

热点解读

洗衣机世界冠军背后的生态产业链

□ 本报记者 康源

为何海尔洗衣机能够成为全球家电“成长最快”的世界冠军?为什么海尔洗衣机在不到20年的发展过程中,迅速完成从市场销量领跑、技术专利领跑、国际标准领跑,到立体化崛起后系统领跑的商业奇迹?为什么中国家电企业能够在全球一体化和本土化崛起的双重压力下实现从制造向品牌的完美升级?

日前,由《中国企业报》率先报道的《海尔洗衣机逼近世界三冠王》一文在市场上掀起了较大反响。行业专家、企业同行和消费者纷纷解读了海尔洗衣机逼近世界三冠王的原因和力量。有战略研究专家指出,“这得益于海尔较早提出并实施了全球化品牌战略,从战略高度为洗衣机产业的发展明确了方向和突破口。”有消费者表示,“从小小神童到双动力、不用洗衣粉、匀动力、芯变频等,海尔洗衣机不仅满足了我们的需求,还创造出新的需求,市场上那么多品牌我们只认海尔。”

一个始终坚持不断创新的海尔洗衣机,到底给中国家电业带来了什么?本期,《中国企业报》记者将对“海尔洗衣机现象”展开剖析和解读。

以战略高度 开创发展新模式

当一家成立不到20年的中国家电企业,参与到拥有100多年发展历程的全球家电产业竞争中,面对着拥有百年历史的诸多跨国巨头,这意味着只靠“规模化制造”等单控制手段已经很难实现“逆袭突围”,必须建立面向产业链两端(用户需求端和用户满足端)的全生态产业链形成的“系统竞争力”,才能获得快速并爆发式增长。

回顾海尔洗衣机成就的持续两年“世界冠军”之路,《中国企业报》记者注意到,首先,海尔洗衣机从战略高度明确了企业长期发展的战略目标和阶段性任务;其次以打造技术为核心的独家竞争力,实现在全球市场从产品做大到市场做大,最终到品牌做强的驱动力;再者通过产品标准入手完成对行业标准、国家标准,最终是国际标准的定义权;最后通过产品升级换代实现从需求满足到再造需求的创新,从而实现产业和市场空间的再造,最终建立了极具中国特色、又能满足全球市场竞争的“海尔洗衣机全球生态产业链”。

显然,在海尔洗衣机全球生态链的体系中,由于精准地找到了“以消费者需求”为目标的突破口,围绕产业、企业和需求建立了立体化的产业链条。横向是立足企业从技术创新、产品研发、标准制定到把握趋势的动态创新体系,纵向是围绕行业的产业链条发展规律,立足中游的规模化制造,分别向上游的供应链和下游的需求链展开立体化布局,最终通过第三方的消费者需求实现了对横纵坐标的生态化连接。

南京大学博士生导师钱志新教授指出,“企业由大到强是必由之路,要集中精力解决三个问题:第一是效率,提高资源配置效率和使用效率;第二是核心竞争力,打造独特的难以复制的核心能力;第三是可持续增长,提升永续经营的能力。”

无疑,在海尔洗衣机逼近世界三冠王背后,正是以“生态产业链”为依托,打通了效率,构建了核心竞争



海尔洗衣机 深受国内外 消费者喜爱

力,把握并开创消费者需求,为企业找到了可持续发展的动力体系。不过,在安徽工业大学市场营销系主任李德俊看来,“海尔在战略上的领先性和前瞻性为其在全球家电产业各个领域的领跑奠定了坚实的基础。从名牌战略、多元化战略、国际化战略到眼下正在实施的全球化品牌战略,海尔不仅从战略的高度指明了产业发展的方向,还在具体市场竞争中为旗下业务拓展制定了独特的商业模式。”

