

# 2013 年家电市场继续攀高上涨

■ 本报记者 许意强

春风拂面暖人心。日前,《中国企业报》记者从中国家电协会主办的“2013年中国家电博览会”上获悉,经济低迷、欧债危机肆虐全球,电商迅速崛起,在内需透支、外需疲软的情况下,2012年中国家电总产值达到1.14万亿元,同比增长12.3%;家电出口额突破503亿美元,增幅6.5%,在逆境中稳步增长。

中怡康发布的《十八大对家电市场进程影响》报告显示,受到城镇化、工业化、信息化拉动,到2020年中国城镇人口将从2011年的6.9亿增长到8.9亿,届时,家电市场将有累计4.5万亿元的市场潜力等待发掘,其中2020年将有1万亿元的市场空间。预计2020年我国家电产品升级的原因价格会增长超过20%,家电产业未来发展将继续攀高上涨。

海尔集团副总裁孙岩在“中国家电发展高峰论坛”上透露,在互联网时代快速发展的背景下,智能化制造、模块化制造已经成为新的产业发展形势对全球制造企业的要求。在这一战略指导下,海尔已经实施企业无边界、管理无领导、供应链无尺度三大战略。博世西门子家电集团总

裁盖尔克指出,“只有改变才能创造未来,面对旧式厨房杂乱无章,而现在的厨房多为定制橱柜,嵌入式厨房电器的出现为厨房带来整洁的外观,增添烹饪的乐趣”。

据统计,2012年中国B2C市场交易规模达3869.9亿元,较2011年增长95.1%。以“变革”为主题的家电发展高峰论坛,今年最大的变化就是吸引电商渠道领军企业的加盟。京东商城、淘宝天猫纷纷展开与家电企业的零距离沟通。京东商城CMO蓝烨在论坛上指出,“相对于传统家电销售渠道,电子商务渠道的成本更低,效率更高,同时,电子商务平台不仅是产品销售平台,更是品牌营销和产品推广平台”。

创新变革已成为中外家电巨头的共识。就在本届展会上,老板电器拥有15年大风量油烟机市场销量遥遥领先的实力,此次全球首发净界A3系列大风量油烟机,攻克厨房油烟难题,让四处藏匿油烟,不断“老龄化”的厨房获得新的变化,带来新的烹饪体验。老板电器董事副总裁赵继宏在现场表示,“作为中国高端厨电的领导者,老板电器一直借助技术创新引领消费趋势和产品发展方向”。

老牌厨电企业帅康也推出全新

的“云组合”:吸油烟量达20立方米的大吸力油烟机和“云燃烧”燃气灶。对此,帅康集团副总裁刘春华表示,改革开放以来,中国人持续变化的饮食习惯也带来烹饪方式的变革,烹饪方式的变革也势必带动燃气灶具的创新。“云”燃气灶具和大吸力油烟机的推出,必将掀起新一轮的厨房革命。

除了产品升级带来的增长底气,《中国企业报》记者还看到,小家电巨头美的欲通过“产品服务”双升级策略推动市场需求的稳步增长。就在中国国家博会开幕当天,美的推出香甜系列智能煲新品,其独创的核心涡轮动力沸腾技术最为引人注目,在沸腾阶段启动涡轮动力装置,使得米水不会溢出,实现大火力不间断的持续沸腾,让锅内米粒不断翻滚充分受热,使得煮稀饭的时间缩短35%。急速煮粥功能较平常煲粥的时间缩短了50%,共拥有7项国家专利,且首次在日韩申请专利技术。

美的还宣布将对吸油烟机、灶具产品的保修服务时间延长至10年,较目前行业普遍实施的五年保修期高出一倍多,显示出企业对于产品品质的依赖以及对于消费者使用体验的完善。

海信空调则推出“苹果派A8系

列”旗舰新品——89系列奢华紫晶柜式和挂式空调,以领先的高端智能化、跨界融合化、生活艺术化,开创全球高端智能空调的价值新标准。其独创的智能远程控制技术,一举打破传统空调往往受到操作距离和空间的限制,通过特有的PLC设备使空调与互联网连接之后,轻松实现智能空调的远程便捷操作。

家电产品的技术创新也在影响下游渠道。从20世纪90年代,中国家电业主要依靠区域代理经销,仅仅几年后,国美、苏宁等大连锁的异军突起,一举改变整个中国家电零售格局。电商的崛起,则加深企业渠道选择的纠结心态。对此,奥维咨询(AVC)总裁喻亮星在首届中国家电产业年度渠道商大会上指出,“消费行为正在超预期变化,零售渠道变革在即,只有依托原有的优势,结合互联网新平台,掌控用户和订单,才能真正赢得未来”。

