



盘点“芙蓉王”“白沙”的发展之道,至少有三点给人留下深刻印象:一是对品牌价值的完美诠释;二是高效的品牌输出模式;三是不断创造出引领市场的产品。它们共同构成了品牌成长的维度:前者决定内涵,中者决定外延,后者决定品牌持续发展的生命力。

沿着这三条路径,再深入探究“芙蓉王”“白沙”的品牌发展密码,不难发现,“完美”、“高效”、“创造”的背后是品牌的内生力量——一种建立在诚信务实、敢为人先精神上的、富有特色的软实力!

一个内陆省份,却能走出两个全国第一的卷烟品牌。是怎样深厚的价值内核才能形成这样的品牌张力?从卖产品到卖体验,湖南中烟人对附加价值的不断深挖,积淀了湘烟的品牌厚度。

提起“芙蓉王”“白沙”,不少人的第一印象是“知名度高、销量好”。

创牌于1975年的白沙,连续多年蝉联全国卷烟单品牌产销量第一;创牌于1994年的芙蓉王,多年来始终保持全国高档卷烟的规模领先优势。去年,两个品牌的产销量和销售收入又分别突破300万箱和600亿元,跻身全国卷烟品牌第一方阵。

作为一个内陆省份的品牌,取得这样的成绩,着实不易。“连续多年第一”的原因是什么?是消费者对品牌的持续偏爱。

总经理周昌贡曾说过这样一句话:“一个人能否走得长远,取决于你与谁同行。”一个品牌能否持续发展,也取决于客户对你的态度。

“芙蓉王”“白沙”的经销商、消费者们,无疑都是湘烟最忠实的支持者,也都拥有难以割舍的品牌情结。如果有人问他们,将来哪个卷烟品牌将代表中式卷烟走向世界,他们会毫不犹豫地选择“芙蓉王”“白沙”。

这看似是一种盲目的偏爱。但跳过产品本身,你会发现,盲目偏爱亦有原因,它来自品牌内部一种难以言喻的吸引力。

为了揭示吸引力产生的原因,我们试着探寻“芙蓉王”“白沙”价值挖掘的轨迹:

从创牌伊始,“芙蓉王”“白沙”就把品质作为产品价值的核心。1994年,第一支芙蓉王在湖南中烟常德卷烟厂诞生,凭借对品质的绝对追求,它迅速在高端卷烟市场打开销路。其后,几乎所有芙蓉王新产品都遵循了品质路线,在一次次质量提升中,芙蓉王凝练出独有的“人工选叶”工艺:生产一大箱“芙蓉王”,必须从50多万片已经打包成捆的高档烟叶中,人工精选出5000多片。这使芙蓉王名声大噪,堪称香烟中的“劳斯莱斯”。

与芙蓉王同样注重品质的,还有白沙。白沙经过几十年的积淀,在业内首创“分组加料、分类加工、系统集成”工艺,不同于以往烟丝制作“一锅炒”,新工艺采用“小锅子炒菜”,张扬了烟叶个性,更好地突出了产品风格特征。几乎所有的白沙、芙蓉王的消费者,都对其品质赞不绝口。对产品质量的提升,极大满足了消费者的感官体验,也开启了品牌发展的第一道大门。

进入上世末,“芙蓉王”“白沙”对品牌价值的挖掘开始从硬件向软件延伸。两则经典广告通过各种媒体投向市场——“鹤舞白沙,我心飞翔”准确描绘出产品带给消费者那种轻松、愉快的“飞一般的感觉”;“传递价值,成就你我”则清晰地表达了传递高端卷烟时的卓越感、成就感。

广告的优秀,让“芙蓉王”“白沙”声名远播。消费者在享受“芙蓉王”“白沙”带来的“感官体验”的同时,也乐于其营造的“心理体验”。更多的人因追求广告词所表达的感觉而选择了“芙蓉王”“白沙”,消费者对品牌的认同度进一步提升。



