

1. 消费心理

精准时机把控

华为和苹果的“碰撞”产生了很好的化学反应，并极具新闻话题性，从而让Mate 60 Pro的热度持续水涨船高。

8月29日中午，华为突然宣布，为纪念Mate系列手机累计发货达到一亿台，推出“先锋计划”，开始在华为商城销售Mate 60 Pro，售价为每台6999元。

这是华为首款“未发先售”的机型，官方没预热、新品发布会没召开就直接开售，这在手机圈十分罕见。叠加华为Mate 60本身的高关注度和期待度，所以没有意外地火了。

我们都知道，各家手机品牌的新机尤其是旗舰机型的发布，提前预热并召开新品发布会是行业惯例。最典型的就是一年一度的苹果秋季新品发布会，发布最新的iPhone、平板等新品。

华为Mate 60 Pro发售的时机也很巧，首先是赶上美国商务部长雷蒙德访华，其一个焦点就是限制中国在先进技术上的突破，而华为恰是中国企业创新研发突破的典型。2019年华为被限制5G芯片，手机行业由此陷入长达三年的困境。无论是手机行业的从业者还是消费者，大家心里都憋着一股劲，因此在华为Mate 60 Pro开售后，网络上很快有了“雷蒙德代言华为手机”的梗。

其次，和苹果秋季新品发布会“撞车”，而且几乎正好抢先一步。8月29日，华为宣布Mate 60 Pro“未发先售”。8月30日，苹果宣布新品发布会于美国当地时间9月12日举行，而此前网上流传甚广的是，华为Mate 60 Pro芯片的发布会将于9月10日前后举行，这比苹果提前一两天。而这也被一些业内人士认为，华为想在和苹果的正面交锋中抢得先机。此后，有关“华为和苹果对垒，谁将胜出”的各种话题迅速发酵，专家分析、媒体跟进，文章铺天盖地而来。

华为和苹果分别是国内和国外手机品牌中的优秀代表，两者都偏重高端市场。此前华为曾一度超越苹果，根据华为官方数据，其2019年智能手机出货量超2.4亿部，超过苹果跃居全球第二。

华为和苹果的“碰撞”产生了很好的化学反应，并极具新闻话题性，从而让Mate 60 Pro的热度持续水涨船高。“华为遥遥领先”等的弹幕也迅速刷屏苹果发布会的相关视频。

2. 市场“卡位”

独特的差异化优势

尽管华为近些年一直面临盈利下滑的严峻挑战，但始终坚持在研发方面狠下“血本”。

华为Mate 60 Pro引发关注和热议的一个焦点是它的售价。6999元的起售价已超越大多数国产手机品牌的售价区间，直接进入高端手机的范畴。目前手机市场通常将600美元（约合人民币4400元）以上手机归入高端手机行列。

有人说，这符合华为一贯的手机定价区间，创新突破和技术众多，很值；但也有些网友表示，价格太高，交智商税。不过事实最有说服力，发售抢购火爆已经证明消费者和市场的认可和接受。

过往的数据也能佐证。华为手机是国产手机品牌中第一个卖到5000元以上的手持。据IDC统计，2020年上半年中国600美元以上智能机型中，华为市场占比为44.1%，苹果为44%，华为在国内高端手机市场超越苹果跃居第一。

成功卡位高端手机市场的意义重大，不仅意味着更好的品牌美誉度和影响力，也意味着更高的营收和单机利润。Counterpoint 8月发布的报告显示，今年第二季度，苹果公司在全球智能手机营收和营业利润份额分别达45%和85%，创下最高季度纪录。相当于苹果一家以20%左右的销量份额拿走了全球手机市场近半的营收和近九成的利润。

同时，手机除了满足日常的功能需求外，用户日常带在身边

但更引发大众好奇的是，关于这款华为手机的芯片型号和制式是什么？支不支持5G？这是市场和消费者最关心的点。但是，华为在这个点上留下一个悬念。华为在所有的宣传页面中，并没有出现麒麟和5G字样，即使到了9月25日的新品发布会上，华为依然没提芯片的相关信息，这也给了市场各种猜测、测试、遐想的空间。

“拆拆拆”成了大家拿到新机后的共同选择，国内拆完国外拆，美国拆完欧洲拆。而且几乎每个UP主拆机分享视频背后，都会引发高度关注和讨论。华为官网及手机状态栏隐藏了机型的网络制式参数，普通人能做的，只有通过测速软件来测试新机的网络支持情况。各种测试数据很快出炉：下载速度达500Mbps甚至更高，远超4G网络的峰值水准，甚至优于很多5G机型，大家基本确认华为这款芯片是5G芯片。

