

登顶，还是救人

韩 叙

在品牌建设的过程中，企业需要突破传统上单纯追求产品价值、市场价值或股东价值的单一价值取向，而是要以追求可持续发展为导向，在品牌战略规划、管理、传播、推广的全过程中，考虑经济、社会、环境和口碑等综合价值



近日，我国多地遭遇洪涝灾害，相关部门紧急发文部署抗洪抢险工作。有细心的读者可能已经发现，在政府之手强力介入的同时，也有不少企业自发站出来捐款捐物，为灾区群众献上一份爱心。

事实上，从2008年汶川大地震至今的近10年时间里，无论是国企还是有实力的民企，很多人们耳熟能详的品牌都频繁出现在需要帮助的人们面前。它们中，有的捐助巨款支持抢险救灾工作，有的将自家产品整车整车地运往灾区，有的为贫困山区捐赠希望小学，有的专注精准扶贫、产业扶贫。

按理说，为企业者应该以效益最大化为第一目标，为何大家却纷纷热心公益事业？在企业健康稳定发展与积极履行社会责任之间，是否有一个看不见的契合点存在？

这个契合点确实存在，它就是品牌。

哈佛商学院有一则著名案例：一个登山队在喜马拉雅山半山腰发现一名奄奄一息的伤员。这时，登山队队长需要作出决策，要么把这位伤员送到山下的医院救治，代价是登山队此次登顶的愿望落空；要么无视这位伤员，继续向着目标前进，代价是伤员可能就此丧命。

我们可以想象一下两种选择带来的不同结果。

第一种，放弃。如果队长选择放弃，登山队可以继续前进，但队员们心里肯定会有疙瘩，如果受伤的人是我，队长和队友们会不会同样放弃我？这样一个只以成功为目标却没有人情味的团队是否值得我全心全意付出？当然，登山队最终是有可能登顶的，但无论结果如何，团队的心肯定散掉了。

接下来，更大的风险来了。队员们安全回家后，很可能会有人因为过于愧疚向他人袒露自己的烦恼，登山队见死不救的行为会被更多人知晓，进而面临社会舆论的指责，并在以后的活动中遇到更多困难。也就是说，登山队虽然获得了一次成功，却失去了继续成功的机会。

第二种，拯救。如果队长选择拯救，大家必须返回山脚下，这次登山之行很可能前功尽弃。可以想见，在返程的过程中，队员们的心情都是沉重的，但同时也是骄傲的，因为他们的选择虽然让大家离成功远了一步，却拯救了一个生命。队员们可以自豪地告诉所有人，在个人的成功和做人的底线面前，我作出了正确的选择。

当然，故事并不会这样结束。在信息高度发达的今天，一个令人动容的选择常常能带来额外的惊喜。比如，社会舆论的支持、亲人朋友的赞扬，甚至可能有其他

登山队队员心生向往前来投奔，还可能有其他投资方心生感动而主动提供下一次活动的支持。可以说，一次看似毫无效率可言的选择，很可能给登山队带来更好的口碑、更大的社会影响、更广阔的发展空间以及更高几率的外界支持。

这个故事非常形象。如果将登山队看作一家企业，那么在这个单选题中，拯救代表的是社会责任，放弃代表的是发展效率，二者究竟孰优孰略，哪个更利长远一看便知。毕竟道德之于个人有如社会责任之于企业品牌，公道自在人心。

很多年前，世界品牌实验室曾提出关于品牌建设的“经典三问”，认为品牌包含价值、文化和个性3方面内容。时至今日，新的问题出现了，除3大核心要素之外，还有没有其他因素与品牌建设紧密挂钩，比如道德或者责任？

应该说，在这个新的时代里，品牌的内核早已发生了深刻变化，社会责任正成为仅次于3大要素的第4参照系。它衡量的不仅仅是经济价值，还有社会、环境等综合价值。这意味着，企业在品牌建设的过程中已经突破了单纯追求产品价值、市场价值或股东价值的单一价值取向，而要以追求可持续发展为导向，在品牌战略规划、管理、传播、推广的全过程中，考虑经济、社会、环境和口碑等综合

