# 小米公司案例分析

作者：明月清风 更新时间：2025-01-27

*小米一般指小米科技有限责任公司。小米公司是一家专注于高端智能手机、互联网电视以及智能家居生态链建设的创新型科技企业，下面是本站为大家带来的小米公司案例分析，希望能帮助到大家!　　小米公司案例分析　　　　第一节：小米集团亏损情况及其影响　　亏...*

小米一般指小米科技有限责任公司。小米公司是一家专注于高端智能手机、互联网电视以及智能家居生态链建设的创新型科技企业，下面是本站为大家带来的小米公司案例分析，希望能帮助到大家![\_TAG\_h2]　　小米公司案例分析

　　第一节：小米集团亏损情况及其影响

　　亏损情况分析

　　从小米集团合并损益表中可以看出，小米20\_ 年至 20\_ 年收入分别为668.11 亿元、684.34.亿元和 1146.25 亿元;净利润分别为-76.27 亿元、4.92 亿元、-438.89 亿元。实际上，小米 20\_ 年至 20\_ 年的经营利润分别为 13.73 亿元、37.85亿元和 122.15 亿元。截至 20\_ 年、20\_ 年及 20\_ 年 12 月 31 日止年度，小米可转换可赎回优先股公允价值变动分别为 88 亿元、25 亿元及 541 亿元。若扣除可转换可赎回优先股公允价值、以股份为基础的薪酬、投资公允价值增益净值、无形资产摊销这些因素的影响，20\_ 年至 20\_ 年经调整后净利润则分别为-3.04亿元、18.96 亿元和 53.62 亿元。

　　影响

　　看上去小米的亏损，其实是因为过往融资发给股东的“可转换可赎回优先股”公允价值增加带来的。小米根据企业会计准则被计入金融负债核算，优先股在公司上市后，一般会自动被转换成普通股，在上市后的下一个财年会自动消失，这种“非经营性亏损”是互联网公司市值的一部分，并不是真正的“亏损”。虽然账面上来看，公司的净利润会扭亏为盈，但是从公司净值的角度来看，原有优先股会计处理为金融负债，不计入股本，也就不影响每股收益和每股价值，但是未来会有一个上市后转股时每股收益和每股价值变化的影响。

　　优先股对应的公允价值在公司的高速发展过程中，产生了大量价值的增值，因为股东没有退出，这部分对股东而言是账面“浮盈”的价值增长部分，在首次公开募股(IPO)之前就被计为公司对股东的负债，首次公开募股(IPO)之后优先股转为普通股，这部分亏损就消失不再计入报表。这个过程并没有对企业产生实际的亏损，相反是公司价值成长的证明。所以，和通常意义实际的亏损不同，这类“亏损”越大，说明公司的发展越好，价值提升越大。

　　优先股的会计确认

　　可赎回优先股是公司可按约定条件在股票发行一段时间后以一定价格购回的优先股。主要在美国、英国等发达国家流行。其主要特点是，发行公司有权按预先约定的条件在优先股发行后的一段时间后以一定的价格将股票购回。优先股的大多数种类都是可赎回的; 它们通常附有股票赎回条款，规定股票从发行到赎回的最短期限、赎回价格、赎回方式等等。

　　优先股在会计上既可能划分为负债，也可能分为权益，涉及到复杂的财务判断。如果说国内银行发行优先股是为了资本充足率方面的考虑，普遍通过设计将其归入权益;小米则没有这方面的动机和考虑。而且参考赎回条款(优先股股东有权要求赎回)、转股条款(非固定对固定)，小米最终是将其归类为负债，并且以公允价值计量。

　　优先股的会计计量

　　我们知道，负债和权益都是对企业资源的索偿权，不过前者具有优先索偿权，后者是对剩余资源进行索偿，也就是说，负债承担的风险更小，因而收益也就更低。而权益虽然可能有高回报，因为如果公司发展的好，前途无量的话，剩余收益也是没有上限的。

