

上海致遵智能科技实业有限公司

智能家居业务商业模式设计与创新

一、项目背景

- 上海致遵智能科技实业有限公司在成立于 2011 年 6 月的广州易事杰智能科技有限公司基础上由复旦大学、中山大学著名教授与长期从事自动化、多媒体中控和智能控制器的研发人员发起成立，高层管理团队中有多名海归教授。
- 公司目标：成为一个以研究开发和市场拓展为主要驱动力的，国内一流并具有国际竞争力的电子企业。
 - ▶ 3-5 年内，以数字多媒体及智能控制为切入点，成为中国领先、面向全球，产品覆盖多媒体教学、会议控制、智能大厦、智能家居、安全防盗等多领域一流的数字多媒体及智能控制一站式供应商。
- 公司的发展战略：
 - ▶ 管理：坚持“以人为本，以法治企”、“最适人才”的原则，采用高效简洁、结构合理的组织架构，建立规范化的工作流程，以保证公司的日常运行和对需求的快速发应。
 - ▶ 技术：以现有的总线协议为核心和切入点，在纵、横两个方向上进行新产品开发。纵向，以多媒体教学产品为基础切入各教学领域；横向，开拓智能家居控制、智能节能大厦、数字会议室等相关产品，拓展和完善公司在智能控制领域的产品链，成为该领域的一站式供应商。
 - ▶ 国内市场：通过各区域平台向各地经销商、工程商和建筑装修公司推销产品；公司业务员负责产品的市场推广和市场维护；教育市场采用 LIGHTON 品牌，其他智能控制市场采用 LITP 品牌。
 - ▶ 国外市场：在低端市场，采用区域代理商制度，将我们自己品牌推向市场；在高端市场，则通过 OEM 的方式进入市场。
 - ▶ 生产：数字多媒体及智能控制方面的产品，由公司自己组建基地进行生产；其他产品，通过外包方式生产。
 - ▶ 公司发展的机会主要来源于不断扩大市场需求、相对较低的进入门槛和地理位置优势。
- 公司的核心竞争力主要体现在创业者的经验和进取心，强大的研发能力和合理有

效的销售模式等方面。

二、公司现有资源和能力

1、公司现有产品（正在销售的产品）

- 多媒体控制器：包括 MC1000 型、MC900 型和 MC700 型、MC100 型和 SC60 型；控制面板（MB47 普通、MB16 小型和 ML14 铝合金）等 5 大系列，约 30 多个品种；
- 控制模块：包括串口、云台、调音、调光等约 10 个品种；
- IC 读卡器、安防防盗：包括安防主机、防区模块等约 30 个品种；
- 课件录播：包括录播服务器和编码器等 3 大系列，10 多个品种。

1、完成研发，可以推向市场的产品

- 智能家居产品：有协议网关、各种 86 盒模块（开关、调光、调音等）、挂墙模块（开关、调光等）、触屏（3.7 小屏、7 寸大屏、手持终端等）4 大系列，10 多个品种；
- 会议控制产品：编程控制主机等有 3 大系列，10 多个品种；
- 摄像自动跟踪产品，2 大系列产品；

2、正在开发的项目

- 数字会议系统；
- 数字无线话筒系统；

3、计划开发的项目

- 智能系统统一平台；
- 远程维护诊断系统；
- 天气决策控制系统；
- 会议共享电脑终端；

5、现有产品概述

■ 多媒体智能控制器的概念

多媒体智能控制系统开始于 1996 年左右，当时多媒体教学才刚刚开始，投影机作为多媒体教学中的主要设备非常昂贵。通过智能控制器来连接各种多媒体设备，从而简化教师对多媒体教学设备的使用难度，另外，保护投影机不会因为人为断电而

损坏。

■ 控制主机及面板等

控制主机为公司主流的低端销售产品。

目前市场上生产多媒体智能控制器的厂家比较多。

■ 网络型控制器

网络型控制器由 ESJ 公司首先开发成功。

6、正在开发和计划开发的主要项目概述

■ 智能家居系统

智能家居是一个现代化家居的主要方向。

智能家居有广阔的市场前景。

■ 会议控制系统

会议控制系统是一个智能化会议室的主要系统设备。

会议控制有广阔的市场前景。

■ 智能系统统一平台

数字多媒体及智能控制是当今电子行业的一个主流发展方向。随着人们现代生活的多样化及各种电子产品的普及，需要一个智能化的系统来管理教学会议环境、办公环境及家居生活环境等。多网统一的智能控制协议是对各种电子设备统一管理，营造简单和舒适的教学、办公和生活环境的关键部分。在此协议下，开发各种连接和控制设备，实现多个独立设备的联网和统一协同管理，从而实现各种智能化的控制需求，提供简单易用和人性化的教学、生活和办公环境。