而这种像蝴蝶煽动翅膀引发蝴蝶效应，迅速引发了业界和消费者的内心广泛的涟漪。2019年5月，美国将华为列入“实体清单”，禁止美国企业向华为出售相关技术和产品。从5G芯片到ERP系统等软件平台的供应链直接被切断。在此后三年间，华为手机业务遭遇重挫，智能手机出货量从2019年的超2.4亿部骤降至2022年的约3000万部，华为手机从巅峰时期的全球第二跌落至“others(其他)”之列。

不过在这种艰难困局下，华为手机不仅坚持住了，而且和背后的国内供应链一道取得了关键突破，在很多业内人士看来，这背后代表的意义怎么说都不为过。魅族前副总裁李楠就表示，这台手机没必要评测和比较，因为它的意义和价值完全超越了产品层面。

而拆机结果显示，该款手机从屏幕到镜头，几乎都是国产的。根据外媒拆解报告，华为2019年旗舰机国产化率在30%~40%左右，而华为Mate 60 Pro国产化率已达90%以上。

华南理工大学市场营销系主任陈明对记者表示，“作为世界一流企业，除了规模与绩效的指标，其中一条核心的评价标准是

也能彰显身份和品位甚至态度，部分替代以前手表、名牌包包的功能，而且随着换机周期进一步拉长，手机的耐用消费品的特征更加凸显。

艾瑞咨询报告显示，对于Z世代消费者而言，手机数码不仅仅是功能型产品，而是代表了其专属的审美态度和价值观，一种基于消费理性、品牌信任与文化认同的良性交互关系正在慢慢成形。

高端手机是过去几年手机市场整体下滑背景下，唯一逆势上涨的品类。自2014年起，中国智能手机均价持续增长，2022年达到了2600元以上。预计到2035年，中国智能手机均价将再上一个台阶，3500元以上的产品销量占比将达到四成。高端手机市场前景被看好。

而华为站稳高端手机定位，或许早在10多年前华为终端BG CEO余承东接手华为终端业务时就决定了。2012年，余承东接手后做出一个大胆的决定，舍弃给运营商做贴牌手机的业务，坚持做华为的自主品牌。此后余承东还立下“3年超越苹果，5年超越三星”的雄心壮志，而三星和苹果不仅是全球手机市场的前二，也是传统高端手机市场的代表。

在余承东的带领下，华为手机于2019年取得国内销量第一、全球销量第二的好成绩。更关键

华为Mate 60何以爆火出圈

编者按/ 2023年8月29日，经过数年蛰伏、备受外界关注的Mate 60 Pro直接出现在了华为商城的线上货架中，未开新机发布会便开售。在几乎零宣传的情况下，依然引发广泛关注和抢购热潮。在9月25日的华为新品发布会上，主办方虽然没有过多提及Mate 60系列，但依然成为主角，现场观众多次齐呼“遥遥领先”，场外刷屏朋友圈。

华为Mate 60 Pro到底有多火？预售当天，上架即售罄。在过去几周时间内，还先后经历了销售热、讨论热、拆机热；“是否为5G芯片”“华为回归5G”“华为苹果PK”“华为回归，谁受影响最大”等热门话题的讨论，成为近年来全球手机市场热度最高、关注度最多的现象级爆品。

在手机市场整体下滑的当下，没有哪部手机能像Mate 60 Pro一样吸引如此多的关注、讨论、追捧。可以说，华为用一己之力唤醒了沉寂已久的手机市场。

华为Mate 60系列爆火出圈，让我们看到了华为品牌在手机圈和全球的影响力，也留给我们很多的经验启示，更可以借此看清手机产业运行和手机企业竞争的背后逻辑。本期商业案例，《中国经营报》记者和你一起回顾华为Mate 60系列爆火出圈的秘密。



2023年9月25日，北京，人们聚集在华为专卖店前，试图一睹华为新产品的风采。视觉中国/图

必须拥有自主核心技术、世界级品牌或国际标准。在这一点上，华为确实在国内做到了遥遥领先。人们在为华为的崛起而振奋的时候，是否想过，是谁帮助了华为？核心部件的供应商清一色是中国自己的企业，与任何西方的公司无关，这才是真正让人扬眉吐气的地方。”

