

## 20 年商业创新不息

## 格兰仕打造首个称霸全球产业

■ 本报记者 康源

1992 年第一台格兰仕微波炉问世,1995 年夺得中国冠军,1998 年成为世界第一。

20 年前,从羽绒服转身进入微波炉,格兰仕不仅在中国实现一个行业的崛起与腾飞,还展现出一个领航者的智慧与辉煌。20 年后,从中国制造到中国创造,格兰仕身披全球冠军的荣誉,再度开启一个属于中国家电业的梦想大门。

近日,在格兰仕微波炉“辉煌 20 年,感恩大中国”纪念大会上,由格兰仕起草,中国家电协会、中国家用电器研究院指导的《2012—2015 微波炉技术发展蓝皮书》正式发布,首次披露未来 3 年全球微波炉将通过云智能技术的应用提升产品的人性化、智能化,通过超越行业标准的指标和要求提升产品的能效和功效,通过低碳环保新材料的应用提升产品的健康节能性等发展趋势。

同日,格兰仕还与北京航空航天大学先进技术南方产业基地建立产学研战略合作关系,组建“格兰仕-北航可靠性工程中心”和“北航-格兰仕新材料工程中心”两大工程技术中心。这意味着,站在企业第二个 20 年发展大幕的关口,格兰仕选择以技术创新,整合全球资源拉开中国创造的战略大幕。

## 20 年成就世界冠军路

20 年,2.5 亿台、1 个世界冠军。当前,对已步入全球家电领先行列的格兰仕来说,正是依靠一台台微波炉,开创中国家电业在全球的首个“小家电世界冠军”产业,更开启中国家电业在全球产业浪潮中的独特商业路径和产业智慧,赢得来自全球同行的尊重。

格兰仕在完成对全球微波炉产业的布局,掌握对微波炉发展方向的话语权和控制权之后,便全面启动从“世界工厂”向“世界品牌”的转型升级序幕。截至 2011 年,格兰仕已经连续 14 年称霸全球,继微波炉后,格兰仕电烤箱产销规模也达到全球第一,在全球生活电器产业具备称霸实力。同时,还实现在空调、冰箱、洗衣机等家用电器领域的领导实力。

对此,格兰仕集团总裁梁昭贤坦言,“格兰仕不只是在创造一台台微波炉,我们承担着对市场消费者的微波炉烹饪知识教育,我们从事着改善中国及全球家庭烹饪条件的工作,我们还实现作为一家民营企业不等靠要、主动出击担当社会责任,为中国消费市场树立家电信心指数和消费标杆。”

去年,格兰仕明确提出,将以“综合性”、“领先性”为方向,成为世界领先的综合家电集团。今年,格兰仕将实施“领先产品”战略,在每个家电品类都会推出超出国家标准和行业领先的新产品、新技术,完成从制造领先、产品领先到品牌领先的全面跨越。

中国家电协会姜凤指出,当我们见证格兰仕集团 20 年 2.5 亿台、全球最大微波炉企业等发展成就时,还应该清楚地看到,格兰仕不只是推动全



一台台微波炉让格兰仕成为世界冠军,更让中国创造赢得全球市场

球微波炉的市场普及,还完成中国微波炉的产业培育和市场引导,为中国家电在全球市场开辟一条从产品到品牌、从生活方式到商业模式的发展新路径。

## 扩内需格兰仕勇担责

今年以来,欧美债务危机阴影下的我国海外出口遇阻、国内宏观调控下的重大项目投资受限,拉动经济增长的三驾马车之一的“扩内需促消费”,被国家摆到重要的战略高度。

国家发改委主任张平明确指出,2012 年我国扩大内需关键任务,就是让百姓有钱消费、敢于消费、乐于消费、方便消费和放心消费。商务部则于今年 4 月在全国启动首个“全国消费促进月”活动,旨在通过政策发力引导市场消费。