◎国家烟草专卖局副局长李清明(左二)在湖南中烟总经理周昌贡(左一)的陪同下考察湖南中烟下属烟厂。

然而,真正将这种认同转化为人格上的共鸣,还是近十年“芙蓉王”“白沙”对品牌内涵的不断丰富。

从匈牙利特技飞行员皮特·贝森叶驾驶“白沙”号飞机第一次成功地穿越张家界天门洞,到牵手首届金鹰艺术节;从为杨利伟航天助飞,到举办“点亮创想,我心飞翔——创意光影画摄影大赛”……白沙的一系列“飞翔”事件,不断强调着自己的价值主张,为品牌塑造出一种年轻、时尚、不断追求梦想的独特个性。

而芙蓉王十几年如一日,倾力于打造“芙蓉学子”这个公益助学品牌。一种好男儿当“修身、齐家、治国、平天下”的丰实底蕴蕴含其间,一种王者仁爱之心的人文关怀彰显其中。

两个品牌,两种个性。一是告别烦扰、奔向自由的“出世”态度,一是担负责任的“入世”观点;一是延续了庄子、道家的思想精髓,一是流动着孔子、儒家的精神血脉。于是,消费者每一次购买产品,消费的不再仅仅是实实在在的商品,而是一种感觉,一种智力上甚至精神上的体验。

品牌价值的挖掘经历了对感官体验、心理体验的重视,迈入了文化体验这个第三重境界。消费者对品牌的感受也从单纯的感官认同上升到心理偏爱,最终形成了一种人格上的共鸣。

这种魅力,赋予了“芙蓉王”“白沙”独一无二的品牌烙印,也为白沙、芙蓉王将来角逐世界舞台打下了坚实的品牌根基。

全球化时代,开放性与包容力是决定企业能否达到世界级的最重要标准。与其用刚性的力量去争夺,不如用软性的力量去契合。从产品代工到品牌共赢,湖南中烟始终用思想的广度去拓展品牌发展的广度。

在湖南中烟,有两组数字特别值得玩味:

一是两个品牌省外销售占总销售额的比例:去年,芙蓉王省外销售占到总销售额的78.7%以上;白沙精品类省外占到57.4%;

二是白沙品牌联营加工产量占总产量的比重:目前,“白沙”品牌联营加工产量约占总产量比重的1/3,其中精品类卷烟占联营加工总量的58.12%。

作为一个内陆省份品牌,湖南中烟主力产品的省外销量大大超过了省内,品牌联营加工规模实现跨越式发展。这似乎从另一个角度证明了“芙蓉王”“白沙”强大的品牌张力。

我们不禁想起一个很多人都曾探究过的问题:为何湘烟能与云、沪同居全国三强?有人说是因为科技让“芙蓉王”“白沙”有了南北兼容的口味。



◎国家烟草专卖局副局长李清明(左二)在湖南中烟总经理周昌贡(左一)的陪同下考察湖南中烟下属烟厂。

有人说是“芙蓉王”“白沙”的文化符合了中国人普遍的价值观念。

但笔者认为,能成为全国性甚至全球性品牌,除了科技和品牌文化,更重要的应该是企业所具有的开放意识和包容能力。

2011、2012年,是全球公认的“苹果”热销年。不论高官、生意人、学生还是普通的售货员,都以拥有Ipad2和Iphone4/4s为荣。今年头3个月,“苹果”在中国吸金79亿美元,约合每日进账55亿元人民币!

为什么“苹果”这么火?如果把“苹果”的各种应用软件除去,它只是一台普通的触屏手机。但“苹果”胜在打造了一个开放式平台,全球范围内的软件公司或开发者都能参与合作——只要把软件置于下载平台上,就能根据下载频次享受分成。于是,“苹果”轻松拥有了新闻、游戏等大量的、几乎包罗万象的应用程序,让它终成IT业的王者。

的确,有哪一家公司的开发能力,抵得过全球数十万家公司共同开发的力量呢?只有一个平台,就获得了巨大成功——这就是开放的力量,是包容的力量!



