

【主流】

长虹降价
开启中国家电价格战大幕

中国电子视像协会副会长林元芳指出,“价格战只是中国彩电产业不同发展时期的小插曲,创新才是彩电业发展进步的本质要求和内在动力。当前我国彩电业还面临着产业链不完善、核心技术和关键环节上落后等突出矛盾,要坚持‘洋为中用、以我为主,消化、吸收、再创新和国际合作并举’方针,实现跨越式发展。”

■ 本报记者 许意强

长虹老板倪润峰不会想到,1996年由他一手主导的“彩电价格战”会成为中国家电企业在今后10多年时间参与市场竞争的主要手段的发端。

事隔15年后,当《中国企业报》记者就当年的“长虹彩电价格战”提出采访时,多位长虹内部人士表示,“能不能别再谈价格战了,当前长虹正处在智能化转型的关键时期,价格战与当前企业的品牌形象诉求不符。”

不过,长虹这场价格战却无法从中国企业发展史上被轻易抹掉。因为,长虹彩电降价不仅令外资企业在中国彩电市场的发展遭遇重创,也让众多中国家电企业清楚地认识到,“在‘一穷二白’基础上发展起来的家电企业,面对外资企业的品牌、技术、产品等重重压力,低成本规模化支撑下的价格战无疑将成为中国家电企业杀出重围的利器。”

长虹彩电降价
开辟一条“捷径”

早在1996年的农历春节前,倪润峰的心头就一直在谋划着“打一场价格战”的想法。不过,出于企业经营业务和盈利水平的需要,当前长虹的核心决策层中不少人对于倪润峰的这一计划持反对意见。毕竟,四川长虹刚于1994年登陆上海证券交易所,一旦降价引发的利润下滑,损害的将是所有股东的利益。

春节后的一个多月,长虹核心决策层反复权衡、核算成本,但倪润峰已经等不及了。

1996年3月26日,长虹突然宣布:从即日起,旗下17英寸到29英寸所有品种的彩电在全国61个大中城市150家大型商场采取降价销售,降价幅度从8%—18%不等,平均每台彩电让利从100元到850元不等。

5天后,TCL宣布推出“拥抱春天”价格大让利活动。6月,康佳宣布所有彩电让利8%—20%,单机最大降幅1200元,短短数月内全国十几家彩电企业纷纷跟进,通过降价手段抢占市场份额。一位参与了当年价格战的长虹集团销售人员透露,“这场由长虹发起,国内几乎所有彩电企业都参与的降价销售,一举将此此前中外企业市场份额从2:8改写为8:2。”

降价销售虽然拉低了企业的盈利水平,却让长虹在无意间找到了规模化盈利的新路径。一位长虹员工透露,“利润少了,但市场份额却大大增加了,企业通过规模化找到了新的盈亏点。”

与当前众多家电企业主动通过降价争夺市场份额,当年长虹的彩电降价销售却是被市场和对手逼出来的。《中国企业报》记者获悉,由模仿和借鉴发展起来的我国彩电产业,由于一直缺乏在显像管等核心部件上的技术优势,在与索尼、松下、东芝等外资品牌的国内市场竞争中一直处于被动竞争中。

1995年秋天,国务院宣布,“1996年4月1日起,彩电的进口关税将降低超过12%。”这一利好政策极大鼓舞了进入中国市场多年的日本彩电企业。当时,日本松下电器就透露:“不惜30亿美元也要占据中国彩电市场的绝对份额”,并明确了“打败一个企业,挤占一个行业”的战略

目标。未曾想,被产业政策、竞争对手和产业环境逼上价格战道路的长虹,却在无意之中为中国彩电企业抢占市场主动权,开辟了一条“捷径”。

我国的电视机工业发展起步于20世纪50年代,并于70年代拉开了彩电会战的序幕,经过50多年的发展,基本形成了“以整机为主体、配套元器件为支撑”的完整彩电工业体系。改革开放30多年来,我国的彩电业实现了从引进、消化、吸收到自主创新,从进口到出口,进而成为世界彩电生产大国和出口大国的历史性转变。

行业洗牌
实现跨越式发展

面对一群离海岸只有150公里的同行,为何由一家远离海岸线1500公里的长虹率先打响了彩电降价战?