从“全面质量管理”、“OEC管理模式(日事日毕,日清日高)”、“市场链流程再造”到“人单合一双赢模式”,《中国企业报》记者注意到,正是这些具体的商业模式与阶段性的企业战略的有机结合,让海尔人拥有了“要么不干,要干就干第一”、创造了海尔文化激活“休克鱼”,实现了“走出国门,出口创牌”,最终通过整合全球资源创全球化品牌的新路子,全面促成了从海尔冰箱到海尔洗衣机的一个个中国家电成长最快的“世界冠军”地位确立。

自主创新 实现标准化突围

我家电业发展时间短,面临对手强大、技术创新底子薄,在发展过程中一直以“借鉴模仿”外资企业为主,不仅缺乏核心技术的创新能力,更缺少对产品标准上的定义权。直到现在,很多国内家电企业在部分核心部件上还要依靠国外购买,或者与外资企业合作开发。

不过,随着海尔洗衣机在全球市场的快速崛起,一条在中国家电产业发展史上经过短短十多年时间便形成的“技术领跑、标准制胜”的差异化竞争体系已悄然形成。

早在2001年,海尔便通过自主创新打破全球洗衣机现有的产品标准格局,在搅拌式、波轮式、滚筒式三种产品标准之外,推出全球第四种洗衣机标准——双动力洗衣机。此后,在海尔的强势推动下,“双动力”不仅成为中国的行业标准,还被国际电工委员会认定为“国际标准”,并获得了国际PCT发明专利。这也成为首个由中国家电企业制定的“国家标准”。

不只是开创性地推出了全球第四种洗衣机标准,《中国企业报》记者获悉,近年来海尔还积极以核心技术创新为基础,全面参与并引导国际标

准、国家标准和行业标准的修订,实现了从“技术创新到产品创新”的跨越。以不用洗衣粉的洗衣机开创了新一代洗衣新理念;以顾客为目标推出全球首款跨界洗衣机,实现了海尔与宝洁在绿色衣物洗涤护理方案、通用在洗净即停技术创作、奔驰在精益制造等领域的“跨界”合作新视野;以全球首创“零缠绕”洗衣科技为核心优势的匀动力洗衣机开创高端洗衣机新格局;以全球首台应用“魔粒洗”技术的魔粒洗衣机开创绿色低碳新时代。

正是通过上述开创洗衣机行业先河、引领全球消费新趋势的“技术创新”和“标准取胜”,海尔不仅为中国家电业开辟了一条全新的产业做强路径,还完成了从产品市场领跑、技术决定胜负到标准确定大局的完美蝶变。

目前,在中国洗衣机行业,海尔洗衣机已拥有占行业总量60%的专利技术,构建了一整套完善的“专利保护池”和“创新生态链”。不过,在中国家电行业协会营销委员会副理事长洪仕斌看来,“海尔的创新不只是体现在专利、标准、核心技术等数量层面上,而是在海尔洗衣机十几年的市场拓展和持续的产品升级换代过程中,这种创新的精神和意识已牢牢深入到海尔的血液和骨髓之中,成为推动其在今后几十年持续领跑的关键力量。”

东方证券在一份研究报告中指出,“龙头企业海尔焕发新活力,作为洗衣机、冰箱行业龙头企业,公司注重‘质’的竞争,通过提升产品竞争力来稳固龙头地位。在二级市场上依靠高端产品提升竞争力,三四级市场依托日日顺的渠道优势带动农村市场销售,同时全面提升管理及生产效率,实施的零库存、模块化制造等战略最终将体现为竞争力的提升。”

系统发力 创造消费新需求

近年来,受全球互联网经济的迅速冲击,传统家电业也迎来了新一轮的挑战:市场需求趋于饱和、供需关系步入过剩。再加上一直以来中国家电业身处“大规模制造、低价销售”的制造困局,核心技术受制他人、产业链断层下的单一制造,在汇率波动、原材料上涨、人工成本增加背景

