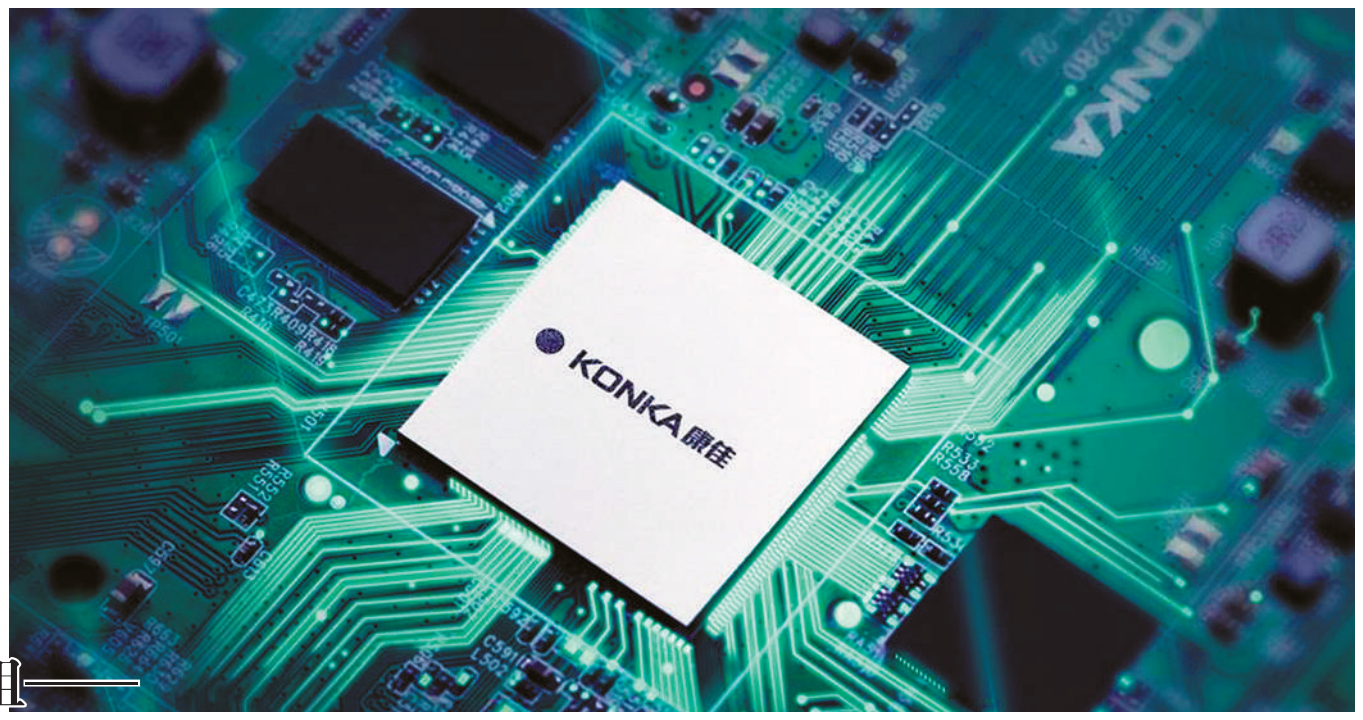
**慧眼观企**

康佳集团以消费电子业务(彩电、白电、手机)为基础,逐步向战略性新兴产业升级、向科技产业园业务拓展、向互联网及供应链管理业务延伸,力求打造以科技创新为驱动的平台型公司




### 推行业务转型重组——

# 康佳集团逆势上扬

经济日报·中国经济网记者　杨阳腾

2018年消费电子产业不太景气,但康佳集团股份有限公司不但实现了逆势增长,而且提质增效、成果丰硕。目前,康佳集团正围绕"一个核心定位、两条发展主线、三项发展策略、四大业务群组"战略,以消费电子业务(彩电、白电、手机)为基础,逐步向战略性新兴产业升级、向科技产业园业务拓展、向互联网及供应链管理业务延伸,力求打造一个以科技创新为驱动的平台型公司。

## 科技创新助力家电主业

康佳集团成立于1980年,是改革开放后诞生的中外合资电子企业,其母公司为央企华侨城集团。康佳集团成立以来,家电业务一直是核心业务之一,但近年来家电行业遭遇产业寒冬,康佳集团如何逆势而上?

