

雷军体会到创业能否成功要靠
命。可命是什么呢？

孙向杰 编著

雷军

从“乔粉”到“雷布斯”

做对决策就能做对事业



LEI JUN

成功者无论做什么都成功

所谓命，就是在合适的时间做合适的事。

创业者需要花大量时间去思考，抓住时机，才能获得成功。

群言出版社
QUNYAN PRESS

雷军体会到创业能否成功要靠
命。可命是什么呢？

孙向杰◎编著

雷军

从“乔粉”到“雷布斯”

做对决策就能做对事业

 群言出版社
QUNYAN PRESS

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

雷军：从“乔粉”到“雷布斯” / 孙向杰编著. ——
北京：群言出版社，2016.4
ISBN 978-7-5193-0080-7

I. ①雷… II. ①孙… III. ①雷军-传记 IV.
①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 071262 号

责任编辑：李 青

封面设计：孙希前

出版发行：群言出版社

社 址：北京市东城区东厂胡同北巷 1 号 (100006)

网 址：www.qypublish.com

自营网店：<https://qycbs.tmall.com> (天猫旗舰店)

<http://qycbs.shop.kongfz.com> (孔夫子旧书网)

<http://www.qypublish.com> (群言出版社官网)

电子信箱：qunyancbs@126.com

联系电话：010-65267783 65263836

经 销：全国新华书店

法律顾问：北京天驰君泰律师事务所

印 刷：北京毅峰迅捷印刷有限公司

版 次：2016 年 8 月第 1 版 2016 年 8 月第 1 次印刷

开 本：710mm × 1000mm 1/16

印 张：15

字 数：222 千字

书 号：ISBN 978-7-5193-0080-7

定 价：35.00 元



【版权所有，侵权必究】

前言

雷军——中国 IT 界最年轻的“老革命”。从管理者到投资人，再从创业者到“天使”，雷军所迈出的每一步，都会在互联网界引起轩然大波。他参与和见证了中国互联网和 IT 史的风云变幻，素有“中关村劳模”“烧不死的九头鸟”和“创业教父”之称。尤其是他在管理上的思维模式，已经成为中国企业成长、成功的教案和典范。

1987 年，雷军考入武汉大学计算机系。仅用了两年时间，雷军就修完了所有学分。1990 年，雷军和王全国、李儒雄等人创办三色公司。第二年，雷军加盟金山公司，先后担任金山公司北京开发部经理、珠海公司副总经理、北京金山软件公司总经理等职务。2007 年 12 月 20 日下午，雷军辞去了金山 CEO 职务，转行做天使投资人。在他的投资名单上，有一批叱咤风云的公司：互联网快时尚服装品牌凡客诚品、网上鞋城乐淘、奢侈品购物网站尚品网、移动浏览器

厂商 UC、多玩游戏网……

2010 年，雷军创办了小米科技，要做中国最尖端的手機。小米手机一上市便屡创销售奇迹，粉丝们都叫他“雷布斯”。从起点金山到终点小米，从少年得志到大器晚成，雷军给自己重刷了一个操作系统。

从金山离职后，雷军一直在反思：“我在金山熬了 16 年，金山是软件公司，却是靠游戏上的市，这就是势的问题。我在金山的角色可能跟别人不一样，我是金山的主要股东，也是 CEO，我有选择方向的权利。所谓的机会成本和机会都在你手上，你可以选。其实我可以选择离开啊，但我一直熬了 16 年。这只能怨我自己，咱只能怨自己。所以核心的问题在于我一再研究怎么提高战术水平，而没有意识到我们的问题出在对形势的判断和考虑不够上。”雷军说，“在战术上，我觉得原来的雷军和原来的金山都是实力非常强的，所以后来金山的很多同事出来创业，都做得很出色。在很艰难的环境下，他们被我们训练得都很能打硬仗，都能拼刺刀。但问题是，咱们干吗一定要去拼刺刀呢？我们干吗不能找个台风口天天当快乐的猪飞行呢？这么说，肯定又有人骂我了，但我们看到那么多猪在天上飞，为什么我们不能做一头会飞的猪呢？”