价值。

一大票成功案例都可以佐证这一观点。放眼全球，很多在品牌建设上取得巨大成功的企业都在积极履行社会责任，企业品牌形象与正能量属性的关联性正逐步凸显出来。

比如，国际知名化妆品公司欧莱雅一直主张超越纯商业模式，把自身发展与环境保护和服务女性的责任意识紧密结合在一起；全球著名的数字工业公司通用电气努力以“绿色创想计划”诠释着“梦想启动未来”的品牌理念。他们相信，当想象的力量同GE核心竞争力结合到一起，就能更好管理和利用地球上的稀缺资源；全球能源大亨壳牌公司通过美境行动、青少年能源可持续发展教育项目等一系列活动，与发展中国家广泛互动，塑造了壳牌人文关怀的社会形象……

从这一系列案例中可以看到，要创造品牌的可持续发展价值，社会责任是不能缺失的必选项之一。围绕这一变化，品牌建设已经在一定程度上变成了一种基于社会责任，与全社会建立沟通的实践。通过负责任的行为实践，大量正能量被不断注入到企业品牌之中，再通过持续的互动建立起有效的沟通与传播机制，一整套以企业为中心，向客户、上下游发散的品牌营销网络就此形成。

21世纪的品牌营销是一个系统工程。从更高层面来看，通过积极履行社会责任赢得消费者和公众已成为一种高水平、智慧型的竞争选择。它不拘泥于产品，而是直指人心，让受众对它产生主观上的信赖和情感上的依赖，如此建立起来的品牌黏性必然带来极高的客户忠诚度。这是任何一个品牌都梦寐以求的目标，也是品牌真正的、持续的竞争力所在。

凭借“以用户为中心的高端制造”品牌战略，方太独领细分市场——

遥望光明 守望孤独

本报记者 周明阳

▷ 迎合价格战无疑将陷入无底深渊，唯一的办法就是提升自身的产品质量和品牌竞争力，让消费者自愿掏腰包为高品质买单。

▷ 方太成立20多年来，始终扎根厨房，坚持不上市、不打价格战，专注高端，不断创新。这个过程也许是孤独而艰苦的，但从现状和趋势来看，发展和前途无疑是光明的。

在不久前的“6·18”家电热销季，国内厨电领导品牌方太销售额创下佳绩，蝉联京东厨卫、天猫厨房大家电“双冠王”，大幅领先第二名逾20%。同时，根据市场数据机构中怡康发布的数据，方太在高端厨电市场保持了“13连冠”的纪录。方太——一个以做吸油烟机起家的公司，正日益崛起成为高端厨电的代名词。

方太集团董事长茅忠群在创业初期就目的明确：做更有意义的，对社会更有价值的事情。“油烟给健康带来的巨大伤害已经被科学证实，从吸油烟机切入可以为广大家庭营造一个更加环保、健康的厨房环境。”茅忠群说。

通过市场调研，茅忠群发现，家电行业的高端品牌多为国外品牌，但在吸油烟机领域，国外高端品牌却很少见。根据这一发现，方太确立从吸油烟机入手，以“专业化、高端化、精品化”的市场定位着力提升产品理念、设计和品质，发展高端品牌，独领这一细分市场的品牌战略。

思路虽然清晰，落实起来却着实不易。方太创立不久，品牌定位就受到了严峻挑战。1999年，方太遭遇了来自30多家厨电企业的联合“围剿”，愈演愈烈的价格战逼迫方太重新选择。

“当时，连我们自己的销售代理人员都扛不住了，纷纷打电话要求降价。”茅忠群回忆说，“但我清楚地知道，迎合价格战无疑将陷入无底深渊，唯一的办法就是提升自身的产品质量和品牌竞争力，让消费者自愿掏腰包为高品质买单。”

