

名牌战略研究

# 方太之路

廖岷◎著

□ 中国  
□ 方太  
□ 品牌  
□ 战略  
□ 研究

今日中国出版社

ROU E OF FOTILE

名牌战略研究

方太之路

廖岷◎著

今日中国出版社

责任编辑 李青松

封面设计 李琦

内文设计 远方

## 方太之路

廖岷◎著

今日中国出版社出版发行

(北京百万庄大街24号 邮编: 100037)

东方印刷厂印刷

新华书店经销

开本 850×1168毫米 1/32 印张: 5.5 字数 128千

1998年6月 第一版 1998年6月 第一次印刷

印数 1-10000册

\*

ISBN7-5072-0825-7/1·121

定价: 12.80元

名牌战略研究

薄一波题





▲作者在方太公司调研期间采访董事长茅理翔(中)、总经理茅忠群硕士(左)

▼香港亚洲卫视台著名节目主持人方太女士与宁波方太公司总经理茅忠群硕士一起策划拍摄方太牌吸油烟机电视广告片





“炒菜有方太，除油烟更要有方太。  
方太，让家的感觉更好！”



▲飞翔集团外景

▼方太公司外景





方太公司交通车



# 序

艾 凤

在

《方太之路》付梓之际，廖岷先生送来书稿，特邀我作序。

翻开《方太之路》，我虽彻夜长读了两遍，仍不忍掩卷。因为，这是一部经济学和企业经营管理学方面不可多得的好书；是一部关于“最年轻”的中国名牌实施名牌战略的学术调研报告；是廖岷先生继《世纪大决战》、《赢的战略》之后研究名牌、倡导名牌、宣传名牌的又一部力作。从方太公司实施名牌战略的成功之路看，方太在创立名牌、宣传名牌和保护名牌、发展名牌方面均有独到之处。这部书的出版，对于进一步研究名牌战略，振兴中国民族经济，推动民族工业的战略性调整，增强国际竞争力，都具有可资借鉴的

积极意义。

在我国，虽然过去也有一批蜚声国内外的名牌，但在发展社会主义市场经济条件下如何实施名牌战略，却是一个新问题。因此，不断通过对个案的研究，从活生生的实践中探索中国名牌运作的规律，进一步概括出企业成功实施名牌战略的普遍做法，是我们必须下功夫解决的一个重要课题。

作为一名全国性大型日报的记者和具有强烈社会责任感的作家，廖岷先生常年活跃在企业界，在企业发展战略方面有较高的研究素质。《方太之路》是廖岷先生在名牌战略研究领域里的一项重要成果，该书虽然采取了“讲故事”的形式，但不同于一般的新闻报道。采用的调研方式也不同于一般的新闻采访，而是从较高层次上进行学术研究，力图用经济学的思想和方法，进行有深度的发掘，能够总结出现阶段中国名牌产品和名牌企业发展的某些规律性的东西。调研报告按学术原则写作，注重挖掘企业实施名牌战略的综合素质与突出能力。

这部书研究“方太”这一年轻的中国名牌运作规律的基本思路是比较严谨的。调研写作从6个方面展开：1、名牌竞争能力。它以现实的名牌市场效应为结果，主要体现在一系列指标上，如市场占有率、产品质量水平、技术领先程度、无形资产投入与价值含量、市场变化的适应能力与策略、国际市场销售情况等。2、名牌获利能力。它主要体现为：附加价值率、销售利润率、成本利税率、资金利税率、资产收益率等。

3、名牌成长条件。主要是对名牌的历史发展过程及其趋势进行分析，包括新产品、新技术开发情况，技术更新与技术改造情况，新品种在销售总额中的比重，企业自有资金的增长情况等。4、名牌战略实施能力。它集中在组织方式与环境适应性及市场应变能力方面，包括名牌战略目标体系、企业规划的实施决心与程序、决策速度与决策水平等。5、名牌企业文化。它是实施名牌的动力，其核心是人，包括人的素质、精神状态、观念状况、动员程序与公共关系等。6、名牌企业家。企业家是企业推进名牌战略主观层面的核心人物，其创业精神、人格特点和名牌战略观念，直接影响名牌战略的实施。

中国的发展需要名牌战略，实施名牌战略需要全社会各个方面的参与。《方太之路》给读者提供的不是金子，而是点金之术，它大视角、全方位地将“方太”这一中国名牌进行分析与说明，总结、归纳出创造名牌的一般规律和方法，给人以全新的感觉及深刻的启示，是工商企业经营管理人员、经济类大专院校师生及对名牌战略研究有兴趣的朋友们值得一读的好书。

先睹书稿，有感而发。几句真诚的心里话，是为序。

1998年5月于北京

# 目 录

|                |         |
|----------------|---------|
| 序.....         | 艾 凤 (1) |
| 第一章 开山立基.....  | (1)     |
| 辉煌的成就.....     | (1)     |
| 十年变迁.....      | (3)     |
| 创业艰难百战多.....   | (4)     |
| 寻找新的成长点.....   | (8)     |
| “方太”品牌的诞生..... | (11)    |
| 初战告捷.....      | (12)    |

