

# 研究报告

2021 年第 16 期

2020.03.15

本期执笔：王洋

邮箱：

wangyang.xdjr@icbc.com.cn

## 透过小米看传统彩电行业的转型

- **摘要：**2020 年，小米电视继续超越海信、TCL 等传统彩电厂商占据出货量榜首。本研究从新客户需求洞察、产品与服务竞争力塑造、智能生态系统聚合三个角度分析小米彩电逆势上升的可能原因，从中总结传统行业向“新商业”发展的新趋势。
- **关键词：**家电行业、新经济、智能家居

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行现代金融研究院所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

2020 年，我国彩电市场出货 3969 万台，同比降 10.7%<sup>1</sup>。国内最早成立的彩电品牌长虹和康佳，出货量分别下降 22%、27.1%，在前七大品牌中下滑最快。小米电视则以近 900 万台的出货量连续第二年蝉联榜首，超第二名海信约 200 万台。

表 1. 彩电品牌出货量排名

出货排名	品牌	出货量（万台）
1	小米（含红米）	900
2	海信/创维	710
3	TCL（含雷鸟）	700
4	海尔	408
5	长虹/康佳	300
6	索尼	108
7	华为/荣耀	100

## 一、小米“做对”了什么

小米放弃与传统品牌在技术更新与价格压降方面恶性竞争，重点从三方面突围：**在客户端**，把握互联网时代客户对彩电“互动+内容”方面的新需求；**在生产端**，追求性价比与用户体验的升级；**在生态端**，通过智能家居联网，将彩电屏幕打造为智能生态系统的入口。

### （一）深刻洞察互联网时代的需求升级

我国新购房者平均年龄为 29 岁<sup>2</sup>，电视消费人群已经以 80、90 后为主。新人群对电视的认知不再是一个传统接受型的媒介渠道，而是一个互动性的生活娱乐消费品。根据对大量用户的调研，小米最终将彩电需求定位为互动与内容。

提升互动性方面，2013 年至今，小米电视先后引入 AIoT 家庭控制中心、PatchWall 人工智能桌面，小爱同学<sup>3</sup>语音交互等功能。内容整合方面，从上游影视制作，到中游媒体平台合作，再到下游终端消费，已形成内容产销链。

<sup>1</sup> 根据奥维云网《2020 年第三季度中国彩电行业发展总结》。

<sup>2</sup> 根据《2018 年全国购房者调查报告》。

<sup>3</sup> “MIUI TV”、“AIoT”、“PatchWall”、“小爱同学”，分别为小米手机电视等终端的操作系统、家庭人工智能物联网系统、人工智能拼图墙桌面、人工智能唤醒词及人物形象。



2016 年小米电视全面接入头部内容巨头<sup>4</sup>，收录 90% 以上的国内热门剧作。此外，投资视频平台<sup>5</sup>，抢占流量入口。

## （二）高性价比与良好体验塑造产品竞争力

**硬件生产方面**，突出成本优势<sup>6</sup>。一是规模化集中采购。小米入局电视领域时，电视面板已供给过剩，有利于压降成本。二是销售渠道以线上为主。节省约占整机成本 30% 的线下卖场费用。三是性价比策略。传统厂商聚焦消费者很难感受到差异的硬件技术。小米在保证综合性能后，不追求最高端配置，突出性价比。

**设计与服务方面**，突破式提升消费者体验。一是外观更加时尚。主打大屏与超薄主流市场，率先推出透明屏等全新设计。二是操作更加简洁。将传统电视遥控器按键减少一半，突出易用性与时尚性。三是安装更加方便。免除安装费，并提供线下体验店、7x24 小时线上服务与云服务结合的立体服务网络。

## （三）将终端打造为拥抱智能生态的入口

在 AI 和 IoT<sup>7</sup>等技术推动下，彩电大屏具有发展为家庭智慧交互终端的潜力。智能家居有集聚效应，同一品牌终端使用越多，体验就越好。在家居 IoT 领域布局领先的企业，将可能形成品牌壁垒。小米在这方面已经占据优势。根据小米 2020 年中报显示：截至 2020 年 6 月，不包括手机和笔记本电脑，已连接到小米生态的 IoT 设备超过 2.7 亿台；小米投资超过 300 家生态链公司；MIUI 操作系统月活跃用户超过 3.4 亿人；小米完整的 IoT 生态已经基本形成。

一旦终端普及度达成，商业模式也将迎来创新。小米有可能成为家居界的 Costco<sup>8</sup>，依靠低价获客、服务盈利。小米与 Costco 类似，都是商品毛利率低<sup>9</sup>与

