

家电巨头 借光前行

现年80岁身家千亿的美的创始人何享健，退休之后并没有选择退隐江湖，而是在努力扩大投资版图，力图让美的彻底揭下白色家电的标签。这一次，他选择再次押注光伏赛道，包揽旗下控股企业合康新能14.73亿元的定向增发。通过强力扶持这家以光伏和储能为主业的企业，加速推进美的能源转型战略。

在过去两年里，家电巨头把触手伸向光伏成为了一种趋势。尤其是以美的、TCL、创维、海尔以及格力为代表的“家电五虎”，“含光伏量”肉眼可见的提高。

”



何享健

1

入局光伏 弃暗投明

家电行业的寒冬，冷得彻骨。“而前所未有的寒冬，还要往后持续三年。”2022年5月，美的集团董事长方洪波在一场电话会议中直言。

这背后，揭露了家电行业当下的残酷现实——行业天花板压顶，业绩很难增长。

我国的家电行业整体已趋于饱和，这是不争的事实。根据国家统计局数据，空调、洗衣机和冰箱等大家电饱和度已达顶点，百户拥有量接近或已超过100台。可想而知，家电企业在存量市场中的激烈争夺有多惨烈。

奥维云网的数据显示，2022年国内家电市场零售额规模同比下降5.3%，创近三年来最低水平。2023年一季度我国家电市场零售额规模同比下滑3.5%，市场规模触底。

值得一提的是，美的营收增速从2022年一季度的9.54%骤降至二季度的0.97%。与此同时，资本也在清盘，机构持有者数量较上一年同期减少了80家。显然，市场要的不是确定性，而是青睐高增长。

困局之下，美的抵御寒冬的策略是从C端市场向B端市场迁移，寻找第二增长曲线。而光伏作为朝阳赛道，被赛道玩家寄予了摆脱主营业务增长乏力、走出内卷式竞争的厚望。

事实上，家电企业跨界光伏，已经是业内寻求增长的某种共识。而切入产业最简单、易上手的方式，就是入股控股与收购相关企业。在这方面，美的和入局光伏更早的TCL一样，选择了控股新能源赛道优质上市公司，来实现快速布局的方式。

2020年，美的把合康新能纳入麾下后，就将其作为美的内部EPC光伏业务的负责主体。这两年，合康新能承接了美的内部多个EPC光伏屋顶改造项目。截至2022年末，合康新能在分布式光伏EPC领域已有7个项目竣工验收，累计装机规模超过33MW。

根据合康新能2022年关联交易预计公告，2022年合康预计向美的集团销售变频器及提供EPC、EMC项目施工、运营等服务合计金额达2亿元。而本次美的斥资14.73亿募投的光伏产业平台项目，则是合康新能未来的主要战略发展方向之一。

起初，家电进军光伏似乎是另辟蹊径，但从自身业务属性来看，这些企业入局新能源产业，是产业链纵向延伸的一种合理方式。尤其是在国家“双碳”战略下，家电在消费端的供给，面临着产品转型升级的必然要求。

目前，家电企业的光伏产业布局主要有：美的合康新能分布式光伏、TCL光伏科技硅片、创维光伏分布式光伏、海尔日日顺新能源科技分布式光伏、格力钛新能源分布式光伏等国内五大家电巨头，全面杀入光伏市场。

“特别是包括美的在内的家电企业，相当一部分营收来自家电出口。”山东太阳能行业协会常务副会长张晓斌告诉记者，倘若企业持有光伏电站，就能通过绿电抵消生产过程中的碳排放，从而规避欧美国家对中国企业征收的高昂碳关税。

再加上，目前光伏电站的收益率不低于7%，而传统制造业只有两三个点的毛利率。很明显，制造业又苦又累还不赚钱。这也是为什么光伏在近两年成为家电企业的“香饽饽”、纷纷跨界布局的另一原因。

2

户用光伏 厮杀激烈

以户用屋顶光伏为代表的分布式业务，因准入门槛相对低，成为家电企业入局的首选项。

一方面，这种模式属于轻资产运作，不涉及组件和设备的生产制造，只需要扮演服务和集成商的角色；另一方面，家电企业与光伏产业在市场销售与服务、大规模集采与组装上具有共通性。

