战局中的雷军，是下一个乔布斯式英雄的崛起，还是一个独一无二的雷军？关于结局的一切，都令人充满期待。我们可以坚信，具有工程师和天使投资人的双重视野，带着年逾不惑重新出发的决绝，雷军必将让他的移动互联网战争，在充满未知的变局中，让人们在感受到惊心动魄的同时也看到理想绽放光芒的奇幻色彩！

目 录

第一章 为梦想而战，四十岁再出发 /1

创立小米：最后一次“跳悬崖” /2

金山岁月：十六年坚守，永远青春 /5

卓越网：嫁给亚马逊的“女儿” /10

天使投资人：瞄准移动互联网风向 /15

第二章 神秘的布局者：他隐藏得够深 /19

最早说出“手机将会代替电脑” /20

顺势而为，让小米站在风口上 /24

超豪华创业团队组成小米“战舰” /28

低调布局两年，小米不可能失败 /34

第三章 小米是一家“铁人三项”的公司 /39

小米模式=苹果+谷歌+亚马逊 /40

基于用户体验的完美设计 /43

MIUI：欲爱上手机，先爱上系统 /48

先APP，后ROM，再手机 /51

第四章 用互联网的思想武装小米 /55

小米的DNA就是互联网DNA /56

销售模式：只在互联网上卖手机 /60
用“海底捞精神”做好互联网服务 /63

第五章 米粉经济：因为米粉，所以小米 /69

米粉文化：小米，为发烧而生 /70
粉丝经济：从米粉中来，到米粉中去 /73
新营销战略：粉丝运动扭曲力场 /77

第六章 极致思维：把自己逼疯，把别人逼死 /81

低价策略，做性价比最高的手机 /82
永远坚持真材实料做好每一件事 /87
让用户尖叫，超预期才有好口碑 /91

第七章 小米内生态：野蛮生长，完善体系 /95

小米不能按照苹果的路子来 /96
米联：终端控制，内容分享 /99
小米盒子的生态链与大挑战 /102
小米生态圈的四大板块 /104

第八章 小米外生态：撒豆成兵，调兵遣将 /109

UC浏览器：独立扩张VS小米工具 /110
七千万活跃用户的YY语音 /114
雷锋网：关注移动互联网&未来 /117
凡客的电商模式：做品牌还是做平台 /120
资本投资圈，打通产融通路 /123

第九章 让金山拿到移动互联网的船票 /127

临危受命，重掌金山 /128

金山转型的“3+1”布局 /132

迎战360的“金山手机卫士” /135

另觅新战场，从网游到手游 /138

金山云：让边缘化金山重回主流 /141

第十章 跻身世界第一阵营：小米的国际化与想象力 /145

五年不上市，向国际化突围 /146

谷歌安卓全球副总裁加盟小米 /148

进军台湾：不是卖手机，是考试 /152

颠覆与创新，让全世界都知道小米 /155

第十一章 战略与战术：一百亿收入与一百亿市值 /159

扁平化管理催生“小米速度” /160

实行透明的利益分享机制 /163

“抢首发+期货模式”的成功秘诀 /167

小米饥饿营销的三个阵地 /169

与运营商之间的合纵连横 /173

第十二章 下一场战役，是对手还是朋友 /177

小米与腾讯：有竞争，更有合作 /178

阿里移师移动互联网对决雷军 /182

百度也许不是没有威胁的对手 /186

360移动产业链的围追堵截 /189

小米门徒，模仿者也有挑战 /193

第一章

**为梦想而战，
四十岁再出发**

创立小米：最后一次“跳悬崖”

作为中国IT行业最早的一批程序员之一，雷军18岁考入武汉大学计算机专业，22岁加入金山软件，29岁就升任为金山软件的总经理，并创办了国内最早的电子商务网站卓越网，2007年开始做天使投资，并因成功投资凡客、优视科技、多玩、乐淘等一系列公司，在投资界创造了一个又一个神话……

由于这些闪耀的光环，在外界看来，雷军已经是功成名就了。然而，相比于同批互联网行业的弄潮儿马云、马化腾、张朝阳的成就而言，雷军多少显得有些时运不济。尽管雷军一直在勤奋追寻着更高的事业，却依然没有在40岁之前抵达内心的理想之地。

中国一直有“三十而立，四十而不惑”的说法，一般来说，人在30岁时应该业有所成，到40岁，就不会对人生或者事业产生困惑。2010年，雷军已经40岁，踏入不惑之年，他似乎真的拥有了澄澈的内心，并清楚地知道已逝的生命对于自己的意义，以及自己想做还未做的事。

于是，2010年4月6日，一家专注于高端智能手机自主研发的移动互联网科技公司——小米科技悄然成立。为了不受外界干扰从而一心创业，很长一段时间外界都不知道，小米就是雷军从零开始创办的一家新公司。

