

21世纪亮点丛书

百年老店

营销经典

同仁堂 全聚德 楼外楼 周万春 仿膳饭庄
张小泉 东来顺 恒源祥 茅台酒 青岛啤酒

中国百年老店之营销经典

神龙汽车 太极 华为 名人 桥头
康师傅 娃哈哈 雅戈尔 格兰仕

中国现代“百年老店”之营销经典

▲重庆出版社

定价：15.00元

 21 世纪亮点丛书

BaiNian LaoDian YingXiao JingDian

百年老店营销经典

21 世纪人才报社 主编

 重庆出版社

《21 世纪亮点丛书》编委会

社 长 陈宗周

总 编 辑 刘信中 黎和生

执行主编 秦树洪 韩 鹏

副 主 编 陈 敏 傅 军

执行编辑 胡 茜 丁 一 蔡运彬 石 茜

刘雪梅 陈 勤 冯 军 金 蓉

图书出版编目(CIP)数据

百年老店营销经典/《21 世纪人才报》主编—重庆:
重庆出版社,2002
ISBN 7-5366-5776-5

I.百… II.2 III.商业企业—商业经验—经验
—中国 IV.F721

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 030149 号

BaiNian LaoDian YingXiao JingDian

百年老店营销经典

21 世纪人才报社 主编

封面设计 沈于入

责任编辑 陈 慧

重庆出版社出版、发行

新华书店经销

重庆现代彩色书报印务有限公司

开本: 850×1168 1/16 印张: 12.25 字数: 300 千字

版次: 2002 年 5 月第 1 版 第 1 次印刷

印数: 1-5000 册

书号: ISBN 7-5366-5776-5/F·257

定价: 15.00 元

让企业的生命周期 更加久远

中国企业历来寿命有限，从轰轰烈烈地降生到悲壮无奈地死去大多不过三五年光景，现代企业的浮躁、夸张、妄自尊大和急功近利往往导致这些企业的英年早逝。企业怎么才能久远？怎样才能让生命之树常青？许多企业家在不停地问自己也问别人。

——这正是我们做《百年老店营销经典》一书的初衷。

尽管我们是一家报社，我们主办的是一张“全面关注经济人才的成长与命运”为宗旨的《21世纪人才报》，但媒体的责任是共通的，我们把目光瞄准中国最优秀的百年老店，同仁堂、全聚德、东来顺、青岛啤酒等这些历经百年风雨依然熠熠生辉的品牌上，在它们身上寻找答案。

同时，我们也采写了一些优秀的现代企业，如华为、太极等，我们称之为“现代百年老店”，尽管它们在时间上距“百年”尚有时日，但它们深厚的内涵足以让我们相信，它们将是未来“中华老字号”中重要的成员。

我们试图希望读者朋友这样来解读这本书：

首先，这是一本描写百年老店丰富多彩的创业史的经济类书籍，你可以从中了解一些知名老字号鲜为人知的创业故事；其次，这本书深刻地揭示了百年老店的成

功秘诀，“质量”、“诚信”、“百折不挠”等优秀品质构成了这些百年老店经久不衰的基石；其三，这是一本集百年老店和优秀现代企业之经典营销于一体的营销类书籍，互为补充，相得益彰。

老店与新店不是一个截然分割的概念，它们核心理念应该是共同的，新店没有老店赖以生存和发展的诸如“诚信”一类的品质特征，新店必死无疑，奸商的路总是越走越窄；老店没有新店诸如“创新”等一类的现代企业必备能力，也将是穷途末路，最终成为“死店”。

老店与新店是一个相互转化的概念，全聚德、东来顺等对“连锁经营”等最新商业模式的导入，让老店迅速焕发勃勃生机；青啤一贯秉承了老店的“品质”与“诚信”，已有近100年历史而不衰，已从新店步入老店之列。

不管老店新店，送大家一句话：创新是创新者的通行证，守旧是守旧者的墓志铭。共勉。

“21世纪亮点丛书”编委会

二〇〇二年五月

21世纪亮点丛书

目 录

重点策划

中华老字号能走多远

方法:老字号的成功经验

从企业文化看老字号经营

餐饮老店的品牌经营

擦亮中华老字号

百年老店的时速



质疑:金字招牌能打多久

中国品牌为什么
走不远?

中华老字号:要重铸金字招牌

面对 WTO“老字号”能否再出彩?

中国品牌为什么走不远?

成都“中华老字号”渐逝

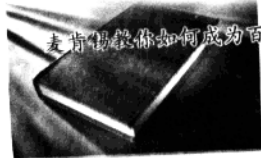
启示:做百年老店需要什么

百年老店的基石

百年老店的远大目光

成就百年企业的核心素质

麦肯锡教你如何成为百年老店



老店经典案例

百年老店营销经典

恒源祥

走向世界的中国羊

“老字号”的魅力——超前的品牌与广告意识

突破传统——恒源祥的经营模式

刘瑞旗:寻找金羊毛的人

同仁堂

同仁堂百年营销路

诚信立足——百年训规当庭悬

体贴入微——以小善臻大善

人情营销——蹊径独辟

志存高远——打造国际药业航母



胡庆余堂

江南药王府的新生

“戒欺”创品牌

别出心裁扬品牌

转换机制保品牌

方圆理论促品牌

全聚德

55

仁德铸品牌

55

以市场为本的营销策略

56

以特许经营扩展业务

58

用品牌的延伸开拓市场

59

攻守兼备的战略目标

60

周万春

61

万春乐器:口碑营销的典范

61

口碑的建立——美誉的多年积累

61

口碑的延续——新营销理念的导入

62

万春乐器:

