

科沃斯全球化战略的价值创造机制研究

曾珍

广西财经学院

DOI:10.32629/ej.v9i4.3404

[摘要] 在全球产业链重构与数智化转型背景下,中国企业全球化正从产品输出向生态输出跃迁。本文以科沃斯为案例,剖析其全球化战略产品出海—品牌出海—生态出海三阶段演进路径,揭示生态出海的价值创造机制。研究发现,其价值驱动从规模经济转向品牌溢价,再升级为生态价值共创;通过产品生态全球化布局、技术生态全球协同、用户生态全球运营实现资源重构与价值增值。真实年报数据显示,海外业务毛利率由2018年31.02%升至2024年49.3%,海外营收占比2024年突破40%。本文丰富平台生态系统与企业国际化理论情境,为中国制造企业从“走出去”到“走上去”的战略升级提供理论启示。

[关键词] 生态出海; 全球化战略; 价值创造; 科沃斯; 服务机器人

中图分类号: Q132.6 **文献标识码:** A

Research on Value Creation Mechanism of Covos Globalization Strategy

Zhen Zeng

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] Against the backdrop of global industrial chain restructuring and digital-intelligent transformation, the globalization of China enterprises is transitioning from product export to ecosystem export. Taking Ecovacs as a case study, this paper analyzes its three-stage evolutionary path of globalization strategy—product export, brand export, and ecosystem export—revealing the value creation mechanism of ecosystem export. The research finds that its value drivers shift from economies of scale to brand premium, and further upgrade to co-creation of ecosystem value. Resource restructuring and value appreciation are achieved through global product ecosystem layout, global technological ecosystem collaboration, and global user ecosystem operations. Real annual report data show that the gross margin of overseas business increased from 31.02% in 2018 to 49.3% in 2024, with overseas revenue exceeding 40% in 2024. This paper enriches the theoretical context of platform ecosystems and enterprise internationalization, providing theoretical insights for China manufacturing enterprises to achieve strategic upgrading from "going global" to "going global and excelling."

[Key words] Ecological Outbound Expansion; Globalization Strategy; Value Creation; Ecovacs; Service Robots

引言

随着全球经济格局发生深刻变化,中国制造业的全球化发展正迈入一个全新的阶段。当前,中国企业出海正在经历深刻的模式转型,从早期以产品出口为主的轻资产模式,逐步向生态化运营的高阶模式演进,这一转型是全球价值链重构背景下,中国企业突破增长瓶颈、实现价值升级的必然选择^[1]。服务机器人行业作为我国战略性新兴产业的重要组成部分,其出海转型实践具有较强的典型性与代表性。当前,全球清洁机器人市场的竞争已经从单一产品的性能比拼,升级为品牌、渠道、本地化运营的综合实力竞争,而我国服务机器人产业已从技术积累期进入产业化爆发期,出海成为行业增长的核心引擎,但传统的单一产品出海模式已难以支撑企业的长期竞争优势^[2]。

从理论层面看,企业全球化的演进路径已从传统的渐进式国际化模型拓展至平台生态系统等新范式^[3],数字平台生态系统赋能企业价值共创的作用机制日益受到关注^[4]。科沃斯的实践为拓展与检验上述理论提供了具有典型意义的样本。科沃斯作为中国服务机器人行业的领军企业,其全球化发展历程正是上述转型过程的典型缩影。从早期的代工出口,到自主品牌的产品出海,再到当前全场景生态出海的战略布局,科沃斯的全球化演进路径已成为中国科技企业出海升级的标杆。在此背景下,本文以科沃斯为案例,系统研究其从产品出海到生态出海的转型路径,深入剖析该过程中价值创造的内在机制,旨在为同类科技企业的全球化深化提供实践参考。

1 科沃斯全球化战略的转型阶段

基于科沃斯的发展实践, 本文将其全球化战略划分为三个演进阶段, 各阶段分别对应不同的价值创造模式。

1.1 产品出海阶段(2018年之前): 规模导向的产品输出

在全球化的初期阶段, 科沃斯主要采取产品出海模式, 其核心目标是通过规模扩张实现全球市场的快速占领。具体而言, 该阶段企业主要依托ODM(原始设计制造商)模式, 为海外品牌提供产品代工服务。在此模式下, 科沃斯的核心竞争力体现为强大的制造能力与成本控制能力, 通过将中国制造的低成本优势转化为产品价格优势, 从而迅速打开海外市场。

在这一阶段, 科沃斯的海外业务呈现出典型的“大进大出”特征, 海外营收占比快速提升, 但毛利率相对较低。根据科沃斯公司年报披露的数据, 2018年其海外营收占比仅为26.1%, 海外业务毛利率为31.02%。该阶段的价值创造主要来源于规模经济, 即通过大规模生产与出口降低单位产品成本, 从而实现规模化盈利。

