

# 北汽新能源还能翻身吗

忠阳车评

从巅峰到低谷，需要多长时间？北汽新能源的答案是一年。日前，北汽蓝谷发布最新数据显示，北汽新能源2020年累计销量为2.59万辆，相比2019年的15.06万辆下降82.79%，不仅跌下了昔日的电动车销量冠军宝座，而且也引发了业界对北汽新能源发展的担忧。

冰冻三尺，非一日之寒。反思北汽新能源的急速坠落，产品力不足是首因。北汽新能源的产品，大多定位低端市场，比如EC、EX系列，售价多为10万元以下。早些年，市场缺乏优质产品，消费者选择余地不大，在新能源赛道上“抢跑”的北汽自然能赢得先机。然而，一招“先”并不能吃遍天。随着近年来新能源汽车产品供给的丰富，北汽新能源的产品不论是在续航、设计、配置、性能，还是在价格上，并没有跟

上市场需求变化。与同级别产品相比，明显缺乏竞争力。

同时，产品和服务质量问题也成为拖累北汽新能源销量的重要原因。只要稍加搜索，在一些第三方的汽车质量投诉网站上，总会发现北汽新能源“霸榜”。据报道，不少车主反映，北汽新能源旗下部分车型存在着动力电池故障、转向异响等方面的问题，自然也时有发生。更让消费者不满的是，其售后服务流程不完善、态度差。产品和服务满意程度是企业口碑的源头，会对潜在消费者的购买决策产生重大影响。尤其是随着“90后”“00后”等成为消费主力，他们更加注重消费体验。由用户体验不佳而导致北汽新能源销量的下滑，也就不奇怪了。

有人会问，既然如此，为何北汽新能源还能连续多年获得电动车销量冠军？这里其实还有个产品销售结构问题。在很长一段时间内，北汽新能源的销量大部分都是仰赖租车市场、网约车公司等企业，以及政府的“大客户”采购，也就是我们常

说的B端市场，而非C端的私家车市场。前两年，正好国内迎来网约车蓬勃发展，很多网约车公司、平台都采购了北汽新能源的电动车，使得其销量看起来很光鲜。

问题是，新能源车企依赖“大客户”，既有优势也有劣势。优势就是能够迅速获得大批订单以及新能源补贴，而劣势是企业的整个命运都交在这几个“大客户”手中，市场并不稳定。一旦政策或者“大客户”有风吹草动，就会陷企业于被动。而且，“大客户”市场份额毕竟有限，随着众多新能源车企进入市场，“大客户”也有了更多的选择，北汽新能源“大客户”市场被抢食也在意料之中。

北汽新能源并不是没看到这些问题，为此，专门打造了高端品牌极狐ARCFOX。然而，理想很丰满，现实很骨感。极狐品牌的首款产品ARCFOXαT于去年10月上市，当月销量仅为336辆，11月销量只有94辆。上市3个月，累计销量都未能突破千辆，遑论爆款。

更让人担忧的是，与上汽、广汽等集团拥有燃油车和新能源两大赛道的自主品牌和品牌不同，北汽新能源是集团自主品牌唯一代表，肩负着“独家”振兴集团自主品牌的重任。由于众所周知的原因，北汽通过引进萨博平台，打造自主品牌并不成功。在不得已放弃燃油车品牌之后，毕其功于“新能源”一役。然而，在新能源汽车市场销量实现两位数增长的2020年，北汽却陷入低端产品销量断崖式下滑、高端产品上行困难的困境，这恐怕是当初的决策者完全没有想到的。

虽然销量不是衡量企业发展的唯一指标，但如此巨大的降幅，还是让人忍不住问一句：北汽新能源还能翻身吗？毕竟，决定一个企业未来的不在于过去销量有多高，而在于陷入低谷，是否还有更强的反弹力。

杨忠阳

## “好孩子”靠什么拿下工业大奖

本报记者 杜 芳



左图 好孩子信息化管理注塑车间。

右图 好孩子生产制造车间。

(企业供图)

