

(上接第一版)

历史记住了那把大锤的“时代重量”，它敲出了中国企业的“质量觉醒”。1985年，当海尔创始人张瑞敏率领员工，用大锤砸向76台有瑕疵冰箱的时刻，那激昂的锤击声，回应着城市奋起的呼声，砸出了一个世界品牌的开端。

这是一个注定成为传说的故事——它用首倡的“质量零缺陷”宣言，终结了中国企业产品粗放与质量第一、急功近利与长远价值之间的意识冲突，成为中国制造品牌新主张的原点，也是青岛品牌之都建设的先导例证。这意味着，一个新企业时代、新质量时代、新品牌时代的诞生。

彼时，国内城市纷纷瞄向工业振兴，制造竞争热度渐次升高。作为当时的标志性新兴产业，中国家电产业已经遍及全国，成为城市追逐热点，而青岛家电之城刚刚奠基。面对群雄环伺、品牌林立，最后一个挺进冰箱产业的海尔，毫不迟疑，立定“起步晚、起点高”的原则，立下“创优质、夺金牌”的雄心。它发出呼声：“名牌就是命牌”；它立下誓言：“要么不干，要干就干世界第一”。

培育名牌、发展名牌——这一时期城市开启的产品革命、品牌革命，是这一誓言的最大支撑。市场的选择，让海尔脱颖而出；时代的选，让海尔把定方向；而城市的选择，则让海尔鼓足了信心。海尔与城市价值真切共鸣，高站位响应、破壁式突破、先行式探路，成就了自己，也成就了城市家电产业的兴起。

1984—1988年，城市发力产品培育，开启重点产品阶段；1984—1991年，海尔则率先实施“名牌战略”，其间成功拿下中国冰箱史上第一枚质量金牌、冰箱行业首个国家质量奖，实现战略首发的成功。

1989年，城市发起争创“青岛金花”行动，产品打造向品牌塑造转型；1994—1998年，城市发力争创“青岛名牌”，正式提出实施“名牌战略”；1991—1998年，海尔则进入品牌多元化阶段，先后兼并18家企业，基本覆盖全品类家电，并首批入选“青岛金花”，获评首批十大“中国驰名商标”，海尔品牌名扬全国。

1999—2002年，城市提出“进一步加强实施名牌战略”，开启名牌企业打造、鼓励企业打造国际知名品牌；1998—2005年，海尔全面启动国际化战略，欧洲海尔、中东海尔、美国海尔、东南亚海尔……相继开花结果，2004年，正式入选世界品牌实验室“世界最有影响力100个品牌”，站上世界品牌阶梯。

2002年始，青岛品牌建设开始举城演进，企业品牌行进到行业品牌，乃至跃升到城市品牌。厚植必有硕果，2005年，青岛荣列“中国品牌之都”。同是这一年，海尔全面启动全球化品牌战略，从此屡创辉煌，直到一个全球化企业、世界级品牌的诞生，为“品牌之都”注入了更多“第一”力量、“金牌”力量。

城市与海尔的品牌契合之旅，是一种价值战略的相遇；城市品牌战略与企业品牌创建的双双成功，是时代的成功，城市的成功、企业的成功。

(二)树立城市品牌意志——“下棋找高手”的品牌纲领

20世纪90年代，新一轮开放大潮奔涌，拥有开放、包容胸怀的青岛，把定对外开放这一最大优势，快速放大开放视野，塑造全面开放氛围，海尔乘势而上，将中国自主品牌创建的目光投向了世界高端品牌，成为开放的先行军团。

彼时的中国市场，外资品牌开始大举进入。全球市场，西方品牌依然独霸天下，犹如铜墙铁壁——看起来不可逾越的现实，激发了海尔人“与高手对决”的意志，这种时代性意志，覆盖了所有与全球品牌一争高下的疑虑，否决了所有内卷式竞争的低端追求。

下棋找高手，必先成为“高手”。1984年，源自德国、当时亚洲最先进技术的冰箱生产线引入青岛，海尔开始奠定自己“高举高打”的“高手”基因。

这个故事流传甚广。1985年，身为高级工程师，时任青岛电冰箱总厂副厂长的杨绵绵，带领员工奔赴德国，日夜闭门奋战，硬是啃下并消化合作方1942项先进技术，带回重达一吨的技术资料。更为重要的是，带回了触达海尔人灵魂的现代商业伦理和一流工匠精神——与世界先进制造的第一次“高端对话”，是海尔与世界市场对话的开始。

