

Companies

民族品牌“陨落”路线：在“不幸”与“不争”之间

◎本报记者 于兵兵

9月3日，世界第一大饮料企业美国可口可乐公司和汇源果汁（01886.HK）分别于早晨时间发布了收购声明，可口可乐拟以179.2亿港元价格收购全部汇源果汁流通股。汇源果汁从此下市，成为可口可乐一手掌管的饮料品牌，曾被誉为“中国饮料工业有卓越贡献企业家”的朱新礼，售股套现高达74亿港元。到今天为止，商务部并未就收购一事做出有关审批与否的表态。可口可乐更是绷紧神经，谨慎关注着事态的每一步变化，以及由此可能为中国市场带来的影响。

无论法律专家与可口可乐如何解释收购无法对中国饮料市场造成垄断，汇源”这一民族品牌如何可以得以保存，大众舆论却少有地出现一边倒的局面。

根据某权威财经网站调查，短短十天之内，46.2万人次参与关于“可口可乐收购汇源案”调查，反对可口可乐收购汇源果汁的比例高达79.4%。78%的受访者认为此事涉嫌外资消灭民族支柱企业的可能。甚至有内资同业站出来宣称反对收购，并召集内资企业以私募方式参与竞购。

有人称，在雪灾、地震、奥运会等一系列大事之后，可口可乐的此番并购赶上了中国民众的民族情绪前所未有地高涨之际。也有人称，过去三十年来中国民族品牌大起大落，尤其是与外资分分合合、亦友亦敌的经验之后，

警惕性的由来并非无处。

在并购一事甚嚣尘上之际，发生在另一个民族品牌身上的故事转移了大量的公众视野。石家庄三鹿牌婴幼儿配方奶粉污染事件，截至9月15日早，全国共接诊、筛查食用奶粉婴幼儿近万名，临床诊断患儿1253名，死亡2名。

尽管官方表态称，污染源为个别奶农违法添加三聚氰胺所致，但三鹿企业是否严格履行检测标准，甚至检测标准本身是否存在问题，都是业内更为关心的话题。

还有此前刚刚被强生以23亿元并购的日化民族品牌大宝，甚至有专家感慨中国本土日化基本上在市场上全军覆没。

由此上述三十年间，曾经的国货饮料健力宝，曾经被孩子们彼此询问“今天你喝了没有”的乐百氏，曾经被青春女孩视作亲密伙伴的小护士化妆品……改革开放现代商业文化以前所未有之势席卷中国，在启蒙国人商业精神、消费理念的同时，也托起了民族品牌的璀璨星空。也许历史本就由成败轮回写就，每一轮大浪淘沙过后，总有一些曾经代表着“时代标志”与“生活记忆”的品牌从星空陨落，他们或许已经消亡，或许正走向衰落。

三十年来，民族品牌到底有哪些症结，致使他们屡屡逃不开衰败的魔咒？受困于体制，受困于经验，还是受困于人心浮躁？我们在“衰其不幸，怒其不争”之际，需要更平和的反思与成长。

陨落方式一：合资之痛

无论是被欧莱雅收购的小护士，还是被达能并购的乐百氏，我们曾经在并购之时看到的信誓旦旦的发展民族品牌的承诺似乎都没有在未来成真。也许，这才是今天国人何为如此心忧大患，心忧汇源的真实原因。

没有什么可以掩饰的，外资企业进入中国，其实不止中国，只要是海外市场，他们的常用战略之一就是收购同业，冷冻其品牌，再以原品牌对市场形成较强优势。这种对品牌所有权的明确占有意向一定会在合同里有所体现，并在所谓的“同业竞争”条款中设定不平等的约束。”一位专门服务于外

商投资的法律界人士告诉记者。而在过去30年的时间里，由于民族品牌吸引外资的欲望极度强烈，令他们忽视了条款的公正性，及可能带来的品牌消亡危机。

娃哈哈为什么一定要和达能“离婚”，无论娃哈哈有怎样的旁门左道，宗庆后是懂得中国市场的，是可以保证数方就业长期发展的。而外资企业不管在资本市场和法律关系上如何精明，他们在中国文化和中国渠道方面的淡漠，很难令这类外资真正在中国市场上扎根。”一位接近达能娃哈哈纠纷事件的企业高层表示。

