

MBA案例：海尔集团 实施名牌战略 振兴民族工业 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/159/2021\\_2022\\_MBA\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_BE\\_8B\\_EF\\_c70\\_159171.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/159/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B_EF_c70_159171.htm) 随着"海尔"作为一个家电品牌从十五年前崛起，这两个字的价值从无到有，从小到大，目前它已发展成为一个几乎涵盖所有家电产品，综合市场占有率第一的中国家电第一名牌。据权威机构评估，海尔品牌1999年达到265亿元。特别是进入90年代以来，在国内市场充分国际化，世界名牌纷纷扎根中国的大背景下，海尔集团凭借其稳健经营和标新立异战略迅速占据家电市场的制高点，十五年来每年保持81.6%的增长速度持续稳定发展，引起了国际企业界和管理界的重视。海尔成功的关键就是十五年来坚定不移地实施名牌战略。来源：www.examda.com 过去的一年，在国际市场金融动荡和国内市场有效需求不足的形势下，海尔集团实现工业销售收入215亿元，效益也保持了同步增长；出品创汇同比增长1倍。美国《家电》杂志统计：全球范围内的家电企业的增长速度，海尔是第一位的，超过了美国，日本等国家的老牌家电企业；99年12月7日。著名的财经大报《金融时报》公布全球30位最受尊敬的企业家排名，海尔总裁张瑞敏荣居第26名，这是中国企业家在世界范围内获得的最高声誉；2000年2月，在法国巴黎举行的CONFORTEC家电展上，海尔品牌被世界三大信息公司之一的欧洲GFK公司列入欧洲名牌行列。海尔的品牌开始在国际市场产生一定的影响，这正是海尔人十多年来孜孜以求的渴望，这个渴望在新千年到来的时候变成了现实。名牌即"命牌"，是企业发展的生命线 1984年是海尔集团的前身——青岛

电冰箱总厂否极泰来的年头。这一年，电冰箱总厂接连换了3任厂长，企业仍每况愈下，直至亏空147万元，资不抵债，工人拿不到工资，人心涣散。到年底，上级主管部门派35岁的张瑞敏来任厂长。当时恰逢要过春节，厂里却拿不出钱发给职工回家过年，寒冬腊月里，张瑞敏厂长亲自到离厂不远的农村借钱发给职工回家过年。就是在这种艰难的条件下，开始生生不息的创业之路。来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 创业刚起步，客观上已落人后，在分析了当时冰箱市场形势后，既明确了市场竞争的激烈程度，也发现一个重要问题，市场上并没有"名牌"冰箱。所谓名牌，海尔认为应是在同类产品中最优秀的，具有导向性的，起引导消费作用的。因此海尔决定以此为突破口，在发展战略上确定海尔冰箱的道路，最终成为能够影响并领导整个行业市场发展的龙头产品。在市场经济条件下，作为一个企业，能够长期发展非常困难。美国企业的寿命平均为40年，差不多是人的寿命的一半。有统计显示自改革开放以来，中国家电企业的平均寿命不到5年。为什么差距如此大，主要的一个原因就是有没有名牌，名牌是企业的生命线。但名牌不是评出来的，也不是检测出来的，它必须得到市场的认可，我们提出一观念叫做"企业围墙之内无名牌"。在当时连工资都发不上的极其困难的条件下，提出创名牌的目标，主要从观念抓起。我们抓的第一个观念就是"有缺陷的产品等于废品"。对于当时的企业来讲，树立这个观念就等于跳过了生死线。因为在80年代，很多行业的产品还是分一、二、三等品和等外品，只要生产出来就能出厂。也正是因为因为在质量上留有后路的观念和习惯，使职工丧失了追求高品质的意识。我们做的具体工作就是砸烂了76台有缺陷的冰

箱，虽然这76台冰箱可以分为二等品，三等品。但砸烂这些冰箱的主要目的就是起到一个震撼效应，使创名牌的思想深深扎于广大职工脑海。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)