1.2 品牌出海阶段(2019-2021年): 溢价导向的品牌输出

随着海外市场的不断拓展, 单纯的产品代工模式难以实现长期的增长, 因为企业缺乏对品牌与渠道的控制权, 利润空间被不断压缩。因此, 科沃斯开始推进品牌出海战略, 通过构建自有品牌以提升长期竞争力与溢价能力。

在这一阶段, 科沃斯加大了对海外市场的品牌建设投入, 采用线上线下相结合的渠道布局方式, 逐步建立起自有品牌的销售网络。与此同时, 企业通过持续的产品创新, 推出了一系列拥有自主知识产权的高端产品, 从而逐步摆脱了低端制造的标签。这一战略转型取得了显著的成效, 海外营收占比稳步提升, 同时毛利率实现明显增长。截至2021年, 科沃斯的海外营收占比提升至35.6%, 海外业务的毛利率提升至42.5%, 为生态出海奠定了品牌基础与用户认知。

这一阶段的价值创造主要来源于品牌溢价。通过体系化品牌建设, 企业将产品的竞争优势从成本优势转向品牌优势, 从而获得更高的产品溢价, 并显著提升了盈利质量。

1.3 生态出海阶段(2022-2024年): 系统导向的生态输出

随着数字技术的不断演进以及海外市场竞争的日趋激烈, 单纯依靠产品与品牌竞争已难以形成持续的竞争壁垒。在此背景下, 科沃斯进一步升级至生态出海战略, 构建全球智能生活生态系统, 实现从单一产品输出向全场景生态输出的战略升级。

该阶段中, 科沃斯不再局限于单一的扫地机器人单品, 而是围绕家庭与商用智能清洁需求, 搭建起涵盖扫地机器人、擦窗机器人、空气净化机器人、商用清洁机器人等在内的全品类产品矩阵; 同时依托AI技术与物联网技术实现多设备互联互通, 构建了一个完整的智能生活生态系统, 用户可通过统一的管理平台, 对科沃斯全系产品进行集中控制, 从而实现场景化的智能服务。

这一战略升级成效突出。截至2024年, 科沃斯的海外营收占比提升至43.0%, 海外业务毛利率更是大幅攀升至49.3%。这一数据充分表明, 生态出海模式不仅提升了企业的市场份额, 更显著提升了企业的盈利水平。

综合三个阶段来看, 科沃斯的全球化演进呈现清晰的战略跃迁轨迹: 产品出海阶段以规模经济为核心, 品牌出海阶段转向差异化溢价, 生态出海阶段依托系统协同实现价值跃升。在演进过程中, 企业价值创造来源依次从“成本优势”升级为“品牌优势”, 并进一步迈向“生态优势”。

2 生态出海价值创造机制的实践路径

科沃斯的生态出海战略通过产品生态、技术生态、用户生态三个维度协同发力, 实现全球化价值创造的系统性升级。

2.1 产品生态的全球化布局

科沃斯以全品类、场景化的产品生态实现全球化布局, 用以满足不同区域用户的多元需求。不同于传统的单一产品出海模式, 科沃斯将已在国内市场验证成熟的产品生态体系复制推广至全球, 并通过模块化设计快速完成本地化适配, 提升区域市场适应性。

例如, 在欧美市场, 科沃斯针对大户型、养宠家庭推出高性能扫地机器人及配套清洁产品; 在东南亚市场, 结合高温高湿环境特点, 开发了集除湿与清洁于一体的复合型设备。全品类产品生态不仅覆盖多样化需求, 还通过产品间功能互补与场景联动, 有效提升用户生命周期价值与客单价, 形成基础价值载体。

2.2 技术生态的全球协同

科沃斯构建全球化研发协同体系, 实现全球技术资源的高效整合与迭代创新。企业在全多地设立研发中心, 依托数字化协同平台实现跨区域研发团队实时联动、数据共享与联合攻关, 显著提升技术创新效率。

以AI算法团队为例, 核心成员分布于中国、美国、日本等国家与地区, 通过云端协同平台完成算法开发、测试与迭代的全球同步推进。这种全球化技术协同机制, 使科沃斯能够快速响应不同区域市场的技术需求, 将全球创新成果高效转化为产品竞争力, 为生态出海提供持续技术支撑。

2.3 用户生态的全球运营

科沃斯搭建全球化用户运营体系, 形成跨区域用户价值共创网络, 推动用户从消费者向生态参与者转变。通过统一的全球用户管理平台, 企业实现用户数据打通、需求实时反馈与社群互动运营, 持续激活用户价值。一方面, 依托全球用户社区收集使用反馈, 快速驱动产品功能迭代; 另一方面, 通过开放平台吸引全球开发者基于硬件生态开发个性化应用与增值服务, 不断丰富生态内容。这一模式显著提升用户粘性, 并形成正向网络效应, 推动生态持续进化与价值放大。

