

大企业寒冬因祸得福

# 空调业新一轮深度洗牌开始?

■ 本报记者 许意强

已经占据全球 80% 空调生产制造产量、经历长达 10 多年的持续调整扩张的中国空调企业,面对自 2011 年下半年以来的这场“寒冬”,未尝不是一次“因祸得福”的机会。

日前,在 2012 年中国空调与热泵产业发展趋势研讨会上,中国家电协会副理事长王雷再次发出提醒:当前世界经济进入缓慢调整期,大背景下带来全球市场整体需求规模缩水,家电企业不能心存侥幸,继续一味追求规模效应。同时,中国家电市场正处在升级换代的档口,消费者对于产品品质、功能性、安全性、节能环保、智能化、时尚等要求客观存在,需要企业深度认识,找到满足并引领这一趋势的竞争体系。

海信科龙空调营销副总经理王瑞吉在接受《中国企业报》记者采访时也指出,“在全球空调业竞争已经驶向‘深水区’的背景下,谁的反应速度越快,机会就更多。今年初海信集团通过了海信科龙的冰箱、空调产销一体化的决议,由此带来整个系统反应速度和应变能力大大提升,这无疑在为海信科龙在空调业提供更为稳健、快速动力体系。”

寒冬给国内空调产业带来的不只是放慢速度反思、找准方向转型,还有整个市场将迎来新一轮的洗牌,品牌集中度将会进一步提升,大企业借势抢夺中小企业的份额和空间。

## 小企业拼耐力 大企业比判断力

今年以来,全球及国内空调市场不是一般的“寒冷”。中怡康时代市场研究中心总经理助理彭煜透露,“今年 1 月份空调市场同比下降 37%,今年一季度空调市场同比下降 29.4%,尽管空调降幅正在收窄,但全年下滑已不可避免。”

与市场整体下滑对应的,正是变频空调市场份额的显著提升,中怡康监测数据显示:2012 年一季度,变频空调零售额占比达到 62.6%。变频空调毫无争议地成为市场主流。

作为国内最早掌握变频技术,也是最坚决推动变频空调普及的企业,变频空调在中国迎来春天无疑将会推高海信空调业务的“量增利长”。就在刚刚过去的“五一”黄金周期间,得益于海信空气净化健康变频的高端产品布局以及“海陆空三路齐发”的立体化渠道布局,海信科龙的空调业务较去年仍保持着一定增速。《中国企业报》记者从中怡康获得的数据显示:今年的“五一”黄金周,国内空调市场零售量同比下降 23.4%、空调零售额下降 17.6%。



对于经历过 2008 年那场金融危机冲击下的国内空调企业而言,由于此后“家电下乡、节能惠民”等刺激政策推出,最终市场销售实现“触底强势反弹”,一大批企业在此后三年间走出新的发展高峰。如今,欧美债务危机、国内宏观调控政策退出等内忧外患同时袭来,一大批空调企业只能采取“放慢脚步、调整步伐”比耐力策略,谁能熬过这个寒冬谁就能再度“东山再起”。

在王瑞吉看来,“行业寒冬是要比耐力,比体力,对于经过几十年发展成为行业大企业的海信空调来说,比的是对市场走势的判断力。通过明确定位技术研发体系、产品目标客户群和市场增长点,实现在行业寒冬时的‘小发力大超越’,提高市场份额。”

作为国内空调业的“技术领袖”,10 多年来海信空调正是立足变频技术创新,为企业找到了技术研发体系的方向和突破点。在作为全球技术集成度最高的家电产品——变频空调上,不仅有整机核心技术,包括制冷、强化换热、压缩机驱动、整机控制等技术体系的整合创新。还包括单项核心技术,比如空调零部件、材料层级等技术创新。