再后来，雷军体会到创业能否成功要靠命。可命是什么呢？他说：“所谓命，就是在合适的时间做合适的事。创业者需要花大量时间去思考，如何找到能够让猪飞起来的台风口，只要在台风口，稍微长一个小的翅膀，就能飞得更高。”

我们知道，现代社会中的每一次变革，都会带来巨大的机遇和挑战。人也一样，面对这样的机遇和挑战，唯有及时转换思维，跟上变化才有可能抓住机会，不被时代潮流所淘汰。雷军，这位创业教父可说是深谙此道。

本书以雷军的整个从业经历和他在管理上的新思维为着墨点，多角度展现了一代创业先锋历次华丽转身中高超的商业技巧和管理思维。这些鲜活的经历、经验，将成为捧读此书的各类管理者和创业者，转变传统思维定式，更新落后经营理念的范本和教材。

目 录

思维一：创业是一种境界/1

超越自己,实现价值/3

坚定自己的选择/8

从“乔粉”到“雷布斯”/14

突破桎梏,放胆革新/18

人有梦想,就不一样/22

管理者应有使命感和责任感/26

思维二：寻找合适的人才/31

给人才戴上一副“金手铐”/33

什么都可以缺,人才不能缺/37

调动情绪,创造价值/41

管自己,以身作则;管团队,身先士卒/46

管理的本质在行,不在知/51

合适的才是最好的/55

思维三:创业贵在专注/59

专注才能做到极致/61

快速反应抢占先机/65

专注,就是说“不”/69

确保质量“零缺点”/73

把事做细才有口碑/77

不靠硬件靠创新/83

思维四:快速迭代,不断试错/87

想赢怕输是创业的大忌/89

创业就是兴趣+事业/92

创业不能凭激情/96

不要相信成王败寇/100

当个连环创业家/104

创业精神是永远不能丢的/107

用别人睡觉的时间干活/111

思维五：更新营销观念/115

饥饿营销是个伪命题/117

抢占行业制高点/121

粉丝意味着商业价值和话语权/124

善用事件营销/129

不要栽倒在突发事件中/133

高性价比才是王道/138

维护企业与顾客的纽带关系/141

思维六：内部挖潜外部借力/145

盘活资源,抢先布局/147

细节做好了,事就做成了/151

人脉就是钱脉/155

保持对消费者信息灵敏度/159

无社交不电商/163

沟通用户,发掘需求/168

把心思放在产品和用户那里/172

思维七：提升企业核心竞争力/175

特色就是优势/177

面对强手,另辟蹊径/181

先一步,早一步/184

输得起才会赢得漂亮/188

在模仿中创新/192

诋毁谩骂都是浮云/198

既竞争又合作/202

思维八:投资要有放松的心态/205

投资的最高境界就是当个甩手掌柜/207

品行是投资的前提/212

比资金更昂贵的是眼光/215

做一个安静的股东/218

小池塘里养不了大鱼/222

做投资,是我回报所有帮过我
的人的最好方式/225

企业是你的,你说了算/228

思维一：

创业是一种境界

每个人都渴望成功，创业也一样。但必须承认，在这条路上有喜悦也有痛苦；有欢乐也有悲伤。每一个创业者都要知道如何保持胜不骄败不馁的心态，学会享受煎熬的过程。正如雷军所言，创业意味着一种境界，可以最大限度地实现自我价值。

超越自己，实现价值

人生就是要折腾。创业是一种境界，一种发自内心的自我感知。心理学家马斯洛把人的需要归结为五个层次：①生理的需要；②安全的需要；③归属和爱的需要；④被人尊重与自尊的需要；⑤自我实现的需要。

