

## 新一代明星产品下周上市

## IQOS成菲莫国际“救命稻草”

□本报记者 陈晓刚

近期去日本旅游,有什么东西买回来送礼特别“有面儿”?这个问题如果问烟民朋友,估计他的回答可能是:“来一套最新款的IQOS呗!”

全球最大烟草公司菲利浦莫里斯国际(以下简称:菲莫国际,股票代码:PM)近日在日本东京召开新闻发布会,宣布推出新一代的加热不燃烧电子烟产品IQOS 3.0以及IQOS 3.0 Multi。11月15日(下周四),新一代IQOS将在日本的9家直营店以及官网同步进行领先全球的独家发售。

在当前全球控烟形势日趋严峻的背景下,以IQOS为代表的加热不燃烧电子烟产品已成为菲莫国际乃至整个烟草业的“救命稻草”。研究机构认为,新一代IQOS有望继续受到消费者的追捧,未来电子烟草市场的增长潜力极大。

## 电子烟界的iPhone

此前IQOS在日本首次上市时,曾引发消费者排队购买,店面屡次出现断货情况,甚至需要凌晨排队领导才能买到。这次新品上市,外界预测仍是“一烟难求”。

菲莫国际新闻发布会公布的IQOS 3.0售价为1.098万日元,IQOS 3.0 MULTI为8980日元。目前只有少量受邀去到现场的客户,才有人手一套两个的公关试用版。在正式发售之前,少量的公关试用版已经出现在日本的二手网站上了,一套两个已炒到约12万日元的高价。

IQOS有三个主要部件:烟弹、加热器和充电器。烟弹是经过特殊处理的烟叶,使用时将其插入加热器,释放烟雾供用户吸食,整个过程不产生燃烧。每次使用过后需使用配套充电器为加热器充电。特别值得一提的是,IQOS专用烟弹保留尼古丁,去除烟焦油,吸食体验与传统香烟近似,并降低危害。将特质烟弹插入专门研制的加热器之后,通过300多度的温度烘烤烟叶,没有高温明火,就不



视觉中国图片

会产生烟焦油,而烟的口感完全无损。

有媒体评论称,IQOS堪称电子烟界的“iPhone”,产品做工有质感,功能领先整个行业。同iPhone一样,IQOS还拥有非常多足以让拥趸“剁手”的周边设备。

即将上市的IQOS 3.0改由手握的位置按开盖子,相比之下盖子变得更加不容易断裂坏掉。圆柱形的烟弹加热器十分巧妙地采用磁铁吸附,可以从各种角度取出。烟弹加热器的充电时间也从前一代的4分钟缩短到了3分30秒左右。IQOS 3.0 Multi则堪称“超级一体机”,而且也是一款可以连续吸烟的机型,整个机身惊人的轻便。在“满电”状态下,该机型可以连续抽十根烟。

## 来自FDA的好消息

菲莫国际目前已经在超过30个国家(地区)销售IQOS产品,但不包括美国市场。虽然菲莫国际早在2016年底就递交了在美上市申请,但美国食品药品监督管理局(FDA)一直对电子烟产品是否

“更安全”、是否“转化为减少烟草相关疾病风险”等问题上心存疑虑。

菲莫国际CEO谭崇博(Andre Calantzopou-IOS)近日做出预测,美国食品药品监督管理局(FDA)今年有望放行IQOS,如果一切顺利,IQOS可能将成为第一个被FDA批准电子烟产品。

今年年初,FDA咨询小组就菲莫国际提出的“IQOS大大降低了身体接触有害或可能有害的化学物质”、“设备加热烟草但不点燃”等观点提供了有条件支持。虽然FDA不必完全遵循咨询小组的建议,但惯例一般是这样做的。

日前,FDA又公布了为期18个月的IQOS健康影响研究结果。数据显示,与传统的香烟相比,IQOS导致实验对象(老鼠)肺肿瘤形成“显著减少”。研究报告称,通过研究加热不燃烧电子烟、传统香烟烟雾和新鲜空气中不同浓度气溶胶对老鼠的影响,IQOS喷出的气溶胶的致癌可能性“明显低于香烟烟雾”。FDA表示,上述研究结果是监管部门确定IQOS是否可以被标记为“比传统香烟风