下,传统制造优势逐渐消退。

如何创造一种“牢牢抓住用户需求”的商业模式,而不只是依靠阶段性的“低价战略”、“技术概念战”、“服务保修战”等手段来提前释放部分消费需求,成为中国家电企业在互联网时代下的最大挑战。

不只是满足需求,还要创造新的需求,这正是近年来海尔洗衣机在全球市场持续领跑的核心秘诀。在全球闻名的消费者最挑剔的德国,海尔一款具有快速洗涤功能的洗衣机,满足了德国消费者每天都会换洗衣服的实际需求,还创下了在德国最大家电连锁卖场MSH单型号月销量15000台的佳绩。同样,在对外来品牌很排斥的国内市场,从“小小神童”洗衣机、超静音洗衣机、快捷高效洗净的Smart洗衣机,海尔实现了在日本本土品牌以外的“海外品牌”60%以上市场抢夺。目前,海尔洗衣机在日本BIC、BEST、KS等多家主流家电连锁渠道都已成为主推产品。

针对泰国、中东、中东等非国家消费者穿长袖且家庭人口多的特点,海尔专门推出了13kg大容量洗衣机,解决了他们的实际需要,并在当地市场创造了海尔领跑外资品牌的佳绩。对此,海尔洗衣机开发人员介绍,“为了让世界各国的消费者都能用上不用洗衣粉的洗衣机,海尔洗衣机针对全球不同地区消费者的洗衣习惯,研发了面向波轮式、滚筒式等不同标准的不用洗衣粉洗衣机的技术模块,创造出了新的市场需求。”

市场观察人士指出,在海尔洗衣机从满足需求到创造需求的背后,正是沿着“用户需求为根本”方向,基于“人单合一双赢模式”推动。在这一模式推动下,销售不是单纯地卖产品,而是要创造真正的客户需求。通过研究用户,创造出来的用户不再是一个销售产品的对象,而成为一种资源。过去,回款是销售的终结,现在,回款只是销售的开始,因为从回款后得到用户信息,再不断发掘用户的新需求。

在全球一体化的商业竞争环境下,海尔洗衣机如何保证企业的技术创新优势,如何实现从一步创新到步步创新的领跑。在海尔集团CEO张瑞敏眼中,“保持创新优势领先的养分,就是持续不断的创新”,这也成为推动海尔洗衣机继续领跑全球市场的最大动力。

在国内一体化的商业竞争环境下,海尔洗衣机如何保证企业的技术创新优势,如何实现从一步创新到步步创新的领跑。在海尔集团CEO张瑞敏眼中,“保持创新优势领先的养分,就是持续不断的创新”,这也成为推动海尔洗衣机继续领跑全球市场的最大动力。

目前,国内洗衣机市场的升级转型大戏已经全面拉开,智能、健康和时尚成为各大国内企业纷纷效仿和追逐的主要方向。集智能化、健康化和时尚化于一身的海信洗衣机,在这一轮的产业升级大战中,提前引领国内洗衣机行业的升级换代,有望实现海信在洗衣机行业从“一步领先”向“步步领先”的跨越。

中国家电协会副秘书长陈钢指出,当前我国家电市场已是中外企业群雄逐鹿,惨烈异常。身处这场不见硝烟的博弈之中,以海信科龙为代表的家电巨头不能只是坐而论道、安于现状,而是要大胆创新、真抓实干。谁能抓住核心技术、捕获消费者的心理需求,谁就将是这场博弈的最终赢家。



忽视消费者知情权 苏泊尔偷打擦边球

国家标准滞后能否成为企业生产的产品不遵守标准的“托词”?按照唯一的国家强制标准,为何同一家企业生产的产品会出现两种不同的检测结果?从“产品质量不合格”到“标准落后拖后腿”,苏泊尔不锈钢锅背后还隐藏着哪些秘密?

