

# 空调业打响 跨越行业百年鸿沟商战

■ 本报记者 许意强

近日,多条关于“僵尸空调”的新闻在业内激起舆论漩涡,更引发社会各界对于空调业发展现状和走势的担忧。对此,多位空调行业人士提出,“僵尸空调的新闻并非空穴来风,大量生产日期在三四年以前的空调老品流向市场,反映当前空调市场的供需矛盾已经日益白热化,这个事情已经在空调行业内掩盖不了,成为一起社会性事件。”

为了破除“僵尸空调”这一困扰不少空调企业发展的定时炸弹,一场跨越空调业百年鸿沟的商战则在海尔主导下全面打响。

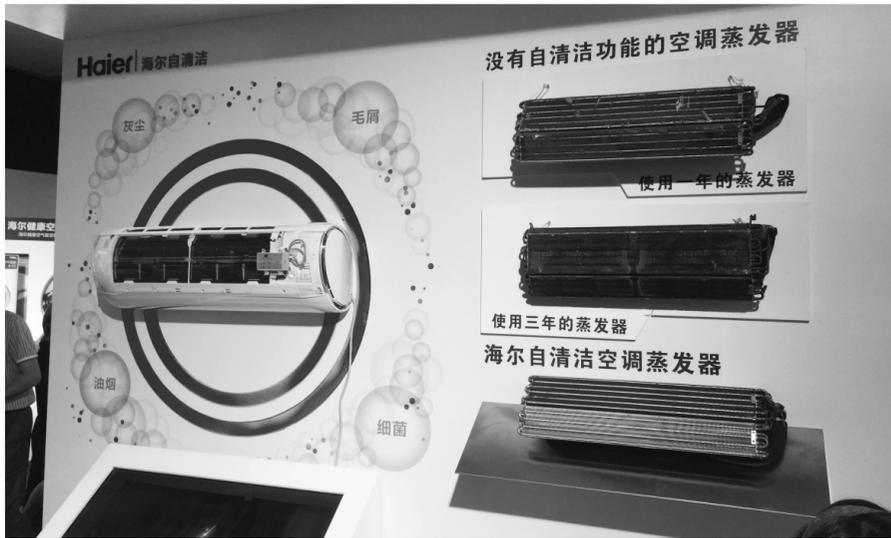
## 跨越空调业百年鸿沟

过去百年来,在空调企业和用户之间其实横着一条无形的大河。用户在河这边盼望着企业能快速建起一座“跨河大桥”,而空调企业却一直在探索造桥工艺、用材和技术手段。很多空调企业的技术创新和产品升级,并没有真正戳中用户的需求和痛点。

特别是在最近十年以来,随着人们生活水平的快速提升,特别是年轻一代消费需求的个性化、差异化和定制化并喷,空调产品的技术创新和产品升级速度却没有跟上用户需求变化的步伐。而今年市场上频频出现的“僵尸空调”也正是过去多年行业“供大于求”矛盾的集中释放。

面对这种情况,已成为全球空调技术创新和颠覆式产品孵化平台的中国,开始主动扮演起“破局者”的角色。特别是作为全球家电巨头的海尔更是主动挑起了“跨越空调业百年鸿沟”重任,通过内部组织架构和管理手段的创新驱动外部市场营销和用户交互方式的变革,率先在空调产业建立了一条“从生产工厂直达用户家庭”持续交互平台。

通过互联工厂、用户定制平台、透明工厂等一系列平台的搭建,海尔率先在空调业完成了用户需求作为企业技术创新和产品迭代的唯一动



海尔自清洁空调问世,解决了困扰空调业百年的健康问题。

力全面落地。2016 冷年初推向市场的“自清洁”空调,创新动力源正是来自过去 10 多年以来众多用户在家庭使用空调过程中的痛点——空调成为家庭藏污纳垢的场所,竟然比家里的马桶还要脏 60 倍。但是很多消费者并不知道这一事实,就算知道的消费者也不知道应该如何清除。

自清洁空调的问世,正是解决了这一困扰空调业百年的健康大问题,实现了空调从过去的被动清洁、材料健康,向主动清洁、打造健康空气环境的跨越,让消费者不仅可以安全放心用空调,更可以获得健康的舒适空气环境。

在这款产品看似简单创新的背后,却深藏着海尔为此集合来自全球五大技术研发中心,完成了四项国家发明专利,完成了对超过 100 万用户群体的交互。最终这也成功破解了中国数亿家庭的“呼吁健康舒适好空气”终极需求。

