



里约奥运会马拉卡纳体育场安装的格力空调。  
新华社记者 费茂华摄

2015年11月19日，海尔控股AQUA品牌在印尼发布产品。  
新华社记者 贺长山摄



9月4日，在2016中国家电电子（德国）品牌展上，参展人员展示3D打印笔。  
新华社记者 张帆摄

海尔在俄罗斯的冰箱制造基地。  
新华社记者 白雪骥摄



海尔美国工厂。  
(资料图片)

2015年11月14日，一款机器人家电亮相合肥农博会。  
杨晓原摄（新华社发）



中国品牌 在海外

# 中国家电出海记

本报记者 卢泽华

30多年，在历史的长河中，也许只能激起一层水花。但在中国家电品牌的出海历程中，却掀起惊涛骇浪。从上世纪80年代国民口中的“三大件”，到如今琳琅满目的智能家电，从过去依靠代工模式“贴牌”出海，到如今走在世界前列的自主品牌，中国家电完成了令人瞩目的蜕变。

## 1 “三大件”撑起基础

“当时流行‘三大件’——手表、自行车、缝纫机。家里除了这些，还有一台半导体收音机，每天吃完晚饭，全家人就围在一起收听广播。”谈到上世纪80年代初期的生活，王女士回忆道。

没过几年，老“三大件”被新“三大件”取代，电冰箱、电视机、洗衣机成为小康家庭的“标配”。王女士依稀记得，有一天，邻居家人手的一台“大物件”迅速引起了社区居民的关注，这台“大物件”，就是电视机。“从那以后，我们常去邻居家‘蹭’电视看，虽然画面是黑白的，但很多节目到现在我都记忆犹新。”王女士说。

蹭来蹭去，购买一台电视机就成了王女士的“梦想”。1985年，王女士结婚，新房里一台18英寸的彩电吸引着宾客们的眼光。“这在当时是一件值得炫耀的事，置办这台电视机，花去了公婆家一年的工资。”王女士说。

王女士的经历代表着那一代人的集体回忆，这些看似琐碎的生活片段，折射的却是中国家电品牌乘风起航的特殊时代。

在王女士一家人还在听收音机的时候，华南工学院（现华南理工大学）的3个年轻人正努力攻读无线电专业。这3人分别是李东生、黄宏生和陈伟荣。没有人会想到，这3个人会在不久的将来，迅速带领着TCL、创维和康佳3大品牌，站在中国家电行业的潮头。

王女士结婚这一年，中国家电行业还发生了一件传奇的故事——张瑞敏“砸冰箱”事件。那时，海尔公司连发工资都困难，却用这一锤，砸出了海尔的“名牌战略”，也砸出了中国家电品牌的质量意识。

可以说，正是这些人的创业精神，在中国从老“三大件”到新“三大件”转变中，让一个个国产家电品牌站稳脚跟，并创造了中国家电品牌发展的井喷期。据统计，中国城镇居民家庭平均每百户彩电拥有量，从1985年的6.7台增长到1992年的19.5台，增长了近3倍。同时，中国家电出海的萌芽也在这一时期开始孕育。标志性事件是，在1987年世界卫生组织的招标中，海尔冰箱战胜10多个国家同行，第一次在国际招标中中标。



上世纪80年代的电视机。  
(资料图片)



青岛海尔集团的家电生产线。  
新华社记者 徐速绘摄

## 2 地球仪开始转动

2000年元旦，王女士打算更新一批家电，好让自己家里也展现出“新世纪”的新气象。然而，刚一走进商场，王女士就犯了难。海尔、格力这些

品牌都不错，松下、夏普这些国外品牌也很好，这让王女士难以抉择。

进入21世纪，和王女士一样在国内和外国品牌间“举棋不定”的中国

顾客大有人在。随着中外家电产品差距的缩小及市场的饱和，从上世纪90年代末开始，国外品牌也开始与中国品牌打起价格战，这导致家电市场利润率的下降。

如何做到与国外品牌竞争？海尔集团总裁张瑞敏曾说过这样一句话：要做到与狼共舞，必须首先变成狼，应对跨国公司的挑战，最好的办法是你自己也成为跨国公司。

中国家电品牌开始慢慢尝试转动自己办公桌上的地球仪，将发展的脚步迈向海外。此时正值上世纪90年代末东南亚金融危机，对于经济形势相对较好的中国而言，这是在海外建立公司、收购资产、发展业务的最佳时机。

1999年4月30日，海尔在美国的南加州建立了生产厂，此后，欧洲海尔、中东海尔先后揭牌。TCL几乎同时在越南和印度等国成立分公司，在2000年出口销售额也超过了5亿美

元。2001年，海信在南非兼并的韩国大宇的工厂生产线投产。不久后，长虹也宣布，同俄罗斯企业签定输出空调生产线的协议书，随后，长虹又出口印度尼西亚的彩电生产线。

经过这段“出海”的历史，中国家电在全球打响了知名度，并成为“中国制造”的排头兵。当然，出海的过程并非一帆风顺，也走过弯路吃过亏。

“那是TCL最艰难的时候，在收购开始的时候，我们确实盲目自信了。”TCL集团董事长李东生，回忆起2004年一起并购案时说道。那时，TCL集团和法国汤姆逊公司共同出资成立TCL-汤姆逊电子有限公司，并购涉及的总资产达到4.7亿欧元，这项并购最后迎来的却是巨额的亏损。李东生将这项收购的失败归结为急于求成、国际化人才储备不够等，这也成为当时中国家电品牌在探索中出海的缩影。

