

张岩

编著

小米 风暴

透析互联网江湖令人叹为观止的逆袭神话

解读小米5年**700亿**奇迹背后的
世界观与方法论



中华工商联合出版社

张岩
编著

小米 风暴

透析互联网江湖令人叹为观止的逆袭神话

解读小米5年**700亿**奇迹背后的
世界观与方法论



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小米风暴 / 张岩编著. -- 北京 : 中华工商联合出版社, 2015.2

ISBN 978-7-5158-1210-6

I. ①小… II. ①张… III. ①移动通信—电子工业—工业企业管理—研究—中国 IV. ①F426.63

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第007312号

小米风暴

作 者: 张 岩

策划编辑: 付德华

责任编辑: 俞 芬

封面设计: 任燕飞装帧设计工作室

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市宏盛印务有限公司

版 次: 2015年2月第1版

印 次: 2015年2月第1次印刷

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

字 数: 200千字

印 张: 14

书 号: ISBN 978-7-5158-1210-6

定 价: 39.80元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: eicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

为发烧而生

小米大事件

2010年

04月06日，小米公司正式成立，并入驻银谷大厦。

08月16日，MIUI首个内测版推出。

12月10日，米聊Android内测版正式发布。

2011年

01月08日，公司因扩张迅速，迁至新址北京望京卷石天地大厦。

07月12日，小米创始团队正式亮相，宣布进军手机市场，揭秘旗下三款产品：MIUI、米聊、小米手机。

08月16日，小米手机发布会暨MIUI周年粉丝庆典在798举行，小米手机1正式发布。

09月05日，小米手机1正式开放网络预订，两天内预订量超过30万台，取得了重大的成功，小米按用户预订顺序安排发货。

12月31日，小米公司举办年度爆米花典礼活动。截至12月底，同城会举办非官方活动超过100场。

2012年

04月06日，举办第一届米粉节活动。

06月07日，小米手机销量突破300万；小米公司通过官网实现7x24小时开放购买，并完善售后服务渠道。

06月26日，小米公司董事长兼CEO雷军宣布，小米公司已完成新一轮2.16亿美元融资，小米公司估值达到40亿美元，投资方均为国际顶级投资公司，但未公布具体名称。

11月14日，小米盒子发布；小米盒子工程机开始预约。

12月28日，年末专场25万台小米手机在16分9秒售罄，其中小米手机2在2分56秒售罄。

2013年

03月02日，小米公司北京国贸授权服务中心形象店开业。

05月04日，小米首个体验店亮相全球移动互联网大会。

08月23日，小米已完成新一轮融资，估值达100亿美元，这意味着小米已成中国第四大互联网公司，仅次于阿里巴巴、腾讯、百度。

08月29日，谷歌全球副总裁、Android产品副总裁Hugo Barra确认将加盟小米。

12月03日，中国经济年度人物30位候选人公布，小米公司董事长雷军入围；小米手机3、红米手机、小米电视开放购买。

2014年

01月02日，小米公布2013年业绩，全年销售手机1870万台。

04月23日，小米召开媒体新品沟通会，正式发布小米路由器、小米路由器、小米盒子增强版。小米新域名 mi.com 吹响国际化号角。

10月28日，小米4移动4G黑色版在小米网首发，同时预计64GB容量版本于11月中旬上市。市场调研机构称小米手机已经超越三星，成为国内智能手机市场销量冠军。

11月19日，小米公司和顺为资本联合宣布，小米和顺为资本以18亿元人民币入股爱奇艺，百度也同时追加了对爱奇艺的投资。此轮投资完成后，爱奇艺将与战略股东百度和小米在内容、技术创新，尤其是移动互联网领域展开深度合作。

序言

PREFACE

2014 年中国（深圳）IT 领袖峰会上出现了一个话题人物——北京小米科技有限公司的 CEO 雷军。

“我们运气非常非常好的，我们的产品 2011 年底进入市场，第一年收入 126 亿，去年收入 316 亿，同比增长 150%。马上一季度结束了，2014 年一季度和去年一样，同比增长 150%。如果全年增长 150% 的话，今年有机会做到 800 亿。我觉得 700 亿是比较有把握的。同样的增长方式，明年过千亿应该有希望……”

