

海尔开启生态品牌战略——

好一片生机勃勃的“热带雨林”

经济日报·中国经济网记者 刘成

应变图存 企业在行动

记者近日从海尔集团获悉,海尔连续两年作为唯一物联网生态品牌,入选BrandZ最具价值全球品牌百强。该奖项主席戴维·罗斯在海尔专题纪录片《海尔愿景——创物联网时代的新增长引擎》中表示:“海尔正在颠覆我们对全球化企业与品牌的一切认知。”

2019年底,海尔集团开启第六个战略阶段——生态品牌战略。这意味着,海尔已经不再是传统意义上的家电品牌了。如今的海尔已经打通了行业界限,建立起多个“生态方”共创共赢的链接。

颠覆传统企业概念

“智慧衣柜”提供穿搭建议,定制模块提供个性化服装定制,香蕉模块提供高端衣物护理……在位于青岛市李沧区的海尔衣联网001号店,记者看到了这样的场景。

目前,海尔衣联网生态已覆盖服装、家纺、洗衣液、皮革等13个行业,包括服装品牌、家纺品牌、洗护用品、RFID物联网技术等在内的5300余家生态资源方先后接入其中,实现了从一台洗衣机到洗衣服务再到衣物全流程智能体验的迭代。

在海尔衣联网提供的智慧场景里,不仅有智慧阳台,还有智慧玄关、智慧衣帽间等场景,不少行业头部品牌产品均成为其合作方。

海尔食联网是海尔生态作出的另一探索。海尔食联网负责人吴勇告诉记者,他们通过研发智能烤箱,与美食研发机构合作等,开发出了上百个半成品美食菜谱。同时,海尔还与新希望、海底捞、蒙羊等多家食品企业合作,开发出多款半成品美食。用户只需与智能烤箱语音对话,就可以烹饪出美食大餐。

“最近,我们还推出了‘3天还你一个智慧厨房’活动。平台联合室内装修协会、乐豪斯、富美家橱柜、暖舍设计等生态资源方,为用户提供厨房局改方案,能够为用户提供免费上门设计、安全测电、送货上门、上门安装等管家式全程服务和保障,最快3天就能给您一个全新的智慧厨房。”吴勇告诉记者。

从传统企业变成“无疆界的平台”,通



图为海尔卡奥斯平台智能制造展示区。

(资料图片)

过融合发展不断衍生“新物种”,这不就是生态所独有的特性吗?

“万类霜天竞自由”

为什么海尔能批量衍生出新物种?关键在于海尔的前瞻战略、先进理念以及独特机制。

海尔是全球首家提出构建物联网时代生态品牌战略的企业。在海尔看来,物联网时代的用户需求更加个性化,所有数字技术均需服务用户个性化体验。

“不能把用户的个性化需求视为一个个孤立的信息片断。事实上,通过一位消费者的几个显性需求,就可以挖掘出背后的‘需求图谱’。需要注意的是,这个图谱不是一成不变的,而是随时变化的。因此,海尔要做的不是提供固定个性化服务解决方案,而是持续为用户动态构建可以满足其需求图谱的整个生态圈,同时不断迭代

升级,推动整个生态圈共同增值。”海尔集团总裁周云杰表示。

“生态品牌的基础是价值交互,不是价格交易。交易是买卖关系,商品售出则买卖关系终止;交互则是‘有温度的交流’,即通过充分挖掘用户需求,持续为用户提供个性化产品与服务。二者有本质的不同。”周云杰表示,“生态品牌还有一个重要特征——共创共赢。所有参与者都可以共享价值,并不断参与到后续的生态共创中。共享价值可以激发各主体持续参与的热情,从而形成生态品牌可持续发展的不竭动力。”

周云杰认为,海尔之所以能够率先在生态品牌建设方面“突围”,关键“土壤”是海尔独特的“人单合一”模式。“它营造出了一片‘万类霜天竞自由’的生态氛围。”