　　有需求就会有供给，这也就催生了“既像股，又像债”的投资工具的产生，也就是各种各样的优先股。由于公司在发行优先股时会根据发行方与投资方的博弈结果，为优先股附加诸多不同的条款，继而衍生出各种各样不同的优先股，使得债务和权益之间的界限变得更加模糊。这种情况下，要想判断优先股到底是权益还是债务，就需要结合具体的合同条款，根据权益和债务的特征进行进一步的判断。

　　这种情况下的可转换可赎回优先股应该属于负债还是权益呢?这需要根据具体的合同条款来进行确定，而且，对于非衍生金融工具合同和衍生金融工具合同，国际财务报告准则(IFRS)的规定还不一样。

　　如果约定未来以固定数量的股票进行偿还，实质上是相当于投资者购买企业的股票，只不过提前全额支付了预订款。而如果未来需要支付的股票数量是不确定的，则是相当于将未来的等值股票折换成现金用来抵债，股票充当了用于还债的“现金的等价物”，这两者在本质是不同的。相应的，国际财务报告准则(IFRS)对这两种情况的要求也不同。即如果将来用固定数量的自身股票(权益工具)进行支付的合同，则属于权益;如果将来用非固定数量的自身股票(权益工具)进行支付的合同，则属于负债。

　　上面所说的利用将来用于支付的股票是否是“固定数量”的判断标准只适用于合同是非衍生工具的情况。如果合同是衍生金融工具，判断是否为权益工具时，则需要有两个固定，即所谓的“固定对固定(fixed to fixed)”原则。可转换优先股就相当于给优先股嵌入了一个看涨期权，当普通股价格上涨或是看好公司前景时，投资者行使转换权，而普通股价格下跌或不看好公司发展时，则可以不行使转换权。

　　国际财务报告准则(IFRS)将同时包含权益成分和债务成分的金融工具称为复合金融工具(Compound financial instrument)。

　　在现实情景中，通常需要对复合金融工具中的债务成分和权益成分进行拆分，把更像是“债”的部分放到金融负债的篮子里，把更像是“股”的部分放到权益的篮子里，分别按照各自的会计处理方法进行会计处理。

　　当然，有时候即使有像“股”的条款却也拆不出来一个单独的权益部分，这时候就需要整体按照金融负债进行计量。或者如果企业认为拆分计量过于繁琐或是将优先股整体金额分配到债务和权益部分存在困难，也可以直接整体按照金融负债计量。

　　通过上文的分析已知其中的“可转换权”满足“固定对固定”原则，应该划分成权益工具，但同时，优先股中还包括定期支付利息等债务性的条款。

　　可转换优先股本质上是一项债务+可转换的看涨期权。所以，可以通过将可转换优先股的股息和到期本金进行折现，得到的价值就是债务成分本身的价值。所以可转换可赎回优先股应该属于负债还是权益呢?这需要根据具体的合同条款来进行具体确定。

**小米公司案例分析**

　　智能手机在20\_年左右产生，在20\_年上市销售。这一年，苹果发布了iPhone一代，它奠定了智能手机的雏形。

　　20\_-20\_年，智能手机经历了7年井喷式的发展。这一过程，大致分为3阶段：第1阶段，即20\_年-20\_年，主要厂商是苹果和三星公司，产品主要定位于高端，而此时Nokia和Motorola开始走下坡路;第2阶段，即20\_-20\_年，苹果和三星公司依旧占领高端市场，而HTC依靠性价比的优势占领中端市场;第3阶段，即20\_年-20\_年，高端市场的格局不变，国产品牌占领中低端，形成了\'中华酷联\'、小米、魅族和步步高等几大阵营。

　　北京小米科技有限责任公司(简称小米手机)成立于20\_年4月6日。公司从成立之初，因为小米的创始人雷军、独特的营销方式、新颖的运营方式和几何式增长的销售量，便受到了业界的强烈关注。根据小米公司公布的资料显示，20\_年小米手机出货量719万台，销售额达140亿元。成立仅4年的小米，一跃成为第二大国产手机品牌。

