

Jiangxi
Minyingqiye
江西省委党校课题组

江西民营企业 创业调研报告

江西人民出版社

江西民营企业创业调研报告

江西省党校系统课题组

主持人:孙家驹

江西人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

江西民营企业创业调研报告/江西省党校系统课题组
编. - 南昌:江西人民出版社,2006.6

ISBN 7-210-03358-0

I.江... II.江... III.私营企业-经济发展-研
究报告-江西省 IV.F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 039931 号

江西民营企业创业调研报告

江西省党校系统课题组 编

江西人民出版社出版发行

中共江西省委党校印刷厂印刷 新华书店经销

2006年6月第1版 2006年6月第1次印刷

开本:850毫米×1168毫米 1/32 印张:7.5

字数:190千 印数:1-1100册

ISBN7-210-03358-0/F·551 定价:18元

江西人民出版社 地址:南昌市三经路47号附1号

邮政编码:330006 传真:6898827 电话:6898893(发行部)

E-mail:jxpph@163.net

web@jxpph.com

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

目 录

抚州市科达动物药业公司、洪门养殖公司的调查与思考·····	(1)
九江市民生集团等企业的调研报告 ·····	(18)
景德镇市鹏飞等企业的调研报告 ·····	(30)
从萍乡市三大民营企业的成功看诚信创业 ·····	(47)
“广丰现象”的调查与思考 ·····	(59)
从几家典型民营企业的调查看萍乡女性创业 ·····	(74)
远泉公司创业的调研报告 ·····	(85)
分宜县钤山镇生猪养殖业的调研报告 ·····	(96)
茭湖乡发展有机农业的调研报告·····	(108)
小葡萄成为大产业的调研报告·····	(116)
瑞金市谢氏春源养蜂场场长谢德源创业的调研报告·····	(124)
江西玉华集团的调查与思考·····	(128)
新余市恩达纺织印染有限公司的调研报告·····	(141)
贵溪市三元公司董事长兼总经理吴世军创业的调研报告·····	(152)
余江县锦江镇微型元件产业的调查与思考·····	(160)
寻乌县永泰公司董事长谢永水创业的调研报告·····	(167)

新余市百乐工贸有限公司创业的调研报告	(172)
玉山县天长集团的调研报告	(181)
高安市汽车运输业发展的调查与思考	(190)
从江西翔云服装有限公司的发展看创业主体的培育	(196)
仁和集团发展的调查与思考	(204)
瑞金市金瑞发有限公司的调研报告	(211)
鹰潭市兴发公司、时鲜大酒店的调研报告	(216)
资溪县面包经济现象的调研报告	(227)
后 记	(235)

抚州市科达动物药业公司、洪门 养殖公司的调查与思考

一、两个企业的发展概况

(一)风头浪尖立潮头——江西省科达动物药业公司创业调查

提起原东乡兽药厂,很多人都记得,它作为历史悠久的江西省东乡县国有企业,曾经有过荣耀和辉煌,为东乡县国有工业撑起了“半边天”。当历史和社会的包袱把它压得透不过气来,激烈的市场竞争使它到了资不抵债的边缘时候,2000年抚州市委、市政府决定对它进行改制,它成为当时全市为数不多的国有企业改制试点企业。改制后成立的江西省科达动物药业公司,体制和机制更活了,短短的几年间就迅速脱胎换骨,走上快速发展的成功之路,成为东乡县知名的民营企业,产值与销售额大幅上升,一年一个台阶。由2000年产值1000余万元、销售总额不足1000万元,到2004年成为产值3100万元、销售额突破2000万元、上交税收100万元的税收大户。

公司之所以能够快速成长,起关键和决定作用的人就是公司的创业人之一、决策者——胡二和。胡二和是个不甘落后、艰苦创业、善抓机遇、勇担风险、开拓创新的人。他出生于江西东乡县的农村,从小丧父,家境贫寒,母亲辛辛苦苦把他们三兄妹拉扯大,他高中毕业后当了民办教师。家境贫寒并没有让他自甘落后,少年时代的磨难锻炼了他吃苦耐劳、艰苦实干的个性,培养了他不怕风险、锲而不舍的精神,使得他较早具备了创业所需的个人素质。上世纪80年代

