高端总裁系列
中国企业异军突起的故事

舟行天下

Hasee

吴海军的神舟传奇

ZhouXingTianXia WuHaiJun De ShenZhou ChuanQi

樊荣 编著

深圳出版发行集团
海天出版社

高端总裁系列
中国企业异军突起的故事

舟行天下

Hasee

吴海军的神舟传奇

ZhouXingTianXia WuHaiJun De ShenZhou ChuanQi

樊荣 编著

深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

舟行天下：吴海军的神舟传奇／樊荣编著. —深圳：海天出版社，2009.1
（高端总裁系列）
ISBN 978-7-80747-468-5

Ⅰ.舟… Ⅱ.樊… Ⅲ.电子计算机工业—工业企业管理—经验—中国 Ⅳ.F426.67

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第187275号

舟行天下：吴海军的神舟传奇
ZHOUXINGTIANXIA：WUHAIJUN DE SHENZHOUCHUANQI

出 品 人 陈锦涛
出版策划 毛世屏
执行策划 田宏文
责任编辑 许全军
责任技编 钟愉琼
责任校对 张 玫
装帧设计 海天龙

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)
设计制作 深圳市海天龙广告有限公司 Tel:83461000
印 刷 深圳市佳信达印务有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 9.75
字 数 150千
版 次 2009年1月第1版
印 次 2009年1月第1次
印 数 1-6000册
定 价 32.00元

海天版图书版权所有，侵权必究。
海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

神舟：平价电脑革命的旗手

中国，有这样一个电脑品牌，它和中国载人航天飞船同名，它仅仅用了短短5年的时间就将市场占有率迅速飙升至中国本土品牌的第二位，仅次于联想。

2007年，它旗下的电脑产品年销量突破100万台，盈利突破两个亿。不仅如此，它还将业务拓展到韩国、德国等海外市场并创下海外月销量达3万台的骄人战绩。如此惊人的成长速度和辉煌战绩震撼了整个中国电脑产业。

它，就是刚刚当选2007年度中国IT十大风云人物——吴海军领导下的神舟电脑。

其实，神舟电脑正是通过与神舟飞船的同名而迅速打响了品牌，通过平价电脑迅速占领了市场。

2003年在笔记本电脑还是奢侈品的年代，神舟电脑首次将笔记本电脑价格拉低至5999元的壮举更是被业界载入了史册。为什么在很多PC厂商都抱怨利润太低，企业难做的情况下，走平价路线，不被业界看好的神舟反而越走越好，越做越强呢？

神舟电脑之所以能不断推进平价策略，是通过不断向PC产业链上游进军，使其降低成本的想法转化为现实。

因为掀起降价狂潮，吴海军一直以来被业界视为“搅局者”。从教师到PC业商人，吴海军脑子里的市场竞争理论总是要颠覆人们对IT、对PC的看法。

其独树一帜的平价策略，对推动中国笔记本电脑普及化功不可没。“中国的联想，90年代以来终结了中国PC市场第一个阶段渠道时代的暴力；神舟电脑将终结中国PC市场的第二发展阶段高价位品牌机的暴利。”

要在竞争激烈的PC业中杀出一条血路并非一件轻而易举之事。吴海军自信微笑的背后是神舟强大的研发实力。

“神舟电脑之所以能不断推进平价策略，是通过不断向PC产业链上游进军，从而使其降低成本的想法转化为现实。通过坚持自主研发、规模制造，神舟电脑的研发水平不断地向产业核心的中上游技术层面进发，通过生产制造中上游产品来实现成本优势。据了解，神舟所采用的本土主板和小影霸显示卡，一直是其母公司新天下集团自主研发制造。此外，神舟液晶类显示器已经投入量产，未来神舟将会自产LCD面板。由此可见，通过自己生产部分配件，避免了上游厂商对电脑利润的吞食，神舟电脑价格下降也就成为可能。”吴海军说。

虽然是PC产业的后起之秀，吴海军带领神舟电脑在“平价革命”的道路上执着前进，此时争议之声四起，人们不仅要问：在PC产业利润日渐单薄的状况下，神舟电脑还有多少底气？

