

# 共成长 向未来

青岛日报创刊暨青岛日报社成立75周年 特刊

2024年12月10日 星期二

## 海尔：中国品牌的无限可能

□青岛日报/观海新闻记者 杨光

12月4日，有“第四桶油”之称的延长石油在西安举行数字化转型大会，会上发布了延长云享工业互联网平台和具有720亿参数的能源大模型。这一“超级数据中台”覆盖人财物产供全场景链条和延长石油旗下油气煤化电等多个产业领域，打通了原本因生产区域分散、多种产业耦合、产品链条长造成的数据孤岛。

这是行业首个综合能源工业互联网赋能平台。它的诞生，是海尔集团与延长石油共同努力的结果。海尔将连续6年位居全国工业互联网“双跨”平台首位的卡奥斯的数智积淀转化为赋能成果，为中国能源化工产业打造数字化转型的新引擎。

11月5日-10日的第七届中国国际进口博览会上，在GE、西门子等一众医疗健康巨头之间，海尔集团旗下大健康品牌“盈康一生”展示了智慧生物样本库、智慧公共卫生、智慧医疗、智慧血液生态等领域的30余种创新产品及方案，首发、首展产品超过50%。

在这个与世界对话的舞台，盈康一生让世界看到了中国品牌的创新力量，承载了数智时代海尔对人的健康需求的深度探寻。

除了以家电为主体的智慧家居产业外，产业互联网、大健康都是海尔布局的新赛道。在新赛道上，海尔用不错的成绩一再证明，在这家企业身上，你可以看到无限可能。这是生态品牌的无限可能，也是中国品牌的无限可能。



■海尔董事局大楼外景。



■X11洗衣机亮相海外展会。



■海尔冰箱互联工厂。



■海尔工业互联网平台卡奥斯。



■盈康一生亮相第七届进博会。

### 勇闯“无人区”

在海尔，“无限可能”是以用户为中心创新的勇气，是勇闯“无人区”把不可能变成可能。创新，赋予企业穿越周期的动力。海尔深知，想要在全球竞争中取得优势，中国企业不仅需要技术和产品上不断创新，更要通过模式创新深挖护城河，以组织的变革适应时代、抵抗周期。

勇闯原创科技“无人区”。今年6月，在中国科技的最高领奖台，海尔以原创技术、作为家电行业唯一牵头获奖企业拿下重要奖项——“温湿氧磁多维精准控制家用保鲜电器技术创新与产业化”项目，获得2023年度国家科技进步奖。这是国家科技进步奖设立40年来，唯一获奖的家用保鲜技术。项目攻克了冰箱行业公认的技术难题——家用保鲜电器的多维环境精准控制和系统集成应用。

这一技术不仅在国内领先，也引领着全球冰箱行业的技术迭代，打破了冰箱行业以往国际标准由欧美企业主导的局面。彼时，欧美冰箱企业大多以制冷、能耗、静音效果等为参考指标，而对冰箱用户来说，食物保鲜才是最本质的需求。海尔以此为出发点，率先进军保鲜这一技术方向，最终实现技术突破，牵头制定了全球首个IEC冰箱保鲜国际标准，引领行业技术从制冷向保鲜转型。

产业变革的加速缩短了创新实现的路径和时间。像海尔这样真正的创新者明白，时代需要的创新，是在抓住数字科技革命窗口机遇的同时，回归行业本质和用户需求。

11月28日，海尔在青岛洗衣机互联工厂将第4000万台直驱洗衣机交付给用户吴女士。2012年，海尔直驱洗衣机一经上市，就创造了洗衣机的一个新品类，带领行业开启直驱时代，破解了以往皮带洗衣机噪音大、抖动大的痛点，让洗护过程更平稳安静。12年间，随着技术的演进，海尔不断推动直驱技术的迭代，将直驱变频电机与AI智控算法融合，实现内筒转动角度的精准控制，在洗净衣物的同时最大限度地保护面料。