正是围绕变频技术创新展开的一系列发布布局,目前海信空调专注于整机集成技术的研发,并向整机控制技术进行深度创新,避开了竞争对手做零部件技术和产业链布局的传统竞争模式,依托整机集成技术和控制技术的创新,让每一台海信空调 99% 的技术创新都是源于海信研发体

系内部,最终将终端市场的产品竞争力牢牢掌握在自己手中。

基于产品技术上的综合创新力,最终推动了海信空调在产品和市场上前瞻性布局。王瑞吉透露,“今后,我们的增长动力主要集中在两个维度上,一是通过产品的技术创新和差异化、争夺市场份额;另一个就是抓住三四级市场持续增长的机遇。”

## 小企业找到增长点 大企业打造增长通道

在回顾 2011 年国内空调市场的发展走势时,市场研究机构产业在线总经理杨洁发现,“空调业早在 2011 年下半年便出现产品销售规模停滞,居高不下的成本压力下产业形势比 2008 年更为复杂。不过,随着以变频空调为代表的节能产品快速发展,产业核心地位已经确定以及空调制冷新的替代技术得到推广,碳氢冷媒应用取得突破,自然冷媒也成为新的替代技术发展方向。”

也就是说,空调寒冬早在去年便已经出现征兆,无论是变频空调的核心地位确定,或是新冷媒替代技术推广,这些都是行业大企业推动下完成的。杨洁认为,“这标志着大企业提前打造在行业寒冬时的增长通道。”

构建全新产品增长通道,成为今年海信空调留给市场对手最深的印象。《中国企业报》记者看到,目前全净化健康变频产品包含五大系列、20 个型号,涵盖变频 1.2.3 级能效,除了海信空调明星产品荷塘月色 19 系

列外,更包含 1 级能效新品 77 系列以及专为海信空调变频 16 周年发布的 16 系列。

王瑞吉坦言,在产品技术规划方面,海信空调不做概念炒作,而是集中在空调基本性能,将空调在“温度”、“湿度”、“洁净度”和“气流速度”四个维度的功能做透。在附加功能上我们结合海信集团的智能化战略以及海信集团丰富的产品线,以智能化的功能和全品类联动带给用户更加便捷、更加愉快的使用体验。

面对今年以来一二级市场下滑趋势明显,三四级市场增长加速以及电商等渠道多元化趋势出现,海信空调的“海陆空三路齐发”正在全面打造新的渠道增长通道。目前,海信空调确保城市市场占有率稳步提升的同时,努力发展区域连锁、百货商场、超市、海信专卖店的规模提升,并加快三四级农村市场开拓和新兴渠道,如网购、电视购物、电信促销等多种渠道营销的发展。

“黑白电并举、多品牌运作是海信的优势,所以海信是最适合开乡镇专卖店的,我们也在加快乡镇市场的专卖店建设。”王瑞吉特别强调。

彭煜预测,“2012 年整个空调零售量市场规模达 36000 万台,同比下降 1.5%,零售额达到 1179 亿,同比下降 3.5%。”这意味着,2012 年国内空调业无疑会呈现出“低开高走”的态势,这将给选择在行业寒冬主动出击的海信科龙获得进入“空调三甲”行列的坚强后盾。

# 羊群效应开启中央空调业中国时代

■ 本报记者 许意强

曾经是欧美日等外资品牌在中国空调市场最后的一块战略高地——中央空调,一直以“高利润、高门槛、大产业”著称,多年来引得无数中外企业竞相抢夺。

直到 10 多年前,国内白电行业龙头企业美的强势进军中央空调行业,经过短短五年发展之后,迅速跻身行业一线品牌行列,形成“中外对垒”两分天下。随后迅速通过全产业链系统创新,完成从“领先品牌向领导品牌”的二次跨越,带领本土品牌实现对外资品牌的全面超越,提前实现中央空调市场步入“中国时代”。

如果说美的、海尔、格力共同构成的我国企业在中央空调市场竞争中的“羊群效应”,成为推动中央空调提前步入中国时代的主导力量,那么,美的无疑成为这个羊群中的“领头羊”,持续夯实本土企业在中央空调市场的霸主地位。

