

容声推洗衣机、创维造空调、海信卖厨电

中国家电进入全品类竞争时代

■ 本报记者 许意强

进入 11 月以来，中国家电市场上出现了一批家电企业集体扩充产品线浪潮，容声品牌旗下已经拥有冰箱、冰柜、洗衣机三大类产品，而创维彩电在进入冰箱、洗衣机之后又开始造空调。而厨电业务则被提升至海信集团战略业务的新高度发展。就连过去几年一直坚称“专业化”的格力电器，旗下专营店也出现了格力空调、晶弘冰箱和大松小家电多个品类。

在这些家电企业纷纷品类多元化扩充的背后，正是今年以来全国范围内的家电市场整体销售下滑和需求低迷。为何选择这个时期进行品类的扩张，他们能否如愿以偿？

时机:低成本扩张的最佳时期到来？

市场下滑、需求低迷、前景不明。当前，对于很多家电经销商来说，这绝不是一个多品类扩张的好

【解读厨电领导者】

方太服务，收获的不只是满意还有感动

■ 本报记者 文剑

“其实，很多时候用户对于服务的需求并不高，并不是一定要 10 年保修，或者是终身免费更换零部件等承诺就可以让用户满意，就是产品出了问题能够马上得到解决，在承诺的时间厂家的服务人员可以准时上门，上门后问题可以及时解决，甚至还可以顺便帮忙用户解决一些厨房的其它问题。”

为什么过去 20 多年以来，在从来不乏“服务创新”口号和“10 年免费包修”等超长服务承诺的中国家电产业，消费者对于家电企业的服务满意度仍然不高？透过与多位方太服务技师的沟通，答案或许可以略知一二。

用户从放心到感动

“前几年，我们家换新房时买的就是方太的烟灶消三件套，今年我女儿结婚，我还是选择一套方太光系列厨电作为嫁妆送给她。说心里话，虽然方太的价格是市场上所有厨电品牌卖得最贵的，但是通过我自身的经历感觉到，方太不只是产品好，服务更好。”

“就是因为方太的服务好，我才义务充当起了方太厨电产品的推销员，不只是自家的亲戚，就连周围的邻居，经过我介绍在换新房或者重新装修时，选择方太产品的已经有十几户人家了。”

不少方太的销售顾问在与记者沟通时明确表示，“所有的顾客，只要是看到了方太的产品，不管他是不是已经对其它品牌心有所属，最终还是会下定决心购买方太产品。更有意思的是，很多顾客不只是自己买，还介绍身边的亲戚朋友和邻居过来购买方太。他们说得最多的，就是方太不只是产品好，服务更好。”

虽然没有经过详细的数据统计和分析，但来自方太旗舰店，以及苏宁、国美等连锁卖场方太专柜的销售顾问，还是深深地记得，“方太的回头客特别多，至少有一半以上。很多三四年前甚至七八年前购买方太产品的顾客，只要是搬新家，或者儿女家里新房装修，总是会过来找我们买方太的产品。他们常说的一句话就是，买方太不仅有面子，而且很放心。”

这种放心，除了来自于方太对于产品“一以贯之”的高标准、严要求，更重要的还是得益于在服务用户的

容声推出洗衣机，创维做完冰箱、洗衣机又开始做空调，海信还要进入厨电，就连韩电冰箱都开始卖空调了。这是否意味着一个属于中国家电产业的全品类竞争新时代已经拉开大幕？

时机。但是对于一些家电企业来说，却是低成本、快速进行品类扩张的最佳时期。

正如海信容声冰箱公司营销总经理王云利所说的，“一直以来，冰箱和洗衣机的经销商都是不分家的。容声从冰箱进入洗衣机是市场和商家发展到一定阶段的水到渠成。”

在业内人士看来，容声选择此时杀人洗衣机行业，更重要的还在于，今年以来全国三四级市场上的洗衣机市场拉开了一轮洗牌，大量的杂牌及中小品牌被淘汰出局。众多的县镇经销商们急需需要补充“实力强、信誉