“中国工业大奖”日前首次颁发给一家玩具与婴童用品企业——好孩子集团。翻看同期的获奖者名单，其中不乏各个高精尖领域的“重量级选手”，如抓总研制“嫦娥五号”探测器的中国空间技术研究院、研制歼—20的中国航空工业集团公司成都飞机设计研究所等。相比而言，“小不点”的婴童产品品牌好孩子真的能彰显中国制造的硬核实力吗？

“用创新把竞争对手远远抛开”

好孩子在婴童用品领域已经深耕30多年，但很少有人知道，这家企业是名副其实的“创新高手”和“技术大拿”。好孩子集团的婴儿车、儿童安全座椅连续多年销量全球领先，在这些领域累计创造专利数超过1万项，超过全球5家主要竞争对手的总和。好孩子主导和参与制定修订的国际国内行业标准达209项，累计获得36个红点设计大奖、2个iF设计奖。不久前，好孩子历时4年制定完成全球首个婴儿车国际标准——ISO31110，更是填补了部分国家和地区婴儿车标准空白。

“好孩子是怎么做到这些的？实实在在是被逼出来的。”好孩子集团创始人、董事长宋郑还说，只有不断创新，自己打倒自己，才能走在所有人前面。

时间回到上世纪80年代，当时好孩子的前身还是濒临倒闭的昆山陆家中学的校办工厂。1988年时任副校长的宋郑还接手后，面对的是一个“要钱没钱，要人没人，苦得不行”的烂摊子。在宋郑还心中，一定要做世界上没有的东西才能出奇制胜。因此，他萌生了把摇椅放入童车的想法，制造出了四功能婴儿车，正是这款创新产品让这家工一起死

回生。

然而，当时国内并不缺童车厂，比好孩子工艺技术成熟的企业有不少。好孩子的创新产品在受市场欢迎的同时，也“吸引”了大量仿冒产品。“等我打赢了专利官司，可能企业也早就倒闭了。”宋郑还拿着一纸专利证书，眼睁睁地看着自己的产品被模仿和抄袭却不知如何维权。面对当时的市场情况，好孩子只能憋住劲儿，创新、创新、再创新。

就这样，压力激发了好孩子，创新甚至融入了好孩子的基因之中。产品不停地被仿造，企业就不停地搞创新，用宋郑还的话说：“你仿造我第一代，我就推出第二代、第三代产品，把竞争对手远远甩开。”

“当不了世界名牌就不是真正的名牌”

1993年，好孩子在中国销量已是第一名。虽然在国内市场，好孩子已经风生水起，但在那年，一位德国人泼了宋郑还一盆冷水。在参观完企业后，他说：“婴儿车不是这样做的。”这句话深深地触动了宋郑还，经过一番调研，他看到企业与国外先进水平的差距。这也让他意识到，当不了世界名牌就不是真正的名牌。

1994年，好孩子开始进军国际市场，发现国际童车市场几经洗牌后已经非常成熟。好孩子没有规模、没有本土化团队、缺乏品牌经营的基础设施、物流、服务，难以取信于当地市场。“进入美国市场第一个门槛就是要求企业办理消费者责任险，但当时保险公司看到我们是一家中国企业，要不不保，要么就开出天价保险费。”宋郑还回忆，无奈之下，好孩子只能以自主研发和制造为核心，联合国际名牌企业“借船出海”。

“我们管这叫‘交钥匙’工程，合作的企业只要最后贴个牌子就行，产品是我们的，专利也是我们的，所有都是我们的，这个功夫不是练了一年两年。”宋郑还说，虽然没有自己的品牌，但好孩子在与国外企业合作的过程中逐步建立起自己的商誉，甚至连宋郑还的脸也成了一张名片。每次参加相关展览会，行业里的人都来打招呼。

“美国市场开拓成功了，我们就进军欧盟；童车成功了，我们进一步做汽车安全座椅。当了几年行业‘隐形冠军’之后，我们通过并购打响了自己的国际品牌。”宋郑还说，

在日趋激烈的全球市场竞争中，一些国际婴童用品领域知名品牌相继倒下，好孩子却逆势起舞，产品市场占有率不断提升，仅汽车座椅在欧盟的市场占有率就达到42%，在美国占有率达29%。