## 构筑羊群效应

受益于我国宏观政策对于公共基础设施的建设力度加大以及本土中央空调企业的主动出击强势扩张,近三年我国中央空调市场走出了一个“持续上扬”的“大阳春”。第三方市场数据显示:自 2009 年以来我国中央空调市场保持着平均 30% 左右的高速增长,成为中外企业在夺得家用空调市场之后的新战略高地。

不过,与本土企业在家用空调市场拥有绝对的话语权不同,多年来外资企业一直以“技术、品牌、综合实力”等优势牢牢占据着中国中央空调市场的话语权。以大金、开利、约克、特灵、麦克维尔为首的外资军团,多年来成为中国企业难以逾越的“五座大山”。

这种“外强中弱”的中央空调品

我国中央空调行业起步晚但发展快,特别是在以美的为首的“羊群效应”推动下,国内企业不仅在短短 10 年便完成从模仿跟随向创新领跑的转变,还推动中央空调业提前步入“中国时代”。

牌格局在 2008 年前后就被扭转。就在这一年,美的中央空调厚积薄发,带领民族中央空调品牌异军突起,迅速成为行业龙头企业。

第三方市场监测数据显示:2011 年,美的中央空调市场销售额达到 74.6 亿元、市场占有率稳步提升至 13.8%,市场销售同比增长 50% 以上,较排名第二品牌市场销售额高出近 15 亿元。《中国企业报》记者看到,这是自 2008 年以来美的连续第四次领跑本土中央空调品牌,并与全球中央空调领军企业日本大金实现“两分天下,各自称王”。

作为我国中央空调市场“羊群效应”中的领头羊,美的在短短 10 年多

时间完成从行业跟随者向领导者跨越,核心的推动力量,正是得益于“技术多元创新,市场跨界创造,资源全球整合,体系驱动战车的”递进进程,并建造了以“市场需求”为导向的综合创新体系,完成从提供创新技术、节能产品、系统解决方案服务商向新活空气跨界整合商的持续升级。

美的中央空调总经理田明力表示,“作为国内中央空调行业的先行者和领导者,美的一直都非常注重在自身发展过程中,带动同行共同参与技术创新和产业升级,确立整个民族中央空调品牌在国内外中央空调市场的整体综合竞争力。”

正是在美的持续推动下,美的、海尔、格力形成的“本土中央空调品牌”羊群效应抢占全球市场的良好态势,市场数据显示:自 2009 年、2010 年和 2011 年的三年间,以美的为首的国内排名前三的中央空调企业的市场占有率分别达到了 20.6%、23.8% 和 27.3%。其中,美的中央空调的市场平均增速更达到 50% 左右。

中国建筑学会暖通空调分会名誉理事长吴元炜指出,“美的中央空调加速扩张生产规模和市场占有率,已成为中国技术力量力量的代表,在美的中央空调的带领下,暖通空调行业将为人造更美好的生活环境。”

## 开启中国时代

进入 2012 年,随着欧美债务危机持续、我国宏观调控政策加大等“内忧外患”,我国中央空调行业步入发展的调整期,突出表现为:行业增速放慢、企业经营两极分化。这意味着,整个行业将出现“强者恒强”的马太效应。以美的为首的领军企业将在今年迎来新一轮的“战略扩张期”,实现市场份额进一步扩大,领先地位得到持续夯实。

近年来,美的不仅通过持续的技

术创新和产品创新,完成在变频多联机、大型水机、空气能热水机等产品核心技术的突破,还成功通过市场和产品的差异化细分,在传统市场上开辟新的增长点,积极通过产品技术创新驱动新兴市场空间。