　　小米手机的成功，离不开其独特的商业模式。因此，本文以案例分析的方式，探究小米手机的商业模式，并分析其商业模式的几个关键影响因素。

　　(一)小米商业模式简介

　　根据雷军之前在亚马逊、凡客诚品和魅族手机的经历，他认为小米手机可以采用电商和\'轻模式\'相结合的模式。

　　根据小米披露的信息和作者的调研，笔者得到小米手机创新的商业模式(如下图所示)。

　　从图中，可知小米手机商业模式有3个关键因素--产品开发、运营模式和营销方式。

　　(1)产品创新，主要涉及\'设计团队\'和\'生产外包\';

　　(2)运营模式，采用B2C电商和\'轻资产\'运营模式;

　　(3)营销创新，采用网络营销的方式。

　　(二)产品开发

　　智能手机产品开发有3个关键环节--市场定位、生态圈建设和生产制造。

　　1.市场定位

　　传统手机厂商定位或高端或中低端。市场存在空白--\'低价高配\'的高性价比手机。

　　小米以\'为发烧友而生\'为开发理念：硬件上，元器件供应商几乎都是手机行业前3名的行业巨头，如屏幕采用LG和夏普的IPS屏;价格上，以1999元为定位区间，巧妙的定位在1999元这一蓝海区间;外观上，采用简洁的设计，在美观和成本之间保持一种均衡。

　　总之，这就是小米手机的开发理念--1999元的价格+顶级的硬件配置+过得去的外观。久而久之，给用户留下了\'配置最好、价格很低\'的映像。

　　2.生态圈建设

　　近几年，国产手机厂商刚刚开始拼价格、拼硬件;小米手机在此基础上，建设自己的软件生态圈，提升小米手机的附加值。

　　一般而言，小米的\'生态圈\'涉及3个方面--手机系统MIUI、APP应用商店和BBS。

　　手机系统MIUI：负责开发MIUI的黎万强和黄江吉，负责修改Android源代码，进行深度美工、编码，既保证MIUI与Android软件兼容，又让MIUI更人性化、符合国人的习惯。

　　APP应用商店：负责APP商店的黎万强和黄江吉，将小米应用商店的网站(小米应用)嵌入其中，同时把增加\'小米主题\'功能，供用户选择不同的手机主题。

　　BBS社区互动：为了增加用户的粘性和参与程度，小米推出了小米论坛。在论坛上，用户可以交流手机的使用经验、手机美工和各种其他问题。

　　3.生产制造

　　小米的生产制造采用\'自主设计、加工外包\'的方式。

　　设计环节：林德(原北京科技大学工业设计系主任)负责手机的工业设计，设计手机的外观和结构。

　　加工环节：周光亚(原摩托罗拉北京研发中心总监)负责硬件的采购、生产线的设计和代工企业的筛选。早期，委托英华达OEM，实现\'弱弱合作\'的双赢;后期，同时英华达和富士康OEM。