初期,我国还处于社会主义计划经济时代,商品经济意识非常淡薄,很多人对做生意的事想都不敢想,而他的脑海中就萌芽了商品经济意识,经常做些小生意,如贩卖过小商品、承包过石场等。1993年他进入原东乡兽药厂工作,1994年负责该厂在云、贵地区的销售,当时该厂在这个地区销售纪录基本是零,厂方也曾向这个地区派去过三个销售人员,但都没打开销路,而他出手不凡,不仅在这个地区打开了一片新天地,而且创下了连续六年、至今公司无人能超越的销售纪录,并于2000年担任了厂销售科长。应该说,这时候的他已赚了不少钱,如果按照大多数人的心理和想法,可以过上衣食无忧、轻松自在的舒适生活了,而他并不满足现状,不以小富裕而安逸、不以小进步而自满、不以小成绩而自醉,他要把自己放到市场经济的洪流中去,放在激烈的市场竞争中去,与强者比,向着更高更大的目标。2000年该厂改制,他经过深思熟虑,大胆地走到前台,毅然买断企业资产,成立了江西省科达动物药业公司,成为抚州市同行业中第一个敢吃螃蟹的人。

科达公司始终瞄准着做大、做强、走向世界的目标,坚持“销售是企业发展的龙头”的经营理念,强化销售业务员的团队精神;奉行“质量第一、服务至上”的现代市场营销观,大力推进技术创新,强化产品质量监管,不断提高产品的市场竞争力;坚持以人为本的管理理念,对员工实行人文关怀,激励广大员工的工作热情。2005年又投资600多万元,新建一个制药基地和科研大楼,新项目完成后,公司在质量、技术、经济规模将上新台阶。目前科达公司拥有净资产3000多万元,员工180多人,是全省首批通过兽药GMP论证的企业,形成了除西藏以外的遍布全国的销售网络,先后研制开发西药、中药及中西药结合等120多个品种,公司的“雄岚”牌商标2000年被评为江西省著名商标。2005年可望实现产值3600万元、销售额3500万元的目标。科达成长的主要做法:

1. 开拓市场,改变经营策略

作为一个曾经业绩非凡的销售业务员,胡二和深知市场的重要性,市场是一个企业生存和发展的基础,要赢得市场就必须提高企业产品的市场占有率。胡二和认为,一个企业就像一条巨龙,要使这条巨龙腾飞起来,关键是如何舞好销售工作这个龙头。为此他转变经营策略,把销售工作摆在企业经营管理工作中的首要位置。一是管理指导思想上重视销售。公司每季度都要召开销售工作会议,而且是召开得最隆重的会议,会上,胡二和亲自对全体销售人员和中层干部析形势、讲成绩、摆问题、探策略,分析兽药行业的核心竞争力,探讨如何打造本公司的核心竞争力,如何进行企业战略定位,如何进一步搞好下季度的销售工作。使与会者乃至全体员工都能转变观念,使企业的一切工作都围绕销售工作转。二是决策中重视市场调研。胡二和决策中非常重视市场调研,自己每年都要到全国各地进行市场调研,并要求销售人员发挥在销售一线、与经销商关系密切的优势,为公司提供决策所需的市场信息。三是经常性地开展各类促销活动。密切与中间商的合作关系、组团参加全国兽药展销会。四是制定科学的营销策略。公司的基本营销单元已从过去的大区、省市,下沉到市、县、乡镇。科学布局销售网点,销售网点由过去的 305 个发展到 1200 多个,产品还远销港澳台。四是加强销售队伍的建设。这是胡二和开辟市场的点睛之作,他根据兽药市场的竞争态势与公司的实际,采取了很多措施。包括:1. 调整压缩经营点相对范围。使过去的画地为牢、网多面广的混乱局面得到规范,既防止销售员串货又促进业务员工作细致化。2. 扩大销售队伍。招聘销售人员时,对销售业务员的基本素质严格把关,招聘的绝大多数是农业大学的毕业生。3. 强化对销售人员的培训。经常性地组织他们集中学习业务知识,并组织他们到外地参观,使业务员掌握自己推销产品的特点、目标市场和顾客群,提高了素质。同时加强业务员的纪律教育,关心他们的生活,使整个销售队伍团结向上、形成合力。4. 引入竞争机制。实行销售人员的收入与销售额挂钩,多销多得,并对有突出贡献