“许多国内的同行都把生产外包出去了，但神舟却一直坚持要自己制造，而且在研发上舍得投入，神舟每年会强制性把公司销售额的2%用于研发。之所以这样，一是神舟目前是国内的品牌整机厂商中唯一具备板卡级研发制造能力的厂商，在成本上会比竞争对手低5%左右；第二，可以前瞻性地把握市场的动向，从而在市场时机上取得主动。比如液晶电视是两年前我们就规划的产品，一旦时机成熟，就可以立即投放市场。更大的好处是因为自主研发，神舟拥有了强大的资源整合能力。”

毋庸置疑，吴海军以一种对“平价”路线的执着，加速了中国电脑行业迅速进入平价时代的进程。平价路线使其迅速占领了个人电脑消费市场，并彻底改变了中国消费者对于电脑产品价格体系的认知。

“这是一个制定新规则的时代，只有制定新规则的人才能取得成功，所以神舟在外界看来是不按常理出牌。神舟电脑也从来都没有杀过价，我只是还原了价格的本来面目。”最快速地把上游的资源转化为消费者惊喜的产品，这就是吴海军的颠覆之道。

任何商战都是实力与谋略的双重考虑，同时被考验的还有领导者对其谋略的信心和坚定程度。眼前的吴海军正在用他的仁智谋划天下。

神舟国际化之门正在开放，吴海军为中国PC业留下的成功轨迹，对任何一个有梦想的人都是鼓励。

他说：“创业的品质是充满激情、坚定不移，年轻人创业千万不要等待，人一生中准备是不可能的，创业过程中太多的复杂、太多的变化，是不能等待的，要勇敢坚强地往前走。”

驰骋于商场的豪放，挥洒于笔下的诗情，吴海军既有着诗人的梦想，又有着商人的特质。他在激烈、残酷的商业战场上，以作诗的激情勾画出中国PC业的前景，同时也构建着自己的诗意人生。

激情乐观，精诚睿智，豪放而儒雅，浪漫而坚定严谨。在吴海军身上，诗人与商人这两种截然不同的特性被他睿智地融合在一起，且演绎得充满激情和想象力。

吴海军正踩着诗的节奏抵达未来，他以大无畏的胸襟构筑惠及全球的梦想，并以商人前瞻的谋略、不拘一格的布局、坚定的“平价”策略，展开神舟继续腾飞的蓝图。

樊荣

2008年11月

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

Contents目录

第一章 走进神舟/1

第一节 吴海军小传……2

吴海军简介……2

从草根到精英……4

牛仔式的战斗……7

第二节 中国的神舟……13

神舟电脑公司介绍……13

神舟电脑公司发展史……15

神舟电脑公司的管理……16

第三节 认识神舟……17

美丽的神舟工业园……17

世界一流的生产线……17

最严格的品控管理……18

业内最强研发实力……20

骄人的海外成绩……22

第二章 经营方向/25

第一节 经营目标……26

未来目标……26

实现保证……27

共同奋斗……29

第二节 锁定IT、IA……30

电脑产业的巨大市场……30

电脑技术的发展趋势……32

掌握核心的电脑技术……33

第三节 一体化整合战略……35

前向一体化……35

后向一体化……36

横向一体化……37

第三章　品牌战略/39

第一节　**多品牌战略**……40
多元化战略的误区……40
坚持走专业化道路……41
多品牌战略的成功……43

第二节　**主品牌加副品牌**……45
满足用户多样化需求……45
主副品牌战略重要性……46
主副品牌之间的关联……49

第三节　**服务品牌加产品品牌**……51
服务品牌支撑产品品牌……51
各产品品牌有其独立性……52
服务＋产品，迈向成功……54

第四章　研发战略/57

第一节　**精耕细作**……58
与经营方向一致……58
8000万元搞研发……59
资源整合降成本……60

第二节　**研发创新**……61
以产品为基础……61
以创新为根本……62
自主研发生产……64

第三节　**技术拓展**……65
加强中游的研发……65
向相关技术拓展……66
向上游研发迈进……66

第五章　产品战略/69

第一节　**总成本领先**……70
以产品品质为前提……70
以控制成本为中心……72
以用户需求为向导……74

第二节　**市场倒着做**……75
按供应生产……75

“炸弹理论” ……76
4999元笔记本……78
第三节 平价革命…… 80
疯狂国货论……80
解放品牌PC…… 81
扁平的渠道……82
技术驱动成本……83

