

# A4 | TEBIEBAODAO | 特别报道

5年前,湖南中烟工业有限责任公司与国际烟草业巨头菲利普莫里斯达成协议,由该公司旗下的长沙卷烟厂在中国境内生产国际单一品牌销售量第一的“万宝路”香烟。

乍一看,这又是一则“中国制造”、“品牌代工”的“旧闻”。然而,湘烟人却用“创造性学习”给了它更多的想象和注解。

站在世界第一的旁边,湘烟以全球化的眼光审视机遇,以国际化经验提升自我,优化团队、强化管理、打造品牌、拓展市场,逐渐缩短与国际巨头的差距……

今天,白沙凭借全国产销量第一的规模和成功的品牌形象塑造,被业内人士称为中国的“万宝路”。

或许,5年之后,湘烟与万宝路并肩而坐的地点不再限于长沙卷烟厂的同一个生产车间,而是在欧洲、美洲、澳洲等各大城市的自动售货机内。届时,规模超越500万箱的白沙,销售额超越1000亿元芙蓉王将成为许多国家家喻户晓的品牌。

## 中国,需要世界级品牌

在经济全球化融合的今天,中国的服装走出了国门,中国的电器品牌享誉全球,中国的工程机械凭借自主创新打破国外垄断……在贸易越来越自由的市场,如果不能在世界舞台占有一席之地,就只能被外族品牌吞并。

对中国烟草行业而言,我们比任何时候更为迫切地呼唤世界级品牌。

随着中国烟草制品进口关税的降低和外烟特许零售许可证的取消,中国卷烟市场正承担着WTO和世界控烟组织越来越大的压力,外烟的新一轮入侵已经箭在弦上。

国际第一品牌万宝路,2007年单品牌销售达1000万大箱,销售收入达290亿美元(折合1980亿元人民币)。而中国单品牌产销量最大的白沙,年销售规模不到300万箱;品牌价值最高的中华,年销售额不到600亿

元。

面对咄咄逼人的竞争局势,面对强大的竞争对手,中国卷烟工业如何阻击跨国烟草公司的入侵?

其实,外国品牌的强大,主要还是品牌影响力和市场攻占力。要阻断外敌的竞争,中国必须拥有更有影响力的品牌。

2003年起,中国烟草行业开始进行旨在培育“大市场”、“大品牌”、“大企业”的行业改革,通过强有力的政策调控,合理调



配资资源,极大地推动了品牌的发展。

今年年初,国家烟草专卖局又勾勒出“532”、“461”的行业品牌发展战略蓝图,即:争取用5年或更长一段时间,着力培育2个年产量在500万箱、3个300万箱、5个200万箱以上的品牌,培育12个销售收入超过400亿元的品牌,其中6个超过600亿元、1个超过1000亿元。

品牌发展脉络越发清晰,中国烟草正在为应对世界竞争积极准备。

谁能在新一轮品牌跨越中脱颖而出?谁又能扛起民族烟草振兴的大旗?

各地烟草工业企业跃跃欲试。

## 机遇,青睐有准备的人

今年4月21日,在白沙芙蓉王品牌发展设想汇报会上,国家烟草专卖局局长姜成康指出:“白沙、芙蓉王品牌发展目标定位清晰,推进措施得力。国家局原则同意湘烟两个品牌各自进入第一方阵,白沙产销量突破500万箱,芙蓉王销售收入1000亿元以上。”

这一席话,源于对卷烟行业现状的准确判断,源于对湘烟近年来发展趋势的科学分析,更源于对白沙、芙蓉王问鼎世界级品牌信心的肯定。

从品牌定位来讲,白沙、芙蓉王早已在不同市场领域打下了坚实的基础,拥有巨大的增长潜力。以中档为定位的白沙,在品类创新的跑道上占据先机,较早开发出精品类

产品,并在“中间香”风格上下功夫,口味风靡大江南北;以高端为定位的芙蓉王,开行业之先河进行理念诉求,在消费者心中首先抢占“成功者”的区隔定位,并在中华和红花山之间寻找到市场空隙,独辟蹊径开发中高端产品,此后不断向上延伸进行“持续定位”,最终取得了高档卷烟市场的领先地位。

两大品牌,特色鲜明,优势突出:“532”强调规模,白沙拥有规模化发展的独特潜力。尤其在对原料的使用上,白沙的原料配方具有很强的科技含量,受原材料限制少,均质化条件较成熟,产品风格特色明显。“461”强调价值,芙蓉王近年来品牌结构不断提升,品牌影响力凸显。在高档卷烟中,芙蓉王规模持续处于领先地位,风格、特色、品质都具有唯一性,具有不可替代性。新芙蓉王专线的竣工投产,更是为品牌发展、扩大规模打下了坚实的基础。

在品牌文化塑造中,两大品牌更是堪称行业典范。芙蓉王十年如一日资助寒窗学子和体育事业,将“传递价值,成就你我”的成功人士形象深入人心;白沙穿天门、飞太湖、迎奥运、助神五、借刘翔……将“鹤舞白沙,我心飞翔”的飞翔文化传遍神州。两种专属的文化为品牌刻下了专属烙印,成为其“世界级”梦想的强大推力。

