



雷军传 站在风口上

最具深度的雷军传记 技术理工男的心灵成长史
向百万米粉真情告白 千万青年、创业者的精神导师

陈润◎著

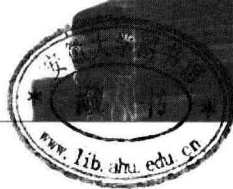
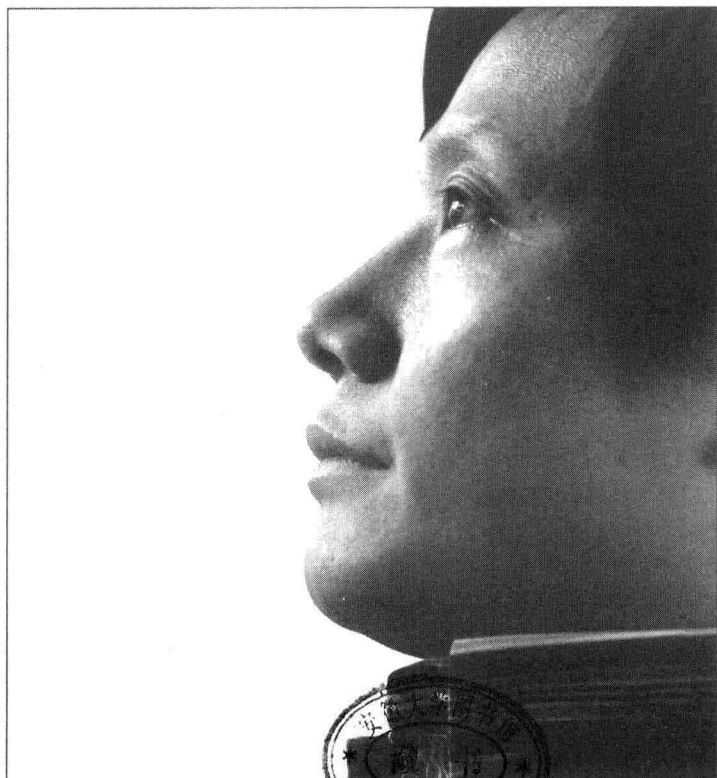



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

雷军传 站在风口上

陈润◎著



 华中科技大学出版社
<http://www.hustp.com>

中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

雷军传：站在风口上 / 陈润 著. —武汉：华中科技大学出版社, 2013.10

ISBN 978-7-5609-8784-2

I. ①雷… II. ①陈… III. ①雷军—传记 IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第056632号

雷军传：站在风口上

陈润 著

策划编辑：亢博剑

责任编辑：石薇 孙倩

封面设计：金刚

责任校对：张丛

责任监印：张贵君

出版发行：华中科技大学出版社（中国·武汉）

武昌喻家山 邮编：430074 电话：（027）81321915 （010）84533149

印刷：湖北新华印务有限公司

开本：710mm × 1000mm 1/16

印张：15.5

字数：230千字

版次：2013年10月第1版第1次印刷

定价：35.00元



本书若有印装质量问题，请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线：400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

PREFACE 序言

这个世界没有神

互联网是一个英雄辈出的行业，但互联网精神天生就反对英雄主义。所以，“中国乔布斯”的封号于雷军而言，更像箭靶而非皇冠，如众矢之的，有万箭飞来。

2012年12月12日，中央电视台总部大楼一号演播厅内流光溢彩，台下坐满声名显赫的企业家和财经媒体人，“中国经济年度人物”颁奖典礼在掌声中渐入高潮。揭晓“中国经济年度人物新锐奖”时，主持人芮成钢卖关子说“期望看到新鲜的面孔”，结果上来的却是中国互联网业的“活化石”——雷军，颁奖词说：“他是最成功的投资人之一。2011年他跻身中国福布斯富豪榜，但年过不惑，他却决定投身创业。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。”