## 海外选粹

## 终结自我膨胀



《哈佛商业评论》

自出任全球著名啤酒和饮料公司嘉士伯集团总裁的第一天起,西斯特·哈特便从助理手中得到一张识别卡。该卡便于他乘坐公司电梯时,无需停靠其他楼层,便可直达位于二十层的总裁办公室。

哈特在接下来的两个月里,努力适应这一新职位。不过,由于他所乘坐的电梯总是直达20层,因此哈特很难遇上在其他楼层办公的员工,而除了他的总裁办公室设在20层外,鲜有其他员工在同一层办公。所以,两个多月来,他几乎没有机会与嘉士伯的员工面对面进行交流。于是,哈特决定搬到位于低楼层的开放式办公区办公。究其原因,哈特坦言,若不能和员工见面,就没法了解他们的想法。如果把握不住公司的脉搏,便没法有效领导公司。”

上述案例很好地反映了身为高管的领导者,如何采取积极措施,避免陷入孤立状态。对高管来说,孤立的风险是一个非常现实的问题。简言之,领导者职位越高,越有可能自我膨胀,并最终因与同事、企业文化和客户长期失联,而在自我膨胀的泡沫中毁灭自己。

杜克大学精神病学与行为科学系教授乔纳森·戴维逊将这种自我膨胀的症候群称为“傲慢综合症”,并将之定义为“拥有权力的障碍,特别是当权力与压倒性成功相结合时,这种症状往往会持续数年。”

亚洲最大的奢侈品零售商连卡佛佛恩集团主席兼首席执行官吴宗思认为,管理自我对于财富、名声及影响力的渴望是任何一个领导者的责任。因为自我膨胀会使人容易受到操纵,视野变得狭窄,并由此滋生官僚作风和腐败行为,最终违背企业的价值观。因此,对于企业领导者来说,摆脱过度自我膨胀是一个颇具挑战性的工作。它需要领导者具有无私精神、反思能力及相当勇气。

首先要意识到自身的特权与职责权限,并了解其各自的利弊,从而有效地趋利避害。再有,要帮助、培养和重用那些不会让你过度自我膨胀的员工,录用那些敢于指明问题的人才。最后,谦逊和懂得感恩是构成无私精神的基石,身为领导者,应养成一日三省吾身的好习惯,以便意识到自己并非成功的唯一原因,由此自然而然地会形成一种谦卑心理。

高薪、宽大的独立办公室及人人捧场往往是成功的标志,这让领导者很容易陷入自我膨胀的怪圈,并想当然地以为自己找到了做领导者的永恒答案。但领导力的培养关乎对人员的管理,而人事变动几乎天天发生。如果我们相信自己已经找到了管理人的万能钥匙,那么我们恰恰正在失去领导力。更甚者,如果我们用自我膨胀的眼光去决定我们所见、所听以至于所信,那么,我们就会用过去的成功破坏未来的成功。(石璐)

## 海外传真

## 伊核协议成跨大西洋关系之殇

□本报记者 田栋栋 布鲁塞尔报道

提起如今的美欧关系,欧洲的官员和学者大都满腹牢骚。虽说双方远未分道扬镳,但在气候变化、贸易、军费等问题上已难言兄弟同心。事实上,自美国总统特朗普强势推行“美国优先”政策以来,跨大西洋关系就一直在走下坡路,风波不断,而伊核问题全面协议无疑已成为双方关系的新痛点。

自今年5月特朗普宣布退出伊核协议、恢复对伊制裁以来,欧盟一直尝试挽救这份协议。但即便马克龙、默克尔、特雷莎·梅等欧盟国家领导人轮番做工作,特朗普也不为所动。美国政府还在本月重启对伊朗能源和金融等领域制裁。虽然宣布暂时允许8个国家和地区在制裁重启后继续购买伊朗石油,但欧盟及欧洲大国均不在豁免之列。

