

论名牌战略和规模经营

顾志群

(盐城工学院管理工程系, 盐城, 224003)

在经济增长方式由粗放型向集约型转变的过程中,在日益激烈的市场竞争条件下,越来越多的企业家已清楚地看到,企业优势的形成必须依靠实施名牌战略与规模经营的叠加。而如何将这两者有机地结合起来,以产生最佳的经济效益,是企业迫切希望解决的问题。

一、名牌与规模叠加——市场竞争的迫切需要

首先人们的生活水平的不断提高,消费需求的变化要求企业家实施名牌战略与规模经营叠加。当前,从我国经济发展的实际情况看,我国经济已开始从“短缺经济”走向数量和质量并重的发展阶段。一方面城乡居民逐步从满足温饱生活的必需性消费向提高生活质量的小康性消费发展;另一方面,随着人民生活水平的提高,讲究生活质量的消费心理逐渐突出,人们消费开始注重名牌产品,出现了求新、求全、求美、求安全的消费需求。是否名牌已成为人们购物的重要选择条件。这一新型消费需求迫使企业从粗放型经营路子中走出来,步入以质取胜,以名牌取胜的质量效益型路子上来。创名牌、上规模,已成为企业在激烈的市场竞争中求得生存和发展的必然选择。

其次,国际竞争环境要求企业家实施名牌战略与规模经营叠加。随着改革开放的不断深入,我国正在成为国际市场的一部分。国外许多大企业纷纷进入我国市场,力图打响自己的牌子,吃掉我们的名牌。我国的企业由于规模偏小,产品附加值不高,竞争明显处于劣势。在国际名牌产品的冲击之下,有的萎缩、有的退出市场,有的与外商合资,牌子被外商挤出市场。我国名牌产品的市场占有率下降,使我国经济发展失去了强有力的支撑。我国的经济能否再上一个新台阶,能否成功地走过以重化工业为主的

高速增长时期,尽快步入新兴工业国家的行列,很大程度上将取决于能否有一批以名牌产品为支撑的规模企业来适应国内外市场的激烈竞争。

另外,振兴一方经济呼唤企业实施名牌战略与规模经营叠加。名牌对振兴地方经济有巨大的影响力。一个名牌,不仅能带动一个行业的发展,还能带动一个地区甚至一个国家的发展。日本是靠“索尼”“富士”“丰田”等名牌产品为支撑的。我国珠江三角洲的经济繁荣,实质上是一块饼(嘉士利),一瓶水(健力宝),一只锅(三角、半球)等名牌迅速占领国内市场的结果。苏州经济近年取得了令人瞩目的发展,应该归功于“孔雀”“长城”“春花”“香雪海”这四大“名旦”。经济欠发达地区之所以落后,在很大程度上集中表现为缺少名牌产品和规模企业。若能培育出几个乃至更多个规模企业和名牌产品作为经济“着力点”,就能带动本地区经济的发展,叫响地方的名声。

二、名牌——规模经营的强大推动力

产品是市场竞争的载体,名牌产品是赢得市场竞争的关键。有了名牌产品,企业就能迅速形成规模。因为消费者在众多的产品中,总是有意识的选择那些质量可靠,服务完善,声誉卓著的名牌产品。所以,只要名牌产品畅销不衰,市场就不断发展,规模也就随之迅速扩大,因此,名牌是规模经营的强大推动力。从这个意义上讲,企业要形成规模,首先要下力气创出名牌,以名牌推动企业规模经营,以规模化推动名牌产品批量化。日本丰田汽车的年产量达到330万辆,比我国所有汽车厂年产量的总和还多。若没有消费者信赖的名牌汽车,是无法形成如此庞大的规模的。可口可乐饮料、奔驰汽车、柯达胶卷、索尼电器等莫不是如此。因此,企业要实现规模经营,

