

# 美的做强 推动中央空调产业崛起

10年来,一个企业的发展壮大,直接推动一个产业的崛起和兴盛,这在中国近百年的企业发展历程中并不多见。特别是在以模仿、借鉴起家的中国家电行业,实属罕见。

近年来,在我国中央空调行业,白电产业龙头企业美的不仅突破外资企业设立的技术、市场、品牌等重重壁垒,以自主创新成为我国中央空调行业的霸主,还带动我国中央空调产业在市场规模、技术创新、品牌份额的持续做大做强,成就中央空调行业的“美的现象”。

■ 本报记者 许意强

日前,随着2012年MDV中央空调设计应用大赛在中国制冷展上拉开大幕,创立于2002年、作为我国暖通行业的最高级别建筑设计大奖赛,至今已举办10年。MDV大赛在为社会各界提供众多优秀的设计方案,并在成千上万的建筑项目上得以推广应用的同时,还为众多中央空调与建筑领域的专家、设计师与学者搭建了一个相互学习交流的平台,更见证了我国中央空调产业的持续做大做强。

中国建筑学会暖通空调分会理事长徐伟指出,“日前,MDV大赛已成为全行业的一件大事,不只是通过大赛的方式推动中央空调与建筑的完美融合,更重要的是为全行业搭建一个开放式平台,夯实全球中央空调市场的中国话语权”。

在这项赛事的背后,10年来隐藏着的一个重要战略推手——美的中央空调。正因为美的的每年持续不断投入,才成就了MDV大赛的辉煌业绩。正因为美的的快速崛起与壮大,才实现了本土企业在中央空调市场的群雄争霸。

## 企业不能只会做市场

10年来,这项国家级专业赛事一直由美的中央空调全额赞助协办,从未间断。仅第十届大赛就设立各类奖项160个,总奖金高达46万元,覆盖包括建筑设计师、暖通空调工程师、在校大学生等各类专业人群。

自2008年首次跻身国内民族中央空调品牌销量第一后,截至2011年年底,美的一直牢牢占据着国内民族中央空调品牌行业冠军的位置,并迅速在欧、美、日三国外资企业强大的资金压力下,迅速以销售规模领先第二名15%以上的大差距保持着第一民族中央空调品牌的领先优势。

在美的中央空调综合实力全面领跑的背后,正是得益于企业独有的经营理念。美的中央空调事业部总经理田明力透露,“做企业不能只会做市场,还要学会做人、回馈消费者、服务社会。在我国中央空调行业,美的一枝独秀不是春,只有百花齐放实现整个中央空调产业的做大做强、构建中国企业在全球市场的话语权,才是我们的最终追求”。



专家和美的的领导共同启动MDV设计应用大赛

程程赞助并协办MDV大赛,不仅仅是为了推广美的在中央空调领域的独创性技术和产品解决方案,更多的是培养一批了解建筑和暖通的专业化复合型人才。《中国企业报》记者获悉,与前面九届大赛相比,本届大赛更加注重对高校大学生的宣传、注重暖通行业的长期可持续发展,从今年4月到9月期间,大赛将走进全国60多所重点高校与师生进行学术交流,实现理论与实践相结合,促进暖通行业后备人才的培养。

有取有予才能持续发展。多年来,美的在我国中央空调行业不只是一味获取,而是从企业发展之初就确立“回报消费者、推动行业发展、服务社会”的经营理念,注重在企业技术创新实力提升同时,积极整合社会资源,培养专业化后备人才。在推动产品技术创新和市场营销过程中,不忘践行绿色低碳的建筑设计理念,为社会节能减排主动承担企业的社会责任。

我国暖通空调泰斗级专家吴元炜教授认为,“对于中央空调行业,美的作用不只是依靠自身力量打破我国中央空调业长期为外资品牌垄断的局面,还带动并吸引一大批本土企业迅速跻身市场领导行列,完成我国中央空调业的市场振兴”。

2005年,国内率先把模块化数码涡旋多联机及交流变频机组推向市场,升级到第三代;2006年,推出带有

## 美的称霸见证行业壮大

自1999年由家用空调全面进军中央空调市场,短短10多年来美的已成为我国中央空调市场“以自主创新实现做大做强”的标杆。

原本作为美的进军中央空调产品技术突破口的多联中央空调机组(简称MDV),不仅让美的成为当前我国拥有最先进多联机技术的品牌之一,还成功推动美的向大型水机、空气能热水机、轻型商用机等高效节能产品线进行全方位产品布局。

