

家电产业变革

消费者需求撬动豆浆机行业变革

美的自主研发“生磨”技术取代传统“熟磨”技术

■ 本报记者 文剑

问世仅 20 多年的家用豆浆机,在 2013 年迎来了一场由消费者需求撬动的颠覆式革命。

11 月 4 日,美的“磨盘”系列豆浆机新品登陆天猫“聚划算”平台,短短两天便取得高达 5000 台的销量,创下了小家电新品上市网上销售的新纪录。正如多位参与磨盘豆浆机研发的美的生活电器开发的人员所说的,“消费者在产品使用过程中最迫切的需要,往往就是我们技术创新的突破口。美的磨盘豆浆机带来的最大变革,就是解决了豆浆机在豆浆制作过程中无法生磨的瓶颈,通过生磨技术实现口感还原,同时将豆浆的豆蛋白提升了 79%,从而让消费者既可以品尝到一口营养丰富的好豆浆,还可以轻松便捷地制作一杯石磨生磨再加工的古法豆浆。”

中国人的豆浆机痛点

豆浆到今,已经拥有 1900 多年的历史,相传是西汉淮南王刘安所发明。

经过 20 多年的发展,可以快速、方便制作豆浆的豆浆机已经飞入寻常百姓家。不过,与传统古法豆浆制作工艺不同的是,受到当时技术的限制,当前市场上销售的豆浆机多是采用了“先在水中加热黄豆,再进行粉碎,最后再煮浆”的工艺。

美的技术研发人员介绍,“豆浆机之所以要采取先加热黄豆再粉碎,主要是生豆硬度大难破碎,生豆浆容易溢出,加热容易焦糊等问题。由于此前的技术条件和创新能力有限,无法从根本上解决这些问题,所以才采取了上述的豆浆制作方式。”

与古法豆浆的“生磨再加热”相比,市场上销售的普通豆浆机产生的豆浆营养成分会有所降低,这正是消费者在豆浆机使用过程中逐渐发现的问题所在。同时,豆浆机工作过程中的噪音大、使用之后的清洗不方便等问题,也在影响消费者对豆浆机的使用频率。

正是由于产品上的革命性创新

与消费者使用体验无法完全契合,最近三年豆浆机在国内市场陷入了一轮持续下滑的通道。来自中怡康的市场研究数据显示,豆浆机市场的零售量增速出现了节节下滑,今年零售量跌幅将超过 30%。

美的的“生磨”心思

作为当前中国豆浆机产业的领导者,美的选择了“主动出击、逆流而上”,选择了消费者产品使用问题最多的“豆浆制作工艺方法”入手,通过独创性的黄豆生磨技术还原古法豆浆制作工艺:先将生磨黄豆形成生豆浆,再将生豆浆煮熟。

由于生磨的豆浆汁蛋白质及其它营养成分含量很高,如果仍使用普通豆浆机的加热方式,在加热过程中极易发生焦糊而变质。为了解决这个问题,美的研发人员提出“动态熬煮”的技术概念,即熬煮过程中伴随低速的搅拌。

如何让这一想法在一体式的豆浆机中实现,这再次成为一个产品技术创新的难点。对此,美的研发人员从电控与结构两方面寻找解决路径:通过硬、软件相结合的方法,通过对电机进行调速,从而实现“动态熬煮”的目的。

美的研发人员坦言,“磨盘豆浆机的研发灵感,就是来自于拥有近两千年历史的石磨粉碎黄豆的工艺,在这一基础上开始研究粉碎系统及粉碎方法,甚至提出了很多古怪甚至不可思议的想法,并在其中经历了多次失败后找到了最终的技术突破口。”

从黄豆的熟磨到生磨,看似是豆浆机产品的技术革命,其实是创造者对于中国拥有 1900 多年历史的古法豆浆制作工艺的传承与再造,从而在满足消费者需求的探索道路上,走出了一条属于自己的技术创新道路。

家电创新的系统挑战

通过现代科技创新与传统古法工艺的复合式创新,这款名为“磨盘”豆浆机正在中国市场上掀起新的消



美的“磨盘”豆浆机上市仅两天就创下 5000 台销量

费潮流,也给中国豆浆机产业打开了全新的发展空间和商业蓝海。

奥维咨询研究院院长张彦斌指出,“很多传统产品被新的技术激活,从而迎来了全新的发展活力。与电视和手机,借助互联网、智能技术就打开了新的发展空间相比。豆浆机、电饭煲这一类的生活小家电,从中国最传统的古法工艺中找到了技术创新的新趋势。”

