

好医生集团董事长耿福能：经济高质量发展要走品牌发展之路

■ 李秀江 柴枫桔 雷远东

1月11日,由封面新闻、华西都市报社主办的“榜样中国·2018四川十大经济影响力人物”颁奖典礼上,耿福能被授予“2018四川十大经济影响力人物”的荣誉,可以说是其推动力、引领性、影响力、责任感的缩影。

从凉山起步的企业家耿福能,用三十年的时间,带领好医生集团成为全国的医药产业巨头。而企业的产业扶贫范围也正在不断“扩大”……

那么,四川产业发展有哪些优势?未来如何振兴川药?营商环境打造又该如何发力……面对这些热点问题,耿福能接受了记者的采访。

产业躺在资源富矿上 没有形成市场优势等于零

成都的冬天难得见太阳,寒气逼人。而在西昌,攀枝花,却阳光明媚。

刚从凉山州回到成都的耿福能,从这个小小的差异,引出了四川产业的优势。“四川的中医药,就好比如攀西的阳光,是天然的优势。”

作为四川“5+1”现代产业体系中的优势产业,四川的食品饮料产业逐渐形成了品牌,以酒、茶等领域的代表品牌知名度已经走向全国乃至全世界,而川药振兴的步伐越来越近。

“从中药资源来看,四川排在了全国第三,与全省GDP在全国的排位匹配,这就凸显了四川医药有比较大的优势。如果从大健康产业的角度来说,除了开发中药资源外,四川还有巨大的康养产业机遇。比如,攀西地区,它有天然的阳光空气资源,如果能开发出来,将资源优势变为我们产业优势,一定能为四川经济发展做出更多贡献。”

耿福能结合多年的企业发展经验,提出了他的看法:如何把自然优势到产业优势到市场优势,这点是我们做企业应该思考的问题,你躺在资源富矿上,没有把它变成产业,那不行,有产业你不把它变成市场优势,没有比较财富也是等于零。如今,好医生集团已经建立了国家级企业技术中心、国家级博士后科研工作站,拥有两家国家级高新技术企业,是四川省创新型企业的。这背后,目的只有一个,就是实现产业的竞争优势。所以从四川经济来说也是一样的,要高质量发展,那必然要抓住自己的优势,这是基础。

支招经济发展：高质量发展要走品牌发展之路

资源优势要转化为产业优势,产业优势要转化为市场优势。

这是耿福能对产业发展的理解。具体到四川而言,如何转换,他认为品牌驱动是关键。就



拿四川中医药来说,四川有很多天然的药材,如果只是单纯卖药材,这个附加值不大。

应该怎么办?耿福能认为,首先应通过科研手段研发出高质量的产品,形成产业优势,但产业优势足够强大时,再静下心来考虑如何把优势转变为品牌。你可以成为中医药行业领域的品牌,也可以成为地方区域的品牌、甚至可以成为全球的品牌,做企业就应该有这样的志向。

作为企业家应该怎么做?耿福能也给出了建议:从一开始,就要把品牌的理念融入企业的发展中,融入到企业经营者的内心。改革开放走过这么多年,品牌的作用越来越被看重,但是从社会层面来说,注重品牌的意识还远远不够,品牌作为无形资产,应该让它有一个归宿,政府部门应当高度重视品牌的管理,建立比较好的品牌生态环境。“只有好的品牌生态环境,中小企业成为大品牌的可能性几率才会增大,有了品牌经济,经济发展自然就会高质量。”

建言营商环境 落实 20 条就要平等对待市场主体

刚刚过去的2018年,民营企业备受关注。四川出台了支持民营经济发展20条政策与措施。2019年,围绕“20条”将细化推进并影响到各行各业。推进20条落地又有怎样的建议?