## 重塑空调产业发展体格

冰冻三尺,非一日之寒。对于当

前市场上出现的大量“僵尸空调”,并非当前空调业的问题,主要是过去 10 多年以来空调企业野蛮式扩张,抢着“大规模、低成本和渠道驱动”三板斧冲向市场,从而错过了产业转型和企业变革的最佳时期。

面对当前的空调市场环境和年轻一代消费需求,空调企业如果还按照过去的驱动体系和商业模式,通过透支国家产业刺激政策和人口红利来推动企业市场的发展和增长,显然要走进发展的“死胡同”。

对于全球空调产业及领军企业海尔来说,自清洁空调只是海尔重塑“空调商业规则、激活行业体格”战略的冰山一角。最终目的不只是为了解决中国家庭和用户的空调使用痛点,激活更多的潜在消费者,带动市场从存量竞争向增量竞争升级。同时还要给身陷泥潭和迷茫的空调产业探索一条发展新通道和驱动模式,彻底抛弃过去的“大规模、低成本”老模式。

在自清洁空调问世并引发电用户抢购的背后,海尔正是以“健康好空气”为新引擎,通过面向不同消费群

体、不同应用场景推出一系列的智慧自健康产品,以及健康空气解决方案,围绕产品和用户需求建立起空调产业发展的全新驱动力。

从过去百余年来,围绕空调产品进行变频技术、智能技术、健康技术的持续迭代,始终立足于产品技术创新,到如今应用互联网用户思维,围绕用户体验打造一个“个性化、差异化”的健康绿色舒适空气解决方案,关注用户的健康生活环境和体验。这正是海尔带给空调产业全新的发展道路,也是空调产业从过去的规模低价驱动,向用户需求和产品创新驱动的必经之路。

当然任何行业的转型和变革都不是一天完成的。对于当前的中国空调产业来说,海尔只是拉开空调产业全面拥抱市场消费需求和产品深度创新的变革大幕。接下来,不仅需要更多空调产业上下游企业的共同参与和推动,真正建立起面向用户需求的生态圈,让更多的用户参与到企业的产品技术创新中来。还需要带动更多空调一起参与到这场空调业的深度变革。

奥克斯集团董事长郑坚江:

# “空调是核心业务,越是市场低迷越加大投入”

■ 本报记者 许意强

“对于奥克斯来说,空调是核心和基础,只要将空调业务做好,整个家电产业集团布局才会有未来。当前在整个市场低迷的情况下,我们一直在加大对空调业务投入,自转型以来,我们围绕品质、创新战略投入 8.5 亿元,可以说是对未来充满信心。接下来奥克斯商用空调业务也将登陆新三板,这将会在资本层面获得更大的发展动力。”

9 月 9 日,在奥克斯集团媒体活动日,奥克斯集团董事长郑坚江向《中国企业家》记者透露,目前奥克斯通过品牌、渠道、品质管理等体系对外输出和管理,已经完成了对大小家电业务的覆盖和布局,形成 100 多家合作公司。未来只要有空调业务做到足够好,就可以考虑用收购或者控股等方式来打造奥克斯家电产业集团。

## 继续加大对空调业务投入

当前,中国经济整体下行压力非常大。消费和出口都在下滑,投资增速也在放缓。不过,别人眼中的市场寒冬,在郑坚江看来,却是奥克斯空调可以“低谷夯实内功、弯道超车”的好机会。

“现在整个经济和市场低迷时期,奥克斯做了很多,投入技术创新和品质升级,还收购了一些优质资产”。郑坚江坦言,现在正是企业转型升级、创新求变的好时机,接下来还

要继续加大对空调业务的投入,要进一步推动在企业效率、品质、创新方面的提升。

通过聚集品质提升、注重产品创新、加大技改投入、着力机器换人等战略的持续实施,目前奥克斯集团已明确未来发展的三大战略路径和驱动。除了家电及电表制造为主体的互联网智能化战略,还有实施医疗健康战略,以及国际化战略,最终要朝着“三个一(1000 亿市值、1000 亿营收规模、100 亿利润)”目标迈进。

也正是得益于主动实施的“转型升级”战略变革,今年上半年在行业整体下滑的背景下,奥克斯集团营收达 253 亿元、利润达 16.8 亿元,同比增长 14.5% 和 7.7%。同时,奥克斯空调业务成为行业仅有两家保持增长的企业之一。其中奥克斯空调电商渠道增长 70%、海外业务增长 25%,双双稳居行业第一。

## 品质战略的内涵将持续扩充

随着当前整个家电产业快速步入智能化、互联网发展的新时代,空调市场格局和消费群体也在发生着新的变化。对此,奥克斯人有着非常清醒的认识,那就是要围绕用户和产品不断扩充和完善品质战略的内涵。

