

勾勒千亿元产业版图 “彩电大王”打造增长新引擎

本报记者 江勇

而立之年的创维站在了新的战略节点上。这家“彩电大王”准备用5年时间，构筑更富竞争力的发展通道，拾级而上达成千亿元目标。对于家电行业，“千亿元”意味着领先的市场规模和掌握行业话语权；在物联网时代，还多了一层拥有庞大潜在用户入口的含义。

“按照原来的思路走很难，发展思路要做大调整。”8月2日，创维集团董事局主席赖伟德在接受《中国电子报》记者专访时表示，必须形成新的经营模式以对应千亿元目标。他希望创维这次能“跳出”制造业，打造新的增长动力，从硬件制造商转型为具有全球竞争力的智能家电和信息技术领先企业。赖伟德坦承，实现这个目标的压力很大。创维下一步做的不止于实现规模目标，更要在全球视野下打破产业边界，以升级促转型。

一次主动的战略选择

2017年创维提出5年转型升级战略，其中千亿元营收目标最为外界瞩目。

作为这场转型风暴的主要推动者，赖伟德为《中国电子报》记者还原了当年的行业境况：“电视消费已到顶峰，市场有点疲软，发展速度减慢，利润开始下降。”

赖伟德将转型升级的第一年形容为“艰苦卓绝”，回落的彩电市场适逢上游原材料价格暴涨，整个家电行业都极其不易。幸运的是，创维先于市场变化调整经营思路，取得了不俗的成绩。

两年后进行复盘会发现，创维喊出冲刺千亿元绝非简单追求加速增长，而是一次顺应外部环境深刻变化做出的前瞻性选择，它与企业转型升级的内生需求密切关联。

赖伟德2016年上任之初就开始酝酿战略调整，“创维正迎来转型发展的重要机遇期”。一方面，家电业依赖要素投入和规模扩张的发展方式难以为继，彩电业体现得尤为明显，2018年国内彩电市场除了零售量微增，零售额和产品均价均大幅下滑。另一方面，新科技为产品升级换代赋能，快速升级的居民消费需要家电企业加快产品更新迭代，国内庞大的彩电保有量促进内容运营业务快速发展。

创维过去的佳绩与整体家电业的高速发展密不可分，当行业渐入下行拐点，企业

必须摆脱对传统路径的依赖，接续发展新动能。“按照原来的思路走很难，发展思路要做很大调整。”赖伟德强调。

围绕千亿元目标，创维将实施智能化、精细化、国际化三大战略，推进集团总部基地、广州智能制造基地、滁州智能制造基地三大基地建设，打造多媒体、智能电器、智能系统技术和现代服务业四大业务板块。

赖伟德认为，创维经过30年稳定增长，已经具备向更高平台跃升的坚实基础。从产品能力看，创维建立了智能化的消费电子产品矩阵，彩电和机顶盒的国内市场占有率达到50%以上；从技术能力看，创维在全球拥有10大研发中心，承担了国家核高基重大项目及国家、省市科研项目200余项；从制造能力看，创维每年生产的智能终端超过1亿台；从市场能力看，创维已初步搭建起全球营销网络。“这是我们的底气。”他说。

一部新的增长引擎

赖伟德为记者勾勒出创维千亿元产业版图的大致轮廓：多媒体业务包括电视和内容运营要提升至400亿元，智能系统技术业务包括数字接入系统、机顶盒汽车智能系统等200亿元，智能电器业务包括冰箱、洗衣机、空调等200亿元，现代服务业包括金融、科技业务、物流和智能人居业务等组成约200亿元。

上述四大业务板块的构成表明，以前依

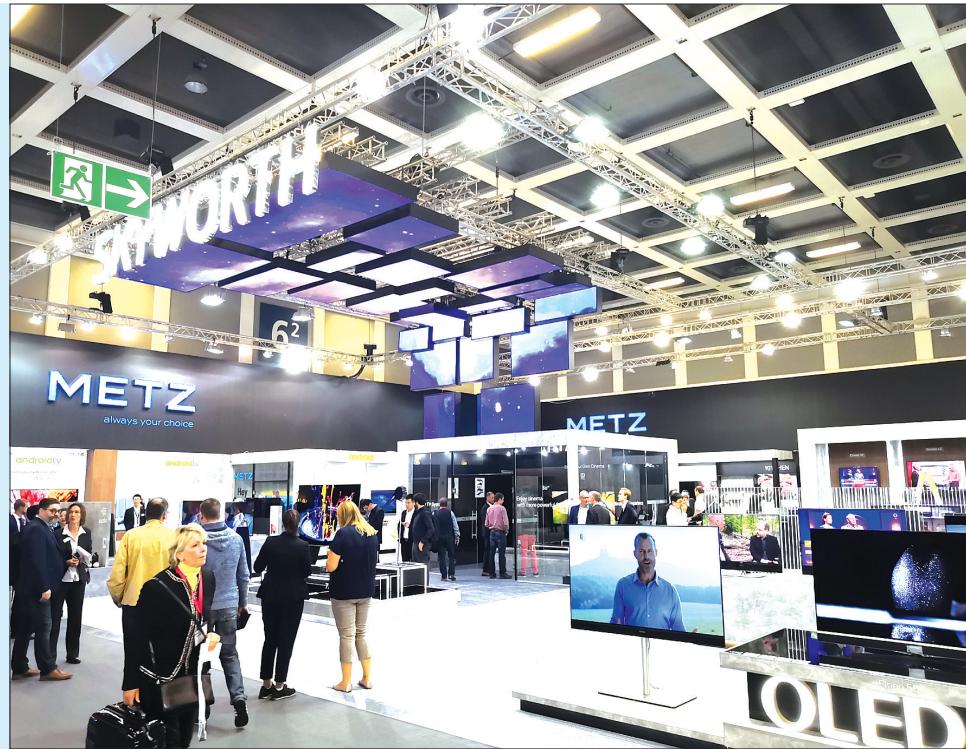
靠彩电单核驱动的创维将围绕智能打造一部新引擎。赖伟德直言：“智能化是创维当前最重要的事情。”