日前,为让全球共享企业 20 年冠军品质,格兰仕微波炉宣布,将启动“辉煌 20 周年感恩大中国”寻找老用户活动,据悉,这一活动从今年 3 月启动,将持续到年底,在全国寻找 10 年以上的微波炉老用户,同时响应国家“扩内需保民生”号召,推出企业版“以旧换新”政策,给予老用户最高 700 元的大幅补贴。这也全面打响了国家家电业在 2012 年拉动“大消费”、建立“大市场”、谋求“大增长”的产业序幕。

在资深家电专家张彦斌看来,“从字面上看,发改委等国家职能部门只是对消费行为的一种总结,但从家电市场竞争上看,这却是对企业市场营销的政策制定与落地执行的一种新考验。”格兰仕在中国家电业遭遇“倒春寒”背景下,率先给出答案:不等不靠,主动出击,携 20 年冠军品质在全国“寻找老用户”,同时还通过“以旧换新”感恩老用户,从而率先在小型家电行业掀起一场“刺激消费的新革命”。

过去 3 年,国家相继在家电业推出“节能惠民”、“以旧换新”等刺激政策,微波炉尽管被列入“家电下乡”政策补贴对象,但一直未能获得其它两项政策的推动,完全处在大企业推动下的“市场驱动”轨道中。这意味着,作为全球微波炉冠军的格兰仕,有责任也有能力根据产业发展和市场需求,以“企业让利”方式承担中国家庭的微波炉更新换代责任。

格兰仕集团总裁助理陆骥烈表示,“经过 20 多年的发展,我国家电业已经步入更新换代高峰期。特别是在国内城镇市场上,微波炉普及率已达到 90% 以上,大部分家庭微波炉产品使用年限都超过 10 年,甚至更长,产品更新迫在眉睫。”《中国企业报》记者注意到,最近 10 年来,我国微波炉行业在格兰仕的带领下,产品技术创新速度全面加快,从最初的机械式、电子式到当前的智能化、应用功能也从微波加热,到光波、转波的蒸煮烤等全能化发展,技术创新推动下的换代潮也全面袭来。

格兰仕不只要通过寻找感恩老用户,以旧换新等手段来刺激家电市场消费,还要面向整个家电业给产业注入消费的信心、提升家电消费景气指数。陆骥烈表示,“格兰仕最终要为国家构建消费型社会贡献一份力量、承担一份责任。”

## 商业创新成不竭动力

与电视、空调等传统家电相比,很多中国家庭和消费者对微波炉都是“谈波色变”,担心微波的伤害。这意味着,格兰仕在微波炉产业的付出,要比传统家电企业的发展面临更大的挑战、更持续的投入和更长期的付出,必须经历“先种树才能摘果实”的长期发展历程。

持续的商业创新最终成为格兰仕在微波炉行业愈战愈勇的不竭动力。

力。《中国企业报》记者获悉,为推动微波炉在我国家庭的普及应用,20 年来格兰仕在掌握全球微波炉核心技术之后,一直没有停止在上传递微波文化、推广微波烹饪等新理念和方式,这也成为格兰仕在全球微波炉市场与松下、LG、惠而浦等跨国巨头的正面竞争中“强势崛起在最后的”文化基因。

从 1995 年开始,格兰仕与全国 300 多家报纸、电视媒体联手开辟“微波炉知识窗”、“微波炉菜谱”,传递微波炉烹饪文化和生活方式。同时,在产品终端销售过程中进行现场演示和咨询,随机向顾客免费赠送《如何选购微波炉》、《格兰仕菜谱》等书籍、微波炉菜谱等碟片。2001 年,格兰仕开通全球首个专门为微波炉用户服务的网站——微波美食家。

目前,格兰仕已形成独创的、面向全国“微波炉节”以及三四级市场推出的“大篷车下乡”营销活动,最终构建从微波炉产品技术创新、微波炉文化传播、微波烹饪方式推广到中国传统五千年烹饪文化融合创新的微波炉文化生态圈。

安徽工业大学市场营销系李德俊主任指出,“作为一家直接面向市场和消费者的企业,格兰仕不仅让微波炉‘消费得起’、通过以旧换新活动‘乐于消费’,甚至还通过建立完善的营销服务让用户‘敢于消费’、全面传递微波知识和微波炉文化让用户‘放心消费’,最终面对消费者建立了一套完善的民生保障体系。这是一家世界微波炉龙头企业的风范,也是勇于担起企业公民责任的突出表现。”