目前,由美的推出的MDV系统已成为我国中央空调行业的专用名词,美的也成为国内规模最大、产品线最宽、产品系列最齐全的中央空调生产厂家之一,率先完成从“中央空调产品制造商”向“提供最佳环境温度调节的解决方案服务商”升级。

徐伟认为,“美的中央空调加速扩张生产规模和市场份额,已经成为中国技术力量在全球市场的代表,在美的引领下,我国中央空调行业将为人人类打造更美好的生活环境”。《中国企业报》记者看到,相对于其它本土中央空调企业通过短时期内“技术概念炒作、市场低价刺激”实现的市场份额快速提升不同,美的已经在国内中央空调行业建立从“技术、市场、品牌”全产业链领先优势,率先完成从“一招制胜”向“一招招不败”的系统优势。

都说“十年育树、百年育人”,刚迎来10年历程的MDV中央空调设计应用大赛,未来还有很长的道路要走,不仅要通过大赛推动中央空调与建筑的完美融合、培养和形成一大批高级专业化人才、推动我国中央空调产业的持续做大,还要谋求我国中央空调产业在全球的战略扩张。

总裁助理王金亮表示,近年来正是通过牢牢把握消费需求变化,重视用户使用体验,美的空调在成功推动变频普及后,才会决定提前启动全直流升级。最终让市场上一部分用户率先用上“更节能、更舒适、更静音”的全直流变频空调。

正是对于市场外部的消费需求牢牢把握,不仅让美的空调连续3年蝉联“变频空调市场销售量第一”,还成功在变频空调市场启动全直流变频用户俱乐部。《中国企业报》记者获悉,作为国内家电业的龙头企业,近年来美的空调成功从规模领跑、品牌制胜向技术称王转型升级,正是通过关注需求、满足需求、创新需求等一系列竞争转型,从而获得来自市场和需求的丰富回报。

中怡康时代市场研究总监彭煜指出,“目前,我国一二线城市市场已经迎来更新换代的高潮期,很多家庭的空调使用年限都超过了10年的安全使用期限。同时,国内众多中外企业纷纷转战变频空调市场,也带来了整个产业的放量规模化增长。此外,三四级农村市场的消费需求经过前几年的发展被成功激活。这些都在2012年成功推动空调企业在高端市场通过产品升级换代,实现整个行业的销售增长”。

“得消费者得天下”。成功在过去3年完成变频普及的美的空调,显然在当前已经开启的“全直流升级”浪潮中获得来自市场和消费者的认可与回报。高达千万级的变频空调用户群,也成为在短期内推动“变频向变频、变频向全直流”三级跳跃的最大动力。

## 市场

# 技术营销比翼双飞 空调升级进程加速

■ 本报记者 许意强

张彦斌没有想到,这几年国内空调市场的产品升级换代速度会这么快,变频空调刚突破50%以上市场占有率的普及线,全直流变频空调的升级浪潮就来了。

作为奥维咨询研究院院长,张彦斌最近10多年来一直关注着中国空调市场的发展趋势。在他看来,“变频替代变频经历10多年推广,3年普及”甚至一度还在市场上陷入不温不火的尴尬,最近3年内却实现“井喷式”普及,速度快得超出预期”。

过去3年以来,在变频替代变频的浪潮中,美的空调成为被社会各界频频提及的角色。作为最近3年来推动变频空调井喷式扩张的“领头羊”,美的空调先后通过“品质、技术、服务、促销、宣传”等一系列连环战,带动包括格力、奥克斯、志高、松下、三菱电机等一大批中外企业的共同参与,成功完成变频空调的换代普及。

## 双轮驱动领跑

当前,美的空调不满足于取得的“变频普及”成果,开始在产品升级道路上二次领跑,再度孤身一家挑起“全直流换代”普及浪潮。相对于变频空调经历的“10多年推广,3年普及”历程,拥有“全球全产业链一体化”核心竞争力,构建“技术创新与市场营销比翼双飞”双轮引擎的美的空调,这一次将全直流换代的进程时间锁定为2年。

“美的空调的这一信心,正是来自于企业内部已经形成的成熟推广

当企业构建的“技术创新与市场营销”比翼双飞驱动体系,踏上“用户需求日新月异”主升浪时,制约国内空调产业几十年的“技术升级慢、产品更新滞”困局有望被全面打破,未来5—10年内国内空调业将在龙头企业美的推动下在全球市场迎来“产品升级换代”井喷期。

