



# 美的， 美的制造

## 制造业怎样获取成功

杨华 编著

- 美的，为人类创造美好生活
- 美的，专注白色家电30余年
- 美的，国内最具影响力的家电品牌之一
- 美的，致力于成为国内家电行业的领导者
- 美的，致力于成为家电领域的“科技创新领跑者”

SPM

南方出版传媒  
广东经济出版社

# 美的， 美的制造

## 制造业怎样获取成功

杨华 编著

**SPM**  
南方出版传媒  
广东经济出版社  
·广州·

## 图书在版编目 (CIP) 数据

美的, 美的制造: 制造业怎样获取成功 / 杨华编著. — 广州: 广东经济出版社, 2017. 1

ISBN 978 - 7 - 5454 - 4981 - 5

I. ①美… II. ①杨… III. ①日用电气器具 - 工业企业管理 - 经验 - 佛山 IV. ①F426. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 275969 号

出版人: 姚丹林  
责任编辑: 李惠玉  
责任技编: 许伟斌  
装帧设计: 李康道

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	佛山市浩文彩色印刷有限公司 (南海狮山科技工业园 A 区兴旺路)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	12.75
字数	205 000 字
版次	2017 年 1 月第 1 版
印次	2017 年 1 月第 1 次
印数	1 ~ 5 000
书号	ISBN 978 - 7 - 5454 - 4981 - 5
定价	36.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 37601950 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601980 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

美的集团是一家以家电业为主，涉足照明、房地产、物流等领域的大型综合性现代化企业集团，旗下拥有三家上市公司、四大产业集团，是中国最具规模的白色家电生产基地和出口基地之一。

目前，美的集团除顺德总部外，还在国内的广州，中山，重庆，安徽合肥及芜湖，湖北武汉及荆州，江苏无锡、淮安及苏州，山西临汾，河北邯郸等地建有生产基地；并在越南、白俄罗斯建有生产基地。其集团在全国各地设有强大的营销网络，并在海外各主要市场设有超过30个分支机构。其家电品牌一路走来成绩突出，但市场竞争的多元化要求其家电品牌必须进一步提升自身的竞争力。

当西门子和三星等国际品牌进一步开拓中国市场，本土其他家电品牌蒸蒸日上，用户资源正在被别人在线上和线下抢占与瓜分时，美的电器作为最有品牌影响力的企业，必须找到新的出路。家电下乡和渠道整合给其带来了巨大的提升，但家电品牌的下个增长点在哪里？政策扶持？价格刺激？产品扩张？……那么，美的电器该如何应对呢？

面临家电行业增速整体下滑的不利局面，美的集团坚定“产品领先、效率驱动、全球运营”的战略，持续深化转型，加之“互联网+”的春风到来，美的又站在了一个新的风口之上。

回顾过去，美的电器的历史是一部不断变革发展的历史，没有美的多年以来所推动的经营转型，坚定追求有质量的经营与成长，聚焦产业、做好产品、回归经营根本，就没有美的的今天。

展望未来，美的要想成为跟上时代的品牌企业，就不能成为一个故步自封的旧企业。其新的特点就是颠覆和开放，美的电器要沿着这两点去重新规划自己的发展战略和方向。

目前，美的电器已稳稳地占据了中国家电制造业的半壁江山，其经营规

模、网点覆盖和市场份额都是独占鳌头，在中国家电企业中名列前茅，并在世界家电行业中占有一席之地。美的电器是一家有情怀的公司，它注重加强员工关怀，完善长期激励机制，践行社会责任，积极投入对社会有贡献、消费者认同的新产品、新技术、新领域，带动更多的人实现自己的梦想。美的电器是我国最大的民营家电企业，其行事风格低调且务实，外界对它的了解可谓少之又少。基于此，编者编写了《美的，美的制造——制造业怎样获取成功》一书，试图从以下十个方面对美的电器予以解读，帮助读者了解美的电器在不断地求新求变的道路上是如何发展壮大的。

- ★品牌——美的长生不老的基石
- ★品质——美的的价值保障
- ★渠道——美的赢得天下的核心
- ★创新——美的经久不衰的源泉
- ★认识小米——美的的路更宽了
- ★管理模式——美的持续发展的保障
- ★内需推动——给美的带来了什么
- ★精诚合作——让双方实现了共赢
- ★企业文化——美的的灵魂
- ★社会责任——彰显了美的品牌力量