必须要有适合消费者需求的名牌产品,否则,实现规模经营就缺乏坚实的基础,规模经营也只能是一句空话,企业要上规模首先必须创名牌。

三、规模——名牌产品的有力支撑

企业有了一流的产品,并不等于有了市场,能成为名牌。名牌产品必须占有一定的市场份额,而市场份额是以一定的企业规模为后盾的。从这个意义上说,规模是名牌产品的有力支撑。很多企业产品被评为金牌、银牌,但始终不能成为名牌,企业规模较小以至不能占有一定的市场份额不能不说是一个重要原因。企业没有一定的规模效益作支撑,创名牌就没有经济保证,企业实力的背后是强大的规模效益,这早已成为企业创名牌过程中的不争事实。企业兴衰,决战在市场。而市场覆盖率扩大,市场占有率的提高,有赖于规模经营,扩大批量。同时,也只有上规模,扩批量,使金牌、银牌产品占据一定的市场份额,才能在消费者心目中树立起名牌的形象。反之,没有规模优势,必然缺乏抵抗风险的能力。因为从名牌产生到成熟的整个过程中,不可避免的会受到假冒伪劣商品的冲击。如果没有较大的生产规模而留下供不应求的空档,市场上的假冒伪劣商品就会乘虚而上。名牌产品就会失去来之不易的市场。因此,名牌产品总是与规模和市场覆盖率分不开的。

四、名牌与规模联动、优势互补

众所周知,一个名牌产品必须占有较大的市场份额。因此,一个规模较小,人才、技术缺乏的企业是很难创出名牌的。只有企业规模较大,产品在市场上的覆盖率才能较大,产品的知名度才能得到提高,名牌产品才能脱颖而出。规模经营中的市场优势为名牌战略的实施提供了有力的基础。另一方面,规模经营必须借助于名牌产品的优势来扩大批量,才能达到膨胀规模的目的。如青岛海尔集团,面对国内外强有力的竞争对手,以“海尔”为龙头,70 多家企业联合

组建名牌集团,使企业由孤军作战的一叶小舟变成联合舰队,该企业每年向市场推出一个新产品,如海尔冷柜、海尔微波炉、海尔空调器等,企业借助名牌求得全方位的良性循环发展,在滚动中发展壮大,使昔日的非名牌成为名牌系列。总之,名牌产品推动企业规模,规模经营为创建名牌提供了有力的支撑。名牌产品与规模经营叠加,优势互补,形成巨大的合力,实现了 $1+1>2$ 的联合目标。

五、值得注意的几个问题

1、创名牌、上规模要量力而行 创名牌必须建立在坚实的人才基础、技术基础、质量基础、效益基础之上,才能达到预期的目的,一个企业如果没有这些条件作基础,硬着头皮创名牌,上规模,往往是名牌创不成,规模上不了,反而会给企业造成沉重负担。

2、质量是关键 企业上规模,首先要上质量,质量意识必须贯穿始终,绝对不能出现任何失误。如果产品规模上去了,而质量下降了,这不但会危及已有的名牌,也会损害企业的形象,后果不堪设想。

3、创新是永恒的主题 当代世界,科学技术日新月异,产品更新换代速度越来越快,企业必须不断向市场推出新产品,才能跟上时代的步伐。瑞士钟表平均每 20 天向市场推出一种新产品,才保住其世界钟表王国的地位。我国 70~80 年代,以红灯、海燕等为代表的上海产品光彩耀人,而到了 90 年代,一大批新名牌如海尔、春兰、美的等后来居上,声名显赫,不开发新产品,名牌也将被淘汰,不发展新行业,规模如履薄冰,因此,企业要发展,创新是永恒的主题。

综上所述,规模经营是企业创建名牌的重要基础,是企业实施名牌战略的重要保证,名牌产品是企业实现规模经营的强大推动力,企业将实施名牌战略与规模经营叠加,其优势必将大于两个优势之和,产生倍加效益。