

用变革驾驭变局

康佳“五维变身”筹谋未来

从过去的CRT彩电、液晶电视到如今LED、3D电视、互联网电视、智能电视,彩电业正处于一个极具颠覆式的变局当中,以往彩电升级换代围绕着屏幕、显示、画面、外观等技术路线升级,但大多没有脱离开彩电的范畴,但如今智能电视裹挟着人机交互、4K超高清及处理器“核战”、操作系统等全新开辟的阵地,已然滑入了另外一个轨道。这不再是产业按部就班地升级,而是一场从产业链到业务模式的颠覆式“革命”,对市场上的彩电企业来说,不仅仅是份额增减的威胁,而是还能不能继续玩下去的生死淘汰。

互联网化 重构彩电业

互联网化是当下一个热门的话题,从互联网上演的OTT业务对电信界的冲击,互联网衍生的供应链金融、虚拟信用卡产品,互联网与传统产业间的融合与颠覆呈现出螺旋式上升态势。显然,家电业作为三网融合主阵地,更是在“互联网化”方向上疾风骤雨。康佳集团总裁刘凤喜表示,过去彩电只是一个简单的接收设备,而现在则是一个全智能化的终端。过去手机、电脑、电视三屏一直在谈融合,现在才开始走向竞合的阶段,IT互联网化将是变革的源头。

IT互联网化不仅仅是一个概念,而是从多个层面带来全新的商业模式,多样化产品形态。

首先,这是一个全新的彩电生态系统,这一产业链条中不再是面板、零部件、制造商、销售渠道等简单组合,英特尔、GPU等IT芯片巨头、安卓系统、应用开发商,以及手势识别、语音等人机交互功能的植入,正在重新定义“电视”的概念;其次是彩电的产品研发、设计,以及销售通路,快速扁平化、互联网化,电商已是任何一家彩电商都无法拒绝的渠道,微信等OTT、O2O模式崛起;最后一点最具颠覆性,软件运营与网络应用,让一直在卖硬件赚取微薄利润的商业模式,有机会转向另外一条路上。

事实上,这样的变革已悄然发生。无论是智能电视、云电视、互联网电视,还是LED、3D、4K超高清等显示画面的喧嚣,抑或是开始重复电脑、手机的“多核芯”比拼,这些技术和概念无一不影射着IT、互联网界的影子。这意味着家电业的竞争规则正在转变,企业如果仍然一味地沿袭着旧的模式来定义市场,翻船的风险随时会发生。

刘凤喜也给出了康佳对彩电业未来走势的看法,这个变革才刚刚开始,一场新的更大、更迅猛的变局已经到来,这场变革以迅雷不及掩耳之势将整个行业推向一个全新的整合时代。有没有跨界整合能力,有没有适应新环境的创新能力,有没有准确理解互联网特征、用户需求并调整自身业务模式的魄力,将决定当前彩电企

业的去留。

康佳“五维变身” 谋未来

在一个急剧变局的漩涡当中,原地踏步就是坐以待毙,只有积极拥有变革的企业才具备凤凰涅槃的资格。彩电企业只有从产品的研发设计、销售、营销体系、管理等多个业务环节实现变革,才有机会实现整体的“转舵”,刘凤喜向外界传递了康佳的态度,因为单一环节的“变阵”难以奏效,会不同程度低遭受其他系统的掣肘。因此康佳围绕着变局制定了“五维变身”的路线图,从技术、营销、销售、管理、激励机制五个角度来推进公司“基因”的再造与重构,并形成正向刺激的闭环,最终实现公司的全面转型。

技术

从技术角度来讲,彩电业硬件主导的时代将终结,单机的产品主导模式会逐步过渡到互联网主导的阶段。目前来看,4K超高清、多核、安卓平台等技术正催生彩电业的又一轮销售高潮,过去的3D、LED等技术也得到了继承,但仔细思考下,以上概念和技术的导入虽然为电视销售注入了新鲜的活力,但背后的推动力恰恰是互联网化的趋势,而这些事支撑互联网软件、应用嫁接电视的“基础架构”,一旦这些技术成为“标配”,真正互联网化的电视终端将完全替代已有的产品,并通过销售应用、服务转化为收入。

按照业界的说法,智能电视总有一天会停止硬件更新的步伐,单纯销售硬件的模式会因更新周期拉长而停滞。彩电企业如今的跑马圈地是在为未来的终端话语权打基础,这些销售出去的终端所覆盖的用户数量,将决定未来的体量。而这也是康佳应对智能电视市场新发展趋势,积极升级电视软件与硬件的原因,如六核超高清/双通道云电视等布局深远意义恰恰在此。

营销

从营销的角度来讲,彩电企业应快速适应互联网化的营销思维,将营销的重点转向网络广告,以及微博、微信等社会化网络中去,学会与消费者建立链接和沟通渠道,通过大数据的分析和挖掘技术,准确把握消费者的需求,建立网络化的CRM客户关系管理系统,这不仅仅是由于消费者的线上迁移而产生的营销阵地的“转移”,而是需要通过互联网感知、洞察和发现用户,进而在产品设计、研发环节能够推出更符合用户个性化需求的产品。

康佳集团多媒体事业本部总经理林洪藩认为,彩电业过去的业务模型是,厂商根据经验判断产品趋势,生产大规模、大批量的产品投放市场,并通过库存、分销体系销售出去,互联网化后,这一系统将高度扁平化,去中心化,C2B的个性化、柔性化生产将成为可能,如果不能在营销的角度建立以套发现、定义需求的神经网络,最终将与用户间失去“联系”,成为一个断裂带。以康佳自身为例,上下游正逐

