

“互联网+”背景下家电行业上市公司战略选择

——基于财务业绩综合评价的实证检验

陶 冶，徐凤菊(博士生导师)，杜运潮

【摘要】针对“互联网+”模式向传统制造业加速渗透并推动其转型升级的趋势,以及家电行业2015年呈现的销量整体下滑现象,本文对家电行业上市公司战略选择展开深入研究。基于“互联网+”模式对家电行业的影响,从外部行业阶段特征和企业内部资源能力分析公司战略环境;并采用因子分析法进行实证检验,综合比较近三年家电行业上市公司的财务业绩,进而评价美的集团、格力电器战略选择的合理性。由此对家电企业提出战略调整建议:家电企业应加强与互联网企业的战略合作,搭建互联网平台,由专业化向相关多元化过渡,再逐步向非相关多元化的方向发展;应从产品布局、营销渠道和市场结构方面制定多元化发展路径。

【关键词】公司战略选择;财务业绩;家电行业;互联网+

【中图分类号】F062

【文献标识码】A

【文章编号】1004-0994(2016)11-0007-6

一、引言

2012年11月,“互联网+”理念的提出掀起了互联网与传统制造业结合的浪潮,加速了传统制造业的转型升级。2015年5月,国务院发布《中国制造2025》(国发[2015]28号),明确将智能制造和“互联网+”作为中国制造业转型升级的方向。由于家电的总需求量主要源于城乡保有量、新房装修所需量和对外出口量,受房地产行业调控、节能补贴政策退出、行业库存压力及气候等因素影响,全球消费需求放缓,导致产品销量增长乏力。2015年,国内家电市场显现销量“天花板”。根据Wind资讯,利用2013~2015年家电行业财务指标分析其发展、盈利能力,结果如图1、图2所示:

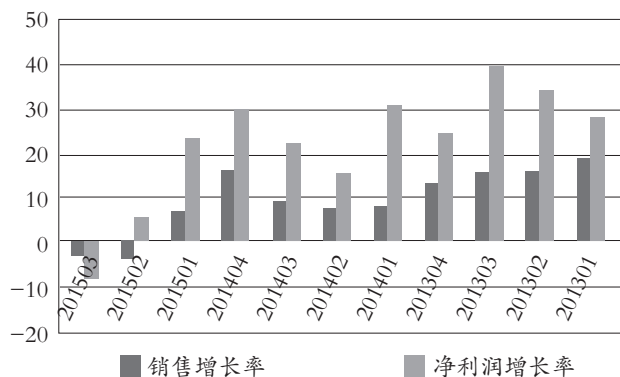


图1 家电行业近三年来发展能力分析

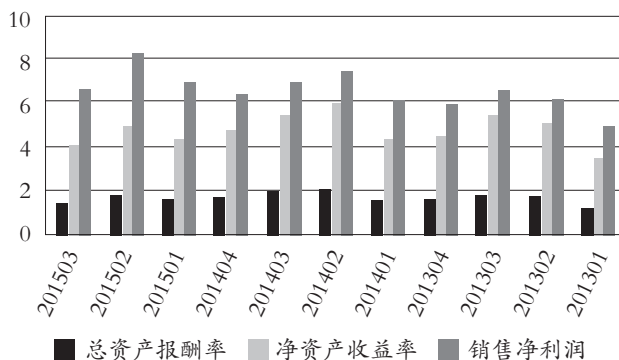


图2 家电行业近三年来盈利能力分析

从图1、图2可以看出,家电行业收入增长陷入停滞,行业销售和净利润增长率开始出现负增长态势,反映国内家电市场在整体上逐步进入寒冬状态,在产品结构转型新时期,家电行业将面临销售滞涨阵痛;此外,由于原材料成本下降和产品结构高端化的发展趋势,行业的盈利能力仍保持较高水平。在此背景下,家电行业上市公司应如何基于行业背景融入“互联网+”模式的理念,并根据自身资源及能力进行战略调整来应对行业转型?本文将重点研究此问题。