在不同人的眼中，美的电器有着不同的形象，编者只是从个人的思维角度对美的电器进行了观察、解读。在本书的编写过程中，由于编者水平有限，加之时间仓促，错误疏漏之处在所难免，敬请读者批评指正。同时，部分图片与文字内容引自互联网媒体，请原作者看到本书后及时与编者联系，以便支付稿酬。

编者

2016年12月

# CONTENTS | 目 录

## 导读 美的制造，中国制造的一个缩影 / 1

美的制造有多强？ / 1

中国制造又有多弱？ / 2

工业强国在干什么？ / 2

**相关链接：**“中国制造2025”战略与德国“工业4.0” / 3

## 第一章 品牌——美的长生不老的基石 / 7

美的坚持以过硬的产品质量和领先的产品技术打造品牌，以全球化视野审视和推动品牌建设。美的标识由繁至简的转变，顺应了品牌国际化的发展趋势，深蓝色象征着企业在纷繁复杂多变的世界里始终能沉着、冷静、稳定地发展；象征着企业的产品具有现代感和科技感；象征着美的始终忠诚于自己的顾客，给顾客以安全、宁静和快乐的感觉。

### 第一节 美的是怎么管理品牌的 / 8

美的品牌的起源 / 8

美的品牌的理念 / 8

**相关链接：**美的冰箱在2014年再度蝉联“中国冰箱行业十强品牌” / 9

**相关链接：**中央空调哪个牌子好 美的秉承品质理念 / 10

美的运用的品牌策略 / 12

美的电器的品牌价值 / 13

## 第二节 美的品牌是如何定位的 / 13

风扇为美的品牌赢得了影响力 / 14

“只有风，没有声”的品牌定位 / 14

品牌再定位：提升品牌整体影响力 / 15

美的品牌成了一张商业名片 / 15

## 第三节 让品牌长生不老的秘诀 / 16

让消费者和企业共同创造和维护品牌 / 16

消费者是企业品牌的传播者 / 16

让品牌社群主动地宣传品牌 / 17

## 第四节 美的品牌管理的创新模式 / 17

洞察消费者的现有需求 / 17

给用户提供所需的创新技术 / 18

搭建专家技术交流平台 / 19

开展持续改善和提升品质的活动 / 19

运用体验营销的方式 / 20

**相关链接：**美的签约窦骁、周冬雨 / 21

**相关链接：**683亿元！美的位居中国最有价值品牌第五位 / 21

## 第二章 品质——美的的价值保障 / 23

2001年，美的CEO何享健说：在WTO的变革与机会面前，美的要有成为世界级品牌的雄心，但先要从世界级品质做起。美的空调事业部把2002年定为“品质管理年”，提出“品质领导一切”的理念，树立起的是鲜明的“美的品质全球信赖”的旗帜。一个世界级品牌的起步，一定是从全球信赖的品质开始，而美的，已逐渐浮现在世界经济的舞台上。

第一节	品质决定了美的的发展 / 24
	质量文化是质量管理的根本 / 24
	出台“产品根本法” / 24
	全员参与是质量管理的基础 / 24
	关注用户是质量管理的核心 / 25
	美的成立了国内首家用户体验实验室 / 25
	危机意识是质量管理的灵魂 / 25
第二节	注意细节决定了美的的成功 / 26
	不断技术创新驱动，提升产品质量 / 26
	不断投入品质资源，持续产品品质改善 / 26
	不断进行产品结构的优化与改善 / 27
	清晰经营定位，不断提升业务效率 / 27
	建立国际化管控平台，稳步推进国际化 / 28
	相关链接：细节成就美的挂烫机的高品质 / 28
第三节	不变的品质成就了美的的销量 / 29
	每一次细致的工作铸造着每一件产品 / 29
	美的成为生活电器行业的领头羊 / 29
	不变的品质让美的电器在多领域获得第一 / 30
	美的尖端科技让大众享受到了美味生活 / 30
	不变的品质让美的成为生活电器产业的领跑者 / 30
	相关链接：美的变频空调登顶三连冠 2012冷年销量目标 剑指1500万套 / 31



