

2010年4月小米正式成立。雷军的逻辑是，先APP，后ROM，接下来是手机。其中，APP准备半年时间，ROM一年时间，一年半之后再做手机。这样做的好处是，先易后难，而且更重要的是，这是互联网公司的产品逻辑。

“雷军从一开始打的就是一场三维的战争，玩法完全不同于传统手机厂商，”迅雷联合创始人、CEO邹胜龙对《创业邦》说，“小米把中国手机行业的竞争，从冷兵器时代直接带到了现代战争。”

所谓冷兵器，就是人海战术，渠道靠人堆，广告拿钱砸，以价格而非配置驱动。这是国产手机的长期优势，特别是随着移动互联网的到来，很多人相信，继十年前通过渠道革命实现一次逆袭之后，国产手机可能会迎来第二春。事实确实如此。以“中华酷联”为代表的国产品牌在智能机时代填补了MOTO、日系手机甚至诺基亚离开后的空白。它们依然高举渠道革命的大旗，不同之处在于，十年前是自建渠道，这次是借助运营商渠道。

用一句时髦的话说，渠道就是场景，而不同场景会有不同的用户体验。黎万强说，运营商渠道卖手机有几个特点：一是机型花样繁多，二是配置、功能大同小异，三是用户比较容易满足。

而发烧友很少去营业厅买手机。他们去的最多的地方是论坛，通过论坛跟帖、互动发现好的产品。这正是小米先做APP、ROM等互联网产品的原因：先通过这些无形的产品把人气聚拢过来，让自己的公司基因具有明显的互联网气质。

这个时候，小米的公司产品属性也就定型了：互联网产品。所以，当小米手机出来的时候，它只有在网上卖才能体现自己的公司产品属性。这就变成了电子商务。而手机的购买场景，也就从线下门店、营业厅搬到了网上，场景彻底变了。

MIUI第一个版本出来的时候，雷军问黎万强：能否一分钱不花，把我们的品牌打出来？做金山词霸出身的黎万强对互联网产品的运营和推广再熟悉不过。他去各大论坛，把内测的消息放出去，迅速引来众多发烧友的围观。“内测团最初100个成员，是我一个一个挑出来的，到现在还在我的米聊通讯录里。”黎万强说，“互联网产品最大的特点，就是能够以近乎零成本的优势获取无限用户。”

有人把小米手机形容为“孙悟空问世”——石头缝里蹦出来的。“很多人忽视了之前一年的市场教育，即通过应用、定制系统等互联网产品聚合用户，”刘芹说，“大家把营销表面化了。”

小米创立之初，雷军分析中国至少有100万发烧友，这是小米的核心用户群。而今年小米手机有望卖出700万，其他600万是谁？“发烧友通过口碑传播，来影响身边的小白用户，这也是互联网产品的特征。”黎万强说。

UC优视董事长兼CEO俞永福在小米手机刚出来的时候，曾预感挑战会很大，但当网上直销手机如此火爆的时候，他想起了前三次中国电子商务革命。第一次是卓越卖书，俞永福当时还在联想投资，而卓越正是雷军创办的。“那时很多人质疑，网上怎么能卖书？但事实证明网络太适合卖书了，标准化嘛。”俞永福说，第二次电商革命是京东卖电器，第三次是凡客卖自有品牌的衣服。

有意思的是，俞永福眼中的这三次革命，有两次与雷军有关。“所以他是轻车熟路嘛。”俞永福说，“互联网正在从一个行业变成一个产业；行业是垂直的，产业是水平的，互联网会一个接一个地对所有传统行业进行改造。”

尽管小米手机过去一年在运营商渠道获得了较快增长，但雷军说最多会维持在20%的比例，不会像传统手机厂商那样变成一家以运营商为主要渠道的公司。

“我不会力推100款产品，然后为了做量去适应运营商不同的需求，这不是我的风格。我的风格是做有限的几款产品，把每款都做好。”雷军也承认，在运营商渠道，小米也做不过华为、中兴它们。

按照邹胜龙的说法，小米和“中华酷联”根本不具有可比性。“中兴、华为一年出货上亿台，小米700万台的销量跟他们比真是小巫见大巫了，但是，这是二维的世界，”邹胜龙说，“小米是海陆空三维打法，它有自己深度定制的系统，有自己的软件，有自己的渠道，这些特点叠加在一起，使小米变成了另一个物种。一句话，小米的外延性很强。”

但这也是小米被认为是中国的苹果、雷军是雷布斯的基本理由。这些不正是苹果和乔布斯做过的事情吗？“你说iPhone出来以后，三星不学它吗？HTC没学吗？全世界都在学，偏偏只盯着我不放。”雷军说。

100亿背后的江湖

黎万强说，雷军这一年最大的变化，就是召集的市场、运营会议少了，产品会议多了。前两天小米自己推出了一款“小米商城”应用，上线之后图标加了个框，因此显得比其他APP小。雷军把黎万强和负责这个应用的产品经理叫到办公室问怎么回事。产品经理说新应用都要等系统调试才能转为正常图标。雷军