

转型科技集团一年来 美的构筑三大发展新引擎

■ 本报记者 许意强

“转型之路依然任重道远，2018年每一天美的人将展现变革的决心与勇气，抓住机遇，不懈奋斗。山峰虽然陡峭，但我们必须攀登！”

已经走在转型科技集团大道上的美的集团，在2017年度报告致股东信中发出这样的承诺。年报显示：美的集团当年实现收入2419.19亿元，同比大涨51.35%；实现归母净利润172.84亿元，同比增长17.71%。凸显转型科技集团一年多来的美的集团已完成并购整合、跨界协同，步入发展新通道。

自2017年宣布转型成为“全球领先的消费电器、暖通空调、机器人及工业自动化、智能供应链(物流)科技集团”，一年多来，美的集团不只是收获规模和利润的双增长，还找到在互联网时代持续领跑的新动能，并为转型变革泥潭之中的家电产业和制造产业提供新的借鉴。

科技创新力激活企业领跑新动能

转型科技集团，对于美的等家电制造商未来发展至关重要，但并非一蹴而就，必须要在企业最基础的科技创新体系、人才培养和平台孵化等领域持续大手笔投入，最终为企业注入“科技创新”的新血液。

梳理最近五年来的美的集团的一系列发展转型举措，最大亮点就是向科技创新领域的投入提前布局且不计成本。过去5年来美的集团投向研发领域的资金超过200亿元，截至2017年末，已经在全球9个国家建立20家研发中心。同时，美的集团还与MIT、UCBerkeley、UIUC、Stanford、Purdue University、清华、中科院等中外顶级科研机构签订技术合作协议，建立联合实验室深度展开技术合作，打造全球创新的生态系统。

4月美国硅谷未来技术中心办公大楼落成并挂牌，路易斯维尔研发中心新迁办公室；5月日本研究所成立、美的欧洲研发和创新中心在奥地利格拉茨成立；6月美的用户体验创新(上海)实验室挂牌；7月新加坡研发中心入驻，开始筹备德国研发中心……进入2017年之后，美的速度不只是体现在营收规模和市场布局上，更多在技术研发体系上得到完美释放。

大手笔投向科技研发，也让美的集团收获硕果累累：2017年美的集团共申请专利16934件，

其中发明专利7714件。截至2017年底，美的累计在中国专利申请量突破7万件，授权维持量3.5万件。据科睿唯安《2017全球创新报告》显示，美的在家电领域的发明专利数量连续三年稳居全球第一，在白电和厨电领域的专利量均名列榜首，标志着美的对科技创新的追求已经数量向质量迭代。

在科技创新上的持续投入，不只是让美的收获发展的新动力，更赢得来自外界的全新认知：2017年末美的集团市值达3630亿元，全年涨幅超过100%；2017年《财富》世界500强榜单，美的集团排名较2016年上升31名居450位；2017年乔布斯全球2000强榜单，美的集团较2016年上升67名居335位；2018年BrandZ最具价值中国品牌100强排名，美的上升至榜单第26位，连续三年成榜单中排名最高的家电品牌。

差异化精品持续赢得市场和用户信任

无论是传统时代，还是互联网、物联网时代，对于所有企业来说，赢得市场和用户的唯一手段，就是源源不断地输出“满足需求引领潮流的好产品好服务”。这也正是美的转型科技集团的初心之一。

目前，无论是在消费电器、暖通空调等原有业务上，还是在机器人及工业自动化、智能供应链(物流)等新兴业务上，美的集团都在“产品领先、效率驱动、全球经营”战略方向指引下，强化用户为中心的经营，谋求以持续不断的差异化精品和创新型服务，来解决痛点、满足需求、引领潮流。

基于物联网、云计算平台以及硬件的提升，实现远程遥控、家电间的互联互通、机器自我学

习的智能家居生态圈已经初具雏形，全球家电产业进入“智能制造+智慧家居”的发展新通道，不只是带来家电产品的高品质、高端化升级，还将撬动家电在硬件之后的生态服务收入落地。事实上，这正是近年来美的集团在家电行业转型升级布局的核心内容，如今已成为行业发展的共识。

美的通过与德国库卡、以色列高通，以及日本安川等合作伙伴的垂直化整合，加速推动机器人和自动化领域的整合与业务拓展，抢夺持续井喷的中国机器人市场。通过提升机器人核心部件及软件系统的应用开发能力，整合利用人工智能、传感与视觉技术，拓展在智能制造、智慧物流、智慧家居、医疗康复等新领域快速增长。

2017年，美的集团虽然面临供给侧改革、技术创新和产品结构调整以及原材料持续上涨等不利因素，仍取得各项业务的大幅上涨：暖通空调营收953.52亿元，同比增长38.74%，贡献41%的营收；消费电器营收987.48亿元，同比增长29.02%，贡献近40%的营收。机器人及自动化系统营收270.37亿元，占营业收入比重达到11.23%。智能供应链业务也在保持着强势的发展扩张势头。