陨落方式二：体制之殇

在三十年来陨落的民族品牌中，健力宝实在是最悲情的一个。创始人李经纬曾经把健力宝做成中国民族饮料第一品牌，却在股权私有化道路上轰然落幕。彼时，产权改革中暗箱操作的大环境造就了政府企业间产权分置时的互不信任，在“宁与外客，不与家人”的策略下，李经纬的MBO提议被否。李经纬在被宣布健力宝股权“售与

外客”时仰天含泪不发一语的照片令那一个时代的企业人扼腕叹息。在“国退民进”的产权改革期，作为政商博弈的参与者李经纬必然地成为了过渡性体制的试验者。

而回归政府权力半径的健力宝却成为一轮又一轮资本游戏的牺牲品，这一“中国第一民族品牌”从此风光不在。

陨落方式三：心态之害

1995年，位于美国纽约曼哈顿的时代广场竖立起第一家中国公司广告牌，在可口可乐、索尼、丰田等国际品牌的旁边，999三九药业的霓虹灯显得尤其醒目。

彼时，999胃泰成为中国老百姓妇孺皆知的名药，三九集团成为是中国中药企业当时惟一一个把产值做到将近100亿元的企业。此后，三九集团董事长赵新先在“人三九”的体制和心态下开始走向扩张危机：旅游、农业、汽车、食品、酒业、房地产等多个行业，三九无不涉足，且多以“承债式”、“控股式”和“托管式”对大量资质不佳的

企业进行狂飙突进的收购。2001年8月，证监会公开通报三九医药大股东及关联方占用上市公司资金超过25亿元，占公司净资产96%，赵新先“重大失职行为，情节特别恶劣。”三九大厦从此轰然倒塌，虽然三九品牌没有消亡，但因为企业的重创而受到很大的影响。

中国民族企业家有一个通病，发展到了一定程度就会信心极度膨胀，这种鼓胀的信心可能令他们过高估计自身战略投资的准确性和抗风险能力。而事实上，这样的案例往往大多走向失败。”一位财经媒体资深作家称。



编者按：

品牌是什么？品牌意味着什么？中国打造自己这个国家品牌的同时，国民对于“民族品牌”空前在意起来。中国已经诞生了全球市值最高的企业、全亚洲最赚钱的公司，这种第一越多，越让人内心虚弱——他们的商业思想在哪里？体现他们商业思想的品牌在哪里？高价值的品牌背后，是一个企业、一个组织物质属性与精神属性的最高结合点。所以，当我们看到美国《商业周刊》每年评选的全球最有价值的100个品牌中仍然没有中国品牌的身影、刚公布的世界品牌500强排行榜，中国入选的15个品牌拥有者绝大部分是国家垄断型企业时，不得不承认：制造大国、品牌小国，这就是中国现在的品牌格局。

在国人的民族热情被奥运调动得空前高涨，也空前自信的情形下，“民族品牌”像一颗国家胸前的纽扣，位置至关重要，所以，在可口可乐收购汇源的消息传出后，民间才会掀起反对声浪；在三鹿奶粉食品安全事故曝光后，人们才会哀其不争。

但是，追究深层次的原因，是什么令民族品牌难以成长为世界品牌？是什么让曾经辉煌的民族品牌逐渐退居为让人志忑的二、三线品牌，甚至永远消逝？

是跨国公司的收购？可是，如果品牌的商业价值已经足够强大，收购者为什么要消灭能给它带来高收益的品牌？况且这些收购者旗下通常也并非只有一个品牌；品牌成长的土壤不够肥沃？民族品牌，尤其是非高门槛、垄断型企业品牌，更需要真正完备的市场规则，在充分竞争中产生打磨，同时也是滋养壮大。在中国改革开放的30年间，这个土壤的培育与本土企业的成长的脉络一直缠绕在一起；是企业自身的问题？很多品牌并没有被外资收购，却也在闪耀一阵之后逐渐衰落直至消亡，个中有产品质量问题、资金链问题、转产等等原因不一而足。