耿福能认为,20条关键看落实。不论是国营经济、民营经济实际上都是企业,需要一碗水端平,一视同仁。企业在社会当中,按照自身扮演的角色,做好角色应该做的事情,而社会不要歧视民营经济,应该大力支持民营经济。事实上,从数据来看,我们民营经济在 market运行过程中,做出了很大的贡献,民营企业需要实实在在政策的支持,应该得到支持也值得支持。让参与社会经济的市场主体,按照市场规律来发展,支持政策落到实处,自然而然企业

的活力就会起来。

具体到细则,耿福能最关心企业的融资难、融资贵问题。“有很多中小企业发展中确实遇到不少难以解决的问题,比如融资难、融资贵,在操作中遭遇‘玻璃门’、‘旋转门’等等,实际上四川提出‘20条’就是要打破各种门设置的障碍。总的来说,解决问题,给予支持,许许多多企业成长起来,才能够真正对经济起到积极的推动作用。”

未来谋划 产业扶贫计划在扩大

作为从凉山州走出来的企业家,这些年耿福能带领的好医生集团在产业扶贫上,几乎是生产融入了扶贫中。2018年10月17日,国务院扶贫办表彰2018年全国脱贫攻坚先进个人与组织,好医生药业集团董事长耿福能作为四川仅有的5名代表之一荣获全国脱贫攻坚奉献奖。

耿福能对扶贫的政策、要求几乎信手拈来:“国家提到的建档立卡户,它有一个限定人均收入一年2950元,但是另外一个问题也存在,比如在这个线稍微多一点点的,这群人怎么办?所以新的提法关注建档立卡户上下线的这个群体,国家也在加大扶持力度。那么作为企业,我们的产业覆盖也应该导入,实现增加他们的收入。”

具体而言其做法是,通过委派技术人员、借助驻村干部的力量,帮助这些贫困户改变过去的传统耕作方式。比如过去种土豆种荞麦、种燕麦,收入一亩地不到500块钱,这个水平无法让他们摆脱贫困。“我们根据产业结构和产业优势,再加上因地制宜,比如适合种植附子的种植附子,适合川续断的,我们就大规模扶持种植川续断。种植的农作物改变了,这些村民的收入也增加了,现在种植中草药,一亩地可能收入四五千,高的甚至达到七八千。这样的产业扶贫效果显而易见。”

如今,他们已在布拖全县已有6个乡镇28个村种植附子,种植面积达5000亩,种植户累计收入3000多万元,共计带动4000多种植户,户均增收5000元以上。2019年布拖县的附子产业模式向越西、冕宁、昭觉、盐源、普格、会东等9个县复制扩展,并增加了木香、续断、金银花、一枝黄花等品种,全州已有68个村种植中药材,面积已接近2万亩。

“我是从凉山州走出来的企业家,我对凉山州的感情是不一般的。”该公司专门成立产业扶贫领导小组,耿福能自己亲自担任组长,其他高管担任主要成员职务,目的就是为把产业与扶贫真正结合起来。“哪些贫困户适合种植怎样的中药材、适合大多规模、存在什么问题等等,我们的项目组都会一个研究、讨论,最终拿出解决办法,指导当千家万户通过种植中药材致富,最终摘掉贫穷的帽子。”

长城汽车魏建军:我愿意成为中国品牌先锋

■ 秋鸿

“以自己的姓名,命名一部车,但这一次,我决意让自己站在前台,不留退路,赌上一些不该赌的爱惜。”这是长城汽车董事长魏建军在名为《先行者》的品牌宣传片中的一段自我告白。不同以往,他一反常态地选择站到台前为WEY品牌代言,这是一种宣誓。

带着熟悉的味道,2018年12月10日,WEY在北京庆祝了它的两岁生日。相同的是,仍然由魏建军本人来陈述WEY品牌的情怀与梦想;不同的是,这一次,WEY品牌的背后有20万用户的支持;更加不同的是,这个两岁生日收到了来自一汽董事长徐留平、东风董事长竺延风、北汽董事长徐和谊、吉利董事长李书福和比亚迪董事长王传福这五位掌门人的贺电;最大的不同是,它有了新的目标——“如果说两年前我们的品牌是中国的WEY,那么两年后我们要成为世界的WEY。”魏建军表示。向上的路线还在前行,向外的目标已然设立。

