

小米创业思考（雷军首部作品，完整解析创办和经营小米的商业思考，解密增长逻辑，亲述30年互联网思维、产品观、管理思想和创业心法）

作者：雷军

小米创业思考
雷军 口述

徐洁云 整理
中信出版集团

目录

[第一部分 小米创业历程](#)

[第一章 奇迹时代](#)

[第二章 低谷](#)

[第三章 重回增长](#)

[第四章 新十年新征程](#)

[第二部分 小米方法论](#)

[第五章 我对互联网思维的理解](#)

[第六章 互联网七字诀](#)

[第三部分 小米方法论的实践](#)

[第七章 技术为本](#)

[第八章 和用户交朋友](#)

[第九章 爆品模式](#)

[第十章 高效率模型](#)

[第十一章 新零售](#)

[第四部分 小米方法论与产业生态](#)

[第十二章 生态链模式](#)

[第十三章 智能制造](#)

[第五部分 小米方法论的演进思考](#)

[第十四章 小米方法论的演进思考](#)

[后记 什么是小米模式](#)

[附录 对小米影响最为深远的5篇文章](#)

[小米是谁，小米为什么而奋斗](#)

[小米从哪里来，又将往哪里去](#)

[我的梦想，我的选择](#)

[为小米汽车而战](#)

[金山为什么能活30年](#)

永远相信美好的事情即将发生

前言

这是一本复盘之书，核心内容来自小米十周年总结。2020年上半年，我和同事们花了大约半年时间，对小米创业历程进行了深入思考与讨论，形成了一系列结论。

我的职业生涯经历了30多年的沉浮摔打，从最初学生时代的创业尝试，到开发通用软件、电商、游戏，再到做移动互联网工具、云服务、消费电子硬件、IoT（物联网）智能设备等等，直到去年进入智能电动汽车行业。就像我年轻时听过的鲍勃·迪伦的歌里说的那样，“答案在风中飘荡”。一路求索，关于商业思考，不同时期的答案一直在我的脑海中回响飘荡。

商业的目的是什么，如何让商业实现最大化的现实意义？我的答案是：效率。它能给最多的人带来最大化的美好幸福感。

小米自创立至今12年只干了一件事：用互联网的思维和方法，改造传统制造业，实践、丰富“互联网+制造”，推动商业社会的效率革命，以实现最大化的用户利益和社会经济运转效率。

12年前出发时，我和我的同事们对制造一知半解，我们手中所有的，只是一套叫作“互联网思维”的工具。但我依然相信，我们一定有机会实现我们的梦想，因为我相信互联网。

互联网作为技术工具，没有善恶对错，但互联网理想、精神和方法，从互联网出现的第一天开始，就是为了高效、透明、公平和普惠。

所谓互联网精神，并不独见于狭义的互联网行业，也远不止今天我们所常见、熟悉、直观的基于互联网的应用。有人说，如今已进入互联网的下半场，我并不甚赞同。在我看来，互联网终于脱离了幼儿期，开始走向青春期，真正走入苍茫人世，为所有人、所有事赋能。

我始终坚信，互联网应该是尊重人的，而不是束缚人的；互联网应该是解放生产力的推动思维和技术动力，而不是以邻为壑的割裂藩篱；互联网应该不断推动开放与共享，而不是简单零和竞争的数字鸿沟；互联网应该是社会整体财富的耕耘者，而不应该只是流量、财富的吸纳者和分配者。

所以，互联网应该成为公共服务，透明服务于

人，方法公布于众，数据属于用户，在充分授权和保护的前提下，商业世界和公共服务的参与者可享、可用、可管理。其中的关键是，发挥互联网的信息汇集带宽、交互反馈快捷，以及数字化可追溯、可管理、可统筹的优势，积极与实体经济结合，真正担负起推动经济均衡持续发展、实现民众幸福感最大化的职责。只有这样，互联网才不只是被动使用的数字工具，更是真正的数字化发展引擎。

从2005年开始，这些思考在我脑中不断盘旋，渐渐形成了创办小米的基础方法和实践指导。在十多年的探索中，这些思考和实践被逐步打磨，初步形成了一整套方法论的雏形。站在中国制造业数十年筚路蓝缕的厚重积累之上，乘着中国改革开放不断深化、经济建设开始起飞的时代大潮，经过不断实践完善，这套方法论也渐渐开始在“互联网+制造”领域取得进展。

这是我的第一本关于商业思考的书。我不是经济学家，也不是商业理论学者，所以并不会写一本理论化的书。作为一个工程师，也作为一个创业者，我想尝试总结并分享我们基于小米创业历程的思考，以及对这些思考进行改进、完善的方

