

# 案例正文

---

## 一加手机的发展之路

### 1 瞄准线上

2013 年 4G 元年，小米作为互联网手机在中国手机市场上异军突起，给传统的以线下市场为主的中国手机厂商带来强烈冲击。互联网手机主要是以互联网为媒介，进行宣传、销售的手机。各大手机厂也开始推出自己的互联网品牌，争夺线上市场，荣耀、努比亚都是在这时成立的。

2013 年 11 月，OPPO 创始人陈明永询问刘作虎是否想要负责一个新的手机品牌，他当即应下，并提出另起炉灶，成立一家新的完全独立的公司。2013 年 12 月 17 日，刘作虎宣布独立创业，在深圳成立了万普拉斯科技有限公司（简称一加，英文缩写 One-plus），“一加社区”同步上线。

#### 1.1 走向国际化

由于一加创始人团队的海外工作经历，一加成立初就定下国际化的发展目标。2014 年 4 月 23 日一加1在中国和欧美市场同步上市。一加手机为顺利打开海外市场，选择与可以输入接近原生安卓系统的CM 公司合作，加上顶级的配置，不到三星、苹果一半的售价，一加手机在海外市场大获全胜。海外市场的销量占据了一加1销量的60%。在初代产品上，一加就带来了许多属于自己的创新和特色：可以更换颜色的后盖，静音、震动、响铃切换的三段式按键。

#### 1.2 信心满满，现实骨干

2015年可以说是手机圈最黑暗的一年，因为高通的旗舰芯片骁龙810“翻车”了。这一年发布的一加2也自然没能幸免，成为了销量、口碑都很失败的产品。在这一台手机上，一加也开始搭载自己的安卓系统，氢OS。氢OS很简洁，但是功能也缺失严重。在这样的失败下，一加很快推出了自己的补救方案——一加x。一加x很轻薄，但是电池太小，在线上也是几乎没有销量。一年内，连续两个产品的失败无疑对一加这个新成立的品牌是沉重的打击。好在尽管刘作虎声称是独立创业，但是一加和OPPO存在着千丝万缕的联系，一加x更名OPPO a30并涨价几百块后，很快被抢购一空。对于一加来说，有OPPO的兜底是十分幸运的，保障了一加这个品牌的存活。但是在这样品牌号召力的差距下，一加的产品力优势显得微不足道，也让一加团队信心产生了一丝动摇。

## 2 做米粉心中最酷的公司

### 2.1 重振旗鼓，渐入佳境

2016年，在经历了一年的失败后，一加发布了一加3。这台手机也奠定了一加未来几年的发展思路——少走个性，力求稳定。这台手机取消了可以更换的后盖，使用了更多平庸的设计。尽管这台手机没有太多的个性，但是在细节方面还是比其他手机有着更高的追求。同价格下一加拥有比小米更大的内存，尽管氢OS仍然简陋但是一加为刷机后的手机提供保修，这台手机很快便吸引了大量发烧友用户。这一年一加凭借着扎实的产品力和良好的态度，受到了更多的关注和认可。

## 2.2 爆发前的沉默

2017-2018，是一加很平淡的两年。这两年的手机沿用OPPO的模具，留给一加自己个性的空间太少，整个一加手机被束缚住，显得很无趣。但是同时，一加坚持了“少走个性，力求稳定”的发展思路，每一台机器都无功无过，配置较高，质感不错，价格不贵。在这两年的发展中，一加牢牢的稳固了自己那一小块线上市场并缓慢增长，在手机发烧友的圈子中获得了不错的口碑，收获了一批忠实的用户。

## 2.3 声名鹊起

2019，在经历了两年的沉寂后，刘作虎在一加7的发布会上提出，“意识到这个世界的不完美，然后竭尽全力去追求完美”。在一加7pro上，一加带来了一块高素质的90hz刷新率2k三星柔性屏幕。这块屏幕不仅带来了遥遥领先的体验，更是改变了之后几年整个手机行业的发展方向。这一代产品凭借这块屏幕成功出圈，尽管价格已经来到四千元以上，但仍然公认性价比非常高。这样优秀的产品力也带来了商业上的成功，更是让这个原本只活在线上的小公司来到了更多人的眼前。在这一年，曾经小米对于性价比的执着，对于技术的创新，对于体验的追求全部来到了一加身上。在这一年，一加被人们成为“米粉心中最酷的公司”。这一年的一加，凭借着这款现象级产品，无疑是站在整个手机行业的巅峰，对完美极致的追求也反映到了销量和口碑上。趁着一加7pro的成功，一加也在下半年发布了搭载90hz屏幕的一加7T，下沉到更低的价格位，抢占更多市场。