## 3 品牌战略实现蝶变

在华盛顿留学的小陈向记者分享了自己初到美国时的经历，“报到后第一件事就是租房，当时人生地不熟，心情不禁有点落寞。租到房子后，发现房子里的冰箱是海尔牌子的，一种亲切感油然而生”。

过去，在国外家庭里，并不容易看到中国的家电品牌。现在，无论是在欧洲杯足球场、奥运会体育馆还是普通人家，都能看到中国家电的身影。这是近几年来，中国家电品牌转出海策略的结果。

中国家电企业国际化，经历了从“贴牌代工”到自主品牌转变的过程。“在海外发展早期，我们虽然出口多，但是主要是为国外品牌‘贴牌’生产，而不是自己的品牌。现在走出去的都是自己的品牌，我认为这是格力最大的变化。”在格力集团董事长董明珠看来，“贴牌”出海虽然销售量大，却无异于为他人做嫁衣，打造自主品牌才是必然选择。

近几年来，中国家电品牌的出口已经基本脱离单纯的代工时代，自主设计开发成为行业主流。同时，在“一带一路”倡议带来的机遇下，中国家电品牌将进一步将海外市场作为布局重心，并提升自己的本地化运营能力。如今，中国在全球市场已经稳居家电大国地位，2014年中国家电出口额约占全球出口市场的37%。同时，乘着互联网时代的东风，中国各大家电品牌纷纷投身智能家电领域，站在了世界家电市场创新的风口浪尖。

从某种意义上说，中国家电正在改变着“中国制造”给人的固有印象——过去，品牌属于西方产业巨头，世界看到的是中国制造的耐克鞋、迪斯尼玩偶和苹果手机。如今，世界也看到了美国制造的海尔冰箱、南非造的海信电视。这无疑是30多年来，中国家电品牌在“出海”旅程中不断奋斗，实现蝶变的结果。



2016年4月22日，在俄罗斯卡马河畔切尔尼市的海尔冰箱制造基地，工人进行内胆预装。  
新华社记者 白雪骥摄

从里约奥运会、德国柏林消费电子展到正在进行的广交会，中国家电的表现都十分抢眼。经过几十年的发展，中国家电已经从最初的整机进口、零件组装，转变为向世界出口，几大国产品牌纷纷开拓海外市场，一个家电的世界工厂赫然在目。但是，中国制造，包括家电，向来与“廉价”标签捆绑出售，“性价比”成了国际竞争中的主打优势。

早期中国家电的确是依赖低廉的价格撬开世界市场的大门，但时至今日，我们看到“性价比”的背后，是企业微薄的利润空间，并暗示着企业在营销能力和品牌塑造方面的短板。纵观成功的外国品牌，苹果、耐克、阿迪达斯……它们从来不是凭借“性价比”在国际竞争中傲立潮头。什么时候，中国家电也可以不单靠“性价比”呢？

## 中国家电何时告别“性价比”

李婕

其实，继续“性价比”的战略在国内市场也面临现实阻碍。当前中国家电产业发展环境已经发生变化，城乡家庭家电保有量都已达到较高水平，以农村市场冰箱和彩电为例，前者百户拥有量为70台，后者为110多台。因为市场增量有限，再靠“性价比”，恐怕很难打开需求。在这样的状况下，中国家电要持续进军欧美和国际市场，就要转换思维。

那么，未来需要什么的产品？可能有两点关键元素，一是足够“新鲜”的产

品；二是足够“亮眼”的品牌。

“新鲜”的产品，一方面是说新功能，比如更能满足现代家庭需求的智能家电。消费升级是家电行业的巨大发展机遇，随着收入增长，居民对家电产品的档次、功能和品质有着更高的要求，而智能卫浴电器、洗碗机、干衣机、嵌入式厨房等各类智能产品将大量进入普通家庭。“智能化”“生态化”的新需求下，唯有顺应时刻变化的产品，才可能迎来新的市场空间。

另一方面是核心技术的突破。缺乏核

心技术只能沦为“代工大国”，在引进、模仿的漫长道路之后，中国家电依旧面临核心技术不领先的难题。一边是中低端产品产能过剩，另一边是高端产品竞争力不足。如何针对用户需求，在关键技术上实现突破，是家电行业面临的共同考验。

“亮眼”的品牌则是能够让消费者认知、记忆，甚至形成粉丝经济的魔法棒。21世纪以来，一些国际老字号，如通用、西门子、三洋、东芝等纷纷退出家电行业，这其实为中国家电的全球拓展带来巨

大机遇。如果中国家电能够适时而入，讲得一手好品牌故事，那么未来中国家电行业的发展则诚有可期。美国某燃气热水器企业用一个“我家的热水器，用了半个多世纪”的故事，俘获了大量中国消费者的“芳心”。在埋头做好功课的同时，如何自信地讲述自己的品牌故事，也是中国家电企业需要学习的新技能。

靠着奋进务实和“性价比”，中国家电已经走进世界家电的棋盘，运筹帷幄，顺势而动，我们期待接下来的新棋局。