第六章 营销战略/85
第一节 概念营销…… 86
中国营销战略发展……86
神舟概念营销时代……87
概念营销三个指向……89
第二节 立体营销…… 90
海陆空立体营销战略……90
模式创新：店面直销 …… 91
创新的3C连锁渠道 ……92
第三节 售后服务…… 94
以顾客为本……94
及时的服务……95
贴心的服务……97
直接的服务……98

第七章 人才战略/99
第一节 招揽人心……100
“猪”和“老鼠” …… 100
“劳动创造财富” …… 101
重视成功经历…… 102
第二节 经营人心……103
团结…… 103
沟通…… 106
培养…… 109
第三节 留住人心……111
以劳动贡献论人才……111
规划员工职业生涯……111
高层领导言传身教…… 115

第八章　企业文化/119

第一节　企业文化……120
忠，即忠诚……120
信，即诚信……122
仁，即仁爱……123
义，即大义……125
以人为本……126

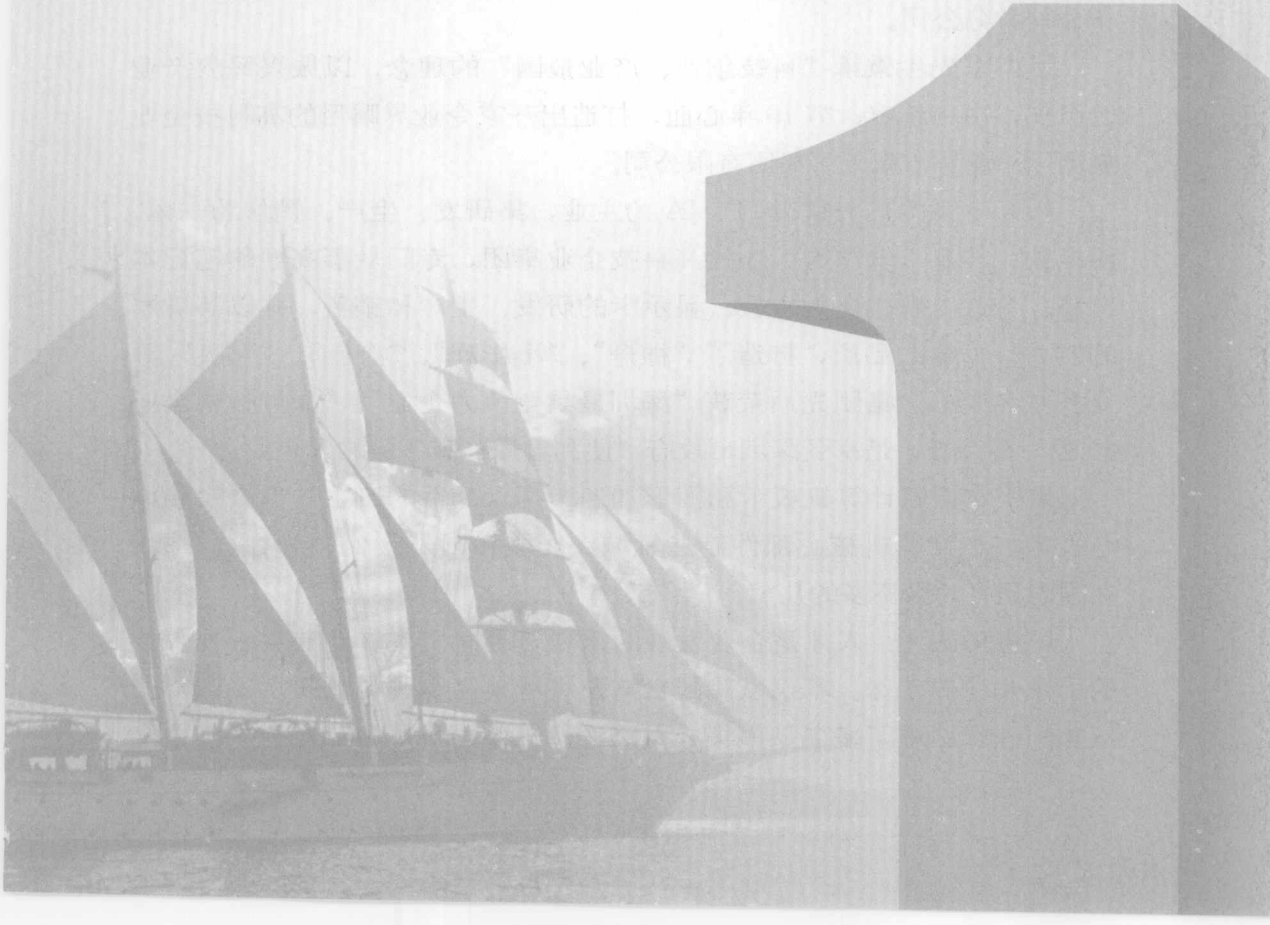
第二节　核心理念……130
提升中华民族文化……130
给消费者真正实惠……131
给伙伴合理收益……132
保障员工的权益……133
为国家多做贡献……133
给股东合理回报……134