一次次针锋相对，一次次咬牙坚持，在这条磕磕绊绊的品牌建设之路上，方太的理想越来越清晰——以用户为中心的高端制造。

在那个消费升级尚未发端的时代，方太瞄准高端不断加大研发投入，改善创新机制，每年将销售收入的5%用于厨电产品及技术研发。方太有近500名技术专家和研发人员，建立起国家认定的厨电实验室、创新研究院和浙江省健康智慧厨房系统集成重点实验室，中国厨电行业首个“国家认定企业技术中心”也落户方太。截至今年5月份，方太拥有专利总数989项，其中发明专利204项。

除了引领技术创新，方太也是国内厨电工业设计的先驱，是中国第一个获得德国“红点”设计大奖的厨电品牌。此外，方太还拥有行业领先的管理体系，用技术、设计、质量，让每一款新品都成为品类佼佼者。

方太的追求不止于此。它还根据中国厨房烹饪习惯开发新品类，“欧近一体”吸油烟机、蒸微一体机、水槽洗碗机都是方太代表的跨界新品类。2016年，方太推出全球首创的三合一水槽洗碗机，集40项专利于一身，市场占有率达到40%，十几万户家庭正在使用……

今天，消费升级和供给侧结构性改革的理念深入人心，当年一片“蓝海”的高端市场已经成为大众的普遍需求，不断创新技术、调整产品结构，走高端化、精品化路线也成为所有家电企业的共识。尽管来自外界的压力骤增，但作为先行者的方太并不感到恐惧。由于早早切入高端制造研发，当消费升级的历史机遇到来时，方太顺势而为，迅速搭建起由智能硬件、大厨管家、互联系统、O2O学习平台4部分组成的智能产品的结构。

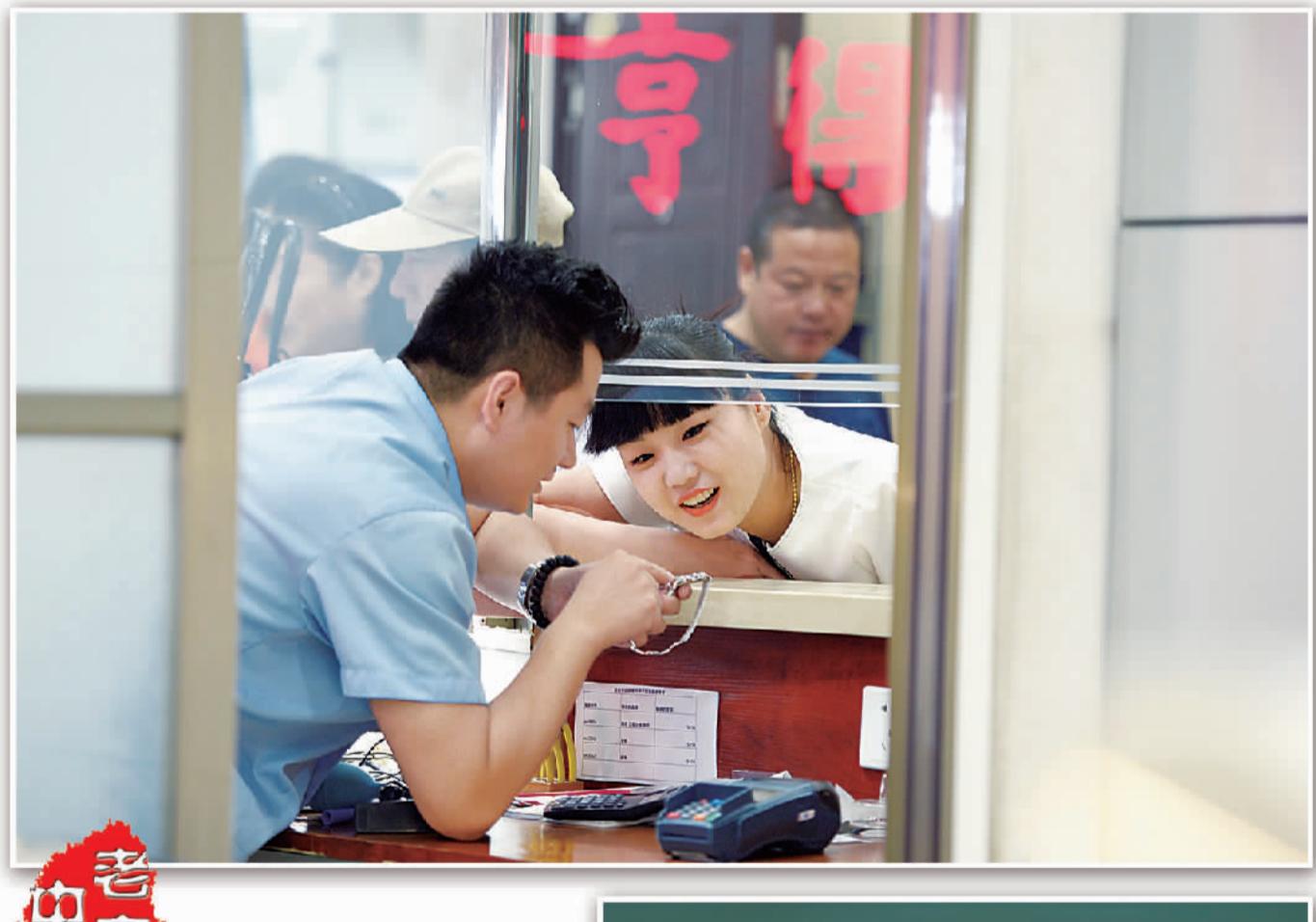
对方太而言，品质也好、品牌也罢，都是长长久久做企业的应有之义。同时，在这个全新的消费时代，服务已经成为与产品同等重要的内容。为此，茅忠群提出，要为用户提供全产品生命周期的体验与服务，“让家的感觉更好”。