2005年,海尔提出“人单合一”模式,开启了“人人皆创客”的新局面。该模式以用户为核心,将员工与用户价值更紧密地联系在一起,同时推动企业组织向扁平化、网状化转型。“人单合一”大大激发了员工潜能。通过“人单合一”,海尔在战略上从封闭的企业变成了开放的生态平台,构建起生生不息的生态服务系统。

卡奥斯就是海尔在向智能化、网络化、信息化转型过程中,专门负责提供生产线智能化改造解决方案的平台。新冠肺炎疫情发生以来,该平台帮助企业取得了“两天落地口罩生产线、3天转产防护服”等成绩。促成这一奇迹的是集团一名普通员工。

今年年初,海尔一名女职工去楼下药店买口罩,没有买到。于是,她拿出手机,邀请了3位同伴,4个人用两天时间便开发出软件,又用两天时间完成了测试。4天后,中国第一个医用物资对接平台在卡奥斯上线。彼时,全国医用物资缺乏,需求方找不到产品,想做口罩的企业找不到设备和原料。卡奥斯在很短时间内便将2000多家医疗领域企业资源连接起来,大大提高了原料、生产、需求的对接效率。

周云杰透露,4人封闭在家开发新平台时,他和海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏都不知道,完全是这个小团队的自发自为,直到平台上线时他才知道。新平台很快打通了全产业链,短时间内就实

现了约56亿元的产值。这彰显了“人单合一”所营造出的“万类霜天竞自由”的生态力量。

新物种的老根源

生态品牌战略的启动,使海尔新物种不断涌现。“实际上,这些新物种并不是凭空冒出来的,而是在生态环境中由‘老根源’生长出来的。我们希望有朝一日,这些老业务能够真正繁衍出枝繁叶茂的‘热带雨林’。”周云杰说。

目前,卡奥斯已发展成为全球最大的大规模定制解决方案平台。目前,平台已孕育出建陶、房车、农业等15个行业生态,在全国建立起7大中心,覆盖全国12大区域,并在20个国家和地区复制推广,真正形成了“与大企业共创、小企业共享”的生态生态。

海尔生物医疗本是海尔做深冷产品的部门。通过平台化运营,该板块旗下先后诞生了血液网、疫苗网、生物样本库网等新物种。比如,疫苗网帮助疫苗接种点实施数字化、智能化改造,建立起“一站式”接种模式,从取号、叫号、预检登记、一对一预防接种服务、接种后规范留观到最后扫码离开,实现了全程信息化服务。2019年11月份,疫苗网成功中标深圳城市项目,疫苗网也由此完成了“由触点到城市网”的全面迭代。目前,疫苗网已覆盖全国上千家接种网点,业务覆盖16座城市,累计守护400多万名儿童安全接种无差错。

“从老业务到新物种,每一步变迁都要围绕场景。这意味着,产品与企业不能像以前一样,各自保持孤立状态。产品要转变为场景的组件,企业要转变为生态的组件。产品一定会被场景替代,行业一定会被生态覆盖。”张瑞敏表示,“场景品牌是体验迭代的新组合。首先,它是自涌现的,不是由谁来牵头组合的;其次,它强调体验迭代,每个产品、平台都要具备跟着用户体验快速迭代的能力;第三,它要具备足够的想象力,将不同服务组合起来,形成新组合,进而演化出新物种。”

目前,海尔已细分出3万多个场景,一个全新的生态图景正在海尔徐徐展开。

前不久,2020年世界人工智能大会云端峰会在上海举行。作为人工智能企业,杭州依图医疗技术有限公司已经连续3年参加世界人工智能大会。公司拳头产品——经过多次迭代升级的全栈式AI解决方案也再度亮相,并受到了广泛关注。

杭州依图医疗技术有限公司创始人、CEO朱琰表示,人工智能技术可以通过“阅片”收集患者的医学属性、病情特征等信息,辅助医生实现快速诊断。公司在疫情期间研发的新冠肺炎智能评价系统能够将定量评估时间从数十小时压缩至2秒到3秒,目前该系统已在全国200余家机构落地,并在欧洲、南美洲、中东地区、东南亚地区等海外市场获得应用。

