

中性（维持）

抢先一步成先烈

2011年12月19日

家电一周谈

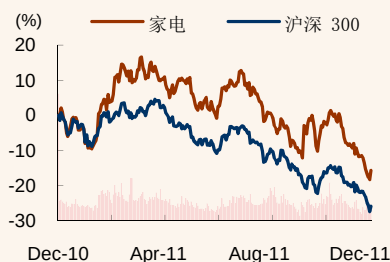
上证指数 2225

行业规模

		占比%
股票家数（只）	45	2.3
总市值（亿元）	2923	1.4
流通市值（亿元）	2257	1.4

行业指数

%	1m	6m	12m
绝对表现	-12.9	-16.6	-15.2
相对表现	-2.4	1.5	10.8



资料来源：港澳资讯，招商证券

纪敏

86-755-82960304
jimin@cmschina.com.cn
s1090511040039

张立聪（研究助理）

86-755-82943201
zhanglc1@cmschina.com.cn

- 合肥三洋：对品牌担忧作出解释
- 海立股份：收购上海冷气机厂
- 万家乐：增资燃气具业务；4亿元公司债获批；大股东增持
- 遭遇“蝴蝶效应” 嘉兴德尔电器非典型倒下

【招商点评】抢先一步成先烈

拥有空气制水机先进技术的德尔电器，却面临资金链断裂的危机，令人扼腕。

危机缘自战略失误。从报道来看，德尔电器的困境似乎是研发投入过大、厂区搬迁两方面原因造成的。然而，笔者认为，战略失误是公司陷入困境的真正原因。公司有冰箱和空气制水机两大业务，前者虽然增长前景不佳，但却是公司当前现金流的重要来源，而后的市场推广才刚刚开始。在海内外经济不景气之际，应当以传统业务养活新业务。但是公司压缩冰箱、冷柜的产能，将资源大量转到空气制水机上，转型操之过急。厂区搬迁，只是压垮骆驼的最后一根稻草。

当前，家电行业出现了很多新产品、新产品，其成熟度、市场接受程度都有待时间检验。厂商应当控制市场导入的节奏，领先半步足矣。

- 日立环球员工因劳资纠纷大罢工 全球硬盘行业整合潮后遗症凸显

【招商点评】人力成本上升逼迫产业升级

厂商如何面对人力成本的上升？在家电行业，将产能转移到人力成本更低的地方是当前的主流思路。这种策略还可以为厂商打开中西部的市场埋下伏笔。不过，从长远来看，提高自动化程度和技术溢价才是根本的解决之道。人力成本上升，将是产业升级的一大动力。

- 广州家电老品牌万宝重谋上市之路 股改正在推进
- 他山之石：减税后，巴西家电产能提高
- 主题阅读：智能手机产业链

【招商点评】手机的今天，就是电视的明天

手机厂商之间的竞争，已经是产业链的竞争。而手机的今天，就是电视的明天。智能化已经成为电视的必然趋势，而能否像业内领先的手机厂商那样，打造出具有向心力的平台，是电视厂商面临的一大课题。笔者预计，电视平台的竞争将在两年内启动。

- 海信周厚健：要把眼光更多转向资本运作

正文目录

1、公告回顾	3
合肥三洋：对品牌担忧作出解释	3
海立股份：收购上海冷气机厂	3
万家乐：增资燃气具业务	3
万家乐：4 亿元公司债获批	3
万家乐：大股东增持	4
佳创视讯：进军智能机顶盒	4
同洲电子：出售 3G 手机技术方案	4
四川长虹：向集团公司出让深圳长虹 70% 股权，上海房产流拍	5
TCL 集团：获得政府补助 2 千万元	5
2、产业观察	5
遭遇“蝴蝶效应” 嘉兴德尔电器非典型倒下	5
【招商点评】抢先一步成先烈	8
日立环球员工因劳资纠纷大罢工 全球硬盘行业整合潮后遗症凸显	9
【招商点评】人力成本上升逼迫产业升级	9
广州家电老品牌万宝重谋上市之路 股改正在推进	10
3、他山之石	10
Brazilian Appliance Production Increases Follow Tax Cuts	10
减税后，巴西家电产能提高	10
4、主题阅读：智能手机产业链	11
100 万“愤怒的小鸟”：中国手机开发者生存调查	11
智能手机预装之战应用软件遭遇“权利反转”	15
【招商点评】手机的今天，就是电视的明天	17
5、业内人语	17
海信周厚健：要把眼光更多转向资本运作	17
附录	21

1、公告回顾

合肥三洋：对品牌担忧作出解释

2011 年 12 月 15 日 澄清公告

- 目前，公司与日本三洋就三洋商标续签年限的问题正在积极协商。
- 公司已于近期成功推出高端定位的“帝度”自主品牌。
- 报道中称，“对于合肥市政府来说，合肥三洋最好的出路就是将宝贵的壳资源利用好，把股份出售给海尔这样与三洋有渊源的公司，或许是一个理想的选择。”公司在获悉此报道后，及时向大股东及合肥市国资委等有关部门进行了咨询、求证，经核实，不存在如文中所提到的有关股权变动问题及设想。

海立股份：收购上海冷气机厂

2011 年 12 月 14 日 关于上海海立特种制冷设备有限公司收购上海冷气机厂产权之关联交易公告

- 上冷厂系通用冷冻的全资附属企业，注册资本为人民币 7012.9 万元。主要产品有换热器、低温制冷机组、冷水机组、单元式空调机组、水冷和风冷恒温恒湿空调机、除湿机、船用空调机组、其它冷水机组和高温特种空调等 8 大系列、48 种机型共 700 多个规格。注册商标为“企鹅牌”。

本公司控股 70%的海立特冷拟协议收购通用冷冻持有的上冷厂 100%产权。截止 2011 年 7 月 31 日，上冷厂经评估的净资产值为 8,355,740.60 元，双方确定转让价格为 8,355,740.60 元。

通用冷冻系上海机电股份有限公司全资子公司，上海机电股份有限公司系上海电气集团股份有限公司控股 47.28%的子公司，上海电气集团股份有限公司系本公司控股股东上海电气(集团)总公司控股 57.78%的子公司，因此本交易构成关联交易。

万家乐：增资燃气具业务

2011 年 12 月 13 日 关于完成对广东万家乐燃气具有限公司增资的公告

- 对广东万家乐燃气具有限公司(以下简称“万家乐燃气具”)增资 23,200 万元(人民币,下同),其中:以“万家乐”和“乐万家”系列商标的商标权作价出资 8,000 万元;以本公司持有的佛山万家乐电器有限公司的 90%股权作价出资 1,200 万元;以现金出资 14,000 万元。万家乐燃气具已完成相应的工商变更登记手续,其注册资本增至 51,527 万元人民币。

万家乐：4 亿元公司债获批

2011 年 12 月 14 日 关于发行公司债券申请获得证监会核准的公告

- 本公司于 2011 年 12 月 12 日收到中国证券监督管理委员会《关于核准广东万家乐

股份有限公司公开发行公司债券的批复》(证监许可【2011】1927号),核准本公司向社会公开发行面值不超过4亿元的公司债券,批复自核准发行之日起6个月内有效。

万家乐：大股东增持

2011年12月16日 万家乐：关于控股股东增持公司股份的公告

- 广州汇顺于2011年12月15日通过深圳证券交易所证券交易系统增持了公司股份100万股,占公司总股本的0.15%,增持后,广州汇顺持有本公司股公司总股本的24.85%。本次增持股份平均价格约为4.72元/股。

根据增持计划,广州汇顺拟在1年内增持不超过本公司总股本2%的股份(含本次已增持部分),未设定其他实施条件。

佳创视讯：进军智能机顶盒

2011年12月14日 对外投资公告

- 公司首次公开发行,“其他与主营业务相关的营运资金项目”可用的募集资金额度为25,410.86万元。公司拟使用其中2,000万元,通过设立全资子公司的方式来进行数字电视智能操作系统研发及产业化项目的实施。

项目建设期按1.5年计算。计划整个项目期(含建设期)形成数字电视智能操作系统基础产品软件产品30万套的年均产能,累计实现销售收入4000~5000万元。

同洲电子：出售3G手机技术方案

2011年12月15日 同洲电子：关于转让3G手机相关技术成果的公告

2011年12月16日 同洲电子：董事会更正公告

- 公司计划将与信盈集团有限公司签订《技术转让合同》,公司将把3G TD制式平台技术方案、3G WCDMA制式平台技术方案、PAD技术方案、智能遥控器技术方案以及蓝牙模组技术方案等关键技术以人民币3500万元的对价转让给信盈集团。