二、国内外研究现状

(一)理论基础

1. 公司战略理论。1980年初,Porter提出三种基本竞争战

【基金项目】国家社科基金项目“基于资本管理视角的混合所有制企业公司治理能力评价及提升路径研究”(项目编号:15BJY065)

□ 改革·发展

略类型:总成本领先战略、差异化战略和目标集聚战略。基于此,学者们提出多种战略分析工具。战略资源学派构建的“资源—战略—绩效”模型和能力学派提出的企业核心竞争能力的“识别、培育、扩散及应用”逻辑架构,均对企业制定公司战略具有现实意义。

2. 企业资源理论。1959年,企业资源理论(Resource-Based Theory of the Firm, RBT)的鼻祖Penrose首先提出企业是“生产性资源集合体”的概念。随后,从资源的角度来分析企业竞争优势的研究逐渐兴起并完善(如Wernerfelt, 1984; Barney, 1986, 1991; Peteraf, 1993)。企业资源理论认为企业竞争优势来源于企业内部异质性资源,企业多元化发展即是这一理论在公司战略中的运用。所以,应发挥企业资源的协同效应,实现企业的最优发展。

(二) 文献综述

企业在不同的发展时期都会面临公司战略的选择。对于公司战略类型的划分,国内外学者普遍采用的是Wrigley分类法。根据企业单项最大业务的专业化及相关性程度,公司战略类型可划分为单一、主导、相关和非相关业务四种类型。

涉及公司战略选择影响要素的文献较多,主要围绕外部环境和内部条件两方面,包括行业经济特性、竞争程度等外部环境因素(张铁男等, 2011);企业内部无形资产、实物资产、财务等资源及核心能力的属性(Wernerfelt和Montgomery, 1988;曹艳爱, 2009;宋铁波等, 2013)以及管理能力、资源整合能力(苏敬勤、刘静, 2012);高管的机会主义、行为导向(Malmendier和Tate, 2005);政治网络、人口背景特征(巫景飞等, 2008;陈传明、孙俊华, 2008)。

另外,关于公司战略对企业绩效影响作用的研究也很丰富,但结论却差异很大。企业绩效的优劣可能受多种因素影响,因而国内外学者在公司战略对企业绩效的影响研究中引入了动态能力(赵凤等, 2012)、企业家社会资本(游家兴、邹雨菲, 2014)、成本效率(张毅等, 2011)等作为调节或中介变量,研究结论涵盖折价论、溢价论、倒U形理论及无关论等多种论断,其中对倒U形理论的认可度较高。但是,多数学者以上市公司整体样本进行实证分析,而综合考虑经济社会环境的变化、行业、代表性企业等实际情况的研究较少,缺乏一定针对性,导致研究结果在一定程度上缺乏实际可操作性。

本文通过对文献进行梳理发现,前人对于公司战略类型的选择主要从外部行业阶段特征和企业内部资源能力两个方面进行考量。鉴于此,本文基于公司战略理论和企业资源理论,将家电企业战略划分为专业化、相关多元化、非相关多元化三种类型,并考虑“互联网+”模式对家电行业产生的影响,综合公司战略环境的定性分析及财务业绩评价的定量检验,构建公司战略选择模型,如图3所示。最后,本文结合美的集团和格力电器的实际情况,对家电行业上市公司战略选择提出科学建议。