## 第三章 渠道——美的赢得天下的核心 / 35

家电行业的销售渠道多元化，电子商务增长迅猛，电商竞争全面升级，线上线下融合成为趋势，家电品牌企业进一步调整渠道策略，加大布局电商渠道，加紧互联网化。

### 第一节 电子商务销售渠道 / 36

美的电器建立B2C平台 / 36

美的电器布局O2O / 36

美的电器O2O的运营模式 / 36

美的组建电商公司顺理成章 / 37

美的成功解决了物流和售后的关键问题 / 38

**相关链接：**增长120% 家电品类全网第一 / 38

**相关链接：**家电业集体下注电商 / 39

**相关链接：**美的生活电器2014年全淘销售突破20亿元 / 40

**相关链接：**电商O2O来了，家电渠道转型怎样做活 / 43

**相关链接：**电器的电商之争 / 46

**相关链接：**透过微电影看美的生活电器的营销理念 / 49

**相关链接：**美的生活电器营销变革制胜引领消费潮流 / 50

**相关链接：**国美“家电零售生态圈”再添主力与美的达成  
60亿元年度销售目标 / 53

### 第二节 微信和微博销售渠道 / 55

微信销售渠道 / 55

美的微信家族 / 56

美的微博销售渠道 / 59

美的微博家族 / 60

### 第三节 传统销售渠道 / 61

美的电器的营销渠道模式 / 61

- 美的电器营销渠道的发展历程 / 62
- 美的在家电营销渠道方面的优势 / 63
- 美的在电器营销渠道方面的劣势 / 64

#### 第四节 营销渠道建设的优化策略 / 65

- 建立多元化营销渠道，发挥各种渠道优势 / 65
- 加强各产品中心的一体化运作 / 67
- 加强新兴销售渠道的拓展 / 68

## 第四章 创新——美的经久不衰的源泉 / 71

2014年12月9日，美的副总裁胡自强说，美的将用3年时间建成具有世界级水平的创新中心，构建前沿研究、应用研究、产品开发为一体，全面推动产品创新和升级，有效巩固技术领先优势，支持长期稳健地发展。美的集团创新中心项目的正式启用是美的转型升级战略的又一里程碑。

### 第一节 美的的科技新概念 / 72

- 美的电器的专业技术 / 73
- 美的电器的工业设计 / 74
- 相关链接：**获得多项全球顶尖工业设计大奖 / 75
- 美的电器的研发体系 / 76
- 美的的“技术突破与研究项目奖” / 77
- 相关链接：**科技月关注“以消费者为中心，勇于创新” / 77
- 技术、产品创新能力是未来的选择 / 78
- 为了适应互联网，美的建立了创新体系 / 78
- 美的把技术创新纳入长期规划 / 78
- 相关链接：**3年30亿元建创新中心，打造研发专属空间 / 79
- 概念家电产品提升国际化层级 / 79