为了把握互联网浪潮冲击下的消费行为趋势变化,由中国家电协会推出的消费者沟通平台“乐享家电”移动端APP正式发布,通过整合包括微博、微信以及博客等与消费者沟通的渠道,搭建一个厂商与消费者的信息互动价值平台。

## 豆浆机王九阳“突袭”厨电市场

■ 本报记者 文剑

早已不满足于“豆浆机王”这一称号的九阳股份(002242),近年来一直谋求在市场空间巨大的小家电上有作为。日前,《中国企业报》记者在2013年中国家电博览会上看到,以高端IH加热技术为突破口,九阳推出包括IH豆浆机、IH电磁压力煲、IH电饭煲、IH电磁灶在内的“食尚+”系列厨电新品,以高端展开对中国厨电市场的新一轮“突袭”。

一直以来,IH技术主要为外资家电企业所掌握,并以“技术壁垒”牢牢把握着全球高端小家电市场的主要份额。《中国企业报》记者看到,来自日本、韩国的IH电饭煲,市场售价普遍在5000元以上,与中国企业平均售价500元左右的电饭煲形成鲜明对比。

与大家电市场相比,我国小家电的市场竞争主要集中在美的、九阳、苏泊尔、飞利浦等少数大企业之间,整个行业的品牌两极分化较为明显。来自中怡康的数据显示,市场排名前三的品牌,往往占据着整个小家电业高达80%以上的市场份额。在豆浆机领域,九阳、美的、苏泊尔三家企业的市场份额占比高达95.64%。

当年,在凭借豆浆机市场的一家独大,登陆资本市场之后,九阳股份就提出“好水、好豆、好豆浆”的发展战略。面对九阳以IH技术系列高端产品发力厨电市场,在业内人士看来,“九阳发力厨电市场并不令人意外,实际上在登陆资本市场之后,九阳就一直在谋求从豆浆机向小家电的产品多元化扩张。此次,应该是借助中高端市场的差异化突围,以主打的豆浆机、电压力锅、电饭煲等产品,强化在厨电市场的竞争优势”。

2012年,九阳股份在豆浆机、榨汁机、搅拌机、食品加工机构成的食品类小家电行业,实现逆势“突袭”超越飞利浦、博朗等外资品牌,以超过60%市场份额成为这一细分市场的龙头。无疑,这也为九阳在厨电市场的做大做强提供了“模式借鉴”。

过去两年间,随着美的、苏泊尔进军IH电饭煲市场,在打破外资企业在高端电饭煲市场垄断优势之后,也通过自身规模化运作成功推动这一产品市场售价从5000元一路降至千元左右。上述业内人士认为,“此次九阳以IH技术发力厨电市场,将会进一步奠定中国企业在高端小家电市场的竞争优势,同时又通过高端组合拳的方式完成自身竞争优势的确立”。

## 七年翻两倍 容声冰箱坐稳行业两强

■ 本报记者 文剑

“今天的容声,国内销售规模从2005年的117万台增长到今年的近400万台,同比增长近两倍。容声品牌的市场占有率从当年的6.05%增长至2012年的12.2%,同比增长1倍多”。

日前,在“容声冰箱30周年庆典暨艾弗尔系列新品发布会”上,海信集团副总裁、海信科龙董事长杨业国首次向外界披露,自2005年海信入主容声以来,在经历了并购过程中的磨合和战略调整后,容声冰箱已经步入发展快车道,重回领军行业。

作为中国冰箱行业唯一拥有30年发展历程的老牌冰箱巨头,《中国企业报》记者看到,容声冰箱在海信的持续激活下开始释放新的竞争力,自2012年6月国家启动“节能惠民”工程以来,容声冰箱节能惠民产品的市场占有率已攀升至24.9%,稳居行业第一位。来自中怡康的市场监测数据显示:2012年,容声冰箱在行业整体下滑高达两位数的情况下,在实现逆增长后跻身行业前两强。

中国家电研究院院长祁旭卫指出,30年的时间可以改变一个企业的产品矩阵,可以改变一个行业的技术方向,但是唯一改变不了的是企业对消费者的承诺和对质量、技术创新的执著和坚持,特别是在并入海信集团之后,通过与技术立企的海信联合,容声冰箱获得更多的能量和资源。

容声冰箱总经理甘永和透露,“在坐稳冰箱行业两强地位之后,2013年容声冰箱将借助集团全面智能化的东风,通过技术、规模、品牌、创新协同发力。随着今年我们在平度的专业化生产基地投放,年产量达到450万台,届时,将在国内形成成长三角、珠三角、华北、大西南等辐射全国的8个专业化生产基地,提升物流时效的同时,满足不同区域消费者的实际需求”。

面对已经启动的2013年市场大幕,《中国企业报》记者了解到,在推出高端子品牌艾弗尔系列新品同时,容声冰箱还发布“简单生活,畅享原生态”的品牌新定位,提出冰箱领域的简约生活理念,希望为用户提供“最简单舒适的方式享受到食物原生态的新鲜”产品解决方案,成为中国最专业的冰箱品牌。