换代商业模式以及来自消费者越来越快的换代需求升级”。在张彦斌看来,“就国内市场整体环境来看,全直流的换代进程应该需要3年多时间,就美的而言,普及进程会快于整个行业”。

真正让全直流升级在市场上得到快速启动的最大动力,还是来自于美的空调近年来在国内空调业所构建的“技术创新与品牌营销”比翼双飞驱动体系,为整个行业的升级转型提前树立标杆和模板。

基于技术创新的核心动力体系,美的空调突破日本企业长期以来在“变频压缩机、芯片、直流电机”等核心部件上的技术垄断,构建“核心部

件+整机”全产业链竞争力,不仅掌握自身核心技术创新能力,也保障了国内变频空调产业的整体安全。

建立连环拳的立体化营销体系,让美的空调在“埋头技术创新”同时获得了“临门一脚”的强大竞争力。从“终端推广、买赠促销”到“技术营销、服务营销”等立体化体系,美的空调针对全直流变频空调的“两年免费包换、十年免费保修”承诺,让用户对这一高科技产品获得了全面放心的保障。同时,与同类型直流变频空调的价格差缩小至300元以内的高性价比优势,让市场和消费者获得前所未有的性价比感受。

## 掘金消费需求

近年来,在国家“以旧换新”、“家电下乡”等家电政策指导下以及农村城镇化建设进程加快,农村医疗养老保险政策完善等一系列利好因素推动下,我国居民消费能力得到了显著提升。特别是进入2012年,国务院已经明确将“刺激大消费”作为拉动经济增长的主要手段,国家发改委还明确提出“乐于消费、敢于消费、放心消费、安全消费”等一系列战略目标,国家商务部还于今年4月启动“消费促进月”专项活动,旨在拉动消费。

“从变频普及到推动全直流换代,我们的信心不只是来自于企业内部强大的驱动市场升级的实力提升,更主要是随着中国经济稳步快速发展下的消费能力快速提升,消费需求的高端化、功能化和品牌化趋势越来越明显,让我们在市场上找到了强大的动力体系。”美的制冷家电集团



# 借力大白电平台蜕变 格兰仕再战空调三甲

■ 本报记者 康源

通过持续不断深入全面的转型,谋求在全球白电产业的完美蜕变,这将成为2012年格兰仕空调冰洗等白电业务发展的关键词。

日前,格兰仕集团总裁梁昭贤与格兰仕家用电器销售公司总经理韩伟、格兰仕生活电器销售公司总经理赵静等高层一行多人,悄然亮相于北京郊区的多家格兰仕空调专卖店。《中国企业报》记者独家获悉,梁昭贤一行除了市场考察,还与北京地区核心经销商进行座谈,并透露格兰仕白电产业在2012年的营销策略和市场动作,提前打响中国白电产业的“逆势大布局、弯道超车”转型蜕变战。

一位格兰仕空调经销商向《中国企业报》记者证实,“建设可掌控的自有专卖店销售体系、实现在产品技术上的革命性创新、持续推动产品服务的完善和升级,将成为今年格兰仕空调等白电业务发展的三轮驱动战车,并最终借助面向全球的大白电战略驱动体系平台,通过在企业市场策略的转型升级,完成整个白电产业经营业绩和质量的蜕变,夯实格兰仕空调领军地位、建立冰箱洗衣机市场主动权”。

## 三轮驱动开启转型大幕

发展才是硬道理,业绩方显真功夫。

就在刚过去的2011年,格兰仕空调内外销总量达到510万套,同比增长39%,冰箱洗衣机市场销售同比增幅高达173%。目前,格兰仕已形成700万套空调产能、400万台冰箱产能、300万台洗衣机产能的综合性大白电产业集团,整个白电产业的垂直整合平台基本完成,实现对技术研发、产品创新、市场营销、客户服务的协同共享,由此成为与海尔、美的共享的白电三巨头。

今年以来,随着全球白电产业步入发展“慢车道”,海外市场需求持续萎缩、国内市场销售低迷,空调行业更是遭遇5年一遇的“倒春寒”,市场销售同比出现高达20%的深度跌幅。在这种情况下,格兰仕空调通过“主动出击、逆势布局”寻求在2012年的弯道超车。

