

莫以短期销量论英雄

志阳车评

最近,造车新势力月销量又引发口水仗。刚刚发布的产销数据显示,10月份蔚来汽车明显下滑,小鹏突破万辆,理想相对稳定,哪吒则大幅上升。有热点必蹭的部分自媒体趋势又给其排起了座次,将“蔚小理”改为“小理蔚”,还有人将“蔚小理”变为“小哪理”,被网民吐槽。

在汽车行业,无论是老车企还是新势力,每月初都要公布上个月销量数据,这已成为惯例。作为企业的重要经营指标,各大机构和媒体对这一数据进行解读,实属正常。然而,近年来出现一个不好的现象,就是一些自媒体出于自身利益的考虑,常常过度甚至曲解这些数据。在他们眼中,“卖得好,就是英雄;卖得不好,就是狗熊”。这种“以销量论英雄”的论调,貌似合理,实则容易绑架企业,误导公众。

影响企业产品市场表现的因素繁多,不仅与产品结构和品牌竞争力有关,还与厂家新品投放节奏、供应链管理、促销政策紧密相连。特别是在当前芯片供应紧张、疫情反复的背景下,企业的产销数据更呈现出复杂性,对此我们应有更为清醒的认识。以蔚来汽车为例,10月份销量之所以不及公众预期,主要是因为江淮蔚来

合肥先进制造基地生产线改造所致。如果看不清这一点,解读就很难客观公正。

造车是一场马拉松赛跑,不是百米冲刺,短期的销量提升并不意味着企业竞争力会必然增强,短期的销量下滑也不意味着企业竞争力会必然减弱。和经济有周期一样,企业在自身的发展中也有高潮和低谷。不能因为企业短期销量不好,就否定企业的未来,甚至端上一脚。因为有的企业可能正处于转型蓄力期,下蹲或许是为了更好地起跳。

长安汽车的故事就很能说明问题。2019年4月,长安汽车自主品牌乘用车月销量不足5万辆,并罕见地跌出企业月度销量前15名榜单,被媒体称为“至暗时刻”。面对社会的各种误解,长安汽车顶住压力,坚持数字化转型,随着UNI系列新品的上市,终于迎来其自主品牌乘用车月销超10万辆并跻身前五名的“高光时刻”,这值得深思。

不畏浮云遮望眼。汽车是一个具有超长开发和产能释放周期的产业,决定今天产品市场表现的不是当下的努力,而是3年前,甚至更早之前的布局。因此,看一个企业的发展,不能只看当前的销售数据,更要看其有没有在战略上进行前瞻性布局,有没有在研发上“超量”投入,产业链是否自主可控,创新力和品牌力是否得到提升。显然,这才是企业高质量发展,赢得未来竞争力的关键。

杨忠阳

本版编辑 辛自强 张苇杭 美编 高妍

未来的海尔能保持活力吗

本报记者 刘成



慧眼观企

11月5日,中国企业界发生了一个备受关注的人事变动。海尔集团创始人张瑞敏宣布辞任董事局主席、首席执行官,周云杰当选为新一届董事局主席,并受聘为首席执行官,梁海山受聘为总裁。新一届董事局邀请张瑞敏担任新一届董事局名誉主席。

张瑞敏是中国企业界一个时代的代表人物,更是海尔这个世界白电第一品牌的缔造者。他的主动辞任,会给海尔带来什么影响? 海尔未来将面临哪些新挑战?

37年持续创新

海尔1984年营业额只有348万元,亏空高达147万元,发展到2020年成为全球营业额超3000亿元、利税总额超400亿元的全球化企业。执掌海尔37年,张瑞敏的贡献有目共睹。海尔集团官网从4个方面给予其高度评价:打造了一个全球化企业,创立了一个世界级品牌,首创了一个引领的商业模式,缔造了一种创客文化。

回望海尔发展历程更能彰显张瑞敏的与众不同和价值所在。海尔每每面对战略抉择,都实现了发展上的转折,这与张瑞敏极强的战略前瞻力密不可分。当海尔从生产冰箱向白电多元化转型时,曾引发过企业界专业化与多元化的争论,最终海尔及早实现了多元化,并引领了整个中国家电业的多元化潮流;当海尔以自主品牌“走出去”开拓国际市场时,也曾引发业内争议,最终海尔最早实现了从“走出去”到“走进来”“走出去”的转变,为海尔成为世界名牌奠定了基石;当海尔实施全球化战略,到国外设立工厂时,惹来舆论担忧无数,但正是这

