

浅析小米公司的公司战略与风险管理

邱琦枫

南京信息工程大学商学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年6月28日; 录用日期: 2024年7月11日; 发布日期: 2024年8月23日

摘要

智能通讯设备市场原先较高的回报率以及日益增长的需求,吸引了大批厂商涌入市场,但是随着技术革新,厂商竞争的不断加剧,有许多厂商不堪重负,黯然退出了历史舞台,其中不乏我们当年所熟知的金立,锤子,HTC等,整个市场的竞争类型从起初的近似于垄断竞争演化为了寡头垄断并趋于稳定。小米公司长久以来一直坚持“高性价比”策略,在竞争初期迅速抢占了市场份额,并拥有了固定的用户群体,如今已一跃成为智能通讯设备市场的一大巨头,在海外也有可观的销售额。能取得这样的成绩,小米所采取的公司战略与风险管理功不可没。

关键词

智能通讯设备市场, 寡头垄断, 小米公司, 公司战略与风险管理

Analysis of Xiaomi's Corporate Strategy and Risk Management

Qifeng Qiu

School of Business, Nanjing University of Information Science and Technology, Nanjing Jiangsu

Received: Jun. 28th, 2024; accepted: Jul. 11th, 2024; published: Aug. 23rd, 2024

Abstract

The high return rate and growing demand in the intelligent communication equipment market have attracted a large number of manufacturers to enter the market. However, with technological innovation and increasing competition among manufacturers, many manufacturers are overwhelmed and have sadly withdrawn from the historical stage, including well-known companies such as Jinli, Hammer, and HTC. The competition type in the entire market has evolved from initially similar to monopolistic competition to oligopoly and is becoming stable. Xiaomi has long adhered to the “high-cost performance” strategy, quickly seizing market share in the early stages

of competition and having a fixed user base. Now, it has become a major giant in the intelligent communication device market and has considerable sales overseas. The company strategy and risk management adopted by Xiaomi are indispensable for achieving such results.

Keywords

Intelligent Communication Equipment Market, Oligopoly Monopoly, Xiaomi Company, Corporate Strategy and Risk Management

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

2010年起,经国务院做出决定,我国出台了多项政策法规以促进通信产业发展,推动信息基础设施建设,在贷款、税收等方面给予了手机厂商极大的优惠,为众企业的快速发展提供了制度基础。各手机品牌如雨后春笋般出现在世人的眼前,智能手机也开始逐渐地进入到普通家庭中。紧接着,被认为重新定义了智能手机的iPhone 4横空出世,瞬间在国内圈粉无数,一时间将购机热潮推向了一个小高潮。智能通讯设备市场因需求的激增与利润的丰厚吸引了一大批生产者涌入市场参与竞争,随着供给不断增加,市场中呈现了过度饱和、供过于求的情况[1]。此时,整个市场在不断向垄断竞争模式靠拢,各个手机品牌开始侧重于不同的受众推销自己的产品,开始规划应该冲击哪一部分的市场。比如,苹果手机的目标就是高端市场,而小米则是将目光投向了中低端市场。

十三五阶段,经济增速有了显著放缓,国家提出大众创业、万众创新,从多方面帮助初创企业,经济也从密集型增长转变为以高新科技为主导的创新型增长[2]。从这一时期开始,用户的换机周期有了明显增长,市场热度有了明显的下降。加之整个行业技术标准的提升,厂家必须投入更多的研发费用,这就导致了一些二线的手机品牌资金链出现缺口,难以维系日常的经营,在重压下不得不宣告退出市场。在这样的市场环境下,主打中低端市场的小米依旧能够占据相当大一部分的市场份额,可见其经营策略有着独到之处。

通过分析小米的经营方针,可以指导同类企业需要以哪种姿态在经济市场中生存和发展[3],帮助企业更好立足市场,创新思想,改变方式,以此来促进企业的不断进步[4]。

2. 文献综述

为了深刻了解小米公司的公司治理与风险管理措施的深意,我们需要了解其在多年以来的经营中,做出了哪些战略上的调整,深挖其业务单位战略的展开及其成分结构,探索其在全新的市场竞争中是否有形成产品价值链。