攻下一项原创科技，发明一个全新品类，对海尔来说，已经成为一种习惯。靠着这股持续创新的劲头，海尔正在更多领域把原本不可能的事情变得可能。

海尔先后突破了磁控制冷、3D透视烘干、可变频分流等200余项行业原创科技，实现气悬浮压缩机、平嵌冰箱、航空控温集装箱等原创技术重大突破。近年来，走在行业技术前沿的海尔更加聚焦底层技术、共性技术的突破，先后攻关超高速离心机、斯特林制冷等底层共性科技难题，自主研发BaaS数字工业操作系统、智家大脑等产业通用性的关键基础技术……2024年上半年，海尔全球智慧家庭发明专利新增3109件，累计32595件，实现11连冠。截至目前，海尔共获得17项国家科技进步奖，是家电行业获得国家科技进步奖数量最多的企业。

锚定发展新质生产力，海尔持续优化创新体系的系统布局。目前，海尔已成为行业唯一实现国家制造业创新中心、国家重点实验室、国家工程研究中心三个国家级科研平台全覆盖的企业。

勇闯管理模式“无人区”。2005年9月20日，海尔集团创始人张瑞敏提出了人单合一模式，让员工与用户零距离，把员工的价值体现在为用户创造的价值上，让组织的每个个体实现自驱动。这样一来，企业的科层制就被打破了，束缚在个体和企业身上的藩篱也破除了，个体更具创新动力，企业也形成了创新的生态。

经过19年的实践与探索，人单合一如今已经成为全球管理学界公认的引领物联网时代的

企业管理模式，并走出海尔，在全球8万多家企业中复制推广；人单合一也已经实现了从1.0到2.0的进化，实现了从“零距离”到“零边界”的跨越，迭代出自进化的无界生态。

勇闯品牌建设“无人区”。传统工业时代诞生了产品品牌，互联网时代诞生了平台品牌，物联网时代需要怎样的品牌？

“产业互联网和人工智能时代是生态经济，用户追求的是体验迭代，这不是单个产品能够满足的，‘场景’成为价值的载体。而要满足用户即时、动态的场景体验迭代，也不是单个企业、单个行业能够实现的。”海尔集团董事局主席、首席执行官周云杰表示。

在生态经济的探索中，海尔创造性地提出了场景品牌与生态品牌，打造了三级品牌矩阵。在高端品牌领域，海尔集团拥有海尔、卡萨帝与通用家电等七全球化高端家电品牌，海外自有品牌率达100%；在场景品牌领域，拥有三翼鸟定制智慧家庭品牌；在生态品牌领域，卡奥斯、日日顺供应链、盈康一生、海纳云、海创汇、海尔食联网与海尔衣联网等在细分赛道深耕，在海尔这个热带雨林式、自进化的商业生态体系藏蕤生长。

### 坚定的全球创牌

在海尔，“无限可能”是全球创牌的坚定信心，是在不确定的广阔市场中创造确定性。

站上全球舞台中央，是以世界一流为目标的企业共同梦想。

家电最早诞生于欧洲，欧美、日韩企业曾在行业百年进程中长期掌握话语权。如今以海尔为代表的中国力量，已然将这一格局改变。作为中国最早走出去的企业之一，海尔把打造中国人自己的世界名牌作为目标，一次又一次地在质疑声中，突围全球市场，连续15年蝉联全球大型家电品牌零售量第一，连续6年以唯一物联网生态品牌入选BrandZ最具价值全球品牌百强。

在周云杰看来，海尔全球化的坚定信心来自“四个一”，也就是一个基础、一个底线、一个信念、一个体系。

“首先是一个基础，就是要打造高品质和高体验，不断为用户创造高品质的生活。第二个是一个底线，要充分尊重本土文化和法律，这是基础也是底线。”周云杰说。

这两点，落实到海尔的全球化实践中，就是“本土化”——以本土化适应当地的生活环境，用户需求在哪里，海尔创新的方向就指向哪里，让品牌真正融入当地用户的生活之中。在沙特，海尔推出停电100小时也能保鲜如初的不化冻冰箱，解决了因天气炎热、时常断电，食物不易储存的用户痛点；在日本，针对厨房空间不足、日本女性普遍身材娇小的情况，海尔推出500L的超薄冰箱，不仅改善了厨房空间，也让女性很容易取到冰箱最顶层最深处的物品；在巴基斯坦，当地家庭人数多、喜欢穿大袍子，海尔专门设计了大容量全自动洗衣机，一次能洗32件大袍子；在泰国等东南亚地区，夏季酷热，当地人家常年开空调，喝冰沙，海尔研发了空调自清洁专利技术，并且在冰箱上专门设计了可制作冰沙冷饮的变温区，用技术创新去适应当地用户的生活习惯。