的人实行重奖。

2. 注重质量, 加大研发经费投入, 提升品牌价值

有几十年商海经历的胡二和认识到, 质量是企业的生命线, 品牌就是竞争实力。兽药行业的产品生命周期较短, 技术进步快, 产品更新换代速度快, 往往一个新产品一上市其他企业的产品就会跟上。为了保持竞争优势, 必须在产品质量与新产品研发方面保持优势。一是加大研发投入, 加强新产品开发力度。公司分别与南京农业大学、江西农业大学等农业类高等院校进行专项科研课题合作, 由公司提供资金支持, 并优先对这些高校的科研成果进行产业化转化; 利用高校的资源对公司技术人员进行专业知识培训; 同时公司也把主要力量都集中在新产品新技术的研发方面, 胡二和自己经常扎在公司的产品开发部, 与研发人员一道分析市场信息, 了解同行业产品最新的发展状况, 与研发人员一道钻研新技术。近几年, 公司每年投入科研经费 30 万 ~ 50 万元, 开发的产品由过去的 60 多个增加到目前的 120 多个, 其中双抗特号、喘咳精方、长效痢沙等产品与同类产品相比, 技术和市场优势明显。二是自我加压, 提升品牌价值。公司 2002 年开始就积极申报国家的 GMP 论证, 并于 2004 年正式通过国家验收, 成为我省首批通过的、抚州市第一个进入“国家队”的兽药生产企业。GMP 是国家制药行业以减少污染、降低差错为目标的生产规程, 其出发点是使企业行为有规程做指导, 行为有记录为支撑, 落脚点是提高质量、规范操作。通过 GMP 论证不仅仅意味着产品拿到了进入市场的“通行证”, 更重要的是能够极大地提高产品的知名度, 提升品牌价值。通过 GMP 以后, 公司无形中提升了整体的品牌效益, 在竞争激烈的兽药市场中, 在全国许多厂家销售下滑的情况下, 科达上升业绩令人惊讶。为进一步进行品牌经营, 公司制定并实施了全新包装策略, 推出由胡二和亲自设计、花费 30 多万元的全新包装, 使新包装的产品体现出与过去的质量、品质、经营理念等方面的不同, 一上市就让经销商们眼睛一亮, 销售额大幅上升。

3. 以人为本,塑造形象,努力建设具有科达特色的企业文化

作为一个民营企业家,胡二和能够看到市场未来的竞争实质就是人才的竞争,是企业文化的竞争,人才与企业文化是保证企业未来可持续发展的支撑,也是民营企业最容易产生认识误区、管理误区的地方,如很多民营企业就陷入人情化管理、家庭式管理的怪圈。首先,公司实行了严格的制度管理。其次,公司聘用了一个好的经营班子和经营团队。一个好的企业班子需要有凝聚力和战斗力,才能激发员工的责任心,因此他的用人原则就是以人为本,团结周围一班人,各司其职、人尽其才,使他和他的经营班子们精诚团结、互相合作。在管理中也注重发挥党支部的核心作用,发挥工会、妇联组织的桥梁作用(这在中小型民营企业中不多见)。再次,逐步加快企业文化的建设。在建设好设施齐全、崭新漂亮的厂区等硬件设施的同时,在软环境上下力气,企业文化建设有声有色。他平时矜持少言,不苟言笑,感觉上让人难于接近,但接近他的人都知道,他没什么架子,随和又细心,从不大声训斥员工。因为他认识到员工忠诚对企业的重要性,积极为员工解决实际困难,用感情留住员工。他说:“走了一个熟练工,意味着要重新培训一个工人,走了一个业务员,就意味着失去一个销售网络。”因此他注意关心员工生产和生活,不断提高员工福利,努力做到“让熟练工永远留在公司”,形成“厂兴我荣、厂衰我耻”的浓厚氛围。公司为上班员工免费供应中、晚餐,保证员工每天的纯净水或矿泉水供应,在车间、食堂、办公场所安装空调,从不拖欠员工工资,使员工在公司真正有一种在家的感觉。如2000年一个职工的女儿患上了白血病,公司在当时资金非常有限的情况下拿出8000元进行慰问,并号召全体员工进行了捐款;对贫困家庭的员工子女考上大学的,每人奖励3000元。开辟宣传专栏,定期组织文艺活动,组织优秀员工旅游,丰富公司的文化生活。与此同时,发展中的科达积极回报社会,近几年解决了110名下岗、失业或应届大中专毕业生的就业,2004年被抚州市政府评为“再就业先进单位”,胡二