康佳集团股份有限公司总裁周彬表示,究其原因,最关键的是一直聚焦科技创新,积极与最前沿技术相结合,开创新一代产品,牢牢把握科技发展带来的新机遇。

今年3月14日,2019年中国家电及消费电子展(AWE)在上海开幕。AWE是全球三大消费电子展之一,展会上的明星产品通常会成为引领未来几年消费电子产业方向的风向标,在今年的展会上,最抢眼的产品是康佳集团的全景AI电视。

AI是当下消费电子行业最热门的元素,但康佳集团对AI的理解与众不同。康佳全景AI是从时间、场景、操控、体验等多维度配合,共同构成的全景AI产品矩阵。技术上,囊括了AI全程语音、AI画质、AI音质、AI音箱、AI智能家居、AI情感交互6大技术。康佳全景AI电视除了具有全时语音、人脸识别功能之外,还有电视版的易聊、易趣,以及弱听人士助听等功能,并具备"思维能力"和"学习能力",能够将当下的智能潮流运用到电视中去。

全景AI电视技术彰显了康佳集团作为"技术派"的领先实力,其参与申报的《数字电视广播系统与核心芯片的国产化》项目,获得国家科学技术进步奖。

聚焦科技创新早已被康佳上升至战略高度。近年来,康佳集团不断加码研发创新,2018年上半年的研发投入同比增长41.61%;同时加快机制变革、强化队伍建设,使核心研发实力稳步上升,在半导体、物联网、人工智能等领域技术成果斐然,尤其是"8K自主芯片"更是取得重大突破。

"以科技创新为驱动的战略,让康佳集团的传统家电业务获得新动能,支撑了集团业绩的大幅增长。"周彬表示。2018年,康佳集团传统黑白电业务齐头并进,白电产业"康佳+新飞"双品牌协同,新飞电器复产不到3个月就实现盈利,冰箱、冷柜整月产能达5万台;彩电产业用户运营能力进一步加强,智能电视整机终端激活3650万,YIUI系统覆盖用户数近1.2亿人次。

在加大技术创新的同时,康佳集团紧跟互联网时代浪潮,加快传统彩电产业与互联网产业深度融合。2018年12月,康佳集团与阿里巴巴达成战略合作,以阿里巴巴达摩院人工智能实验室作为技术引擎,优酷为主要内容引擎,为黑电产业插上腾飞的翅膀。这种合作共赢生态共同体的模式,彻底打破传统电视产业"卖产品"的套路,构建起产业"平台+内容+终端"的新样板。

周彬表示,2018年,康佳集团在科技领域不断创新,立足平台化优势,借助科技创新动力完成新一轮面向时代的用户需求再造,从而实现了逆势领涨。

## 新兴业务赋能新起点

今天的康佳已不仅仅是一家家电企业。华侨城集团近年来积极实施"文化+旅游+城镇化"战略,取得了显著成效。华侨城将康佳集团纳入其"文化+旅游+城镇化"的战略之中,并对康佳集团的战略定位不断优化调整,为其量身打造了"科技+产业+园区"的发展路线。在华侨城集团的指导下,康佳集团发挥既有产业基础优势,向多个新兴产业领域进行了扩张,并正式成立了半导体科技事业部和环保科技事业部。

为了践行"科技+产业+园区"战略,康佳集团通过投资、合资等多种方式先后进入环保、新材料和半导体领域。目前,康佳半导体产业已经完成了合肥康芯威存储技术有限公司、中康供应链(深圳)有限公司两个项目的建设。

在此之前,半导体事业部还在深圳成立了深圳美信半导体技术有限公司,以半导体元器件代理贸易、智能控制应用解决方案(PCBA)、半导体元器件IP整合及开发作为3大重点业务方向,旨在打造行业领先的半导体元器件及智能解决方案垂直整合服务商。