◎“芙蓉王”“白沙”品牌发展图

再回到湖南中烟,我们同样发现了这种力量的存在。

2003年,湖南中烟在全国率先探索品牌联营加工模式,石家庄卷烟厂和长沙卷烟厂“联姻”,成立了河北白沙烟草有限公司。随后,白沙的双翼又飞到了汉中、宝鸡、保定、张家口等8个联营加工点,建起1条横亘祖国南北的白沙品牌联营加工生产

线——这证明了其开放的眼光。

近年来,湖南中烟不断加强与世界级企业的合作。国际烟草业第一大公司菲利浦莫利斯(业内人简称菲莫)请湖南中烟在中国代其生产国际单一品牌销售量第一的“万宝路”香烟,而湖南中烟则利用菲莫的国际销售网络,打开其专供国际市场的“NISE”品牌的销路——这证明了湖南中烟对更广阔发展空间的期望。

在湖南中烟的字典里,对一个词的解释很独到,那就是“包容”。

包容,是放低姿态,充分尊重伙伴——虽然“芙蓉王”“白沙”实力不容小觑,但他们从未以强者自居,而是强调“利益均沾,共同发展”。在联营加工点推行股份制,就是最好的证明。

包容,是在思想上充分沟通——湖南中烟从未把自己的意愿强加于人,在输出品牌的同时,他们输出自己的管理制度、质量理念、企业精神,使双方在文化上不断磨合,行动最终达成一致。

包容,是永远抱着一种共同开创事业的真诚态度——虽然联营加工点也有自己的品牌,在某种意义上双方是对手,但湖南中烟从来都是把“合作”放在第一位,不怕对手做大做强。

正因为包容的观念,原来的竞争者都在合作中变成了“伙伴”,都把白沙当成自己的品牌来生产,让白沙具备了与长沙卷烟厂生产的产品一样优良的品质。

有这样一件小事,2008年汶川地震发生时,白沙联营加工点汉中震级达到了5.6级,烟厂多处建筑受损,墙体开裂,围墙倒塌。关键时刻,项目组经理吴立山第一个走进车间,在门口支了张办公桌,在他的影响下,职工们一个个走进车间,生产线又恢复了往日的生机。

地震带来的破坏力是强硬的,但白沙带来的凝聚力却让大家无所畏惧。

软与硬,孰强孰弱,已然明了。

“芙蓉王”“白沙”就是用这种软力量,一步步朝着自己花开世界的梦想迈进。

有人说是“芙蓉王”“白沙”的文化符合了中国人普遍的价值观念。

但笔者认为,能成为全国性甚至全球性品牌,除了科技和品牌文化,更重要的应该是企业所具有的开放意识和包容能力。

2011、2012年,是全球公认的“苹果”热销年。不论高官、生意人、学生还是普通的售货员,都以拥有Ipad2和Iphone4/4s为荣。今年头3个月,“苹果”在中国吸金79亿美元,约合每日进账55亿元人民币!

为什么“苹果”这么火?如果把“苹果”的各种应用软件除去,它只是一台普通的触屏手机。但“苹果”胜在打造了一个开放式平台,全球范围内的软件公司或开发者都能参与合作——只要把软件置于下载平台上,就能根据下载频次享受分成。于是,“苹果”轻松拥有了新闻、游戏等大量的、几乎包罗万象的应用程序,让它终成IT业的王者。

的确,有哪一家公司的开发能力,抵得过全球数十万家公司共同开发的力量呢?只有一个平台,就获得了巨大成功——这就是开放的力量,是包容的力量!

誉、地位与财富。如何保持品牌生命长青?如何长期保有消费者对品牌的狂热?——这是一个让无数企业困惑的问题。

在湖南中烟人看来,想要保有消费者对品牌的忠诚度,最好的办法不是填补他们的欲望,而是带给他们超乎预期的惊喜。

亨利·福特——美国汽车发明家,福特汽车公司的建立者,也是世界上第一位使用流水线大批量生产汽车的人,他有一句名言:“如果我问客户他们需要什么,他们总是说要‘一匹更快的马’!”