雷军年少时非常崇拜乔布斯，这源于他读大学时在图书馆读到的一本书——《硅谷之火》，这本书就像一团永久燃烧的火焰，不仅让他第一次知道了苹果创始人史蒂夫·乔布斯的传奇，也在他充满渴望的心里种下了一粒有着顽强生命力的火种：希望有一天能像乔布斯一样，做一件伟大的事情，成立一家像苹果公司那样的世界级公司。

雷军深知创业的艰辛滋味，尤其是在互联网行业，40岁已是高龄了。因此，有人问他：“40岁开始创业，你有信心吗？”雷军回答：“创业就像跳悬崖，只有5%的人会活下来。但是你又想去搏一把，觉得不搏这一次，人生

愿望没实现，太不过瘾了，所以我就决定往下跳。”这时的雷军已完全打破自己的心理障碍，决定赌上自己40多年的人生，最后一次痛快一战。

“小米是我人生中的最后一件事，干完拉倒！”雷军总是轻描淡写地说，“这是我最后一次创业了，成和败都不重要，人生在于过程。”然而，从这样的言语中其实不难看出，创办小米对于雷军而言是一件非做不可的事，而且这已经是他最后的机会。因为他始终没有忘记隐藏于内心的年少时的梦想。

从1991年大学毕业一直到2007年，雷军与金山软件有16年的不解之缘。在金山期间，可以说雷军倾注了自己全部的青春和梦想，他勤奋努力、兢兢业业，甚至为自己获得了“IT劳模”的称号。但是，雷军心里很清楚，在互联网行业有着悠久历史的金山，由于一再错失最好的机会，很难成为全球IT业的一流公司。

于是，2007年金山成功上市之后，雷军终于如释重负地辞去金山CEO的职位。他辞职的理由是太累了，想给自己一点时间好好休息一下。离开金山的那一天，雷军在风雪交加的晚上等了40多分钟才打到出租车，那一刻，他的内心充满悲凉，却又似乎夹杂着无名的喜悦。事实上，在告别金山的同时，雷军曾经信奉的东西已几近瓦解，甚至可以说，他的信仰陷于“全面崩溃”。

正所谓不破不立，在之后的3年，雷军尽量让自己处于归零状态。他突然意识到，当人一旦跳到局外审视，很多事情反而容易想明白。尤其是在做了几年的风险投资人之后，雷军突然发现自己看开了，曾经很多想不通的问题也想得通了。

2010年7月，雷军在微博上对自己40岁前的商业人生列出几点反思：“用手术刀解剖自己，虽然残酷，但真实。三年长考，五点体会：人欲即天理，更现实的人生观；顺势而为，不要做逆天的事情；颠覆创新，用真正的互联网精神重新思考；广结善缘，中国是人情社会；专注，少就是多。”这五点体会，不仅彰显了雷军的成熟，也显示了他独到的商业智慧。这些体会后来成为雷军经营小米的指导思想，被人们称为“创业雷五条”。

既然是抱着坚定的信念来创业，雷军希望做的是一个完完全全创新的东西。所以，小米在手机和MIUI手机系统上不断进行颠覆性创新，多有惊世骇俗之举。2011年8月16日，小米召开发布会，雷军带着他精心打造的高端智能手机加入移动互联网战局，很快掀起了小米狂潮。随后，小米1、小米1S、小米2A、小米2S等多款手机一经发售就被抢购一空，创下了惊人的销售纪录，可以说，雷军让小米上演了一部部令人惊讶的手机行业的“大片”。

其实，就算不创办小米，以雷军的财富和成就，他完全可以享受人生了，而不是冒着巨大的风险继续创业。但是，坚信“人因梦想而伟大”的雷军显然不会放弃，他这样对外界说：“大家认为对互联网行业来说，40岁已经老了，应该要退休了，还折腾什么。但是我特意查了一下，敬爱的柳传志是40岁创业的，任正非是43岁，我觉得我40岁重新开始也没有什么大不了的。我坚信人因梦想而伟大，只要我有这么一个梦想，我就此生无憾。”

可能正因为说过很多此类的话，雷军向外界展露的是一种很强烈的“追梦”味道。“我40岁，还可以为我18岁的梦想再赌一回。”“18岁的理想一直没有实现，我觉得心里不踏实。”40岁的雷军勇敢走出生命的低谷，抱着不是必赢就是必输的信念创办小米，他体会到的必然是一种“跳下悬崖”的创业感觉，这是一次悲壮英勇又令人动容的跳跃。

然而，小米并没有让雷军失望。从2011年8月小米公司发布第一款小米手机开始，到2012年6月雷军的小米公司估值已达到40亿美元，再到2013年8月雷军在微博上确认小米估值已经达到100亿美元。小米所创造的奇迹，出乎众人的意料。可以说，小米的崛起速度之快在全世界互联网企业中都没有先例，很多企业都在研究小米、学习小米甚至希望复制小米。