这是一种跨时空的对话。从上世纪90年代初，海尔产品就已经开始大批量走向海外，由“出口创牌”开启的全球化创牌次第铺开。

海尔著名的“三步走”战略，走出去——进入国际市场，走进去——成为国际市场主流产品，走上去——成为本土化知名品牌，伴随着“三位一体”(设计、制造、营销)本土化模式，就是在国门之外与高手对决的战略语境，这是一种意志性的价值布局，它开辟了中国企业、中国品牌闯荡世界的先河。

“先难后易”，海尔挑战性地选择了美国本土。1999年4月30日，面对许多质疑与善意担忧，海尔集团在北美开建第一个家用电器生产基地——南卡罗来纳州海尔工厂，2001年3月正式投产——凭借年产50万台的制造产能，一举跻身美国家电行业主流，而由当地政府命名的“海尔大道”，则使中国制造在异国他乡有了一个永恒的名称注解。

高手意志，拓展了城市制造的开放幅度，让城市制造的目光，拥有了另一种更具理想意义的海外示范，让城市制造的品牌空间，拥有了又一次开创意义的案例启发。

(三)倾力城市经济国际化——全球化品牌的高端布局

21世纪初，伴随中国加入世界贸易组织，中国经济与世界经济加速融合，青岛全面启动“经济国际化”战略，引领青岛经济直面全球竞争时代——进入国际化的先进方阵，赢得更多话语权。为了一个“全球领先”，海尔开始新的出征——2005年，全球化品牌战略启动，全面“出海”理想落地为全面“入海”行动。

全球化品牌的目标，是一种企业品牌价值的终极界定，它不是产品品牌的全球化定义，而是一种全球化企业生长的方式，它是有关文化能力、产业能力、科技能力、用户能力的综合较量，是一种海外本土拓展和创造全球资源的价值追求。

对此时的中国企业来说，开启全球化事业，就是在一片陌生的土地上，进行一场资源完全不对等的市场竞争，堪称筚路蓝缕。

2005年12月，海尔以“创造资源、美誉全球”的价值主张——宣告了自己第三轮品牌价值迭代的开始——从国际化品牌迈向全球化知名品牌的此刻，海尔创业仅仅20年。

经历4年奋战，2009年12月1日，世界著名消费市场研究机构欧睿国际宣布，海尔冰箱超越全球老牌家电厂商，荣登新的世界冠军！海尔作为首次成为全球第一品牌的家电企业，引领中国制造、青岛制造进入世界品牌殿堂，渲染了青岛家电之城的世界声望。

这是一种真正全球化的深度。它绘就了中国制造真正“走出去”的现实图景。连续15年，海尔蝉联全球大型家用电器品牌零售量第一，海外销售占比达到52%！从美洲到欧洲，从亚洲到澳洲，从中东到北非，海尔跨越蔚蓝，纵横大陆，以当地引领的姿态，成为市场主导，10个中国海外白电品牌中，6个以上属于海尔——海尔走到哪里，则将中国制造、青岛制造的品牌价值带到哪里。

这是一种真正全球化的广度。它实现了中国自主品牌、城市制造品牌的系统化输出。出海26年，海尔融汇品牌文化力量，融资本、融科技、融品牌、融用户，建成全球最全的高端品牌集群，丰富了品牌的内涵，形成中国制造文化融合全球制造文化的全新模式，率先书写了中国自主品牌融界世界品牌的历史。海尔、卡萨帝、Leader、GE Appliances、Fisher & Paykel、AQUA、Candy等全球化高端品牌，以及全球首个智慧家庭场景品牌三翼鸟，以世界一流品牌方阵，提升着城市国际化的品牌气质。

这是一种真正全球化的高度。它刷新了中国制造品牌的高端形象。连续21年，海尔入选世界品牌实验室“世界品牌500强”；连续8年，入选“谷歌·凯度BrandZ中国全球化品牌”10强；旗下海尔智家，连续6年上榜《财富》杂志“全球最受赞赏公司”榜单，为家电家居行业唯一，为城市“品牌之都”定位增添新的价值魅力。

这是一种真正全球化的宽度。它第一个提出“星级服务”标准，“真诚到永远”响遍全国，1996年，海尔以此获得美国优质服务协会颁发的“五星钻石奖”。今天，海尔品牌服务网络覆盖6大洲100余个国家和地区，拥有8200余家服务中心，23万个销售网络，2.2万名服务工程师，24小时响应全球用户，引领城市经济触角遍及全球。