和个人在捐助办学、修桥建路方面共捐款 10 多万元。

(二)“鸡窝”里飞出“金凤凰”——江西洪门养殖有限公司创业调查

1992 年,当停薪留职的彭贞红选择了在江西省南城县创办一个养鸡小作坊时候,可能连她自己也不会想到,短短的十来年时间,当初的小作坊现在已经发展成为江西省最大的绿色养殖公司及加工综合性企业,还获得了江西省对外经济贸易厅颁发的“中华人民共和国进出口企业资格证明”。目前该公司拥有资产 4000 余万元,占地面积 2 万平方米,有大型养殖基地两个,21 条全自动鸡舍喂养线,年产 2 万吨的专用配套饮料加工厂一座,年加工 600 吨无铅松花鸭皮蛋、700 吨皮蛋、咸鸭蛋生产线各一条,年产鲜鸡蛋 5000 吨、鲜鸭蛋 1400 吨,年机榨茶油 500 吨,年销售达 9000 万元,产品产销率为 100%。公司现有员工 122 人,有遍布全国 20 多个大中城市及 400 多个大型超市的销售网点,六个产品获得中国绿色产品发展中心颁发的“绿色食品”证书,其“洪门”牌鸡蛋在福建、广东、上海等发达地区的销量与售价远高于其同类产品,尤其值得一提的是,它成功地打入了准入严格的世界知名品牌沃尔玛、家乐福等超市。即使是在禽流感肆虐时期,仍为福建、广东两省有关部门特别开具准调证唯一调入的省外禽产品。同时公司还是集农、牧、渔、产供销为一体的江西省百强农业产业化省级龙头企业,利用“公司 + 基地 + 农户”的形式,帮助、带动农户 1000 余户,并对农户提供进行定点、定时培训、提供苗种、养殖技术、市场信息、防疫等多种服务,全年为当地农户户均增加收入 600 余元。

江西洪门养殖有限公司之所以发展如此之快,取得如此较好的业绩,自然与公司的创办人——彭贞红的艰苦创业的精神及公司在重视技术、培育品牌、塑造形象、狠抓管理与强化市场营销密不可分。