雷军快步从幕后走到台前，一身黑西装，配上蓝领带。他对这项荣誉十分重视，表情严肃而庄重，或许是过于紧张，连走路的姿态和脸上的表情都有些僵硬，直到举起奖杯挥手致意时，眉眼间挤出的笑容仍不太自然。看得出来，雷军在刻意掩饰兴奋和欣喜，面对久违的肯定与褒奖，他怎么会无动于衷？

说实在话，这些年他过得并不轻松，甚至有些压抑，莫名其妙的舆论常将他推至风口浪尖，质疑与非议扑面而来。当芮成钢问到“如何在舆论环境当中坚持下去”时，雷军回答：“小米是颠覆性创新的东西，肯定颠覆了别人的想法、看法，影响了别人的利益，一个新的东西产生以后，随之而来的就是诋毁、抹黑，羡慕嫉妒恨。我自己的想法，不管怎么想，反正我把自己的事情做好就够了。”

芮成钢认为这个回答“非常干净利落”，但雷军所遭受的争议不会从此平息。

雷军并不是一个锋芒毕露、高调张扬的人。从小时候起，他就是一个遵规守纪的听话孩子，学习成绩优异，18岁时毫不费劲就考入著名学府——武汉大学。23岁加入金山软件，29岁升任总经理，真可谓少年得志。“好孩子”总是讨人喜欢，无论在金山内部还是互联网界，雷军“劳模”与“老好人”的名声人尽皆知。

那时雷军的理想已不满足于“老好人”或“劳模”的名头。自从大学时读到一本名为《硅谷之火》的书，雷军就注定将度过誉满天下、谤满天下的商业人生。书中的乔布斯简直像神一样伟大，令雷军心驰神往，多年后他对媒体描述理想时曾深情说道：“那年我18岁，我也想像乔布斯一样办一家世界一流的企业。”这故事就像电影《功夫》中周星驰拿到“武林秘籍”的桥段，充满励志意味。

“世界一流”的凌云壮志是雷军离开金山的导火索之一。2007年10月16日，八年间五次冲击IPO的金山终于在香港联交所挂牌上市，众人欢呼雀跃，雷军黯然神伤。他发现自己和同伴16年、5840天日夜奋斗的青春，

只换来6.261亿港币的市值，这与同年在香港上市的阿里巴巴的15亿美元天差地别，离2005年在纳斯达克上市的百度的39.58亿美元更是十万八千里。眼看着比自己出道晚的小兄弟们功成名就，雷军不服气，两个月后，他在隆冬季节离开金山，一句“我的青春，我的金山”道尽无限惆怅。不料，坊间关于“逼宫”的流言甚嚣尘上，媒体说“雷军挟上市之功要求董事长一职”，传言多年未息，直到2011年7月初雷军重回金山时，旧事重提，再生波澜。

这应该是雷军最早遭受舆论的困扰，一切才刚刚开始。2010年4月6日小米科技成立之后，雷军便受到来自各方的质疑。雷军想在互联网上卖手机，谷歌嘲笑说：“我们自己都干不成，你还搞这样的公司？你肯定没戏！”用户排队抢购小米，旁人说是“假的，炒作”；小米宣布卖出多少万台，回应还是说“炒作”。雷军不管不顾：“小米是圆梦之旅，不管你觉得这个是有病还是没病，反正我就想干这件事情。”他将创办小米视作此生最后一次折腾，“成了，自己也就踏实了，不成，那就退出江湖吧！”

2011年8月底，雷军接受《创业家》杂志专访时豪气冲天地说：“乔布斯有一天也会死，我们还有机会。我们生存的意义就是等他挂掉。这个世界没有神，因为新一代的神正在塑造。”那时雷军春风得意，他在半个月前亮相“小米限量版工程机”新闻发布会时，台下竟有人高喊“雷布斯”，能与偶像齐名自然令他豪情满怀。没想到这段话引起轩然大波，雷军的湖北老乡、360公司董事长周鸿祎随即开炮指责他不尊重乔布斯。雷军闻言表示歉意，周鸿祎并不买账，继续炮轰：“我没法理解一个山寨乔布斯的人拿老乔的健康生死去调侃。”雷军不再服软，愤而反击，此后骂战数度升级，并与早年金山与360杀毒软件的新仇旧恨一并爆发，不可开交。