这是一种全球化品牌的维度，它实现了中国制造品牌体系的系统创建。卡萨帝，率先改写了中国没有高端家电品牌的历史；三翼鸟，在全球首创场景品牌；卡奥斯，首创全球工业互联网的生态品牌。从创名牌到

海尔“城”长史

创世界品牌，从产品品牌到企业品牌再到产业品牌，从高端品牌到场景品牌再到生态品牌——独一无二的三级品牌体系，从时空演进向纵深演进，再向多维品牌演进，成为城市品牌迭代的典型示范。

今天的全球海尔，遍布200多个国家和地区，布局了35个海外工业园，建成了143个制造中心——以青岛企业海外拓展“第一体量”的雄姿，展示城市经济国际化力量。

(四)城市品牌精神示范——海尔文化的价值溢出

青岛主动性、递进性的品牌战略——从产品品牌、企业品牌、产品品牌、品牌集群到城市品牌的系统推进，激励引导青岛企业踏上品牌之路，拓展了中国城市品牌竞争的视野，成为中国最有品牌韧性的城市之一。源于这种品牌视野，海尔以其超前布局，创新企业文化、营造企业文化体系，最先建立起品牌图景，最早树立起品牌攀升方向，成为城市可见的醒目标杆。它赢得了城市的尊重，赢得了人们的致敬。

2001年8月，一场“风靡”全城的学习活动，在城市兴起。鉴于海尔在全国、在国际日益升高的品牌影响力，鉴于其卓越的品牌实践和为城市带来的荣光，青岛市正式作出《关于开展向海尔集团学习活动的决定》，“学海尔、创品牌”遍及城市各行各业，海尔追梦时代、奉献城市的创新精神成为一种感动和示范，青岛城市级品牌建设开始全面起步，形成全域型品牌创建声势，成为全国城市品牌建设的表率，城市品牌之花不断开放，品牌之都建设硕果累累。

2003年9月22日，青岛市举行“城市精神”论坛，时任海尔总裁杨绵绵作“海尔以创新精神创世界名牌”的主题宣讲，海尔精神与城市精神共进共勉。

树企业以样本、立品牌为标杆，是中国城市治理模式、品牌发展模式的创新性先例；海尔经验被借鉴为城市决策，海尔文化溢出为城市价值，体现了城市高远格局。

城市产业的先导力量·从传统到现代到未来

(一)跃进城市边界——产城融合的探索者

现代城市的起点，产业先行；现代城市的要义，产业领先。

青岛改革开放的发展史，就是一部城市和产业聚合开拓的演进史。

随着城市规划布局大幅度调整，青岛逐步从一个狭窄的“半岛型”城市，大步迈向海湾型城市，今天的青岛，城市面积增长1倍，人口从400多万到超1000万，GDP从不足百亿元跃升至去年的1.58万亿元，垒起现代化国际大都市的雄厚底座，筑起现代产业生长的广阔版图。海尔秉持领域向宽、产业向深，追随城市轨迹，立足产业赋能，纵马跃进城市边界，成为产城融合的先行者、实践者。一片广阔天地，赋予海尔广阔能量。

上世纪90年代，青岛开放空间迅速扩大，“一园三区三线”布局打开城市疆域。1992年5月，里程碑意义的青岛市区东部开发宣告启动；6月，现代产业意义的青岛高科技工业园正式开园。这是历史上青岛城市形态扩展、产业迭代最重要的战略安排之一，是青岛开放发展的奠基性举措，举足轻重。

1992年6月，在城市支持下全新组建的海尔集团，相时而动，率先进军高科园，竭尽全力，自筹资金16亿元，筹划建设中国第一个家电工业园，也是当时国内规模最大的家电工业园区。当年11月16日，工业园正式动工，1995年正式投产。在800亩的园区里，开始上演中国家电业最具开创性的家电产业大戏，一座现代化新城和一个现代化工业园开始携手共建，青岛家电工业之城由此加速航行。

身为彼时中国一流的综合家电制造、研发基地，海尔工业园迅速形成起产业积聚的源头，三菱重工海尔等一批配套企业随之而来，为东部新城注入高端产业火种，迅速形成新城产业纵深，成为第一个产城融合的范例。至今，作为海尔全球总部所在地，海尔工业园依然是中国家电最领先的产业集聚园区。