新华社首席烟草经济师徐云波预测,当前12个销量过百万箱的品牌都有望进入“532”阵营,未来年产500万箱的品牌将被

白沙和红花山坐拥,最有希望冲刺1000亿元销售收入以上的品牌是“中华”和“芙蓉王”。

一切“可能”均来自“必然”;机遇,总是青睐有准备的人。

## 湘烟,抢占发展制高点

不论是硬实力,抑或软实力,都只是企业能力的表征。如果深入探究湘烟近十年的成长历程,我们不难发现,真正让人钦佩的还是其不屈不挠的钻劲和敢为人先的创造力。

没有云烟与生俱来的原料优势,没有沪烟得天独厚的市场优势,湖南烟草工业每走一步,都是凭借自己脚踏实地、敢为人先。

从关停小烟厂到长沙、常德烟厂实现强强联合,从整合品牌到做大做强,从跨省品牌输出到实现以品牌为支撑、以资产为纽带的跨省联合重组,湖南烟草工业一次次思想解放,一次次走在全国烟草行业前列。正是如此,湖南中烟才得以成长为行业重点骨干企业,“白沙”、“芙蓉王”才得以成长为全国性主导品牌。

如今,在湘烟,这种拼搏精神和创新能力早已深入血液,浸入骨髓,支撑着整个系统焕发出生生不息的活力。

“‘532、461’既是一次巨大的挑战,更是跨越发展的机遇。不进是退,慢进也是退。湖南中烟必须持续创新,不断优化产品结构,做大品牌规模,强化科技含量和文化附加值,抢占发展的制高点。”

这不仅是一个人的心声,而是整个湘烟团队的意志。它们集合起来,为企业、为品牌提供了发展的无限可能。

国内领衔,国际领先——这是湖南中烟人一以贯之的目标,从未像今天一样迫切。

追求市场份额最大化、品牌价值最大化,打造具有国际竞争力的国际性大品牌,承担起行业发展使命,是湘烟人“飞翔”的梦想。湘烟,正健步行在冲刺世界级的大道上!

# “芙蓉王”坚持独特的高端角逐方式

在公众的眼里,“芙蓉王”是一个不事张扬的品牌。然而,多年的内涵积累,终于让这个品牌厚积薄发,连续5年在高端卷烟市场牢牢守住规模第一宝座。

其实,自上世纪90年代以来,高端卷烟市场一直硝烟弥漫,各卷烟企业无不出使浑身解数,试图在这个市场份额中分得一块“蛋糕”。“芙蓉王”,究竟用什么绝招“庖丁解牛”,走得风生水起,赢得一枝独秀呢?那就是始终坚持独特的高端角逐方式。

## 以静制动,超越内蕴

市场变幻,总是风云莫测,有些品牌守不住寂寞,一味对口味、包装等硬性指标进行改变,总希望在一轮又一轮的变化过程中寻找到机会。而芙蓉王自创牌以来,不管是色彩包装,还是价格梯次,很少进行大范围调整。在区域市场中,芙蓉王的不同规格,永远对应着一个阶层的消费者,这也是强势高端品牌与高端领导型消费者吻合和高度对



接的一个深刻体现。芙蓉王(钻石),所追随的消费者是顶级高收入人群,他们注重的是品牌和口味的双重深度,体现的是一种以自

我为中心的信仰。芙蓉王(蓝系列)不仅秉承芙蓉王一以贯之的特质品格和独有风味,又兼具蓝色畅想的韵味与气质,使之一面

世就引发一场“蓝色风暴”,多年来一直得到成功人士及蓝领阶层人士的追捧。对于普通规格芙蓉王,之所以完全被大众消费者所接受,完全是物超所值。

“传递价值,成就你我”。在消费对象的诉说过程中,芙蓉王瞄准的永远是年青、成功、稳重的一代,这精细化的定位方式让芙蓉王已经超越了品牌自身的内涵。

## 以广制深,跻身三甲

在一个稳定的竞争性市场中,有影响力的竞争者数量一般不会超过三个,行业的三甲几乎可以垄断整个市场,这就是世界上著名的“神秘三法则”。尽管卷烟拥有其他商品所没有的特殊性,但它正是由于市场的逐渐演变,正慢慢向这个法则所靠拢。

在区域卷烟高端市场,除了芙蓉王,还有中华、玉溪、云烟、苏烟、利群等品牌,这些品牌,无不想吞噬芙蓉王所构筑的市场份额。然而,许多高端品牌有一些还仅仅是区域强势品牌,仅仅在某个区域能够“一枝独秀”,只是所谓的“地头蛇”,还称不上“遍地开花”的销售局面。