　　(三) 运营模式

　　1.传统品牌和小米手机的对比

　　传统的手机厂商，需要建设庞大的实体渠道，例如经销商和门店等等;小米公司，则在借鉴了国外\'轻模式\'的基础上，使用B2C电商直销的模式。

　　2.小米手机运营模式的特色

　　与传统手机厂商相比，小米手机的运营方式有自己的特点：

　　第一，采用B2C的电子商务模式，大大缩减了中间渠道，压低了最终的零售价。

　　第二，用户线付款，后交货，实行JIT制造。由于现在手机供应链十分成熟，代工厂在几天内采购配件、组装生产、封装、交货，这允许小米先收款后生产发货，缓解了资金压力。

　　第三，共用凡客诚品的物流和仓储，节约物流和仓储成本。

　　第四，组建最出色的互联网营销团队，深深扎根于互联网。

　　(四)营销方式

　　小米手机的营销方式结合了饥饿营销和网络营销。

　　1.饥饿营销

　　小米是第一个尝试\'饥饿营销\'的手机品牌：事前，用宣传激发起顾客的购买欲望;同时，限时间、限数量的提供商品，供顾客\'抢购\'，提高其知名度。 2.网络营销

　　同在广告投放上，小米把互联网广告投放的数量、支出与广告的收益挂钩，综合使用CPA、CPC、CPS和CPM模式。

　　20\_年末至今，\'中华酷联\'4大手机厂商纷纷成立自己的互联网品牌，学习小米的运营模式，但是根据销售业绩来看，小米手机在国产品牌中仍然遥遥领先。

　　我们从产品开发、运营模式和营销方式3角度，总结小米手机商业模式给国产手机品牌的启示。

　　(一)产品开发

　　1.产品定位

　　在品牌知名度没有优势的条件下，国产品牌适合 \'高配低价\'高性价比的中端定位。国内的消费者收入不高，普遍追求性价比，这一策略适应了中国国情。

　　2.品牌延伸

　　在保证原有市场份额的条件下，通过品牌定位的延伸，合理布局中端和低端市场。

　　中端市场：小米的新产品，往往定位于1999元;同时，通过逐步淘汰老机型这一策略，成功占领了1299、1499和1699这些价格区间。

　　低端市场：以20\_年为例，小米手机率先与QQ空间合作，发布了红米NOTE，巧妙得占领了799和999元这两个价格区间。

　　3.软件生态圈

　　国产手机应该克服自己的短板，建设自己的软件生态圈，提升产品附加值。

　　以小米手机为例，为了提升MIUI的知名度和影响力，开发团队分别作了以下事情：①开放代码，让第三方开发ROM包，开发适配与其他手机的小米系统;②开发小米桌面;③开发小米系统。

　　通过上述措施，拓展MIUI的市场份额，增加小米的潜在用户。

　　(二)运营模式创新

　　小米手机值得国产手机学习是它的运营模式--电商和\'轻资产\'相结合的运营模式

　　首先，小米公司继续加强采取扁平化的网络销售方式，压缩渠道成本，做到手机的\'低价格、高配置\';其次，小米手机开始尝试实体与网络渠道互补，提升它的销售和售后服务;第三，与运营商和其他电商平台合作，例如从发布小米3开始，小米为三大运营商定制手机，拓展在运营商渠道的市场份额。

　　(三)营销方式

　　从传播学和扩散学的角度，结合饥饿营销、病毒营销和网络营销，提高品牌在网络上的扩散速度和深度。20\_年，小米公司与腾讯合作，在QQ空间开展病毒式营销：只要一个参与了小米手机(红米Note)的预约，就可以获得一个抢购资格(F码)，同时用户会在用户的QQ空间自动转发此文章，而用户时候才知情。就这样，红米Note第一次预约人数打到了130万。

　　20\_年，成立仅4年的小米手机一跃成为第二大国产手机厂商，这与其商业模式密不可分。通过案例分析，辅以传统国产手机厂商和小米手机的对比，我们从产品开发、运营模式和营销模式3个方面，分析小米手机商业模式的特殊之处，以供其他国产手机厂商参考。

　　当然，小米手机的商业模式并非十全十美，这也给其他学者留下很多的研究空间。

**小米公司案例分析**

　　一直以来，我国资本市场只接受同股同权的股权制度，这种结构保证了股东权利平等，但是在一定程度上也蕴藏着公司治理的风险。双重股权结构将控制权与所有权相分离，可以避免同股同权制度的弊端。20\_年港交所修订新的上市规则，准许了企业实行同股不同权架构。由于我国资本市场不允许同股不同权的股权结构，因此研究十分受限。小米作为首个港交所上市的双重股权结构企业具有较高的研究价值。本文以小米的双重股权结构为研究对象，分析其发展情况，为国内企业的股权结构创新提供新思路。