口碑营销的典范

茅台

64

国酒茅台百年行销之谜

64

现代营销促发展

66

茅台上市之谜

67

神秘茅台

69

茅台镇的品牌价值

71

张小泉

72

张小泉:精工铸就“剪刀王”

72

五大核心力“剪”辉煌

73

走出困惑,再铸辉煌

76

青岛啤酒

78



青啤 兼井为王

78

掀起兼井狂潮

78

实施品牌运作

79

引入现代物流管理

80

精彩收购

82

管理模式框架

83

老孙家和同盛祥

85

两个“天下第一碗”的故事

85

历史长跑 兴衰替换

86

各塑特色 齐头赶潮

86

两个

“天下第一碗”

的故事

东来顺

88

复制东来顺

88

用现代经营理念提升品牌

89

样板效应制造名牌

90

附:改革管理体制和管理机制的具体措施

92

仿膳饭庄

93

宫廷御膳——仿膳饭庄

93

古稀仿膳风雨路

95

忠实维护经营理念

98

仿膳饭庄的顾客里没有“上帝”

99

楼外楼

103



楼外楼:美景与佳肴共餐

103

练内家功,发扬浙菜魅力

104

唱文化戏,提高无形资产

105

主动迎战,深挖内部潜力

106

附:楼外楼奖惩条例

110

新店营销案例

现代“百年老店”营销经典

113

神龙汽车

114

神龙汽车营销管理:商家和消费者双赢

114

附:整车营销政策

115

经销商促销折让管理办法

116

网点整车销售管理考核标准

117

售后备件商务政策

118

太极集团

120

太极:成功是一张网

120

附:太极集团“E”产品分销网络图

124

太极集团 E1 产品区域总经销协议书

124

关于优良合作让利金考核办法

126

E1 分销协议

127

华为

130



华为:这个冬天不太冷

130

管理:有人才的地方就有舞台

131

分销:阵痛后的快感

132

决策:在前进中逐步完善

133

附:华为网络产品渠道结构图

135

雅戈尔

140



雅戈尔竞争男人世界

140

精品化:今天的质量明天的市场 140

商业化:构建一个强大的营销平台 141

国际化:成就一个经典品牌 142

格兰仕

145

格兰仕:是狼,也是羊

145

发展:从零到亿的传奇 146

转向:险中取胜下妙棋 147

贴牌:营造规模经济 148

营销:四大绝招抢市场 149

用人:五赴上海求贤 153

格兰仕:

是狼,也是羊



康师傅

154



康师傅 一步步领先 步步领先

一步领先 步步领先 154

方便面 康师傅的“敲门砖” 154

茶饮料 康师傅的“杀手锏” 155

康师傅未来雄风依旧 156

娃哈哈

158



娃哈哈是如何长大的

娃哈哈是如何长大的 158

巨额广告攻城掠地 159

农村包围城市 打造营销网络 159

不靠银行贷款 引进风险投资 161

产品阶梯发展 品牌横向延伸 163

桥头火锅

165

桥头火锅飘香之谜

165

在竞争中做大 168

优秀营销案例精选

171

“名人”品牌是这样打造的

171

第一篇:“名人”重出江湖

172

第二篇:传播布阵与五支令箭

175

第三篇:打造品牌的五种元素

180

第四篇:网络营销 分销到底

185

第五篇:谋略合围 胜者通吃

188

百年老店一览表

196

中国老字号 能走多远？

我们带着沉重而忧伤的心情策划了这一组文章，因为我们看到我们曾引以为骄傲的许多中华老字号离我们渐去渐远，这种流失让我们感到深深的忧虑，忧虑这些百年老店到底能走多远？

但是纯粹的忧虑毫无用处，作为一份有良知的媒体，我们必须带着深深的思考，站在企业的角度，希望与企业一起，共同找到一条成功的路径，为百年老字号，也为想成为百年企业的现代企业。

这组策划文章包括三个方面，希望对您的企业有所帮助。

- ①方法：老字号的成功经验
- ②质疑：金字招牌能打多久
- ③启示：百年老店需要什么？

——编者

方法 —— 老字号的成功经验

从企业文化看 老字号经营



□文 / 刘玉方

我国近代工商业发展较西方工业化国家滞后许多,但十九世纪至二十世纪初,在全国出现了一些颇具声誉的工商企业,它们是中国民族工商业的骄傲,在新中国诞生后,这些令国人心仪的著名品牌,被誉为“中华老字号”。至今,人们仍然对诸如“同仁堂”、“全聚德”等的赫赫声名耳熟能详。

但是,在建立和发展社会主义市场经济过程中,“中华老字号”普遍面临着严峻的挑战。从企业文化的角度看,“老字号”能否在企业文化中给自己正确定位,成为影响其经营成败的不可忽视的内在因素。综观“老字号”企业的发展境况,我们可以从中总结出几点可资推广的经验。