美的构筑智慧家居生态圈 / 80

**相关链接:** 美的已进入“概念产品展示”阶段 / 80

**相关链接:** 领未来 赢市场 美的集团着力科技创新 / 81

**相关链接:** 美的创新科技大汇总 / 82

## 第二节 美的在智慧家居领域的创新 / 88

美的空气智慧管家 / 88

**相关链接:** 智慧家居管理系统具有消除PM2.5功能 / 88

美的营养智慧管家 / 89

【扩展阅读】智慧管家系统给大众带来新的生活体验 / 89

美的水健康智慧管家 / 89

【扩展阅读】智慧水健康管家系统增加了大众生活的便捷性 / 89

美的能源安防智慧管家 / 90

【扩展阅读】能源安防管家在生活中的应用 / 90

**相关链接:** 美的M-smart智慧家居整体亮相上海家博会 / 91

**相关链接:** 美居APP通过苹果官方审核 / 91

## 第三节 美的节能环保新概念 / 92

水家电O2O战略发布双滤活水产品 / 92

美的电器进军高端厨具健康新概念 / 92

中央空调引领行业低碳时代 / 92

美的空气能热水器创造了五个第一 / 93

**相关链接:** 美的空气能热水器四大小鲜肉亮相中国热泵展 / 96

**相关链接:** 创新赢得嘉奖,美的多项产品获“艾普兰”大奖 / 97

**相关链接:** “四大技术”提升米饭口感 美的电饭煲获

专业检测机构认证 / 100

**相关链接:** 美的空调变频节能技术销量获突破 / 100

## 第五章 认识小米——美的的路更宽了 / 103

2014年12月14日，美的集团以每股23.01元价格向小米科技定向增发5500万股，募资12.66亿元。发行完成后，小米科技持有美的1.29%股份，并提名一名核心高管为美的集团董事，双方将在智能家居及其生态链、移动互联网业务领域深度合作。

### 第一节 为什么美的选择了小米 / 104

选择小米形成了“黑白”互补 / 104

借鉴小米互联网思维 / 104

渠道、用户群的互补 / 105

选择小米在国际化方面多了一条新路 / 105

选择小米是行业竞争的需要 / 105

**相关链接：**家电巨头“牵手”大事记 / 106

**相关链接：**美的空调发布“空气智慧管家”战略 2015年全面转型  
“空气服务商” / 107

### 第二节 美的与小米要做智能化家居 / 109

与小米合作不局限于智能家居和电商 / 109

与小米合作是为了做智能化家居 / 109

智能化有什么价值 / 110

发展智能化家居面临的困难 / 110

美的三大未来增长点是什么 / 111

智能家居发展有五大趋势 / 111

四个智能系统解决方案 / 112

构建云平台的物联网智慧系统 / 112

**相关链接：**美的发布《M-Smart智慧家居系统白皮书》 / 113

**相关链接：**小米&美的i青春智能空调发布 / 115

第三节 美的与小米协同投资 / 116
与小米合作加大了投资话语权 / 116
美的已经进入创投领域 / 116
美的业绩表现强势的主要原因 / 117

## 第六章 管理模式——美的持续发展的保障 / 119

美的的成功不是偶然，如何确保在行业最佳商业模式下获得可持续利润，在产品技术领先、销量领先的情况下，如何突破，就体现了管理模式的重要性。企业管理模式的打造是一个系统工程，需要深入地思考企业的基础条件，并牢牢地抓住管理模式的核心思想，结合自身的业务运作情况进行个性化的开发。

### 第一节 美的的精益管理 / 120

现场改善，效率突破 / 120
用数据对过程进行控制 / 120
自动化是制造业未来的发展方向 / 121
打造智能化制造标杆工厂 / 122

### 第二节 流程再造，创新管理系统 / 124

什么是“632项目” / 124
美的的“三个一”系统 / 124
价值链协同一体化 / 125
业务财务一体化以及财务信息自动化 / 126
相关链接：美的“632项目”之G-PLM成功上线，青铜器 / 126
RDM开始支撑千亿元公司的科技创新管理 / 126
相关链接：详细剖析美的集团的分权与华为的流程 / 127

## 第七章 内需推动——给美的带来了什么 / 133

2009年国家出台的多项政策对家电行业的影响不尽相同，后期的支持力度也是有增无减。而家电行业渠道在当时也呈现出了多元化格局，家电厂商自建渠道优势明显。在技术层面上，美的变频空调加快推广的条件也日益成熟了，中央空调则成为美的长期的利润增长点。

### 第一节 内需给美的带来了投资良机 / 134

行业运行稳中有升 / 134

收入是需求的主要驱动力 / 134

出口呈现阶段性变化，新兴市场蓬勃发展 / 134

影响空调企业价值的重要因素 / 135

农村渠道拓展突出的美的电器 / 135

家电下乡及以旧换新全面拉动需求 / 135

**相关链接：**家电“以旧换新”实施方案出台 / 136

**相关链接：**美的电器开展“以旧换新”促家电更新热 / 138

### 第二节 新型城镇化给美的带来了新的商机 / 139

把握了城镇化引发服务业大发展的机遇 / 140

把握了人口城镇化的住房需求引发的家电需求机遇 / 140

把握了城镇化绿色发展、绿色家电需求机遇 / 141

**相关链接：**美的电器发布小家电趋势战略开拓城镇化市场 / 141

## 第八章 精诚合作——让双方实现了共赢 / 143

作为一家以家电制造为主的综合性企业，美的在不断发展创新的同时，也注重与各方企业合作，并且不局限于供应商、经销商等，甚至跨行业与其他优秀企业联合发展。这首先体现在美的智慧家居的开发应用上，可以看出，联合必将共赢。