□ 本报记者 许意强

事实胜于雄辩,无论当前苏泊尔多么不愿意承认“产品质量不合格”这一事实。

11月4日,中国五金制品协会就不锈钢炊具事件召开媒体通气会,公布了卫生部《关于不锈钢炊具产品适用标准问题的复函》,中国五金制品协会常务副理事长石曾兰介绍,“卫生部正在对《不锈钢炊具产品卫生标准》(简称GB9684—1988)等标准进行清理完善。新的《食品安全国家标准 不锈钢食品容器》将于近期按程序公布。”不过,石曾兰并未透露具体时间。

而对于“苏泊尔不锈钢产品不合格一事”,中国五金制品协会并未表态,反而表示各地政府工商质监部门对不锈钢制品的监督推动了行业发展,并承诺新标准颁布后将会加强行业自律。

自9月底以来,冲击整个不锈钢行业的“苏泊尔81个型号不锈钢产品质量不合格”一事,在经历了“产品质量门”、“标准滞后门”后,事实愈趋清晰:苏泊尔“质量不合格”产品尽管不直接影响消费者的健康使用,但确实未遵守国家强制性标准。

合格?不合格!

对于苏泊尔产品的不合格认定,哈尔滨工商局道外分局经检一大队送检,黑龙江五金电器产品质量检测站出具的《检测报告》显示:各种存放食品的容器和食品加工机械应选用奥氏体不锈钢,苏泊尔这一项性能不合格。此后苏泊尔自行送检、国家日用金属制品质检中心(沈阳)(简称沈阳质检中心)出具的多份检测报告显示:所有检测项目均为合格。

同一家企业的产品、同样的国家标准,为何会出现不同的检测结果?《中国企业报》记者发现,不合格产品的检测标准为GB9684,合格产品的检测标准为《不锈钢器皿 锅》QB/T 1622.5—1992(轻工行业标准)。

对此,沈阳质检中心主任毕智涛表示,“欧美等发达国家早就取消了对型号的要求,只要求产品在使用过程中不能析出对人体有害的物质,即不限定材料只监管成品。”随后,记者分别从国家标准和行业标准中看到,GB9684中对材料要求为“各种存放食品的容器和食品加工机械应选用奥氏体不锈钢(1Cr18Ni9Ti,0Cr19Ni9,1Cr18Ni9)”。而QB/T 1622.5—1992中对材料要求为“不锈钢钢板应符合GB/T 328中的1Cr18Ni9,0Cr19Ni9牌号的规定或使用性能不低于上述规定的其他牌号。”

中国轻工业联合会质量标准部处长王旭华指出,“我国标准分为国家标准、行业标准、地方标准和企业标准。如果新标准发布,则旧标准将被替代。在新标准没有发布前应按照旧标准执行。如国家标准与行业标准内容相重复,国家标准应替代行业标准。”此前,中国标准化协会技术部主任张秀春也指出,“国家强制性标准是所有企业必须强制执行的。”

尽管苏泊尔的产品按照行业标准检测合格,但是,由于GB9684属于国家现行的强制性标准,这意味着,按照我国现行的标准化法,哈尔滨工商部门对于苏泊尔不锈钢产品质量不合格的认定,并不存在国标与行业标准冲突的问题,苏泊尔确实不合格。

冤枉?有过错!

连续一个多月以来,面对旗下“多款不锈钢产品被查出‘不合格’”一事,苏泊尔一直坚称,“所有相关产品均通过国家相关机构检验,检测结果均合格”。对此,苏泊尔公关负责人张丽萍解释称,在涉及不合格产品的卫生安全理化指标上,双方没有异议。而在材质方面,由于采用的检测标准可能不同,对标准的理解差异,所以出现了不合格的现象。