目前智能控制市场具有广阔的发展空间，有许多公司从事该方面的工作。但由于各公司选择的方向不同，从而无法全面解决用户的全方位的需求。比如 AV 行业的智能控制产品无法满足安防及家居的智能控制需求，而安防行业的智能控制则无法满足 AV 方面的智能控制系统等等。通过一种能兼容 AV 控制、智能家居、智能大厦、安防报警等方面的多网统一的智能控制协议则具有广阔的发展前景，是行业发展趋势。

7、小结

■ 公司已经完成了全部目前市场上销售的多媒体中控等产品的开发，并开始销售或即将投入销售；

■ 公司目前正在开发的产品主要是智能家居和会议控制系统产品，以充实和扩大公

司在多媒体及智能控制领域的产品链,向智能控制市场的一站式供应商方向发展;

- 公司计划开发的产品服务于公司长远发展计划,侧重于两个方面:一方面继续拓展基于 LPBUS 的产品线的开发,进一步扩大智能控制领域的产品链;另一方面,开展数字多媒体方面的研究,如视频识别跟踪、数字会议室系统等。

三、产品的市场分析

1、现有产品的市场销售现状和发展趋势预测

■多媒体智能控制器市场

■多媒体及智能控制市场

多媒体教学及智能控制是一个庞大的需求市场。

▶ 国内市场

▶ 国际市场

2、公司现有产品的市场竞争者

■国内公司

▶ 北京竞业达股份有限公司(教育市场);

▶ 北京中庆科技有限公司(教育市场);

▶ 北京艾维康科技发展有限公司(教育市场);

▶ 上海索博(智能家居市场);

▶ 广州创高(AV控制市场);

■国外公司

▶ 快思聪公司(AV控制市场);

▶ 博世(安防市场);

▶ 霍尼韦尔公司(安防市场);

2、现有产品的市场竞争力

■多媒体中控

▶ 普通中控

目前国内市场上普通中控仍是市场主力,占有极大的市场份额。因此,普通中控的竞争主要是与大部分低端厂家产品的竞争。

► 网络中控

网络中控市场为现在的主流发展市场。

网络中控将逐步代替普通中控，占据市场主导地位。

► 与其他厂家的比较，LIGHTON 的网络中控在技术、质量和成本方面具有优势。

LIGHTON 网络中控产品在对原有产品进行改进的基础上，充分利用学校方面的专家优势，使 LIGHTON 网络中控具有更高的功能和性能。

另外公司研发的数字无线话筒系统已获得两项实用新型专利，申请一项发明专利（见表 4.1）。

表 4.1. 专利申请状况

| 专利名称 | 专利类型 | 专利号 | 申请日 | 授权日 |
|-----------------|------|------------------|-----------------|-----------------|
| 一种多媒体教学用终端设备 | 实用新型 | ZL200520057641.7 | 2005 年 4 月 29 日 | 2006 年 6 月 21 日 |
| 一种多媒体教学用无线控制装置 | 实用新型 | ZL200520057663.3 | 2005 年 4 月 28 日 | 2006 年 8 月 2 日 |
| 多媒体教学用无线控制装置及方法 | 发明 | ZL200510034371.2 | 2005 年 4 月 28 日 | |

► 与其他智能控制方面的产品相比，LIGHTON 的产品具有更好的性价比

凭借对智能控制行业的深刻理解和多年的产品研发经验，我们自己设计出独特的控制协议并制造了相应的设备，解决了多行业系统兼容的问题，同时降低了生产成本，并且产品的一致性良好（见表 4.2）。

