

市场营销成功案例

——“白沙”品牌的企业文化内涵

在对香烟近乎诗意的描绘里，有一句尤其隽永：“鹤舞白沙，我心飞翔”。

也许有一天，香烟在地球上消失了，但人的精神、意志和思想永远向上飞翔——这就是白沙集团在树立品牌的同时，也在刻意向人们展示的它的企业精神。这正如许多品牌研究的论者所指出的：品牌时代的到来，使“企业精神已经比品牌自身取得了更重要的地位，因为消费者所要依赖的是公司本身，而不是产品，公司比产品本身更具体，传达的信息更多。”

“白沙”品牌知名度的迅速提升及其品牌内涵、品牌文化的广为传播，都与其倡导的品牌概念与品牌主题息息相关，那就是一个“飞”字。对“飞翔”的渴望，成为品牌的核心诉求，也成为企业的理想，“白沙”的生产和发展空间随“飞翔”而拓展。

一、“白沙”确立以“飞”为主题的主打广告画面，洗净铅华，清丽优美，勾起人们的遐想。

“鹤舞白沙，我心飞翔”的品牌核心理念形成后，白沙集团开展了相应的整合传播，在电视上，在平面广告中，那飞向天穹的白鹤，在人们心里留下深深的记忆，引起人们美妙的想象。一位先生这样心述：蔚蓝天空下，碧净的湖水边，青葱草苇的古老白沙井旁，两只美丽丹顶鹤翩然起舞，傲骨如仙一飞冲天，给人以闲云野鹤的自在，又给人如仙如幻的情愫……

在传播“我心飞翔”这个品牌的主题思想方面，白沙集团是不惜投入的。在大城市的繁华区域发布路牌灯箱广告，还在央视媒体上轮番播放这一广告片。而最引人注目的，是通过参加与“飞”有关的主题活动，借助重大事件诠释品牌内涵：

——1999年12月11日下午2点，湖南张家界机场，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天门洞。随着央视现场直播的镜头，亿万电视观众看到了“白沙”的飞翔梦想。

——2000年10月白沙杯首届金鹰艺术节，“白沙”形象代表——白鹤，与金鹰演绎了一场共赴理想的飞翔梦，媒体52小时的滚动播出，使数以亿计的观众深深感受了“白沙”品牌的文化理念：“鹤舞白沙，我心飞翔”带给人们的是自信、洒脱和对美好生活的向往，体

现了“白沙”立足社会、回报社会、向公众奉献精品的宗旨。

——2000年10月3日至6日，太湖世界特技飞行大赛，飞行员冲击的目标是迄今人类驾驶飞机超越的最小空间：太湖桥洞。14架标有“白沙”字样的飞机意气风发地升华着“白沙”飞翔的理念，展示了挑战自我、超越自我的勇气。

这些企业策划和宣传，被人们认为是成功的。其广告效益主要体现在对企业形象的树立上。那几次飞行显然都是有风险的，要求飞行员除有高超的飞行技巧外，还要有过硬的心理素质，这正是对企业追求的一个很直观的诠释。

白沙集团以“飞”为主题的营销策划，评为2001年十大成功营销案例。评委评价为：“白沙的品牌知名度的迅速提升及其品牌内涵、品牌文化的广为传播，都与其倡导的品牌概念与品牌主题息息相关，那就是一个‘飞’字。”

二、树立品牌的同时，树立一个昂扬向上的精神理想。不屈不挠，是“白沙”的品牌精神，也是白沙集团不断追求的企业精神。

可以说，“白沙”在树立品牌的同时，在树立着一种昂扬向上的精神理想。

奥运申办成功，由知名企业见证那一激动人心历史瞬间的意义，无论对提升品牌知名度、企业形象，还是提升士气，无疑都是意义非凡的。在中国申奥成功举世瞩目的关键时刻，“白沙”和“海尔”同时出现了！向全国人民祝贺申奥成功！卢平（白沙集团董事长、长沙卷烟厂厂长）描述：“那一刻，我们是真正与全国人民‘心’连在一起的，或许以后人家再看见我们，马上会想到那一庄严、光荣、振奋的历史时刻，这种价值是很难估量的。”

“我心飞翔”倾诉的企业精神，与申奥成功的民族心气，几乎是完美的沟通。

诚然“白沙”能和“海尔”站在一个平台上，也很值得关注。

“海尔”作为一个民族品牌的旗帜，早已经蜚声世界，是中国最具感召力的品牌之一，并且代表着先进的产业方向。“白沙”和“海尔”的并肩出现，是对“白沙”品牌价值的一种肯定。据说中央电视台的标准是：一，申奥是中国人的大事，所以必须是民族品牌才有资格；二，该品牌的成长性必须要非常好，能与中国国力的迅速成长相匹配。

这显然不是在选“标王”，不是谁出钱多就是谁的。这从一个侧面证明了“白沙”的实力和潜力，证明了这个品牌不仅知名，而且有很好的成长性，有相当的文化品位。这表明几

年来“白沙”在树立品牌形象上的付出已经得到了社会的初步认可、信任和回报。

在市场经济不断发展的今天，只有市场才是认证名牌的试金石，也只有消费者才是评判产品优劣的权威。为此，“白沙”极力推崇“共同的品牌”这个生产和营销概念，进行了一系列“市场意味”十足的改革：