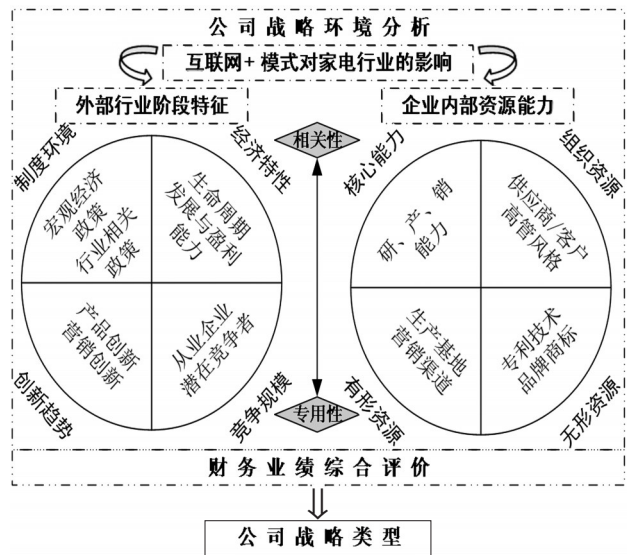


图3 公司战略选择模型

三、家电行业上市公司战略环境分析

家电行业是重要的中游行业,上游承载原材料及相应零部件的制造业,下游直接连接终端销售渠道,包括白电(空调、冰箱、洗衣机等)、黑电(电视等)、厨电(油烟机等)和其他小家电(电磁炉等)四大领域。

(一) “互联网+”模式对家电行业的影响

“互联网+”模式采用移动互联网、云计算及大数据技术、物联网等信息系统,改变了传统制造业的研发与生产方式,并通过对营销渠道的变革改变了传统零售业的销售模式。作为产业链中衔接制造业与零售业的家电行业,“互联网+”模式对其产生的影响主要集中于生产与消费关系、产品研发和营销渠道三个方面。

1. 重构生产与消费关系,逐步由消费者被动消费转向主动消费。通过搭建消费者直接面向生产商的互动平台以及采用大数据技术充分挖掘市场需求,实现个性化定制和规模化生产的有机结合,能够有效降低家电行业库存压力。

2. 产品研发与生产智能化。借助于互联网技术在传统家用电器中融入网络硬软件模块、智能产品软件服务平台,能够实现家电产品远程操控、用户体验数据自动采集分析以及各类产品的互联互通等智能化功能。

3. 营销渠道电子化。以电子商务为平台,充分利用移动互联网终端以及互联网传播媒介的广告效应,推动传统家电行业营销渠道的多元化,能够更加便捷地拓展各级市场。

(二) 外部行业阶段特征

1. 经济特性。本文主要从生命周期和发展与盈利能力分析行业经济特性。自2012年以来,冰箱、洗衣机、电视等大型家电产品销量每年同比增长率仅在0%上下小幅浮动,行业收入增长陷入停滞;但2014年以来,由于高端化智能家居产品被逐步推出,行业盈利能力仍能维持原来较高的水平。当

前阶段,家电行业生命周期正步入产品结构调整与转型升级的重要关口。

2. 竞争规模。行业竞争规模的大小即该行业的进入壁垒可通过从业企业数量、潜在进入者予以衡量。根据中信证券行业的分类,截至2015年6月30日,家电行业共有58家A股上市公司,2013年及以后上市的有7家,2010年及以后上市的有32家,近3年、近5年从业企业数量增长率分别为14%、123%。说明家电行业的进入壁垒逐渐增高,潜在进入者逐渐减少,该行业的竞争规模趋于稳定。

3. 创新趋势。可从产品和营销两方面分析行业的创新趋势。随着消费升级趋势的延续,家电行业产品结构升级持续进行。节能性和智能化成为产品创新趋势,变频空调、三门及多门冰箱、波轮洗衣机等高效标准产品占比不断提升。而且,随着智能家居概念的兴起和互联网技术的运用,智能单品被逐步推出。

2015年CNNIC(中国互联网络信息中心)发布的《中国网络购物市场研究报告》显示,近3年来我国网民使用网络购物的比例从42.9%上升至55.7%,其中网购用户购买家用电器占比从22.9%上升至26.6%。由家用电器网购规模的增长态势可以看出,B2C及O2O模式、大数据应用以及移动消费的崛起逐步改变了消费模式,也将推动营销渠道的创新。