以本土化的差异产品为载体，海尔与当地用户建立品牌沟通的桥梁。目前海尔已经在美国、英国、日本、意大利、新西兰、泰国、印度等国家和地区成为最受当地消费者欢迎的品牌。

这是一份来自中国自主品牌的力量，也就是周云杰强调的“一个信念”。“要始终坚持自主创新。”周云杰说，海尔在创业之初就坚持全球创牌战略，并带动中国家电业实现了从“中国产品”到“中国品牌”的转变。更为重要的是，海尔

不仅成为当地市场上最受欢迎的品牌，更是引领趋势的高端品牌。以欧洲为例，海尔成为过去8年市场上增速最快的白色家电品牌，而且价格指数达到130，也就是产品的平均单价是行业平均水平的1.3倍，成为主流高端品牌。

这背后的支撑，是一个体系。“要构建全球本土化的体系，以全球化服务全球化，以本土化推进全球化。”周云杰表示，在全球创牌过程中，海尔始终坚持三位一体的战略布局，即本土化研发、本土化制造和本土化营销。目前，海尔在全球已经拥有35个工业园、143个制造中心、23万个销售网络，产品遍布200多个国家和地区，服务全球10亿用户家庭。同时，依托全球十大研发中心和制造体系布局，海尔能够快速创新出满足不同地区用户需求的新产品、新方案。

### 开创无限未来

在海尔，“无限可能”是对未来的不设限，是在时代进化中持续以无界的生态向前奔跑。

基业长青的跨国企业，具备不设限的能力，可以突破地理空间的限制，在全球化的市场大放异彩，也可以突破产业空间的区隔，在新赛道以前瞻的布局创造新增长点。

先知先觉的海尔，踏准生态经济的进化节拍，早有布局。

海尔把“成为全球领先的生态经济引领者”作为新的方向，持续聚焦实体经济，加快布局智慧家居、大健康、产业互联网三大板块。

在智慧家居板块，海尔清晰地勾勒出三条发展曲线，第一曲线是从智能家电到智慧家庭，再到智慧生活的递进发展；第二曲线是包括商用暖通、智控系统智慧楼宇综合解决方案；第三曲线是为提升老年人生活质量的智慧康养产业和家庭机器人产业。

从这一板块孵化出的海尔智慧楼宇在国内已连续六年拿下智慧楼宇市场份额第一。在全国39城的239条地铁线，海尔智慧楼宇的解决方案正在让联通城市的轨道交通动脉因智能而变得更有节。

在大健康板块，海尔布局了生命科学、临床医学、生物科技产业，目前已拥有海尔生物(688139.SH)、盈康生命(300143.SZ)、上海莱士(002252.SZ)三个上市公司。

伴随着血制品头部企业上海莱士被海尔收入麾下，三家上市公司之间的生态互动有了更大的想象空间。海尔生物的数字化血液安全管理方案，涵盖了血液采集、制备、存储、运输到应用的环节；其子公司海尔血液聚焦采浆站领域，是国内少数具有采浆设备、耗材以及配套药品等全系列采浆产品的企业——这均可为上海莱士提升采浆效率以及血制品管理提供助力。此外，盈康生命旗下的治疗场景中需要上海莱士的血制品供给。如此一来，这三家上市公司织成涵盖了血制品从上游到下游产业链的一张“血液创新网”。

在产业互联网版块，海尔布局了卡奥斯工业互联网平台和3个行业解决方案，即城市治理方案、汽车场景解决方案以及分布式新型能源解决方案。

其中，作为代表行业最高水平的双跨“国家队”选手，卡奥斯工业互联网平台国际影响力也在持续提升，目前已在中国、美国、新西兰、意大利、埃及等国家70余座工厂落地应用，跨行业赋能打造12座全球灯塔工厂，累计主导和参与制定国际标准12项，实现了对ISO、IEC、IEEE、UL四大国际标准组织的全覆盖。

更丰富的板块布局，意味着更丰富的生态，也意味着更大的发展空间和更具潜力的未来。2023年，海尔全球收入3718亿元，增长6%，全球利润总额267亿元，增长6%。生态的海尔，未来，无可限量。