

# 航天知识型产品品牌创造 发展系统管理模型及策略

强 雁,修立军,羌维立

(南京航天管理干部学院,江苏 南京 210001)

**摘 要:**提出了名牌系统工程三维体系,探讨了名牌创造发展过程中的关键变量、名牌创造发展系统管理模型,从不同角度给出了航天知识型产品的品牌策略及实施。

**关键词:**航天;品牌;策略;创造与发展;系统管理模型

中图分类号:V19

文献标识码:A

文章编号:1001-7348(2004)12-0121-03

## 0 前言

知名品牌是那些享有很高知名度和美誉度的品牌,它们在市场上表现为较大的市场占有率、较高的公众认同度和较高的消费者忠诚度。尽管改革开放 20 多年来,航天事业取得了很大发展,企业的管理水平也有较大幅度的提高,但同世界发达国家相比,航天企业制造的产品具有国际性知名品牌的甚少。例如,航天科工集团公司虽然有 88 个品牌,并且呈继续增加的趋势,但真正成功的品牌却寥寥无几。像一些国际著名品牌那样跨越国界、种族、文化的限制达到广泛的公众认知的强势品牌,在航天科工集团内根本找不到。进入世界 500 强的企业没有航天企业,因此其产品品牌价值不高。航天企业缺少的不是生产名牌的技术、工艺、能力和原材料,而是高端销售的品牌影响力。这一事实一方面导致了中国产品国际影响力小、利润率低及销售波动大;另一方面在利益的驱动下导致了假冒名牌的泛滥,且越是有名的品牌仿冒数量越多。这也为航天品牌国际化设立了很大的障碍。因此在创立知名品牌方面航天企业更需付出大量努力,既要改

变航天产品国际影响力小、利润率低的现状,又要使航天企业品牌国际化。

## 1 名牌系统工程三维体系——航天知识型产品品牌建设的基础

名牌系统工程是指企业为了创造发展名牌而策划并实施的整体化运作项目,包括名牌生存环境分析、名牌创造目标设定、名牌产品对象的选择、名牌要素的识别、名牌创造过程与策略的规划实施及控制;名牌发展规划与实施控制、名牌再造策划与实施控制等内容。对于非名牌企业,其首要目标是创造名牌产品,进而创造出名牌企业。对于名牌企业则要通过实施名牌系统工程发展壮大已有的名牌。而衰败名牌则要通过实施名牌系统工程的再造工程,再创名牌辉煌。航天企业要取得良好经济效益,必须实施名牌系统工程,以便航天企业能够在较短时间内处于市场主动地位。

名牌系统工程体系可用三维模型(见图 1)加以描述;其中时间维表示名牌处在创造发展的阶段,比如非名牌阶段、名牌创造阶段、名牌发展阶段及名牌再造阶段等;地区维表示名牌创造发展的区域层次,比如国际范

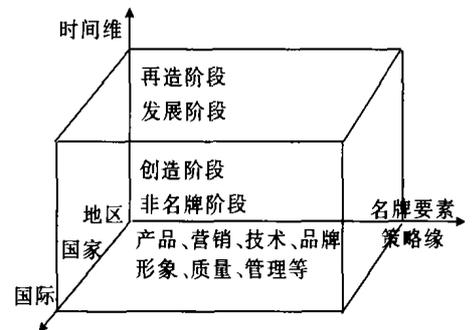


图 1 三维模型

围、国家范围、省市范围、地市范围等;策略维表示在不同地域、不同名牌创造发展阶段所应该采取的策略组合。策略组合包括了名牌要素的所有内容,比如在国家级名牌创造阶段,企业要对其名牌要素诸如:企业领导、品牌形象、产品定位、知名度、产品质量、产品市场占有率、产品档次、产品技术含量、市场中的实力排名、产品保护措施、资源供给、企业管理体系完善程度等进行科学组合,使其达到投入最少回报最大的优化状态。

## 2 名牌创造发展过程中的关键变量——航天知识型产品品牌建设的关键

在航天知识型产品的名牌创造发展过

程中,各个名牌影响变量之间存在着一定的相互关系。体现名牌状况的指标中,市场占有率、品牌知名度、品牌产品销售量等是主要的名牌变量。它们的性态可用如下曲线(图2)表示。从名牌创造过程来看,促销投入先于销售产出,然后才有名牌的市场知名度。一般来讲促销投入与销售及名牌知名度成一定的相关关系。在企业产品质量与内部管理水平占有优势情况下,市场操作决定了企业名牌创造发展的成功与否。

