

韩伟：格兰仕从高效到三强“裂变”

9月12日，在格兰仕会议室，格兰仕空调掌门人——韩伟，站在记者面前，目光交接中，一种傲视岁月的平淡眼神，将其气势和内心的淡定展露无遗。

随着记者说起“2010年格兰仕空调大胆创新，积极进攻，进入空调行业前三强”话题时，韩伟轻松地摆出了一个舒服的姿势，时而微笑，时而侃谈。这似乎是他的人生惯性，在任何时刻，他都能在最快的时间找到让自己最舒适的临界姿态……

晚报记者 朱江华 吴绍超 文图



格兰仕空调总经理韩伟

999元空调再现 格兰仕并非“屠夫”

2009年春节前，一直被业界称之为“价格屠夫”的格兰仕推出的售价为999元的小1P高效冷暖机空调，再次引发了业界和消费者的关注！尽管格兰仕宣称，是为了让消费者在逐渐走出“高效空调价格高”的误区，重新定义市场价格体系。但在媒体盘点2009冷冻年时，一直认为999元的小1P高效冷暖机空调不会再现“江湖”。

让记者诧异的是，韩伟给记者的答复是肯定的，格兰仕小1P高效冷暖机999元空调将在“十一”黄金周与消费者见面，请消费者耐心等待！

至于业界给格兰仕披上“价格屠夫”称号，韩伟表示不认同，因为格兰仕崇尚的是一种积极地竞争不是屠夫。“格兰仕是一种叫做蓝海的竞争，不是红海的屠夫”。

在韩伟眼中，格兰仕不过是在优化空调行业、优化面对消费者的产品。

在韩伟看来，无论是产业进化还是人类自然科学的进化，进化的背后一定是有淘汰的，这是自然规律，但是格兰仕不会因为怜悯淘汰者，而忘掉了进与腾飞。

竞争残酷 格兰仕空调历经洗礼

2009年是充满大挑战的一年，在国际金融危机的持续影响下，国内市场下降20%、出口下降33%，但格兰仕将节能作为卖点、积极采取进攻策略，使格兰仕空调2009年得以在经济寒冬中实现大超越。“其中中国市场销量同比增长超过125%，这个增长率在前10强品牌中是最大的。值得业界学习”。这是中国家电协会秘书长徐东生对格兰仕空调在2009年全行业整体不好的情况下，还有大幅度增长的评价。

“对格兰仕空调来说，2009冷年是一个机会年，这个机会有两个，第一，‘二级能效，五级价格’的模式，让格兰仕空调相较于其他空调企业，没有高能耗空调库存的负累，轻装上阵；第二，长达10年的节能技术积累，使格兰仕空调在机会面前有了跑赢的实力。”格兰仕空调公司总经理韩伟告诉记者。

面对记者“2009冷冻年度中国空调市场亮点在那里”的提问时，韩伟断言：当然在格兰仕。2009年空调行业变化最大是格兰仕，从某种意义上说，是我们引领行业的发展走势和竞争热点。

的确，2009冷冻年度伊始，空调行业便爆出了上百亿价值黑洞的消息。格兰仕则凭借库存少的优势，高举“性价比”大旗，向市场推出业内首款999元空调。随后启动的“能效起义”到最近的“节能惠民”，从持续不断的“大篷车”活动到率先打响了“二级能效五级价格”的终端争夺战，快速实现了其在高效产品上的技术创新优势让利于民的惠举，也全面实现了格兰仕在高效市场上的战略布局，其频频打出的“直线穿越球”引发空调行业格局的变化。相对应的是，“今年以来，有些品牌在系列新政和高价库存形成的动荡格局下，更多的是犹豫不决，片面追求低能效空调利益最大化”。

韩伟指出，2009冷冻年度，通过前瞻性和适应性实现了格兰仕空调的飞跃。

韩伟分析说，一是通过国家的“节能惠民”，格兰仕第一个淘汰三、四级空调，消灭电老虎，从而使二级能效产品进入前台；二是“一亿盘库补差”，以给市场一个诚信的信号，最终赢得了消费者和商家，这也是2009年实现飞跃最重要的原因。

同时，韩伟将格兰仕在2009冷冻内销量取得同比增长125%这一佳绩，归功于积极进攻的结果。

然而，记者注意到，在空调业这样一个竞争白热化的领域，面对前有拦截、后有追兵之形势，韩伟表示，格兰仕是最先进攻、最愿意进攻、最能够抓住机遇进攻和进攻得最彻底的品牌。

因此，韩伟对2010冷年格兰仕空调的结论是，只有发展，没有危机！



韩伟语录：

- 1.能让我始终专心的做空调是较享受的乐事；
- 2.竞争所带来的淘汰，是对行业大局的净化与维护；
- 3.格兰仕要将空调的价格击穿，让裸奔后的市场秩序重新规范起来，重新穿衣戴帽；
- 4.冲击前三甲，却又要远离前三甲，企业必须要有大视野和大胸怀，以前三甲为目标却又不能满足于前三甲；
- 5.在与对手竞争中，既要重视敌人，又要藐视敌人。