有消息人士称,这源自当年长虹在国内彩电业的一哥地位。还有知情人士称,这得益于当年长虹集团董事长兼总经理倪润峰“果敢、强势、风风火火”的性格。时至今日,都没有一个统一答案。

事实证明,倪润峰的这一决策,确立了长虹此后很多年在中国彩电行业的霸主地位,也让中国彩电企业首次与外资企业的诸多优势展开正面较量。国家商业部门的统计数据表明:彩电降价一个月后,长虹的市场占有率就上升到19%,比降价前增加了7.9%,当年长虹就成为中国的“彩电大王”。当时,中国市场每卖出一台彩电,其中就有一台是长虹品牌,另外一台是外资品牌,还有剩余的一台则被国内的50多家企业瓜分。

显然,长虹降价抢夺的不只是外资品牌的市场份额,还直接将一大批国内彩电同行逼到了市场发展的墙脚边上。这却是当时的倪润峰和长虹均未能预料的。

起步于计划经济时代的我国彩电产业,受到当时政策环境的影响,国内出现了60多家彩电企业,均是偏安一隅,凭借身为当地支撑产业的政策优势割据一方。政策调控让国内彩电业出现了“企业数量虽多,但竞争力太弱”的发展瓶颈。一旦步入市场经济竞争环境,再遭遇了来自长虹彩电通过降价这一市场调控手段冲击后,纷纷面临着被“市场洗牌、淘汰出局”的尴尬。

在政府的产业整合还没有开始行动时,由长虹掀起,康佳、TCL、厦华、海信、熊猫等企业全面参与并持续推动的价格战,最终让国内彩电产业遭遇了第一轮市场化洗牌,并奠定了当前国内彩电市场由六七家大企业瓜分的品牌格局。

此后,价格战频频在国内彩电市场竞争中出现,并迅速成为国内家电企业与外资企业同台竞技的主要手段,也成为各个领域大企业实现对行业洗牌的重要手段。

不过,中国电子视像协会副会长林元芳却指出,“价格战只是中国彩电产业不同发展时期的小插曲,创新才是彩电业发展进步的本质要求和内在动力。当前我国彩电业还面临着产业链不完善、核心技术和关键环节上落后等突出矛盾,要坚持‘洋为中用、以我为主,消化、吸收、再创新和国际合作并举’方针,实现跨越式发展。”



我国的电视机工业发展起步于20世纪50年代,并于70年代拉开了彩电会战的序幕,经过50多年的发展,基本形成了“以整机为主体、配套元器件为支撑”的完整彩电工业体系。改革开放30多年来,我国的彩电业实现了从引进、消化、吸收到自主创新,从进口到出口,进而成为世界彩电生产大国和出口大国的历史性转变。

1996年度中国企业十大新闻

1、全国工业企业学邯钢

事件:1996年初,国务院转发了关于学习邯钢钢铁总厂管理经验的通知,各地政府及主管部门高度重视,企业纷纷行动起来,以邯钢为榜样,对照自己找差距,进一步提高企业管理水平和经济效益,加快实现两个根本转变。许多企业认为,邯钢经验集中起来主要是,眼睛向内,转变机制,加强管理,提高效率,这些对于其他企业有可比性、可学性。凡是扎扎实实学邯钢的企业,在较短时间内都见到了明显成效。

点评:邯钢的实践昭示:国有企业要搞好必须靠自身的努力。邯钢取得成功的一个重要方面,就是在新的环境中,不等待观望,不犹豫徘徊,而是义无反顾地走向市场,努力使自己成为竞争主体。学习借鉴邯钢经验,就要像邯钢那样,坚决破除“等、靠、要”的思想,增强主体意识和在竞争中求生存、图发展的观念,做到面向市场抓结构调整,瞄准市场创优产品,围绕产品搞技术改造,开拓市场强科学管理,全方位地适应市场,依靠深化改革、锤炼内功,实现自我发展。邯钢经验告诉我们,国有企业能否搞好,关键在企业的领导班子,加强企业领导班子建设,改善企业领导状况,是企业和党委、政府的共同任务。

2、长虹彩电降价

事件:1996年3月26日,伴随着进口关税即将下调的消息,我国最大的电视机生产企业——四川长虹电器股份有限公司宣布将供应市场的17—29英寸彩电全部大幅度降价,降幅为8%—16%,单机降价额为100—850元。继而,引发了彩电价格竞争迅速在全国展开,康佳、TCL随后跟进,三强鼎立局面出现。加之其他品牌相继跟进,扭转了洋品牌主导国内市场的局面,外资品牌基本上被挤出十强。同时也使彩电生产的集中度得到明显提高。