对于方太的目标用户而言，消费不再是追求性价比的结果，而是对生活方式的认知。为此，方太努力倡导健康、环保、有品位、有文化的生活方式，建立起高端厨电与生活方式体验馆“方太生活家”。目前，这一理念已成功落地北京和上海，并开通线上APP。通过APP，线上的美食与生活课程让用户足不出户就可以学习领略；线下顾客可以与大师面对面学习厨艺，与热爱生活和美食的人们交流互动。一系列服务不仅向顾客传递了企业的价值观，也努力地分享和传授关爱家人、享受幸福家庭生活的技巧。

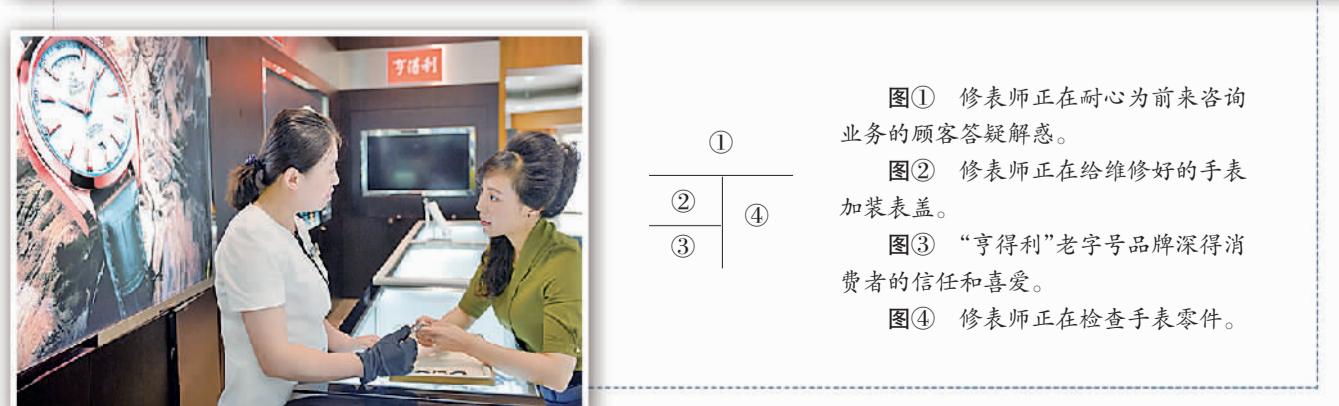
“方太成立20多年来，始终扎根厨房，坚持不上市、不打价格战，专注高端，不断创新。这个过程也许是孤独而艰苦的，但从现状和趋势来看，发展和前途无疑是光明的。”方太是这样说的，也是这样做的。