第一 秉承优秀传统

“老字号”的特点是发展历史比较长,积累了许多经营信条,养成了一些已成惯性的企业经营行为,这些共同构成了其企业的文化传统。这些企业文化传统到底是财富还是包袱,是企业发展的驱动力还是绊脚石,不能一概而论,要加以具体分析。毋庸讳言,一些企业文化传统是在手工作坊式的生产实践中形成的,并且只适用于该种生产方式,在现代生产方式中,它们很难起到推动企业发展的作用,还可能成为企业裹足不前、丧失竞争机遇的消极因素。但是,传统经营观念中,仍然有一些适用于市场经济的要求。它们虽然产生于非市场经济时代,但却可以在现代市场竞争中为企业经营所用。例如,“同仁堂”有条古训:“炮制

虽繁必不敢省人工,品位虽贵必不敢减物力。”在我们饱受假冒伪劣商品之苦、惊颤于假药的图财害命之际,人们都会对这一经营信条竖大拇指。毫无疑问,这样的企业传统经营观念是企业所要坚持的,它是企业的宝贵财富。

第二 面向国内外市场

“老字号”企业若想重振雄风,必须在企业文化建设上采取一种开放的态度,眼界向外,尽可能地去开辟更为广阔的市场,而不能满足于历史上划定的经营地盘。这就要求企业在经营观念上有一个大市场概念,从而支配企业经营行为走出传统地域,面向全国、面向全世界,在经营方式上超越传统界限,用现代经营理念指导企业经营。“全聚德”从挂炉铺到大集团的发展历程,充分证明了企业眼界开阔的重要性。90年代,京城餐饮业竞争空前激烈。为了保护“全聚德”这块金字招牌,1993年前门、和平门、王府井三家“全聚德”合为一体,组建了中国北京全聚德烤鸭集团。此后,他们又把目光瞄准了国内、国际市场,实施了立足北京,面向全国,走向世界的战略,先后在国内建起了58个特许连锁店,在美国、德国、泰国等国家开办了特许连锁店,并在美国和香港开办了三家公司,壮大了集团的规模。集团化的经营观念和发展战略把“全聚德”搞活了,经济效益连年以30%以上的幅度增长。“全聚德”的经验表明,“老字号”企业必须革新经营观念和经营方式,勇于开拓和占据更为广阔的市场空间,保持和创造优良的经营业绩,才能适应激烈的市场竞争。

第三 寻找历史基业与现代经营的契合点

“老字号”企业在长期的历史发展中,形成了自己独特而稳定的经营模式,从生产工艺、服务标准到职工信念、企业理念,无不渗透着“老字号”所特有的历史遗风。在现代生产方式、服务方式、消费方式的冲击下,“老字号”企业必须把传统经营方式与现代生产技术、管理方法结合起来,找到其历史基业与现代经营的契合点,让企业的生产服务和经营方式更符合国际标准,焕发出现代风采。

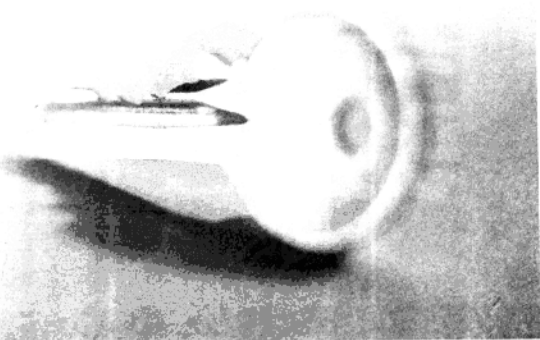
“同仁堂”秉承了“炮制虽繁必不敢省人工,品位虽贵必不敢减物力”的古训,但并不是只把它当作一种装点门面的空洞口号,而是积极引进和利用国外现代生产技术和方法,把它落到实处,大大改进了传统落后的药剂制作方法。1997年“同仁堂”四个工业企业的8个剂型生产线,一次性通过了澳大利亚药品生产管理技术标准的认证,获得了澳大利

亚GMP证书,在生产工艺和管理方法上找到了历史基业与现代经营的契合点。“全聚德”一百多年来,其精湛的堂上、灶上功夫,都是以师傅带徒弟口传心授的方式传承下来的,不适应集团化规模经营方式。于是,他们借鉴国外餐饮业连锁经营的经验,推出了《全聚德特许经营管理手册》,运用标准管理的方法,使烤鸭和烹饪技术及管理数据化、标准化。几年来,“全聚德”集团先后组织完成了7项科技攻关,不仅将传统鸭炉定型申报了专利,而且新研制的多合型鸭炉、燃气式鸭炉、快餐鸭炉获得了国家专利。

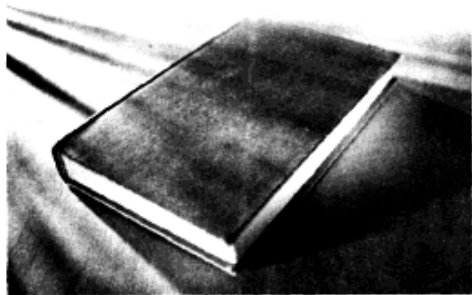
第四 树立对无形资产的保护与开发意识

优秀的企业文化传统本身就是“老字号”一笔宝贵的无形资产,“老字号”的金字招牌、知名度和消费者对它的认同感,是任何新生企业难以企及的。90年代,国内一些著名的“老字号”品牌被抢注的风潮,更从反面说明,“老字号”无形资产价值连城。所以,老字号企业必须充分发掘、保护、宣传和开发自己的无形资产。