手机从来就不是一个简单的消费电子产品，它的背后是一整条上下游产业链。据统计，华为Mate 60 Pro供应链至少包含46家主要中国供应链企业，主要有结构件、显示模组、海思处理器、功能芯片、光学镜头等模块。而此次华为Mate 60系列的推出，则意味着华为在重塑供应链之后的“回归”。

资深电子数码博主汪恒对记者表示，华为Mate 60系列推出，

在微观层面，意味着华为手机业务将获全面重启，利好华为手机及其背后产业链；从更宏观的层面来说，意味着中国在芯片等科技产业逐步实现了突破，国产供应链完全有能力实现全链条自主的智能手机制造。

华为Mate 60也被消费者冠上了“争气机”的美誉。消费者压抑的情绪需要释放，自豪的情感需要表达，从网上的留言和刷屏，到线下的咨询和抢购，大家纷纷用实际行动来表达支持。

不过，对于消费者的热情和由此带来的“爱国营销”“做爱国生意”等一些争议，华为总裁任正非用一句话作了回应：“不能说用华为产品就是爱国，不用就不是爱国。它只是一个商品，如果你喜欢那你用，不喜欢就不要用。”

利下滑的严峻挑战，但始终坚持在研发方面狠下“血本”。2022年，华为的研发费用支出约为1615亿元，占全年收入的比重达25.1%。2020~2022年，处于困境中的华为研发投入达4460亿元，超过了高通、爱立信、诺基亚三个国际通信巨头的总和。

回顾华为Mate系列发展史，每一代都凭借引领行业的技术创新给消费者留下了深刻印象。2013年，首款华为Mate系列亮相，带来当时全球最大的手机屏幕；2014年，华为Mate 2搭载麒麟处理器；同年，华为Mate 7实现全球首款一体式按压指纹解锁等技术，华为Mate 9系列首推保时捷设计版本，高端化形象深入人心；华为Mate 10系列搭载全球首个人工智能麒麟970处理器；华为Mate 40系列搭载5nm麒麟9000旗舰芯片，领跑5G时代；后来，华为Mate 50系列回归，带来北斗卫星消息及业界首发十档可调物理光圈。如今，华为Mate 60系列携卫星通话、最新版鸿蒙系统等创新科技如约而至。

经典的经济理论告诉我们，技术创新虽然前期投入和风险巨大，且可能有较长的市场静默期和用户教育推广成本，一旦市场打开并树立起技术创新者的形象，带来的利益是广泛且深远的。

3. 竞争逻辑

用户体验至上

接下来，除了与苹果在高端市场新一轮的“厮杀”，华为的全面回归，无疑也会对国内外其他手机品牌造成影响，智能手机行业也将迎来一次大洗牌。

华为Mate 60系列的火爆出圈给低迷已久的全球手机市场注入一股新鲜动能。市场研究机构Counterpoint称，截至2023年第二季度末，全球智能手机市场已连续八个季度下滑。华为Mate 60系列的后续表现如何将全球手机市场的变化带来巨大的影响。

如今，手机上下游产业链已经高度成熟和标准化，芯片、内存、屏幕、镜头等各主要配件价格和成本也高度透明化，不同的手机品牌，用的都是高通或联发科的旗舰芯片，三星或京东方的屏幕，差别更多在于谁能抢先用上最新款的产品。

同质化竞争的结果，一方面是消费者换机动力不强，换机周期从原先的一年一换拉长到了三年一换；另一方面是，手机企业不断进行差异化定位和微创新，并纷纷回归消费者使用体验这个本质。好产品不是说性能有多先进，功能有多强大，而是基于消费者的日常使用痛点，给消费者奉上够用、好用、实用的产品。

手机作为大众化的电子消费品，用户体验永远是第一位的。汪恒表示，“Mate 60用的是7纳米芯片，所以一些性能跑分和其他品牌旗舰机型会有差距，但其实对于普通消费者日常使用来说，几乎没有区别”，对华为来说，目前有两点很关键，决定其能否持续走红，一个是自主可控产业链的打造，另一个是消费者的体验提升，包括流畅度、续航等，第一波的真实口碑很重要，用户体验和口碑决定热度能否持续。”

记者查阅京东商城的数据发现，Mate 60 Pro目前处于缺货状态，不过已有2万+的评论，好评

观察

华为Mate 60出圈意味着什么？

对于身处手机乃至消费电子产业的人们来说，过去几年是充满挑战的一段时间。全球智能手机市场已连续八个季度下滑，进入存量竞争时代的手机行业愈发内卷。设备配置趋同，同质化竞争愈发严重，消费者换机周期也越来越长。手机的黄金时代落幕，白银时代开启。