## 第一节 美的与供应商的合作 / 144

制定《供应商黑名单管理办法》 / 144

让供应商成为开发伙伴 / 144

**相关链接：**SRM方案对供应链的提升 / 144

## 第二节 美的与经销商的合作 / 145

分享价值链利益，保障经销商利益 / 145

家电制造商和渠道商都在谋求转型 / 146

## 第三节 美的与战略伙伴的合作 / 147

美的与阿里巴巴的合作 / 147

**相关链接：**美的与阿里巴巴达成全面战略合作 / 148

美的与小米开展多种模式的深度战略合作 / 149

美的与京东的百亿之约 / 150

美的与苏宁牵手 / 151

**相关链接：**苏宁美的联手推空调“智能+”计划，布局智能家居 / 152

# 第九章 企业文化——美的的灵魂 / 153

第21届中国品牌价值100强研究结果于2015年9月16日揭晓，在“互联网+”的大趋势下，美的以716.11亿元的品牌价值高居第六位。这样的好成绩与美的的企业文化是分不开的，正因美的人以“为人类创造美好生活”为自己的使命，才能创造出响彻中国、走向世界的大品牌。

## 第一节 美的企业文化的核心 / 154

美的人的精神 / 154

美的人的使命 / 154

想做世界的美的是美的人的愿景 / 155

- 美的的核心价值观 / 156
- 美的人的经营准则 / 156
- 美的的人力资源准则 / 157
- 美的的重大关系准则 / 158
- 美的的管理特色 / 158
- 美的的六个理念 / 158
- 美的的员工标准 / 159
- 相关链接:** 美的获得的荣誉 / 160

## 第二节 美的的发展战略 / 165

- 美的冰箱的转型升级战略 / 165
- 美的的多品牌战略 / 165
- 相关链接:** 变革求生布局未来, 做有梦想有情怀的企业 / 166
- 相关链接:** 美的转型见效上半年净利增58%, “333战略”  
迈出坚实的第一步 / 167

## 第十章 社会责任——彰显了美的的品牌力量 / 171

美的集团是一家以家电制造业为主的大型综合性企业集团。在美的快速发展的历程中, 美的的产品卖到哪里, 公益事业也做到了哪里。作为伴随改革开放一起成长起来的民族家电企业品牌, 美的集团一直致力于各项社会公益事业, 积极担当社会责任。

### 第一节 美的的员工关怀 / 172

- 安居住房暖人心 / 172
- 集体婚礼送浪漫 / 174

### 第二节 美的的社会责任担当 / 174

- 产品卖到哪里, 公益事业也做到哪里 / 175



美的集团援助汶川地震灾区善款增加至1000万元 / 175

捐资助学和成立“幸福厨房” / 175

美的志愿者走进福利院 / 176

“黑眼睛”寻找光明系列爱心活动 / 176

美的集团向雅安地震灾区捐款1000万元 / 177

美的风扇送“善”走进10省市贫困校园 / 177

美的洗衣机事业部捐2000台洗衣机爱心助残 / 178

实施“四援助”服务妇女儿童项目 / 178

扶贫、助困支持北滘慈善事业发展 / 178

优秀团员、团干部赴连南扶贫 / 178

美的集团再次面向街道社区捐赠20万元饮水设备 / 179

### 第三节 美的的公益奖杯大汇总 / 180

美的集团获得“佛山公益慈善之星特别奖” / 180

美的集团被授予广东省扶贫济困“红棉杯”金杯奖 / 180

美的集团获得“公益贡献奖” / 180

美的荣获中国企业社会责任最佳科技创新奖 / 181

### 第四节 美的集团对环境的保护 / 182

美的生产过程无污染 / 182

美的资源利用可再生 / 183

**相关链接：**美的“为了蓝天奔跑”公益慢跑精彩上演 / 183

## 参考文献 / 185