如果说掌握产品核心技术、建立规模化制造能力,是推动格兰仕从中国制造向中国创造转型的第一股力量,那么,在推动微波炉市场普及的同时,持续传递和推动微波烹饪的新生活方式,则为格兰仕赢得全球尊重、称霸全球市场的永恒动力。

## 家电技术创新当坚守诚信底线

■ 刘福中

今年温家宝总理在《政府工作报告》中提出,要“大力推进政府诚信,商务诚信,社会诚信”,诚信乃为人之本,更是企业能取得消费者信赖的经营之道。“诚信”的缺失成为当今社会的热点话题,家电业也不例外。

当前,在我国家电产业链中“诚信”缺失诟病有许多表现:过度宣传、浮夸虚标、维修猫腻、营销欺诈、网购骗局、维权受阻、有法难行等等,难怪有家电企业负责人出言“行业比较乱”。

## 协会应维护诚信

今年 3 月,某媒体刊登一篇介绍“变频空调关键技术的研究和应用”项目获得国家科技进步奖的文章,文中,中国轻工业联合会科技环保部负责人表示,“格力这次获奖的家用空调技术,是国家科技进步奖设立以来,唯一获奖的家用空调技术”,由此实现零的突破……”

作为第三方的中介组织,出此结论不知是口误,还是缺少行业知识,连最简单的史料都不核查,就宣称“零”的突破,不知“诚信”何在?其实早在 1998 年海尔空调就凭借“空调器变频一拖多技术”获得国家科技进步奖,还有一家倒闭的企业华宝空调早年也曾获得过该奖项。

笔者并不否认格力企业获奖的真实性,只觉得作为第三方中介组织在评价产品和技术时,必须坚守“诚信”底线,真实、真诚、不偏不倚,如果信口开河,不但会误导消费者的购物取向,还可能引发行业混乱,造成业内不和谐后果。

第三方中介组织是企业与政府的纽带和桥梁,是企业合法利益的守护者,是行业和谐的维护者,是全行业的代言人,而不能成为企业的传声筒。

## 产品宣传不能失信

除第三方中介组织的诚信问题,存在于国内空调产品宣传中的诚信也很突出。据称,1 赫兹变频技术对耗电量有较大节约,每年每台节约用电大约在 440 元左右,这就出现“你标 45w,我就标 30w”,有没有敢标 15w 的,尚不得而知。由此还产生“你标节能 30%,我标节能 40%”,这一节能数据对比基点是什么?怎样比?消费者一头雾水。

对于变频空调宣传效果,出现与消费者实际使用得出的数据不一致,由此引发对产品质量的争议和怀疑,也属于“诚信”不佳。人们会问:数据取得是实验室特定条件下的数据,还是消费者在实际使用条件下采集的数据?空调用户是在静态条件下运行,还是在动态条件下运行?如果特定的数据,那与实际使用的数据是什么换算关系,才能反映真实的情况?

变频技术的宣传效果是众所周知,不是专利,变频空调在使用过程要实现节能效果,维持稳定的设定温度,需要条件配合:使用时间的长短。运行方案的选择,环境温度的变化,空间的保温条件,室内人与物的流动状态等,如果各种影响因素总是在动态中,变频空调处在不稳定条件下运行,节能效果就难以充分体现。

笔者认为,变频空调第一要素是舒适,第二要素才是节能,如果只节能不舒适,那花高价买变频还不如买定频,省电不省钱的空调也不会受消费者青睐。

## 市场促销更应诚信

促销的季节,也是“诚信”失真泛滥的季节,更是消费者体验“诚信”价值的季节。

当前,又到了国内空调市场启动的销售旺季,虽然一季度空调销售不理想,但各种推測空调涨价之声不绝于耳。产品升级换代、健康升级、运营成本上升、定速空调停产等,在通胀的时代,什么都在涨,家电价涨不上去,也真说不过去。无奈因为产大于销,加剧市场价格竞争,又因空调业靠天吃饭,形势如何发展,还难以判断。