宋英慧等人 and 夏维的文章透彻讲解了小米公司在市场竞争愈发激烈的当代,做出的战略上的调整及其原因,即如何在保有当前市场份额且不违背企业品牌定位的前提下,研发新产品进一步拓宽市场。具体的战略调整包括但不限于线下实体服务点的铺开、生态链产业的布局以及产品层级的分化。黎力畅的文章剖析了小米在智能通讯设备市场的盈利模式分析,详尽诠释了小米是如何凭借“千元机”创收并最终成为国内市场的巨头的。彭旋等人则是更近一步分析了产品层级分化后的产物,也就是红米手机的产

品策略，在文章中阐述了红米的品牌定位和战略意义。

针对小米拓宽市场的举措，苏星月研究了小米的企业竞争优势，胡楠则总结了数智战略认知对企业竞争优势的提升，能够帮助我们深刻了解小米是如何一步步转型升级以应对新时代下全新规格的竞争。此外，我们可以通过倪丽的文章来综合总结小米的成本管理决策，探寻小米在成本竞争中脱颖而出的秘诀。在此基础上，结合罗珊的研究，我们可以发现小米所进行的差异化战略对其财务战略的影响。我们还可以从牛明俊的研究中总结小米是如何进一步完善自己的多元化竞争战略，形成属于自己的产品价值链，此外段嵘的文章则可以帮助我们更深入地了解其产品生态链对于企业价值形态的提升。

3. 小米公司战略与风险管理分析

在国内的智能手机市场中，有许多当年和小米手机同台争艳的品牌都已不复曾经的辉煌。18年金立手机正式宣布破产，锤子手机宣告停产，还有一些畅销海外的品牌在国内的销量有了明显的下降，市场份额大不如前或与海外大相径庭，如索尼，三星等。然而小米这样一个当初高举“为发烧而生”的品牌大旗，被人调侃为冬天的暖手宝的手机品牌，却能够在这场残酷的商业战争中存活下来，甚至在国内市场越做越强，成为了行业巨头，这其中管理层采取的公司战略与风险管理功不可没。

如今技术的持续创新和巨大的市场需求在很大程度上促进了手机网络产业的发展，再结合国家最近几年大力支持高科技行业，吸引了大量的竞争者，行业间的竞争激烈程度达到了一个前所未有的高度。当今仅仅依赖于传统的费用控制手段，是不能适应公司长期发展的，必须采取紧跟时代步伐的策略[5]。对此，小米的一些战略选择和风险管理措施是极具参考价值的。我们可以比照公司战略与风险管理学习中的不同知识点，对小米的管理与决策进行分析，以探求其做大做强的原因。

3.1. 小米公司的 PEST 分析

3.1.1. 政治因素分析

目前我国推行的“中国制造 2025”和“互联网+”等政策极大的推动了制造业的转型升级，我国的互联网产业正朝着标准化、专业化的方向。这些政策在工业互联网的基础上，将新一代信息技术和制造业进行了深度融合，从而达到产业的转型和提升。国家于 2019 年 1 月颁布《电子商务法》，为小米等新兴的网络零售业提供了一个规范的市场环境[6]。

为促进国产手机芯片的研发，我国于 2014 年开始启动国家集成电路产业大基金，截止 2019 年已投资了 70 多个有效的芯片项目。而 2018 年中美贸易摩擦，美国商务部禁止本国公司出口零部件、商品、软件和技术给中兴通讯[7]，目前我国手机厂商普遍陷入“芯片难”的困境。

3.1.2. 经济因素分析

中国 GDP 近五年年均增长 5.2%，居民收入增长与经济增长基本同步，居民消费价格年均上涨 2.1%。居民可支配收入日益增加。受疫情冲击的影响，民众在过去的三年中往往会较为克制自己在非生活必需品方面的支出，但自今年年初，我国经济进入全面复苏阶段，没有了疫情的困扰，广大厂商都倾向于进行或大或小的促销活动以促进消费，民众也受到一些“报复性消费”的心理影响，面对心仪的产品有更大的可能会选择直接下单购买。

3.1.3. 社会因素分析

2022 年我国人口年龄结构中，31~35 岁人口已突破 1 亿，其余 80，90 一代人数也接近 1 亿。目前，80，90 乃至 00 一代是智能通讯设备市场及其衍生产业中最为活跃和重要的用户群体之一，他们对这些产品的依赖和使用程度极高。80、90 群体正处于自己消费能力最高的年龄段，这一群体有意愿也有能力

购买各种新奇的产品和服务，是智能通讯设备以及关联产品的消费主力。同时随着互联网的普及，其他年龄段的民众对于高科技产品的接受程度也有很大提升，观念的更新使得他们也有可能成为未来的潜在消费者，或者至少不会成为真正消费主力购买的阻力。