不过,隐藏在美的“磨盘”豆浆机创新的背后,则是一场中国家电企业围绕“以消费者为中心的研发体系”在意识、方法和制度三个层面的转型升级新挑战。

上述美的研发人员透露,“制度的建立必须建立在意识与方法的基础上,因此,要建立一套完善的以消费者为中心的研发制度,必须先转变意识与方法,而这绝不轻松。”

在转变意识和方法的过程中,美的要求研发人员必须深入到市场一线,与消费者零距离的接触,通过消费者的言行举止来洞察消费者心中所想、生活所需。同时,研发工程师还必须参加消费者研究小组的所有工作。

通过与全球知名设计和调研公司 IDEO 的合作,美的借助国际成熟的创新方法与工具,提升消费者洞察和企划能力,让用户参与产品设计开

发全过程,实现了深入挖掘消费者的潜在需求。“当前,美的以消费者需求创新的大幕已经全面拉开,未来摆在我们面前的道路还很漫长,我们还可以进行持续的完善和优化,才能从优秀走向卓越。”美的生活电器事业部总经理马刚如是说。

消费者的改写力量

作为豆浆机行业的领导者,美的自 2007 年进入豆浆机行业以来,通过技术差异化的发展路径,在 2008 年至 2010 年期间,相继推出干豆技术、底盘加热技术、不锈钢技术及全钢技术,每次技术升级都引领行业变革。

2013 年,美的推出这款名为“磨盘”豆浆机以“生磨”技术取代传统“熟磨”技术,通过高举“豆浆机升级换代”大旗,将重新激发豆浆机产品市场的新活力。

中怡康市场研究公司总经理贾东升指出,随着人们生活水平不断提升,人们对小家电的要求愈加高端化、精品化,中怡康监测数据显示,近年来小家电行业高端产品增速大幅高于行业整体,美的作为创新豆浆机的创领企业,此次“生磨”技术的横空出世,将为豆浆机产业注入全新的动力,推动行业再次步入高速增长通道。

领军企业的战略法则

大吸力时代的来临还反映出领军企业老板电器在满足消费需求道路上的创造能力。大吸力油烟机应该具备大排风量、一级能效、强排烟能力、高效油烟过滤能力。

老板电器董事副总裁赵继宏坦言,“作为厨电行业的领军企业,随着油烟机行业大吸力时代的到来,我们有信心实现今年提出的未来三年实现 3 个 30% 的发展目标。”

起步于 1979 年红星五金厂的老板电器,在过去 30 多年一直专注于厨房电器行业,推出了行业第一台免拆洗油烟机、第一台欧式免拆洗油烟机、第一台豪华型吸油烟机、第一台大吸力油烟机,中国首个厨房电器创新产业园,实现在这一领域的长足发展。

张东立回忆,“当年与老板电器一起进入油烟机行业的企业中,有的已经转行、有的已经关门歇业,只有老板电器一家还在厨电行业,并一直走在整个行业发展趋势的最前沿。”

来自奥维咨询整合线上线下市场数据发布的油烟机行业最新报告显示:2013 年 1 至 10 月份,老板油烟机以市场零售额 23.7%、零售量 16.5% 的领先优势,稳居行业第一。同时,大吸力油烟机的市场整体占比达到 32.8%,而老板电器则以超过 60% 的市场份额稳居大吸力油烟机行业第一。

第三只眼

格兰仕亟待“顶层设计”

■ 沈闻润

日前,格兰仕新闻发言人一职再度换人。

曾担任过格兰仕总裁助理兼新闻发言人的赵为民,事隔多年后回归老家,接替陆骥烈成为公司新闻发言人,并荣升格兰仕副总裁。保守测算,这已经是格兰仕第六任新闻发言人,此前担任该职的还有俞亮昌、赵为民、曾和平、陈娟、陆骥烈。除赵为民外,这些人均已离开格兰仕。

不只是企业新闻发言人的频繁更迭、相继离开,格兰仕旗下的微波炉、空调两大主营业务的内销负责人,也经历了多次变更:梁红生、陈娟、吕海军、刘贵中等一大批格兰仕自己培养的中高级管理者相继离职。