“全聚德”在这方面又动了一番脑筋。他们首先给自己的金字招牌“称分量”,量化无形资产,在取得商标唯一持有人的合法地位后,又委托北京一家资产评估公司对“全聚德”这三个字进行评估,1994年1月,确认其社会公允价值为2.69亿元。与此同时,他们又增注了服务商标,委托贸促会在37个国家和地区注册“全聚德”国际商标。至此,“全聚德”的金字招牌包含了专用商名、商标、食品配方、制作工艺、服务质量标准等一系列专有技术和经营诀窍,构成了“全聚德”较为完整的无形资产体系。1998年,外地人对北京品牌认知情况的调查表明,“全聚德”知名度位居第一,这不能不说是“全聚德”对其以品牌为代表的无形资产进行保护和开发的结果。



餐饮老店的 品牌经



随着市场经济的不断发展及人们消费水平的提高和消费观念的变化,人们越来越向往知名品牌,餐饮业也不例外。餐饮企业的知名品牌是菜点质量和信誉的标志,到知名品牌的餐饮企业就餐,不仅能吃到有品牌的菜点,享受到品牌的服务,更能体现主人、客人的身份地位。也只有知名品牌的餐饮企业才能凭借自己的经营风格和饮食文化,吸引客源,从而在激烈的市场竞争中立于不败之地,并得到长足发展。

创立品牌,塑造好餐饮业的“脸”。一位日本名人曾经说过:“品牌是商品的脸。”对餐饮企业来说,品牌就是餐饮企业的“脸”。“脸”难看,谁还进你那个门、尝你那个菜点。如今,餐饮市场的竞争,已开始由数量型向质量型转变,由价格竞争向品牌竞争发展,创品牌效应,适应新的市场竞争,将是今后餐饮市场竞争的焦点,尤其是加入WTO后,这一点将会表现得更加突出。一个餐饮企业要想在一个地区占有一席之地,获得一定的市场占有率,形成可持续竞争的能力,没有广大消费者充分认可的菜点信誉度或社会公认的企业品牌是不可能的。餐饮企业若不注重品牌的创立,到时就只有死路一条。国内一些有名的“老字号”餐饮企业如北京的“全聚德”、天津的“狗不理”、西安的“同盛祥”等无不是靠其过硬的品牌而发展起来的。“老字号”是这样,“新字号”的餐饮企业同样也如此。四川的“谭鱼头”就是首先创立品牌,在本地发展壮大后,再向外地输出品牌,实行连锁经营,逐步发展成为集团化经营模式。安徽合肥的“霸王”也是利用其品牌效应的优势,从7张台面开始,发展到今天的8个店1个厂,成为赫赫有名的餐饮企业。可见,创立一个知名品牌不仅对餐饮企业身起着主导性作用,也是今后餐饮企业谋求更大发展的关键所在。

1. 餐饮品牌点品牌

品牌不是自诩的,一个品牌的形成需要市场的检验、消费者的认可。品牌是创出来的,而不是自封的,也不是经人策划的,更不是信手捡来的冒牌货。“全聚德烤鸭”正是经几代名厨的辛勤创造,兼收并蓄、不断总结和创新,而成为中外闻名的知名品牌。

创品牌要从菜点开始。菜点品牌是餐饮企业品牌的精髓和核心,是餐饮企业品牌的支柱。因而创立品牌要从创立品牌菜点开始。如合肥的“吴山贡鸭”之所以从一个卤菜摊子发展到今天的连锁经营,就是因为它有一个核心品牌产品——“吴山贡鸭”。中外闻名的“全聚德”、“狗不理”、“同盛祥”品牌同样来自其核心品牌产品“烤鸭”、“包子”、“牛羊泡馍”。国外的知名品牌“肯德基”经营的品种并不多,但每一品种非常讲究质量,讲究完美,几乎做到了十全十美,这是因为他们信奉的是100-1=0,其实“肯德基”这一知名品牌主要是建立在其核心品牌产品基础上的。有一些餐饮企业,没有自己的“当家”菜点,菜点大多和其他企业

大同小异甚至是没有差异,这就不可能形成品牌,最终在市场上难有一席之地。

创品牌要运用高科技手段。创造品牌的基础应该是一套严格科学的管理基础。随着科学技术的进步和餐饮业的发展,烹饪技术要求越来越高。只有运用高超的制作技术,并结合祖国和世界优秀的传统与现代文化的结晶,继承与借鉴并重,探索与创新并用,才能生产出高质量高水平的受到广大消费者普遍欢迎的餐饮菜点,才能创建富有特色的新颖持久的品牌。上海餐饮市场一个叫得响的知名品牌——“新亚大包”已形成工业化、标准化生产,就是利用先进技术先进方法的典范。