## E人E本系统升级 只为提高用户体验

■ 颜吉

伴随平板电脑销量热度的飙升,各大厂商纷纷展开以硬件指标为主的“军备竞赛”,但过度的追逐硬件而忽略软件的升级也同样会造成产品在用户体验方面的缺失。近日,商务平板电脑的领军企业壹人壹本公司再度进行软件升级,为其旗舰产品T5及T6提供了全新的2.1版系统升级服务,近百项功能的全新升级极大地提升了该产品在移动办公方面的体验感和实用性,达到了“内外兼修”的效果。

第一,Office办公全面升级。此次手写办公2.1版系统特别根据国人的商务办公需求,全面优化了用户移动办公的体验感受。在新版系统中,用户可以快速自建DOC、XLS、PPT格式的常用办公文件,并新增了11个Word模板和10个Excel及PowerPoint模板,强化了文档操作的便捷性和美观度。

第二,数据安全保障。2.1版系统在安全方面也做了大幅改进,用户不仅可以在所有的记事本、文件夹、文稿和手绘笔记增加密码,同时还可将重要和敏感的资料进行隐藏,配合智慧云同步功能,在有效保护商业隐私的同时也尽可能杜绝了数据的丢失和损毁。针对此次升级,壹人壹本公司董事长杜国楹表示:壹人壹本一直坚持“需求为纲、体验为本”的企业理念,希望能将体验感最好的产品奉献给大众。未来,壹人壹本还将奉献出体验感最佳的产品给大众。

# 企业走进“创新生态系统”时代

——对海尔跻身全球创新10强的思考

■ 王钦

当前,企业的创新环境发生着剧烈的变化,不确定性、复杂性和模糊性进一步增强。环境变化对企业创新管理的理论和实践都提出了新的挑战。过去我们仅仅聚焦于企业内部创新行为,或者是一些独立的创新行为、单项技术的创新。但是,今天我们已步入了“创新生态系统”时代。不仅需要关注自身内部的创新行为,还需要考虑同其他企业之间的有效协同创新,关注用户的参与,对创新成果的有效传递和应用,更需要关注整个“创新生态系统”的构建和持续运行。



海尔全球首套智能云家电中国首发

### 树立“创新生态系统”观

近日,全球咨询公司波士顿(BCG)发布报告“全球最具创新力企业50强(2012)”,中国企业海尔排名第8位,与苹果、谷歌、三星、微软等企业共同跻身前十强,成为消费及零售领域创新力排名第一的企业。透过报告的内容,我们既看到了对中国企业创新实践的肯定,也看到了未来全球企业创新战略的新方向——“创新生态系统”。下面我们分别从创新的范围、组织和行为三个层面分析“新方向”下的“新变化”。

从“封闭竞争”走向“开放合作”。竞争战略之父波特认为,竞争优势来源于“企业通过自身创新创造比竞争对手更大的价值”。我们说,创新创造价值的结论没有错,但“如何进行创新”、“创新的范围”都发生了怎样的变化。单个独立企业的创新已经不能够赶上外部环境变化的步伐,创新更多是由多个企业在一个创新生态系统中相互合作完成的,创新的边界已经超出了企业既有的边界。创新的挑战已经从企业内部走向外部,面对技术和市场的快速变化,要求企业走出内部创新的藩篱,主动进行开放式创新,通过合作伙伴之间的协同与互补实现创新。在这个“创新生态系统”中,大家为了共同的目标,相互合作,协同演进,利益共享,以最快的速度实现创新,满足用户更加复杂、多变的需求。实际上,我们可以清楚地看到,在海尔、苹果、谷歌这些企业为用户创造价值的背后,是他们“创新生态系统”的支撑,而不是仅由这些企业独自完成的。正如海尔集团首席执行官张瑞敏所谈到的,“世界就是海尔的研发部”。

从“一体化”走向“平台”。“一体

化”一直是规模经济背景下的重要战略选择和组织方式。它在外环境变化不大的条件下,具有可以降低交易成本、有效防止竞争对手模仿、获得规模经济效应等诸多优势,也是很多企业乐于采用的创新组织方式。但是,当企业外部环境变化较大时,“一体化”所表现出“组织刚性”,就不能很好地适应技术和市场的变化,现实要求企业在组织创新活动时,必须具有一定“弹性”。否则,即使通过努力取得了创新成果,但已是“物是人非”。“平台”则是网络经济背景下的重要战略选择和组织形式。它是一门“开放”与“封闭”动态平衡的艺术,是“创新生态系统”的具体应用。它使企业在组织创新活动时具有一定的“弹性”,能够使企业的创新活动同技术和市场变化共同演进,同上下游相关合作方的创新共同演进。海尔正在实施的“四网融合”战略,就是通过研发、供应、制造和营销四个方面平台的建设,同全球一流资源(合作方)的“嫁接”,不断推进自身技术和市场能力的延伸,增加对相关知识的掌握,更好、更快地抓住市场机会,更有效地释放网络效应,持续满足用户需求。