附录一　神舟大事记/135

附录二　神舟荣誉/142

后　记/147

第一章 走进神舟



第一节　吴海军小传

· 吴海军简介

吴海军，男，1966 年 3 月生，无党派，东南大学动力工程系硕士毕业，现任深圳市神舟电脑有限公司董事长。

1995 年 1 月 3 日，吴海军先生创立了深圳市新天下实业有限公司（深圳市新天下集团有限公司前身）。其后，以其为核心企业，组建了新天下集团，包括深圳市神舟电脑股份有限公司、深圳市新天下科技有限公司、深圳市神舟创新科技有限公司、深圳市至美佳域广告有限公司等 30 多家子公司和分公司。

吴海军先生秉承“科技创业、产业报国”的理念，以振兴民族产业为己任，白手起家，穷 10 年心血，打造出一家令业界瞩目的高科技企业集团——深圳市新天下集团有限公司。

新天下集团是一家以 IT、IA 为主业，集研发、生产、销售为一体，跨电脑、传媒、软件等行业的高科技企业集团，专门从事高性能笔记本电脑、台式电脑、电脑主板、显示卡的研发、生产和销售，并以其雄厚的实力、卓越的品质，打造了“神舟”、“小影霸”、“奔驰”、“磐英”等众多驰名商标。集团先后荣获“深圳最具竞争力企业”、“深圳科技企业 50 强”等荣誉，是享受深圳市政府“便利直通车服务”的大企业之一。

集团掌握着计算机板卡和图形加速卡两大部件的自主知识产权和核心技术。在计算机核心部件制造领域，能够和国外大公司分庭抗礼的，在国内只有为数不多的几家。

吴海军认为：人才是企业发展的重要资源和资本。他非常重视人才的引进和培养工作。不仅从我国台湾及香港地区引进电脑研发团队，还从美国硅谷引进了多名从事集成电路设计工作的科技精英加盟，打造出

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

一支国内领先的研发队伍。集团现有员工2000多名，学士以上学历占80%以上，平均年龄25岁。他还完善了公司内部的培训体系，经常为员工亲自授课，组成了一支具备“积极进取、开拓创新”精神的精英团队。

吴海军先生热爱国家，热爱人民，拥护党的路线、方针、政策。对民族、对国家、对人民的高度忠诚和强烈责任感造就了他服务社会的人生信念。在个人和公司发展取得成绩的同时，积极为社会作贡献。