步达成价值链的合作关系。

销售

目前来看,电商已成为彩电销售的重要通路,传统的国美、苏宁线下门店虽然依然占据主要地位,但多平台、多渠道的销售模式必然是主流,作为传统彩电企业如何建立合理的电商化网络,自建官网商城,进驻京东、苏宁易购、国美商城、天猫等开放平台,构建更合理、均衡的网络销售体系,同时也要考虑到传统渠道的O2O模式、下沉到三四级城市的厂商直供等体系,这些都需要彩电企业重新定位。

据悉,康佳从去年开始已经建立了全面、立体化的网购生态,并建立起了和电子商务平台接轨的信息、物流、订单系统的互联网信息高速公路,以便能够适应和快速响应来自于电商的订单需求,且逐步具备C2B的个性化、柔性生产承接能力。

管理

面对在营销、销售、产品设计、服务体系等环节所出现的复杂环境,彩电业需要建立一套全新的中枢神经网络,来指挥和调度产品研发、生产、销售、运营等业务组件。林洪藩透露,康佳已从战略高度上建立了一个创新的管理系统,给予更高层次的赋权,通过组织再造、流程再造和人才发展,来建立起一个可以应对和驾驭互联网变局的营运体系。内部组织结构的扁平化,办公工具的IT化,包括人才的储备等都向IT互联网倾斜。康佳的未来将成为一家真正的互联网化组织体系的企业。

激励机制

最后,激励机制是保证运营体系高效运转的基石,营运体系面临变革,长效激励机制也要进行变革和突破。林洪藩透露,由于过去的运营体系与互联网化的系统存在较大的差别,因此配套的激励机制也要同步调整,否则相互间就会“矛盾”,对变革和重构业务体系形成阻力。在这一点上,整个彩电业都没有先例,只有企业自己摸着石头过河,寻找到适合自身又能对变革起到正向刺激的文化、激励制度。

彩电业的 互联网化路径

当前,对于彩电业的互联网化路径,其中有一点已达成共识:只有用变革才能驾驭变局,一味地观望和打补丁式的跟随,很难成功转型,重塑行业竞争力。对于未来IT互联网化的竞争环境,刘凤喜表示,有一个不二法则,就是谁拥有新技术、有成本和供应链优势,谁就能占领制高点。从康佳自身来讲,2013年主要做好三大战略布局,即技术和产品布局、商业模式和运营模式布局,规模导向和结构调整的布局。

在行业变局影响之下,彩电业将面临更大的变数。总体来看,未来三年彩电品牌集中度逐步提高,日系品牌会继续衰退,韩系品牌走差异化道路会占据一定份额,国产品牌将根据不同企业的调整和适应能力,决定成败,但大多数会保持稳定增长。

家电业发展

不能靠补贴要靠真功夫

29日,财政部公布了《关于停止节能家电补贴推广政策的通知》,从2013年6月1日起,消费者购买五类节能家电产品不再享受中央财政补贴政策。

节能补贴政策是国家在全球家电市场需求相对低迷的背景下推出的内需刺激政策,也是国家为引导整个产业节能转型而推出的重要举措。记者在采访中解到,节能补贴政策实施近一年来,社会各界对其评价褒贬不一。

中国电子商会副秘书长陆刃波表示,以彩电业为例,当前彩电业仍然沿用着传统的卖库存模式,也就是企业先生产出产品然后等到市场旺季再集中销售。在这一模式下,即便在节能补贴政策的拉动下,截至2012年整个彩电行业的库存规模达到200多亿元。由此可见,节能补贴政策退出后,整个彩电产业原有的庞大市场供应很可能面临着需求相对萎缩的状况,这或将进一步放大彩电企业面临的库存危机。

不过,也有不同的声音。业内人士认为,在节能补贴政策的引导下,通过打造节能供应链,既有利于降低生产销售各环节成本,刺激节能家电消费,加速低能耗家电产品普及,同时有利于整个家电行业产业结构的优化。

某大型家电企业负责人表示,家电行业是一个市场充分竞争的行业,家电补贴政策不宜长期实施,最终还是应该通过市场的力量促进行业发展,倒逼企业转型升级,否则企业容易患上“补贴依赖症”,“后政策”时代,将考验家电企业的真功夫。

中国家电协会理事长姜风在接受记者采访时表示,从长远看,节能减排的任务靠政府补贴不可持续。要可持续,一是靠技术进步,企业通过技术创新,拉动产品能效,同时降低成本;二是政府适时提高行业的节能标准。

此外,记者从相关部门了解到,在国家层面的家电节能补贴政策延续无望之际,其他品类产品的节能补贴政策已在规划之中。据工业和信息化部方面消息显示,节能补贴政策有望在电子信息类产品中继续。

据《证券日报》

齐鲁晚报·今日莱芜招募齐鲁学生记者

想拥有独特的观察视角吗?想提升新闻写作能力吗?想让自己的作品在报纸上发表吗?那就快来报名吧。
全市大中小学,只要自己或家长是《齐鲁晚报》的订户,即日起均可带个人有效证件和两张彩色1寸照片到本报报名。报名时需填写个人基本资料,作品一篇(体裁不限)。
报名电话:0634-6380110 15506347997 电子邮箱:qlwbjrlw@163.com 齐鲁记者团QQ群:191592985
报名地址:莱芜市工商局7楼齐鲁晚报·今日莱芜编辑部。