康佳环保事业部则瞄准水污染防治、大气污染防治、固体废料治理与回收再加工利用、土壤污染处理及修复等领域。截至目前,康佳环保科技事业部已经累计拿下东港、潍坊中央城、潍坊市政一期、莱二污、遂宁金桥、肃北、大邑、六安霍邱等8个项目总额近80亿元的订单。

在新材料领域康佳集团去年同样有关键动作。新成立的江西康佳新材料科技有限公司是目前国内唯一可生产第三代纳米微晶石的企业。这种应用领域极为广泛的新型基础材料目前主要应用于建筑板块,也可为手机、电视、冰箱等产品提供基础材料支持,未来将有机会扩展至医疗、航天、军事等众多领域。

此外,康佳集团布局大健康领域的首个创新孵化基地——康佳之星烟台孵化基地(康佳生命科学创新中心)也已落成。该项目的签约标志着"康佳之星孵化器—加速器—产业园区"的三级创新体系初步搭建完成。

## 混改推动平台转型

2018年,华侨城集团对康佳集团提出了新的奋斗目标:在"十三五"末完成600亿元营收目标,到2022年,完成营收目标1000亿元。那么,康佳集团将凭什么实现这一远大目标呢?答案是:混改。

康佳希望通过搭建"科技园区业务群""产业产品业务群""平台服务业务群""投资金融业务群"实现产业格局的转型升级。

混改的目标是国有资本做强做大做优,因此不仅仅是引入战略投资者、员工持股,还包括对民营企业的投资。例如:通过市场化手段引入非公资本进入国有资本,从而激发企业活力;投资非公有制经济优质企业,使国有资本实现同步增值。

康佳的业务板块可以概括为"三旧六新",其中彩电、白电、手机"三旧"板块是混改的重点。

康佳彩电业务的公司化是混改的基础。目前康佳集团已经成立了康佳电子科技公司,为混改打开了通道。

康佳白电业务混改的方式目前正在两种模式中进行选择,一是引进战略投资者;二是把知识产权运营相对剥离,重资产公司比如制造资产归康佳集团持有,鼓励员工成立运营公司负责日常经营,以这种方式实现员工持股。

而手机、互联网运营等生产管理业务,属于更需要市场化的部分,对于这些产业链条,康佳集团已较早着手进行改革。目前康佳手机业务已完成了混改,康佳占51%、管理团队占49%。

除了"三旧"之外,康佳还有以混合所有制机制设计的6大新业务板块。如环保板块以混合所有制方式组建;互联网运营平台方面,易立方(海南)科技有限公司已实现员工持股,深圳市易平方网络科技有限公司将引入战略投资。

混改对康佳的业务提升有非常显著的效果。周彬介绍,2017年,康佳的互联网运营平台和供应链金融业务开始产生实际利润。

此外,康佳集团的创投业务、科技产业园业务目前还处于储备期,周彬表示,相信未来几年内,这些业务板块将会逐步显现出巨大的盈利能力。

混改战略的另一个表现是康佳集团在积极收购优质资产,以快速实现战略扩张。如2018年康佳集团以4.55亿元的价格,竞拍到河南新飞100%的股权。

未来,康佳集团将继续秉承科技创新的核心地位,进一步加大研发投入以推动家电产业发展,同时深化新技术与新兴产业布局,形成科技园区业务群、产业产品业务群、平台服务业务群和投资金融业务群协同发展的新局面,向着千亿元营收的目标不断前进。

**题图**　康佳电视芯片。(资料图片)
**左图**　康佳集团总部。(资料图片)

### 面对消费升级趋势,企业家纷纷建言——

# 调整发展战略　主动适应变化

本报记者　崔国强

随着消费升级趋势日趋明显,企业应如何抓住机遇,主动作为?在4月13日举行的全球木兰论坛暨2019(第十一届)中国商界木兰年会"消费升级攻略"分论坛上,来自不同行业的企业家们纷纷道出了自己的"生意经"。

"医疗行业目前正呈现出一个明显的变化,即从被动消费转向主动消费。以前人们总认为,生病、看病就是关注健康,现在人们则更关注疾病预防,比如体检、健康管理、衰老管理等。"生命滙国际抗衰防癌医疗中心创始人陈力表示,面对消费升级趋势,医疗行业也需要主动改变。"比如去年和今年,我们推出了压力管理、情绪管理等产品,产品周期也从仅有3个月至6个月转变为长短结合、大小兼顾,以此满足消费者的不同需求。"