从“线性创新”走向“涌现创新”。一谈起创新我们都会想到基础研究、应用研究、产品开发、工程化和商业化应用这样一个创新活动过程。与之相对应的是,技术推动型创新、市场拉动型创新和双向互动型创新,都是在“线性创新思维”下做出的定义。但当前创新更多表现出“非线性”的特点,尤其是在“突破性技术创新”上,这一特征就更加明显。例如,海尔的“无尾系列”创新,从最早的“无线传输”技术,到“无尾电视”,再到“无尾厨电”,就是创新不断涌现,不断选

择,多方合作的共同演进过程。在这个创新过程中,技术、市场、供应商、制造商、用户这些创新相关方都在进行着实时、多边互动,共同发生作用。透过这个例子可以看出,创新具有极强的不确定性,很难“规划”和“计划”,可以说是“既不可预测,又不得不做”。“涌现创新”是应对这种不确定性的有效方式。即企业需要构建一个友好的“创新生态系统”,这里有创新的沃土,空气中弥漫着创新机会和激情、对创新的尊重和激励,在这里创新行为不断涌现和选择,相关各方共生演进。

### 构建“创新生态系统”

“创新生态系统”同样也是一把双刃剑。企业在利用创新生态系统带来竞争优势的同时,还面临着吸引力弱、合作成本高、协同不充分、易于模仿、错失市场机会等方面的挑战。海尔的“人单合一双赢”管理思想,为创新生态系统的构建提供了很好的启示和指导,从“用户、产品和模式”三个方面明确了创新生态系统构建的基本维度。

用户维度:为用户创造差异化体验。这是创新生态系统构建的目标追求。具体讲,就是对创造用户价值的认同、对项目预期价值的认同,奠定了创新生态系统构建的基石,形成了共同目标。换个角度看,这也是创新生态系统构建所面临的一个风险——“启动风险”或者说“吸引力风险”。如果缺乏这种认同,就不能够吸引拥有一流资源的合作方参与,最终也就无法实现为用户创造差异化体验这一目标。

海尔在面临这一风险时,形象地应用了“举高单”的方法和机制。就是

跳出已有“以产品为中心”的思维桎梏,从用户体验出发,准确识别用户需求,逐步形成能够给用户带来差异化体验的“单”。但是,“单”高不高?能否“举”起?这个过程又是一个多方识别、合作和协同的过程,是由海尔、设计方、供应方、渠道方、用户共同参与完成的。欧式冰箱、水晶洗衣机、无尾系列、家居体验广场等等,都是对这一方法的多样化实践,其中的不变法则则是为用户创造差异化体验。

产品维度:一流的“人”创新引领的解决方案。这是创新生态系统价值目标的实现途径。其中,核心关键词是“人”和“引领”。在这里的“人”是指具有共同价值主张的利益相关方或合作方;而“引领”既包括系统和功能层面的引领,还包括时间层面的引领。在这个过程中,创新生态系统将会面临协同风险。引领的“解决方案”要求合作方共同努力来完成,如果一方落后将会影响到整体方案的进度。或者是每一个合作方都释放90%的努力,同样也会以乘数放大整体解决方案的风险。

面对这一挑战,海尔应用了“聚高人”的方法和机制。在全球范围内构建了开放的创新资源平台,不断发现、识别、接入和优化“高人”,整合全球一流资源。同时,还专注于“聚”的方法和机制,通过平台搭建、界面的管理以及动态优化和利益分配机制创新,把“高人”真正“聚”在一起,有效协同。最终实现产品和方案在系统、功能和时间层面上的全方位引领。在一定程度上讲,产品和方案引领的背后就是“人”的引领。

模式维度:共创、共赢与共享。这是创新生态系统持续演进的重要保障。同自然界的生态系统一样,好的创新生态系统能够适应外部环境的变化,不断繁荣演化,而差的生态系统将逐步走向衰败。因此,模式就决定了创新生态系统的可持续性。

好模式就是好的、现实的预期。多年来,海尔在不断探索、实践和丰富“人单合一双赢”模式,从“自主经营体”到“利益共同体”,从“财务损益表”到“战略损益表”,从“倒三角组织”到“节点闭环网络组织”。实际上,这就是在创新生态系统中形成好的和现实的预期,形成各方共同创造价值、共同获取价值和共同分享价值的预期,促进了系统的正循环,不断持续发展。

(作者单位:中国社会科学院工业经济研究所)