<sup>4</sup> 包括爱奇艺、腾讯、优酷，以及 PPTV、百视通等众多内容合作伙伴。

<sup>5</sup> 具体包括华策影视、优酷土豆、爱奇艺等。

<sup>6</sup> 以 55 英寸电视为例，小米 4X 价格是 1999 元，而创维、海信、飞利浦、长虹等传统品牌都是 2000+，有的甚至高达 3000-4000 元。

<sup>7</sup> 即人工智能和物联网技术。

<sup>8</sup> 即“开市客”，美国最大的连锁会员制仓储量贩店。客户在充值会员后可享受较低价商品。

<sup>9</sup> Costco 商品毛利率一直保持在 10%-11%，小米 18 年宣布硬件毛利率 5% 左右。

增值服务利润率高<sup>10</sup>。从硬件到 IoT 生态终端，再到互联网服务，“三级火箭”模式可能成为家居巨头成长新路。

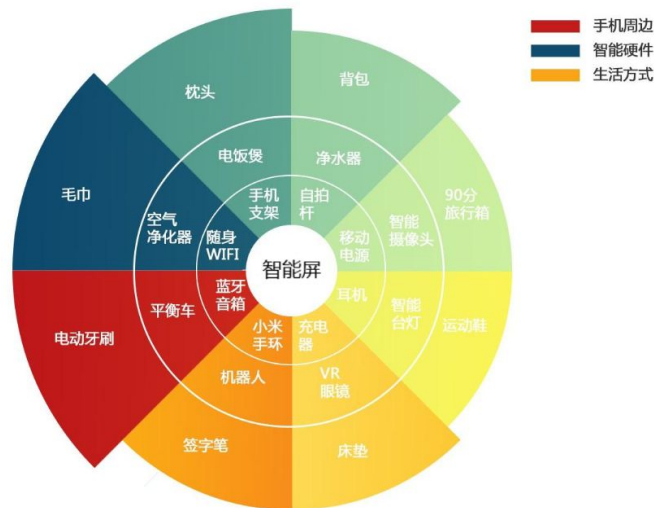


图 1. 小米生态系统

## 二、从小米看“新经济”的新特点

1. 新人群洞察是“新商业”的起点。互联网时代成长的人群逐步成为消费主流。关注新增需求，是所有新商业的起点。越早发现并满足变化的企业将越具备竞争优势。

2. 红海市场中同样蕴藏“新商业”。新商业可以用新技术或新体验重构传统商业要素。成熟行业并不缺乏未被满足的市场痛点。尤其在同质竞争激烈、上下游供应较为充足的行业，新商业模式更易立足。

3. 差异化优势是“新商业”立足点。正如传统电视厂商还在硬件、品牌、价格三维竞争时，小米则在硬件、品牌、外观、价格、内容、易用、IoT 等七维竞争领域发力，重点关注用户感知明显的差别化体验。

4. 融入生态成为“新商业”发展趋势。未来企业竞争中，生态系统的“马太效应”日益显现。底层技术决定行业话语权，生态系统丰富性决定企业整体

<sup>10</sup> Costco 服务收入占总收入的 22%，但占总利润的 70%；小米 IOT 与生活消费品的毛利率为 8%，而互联网服务的毛利率高达 68%。



竞争优势，服务能力决定企业盈利水平。

### 三、对银行业启示

从行业机构数量与整体增长率看，国内银行业已进入成熟阶段，新客群也更加注重体验和-content服务。因此，银行也可借鉴“新商业”经验：

**一是重视新兴客群的需求挖掘。**学习科技企业“与客户交朋友”的态度，挖掘 80、90、00 后新人群储蓄、理财、借贷、金融信息获取等习惯，形成产品服务与客户评价之间正向反馈与改进循环。

**二是构建差异化竞争优势。**不再局限于通过利差抢客户，而是在产品价格、服务效率、专业能力、个性定制、操作便捷、场景广泛等方面提升客户整体体验感受和满意度，突出大行综合竞争能力。

**三是主动融入、布局智能与生态化发展。**数据方面推动金融数据与其它大数据的共享共通；终端方面在主要品牌智能终端桌面普及银行接口；在场景方面搭建生活、商务、娱乐等各种应用场景，构建生态战略同盟。

**四是跟踪互联网金融等新兴领域发展趋势。**出租车、共享单车、家电等领域经验表明，最大的对手往往是来自互联网领域的跨界竞争。需及时评估互联网领域颠覆式技术创新与商业模式创新对银行未来的影响，借鉴适合我行情况的先进经验为我所用。