

眺望“加速度” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E7_9C_BA_E6_9C_9B_E2_80_9C_E5_c123_288174.htm 作者：萧三匝 如果将康佳的案例作为中国家电业甚至“中国制造”的缩影来透析，康佳的战略指向显然是快速响应、速度至上。但是，我们要问，快速响应能否实现“中国创造”？“快速”本身能否产生“加速度”？核心技术，需要战略依托 为了多角度透析康佳，《中外管理》采访了国美电器董事长黄光裕。在黄光裕看来，在这一场旷日持久的家电制造企业的血刃战中，最后真正能胜出的应该是“有规模、有核心技术”的企业。康佳不缺乏规模，但康佳显然尚未拥有最核心的技术。在康佳的策略设计中，当前主要是从次核心技术和工业设计入手，争取康佳在市场上的竞争地位。但是，一个以实体产品制造为主的企业的核心竞争力还是应该被定位为核心技术。侯松容曾经在康佳内部会议上讲过：“康佳已经被人看成是一个追随者了。”其实，何止康佳，中国家电企业谁又不是追随者？我们何时才能成为引领者呢？康佳副总裁何建军说：在这个竞争高度白热化的市场里，要做5年规划都很难。但在另一个采访中，创维总裁张学斌对《中外管理》坦言，中国企业和世界500强最大的差距在于：中国企业对战略的研究还不够，对未来的投入不够，这导致了我們总是没有加速度，总是在别人后面亦步亦趋。康佳的研发队伍分三层：中央研究院、各事业部产品开发中心和分布于生产线上的工艺设计部门。中央研究院负责对高技术的跟踪研究，一旦时机成熟，就独立成立事业部进行实体商业运作。但是，当问及在3C

融合以后，康佳产品将实现怎样的组合形式这个问题时，康佳还略显准备不足。康佳以三星作为自己的学习标杆，那就需要参透这个标杆。有评论人士指出：在1993年，三星无论规模、技术，还是市场地位，都和康佳、长虹在一个水平线上。但是，三星创始人李秉哲先生在这一年做出了一个与众不同的惊人决定：三星要在21世纪领先，必须倾力发展半导体事业，打破由日美企业垄断的产业格局！三星十多年辛苦磨剑的结果是：2005年，半导体产业贡献了整个三星电子32%的销售收入和30%的利润。今天，三星电子几乎所有产品，都建立在自己的半导体芯片基础之上；未来三星电子的竞争力，也主要取决于半导体芯片的发展。品牌战略，需要系统思考《中外管理》记者见到侯松容时很直率地给他提了一个问题：康佳的品牌似乎已经老化，人们看到“康佳”二字的时候会产生怎样的品牌联想呢？这种品牌联想是否符合康佳自己的品牌定位呢？康佳的品牌定位究竟又是什么？如果康佳是国际名牌，可以肯定的是，D163手机就不会卖1780元的低价了。侯松容非常认真地听完了记者的问题，陷入了短暂地沉思。随后，他承认在品牌塑造方面康佳的确做得还很不够。何建军也认同记者的疑问，他是这么解释康佳品牌战略的缺失的：在2002到2003年，康佳的主要工作是扭亏，根本没精力想其他事情。到2004年，公司高层开始考虑品牌战略问题，但是的确还没真正着手实施。高层是希望把康佳打造成一个全球知名的数字娱乐品牌，但这种认识还是比较感性的，尚未上升到理性的层面。而公司战略专家程兆谦则指出：“品牌模糊实际上反映了企业的战略模糊。”一个是硬实力问题，一个是软实力问题。对于以上两个问题，也许我们

应该再多给“中国制造”一些宽容和时间。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com