真正的创业者无不把“自我实现的需要”作为对成功的追求。当一个人为了一个预定的目标而努力，并最终达到了这个目标的时候，并非就真正成功了；当一个人获得巨大的财富积聚或体现“自身价值”的某种地位和虚名，并非就真正成功了。他只是成为了别人期望的人物而已。追随心的方向，别活在别人的眼光里，不断超越自己，成为一个自己所期望的人物，才是真正的成功。

在外界的眼中，雷军无疑是成功的创业幸运儿。他所走过的人生路，似乎总是与成功相伴。可是，雷军自己却总显得那么“欲求不满”。他少年得志，却自恨天高。

雷军自幼聪颖过人，高考一举考上了理想的名牌大学，学了自己喜欢的专业——计算机系。在大一时编写的 pascal 程序，在他上大二时便被武汉大学编进了大一的教材中。短短两年时间雷军就完成了大学四年的全部课程，由于成绩出色，雷军囊括了武汉大学的所有奖学金。在大三的时候，就参加社会实践，获得了人生的第一桶金。靠着稿费和奖学金，雷军从大学开始就经济独立了。

面对这一连串华丽的光环，雷军自己却很失落。他觉得他还没有真正为理想付出什么。一毕业他就义无反顾地来到北京，为了一个说不清的念头而

飞蛾扑火。他青年有为，却心犹不甘。

曾经有一位金山员工问过雷军这样一个问题：“你会离开金山吗？”当时雷军拍着胸脯向这位员工保证说：“我怎么会离开金山呢？金山是一个我永远都离不开的地方啊！”后来，雷军在很多场合讲过这样的话，可就这句话听得两耳生茧的时候，雷军却离开了，在金山公认最成功的时候。很多人不知道的是，雷军在辞职信上写下了“壮志不改，雄心犹在”。

他投资大成，却郁郁寡欢。

2008年12月10日，雷军在北京燕山酒店对面的酒廊咖啡馆宴请宾客，庆祝自己40岁生日。那天到场的，在互联网行业内个个都是大名鼎鼎，有雷军的老部下金山词霸总经理黎万强，多玩网CEO李学凌，多玩网CTO赵剑，乐淘网CEO乐胜。这场原本充满欢乐的会餐，很快被雷军的情绪染成了一片悲观。在离开金山一年多的时间里，雷军这位曾经的职业经理人变身成为一名成功的天使投资人，大获成功的他却一点儿都开心不起来。如果仅仅从名气，或者金钱的角度上来说，雷军实在算不上一个失意的人。作为金山公司的CEO，雷军少年成名，早早地成为中国互联网行业的领军人物，可谓声名显赫。金钱方面则更不消说，早在2004年，卓越以7500万美元的价格被亚马逊收购时，雷军就获利上亿元，金山公司上市后，他的财富更是迎来了爆炸式的发展。2008年，先后投资的拉卡拉、我有网、多看、乐讯、优视科技、凡客诚品更是让他的财富如雪球般地越滚越大，而且只要他愿意，这个名单会变得越来越长，可这一切并不是雷军想要的生活。

他创业成功，却说差很远。

40岁，雷军选择重新开始。是发烧膜拜也好，是口水漫天也好，是毁誉参半也好，是爱恨交加也罢。小米手机问世以来，这一切伴随一路的软性情感纷争，让观战者难以定论。但一年以来，在智能手机普及的这场战役中，小米自己给出了两个硬数字：一代手机销量超过350万部，公司估值逾40亿元人民币。

小米很成功了。可是，雷军说，“我们今天还谈不上成功，小米要想成功的话，还要花上好几年时间做产品才行。”

别人眼中的成功，在雷军看来都不算成功。他对成功的定义，就是超越自己。过去，在他内心深处，总有无法企及的高度。只有这个高度达到了，他才会由衷地发出一声长笑。

除了雷军之外，我们还可以在现实生活中找到超越自己，实现价值的事例。

有一个年仅17岁的美国高中生汤姆生，假日在父亲的农场干活时，不慎被机器绞断了双臂。然而他强忍疼痛，跑到200多米远的电话处，用牙齿咬住铅笔拨通了一家医院的电话。医生到来时，他异常冷静地嘱咐医生，别忘了带上他那两只断臂。最后，经过治疗，汤姆的双臂又完好如初。