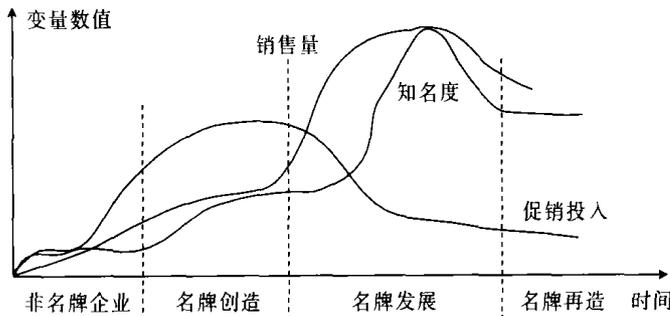


图2 性态曲线

另外名牌企业的技术创新能力、产品品质、品牌形象、资源充足程度、企业体制及运行机制、生产规模、企业文化、生产制造体系以及企业外部环境等因素都会影响到名牌的创造与发展。

### 3 名牌创造发展系统管理模型——航天知识型产品品牌建设的方向

#### 3.1 名牌创造发展系统管理模型

名牌创造发展系统管理模型主要展示名牌整个生命周期的发展过程及其与名牌要素的相互关系。见图3所示。通过模型可以看出,名牌创造发展过程中,名牌与领导名牌的创造须经历一个较长的时期。正确确定不同时期的名牌战略组合是航天企业能否取得成功的关键所在。

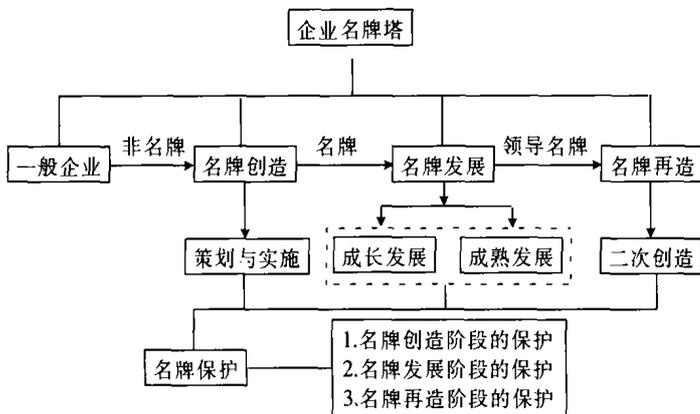


图3 系统管理模型

从国内外成功企业的发展过程看,名牌的产生需要企业较长时间的艰苦努力才可能创造出来。总结诸多成功与失败名牌的案例,可以发现,名牌的创造与发展存在一个具有严密逻辑关系的支持体系,我们将其称之为——“名牌塔”模型(见图4所示)。它由人本塔基:优秀企业家与高素质员工队伍;环境基础:内部与外部环境;企业软件基础:企业管理系统与企业文化;企业运作系统:营销、生产、研发、财务与人力资源;企业品牌、产品与服务以及著名品牌等组成。

“名牌塔”是在较大程度上展示名牌创造与发展内在关系的层次结构模型,它揭示了企业名牌创造与发展的内在规律性。而创名牌实际是在构建辉煌的“名牌塔”。从名牌塔模型可知:“名牌塔”的“塔基”是优秀

企业家与高素质员工队伍,即以人为本。名牌企业应具有完善健全的综合管理体系,包括体制、战略、组织、制度、程序以及管理方法。企业管理系统是名牌与名牌产品赖以生存与发展的软件,没有好的管理体系,就不会有好的企业文化的产生与持续改善。因此也就不可能有好的企业功能的发挥,即使是先天条件再好的高附加值(或高新技术)航天产品,也不可能产生应有的效益。“名牌塔”的“塔顶”部分是名牌产品(或优质产品)、名牌企业以及名牌。名牌(或优质)产品是形成名牌企业的必要条件,但拥有名牌产品(或优质产品)的企业却不一定都是名牌企业。从上面分析的构成要素与结构可以看出,“名牌塔”模型描述了一个企业名牌所应具有构成要素与层次结构关系,基本体现了企业创名牌与发展名牌的标准要求。

名牌保护贯穿于整个企业创造发展名牌的过程之中,名牌创造阶段,由于企业产品不是名牌产品,因而企业在各个方面尚存在缺陷,质量问题与顾客不满意投诉现象经常发生,其它名牌产品的竞争性打击、资源不充分以及管

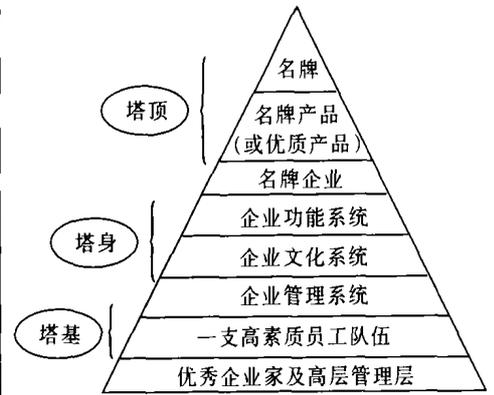


图4 名牌塔模型

理体系不完善等都会给名牌的创造带来阻力与困难。严重时会使这个准名牌毁于一旦。因此,航天企业在创名牌的过程中,要特别注意采取措施保护已有成果,其中品牌形象注册、控制市场秩序、确保产品质量、加强市场监控、加强售后服务、正确处理顾客投诉、建立自主知识产权、力争政府扶持保护等是航天企业应该加以注意的因素。

