

中国名牌 成长战略

——青岛“中国品牌之都”研究

ZHONGGUO MINGPAI
CHENGZHANG ZHANLUE

QINGDAO ZHONGGUO PINPAI ZHIDU YANJIU

黄少英 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

中国名牌成长战略

——青岛“中国品牌之都”研究

黄少英 著

经济科学出版社

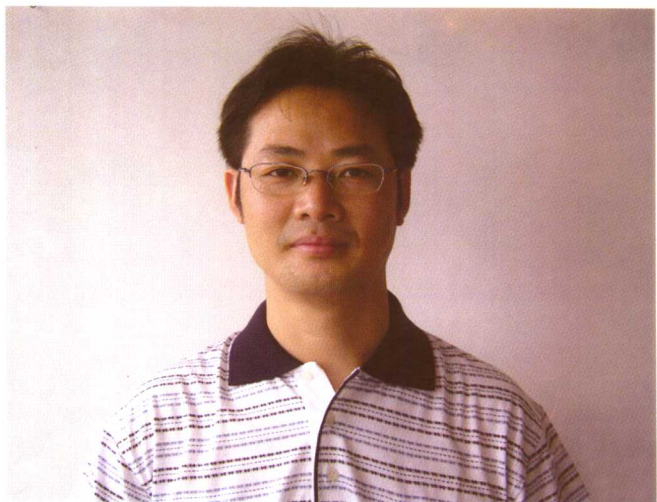
图书在版编目 (CIP) 数据

中国名牌成长战略：青岛“中国品牌之都”研究 / 黄少英著. —北京：经济科学出版社，2007.7

ISBN 978 - 7 - 5058 - 6412 - 2

I. 中… II. 黄… III. 企业管理：质量管理 - 研究 - 青岛市 IV. F279.275.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 092878 号



作者简介

黄少英，博士，1970年生于湖南省洞口县。2002~2006年在青岛大学经济学院任教，并被评为“青岛大学优秀教师”。2006年5月调入山东经济学院工商管理学院人力资源管理系，现为副教授，硕士生导师。

主要从事中国历代人力资源开发与管理，中国现代名牌企业等方面的研究与教学工作。出版专著1部；在《学术月刊》、《民俗研究》、《山东社会科学》、《甘肃社会科学》、《贵州民族研究》、《情报科学》、《东方论坛》等严肃学术刊物上发表学术论文20余篇；独立完成和参与国家社科基金项目、山东省社科基金重点项目、以及市厅级项目等课题9项（其中作为负责人的项目有6项）。



第一部分 青岛名牌企业综合研究

铸造青岛“中国品牌之都”的宏观原因分析	3
铸造青岛“中国品牌之都”的微观原因分析	
——青岛名牌企业打造名牌的成功经验	9
青岛名牌企业创业文化初探	19
青岛企业“名牌战略”思想溯源	35

第二部分 青岛名牌企业发展历程及战略研究

海信集团	
发展历程及战略研究	47
青岛啤酒股份有限公司	
发展历程及战略研究	90
双星集团	
发展历程及战略研究	136

澳柯玛集团

发展历程及战略研究	164
-----------------	-----

喜盈门集团

发展历程及战略研究	180
-----------------	-----

青岛英派斯集团

发展历程及战略研究	213
-----------------	-----

青岛昌隆文具有限公司

发展历程及战略研究	244
-----------------	-----

青岛亨达集团

发展历程及战略研究	271
-----------------	-----

颐中烟草集团

发展历程及战略研究	297
-----------------	-----

青岛即发集团

发展历程及战略研究	324
-----------------	-----

六和集团

发展历程及战略研究	348
-----------------	-----

海尔集团

发展历程及战略研究	375
-----------------	-----

参考文献	404
------------	-----

后记	412
----------	-----

第 一 部 分

青岛名牌企业综合研究

铸造青岛“中国品牌之都”的 宏观原因分析

2005年11月6日，经中共中央宣传部批准，由《经济日报》主办，经评审委员会审定，青岛市被授予“中国品牌之都”。这是以培育打造名牌、发展品牌经济闻名全国的青岛获得的又一巨大荣誉。有不少学者曾对青岛名牌集聚现象进行了探讨，但多是从企业这一微观主体进行研究，而对整个青岛名牌集聚现象的宏观环境分析还有不足之处。本书从如下五个方面对此进行了粗浅的探讨：

一、世界制造业由发达国家向发展中国家转移是青岛发展千载难逢的机遇

二十世纪五六十年代美国最早完成了工业化的任务，其他欧洲国家也相继完成，可以说绝大多数发达国家相继进入后工业时代。后工业时代典型的特征之一就是服务业特别发达，所占国民经济的比例大，劳动力密集型的制造业纷纷向发展中国家转移，这给发展中国家发展制造业创造了机会。其中，日本、韩国、中国台湾、中国香港的发展都是充分利用这个机会的结果。当时的中国大陆正处于“文革”时期和计划经济时期，结果错过了这个机会。改革开放后，青岛是十四个率先开放的沿海城市之一，这给青岛的发展带来