十指连心，更何况断了两只手臂，而小汤姆生却能忍住剧痛，冷静地自救，这究竟是什么原因呢？无疑，这是一种求生的愿望。正是对生活的抗争精神使他没被突如其来的不幸吓倒，表现出一种不屈服于现状的精神，一种超越自我的精神。

一个星期六的早晨，一位牧师正在为布道词伤脑筋，他的太太出去买东西了，外面下着雨，小儿子又烦躁不安，无事可做。后来他随手拿起一本旧杂志，顺手翻一翻，看到一张色彩鲜丽的巨幅图画，那是一张世界地图。于是他把这一页撕下来，撕成小片，丢到客厅地板上说：“强尼，你把它拼起来，我就给你两毛五分钱。”牧师心想他至少会忙上半天，谁知不到十分钟，他书房就响起了敲门声，他儿子已经拼好了。牧师真是惊讶万分，强尼居然这么快就拼好了。每一片纸头都整整齐齐地排在一起，整张地图又恢复了原状。

“儿子啊，怎么这么快就拼好啦？”牧师问。

“噢，”强尼说：“很简单呀！这张地图的背面有一个人的图画。我先把一张纸放在下面，把人的图画放在上面拼起来，再放一张纸在拼好的图上面，然后翻过来就好了。我想，假使人拼得对，地图也该拼得对才是。”牧师忍不

住笑起来，给他一个两毛五分的镍币。“你把明天讲到的题也给我。”他说，“假使一个人是对的，他的世界也是对的。”这个故事意义非常深刻：如果你不满意自己的环境，想力求改变，则首先应该改变自己。即如果你是对的，则你的世界也是对的。你认为你行，则你就能发挥潜能，你就能成功。换句话说，只要你有信念，你就能发挥出你的潜能。

安东尼·罗宾说得好，对潜能的强烈信念是世界上最强的力量之一。

12岁的牧羊女贞德就相信自己能够率领法国军队抵抗英国。她的信念如此强烈，17岁时她到查理王子面前说明她的信念，查理王子被她说服了，给了她一套盔甲和一支军队。贞德领导法军打败了向来未曾失败的英军。

让我们再重复一遍，对潜能的强烈信念是世上最强的力量之一，不论情况多恶劣，障碍多难克服，你的信念都会告诉你，其中必有解决之道。你的盔甲可能是听诊器、打字机或是麦克风；你的宝剑可能是耐心、不自私或者永不懈怠的态度。

成功是由一群平凡的人以不平凡的决心达到的，但这并不简单，有价值的成就通常都不容易取得。一位心理学家说，多数情绪低落、不能适应环境者，皆因对自己缺乏信心，没有对潜能产生强烈信念。

威伯福斯就是一位对潜能有着强烈信念的人。英国政治家威伯福斯厌恶自己矮小，名作家威斯韦尔有一次去听威伯福斯演讲，事后对人说：“我看他在台上真是小不点儿，但是听他演说，越说似乎人越大，到后来竟成了巨人。”这奇矮的人终身病弱，医生叫他吸鸦片烟以维持生命，历时20年，他却有本领不增加每日吸食的剂量。他反对奴隶贸易，英国废止奴隶贸易制度多半是他的功劳。

历史上最激励人的成功事迹，多半是身有缺陷或境遇困难，但仍勇往直前的人谱写的。挪威著名小提琴家布尔有一次在巴黎举行演奏会，一曲未终，一根弦突然断掉。他不动声色，继续用三根弦奏完全曲目。事实

上，这就是人生——只要你对潜能有强烈的信念，就能用其余三根弦奏完人生。

雷军语录：什么是成功？每个人眼里的成功都不一样。我认为，成功不是别人觉得你成功就是成功，成功是一种内心深处的自我感受。我不认为自己是成功者，也不认为自己是失败者，我只是在追求内心的一些东西，在路上！