同时,美的中央空调已完成在大型水机、多联机、轻型商用机、空气能热水机、精密空调以及智能网络控制等系列产品上的系统布局。同时还实现从传统建筑市场向地铁高铁、电信基站、化工行业、精装修住宅、政府采购、宾馆酒店等细分市场的多元化拓展,从而构建“最全产品解决方案、最完善细分市场”的立体化布局,以中国企业的“商业智慧”开启行业未来发展的新蓝海。

日前,在第 23 届中国制冷展上,美的中央空调协办的 MDV 中央空调设计应用大赛再度拉开帷幕。作为我国暖通行业最高级别的赛事,已经走进第 10 个年头,迅速成为我国中央空调行业培养本土专业暖通设计人才、打造本土专业建筑设计方案、展示本土中央空调系统解决方案、彰显本土中央空调企业的战略平台。

作为这项赛事持续 10 年不间断的协办企业,美的中央空调与大赛共同见证了整个中国企业在中央空调市场的市场拓荒、品牌崛起、技术创新。田明力指出,“美的与我国中央空调行业一起发展壮大,行业做大推动美的崛起,美的崛起后又反向推动整个中央空调行业的综合竞争力提升。两者的目的都非常清楚,就是要构建中国企业的核心竞争力,真正打造中央空调行业的中国话语权时代。”

对于我国中央空调行业而言,美的不仅推动整个行业的快速崛起,提振中国企业的行业竞争士气,实现与外资品牌的同台竞技,还全面推动行业“中国时代”的到来,让更多的本土企业可以分享来自中国市场快速增长的经济效益。



# 家电或引爆 电商渠道首轮洗牌

当前苏宁易购、京东商城、淘宝天猫等电商巨头围绕家电产品展开的价格战,将开启电商渠道的首轮行业洗牌。可以肯定的是,这一轮行业洗牌的赢家不是别人,而是价格战的发起者和挑战者。

■ 本报记者 许意强

或许是受苏宁易购“何必东比西淘”挑衅,我国电商领域的首轮价格洗牌率先在家电业引爆。

日前,淘宝天猫、京东商城相继宣布,分别投入 2 亿元、5 亿元用于补贴家电产品促销。此前,已明确将每月 18 日定为全网特价日(简称 E18),将电商价格战常态化的苏宁易购宣布,“投入 4 亿元让利额度和 20 亿元特价货源,击穿全网最低价。”

从 4 月 18 日发起“何必东比西淘”,苏宁易购这家中国电商领域的老三,再度以线下“家电流通渠道价格战洗牌”的传统手段,在线上向老大京东商城和老二淘宝天猫发起新一轮冲击,试图搅动沉寂多日的电商行业格局洗牌。早在多年前,苏宁电器董事长张近东便提出要打造中国的“沃尔玛+亚马逊”企业构想,今年又提出苏宁要把“电器”这两个字拿掉,苏宁易购肩上所寄予的重任不轻。

当前,围绕家电的电商价格战火才刚刚打响,最终谁能笑到最后,尚未定论。不过,在业内人士看来,“无论是之前的线下渠道,还是当前的线下渠道,价格战打来打去都是对企业在上游供应商资源的抢夺能力考验,不单要比电商企业自身的实力、规模和资金,更重要的是考验与上游供应商的合作关系。”

## 价格战是陷阱还是馅饼

此前,苏宁易购选择在 4 月发起的首轮全网价格战,一些互联网分析师还认为,“就知道打价格,看来苏宁还不了解电商的真正内涵。”如今,随着淘宝天猫和京东商城在价格战上的先后跟进,电商的价格战火全面点燃。

天猫商城方面表示,将家电价格战从 5 月持续至 8 月,每月按不同产品属性对家电类展开全网最低的促销战,补贴额度为 2 亿元。京东商城也表示,将展开家电领域的促销计划,时间定在今年五六两个月,补贴额度为 5 亿元。双方均未透露具体的补贴额度。