品牌的创立不是一蹴而就的,一个好的餐饮品牌的创立需要几年、几十年甚至上百年的历史,是经过很长时间积累起来的。合肥的“香格里拉”品牌是由其老板多年如一日亲自给客人上“锦囊妙计”、“大果盘”而形成的。北京的“全聚德”有130多年的历史,其烤鸭得到越来越多中外消费者的青睐。肯德基、麦当劳这一品牌的意识同样经过了很长的历程。

创立品牌后,还要树立保护品牌意识。创品牌如同攻山头、打江山一样,如果说攻山头、打江山需要一种勇往直前、不达目的誓不罢休的勇气,那么守山头和保江山则需要有足够的文化积淀和发展战略。有不少经营者由于缺乏保护品牌意识,由他们辛辛苦苦创立的品牌又毁于自己之手,其原因主要是只享受品牌之利,未想过品牌之名,自然也就谈不上保护品牌。创品牌而不注重保护品牌,不发挥品牌的作用,那么,获得的品牌也会失去,因而一旦形成品牌后,还要不断积极进取、继承,不仅要保护品牌形象,更要让品牌在市场中日臻完美,创新发展。

擦亮中华老字号

□文 / 周志民 卢泰宏

在中国,谈起中外品牌,多数消费者都可以如数家珍:可口可乐、麦当劳、柯达、奔驰、松下、联想、海尔、乐百氏……然而,在这一长串的知名品牌中,我们遗憾地发现,作为传统商业瑰宝的中华老字号竟不在此列。或许有人还在为老字号的悠久历史而沾沾自喜(据资料统计,现代国际品牌的成长平均只有100年的历程,有的甚至只有几十年,而老字号平均都有160年以上的历史,有的甚至达到三、四百年),但事实摆在面前,老字号和现代品牌在品牌资产(Brand Equity)上的悬殊差距是不言自明的。不说与国际品牌相比,就是在1999年度中国最有价值品牌评选活动中(该活动由《中国质量万里行》杂志社和北京名牌资产评估事务所发起),前20名里老字号也几乎全军覆没(除“五粮液”排第四外)。

数百年来苦心经营所造就的老字号,代表的是高超神秘的传统工艺、热情周到的服务态度和口皆碑的商业信誉,故而流传至今仍颇受青睐。毫不夸张地说,老字号字字如金,其无形资产高不可估。然而,由于种种原因,老字号在现代市场经济中黯然失色、处境艰难。面对残酷的事实,我们不禁沉思:昔日光彩照人的老字号难道就此沉沦了吗?如何才能使老字号重振雄风呢?

笔者认为,老字号的致命之处在于忽视了品牌资产的培育。纵观全球,凡称世界级品牌者皆有一套长期、规范的品牌操作系统来积聚品牌资产,而我国老字号却因缺乏有效的品牌管理措施而使得已有的无形资产大量流失,这不得不说是传统商业经营模式的一大悲剧。值得庆幸的是,李锦记、全聚德等少数几个老字号勇于冲破传统商业模式的桎梏,积极向成功的现代品牌学习,重视对品牌资产的培育,开创了中华老字号焕发新生命的成功之道。以下是李锦记和全聚德两家老字号品牌经营的成功之处,相信这对其它老字号而言也是有参考价值和借鉴意义的。

1. 坚持顾客导向。以顾客需求为中心是现代营销思想的精髓,而李锦记、全聚德的成功也再次证明了只有顾客导向型的品牌才能致胜,两家老字号为满足市场需求而致力新产品研发的举措即是对顾客导向理念的最好诠释。或许有人会

为中华老字号精湛的传统工艺而自豪,但其产品若不能紧跟现代人的消费观而改变,老字号也只会无情的市场所淘汰。

2. 强化品牌传播。长期以来,老字号主要凭借口头传播来建立声誉。然而,在当今快速的信息流和广阔的商业圈面前,这种口头传播的沟通方式限制了品牌传播的速度和广度。而李锦记、全聚德通过灵活运用各项传播工具(如广告、公关、CI等),对品牌进行了整合传播,从而大大提升了品牌资产。

3. 品牌国际化扩张。全球化已成为当前经济发展的一大特点,而品牌的国际化扩张则是经济全球化的一个重要标志。换句话说,在经济全球化趋势下,任何想要塑造强势品牌的企业都要实现品牌经营的国际化,中华老字号也不例外,个案中两家老字号国际化经营的成功就是明证。

4. 加强资金融通。“巧妇难为无米之炊”,没有资金是无法积聚品牌资产的,而这一问题在中华老字号当中尤为严重。全聚德募集资金的做法为我们提供了几条思路:集团化、股份制和特许连锁制。这些方式在一定程度上能缓解老字号的财务压力,使其有一定的财力来进行品牌资产的培育。

5. 进行品牌延伸。品牌延伸是品牌管理中颇具争议的一个问题,尽管如此,被誉为“金字招牌”的知名老字号仍应利用已有的品牌资产,不失时机地实施品牌延伸,借以增加利润增长点,做大市场“蛋糕”。当然,品牌本身的知名度始终是品牌延伸的前提条件。以上个案中的两家老字号都利用其较高的知名度进行了颇有成效的延伸。