中高层管理人员的纷纷离职,这在近年来中国家电行业的大企业阵营中较为少见。

这反映出作为一家民营企业,格兰仕在实施“子承父业”的家族式管理模式过程中,创始人及其接班人缺乏一套清晰而完善“顶层设计”,未能给公司培养出来的职业经理人团队提供比较清晰而明确的利益分配机制和施展空间。

在格兰仕创始人梁庆德、接班人梁昭贤的梦想中,格兰仕要成为一家“百年企业”,这比成为千亿企业更加重要。近年来,作为公司创始人的德叔、小梁总采取了较为“安全谨慎”的企业管理模式,“亲力亲为”的策略机制,有效避免了企业过程中出现大的风险和危机,同样也错过了全面转型、快速做强

的几次机遇。在中国现有的公司创始人和职业经理人的信任体系缺失背景下,都让格兰仕的创始人理所应当采取“自我控制”的谨慎策略,所以未能率先在企业管理的“顶层设计”上实现突破,没有在企业与职业经理人之间建立紧密和高度关联的分配机制和话语体系。

当前,格兰仕的利益格局、政治生态、企业文化,都在呼唤着德叔继续当政。实际上,小梁总却在主导这个企业发展方向和日常运营,这就为公司的那些以“打工者”定位的中高级管理人员,形成了一个极为复杂的“公司政治环境”,最终这会成为企业发展过程中的阻力和内耗,造成整个公司的竞争氛围和创新氛围的缺失。

企业百年的传承,不是单靠一个家族纯血统的传承。特别是在中国现有的商业文化之下,如果不借助外力,整合外部资源,单一己之力是难以保持企业经营和增长的稳步、可持续发展。当然,我们无意质疑格兰仕所取得的发展成绩,只是希望这家在中国改革开放最前沿的民营企业,通过创始人主导的“顶层设计”掀起一场企业内部管理体系和职业经理人分配机制的改革,从而在奔向“百年企业”的道路上实现又好又快的发展。

经销商访谈

扎根农村 15 年,奥克斯迎来收获期

■ 本报记者 文剑

“我们做奥克斯的经销商很久了,1998 年就已经开始合作。国家的家电下乡政策是从 2008 年开始的,奥克斯做农村这块儿整整提前了 10 年。”常德市鼎城吉安实业发展有限公司的盛建辉对《中国企业家》记者说。

鼎城吉安实业是一家坐落于湖南省武陵镇仿古城中市场的家电卖场,辐射全镇 13 个村委,共计 6 万人的市场,主要负责公司采购与销售业务的盛建辉“实在太忙了”。记者一连约了三次,每次都是刚通电话又被客户叫走,最终在晚上 8 点钟之后跟他聊上了。

谈起与奥克斯 15 年的合作历程,盛建辉感慨万千,“刚成立那会儿真不容易,因为农民消费能力有限,一个村通常有几台空调就不错了,虽然利润比现在高了很多,整体上发展还是比较困难的。”

说到这里,盛建辉非常感谢奥克斯在其它企业都在全力抢占一二线城市的时候,还能支持武陵这个连三四线城市都称不上的小镇,正是奥克斯的持续投入,才保证公司在当年的困难环境下还能持续发展。

其实,鼎城吉安和武陵镇只是奥克斯在农村市场布局的一个缩影。根据奥克斯空调国内营销总经理何剑透露,奥克斯全国 51 个营销中心、2 万多个销售网点中,40% 都是建立在三、四级市场,今年奥克斯在三四级城市再建 4000 家销售网点。

事实证明,奥克斯在农村市场的坚持是很有远见的。2005 年之后,一二线城市的空调市场相继饱和。尽管在 2008 年国家推出了包括空调在内的家电下乡政策,截至去年,一二线城市空调保有量还是高达 120%,三、四级市场特别是农村市场仅有 20%。

这个时候,奥克斯在农村已经耕耘了十多年。谈及奥克斯在武陵镇畅销的原因,盛建辉认为,主要是质量过硬。他说,在空调下乡的早期,部分品牌只是简单地视为消化库存的一种手段,甚至明修栈道,暗度陈仓,用不合格产品替代家电下乡产品,引起了农村用户的强烈不满,奥克斯的质量却在不断升级,为奥克斯赢得了不错的口碑。