2012年，小米的另类营销方式在业界引起轰动，销售量超过700万台，但不少人指责雷军以“饥饿营销”愚弄消费者。雷军一改早年面对批

这个世界没有神 PREFACE

评“沉默是金”的态度，断然回应道：“饥饿营销就是一个伪命题。有货压着不卖意味着什么？一台小米手机售价2000元，50万台就是10亿元，频繁断货，还会给消费者带来坏的体验，对哪个公司来说都是违反商业逻辑的。”

在中国，颠覆意味着叛逆。雷军用互联网方式做手机，既是对20年商业武功的一次颠覆式实践，也会对传统工业造成颠覆。叛逆者的行为和语言闪亮而光鲜，比如孙悟空，大闹天宫，舌战群仙，雷军显然不属于这个类型，他更像布道施咒的唐僧，在小米手机发布会上接受顶礼膜拜。他或许对万众欢呼的拥戴有所顾虑，但为了推销新产品，营销新话题，也难免说些豪言壮语，却被媒体一再放大，还打上“乔布斯”的烙印。

正如雷军所说：“这个世界没有神，因为新一代的神正在塑造。”“神”是虚无而短暂的光环，所有大神都会在互联网上被亿万双眼睛解构，如昙花一现。站在风口上，无论毁誉，雷军说：“最本质的是你要懂自己。”

二

“只要站到风口前，猪都能够飞上禾，”雷军调侃说，“改革开放30多年，有无数次这样的机会，比如90年代去深圳炒股票，去海南岛炒地皮，比如一大堆，可惜我一个都没有捞着。”

在离开金山之前，他确实一个都没捞着。别人在互联网点石成金，雷军还在“前有微软后有盗版”的软件夹缝中低头探路。“为什么有人付出100%的努力只能换回20%的增长？反之，有人付出20%的努力，却能获得100%的回报？”“金山软件有中国最优秀的一批工程师，大家都很有团结，执行力也非常强，但为何最后上市依靠的反而是网游业务？”雷军痛彻心扉地仰天叩问，也是对16年金山岁月的深刻反思。“金山就像是在盐碱地

里种草。为什么不在台风口放风筝呢？”他自问自答，“站在台风口，猪都能飞上天。”

离开是新的启程。金山上市给雷军带来巨量资金，加上2004年卓越网作价7500万美元出售给亚马逊所获回报，雷军可谓腰缠万贯。“退休生活”让他有足够多的时间和心怀梦想的创业者交往，比如孙陶然，两人早在1996年就一见如故。雷军说：“陶然做什么都能成，无论做什么我都投。”

这是雷军的投资理念，他公开宣称：“如果你不是我的熟人，或者熟人的熟人，不用来找我看项目，我不会投的。”雷军几乎不看商业计划书，连具体项目都不看，外界因此批评他很拽，雷军的回应确实“拽得很”：“关你屁事。”他解释说：“第一我不是专业的投资人，更不想建个班子，搞成一个投资公司；第二投资不是做慈善，那是我的钱，我爱怎么投就怎么投；第三，我不投与金山有竞争关系的业务。”

尽管没有成立投资公司，但并不妨碍雷军作为一个天使投资人的专业水准，他看好电子商务和移动互联网两大方向，多年浸淫互联网行业使他练就对公司收入和估值的精准判断。他在回顾天使投资的经历时说：“开始拎着一麻袋现金看谁在做移动互联网，第一名不干扰第二名，第二名不干扰第三名。”

谁也没有料到，在此后的三年时间里，雷军一口气投资了凡客、乐淘、拉卡拉、UC、多玩网、可牛等17家公司，其中有11家从零开始，涵盖移动互联网、电子商务和社交三大领域，易凯资本董事长王冉则感慨“全中国都是雷军的试验田”。这些公司都是所在行业的当红明星，有人估值“雷军系”资产约150亿到200亿美元，将成为继腾讯、百度、阿里巴巴系之后的第四股力量。雷军对估值不置可否，但否认有“雷军系”存在，他认为“人靠谱比什么都重要”，这些人只是自己的兄弟圈，他觉得风投只是朋友之间帮忙，“你就把我当成一个热心的大婶好了。”