美国方面宣布重启制裁时欧洲正值万圣节假期,欧盟对外行动署大楼铁将军把门,但这并不妨碍他们迅速做出强烈回应:欧盟外交和安全政策高级代表莫盖里尼当天与法、德、英三国外长和财长发表联合声明,对美国重启针对伊朗石油及银行业等制裁深表遗憾。

声明说,作为全球核不扩散机制及多边外交

## 海外夜话

□本报记者 汪平 芝加哥报道

自1903年美国威斯康辛州密尔沃基的一位工程师威廉·哈雷和他的朋友亚瑟·戴维森在戴维森家的后院小屋设计了一辆摩托化的自行车以来,哈雷戴维森公司一直在威斯康星州生产摩托车。

自诞生以来的逾百年里,哈雷戴维森被收购、出售、分拆并上市,但它是唯一一家从未倒闭的美国摩托车公司。20世纪70年代哈雷在宾夕法尼亚州新开了一个工厂;20世纪90年代在密苏里州和巴西上线业务;在泰国的业务于今年秋天开业。去年,公司从摩托车业务中获得49亿美元的收入。

今年是哈雷摩托车成立的115周年。近日,记者探访了位于密尔沃基市中心的哈雷戴维森博物馆。整座博物馆收藏了450多辆哈雷摩托车和文物,其历史可以追溯到1903年最古老的哈雷戴维森摩托车。

进入博物馆,参观者可以在互动展览中发现大量跨越时代的東西,从哈雷戴维森的历史、发动机和赛车,到好莱坞电影中的定制的哈雷摩托车。参观者甚至可以在“定制属于自己的哈雷摩托车”显示屏上创造设计自己的梦幻摩托车。孩子们可以穿上迷你皮夹克,跨上小号摩托车,过一过机车瘾。

在游览结束后,参观者骑上心仪的摩托车拍照留念,然后到专属的哈雷摩托酒吧餐厅喝一杯密尔沃基当地的精酿啤酒,来一只美式经典汉堡、品尝烧烤美食。最后去礼品店里买一些机车模型、T恤、手套或海报,作为哈雷体验的完美纪念品。

哈雷博物馆馆长吉姆·弗里克告诉记者,哈雷戴维森自1912年以来一直在海外销售摩托车,如今已经有800多家国际经销商,比美国本土的还多,但哈雷一直都是美国形象的代表。就像可口可可乐或米老鼠一样,哈雷戴维森摩

托车也是非常少见的产品之一,已成为20世纪美国的代名词。无论是上世纪60年代的民权游行,还是当年的阿波罗11号宇航员的游行,都有哈雷摩托的身影。在两次世界大战中,公司都供应了军用摩托车。好莱坞明星马龙·白兰度、“终结者”阿诺·施瓦辛格以及流行乐坛巨星猫王都骑着哈雷。

弗里克说,哈雷来自美国的中西部地区,西部的蛮荒和辽阔形成了粗犷、奔放、洒脱和狂放不羁的地域文化,而这种文化又渗透到社会的各个方面。哈雷戴维森品牌在传承地域文化的同时,也将摩托车的金属魅力融入其中。

第二次世界大战让哈雷摩托车成为士兵在战场上的宠儿。当那些从战场归来的美国军人发现曾经为之战斗的“美国理想”并不存在,美国社会已经变得彻底商业化和充满铜臭气。但当他们骑上摩托向“发了霉的美国社会”宣战时,哈雷摩托车便被赋予了这样一种独特的精神寄托——叛逆。哈雷寄托了他们内心深处爱国激情和巨大的心理落差,他们成为哈雷最忠实的支持者。