在太多保护民族品牌的呼声下，几乎忘了，从民族品牌跨越到世界品牌才是我们想要的结果，也许再过30年，我们已经没有了“民族品牌”的概念，希望这种概念的消失，不是因为衰落，而是因为强大。

■冷观察

做品牌要耐得住寂寞

◎刘泳华

武侠里经常有“寂寞高手”一说，如何达到“寂寞高手”的境界？事实证明，只有守得住寂寞才能成就“寂寞高手”的美名，否则很可能功亏一篑。君不见，张三丰、风清扬、王重阳这些“武林泰斗”在“天下无敌”前经受住了多少功名利禄的诱惑？经历了多少次动輒数年、寂寞无比的闭关修炼？君不见，纪律严明的李自成攻入北京后，面对富丽堂皇的官殿，再也“耐不住寂寞”，纵容手下的将领和士兵勒索、抢掠，亲手葬送了几平到手的江山。

其实做品牌也是一样的道理，一定要耐得住寂寞。寂寞是什么？说白了是守法经营、赚该赚的钱，说大了是专一化经营、坚守信念。

三鹿就有点“耐不住寂寞”。不管其有毒奶粉的原料“三聚氰胺”是谁之过，三鹿已然惹火上身了，这就是它耐不住寂寞的代价。企业要控制成本无可厚非，但绝不能以牺牲产品质量、甚至是牺牲消费者的健康为前提，否则必然遭到消费者“用脚投票”的厄运。

普通老百姓耐不住寂寞会喝点小酒、打点小牌，或是制造点艳遇；官员耐不住寂寞会“挺而走险”贪污受贿，甚至“以身试法”；做企业，如若耐不住寂寞就可能得“红眼病”，就可能忘乎所以，就可能让人“大跌眼镜”。

太阳神、巨人、三株、秦池、飞龙、乐百氏、大宝、欧典……你还记得这些品牌的名字吗？虽然“巨人”今天“复活”了，但网游“巨人”已非昔日“巨人”。当年史玉柱耐不住寂寞，将“巨人”的脑黄金延伸到房地产领域，

导致最后资金链断裂、品牌“归天”。而太阳神、三株、秦池、飞龙这些当年的“武林高手”，一朝得势，以为从此就“天下无敌”了，便颐指气使、便“指点江山”、便“攻城略地”，而不思产品创新、不思深耕渠道、不思用户价值，最终只能眼睁睁地看着自己含辛茹苦、一手培育的品牌“入土”。而乐百氏、大宝，还有汇源，它们或是主动或是被动地栽在了“品牌套现”上，总之是“耐不住寂寞”。

在现实中，“耐得住寂寞”的做法常常会被人以鼻，因为偷工减料者常能一夜暴富，而照章办事者却往往“数十年如一日”般“要死不活”。尽管如此，微软、索尼、奔驰、IBM、可口可乐这些世界级品牌却总是“很傻”、“很单纯”，因为它们从来不会偷工减料，从来不会弄虚作假，从来不会在错误面前百般抵赖；因为它们从来不自目进入自己不熟悉的领域，哪怕那里金子多如牛毛。一句话，因为它们“耐得住寂寞”。

当年朱镕基总理把“不做假账”作为对所有企业的要求，在跨国公司看来匪夷所思，如今难道要温总理题词要求所有企业“不要有毒原料”？

在世界经济日益一体化、国际市场日益全球化的今天，民族品牌迎来了前所未有的发展机遇，面对巨大的市场诱惑，各位民营企业企业家，你要做一个数十年如一日的“品牌寂寞高手”，还是要做一个尽快套现的“品牌投机分子”？

愈是百年的品牌，愈是低调；愈是世界级的品牌，愈能耐得住寂寞。
(本文作者系资深品牌顾问)