3.1.4. 科技因素分析

近日，小米集团发布首部知识产权白皮书。白皮书显示，截至 2022 年 9 月，其在全球范围内拥有的专利超过 2.9 万项，这些专利其出海过程中，面对复杂的知识产权环境，对通过积极应诉、开放合作、多元共赢等方式拓展全球市场发挥了健康有力的支撑作用[8]。

但同时，科技也是一把双刃剑。目前手机行业进入了创新乏力时期，手机型号在更新迭代但功能却大同小异，这样会打击消费者换手机的热情。进入 2023 后，各大手机品牌的销量都有所下降，小米也不能例外。

3.2. 小米的战略部署及风险管理措施

3.2.1. 小米的业务单位战略

小米创始之初就坚持“小米可以不赚钱，但不能亏钱”，这就为小米的产品价格定下了基调。小米一开始就把目光投向了中低端市场，其主要客户群体大部分是学生，以及低薪的白领，这一决策有效地帮助小米这个品牌迅速打开了市场，吸引了具有品牌忠诚度且有一定消费能力的消费群体。随着业务规模的扩大，有了足够的资本过后，小米为了冲击高端市场，同样也是为了消除消费者群体对于小米只有“千元机”的刻板印象，雷军又设立了一个独立的子品牌，也就是红米。

这就是明显的以产品为基础的差异化战略了。小米将产品分为两个档次，“Xiaomi”负责销售高端数字旗舰机型，意在紧跟市场潮流，打造高端旗舰，满足部分消费者对于高性能的需求，进一步涉猎高端市场；而“Redmi”负责销售有极致性价比的机型，旨在牢牢抓住以往的消费群体的心理，给予顾客小米不忘初心的企业形象，同时也是为了降低新顾客的进入门槛，在无形中培养了使用者的消费习惯。

在细分了消费者消费层级的基础上，小米在每一层级上仍旧将成本领先战略贯彻到了极致。

在近年来小米的手机销量排行中，Redmi K40 以月销量近 20 万的销量位居销量榜第一名，数字旗舰小米 12 系列新品，首销 5 分钟破 18 亿，也取得了不错的成绩。接下来我们就以市面上的资料来分析这两款机型的成本与定价。

对比国内友商的同定位机型，Redmi K40 大体上采用的是三星 E4 AMOLED 120Hz 直屏，33W 快充以及骁龙 870 的芯片，在性能上可以完全保证用户的良好体验，基础定价更是只有 1999 元。虽然为了控制成本，采用了塑料中框和侧边指纹，但是并不会影响日常使用。在保障核心竞争力，即手机的性能和屏幕的质量超越大部分友商的同一市场定位的机型的情况下，Redmi K40 的定价可以说是让其他厂商望尘莫及，在最大程度上贯彻了管理层的宗旨。

至于小米的 12 系列，外媒 Android Authority 曝光了小米 12S Ultra 8G + 256G 版本的硬件成本价，数据来自知名统计机构 Counterpoint，它们将小米 12S Ultra 机型进行了拆解并分析，最终得到结果，小米 12S Ultra 硬件成本价为 516 美元，约 3478 元。

小米 12S Ultra 8G + 256G 的最终报价是 5999 元，对比苹果推出的 iPhone 13Pro，成本仅高出小米 200 元左右，但是国内发行价为 8799 元，高出近三千元。可见在保障产品质量的前提下，小米也会刻意压制定价，迎合消费受众的需求。

3.2.2. 小米的职能战略

除了细分市场，始终坚持“高性价比”路线，小米的营销策略也是其占据市场极大份额的关键

所在。

最开始小米的销售方式是最大程度上利用互联网的优势,进行线上销售,省去了一部分城市中开设实体店铺的月租费用并且极大的提高了购销流程的效率,这一销售方式帮助小米快速的在手机市场上占据了一席之地。

但随着业务规模的逐渐扩大,小米的线下实力不足的短板就暴露了出来,这个时候管理层凭借着当初线上销售累积的资金,开始逐步开设小米专卖店、小米之家等线下店铺,加强与消费者之间的交互,提供更加细致的服务。而服务商通过提高服务质量会提升消费者的服务效用,这不仅能够缓解消费者的策略购买行为和降低消费者的策略延迟购买强度,还会使自身利润、制造商利润、消费者剩余和社会福利都得到提高[9]。