1. 艰苦创业,勇于面对困难

彭贞红在谈到创业成功的经验时说过,“困难是成功路上的风景”,它的背后需要坚强的意志和不屈的精神。当时她选择养鸡作为创业途径时,其初衷简单又可笑,就是觉得自己是个没用的人,干不了什么大事,养鸡是个农家活,只要能吃苦就行。在创业起步阶段,由于缺乏资金,所有的养殖、消毒、防疫等工作全是她自己一人干,每天累得腰酸背痛,浑身上下都是一股鸡屎味。面对创业时的艰难,她几次想放弃,但每次都是自己暗暗鼓励自己,要咬紧牙关挺下去。几年以后,企业规模渐渐扩大了,也积累了一些资金,但她还是想着如何把企业做大,平时舍不得乱花一分钱。为了学习技术,她经常是自带馒头、面包跑遍全国,向知名专家学习、讨教,有时为了考察市场、打开市场,在城市经常是挤公共汽车或者步行,不舍得花钱“打的”。“洪门”系列产品申报注册商标和获得了绿色食品A级产品证书后,为了尽快使产品打进大城市的主流消费市场,提升品牌知名度,她带领员工在福州市将煮熟的鸡蛋一个写字楼、一个写字楼地送,用免费品尝方式进行宣传,期间受了很多白眼;2004年禽流感肆虐期间,当时离南城县不远的东乡县已出现了禽流感疫情,公司除了紧急应对、加强管理外,她自己天天泡在企业,常常几天几夜不休息,对疫情进行全方位的监控和消毒工作,避免了疫情的发生。对此,彭贞红感言:对于创业者而言,困难每天都是新的,我不觉得困难是拦路虎,而是创业本身的一部分,就像在行进中会碰到沟、遇到坡一样,你必须做的是想方设法迈过去,而不是坐在一旁唉声叹气。她正是凭着这份坚忍与执著,凭着勇于面对困难的勇气,才使公司的发展有了今天这个好形势。

2. 保持产品质量和技术领先

彭贞红认识到,对于禽蛋产品市场而言,如果只做大众化产品,既没特色,也无产品优势,肯定不能占领更多的市场,无法把企业继续做大。现在的大众化禽蛋产品市场是一个充满竞争的市场,产品

品质和质量差异并不大,甚至每个农户家庭都能生产,即使要取胜也只有**在量上取胜**,但这风险很大。而且随着人民生活水平的提高,消费结构升级换代明显加快,居民消费追求的是**质量和健康**。彭贞红敏锐地认识到要做优做大禽蛋产品,就必须满足居民新的消费需求。她迅速调整公司发展方向,实施绿色精品战略,即大力发展绿色食品(“绿色鸡蛋”),依靠科技和质量取胜。为此,她积极学习钻研技术,2001年11月,当她得知中国首届微生物研究协会在北京召开研讨会的信息时,立即赶赴北京参会,成为这次全国养鸡行业中唯一自费代表,她每天早到场,认真听,认真记,虚心向专家请教,在这次会议上她结识了从事微生物研究多年的何明清教授,学到了很多科学养殖新技术和现代动物营养新理念。据她自己所言,这次学习对她事业来说,是一次关键的转折。与个人生活的艰苦朴素相比,公司在技术方面舍得投入,不仅聘请了中国工程院院士、饮料专家张子仪,北京农大教授甘孟侯教授,江西农业大学邓衍伯教授等专家为公司技术顾问,对蛋类和饮料类进行了大量的研究,探寻科学绿色养殖方法。而且高薪招聘技术人员,在122名员工中,有技术人员35名,有大、中专学历36人,农业及养殖高级技术职称1人。同时,在专家的指导下公司花巨资将养殖场搬迁到空气清新、生态环境良好的洪门水库区,引进新鸡种,实行圈养与散养结合的新养殖方式,使禽蛋的蛋白质、胆固醇和药物残留问题得到了彻底解决,并严格执行绿色食品的操作堆积及包装贮藏、运输等各项指标。经过三年多时间的努力,公司的六种产品获得了“绿色食品”证书,从而提升了产品的品质,增加了产品的竞争力。

3. 注重品牌培育,树立产品市场形象

当江西洪门养殖有限公司用新技术和加工出的蛋系列产品在市场上以其良好的口感和品质而销售量大幅增长时,因为缺乏相关的论证,导致优质的产品始终无法进入大型超市、商店等主流销售渠道,还只能是“地摊式”销售。为改变这一切,公司在品牌培育方面采