2001年以来，“白沙”实施BPR/ERP项目，以核心业务流程为主线，重组企业结构，实现由面向职能向面向流程的改变，使企业信息流、资金流、业务流三流合一，增强企业对市场的反应速度。其中，品牌、营销、研发是一条流程主线——以品牌为中心，加强营销与研发的联动，整合相关配套资源，使得品牌这条流程宽道短距，为企业实现由做产品向做品牌转变提供机制保障。

目前，“白沙”已拥有2万多个产品专供点和零售网点组成的市场营销网络。

2004年4月，随卢平一同考察西北市场的厂公关部的同志写下了这样一段见闻：“最前线的营销员们正在绞尽脑汁，想多创造一些业绩。他们是这一路上令我们深深感动的风景。春节前，西北市场最后一批撤退的是长烟人，春节后，最早一批奔赴市场的仍然是他们。我们是在四月的春天到西北，依然可以感受到那里的寒冷和风沙。可想而知，一年四季驻扎的他们要怎样地忍受；可想而知，以市场为家的他们，那份拒绝思念、承受寂寞的坚强。”

不屈不挠，应是一个品牌最珍贵的生命品质，也是白沙集团不断追求的企业精神。

三、品牌代表了企业团队的精神，是企业文化的符号。“白沙”的团队精神是：有质量的热诚。

“有质量的真诚”，是白沙集团所倡导的一种“信任机制”，给人以信心和亲和力。

关于飞翔，白沙人有系统的说法，即3A HOT是飞翔的条件，FIYHIGHER（越飞越高）是飞翔的状态，BESHINY（阳光灿烂）是飞翔的方向。

将3A HOT概念演绎开来，就是企业人文精神的全面培养和提升。

对于3A HOT，最简洁阐述是：要实现飞翔之梦，我们必需具备三个A级能力——学习能力、凝聚能力和创新能力，要有一颗热诚的心，热爱祖国，关爱他人，追求自信、从容、生生不息、越飞越高的生命状态，共同飞向阳光灿烂的金世纪。

有人这样评价：3A HOT的意义在于，它是一种全新的思维方式，一种全新的沟通文化，

这种思维方式提供的框架与广阔的空间，可以将各个层次包括经销商、合作伙伴的人财物组合起来，有效地配置资源，能够统一思想，凝聚内外力量，减少冲突，降低成本，提高整体作战能力。

“没有动力，就不能飞。”这是企业进行的一次管理沟通活动的主题。事实上，是一贯倡导从新产品的每一个细节都体现人文关怀的长烟新领导班子向员工发出的鲜明的信号：以3A H0T为核心思想，在全新的历史起点上，探索使长烟越飞越高的动力机制。在近几年的实践里，白沙集团显然在充分发掘这种效应：

市场方面，运作“20：80原则”：企业80%的赢利来自于20%的重复购买。而其运作的“服务营销体系”不仅满足了消费者的需求，而且培养出了一批成熟的经销人员。

科技方面，寻求联系市场的理性与感性的最佳结合。他们将人文关怀充分体现在满足消费者的需求上，同时又整合资源，将一切不合理成本早早控制在设计阶段。

人文方面，企业内部以三个“A”级的能力搭建动力平台，营造上下同欲、休戚与共的人文环境。企业对外则形成整体出击的力量，不断打出精彩的文化牌。

四、“飞翔”的理念转化成全体员工的精神意志，最普通的员工也具有强烈的责任意识。

如果说白沙集团将品牌的创造放在首位，那么，他们首先是树人的品牌。“先造就人，再造就产品，不断努力创建员工成才的机制环境。”企业先后运作了品牌经理制、职业经理人制，为员工成才搭建更多的舞台，员工培训成为企业不惜本钱的重点工作。

要营造一个什么样的企业组织文化氛围？他们认为：开放式的、学习型的企业组织文化氛围，对于迅速激发员工创造力是必不可少的，在宽松和相互鼓励的氛围中，人们的创造性能够得到最大程度的开发。相反，在压抑和相互排挤的环境中，人们的创造性思维通道就会阻塞。

一切都是为了让“飞翔”的理念转化为全体员工的精神意志，形成白沙集团即使是最普通的员工也具有的对社会、对消费者、对经销商以及对企业自身的强烈的责任意识。

在“白沙”新的高配方产品推出的总结会上，科研中心的职工平实地叙述了配方师老骥伏枥的故事；叙述了科研配方组成员一个月加班82小时背后的点点滴滴；五车间职工讲述了一次又一次地试生产，生产中不断集约热忱、智慧和力量，终于使烟丝经历18道工序才

进入卷包车间的过程。……对此，厂报记者有一段精彩的述评，表达出“白沙”品牌传达给消费者人文关怀背后那样一种责任和热忱：“在铸造精品的时候，我们也铸造着自己，那一丝不苟的工作精神，那通力合作的主人翁积极性，那博采众长的创新精神，那追求至尊品质的人文精神，那宏大或细微的一个又一个场景，我们努力追寻着，因为，我们知道，精品来自人品”。3A H0T 及企业刻意营造的创业氛围，为“白沙”筑起了飞翔的坚实平台——一个强势品牌的背后，有着以企业精神为核心的企业文化力量的支撑。