

小米旋风 – 马来西亚

小米，一家刚起步几年的公司，却已急速崛起于中国及东南亚智能手机市场，近来还重金聘请谷歌前副总裁来开发中国以外的市场，然而小米到底是以什么样的模式迅速崛起，只是饥饿行銷那么简单吗？还是另有原因？本文将逐一分析小米在马来西亚的成功模式

传统的营销策略

无可否认，许多商管精英都着迷于产品的营销策略，一种产品的开发、营销、经销、服务到使用经历，都隐藏着环环相扣的信息，这信息就是大数据(Big Data)

过去的营销，完全无法与数据化的信息时代相比，过去产品只要能满足 4P，就能拿出来卖，产品热不热卖，消费者的习惯性，都由经销商那里取得信息，然而这些信息许多时候不全不准。

营销部通常也经常避忌谈营销评估，就算谈到重点，也势必经过一番口舌之辩，但往往还是无法确定，到底是 4P 里头的那一个 P 出了问题，所以企业更乐意花费在广告上及经销渠道上，然而这就是小米成功避开的地方，而且他们很巧妙的运用别人不能避开的，来攻取市场！

难怪，前苹果 CEO 贾伯斯曾经痛恨的说：

“营销不是叫卖，而是在教育消费者有关产品的使用价值”！

经销渠道

小米的经销没有太多的经销渠道，只出少孔的选择下，上网秒杀便是绝招，上网秒杀有一个好处，就是能收取得每一个顾客的宝贵信息，这数据背后有着消费习惯性、消费模式、购买能力等讯息，这可让高管们，能到位精准的进行下一轮的数量、日期、产品的安排，当然供应链也是一环起生死的关键，这点网上秒杀能办到，同时小米也得放弃一部分市场，一些秒杀不到，没信用卡、没电脑、没网络的顾客群。

供应链

供应链方面，由于秒杀只是短短的几分钟，却累积了当天开卖的数量及营业额，这就大大增加小米的谈判条件来与货运公司交涉，而小米公开的货运公司有两间 (DHL / FDEX)，这具备选择性，而且可以起双重保险及讨价还价的弹性策略，要知道现代的客户群，对售后服务看得很重，这基本上小米做得很体贴。

业务外包

将业务外包有几个好处，主要是将固定成本转换为非固定成本，减少固定成本就能减少企业雇员及监督流程，也同时避免企业对大量生产线的投资，毕竟智能手机业务是竞争激烈的新兴企业，所谓“今日不知明日事”，尽量不投资生产线及拥有固有资产，能让公司拥有大量的流动资金及降低短期风险，这样能让企业快速增长。外包业务同时是压缩成本的重要措施，当然，业务外包不是仙丹灵药，企业必须具备有微观细节合约/法律人才，技术及研发人才，才能减少与外包商签订合约时条文不清楚的困境。所以每当雷军站在台上发布新产品时，都会发布些非常技术性的数据，这让人眼花缭乱，其实这些都是他们内部很注重的细节，当然也是其产品的特色及卖点。

先进的网购服务系统

小米在马来西亚是使用亚马逊的服务，这是网购的基础，也是网上秒杀必须具备的平台，高速网络配合高效高性能的骨架，让顾客能有更好的购买乐趣及经历，而且更重要是记录所有的交易数据，这大数据的分析及运用，能让小米更到位精准的营销其产品。

面书策略

小米懂得善用面书来造势，而且几乎没有任何广告来推销自己的粉丝团，而是靠专业人员在维持、发放、回应及管理。对某些企业而言，面书是能迅速扩张的病毒营销(Viral marketing)，结果可能好坏参半，然而管理面书是需要一套运行策略的，简单的说，就是一个 do & don't 清单，其中包括如何回应，如何避开争议性课题，如何感性处理不满，如何保持中庸及温和的用语等，这点小米做得不错。

大数据营销策略

小米最值钱的“专利”，许多人会说是创新，然而创新的概念到底从哪来？从大数据的分析得来(包括论坛、米聊、留言及网购资料)，大数据拥有成功或失败的基因，分析大数据是很科学的，几乎所有数据都能解释，这就推翻需要辩论或争吵的传统式营销。

现行的营销 7P，包含了人、流程及平台，然而必须结合传统的 4P，才算能塑造一个全面的营销策略，但这三角关系，运用起来却是相扶相成的，而且缺一不可。故需要人来创建高效流程，流程到位后则能让平台流畅的运作，然而每个环节都会有瑕疵，所以这流程需要不断的发展及不停的改进，最后变成企业的核心价值(core competency)

按比率，小米只用 1%来维持其营销策略，而三星的销售成本、综合开销及行政管理费用(SG&A)大约 17%，加上传统制造费用大约 10%，经销渠道的 20%-30%开销，整体的费用就接近一半，所以其他大厂卖出的单价很高，部分原因，就是将消耗在经销渠道及营销费用，被附加在消费者身上。

小米能用低价位高性能来竞争，主要是在制造、营销（减少渠道、广告、雇员费用）及外包服务上做得到位，从而减少营运成本(opex)，由于没有厂房及固定资产(小米产品由富士康代工)，资本支出(capex)自然少，这理论上会创造盈利最大化的结果。还有低价位，能吸引新顾客群，包括年轻消费者或低收入者，这会将营业额不断的堆高。营业额增加，费用减少，自然能创造可持续性发展。

弱点

小米的策略不是万能的，当然也没有所谓万能的策略，其弱点是要放弃这些“不发烧”及没能符合网购条件的顾客群。还有模仿者的出现，在小米登陆马来西亚开卖的第一场网上秒杀时，华为就用 Honor 3C 来试图围堵 Mi3，当然最后铩羽而归，大马华为的失败归咎于抄袭小米模式，但在运行及维护流程中暴露太多不足之处，包括能订购，却在付款时被告知没货了，而且被认为处理信息不透明，导致网友们频频投诉开放网购的数量过少，结果当局增加至 3 万台 Honor 3C 时，却一时无人问津。

初战不利，可能华为准备不足，这不代表华为及其他企业会坐视不理，小米的模式不是独有的，故被模仿的机率还是有的。

后记

小米在马来西亚的营销策略是成功的，但面对产品商品化(Commoditization)的情况下，几乎任何人、任何企业都能成为智能手机商，马来西亚也有多家本地公司，引进中国制造的智能手机，市场竞争将越来越剧烈，所以在未来，小米是否能继续热卖？处决于它创新的核心价值、4+3P 的营销策略、保持小而精简的企业文化及大数据的运用。

唐太宗说过：“创业难，守业更难”，小米模式无论在利润创造或高效运行，都有可持续发展的空间，但外来的挑战仍然不可估计，毕竟曾经雄霸天下的诺基亚也有败亡今天，接下来的日子肯定会有激烈的争夺。

低价位高性能手机，提供更实惠的产品，必然是消费者欢迎的产品，为此祝福小米，也希望更多的手机商提供价廉物美的手机。

=====本文完=====

资料来源

1. [三星的销售成本、综合开销及行政管理费用](#)
2. [大数据，更大营销策略](#)
3. [小米不只是互联网营销的成功](#)
4. [贾布什的名言](#)

原著：[Susuteh 奶茶](#)

网址：<http://susuteh.wordpress.com>

面书粉丝团：<https://www.facebook.com/susuteh.fans>

电邮：susuteh@live.com.my