为支持国家教育事业的发展，神舟几年来相继出资几百万元，分别在东南大学、中山大学、华南理工大学、南通工学院等高等院校设立了“新天下”奖学基金，并为西部开发及扶贫工程、广东省青年志愿者等社会公益事业捐献近百万元。

吴海军先生先后荣获“国家青年科技创新奖”和首届“广东省优秀民营企业家”“广东省十大杰出青年”“深圳市十大杰出青年企业家”等多项国家级、省级和市级表彰，同时吴海军先生还担任着全国青联委员、广东青联常委、广东省高科技产业商会副会长、深圳市进出口商会名誉会长、深圳市民营企业商会副会长、深圳市信息行业协会副会长等社会职务。吴海军先生在热心公益事业的同时，还积极参政议政，现为深圳市第三届政协委员、深圳市福田区第四届人大代表。

作为深圳经济特区的一家高新技术企业，吴海军所带领的新天下集团为了不辜负政府及社会的期望，将一如既往地坚持“科技创新、产业报国”的理念，通过高科技开发和不断掌握更多的核心技术和自主知识产权，为地方乃至国家的现代化、信息化建设发挥应有的作用。

现任职务：

深圳市神舟电脑有限公司董事长

社会职务：

全国青年联合会	委员
广东省青年联合会	常委
东南大学董事会	董事
东南大学计算机系	教授
东南大学深圳校友会	会长

深圳市第四届政协　　常委
深圳市政协经济科技委员会　　副主任
中国人民政治协商会议深圳市龙岗区第三届委员会委员
深圳市福田区第四届人大代表
深圳市总商会　　副会长
深圳市进出口商会　　荣誉会长
深圳市龙岗区总商会　　会长

主要获奖：

2001 年 9 月　　被评为深圳市第三届“十大杰出青年企业家”
2001 年 12 月　　被评为第四届“广东省十大杰出青年”
2002 年 5 月　　获得第五届“中国优秀青年科技创新奖”
2003 年 1 月　　被评为首届“深圳市创业企业家”
2003 年 2 月　　当选为“广东省优秀民营企业家”

工作经历：

1981.9–1984.7　江苏省如皋师范学校学习
1984.8–1988.8　江苏省如东县从事教师工作
1988.9–1990.7　江苏教育学院数学系学习
1990.8–1991.8　江苏如东县教育局工作
1991.9–1994.6　东南大学动力工程系攻读硕士学位
1994.7–1994.12　深圳中航集团工作
1995.1– 现今　　创办深圳市新天下集团有限公司　任董事长兼总裁
2001.1– 现今　　创办深圳市神舟电脑股份有限公司　任董事长

· 从草根到精英

1993 年，吴海军毕业于东南大学，是一名动力工程系硕士研究生。

1994 年，他投身商海，在福建中银打工，以其独到的眼光囤积硬盘。要知道，在淡季囤货是一件十分危险的事情，一般商家都不敢轻易备货，而吴海军当时却认定：“1994 年以前，电脑采购以单位为主，而随着个人

收入的增加、生活水平的提高，个人购买电脑将会大幅度增加，因而将产生巨大的市场需求。”

于是，吴海军“蓄谋”在1995年春节前囤积硬盘。他不仅买断了香港市场的所有硬盘，还将内地的硬盘囤积在各地的仓库里，同时在各地大造国外工厂因故缺货的声势。

果然不出他所料，1995年春节电脑销售异常火暴，一块1000多元的硬盘猛涨了300元。这一战，吴海军为福建中银赢得了千万元的利润。

1995年初，吴海军辞去福建中银销售总监的职务，用拼凑来的20万元启动资金在深圳创立了新天下集团的前身——新天下实业有限公司。

创立初期，公司员工连吴海军在内只有4个人，当时他们谈得最多的两句话是“趁着还有时间，赶快去吃点饭”、“趁着还有点时间，赶快去打个盹”。时隔数年之后，这样的记忆片段依然是吴海军最奢望的动力源泉。

