

专访

海尔集团副总裁 孙京岩

聚焦价值首创三级品牌体系

生态品牌战略引领海尔全球创牌 打造物联网时代的生态型企业

做时代的企业，  
开启生态品牌战略阶段

孙京岩系统回顾了海尔集团的发展历程，历经名牌战略、多元化战略、国际化战略、全球化品牌战略、网络化战略发展阶段，目前海尔已进入生态品牌战略阶段。

孙京岩介绍，海尔首度提出生态品牌时，行业还处在观望之中。但在接下来的发展中，海尔在无任何先例参考的背景下，探索出以场景替代产品，以生态“复”盖行业的生态之路，为用户提供衣、食、住、娱、康、养、医、教等全场景体验，构建高端品牌、场景品牌和生态品牌三级品牌体系，涌现出工业互联网、大健康等多个不同领域的新物种。

在生态品牌战略的引领下，2022年，海尔在全球市场实现逆势增长，全球营业收入3506亿元，同比增长5.4%；全球利润252亿元，同比增长3.7%；生态收入450亿元，同比增长16.3%。同年，海尔集团所获中国专利金奖增至11项，海外发明专利超1.6万件，均为行业第一；累计主导和参与国际标准发布97项、国家标准和行业标准发布706项；实现气悬浮压机、零嵌冰箱、航空温控集装箱等原创技术重大突破，新增“国际领先”技术鉴定23项，累计264项，位居行业第一。

创新三级品牌，  
打造生态型企业

海尔基于用户需求、产业发展等多维度考量，打造出高端品牌、场景品牌和生态品牌三级品牌体系。根据用户的个性化需求与生态方一起定制场景和服务，从而打破了自身传统家电企业的标签，成为面向物联网时代的生态型企业。

高端品牌方面，海尔旗下卡萨帝、斐雪派克等品牌为用户提供高价值服务；场景品牌方面，全球首创三翼鸟品牌，为用户打造全场景解决方案；生态品牌方面，打造了包括卡奥斯工业互联网平台、盈康一生、海纳云等品牌，为用户提供无止境的体验。

海尔卡奥斯创新“大企业共建、小企业共享”模式，在企业端为中小企业提供“低成本、快部署、易运维和强安全”的轻量化应用；在园区端推动数字化基础设施共享，降低入园企业数字化转型成本；在行业端与“链主”企业共建，实现大中小企业融通发展，促进产业链供应链健康稳定；在城市端创新“工赋模式”，助力区域数字经济发展，带动工业产值增加。

在型材门窗行业，海尔卡奥斯携手行业龙头企业海螺新材打造了首个型材门窗工业互联网平台，实现了工程登录、客户拜访、合同签订、订单下单、内部排产、物流运输、客户反馈等销售全流程业务及数据贯

创新三大战略，  
打造全球引领品牌

在生态品牌战略的引领下，海尔通过“三步走”“三位一体”“三个三分之一”三大战略实现全球创牌。

孙京岩介绍，“三步走”战略分为走出去、走进去和走上去。始终坚持以自主品牌出口创牌，进入国外主流渠道销售主流产品，最终成为全球用户喜爱的本土化品牌。“三位一体”战略即打造研发、制造、营销“三位一体”本土运营化体系。“三个三分之一”策略即国内生产国内销售占三分之一、国内生产海外销售占三分之一、海外生产海外销售占三分之一。

当前，海尔创建世界一流企业取得硕果累累。在凯度 BrandZ 最具价值全球品牌100强榜单中，连续5年蝉联全球唯一物联网生态品牌；在谷歌&凯度 BrandZ 中国全球化品牌50强榜单中，海尔位居行业第一，连续7年稳居10强；在世界品牌实验室中国500最具价值品牌榜单中，海尔连续20年上榜，海尔生态旗下10大品牌入榜；在《财富》世界500强榜单中，集团旗下海尔智家连续6年上榜；在《财富》全球最受赞赏公司中，集团旗下海尔智家连续5年上榜。