由此开始，40年间海尔东扩、西进、北上，步履匆匆，产业足迹触达全城，产业网络愈织愈密——在城市的蓝图之上，以点睛之笔，描绘城市圈最新图画。

这是一种巨型的本土产业覆盖。海尔在全球的143个制造中心，有40家布局青岛，吸引汇聚278家供应商。其中，29家已经成为当地产业龙头——西海岸新区23家、胶州市2家、即墨区2家、崂山区2家；7家正在加快建设——胶州市3家、西海岸新区3家、莱西市1家，加上正规划的9家本地先进制造基地，形成一个庞大的地域高端制造投资阵容，将打造出又一个1000亿+产业集群。

这是一种强劲的本土产业带动。海尔智家已带动本地190余家、7大类供应链企业，产值达到388亿元，新增投资扩产52家，形成庞大产业链生态，年产值将增加到500亿元。这些企业分布于西海岸新区、胶州、城阳、即墨、莱西、平度……成为区域新的产业支持。产业深耕本土，推动海尔城市产业配套率快速提升，2025年将达到创纪录的60%。对一个已经全球化分布的企业来说，这种倾情和专注的本地供应链建设，是一种显性的财富贡献。

2024年，海尔智家胶州高端智能家电产业园兴建，一个全球规模最大、产业链配套最全、智能化水平最高、绿色低碳最优的新型产业基地呼之欲出——规划占地约3100亩，总投资超过130亿元，年产量2600万台，总产值逾400亿元，仅仅一个园区的10家工厂，将带动就业1.8万余人。40年，海尔与城市产城共进，深刻改变着城市形态。

这是一种强劲的本土产业带动。海尔智家已带动本地190余家、7大类供应链企业，产值达到388亿元，新增投资扩产52家，形成庞大产业链生态，年产值将增加到500亿元。这些企业分布于西海岸新区、胶州、城阳、即墨、莱西、平度……成为区域新的产业支持。产业深耕本土，推动海尔城市产业配套率快速提升，2025年将达到创纪录的60%。对一个已经全球化分布的企业来说，这种倾情和专注的本地供应链建设，是一种显性的财富贡献。

2024年，海尔智家胶州高端智能家电产业园兴建，一个全球规模最大、产业链配套最全、智能化水平最高、绿色低碳最优的新型产业基地呼之欲出——规划占地约3100亩，总投资超过130亿元，年产量2600万台，总产值逾400亿元，仅仅一个园区的10家工厂，将带动就业1.8万余人。40年，海尔与城市产城共进，深刻改变着城市形态。

在城市蓝图上，海尔不是一家企业，而是一个多元布局的先进产业体系：核心是自主创新，目标是标准引领，本质是全链进化，重心是智慧智能，形态是全球协同，愿景是绿色制造，完美演绎高端制造的产业逻辑。

这是一个清晰演进的产业谱系。人们熟知的海尔六大战略阶段——

名牌战略、多元化战略、国际化战略、全球化战略、网络化战略、生态品牌战略，本质上是持续进化的产业升级战略，清晰勾勒出产业晋阶的路径，涵盖了传统制造向现代制造、优势制造向智能制造、本土制造向全球制造、传统产业经济向互联网产业经济蝶变的全过程，与城市产业行进同向共进。

1990年代以来，城市产业进入大规模改革重组，海尔快速进行产业扩张，一举成为综合型家电企业集团，助力城市向家电制造产业集群进发，开辟城市家电产业全新矩阵。

2000年代始，互联网经济开始萌芽，张瑞敏一句“不触网，就死亡”，成为当时中国企业产业变革的警句，他用一种产业转型的远见洞察，揭开了企业转型变轨的序幕。海尔率先推动“电器”向“网器”换代，一举改变了产业趋势，最早触达了从制造平台到产品平台的互联网化，成为中国第一个成功的互联网型制造企业，启发城市制造向互联网制造深刻转型。

2010年代始，第四次工业革命浪潮奔涌，互联网开始向产业纵深拓展，城市起步探索工业互联网，海尔再次引领互联网向工业领域探索，正式启动网络化战略。作为中国最早进行工业互联网平台搭建的制造企业与中国最早试水工业互联网的城市，打造了中国产业互联网高地。今天，在全国城市中，青岛鲜明的工业互联网地位，蕴含着海尔实践探索的深刻烙印。