银泰旅游产业发展集团首席执行官朱晓东则用"收缩战线"的方式应对消费升级的大趋势。朱晓东表示,2018年我国国内旅游人数已超过55亿人次,旅游收入和人数都增长了10%以上。同时,旅游消费正从观光型向度假型、休闲型转变。为此,银泰旅游主动调整发展战略。"市场增速虽快,外部竞争同样激烈,因此我们必须脚踏实地做好客户分析、流量分析,做出符合市场需求的旅游产品。比如,在旅游住宿方面,就不能仅仅满足于居住舒适一个特点,要花更多精力研发亲子化、家庭化、娱乐化等个性化产品。"朱晓东说。

零售业与百姓日常生活息息相关,面对电商平台的冲击以及同质化产品较多的尴尬境地,行业企业该如何突围?在步步高投资集团股份有限公司董事长张海霞看来,要跟上消费者需求的变化,针对不同层级城市,用好不同的"打法"。"我们的业务覆盖便利店、生活超市、大卖场、百货店、购物中心、Shopping mall。在中国广大的农村消费市场,最大的痛点是假冒伪劣产品,所以我们在县级市、县城的工作重点是货真价实;在三、四线城市,人们的生活水平正在不断提高,打造包括餐饮、购物、美容美发、娱乐等在内的生活中心尤为重要;在更大的城市,Shopping mall、商业综合体等则更有市场。比如,我们在长沙打造了一个70万平方米的商业综合体,不仅能够满足不同群体的购物、休闲、娱乐需求,还把能够满足儿童需求的游泳馆、书院、水族馆、蜡像馆、娱乐场、飞行体验馆等引入其中,为家庭消费提供便利。"张海霞说。

在承兴国际集团董事长罗静看来,消费者对于精神生活、IP文化的需求越来越旺盛,从事IP产业的企业应主动迎合这一趋势,做好IP文化孵化工作。"我们于前年收购了美国POW Entertainment公司。这家公司的创始人是斯坦·李,也就是漫威之父。我们现在要做的就是把它引入中国,在保持美国本土文化味道的同时推动其在中国落地。"罗静说。

### 中化农业发布『熊猫指南』春榜——

# 揭示『好吃』背后的感官科学

本报记者　王轶辰

近日,中化集团农业事业部(简称"中化农业")在北京举办2018"熊猫指南"春榜发布会,共有132款农产品上榜。熊猫指南作为中化农业推出的中国优质农产品榜单,素有"中国品质农产品风向标"的美誉。在此次的发布会上,熊猫指南首次推出农产品感官评价系统"熊猫品评",这套系统通过结合专业测评与消费者体验数据,将模糊的"好吃"体验转化为精准的数字化信息。

熊猫指南CEO毛峰表示,熊猫指南一方面通过技术支持为农人提供有据可依的品质发展路径,另一方面通过品牌推广为农产品提供更加通畅的市场渠道,力争"两条腿走路,走出中国农业的品质发展之路"。

"农业有很多痛点,消费者不知道什么农产品好,不知道好在哪,不知道在哪买。这其中包含了几个关键问题,一是信息,二是标准,三是渠道。"毛峰说,在信息碎片化的时代里,由于信息不对称、渠道不畅通、农产品缺少标准化等问题,大量繁琐庞杂的信息很容易掩盖掉真正有用的信息。因此,需要有人替消费者做"信息减法",筛选出真正的好东西。同时,还要建立起农产品评价体系和标准。毛峰表示,前两项工作正是熊猫指南目前在做的事。

在熊猫品评系统的专业测评环节,除了采用仪器检测和感官评价员的测评数据外,熊猫指南还与中国农业大学、江南大学、国家粮食局科学研究院、中粮营养健康研究院等众多顶尖感官实验室合作,开发对某个品类农产品的标准化评价方法,并从外观、风味、口感、滋味、质地等感官维度中找出与好吃相关的评价指标,从而构建系统专业测评部分的"风味轮"。熊猫品评的专业测评,通过对农产品各个维度评价指标进行量化和标准化,为科学准确评价农产品品质提供了一把标尺。