“越是危机的时候，越要走创新路线”

好孩子的创新有多“硬核”？众所周知，汽车安全座椅对技术要求严苛，为此，好孩子采用GBES宇航吸能技术，可在汽车发生交通事故外时，瞬间吸收碰撞产生的巨大能量，大幅降低作用在孩子身上的冲击力。通常情况下，普通儿童汽车安全座测试时速为48公里至50公里，但好孩子高速汽车安全座测试标准高达80公里，这一安全技术耗时50个月，耗资九亿元。

“好孩子在国际市场经过了很多坎坷，每一次危机都告诉我们，创新要走在前面，一个企业必须要有技术储备。”宋郑还说，改革开放40多年来，许多中国玩具和婴童用品企业坚持原创，把品质视为自身的尊严。正是对创新、品质、标准和品牌的不懈追求，让小小的玩具和婴童用品成为中国制造的重要代表。

2020年受新冠肺炎疫情影响，世界经济陷入低迷。为了刺激消费，不少企业采取降价策略，但好孩子却另辟蹊径，趁机加快研发进度推出新品。“根据我们的经验，越是危机的时候，越要走创新路线。”宋郑还说，通过技术升级，好孩子打造了一款从0岁可以用到12岁的汽车安全座椅，延长了产品使用期，性能却不打折扣，实现了良好的销售业绩。

中国玩具和婴童用品协会会长梁梅表示，中国玩具婴童行业践行“中国制造向中国创造转变，中国速度向中国质量转变，中国产品向中国品牌转变”取得积极成果，“毫不起眼”的玩具婴童行业同样可以在国计民生中积极作为。好孩子作为中国玩具婴童标杆企业，首次问鼎中国工业领域最高奖，这是一次重大突破。中国玩具和婴童用品企业正向世界展示着实力与魅力。

## 盒马鲜生巧解年宵花“卖难”

本报记者 郑 杨

在我国南方，每逢过年，花卉消费就少不了。近日，阿里巴巴集团旗下新零售平台——盒马鲜生，继深圳之后，在广州、佛山也上线了“迎春花市”项目，当地市民可以通过线上线下购买春节年花、年橘。经济日报记者在广州盒马鲜生广百新一城店看到，20多款各色年宵花正在销售，一些市民已开始挑选迎春花。

往年这个时候，广东佛山陈村镇年橘种植基地的年橘都会预订一空，但今年却只销了不到一成。“今年种的3000多盆年橘还没有订单，眼看着整年的付出就要白费了。”花农王吉凤一筹莫展。

今年的花为何遭遇了“卖难”呢？出于新冠肺炎疫情防控考虑，广东多地相继发出通知取消或者压缩花市规模，减少人员聚集风险，不少种植基地的大订单纷纷取消。一边是广东

作为盆栽种植大省，年宵花的传统销路受阻；另一边是消费者有着强烈的购花需求。如何解决卖花难、买花难的问题呢？盒马鲜生找到了办法。

近日，在盒马鲜生佛山门店的社群里，客服主管收到了一条顾客信息，对方是佛山顺德陈村镇的工作人员，年橘作为当地支柱产业，各级政府干部都在帮助花农寻找销路。得知消息后，广州盒马鲜生采购部郑锦标来到陈村镇年橘种植基地，了解详情后，马上对接物流服务商。经过一周时间的物流、仓储、保养和配送链路测试，目前，王吉凤种植的年橘已经上线盒马APP。

随后，郑锦标的团队来到广东的几个年宵花种植基地，签下了年橘、蝴蝶兰、五代同堂、红掌、银柳等20多款年花和鲜花的订单。

“针对年宵花造型不一以及运输过程容易折断花枝、花盆易破碎等情况，我们会选择抗震、保暖的包材，规划好成本、做好物流服务。”盒马广州区域总经理田苏表示。

记者了解到，在盒马鲜生广州、深圳、佛山的38家门店的主通道显眼位置，已经开设了年宵花专区，除了年橘、蝴蝶兰等传统品种，还有百合、银柳、腊梅等当季鲜切花，价格从2元到499元不等。随着盒马陆续打通配送链，接下来将有更多的年宵花和当季鲜花上线APP。