和一切艰苦创业、投资缺乏的小企业一样，初期有太多的不眠之夜，无休的假日，不停地进货、卖货，再进货、再卖货……第一个月，初战告捷，新天下赢利5万元。

第二个月，再创新高，赢利达到了27万元。

短短5个月后，他们奇迹般地偿还了借款和利息。新天下掘到了第一桶金。

吴海军的商人本能常常能够出奇制胜。1995年10月，在电影卡正逢热销旺季的时候，台湾有一批1000片的电影卡要到内地来销售，每片成本需要1000多元人民币。由于资金压力，新天下只能吃进一半。吴海军一面积极调货回内地悄悄发售到各地，同时大造声势海外将有大批电影卡到货，稳定下游商家。另一方面，吴海军又派人在自己的店面上摆上样品出低价压对手，对手以为货源充足，恨不能快点出手，货物上柜后平价出售，新天下立刻派人全部吃进。这样一来，市场上只有新天下一家有货出售，电影卡市场只有唯新天下马首是瞻，电影卡价格顿时在全国范围内飙涨20%～30%。

到1995年年底，吴海军清点账目，新天下获利600万元。

创业的第4年，吴海军毅然走上了自主科研之路，并开始实施中游研发战略。当大多数的DIY企业还在依靠OEM时，“新天下”却率先在

国内形成了中游研发的综合能力，做到所有电脑板卡与国际同步的自主研发与生产。

吴海军就是靠着专业的电脑板卡制造和销售，完成了他的原始积累，也创造出了“奔驰”、“磐英”、“神龙”主板以及“小影霸”显卡等在中国电脑 DIY 市场上口碑很高的品牌。

2001 年 8 月，第一台神舟电脑品牌机正式面世，这标志着吴海军进入整机业，开始扮演价格屠夫的传奇角色。

到了 2002 年，新天下的净资产超过了 3 亿元，年产值 20 亿，已成为一家拥有 8 家分公司，拥有“奔驰主板”、“磐英主板”、“神龙主板”、“小影霸显卡”等多个品牌，拥有 400 余名员工的企业集团。

从 20 万元到 20 亿元，吴海军仅仅用了 7 年。

吴海军的传奇色彩就在于他曾经的“两手空空”与现在的精英意识。他认为自己是“社会精英”，是在造福社会，而他的“手下”也应该成长为“社会精英”，造福社会。

吴海军任董事长的新天下集团，被认为是 PC 领域的一个“搅局者”——它的“神舟电脑”常常以低于对手 20%的价格“出牌”。而圈子里的人说起吴来，则喜欢用“独特”这个字眼，有的甚至说他“狂”。

吴海军认为，虽然目前中国的电脑市场有数十个品牌，但几年后将会只剩下两三个。如果只剩下两个，那么一个是联想，一个是神舟。

新天下是在 2001 年所谓“IT 的冬天”进入 PC 的。谈及成功的原因，吴海军说了两条。

第一，目标执着，不东张西望，一生做好一个行业。他认为，“多元化”是个美丽的错误，有些领域，别人赚钱，你去做就不一定能赚钱。企业不能只为赚钱而活着，但要活着一定要能赚到钱。

第二，神舟的电脑不是几大块拼起来的，而是从电阻电容，一个一个零件做出来的。PC 研发分三个层次，Intel、威盛属于上游；那些靠拼凑和组装的属于下游；中游则是从主板、显卡等配件做起。中游研发的利润自然高于下游研发。神舟属于中游研发，每年投入的研发费用高达 5000 万元，拥有 PC 制造技术专利上百个。

同时，神舟还采用特许经营连锁店降低运营成本，并通过创新企业机制把“神舟”的非生产成本控制在 4%以内。这意味着，即便处于“搅

局”的价格，新天下集团依然有盈利。

这就是吴海军和他的事业。

· 牛仔式的战斗

企业的气质其实就是领导者个人气质的直接反映，神舟在PC行业中显现出的特质，恰恰就是吴海军个人性格的体现。

从一名普通的乡村教师，到年营收将超过60亿元，其笔记本电脑在中国市场占有率仅次于联想的PC制造企业的董事长，在这个身材有些微胖，喜欢写现代诗的江苏人身上，显示出了美国西部牛仔所特有的风格——率性而为，不受拘束，豪爽仗义。