如今，悬崖下已是遍地鲜花。小米手机被认为是中国互联网产业最具创新性的产品，因为它对智能手机的商业模式、软硬件、营销方式、渠道创新和社区建设进行了一次彻底的颠覆和创新，是一个纯互联网思维的产物。小米科技已经成为在阿里巴巴、腾讯、百度之后，中国的第四大互联网公司。

只是，作为一个因梦想而战的“朝圣者”，也许只有雷军自己才真正清楚这一路走来的艰辛与不易，以及一路走下去还需要的智慧和勇气。正在路

上的小米，或许还需要依靠不断追求梦想的信念作为驱动力，才能继续以令人惊叹的速度向一家伟大的公司迈进。

金山岁月：十六年坚守，永远青春

1991年7月，又是一年毕业季，美丽的武汉大学校园里，到处都弥漫着毕业生离别的伤感，昔日的同窗纷纷踏上新的征程。由于被分配到北京近郊的一个研究所，雷军怀揣梦想，登上了北上的列车，开启了一段全新的人生之旅。这一年，雷军22岁。

研究所的工作枯燥而无聊，整个研究所的氛围和当时经济领域的产品研发和快速发展明显不合拍。雷军的兴趣并不在研究所，他的爱好一直在计算机方面。好在研究所的待遇很好，雷军记得第一次拿到工资时，居然比做政府官员的父亲还要高很多，这让初到北京的雷军可以不为生活担忧，而把更多的精力投入到对电脑的研究中。

那个时候，雷军觉得最有意义的事情就是和中关村的那些精英打交道。只是初来乍到的雷军并不知道，在几年之后，自己也会成为中关村的风云人物，甚至在20年之后的2012年，还获得“中关村十大年度人物”，并被人们亲切地称为“中关村老人”。

曾有人把中关村的历史分为3个阶段，第一个阶段以硬件为标志，以四通、联想等企业为代表，由段永基、柳传志等人书写；第二个阶段以软件为标志，以金山、江民等企业为代表，由雷军、求伯君等人书写；第三个阶段以互联网企业为起点，以阿里巴巴、腾讯等企业为代表，由马云、马化腾等人书写。

在软件行业，雷军仰慕的英雄人物正是和雷军一起书写中关村第二阶段历史的求伯君。但是这个名字对当时的雷军而言，近乎是一个神奇而遥远的符号，只能仰望而无法接近。求伯君作为金山软件创始人，不仅风度翩翩，而且年仅25岁就开发了一款办公软件的巅峰之作——WPS，这是一款集文字

编辑、数据统计、电子排版等多种功能为一体的软件。

1989年，雷军第一次接触到WPS就被其华丽的界面、强大的功能所倾倒。虽然当时最好的文字处理软件是微软的Word，但是Word还没有进入中国。在当时的国人眼中，WPS是一款完美的软件，雷军甚至将它评为“年度国产最佳软件”。

机缘本身似乎就是一种无形的牵引。1991年11月4日，在一个计算机展览会上，雷军见到了仰慕已久的“WPS之父”求伯君。当天，求伯君身着一件黑色大衣，从容儒雅，光彩照人，颇有成功人士雍容典雅的风范。雷军被求伯君的风度震撼了，认为那就是成功的象征，他还在心里给自己定下了一个目标：做软件就要做到求伯君这样。

在展会上，雷军难掩自己的敬仰和喜悦之情，将一张只印了自己的名字和寻呼机号码的名片递给了求伯君，而求伯君递给雷军的名片上则赫然印着“香港金山副总裁”的头衔。那时，求伯君是中国软件业的领军人物，对于一个匆匆递上名片的年轻人，并没有太多关注。

之后，雷军经朋友介绍，得以与求伯君再一次见面。这一次求伯君开门见山：“听别人说你很有编程的天赋，而且在大学期间也搞过不少项目。你的加密和杀毒的软件我都听说过，我觉得你很有潜力，有没有兴趣到金山来工作？”

本以为只是简单的见面，没想到求伯君会提出加入金山的邀请，这有些出乎雷军的意料。雷军当时的想法是与其在研究所浪费生命，不如加入金山这样成熟的科技公司去历练自己。雷军爽快地答应了，没有问工资待遇，也没有考虑当时人们颇为重视的人事关系，而是毅然辞职，跟随求伯君离开北京，去了珠海。

1992年1月，雷军加入珠海金山，成为金山的第六名员工。对于刚刚大学毕业不久的雷军，在跨入金山公司大门的那一刻，他也许不会想到，这一入职就是16年，自己将全部的青春与激情都献给了金山。可能雷军更不会想到的是，在此后注定不平凡的数年内，他将与柳传志、王江民、段永基等人一起，成为中国20世纪90年代第一批成名的IT传奇人物，并推动金山成为那个