唯有深度契合价值需求的AI解决方案才能在激烈的竞争中脱颖而出。

在上海儿童医学中心,由依图医疗提供的智慧儿童医院解决方案在短短1年间便为超过27万名患儿及家长提供智能预问诊、导诊、术前检查等智慧就医服务,单就诊就医可节省约90分钟。

“去医院之前,患儿家长可通过手机APP完成病情、病史采集,将信息直接上传到医院电子病历系统,并根据寻症医学知识图谱初步判断小朋友得了什么病,节省问诊时间。同时,AI医生完成预问诊后会开具检查单,患儿到达医院便可直接前往检查室,做完所有检查后再去看医生。”依图医疗公司副总裁方晓告诉记者,智慧医院随访系统还可以持续跟踪患儿病情变化,打通术前、术中、术后各个环节,全链条呵护儿童身体健康。

智慧医院解决方案的有效运行得益于多项人工智能技术协同工作。方晓告诉记者,患儿家长与AI机器人对话时,语音识别技术可以将病情描述转化为文字,再通过自然语音处理技术形成表格,并利用知识图谱及临床辅助诊断决策技术形成初步诊断结果。

“以前一名患儿从入院到出院大概用时180分钟,现在只需80分钟。全栈式AI技术对解放医疗生产力的作用是显而易见的。”方晓说。

在上海交通大学医学院附属瑞金医院、上海中医药大学附属岳阳中西医结合医院、上海市第七人民医院、复旦大学附属金山医院……智慧解决方案正在与临床工作深度融合,成为临床医生的好帮手。

“未来,依图医疗将继续坚定‘以技术创新让人人享有更好医疗’的企业理念,为中国医疗卫生体系智能化建设作出更大的贡献。”方晓说。

贵港企业喜获“税”动能

本报记者 童政

近日,记者来到益海嘉里(贵港)粮油食品有限公司。一进生产车间,迎面就是一台硕大而精致的碾米机。金黄色的稻谷源源不断“流”入碾米机,经过筛选、去杂等工序,一袋袋大米“整装完毕”,准备运往市场分销。

为支持企业应对疫情带来的不利影响,减轻原料采购、扩大生产的资金压力,广西贵港市税务部门主动靠前服务,及时向重点企业推送政策,确保留抵退税政策精准落地。

前几天,一笔373万元的留抵退税款及时返回到益海嘉里企业账户,助力企业扩产扩能,为有效保障粮食市场价格稳定及疫情期间民生物资供应夯实了基础。

益海嘉里(贵港)粮油食品有限公司是当地一家集粮油加工、仓储物流、粮油贸易于一体的企业。公司有关负责人陈永强表示,作为省级疫情防控重点保障物资生产企业,今年上半年公司累计加工水稻4.6万吨,产量比去年同期翻了一番。

陈永强表示,受疫情影响,很多企业均面临着前所未有的压力。为更好服务经济社会发展,一方面企业不能抱有“等靠要”思维,应在关键时刻站出来,用最好的产品、最高的生产效率确保供应;另一方面,税务部门主动作为,将真金白银的实惠送到企业手中,为企业发展提供了强大动力。

如今,在原有政策基础上,留抵退税政策又有了“新内涵”——对疫情防控重点保障物资生产企业实行全额退还增值税增量留抵税额。广西长港化工责任有限公司就是这一“新内涵”的受益者。疫情发生以来,该公司迅速转产,投入到一次性医用口罩、防护服等防护物资生产中。

“技术更新、设备购置等均需要投入大量资金,公司压力很大。”广西长港化工责任有限公司负责人黄以凤说,“好在企业符合疫情防控重点保障物资生产企业留抵退税条件,贵港市港北区税务局第一时间联系我们,帮助辅导政策,从申请退税起算,不到一周时间,就获得留抵退税8万余元。”

“为更好服务企业,我们对有资格享受增量留抵退税政策的纳税人逐一筛选,对符合条件的企业采取一对一‘非接触式’辅导,并设置留抵退税办理‘绿色通道’。截至8月初,贵港市税务部门共为38户符合条件的企业办理增值税留抵退税2亿多元。”广西贵港市税务部门有关负责人表示。

