

小米集团多元化战略对其持续成功的影响

黄碧芳^{1,2}

1 广州城市理工学院 2 NEW ERA UNIVERSITY COLLEGE Malaysia Selangor

DOI:10.12238/ej.v7i11.2083

[摘要] 2021年7月28日,雷军宣布小米集团将进军新能源汽车领域,并于2024年3月28日成功推出小米SU7,创下“4分钟售出一万辆”的销售奇迹。从最初的智能手机制造商到如今的全球科技巨头,小米集团通过多元化战略不断扩展产品线和业务领域,逐步转型为涵盖智能手机、智能硬件、物联网(IoT)设备、软件和互联网服务、新能源汽车的上市公司。本文通过分析小米集团发展历程、多元化战略的动因、实施路径及其成功因素,揭示了其在提升市场竞争力方面的关键。同时,研究指出了小米在多元化过程中面临的挑战,并提出未来发展建议。研究结果表明,多元化战略是小米集团持续成功的重要驱动力。

[关键词] 小米集团; 多元化战略; 新能源汽车; 市场竞争力

中图分类号: F713.5 **文献标识码:** A

The impact of Xiaomi Group's diversification strategy on its continued success

Bifang Huang^{1,2}

1 Guangzhou City University of Technology 2 NEW ERA UNIVERSITY COLLEGE Malaysia Selangor

[Abstract] On July 28, 2021, Lei Jun announced that Xiaomi Group would enter the field of new energy vehicles, and successfully launched the Xiaomi SU7 on March 28, 2024, creating a sales miracle of “10,000 units sold in 4 minutes”. From the initial smartphone manufacturer to today's global technology giant, Xiaomi Group has continuously expanded its product lines and business fields through diversification strategies, and gradually transformed into listed company covering smartphones, smart hardware, Internet of Things (IoT) devices, software and Internet services, and new energy vehicles. By analyzing the development history of Xiaomi Group, the motivation of its diversification strategy, its implementation path and its success factors, this paper reveals the key to enhancing its competitiveness in the market. At the same time, the study points out the challenges that Xiaomi faces in the diversification process and puts forward suggestions for future development. The results of the study suggest that diversification strategy is an important driver of Group's sustained success.

[Key words] Xiaomi Group; Diversification Strategy; New Energy Vehicles; Market Competitiveness

引言

在全球科技行业快速发展和智能手机市场竞争激烈的背景下,企业面临增长和竞争力挑战。小米集团自2010年成立以来,以创新商业模式和高性价比产品迅速崛起,成为行业领军者。然而,随着市场环境的变化,特别是智能手机市场逐渐饱和,小米面临业务扩展瓶颈和增长压力。为应对挑战,小米集团选择多元化,逐步从一家以智能手机为主的制造商,转型为一个涵盖智能硬件、物联网(IoT)设备、互联网服务等多个领域的综合性科技公司,并进军新能源汽车领域,成功推出小米SU7,取得显著市场反响。

小米如何通过多元化实现持续成功,成为学术界和业界广泛关注的研究课题。因此,本研究希望通过回顾小米集团的发展历程,分析其多元化动因、实施路径及其成功因素,探讨多元化

战略对企业持续成功的影响,同时识别其在实施过程中面临的挑战,并提出未来发展建议。期望本研究为理解小米集团的成功提供新的视角,并为其他科技企业提供借鉴。

1 小米的发展历程

小米集团是雷军团队于2010年成立的,2011年8月推出第一款智能手机——小米1(MI1)。小米采用了“互联网+硬件”的商业模式,以线上销售为主,以高性价比和良好的用户体验迅速占领市场,并于次年推出MI2。然而小米集团具有很强的忧患意识,在发展过程中意识到仅靠手机业务难以维持长期发展,必须得建立多元化业务模式,所以小米集团从2013年开始选择多元化发展,在持续推出新手机的同时进入智能家居领域,推出小米路由器、小米盒子等产品。2014年继续拓展业务和产品线,推出了小米空气净化器、智能手环等产品,逐步构建了智能硬件生态系

统。2015年小米集团认为其实力远不止于低端价廉产品,推出了小米Note系列手机、小蚂蚁运动相机等,塑造高端品牌形象。小米手机2014和2015年连续两年在国内智能手机市场销售量第一。2016年开始小米集团在中国智能手机市场销售量增长速度逐渐放缓,市场接近饱和,为了继续增长,小米寻求新的市场机会,除了实现产品多样化,还实现市场多样化,选择从消费群体庞大、制造成本低的印度市场着手,进入国际市场大获成功,收获最受欢迎智能手机品牌称号。2017年成功在港挂牌上市,小米更是加快了发展脚步,推出了小米电视、小米手表等新产品,并开始探索金融科技领域。2018年推出电动滑板车系列新产品,形成了以智能手机为核心的广泛生态系统。在不断推出新产品的同时,小米集团并未放缓走向全球市场的步伐,经过不懈的努力,小米集团在2020年成为全球前三大智能手机制造商之一,净利润飙升至130.3亿元。2021年小米集团董事长雷军感受到了新能源汽车需求量飞速增长,果断进军新能源汽车领域,还成立了专门的汽车业务部门。仅仅用了三年时间,于2024年成功生产出了车型对标特斯拉保时捷,但价格远低于特斯拉保时捷的小米SU7,一经开售便创下了“4分钟售出一万辆”的销售奇迹。