了难得的机遇。事实也证明，青岛名牌的诞生正是从制造业开始的。

二、青岛市政府率先实施“名牌战略”是青岛成为“中国品牌之都”的重要环节

早在1984年青岛就率先提出“名牌战略”思想，并且在“八五”期间开展了一系列争创“青岛市名牌产品”活动。1994年，青岛市政府又决定实施新一轮名牌战略，为名牌战略注入了新的内涵。1997年3月，原国家科委向青岛市科委市府调研室下达了《名牌战略与民族工业案例研究》的国家软科学研究项目。这些研究对青岛名牌集聚的形成起了推动作用。正是在名牌战略和名牌理论的指导下，青岛市先后开展了“创金花”、评选名优产品和“信得过”产品活动，催生了一批著名品牌，也提高了企业的品牌意识。

目前，青岛市每年都要举办一次规模较大的名牌产品展示、展评和展销会，所有日用消费品类产品和争创名牌的产品都要在会上进行集中展示和展销，这为名牌产品进一步开拓市场，扩大其知名度和影响力创造了条件。青岛市组织青岛名牌产品到北京、沈阳、西安、上海、长沙、云南等省市进行大规模的展示展销活动，进一步开拓了东北、西北、西南、华东等市场，提高了青岛名牌的知名度和影响力，扩大了产品的覆盖面。为有利于名牌产品的培育和发展，青岛对名牌企业试行了单列管理，先后将青岛啤酒集团、海尔集团等从原隶属的管理部门中划出，列为市直单位。

脱胎于产品服务品牌，就是一座城市温情的面孔。青岛作为承办2008年奥运会帆船比赛的城市，倾力打造“帆船之都”，为城市品牌注入新的内涵和活力。务实的青岛人找到了创建企业行业名牌的载体，也找到了三个文明建设的最佳结合点。从全国第一个国家工商总局核准注册的“情满旅途”，到“海滨小金”、“公交张铎”等大批服务品牌尽情彰显着青岛市文明建设成果。目前，

全市已在国家商标局注册服务品牌十余个。服务名牌逐渐由服务性行业向垄断性行业、行政执法系统和党政机关延伸。仅通过市直机关工委公布的机关品牌有 28 个,全市各行各业共涌现出各类服务品牌 300 余个,其中 11 个服务品牌被评为“青岛市服务名牌”。

“品牌产品——品牌企业——品牌产业——品牌经济——品牌城市”的不断升级,标志着青岛实施品牌战略的历史新跨越,为青岛发展“三大特色经济”、“四大产业基地”和“六大产业集群”,构建可持续发展的经济体系奠定了坚实的基础,为青岛成为“国际品牌之都”创造良好的外部环境。

三、地理优势是青岛成为“中国名牌之都”的得天独厚的条件

地处华北经济区和华东经济区结合带的青岛,是环渤海湾经济圈中心城市之一,与朝鲜、韩国、日本隔海相望,地理优势明显。

早在 1868 年、1882 年德国就曾两次派遣其经济地质学家、殖民局局长李希霍芬到中国进行考察。其中,李希霍芬详细调查了山东的地理形势、物产、港口、政治经济等情况。此后,德国考察了中国舟山、福建、广东等地口岸,认为胶州湾条件最为理想。1896 年 8 月,德皇又调遣其远东舰队司令棣利司对胶州湾再次进行详细调查,确认胶州湾十分值得夺取。1897 年德国入侵胶州湾前夕,又派其海军部建筑顾问、海港工程督办佛朗求斯来中国,对胶州湾地区进行重点调查。佛朗求斯在调查报告中对胶州湾的位置、地势、港口、面积、岛屿、风力、潮汐差度、地质状况、饮水、居民和工商业等近 30 个项目作了详细记录和研究,“甚至小而一块礁石、一片沙土,以后如何利用”等,无不叙述详尽。这个报告为德国侵占胶州湾提供了翔实的情报。这说明在西方发达国家看来,青岛在建立海港和发展经济方面,都具有得天独厚的地理优势。