1984年 张瑞敏出任青岛电冰箱总厂(海尔集团前身)厂长。次年,张瑞敏带头亲手砸毁了76台有质量问题的冰箱,并制定了海尔发展的“名牌战略”

1991年 青岛空调器厂和青岛电冰箱总厂整体划入海尔,成立“琴岛海尔集团”。由此,海尔从“名牌战略阶段”进入“多元化发展战略阶段”

1993年 海尔股票(600690)在上海证券交易中心挂牌上市

1999年 海尔在美国南加州建立了美国海尔工厂,迈出了开拓国际市场的关键一步

2011年 海尔收购日本三洋电机株式会社在日本、印度尼西亚、马来西亚、菲律宾和越南的洗衣机、冰箱和其他家用电器业务,此举成为海尔全球化战略中的重要一步

2017年 中国海尔卡奥斯COSMOPlant工业互联网平台被ISO、IEEE、IEC三大国际权威机构指定主导制定大规模定制国际标准

2019年 海尔集团开启生态品牌战略阶段

图① 海尔董事局大楼外景。(资料图片)
图② 海尔中央空调五联工厂。张艳芳摄(中经视觉)

个全球化战略让海尔实现了世界白电第一品牌的目标。在管理模式创新与变革中,海尔对既有格局的调整一直持续了10多年,被媒体解读为继“砸冰箱”之后的“砸组织”。张瑞敏在海尔推行“日清日高”管理法,让海尔成为家电制造业的佼佼者,而其独创的人单合一管理模式,更是让海尔人持续变革创新、创造价值。正是基于管理模式创新,海尔于2019年底开启了生态品牌战略。“产品将被场景替代,行业将被生态‘复’盖”,当2018年张瑞敏提出这一物联网时代的全新理念时,许多人还不明就里,而现在“生态”这一概念已深入人心。具有前瞻性的战略视角、独创的管理模式、敢于变革的勇气,是张瑞敏留给海尔的宝贵财富。能否在高起点上续写辉煌,是对继任者最大的考验。

传承早已开始

海尔的继任者周云杰和梁海山,都是1988年大学毕业后在海尔从基层经过多个岗位历练成长起来的,此前,周云杰任海尔集团董事局副主席兼总裁,梁海山任海尔集团董事局副主席兼执行总裁。

对管理骨干和企业带头人的培养在海尔是长远之计。2013年,在A股上市的海尔智家由梁海山出任公司董事长,在港上市的海尔电器则由周云杰出任公司行政总裁。最近几年周云杰开始负责海尔集团业务,梁海山主要负责海尔智家业务,张瑞敏则把主要精力放在公司模式、商业模式和企业管理模式变革上。

周云杰思路清晰、反应敏捷。近年来,其领导下的日日顺从海尔内部的物流板块迅速崛起,连续3年上榜“胡润全球独角兽”,现已进入独立上市程序;而从海尔家居板块分离出来的少海汇,则最早创立了生态企业模式,迅速成长为业内翘楚,目前也已进入独立上市程序。

梁海山低调沉稳、干事扎实。近年来,他带队打造了海尔的高端品牌卡萨帝。卡萨帝用10年跻身家电高端市场前列,且连续多年实现高速增长。随着海尔开启生态品牌战略,梁海山又打造了“三翼鸟”场景品牌,全国“三翼鸟”线下店超过了1000家,同时,衣联网、食联网等呈现出勃勃生机。

让张瑞敏放心辞任的不仅是继任团队的成熟,更在于海尔打造出一个人人创客、生生不息的新生态。如今探索16年的人单合一模式已经植入海尔的文化基因,每个员工都是自己的CEO,正因如此,才使得海尔涌现出诸如食联网、衣联网等新的生态、新的“物种”,而且这个生态还在持续进化迭代。所以,张瑞敏在职工代表大会上发言称,今天的海尔已经不是传统的科层制企业,而是一个生态型公司,公司已经搭好了生态型企业的框架,还要不断向前进化,促进人单合一模式更好发展。

直面未来挑战

对海尔来说,未来面临的挑战有很多。有企业都会面对的共性问题:互联网时代传统企业如何加强用户黏性;企业品牌如何始终走在时代前列;产业链供应链如何安全可控

等。也有海尔个性化的问题:新赛道上的“竞速”;新生态的“进化”等。

工业互联网是海尔抢先进入的新赛道,也是海尔能否抓住物联网时代机遇,用平台替代行业的总抓手。海尔在工业互联网领域的平台卡奥斯,汇聚了数千个生态资源,孕育出模具、化工等15个行业生态。目前,卡奥斯链接企业近80万家,服务企业7万余家。