4. 制度环境。2015年以来,《中国制造2025》、“一带一路”等宏观政策的出台,明确了传统制造业转型升级的方向,也为制造业的出口创造了良好外部环境。家电行业至2013年5月全面终止家电下乡、以旧换新、节能补贴等“输血性”补贴政策,并于2015年初发布《能效“领跑者”制度实施方案》,旨在逐步形成自主性、高效水平的长效机制。这些都说明政策推动了家电行业向智能化和高效方面的转型升级。

(三)企业内部资源能力

本文选取家电行业龙头企业美的集团和格力电器作为样本,运用案例内分析和跨案例分析方法对样本企业进行比较分析,从而为行业转型背景下家电企业战略选择提供建议构成事实依据。2014年样本企业基本情况如表1所示:

样本企业	成立时间	资产总额(亿元)	员工人数	主营业务收入构成
美的集团	1968年	1202.92	10.8万	空调及零部件(51.32%);小家电(23.09%);洗衣机及零部件(7.04%);冰箱及零部件(6.86%);电机(2.81%);物流(1.39%)
格力电器	1991年	1562.31	7万	空调(86.18%);其他(1.63%);小家电(1.3%)

注:资料来源于美的集团、格力电器公司主页以及Wind资讯。

1. 组织资源。由于波特五力模型(波特于20世纪80年代提出)将供应商及经销商的议价能力作为公司战略定位的重要指标,而高管的风格对于奠定企业的管理模式、战略选择、企业文化均具有重要导向作用,故本文选取供应商/客户集中度、高管风格作为评价组织资源的要素。本文通过“前五名供应商占年度采购总额比例”、“前五大客户销售占公司年度销售收入比例”来衡量供应商/客户集中度,如表2所示:

表2 美的集团与格力电器的供应商/客户集中度对比

指标	前五名供应商占年度采购总额比例(%)			前五大客户销售占公司年度销售收入比例(%)		
	2014	2013	2012	2014	2013	2012
美的集团	7.37	6.30	13.46	7.05	8.02	12.07
格力电器	17.71	19.35	16.28	30.55	29.97	27.47

注:数据来源于美的集团、格力电器2012~2014年的年度报告。

由表2可知,相对于美的集团而言,格力电器的供应商/客户集中度较高。在当前行业结构调整阶段,格力电器在与供应商/客户的博弈关系中居于不利地位,抵御风险能力较弱。

高管风格方面:格力电器现任高管偏好于自主创新和质量管理,引领格力电器在空调行业取得世界领先地位;同时又偏重“个人主义”,兼具执着与强硬的行事风格,导致其在亟需多方战略合作领域凸显不足。美的集团逐步建立了“去家族化”的职业经理人体制,搭建了股东、董事会和管理层的分立治理机制,其管理层较为均势,易于开展外生性合作。

2. 无形资源,主要包括专利技术及品牌商标两方面。美的集团通过自主研发和收购、控股、战略合作等方式拥有并控制多项专利技术,涉及空调、洗衣机、厨电及其他小家电等多类产品。格力电器长期以来坚持“技术创新、自主研发”的发展战略,拥有发明专利2000多项,远超美的集团,其中“双级变频压缩机”、“光伏直驱变频离心机系统”等多项技术国际领先,但大多局限于空调产品。

近年来,美的集团通过全产品线布局,已形成以家电制造业为主的大型综合性企业集团,白电产品、小家电产品均拥有良好的品牌效应。但因格力电器在空调产品上的技术研发、质量管理上取得巨大成效,其在空调领域拥有更好声誉。

3. 有形资源,包括资金、厂房、固定资产等实物资产。本文选取生产基地和营销渠道两大要素。美的集团在国内五大区域建有14大生产基地,在越南等6个国家也建有生产基地;而格力电器在全球建有9大生产基地以及国内5大再生资源基地。营销渠道方面,美的集团已形成“4+2”多元化布局,包括旗舰店、苏宁、国美、区域性连锁四类实体店渠道,天猫、京东两家线上渠道;而格力电器除天猫、京东两家线上渠道外,仍以“区域性销售公司”为主,电商渠道较弱。