时期最具传奇色彩的民族软件公司。

从最初的程序员开始，雷军历任北京金山公司开发部经理、金山珠海公司副总经理、北京金山公司总经理等职，并慢慢成长为金山公司的“三驾马车”之一。可以说，虽然求伯君是金山公司的创办人，但真正带领这家公司在商海历尽沉浮的是雷军。

一部金山史，皆因雷军书。

求伯君是整个金山公认的程序员高手中的高手，工程师文化是金山企业文化核心。雷军从加入金山开始，就希望成为一名高级软件工程师，在金山做出一个和求伯君的WPS一样的产品来证明自己的价值，也实现他内心的一个理想：做出一个能在全球每一个人的电脑上使用的软件。

WPS是金山的主要项目，雷军一进入公司就开始全面接触这个软件的所有代码和设计逻辑，慢慢熟悉了这个软件并且对软件进行升级开发。雷军几乎每天都沉溺于编程之中，工作12小时以上是常有的事情。他的生活在外人看来非常不规律，每天中午开始工作，一直会到第二天凌晨三四点，然后睡很少的几个小时，第二天中午又开始工作。

1992年，雷军带领一支几十人的队伍开发盘古组件，这是一项包括中文操作系统金山皓月、文字处理软件WPS、表格制作双城电子表、金山英汉双向词典、名片管理、事务管理等功能的浩大工程。雷军在整个开发方案上力求完美，希望盘古组件能够实现人们办公所需要的所有功能。那时，他认为这次做的事情对于中国软件业来说是一次开天辟地的创举，所以将这款软件命名为“盘古”。

1995年4月，耗时3年时间的盘古组件终于开发成功，金山开始进军Office市场。对于金山而言，这是开天辟地的大事；对于雷军和他的团队而言，这是3年磨一剑，经过1000多个日日夜夜辛勤劳动的成果。然而，盘古组件在销售中却受到了冷遇。根据WPS当时的市场占有率，原本估计销售量在5000套左右的盘古组件，6个月之后却只售出了2000套。

1996年，历时3年研发的盘古组件虽然最终失败，市场的冷漠对雷军来说就像是晴天霹雳一般，他不相信自己和团队费尽心血研发的盘古组件市场反

响会这么差，但实际上这是雷军编程巅峰期的作品。在开发盘古组件的那段日子里，雷军基本上没有休过周末，每天工作12~18个小时，对雷军来说那是一段痛苦的岁月，却也是一个让人陶醉的过程。因为它意味着雷军倾注全部心血书写的无悔青春，一段想起来能够令自己热泪盈眶的岁月。

雷军和金山团队对这一问题进行了一次深入的调研，他们发现，如果软件本身没有问题的话，那么只能说盘古组件出现的时机错了，如果再早两年上市一切都会不同。理想的幻灭让雷军收起了一个程序员的完美追求和浪漫理想，穿上西装打好领带做起了金山总经理。在前有微软，后有盗版的情况下，雷军带领金山打起了游击战术，多点开花。

雷军给金山制定的具体打法是：阵地战加游击战，坚持WPS旗帜，坚持以战养战的风格，以稳健的方式推进。后来，WPS97终于横空出世——这是首款在Windows平台上运行的国产文字处理软件。WPS97推出仅两个多月，就销出13000套。

1997年5月，雷军带领团队开发的词典类工具软件“金山词霸”上市，成为金山继WPS之后的第二个战略产品；2000年，雷军带领金山进军反病毒软件市场，推出的杀毒软件“金山毒霸”迅速在信息安全领域崛起，仅仅用了两年时间，就使金山拿下杀毒市场的半壁江山。虽然取得了很好的成绩，但当时的开发团队压力很大，困难重重，雷军后来回忆道：“当年的我们每天像打仗似的，人都接近疯狂了。”

很多优秀的企业都会以上市为目标，进而不断壮大自己，金山也不例外。但是，因为公司的长远发展以及资金问题，金山的上市计划不得不一次次搁浅。雷军带领着金山一步步将业务从应用软件向实用软件、互联网安全软件及网络游戏等领域扩展。这样，从杀毒软件到翻译软件，从播放器软件到手机应用软件，从网络游戏到投资网站，从中国到日本，从越南到东南亚……雷军带领金山左冲右突，艰难地存活下来，并且不断成长。

2007年10月9日，为IPO苦战8年的金山，终于在香港敲响上市的钟声，进入了快速发展的新航道。那一天，雷军疲惫的脸上终于露出了难得的笑容。他虽然笑了，但难掩落寞。虽然他带着金山做软件、做网游、做电子商务，