苏宁易购副总裁李斌则向《中国企业报》记者表示,“5 月 16 日启动的 E18 活动,集中 20 亿特价货源入市,并计划投入 4 亿元的让利额度。具体内容上,一方面会延续 4 月 18 日推出的‘易付宝充 100 返 100’和三天九场‘三折起抢购专场’活动,另一方面还会针对家电品类推出‘满 1000 返 100 全场通用券’的活动。”

分析人士指出,“相对于京东商城、苏宁易购直接从厂商处采购再销售的模式,淘宝天猫只是提供一个供销平台,其宣称拿出 2 亿元用于补贴家电厂商的促销,不知道是补给供货商,还是直补给消费者,如何实现是个问题。”

无论是 2 亿、4 亿,或是 5 亿元的补贴,对于很多家电消费者来说,似乎又回到多年前苏宁电器、永乐电器、大中电器等连锁巨头征战全国市场以低价开路的年代。为何商业流通渠道的竞争从线下烧向线上,传统的价格战仍是吸引消费者的最大利器?

在新七天电器网 CEO 左英杰看来,“无论是线下,还是线上,作为商业零售渠道企业,价格战是抢夺市场份额,吸引眼球的最有效手段,电商企业自然也无法避免。”在过去 10 年间,苏宁电器正是依靠持续不断的“价格战”,实现从传统的空调经销商向综合电器连锁商的升级转型,最终实现对传统家电流通渠道格局的改写。

“无论是线上还是线下,在发动持续价格战的背后,关键是对上游供应商的资源整合实力和谈判实力。比如说,苏宁电器与三星、海尔、美的等企业的年度战略合作都在 500 亿元以上,与 10 多家供应商年度采购额度都在 100 亿元以上,其能从供应商处获得的采购成本、促销资源,肯定会比采购额只有几千万、或者几亿元的渠道商要多。”浙江万里学院客座教授冯洪江认为,价格战不是所有电商都可以轻易打响,操作不好就是“杀敌一千自损八百”。

2011 年苏宁电器净利润为 48.2 亿元,至今京东商城还没有实现盈利,这是否意味着苏宁易购挑起的这场价格战会将对手拖入持续“亏损”泥潭?

## 声东击西避开左右互搏

在以一招“何必东比西淘”激起天猫商城和京东商城在价格战上的相继跟进后,苏宁易购再度通过一招“声东击西”策略,开始推动经营品类从 3C 向百货、金融、酒水等综合业态的持续扩张,从而避免在家电、数码等 3C 业务上与苏宁电器的左右手互搏尴尬。

相对于淘宝天猫的 F2C 平台型模式,实现厂商与顾客直接对接,京东商城的自营式 B2C 模式,苏宁易购在电商领域扩张时尽管拥有坚强的后盾和强大的资金链推动,但仍面临较大的压力:一方面,要避免线上与线下的价格冲突;另一方面,则要完成从线下的 3C 家电专营向线上的百货等多个业态的跨界扩张。

目前,除 3C 家电产品外,今年 4 月,苏宁易购图书频道全新改版,增加科技、人文、教育、旅游等图书品类。4 月 25 日,以机票、酒店为主要销售内容的商旅频道正式上线。5 月酒类频道高亮相关网站首页。李斌透露,6 月份,金融产品、百货、彩票也将正式亮相苏宁易购。

一直以来,对于苏宁易购上线并全面拓展,很多人见到苏宁电器副董事长孙为民都会问“线上线下会不会打架,遇到这种情况怎么办?”孙为民表示,“经过两年的积累,我们已经在线上完成经营品类的扩充,从百货、日用品、图书,到旅游频道,再到酒店、机票预订频道等,线上和线下的重合度已经不到 20%。再怎么打,对线下的冲击也是有限的。”

李斌还透露,“线下销售的都是市场上最主流、最畅销、最赚钱的产品,而网上更多的是标准化产品。甚至,很多厂商还会针对电商推出专门的特供型号。”