□ 改革·发展

4. 核心能力,即协调及整合多种技能并据此积淀成的经营理念、技术、产品和服务。基于前述企业内部资源的比较分析,对美的集团与格力电器的研产销能力进行评价。格力电器的研发技术专用化程度更深、用于空调产品的生产力更强,而美的集团的研发成果分布在多类产品上,研发能力的相关性、弹性更强;二者作为家电龙头企业都具备相当的生产规模。在营销方面,美的集团对于电商模式融合程度更深,营销能力扩散性更强。

四、财务业绩综合评价实证检验

本文采用因子分析法对家电行业上市公司的财务业绩进行综合评价,通过财务业绩综合排名的变化客观检验公司战略选择的合理性。

(一)样本选择和数据来源

本文根据中信证券2015年行业分类,基于数据可获得性,选取家电业的51家A股上市公司作为样本。利用2013~2015年的数据资料对财务业绩进行综合评价,比较美的集团和格力电器近三年的财务业绩变化。本文数据来源于Wind资讯、CSMAR数据库。其中,美的集团于2013年9月换股吸收合并美的电器,故其2013年部分指标依据美的电器2012年年末财务数据计算所得。因“互联网+”模式兴起于2012年之后,而战略调整对业绩存在“时滞效应”,且家电行业销量整体滑坡现象出现在2015年前后,因此需选取2015年的数据,并采用中期数据进行比较分析。

(二)指标体系选取

本文参照财政部等部门发布的《国有资本金绩效评价规则》相关规定,基于全面性、行业相关性以及数据可获得性原则,借鉴国内外学者关于财务业绩评价的研究成果,构建上市公司财务业绩综合评价指标体系。分为盈利能力(包括总资产报酬率、净资产收益率、营业利润率、营业净利率、成本

费用利润率)、偿债能力(包括速动比率、现金流动负债率、资产负债率)、营运能力(包括应收账款周转率、存货周转率、流动资产周转率、总资产周转率)和发展能力(包括资本积累率、总资产增长率、净利润增长率、营业收入增长率)四个方面。

(三)KMO和Bartlett球形检验

KMO检验和Bartlett球形检验用来验证指标间相关性以及是否适宜做因子分析。本文运用SPSS 18.0软件将上述16项指标全部纳入因子分析,得到2013~2015年的KMO值分别为0.719、0.694、0.620,均大于0.6,说明可以进行因子分析;2013~2015年Bartlett球形检验显著性概率值均为0.000,满足小于0.01的要求。说明各变量间存在显著相关性,适宜做因子分析。

(四)提取公因子

采用方差最大化旋转,得出特征值及累计方差贡献率的计算结果,如表3所示。根据因子分析法中公因子特征值大于1的原则,2013~2015年均含有4个满足条件的特征值,且各年累计方差贡献率分别为77.305%、82.137%、76.510%,均超过75%。说明这4项公因子基本能够代表16项原始指标的绝大部分信息,能够对家电行业财务业绩做出合理评价。

(五)因子评分

1. 模型计算。本文利用回归分析法求出各企业的主因子得分 F_1 。采用每期公因子对应的旋转后的方差贡献率作为权数,对每个公因子得分进行加权求和并进行排序。计算公式如下:

$$F_{2013\text{期末}} = (30.266 \times F_1 + 23.921 \times F_2 + 14.840 \times F_3 + 8.278 \times F_4) / 77.305$$

$$F_{2014\text{期末}} = (34.516 \times F_1 + 22.174 \times F_2 + 13.100 \times F_3 + 12.347 \times F_4) / 82.137$$