站在2018年的新起点上，美的集团坦言将启动新一轮转型，核心就是以用户为中心，重构价值链、企业结构和企业文化，改善用户体验，为用户创造价值。

从满足消费需求到引领时代变革的跨越

从家电企业转型科技集团的过程中，美的集团最为人知的则是入主世界四大机器人巨头之一的德国库卡、控股世界最先

进的运动控制巨头以色列高创，以及与另一机器人巨头安川达成战略合作，全面进军机器人及工业自动化领域。不为人知的则是，近年来美的集团以机器人和工业自动化、智能供应链等新业务为支点，撬动一个全面数字化运营的工业互联网生态平台快速落地。

就在今年3月，美的集团收购德国库卡后首次对外公布发展计划——将向库卡中国下属业务注资，共同成立3家合资公司，以拓展工业机器人、医疗、仓储自动化三大领域的业务，满足中国市场在智能制造、智能医疗和智能物流、新零售等方面的高速发展需求，开发适合中国客户需求和解决方案，加速自动化业务板块的增长。

随后在广东省智能制造创新示范园奠基仪式上，美的库卡机器人产业基地项目正式启动，将建立新的工业机器人生产厂满足中国市场需求，到2024年这一基地的机器人产能将达到每年7.5万台。

借助多年的“一个美的、一个体系、一个标准”的数字化转型实践，美的已经成功实现了以软件、数据驱动的全价值链运营。其中通过软硬件协同、联通7大环节，美的现有的云平台解决方案已经可以支持在全球40多个基地生产运作1万多种产品，能为多层加工、复杂加工提供灵活的解决方案。同时，美的数字化解决方案不仅可应用于自身，旗下独立公司美云智数已向其他行业和公司输出成熟产品与解决方案，服务于长安汽车、电动工具厂商宝时得、零售领域的永辉超市等众多企业。

今年以来，随着“人工新世代”战略的发布，从满足日新月异的消费需求，到引领时代更迭和变革，一个全新的科技集团新美的正在世界舞台上加速奔跑。



美的智能供应链

记者观察

转型科技集团 赋能美的革新精神

■ 许意强

近年来，不少家电企业对于转型升级和自我变革有一个很大的误区，认为转型只是为了给企业寻找新的增长动力和盈利空间。透过美的集团从家电制造商向科技创新商的转型可以清楚看到，转型科技集团不只是为企业带来新的规模和利润增长新动力，更重要的是赋予企业在新时代主动变革的精神、勇气和能力。

对于已经发展50年的美的集团来说，其从小家电的制造起步，后来逐步发展成为一家面向全球的综合家电制造业巨头，成为中国家电在世界的标杆。可以说，制造是美的集团最大优势和最鲜明的基因，却成为其在互联网时代持续发展和领跑的“最大束缚”。当然，这不只是美的集团一家的困惑，而是整个中国家电产业，甚至是中国制造产业的共同挑战。

如何在互联网、物联网等时代快速更迭的背景下，赋予家电等制造业新的活力和创新精神，是从家电制造向医疗健康、信息技术、新能源汽车等新兴领域的跨界扩张，构建新的业务跑道，还是彻底跳出家电等制造业在服务、科技等创新以外去寻找新的业务体系？

美的集团在过去一年的转型中率先给出自己的答案：即从家电制造转型科技创新集团后，基于家电制造业务的创新驱动，为中国制造赋予科技的基因和创新的活力；同时，在提升制造产业的价值链中，探索科技创新业务的新空间，从而实现原有优势业务与创新业务的一体两翼经营新格局。

由此来看，变身科技集团的美的并没有纠结于业务层面的“去制造化”、“去家电化”，而是聚焦于企业内在发展的创新力再造和价值链重构：一方面，通过在制造业之外赋予企业创新的基因和标签，将创新作为企业发展的唯一核心驱动力，既为家电制造业赋能，也能快速构建新兴业务的体系；另一方面，重构企业的业务边界和创新平台，站在全球科技创新的最前沿，构建企业顺应时代变革、引领时代趋势的能力和体系。

正是在这种转型逻辑和变革背景下，美的集团通过“自主扩张和全球并购”的双轮驱动体系，快速成为一家横跨消费电器、暖通空调、机器人与自动化系统、智能供应链等领域的科技集团转型。并且在短短一年多时间内，实现了原有家电业务与现有的机器人自动化、智能供应链等新业务之间的协同发展，真正在具体业务上完成科技创新对企业各项发展的统领与协同关系。

可以说，转型科技集团带给美的最大财富，不只是简单营增利涨，这只是水到渠成的结果。更重要的是，让企业真正具备与时代同行、与时俱进的创新能力和突破精神，最终成为一家时代型企业，并通过引领时代变革带动产业创新、升级商业竞争、满足用户需求。