上述经销商透露,2012年格兰仕空调将实现从“以价格卖产品向以产品卖价格”质的飞跃。《中国企业报》记者获悉,推动格兰仕空调竞争力快速提升的最大动力,正是得益于企业近年来在产品技术上的技术创新和创造性变革。

继日前格兰仕发布全球首份《微波炉产业技术发展蓝皮书》指明全球微波炉未来技术升级路线图后,日前,格兰仕内部再次传出消息:正研制全球首款智能交互型空调机器人,可以实现空调的“会说话”、“会听话”、“能对话”,完全颠覆原有的家电与使用者的关系,形成一种新的“家气候”调节平台,从而推动格兰仕空调市场竞争从“价格市场驱动”向“产品价值驱动”转型。

此前,格兰仕研发的变频科技已经成为中国三大主流变频技术之一,并实现旗下所销售的变频空调均为三级能效产品,宣告格兰仕已经率先在全球白电产业完成从“中国制造”向“中国创造”的持续升级和战略布局。

如果说产品技术创新只是格兰仕空调抢占2012年市场的第一步,那么,围绕市场营销体系自主话语权的建立和围绕顾客使用体系的服务升级,成为推动格兰仕空调逆势领涨的“战略双翼”。韩伟透露,“今年,格兰仕白电产业在完成‘千县千店’渠道工程建设之后,又开启新一轮的县镇专营店工程建设,加大在全国范围内的专卖店建设速度、数量和经营质量。最终要通过格兰仕空调专卖店这一平台,完成格兰仕对市场营销话语权的掌握,建立多条连接厂家和消费者之间的高速公路”。

《中国企业报》记者看到,与其它家电企业追求短期内专卖店建设的速度、数量不同,格兰仕在推动自有专卖店体系的网络布局过程中,还提供一套“可控、可持续、可复制”的新商业模式,让销售渠道始终充满源头活水。

让商家“有钱赚”、“赚大钱”,让消费者“用好空调”、“便捷服务”,这是格兰仕由空调进入大白电产业始终贯穿的两大理念,也成为推动格兰仕白电产业快速做大做强的两股引擎。

## 千亿平台实现完美蜕变

商业本质在于模式的持续创新,产业本质在于利益的协同共赢。

格兰仕集团明确提出,将在“十二五”期间实现“产销千亿元”的发展目标。其中作为格兰仕的支柱产业,空调、冰箱、洗衣机大白电业务规模将实现650亿元,并将格兰仕打造成为全球综合性、领先性的白电产业集团。

这意味着,格兰仕将成为中国家电业继海尔、美的之后,第三家销售收入过千亿元的家电巨头。仅2012年,格兰仕空调内外销目标锁定160亿元、750万套,全面冲刺行业三甲之列。显然,格兰仕不仅需要围绕白电产业建立“全产业链”体系的布局,还要在当前的商业体系中构建“产品生态链”的竞争筹码,从而在竞争白热化的市场中抢夺头筹。

《中国企业报》记者看到,近年来除在空调市场上的持续高歌猛进,格兰仕的冰洗业务也获得长足发展,拥有亚洲最具规模的单体冰洗生产基地,并将计划于2012年实现冰箱内外销190万套、洗衣机100万套,干衣机、洗碗机等产品的出口额度分别达到40万台和20万台,通过“多品类、多渠道、多市场”实现在全球白电市场的高增长和高成长性。

目前,格兰仕集团旗下的白电产业提前完成在产品研发、生产制造和市场营销等多个环节的垂直整合和持续优化,并开始在市场一线竞争中实现白电市场份额的发展壮大。20个系列近72个型号的空调新品以及8大系列100个型号的冰洗新品陆续上市。此外,新型变频洗衣机以及复式大滚筒洗衣机将在今年亮相,完成格兰仕在市场竞争中从价格战向价值战的升级,从中低端规模市场向高端利润市场的蜕变,构建“量增利倍长”新通道。

除推动县镇专卖店扩张计划从主要城市向全国所有城市的快速展开外,格兰仕还改良传统渠道、发展新兴渠道,如网络购物、电视购物等等,搭建多通道的立体化销售平台,并于今年内在全国完成1000家专卖店建设。

如果说,过去3年间格兰仕借助“家电下乡、节能惠民”等国家政策的东风,完成对全球白电产业的产业布局,建立起企业的快车道。那么,未来几年间,格兰仕将全面借助“产品创新、渠道自建、服务升级”三轮驱动,率先在白电产业建立起从市场驱动向驱动市场的快速转型,无疑将为企业构建快速扩张的动车组。