隐居幕后的三年是雷军职场生涯最宁静的时光，他后来说：“那段时

这个世界没有神 PREFACE

间，没有一家媒体想要采访我，没有一个行业会议邀请我参加。有时走出机场感觉空荡荡的，我似乎被整个世界遗忘了。”用“我身在江湖，江湖却没有我的传说”这句网络流行语来形容雷军当时的状态最合适不过，三年“修行”，雷军已成为中国最成功的天使投资人之一。

但这并非雷军的理想事业，他言辞恳切地说：“如果有志于赚钱，天使投资会很愉快，但我志不在此，可能这么说别人会觉得我矫情，但的确如此。”“像乔布斯一样办一家世界一流的企业”的信念从未遗忘，雷军已经站在风口上，即将开始一段将成败荣辱置之度外的冒险。

雷军说：“再次创业，一定要满足我喜欢、我擅长，而且要有足够大的市场机会。”经过对移动互联网五年的琢磨，雷军认为移动互联网是软硬一体化的体验，他开始研究终端，走遍国内所有的厂商，希望投资或收购一家手机公司，但考察的结果是，“所有的终端都不够好。”雷军说：“没有合适的企业，对方想做的和我要做的很不一样，改变观念是最难的事，一张白纸最好画。”

2009年底，雷军40岁生日那天，他对自己说：“开始干吧！”第二年4月，小米科技诞生，创业者都是来自各领域的精英，即便普通员工都出类拔萃，雷军不无得意地说：“小米是全中国进入门槛最高的公司。”据媒体报道，最初的56名员工总共投资1100万美元，平均每人投资20万美元——这在国内的创业公司中绝对算得上一掷千金。

“苹果的更新速度差不多是一年一次，谷歌的话差不多是一个季度发布一个版本，我们是一个星期发布一个版本，风雨无阻，”雷军底气十足地说，“苹果和乔布斯，几乎已经无人能超越，但是并不意味着爬珠峰只有北坡一条路，我觉得小米要做爬南坡的典范。”雷军心目中的“典范”就是要有让用户喜欢的好产品，让用户成为发烧友，他说：“中国真正有粉丝的公司不多，我想把小米办成一个有粉丝的公司。”

后来的事实证明，雷军做到了。作为全球第一家以成本价定价的手机厂商，小米在37小时内就卖出40万台手机，销售额达到8亿元。2012年出

货量为719万台，销售额达到126.5亿元，公开数据显示，这在全球创业型公司中绝无仅有。早在2011年10月，小米第二轮融资就拿到9000万美元，估值达10亿美元，投资者告诉雷军，谷歌花了七年，Facebook花了六年，小米只用了一年半。2012年6月，雷军宣布小米第三轮融资2.16亿美元，整体估值达40亿美元，约为诺基亚市值的一半。短短八个月估值翻四倍，业界一片沸腾，有人预测，小米有可能成为中国第四家百亿美元量级的公司。

如果预言成真，小米无疑是中国一流的企业，离雷军“世界一流”的理想更近一步。斯蒂芬·茨威格在畅销书《人类群星闪耀的时刻》中欣喜描述道：“一个人生命中最大的幸运，莫过于在他的人生中途，即在他年富力强的时候发现了自己生活中的使命。”这句话鼓舞过许多人，对于雷军而言，既贴切又牵强，他的确是在“年富力强的时候”找到“小米”这片“风口”，但使命却发现于《硅谷之火》的青春岁月。