作为着眼于三网融合发展的视讯产品提供商,公司从2009年开始投入于3G手机产品的研究和开发,公司投入研发相关人员为150人左右,累计投入研发成本约3000万元;另外还有技术方案成本,为研发相关技术成果,购买TD技术平台花费230万左右,共计投入成本约3500万元。截至目前,技术成果还未转化为产品进入市场销售。

本次技术成果的转让能将前期的投入转化为实际收益,精简公司投资项目,符合公司整体业务规划和持续发展。经过该次技术转让,公司将不再进行3G手机等细分终端产品领域的投入。

四川长虹：向集团公司出让深圳长虹 70%股权，上海房产流拍

2011 年 12 月 14 日 关于深圳长虹科技有限责任公司 70%股权转让关联交易公告

2011 年 12 月 14 日 处置上海房产进展情况公告

- 2011 年 12 月 13 日，公司与长虹集团签署了《股权转让协议》，公司将所持有的深圳长虹 70%股权以人民币 20,555.40 万元的价格转让给长虹集团。

截至 2011 年 9 月 30 日，深圳长虹全部股东权益帐面价值为 10,330.78 万元，评估值为 29,293.43 万元，评估增值 18,962.65 万元，增值率 183.55%。公司持有深圳长虹 70%股权对应的评估价值为 20,505.40 万元。

- 公司以公开拍卖的方式处置本公司位于上海市闸北区中山北路 835、855、875 号的房产，拍卖底价不低于 8500 万元。到报名截止日，因无人报名参与竞拍，本公司上述房产流拍。

TCL 集团：获得政府补助 2 千万元

2011 年 12 月 14 日 关于获得专项资金的公告

- 为支持本公司第 8.5 代液晶面板项目（华星光电）的建设，深圳市财政委员会、深圳市引进高新技术重大项目领导小组办公室同意向本公司下达高世代液晶面板项目专项资金 2,000 万元。根据企业会计准则相关规定，该等与收益相关的政府补助，用于补偿本公司已发生的相关费用，于收到时可计入当期损益，将对本公司经营业绩和现金流产生一定的积极影响，具体金额尚需审计机构在年度审计时最终确认。

2、产业观察

遭遇“蝴蝶效应” 嘉兴德尔电器非典型倒下

【每日经济新闻】

因拆迁意外遭遇催债潮，关键时刻渴求的拆迁款却落空

一家被认为产品技术领先、订单源源不断的民营企业，何以在面临厂房拆迁之时毫无回旋余地，最终导致企业资产被拍卖？

嘉兴德尔电器股份有限公司（以下简称嘉兴德尔电器），由嘉兴秀洲工业园区商会会长李益明掌舵，以外销为主，曾制造出世界上第一台空气制水冰箱——一款被李益明认为可有效缓解干旱缺水地区人群饮水困难的产品。嘉兴德尔电器每年为之投入大量资金用于研发，空气制水机产品如今更新升级至第 4 代，销往欧美地区的出厂价已达 400 美元/台。

但是，在嘉兴“退二进三”、发展服务业的思路下，嘉兴德尔电器所在厂区被秀洲工业园区管委会要求拆迁。等待拆迁的过程中，李益明关停了部分冷柜产品生产线，并为此损失了大量现金流。孰料，此举让部分民间借贷者忧心，并起诉至当地法院要求还款。

随后，秀洲工业园区也停止了拆迁协商工作，不再支付拆迁款。嘉兴德尔电器由此被断

绝了最后的大额现金来源。

两大冲击之下，这家曾被认为极具前途的民营企业，在市场与政府的夹缝中，竟再无辗转余地。

《每日经济新闻》记者 12 月 6 日走访现场时发现，盖有嘉兴市南湖区人民法院公章的扣押（查封）物品清单，贴在了嘉兴德尔电器的生产车间内。

市场维艰

12 月 8 日，嘉兴德尔电器部分债权人以特快专递的方式，向嘉兴市秀洲区人民法院寄出了《破产重整申请书》。

过低的偿债比例，是债权人们不满的主要因素之一，“1/10 的债务都拿不回来。”有债权人告诉《每日经济新闻》记者。

资料显示，嘉兴德尔电器成立于 2000 年，创立之初主营家用冷柜，产品主要面向国内市场。据李益明介绍，“当时是两个股东，注册资金也只有 50 万元。”

不过，制冷行业的高度竞争与低利润开始倒逼企业转型，李益明曾在接受媒体采访时称，“自有品牌每台的净利最多不超过 5%，贴牌的利润更低，每台仅有 50 元，企业唯有通过跑量才能生存。”

在这种情况下，苦思出路的李益明将目光瞄准了“空气制水机”。他说，“9·11 事件后，我在去美国的班机上，画出了空气制水机的草图。2003 年下半年，产品已经吸引了美国客户来嘉兴考察。而当时，全世界只有以色列生产出了概念机。”

2005 年，嘉兴德尔电器在嘉兴组织了规模颇大的产品研讨会，邀请了众多国际代理商、供应商前来考察。“虽然当时产品还不成熟，但与之相关的研发投入已近亿元，包括模具的开发、与供应商之间的协调。我们还专门另辟一个车间，用于空气制水机产品的生产。对于嘉兴德尔电器这样一家中小型企业来说，企业每年的利润基本都投入在了该项目上。”李益明介绍。

然而，到了 2008 年，嘉兴德尔电器未能躲过金融危机的影响。“当时企业年产值在 1.1 亿元左右，但汇兑上就损失了 1000 多万元。”李益明说。

另一方面，李益明发现，依循国内市场标准生产的空气制水机，并不被国外市场承认。“很多地方需要改进，比如制水机所使用的材质，虽然达到了国内标准，但远不能满足美国‘食品级’的标准，所以主要问题还是基础材料太差。我们只能把产品拿回来，深入解剖后，重新定制。”

这又让嘉兴德尔电器再次耗去了巨额资金。

据李益明称，“当时空气制水机毕竟是第一代产品，进入国际市场后，便在技术工艺等方面出现一定的瑕疵和缺陷，致使首批出口的空气制水机出现退货现象，这在一定程度上影响了正常的生产经营。再加上银根紧缩，使嘉兴德尔电器面临着严重的资金紧缺现象。”

此时的嘉兴德尔电器，已开始涉足民间借贷，李益明对此的解释是“主要还是为了调头寸”。

但在部分供应商看来，“嘉兴德尔电器自 2008 年后，就没有真正缓过来。”

遭遇拆迁

“但我心里还是有本账的，”李益明说，“如果拆迁款能够及时到位，根据我的安排，企业完全可以渡过难关。”

李益明得知嘉兴德尔电器所在厂区将要拆迁的消息，是在2010年2月。当时，他还在美国进行商务谈判。回国后，李益明向园区管委会表示，工厂占地94亩，所有的生产设备从拆迁到调试，再到正常生产，耗时太久，在园区所要求的3~6个月的时间内，根本无法完成。因此，他要求园区管委会提供临时安置的生产经营场所，并为企业提供置换土地。

“现在土地指标非常紧张。2011年到现在，园区也只拿到40亩新增用地指标，”12月9日，嘉兴秀洲工业园区管委会副主任余仁义在接受《每日经济新闻》记者采访时说，“很难满足李益明的要求，对于类似的企业，我们只能逐步满足需求，其间则提供过渡安置费，保证不会影响企业的发展。”

“杯水车薪”的土地指标，显然难以满足李益明的需要。同时，德尔已开始压缩产能，削减订单。“我停掉了几条冷柜产品生产线，准备过渡。”李益明说，由此带来的副作用则是，从去年下半年开始，公司现金流出现问题，账面严重亏损。

至去年12月底，李益明与园区管委会之间达成了对嘉兴德尔电器老厂区的拆迁协议，并获得约1400余万元的拆迁补偿。但李益明对这一数字并不满意：“协议的工业用地补偿价格仅19.2万元/亩，但本地工业用地挂牌价格已经达到了24万元/亩。”与此同时，双方有关新厂区的拆迁补偿协商仍未有进展。

就在此时，让李益明始料未及的情况发生了。据他称，“2010年时，民间借贷有6000万元左右，6分利、7分利的都有，主要是由于研发费用暂时还没有产出，但投入仍在继续。到工厂拆迁时，不少民间债权人以为企业要拆，且又停了几条生产线，于是纷纷前来要债。”