对此,奥克斯空调国内营销总经理徐重明确指,“21 世纪看上去就是互联网时代,重交互、重体验,大数据、高颜值,其实对于空调产业来说

还是‘产品为王’的时代。”于是,一场围绕打造“精品空调”的战略在 2016 冷年大幕开启之际再次提前打响。

转型以来聚焦品质、创新,围绕两化、设备和材料升级,奥克斯就为此投入 8.5 亿元。徐重透露,“在品质升级打造精品空调的道路上,我们连一颗小小的螺丝钉都不放过。为了防止空调上的螺丝钉生锈,奥克斯仅此一项改造就高达 300 万元。除了在原材料等细节上的投入,还持续推动生产自动化的建设,建立国内最先进的悬挂链配送线和立体循环自动化物流配送。”

除了围绕产品生产检测设备、工艺,以及原材料品质升级,在面向用户“临门一脚”的物流配送、安装服务等环节上,奥克斯也没有放过。投入 2000 多万元建立了中心仓库的远程监控系统,杜绝野蛮装卸,让商家和用户放心收货。

同时面对当前空调消费群体的“升级迭代”,奥克斯也在推动品牌的“年轻化、时尚化”改造。在业内人士看来,“可以清楚地看到,近年来奥克斯的品质战略完成了从企业内部变革到用户需求创新的跨越,最终围绕产品和用户完了品质战略内涵的完善和提升。这也将会在智能化、互联网时代拉开一场空调产业的产品为王新时代”。

正是受到奥克斯面向用户打造的“全生态圈”品质体系推动,今年以来,奥克斯空调在天猫、京东、苏宁易购三大电商平台的用户好评率高达 98.1%。同时在三大电商平台的市场占比也达到 18%,稳居空调类电商第

一,从一个侧面释放出奥克斯品质战略在年轻一代用户中的认知度。

## 全面借力互联网智能化东风

面对已经拉开的 2016 冷年市场竞争大幕,郑坚江透露,集团对于空调的科技投入还在持续,接下来与互联网+、智能化等战略相融合,从而谋求新竞争时代下的弯道超车机会。

过去一年奥克斯通过“激励牵引”,引进行业专家和技术领军人物高达 180 多人,实现在一系列直击年轻消费需求和痛点的精品打造。同时,还通过与奇虎 360、小米等互联网公司的跨界合作,推出了智能空调和极客空调。

特别是在在互联网+战略推动下,奥克斯空调还抢先在电商领域布局完成了行业第一个专业化的 O2O 营销体系。通过将分布在全国的各大实体店所承载的“销售、物流、服务”等职能,与奥克斯官方、第三方电商平台,以及自有微店、APP 等人打造了一个面向全社会的人人微店和创客的平台。

今年以来,受到互联网+战略的驱动,通过在产品经营上采取“错位经营”以及“田忌赛马”策略的实施,奥克斯空调的产品经营结构和市场经营效率也取得了快速提升。截至今年上半年,奥克斯的新品销售占比已经达到 60%,同时产品的毛利率逆势上涨近 5%。

# 索尼“走向零负荷”季报披露: 5 年能耗再减 30%

■ 本报记者 文剑

在 2010 年对外发布“环境零负荷”这一长期环境目标,明确提出要在 2050 年实现业务运营对环境的负荷为零的索尼集团,日前再度发布了“绿色管理 2020”环境中期目标,提出“电子产品能耗将减少 30%”,朝着 2050 年“环境零负荷”目标再次迈进一步。

日前,索尼在正式对外发布的“走向零负荷”季报中透露,随着明年 3 月“绿色管理 2015”的全部既定目标将预计达成。所以早在今年 6 月索尼再度设立“绿色管理 2020”集团环境中期目标,提出到 2020 财年结束时“电子产品年均能耗将减少 30%”目标。

为了达到 2020 中期目标,索尼方面透露将重点围绕三大方面展开。其中从电子业务到娱乐业务,除了将电子产品年均能耗减少 30%,在娱乐业务还继续利用产品内容提升公众对可持续发展议题认知,激发公众自觉环境保护行动。同时,索尼还将通过整体产业链中各环节的努力降低对环境的影响,特别是对制造合作伙伴及供应商,要求他们减少温室气体(GHG)排放及降低用水量。再者,还将进一步加大再生能源的使用。