　　(一)小米公司的融资情况

　　小米公司于20\_年成立时的法定股本为5万美元，分为5000股每股面值为1美元的普通股。20\_年至20\_年期间，共进行九轮IPO前融资，共计融资15.8亿美元。其中A系列融资额达1025万美元，B系列融资额共计3085万美元，C系列融资额共计9010万美元，D系列融资额达2.16亿美元，E系列融资额达1亿美元，F系列融资额达11.34亿美元。此时，小米的估值已经是20\_年创办时期的180倍。在九轮融资中投资者均获发优先股。所有优先股将于全球发售完成后转换为B类股份，届时集团股本包括两类股份即A类股份和B类股份。

　　(二)小米的双重股权结构

　　小米IPO前五大股东总持股比例达75%左右。其中，创始人雷军作为第一大股东持有31.41%的股份。此时虽然雷军为第一大股东，但是依据一股一权的表决方式无法完全拥有小米的控制权。小米的双重股权架构于IPO完成后生效，公司股本分A类股份和B类股份。除一些保留事项外A类股份持有人每股有10票的表决权。而B类股份持有人每股有一票的表决权。此外，持有不少于公司实缴股本十分之一并附带股东大会投票权股份的股东包括B类股份持有人，有权召开公司股东特别大会并且可在会议议程中加入决议案。这一规定可以在一定程度上维护普通权限股份持有人的利益。

　　根据招股资料显示，小米IPO完成后总股本数约为20.94亿股，包括6.69亿股A类股份和14.25亿股B类股份。其中，A类股只有创始人雷军和林斌持有。完成IPO后，雷军合计持股比例达29.92%，林斌实际拥有投票权的29.04%。但是从表决权来看，雷军总计可获得表决权的51.98%。虽然，从股权比例来看雷军只占31.41%，但是凭借着A类股份在表决权上的优势，雷军的表决权超过了50%，雷军对于小米的控制地位不可动摇。而其他股东的表决权占比极小。公司采用双重股权架构，A类股份持有人拥有公司股本的小部分经济利益，但是他们可以行使投票控制权。

　　(一)优势分析

　　双重股权结构很好地解决了股权融资和控制权间的矛盾。初创期的企业，经营风险和财务风险较大难以获得债权融资，因此股权融资就成为了唯一的途径。不管是哪种形式的股权融资，都会导致创始人股权稀释问题。双重股权结构下创始人可以通过持有较少的股份拥有企业的控制权。这样在股权融资过程中会发生控制权的转移或者被恶意收购，可以通过上市发行募集到的大量资金可以用于公司的长期发展。小米集团创始人雷军尽管只持有约30%的股份，但是由于其所持有A类股拥有高投票权，取得了近52%的表决权，牢牢掌握着小米的控制权。双重股权结构有利于创始人保持公司的控制权，传承企业文化。频繁的股权变动可能会传递出公司经营管理不善的信号，导致股价的波动。此外，有利于公司的经营管理得到一贯执行，立足长远发展，避免因外部干扰而出现一些短期行为，从而提高公司价值。

　　(二)劣势分析

　　双重股权结构超级投票权导致公司控制权和现金流相分离，创始人拥有股权比例不高的情况下，可以掌握公司的决议权，也只能分享较少的剩余收益。因此，创始人在运营管理公司的过程中会做出一些谋求控制权利益而不是为股东创造更多剩余价值的行为，加剧公司的委托代理问题。双重股权结构可以有效防范恶意收购，市场通过这种优胜劣汰机制，不断地促使一些经营管理不善的公司被收购。经营不佳的公司被收购后，能力不足的员工和不佳部门会被移出公司，从而起到整合资源的作用。而在双重股权制度下，拥有超级投票权限的股东完全拥有公司的控制权，不受任何威胁，使这种优胜劣汰的市场机制失效。