表 4.2. 国内外智能控制产品的比较

| | 美国快思聪 | 美国霍尼韦尔 | 德国博世 | 创高 | 索博 | LITP |
|----------|-------|--------|------|----|----|------|
| AV 行业兼容性 | 好 | 差 | 差 | 好 | 差 | 好 |
| 智能家居兼容性 | 好 | 好 | 一般 | 差 | 好 | 好 |
| 安防兼容性 | 差 | 一般 | 好 | 差 | 差 | 好 |
| 扩展性 | 好 | 一般 | 一般 | 一般 | 差 | 好 |
| 易用性 | 差 | 一般 | 差 | 好 | 一般 | 好 |
| 价格 | 高 | 高 | 高 | 一般 | 一般 | 好 |
| 性价比 | 差 | 差 | 差 | 一般 | 一般 | 好 |

从表 4.2，我们可以看到，LITP 的智能控制产品在产品功能和性能方面，与国际主要厂商的产品没有本质上的差别，但价格却远低于他们的产品，已经接近低端产品的水平，因此 LITP 的智能控制产品具有更好的性价比，可以说，LITP 的产品为在国内全面推广基于统一总线的智能控制产品，为全国在多媒体教学、会议控制和智能家居方面的发展提供一个广阔的前景。

■ 智能家居控制

随着人们生活条件的提高，对家居的要求也越来越高。现代化的电子电器为家庭的生活提供了许多便利，但缺少一个网络把家居中的所有电子电器融合在一个智能化的系统中，通过智能化的控制系统，控制家中的各种电器，通过灯光、空调、窗户、窗帘、家电、电热、采暖、安防等的联合智能控制，实现一个智能化的家居生活。

LITP 凭着对智能控制的深刻理解和研究，研发一个适合于智能控制的网络协议，能融合现有的家居电子设备，并形成智能化的网络。

4、公司在研项目的市场分析

■ 会议控制系统市场

随着现代会议的发展，多媒体会议和视频会议的设备越来越普及。但在会议控制方面高端市场一直为国外公司占有，低端市场则由于控制设备的简单而无法满足用户的管理需求。

通过一个性价比高的能满足高端设备的智能控制系统，具有广阔的市场前景。LITP 会议控制系统可以控制管理越来越复杂的会议设备，并且具有很好的兼容性。

一、 主要研究内容

1. 竞争环境分析

- ✓ 远程影像诊断医疗行业规模
- ✓ 企业所在行业概况——远程影像诊断的市场整体运营状况
- ✓ 对行业发展方向的预测
- ✓ 目标市场现状分析及预测
- ✓ 远程影像诊断市场尚待解决的问题或未满足的需求
- ✓ 目标市场内的竞争定位（竞争者分析）

2. 内部资源和条件分析

- ✓ 团康的产品情况分析

- ✓ 团康的营销渠道资源分析
 - ✓ 团康的受众客户分析
 - ✓ 当前远程医疗政策准入条件分析
3. 标杆研究
- ✓ 国外远程影像诊断市场及商业模式分析
 - ✓ 标杆企业：Nighthawk Radiology Services (NHWK)分析
 - ✓ 标杆企业：Virtual Radiologic Corporation (VRC)分析
4. 战略选择
- ✓ 公司概况（公司现状、关键资源、面临机会选择）
 - ✓ 总体战略（公司使命，宗旨、定位）
 - ✓ 发展战略（初期，中期，长期战略）
 - ✓ 公司竞争战略分析（如何形成高的竞争壁垒）
 - ✓ 公司关键成功因素
5. 商业模式设计
- ✓ 商业模式整体框架结构
 - ✓ 产品和服务的功能和能为客户提供的价值
 - ✓ 与竞争的同类产品和服务相比的额外价值、优势与劣势
 - ✓ 企业应攻克的技术挑战和形成的技术能力
 - ✓ 商业模式创业所带来的优势
6. 战略实施
- 1) 公司治理结构的设计
 - 2) 人力资源规划
 - 3) 投融资规划
 - 4) 运营实施
7. 战略风险与控制

- ✓ 产品风险
- ✓ 营销风险
- ✓ 财务风险
- ✓ 政策风险

8. 财务的分析与评价

- ✓ 未来 3-5 年的资本需求（资本来源和使用）
- ✓ 财务预测概述（介绍财务预测（预测的财务报表）的产生过程）
- ✓ 收益表
- ✓ 现金流预测
- ✓ 资产负债表