但是,中国企业在数字化转型问题上,普遍存在不想转、不愿转、不会转三大通病,如何“医治”这些通病是卡奥斯平台面临的重要挑战。还有工业互联网平台如何整合人工智能更多先进技术,如何让数据在保证安全的前提下共享,如何帮助中小企业破解资金困难等,都是卡奥斯需要突破的“天花板”。

海尔的生态品牌同样面临问题。虽然已诞生了“三翼鸟”、衣联网、食联网等,但都只算是初生牛犊,如何让这些“小牛犊”健康成长为“壮牛”,如何打造更多的场景品牌,让生态不断进化,对海尔来说仍然任重道远。

海尔集团把这次新老交替称为“海尔首创的生态型企业传承新机制”,张瑞敏在阐述这一机制时说,海尔颠覆科层制,变成无数小微,小微再组成动态的生态链小微群。一个个链群就像一艘艘小船。每艘船虽然不大,但都具有探险精神,都是“哥伦布号”,自己去寻找新大陆。每一艘“哥伦布号”还可以不断裂变出新的“哥伦布号”,继续寻找更新的大陆,把荒芜的新大陆建设成繁荣的生态。

这些话语所描绘的是海尔自涌现、自裂变、自进化的图景:自涌现的链群探险发现新大陆;自裂变出的链群再探险发现更新的大陆;把新大陆变成生生不息的生态,形成了自进化。这一图景如果实现,将为企业注入源源不断的活力。

探索出这样一种充满生命力的机制,是海尔自身的选择,也是人们对海尔的期待。

格力造智能手机“动了真格”

本报记者 喻剑

“格力造”手机又来了。11月5日,格力董明珠店线上首发TOSOT G7手机,天猫GREE格力官方旗舰店随后上线,并陆续在其他线上线下渠道铺货。格力电器相关负责人称,TOSOT G7是大松手机作为新的独立手机品牌走向市场的关键一步。

TOSOT G7是格力电器推出的第六款手机。自2015年起,格力电器先后推出格力一代、格力二代、格力色界、格力三代手机以及更名后的大松5G手机。“从手机本身来看,TOSOT G7配置的处理、屏幕、摄像头和电池等主要部件规格和市面上中高端旗舰款智能手机的主流配置相仿,定价也与同档机型接近。”家电行业分析师梁振鹏认为,这是6年来格力电器在手机市场策略上的一次重大突破。“前几款格力手机给人的印象是‘低配高价’,有些‘试水’‘玩票’的意味,市场反响平平、口碑也一般。这次发售的G7比较接地气,更贴近消费者,可以说是动了真格!”

梁振鹏将新款手机的发售视为格力多元化发展战略的必要补充。“与同行相比,格力电器这些年来虽然致力于推动多元化发展,但市场收效不尽理想。空调仍然是一枝独秀的主业。”他认为,以空调等主打家电产品为中心发展智能家居,是格力电器当下实践多元化战略的现实路径。作为智能家居里唯一有显示屏的核心控制终端,在智能手机领域发力顺理成章。“无论是从产品线的互补,还是控制枢纽的自主制造上看,做好智能手机都是发展智能家居的重中之重。”



格力董明珠店日前线上首发TOSOT G7手机,打造家居互联入口。本报记者 喻剑摄

让用户通过智能手机连入智能家居产品线,共享“万物互联、一呼百应”的“格力+”生态,是格力电器此次发售智能手机的主要意图。格力电器相关负责人认为,在万物互联成为主流的信息环境下,手机是连接器、定位器,也是生活场景的掌控器。“手机与家居的互联已经成为当前家电行业的新兴发展趋势。如何实现家居与手机的一体化协作,一键掌控生活场景模式,成为家电行业与数码行业结合的破局所在。”

目前,格力电器在智能家居领域已布局六大技术——智慧能源、智慧

云平台、智能连接、智能感知、智能交互、人工智能,并将家庭空间划分为智慧客厅、智慧卧室、智慧厨房等。通过智能手机这个入口,用户可以体验实时响应、高度匹配的智能化产品和服务。

“从战略布局上看,格力电器做智能手机值得肯定。”梁振鹏说,“但智能手机市场已经是竞争激烈的‘红海’。消费者选择一款智能手机,首先要觉得它好用、有性价比、有特色。格力手机不应满足于‘中规中矩’,要继续寻找差异化的功能亮点,形成技术优势和性价比优势。”