表3 2013~2015年中期各特征值及累计方差贡献率

年份	公因子	初始特征值			提取平方和载入			旋转平方和载入		
		总计	方差贡献率	累计方差贡献率	总计	方差贡献率	累计方差贡献率	总计	方差贡献率	累计方差贡献率
2015年 中期	1	4.978	31.114	31.114	4.978	31.114	31.114	4.923	30.771	30.771
	2	3.367	21.045	52.159	3.367	21.045	52.159	3.417	21.354	52.125
	3	2.044	12.772	64.931	2.044	12.772	64.931	2.045	12.783	64.908
	4	1.853	11.580	76.510	1.853	11.580	76.510	1.856	11.602	76.510
2014年 期末	1	5.760	35.999	35.999	5.760	35.999	35.999	5.523	34.516	34.516
	2	3.678	22.989	58.987	3.678	22.989	58.987	3.548	22.174	56.690
	3	2.134	13.339	72.327	2.134	13.339	72.327	2.096	13.100	69.790
	4	1.570	9.810	82.137	1.570	9.810	82.137	1.976	12.347	82.137
2013年 期末	1	5.141	32.128	32.128	5.141	32.128	32.128	4.843	30.266	30.266
	2	4.512	28.199	60.327	4.512	28.199	60.327	3.827	23.921	54.187
	3	1.645	10.283	70.610	1.645	10.283	70.610	2.374	14.840	69.027
	4	1.071	6.695	77.305	1.071	6.695	77.305	1.325	8.278	77.305

$F_{2015中期} = (30.771 \times F_1 + 21.354 \times F_2 + 12.783 \times F_3 + 11.602 \times F_4) / 76.510$

2. 计算结果。表4列示了家电行业上市公司2013~2015年中期财务业绩的综合得分及排名,本文仅比较美的集团和格力电器。2013年期末,美的集团、格力电器综合得分分别为0.7652和0.8249,分列家电行业第5和第4位;2014年期末,综合得分分别为0.7191和0.8238,分列第5和第4位;2015年中期,综合得分分别为1.0489和0.4727,分列第1和第14位。可以看出,美的集团和格力电器不同的战略选择对财务业绩产生了较大的影响。近三年来美的集团的财务业绩一直保持较高水平,并于2015年实现了对格力电器的反超,位居行业首

位;而格力电器的财务业绩综合排名下降明显。

五、美的集团和格力电器的战略选择

(一)美的集团的战略选择

自1980年进入家电行业以来,美的集团通过自主开发、收购兼并、战略合作等方式逐步完成白电、厨电和小家电等相关产品的多元化布局,业绩水平稳居家电行业前10名。2014年3月,美的集团依托强大的产品群和市场号召力,顺应“互联网+”模式和家电智能化趋势制定了M-Smart智慧家居战略。2014年以来,美的集团先后与小米科技、阿里巴巴集团等互联网企业在营销资源共享、智能单品开发、智能系统对接、产品定制等领域展开战略合作,旨在打破仅限于单

表4 家电行业上市公司2013~2015年中期财务业绩综合得分及排名(前10名)