大家想想，已多久没看到手机上的重大创新突破了，几乎清一色的大屏幕、高像素、高性能芯片和大内存。整个手机市场似乎进入了一个平庸的时代。

华为Mate 60系列手机的火热给沉闷和压抑的手机市场注入了一剂强心针。无论是精准的发布时机和节奏把控、消费心理把握，还是各种差异化竞争优势，都是华为这款旗舰手机迅速出圈的背后原因。但Mate 60系列出圈并得到市场认可，最终依靠的是多年深厚的技术积淀及优秀的产品体验。

为何华为能赢得人们的广泛赞同？可能就在于人家走了一条最难的底层创新之路，并坚持到了胜利。在各种极限打压之下，不妥协、不屈服、不退缩，当大家都觉得人家可能已经不行的时候，华为以最体面的形式走了出来。

而这些都基于华为数十年如一日的高研发投入，即使在过去最艰难的3年，在盈利大跌的背景下，每年的研发投入却一直逆势增长。因此可以说，华为Mate 60不仅是一款产品，它还代表着一种精神，一个信念，还有无限的可能。“就是只要足够坚持和努力，最终你失去的东西，会通过其他形式回馈给你，华为Mate 60系列的强势回归和爆火就是一个明证。”汪恒说。

率达99%，好评主要集中在功能强大、屏幕优秀、外观时尚等方面，差评集中在物流、赠品等方面。对比而言，iPhone 13、iPhone 14等几款热销的苹果机型评论多达200万+，好评率为97%。“一般来说，京东商城上主力热销旗舰机型，好评率一般达到97%，口碑就基本保障了，不过还需要后续用户数据积淀，一方面是用户群体覆盖扩大，一方面是后续使用感受。”汪恒表示。

当然，市场更加关注的还是华为Mate 60系列回归后与苹果在高端机市场的竞争态势。因为彼时伴随华为市场份额的滑落，苹果是主要受益者，两者在高端市场此消彼长。

今年华为春季旗舰新品发布会上，华为终端BG首席运营官何刚就表示，在5000元以上手机市场中，每当华为发布新机，苹果的市场份额都会下跌。在高端手机产品上，可能和苹果硬杠的只有华为。

当前，苹果在国内高端市场的份额一骑绝尘。但华为的回归，必然会对手机的竞争格局产生重要影响，尤其对高端市场的竞争格局。著名苹果分析师郭明錤就直言，华为的归来可以逼迫苹果走出舒适圈。

接下来，除了与苹果在高端市场新一轮的“厮杀”，华为的全面回归，无疑也会对国内外其他手机品牌造成影响，智能手机行业也将迎来一次大洗牌。

中兴手机产品战略发展部总经理吕浩认为，未来手机终端是产品、创新、渠道、服务、产业链、品牌等多纬度的竞争。向体验要用户，向用户要口碑，向口碑要品牌，最终实现从品牌获取利润，这是手机厂商的必由之路。

华为Mate 60系列的强势回归也代表着国产自主产业链打造的成型，能有效提升了中国手机产业的抗风险能力和国产手机的综合竞争力，促进整个电子消费行业的进步和升级。尤其是在全球经济、政治形势愈加复杂的当下，背后战略意义无需赘言。

根据迈克尔·波特经典的五力模型可以一窥手机行业目前的现状：手机上游包括芯片、屏幕、存储等供应商，目前这些供应商多处于亏损或谷底，手机行业对上游议价能力一般；下游消费者换机周期进一步拉长，要打开市场多要降价促销，除了苹果等少数品牌，手机行业对下游议价能力较差；手机产业目前是典型的垄断竞争行业，几个巨头占据大部分市场，具备较高的资金、技术、渠道等的门槛，潜在竞争者进入难度高；手机产业目前同质化竞争明显，在行业下滑的背景下，行业企业间的竞争趋向白热化；手机的潜在替代品包括电脑、平板甚至VR眼镜，目前看都很难对手机形成大规模替代，随着5G、AI、物联网等技术的发展应用，在可预见的将来，手机依然是人手一部的最强终端。

在整体市场环境不佳、上下游议价能力都不强、竞争愈发激烈的背景下，以华为等为代表的国产手机品牌和上下游产业链企业一刻都没有停下创新和突破的步伐，而是选择持续深耕核心技术，继续在新思路、新市场、新路径上不断探索。中国手机市场依然是全球消费电子领域最富创新力、最具活力的市场。

本版文章均由本报记者吴清撰写