取了两个重要的措施：一是申报产品注册商标。南城县的洪门镇是个历史悠久的古镇，是明末清初“天地会”的发源地，有着浓重的历史文化底蕴和知名度，于是公司选择并申请注册了“洪门”牌系列蛋产品商标。“洪门”的商标名称和精心设计的图案，既构思巧妙，富蕴内涵，让消费者喜爱，又简洁醒目，让消费者易记易懂。二是获取绿色食品论证。公司按照开发绿色食品相关程序要求申报了 A 级绿色食品食品标准使用权，2003 年 3 月，“洪门”牌鸡蛋、无铅松花鸭皮蛋、红心咸鸭蛋三个产品率先通过了国家绿色食品发展中心组织认可，获得了绿色食品 A 级产品证书，许可使用绿色食品标志。绿色论证与商标注册后，“洪门”系列蛋产品价格上升，各地商家都纷纷要求销售代理，并最终进入福州、广州、深圳等大城市的超市及沃尔玛、家乐福等大型卖场。企业也趁势推行市场扩大战略，在福州、深圳建立了分支机构，并进一步把产品销售到上海、香港等地，“洪门”品牌从此逐步做大做强。

4. 以人为本，塑造企业形象

本着以人为本的管理理念，公司尊重职工的创造、关心职工的福利，以此为着力点，让职工感受自身的价值，从而得人心、聚人力，使职工能够以企业为家，为企业的成长和发展迸发激情，团结进取。1997 年公司刚起步，资金非常紧张，公司仍从有限的经费中挤出近 5 万元为职工办理养老保险。公司坚持开展“送温暖、送光明”和扶贫救困活动，建立和完善了特困职工档案，职工互动补充保险，较好地解决了特困职工的后顾之忧。2000 年，有一职工家中发生火灾，公司立即腾出两间房，作为这一家老小暂时的栖身之处，拿出 4000 元钱给他解“燃眉之急”，安排其妻子到企业工作，并增加他每月 100 元工资。公司的行动也感动了全体职工，不等公司发出倡议，大家纷纷自发地捐款赠物。就是在这种潜移默化中，公司逐步形成了一种互相关心、团结互助、奋勇进取的企业精神，2001 年，当公司进行新址搬迁，因投入大而影响职工福利时，全体职工不仅没有任何怨言，反

而主动申请降薪,有的职工还从家中取出积蓄支持公司的发展。

二、企业成长的主要经验

1. 创业者个人的素质与精神是企业成长的坚实基础

从以上两个案例中,我们可以看出,创业者个人素质与精神是企业成功或者失败的内因,也是决定创业者能否创业成功的最直接因素。因为在当今的中国,个人创业大部分都是“白手起家”,创业的初期阶段要完成自己资本原始积累过程,而这个过程就是创业者吃苦耐劳、面对困难、善抓机遇的过程,也是最考验创业者能否获得创业成功的最关键的过程。胡二和完成创业资本原始积累过程是在他个人做销售业务员开始的,他负责的云、贵区域是中国尚不发达的地区,20世纪80年代到90年代初期更是如此,交通不便,县城之间每天只有一趟班车,他经常一个人背着产品样品步行几十公里,来回往返,辛苦与劳累自不必说,有时候连人身安全也难以保障。在药品推销过程中还要经常受到推销对象的“白眼”,正如他所说的,“不知走烂了多少鞋、受过多少气”,就是凭着他的吃苦耐劳、锲而不舍精神,他为自己云、贵地区打开了一片新天地,也获取了自己创业的“第一桶金”;彭贞红在创业初期,一个人没日没夜地干,平时不舍得多花一分钱,都说明创业者在创业初期必须具备吃苦的精神和面对困难的勇气。而在创办企业后,创业者个人的素质与经验直接决定着企业的成长过程,创业者作为这个企业的创办者,他决定着企业的战略与规划,引导着企业经营和决策,如果不具有“强烈的成功欲望、适度的冒险精神、坚强的自信心”的企业家的特征,风险将时刻面临。而善抓机遇,寻找市场机会,发掘成功的业务,并随时准备解决企业成长中的困难是企业家每天都要面对的课题。案例中两家企业都选择了质量与技术领先战略、选择品牌培育战略和以人为本的企业文化,这是两家企业创办者正确决策的结果,可以想象,如果作为创业者本人没有善抓机遇,寻找市场机会,发掘成功业务的素质与能