期间	证券简称	股票代码	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	综合得分	排名
2015年中期	美的集团	000333	1.38668	1.54644	0.3254	0.03469	1.0489383299	1
	九阳股份	002242	1.8414	1.07913	-0.9845	0.60079	0.9683827408	2
	海信科龙	000921	0.05469	2.46935	0.50028	0.37411	0.8515078990	3
	老板电器	002508	1.70124	-0.05445	0.29264	0.13183	0.7378962164	4
	苏泊尔	002032	0.90004	0.94982	-0.02324	0.13441	0.6435751538	5
	雪莱特	002076	-0.11022	-0.51509	4.9648	-0.08247	0.6289035418	6
	小天鹅A	000418	0.9932	1.16227	-0.48737	-0.16988	0.6166497492	7
	万和电气	002543	1.02621	0.31475	-0.02373	0.69461	0.6019370545	8
	天银机电	300342	2.47353	-1.49167	0.26906	-0.39148	0.5640741533	9
	奥马电器	002668	0.0755	1.37292	0.29439	0.23072	0.4977198404	10
2014年期末	格力电器	000651	1.05796	0.52397	-0.91926	0.35949	0.4726603704	14
	浙江美大	002677	3.7231	-1.17738	-0.46692	-0.62739	1.0779095797	1
	老板电器	002508	1.64119	0.15845	0.18842	0.65113	0.8603745991	2
	创维数字	000810	-0.23651	-0.22494	6.62664	-0.35795	0.8429596483	3
	格力电器	000651	1.00185	1.2956	-0.07003	0.42684	0.8237613923	4
	美的集团	000333	0.64489	1.47675	-0.02633	0.35687	0.7191135375	5
	华帝股份	002035	0.60177	1.91742	-0.2266	-0.20082	0.7041842271	6
	九阳股份	002242	1.30836	1.05395	-0.31496	-0.54742	0.7018112461	7
	青岛海尔	600690	0.54801	1.42653	-0.14472	0.69976	0.6975065330	8
	开能环保	300272	1.99965	-1.53011	-0.12383	1.19493	0.5871031079	9
2013年期末	海信科龙	000921	-0.19414	2.66592	-0.51061	-0.06078	0.5475453472	10
	海信科龙	000921	0.34337	3.0484	1.50466	0.25135	1.3934809200	1
	浙江美大	002677	3.84744	-0.33791	-1.00286	-0.16247	1.1918518190	2
	华帝股份	002035	0.47085	1.98561	0.18434	0.48764	0.8863697359	3
	格力电器	000651	0.86709	1.00979	0.70613	0.34902	0.8248714739	4
	美的集团	000333	0.35599	1.12875	0.46117	1.75624	0.7652433815	5
	青岛海尔	600690	0.40781	1.74608	0.54335	-0.52181	0.7483930918	6
	老板电器	002508	1.47667	-0.2987	0.81226	0.78459	0.7256511990	7
	九阳股份	002242	1.20364	0.98769	-0.50042	-0.2872	0.6500514369	8
	天银机电	300342	2.55158	-1.38542	0.62359	-0.43956	0.6429194280	9
苏泊尔	002032	0.54735	0.89379	0.03933	0.24244	0.5243777402	10	

□ 改革·发展

品类智能和全品类互联的格局,打造全开放式智慧家居应用系统。2014年底,美的集团已实现旗下30个白电品类的互相联通,并推出智能家电管理应用美居APP。在行业整体销量下滑之际,美的集团以产品的高端智能化和营销资源多元化维持了较高的业绩水平。2015年8月,美的集团与安川电机合作成立机器人合资公司,结合智能制造、个性化定制需求布局服务类机器人产业,向非相关多元化领域拓展。

根据家电行业上市公司战略环境定性分析,美的集团的内部资源能力已满足相关多元化的战略模式,具备由相关多元化向非相关多元化领域发展的前提条件;而且通过财务业绩综合评价检验证明,其多元化产品布局能有效抵御行业整体下行风险,并且2014年以来其制定的“智能家居+智能制造”战略抓住了行业智能化转型机遇,实现财务业绩逆势上扬。综合定性分析和定量检验可知,美的集团的多元化战略选择、对互联网模式的融合以及向非相关多元化行业的拓展符合家电行业发展要求。

(二) 格力电器的战略选择

作为工业时代的代表性企业,格力电器长期坚持以科技创新为核心。2011年以来,格力电器启动自动化升级战略,通过生产线设计、工艺环节改良和科技创新体系的完善,大幅提高了人均产值,并在空调产品能效方面取得领先地位,其业绩水平同样位居家电行业前10名。自2015年以来,空调行业整体产销呈持续下滑态势,对专注于空调产品的格力电器来说影响较大,且其供应商及客户集中度较高,因而2015年中期其财务业绩综合得分下滑明显,跌出行业前10名。同时,2015年6月格力电器推出格力手机,开始向智能平台发展。但格力电器对于手机领域相对陌生,大多数已有经验、技术、知识产权难以运用,又不主张开展与移动互联网行业的战略合作,这与其内部资源能力条件不符。