　　(三)机会分析

　　通过公司的IPO可以募集到大量资金，这些资金可以用于产品研发，增强公司的创新能力，开拓市场，促使公司长远发展。此外，通过IPO还可以提升公司的知名度增加公司的商誉价值。双重股权制度可以使得小米管理层没有短期的业绩压力，全力用于企业的可持续发展。我国资本市场的开始时间较晚，发展尚未健全。企业进行权益融资存在较大的困境，许多制度建设都在摸索探究阶段，双重股权制度的引进可以在一定程度上丰富我国的资本市场，为企业的融资提供新的途径。

　　(四)威胁分析

　　小米上市时的发行价为每股17港元，首日开盘价16.6港元，较发行价跌2.35%，并且在上市后不到一年时间内小米股价在波动中呈现出下跌的趋势。虽然双重股权制度在国外发展态势良好，但是国内的制度建设方面存在一定的缺陷。双重股权制度下，普通权限股股东资本投入量较大，但是表决权较少。超级权限股股东为了维护自己的控制可能会做出一些阻碍普通股股东了解公司信息的行为。而目前市场上现有的信息披露制度缺乏对超级权限股东的约束。从小米的招股说明书看出，超级权限股票持有人会对其他股东施加重大影响，但是不会损害股东的利益。此外，达到一定持股比例的普通权限股持有人同样有权召开公司股东特别大会，并且可在会议议程中加入决议案。这一规定，可以在一定程度上维护普通权限股股份持有人的权益。股东集体诉讼制度，可以弥补中小股东对管理层监管的缺陷，对于超级投票权限持有人起到一定程度的监督作用。我国目前缺少这方面保护中小股东利益的制度。

　　(一)公司层面：优化股权结构设计

　　股权结构直接影响公司的发展，不合理的股权结构极易导致企业的控制权争夺。目前，港交所已经允许不同投票权架构的公司上市融资。国内的一些高科技企业可以参考小米双重股权上市的案例，考虑实行双重股权结构或者类似的特殊治理结构，在融资过程中避免控制权旁落的风险。在实行双重股权结构的同时，结合公司发展的实际情况，制定一些有利于中小投资者维护自身利益的行为。虽然目前深圳交易所和上海交易所对于上市公司的股权结构有着一定的限制，但是港交所已经允许了不同投票权架构的公司上市交易。因此，国内的新兴行业可以选择赴港上市，谋求长远发展。

　　(二)制度层面：完善监管约束制度

　　1.建立超级权限股股东约束制度以降低代理成本。在事前信息披露方面，双重股权制度下超级权限股股东以较少的资本投入获得企业的控制权。他们在进行决策的时候普通权限股东无法了解他们的意图，导致信息不对称。普通股股东难以维护自己的权益。因此，应该强制建立事前信息披露制度或延长披露时间，使普通权限股股东可以了解公司的更多信息，以维护自己的利益。在事后追究问责方面，公司决策出现问题时由于出资较多表决权较低的普通權限股股东承担的损失较大，超级权限股股东损失较低。因此应该建立事后追究问责机制，给予普通权限股股东额外的赔偿降低代理成本。

　　2.限制双重股权制度的适用范围弥补市场监督失效。双重股权制度使得市场无法发挥资源整合的作用，使市场监督失效。因此，政府部门应该建立法律法规强制规定双重股权制度的适用范围。对于一些传统行业，双重股权制度只会增加代理成本，单一股权制度是更好的选择。而对于一些高科技行业来说，技术和人才是公司的立身之本，在公司发展过程中股权融资会导致一些恶意收购现象。因此应该从制度层面限制双重股权结构的适用范围，从而在一定程度上缓解外部监督失效的问题。

　　3.建立股东集体诉讼制度以维护股东权益。普通股股东虽然在公司决策表决权上占据很小比例，但是在超级权限股股东做出损害大多数普通股股东利益的行为时，可以通过集体诉讼的方式维护自己的利益，弥补了双重股权结构对管理层监管缺陷。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找