雷军在领袖峰会上的发言，让大家将关注的目光迅速投向了那个以前名不见经传的公司——北京小米科技有限公司。雷军还在领袖峰会上说，互联网是赢家通吃的行业，“狭路相逢勇者胜”，竞争异常激烈，因此，价格战层出不穷。面对市场变化，互联网公司必须足够快，及时对用户需求做出反馈。雷军强调，小米手机非常注重四大策略：专注、极致、口碑、快，用互联网思维做手机。

百度百科是这么介绍北京小米科技有限公司的：小米公司正式成立于 2010 年 4 月，是一家专注于智能产品自主研发的移动互联网公司。“为发烧而生”是小米的产品理念。小米公司首创了用互联网模式开发手机操作系统、发烧友参与开发改进的模式。

无论是雷军在 IT 领袖峰会上反复强调的内容，还是百度百科对小米公司的介绍，我们都可以看到两个关键词——互联网模式、发烧友参与开发。且不讨论互联网模式到底是什么，我们只需要看看小米在短时间内取得的成绩，就能发现小米公司给人们带来的强烈风暴。

小米——一个用“互联网思维”包装的新型公司，在短短的几年时间里，在中国大地上创造了一个新的神话，它甚至改写了多年来著名商学院教授的许多营销、管理、产品传统理念。一家让人“捉摸不透”的公司，在无数的争议声中创造了一个让无数人好奇的奇迹。小米刷新了中国互联网公司的成长速度，三年时间，小米的销售收入突破百亿；创造了一个新的品牌模式，不花钱，从不做广告，却拥有了无数的超级粉丝——“米粉”；打败三星等大厂商，成为二三线城市的“中国版苹果”。

小米的逆袭故事甚至让传统企业从业人无所适从，怎样在这股互联网大潮中站稳脚跟、怎样在竞争激烈的市场中立足，已经成为所有希望创业、希望市场中找到自己位置的人的一个重大问题。让我们走进小米、走近雷军，看看这个传说中的逆袭故事的始末。