在铺设更多的销售渠道方面,所有的线下门店由小米公司统筹运营,经销商至负责出资,务求让各线城市的消费者都能拥有到同质的消费体验,享受同样的折扣优惠。并且在整个行业逐步买入寡头垄断阶段时,依靠其庞大的线下门店推行与手机配套的生态链产品,进而获取更大的利润与市场份额。

而随着产业技术的进步,各手机制造企业之间的技术差距越来越小,手机制造企业之间的同质化竞争也越来越激烈。企业之间的竞争更多地体现在企业对产品所依附的品牌差异,而这种差异性成为企业获取消费者心理、引导消费者购买行为的源泉[10]。对于现在的手机厂商来说,如果只会研发、销售手机,那么在当前的手机市场,它很可能没有办法继续生存下去,所以各个品牌都力图培养消费者习惯,引导消费者未来的消费。截至 2018 年底,小米依靠其互联网基因,投资的生态链企业达到 91 家,包括下属公司绿米的网关等连接设备,华米科技的穿戴类产品,智米的小米空气净化器,以及云米的大家电等[11]。这些智能设备与小米手机构成了一个完整的生态链,推进了万物互联的智能生活。对于固有的消费者来说,他们已经习惯了小米的产品,会更加自然地接受小米后续生态链中的新产品。而在购置了更多的家用设备之后,他们的生活已经与小米密不可分,后续转投其他品牌手机的概率将会大幅下降。至于没有使用过小米的新群体来说,小米的智能设备依旧贯彻了高性价比的原则,相对于其他品牌的产品来说价格更低,尝试成本处于可接受水平,这会使得他们乐于尝试。这会吸引更多的潜在客户,同时生态链中其他产品的销售收入还能反哺小米对于新科技的研发费用,形成一个良性循环。

3.2.3. 小米的风险管理措施

在智能通讯设备市场进入寡头垄断阶段的当下,小米无法继续沿用一味的降价战略,所以除了尽可能提高产品质量,灵活运用广告策略,延伸产品生态链也是它必须注意的方面。

消费者购买决策过程是指消费者在决策购买过程中通过各种渠道搜集相关信息并经过复杂的心理和行为实践,最终做出购买行为和实现购买目标的过程,分为确认需求、收集信息、评估选择、决策购买和购后评价五个阶段[12]。由于大数据时代的来临,许多企业都存储了大量关于消费者和商品交易的信息,企业可以通过消费者的购买数据,分析消费者的偏好,为其提供个性化的服务(比如投送针对性的广告、推荐服务等)[13]。

就小米而言,除了针对了包含了大量年轻人的消费群体选择新时代的年轻偶像作为代言人之外,还额外开设了“小米社区”这一专门的论坛。在社区中,小米会不定时的开放小米新品的体验活动,邀请用户参与新版本的内测。这样不仅可以方便新用户了解产品,还能有效反馈购买后的评价,“小米社区”也因此被粉丝评价为专业、有态度的综合性手机论坛。通过这样的手机论坛,小米能够掌握到活跃用户们真实需求的第一手数据,大大降低了部分信息的搜集成本,这些数据会经过官方人员分析,以便更好地推荐服务。在日常生活中还能依靠 APP 推送消息,实现“软广告”,将针对性的广告融入日常,对用户产生潜移默化的影响。

3.3. 小米的战略部署及风险管理措施

长期以来，小米科技在网络社区的经营与手机操作系统的开发上具有一定的优势，但与同行业中苹果、三星、华为这样的巨头相比，小米科技暂时还没有能与之抗衡的核心技术竞争力[14]。

芯片跟生态可以说是苹果的两张王牌了，苹果曾经的 A 系列芯片不仅性能强而且功耗还低，综合性能普遍超越先安卓不止一代。而当前的 M 系列芯片是 Apple 芯片的又一个游戏规则改变者。

近期发布的《全球 5G 标准必要专利及标准提案研究报告(2023 年)》表明华为依旧 5G 标准必要专利全球排名第一。5G 不仅能让网速更快，还是数字化转型的基础设施，在智能医疗、智能制造、智慧城市等行业的应用中具有重要作用，华为的 5G 战略布局有助于推动相关产业的数字化转型。而随着 5G 商用的逐步推进，华为的 5G 产品和服务市场份额不断提升，有望进一步巩固华为在全球通信市场的领先地位。此外，华为现在自主研发的麒麟芯片前景大好，有希望摆脱国外芯片厂商的掣肘。反观小米，在 5G 布局上已经落后华为太多，虽然近来其 5G 专利数量也在快速增加，但是其瓜分 5G 市场蛋糕的能力明显弱于华为。同样地，芯片方面还是要依靠海外市场的小米主动性也略逊华为一筹。

