



专访余承东：华为手机前行中的苦与乐

“顶住了去年的压力，华为的手机未来将会走得更远，我有这个信心。”这是在巴塞罗那正在举行的2013年世界移动通信展上，华为终端董事长余承东接受腾讯科技独家专访时说的第一句话。

这个信心底气来自于华为终端2012年不俗的成绩。华为消费者BG去年实现全球销售收入484亿元，同比增长约10%。全年终端产品整体发货量1.27亿部，手机达到5200万部，其中智能手机发货量占到3200万台，同比增长60%。可以说经历了三大转变的华为已初现成效，在全球高端市场中我们已看到大量销售华为品牌的手机。

但余承东并没有放松警惕，成长中存在的问题时刻提醒他要走的路还很长。对于华为手机而言，目前首要解决的问题是，如何提升产品在全球的品牌知名度以及如何建立一个健康稳定的渠道体系。等到4G真正到来时，便是华为手机超越对手的最好时机。

苦于品牌和渠道经验不足

2005年，华为第一次参展WMC，不过当时的华为展台并没有像今天这样人头攒动。余承东在回忆当时的情形时称：“那时大家更多的是出去介绍业务，拉拢客户，第二次参展开始有了少量用户，是总监级别的，之后几届随着业务和产品的成熟，来的是副总和CEO级别，而这些都是建立在华为多年BTOB业务的积累之下。”

如果说企业业务和贴牌手机对于华为来说还算轻车熟路，那么涉足高端智能手机和相关消费者服务则无疑是其文化、体制、经验的大跨界。因为在厮杀激烈的智能手机终端和互联网业务领域，华为不仅面对更多的竞争对手，更面临着要满足产品对应的数千万数亿用户的需求。

以低调著称的华为，正在表演一次从企业文化到业

务到战略定位的大变脸。

“在过去的2012年，华为终端以消费者为中心，实现了公司发展的三个重大转变：从传统B2B业务模式向B2C模式的转变，从ODM到OEM华为品牌的转变，产品从中低端拓展到中高端。我们欣喜地看到，华为终端的这种努力已经初现成效，在欧洲等高端市场已大量销售华为品牌手机。”余承东对腾讯科技表示。

在2010年前，华为终端基本以订制形式为运营商生产手机，与其他3G网络设备一起，捆绑式地销售给运营商，不直接卖给消费者，业内俗称白牌机或贴牌机，那会儿华为对终端的理解是配合好企业网业务的发展。

2010年后，随着全球智能手机的高速发展，中国市场的商机不断涌现，华为集团开始重视终端的发展。2011年，华为重新调整业务架构，设立了消费者业务BG（针对终端）等三大业务线，这家在过去十年依靠电信设备市场快速增长的公司，已将未来的发展重心放到了传统电信设备市场之外。

在功能手机时代，华为手机出货量一直保持了两位数增长，2009年，华为CDMA手机发货量突破3000万部。进入智能手机时代，华为智能手机出货量则以倍数增长，2010年出货400万台，2011年出货2000万台。智能手机已成为华为终端全球发货量持续增长的主要元素，而中国市场对华为终端的业绩贡献仍占较大比重。但华为手机品牌却没有随出货量的增长而成正比提升。

余承东坦言，“多年的运营商销售模式已根深蒂固，转变需要一定时间。相比2011年，随着去年华为Ascend系列的手机推出，其品牌已有所提升，但仍与诺基亚、苹果等用户忠诚度高的品牌影响力有很大差距，所以下一步在产品品质持续提升的同时，会加大对品