第一部分 产品篇：检验产品的唯一标准是尖叫值/1

好产品就是最好的进攻 /3

质量是小米手机的命根子

关键在于解决问题

不是 100 分就是 0 分

明星级产品是强心针 /7

创造明星产品

创造一个阶层的生活

不断创新，抓住用户眼球

用明星产品打造生态链梦想

果断停止没有前景的产品 /12

砍掉重复产品，聚焦精品

专注才能提高效率

要追求质量，而不是数量

专注做好 30% 的事情

必须由产品挑选人推动公司发展 /17

产品经理是公司核心

把工业品做成实用的艺术品

让用户参与产品的创作
最高层和用户无限贴近

只有高品位才能设计出高品位 /21

把产品当成艺术品来做
追求功能和体验细节的打磨
透明化获得客户支持
唯美造型虏获客心
高端大气却又接近用户

对好主意说“不” /26

做减法的商业决策
因为专注，所以成功
专注才是企业持续盈利的唯一途径

最伟大的产品必须打动人心 /29

“工程师文化”已经不适应时代
将“用户”变为“选民”
小米一登场就是世界级玩法

要做就做到能力的极限 /34

做极致的手机，就不怕被抄袭
极致磨炼法则

想象力永远有可挖掘的空间 /37

靠想象力打天下
想象力的精髓在于无限可能性

小米尖叫的背后：把自己逼疯 /40

现成的方案绝不是最好的方案
找到真正的目标受众很重要

不做噱头，只做用户真正需要的东西

第二部分 营销篇：他们才是最好的宣传员/49

与优秀者并肩而立的品牌术 /51

与其做第二个乔布斯，不如做第一个雷军
和最优秀的人站在一起

饥饿营销并非小米的初衷 /54

甜甜圈的经济学效应
“鲜” 在创新
制造话题成为营销的重要一环

小米营销“九字真经” /58

三板斧打天下
以奇胜，以正合
与米粉交朋友

如何让用户尖叫才关键 /64

发现痛点，刺激痛点
小米的产品经理模式
荣誉感是他们推销小米的动力

培养一批铁杆“粉丝” /69

为发烧而生，给用户惊喜
从线上到线下，与米粉结缘
四两拨千斤的社会化营销

铁杆粉丝的养成：“生米”煮成“熟饭” /74

“粉量”决定“分量”
专业核心，娱乐气质

放下身段，主动“哈”粉丝
主动放送信息，与粉丝结盟
主动经营粉丝，而不是被动应付

小米在推销一种新的生活方式 /86

以手机为平台，打造智能生活
小米的未来有无限可能

顾客体验之“酷” /90

信任是最好的口碑
体验式消费时代，用户参与很重要

让顾客成为品牌的缔造者 /95

小米的品牌战略
用户就是小米代言人

小米的营销哲学 /98

死磕社交媒体
把新媒体当战略
小米品牌的胜利是新品类的胜利
参与感三三法则
服务粉丝是小米的信条

互联网思维下的小米 /102

雷军的野心似乎很大
互联网是一种方法论

第三部分 盈利篇：粉丝经济学的魅力/107

强悍的杀价 /109

这是一种全新的玩法

按不赚钱的计划来定价

“我才不关心市场占有率” /114

以用户为中心，一切纷至沓来

把精力用在产品上

用实际行动证明他的名言

从消费者的烦恼中发现商机 /119

让用户去“养成”自己的手机

满足个性化需求的创新能产生大效益

让拥有一部小米成为你的骄傲 /122

发布会、社交媒体，都是小米的 T 台

这是一场“拜手机教”的狂欢

给员工和米粉洗脑

从“米粉”中来，到“米粉”中去 /126

小米的“众包模式”逻辑

粉丝经济的崛起

小米的底气来自何方

扩张的小米

小米的收入从哪里来 /131

三种盈利模式

移动互联网里的“商业地产”

资源的跨界整合

甩开竞争对手

口碑的真谛是超越用户预期 /135

超越用户期望的途径

第一时间攻克用户的心

给客户惊喜

成功最后的秘笈 /138

平台模式的威力不可阻挡

用户是根本，产品是基础

第四部分 团队篇：人才、管理、速度，缺一不可/143

彪悍的小米创始人团队 /145

林斌：第一个登上了小米战船的将士

阿黎：跟你干，我放心！

KK：你们要做的事情，算上我一份！

洪锋：这个事情很疯狂

刘德：让雷军很幸福的人

周光平：与雷军相见恨晚

小米隐者王川：君子和而不同

花 80% 时间找人 /153

组建超强的团队

只要下工夫，总能找到你需要的人

小米是如何招到优秀人才的 /157

阿黎的招人秘籍

选人要因人而异

速度是最好的管理 /161

不打卡、不设绩效考核制度

互联网企业的关键是提速

绩效评估毫无用处 /165

绩效考核不是激励员工的最好方式

组织结构扁平化是互联网时代的要求

开会小米就是一个传说

第五部分 雷军剧：人生就是一场战斗/169

从程序员到行业领袖 /171

小试牛刀

名扬电子一条街

首次试水搁浅

结识求伯君

乐此不疲写程序

连环创业家 /176

创业是人生的必修课

全中国都是雷军的“试验田”

人靠谱比什么都重要

做理想中的好公司

创业像跳悬崖 /184

不搏这一次，人生太不过瘾了

一个彻底的互联网信徒

略懂生活的工作狂

用别人睡觉的时间干活 /191

让勤奋成为一种习惯

用勤奋浇灌梦想

疯狂的石头

用勤奋诠释职责

选择比努力更重要 /198

拼命三郎的生活

前面埋头苦干，后面净做选择

成功是一种信仰 /201

用卖海鲜的方式去卖手机

成为“酷”的代名词

互联网不是技术，而是一种观念

未来的互联网格局