颠覆格局 格兰仕打开三强门

2009冷年，格兰仕取得了市场销量增长率第一的好成绩。其中在第二季度销量更逆市成长，4月销量同比增长56.37%，5月同比增长85.60%，6月同比增长178.34%。而在同期发布的消费者关注度报告里，格兰仕也首度以4.2%的关注度进入第四名，开始直接威胁格力、美的与海尔长久以来三分天下的局面。可以断言，格兰仕正在成为空调行业的“基本符号”。中怡康的市场零售监测报告如此显示。

其实，目前中国空调市场品牌的三甲，若细分：一种是全副盔甲，另一种是身穿马甲，韩伟形象地坦陈，格兰仕空调对身穿盔甲的要有勇气，对于身穿马甲的，要有勇气当场脱下他的马甲。

韩伟认为，目前空调行业显得老态龙钟，因此，需要新生力来推动空调行业发展。

韩伟明确地告诉记者，谁可以主宰战役？能效，还是能效。新年度的空调大战一定还是聚焦能效，能效就是能者才能笑到最后。

而2010年比拼的是企业的综合实力与科学宏大的长远战略，其中能效是企业持续的造血能力、成本控制能力、产品研发能力和综合实力。韩伟用这样的标准衡量行业三甲的定义。

因此，韩伟对“2010年谁在左右中国空调行业的格局”的结论是，2009年行业的变革至关重要，但从某种角度说，对市场、对行业的控制权非一般的企业所能左右，左右行业格局的最主要因素首先是国策，其次是消费者，当国家开始介入

行业的技术权、定价权的时候，行业的变革会变得更加彻底、深入、真实，这也是行业格局充满变数的诱因。

但从青岛到佛山，空调之都的品牌们始终致力于冲击三甲的事业，然而，从上世纪90年代至今，“尚未成功过一次”。空调业达芬奇密码困扰着所有三甲之外的品牌。那么，格兰仕凭什么可以实现行业前三甲的目标？又是如何做到？

韩伟向记者介绍，最终的实现，是依靠格兰仕建立在大规模化制造优势上的产品、推广、服务的三叉戟式核心竞争力。既不简单地套取海尔服务优势的模式，也不是简单的照抄美的的灵活营销策略，更不能依照格力的独特网络体系复制，而是包罗万象，走出了一条建立在三家企业竞争优势基础上的独特竞争模式。最终，这种竞争模式成为新时期格兰仕冲击前三甲的关键力量。

韩伟指出，在与前三甲的市场较量中，格兰仕的最大优势就在于以积极进取的心态，向三家企业发起挑战。最终不陷于三家企业设定好的市场布局中，实现了招无定式方显后勇的实力。

因此，对于市场，格兰仕不会四平八稳，将以创新的营销策略，颠覆性的营销战术结合，实现市场规模的超常规增长，韩伟表示，反对一点点进步，而崇尚一次一次的进攻，积极进攻的策略依然贯穿于格兰仕的2010年，坚持、坚定的高效的深度价格战成为格兰仕新年度全力冲刺行业三甲的主旋律。

新闻解读

“三强”之蕴

中国家电产业资深评论家罗清启分析，企业之所以纷纷要进军行业前三强，是因企业要在市场竞争和产品竞争中，掌握对未来发展的主动权。而通过对市场话语权的构建，为企业在今后的竞争中构建强大的、有序的、良性循环的竞争体系。

近年来格兰仕空调通过“品牌、网络、影响力”等多种手段的综合发力，获得了稳定的发展，也积累了与行业领头羊叫板的实力并惠眼独具地找到了差异化、卓越化突破口。因此，其势在必得。

记者阅“韩”

尽管韩青自认是一个积极进取、坚持和吃苦耐劳的性格。自认是个个性平和、不善于不张扬和不狂妄、为人处事低调的改革者。

但与记者来言去语间，记者还是从他眼神中捕捉到在空调行业竞争中他独特激昂的情愫，要求完美的作风。

999元的空调到“能效起义，停产二、三、五级能效产品”再到“二级能效，五级价格”的终端争夺战，市场和消费者看到的格兰仕的攻势，看不到幕后策动者——韩伟的身影；让业界记住的是格兰仕“价格屠夫”，却记不住幕后操盘手——韩伟的“杀戮”，实属遗憾。

尽管韩伟宣称空调行业十年一轮回，也绝没有一家独大的局面。

但与记者交谈时，还是让记者捕捉到韩伟的思路中鲜有的欲望和个性——2010冷年“势在必得，逐鹿‘三强’”。

未来，面对如林高手，我们期待韩氏“未出手已风花雪月，一出手更是气象万千”。——而“仁者不忧，智者不惑，勇者不惧”，这句话也许是他人生的最好写照。