甚至更早，当雷军还是湖北仙桃的汉江岸边下围棋的懵懂少年时，他就学着如何布局，并耐心观察大势。

三

雷军崇拜乔布斯，并梦想自己能成为像乔布斯一样的人物。2011年8月16日，在798艺术中心北京会所的舞台中央，雷军与梦想无限接近，在粉丝“雷布斯”的疯狂呐喊与欢呼声中，有那么一瞬间，他或许有种穿越时空的错觉，仿佛乔布斯站在台上接受万人敬仰。这种满足感转瞬即逝，雷军突然中止演讲，朝声音喧闹的方向远望数秒，然后目光游移别处。

在此后很长时间内，“中国为什么出不了乔布斯”成为媒体最火热的话题，就像当年著名的“钱学森之问”——“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才”一样，令无数人面红耳赤，无言以对。

雷军愿意谈论乔布斯，他说：“人还是会希望有一些永恒的东西。永恒的是真善美。乔布斯崇尚的是美，他把工业品和IT产品做成了美的东西，这是永恒的。美的东西能永恒，这至少是乔布斯在追求整个工业设计的极致的过程中告诉我们的。”雷军所领悟的远不止这些，他在2010年7月自称“用手术刀将自己解剖了一遍”，得出五条体会：“第一条：懂得顺势而为，绝不要做逆天而动的的事情；第二条：颠覆创新，用真正的互联网精神重新思考；第三条：人欲即天理；第四条：广结善缘；第五条：专注，少就是多。”有人总结出小米商业智慧的三大核心：粉丝文化的深度开发和经营；互联网精神和方法的极致展现；不断超越用户预期。

不可否认，无论是“极致、永恒”还是“五条体会”、“三大核心”，都能清晰感受到乔布斯与苹果的痕印，难怪人们称雷军为“中国乔布斯”，但他对这个头衔唯恐避之不及，这位昔日程序员胸中的“硅谷之火”已燃烧二三十年，却始终保持“中关村”的低调与克制。

模仿、学习，这是雷军对乔布斯的致敬方式，也是“颠覆一个行业”的必经之路。贯看互联网发展史，巨头的崛起轨迹莫不如此，马化腾、马云、李彦宏分别以通讯软件、电子商务、搜索引擎为“利器”，率先跨过100亿美元门槛，支撑起整个互联网的梦想。但是，马化腾的QQ靠模仿以色列几位网迷创造的OICQ，却通过娱乐化和本土化的方式大获成功；马云的淘宝网模仿美国的eBay，却以免费将“鲨鱼赶出了长江”；李彦宏的百度是Google的中国翻版，却通过中文优势和坚持不懈稳坐中国搜索引擎老大的宝座。对于质疑，马化腾曾毫不避讳地说：“模仿是最稳妥的创新。”

但是，公众普遍对模仿不以为然，甚至嗤之以鼻。“山寨”曾是“剽窃”与“抄袭”的代名词，在这个急功近利的浮华时代，人们认为创新可以凭空实现，异想天开与天马行空的“创新精神”总能收获掌声和鲜花，务实的尝试常遭遇打击，“邯郸学步”、“东施效颦”更是传统观念中任人嘲笑的愚蠢举动。

不仅如此，成王败寇仍然是人们评判人生价值的主旋律。对于创业者与企业家而言，不成则败、非生即死，泾渭分明的界限残酷至极，故而他们常如赌徒般将企业捆绑在身上，孤注一掷。孤独者悲壮上路，有人顺利找到“很湿的雪和很长的坡”，将“雪球”越滚越大，甚至登陆资本市场，从成功走向成功；有人一路磕绊，几度抗争，却难逃“亡也忽焉”的厄运，仰天长叹后黯然退场；还有人审时度势，“把企业当儿子养当猪卖”，华丽转身为资本家，成为以资金和经验来辅助更多创业者的风投。

雷军是少有的幸运者，他既找到“很湿的雪和很长的坡”，也作为资本家投资近二十家企业，却从未退场。更令人震惊的是，当众人以为他功成身退时，他却再度走上创业之路，步履坚定，无怨无悔。这种激情就像“上瘾”一样，雷军从未像乔布斯那样说过“活着就是为了改变世界”这类豪气干云的话，但他的骨子里却流淌着“颠覆”的血液，改变与颠覆，都是伟大人物的生活方式。雷军不缺钱，也有令人瞩目的江湖地位，他所谓的自我证明，绝不是书生意气，更像是对乔布斯和传统观念的挑战。