他将最后的希望寄托在了拆迁款上。“按照我们自己的评估，这块地的拆迁补偿应在1.5亿元左右。去年8月，管委会副主任梅金明曾口头同意，在工厂搬迁补偿款中的首付比例不少于60%，按照这个数字计算，企业完全可以渡过难关。但最终，这块地的补偿价格被定在8000多万元，首期支付款也从60%变成了不少于20%。”

“(2011年)1月份时，管委会支付了20%，也就是约2150万元拆迁款。本来我的打算是拿到60%的拆迁款，将足以用于搬迁、安置、还债等项目。”李益明说。

当时所得拆迁款远不足以应付债权人的嘉兴德尔电器，发现自己已无力面对“风起云涌”的诉讼潮。嘉兴德尔电器一家供应商位于嘉兴片区的代表告诉记者，“我们是2011年2月份去起诉的，当时起诉已经成了潮流。”

在此之后，法院启动程序，查封嘉兴德尔电器厂房与生产设备，并通知了秀洲工业园区管委会。

管委会方面也随即终止了与嘉兴德尔电器之间的拆迁协商，并加入了诉讼行列。“我们并没有和李益明之间就嘉兴德尔电器新厂区的拆迁工作签署任何协议，这2000多万元并不是拆迁补偿款。我本人也没有承诺先行支付60%的拆迁款，事实上，也没有这个必要。”梅金明说。

余仁义也表示，“管委会之所以同意支付这2000多万元，是由于当初李益明提交了紧急报告，希望管委会方面能施以援手。管委会还为此召开了办公会议，同意在保证资金

安全的前提下，为李益明偿还部分银行贷款，也是为了帮助企业。同时也希望李益明能加速办理老厂区房产证注销等工作。结果上午支付了 150 万元，下午就收到了法院的通知。”

李益明并不认可管委会方面的上述说法：“政府不可能草率得不签合同，却先支付了款项。”

不堪重负

最后时刻发起诉讼的秀洲区属国资企业浙江科技孵化开发建设有限公司，成了债权人指向的另一焦点。“这家企业发起了诉讼，但法院尚未判决，为何也能参与清偿？这是不是稀释了其他债权人的利益？”有债权人向《每日经济新闻》记者表示。

记者得到的一份秀洲区法院关于嘉兴德尔电器案件执行款的分配方案显示，公司执行到位款共 8181.55 万元，其中嘉兴德尔电器持有的浙江禾城农村合作银行的股权拍卖款 802 万元，银行存款 11.55 万元，土地使用权、房屋等拍卖款 7368 万元。“算下来 1/10 的偿债比例都不到。”多名债权人称。

李益明自己的统计数字则显示，公司负债 2.8395 亿元，其中银行欠款 1.0227 亿元、供应商欠款 5673 万元、民间借贷 1.2495 亿元。“仍希望能得到包括政府在内的支持，让企业重整，公司目前还手握大量订单，一旦恢复生产，依旧有望清偿债务。”

根据他的统计，在未计算国内客户的情况下，企业仍拥有加拿大客户价值 6000 万元的 13000 台订单、日本客户价值 1500 万元的 6000 台订单、制水机客户价值 1.1 亿元的 20000 台订单等。他还特别强调，“目前制水机产品已经具备了推向市场的一切条件。”

“我们被拖欠的货款是 70 万元，主要是电源线产品。”嘉兴德尔电器供货商之一的繁荣电器负责人黄永明告诉记者，之前原本估计嘉兴德尔电器仅土地等资产就价值 1.5 亿元左右，不存在破产可能，而且制水机项目前景看好，作为供应商，理应没有后顾之忧。但如今看来，嘉兴德尔电器在制水机项目上研发投入资金过于巨大，不得不转向民间借贷。但又遭遇拆迁，缺乏政府扶持，才造成如今的局面。”

“如今看来，嘉兴德尔电器资金链断裂的原因，一是新产品、新技术的研发投入过大。由于电器行业市场竞争的白热化，冰箱、冷柜等传统家用电器产品的利润空间日益狭小，在相当程度上逼迫德尔公司不断加大展示柜、特种柜和空气制水机等高端产品的开发，并且自己独家承担了所有的技术研发费用，”李益明说，“另一方面，是受厂区搬迁的影响。嘉兴德尔电器既没能拿到新的地块，也没能收获足以用于搬迁的土地补偿款，这进一步加重了嘉兴德尔电器的资金压力。而介入民间高贷时，原本只想进行资金的周转，但经营费用的直线上升，企业最终不堪重负。”

尽管如此，如今的李益明仍在四处拜访客户，希望东山再起。

【招商点评】抢先一步成先烈

拥有空气制水机先进技术的德尔电器，却面临资金链断裂的危机，令人扼腕。

危机缘自战略失误。从报道来看，德尔电器的困境似乎是研发投入过大、厂区搬迁两方面原因造成的。然而，笔者认为，战略失误是公司陷入困境的真正原因。公司有冰箱和空气制水机两大业务，前者虽然增长前景不佳，但却是公司当前现金流的重要来源，而后者市场推广才刚刚开始。在海内外经济不景气之际，应当以传统业务养活新业务。

但是公司压缩冰箱、冷柜的产能，将资源大量转到空气制水机上，转型操之过急。厂区搬迁，只是压垮骆驼的最后一根稻草。

当前，家电行业出现了很多新产品、新产品，其成熟度、市场接受程度都有待时间检验。厂商应当控制市场导入的节奏，领先半步足矣。

日立环球员工因劳资纠纷大罢工 全球硬盘行业整合潮后遗症凸显

【北京商报】近日，硬盘生产商日立环球子公司深圳海量存储设备公司员工集体大罢工，位于长城科技园的深圳海量工厂已近乎全面停产。业内人士指出，近年来，硬盘行业由于遭受整机厂商挤压利润微薄。为了提高议价能力，硬盘行业开始了大规模整合，在此过程中企业将面临着许多问题。

据了解，此次罢工是由于员工待遇差、承诺不兑现。深圳海量员工总数在 4500 人，参与此次罢工的一线员工数量在 2500 人左右。2002 年，IBM 与日立硬盘事业部合资成立日立环球；2003 年，日立收购了 IBM 所持日立环球的股份。今年 3 月初，全球最大硬盘厂商西部数据和日立签署了一项最终收购协议，西部数据将以现金和股票形式收购日立旗下的全资子公司日立环球存储科技公司，交易总额约为 43 亿美元。

日立环球被收购，但员工的福利是否会改变、是否有补偿等却没有任何说法。有些员工发现，自己社保金无缘无故减少了，加上深圳海量在 11 月初泰国水灾期间采取“年假抵厂休”等做法，最终导致一线员工集体罢工。更让深圳海量员工感到气愤的是，工人从 2001 年以来每周平均工作时间 45 个小时，而每天多出的一个小时没有加班补贴。部分员工还发现，自己每月工资单扣除的社保金额与实际查到的社保金额平均差距在 150 元左右。

这起劳资纠纷和近年来硬盘行业利润稀薄不无关系。自上世纪 80 年代以来，PC 厂商和其他客户不断挤压硬盘生产商的利润。西部数据、希捷、日立和其他大型硬盘厂商的利润空间逐渐减小。为增加硬盘企业讨价还价的能力，企业开始强强联合。今年 4 月份，希捷斥资 13 亿美元收购了三星的硬盘业务，西部数据也宣布收购日立环球。业内人士认为，在企业收购过程中，员工的安置问题以及未来的磨合问题都将很棘手，处理不好也会步日立的后尘。

市场研究机构 IDC 分析师约翰·雷德宁表示：“这条供应链已经因多年的竞争变得很脆弱。”但他认为，硬盘供应紧张问题会在 2012 年中期得到缓解。因为泰国洪灾导致硬盘供不应求，价格已经出现了上涨。

【招商点评】人力成本上升逼迫产业升级

上周在上海也发生了苹果惠普供应商工人罢工的事件¹。如果说民工荒是一种“无声的抗议”，罢工事件则更类似“非暴力不合作运动”，或许不久之后就会有劳资双方激烈对抗的“暴力革命”见诸报端。对于厂商而言，人力成本的上升已是不容置疑的事实。这种上升不仅体现在工资上，还体现在工人对休息时间、工作地点等等的要求上。