三星在小尺寸 OLED 屏幕上的造诣，可以说是登峰造极，尤其是在顶级 OLED 面板上的技术，更是无人能及。但是受限于发光材料的供应不足，顶级 OLED 产能不足，其中 40%的产能是由三星内部消耗在旗舰机型上面，还有 40%是供应给了苹果。对于小米来说，选择三星的屏幕是对自己产品质量的保证，但 20%的产能并不能满足小米的需求，因此只能将定价 OLED 分配给高端旗舰，普通机型选择次一级的屏幕。同时，近年来三星电子在虚拟助理服务、高级音响产品、半导体材料、半导体设备、半导体封装等领域频繁开展股权交易，以布局并拓展芯片产业链，同时强化了在众多环节的竞争优势，这也是小米与之相比的不足之处。

4. 近阶段市场变化及后续战略展开分析

4.1. 近阶段市场变化

新冠疫情、新兴市场的货币波动、新兴本地制造业需求的变化、俄乌战争和历史性高通胀率都对市场造成了不小损失。预测师认为从 2024 年全球出货量才会由于经济开始全面复苏，关键零部件的供应和成本正在趋于正常化，同时伴有新厂商的加入与创新，出货量会有所回升。2022 与 2023 年第一季度全球智能手机品牌一季度市场份额的对比见表 1。

Table 1. Market share comparison of global smartphone brands in the first quarter
表 1. 全球智能手机品牌一季度市场份额对比

厂商	2022 年一季度市场份额	2023 年一季度市场份额
三星	24%	22%
苹果	18%	21%
小米	13%	11%
OPPO	9%	10%
Vivo	8%	8%
其他	28%	33%
合计	100%	100%

苹果的市场占率相较于 2022 年同期有了明显的提升,这得益于消费者对 iPhone14 系列的强劲需求;相比之下,三星和小米的份额均有所减少。尽管供应商推出了一系列促销活动,但依旧无法改变消费者的低迷需求,而用户的需求低迷将会影响整个供应链。小米在国际市场出货量为 3050 万台,同比下降 22%,在国内市场出货量为 850 万台,同比下降 22.7%。在整个行业低迷的情况下,小米的营业额所受影响还是极大的。

4.2. 后续战略展开分析

小米集团始终建设一个以手机和智能硬件为切入口,并依靠 MIUI 系统为核心,充分发挥可持续的软硬件的协同优势,并以此建立一个由小米占据支配地位的生态,即以手机和 IOT 产品等硬件为入口的盈利模式闭环[15]。所以,小米面对低迷的手机市场需要做的就是在无法进一步扩张的情况下,尽量维持既有的市场份额,实行多元化战略,整合各大商业生态链、生态圈,融合成一个更完善的商业生态系统。

小米的企业文化始终没有改变,提供高性价比的产品是小米为整个生态系统所设定的初衷。小米还创立了 IoT 与 AI 结合的体系,并且赋给了整个生态链,规避了单一模式的风险[16]。小米的用户可以“小爱同学”这一产品自带的人工智能来实现万物互联,而小米的生态体系使得不同终端、场景和数据间能更好地打通,能够更加精准地进行数据挖掘。例如“主动数据”聚焦用户搜索、点击等线上参与行为,“被动数据”则包含睡眠、心率等生理信息和天气、湿度等环境信息[17]。在整合这些数据的基础上,小米能够建立多重维度的百万级用户标签,生成更贴切实际的用户形象,锁定目标群体,实现广告覆盖,进一步促进用户精准消费。

为了进一步完善生态体系,小米从四月开始就已经开始成立 AI 实验室大模型团队,小米关于 AI 模型的目标和策略与 OpenAI 不同,着眼于结合现有业务,并将其转化为业务成果,而非传统意义上的研究通用大语言模型。此外,小米今年还开始投资新能源汽车业务,按照小米汽车的计划,要到 2024 年上半年才能正式量产。这些项目都是持续烧钱项目,当手机业务的基本盘告急后,小米需要承受更多的压力。近年来小米的存货周转率、总资产周转率、应收账款周转率均呈下降趋势,这代表着小米的营运能力因为投资多项回报周期较长的项目而有所下降。