好”的洗衣机品牌，同样情况还存在于冰箱、厨电等领域。

对于创维来说，当年选择以竞争并不激烈的冰箱、洗衣机切入白电市场，但受到冰箱市场整体规模较小、大品牌格局相对稳定等因素限制，一直未取得突破。在 2015 冷年空调市场启动初期，创维则再度杀入空调，显然也是看到了空调市场上格力、美的两大巨头的规模效应，以及彩电市场竞争的白热化。

来自创维市场部门的人士透露，“这次创维进入空调行业就是要大干一场，从市场营销模式上就改变了彩



方太至诚服务关爱用户家庭幸福

标准和内容上的“人无我有，人有我精”理念。

正如多位方太服务技师所说的，“你要说方太的服务有多好，我们自己也不清楚。反正我们就是按照事前承诺的，一次次准时的上门，一次次问题的解决，一件件承诺的兑现，在让用户感到满意的同时，最终通过我们始终如一的服务态度和理念，让用户感动。”

当用户因为家里的热水器出水不顺畅而叫来方太服务技师时，才发现是家里的花洒使用多年出现了“堵塞”，最终由方太服务技师下楼去五金卫浴店代用户购买并更换了这个花洒，虽然这原本不属于方太产品的问题，但是方太的服务技师却解决了。

因为前期的橱柜设计安装问题，导致方太的油烟机无法与橱柜形成“严丝合缝”的整体化安装时；因为顾客不熟悉，导致房屋装修吊顶时没有预留“防烟宝”的位置时；因为顾客急着入住新家，在厨房整体装修没有完成的情况下，要求服务技师安装，甚至抓住服务技师袖口态度强硬时……

这样的情况经常发生，但是，分布在全国各地的近 5000 名方太服务技师，没有一句怨言，只要能满足用户需求，解决他们的问题，即便是属于方太的服务范畴，也都会主动站在用户的角度，提供“力所能及”的帮助。

正是这些看似“平常”的上门服务、“简单”的服务兑现，最终不仅将

方太独有的“将心比心”、“以心换心”服务理念、服务态度都“一一落到实处”，也让用户可以在长达 5 年甚至 10 年的时间里一直感受到方太从未改变的态度和理念，不断变化的服务标准和内容。这不仅重新定义了中国家电产业的服务标准和模式，也将原本冷冰冰的服务条款和文字承诺，变成了一个感人的举措和温情的依托。

方太从有到优

让用户从满意到感动，说起来容易做起来并不简单。来自中国消费者协会每年发布的消协组织受理投诉情况分析报告显示，最近十年以来，家用电器产品一直稳居消费者投诉排行榜的前十名。

正如整个中国家电产业当前的服务现状，虽然“延长服务保修期”、“全免费服务”等措施不断推出，但是很多用户的基本需求，比如上门及时解决等问题都没有得到很好的满足。

在家电服务现状的大背景下，方太又是如何完成“从让用户满意向让用户感动”的跨越？都说“兵马未动，粮草先行”。在方太副总裁孙利明看来，“方太就是拿最笨的方法进行服务保障体系和服务能力的建设。通过将服务网点和服务技师按照片区进行网格化布局，按照一定规模的方太用户配置专门的服务技师，从而在根本上保证服务的及时性和周到性。只要用户一个电话过来，方太的服务技师就可以在承诺的时间及时赶到。”

电成熟的直营扁平化操作，转为在各地寻找代理商直接操作，就是要快速完成渠道的铺货，追求规模化销售。”

动力:丰富产品线能否成为利润增长点？

进入 2014 年以来，健康可持续的规模化扩张和增长，已成为众多家电大企业的首要目标和任务。而稳定推动在相关品类的扩张，构建新的业务增长点，保证企业经营规模的继续做大已成为家电企业的当务之急。

当然，随着互联网浪潮，特别是智能化带来的所有设备互联互通和协同共享，这也给家电企业未来的发展带来了新的考验，那就是要尽量完善旗下的产品线，才能更好地实现智能家居的互联互通。

目前，国内已经形成海尔、美的、长虹、海信、TCL 等 5 大综合性家电产业集团，而曾经的彩电大王创维、空调大王格力，则正在谋求持续的跨界扩张，从而实现基于智能家居生态圈下的产品和市场竞争力。