久久为功“亨得利”

图/本报记者 高兴贵 文/本报记者 韩 叙



老字号



图① 修表师正在耐心为前来咨询业务的顾客答疑解惑。

图② 修表师正在给维修好的手表加装表盖。

图③ “亨得利”老字号品牌深得消费者的信任和喜爱。

图④ 修表师正在检查手表零件。

在山东青岛流传着这样一个顺口溜：“头戴盛锡福，脚踏新盛泰，手戴亨得利，吃饭劈柴院，有病宏仁堂，听戏上华乐。”短短几十个字涵盖了青岛的6家老字号。时光荏苒，这些曾经的金字招牌不少都在历史的演进中蒙上了尘埃，但93岁的“亨得利”依旧金光灿烂。

从最初位于中山路的一家小店到目前遍布青岛、烟台、东营等地的34家直营店，“亨得利”凭借坚守笃实、久久为功的韧劲一路走到今天。

与不少成名已久的中华老字号一样，“亨得利”的成功源于专注。从1924年成立以来，“亨得利”只做钟表和眼镜的生意。“任何一个产业深挖下去都有很多值得改进的细节、值得持续关注的问题。可以说，专注是我们的一大优势，能把这一件事做到最好就是胜利。”青岛亨得利有限公司党委书记侯彦荣认为，并不是每家企业都需要多元化发展，把一件事情做深、做透也是一种成功。

与不少成名已久的中华老字号不一样，“亨得利”依旧保持着老派的作风。在别人寻求规模化生产、现代化改造的今天，“亨得利”依然恪守“师傅带徒弟”的传统。

修表师周文金就是这样一位桃李满天下的“老师傅”。在他身上，满满的都是老一辈手艺人的那股子较真儿的劲头。38年来，他带出了近30位徒弟，总店里26位钟表维修员九成都是他手把手教出来的。“别小看一块小小的手表，里面藏着二三百个零件。维修的时候，我们经常要把它拆下来，修好之后再装回去，这是一份对耐心、记忆力和技术要求很高的工作。”周文金说。

是的，在“亨得利”看来，修表不仅是一门技术，更是一门艺术。骨子里对这门手艺的敬重成就了精湛的技艺，也就成就了“亨得利”的品牌。

老派不等于老朽，在精神上、技术上师古不代表在理念上、经营上拒今。随着青岛经济重心的转移，“亨得利”果断走出中山路商圈，在台东商圈和东部商圈以及李村、西海岸商圈开起了旗舰店。凭借一系列大刀阔斧的改革，“亨得利”不断发展壮大，成为山东省同行业中规模最大的钟表眼镜连锁企业，现已拥有34家专业连锁店、两个配送中心、一个眼镜加工厂和一个钟表维修中心。

如今，伴随着“亨得利”品牌价值及国际影响力的日益提升，欧米茄、雷达、浪琴、豪雅、名士、梅花、天梭等世界著名手表品牌均在这里设立了特约维修维修中心。为给这些知名品牌提供更好服务，“亨得利”斥巨资先后从德国引进了蔡司摄影定位仪，从日本引进了拓普康全自动综合验光仪，从法国引进了依视路电脑扫描全自动磨边机等高端设备。

侯彦荣说，众多国外顶尖设备的引进改造提升了“亨得利”传统技术，使“亨得利”如虎添翼。但再好的机器也只是翅膀，只能提供翱翔的助力，唯有练好内功，强健筋骨，才有“亨得利”的长长久久、虎虎生风。

本版编辑 温宝臣
美 编 高 妍
本版邮箱 jjrbqyb@163.com