点评:当时的一项调查结果表明,长虹44厘米、54厘米、64厘米、74厘米各种型号彩电平均降价幅度分别为104元、155元、558元、526元。4月,长虹彩电的市场占有率大幅上升至27.43%,比降价前的1—3月份增加12.14个百分点,遥遥领先于各进口和国产品牌彩电。4月份长虹彩电的销售额排名也跃居第一位,这是国产品牌销售额首次取代进口品牌而排名第一。这加快了国产品牌挤占大屏幕彩电市场的步伐,有利于增强彩电工业竞争实力。

3、三九集团进军农业

事件:三九企业集团推出“神农计划”,将发展农业企业列为自己的支柱产业之一,走大型企业集团进军农业的新路。该集团通过投资、合作、购并等方式在农业领域大显身手,实际控股农业企业资产12亿元,带动农民30多万户,取得明显的社会效益和经济效益。在制药、商业、旅游领域里已是轻车熟路的三九企业集团,之所以将进军农业列为自己实现创建超巨型企业的主攻方向之一,是基于三个方面的考虑:一是大力发展农业企业与国家的产业政策相符合;二是现代农业的发展,客观上需要大型企业的加入;三是大型工商企业有能力利用自己的资金、管理、科技等优势,吸引带动农村集体和农民从事各种类型的农产品的生产经营活动,在经营性农业中大显身手。

点评:当时,受到投入不足、生产规模小、组织化程度低等制约,农业仍是国民经济中最薄弱的环节,大中型企业进入农业,对全国来说还刚刚起步。与此同时,农业领域存在着大量的开发空白和发展机会,而一些大中型企业有经济实力、有技术优势,又有很强的市场拓展能力,缺的就是发展空间和稳健的投资项目。企业与农业的结合,将给双方注入新的活力,带来深刻的变化。大中型企业进入农业,在贸工农一体化体系中担当龙头,可以加长农业的产业链条,扩大农户经营的外部规模,在实现企业自身效益的同时,增加农产品有效供给,增加农民收入,推动农村经济的发展。

4、天津钢管公司降低负债率

事件:1996年6月1日,天津钢管控股有限公司暨天津钢管公司建立现代企业制度试点工作通过了论证。由于天津钢管公司建设资金全部来源于借贷,企业负债极高,生产经营陷入极大困境。为了帮助企业走出困境,经国务院批准,由国家注入40亿元资本金,以减轻企业债务。同时,决定由天津国际信托投资公司与中国冶金控股公司共同出资,设立有限责任公司,以其出资额为限,对控股公司承担有限责任,控股公司以全部法人财产依法对其债务承担责任,对注入的资本保值增值责任。钢管公司为控股公司子公司,依法享有法人权。

点评:负债率高,说明其运营成本高,利润就无从谈起。建立现代企业制度,要求科学管理,对巨额债务更要谨慎小心。为了帮助企业走出高负债困境,国家注入巨额资本金是一定时期的非常举措,这固然是一种方法,但根本的还是要靠企业自己发展生产,提高经营管理水平,走出一条特色之路。

5、京九线开通运营

事件:1996年9月1日,京九铁路通车,京九铁路是我国目前仅次于长江三峡工程的第二大工程,投资最多,一次性建成双线铁路最长的一项宏伟工程。京九铁路北起北京,南至深圳,与香港九龙相连,正线全长2381公里,加上天津至霸州75公里和麻城至武汉80公里两条联络线,总长2536公里。

点评:京九铁路沿线地区,是我国粮棉等农副产品的主要产区,其矿产资源、旅游资源、人力资源等也很丰富,过去由于交通不发达,那里的资源没有得到很好开发利用,制约了沿线地区尤其是冀中、大别山、井冈山、粤东等革命老区的经济发展。京九铁路的建成,使沿线地区交通条件得到显著改变,可以满足沿线经济发展对铁路运力的需求。它必将促进沿线地区的改革开放,进而带动其加快资源开发和经济发展。京九铁路经过深圳与香港九龙相连,开辟了连接内地与香港的铁路新通道,为进一步发展内地与香港的经济、文化往来,提供了更加便利的条件。