根据家电行业上市公司战略环境定性分析可知,格力电器长期走专业化发展道路,在空调行业已取得领先地位,但在“互联网+”模式冲击下的转型期,并没有提出明确的智能家居战略规划。与美的集团相比,其单品品类仍不够丰富,智能家居全面布局的前景较为狭小;通过财务业绩综合评价检验证明,其单一的发展战略不利于抵御行业整体下行风险,并且没有做出符合企业内部资源能力的战略调整。由综合定性分析和定量检验可知,格力电器的多元化布局凸显不足,对互联网模式融合程度有待深入。

六、结论与多元化发展战略路径

作为家电行业龙头企业,美的集团和格力电器的战略选择最具代表性。两者战略选择的合理性评价对于家电行业上市公司战略选择具有借鉴意义。

根据美的集团和格力电器的战略选择对比分析和财务业绩实证检验可知,美的集团的多元化战略布局更加符合当前行业背景要求。格力电器应基于其现有内部资源能力,与

相关行业及互联网行业展开外生性利用与合作,由专业化逐步向相关多元化方向发展,拓展智能化单品品类,并逐步搭建智能家电管理应用平台,实现全品类的互联互通。

在“互联网+”模式对各行业加速渗透时期,传统家电制造业已进入整体下行阶段。新的能效标准将逐渐淘汰落后产能,创新能力薄弱的中小企业也将难以为继。因此,家电企业应顺势推动产品结构调整,在产品的研发、营销方面加强与互联网企业的深度合作,搭建具有家电行业特色的互联网平台,抵御行业整体下行风险,同时逐步实现智能家居新格局。家电企业战略选择方向应由专业化向相关多元化过度,并逐步向非相关多元化发展,以实现转型升级,其多元化发展的战略路径可参考以下方面:

1. 产品布局多元化。综合内部研发与外部合作等途径,逐步完成白电、黑电、小家电等各类产品多元化布局,并在此基础上实现高效及智能化升级,逐步完成对智能家居单品的布局,形成各类智能家电硬件的统一化;通过与互联网企业的战略合作开发,逐步向非相关多元化方向推进,完成智能平台的搭建以及硬件与平台的对接,以此实现“智能家居单品——智能平台”的智能家居体系。

2. 营销渠道多元化。家电企业应充分利用电商平台,减少营销渠道层级,并依托电商物流体系向低层级市场逐步下沉,完善各级市场的B2C平台、物流体系及售后服务的建设。家电企业还可以借用移动终端、微电影等互联网传播媒介的广告效应,扩大营销渠道和网络,实现营销渠道多元化。

3. 市场结构多元化。利用大数据技术对不同层次消费者体验及偏好行为的反馈,充分挖掘国内各级市场需求。家电企业应该充分发挥产品技术优势并利用“一带一路”等政策机遇,向海外市场加速扩张,实现市场结构多元化。

主要参考文献:

黄群慧,贺俊.中国制造业的核心能力、功能定位与发展战略——兼评《中国制造2025》[J].中国工业经济,2015(6).

张铁男,韩兵,张亚娟.企业专业化与多元化战略选择的效用比较研究[J].科学学与科学技术管理,2011(7).

苏敬勤,刘静.多元化战略影响因素的三棱锥模型——基于制造企业的多案例研究[J].科学学与科学技术管理,2012(1).

Malmendier U., Tate G.. CEO overconfidence and Corporate Investment[J]. The Journal of Finance, 2005(6).

巫景飞,何大军,林峰,王云.高层管理者政治网络与企业多元化战略:社会资本视角——基于我国上市公司面板数据的实证分析[J].管理世界,2008(8).

雷辉,王亚男,聂珊珊,欧阳丽萍.基于财务绩效综合指数的竞争战略绩效时滞效应研究[J].会计研究,2015(5).

作者单位:武汉理工大学管理学院,武汉430070