从一台冰箱起步，到一个全球布局的产业生态，从一个制造产品的企业，到一个制造产业的平台，海尔的贡献，表现于城市产业形态迭代、

深化于城市产业层次升级、布局于城市产业链延伸、横向扩展、纵向深化，深达城市产业肌理。

(三)三大产业曲线——城市“新质”能量的打造者

新质生产力，城市新动能。进入新时代，青岛致力推动传统产业蝶变、新兴产业聚能，城市经济的新质生产力贡献度快速提升，打造了产业发展的“新势力”。一直以来，海尔紧扣城市新质生产力逻辑，产业挂帅、追新求异，“唯一不变的是变”，全力融入城市新经济布局。

“智慧住居”，是海尔的产业基石，它让家电产业脱胎换骨；“卡奥斯”平台，成为“工赋城市”重要力量；大健康产业(盈康一生)，是海尔的递进创造，为城市打造新产业平台。三大产业曲线相互生发、系统推进，引领城市产业迭代。

海尔智家是一个“魔方”。

它重新定义家电业，重新构造了消费电子产业形态，形成具备更宽、更深带动力的新产品模式，推动家电之都演变为智慧住居产业的奠基城市，成为青岛优势传统产业优化出新质生产力的“产业魔术”。

身为海尔产业序列中的主体，“海尔智家”从家电到智能家电，从智慧家庭再到智慧住居，从精益工厂到超级工厂再到灯塔工厂，每次递进，都是一次业态改组或重生。

灯塔工厂——世界最高端制造的标志，全球最高端智能制造的形象表述。“灯塔工厂”所代表的中国智能制造高地，北方看山东、山东看青岛，海尔智家成绩斐然。

在中国——海尔累计已拥有9座“灯塔工厂”和1座“可持续灯塔工厂”，不仅成为国内拥有“灯塔工厂”最多的企业，也是全球拥有“灯塔工厂”数量最多的企业；在青岛——海尔智家建设了4座“灯塔工厂”，它标引中国城市智能制造新高度，率先架构了领先的城市智能制造样板体系。

它是领先的ESG创新典范、绿色制造的实践者。莱西市的海尔智家绿色再循环互联网工厂，以“回收—拆解—再生—再利用”为一体，每年可拆解废旧家电200万台，循环新材料再生3万吨，可实现年减碳排放约1.7万吨，相当于种植155万棵树木；海尔智家胶州高端智能家电产业园，拥有中国最高端绿色制造能力。其实，海尔所有“灯塔工厂”都以“可持续”为产业形态，成为绿色制造标杆。

卡奥斯是一种“旋风”。

青岛制造名城的形象意义，不仅体现于产业力量雄厚，更体现于其产业进化敏锐。“工赋青岛”战略的实施、成功入选全国首批“5G+工业互联网融合应用试点城市”，都是这种进化意志的最好表达，而2017年诞生的卡奥斯，则又是一个最好例证。

它连接6年蝉联国家“双跨平台”——跨行业跨领域工业互联网平台之榜首；它是青岛首家获批建设国家新一代人工智能开放创新平台的工业互联网平台，正式进入“人工智能国家队”。

它是海尔近20年互联网耕耘的逻辑成果，它在青岛完成革命性实验，在中国产业领域大显身手；它赋能城市，直接助力催生“青岛市工业互联网企业综合服务平台”，成为全国首个政企共建、市场化服务的城市级数字生态服务平台。

迄今，卡奥斯链接企业已达90万家，服务企业16万家。

2024年，卡奥斯品牌价值突破1000亿元，持续位居行业第一。

盈康一生，是一种“不一样”。

大健康产业，全球热点；海尔产业的最新赛道——它布局生命科学、临床医学、生物科技，为全球用户提供智慧的科研服务、前沿的医疗技术以及创新的临床应用，全面创建从制造到智造的产业逻辑，全面聚焦临床需求、产业协同布局和医工创新平台。

它是海尔泛40年产业积累和优势沉淀的自然外延。它背靠全球海尔生态下的产业集聚能力与用户互动能，以“做不一样的大健康、满足未被满足的需求”为差异化方向，迅速进入大健康领域第一方阵。

短短5年，它搭建了一个多业态融合的新产业集群，拥有海尔生物、盈康生命、上海莱士3家一流上市公司；布局了2家三甲综合医院以及青岛盈海医院在内的多家医疗机构，建立了国际细胞库等前沿医疗探索平台。

<p