6. 注重法律保护。几代人千辛万苦才创出的老字号能维持至今实属不易,倘若一时疏忽被他人抢注了商标岂不可惜。创名牌难,保名牌更难。“竹叶青”在韩国被抢注、“凤凰”在印尼被抢注、“阿诗玛”在菲律宾被抢注、“同仁堂”在日本被抢注……著名品牌为他人抢注的例子已不鲜见,缺乏现代商标保护意识的商人也只能是“哑巴吃黄连”。相比之下,全聚德在二十几个国家和地区注册商标的做法确是明智之举。



百年老店的 时速

□文 / 郑福倩

在金融领域拥有 140 多年历史的迪堡 (Diebold) 不能不说是一家神奇的“老店”。在北美,迪堡从做金融领域的金库门业务起家,20 世纪 60 年代率先踏入 ATM 自助式设备市场,从此开始了辛勤的耕耘。除在北美连续 40 年市场占有率名列前茅之外,1999 年以前迪堡的海外市场一直是由国际知名的合作伙伴来做,中国也不例外。但当迪堡深切感受到这种模式阻碍了自己迅速发展的步伐,并且由于失掉了与客户接触权而无形中疏远客户的时候,迪堡毅然决然地在 1999 年 1 月,开始由自己全面负责在海外市场的各种业务,而且通过并购全球众多著名金融领域厂商的自助服务部门,迅速地壮大了自身力量。在此后两年的时间里,从专注传统金融业务转向提供金融与 IT 技术紧密结合的新型服务,迪堡这家“百年老店”展现了其在信息时代令人瞩目的发展时速!“我们选准了方向,才能够更好地加速”,迪堡大中国区总裁胡竹君的话语透出了饱满的信心。

在国内提供自助式服务设备的大型金融服务厂商中,迪堡是惟一一家专注于自助式服务设备的厂商。目前,国内使用的自助式服务设备共 3.9 万余台,迪堡公司 (包括并购业务) 就占据

了其中 2 万台的绝对优势。正因为“专”,所以更“精”,“服务是仅次于产品本身的最重要的一个产品”。迪堡现已在国内设立近 30 个服务网点,全部由迪堡自己培训出来的专业工程师担纲。谈及这点,胡竹君非常自豪,“因为这在国内金融服务领域是独一无二的”。

对于国内 ATM 市场的发展前景,胡竹君进行了乐观而明确的分析和预测。开户人数是 ATM 服务业务的潜在用户群:目前,中国近 13 亿人口只有 1.7 亿左右的开户人数;而美国仅 2.7 亿的总人口却拥有与中国同样的开户人数。这一鲜明的数字对比深刻地反映着,国内的自助服务市场蕴涵了多么广阔的发展空间和潜力,而众多厂商积极参与所带来的良性竞争,也必然促使这一产业发展得更快,与用户需求贴得更加紧密。迪堡的宗旨是,一路把握先机,为用户 (银行用户以及银行的最终用户) 创造一个更加人性化、个性化的应用服务空间。

迪堡提供的各种各样的金融自助式服务产品,蕴涵了很多最新的高科技技术,并将其以最简单、最亲切的方式与用户的需求结合起来。因此,迪堡希望银行和最终用户都不要将 ATM 产

品仅仅看做科技机具,而是通过其发展银行业务,从而改变银行形象,进一步延伸银行与最终用户的接触点。胡竹君指出:“如何顺势引导银行用户将主要时间花在推广应用服务上,使自助服务的优越性能够淋漓尽致地发挥出来,是迪堡面对的重要挑战。”迪堡希望与银行客户更为密切地合作,让所有的自助设备都发挥出作用,而不仅仅是银行的一种固定资产,应该为银行带来更多的价值。要令银行的最终客户感到满意,无外乎是做到两点:一是让客户更好用;二是让客户时时都能用。为了解决这一问题,银行外包服务是一种高效而省力的选择方式。胡竹君介绍说,迪堡目前已在北美和欧洲实现了 ATM 设备的外包监管服务,负责实时监测银行大量的 ATM 设备,并及时提供各种维护服务,使银行与最终用户都能真正感受“满意”。据悉,中国将是迪堡在亚洲市场提供这种服务的第一个试点。

俗语云:“机遇只光顾有准备的头脑”。在此次金融展上,迪堡在 360 平方米的硕大展台,将全方位地展示其自助式服务主打产品、开放式的服务解决方案、IT 技术与客户需求巧妙的结合与应用等等。新的世纪开端,迪堡将借助此次金融盛会铺开的广阔跑道,开足马力,用更强的时速赢取明天。

质疑 “金字招牌能打多久”