在服务内容和服务手段上，方太则一直在厨电行业坚持推动“人无我有，人有我精”的服务理念。从最初推出油烟机服务先河的“预埋烟管”免费服务承诺，瞄准了油烟机与家庭装修一体化融合的特色，拉开了厨电行业个性化服务的先河。而仅此一项，就将厨电企业原本只是一次上门服务，增加到了两次，直接带来的便是企业运营成本的增加，但是对于用户来说却是实实在在的“方便与贴心”。

如今，当“免费预埋烟管”服务已经成为高端厨电行业的通用性服务标准，并为整个厨电行业树立了新的典范和标杆同时，方太的服务也得到了来自市场和消费者的公认。

与此同时，近年来方太一直在推动并承诺的“烟灶消、微蒸烤”六大类厨电产品整机 5 年包修，以及油烟机两年内提供一次免费深度清洗保养等一系列特色服务承诺，完全从用户的角度出发，提供“最实用、最可信”的服务。这也成为方太拉开与市场上众多模仿者和追随者的最大差异化竞争优势。

据了解，仅为了向用户承诺的“两年内免费清洗一次油烟机”这一项，方太除了建立一支高素质的服务技师队伍，还专门建立了一支专业的服务清洗师队伍，专门为用户提供专业而深度的油烟机清洗。

无论是从厨电产品 5 年包修的承诺，到免费预埋烟管服务的特殊承诺，以及首个厨电行业领先的互联网分布式呼叫中心和专业化服务体系的软硬件保障体系，甚至是方太至诚服务城市主题讲座和完美的产品包修及退换货政策，这一系列举措共同构筑了方太面向用户、服务用户的体系。

正如一位方太服务技师所说的，“我们除了是方太的服务技师，还是很多其它家电企业的用户，站在用户的角度想他们所想，急他们所急，我们在服务过程中就会将很多细节做得更好，比如上门主动套鞋套、电钻打墙洞时主动垫布避免对墙面污染等等细节，让用户可以感受方太服务的专心和用心。”

无论是“将心比心”，还是“以心换心”，对于方太来说，服务从来都不是销售的结束，而是企业以文化和体验改变用户生活方式的全新开始，正是通过一次又一次为用户服务、建立联系，才能更好地让用户在方太的厨电产品之外，体验到方太的另一个“用心服务”的全新产品。

家电业再夺央视黄金段广告招标头把交椅

■ 本报记者 文剑

时隔多年之后，作为“中国广告业粮仓”的家电再次取代白酒、饮料等领域，成为央视黄金段广告招标的最大客户，占据中标额 1/3 多比重，并夺得所有企业中标额的前两把交椅，释放出作为家庭耐用消费品制造商的实力和底气，更凸显出在互联网转型时期家电企业积极主动拼抢的激情和热情。

11 月 18 日，在刻意低调的中央电视台 2015 年度黄金时段广告招标现场，一位央视广告代理公司负责人告诉《中国企业报》记者，在当天的 53 家参与投标的企业中，家电业就来了 10 多家企业。更为重要的是，在随后的竞标过程中，美的集团（包括小天鹅、美的厨电）以 4.54 亿元的总中标额，在央视黄金广告时段招标中夺得第一。格力电器则以 2.8 亿元中标额位居第二。

作为当前中国家电产业“最赚钱”的两家企业，美的与格力也将竞争主线从市场一线复制到央视广告招标的舞台上，并最终“一较高下”。

不过，在家电业内人士看来，最近两年来持续实施经营转型，盈利能力不断增强的美的集团独占鳌头并不令人意外。一方面，美的集团以产品力为核心，近年来在全球家电市场上构建了“量增利长”新轨道；另一方面，面对互联网浪潮的持续冲击，美的品牌则面临着进一步年轻化、时尚化的转型挑战，需要借助央视这个平台得到释放和激活。

除了美的和格力的持续强势爆发之外，一向在中国市场表现低调的美国热水器品牌 A.O.史密斯，首次出现在央视招标现场，便以 1.79 亿元的中标额位居家电行业第三位。这也折射出在中国市场发展 10 多年，这家美国企业面临着品牌提升和品类扩张的挑战，亟待央视这一平台助力。