广东省农业农村厅相关负责人表示，盒马鲜生推出的“线上迎春花市”，既能减少人员流动，又做好了供应保障，为整个花卉行业带来转型动力。通过更便捷的物流和更好的购物体验，让消费者足不出户也可以感受广州的“春色”。



2020年前三季度，家用电器和音响器材类的市场行情并不好，但海尔智家的场景方案销售量却同比增长24.5%，他们用市场认可智能家居场景方案实现了业绩逆袭。

“目前，单靠产品难以创造较大的发展空间，但依靠新场景可以催生很多新需求。产品将会被场景替代，行业将被生态覆盖。”这是海尔对未来发展的预判。

一组数据验证了场景消费的拉动力。据国家统计局数据显示，2020年1月至11月，家用电器和音响器材类商品零售同比下降5.5%。然而海尔集团旗下海尔智家股份有限公司2020年三季度财报显示，前三季度其场景方案销售量达68.7万套，同比增长24.5%。以海尔智家001号店为例，其场景方案的客单价达到22万元，是原来卖单品的十几倍。场景及生态品牌的推进，为企业带来了巨大发展空间，第三季度海尔智家生态收入实现了138%的增长。

场景消费不仅在需求侧创造了新需求，也从需求侧走到了供给侧。海尔已实现了以用户场景需求驱动更高质量供给的生态模式。

海尔是怎么做到的？在海尔工作了10年的张瑜说，经过市场调研发现，很多家庭的厨房用得越来越少，因为仅有厨房并不能解决用户对美食的需求，有些美食没法在家做，这让他嗅到了新商机。受中央厨房预制菜启发，海尔智慧烹饪链群负责人张瑜带领团队跨界联合国宴大师张伟利和鸭胚制作厂，研发出“一键烤鸭”场景。将张伟利的烤鸭菜谱数字化后，用户在家通过智慧烤箱就可以烤出秘制烤鸭了。“一键烤鸭”场景推出后，很快受到市场欢迎。

烤鸭可以在家做，其他大餐是不是也可以在家做？为此，智慧烹饪链群又研发了剁椒鱼头、烤羊排等8道新菜。此外，研发人员开动脑筋，开发了更多新场景。比如，海尔的阳台场景，刚开始只是给用户提供一个洗晒阳台，后来又根据用户需求将阳台场景从1种变成了13种。

这种满足真实生活的场景方案，刺激了用户更多新的消费需求。住在青岛的智先生家里的阳台已经用了10年，窗户破旧，本想花几千元换个窗户，但得知海尔有13种阳台场景，设计师可以根据自己的需要个性化定制，他愿意掏出十几万元把家里的1个阳台和2个露台进行重新装修。

海尔三翼鸟智慧阳台001号店长介绍，场景中通常有多个智能产品，用户在使用中开始对智能互联有了更高的需求，这些都是原本只卖产品不会产生的新需求。目前，海尔在全国有3万多家线下体验店，能够获取用户真实、个性化的需求，海尔称之为体验链群。而触点背后，则是设计、研发、制造、物流等资源体系的支持，海尔称之为创单链群。触点获得需求，背后的体验链群满足需求，新需求不断产生，创单链群的研发、制造、方案提供能力也在不断升级，由此形成了正反馈循环效应。

春节临近，智慧烹饪链群已经和更多的烹饪大厨、食品工厂甚至是牧场、农场共同研发红烧狮子头、秘制红烧肉、梅菜扣肉等多道食西南北各地年夜饭主菜，让用户足不出户就能享受美食。现在年夜饭的套餐还未上市，就已经被预订了5000多份。

海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏认为，没有完美的产品，只有向完美不断迭代的场景。场景将不断产生新需求，这是一种能够创造社会价值循环的新品牌模式，其所倡导的价值循环，与供需两侧更高水平动态平衡不谋而合。海尔已经探索出实现供需两侧更高水平动态平衡的新发展模式。

本版责编 周颖一

海尔智家以新场景催生新需求

本报记者 刘成