多元化战略是企业的发展过程中,通过扩展产品线或市场来降低风险并增加收入的战略。将有限的鸡蛋放到多个篮子里,降低摔破风险的同时增加盈利的可能性。小米集团的发展历程是其多元化战略实施的直接表现。

2 小米集团多元化的动因分析

2.1 智能手机市场竞争加剧,业务增长乏力

小米最初以智能手机为核心业务,刚成立时正值智能手机时代风口,小米抓住时代契机,充分发挥自身优势,搭配独具特色的营销策略,取得亮眼的销售成绩。然而随着市场逐渐饱和,竞争日益激烈,手机价格战启动进一步压缩利润空间,单一的业务模式难以支撑公司的长期增长,竞争压力与刚成立那会天差地别(陈锦德,2022)^[1]。小米手机的低中高以及国际市场均有实力强大的同行与之竞争,智能手机行业面临大洗牌。OPPO和VIVO作为中国本土智能手机品牌快速成长,OPPO凭借拍照功能,VIVO凭借音乐功能迅速进入国内三四线城市,与小米手机抢占中低端市场,形成直接竞争。华为强势加入,依托强大研发能力、丰富产品线以及技术创新,特别是在摄影和5G技术上的突破,进一步挤压小米高端产品市场。三星在技术创新、品牌影响力和市场布局上展现强大实力,与小米抢占全球市场。苹果的高端市场定位和强大的品牌效应给小米手机带来巨大压力。

2012年小米国内市场销售量约为700万台,2013年1200万台,同比增长71.43%。2014年小米国内市场销售量约6112万台,较2013年翻了两番,2015年约6480万台,然而到了2016年市场排名从第一直线下降至第五,国内市场销售量仅4150万台,负增长36%,跌入低谷,这促使小米集团不得不调整策略。2017年小米通过调整策略、加强线下渠道建设以及推出多款性价比高的产品,如红米系列,并大力扩展国际市场才成功扭转了销量下滑的趋势,国内市场智能手机销售量回升,约5540万台,全球销量由

2016年的5300万台升至9240万台,小米集团希望借助产品多元化和市场多元化起死回生。

2.2 新兴市场潜力无限,抓住发展机会

随着科技的进步和消费者需求的变化,智能家居、物联网、新能源汽车等新兴市场呈现出巨大的增长潜力。从2013年开始我国网民数量呈现逐年增加的趋势,2010年我国网民数量4.2亿,2013年6.18亿,2015年6.8亿,2019年9.04亿,2020年9.4亿,2021年10.32亿。小米集团看到了新兴市场的潜力,希望利用其技术优势和市场经验抓住发展机会,推广其互联网服务,如云存储、智能家居控制、会员服务等,增加收入来源。小米集团将其在智能硬件和互联网服务领域积累下来的技术和经验转化到物联网、智能家居和新能源汽车领域能够进一步巩固其竞争地位(赵玲玲,2024)^[2]。此外,小米集团希望借助多元化将不同产品和服务连接,建立一个更加完整的科技生态系统,提高整体系统的效率和用户体验,提高用户粘性,并实现更高的市场覆盖率。

小米集团成立初期定位在中低端市场,然而随着经济的快速发展,很大一部分消费者的生活水平提高,对消费品的需求从中低端转变为高端,小米集团实施多元化战略,进入新能源汽车和其他高科技领域,是为了助力小米塑造高端和创新的品牌形象,满足消费者的新需求,吸引更多的用户。同时通过不断扩展业务领域,是为了提高品牌的全球知名度,增加其市场影响力,提升公司在全球市场中的地位,满足更多消费群体的需求。

3 小米多元化战略实施路径

为了降低对单一产品的依赖,小米选择多元化发展,进入多个新领域。但是小米始终没有忽略其智能手机这一核心业务,通过持续优化供应链管理提升运营效率,通过与合作伙伴密切配合,提高效率降低成本,通过引入新型芯片、改进摄像技术等技术创新提升产品质量,不断推出高性价比的手机产品,保持智能手机业务持续增长,持续推出小米数字系列、小米MIX系列、Redmi系列、Redmi K系列手机。

小米集团多元化实施路径主要体现在产品多元化和市场多元化。既有相关多元化产品,如智能手机周边产品小米盒子、小米路由器、小米耳机、小米手环等,又有非相关多元化产品,如小米空气净化器、小米电饭锅、笔记本电脑、平板、音箱、新能源汽车,还提供广告服务、网络游戏、金融科技业务等(王美,2023)^[3]。此外,小米不仅抓住国内市场,还积极拓展国际市场,特别是在印度、东南亚和欧洲等地区建立了强大的市场基础。小米集团在稳固优化核心业务的同时,扩展业务领域,通过产品多元化和市场多元化抓住更多机会,满足不同消费者在不同情景下的需求。