无颠覆,不海尔

□ 韩叙

海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏曾预言,产品会被场景替代,行业会被生态覆盖。当海尔卡奥斯、衣联网等不断为用户提供新体验时,这个预言已成现实。

从全球白色家电第一品牌到唯一物联网生态品牌,海尔的自我颠覆从未止步。从公司创立初期,张瑞敏下令砸毁76台不合格冰箱开始,海尔敢于自我颠覆的性格已经开始养成。时至今日,海尔依旧在自我颠覆的道路上发足狂奔,更开放的理念、更具开创性的平台、意想不到的共赢成果,越来越多的可能性现身市场,为这个不断变化的市场赋予了更多梦幻色彩。

面对物联网高速发展、用户需求愈发个性化的新趋势,任何企业都不可能

“稳坐钓鱼台”,反应慢一拍、转型晚一步也许就意味着万劫不复。唯有把用户体验当作企业发展的关键指令,甚至想到用户的前面,才有可能保持常青。

要做到这一切,沿着一条看起来宽阔而平坦的大路一直走下去是不行的,荆棘丛中或许隐藏着世外桃源。这也是海尔强调自我颠覆背后的逻辑所在。

更值得一提的是,海尔生态品牌战略除可为自身提供源源不断的活力外,还能为其他品牌和企业赋能,带领更多市场主体走上颠覆式创新的道路。

正如“现代管理学之父”彼得·德鲁克所言:“无人能够左右变化,唯有走在变化之前。只有将领导变革视为己任的组织才能生存下来。”在这一点上,海尔经验值得所有企业学习。

生意经

凤凰自行车成国际新时尚

本报记者 袁勇

受全球多地疫情蔓延影响,不少出口型企业受到较大冲击。不过,中国老牌自行车品牌“凤凰”却逆势而上,成为国际新时尚。

上海凤凰自行车有限公司创建于1897年,是拥有百余年历史的传统老牌企业。今年年初,凤凰自行车尝试在阿里巴巴B2B跨境电商平台旗下阿里巴巴国际站加大投入,努力构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局。今年6月份,凤凰自行车参加阿里巴巴网交会,当月销量便相当于2019年全

年线下出口总量。

“过去很多年里,我们更重视内销市场,对国际市场开拓力度不够。未来,我们要补上这个‘短板’。”上海凤凰进出口有限公司业务总经理骆掠说。

骆掠表示,过去“凤凰”做外贸的主要方式是参加各种展会,花的精力不少,效果却不尽如人意。“这一模式的痛点是,只能接触到渠道商,直接接触消费者的机会较少。所谓的市场反馈往往体现为‘经销商说’。”骆掠说。

疫情发生以来,凤凰自行车决定加快

转型步伐,把业务重心搬到阿里巴巴国际站上。骆掠认为,疫情推动贸易渠道大规模向线上迁移,这一趋势一旦形成便很难逆转。“凤凰”要实现高质量发展,必须顺势而为。

上海凤凰进出口有限公司总经理俞跃峰认为,随着支付、物流等海外电商基础设施不断完善,线上出口将迎来高速发展新机遇。

在阿里巴巴国际站总经理张阔看来,疫情使所有出口商都必须认真思考一个问题——如何更好参与到线上数字经济

中去?

“目前,只有中国等少数国家和地区实现了稳健的复工复产,所以中国出口业务继续增长的确定性是比较高的。问题在于,很多原来做传统贸易的出口商,无法通过线下展会等方式获取客源了。因此,所有企业都要考虑通过线上化、数字化方式拓展市场、完成交易。”张阔说,“目前,跨境贸易的数字化渗透率不到3%。我们希望用3年左右时间,帮助中国民营进出口企业把数字化渗透率提升到10%以上。”



图为中建二局二公司南京金象城综合体项目工人在志愿者帮助下学习《农民工工资条例》。中建二局二公司有关负责人表示:“我们不仅要自身做起,确保农民工工资按时足额发放,同时也要通过宣传教育,进一步增强工友们的维权意识,让他们流汗不流泪。”

陈博林摄(中经视觉)