这意味着雷军将在四十岁之后经受更大的磨难。雷军的师弟、千淘资本联合创始人李华兵说，有天晚上去找雷军，已经十点半了，后面还有十多个人等着见他。还有一次，雷军从外面演讲归来，回到办公室还没吃饭，桌上有一碗米饭和一碗粥，雷军举起碗，差不多一秒钟就把粥喝了下去。李华兵感慨：“我从来没觉得他像现在这么累过。”

“小米”之于雷军，更像是重生之路。TCL董事长李东生在2006年6月曾写过一篇题为《鹰的重生》的文章：“鹰是世界上寿命最长的鸟类，它一生的年龄可达70岁。要活那么长的寿命，它在40岁时必须做出困难却重要的决定。这时，它的喙变得又长又弯，几乎碰到胸脯；它的爪子开始老化，无法有效地捕捉猎物；它的羽毛长得又浓又厚，翅膀变得十分沉重，使得飞翔十分吃力。经过150天漫长的蜕变，它必须很努力地飞到山顶，在悬崖上筑巢，并停留在那里，不得飞翔。鹰首先用它的喙击打岩石，直到其完全脱落，然后静静地等待新的喙长出来。鹰会用新长出的喙把爪子

这个世界没有神
PREFACE

上老化的趾甲一根一根拔掉，鲜血一滴滴洒落。当新的趾甲长出来后，鹰便用新的趾甲把身上的羽毛一根一根拔掉。”

所有的伟大都是熬出来的，重生者尤其值得尊敬。

失败是失败者的动力，成功是成功者的障碍。作为一名真正的创业者，不管是模仿还是创新，不管是成功还是失败，自我超越应该是一种永恒不变的态度。你或许无法改变世界，但一定能够改变自己，超越自己，从这个意义上说，中国需要雷军这样务实的理想主义者。

CONTENTS

雷 军 传 : 站 在 风 口 上

目 录

CHAPTER ONE

百亿美金的梦想家

从程序员到行业领袖/2

连环创业家/6

天使与配角/10

以超越致敬/14

CHAPTER TWO

追梦少年的燃情岁月

没有虚度光阴/20

广埠屯“蹭”电脑/24

我热爱编程这个工作/28

创业就像跳悬崖/31

**CHAPTER
THREE**
我的青春, 我的金山

用别人睡觉的时间干活/36
求伯君的今天就是我们的明天/40
“盘古”无力 /44
归去来/48
对手微软/52
以战养战 /56
价格改革/60
勤学苦干的“IT劳模” /64

**CHAPTER
FOUR**
得失“卓越”

“雷校长”触网 /68
那些错过的机会/71
卓越网从软件下载起步/75
想做电子商务/78
烧钱机器/81
亚马逊的中国站/84

CHAPTER FIVE “毒霸”的硬功夫	“芯黑”才能把病毒杀干净 /88
	“三国演义” /92
	惊心动魄的“病毒尸体” /96
	“缉毒万里行” /100
	“蓝色安全革命” /104
	猎杀“灰鸽子” /108
	永久免费 /112

CHAPTER SIX 八年上市路	钱从哪来? /116
	选择网游, 推迟上市 /120
	把步子慢下来 /123
	“黄金周” /126
	功成身退 /129

**CHAPTER
SEVEN**
百战归来再天使

投资就是投人/134
帮忙不添乱/137
你得选肥的市场/140
1.5亿美元也不能卖/143
从山上往山下冲要容易很多/146
只因为他是陈年/151
天使投资必须放弃控制/156

**CHAPTER
EIGHT**
为伟大梦想再创业

四十岁重新开始/160
iPhone“点火”/164
证明自己/168
“七龙珠”/172
米柚、米聊齐步走 /176