¹ 请参见：<http://tech.sina.com.cn/it/2011-12-06/07116432380.shtml>

厂商如何面对人力成本的上升？在家电行业，将产能转移到人力成本更低的地方是当前的主流思路。这种策略还可以为厂商打开中西部的市场埋下伏笔。不过，从长远来看，提高自动化程度和技术溢价才是根本的解决之道。人力成本上升，将是产业升级的一大动力。

广州家电老品牌万宝重谋上市之路 股改正在推进

【广州日报】从广州冷机(000893)退出股权之后，广州本土的国有老家电品牌企业万宝集团又在重谋上市之路。昨日，万宝集团董事长周千定对本报记者透露，万宝集团从去年开始的股改工作正在推进当中，预计在十二五期间旗下将有4家公司完成股改，争取有1家公司完成上市工作。

周千定表示，今年年内，万宝集团旗下的元器件公司将完成股改，明后年还将对压缩机、冰箱和冷柜等资产进行股改，万宝集团也考虑引入战略投资者，优化股权结构，同时经营管理层持股的工作也在推进当中。

据悉，广州万宝冰箱，起步于上个世纪70年代的家用电冰箱制造商，国内的老牌大型专业从事家用电器产品研发与生产的国有企业。万宝曾有着辉煌的历史战绩：1984年，万宝冰箱全国市场占有率达40%，成为中国最大的家电制造商之一。上世纪80年代万宝冰箱在国内销量就突破100万台，并创造了连续13年雄踞中国冰箱出口量第一位的骄人成绩。

但进入90年代家电市场风云变幻，“洋货”汹涌而至，新兴家电企业纷纷崛起，形成一股强劲的冲击波，万宝多数企业被迫减产或停产。2000年8月，在广州市委、市政府主导下组建成立了广州万宝集团有限公司，这次重组让万宝的集团总产值从2000年30多亿元到2011年的预计200亿元，年均增长超过20%。

3、他山之石

Brazilian Appliance Production Increases Follow Tax Cuts

减税后，巴西家电产能提高

【Appliance】Within a week of the Brazilian government cutting industrialized products taxes (IPI) the appliance industry in Brazil, and particularly Whirlpool Corp., is responding by adding jobs, according to Brazilian news outlet Diario do Grande ABC.

根据巴西媒体 Diario do Grande ABC 的报道，在巴西政府降低本国家电行业的工业产品税（IPI）一周后，惠而浦公司决定扩充人员。

Whirlpool will hire 1100 workers to fill vacancies at factories in Rio Claro and Joinville, Brazil, and the news outlet reported Whirlpool's José Drummond who said he believes consumers will be much more motivated to shop at retail in December 2011 as well as in the first quarter of 2012. Drummond is executive vice president, Whirlpool Corp., and president, Whirlpool Latin America.

惠而浦将为其在巴西奥克拉鲁和若因维利的工厂招聘1100名员工。根据媒体报道，惠

而浦的 José Drummond 认为消费者的购买热情在 2011 年 12 月至 2012 年第一季度将会被刺激起来。José Drummond 是惠而浦公司的副董事，惠而浦拉美公司的董事。

Whirlpool sells under the Brastemp, Consul, and other brands in Brazil and reportedly has a 40% share of the market. Drummond forecast—before the IPI cut - a Christmas orders increase of 15-20%, with growth in volume as high as 30% in some product categories.

在巴西，惠而浦以 Brastemp、Consul 及其他品牌销售产品，报道称其市场占有率达到 40%。Drummond 在减税前就曾作出预计，圣诞节的订货量会增长 15-20%，某些产品的销量增长甚至高达 30%。

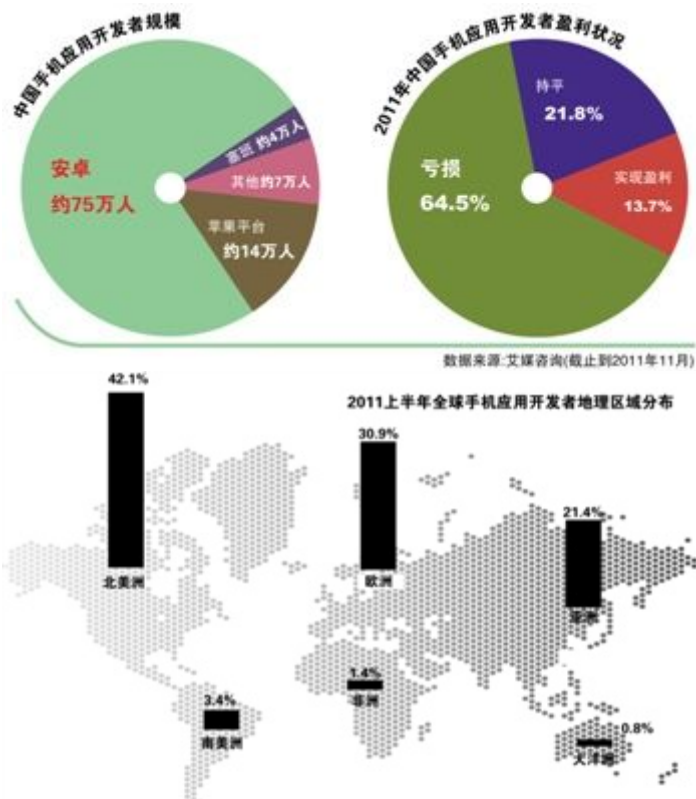
The report said other appliance companies with a large share of the Brazilian appliance market, including Electrolux and Mabe, are also considering manufacturing increases.

报道称，其他在巴西家电市场拥有较高市场份额的公司，如伊莱克斯、Mabe 等，也在考虑扩大产能。

4、主题阅读：智能手机产业链

100 万“愤怒的小鸟”：中国手机开发者生存调查

【21 世纪经济报道】



陈刚的心情最近有些郁闷，他的 AdMob（谷歌的广告平台）账号刚刚被谷歌查封了，这意味着他这两个月的收入都打了水漂，“差不多一个月损失两三万吧，我已经写了申诉，但基本上是要不回来了”。

在软件和互联网行业打拼多年的陈刚，今年5月正式辞掉了原有工作，投身时下IT业最火热的职业——个人开发者。在当前最为流行的三大智能手机操作系统——苹果的iOS、谷歌的Android以及微软的WindowsPhone上，他都做了一些小软件，并通过广告等手段获得了一些收入。

不过，封号事件让他颇感挫折，也更加意识到了个人开发者的不易。“看来不能把鸡蛋放一个篮子里，”陈刚说，以后他还要多尝试其他的收入模式。

在很多投身这一行业的开发者心中，都怀揣着一夜成名的梦想，希望有一天能做出像《水果忍者》、《愤怒的小鸟》、《植物大战僵尸》等等一样风靡全球的应用。这些在智能手机上盛行的游戏都是出自小团队之手，并获得了令人羡慕的收入。

12月7日，《水果忍者》开发商HalfBrickStudios的CEO Shainiel Deo在北京接受记者采访时表示，《水果忍者》今年带来的收入达到了3000万美金，超过4000万的下载量，其中有30%的下载都来自中国市场。

这样的成绩自然是国内所有的开发团队都羡慕不已的。但是，在国内，除了像《捕鱼达人》、《二战风云》等少数用户熟悉的应用，大部分的开发者都是处于“默默无闻”的状态。甚至有人说，属于开发者的个人英雄时代已经过去。

另一组数据或许更能让你看到中国应用开发者的生存现实。艾媒咨询统计显示：2011年中国手机应用开发者实现盈利的仅占13.7%，主要以依附企业本身（如腾讯公司的开发者）或者个人研发应用产品继受广告获利为主；亏损的占64.5%，持平的为20.8%。

小团队艰难时世

在国内，像陈刚这样的个人开发者或者三五人规模的小团队多得数不胜数。据艾媒咨询统计，目前中国手机应用开发者总数约100万人，其中苹果iOS平台14万，谷歌的Android超过70万。

但手机游戏平台当乐网的CEO肖永泉告诉记者，“现在独立开发者越来越难做了，特别是在iOS（苹果的操作系统）上。”他甚至认为，如果未来广告或者其他盈利模式没有顺利发展起来，很多独立开发者又得回去重新找工作了。

可资参考的是，临近年末，苹果刚刚公布了其在线商店AppStore在2011年付费应用程序的排行榜。在中国区的榜单中，《水果忍者》、《愤怒的小鸟》、《植物大战僵尸》三款游戏牢牢占据了付费应用的前三名。