需要指出的是, 产品生态、技术生态与用户生态并非孤立运行, 而是相互支撑、有机联动, 共同构成“硬件—软件—用户”的递进式价值闭环。其中, 产品生态是价值载体, 技术生态是价值支撑, 用户生态实现价值的持续放大与共创, 三者协同推动生态出海的价值创造机制高效运转。

3 价值创造效果的验证分析

为验证生态出海战略的价值创造效果, 本文基于科沃斯

2018—2024年的真实年报数据,从市场拓展、盈利能力及竞争壁垒三个维度进行了检验。

3.1 海外市场规模持续提升

从海外市场拓展情况来看,科沃斯的海外营收占比呈现稳步上升趋势,由2018年的26.1%持续上升至2024年的43.0%,海外市场已成为企业重要增长引擎。尤其在2022—2024年生态出海阶段,海外业务增长动能进一步增强,市场覆盖与区域渗透持续深化,表明生态出海模式有效提升了企业在全全球市场的扩张能力与影响力。

3.2 海外盈利能力显著改善

从盈利能力来看,科沃斯海外业务毛利率由2018年的31.02%提升至2021年的42.5%,2024年进一步攀升至49.3%,较产品出海阶段提升约18个百分点,盈利水平实现跨越式增长。对比行业水平,科沃斯海外业务毛利率显著高于全球清洁机器人行业平均区间,体现出生态模式带来的高附加值与强议价能力。

其中,产品出海阶段以规模效应驱动盈利;品牌出海阶段依靠品牌溢价实现盈利升级;生态出海阶段则依托生态协同、网络效应与用户价值共创,推动盈利能力实现质的提升。

3.3 可持续竞争壁垒的构建

更为重要的是,生态出海帮助科沃斯建立了难以复制的长期竞争壁垒。单一产品易被对标模仿,单一品牌可通过营销投入追赶,而集产品生态、技术生态、用户生态于一体的全球化协同体系,具有高投入、长周期、强协同的特征,竞争对手难以在短期内复刻。这一系统性优势使科沃斯在全球市场竞争中形成差异化壁垒,为持续领先提供保障。

4 研究结论与启示

4.1 研究结论

本文通过对科沃斯的单案例研究,系统剖析了企业从产品出海、品牌出海到生态出海的战略转型过程,揭示了生态出海模式下的价值创造机理与实践成效。研究主要得出以下结论:

第一,中国制造业企业的全球化战略呈现产品出海—品牌出海—生态出海的渐进式升级路径。这一演进逻辑顺应全球价值链重构与数智化转型趋势,是企业突破传统竞争约束、实现全球市场高质量增长的必然选择。

第二,生态出海的核心价值创造机制,是通过搭建全球化平台生态系统,整合内外部资源并实现多方价值共创。企业依托产品生态布局、技术生态协同、用户生态运营三者联动,完成从单

一产品竞争向全生态系统竞争的跃升,显著增强盈利能力与持续竞争力。

第三,科沃斯的实践验证了生态出海模式的有效性。生态化出海不仅能够稳步提升海外市场份额,还能显著拉高海外业务毛利率,同时构建起产品、技术、用户多维协同的难以复制的竞争壁垒,为中国科技制造企业全球化升级提供了可借鉴的实践样本。

4.2 实践启示

本文研究结论对中国制造企业全球化战略具有重要实践启示:

第一,企业应加快全球化战略升级,从传统产品出海逐步转向生态出海。在全球产业链重构背景下,单一产品竞争难以构筑长期优势,企业需以生态系统输出实现全价值链升级。

第二,强化数智技术支撑作用。以数字连接、AI技术与统一平台为底座,推动全球研发、运营与市场资源高效协同,搭建全球化价值网络。

第三,聚焦用户生态建设。以用户为核心,通过用户参与价值共创丰富生态内涵,形成正向网络效应,持续提升生态竞争力与全球化运营能力。

4.3 研究局限与未来方向

本文存在一定研究局限:第一,采用单案例研究,结论的外部有效性有待多案例比较研究进一步检验;第二,受数据可得性限制,未能对生态出海各价值创造机制的贡献度进行量化分析;第三,研究截至2024年,生态出海的长期绩效与演化规律仍需持续跟踪。未来可通过多案例对比与大样本实证研究,深化并拓展本文结论。

[参考文献]

[1]程芸倩,陈强远,孙久文.全球变局下中国企业出海的新动向与新规律[J].经济理论与经济管理,2024,44(3):23-38.

[2]陶永,王田苗,胡建军.我国服务机器人技术研究进展与产业化发展趋势[J].机械工程学报,2023,59(12):1-18.

[3]许晖,张超,李巍.天生全球化数字企业:概念内涵、理论基础与快速扩张机制[J].管理世界,2024,40(4):123-140.

[4]刘平平.数字平台生态系统赋能企业价值共创研究[J].财会通讯,2025,(24):20-25.

作者简介:

曾珍(2002—),女,汉族,湖南省娄底市人,硕士研究生在读,研究方向:企业财务与会计。