如何应对当前空调市场的“促销诚信危机”?不外乎行业自律,企业自觉,消费者自醒,在科学发展的道路上,任何产品和技术都是动态的,没有最好,只有更好。只买对的,不买贵的,就不会被忽悠。

是空调又不是空调  
海信定调智能家电

■ 本报记者 康源

空调,除了制冷制热,还能做什么?日前,作为国内白电技术派领袖的海信空调,给出令人耳目一新的答案。《中国企业报》记者获悉,一款名为“SMART 一体空调”亮相海信“smart-home”智能家居体验专区,它不仅以制冷制热,还可以在家庭实现地暖升温、提供生活热水等多种功能,提前为国内空调产业发展开启一条全新的市场化应用新路。

自 2011 年 5 月,海信集团董事长周厚健宣布实施“智能化”战略转型,并表示在旗下所有产业和产品中实现智能化发展。作为海信集团旗下的白色家电支撑产业,海信空调作为国内老牌空调企业之一,率先开启中国家电业的变频产业化发展浪潮后,于去年底再度提前奏响中国家电实现智能化发展的号角。

基于传统空调制冷制热技术基础上,海信创造性地将智能化控制技术和新能源系统解决方案融入空调产品上,将空调不只是作为家庭制冷制热的一个配角,而是成为智能化、绿色低碳家电系统解决方案的主角。

海信空调研发中心负责人王志刚博士透露,“海信 SMART 一体空调,在常规的空调中增加水模块装置,在水模块内,通过板式换热器将室外输送的冷媒与水进行热交换,再利用水泵将冷水送到室内通过风机盘管制冷或采用地暖式制热”。

通过对系统的优化设计及智能控制,海信 SMART 一体空调相比普通空调制热能力提高 16%—20%,能效提高 20% 以上。在此基础上再度搭载无极调节技术,能耗相比普通空调降低 70%。同时,海信自主研发的太阳能供电技术也全面应用到空调产品上,实现将太阳能等新能源作为电能等传统能源的辅助能力,这也是近年来全球空调业探索新能源化升级的主要方向。

目前,在家电 IT 化的发展浪潮之下,全球空调产业的竞争已经从最初的制冷制热性能、市场价格、售后服务等基于产品本身的较量,快速转向以产品为载体、以用户体验需求为导向的“智能低碳家庭解决方案”方向的较量。

家电业内人士指出,“当前,家电企业之间的较量已经不能只围绕产品硬件展开,必须要向软件,特别是软硬并举的方向转型。这对于国内空调企业来说,是一次巨大的挑战”。不过,对于拥有海信集团强大的“系统软件”、“云计算”、“互联网应用”、“人工智能”、“工业设计”、“运营服务”为主体的专业技术团队的支撑,海信空调已经在全球空调业的智能化转型上,快速找到了“黑白融合、软硬兼施”的跨越式发展新路,并给家电智能转型方向定调。

## 百思买裁员重组 或殃及五星电器

■ 本报记者 许意强

“百思买的亏损并不令人意外,我们现在比较担心的是五星电器发展是否会受到冲击,冲击会有多大?是否会影响到双方在 2012 年销售目标的顺利执行”。

近日,百思买 2012 财年第四季度亏损 17 亿美元以及公司将通过关店、裁员、业务重组等手段谋求扭亏增盈的消息,已经在中国家电业引发连锁反应。一位五星电器的白电供应商向《中国企业报》记者表示,相对于本土企业,外资企业的业务重组、裁员等降成本手段就是快刀斩乱麻,目标很明确,动作非常快,这肯定会对五星电器在中国开店步伐,提高企业的盈利目标,无疑会对上游的家电供应造成较大负担。

一直立足欧美市场的百思买,自去年下半年以来便在欧美债务危机的持续影响下,出现营收下滑、经营亏损等经营恶化等情况。当前,欧美经济问题持续恶化,无疑给百思买在新财年的经营蒙上多重阴影,五星电器在集团整体经营巨损、裁员大举等形势下,还将面临本土双雄苏宁、国美等“内忧外患”,或经历前所未有的 2012 危机。