当然,不仅仅是质量,通过 15 年与农村市场的接触,奥克斯在产品的设计、市场销售方面,无一不是体现着农民的具体需求。

例如,出于农民消费理念比较保守,特别是对质量方面的担心,奥克斯大胆推出了十年保修,极大地增强了农民用户的信任并刺激了市场需求;再如,针对农民家庭电力供应不稳定、老鼠活动较多等环境因素,奥克斯还精心做出了宽电压启动、防鼠设计等细节设计,充分拉近了与农村用户之间的距离。

老板大吸力油烟机全部达一级能效标准

油烟机步入大吸力时代

■ 本报记者 文剑

中国油烟机行业再迎拐点。

11 月 24 日,中国厨电行业“一哥”老板电器宣布,即日起将不再生产小吸力油烟机,全面步入大吸力时代。过去几年间,由老板电器掀起的这场油烟机大吸力消费趋势,已吸引了包括西门子、帅康、海尔、美的、万和、万家乐等众多同行的快速跟进。

重新定义的大吸力

大吸力被认为是中国企业对油烟机技术性能自主定义能力的最直接体现。

中国五金制品协会理事长张东立指出,“中国企业不只是占据着高端厨电的市场份额,还掌握着高端厨电的技术发展趋势和定义能力。”

对于老板电器来说,大吸力不只是油烟机的一项技术、一个性能指标,而是一个关于油烟机吸烟效果的综合性评价体系:从拢吸、强滤、速排、节能四个标准重新定义大吸力,突破了近年来市场上很多企业单纯追求大吸力就好的吸油烟效果弊端,首次提出大吸力带来的是消费者所需求的吸尽厨房油烟好效果。

据老板电器工业设计总监王强介绍,“为了实现对大吸力带来的吸烟好效果,我们专门推出了基于极速洁净这一科技平台,通过首创的 360

度螺旋吸烟技术、A++免拆洗技术和双劲芯 3.0 风机系统,突破了传统意义上以单一风量大小来衡量吸力的标准体系,将整个吸油烟机的技术标准和效果评价推向了一个全新的高度。”

来自中国标准化研究院能效标准管理中心的数据显示,目前老板电器全线大吸力油烟机均已达到一级能效标准。中国标准化研究院研究员成建宏指出,“今年产品能效标准的实施,对于油烟机行业来说是一个挑战。老板电器在研发推广大吸力油烟机,实现大吸力的同时,做到了节能环保,这将成为油烟机行业未来发展的技术方向和趋势。”

日前,涵盖了欧式、侧吸式等多个结构七大系列老板电器大吸力油烟机首次亮相,实现了从外在的产品工业设计和内在的大吸力吸油烟效果的全面革新,顺利完成了企业在大吸力时代的产品换代和技术升级。《中国企业家》记者了解到,在宣布全面停产非大吸力油烟机后,今年年底前,老板电器将完成对所有销售渠道的大吸力油烟机产品布局,从而加速推动大吸力油烟机的市场普及。

一场激烈的市场争夺

大吸力在老板电器手中已成为改写中国油烟机市场格局的一块战略跳板。

2013 年 10 月正式实施的油烟机能效标准,使整个产业的竞争进入了一个新的轨道。从最初追求气味降低度和油脂分离率等绿色环保要求,到能效标准政策推动下的节能省电标准,决定一台油烟机综合性能的标准全面生变。

正是在外部的互联网浪潮和行业内部的国家标准驱动下,油烟机的大吸力时代应运而生,通过倡导“吸尽厨房油烟的好效果”取代单一的大风量评价指标,从而推动整个油烟机市场步入“效果领跑时代”。

中国家电研究院副总工程师张亚晨指出,“油烟机最本质功能是吸烟效果,整个行业的技术创新方向,应该真正切合消费者的实际需求,从而回归吸尽厨房油烟这一行业本位。老板电器在实现强力吸烟效果同时,还在节能环节上有所突破,成为行业创新的标杆。”

可以预见,随着老板电器率先完成了大吸力时代大幕的开启,将会引发包括西门子、帅康、万和等同行的跟进,由此拉开了一场围绕大吸力主导下的油烟机新战役。

在中国家电商业协会副秘书长吴咸建看来,“老板电器正是通过倡导迈入大吸力时代,从而实现对市场现有小吸力油烟机的淘汰换代,从而实现对‘存量市场和增量市场’两个角度,完成对油烟机市场份额持续争夺。”