中华老字号： 要重铸金字招牌

□文 / 周净

伴着2002年新年的钟声，上海南京路上的老字号企业宣布将向“旗舰店”和“形象店”全面转型，采用“旗舰+连锁”的现代商业模式，迎接即将到来的冲击波。

无独有偶，中国医药界老字号北京同仁堂也于年前宣布将打着“金字招牌”挺进海内外市场，并制定出到2005年将在国内外开办600家分店的跨国企业框架。

此外，为重振老字号雄风，全聚德负责人日前向外界表示，2002年的首要任务就是确保4000万股股票顺利上市，正式介入资本市场。

看来，一场全国范围的“中华老字号”保卫战即将全面打响。

据有关部门统计，我国约有老字号企业数万家，经正式认定为“中华老字号”的有2000多家，主要集中在医药、饮食、食品等行业。

遥想当年，北京城有一首民谣：头戴“马聚源”，脚踩“内联升”，身穿“瑞蚨祥”，腰缠“四大恒”，足以证明人们对老字号的热爱和当时老字号的辉煌。但在市场竞争日益激烈的今天，面对新兴品牌的日益崛起，外资品牌的不断入侵，头顶光环的老字号却已老态龙钟，地位岌岌可危，一度陷于洋字号汪洋大海的包围之中。中华全国商业信息中心顾问、中华老字号丛书总编张之君告诉记者，中华老字号丛书共收集了全国各地近2000家老字号企业，生产经营有一定规模、效益好的仅占10%，几十年来保持原状的占70%；长期亏损，面临倒闭、破产的占20%。由此看来，老字号即使幸存下来也大多步履蹒跚。为此，人们不禁要问：老字号缘何在屹立了百年之后，却在繁荣的市场经济中悄然隐去，只把辉煌和繁华尘封在了人们的记忆之中呢？

“三老”难题长期困扰 体制改革迫在眉睫

中国商业联合会副会长姜明强调指出，老字号在新形势下面临“三老”难题：产品结构老，以前卖布料，现在还卖布料，可消费者的消费习惯是买成衣了；营销方式老，还靠几十年前“前店后厂”的办法维持局面，观念老，没有利用老字号品牌的无形资产撬动有形市场。

“关键是老的体制限制了老字号的发展。”张之君一针见血地指出老字号存在的问题。他说,我国80%的老字号是中小型商业企业,生产规模小、技术设备落后、观念老化、科技含量低等因素严重制约老字号的发展。而且,老字号要想重新焕发青春,改革旧体制已成燃眉之急。

为更好地寻求出路,去年5月,来自北京、上海、西安等地的100家“中华老字号”,共同发表宣言,表示要顺应市场,“进行改良、嫁接”,赋予新内容、新亮点、新优势,从而焕发生机。并联名发起创办“中华老字号协会”,表示以传承“中华老字号”品牌文化为宗旨,维护老字号的利益,创建老字号自律机制,正确引导老字号发展为己任,使“中华老字号”在规模化、标准化及服务、产品质量等方面迈上新台阶。

此外,首都经贸大学袁方教授还特别指出,老字号要走向世界,更需要一批精通市场经济理论、熟悉现代市场营销知识的成熟企业家,使老字号与国际品牌接轨,以老字号的无形资产进行投资嫁接,金字招牌才可取得应有的量化价值。

面对入世后市场的激烈竞争,作为中华文化宝贵遗产的中华老字号面临的机遇与挑战孰轻孰重?它们能否再次焕发光彩?近日进行的民意调查显示,市民们对此观点不一。

近日,零点指标网站与零点调查公司对北京、上海、广州、武汉、成都五城市中18至60岁之间的2120个受访对象作了随机抽样访谈。调查结果显示,就中国加入WTO对于中华老字号的机遇与挑战的认同感来说,有32%的人认为机遇多于压力挑战,31%的人持相反观点,另外37%的人则认为机遇与压力挑战并存,三种观点恰成三足鼎立之势。

其中,人们认为机遇主要来源于进一步的开放将给予中华老字号更多参与国际竞争、进占国际市场的空间,而挑战主要源于和强大的国际对手相比,

老字号金矿待挖掘 不是金山供享用

如果说上海为老字号的发展确定了方向,那么广州则真真切切地为老字号的发展保驾护航。广州市名城办公室作出具体规定:被列入老字号的企业,无论企业性质、产权如何变更,其著名字号、商标、名优产品等应在广州永久保留;即使破产、关闭、兼并、转制,老字号也不得销号,而要交由上级主管部门收回管理,让有条件的企业继续发扬光大;作为老字号历史“硬件”标志的传统建筑(商铺或传统作坊),市文物管理部门应将其纳入文物保护范围,不能损毁、擅自拆建、破坏原风貌;工商部门要加大对老字号商标专用权的保护力度,积极查处侵犯老字号权益的违法行为;老字号在致力发展旗下产品,保持独家特色的同时,要不断改进生产工艺、开拓创新,重塑优势。

上海万象股份有限公司老总、原老字号绒线商店“恒源祥”的总经理刘瑞旗说得对:“老字号是一个金矿,要你去开采;而不是一个金山让你随便享用。”众多老字号对此都有共识,不断推陈出

质疑:金字招牌能打多久

新。全聚德2001年新推出的烤鸭汉堡一面世就博得了满堂彩;儿童护肤的老名牌郁美净一改传统包装,活泼的卡通造型更加赢得了孩子的喜爱;斥资数十万元完成“变身”的中华牙膏,在花哨的牙膏货架上十分抢眼。

对此业内专家分析,更换包装和推出新品是品牌焕发新生命力的常用方式,而此举对于老字号而言,更重要的是要传承和发扬品牌文化,求新图变,吸引新兴消费群体,保持品牌的生命力。

老字号们清醒地认识到,老字号的价值在于其品牌的无形价值,以及“货真价实,童叟无欺”的良好商业信誉,要发展就必须实施品牌输出、连锁经营战略。走上资本市场之路的同仁堂,将筹集到的资金用来资产重组和兼并收购,同时推行连锁经营,前不久还宣布成功入主北京崇文中医院,正式涉足医疗领域。同仁堂还表示力争10年内实现销售总额100亿元。

当“中华老字号”洗去满身历史尘垢的时候,墨底金字的招牌将不再苍老。

面对WTO “老字号”能否再出彩?