另外，在收入最高的前30款应用中，也有20个都是游戏。这样的排名也很形象地反映了整个应用开发市场的格局，那就是大部分的开发者都死盯着游戏。原因是，用户对于游戏类应用相对来说有更高的付费习惯。

应用商店模式的出现使得手机游戏市场发生了很大的变化。定位于手机游戏门户的当乐网CEO肖永泉告诉记者，过去的手机游戏开发者主要有两大类：一是做单机游戏开发，通过下载或者游戏内付费盈利，数量约有超过800家，主要是基于诺基亚的Symbian系统开发，“一个能卖几十万就收入不错了”。另外就是做网游，大约有200家，通过网游道具收费，“特别好的能有一个月三四百万元的收入”。

现在，这两类开发者基本都转向了苹果iOS与谷歌Android系统游戏的开发（少部分转向网页游戏）。这些人群和一批新进入市场的开发者，共同构成了现在游戏类应用的开发大军。

不过，千军万马过独木桥的问题也开始显现。“比如现在有三四十款游戏都在抄《二战

风云》。”肖永泉说。另外各种模仿切水果、割绳子的游戏也有不少，很多人是想借模仿、抄袭迅速上位，同质化严重，俨然一片红海。

肖永泉认为，现在苹果 iOS 的生存环境已经对独立开发者有较高的门槛了，“你看最新的榜单，基本都被一些大公司占据了”，没有强大的产品团队，没有资金推广，要想在数十万的应用海洋中脱颖而出，实在是难上加难。

至于在 Android 上做游戏，肖永泉判断：未来社交游戏和网游会有更大的市场。但是，做网游对开发者的能力也有一定的门槛，“一般需要 6 个人以上，30 万元以上的投入。开发出来之后，还要服务器成本，推广投入”。

肖永泉表示。如此看来，个人开发者做游戏应用已经日趋困难。

生存第一

苹果已经累计为全球开发者分成 25 亿美元，而中国开发者从中分到约 10 亿元人民币的收入。据此计算，平均每个开发者分到不到 1 万元，除去那些排名靠前的开发商拿走大部分收入，普通开发者得到的收入就更少了。

而在 Android 上，基本就没有付费下载的习惯。那么，如此庞大的开发者群体靠什么维持生存？

“为其他企业做外包”，是其中一些人找到的办法。

熊军在两年前正式成立了一家名为摩博的公司，做移动互联网业务。“对我们来说生存是第一位的。”熊军告诉记者，由于是自己投资的公司，所以不想冒太大的风险，于是选择了面向企业市场的外包之路。

“现在也没太想过去自己做产品。”在熊军看来，那个一条风险相对较高的道路，开发几十个产品说不定都不能成功一个，而且大部分团队是靠投资的钱生存。

“现在无论是传统企业，还是一些互联网公司，都有做移动客户端的需求。”熊军表示，这其实就是一个很稳定的市场，由于大部分的企业还没有意识到移动互联网的重要性，所以未来的市场空间更大。

认同“生存是第一位”的开发者还有很多。赤子城的创始人刘春禾去年 12 月才开始全职投入移动应用开发市场。“一开始进入的时候，也想过做自己的产品。”刘春禾说，但最终选择了“培训+外包”的稳妥方式。

“我们从一开始的定位就是移动互联网基础服务。”刘春禾说。比如他发现移动互联网人才是一个瓶颈，所以就先把培训做好，顺便再承接一些外包项目。据其透露，目前公司只有不到 10 人的团队，一年能实现 300 万元的销售额。

而在成功的把公司运作起来之后，刘春禾也开始考虑自己做应用了。据记者了解，他们同样是想切入游戏市场，预计很快会推出一款游戏类应用。

赤子城技术总监李平告诉记者，其实大家平常对开发者到底如何生存都有过很多探讨，现在看来，除了已经成型但是竞争异常激烈的“付费下载”之外，还能看到 5 个主要的趋势，包括：免费应用+广告；应用内收费；应用内容商业合作；与移动设备厂或者运营商合作；为企业量身定做产品，即做外包。

对于大部分的个人开发者或者小团队来说，广告或许是大家未来的希望所在。

100万“愤怒的小鸟”：中国手机开发者生存调查

陈刚告诉记者,在被 AdMob 封账号之前,他每个月大约能分到超过 2 万元的广告收入。据其介绍说,他总共开发了二十多款应用,累计下载量有 100 万,主要是工具类的小应用,也有少量简单的游戏。

“但最近几个月 AdMob 封了一批账号。”陈刚说,AdMob 被谷歌收购之后,就推出了一系列新政策,比如对广告恶意点击或者广告条位置造成误点击都可能做出封号处罚,“关键是它不告诉我具体的原因,比如是到底是哪一个应用违反了哪一条规则”。

陈刚说,现在只能一方面向 AdMob 提出复议,一方面考虑转向国内的一些广告平台,“不把鸡蛋放一个篮子里”。陈刚认为,如果国内的移动广告平台能迅速发展起来,大量的开发者都能从中受益。

但对普通开发者来说,现实依然残酷。曾有某广告平台的负责人开玩笑地表示,现在的国内的广告平台主要移动互联网圈子的“自娱自乐”,“因为品牌主还没有认可这一渠道的价值,基本都是拿到风投的应用开发商在互相投来投去做广告”。

恶意软件之殇

嫌侵犯用户隐私的问题遭到曝光,使得越来越多的人开始担心起手机应用的安全问题。甚至有业内人士发表言论说,国内的一些手机应用比 CarrierIQ 的问题更加严重。

金山网络安全工程师李铁军告诉记者,他最近专门下载了 130 个 Android 应用做测试,结果发现这些应用 100%需要网络权限,70%查看手机标识号,50%要定位,10%要访问地址簿,7%能发短信打电话,还装了两个广告木马。

最近不断暴露的恶意软件问题,再度为开发者的生存环境蒙上了阴影。据海外媒体报道,由于涉嫌违反美国联邦反窃听法,CarrierIQ(一款手机数据记录软件)以及 HTC 和三星两家手机厂商遭到美国用户的集体诉讼。

CarrierIQ 监控手机操作数据,涉李铁军说,很多开发者都会应用留下所谓的“后门”,可能现在不用,但记录下用户的位置、短信、通讯录等各种信息,不知道什么时候就会成为安全隐患。

记者也从与一些开发者的交流中了解到,现在业内确实有一些这样的做法,而且不局限在一些个人开发者,甚至有的大团队也在做这样的信息搜集。

就算情况并没有一些安全厂商描述的那么严重,但如果这样的做法继续蔓延,最终的对中小开发者来说将是灾难性的。因为用户会由于害怕木马而抵制“不那么有名”的应用程序,这样大部分开发者都赚不到钱。如果正常的盈利手段失效,导致更多的人去寻找非法的赚钱手段,势必形成恶性循环。

由于苹果的 iOS 以及微软的 WindowsPhone 平台对于应用上线都有相对严格的审核机制,所以恶意软件的重灾区主要在于谷歌的 Android。

在肖永泉看来,规范 Android 的价值链对中国的开发者来说更有意义。因为苹果的 AppStore 已经形成了自己的一套游戏规则,开发者或者运营商只能服从。而在 Android 上如何依靠广告或者其他手段盈利还需要更多的参与方来完成。“这是我们能参与掌握的东西。”肖永泉说,产业链能否构建起来,明年是关键。

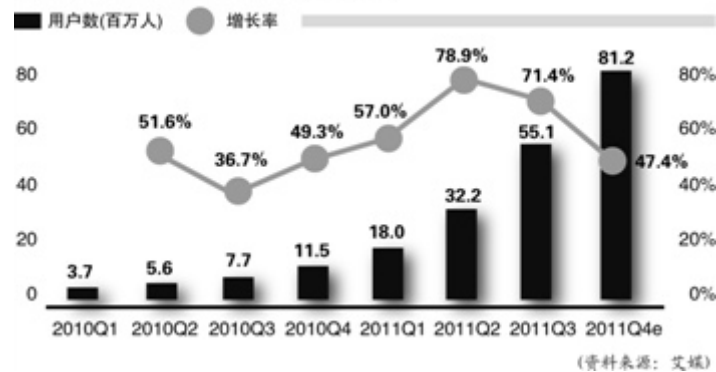
12 月 9 日,工业和信息化部印发了《移动互联网恶意程序监测与处置机制》,提出将对移动终端上“窃听用户通话、窃取用户信息、破坏用户数据、擅自使用付费业务、发送