两年筑梦之路

站在一个品牌从无到有的角度,人人都能看得到WEY的迅速发展。实际上,背后看不见的是几年的筹划与准备。这也是两年四款车型上市,20万辆销量达成的基础。

总结成绩往往显得大轻而易举,回头看看前路,对标合资的目标是否已完成?这并不能从20万辆销量中得到确切答案。可以肯定的是,销量的确证明了发展,但是不能证明彼此间的比较。

在活动现场有一个小的细节,当长城汽车专项副总裁兼WEY品牌营销总经理柳燕宣布VV5终结版官方售价为12.98万元,相比预售价低5000多元时,现场响起了掌声。这掌声代表了在座经销商、消费者以及媒体的认可,但是在鼓掌之余,一个疑问油然而生,挑战自主品牌15万-20万元价格天花板是WEY品牌的又一理想,但如今价格都定在天花板之下,与哈弗品牌产品定价更加重合,这中间似乎存在着矛盾。

中国市场喜欢以销量作为评价标准,实际上,2018年WEY品牌的表现并不理想,据11月公布的数据显示,WEY品牌共售出11379辆新车,同比下跌44.4%,1-11月总销量为127760辆。虽然从一定程度上讲,下跌的原因可以归结为2018年的市场,但是一边是销量的下跌,一边是售价跌至天花板以下,WEY所承担的品牌向上的任务还需要努力。

市场发展至今,汽车的价值已经不单单是使用价值的外在表现那么简单,而是使用价值与附加价值的总和。为了提升品牌的附加价值,在发布会上,长城汽车技术中心副主任郭岩松正式发布了与智能化有关的“C+智能战略”,以求在智能化领域实现弯道超车。但捷径有时候才是最难走的路,如果弯道真

的好超车,那么也将会被所有竞争者看到,那么这个弯道将挤满了人。

在台上也要在路上

大多数人看到两年20万辆的销量都会将成功的勋章颁给它,且不说两年时间只是时间长河中的一粒尘埃,单看动辄百年的汽车制造行业,两年着实不算什么。现在看重的不是转瞬即逝的荣誉,而是未来更远的路。所以,魏建军在重申初心和理想的同时,更重要的是明确了方向。

在新能源领域,不仅有插电式混合动力布局,未来纯电动车自然也在路上,此次魏建军还透露,长城汽车已经在德国慕尼黑组建了一支由600人组成的氢能源研发团队,预计在2022年,WEY品牌将推出首款氢燃料电池量产车型;到2030年,WEY的新能源车占比将达到50%。全面探索插电混动、纯电动和氢能源技术路线这一点与很多国外汽车厂商类似,丰田、通用、现代等都没有将未来放到一个篮子中。前面提到过,他们不仅考虑品牌要向上,更考虑走向世界,计划在2021年,WEY品牌将进军德国市场,之后是北美。

对于研发的投入也不会停止,魏建军表示,未来几年,还会有上百亿规模的投入用于研发,建立国际一流的发动机实验室、整车研发中心 and 燃料电池研发中心。这一点非常符合魏建军本人笃定又踏实的作风,长城的成功在一定程度上源于魏建军将业务扎实地构建在以制造能力为核心的基础之上。有人说是固执,但正是这份固执使得它脱颖而出,这份固执也将被WEY继续坚持。

在关乎未来的领域内,除了“C+智能战略”外,魏建军还为自动驾驶制定了时间表,到2025年,WEY将实现L5自动驾驶技术的量产。要注意的是,不是实现L5级自动驾驶,而是量产L5级自动驾驶,只相差了两个词,但区别甚大。同时,虽然共享出行的盈利模式还未明晰,但路线似乎已经确定。“一丝而累,以至于寸;累寸不已,遂成丈匹。”或许现在仍然是中国汽车市场单方面的强大,或许现在在其他国家仍然鲜少看到中国品牌的影子,但是只要有“每天进步一点”的坚持,那么有一天走在异国他乡的街上,一回头也能看到熟悉的标识。这是WEY更为长远的梦想。



品牌评价国家标准宣贯教材 I (连载二十七)

品牌总论 ——品牌评价国家标准宣贯教材

■ 谭新政 朱则荣 杨谨蓁 著

4 品牌性能优势

品牌性能优势是对品牌产品、服务、文化所提出的性能化要求,这些性能包括了物理属性、科技属性、自然属性、文化属性、管理性能比等多种性能比较,通过比较优势以确立品牌产品本身的决定性竞争优势。