航天企业在名牌发展阶段的保护主要在品牌形象全方位注册、防伪、打假、控制市场秩序、确保产品质量、加强市场监控、确保资源供应、及时处理品牌危机、建立自主知识产权、紧跟世界科技潮流、力争政府扶持保护等方面。航天企业在名牌再造阶段的保护主要是防止因创新产品质量问题而导致的顾客信任危机、企业危机效应带来的资源供给短缺、竞争者恶性打击以及对品牌企业实施法律保护并寻求政府扶持等。

#### 3.2 名牌创造发展管理策略概要

不同品牌创造发展阶段具有不同的策略内容,归纳起来可表达为名牌创造、名牌成长性发展、名牌成熟性发展及名牌二次创造4个阶段的策略,分别见图5、6、7、8。

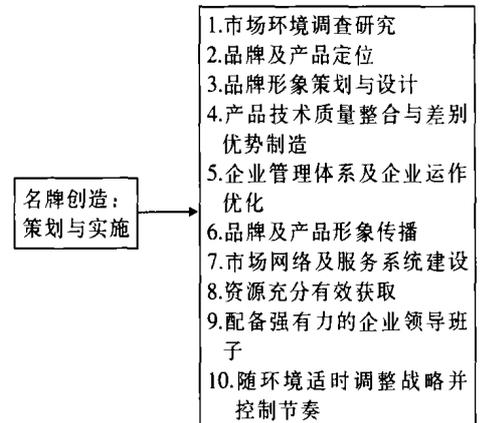


图5

### 4 航天知识型产品的品牌策略及实施

航天企业是高科技型企业(知识型企

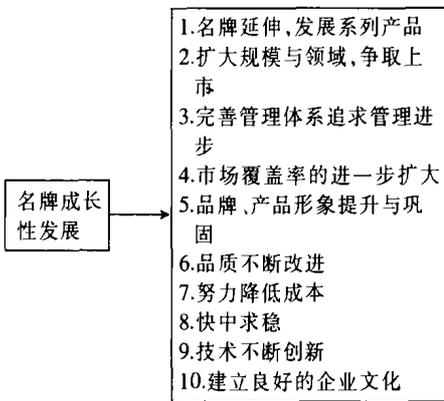


图6

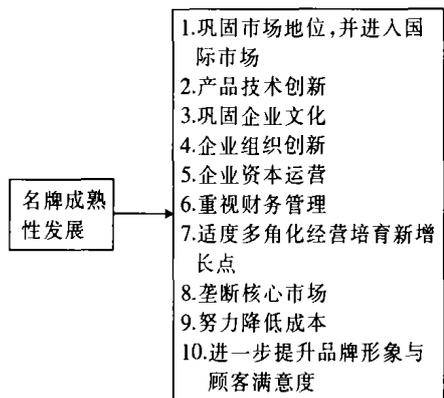


图7

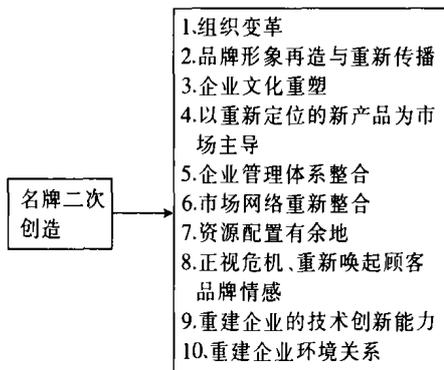


图8

业),其最重要的财富不是技术和资金,而是知识型产品的品牌效应。知识型产品的品牌建设,不同于传统工业品行业的品牌建设,因而有必要制定出符合航天自身行业特性的品牌策略。

(1)必须以持续技术开发和产品创新支持品牌建设。知识型产品不是一个一成不变的概念,而是一个动态的概念,航天企业要使自己的品牌始终处于领先地位,就不但要走在竞争对手的前面,更要走在自己的前面。世界知名的知识型企业都是把持续的技术开发与创新作为首要任务。