垃圾信息、推送广告或欺诈信息、影响移动终端运行、危害互联网网络安全等恶意行为的计算机程序”，进行检测和查处。

智能手机预装之战应用软件遭遇“权利反转”

【21 世纪经济报道】

2010-2011年中国Android智能手机规模



当消费者们买回他们期待已久的智能手机，那个不大的屏幕上已经装满了数页各种软件，他们可能没有意识到，这背后每天都有看不见硝烟的战争在发生。

百度拼音输入法和搜狗输入法、新浪微博和腾讯微博、UCweb 浏览器和腾讯浏览器、高德地图和百度地图、高德导航和凯立德导航、大智慧和同花顺、开心网和人人网、土豆和优酷……最近一段时间内，这些同类型的软件在预装市场上的竞争日趋激烈。

在一些竞争激烈的手机软件领域，花钱向手机厂商买预装位置正在成为一种新的游戏规则。“最近有好多手机软件厂商来找我们谈判，希望我们手机出厂时预装他们的软件，但是我们对此比较谨慎。”12月14日，国内一家知名手机厂商相关人士表示。

有的手机厂商对预装的位置开出的价码很高，在智能手机利润日益下滑的时候，出售预装软件位置，成为部分手机厂商新的生意。

血拼智能手机预装

仅仅在半年以前，一款叫做高德地图的手机软件每月的新增装机量还仅为100万左右，而到了下半年，这一数据猛增到每月400万至500万。

“照这样发展下去，明年很可能就能达到8000万到一个亿的用户数量。”高德软件的副总裁郗建军正在憧憬着，将高德地图打造成一个基于地理位置的（LBS）商务平台，“在用户数量上去后，许多合作伙伴都主动找我们谈合作”。

造成高德用户规模急剧扩张的，正是日渐变为高门槛的智能手机预装市场，不管三星、摩托、HTC，还是中兴、华为、LG，这些Android手机厂商在出厂时都开始预装越来越多的软件。

移动互联网正处在一个跑马圈地的关键时刻，谁能够抢到最多的用户规模，就可能在未来发展成一个获得超额利润的巨大平台，所有应用开发商都对此心知肚明。一些软件厂商为了获得独家预装位置，不惜向手机厂商支付一笔不菲的预装费用。

“移动互联网和互联网很不一样的是，手机厂商成了产业链中最强势的一方。”郗建军总结道，在巨大的出厂预装量面前，手机厂商成为了各个手机应用开发商最想“巴结”的一方。

郗建军表示，目前手机预装软件市场的竞争非常之激烈，“基本每天都在打仗”。以高德地图为例，高德希望将自己的产品打造成地理位置商务平台，但能否做成这样一个平台的最主要指标便是用户规模——除了高德，百度地图等厂商也虎视眈眈。在这种情况下，高德采取紧贴手机预装的方式，在短期内获得了巨大的装机量。

“预装了导航软件的手机，有时能比没装导航软件的手机多卖 300 到 500 元。”易观国际分析师闫小佳表示。

一些大厂商往往会和手机厂商谈一个打包方案，将自己的一系列软件预装到手机上，最典型的要数腾讯——腾讯在许多手机上集体植入了 QQ、微信、腾讯微博、QQ 游戏，据业内人士估算，腾讯很可能会付给一些手机厂商价格不菲的费用，来获得独家预装位置。

泛滥之势

手机出厂预装软件由来已久，然而在苹果的 AppStore 模式成功之后，这种情况发生了根本性的变化，以苹果为代表的手机厂商开始很少预装软件，转而将选择权交给消费者，这极大激发了手机软件行业的活力。

例如《愤怒的小鸟》的开发者 Vesterbacka 就表示：“因为 AppStore，我们得以摆脱了运营商主宰的模式。在 AppStore 之前，运营商决定哪款软件能够在他们的手机上运行。”

淘宝无线事业部市场总监卢中涛指出，手机预装之所以再次兴盛起来，是因为许多智能手机用户对手机的使用并不是那么熟练，例如许多用户不一定会很轻松地下载到好的软件，这样手机厂商出厂预装软件有助于提升消费者体验。

另一家预装大户 UC 优视公司方面表示，手机厂商预装软件主要是两个方面的考虑，一个是增加卖点；另一个是功能优化，增强用户体验。对 UC 浏览器的预装主要是后一种考虑。

由于大部分 Android 手机的形态都非常接近，因此一些手机厂商倾向于将预装软件作为自己和竞争对手区隔开的一个重要方式。例如三星则在其最新出厂的手机里面内置了“影视圈”、“社交圈”、“悦读圈”等应用组合。

对于应用开发商来说，预装则成为应用商店“视觉疲劳”情况下的一个重要推广手段。根据 Mobilewalla 公司实时跟踪计算，目前苹果、安卓、黑莓和 Windows 四大智能机平台应用数量高达 100 万个，智能机市场平均每天推出 2000 个应用。如何让消费者在铺天盖地的应用中找到自己，已经成为应用开发商首当其冲的问题。

在这种情况下，很多应用开发商选择了应用商店和手机预装两条腿走路。以网易为例，在苹果于 12 月 9 日发布的 AppStore 各国 2011 年销售与下载量排行榜中，网易新闻、公开课、有道词典等三款应用在中国区分类排行中名列前茅。与此同时，网易的邮箱、有道词典、网易新闻、网易公开课、网易阅读等产品都和包括三星、联想等国内外手机厂商进行了预装合作，有道词典对外公布的装机量达千万级。

事实上，手机厂商预装软件的门槛非常之高，这是因为假如用户使用预装软件不顺畅，很可能会一股脑怪罪到手机厂商身上。“现在手机厂商对软件预装把控得越来越严格，小的软件很难装进去，基本上不是细分市场排前两名的软件，想都别想。”郗建军指出。

野村综研通信业资深战略规划专家陶旭骏表示，在功能机时代，预装软件的竞争更加激烈——因为那时候用户除了用预装的软件，根本不能方便地自己再下载各种软件。而如今，智能手机的出厂预装效果已经大为不同，消费者有了更多的选择来挑选应用。

易观国际分析师闫小佳指出，国外手机厂商和国内手机厂商在对待预装的态度上很不一样，国外手机厂商对预装非常谨慎，只有很少的软件能够预装进去，而国内一些手机厂商的预装呈现泛滥的趋势。

【招商点评】手机的今天，就是电视的明天

手机厂商之间的竞争，已经是产业链的竞争。当前一线手机厂商的主导思路是，向软件开发商提供开发平台，由消费者选择使用哪些应用。而平台的向心力是可以不断滚雪球般放大的。

手机的今天，就是电视的明天。智能化已经成为电视的必然趋势，而能否像业内领先的手机厂商那样，打造出具有向心力的平台，是电视厂商面临的一大课题。现在国内智能电视的产业链还没有成型，卖场的智能电视上能见到的应用很少，对消费者的诱惑力不大。笔者预计，电视平台的竞争将在两年内启动。

5、业内人语

海信周厚健：要把眼光更多转向资本运作

【经济观察报】资本运作和融智，是海信当前探讨最多的未来战略路径和方向的选择。

海信当前战略路径倾向于资本运作，是希望通过兼并，在软件能力上获得发展。尤其是在海信智能化发展方面，需要更多考虑资本杠杆的作用。

而融智，有计划、成规模地前往各国引进核心人才，是海信今年经营方针第一条“改善人才结构”就定好方向的。

海信在技术方向、产品结构、战略路径上，一直在不停地观察、分析行业的情况，根据自身的特点，做出试验性的调整。这一点，是海信发展比较重要的一点。海信这几年，从来没有间断过这种寻求和这种调整。它不是阶段性的，而是持续性的。

资本运作

海信目前为什么要把眼光更多转向资本运作，这是海信基于用资本杠杆撬动“价值链”创新的想法。

家电行业是一个技术更新性比较快的行业，行业的这种变化是不断进行的，产业结构调整也要不断地去推进，提前去理解，提前去储备，到市场成熟的时候，你才能适时推出你的好产品。