■专家观点

民族品牌 让我欢喜让我忧

◎苏勇

在中国经济新一轮发展中，实现经济增长方式的转变，如何从“中国制造”转变为“中国创造”，一直是学术界和企业界所关注的问题。而创建民族品牌，改变长期以来中国企业仅仅依靠廉价劳动力和成本优势的盈利格局，无疑是其中的一个关键。在这一背景下，近日中国民族品牌中发生的两个事件，引起社会各界的广泛关注就不足为奇了。

事件之一，是世界品牌价值最高的可口可乐公司以高出市价近两倍的价格收购中国民族品牌汇源果汁。虽然目前公众对此意见不一，但我认为应以平常心看待此事。只要不涉及国家主权，我们就应视其为普通的商业行为。

既然中国的联想集团能够并购IBM的PC部分，TCL集团能够并购法国的汤姆逊，那么可口可乐并购汇源也就不值得大惊小怪。当然，以往也有国外公司并购中国企业以后，将被并购企业的中国品牌雪藏起来，大力发展其自己的品牌，拓展在中国市场份额的现象，这虽然非我所愿，但也是商业竞争中的一种常规策略。解决此问题的唯一对策，便是中国企业在力量足够强大的基础上，在商业竞争和谈判中拥有足够的活话语权，以避免品牌遭遇冷冻。

事件之二，我以为是所有关心中国

国品牌的各界人士更值得关注的，那就是三鹿奶粉事件。三鹿奶粉作为一个曾经在国内奶粉市场“三分天下有其一”的中国名牌，由于不注意产品质量，不进行严格的品质控制和检测，导致发生数百名服用其奶粉的婴儿发生肾结石，甚至已有入死亡的严重事件。我们可以预见，这样一个历经多年辛苦打造的中国名牌已经遭到严重毁坏，甚至可能因此走向终结，这一事件甚至还将大大影响国人对中国民族品牌的信心。

一个品牌的成功，需要企业家的正确决策，需要企业全体员工常年不懈的努力，需要企业严格的管理和优质的服务。打造一个名牌需要多年努力，而一个品牌的陨落却可能非常迅速。

民族品牌，让我欢喜让我忧。我们当然希望看到更多的中国品牌日益强大，我们希望看到各行各业涌现更多的中国名牌，乃至中国名牌，但当前之急是我们应该更多地关注：与世界名牌相比中国民族品牌还有哪些差距，中国企业在品牌管理上还存在哪些缺陷，如何才能更好地打造中国品牌。我们只有切实提升中国企业的产品品质和管理水平，才能使更多的中国民族品牌跻身于世界名牌之林，从而为中国早日成为世界经济强国。

(本文为复旦大学企业管理系主任、教授、博导)

■资讯

MIT首度举行中国MBA联合推介会

2008年9月20日下午1:30,MIT—中国MBA项目联合推介会将在复旦大学管理学院友邦堂举行。这是麻省理工学院(MIT)首次联合国内商学院在中国举行招生推介会。届时,同为MIT合作伙伴的清华大学管理学院、中山大学岭南学院也将出席联合推介会。

作为中国最早、影响最大、覆盖面最广的国际合作MBA项目,近年

来吸引了不少优秀的中国本土人才的关注。此次,MIT不远千里来到中国,与中国的合作伙伴联合招生,希望通过这种在当地联合招生的方式,促使更多优秀的中国本土人才进一步了解这一国际合作项目,更好地发挥这些世界级百年名校的合作优势,从而为引领中国MBA教育发展的创新性国际合作起到推动作用。

培养金牌员工,造就强大企业

举世瞩目的北京奥运会落下帷幕,然而,商业的竞技场永远也不会降下帷幕。企业如何在商场上争取有利地位?如何培养员工以使企业保持不败之地?哈佛大学博士、世界银行顾问、长江商学院人力资源教授王江博士将以他犀利的眼光和独特的视角,阐述奥林匹克给企业

在人力资源管理方面留下的启示。
时间:2008年9月19日(星期五) 14:30-16:30
地点:上海锦江饭店 小礼堂2楼 锦竹厅
中国上海茂名南路59号86-21-32189888
语言:普通话 费用:免费