法。这些思考一定不完美，甚至还非常简陋；这些思考也一定不是商业进步和模式创新的唯一解。但我相信，对于很多创业者和企业管理者而言，其中的不少方法和思考会有一些借鉴、适用的价值。同时，我希望通过这本书，能够跟所有的小米同事、米粉朋友、合作伙伴，以及支持“小米模式”的朋友，做一次集中的分享和探讨。

这本书里的内容绝非我一个人的思考，很大程度上，这是一部小米创始人团队、管理层和很多小米同事的集体作品，在这里，我要向他们致以诚挚的感谢。

小米还非常年轻，小米的创业思考也才起步。这本书更多的是对小米过去12年的总结，面对未来，我们还有很多问题需要继续思考、继续实践。我期待小米能够成为一家百年企业，更相信小米创业过程中思考的模式和方法，其价值将远大过小米本身，其影响也将比小米本身更深远。

雷军

2022年8月

第一部分

小米创业历程

2010年4月6日，小米在北京中关村悄悄诞生了。

第一款小米手机于2011年8月16日发布，10月底正式上市，当年收入超过5亿元。2012年，小米迎来第一个完整财年，营收超过100亿元。2014年营收达636亿元，以当时的汇率计算，突破了100亿美元。2010—2014年是小米十年历程的第一个高速增长阶段。接下来的2015年和2016年，小米营收增长放缓，陷入了成长困境。经过两三年的调整，小米进入了第二个高速增长阶段，2017年营收突破1000亿元，2019年突破2000亿元，成为最年轻的《财富》世界500强企业。2020年和2021年，小米连续3年进入《财富》世界500强，排名持续提升，分别为第422位和第338位。

2020年小米十周年之际，我们做了一次深度复盘，以发展低谷的两年为界，小米的创业历程分为前后两个高速增长期。要讲清楚小米的创业历程，其实就是讲清楚这三个阶段：初期为什么成功，中间为什么陷入低谷，后来又为什么恢复了

高速增长。

十年前，我曾经说过一句话：“站在台风口，猪都能飞上天。”很多人都用这句话来描述小米的崛起，或者奚落小米的低谷。这可能是过去十年来，对我、对小米和对创业群体最大的误会：这句话，似乎只强调风口，只是在鼓励投机心理。事实其实完全相反。我曾经跟朋友开玩笑说，“风口上的猪”这句话的主语是猪，本意是说在进入新领域、寻找新机会时，放低姿态，虚心学习，既要埋头苦干，也要把握时机，顺势而为。“这个猪，指的是我们自己”，我都把自己比喻成猪了，姿态低到底了，谁还能击败一个躺在地板上的人呢？况且，即便狂风在前，一头猪也不是能轻易飞上天的。

小米创业以来营收增长曲线

首先你要知道，台风来不来？什么时候来？从哪里来？在风来之前，大多数能上天的猪都是做好了准备的。据我了解，近年国内新消费等几个火热的创业领域的创始人虽然年轻，但大多经历过商业领域的历练，在相关行业里有很深的积累。就拿大家比较熟悉的B站来说，大家看到的是2015

—2016年之后，借着二次元文化和短视频 PUGC（专业用户生产内容）崛起的风口，B站一路起飞，取得了非常了不起的成就，但很多人不知道，B站的董事长陈睿十多年前就狂热地喜欢二次元动漫文化，几乎所有的业余时间和精力都花在这方面，反复琢磨研究，对行业生态和用户需求已经有了很深的理解。

其次，猪在风口上时，如果没有足够的力量，很快会掉下来。小米曾经引发过一个风口，切身体验再深刻不过了。可能很多人没有意识到，在智能手机普及大潮中，曾有两次明显的风口。第一次是2010年前后，移动互联网在国内已经到了起飞的前夜，小米看到了这样的机会，踏进了手机江湖。在小米第一代手机获得出乎所有人意料的成功之后，阿里、360、盛大等众多互联网公司，以及大可乐、小辣椒等新设立的品牌都冲进这个市场试水。第二次是2014年，国内开始了4G普及大潮，基于移动端视频等需求的新一轮市场机会开始爆发，而小米在这一年年底进行了一轮估值450亿美元的融资，一下引爆了整个智能手机行业投资大潮。其他很多手机品牌也先后拿到了巨额融资，大举投入，让竞争进入了白热化。但是到了今天，趁着这两波潮水涌入的玩家们，除了小

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《小米创业思考》雷军.epub

请登录 <https://shgis.com/post/4871.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