如今的青岛港是我国惟一可同时装卸大宗集装箱、石油、矿石、煤炭等货物的大港，其辖区内已形成“一小时经济圈”，国际机场拥有国内国际航线 90 余条，货邮吞吐量 8 万余吨。青岛拥有国内不可多得的适合建深水大港的优良岸线，而且航道通畅、不淤不冻、锚地广阔、港口资源十分丰富，胶州湾蕴藏着装卸 10 亿吨杂货和 2000 万标准箱集装箱港址的发展潜力。青岛港由老港区、黄岛油港区、前湾新港区三大港区组成，拥有码头 15 座，泊位 72 个，其中万吨级以上泊位 32 个，可停靠 5 万吨级船舶的泊位 6 个、10 万吨级泊位 6 个、30 万吨级泊位 2 个。目前，青岛港已与世界上 130 多个国家和地区的 450 多个港口有贸易往来，是太平洋西海岸重要的国际贸易口岸和海上运输枢纽。近年来，青岛港成功改造了一个老港区，建设了两个新港区，拥有全国最大的集装箱码头、原油码头、铁矿码头和国际一流的煤炭码头、散粮装卸码头。港口吞吐量 2003 年达到 14089 万吨，外贸吞吐量突破 1 亿吨，集装箱吞吐量达到 423.8 万标准箱，成为中国第二个外贸亿吨大港，中国第三、世界第十四集装箱大港，进口铁矿吞吐量居沿海港口第一位，2004 年 1 月，青岛港集团与英国铁行集团、中远集团、丹麦马士基集团合资建成的青岛港前湾集装箱码头项目隆重开业，三国四方强强联手经营码头，成为世界上最大、最具实力的集装箱码头企业之一。原来的青岛港既是青岛发展的原始地理优势，如今的青岛港又是青岛名牌战略实施的重要战果，又为青岛的更大发展创造了港口优势。

四、齐文化和海洋文化的完美结合是青岛成为“中国名牌之都”的文化基础

我国传统的经济文化表现为重农抑商，或曰重本抑末。先秦时期的齐国则不然。姜齐建国伊始，面对的具体情况是：人少、地

狭，近海有鱼盐之利，多山拥桑麻之饶；地处交通要道，商旅往来频繁等。上述这些客观条件和地理环境，无疑促使当时的齐国朝着工商经济的方向发展。因此，姜太公从特定的国情出发，正确地制定了“通商工之业，便鱼盐之利”；“劝女工，极技巧”的优先大力发展工商经济的基本国策，从而建构了一个崭新的滨海工商经济发展模式。具体而言，齐文化在政治思想领域表现为忠君爱民相统一、礼法结合、义利并重为特色的互补式政治文化。青岛的企业、企业家与政府之间的鱼水关系在这一方面得到了充分体现；从文化发展的角度审视，齐文化又显现出与其他先秦地域文化（包括鲁文化）迥然不同的变革性、开放性、多元性、务实性和智慧性。

海洋文化就是人类认识、把握、开发、利用海洋，调整人与海洋关系的社会实践中形成的精神和物质成果的总和。海洋文化具有开放性、冒险性、外向性、崇商性、开拓性等特征。

正是齐文化和海洋文化的完美结合，为青岛经济的发展壮大奠定了深厚的、适宜的文化基础。

五、基础好，起点高。殖民者以近代技术和理念塑造青岛，商品经济观念相对较强

1897年，德国怀着急于扩张的心情，将战舰派往中国的胶州湾。德皇决心投入巨资将青岛建设成所谓的“模范殖民地”。从1897年德军占领胶澳至1914年退出青岛的17年间，德国在原胶州湾周围和原即墨县沿海海湾建立了一个被称为“东方的瑞士”的明星城市，开始了青岛的近代化进程。与其他帝国主义国家对殖民地单纯的经济与原料掠夺不同，德国是把青岛作为永久殖民地进行长期投资建设的，17年间一直是由德国政府进行财政拨款建设城市。这种高明的城市设计理念，使青岛在头10年便一举超过早

30年建港的烟台，跃居沿海城市进出口的第二位；在前30年间便超过山东省国民生产总值7倍，成为全国四大轻工业中心、金融中心之一，全国五大工业城市之一。德国人在青岛创立的土地制度更在德国和全欧洲推广，成为城市可持续发展的样板。孙中山先生还专门邀请这位青岛土地制度的始作俑者到广州，探讨中国土地制度改革问题，终于提出了“耕者有其田”的主张。青岛的城市设计与建设，不但在山东，而且在全中国都有相当高的参考价值。

尤其在名牌企业的建立方面，青啤、颐中和双星的前身都是洋人创办的外资企业，是我们直接接管过来的，并且现在都是中国驰名商标企业。截止到2006年，从外国殖民者手中接管过来的名牌企业还占整个青岛中国驰名商标企业的1/4。