## 危情百思买

面对高达 17 亿美元的亏损和扭

同比下滑的营收,百思买方面已经决定将在新的财年(即 2013 财年)关闭 50 家美国仓储式店,同时开始 100 家小型独立的百思买商店这一新业务形式。同时,公司还将裁员 400 人。

百思买首席执行官邓恩透露,“这一重组应该有助于百思买降低总体成本,使得公司到 2015 财年前节约 8 亿美元成本,包括在今年节约 2.5 亿美元”。

市场分析人士指出,“在欧美经济持续低迷的市场背景下,百思买的经营亏损不可避免。不过,对于百思买而言,在欧美经济持续疲软的环境下,如果不能走出传统的经营模式和增长驱动体系,亏损还将持续出现”。

当前,互联网浪潮驱动下的全球经济增长方式,已经让停留于线下门店扩张的百思买,遭遇经营成本上涨。在欧美,电商巨头亚马逊的业务量成倍增长,在中国,京东商城、苏宁易购、淘宝天猫等电商也出现井喷式增长。对此,中国家电营销委员会副理事长洪仕斌指出,“此次百思买选择关闭仓储式商店,开设小型独立的商店,就是通过减少门店面积等手段降低人员、管理、运营成本。这只是短期的权宜之计,无法从根本上解决百思买发展动力重构的问题”。

除了关门、裁员等举措,《中国

企业报》记者获悉,近年来百思买一直在加大自有品牌和产品买断经营等手段,来提升经营利润。不过,这种利润提升却无法弥补市场需求的快速下滑带来的整体营收下跌。

洪仕斌认为,“除立足欧美本土市场的开源节流,百思买还应该加大对中国等海外新兴市场的拓展步伐和力度。现在来看,百思买已经错过在中国市场战略布局的最佳时机,特别是去年的退出事件对企业品牌、供应商信心打击很大”。日前,来自日本的山田电机悄然完成在中国沈阳、天津、南京的开店布局,正在成都等地谋划新一轮扩张。

## 五星电器的危机

在这一轮百思买的裁员、关店浪潮中,身在中国市场的五星电器显然无法实现“独善其身”。

自去年百思买自有品牌业务退出中国内地市场、转而寻求依靠五星电器单品牌在中国家电连锁市场的发展,这清楚表明,百思买已放弃短期内依靠中国市场拯救已陷入颓势的欧美业务。同时,百思买想依靠美国的商业运营模式参与中国家电连锁市场竞争的计划,也直接夭折,只能选择“入乡随俗”委身五星电器。

不过,这并不意味着短期内,五星电器便可以获得来自百思买在资

金、管理等方面的大量支持。有知情人士向《中国企业报》记者透露,尽管当前百思买的关店、裁员浪潮只是停留于美国本土市场,并未波及百思买。“不过,这还是会直接拖累百思买自有品牌重返中国市场的时间以及对五星电器开店速度的制约”。

早在今年年初,以五星电器副总裁徐晓明离职为标志,公司内部展开一轮以人员优化为主题的裁员,涉及公司店长、市场总监等众多中层骨干人员。早在去年五星电器 CEO 王健曾放风称百思买将重返中国,至今已近半年时间仍未有具体动作。

目前,就百思买在美国本土市场采取的关店、裁员等“节流”措施来看,对于中国等海外市场肯定还会同时采取增加利润和营收等“开源”手段。这意味着,今年五星电器在国内市场的任务不是开店扩张,而是提升单店经营质量和业绩。

自 2006 年百思买通过收购五星电器进军中国家电零售业,直到 2011 年百思买退出中国市场,仅拥有 8 家门店。目前,五星电器在国内仅拥有 100 多家门店,与苏宁电器、国美电器的 1000 多家门店相比,显然无法在短期内获得规模化收益。

新一轮的发展扩张危机,正向百思买、五星电器双双袭来。