同样，作为中国家电最大利润蛋糕的厨电产业，方太、老板、华帝、美的四大品牌的竞争态势也延续到央视广告的平台。其中，老板电器砸下了 1.71 亿元，华帝厨具砸下了 1.3 亿元，而方太厨具砸下了 1.2 亿元，美的厨电则在集团品牌广告之外又砸下了 2000 万元。这也意味着在 2015 年的中国厨电市场上必有一场“四大企业的正面交锋战”。

作为中国综合性家电巨头的代表，海尔、海信两大企业表现也不俗，其中海信投入了 1.17 亿元，海尔投入了 6800 万元，探索在转型时期的品牌基因重逆道路。作为美的集团洗衣机业务的主体，小天鹅洗衣机则单独投入 6500 万元，释放出要在 2015 年国内洗衣机市场加大投放和强势出击的新信号。

站上千亿新起点 海信要建两大新引擎

■ 本报记者 许意强

在今年以来整个家电市场“跌跌不休”背景下，海信集团毫无悬念地站上营收规模破千亿的新起点。不过《中国企业报》记者注意到，面对今年以来的千亿营收规模，海信并未沾沾自喜，而是清醒地结合当前以及未来几年的市场环境，为企业的发展搭建了“手机和厨电”两大战略业务新引擎，并明确了“诚信”的全新企业文化 DNA，推动企业的稳步发展。

目前，在中国家电制造产业的“千亿俱乐部”中已经拥有包括海尔、美的、格力、海信四家企业。与前三家企业营收规模从 0 到 1000 亿的跨越只用了 20 年左右的时间相比，海信集团用了 45 年，释放出这家企业一贯的“稳健、务实”经营风格。

面对千亿的发展新起点，海信集团董事长周厚健并未提出“业绩增长规模和利润增长”等经营性目标，而是首次提出“未来 5 年消费者对海信的信任度要翻倍，NPS 值（客户净推荐值）与世界一流企业一致”的发展新目标，同时还为已经达到千亿“吨量”的海信这艘大船注入了“诚信”的文化凝聚力。

对于已步入智能化时代的中国家电产业来说，如何更好地激活存量用户，并抓住一代又一代的年轻消费者，变此前的“一次性交易”为未来的“多次性交易”，实现产品技术、用户服务和商业模式的系统化转型，成为摆在所有家电制造企业面前的“新考题”。

作为一家从 1969 年起步于青岛的生产收音机小厂，海信经过 45 年的发展，已成为拥有 7 万名员工的综合性家电产业集团。其中，海信电视业务稳居中国第一、全球前四强，海信容声冰箱业务稳居中国第二、海信空调业务稳居中国第四。鲜为人知的海信智能交通和光纤通信业务则成为全球市场的隐性冠军。

无疑，客户净推荐值这一新目标的提出，正是海信为在互联网时代构建面向用户的新产品、新技术和服务时的主导方向。面对新的五年发展规划，特别是在中国家电产业整体发展和增长已经步入“缓慢期”甚至滞涨期的背景下，海信又将如何保持一个较为稳定的增长步伐？

海信内部人士向《中国企业报》记者透露，“2015 年，在现有的家电强势业务基础上，海信将会从集团发展战略的高度全力打造手机和厨电两大新业务体系。这不仅将在规模化上继续推动海信的稳步发展，更将会在利润上注入新的动力。”接下来，负责电视业务的海信电器总经理刘洪新，以及海信科龙空调营销总经理王瑞吉将分别担当海信手机公司总经理和营销总经理。而海信厨电生活体验馆也于日前在青岛拉开大幕。

在打造增长新引擎的同时，周厚健还为海信未来的发展注入了新的“诚信”DNA，解决企业人的思想问题。对此，周厚健的解释是，在所有的品德中，诚信是最有魅力的，它在不经意间突破了人和人之间的心理防线。而只有人人都诚实、正直，人与人之间才能建立起“信赖”的美好关系。这也将是推动海信在下一个 45 年保持稳定发展的内在核动力。

在业内人士看来，“一旦企业进入千亿规模之后，一时发展速度的快慢，规模大小都不再是经营管理层追求的核心目标。相反，如何推动一家几万人的大企业，在变幻莫测的市场环境下获得稳定、健康可持续发展，才是第一要务。诚信无疑就是凝聚人心的重要守则。”