老字号的竞争力还有一定差距;至于老字号的发展前景问题,人们则有比较一致的看法,认为它们仍有很大甚至更为宽广的发展空间。

中华老字号历史悠久,长者数百年,短者大多也创立于明、清两代或上世纪四十年代。它们凭着独特的传统文化特色,独到的经营之道,历代相传的加工工艺,历久不衰。随着中国进入WTO,西方企业大举进入,中华老字号的发展自然引起了国人广泛注目。

在此项调查所选取的前十六个老字号品牌中,北京的“同仁堂”与“全聚德”属于认知广度与深度俱佳的品

牌,而上海的“张小泉”与“上海城隍庙”和天津的“狗不理”属于具有认知广度的品牌。其余品牌则在上述两个方面都不够强。这表明,我们所说的“中华老字号”中地区性

品牌较多而跨地域覆盖能力强的品牌较少,因此严格而言,可能只有代表城市或者省份水平的老字号,而较少真正代表全国性品牌的老字号。

在市民对于老字号品牌优势的评价中,历史悠久、物美价廉、工艺独特可靠、正宗、货真价实是六个主要要素。但是与国际品牌相比,其劣势表现在经营理念欠缺时尚,品牌形象老成持重有余而活泼便捷不足,中华老字号也因此面临着如何迎接国际化形势,改良其营销方式与市场发展方式的问题。业界认为,只有与时俱进,中华老字号才能再铸辉煌。

中国品牌为什么 走不远?

□文 / 乔远生 高飞

品牌成长土壤的贫瘠,义利冲突的传统文化症结,急功近利的“霸王”心态,个人英雄主义的自我张扬……凝聚成制约中国品牌成长的无形黑洞

中国品牌亦同中国社会改革一样,20年的风雨历程擦拭出了像海尔、康佳、红塔山、美的、TCL、中国银行、李宁运动服等一批闪亮的知名品牌。然而,除了这些知名品牌,又有谁知道中国有多少企业豪情壮志,纷纷擎起品牌这面大旗,东拼西杀,南征北战之后又销声匿迹了呢?

中国众多辉煌一时继而陨落的“知名品牌”,亦如它们的产生一样迅速,长由数年,短则几个月,就被市场竞争的浪潮淘汰得无影无踪。这种“昙花品牌”仿佛成了中国企业品牌发展的宿命。为什么中国的品牌走不远?扼腕痛惜之余,我们试图从哲学和文化的角度来思考其失落背后的深层原因,以探索其未来发展之路。

一、稚嫩与非理性化

中国市场经济不发达是民族品牌走向国际难以逾越的屏障。而品牌管理理论的贫瘠与实际操作经验的匮乏则是导致品牌建设不力的重要原因。

品牌,是商品经济的产物;品牌,生

长在消费者心中。只有在商品极度丰富、消费者有充分选择余地的市场条件下,才可能产生对同类商品中某一品牌的偏好和喜爱,甚至忠诚。西方品牌中诸多国际品牌无一不是在成熟与理性的市场环境中逐渐成长起来的,即使像微软、雅虎这样在短短几年内便声名显赫的IT品牌,也离不开发达的商品经济土壤而孤立存在。中国搞了几十年的计划经济,基本上是以短缺经济为特征的,市场上销售什么,消费者就购买什么,基本上没有选择余地,从而一直形成卖方市场格局,那时候国人的品牌意识是相当淡薄的。改革开放以后,中国逐渐由计划经济向市场经济过渡,商品日渐丰富,同类商品之间的竞争逐渐加剧,这就为人们关注和创建品牌生成了必要的市场条件。

然而,与西方国家相比,中国的市场经济历程实在是太短了。这一方面决定了中国品牌成长条件的稚嫩;另一方面,也注定了中国企业创建品牌的非理性化。

可以说,近些年来中国不断造就品牌,同时又在不断毁灭品牌,其原因,一

方面是与中国的生产经营者与消费者双方都不成熟这一时代特点相联系的,具有一定的历史必然性;另一方面,则归结于中国企业历史发展短暂及市场经验的不足。综观国际知名品牌:可口可乐、IBM、麦当劳、宝洁、万宝路、SONY、奔驰汽车等,哪一个不是经过几十年乃至上百年的历史,历经市场竞争的残酷磨砺而发展到现在的呢?从这个意义上讲,品牌是由历史和理性造就的,而二者与市场经济发展息息相关,企业不可超越历史去创造一个理性的品牌。说到底,中国企业品牌的稚嫩与短暂是与中国市场经济不发达联系在一起的,这也是所谓民族品牌走向国际化难以逾越的屏障。实际上,当我们把品牌人为地区分为“民族”与“国际”的时候,已经在观念和行动上暴露出我们对品牌的认识还相当幼稚与肤浅。

品牌如同市场一样,是按照其客观规律运作的。中国众多的品牌都希望一夜之间便家喻户晓,人人皆知。企业在普遍急功近利的社会心态的驱使下,以“名”求利,背离了或根本就不懂得市