

E2 技术抉择难倒彩电上下游

彩电上下游企业加速向OLED产业过渡，然而目前OLED产业已经分为两个技术流派，对于企业来说，如何选择将决定未来的产业地位。但目前产品未量产，企业由于无法获悉消费导向，再次遭遇选择难题。

E3 空气净化器呈两极化格局

PM2.5和雾霾天气让国内空气净化器市场迎来爆发式增长，然而记者通过调查发现，市场需求旺盛的同时，却出现部分品牌脱销、部分品牌无人问津的两极分化现象。

E4 吸油烟机步入大吸力时代

近日，西门子发布了“高效大风量、智能自清洁”新品吸油烟机。而国内老板电器也刚刚宣布重新定义大吸力油烟机。这些都标志着国内高端厨电行业正集体迈入大吸力时代。

日系电子企业腾挪资产饮鸩止渴

重组方案密集出炉

“大连工厂的关停是目前东芝重建计划的最后一个阶段。”东芝关厂决定终于落锤，日前，东芝在其全球网站上公布了这一消息。大连的电视工厂将在本月末关停，东芝方面表示，此项计划是东芝全面改革和利润改善方案的重要组成部分。未来，东芝将平衡自主研发以及ODM代工的比例，以削减固定成本并提高运营效率。

据了解，之前大连工厂产销日本的电视将通过ODM的方式交给代工伙伴，对于中国市场东芝并不放弃，也是通过与当地代工厂合作的方式向市场输送产品。

东芝总体的思路就是通过轻资产战略来改善利润。之前，东芝将波兰的电视工厂交给了台湾仁宝。通过这样的手段，东芝希望在此财年的下半年能看到利润的提升。

除了东芝，松下也在进行剥离，松下不仅关闭了在上海的等离子工厂，并出售3家半导体主力工厂。日立则把空调产业的控股权交给楼宇解决方案供应商江森自控有限公司，双方的合资公司将于2014年投入运营。

忍痛抛弃主业

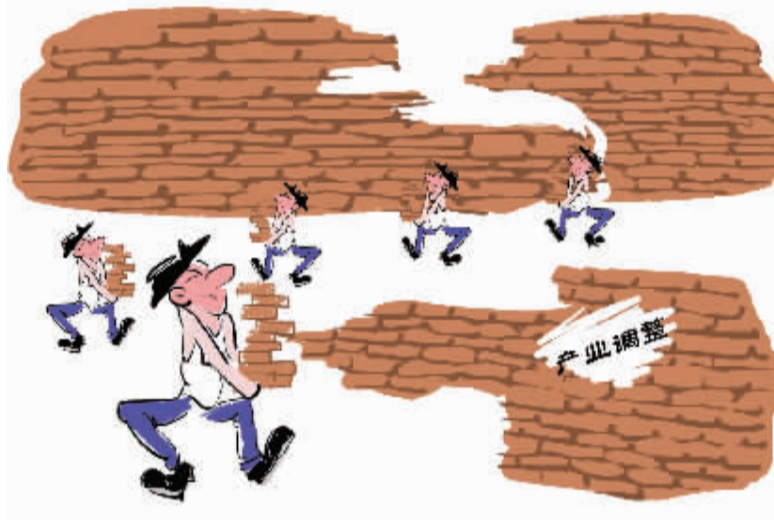
对于未来松下在中国的战略，松下公关部负责人尤楠表示，松下会逐渐缩减B2C的规模，将更多资源放在B2B业务，B2C的尖端技术也将会转移到B2B业务中去。而在B2C领域，松下会重点关注核心技术和专利层面，逐渐摆脱大而全的运营模式，致力于在产业链上游发力。

尽管松下已经有明确的产业方向，但家电分析师梁振鹏认为，日资企业所说的转型和剥离非主营业务的说法并不成立。其实这些企业放弃的是核心的盈利业务。对于电子制造企业来说，生产环节无疑可以产生利润，这也是三星、LG等企业生产环节自行操盘的原因。

以索尼为例，2011年末，索尼与三星达成协议，索尼作价9.35亿美元出售2004年和三星组建的S-LCD公司50%股份，通过收购，三星将全资拥有S-LCD公司。据了解，此公司主要生产电视机使用的大尺寸液晶显示器。时任索尼中国有限公司公关部副总经理姜京源认为，此项交易是双赢的，索尼获得的9.35亿美元的现金可以解决电视业务所需要的资金，而三星将强化其在全球液晶面板领域绝对的优势。

但在梁振鹏看来，索尼出售面板的举动并不明智。“众所周知，大型上游面板业务对彩电制造生产至关重要，能有效降低成本，增加产品竞争力。”索尼剥离这样的核心业务显然是受资金困扰。

日系电子企业拉开新一轮的重组大幕。东芝、松下、日立分别通过关厂、变卖资产、引入战略投资者等方式在公司内部进行重新规划，并作为提升运营效率和成本竞争力的重要手段。然而由于陷入资金困局、职业经理人无法做出长远规划，重组手段也只能解燃眉之急。