力,公司也难于发展到现在。而随时应对企业成长过程中的困难与难题并随时解决之,也是创业者需要基本素质和能力要求之一,科达公司在刚完成转制时就面临 900 多万的应收账款,支付银行利息每年达 200 万元,还有供货商的不信任与不合作,大量原国企职工需要及时安置、资金紧张等难题;洪门养殖公司面对禽流感疫情的威胁等,都要求企业家能及时、迅速地做出反映,拿出应对策略。

2. 保持产品质量和技术领先是企业成长的有效途径

让顾客满意、为顾客创造更多价值是现代市场营销的基本理念,在当今市场竞争日益激烈的情况下企业要做到让顾客满意、为顾客创造更多的价值,就必须在质量与技术方面在同行业保持领先的优势。能否保持产品质量和技术领先,这是衡量一个企业是否有核心竞争力,决定企业成功与失败的关键,也是产品能否开辟市场、提高市场占有率的关键。科达公司之所以选择把销售作为企业成长的“龙头”,得益于其产品的研发能力,同样,洪门养殖公司就是凭借其六个“绿色产品”来保证其在质量与技术方面具备领先优势的。没有质量与技术的保障,销售工作就成了“无水之源”,但一时的领先并不意味着能永远领先,科达兽药行业的 GMP 论证意味着很多企业又重新处于同一起跑线上。对于生产性企业来讲,提高质量必须加大开发力度,增加科技资金投入。科达能保持产品的稳定市场占有率,其 10% 的开发经费是源头活水,化雨春风。洪门养殖公司的“绿色产品”也随时面临同行的赶超的激烈竞争。如何“做得更优”、“做得更好”,给消费者提供比竞争对手更高水平的质量与服务,赢得更多的潜在顾客,成功地保持公司持续的或者说稳定的竞争优势,并创造新的竞争优势,继续保持质量与技术领先优势依然是企业成长的最好途径。

3. 注重品牌培育,树立产品市场形象是提高产品市场竞争力的有力手段

品牌是用以识别生产者的产品或服务,并使之与竞争对手的产

品或服务区别开来的商业名称及其标志,就其实质而言,品牌代表着生产者对消费者的产品特征、利益和服务的一贯性的承诺。它不仅有利于保护品牌所有者的合法权益,更有助于促进产品的销售,树立企业形象和约束企业的不良行为,也有助于保护消费者的合法权益,更好地满足消费者的需要。因此,如何培育品牌,并使之在消费者的心目中形成良好的形象,是在当今市场竞争中企业发展壮大、实现可持续发展的必然途径。科达品牌和“洪门”品牌目前都正处于市场成长阶段,“雄岚”牌商标也于2000年被评为江西省著名商标,“洪门”品牌形成了自己的特色,受消费者和经销商的青睐,两种品牌都能在短短几年时间大幅度提升了品牌价值,是两家公司取得今天成功的经验之一,也是它们未来发展的最好基础。要进一步提高产品的市场竞争力,把品牌做大做强、走向世界,今后两家公司还必须在品牌培育上下功夫,以进一步树立好的产品市场形象,提高市场占有率。

4. 加强企业文化建设,塑造企业形象是确保企业实现可持续发展的根本保障

企业文化是企业信奉并付诸实践的价值理念,是指企业经济实体在生产经营中,伴随着自身的发展壮大而逐步形成和确立并深深植根于企业每一个成员头脑中的独特的精神成果和思想观念。企业文化包括企业的经营观念、企业精神、价值观念、行为准则、道德规范、企业形象以及全体员工对企业的责任感、荣誉感等多方面。一个成功的企业,在企业成长过程中都会建设具有自己特色的企业文化,并通过某种形式进行继承,使之成为激励企业进步,职工进取的巨大精神动力。企业文化能够形成全体企业共同的价值观、主体观、发展观的精神支柱,使成员在集体的感召下形成稳定、有序的团体,能够使企业成员从内心深处自觉地为企业拼搏和献身。科达公司在企业文化建设的投入方面随着企业的成长而更加重视,在企业领导班子的团结表率方面、在以人为本的管理理念方面、在处理与员工关系方面已经着手建设,如果假以时日,很容易形成特定的企业文化。洪门