## 2.4 积重难返

在前一代产品的光环下，尽管一加8系列拥有全方位升级的配置，但再也没有前代产品光芒四射让人惊艳的感觉。而2020年各家手机厂开始冲高端，拿出了优秀的产品力，高刷新率的屏幕也开始普及，一加曾经的长板也变得没有那么长。而OPPO也重启了find系列去占领线上和高端市场，一加也不再是OPPO的唯一选择。和一加产品高度同质化的find系列，不仅抢走了一加的用户，也成为了一加的一道隐形枷锁，限制了一加产品的发展。在一加8发布的几个月后，刘作虎也回归OPPO，担任副总裁。

打江山易，守江山难。作为“米粉心中最酷的公司”，一加成功从各大厂商，尤其是小米抢夺了不少用户。对于习惯功能丰富的定制UI的用户来说，氢OS无疑显得十分简陋。对一加系统不满的声音开始变得从未有过的多起来。可以说，一加的系統已经变得比新产品本身更加重要。但是新系统并没有带来很多功能上的丰富。作为一个小公司，一加也没有那么多的能力去丰富自己的系统，对于不满的声音，一直在做功能上的画饼。用户对于系统的不满得不到解决，一加态度敷衍。一加的口碑开始下滑，一切都将一加的未来指向了不好的方向。

## 2.5 独立时期的最后一搏

2017年在一加5的发布会上，刘作虎就说过想和哈苏合作，在2021年的一加9上终于成了现实。这一年的一加开始着重在手机影像上进行宣传。而这一年最为重要的是，一加听取了用户的呼声，放弃了自己的氢OS，开始在手机上搭载OPPO的ColorOS。这一转变结束了一加手机系统简陋的历史，但是同时也让一加的产品与OPPO更加同质化，除了一个三段式按键，一加手机自己的特点几乎已经全部消失。尽管名义上是独立品牌，但是一加仍然受到来自OPPO的许多限制，而为了市场一加也不得不做许多妥协。这一阶段的一加，便是带着镣铐的最后一舞。这一年一加发布了很多机器，但是都大同小异，整个产品序列变得很乱，再加上新机器的系统更新速度较慢，并没有收获很好的口碑。

## 3 回归OPPO

2021年，一加的最后一搏以失败告终。对于大厂来说，失败不要紧，但是小厂的容错率就远远更低。不过与魅族、锤子不同，一加是幸运的，失败后便回归OPPO，成为OPPO子品牌。但是在OPPO集团内，产品序列以及十分完善，高端机器有Find系列，线上有realme系列，线下有reno系列。回归OPPO后如何发展对于一加和整个OPPO集团都是一个大问题。

### 3.1 阵痛转型

一加10pro是一加回归OPPO后的第一款作品，但是很显然整个集团内部并没有理清清楚一加的定位。产品上也展现了一加的迷茫和纠结：名为pro，配置相比前代反而倒退。而曾经宣传只做旗舰机的一加也发布了中端机器一加ACE。一加ACE的产品力并不差，但是这样一款“不讲究”的机器的出现打破了曾经一加追求完美的品牌形象。很显然，一加希望瞄准中端的线上市场，一加ACE是一加确立自己新路线后的一个试水产品，但是这一决定来得过于仓促以至于产品没有做好。而后推出的ACE PRO产品很好地解决了ACE的不足，让一加在新的方向上看到了曙光。

### 3.2 向新而生

到2023年，一加手机已经走过了九周年。作为一个销量一直没有脱离others的小厂，能在腥风血雨的手机市场走过九周年本就不易。在这九年中大浪淘沙，小厂纷纷破产被收购。一加失去自己独立的地位不仅仅是自己的经营不够成功，在很大程度上也是成为了OPPO集团内卷的牺牲品。无论如何，对于现在的一加来说，它确实需要重新出发。这一年的发布会，刘作虎确认了一加的产品定位就是OPPO的线上品牌，定下主打性能的基调。而OPPO也在未来三年单独为一加投入100亿，允许一加利润为0。在这个决定下，不仅是一加获利，拿出了更好的产品，在产品价格方面一加也有着很大的优势。在这样的支持下，一加也摆脱了产品与OPPO互相竞争的困境，凭借出色的性价比和质感开始抢占其他厂商的线上市场。一加11和一加ACE2的产品力在国内外广受好评，销量也不再是others，进入了国内手机销量的前十。在经历回归OPPO的阵痛转型后，一加彻底实现了向新而生。

## 4小厂在江湖 身不由己

其实在OPPO宣布重启find系列时，一加的高端旗舰之路便越走越窄。尽管回归OPPO后的一加取得了巨大的成功，但是他们也不可能再造出以前那样旗舰产品。这就是小厂的无奈，很难决定自己的命运。一加这个品牌仍然保留，也许就是因为它有着自己的调性与坚持。对于一加来说，个性是亮点，也同时意味着更少的受众和更高的成本。对于一加来说，如何在未来保持自己的个性还是需要思考的问题。