不过,沈阳检测中心为何会在明知国家强制标准仍在实施的情况下,为苏泊尔出具了多份按照行业标准检测的产品质量合格报告?截至本报发稿前,毕智涛一直未正面回应。

业内人士指出,苏泊尔参与了GB9684标准的修订,作为炊具龙头企业不可能不知道国家强制性标准必须严格执行,更不可能不知道这一新修订标准尚未颁布。产经评论员洪仕斌表示,“为何要抢先于新国家标准颁布前、在产品被查出不合格后,又借着行业标准掩护打擦边球,甚至还要将矛头转向国家标准过问?关键就是一个利字。”

据悉,近年来国内不锈钢材料变化很大,出现了很多价格便宜的新材料,而国家标准中指定的不锈钢材料却在持续上涨,企业迫于成本和竞争的压力,不得不采取“打标准擦边球”手段在市场上潜行。

通气会现场,毕智涛向《中国企业报》记者强调,“按照GB9684标准,苏泊尔不锈钢产品的理化指标是合格的,并没有析出不安全的元素,不会影响消费者的正常使用。”

不过,在浙江万里学院客座教授冯洪江看来,“尽管国家标准存在滞后的问题,但对于行业龙头企业,苏泊尔在明知国家强制标准仍在实施过程中,有意通过消费者和市场对于不锈钢材料缺乏了解的真空地带,为寻求利益最大化不惜铤而走险,甚至在问题发生后拒不认错道歉,仍以行业标准与国家强制标准存在差异为托词,为自己开脱,这种行为令人费解。”

洪仕斌则呼吁,“工商部门对于苏泊尔的这一行为必须要给予严厉警告,不能因为产品不存在安全问题就能减轻处罚标准。如果所有的企业都像苏泊尔这样,以标准落后、有国家强制标准不依而参考行业标准,这将使国内五金制品行业的发展带向歧途。”

技术创新+设计创新

海信洗衣机异军突起

□ 本报记者 安也致

已经步入寡头竞争的中国洗衣机市场,除了考验企业的产品技术创新能力,还直接考验企业的工业设计创新能力以及对消费者需求的及时捕捉和创新能力。

日前,在第十一届中国顺德国际家用电器博览会上,各大家电厂商竞相斗艳,值得注意的是,作为国内白电龙头企业之一的海信科龙,在本届博览会上备受国内外客商青睐。其中,海信洗衣机更是异军突起,以其智能化、健康化和时尚化获得了来自市场的一致好评。

国家信息中心统计数据显示:今年上半年,国内洗衣机行业累计销量为1157万台,同比增长10.19%;销售

额为242.04亿元,同比增长6.53%。其中,一线城市洗衣机销量增速明显放缓,增幅仅为3.73%。三线城市销量同比增长率达31.83%,四线城市同比增长率达50.32%。

面对如此激烈的市场竞争,海信洗衣机通过“内外兼修”之道,一方面加强对洗衣机核心技术的创新力度,其独有的360°智能感知,可根据洗涤衣物的重量、质量不同,自动调节洗衣时间、调节用水量,可谓高效节能领域的至尊之选。配合先进的95°C抗菌洗功能,可以去除衣物上的霉菌和过敏源,更是居家健康首选。

更值得一提的是,海信最新上市的“阿波罗”薄控系列”产品,拥有7kg的超大容量和505mm的超大内筒,却

只有440mm极致纤薄机身,直接省出一半的家居空间,称得上是“小块头有大智慧”。

一份市场调查显示,近年来随着人们生活水平的提高,大多数消费者在购买洗衣机时,更倾向于选择“多、快、好、省”的产品,即洗涤空间大、洗涤速度快、洗涤效果好和省电省空间的洗衣机。作为海信科龙产业体系的重要一员,海信洗衣机正是基于对消费者需求的深入透析和对技术创新的全面掌控,在本次顺德家博会上获得了广泛关注。

海信洗衣机相关负责人表示,近年来海信在国内洗衣机市场上,通过内部强化技术创新和核心功能,外部面对消费需求实现工业设计创新,同时积极实施品牌化、规模化、技术化