例如用户光伏电站或集成系统，和家电行业一样，都是面向ToC市场的大规模采购、大规模销售、大规模集中组装，不仅零售与服务渠道资源是现成的，而且家电企业在过去40年建立起来的品牌知名度，亦是其他行业进军分布式光伏领域不具备的独特优势。就连觊觎终端市场的传统光伏企业，也缺乏经销代理模式的根基。

但无论是乡村振兴，还是整县推进，对于早就经历过家电下乡的巨头来说，分布式光伏不过是轻车熟路的再来一回而已。“这也是为什么不管是TCL、创维、海尔，还是正泰安能、天合富家等企业，营销老总原来基本都有家电行业背景。”一位行业人士表示。

从客观条件来看，身为家电行业顶流的美的，单凭其累积的销售和售后渠道，以及大量客户资源，就能转化为迈入光伏市场的用户基础。这一点，已经在另一家电巨头——创维的身上得到了非常好的印证。

2020年，创维出资成立光伏子公司，进军分布式光伏领域，随后在2021年5月推出了分布式户用光伏产品，瞄向C端市场。简单来说，就是业主提供可利用的屋顶，创维负责投资建设光伏电站。通过“自发自用，余电上网”的模式，业主通过售卖多余的电实现盈利，创维则赚取电站设计安装的服务费用以及后期的运营维护费用。

依靠这种模式，创维成为第一个吃到户用光伏市场蛋糕的家电企业。2020年，创维新能源业务只有1亿营收，2021年就涨到41亿元，跻身集团五大业务之一。

到今年，创维光伏在全国建立了10个大区和6个物流仓库，一级代理商超过500多家，10万多个电站。2022年前三季度，公司光伏业务收入合计21.9亿元，同比增长272.75倍。其户用光伏所占的市场份额目前仅次于行业老大正泰安能。创维仅用了一年半的时间，借助光伏业务带来的增长空间，市值从最初的40亿一度涨到了150亿元。

2022年是国内户用光伏全面平价第一年，市场保持了较高增长态势。根据国家能源局公布的数据，2022年户用光伏项目新增装机规模25.25GW，同比增长17%，占全年新增光伏装机规模的29%。根据调研统计，截至2022年底，国内户用光伏项目累计装机规模约67GW；2022年全国户用光伏项目新增户数约101.2万户，累计安装户数约344.6万户。

相比创维，美的无论是公司综合实力，还是产品、渠道、品牌等能力，都更胜一筹。如果把合康新能作为业务的执行主体，仅这一项就可以再造好几个合康。

3

技术先行 才是王道

2023年户用光伏新增装机很有可能突破30GW，进一步刷新纪录新高，但美的作为家电巨头布局光伏业务最晚的一个，没有了先发优势，况且现在这一领域的商机人尽皆知，涌入光伏赛道的，不只有家电行业，例如渠道能力同样不容小觑的白酒行业，也在全力拥抱能源转型红利。对于刚上牌桌的美的而言，户用光伏已经集齐所有巨头，接下来的厮杀，无疑将趋于白热化。

在跨界成风的趋势下，随着众多外行企业争相涌入，户用光伏赛道会日趋饱和，早已不是当初那个有钱就能分蛋糕的市场，淘汰赛将不可避免。

反观他的家电对手们，已经开始筑高竞争壁垒。例如在光伏赚到第一桶金的创维，正在把触角从户用逐步向工商业光伏、用电侧综合智慧能源管理等业务方向延伸。最近，创维光伏还透露未来2-3年内会向产业链上游布局。

光伏产业链上游主要涵盖原材料和设备两个层面，最为典型的也就是光伏组件使用的硅片。这一领域不仅技术壁垒高、重资产投入，而且存在自建产线的长周期与新技术汰换的矛盾。几乎与创维同一时间进入光伏产业的TCL，就选择了硅片这条路线。

这或许预示着，渠道为王、抢占分布式光伏市场红利的时代，已经彻底沦为过去。拼技术、拼硬实力才是企业闯关光伏行业的王道。还在为美的竭尽全力的何享健，如何应对来势汹汹的产业玩家，最终能否通过投资光伏来实现集团绿色能源转型的战略，是留给这家巨头的一道思考题。

据虎嗅、新浪