中央电视台品牌顾问、著名品牌战略专家、品牌竞争力学派创始人 李光斗

品牌让生活更美好

品牌将走向高端化、年轻化、国际化 为青岛企业讲好品牌故事支招

让品牌走进消费者心里

在李光斗看来，品牌分为功能品牌和情感品牌两大类，功能品牌只是满足了消费者的需求，而情感品牌在满足消费者需求的同时给人们带来了愉悦的心理体验，消费者也愿意为这种心理体验买单。“这样的品牌就是走进了消费者的心里。”李光斗说。

品牌如何才能走进消费者心里？李光斗认为，这就需要品牌自身的升位，实现从销售产品到销售生活方式的转变。李光斗以海尔旗下品牌卡萨帝为例，讲解了品牌升级的可借鉴路径。卡萨帝品牌升级不只是迭代高品质硬件，更通过布局场景、打破行业边界为用户带来更高端的生活方式，创造出新的消费场景，从而渗透到目标消费者生活的方方面面。卡萨帝从专注创新领先的高端品牌，转为打造消费新体验的场景品牌，再从核心优势出发去创造新消费趋势，引领高端生活方式，这是卡萨帝创造的且行业无法复制的新增长空间。

品牌发展呈现三大趋势

伴随着技术的进步，互联网、人工智能、大数据等新技术正在重构着商业社会的规则，传统的品牌发展路径正在发生变化。李光斗表示，品牌开始出现高端化、年轻化和国际化三大趋势。

高端化方面，例如海尔打造高端品牌卡萨帝、奔驰打造高端品牌迈巴赫、青啤打造高端品牌奥古特、蒙牛打造高端品牌特仑苏，这些知名品牌所打造的高端品牌目前已经成为企业销售收入的重要组成部分，例如蒙牛旗下特仑苏品牌，它的销售额在蒙牛营业收入中独占鳌头。

年轻化方面，伴随着90后、00后正在成为社会发展的中坚力量，一些历史悠久的高端品牌为了吸引更多年轻消费者，开始布局年轻人市场。例如近期爆红的酱香拿铁和茅台巧克力，就是茅台集团与瑞幸咖啡、德芙巧克力推出的跨界产品，希望通过这种方式吸引年轻人。

国际化方面，品牌通过国际化的方式继续向前发展，例如华为、小米、OPPO、

vivo等消费电子品牌，它们不但在国内知名度很高，同时也积极践行走出去战略，在欧洲、东南亚、非洲等地打响知名度，实现了品牌的国际化。

讲好品牌发展故事

当前，商业运营的逻辑正在发生改变。李光斗认为，在智能化时代，找到奇点并进行软硬结合，是品牌出奇制胜的关键。这也对品牌讲故事的能力提出了更高的要求。他以珠峰冰川、昆仑山、古越龙山等品牌的成功案例讲解了故事营销的重要性。

李光斗表示，品牌经济是未来最重要的经济。当下，高增长的时代已经过去，如今很多行业都遭遇了增长瓶颈，企业要想创造新增长点，在营造好产品的同时，要讲好品牌故事。好故事可以让企业的品牌更有力量。卖任何产品，都要学会和消费者沟通。企业要研究品牌如何让消费者感动，而不是只让自己感动。要改变传播理念和方式，站在消费者的角度讲故事。



李光斗

9月22日，中央电视台品牌顾问、著名品牌战略专家、品牌竞争力学派创始人李光斗在品博会现场作题为《品牌让生活更美好》的主旨演讲。李光斗有着超过30年的市场营销和品牌策划经验，先后担任伊利集团、蒙牛乳业、民生药业、古越龙山、招商银行、喜临门、青岛啤酒、三元食品、洋河酒业等全国数十家著名企业的常年品牌战略和营销广告顾问。李光斗曾多次来青岛，对海尔、青岛啤酒等品牌有着深入的了解。活动现场，李光斗从品牌构建、品牌升级以及品牌未来发展趋势等方面阐释了品牌如何让生活更美好。