海信目前是硬件为主业的公司，需要通过兼并在软件能力上获得发展。但是非线性，跳跃性的资源扩充，显然风险要大，也正是因为风险大，才要在战略上重视。要特别重视产业链里面的破坏性创新的需要，在这个基础上，通过资本运作的方式来掌握创新，应该是个非常重要的手段。海信进入光通信行业，就是通过资本运作引进技术团队，在青岛和芝加哥同时成立了合资公司，通过资本运作进入到了一个全新的领域。

海信目前也正在进行一些并购项目的运作。今年，我们兼并了一家数据光通信企业的业务和资产，获取了先进的制造技术和团队。目前，根据海信智能产业发展的需要，正在全球物色合适的公司和团队，我们的智能产业推进部承担着这样的职能。

海信走到现在，有两家上市公司，目前在资本运作这一层面已经有了比较完整的方法。但需要注意的是，很多新技术和商业模式，在自身的产业里是很难产生的，尤其是创新的技术、商业模式、比较稀缺的人才，这种就需要通过资本运作来完成。

资本运作的意义在于，能够比较迅速获取目前仍然没有的能力和资源，获得市场的机会。让新的资源发挥更大的作用，A和B的集合一定要带来资源的优化和总价值的提升。

往往不愿意做和不敢做的事情，是对未来看不明白，或者对风险心里没数，对今后是否有能力整合，有怀疑。这几个因素想清楚了非常重要。资本运作要有一定的超前性，不能把并购企业迅速整合，迅速发挥作用，前提是对这个行业的走向、竞争对手的情况、市场的机会、产业链的情况，都要有一个清醒的认识。

海信在资本运作方面的条件已经具备，之所以做的不多，是经营管理层缺乏认识、经验和勇气，这个事情肯定是有风险的，但是必须要做。

现在最大的问题是大家不熟悉，我们希望通过一个方法来改变，一要做好培训，海信成立了创新俱乐部，与麻省理工 MIT 合作。大家见得多了，见识到了就好了。通过培训给领导层增加信心，一旦熟悉，就容易很多；第二步，需要组织激励和机制保证；第三步，大家分享经验，有一两次成功经验后，熟悉了，就变得不那么可怕了。就更有信心做好。

围绕着资本运作的主题，资本有两个主要概念，一个是跨空间，美国的钱，拿到海信做投资，日本的 PE、日本的资源拿到中国来。另一个，更重要是跨时间，把今天的预期、今天的资源交付给未来，这个更难，更有可能大起大落。因为今天投入的是未来预期，达不到预期就失败，预期是你现在的价码。这是资本运作最难的。定价是对未来预期的认识造成的，这些认知海信也需要提高。

融智

海信面对产业升级的问题，有时候感到人才队伍不够，捉襟见肘，所以海信的三年计划和今年的工作报告里面也是讲到这一点，应该说这个力度很大，一定要在短期内把我们人才短板补齐。今年年中，海信分别在硅谷、波士顿及渥太华、多伦多举行融智恳谈会，陆续引进海外人才。

根本的增值就是人的增值。技术的积累，很重要的是人才队伍的建设。拥有技术，拥有垄断的技术，需要花钱去买技术，实际上技术是谁做出来的？是人做出来的，所以人才队伍的建设是适应行业变化调整出好的产业结构的一个基础。

人才的关键是机制，拥有一个比较能干的人才队伍，你必须有一个好的机制，这一点海信认识得比较到位。但海信作为国有企业，相对来讲比较困难，国有企业有工资总额的控制，想通过激励来把企业做上去，很难。尽管如此，海信也在竭尽全力创造条件。这是海信在竞争更加激烈的情况下，还能保持比较好竞争状态的一个重要原因。企业作为一个持续运营的组织，更重要的是有中长期激励。

我平时跟员工沟通很多，我仔细回忆，每天 15~16 个小时用于工作中，文件基本都是回家看。每天上班就是花费大量时间跟各种人谈话，主要是跟下属公司经营班子的人谈话。每天至少要跟 3~5 个人面对面谈话。有的是对某个问题，有的是对某一类事件，很多决策是沟通中达成的。

除了当面谈话，还有电话沟通、邮件沟通、开会等。我采用邮件沟通方式很多，我是很认真的，也认为这是最准确的沟通方式。不同事件，有不同沟通方式，会产生不同的效果。在统一大家认识方面，我看得非常重。每次给下属公司签发指令的时候，不是简单

地告诉他们干什么，而是把对这件事的认识写上去，告诉他们为什么要这么干。

海信制定战略的过程是上下反复沟通的过程，尤其在产业目标方面、战略路径方面。跟员工沟通，要付出很多心血，保持这种对话的平台。

海信是一个管理相对正规的企业，从创新性角度分为两类，一类叫机械模式，一类叫有机模式。机械模式最大的特点是集权；有机模式最大的特点是放权。海信更多的是在做维持性创新。那种破坏性的、颠覆性的创新，是为了组织的管理和创新的活力，于是我们就成立了创新俱乐部。

海信这个创新俱乐部，由集团首席科学家黄卫平负责。他本来就是一个顶级的学者。他对创新理论的研究也有很多的研究，长期地开这种创新的课，大家很活跃、大胆地想象、构思。我们还把创新俱乐部，装进了重点实验室。这样，这个实验室成为一个有机模式的管理，现在刚刚开始，克服这种长期的、正规的、集权的管理造成这种僵死。

海信的决策，绝对不仅仅是上面的决策。你想想海信这么多产业，我们怎么可能每个产业的决策都做。实际上海信的中层和基层水平还是不错的。

做长期

我可以问心无愧地讲，我对于企业发展是考虑得很长远的。国企持这种想法和有这种机制的企业可能并不多。我希望的是做百年海信，这不仅是一份责任，更是一份感情。

海信班子成员，包括子公司干部，处于海信这样的文化环境之下，也是为企业长期利益考虑比较多，长期性坚持得比较好。

战略的突出特点就是长期性和全局性。战略路径，对企业长期发展非常重要。不同特点选择不同路径。根据特长来选择。所有选择出发点，必须是长期性。

我经常跟大家讲，企业是一个持续经营的组织。讲这句话很简单，理解这句话很不容易。再往具体讲，今天要为明天解决问题，今天要为明天创造条件。这是持续经营之下的一种方法。

我还经常告诉大家，今天去明天解决问题，成本是很低的，今天为今天解决问题，解决的可能性就很小。即使解决了，成本也是很高的。这种理解，是海信长期成长过程形成的，也是基于对企业属性的理解，也是对方法的理解。这几个方面共同作用，使得海信经常考虑是个长期的东西，而不是短期的。

具体指标方面，海信制定的是三年目标，这个目标定得很严格，并想方设法去完成。海信把战略路径看得很重。海信涉足的产业都是有技术含量的。海信只做最擅长的，去做相对会做的东西。我们不能脱离现实，而要立足当前，把当前的每步走好。因为定出过大的目标实现不了，反而会影响大家今后的信心。所以既不能妄自菲薄，也不能妄自尊大。

海信决策的程序非常清楚，决策小组提出决策意见，组织的调整、人员的调整、重大的奖励机制，这些都属于重大决策事项。那么我一个、总裁一个，还有一个副总裁，这三位是决策小组常设的。讨论的事涉及哪个部门，哪个部门的负责人再参加进来，基本上就我们这四个人来决策。

我们分为三类，一类是通过了，一类是没有通过，没有通过就是多数人不同意，那么这种情况我们就放下了。那么还有一种情况是势均力敌，比例是 2: 2，怎么办呢？如果不急着定方向，下次再讨论，因为过一段时间大家就看明白了。所以说这也是海信决策失误比较少的一个重要原因。我可以讲，这么多年来，海信的大决策没有失误过。

我觉得海信这一年做得还算不错。海信虽然没有很快的增长，但是海信这么多年来，在收入和利润上，从来没有出现过负增长，有可能是增长高一点，有可能增长低一点，但是从来没有过负增长。