1. 不按“规则”出牌

从“4880，奔4电脑抱回家”的宣传口号，到“5980笔记本提回家”，再到7999元的迅驰、6999元的迅驰2代、3999元的一体式电脑、2999元的笔记本、4999元的双核笔记本，神舟的每一个举动都在触动着中国PC业的神经。在很多同行眼里，吴海军就像“疯子”一样，从来不按“规矩”出牌。

今年5月，惠普在上海峰会上当众将联想、宏基、戴尔机器进行拆解对比的做法，饱受媒体的争议，业界认为惠普此举违背了行业竞争的“潜规则”。其实早在2005年，吴海军就曾经如此做过，将联想的产品与神舟进行对比，并得出联想是“黑心棉”的结论。“有了神舟笔记本电脑，你还需要联想吗？”在广告中讥讽竞争者的国内PC厂商，神舟也是第一个。

其实，吴海军的不守“规矩”可以追溯到他的童年时代。

小时候的吴海军虽然不是一个调皮的孩子，但也绝不是一个规规矩矩的好学生。用吴海军自己的话说，自己从小学到中学，到高中，从来都是成绩最好的，但上课不认真听讲的，从来不学习的也是他。“有时候上课的时候，就在想下课之后，如何去抓螃蟹卖。”

事实上，吴海军能够读研究生也都是自己不守“规矩”的结果，“当

时以我的资格是不能考研的，在我多次恳求下，老师才勉强同意我越级考试。”

1985 年，刚上大学的吴海军开始做家教，因为当过教师的缘故，吴海军辅导学生的效果相当好，许多学生家长甚至慕名而来。但吴海军却给自己立下了一个奇怪的规矩，辅导一个学生的时间绝不超过三个月。

“把一个小孩从不及格搞到六七十分很容易，这主要是学习方法的问题，除非他太笨。正常孩子三个月就可以达到八九十分，但九十分再往上提就很难，因为那已经不是方法的问题了。”吴海军很清楚，如果再继续做下去，学生的成绩无法再提高，最终只会是做无用功，“这样一来，我的名声反倒出去了，结果就是别人一个月一个学生收 30 元，我却能收到 60 元”。

众所周知，当年推出 4880 元的奔 4 电脑令神舟电脑一举打破了其他厂商奔四机器动辄 8000、10000 的态势，使神舟的品牌成功地进入消费者的视线，而在这背后恰好显示出了吴海军出众的思维模式。

在英特尔全力推奔四 CPU 的时候，同时也在强力推新型的 Socket 478 的架构，以至于所有的厂商都在疯狂地吃进 478 架构的处理器。而与此相反，吴海军却投入几千万巨资大量收购了在厂商们看来是落后产品的 423 架构的奔四处理器。在一般人看来，这样的举动太不可思议了，而事实上，吴海军早已打好了算盘。

在 Intel 停产 423 架构的 CPU 前，很多台湾厂商大量生产了 423 的主机板，而这样的主机板只有配 423 的 CPU 才能出售，否则只能当电子垃圾倒掉。在 423 架构 CPU 几乎被神舟全部收购的情况下，这些主板厂商只能来找吴海军谈判。由于神舟自己也有一定生产主机板的能力，并不担心消化不了吃进的 423 架构的 CPU，于是使得这些厂商没有任何的还价余地，只能将七八十美金的产品以 25 美金的价格卖给吴海军。由于 423 架构的奔四 CPU 本身就比 478 价格低 200 多元，加上低价购来的主板，每台电脑能够节省成本 800 元左右，“我可以多投入两百块，把其他配置部件提升很多，所以整体性能并不逊色于其他品牌的奔四”。于是，这才有了当年 4880 元奔四的一举成功。

“但这些绝对不是任性胡来”，吴海军这样说。在这一系列看似“不规矩”的举动背后，其实隐藏着吴海军敏锐的观察力和判断力。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com