对品牌用途而言,品牌性能是以往容易被忽视的重要问题,通过以优势进行表达,例如好品牌、好产品、好寓意、好原料、好形象、高质量、更安全、国际化、有品味等等品牌用户对识别该品牌的特性需要,但究竟好在哪里,为什么好?品牌组织需要认真针对品牌所需要的识别性能做出科学分析、有效论证,并提供可供信服的数据、概念或属性描述。

除了一些关键性能会影响消费者的品牌决策,品牌性能还需要品牌组织认真挖掘、分析、发现,以寻找出更多对目标市场更有针对性、更有说服力的品牌性能,随时人类生活水平的提高和生活方式的变化,品牌性能也脱离于产品性能本身的要求,提出了更高的需求,品牌组织要善于发现并总结创造新的性能需求,例如汽车的性能包括座椅舒适度、每公里节油量、婚纱摄影外拍和住宅的品牌性能还将包括洁净的空气,而研发过程经历的重重实验数据也是品牌性能表达中的一个要点。

正是由于一些企业重点发掘了关键品牌性能,从而使品牌性能成为改变市场竞争、改变消费者品牌选择习惯的秘密武器。品牌性能通常也是通过前沿探测过程发现、感知并确认的,由于品牌组织有效发现品牌性能的一些特殊需要,从而改变了包括品牌款式型号命名,从而直接改变了品牌在 market 中的竞争方式,从品牌性能出发,一些品牌组织创造出了一系列独创的又有市场特定需求的经典品牌作品,从而

成功实现新品牌与现在市场竞争品牌的差异化竞争,获得独一无二的空前市场。

多项品牌性能由于存在发明专利、技术许可保护,也可能因独有的文化内涵或制作工艺,从而成为难以被市场复制、模仿的专有市场强势竞争能力,为品牌发展成为拥有品牌决定性竞争力的特有品牌或市场主导品牌奠定了根基。

最佳管理性能比是品牌性能的企业级能力,是指管理的投入产出比,包括科学性性能比、知识性性能比、人力资源性能比、质量性性能比、产品性能比和服务性能比。

5 品牌路线图概念

路线图是品牌组织为生态可持续性发展所界定的系统能力发展路线,概念明确了在未来竞争中品牌组织所应采取的竞争策略。

路线图是为了实现品牌组织长远发展所需要的实践路线设计,路线图将品牌组织提供广阔视野,更为直观的品牌前景和可供连续实施的阶段性目标,从而将前沿思考所描述的远景用可实现的方式表达出来。路线图的主要理念是为了持续行动、持续学习和分析总结所建立的基础性战略程序。

路线图的重点是根据前沿地位部署各阶段的能力配置,每隔一定时间可根据实际竞争态势感知评估修正路线图,以确保路线图与市场竞争需求、市场行动、技术更新保持紧密联系,与时俱进,并能够保持更为领先的地位。

根据路线图的编制要求,概念提出并解决一系列的未来发展问题:(1)在未来竞争环境中,品牌组织将如何行动保持决定性竞争力;(2)在复杂多变的市场竞争中,品牌组织如何高效运转抵御随时可能出现的新竞争者;(3)为了满足未来发展需要,品牌组织就重要发展

哪些重点能力,如何实践未来管理系统一体化。

品牌组织提出的新概念通常是应对市场竞争并保持决定性竞争力所需的市场策略,是在分析未来竞争环境基础上,与竞争对手展开差别竞争的主要方式,也为品牌组织的发展确定未来发展方向、中心思想、解决方案以及一系列行动支撑思想。

5.1 品牌路线图

路线图的跨度至少为5年至10年,甚至是30年或100年,根据路线图所需经历的能力目标将路线分为几个发展阶段,每个阶段又可以分为若干个子阶段。这些路线阶段和子阶段明确了品牌组织的发展思路、能力演进、产品研发、前沿准备、市场行动、机构设立、人才储备、人员训练等能力建设要求。