图 1: 家电行业历史PEBand

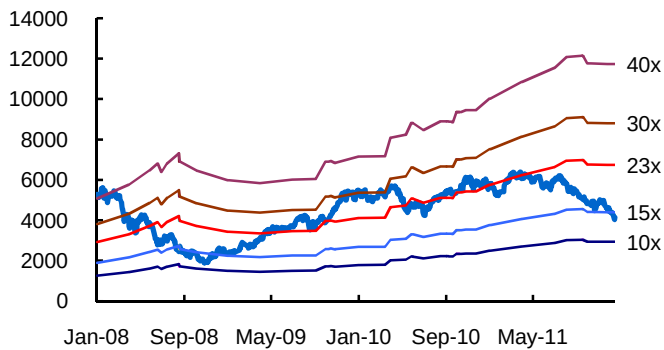
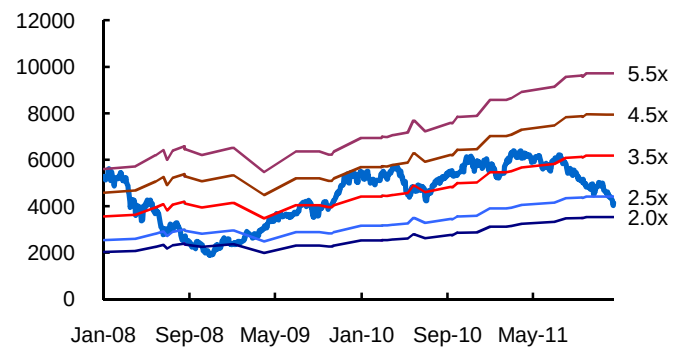


图 2: 家电行业历史PBBand



- 说明: 1、资料来源于招商证券研发中心、港澳资讯;
2、行业指数基期、基点对应于沪深 300 指数;
3、行业净利润为剔除亏损公司后对应时点向前滚动一年的行业净利润总和;
4、行业净资产为对应时点行业净资产总和。

附录

表 1、上市公司估值比较

上市公司		EPS			盈利增速			PE			PB 2010	市值 亿元
可比企业	股价	11E	12E	13E	11E	12E	13E	11E	12E	13E		
格力电器	17.03	1.91	2.29	2.74	27%	20%	20%	8.9	7.4	6.2	3.6	480
美的电器	11.50	1.09	1.40	1.71	18%	29%	22%	10.6	8.2	6.7	3.2	389
青岛海尔	8.33	1.05	1.25	1.50	38%	19%	20%	8.0	6.7	5.5	3.2	224
小天鹅 A	8.35	0.95	1.18	1.43	20%	24%	21%	8.8	7.1	5.8	1.7	53
美菱电器	4.72	0.34	0.44	0.55	-33%	28%	26%	13.7	10.8	8.5	1.1	30
合肥三洋	7.76	0.68	0.85	1.07	20%	26%	26%	11.4	9.1	7.3	3.9	41
ST 科龙	3.77	0.35	0.30	0.38	-20%	-13%	25%	10.9	12.5	10.0	9.4	51
常发股份	11.10	0.51	0.70	0.94	33%	36%	35%	21.7	15.9	11.8	2.3	24
双良节能	8.55	0.34	0.54	0.71	19%	59%	31%	25.1	15.8	12.0	3.0	69
丹甫股份	10.12	0.54	0.75	0.95	13%	39%	27%	18.9	13.5	10.6	1.8	14
华意压缩	5.12	0.10	0.26	0.56	102%	168%	117%	53.2	19.9	9.2	3.0	17
海立股份	7.03	0.37	0.46	0.56	54%	25%	22%	19.1	15.2	12.5	2.6	42
拓邦股份	9.15	0.63	0.85	1.20	45%	35%	42%	14.6	10.8	7.6	3.8	15
大洋电机	15.52	0.62	0.83	1.09	29%	34%	32%	25.2	18.8	14.2	5.4	74
海信电器	10.97	1.39	1.58	1.79	44%	14%	13%	7.9	6.9	6.1	1.7	95
四川长虹	2.19	0.09	0.11	0.14	48%	18%	24%	23.3	19.9	16.0	1.0	101
TCL 集团	1.80	0.12	0.13	0.15	127%	9%	18%	15.5	14.2	12.1	1.5	153
广电信息	15.07	0.35	0.48	0.60	264%	40%	24%	43.5	31.1	25.0	13.0	168
ST 厦华	4.54	0.35	0.65	0.79	113%	85%	21%	12.9	6.9	5.7	-1.8	17
毅昌股份	6.89	0.25	0.37	0.48	-27%	49%	30%	27.6	18.5	14.2	1.7	28
老板电器	16.18	0.69	0.89	1.14	32%	29%	28%	23.4	18.2	14.2	3.0	41
万和电气	19.85	1.13	1.39	1.72	21%	24%	23%	17.6	14.2	11.5	6.9	40
华帝股份	8.14	0.64	0.79	0.99	18%	23%	26%	12.7	10.3	8.2	3.9	18
桑乐金	14.22	0.70	0.88	1.12	25%	27%	27%	20.4	16.1	12.6	5.1	12
长青集团	18.62	0.56	0.73	1.10	23%	30%	51%	33.2	25.5	16.9	8.0	28
万家乐	4.95	0.16	0.21	0.52	-13%	29%	143%	30.1	23.3	9.6	3.6	34
苏泊尔	16.70	0.88	1.13	1.40	26%	28%	24%	18.9	14.8	11.9	3.9	96
德豪润达	15.80	0.64	1.31	1.62	82%	105%	24%	24.7	12.1	9.8	3.2	76
九阳股份	7.88	0.80	0.90	1.06	3%	12%	18%	9.9	8.8	7.4	2.1	60
爱仕达	9.95	0.29	0.37	0.45	13%	26%	21%	33.8	26.8	22.2	1.5	24
宁波富达	6.42	0.42	0.63	0.97	79%	50%	54%	15.3	10.2	6.6	3.4	93
圣莱达	8.92	0.26	0.34	0.43	24%	34%	24%	34.8	25.9	21.0	3.3	14
开能环保	18.08	0.41	0.53	0.67	25%	27%	27%	43.7	34.3	27.1	14.5	20
佛山照明	10.41	0.35	0.54	0.72	31%	53%	33%	29.4	19.2	14.5	3.7	102
阳光照明	17.96	0.57	0.74	0.97	18%	29%	32%	31.3	24.3	18.4	6.0	67
飞乐音响	7.61	0.34	0.49	0.58	127%	43%	19%	22.2	15.5	13.1	4.4	47

资料来源：wind，招商证券研发中心

分析师承诺

负责本研究报告的每一位证券分析师，在此申明，本报告清晰、准确地反映了分析师本人的研究观点。本人薪酬的任何部分过去不曾与、现在不与、未来也将不会与本报告中的具体推荐或观点直接或间接相关。

纪敏，男，1998-2005，复旦大学，计算机专业学士、硕士；2007-2010 年，任招商证券交通运输行业分析师；2010 年获“水晶球”交通运输行业第四名。2011 年起任家电行业分析师。

张立聪，北京大学光华管理学院企业管理硕士。

投资评级定义

公司短期评级

以报告日起 6 个月内，公司股价相对同期市场基准（沪深 300 指数）的表现为标准：

- 强烈推荐：公司股价涨幅超基准指数 20%以上
- 审慎推荐：公司股价涨幅超基准指数 5-20%之间
- 中性：公司股价变动幅度相对基准指数介于±5%之间
- 回避：公司股价表现弱于基准指数 5%以上

公司长期评级

- A：公司长期竞争力高于行业平均水平
- B：公司长期竞争力与行业平均水平一致
- C：公司长期竞争力低于行业平均水平

行业投资评级

以报告日起 6 个月内，行业指数相对于同期市场基准（沪深 300 指数）的表现为标准：

- 推荐：行业基本面向好，行业指数将跑赢基准指数
- 中性：行业基本面稳定，行业指数跟随基准指数
- 回避：行业基本面向淡，行业指数将跑输基准指数

重要声明

本报告由招商证券股份有限公司（以下简称“本公司”）编制。本公司具有中国证监会许可的证券投资咨询业务资格。本报告基于合法取得的信息，但本公司对这些信息的准确性和完整性不作任何保证。本报告所包含的分析基于各种假设，不同假设可能导致分析结果出现重大不同。报告中的内容和意见仅供参考，并不构成对所述证券买卖的出价，在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见并不构成对任何人的投资建议。除法律或规则规定必须承担的责任外，本公司及其雇员不对使用本报告及其内容所引发的任何直接或间接损失负任何责任。本公司或关联机构可能会持有报告中所提到的公司所发行的证券头寸并进行交易，还可能为这些公司提供或争取提供投资银行业务服务。客户应当考虑到本公司可能存在可能影响本报告客观性的利益冲突。

本报告版权归本公司所有。本公司保留所有权利。未经本公司事先书面许可，任何机构和个人均不得以任何形式翻版、复制、引用或转载，否则，本公司将保留随时追究其法律责任的权利。