铸造青岛“中国品牌之都”的 微观原因分析

——青岛名牌企业打造名牌的成功经验

到目前为止，青岛的名牌企业在全国名列前茅，2005年，经中共中央宣传部批准，由《经济日报》主办，经评审委员会审定，青岛市被授予“中国品牌之都”。青岛能够获得如此高的评价和荣誉，除了青岛市具有打造名牌的优良宏观环境之外，还有一个非常重要的原因，那就是企业主体与企业家开拓、创新、积极进取的精神。青岛名牌企业在打造名牌的历程中发现，每个企业的成功都有自己的特色，同时所有成功企业又都有一定的共性。青岛名牌企业在打造名牌的过程中有如下几点是带有普遍意义的：

一、企业家在打造名牌的过程中起着最重要的作用

经过20多年的改革开放，我国内地的企业家群体正在迅速成长。青岛名牌企业的开拓者、创立者，在改革开放的市场经济条件下，在创业的过程中，用自己的智慧，铸就了令世人瞩目的企业家精神。海尔集团的张瑞敏，双星集团的汪海，澳柯玛集团的鲁群生都是典型的“临危受命”，力挽狂澜，把企业从面临破产倒闭的鬼门关拯救出来，并走上迅速发展的道路。

在发展的过程中面临重大选择与决策的时候，青岛的企业家总是以敏锐的眼光，出人意料地做出英明决断。英派斯集团董事长朱瑜明先生 1991 年携资来到青岛，1992 年正式投产，最初公司产品主要是外销，国内还占不到 1/5 的份额。1995 年 6 月国务院颁布的“全民健身计划纲要”，成了英派斯转变的一个契机。当时国内健身器材市场极不景气，产品结构单一，价格昂贵，市场经营面狭小，健身器材几乎成了橱窗里的陈列品。英派斯董事会在认真研究“纲要”的基础上，企业连续召开中层以上干部会议，很快统一认识，确定了大力开拓国内市场的经营战略。在很短的时间内，英派斯就研发了七大类 80 多种具有多功能的健身器，并迅速生产投放市场，以款式新颖、价格合理等优点受到了消费者青睐。1997 年 9 月，国家体委决定在城市社区中配建一批群众体育活动器械和设施，称为“全民健身工程”。面对这一重要发展机遇，英派斯公司当即做出决策，派出专门的技术人员外出学习，并结合大陆特点迅速研发、生产出一批健身路径产品——“英派斯健身路径”，并在国内一炮打响。1998 年全国 600 多条健身路径中，英派斯占半壁江山。即发集团的陈玉兰董事长是一位非同寻常的“老太太”。在企业濒临停产的关键时刻，在各种阻力和压力之下，“老太太”终于做出由生产“劳保手套”改行于干“针织”的决断，她不仅改行了，而且改行成功了。

二、把“人才战略”作为“第一战略”是青岛企业成功的重要原因

青岛的名牌企业都认识到了人力资源的重要性，都把人才战略作为第一战略。海尔集团的“赛马不相马”人才战略机制，为海尔的发展源源不断地提供优秀人才。首席执行官张瑞敏在对“缺人才”的企业“诊脉”时说：“他们缺的并不是人才，而是缺一种

出人才的机制。”海信集团在董事长周厚健“融智胜于融资”的经营理念的指导下，把“人才战略”作为海信“第一战略”。在海信，企业有三大资源：一是人力资源，二是经济资源，三是信息资源。其中，人力资源被认为是第一大资源。也正如海信集团的董事长周厚健先生在他的《企业经营的人本战略》一文中写道：“一个成功的企业，首先生产的应该是人，其次才是产品。”青岛啤酒清醒地认识到：第一，人才是企业的生存之本；第二，企业领军人物，特别是第一把手的经营理念、价值体系、人文修养，决定着这个企业招聘人才的力度和质量以及挖掘人才潜力和调动人才热情的能力；第三，国际级的企业必须要有国际水准的“以人为本”的企业文化，这种文化具有充分的授权、自由讨论的空间和浓厚的人文气息，势必吸引大批的精英人才的到来；第四，国际级企业要有一个选拔、激励、培育人才的治理结构、激励体系和监督系统。将该认识结合企业的发展历程，不同发展阶段制定出不同的人才战略。喜盈门集团几十年的高速发展，靠的就是坚守“人品决定产品”、“高素质的人，才能造出高质量的产品”，“人的价值高于产品的价值”的战略理念，以及“以人为本，人尽其才、才尽其用”的人才战略的实施。英派斯的情感化管理与人才本土化战略是它做强做大的法宝。

三、重视“质量”是青岛企业创建名牌的基石

青岛名牌企业都把质量看做企业生存和创牌的基石。在质量管理方面有着经典的故事、成功理念甚至完整的质量管理体系始终贯穿于企业的质量管理方面。

海尔的张瑞敏在“有缺陷的产品就是废品”的思想指导下，1985年，带头把76台有质量缺陷的冰箱全部砸烂。如今，在海尔科技馆里的那把“闻名遐迩”的大铁锤，向人们诉说着质量与品