芙蓉王,在15年多时间里,它不仅仅徘徊在自己的家门口,而是将目光放向了全国

区域市场。不管是在华北,还是在华南,不管是在大城市,还是在中小城市,我们都可以看到它的身影。对于一个仅有十多年历史的品牌来讲,这是何等的不容易。

## 以实制名,沉积力量

一个优秀的品牌后面,一定有一个优秀的企业所支撑,否则,品牌所具有的华丽色彩终究是昙花一现。在市场的锤炼过程中,我们经常会看到一些拥有响当当名气的品牌,在瞬间轰然倒塌,原因就是这些品牌没有坚实的基础,所有一切只是一个轻浮的空壳。

尽管芙蓉王一直走得很稳健,但湖南中烟还是谋求让品牌拥有更扎实的社会根基,以至在后期的发展过程中积累更多的力量。

“芙蓉学子”就这样应运而生。作为湖南中烟公益文化传播的载体,“芙蓉学子”将企业、品牌的精神和文化内涵做最好的嫁接和延伸。从经济救助到物质、精神综合激励的转变,任何事物的长远影响都来自对人精神的深刻影响,“芙蓉学子”这一公益品牌,除了单纯的经济救助外,更是做到了对年青一代心智、精神、信念的塑造。通过这项活动,无形中将品牌深植于年青一代的心里,做到了品牌与年青一代同成长,同发展。

# 白沙 由规模领先向价值领先跨越

创牌35年的“白沙”,一直以中档价格和优良的内外在质量吸引消费者,其销售网络遍布全国30个省,2009年,其以接近270万箱的年销售继续坐拥全国单品销量冠军。

多年以来,“白沙”商业在销的规格共有“盖白沙”和“精品白沙”两个系列十多个品种,价格4—10元不等,它们与20元以上的“芙蓉王”形成互为补充的产品格局,在市场中发挥着品牌的互补优势。2009年11月,白沙推出尚品系列,分别为零售价130元/条的白沙(尚品白)、150元/条的白沙(尚品蓝)、170元/条的白沙(尚品金),三款新品较“盖白沙”和“精品白沙”档次更高,时代感更强。三款产品的面世,不仅标志白沙精品系列的再一次升级,更意味着“白沙”的发展重心正由“规模领先”向“价值领先”跨越。

早在2007年,湖南中烟便开始着手提升“白沙”的品牌价值,并适时推出了“白沙(精品2007)”。随着2009年消费税调整,以及消费水平的逐步提升,10—20元区间市场机会凸显,需求增大。

在通过详细的市场调研、30多次产品试

验和测试后,终于完成三款新品的产品风格质量定位。消费者认为,无论口味、价格,还是包装,“白沙(尚品)”都顺应时代潮流,体现时尚感。毫无疑问,尚品系列承担着白沙重拳出击新二类烟市场的重任,尚品系列可谓白沙针对新二类烟市场的目标消费群体量身打造。

与云烟、沪烟相比,湖南烟草工业一直以来以科技实力和品牌营销见长。在此次“白沙(尚品)”系列开发中,同样凸显出这两方面的独特优势。在产品研发上,精选云、贵、川、湘等地优质烟叶,经国内顶级配方师设计,采用国际一流加工设备进行标准化加工,从烟叶生产到卷烟生产全过程进行化学成分分析,确保卷烟成品成分平衡,香气浓郁绵长,口感舒适。产品尤其注重绿色环保,不仅包装全部采用可降解材料,而且还在不改变香气、吸味的基础上大大降低了焦油含量。在包装设计,以“灵动、艺术、创想”为主设计方向,采用白色、蓝色、金色三个色系作为主色调,构图简洁、明快、时尚、富有动感;在白沙双鹤古井图案的基础上,提炼出简洁、飘逸的双鹤构成“鹤”字书法的LOGO标志,似行云、如流水,文化韵味十



足。“飞鹤舞动,创想飞翔”——新品类为“白沙”品牌文化注入了更具时代感的创想元素,使“白沙”形象更加年轻,更加与时俱进,为品牌发展注入新的活力。

“白沙”品牌已深入人心,并具备规模领先优势,但要长远发展,必须进一步增加价值感。就价值而言,价格不是唯一因素,却是重要因素,开发“白沙(尚品)”系列,进一步丰富产

品链条,通过多元价格满足市场多元需求,不仅是对品牌价值的有力提升,有时也有助于延长品牌生命。

目前,“创想无限我心飞翔”城市之旅活动及“创想无限,我心飞翔”白沙(尚品)集盒兑奖活动在全国各大城市如火如荼展开,白沙(尚品)在各销区也逐步形成良好的发展态势。一位网名为“心飞翔”的网友在网络论坛上道出了这样的心声:白沙(尚品)正在为白沙精品类家族增光添彩。它的稳健成长,让我们深刻感受到,湖南中烟适应市场的能力增强了,响应市场的速度加快了,开发市场的创新能力提升了。

在这个春天,白沙品牌持续成长的脏脏跳出让更为苍劲有力的脉动,一个“充满活力、创想无限”的白沙,继续与这个充满着活力与激情的时代一起律动。

(本版文字由《湖南中烟报》提供)