“苹果”的乔布斯用这句话来告诉员工:人们很难预想到他们真正需要的东西。客户的反馈只是鼓舞,而非方向;是方式,而非结果。

在湖南中烟,虽然有着庞大的商情信息系统,每天及时搜集各个区域市场的销售情况和消费需求,但是真正的品牌创新,来自对市场趋势的整体把握,而非具体意见和单个数据。

努力“引导市场”,而非一味地“适应市场”,是白沙、芙蓉王畅销至今的关键。

如果你还记得——在1994年,正是因为常德卷烟厂看准了“中高端卷烟市场将迎来巨大的市场机遇,而当时仅有中华一个高档卷烟”的市场空当,推出“成功人士的品牌”芙蓉王,才使其在20到30元的空白市场中占据了第一位,并在中高档市场规模持续领先。

在1995年,也正是因为白沙敏锐洞悉了消费升级的趋势,在5元价位仍占据主导的消费背景下,推出了10元价位白沙(精品),才占据了品牌价值的制高点,成为整个行业的精品风潮的开创者和引领者。

一次又一次,“芙蓉王”“白沙”审时度势,不断完善产品布局。蓝色滤嘴、和天下、绿色白沙……“芙蓉王”“白沙”在创新产品的同时,也创造着这些全新的概念!

随着卷烟市场消费结构的升级,国际控烟框架的实施和健康消费理念的树立,湖南中烟又开始着眼环保和低焦低害卷烟的创新——

2009年,白沙推出的“尚品”系列三款新品,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,加上其动感时尚的外观,产品深受年轻一代消费者喜爱。

2011年,芙蓉王推出“软黄”品种,作为经典主流规格芙蓉王(蓝盖)的升级之作,“软黄”的焦油含量仅为8毫克/支,上市后备受消费者青睐。《糖烟酒》杂志将之选为2011年最受欢迎的低焦卷烟产品,并预测“它将开启一个全新的‘主流低焦’时代”……

从湖南中烟的实践,我们不难发现,拥有市场的唯一途径就是拥有领导市场的能力!

“市场多变,需要我们不断创新。虽然并非每一次创新都能产生巨大的市场反响,但我们会一直坚持下去。”这是湖南中烟人对于未来的想法和态度。

也许,“芙蓉王”“白沙”的道路难以复制,但他们对创新的坚持,他们务实、包容的作风却深深地打动着消费者的心!

市场是无情的,一次辉煌并不能得到永恒的生命;市场又是公正的,只要掌握了它的游戏规则,便能玩转这个舞台。

我们希望,“芙蓉王”“白沙”的启示能够一传十、十传百,更多的品牌能用软实力去构建发展的新维度。

也许,当文化沉淀了价值,当胸怀容纳了百川,当创新引领了市场,终有一天,湘字品牌也能像可口可乐、苹果一样,成为真正的世界级品牌,成为商场不老的神话……

有人说是“芙蓉王”“白沙”的文化符合了中国人普遍的价值观念。

但笔者认为,能成为全国性甚至全球性品牌,除了科技和品牌文化,更重要的应该是企业所具有的开放意识和包容能力。

2011、2012年,是全球公认的“苹果”热销年。不论高官、生意人、学生还是普通的售货员,都以拥有Ipad2和Iphone4/4s为荣。今年头3个月,“苹果”在中国吸金79亿美元,约合每日进账55亿元人民币!

为什么“苹果”这么火?如果把“苹果”的各种应用软件除去,它只是一台普通的触屏手机。但“苹果”胜在打造了一个开放式平台,全球范围内的软件公司或开发者都能参与合作——只要把软件置于下载平台上,就能根据下载频次享受分成。于是,“苹果”轻松拥有了新闻、游戏等大量的、几乎包罗万象的应用程序,让它终成IT业的王者。

的确,有哪一家公司的开发能力,抵得过全球数十万家公司共同开发的力量呢?只有一个平台,就获得了巨大成功——这就是开放的力量,是包容的力量!