5. 结论

小米始终在向外界证明其与众不同的商业模式——极具性价比的商业模式。不管是线上电商渠道还是线下旗舰店,都是为了让产品直面消费者,抹除中间商成本,降低消费者的买入成本,让消费者真正体验到货真价实的产品[18]。因此对于小米来说,无论是既有产品市场,还是未来将要开发的新市场,小米都需要坚持其“高性价比”的路线。而这这就要求小米更好地完成其多元化战略。

小米公司及其生态链的绝大多数产品,都缺乏能够与其他竞品相区分的重要部分,即技术门槛。依靠性价比来打开市场,在短时间内的确打响了口碑,但这口碑仅仅局限于性价比之中[19]。作为高新技术产业,其核心竞争力还是在于科技。小米的闭环盈利模式的起点,即手机业务离不开技术的支持,一旦失去了在技术上的技术优势,小米的产业生态结构将受到极为深刻的影响。所以小米无比需要在接下来的竞争中,将资源倾斜于科技的研发上,以此保证其他业务单元的正常发展。在此基础上,小米应在其“生态链”的孵化中寻求产业链上下游层面上的、能够实现规模经济效益的多元化业务部门,从而实现协同效应,保障小米多元化战略的进一步实施[20]。

相信在未来智能通讯设备市场回暖的 2024 年,小米能够凭借其积累的市场优势,结合自己愈发完善的产业生态圈,再次抓住“风口”,借着市场回暖的东风,不断推出令用户满意的产品,使小米最终成为世界级的伟大公司。

参考文献

- [1] 符子翰. 智能通讯设备市场竞争的杜邦分析[J]. 经营与管理, 2020(6): 86-90.
- [2] 宋英慧, 王佩佩, 李莹. 小米公司战略转型案例研究[J]. 财经观察, 2022(1): 374-385.
- [3] 朱根兴. 企业运作中管理经济学的启示作用分析尝试[J]. 商场现代化, 2021(6): 94-96.
- [4] 马庆龙. 企业管理中管理经济学的应用分析[J]. 中国集体经济, 2022(6): 41-42.
- [5] 倪丽, 满海红. 价值链视角下小米科技战略成本管理研究[J]. 现代商贸工业, 2023(7): 60-62.
- [6] 丁悦. 商业模式对企业价值影响的研究——基于小米集团的案例分析[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京交通大学, 2022.
- [7] 袁优美. 5G 时代小米手机的发展战略研究[J]. 中国商论, 2022(19): 92-95.
- [8] 冯昭. 2.9 万项专利护航“小米出海”[J]. 中国品牌, 2023(1): 62-65.
- [9] 王大飞, 张旭梅, 掌曙光, 等. 考虑消费者策略行为的产品服务供应链动态定价与服务质量决策[J]. 管理评论, 2022, 34(1): 155-167.
- [10] 彭旋, 马淑雅, 黄文鹏. 互联网手机产品策略研究——以 Redmi 手机为例[J]. 今日财富, 2020(17): 109-110.
- [11] 夏维. 小米公司新零售发展战略研究[D]: [硕士学位论文]. 长春: 吉林大学, 2019.
- [12] 黎美茵. 小米手机消费者行为及其营销策略分析[J]. 投资与创业, 2021, 32(14): 39-41.
- [13] 彭桥, 陈浩. 消费者购买历史与企业产品定价策略选择[J]. 经济与管理, 2020, 34(2): 43-49.
- [14] 罗珊. 差异化战略下小米科技财务战略研究[D]: [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州财经大学, 2022.
- [15] 黎力畅. 中国智能手机存量市场下小米集团盈利模式研究[D]: [硕士学位论文]. 南宁: 广西财经学院, 2022.
- [16] 苏星月. 商业生态视角下平台企业的竞争优势研究——以小米为例[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京化工大学, 2022.
- [17] 陈怡君. 解码小米营销: 关于智能终端的商业之路[J]. 国际品牌观察, 2022(22): 26-32.
- [18] 姚远, 叶志锋. 小米: 硬件净利率不超过“5%”的神秘面纱[J]. 国际商务财会, 2023(5): 31-34.
- [19] 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.
- [20] 牛明俊, 谢雨萌. 小米公司多元化竞争战略的优化研究[J]. 中国商论, 2023(5): 97-102.