4 小米多元化战略的成功因素

小米集团取得显著成绩得益于持续的创新和灵活的战略调整。在多元化过程中,小米紧抓技术创新,与多所顶级高校和科研机构合作。例如,与清华大学合作研发智能硬件和物联网技术,与北大共同探索人工智能和数据科学,与上海交通大学合作智

能制造和新能源技术,与浙江大学共同推进智能家居和机器人技术。此外,小米还与斯坦福大学、麻省理工学院等开展技术交流合作研究。在智能硬件领域,小米推出了高性能的骁龙系列芯片,提升了设备的处理能力和用户体验。其引入的先进摄像技术和全面屏、折叠屏等屏幕技术,提升了拍照效果和显示互动体验。通过物联网技术,小米实现了智能家居设备的互联互通,并推出了智能语音助手和健康监测功能,如睡眠分析和血氧监测,增强用户体验。在软件和服务方面,小米推出了MIUI操作系统,并定期更新以满足用户的需求。小米还提供云服务和AI应用,支持数据备份和图像处理。同时,小米通过投资和孵化合作伙伴,与技术公司及产业链上下游建立战略联盟,整合资源,形成完善的生态系统,实现共赢。

此外,小米重视用户需求,以用户为中心,利用大数据分析优化产品设计和市场策略。通过社交媒体和社区运营,提升品牌知名度,增强用户互动和忠诚度。在国际市场拓展方面,小米根据不同市场需求进行产品和服务的本地化调整,积极开拓东南亚、欧洲和拉美市场。同时,公司将销售模式从线上为主调整为线上线下相结合的新零售模式,以提升销售和用户体验。

5 小米多元化战略面临的挑战

5.1 市场竞争力被迫分散,资金压力大

小米由专注智能手机领域扩展到智能家居、互联网服务、新能源汽车等新领域,资源和精力不可避免被分散,核心竞争力被稀释,所处的领域均有强大的竞争对手,小米在进步的同时竞争对手也在进步,难以确保每个领域都保持领先。如在智能手机领域遇到了OPPO、VIVO、华为、苹果,在智能家居领域遇到亚马逊、谷歌等,在新能源汽车领域遇到了特斯拉、比亚迪等,这些竞争对手各有特色,在技术、市场定位、品牌影响力方面有难以超越的竞争优势。此外,这些领域前期都需要大量资金投入,且退出成本高,期间还需要不间断投入资源。2021年小米集团净利润为220亿元人民币,然而2022年净利润仅为86亿人民币,同比下降61%,其中一大原因为进军新能源汽车领域需要大量资金投入,且短期内回报无法覆盖投入。

5.2 技术难题复杂,技术创新压力大

小米集团在多元化过程中进入多个新领域所遇到的技术难题多且复杂,有些技术难题并非靠资金投入就能解决,需要长期研发积累,如新能源汽车电池技术、电机系统难题并非一朝一夕就能突破,自动驾驶涉及复杂传感器融合、算法优化、人工智能

训练等,技术门槛高,需要足够耐心与大量资金投入,需要不断试错。研发投入由2018年的70亿元人民币涨至2021年的150亿,2022年继续涨,高达180亿,各项投入不断增加的同时,竞争对手之间打起了价格战,无限压缩利润空间。

6 小米集团完善多元化战略的建议

小米集团在加强技术研发和创新的同时更应该提高研发效率,采用精益研发方法,专注于关键技术领域,减少不必要的资源浪费,提高研发的效率和成果转化率,将钱花在刀刃上,集中精力办大事。在花钱培养人才的同时创建开放创新平台,加强创新合作,依托自身在智能生态领域的积累,将智能产品的优势技术应用到汽车上,充分发挥自身优势,尽可能花最少的钱在最短时间内解决电池、电机系统等卡脖子问题。同时加强资源优化配置,在进入全新领域之前充分评估市场潜力,逐步推进,先在小范围内试点成功后,再大规模推广,在将资源优先投入到增长潜力最大且能带来较快回报的领域,如智能家居和新能源汽车。同时还需要紧跟行业动态和市场趋势,调整战略和投资方向,保持与市场的同步。

7 结语

小米集团多元化战略在一定程度上能助力小米集团屡试屡胜,让小米集团实现了从智能手机制造商向全球科技生态系统的成功转型,并成功进入新能源汽车领域,但是这并不意味着多元化战略在所有情况下都是成功的法宝。多元化战略是把双刃剑,用得好的确能助力企业走向成功,但是用得不好极有可能会导致企业陷入万劫不复的境地。所以未来小米集团仍需持续关注市场变化,不断优化产品和服务,提升技术创新,以保持其竞争优势。

[参考文献]

[1]陈锦德.企业多元化经营动因及绩效研究——以小米集团为例[J].中国中小企业,2022,(11):130-132.

[2]赵玲玲.小米汽车背后供应链版图徐徐展开[N].中国汽车报,2024-06-10(022).

[3]王美.多元化战略对互联网企业绩效影响的研究[D].西南财经大学,2023.

作者简介:

黄碧芳(1994--),女,汉族,广东人,在读博士,广州城市理工学院教师,研究方向:企业战略管理、审计等。