第二章 一个中国品牌的崛起 ..... (13)

后来居上的方太品牌 ..... (14)

高起点战略 ..... (16)

消费者的选择就是方太人的追求 ..... (17)

开设专营店 ..... (19)

香港方太加盟宁波“方太” ..... (22)

“方太现象”引人注目 ..... (24)

第三章 卓越的管理 ..... (28)

找准方太管理坐标 ..... (29)

夯实基础管理 ..... (30)

管理创新 ..... (32)

现场管理6S化 ..... (34)

外协管理标准化 ..... (36)

方太的“人本管理” ..... (37)

方太的“危机管理” ..... (41)

方太的营销管理体系 ..... (44)

成本控制和目标管理 ..... (46)

|                        |      |
|------------------------|------|
| 第四章 以质量打天下 .....       | (52) |
| 质量意识全员化 .....          | (53) |
| 把质量“设计到产品内” .....      | (55) |
| 质量：从国家标准到用户标准 .....    | (57) |
| 用质量认证作国际市场的“通行证” ..... | (59) |
| “零缺陷”的质量目标 .....       | (63) |
| 用质量保险帮顾客树立信心 .....     | (65) |
| 一流质量的背后是一流技术的支撑 .....  | (67) |
| 第五章 实施形象战略 .....       | (70) |
| 开发形象力 .....            | (71) |
| 运用理念识别铸就方太之魂 .....     | (76) |
| 运用行为识别倾注方太之情 .....     | (78) |
| 运用视觉识别树立方太外在形象 .....   | (81) |
| 塑造品牌形象 .....           | (83) |
| 茅忠群和他的“名牌梦” .....      | (85) |
| 第六章 名牌的背后是文化 .....     | (91) |
| 方太精神孕育于创业时 .....       | (92) |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 方太人的精神动力 .....          | (95)  |
| 人品加质量等于品质 .....         | (98)  |
| 经济和文化的整合 .....          | (101) |
| 围绕“人”字做文章 .....         | (104) |
| 开展丰富多彩的职工文化活动 .....     | (109) |
| 团队文化的内驱力 .....          | (111) |
| <br>                    |       |
| 第七章 留住顾客的奥秘 .....       | (115) |
| <br>                    |       |
| 服务是企业的第二次竞争 .....       | (116) |
| 信誉高于一切 .....            | (117) |
| 真情撼“上帝” .....           | (120) |
| 承诺有监督，服务有保证 .....       | (123) |
| 附加值销售 .....             | (125) |
| 把商品当作自己的女儿 .....        | (126) |
| <br>                    |       |
| 附录：<br>锻造文明之师 .....     |       |
| ——宁波飞翔集团企业文化建设大写实 ..... | (129) |
| <br>                    |       |
| 后记 .....                | (156) |

## 第一章 开山立基

讲

述一个企业和一个品牌发展壮大的真实故事，要站在历史的高度对其进行纵向的整体考察。我们循着飞翔集团创建、发展、壮大的路径逐步展开，解剖飞翔人创业的艰苦历程，在剖析中得到启示，在剖析中了解方太这一中国名牌诞生的背景。

### 辉煌的成就

飞翔集团公司前身为慈溪无线电九厂，创建十二年来，经历了以电子打火枪和方太油烟机为代表的两次艰苦创业历程，完成了从加工型到产品型、从内向型到外向型、从劳动密集型到科技密集型的伟大转变，发展成拥有亿元资产、1200



名员工、占地 150 亩的三个工业园区、产值超过 3 亿元、创汇达 6500 万元的国家中（一）型企业和浙江省五个一批企业，连续八年被评为浙江省文明单位，多次被评为宁波市政治思想工作先进单位，浙江省企业文化艺术先进单位。1997 年被农业部授予“全国文明乡镇企业”称号。

飞翔集团公司专业生产电子点火枪系列、方太厨具系列、汽车配件系列、小礼品系列等，由八个全资企业、二十个松散型企业组成。

其中，“三北”牌电子点火枪分脉冲电子点火枪、压电点火枪、压电喷火枪、压电挤压电子点火器、金属火石点火器等五大类三十多个型号，是国内同行业目前唯一通过 ISO9001 国际质量体系认证的单位，连续六年保持世界产销量第一，是迄今为止全球最大的电子点火枪生产基地，号称“世界点火枪大王”，占有近 80% 的国际市场。与日本、美国、欧洲、南美等几十个国家建立了业务关系。飞翔集团公司本着“让世界上所有使用本公司点火枪的顾客都感到安全、满意”的质量目标，以最好的质量、最多的数量、最全的品种服务全人类。

厨房设备以“方太”吸油烟机为龙头，具有造型别致、吸排彻底、运转宁静、绝不漏油、拆洗方便、安全节电等六大优点，是高品位的厨房首选设备。目前已获得外观及实用新型等七项国家专利，被评为国家建设部小康住宅建设推荐产品、中国消费者信得过名优产品、中国名牌产品等，投入市场仅