路线图将充分利用日新月异科技变化和前沿时尚、热点趋势,编制有利于品牌组织长远发展的决定性竞争能力组合,在进步减少投资风险的同时大幅提高品牌组织的成功率。其远期意义在于明确整个品牌组织的发展战略,将资源和力量的注意力集中在关注品牌组织的决定性竞争力上。

路线图始于前沿构想,在路线图基础上,将进一步提出概念系统,用以配合路线图的分阶段实施,一组概念的提出有助于企业员工上下深入了解能力要求、行动目标、行动方式。从而在有效进行目标识别、进行任务指导、行动指挥、工作指导、流程控制和对应的管理技术演进。

综合而言,路线图对实施品牌组织的前沿地位目标、决定性竞争能力组合提供了四项关键能力:(1)清晰明确指明了品牌组织的行动方式;对总体战略目标进行了任务分配、处理、开

发、分发和进度控制;(2)降低了品牌发展过程中的各项风险特别是市场波动周期中的投资风险;(3)减少了因发展不确定性造成的工作负荷,优化了人力资源;(4)提高品牌组织的运转效率,为品牌组织的长远发展精心准备了各项战略级决定性竞争力。

5.2 品牌概念系统

概念系统是品牌组织整体运用前沿思想所设计的一系列有效竞争策略,这些策略包括了对未来的构想、对现状挑战的决定、对市场分化的策略,作为每一个阶段每一个时期的主导思想,完成品牌长远发展所需的思想 and 行动支撑。概念本身是一系列的意识形态,用于指导品牌组织行动的中心思想和行动路径。

任何概念的提出是基于未来市场竞争的基本假设所设定的思维模式,是对当前任务、新兴竞争威胁、潜在市场布局、未来竞争环境的特征进行分析后明确的先进思想。

概念通常包括任务式思想、竞争策略思想、行动支撑思想等一系列概念,概念根据时效的不同,可持续时间长短不一,由品牌组织自行决定。任务式思想通常是提出明确发展任务,集中一段时期以内为赢得市场决定性竞争优势创造有利条件,通过任务的指挥、原则、规则集中相关资源,快速对市场制造新的竞争变化,改变旧的市场竞争规则。

竞争策略思想是为品牌组织塑造良好的竞争环境所提出的概念,要求全员掌握并学习,以便集中资源、集中思想、集中各项能力,发挥组织集体竞争优势从而形成决定性竞争力。行动支撑思想是为采取市场行动所建立的一系列辅助概念,明确具体行动所需要的思维方式、行动方式和行动规则,并进一步增加行

动能力和全员凝聚力。

由概念系统组成的意识形态应具有系统性、先进性、连续性、可追溯性要求,是由品牌组织整体提出,通过企业文化再造具体实施的,落实为企业员工的思考模式与行为方式上。

6 品牌全域作战能力

“海、陆、空、天、网”是人类表达现代全域发展能力的一个科学纵深范畴,大型品牌组织需要在全球范围跨域、跨网、跨文化、跨人群、跨空间进行运转,就必须发展并掌握高水平的品牌全域作战能力。

市场即战场,品牌市场行动通常是一场大规模的全球协同作战,为了在复杂多变的现代及未来全球市场竞争中保持高速市场发展状态,大型品牌组织不仅要发展高度敏捷、灵活自由的指挥链,更要随时做好进取准备,在全球大范围发展品牌高速市场运动能力。

跨域是指跨地区、跨市场领域的品牌行动指挥协调能力及一致性的行动准备能力;跨网能力是指品牌组织在互联网、移动互联网、物联网、媒体网、数字网、卫星网等多网互联环境中的纵深发展能力;跨文化是指品牌组织在国际多元文化环境中的稳步发展能力及文化冲突解决能力;跨人群是指品牌所发展的主攻人群和辐射人群的多样性用户穿插能力,现代社会的多样文明产生了不同人群之间的意识观念剧烈变化,同一类型的品牌用户也被分裂成不同分支的喜好偏好群体;跨空间能力是指品牌发展的环境已经不再局限于二维或三维空间,品牌购买渠道、使用条件、应用方式已经发生极大变化,跨空间能力对品牌产品或服务本身提出了更高要求。

(待续)