"今年我们推出'风味轮',目的是为农产品评价提供标准化的评价体系。"熊猫指南标准总监唐飞表示,熊猫品评主要解决的问题就是"定义好吃",什么好吃,哪里好吃,好吃程度,让大家一目了然。反过来,熊猫品评也可以激励从业人员根据大数据的趋势,引入更符合消费者口味的新品种、新技术,安心为消费者提供更高品质的农产品,形成农业发展的良性循环。

对于熊猫品评来说,品质测评是一切的基础。毛峰告诉记者,在专业测评阶段,熊猫品评严格实施标准化程序,确保数据的科学、客观、准确;在获取大量数据的基础上,熊猫品评将着力于品质数据信息化,即将大量专业数据浓缩成消费者易于理解的信息。同时,熊猫品评还力争将消费者喜好数据化,一方面引导农业种植者通过消费者数据引用新的品种和技术,优化发展方向;另一方面形成订单性交互,使消费者与种植者形成闭环,实现农业供需的交互化。

除了消费者可以购买到放心优质的农产品外,对于种植者来说,熊猫指南既是一个优质且免费的宣传窗口,也是一个种植者和专家、科研机构之间交流的平台,可以帮助种植者改善种植技术,嫁接更多资源;对于生鲜电商和农产品上下游企业,熊猫指南可帮其筛选好产品、好地块、好农人;对于政府,熊猫指南为其决策提供有价值的数据参考;对于科研机构和专家,熊猫指南的被调研对象是天然的优质实验场。一方面可以从一线收集大量的真实数据、问题,另一方面,新的种植和管理的技术和方法,也可以充分实施、反馈。

毛峰表示,"熊猫指南不仅要做一张榜单,更要为中国的农产品提供一套评价标准和体系,推动农业品质升级,帮助中国农业拿到品质农业话语权"。

# 齐家网布局三四线城市

本报记者　李治国

齐家网董事局主席邓华金日前告诉记者,公司2018年全年营收达到6.457亿元,同比增长34.8%,反映出网上平台业务的稳定变现能力,2019年齐家网将大力实施渠道下沉战略,走向新的蓝海市场。

邓华金表示,"广大三、四线城市及县城孕育着巨大的机遇,仍是一片广阔的蓝海市场"。2019年,齐家网将与更多三、四线城市的优质家装公司合作,与之在供应链、软件等整个产业链实现高度衔接,为当地用户提供高标准服务。"我们相信,渠道下沉战略的推行将促进公司长期发展,提升平台的变现效率,加强平台在行业中的领先优势。"

记者了解到,2018年是齐家网推进"赋能战略"的一年。"赋能战略"主要围绕用户端及装修公司端开展。齐家网认为,在用户端强有效的措施之下,越来越多的用户更倾向于在线上寻求装修服务,为其长期持续发展奠定了坚实的用户基础。

在商家端,齐家网在设计、施工、供应链等多个层面给予装修公司大力扶持,包括与软件服务商——酷家乐等合作,研发推进ERP系统实现,与供应链各细分品类的头部公司合作、搭建本地化供应链体系等,帮助装修公司提升竞争能力。

邓华金表示,齐家网把赋能经验和成果系统总结、概括为"SSF"战略,也就是供应链、系统信息化以及装修生态金融一体发展。"2019年,我们将继续深化对用户端与装企端的赋能。在装企端,我们将持续完善生态供应链体系、深化家装信息化建设、加快金融装修业务推广,以技术为推动,提升装修企业的竞争力。在用户端,通过平台对装修公司的严格筛选,聚焦交付管理升级、工地环保升级、监理标准升级,全面优化用户服务,提升平台在装修企业和用户中的影响力。"

随着互联网家装行业上半场的洗牌、整合进入尾声,对于头部平台而言,针对"存量市场"的布局成为下半场博弈的关键。齐家网将在深耕原有城市的基础上,围绕家装消费崛起的三、四线城市进行渠道下沉。

本版编辑　韩　叙　秦文竹