(2)追求知识型产品品牌的“价值附加”。品牌产品的竞争优势体现在企业为顾客创造的价值效用,当企业提供的品牌产品价格低于同类产品时,该品牌具有“成本降低”优

势,而当企业的品牌能提供与众不同的好处,且该项受益的价值又大于其高于同类产品的价格差,则该品牌提供了“价值附加优势”。要实现航天产品品牌的“价值附加”,就要改变传统的航天企业组织和管理模式,引入“客户关系管理”、“大规模客户化定制”等以客户为主体的管理模式,在产品的设计、开发、生产、销售、服务等各环节高度重视客户参与,区别分辨并满足每一个消费者的需求,以此提高客户忠实度和消费者价值。

(3)实现竞争与合作的良性互动。对知识型航天企业而言,新产品的诞生涉及越来越多的研发、生产、营销环节,许多专有知识不可能完全由某一航天企业所包容。随着“国内市场国际化,国际竞争国内化”,知识型航天企业应引入合作竞争的思路,在合作中竞争,在竞争中合作,与同行共享信息技术、共享知识资源、共同开发市场、共同开发竞争空间,形成良性循环的竞争环境,在合作中寻找利润增长点。

(4)从追求市场份额到追求消费者份额。品牌是一个以消费者为中心的概念,没有消费者就没有品牌。品牌的价值体现在品牌与消费者的关系之中,品牌的目的是通过提供价值优势谋求与消费者建立长久的、强劲的关系。

(5)文化设计是品牌管理的核心。航天知识型企业的文化设计,就是要使航天企业的产品和服务与整个航天企业品牌的价值观相匹配,并能够付诸品牌以广大消费者能感知到的各种物质与非物质价值。此外,由于知识型产品是面向全球市场的,因而必须在国际范围内创造一个均衡一致的品牌形象,使全球消费者能感受到该产品来自于同一个具有统一核心理念的企业。例如,“康柏”(已经与惠普合并)公司的文化是“注重纪律、协调、不懈和团结一致”。它把这种文化诉诸于整个企业的品牌建设中,并在消费者心目中树立了康柏产品的良好的形象。又例如,“海尔”已经把文化诉诸于整个企业的品牌建设中,并在消费者心目中树立了海尔产品的良好的形象——“真诚到永远”。

(6)以企业的媒体形象塑造品牌优势。

对知识型产品而言,消费者购买行为远不是品牌广告大战的结果。公共关系特别是富有特色和创意的活动事件、赞助活动比传统的广告宣传更能够传达品牌个性,如赞助、竞赛、电视访谈、展览、新闻事件等,会制造出广告所无法实现的口碑传播效果。知识型产品品牌的媒体形象还包括其领导者的媒体形象。大多数知识型企业的领导者或领导群都是从技术背景下成长起来的,他们往往以产品开发为导向,而忽略全方位的商业运作。从这个角度看,比尔·盖茨无疑是一个成功的典范。微软的成功得益于比尔·盖茨的不懈努力,他通过参加各类新闻发布会、参加电视台脱口秀节目甚至出版《未来之路》等形式使自己成为微软公司的精神领袖,也使微软产品成为世界计算机领域和信息技术领域的一个领跑者。

通过上述讨论,可以总结出一个符合知识型航天行业特性的知识型产品品牌建设框架,见图9。

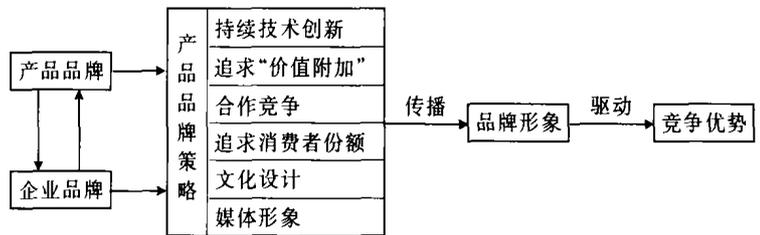


图9 航天知识型产品品牌建设框架

参考文献:

- [1][法]让·诺尔,卡菲勒.战略性品牌管理[M].王建平等译.北京:商务印书馆,商务印书馆国际有限公司,2000.
- [2][美]迈克尔·波特.竞争优势[M].陈小悦译.北京:华夏出版社,1997.
- [3]刘首英.对话:倾听46位世界级商业领袖的声音[M].北京:发展出版社,2002.
- [4]许嘉林.摒弃浮躁,做强品牌——从系统观点看品牌的过程管理[J].市场营销,2001,(11).
- [5]广田.捍卫品牌九策略[J].企业家信息,2002,(10).
- [6]南剑飞,熊志坚,张鹏.顾客流失的诊断与对策[J].企业改革与管理,2002,(5).
- [7]曾晓洋.品牌营销:从品牌到名牌的系统工程[J].商业研究,2001,(1).
- [8]保罗·唐波拉尔,夸克·C·李里里.高科技品牌管理[M].阳永荣等译.北京:机械工业出版社,2002.
- [9]刘翠霞.当代企业实施形象战略的对策思考[J].经济师,2002,(2).

(责任编辑:曙光)