早在 2010 年索尼提出“走向零负荷”这一目标时,很多行业和社会环境人士认为,这听起来就像是一个“不可能完成”的任务。不过,在完成了“绿色管理 2015”中期目标后,索尼也逐渐探索出从“气候变化”“资源”“化学物质”“生物多样性”这几个方面入手,在业务活动和整个产品生命中采取了多种多样的具体措施。

当然在现有的消费电子业务体系之下,索尼在正常经营过程中不可能完全不产生 CO<sub>2</sub> 或不使用资源。所以,近年来索尼还在通过循环利用或使用可再生资源、各类环保活动,从而补偿公司业务活动对环境的负担。

在位于日本熊本索尼技术中心,在半导体产品生产过程中会消耗大量地下水。尽管当地用水一直充足,但当地居民还是担心持续减少的稻田种植和更多的居住开发可能会影响供给。于是,索尼从 2003 年起与当地环保 NGO 组织合作进行地下水补给。每逢 5 月至 10 月,种植和收割的前后,该项目进行河水灌溉将水流渗入泥土最终填充回地下水蓄水层。

从 2014 年 3 月,索尼新推出 Cyber-shot 相机就大量使用索尼的独创可持续再生塑料 SORPLAS,这一材料通过严格的数码相机耐久性标准检验,丝毫不影响其成为一款拥有 50 倍强大光学变焦的完美机型。同时,因为音频家庭影院系统包含长条扬声器和盒状低音炮,如用标准的矩形包装,不同的形状尺寸会导致空间浪费。2013 年索尼上市的紧凑音箱 HT-ST3 为此提供解决方案,设计一个 L 型产品,最终新包装预计提升了 48% 的运输效率,并减少 30% 的二氧化碳排放。

此外在中国、拉美等全球多个国家和地区,索尼还积极与当地政府环境主管部门推动“电子废弃物回收项目”。在培养用户对于废弃电子产品的合理回收习惯同时,也传递索尼对于环境的关爱。

从规范的“绿色管理”到生产中广泛应用的“绿色科技”,从“绿色产品”到遍布全球的“绿色活动”,近年来作为全球消费电子产业的领头羊,索尼不只是新产品、新技术上引领着产业发展的趋势和方向,还通过绿色环保等领域为营造更好环境而做出切实行动,开创了属于全球消费电子产业的绿色环保风潮。

# 海信科龙两张王牌 引爆白电差异大战

■ 本报记者 文剑

面对陷入寒冬之中的白电市场,到底应该拿什么去激活跌跌不休的市场和陷入疲软的消费需求,成为最近一年来众多白色家电巨头们的市场课题。日前,随着新一阶段的白电市场大战全面打响,由白电巨头海信科龙在过去一年多时间通过“两张王牌”引爆的白电市场差异化竞争策略也浮出水面。

在过去半年多时间里,海信通过“倍多分”十字对开门冰箱和“苹果云”旋转空调两大“王牌产品”,凭借颠覆性的外观设计和差异化的产品功能定位在白电中高端市场上掀起了一股热浪,也引发了市场同行的快速跟进。

据悉,海信的“倍多分”十字对开门冰箱主打“多空间、多分享、倍新鲜”的卖点,并高度重视产品的细节设计,如开关门的角度、抽屉的拉力、照明等处处凸显人性化设计。同时,海信“苹果云”旋转空调,独创的旋转送风系统,能实现 360 度全角度送风,开创行业先河。

面对当前整个白电市场陷入低迷,众多企业和商家纷纷以低价格刺激市场和消费需求时,海信科龙却“剑指差异化”,通过内在的技术功能和外在的工业设计革命,以“高颜值、智能化、互联网+”的差异化产品和功能定位,在低价格竞争的混战中找到了激活市场和消费需求的窗口。

在家电业内人士看来,“其实去年年底以来的白电市场寒冬,并不是消费需求消失了,而是随着新一代 80、90 后年轻消费群体崛起之后,整个白电市场的消费需求发生了新的变化。企业如果还是拿着老产品、老思路去应对市场和消费需求,无疑会遭遇困境”。

目前中国白电产业经过 30 多年发展,已占据全球 70% 以上的份额,但却面临着“产品技术含量低、同质化严重”等问题。面对这一现状,作为白电领军企业的海信科龙近年来一直在专注产品技术的持续创新和更迭,而“倍多分”十字对开门冰箱、“苹果云”旋转空调正是科技创新的成果。

对此,海信科龙董事长汤业国指出,“面对近几年家电产品同质化现象越来越严重,中国企业要摆脱打价格战、竞争激烈的红海市场,通过加强技术创新提高产品的竞争力,只有依靠高技术、高品质和高附加值,才能开辟有利于企业长远发展的产业发展新通道”。