资金困局下的短视

除了忍痛割爱，日资企业的战略还出现反复。

今年4月松下推出中期业务计划，宣布将在未来两年里斥资2500亿日元（约27亿美元）进行新一轮重组以使公司摆脱困境，重点拓展领域将放在汽车和住宅开发业务，同时收缩消费电子业务。松下总裁津贺一宏还特别表示，目前在寻求健康医疗业务外部的投资。在同期举行的第69届中国国际医疗器械博览会上，松下健康医疗器械有限公司部长大友还表示，将加强在中国市场医疗业务的投入。

不过到今年8月，松下的医疗业务就开始转手，东芝、美国私募股权投资公司KKR以及美国贝恩资本都成为竞价方。索尼的复兴计划也显得不够成熟，一直以来其宣称要剥离制造业，然而目前还在不断进行手机、医疗等业务的收购。

家电观察家刘步尘认为，一系列举动说明日系电子企业在努力改善财务报表，不过所有调整的核心主题是节流而非开源，这样的大方向决定了其会出现战略反复，盲目布局，这样的话对中长期的发展并没有明显效果。

实际上，日资企业的资金压力可见一斑，今年2月，松下以约100亿日元（约合人民币6.6亿元）的价格出售了位于东京都港区的两幢东京松下大楼。索尼紧随其后，1个月之后出售美国总部大楼，获利11亿美元。刘步尘认为，一个公司开始出售楼宇见财务状况捉襟见肘，在这样的状况下，不断剥离核心业务、出售资产就不足为奇了。在巨大的亏损压力下，谈

何长远规划。

职业经理人难担重任

上世纪90年代，日资企业的创始人开始纷纷退居幕后，由职业经理人一手操盘。和三星这样的家族企业相比，职业经理人更着眼于当前业绩。2004财年，索尼的收入下降了7.5%，跌至五年来的最低点。时任索尼美国公司总裁的霍华德·斯金格临危受命。从上任第一天起，他就对索尼展开了大刀阔斧的改革。作为索尼这艘航空母舰半个多世纪以来的首位非日本籍舵手，霍华德在短短一年内就带领索尼扭亏为盈，更是在随后几年里推出了《007之皇家赌场》、《达芬奇密码》、《蜘蛛侠》、《2012》等畅销影片，索尼也从一个传统电子企业演变为一个巨型娱乐电子帝国。

然而这样的繁荣如昙花一现，从2009年开始，索尼连续四年亏损。2012年霍华德下课。梁振鹏认为，霍华德在任期内，前期通过资产重组腾挪的方式获得了漂亮的业绩，不过却丢失了一家制造企业的灵魂。从2004年开始，索尼在产品和技术创新上停滞不前。霍华德无疑在学习苹果构建一个生态系统，不过值得注意的是，苹果的主要收入主要还是来自一次性销售环节。

对于这些经理人绩效考核目标苛刻，时间周期较短。在这样的局面下，职业经理人无法关注公司的长远发展，而是着眼于如何粉饰公司的财务报表。如何给职业经理人更长的考核周期，使其对公司的长远发展负责，是日资企业要考虑的问题。

北京商报记者 孙聪颖/文 贾丛丛/漫画

记者手记

能伸不能屈的 日系电子企业

日本电子企业关厂、产业调整的新闻已经屡见不鲜。在显像管时代，日本企业是绝对的老大，享受着中韩企业惟其马首是瞻的感觉。2004年，由于转型节奏不佳，日资企业领头羊地位不复存在。OLED时代，韩国企业开始一路高歌，中国企业紧随其后。

中国彩电企业抓市场的一只手硬，而抓创新的另一只手软，以成为全球第三大液晶电视制造商的TCL为例，占有市场创新却略显不足，还没有真正领略到创新带来的真正成果，赚的是跟风的利润。经济学家郎咸平此前提出了一个“6+1”产业链理论，“6”是指产品设计、原料采购等环节，而“1”则指的是产品制造。“1”挣不了钱，“6”才能挣到钱。近十年来，不少中国企业仍然在“1”上苦苦挣扎。

但做制造业久了，想创新也不可能一蹴而就。家电企业目前做不了苹果式的创新，但我们可以在苹果式创新的基础上进行微创新，沾光，借力，只要是站在创新的坐标上，就是正确的方向。目前在OLED产业布局上，中国企业丝毫没有放松，创维无论是在整机领域还是面板领域，都已经做了布局。

反观索尼、松下等日资企业，近年来却将失利的理由归罪于日元升值，业界也认为若不是经济环境作祟，日系电子产业仍然如日中天。今年以来日元大幅贬值，日资企业的遮羞布已经不再起作用，创新意识不足、产业竞争乏力的状况赤裸裸地展现在了公众面前。

在这样的状况下，日资企业显得能伸不能屈，今年夏天，索尼推出曲面液晶电视，被业内评为最失败的新品，在彩电产业整体向OLED产业转型之际，索尼仍然死守液晶产业，意在延长液晶产业寿命，增加竞争力，然而这样的举动无异于垂死挣扎。认错，对于日本企业来说，很难；认输，更是不可能。

既然三星、LG已经确立了产业的方向，中国企业也已经有勇气踩在巨人的肩上，日资企业为何惰性般地匍匐在巨人的脚下？