创维已经明确了实施智能化战略的指导思想和措施，即广泛推动应用智能语音技术、互联网技术、云计算等新技术赋能传统家电产品，增加产品功能，提升产品竞争力。通过三大基地建设，带动智能人居产业的发展，争取在三年内成为集团重要的业绩增长点。

赖伟德告诉记者，创维布局智能化分为终端和系统两个方向。一个是硬件智能化，利用新技术推动高附加值新品进入市场，提升市场竞争力和占有率。

另一个是从硬件智能化向智慧家庭、智慧社区、智慧城市演进，通过智能系统技术实现“智能人居”。2018年创维30周年科技成果展上，创维展示了基于云端技术和应用的智能人居系统，该系统能接入几乎所有家电设备，以及智能插座、面板开关和一系列传感器，支持场景联动，全部单品都可以语音控制。

创维已经初步建立起智能系统技术架构，去年落成的创维智能系统技术研究院，提出了包含50项新技术及5大系统的智能人居系统解决方案。“彩电要规模化，不可能赚很多钱，我们有机顶盒、接入系统、服务系统，再加上酷开，通过对接智能人居提供产品和内容服务，这里就可以有空间。”赖伟德分析道。



“智能人居业务初步规划100亿元。”赖伟德透露。在创维千亿元蓝图中，智能人居系统技术不仅是业务增长的新发动机，它一方面能拉动智能电器业务；另一方面又可以撬动其产业链条上的庞大市场，目前集团已经有宁波双智双创产业园等近10个项目在按部就班推进。不仅如此，随着智能人居系统解决方案被分解到各个产业板块，创维还将借此构建一个全新的智能人居产业生态。

赖伟德相信，智能系统将成为创维与其他电视企业的最显著区隔。

一轮转型带动的高质量发展

创维转型升级的总体战略已然非常清晰，智能化、国际化、精细化三大战略将围绕千亿元目标，助力创维接驳高质量发展轨道。此间构建的新型竞争优势，将为创维下一个30年的持续增长提供条件和可能。

“三大战略之间有着完整的商业逻辑。”赖伟德对记者说。智能化旨在加快新技术应用赋能传统家电业，精细化可以提升企业经营效率、降低产业链成本，国际化能够拓宽市场渠道，提高全球市场占有率。他用“成效显著”总结创维转型升级两年来取得的成绩。

新增长点已经形成。一是内容大数据经营，引进百度等公司战略投资15亿元，创维酷开系统成为全国激活用户数最多的内容服务平台；二是大物流服务，创维旗下的

安时达大物流服务业务已经覆盖全国622个城市、2833个区县，建有200家服务中心。三是智能化相关业务，创维以智能系统技术为抓手，推出了智能化人居系统、智能会议系统及汽车智能电子系统；2018年智能厨电、智能汽车空调等新产品相继亮相，创维智能电器业务营收增长超过20%。

精细化锻造高效产业链。创维在内部全面推进智能制造工程、供应链管理、信息化建设、组织优化等工作。按照集团规划，创维已完成了具有国内领先水平的智能电视示范生产线、新一代机顶盒智能制造生产线等，人均效能提升25%，费用降低20%。

国际化路径调整到位。对于创维，从全球视野谋划发展，既是高质量增长的要求，也是培育全球竞争力的必然选择。今年1月，市场重心主要在国内的创维重新调整国际化思路，明确海外市场以发展创维品牌产品为主、OEM产品为辅，将集中精力开拓印度及东南亚、非洲、欧美等市场。两年来，创维海外销售自主品牌占比达到50%，年出口电视近1000万台，冰洗产品在尼日利亚实现量产。

赖伟德最后告诉记者，创维将来会更突出智能系统技术，但并不意味着弱化硬件。“好产品和系统互为补充，创维的智能系统不只有自家产品，也会向其他企业开放，我们正在做这个动作。”显然，创维“彩电大王”的标签在转型战略下不仅不会褪色，当其硬件能力与智能技术做到融合发展时，必将创造出更大的市场空间。

世界计算机大会

2019年9月9日~11日

湖南·长沙梅溪湖国际文化艺术中心

主办单位：湖南省人民政府 工业和信息化部

联系人：李洪艳 18601921035 lihongyan@ccidmedia.com