20世纪60年代,“嬉皮士”成为美国社会中迷茫的一代,但他们最终在哈雷那里找到了自己的精神家园。为了与狂热、叛逆、不羁的风格相配,他们从此穿上印有哈雷标志的外套、破了边的牛仔褲和粗犷的皮靴,身体上刺着哈雷的标志。哈雷车迷所崇尚的文化让哈雷公司惊慌不已,当这些哈雷车手成为“坏人”代名词的时候,哈雷公司不得不与他们划清界线,以免影响自身形象。

弗里克表示,随着时代变迁,哈雷车迷逐渐由叛逆群体向主流社会渗透。特别是进入上世纪90年代后,随着生活节奏加快、工作压力加大,中产阶级渴望有一种可以释放和解惑的方式,哈雷摩托成为最合适载体。扔掉西装革履,穿一身“哈雷服”呼啸而过,如同纵马驰骋,真切地触摸大自然的灵魂,感受心中渴望已久的那份自由自在。

险低”一揽子证据中的一部分,FDA目前尚未对研究结果进行权衡。

## 市场增长潜力惊人

当前全球控烟形势明朗,传统香烟业务明显进入下行区间,吸烟人数、吸烟率、吸烟量都在下滑,全球烟草企业面临严峻挑战。

菲莫国际在陆续砸下数十亿美元研发后,推出了IQOS。菲莫国际甚至将该产品放到年报的封面上,并配上“this changes everything”(这将改变一切)。分析人士表示,IQOS就是菲莫国际的未来,该公司主动来一场“破坏式”的创新,主动让消费者放弃传统香烟,不仅“自己断了自己后路”,也“断了其他烟草公司的生路”。IQOS已成为电子烟“爆款”产品,目前是全球销售范围最广的加热不燃烧电子烟制品。

菲莫国际2017年报显示,IQOS用户已从2016年140万增长至2017年的470万以上,增幅超过235.7%。2017年IQOS专用烟弹出货量362亿支,而2015年与2016年对应出货量分别为3.96亿支和74亿支,年复合增速121.2%。

《福布斯》近日发布文章称,预计未来全球烟民转向IQOS的概率将大幅提升,大约占70%到90%。原因主要源于两方面。一是IQOS能够显著减少传统香烟烟雾中的有害化学物质,截至目前,超过20份政府报告和研究报告已证明了IQOS产生的毒物含量显著低于传统香烟;二是IQOS在降低吸烟危害的同时,能够保留住真烟的口感。文章还指出,据世界卫生组织估计,到2025年,全球将有超过10亿烟民。由于未来对烟草产品的需求巨大,研发比传统香烟危害更小的替代品势在必行。

有研究机构表示,全球电子烟消费者仅占烟民数量不到2%,未来市场空间惊人。2015年电子烟市场规模为80亿美元,2030年将达到480亿美元以上。华尔街投行高盛也发布报告预测,到2020年,以电子烟为主的传统香烟替代品将占整体香烟行业市场销售额的10%以上、利润额的15%。

旨在帮助伊朗抵消因美国恢复制裁所受损失,力挺伊核协议。

当然,最让美国不满的,还是欧盟筹备中的“特殊目的机构”。该机构相当于创建一个以物易物系统,不通过货币和银行交易实现欧洲货物与伊朗原油的交换,旨在让欧盟绕过美国制裁,延续与伊朗的合法贸易活动,此举或冲击美元的储备货币地位。

美国的反应不难预料:国务卿蓬佩奥认为欧盟绕过美国制裁的行为“令人无法接受”,是对伊朗的支持,他对此深感“失望”。

分析人士认为,此次欧盟以及英法德等欧洲大国都不在豁免之列,表明美国意在惩罚坚持维护伊核协议的欧洲大国,试图通过制裁迫使欧洲各国放弃和伊朗的商业联系,从而使伊核协议对伊朗而言越来越没有价值。

美国智库布鲁金斯学会高级研究员达雷尔·韦斯特指出,欧盟不支持美国对伊朗的强硬政策,美国政府对此不满,因此拒绝给予欧盟制裁豁免,这让进口伊朗石油的欧洲各国处境艰难。

可以预见的是,双方未来在伊核协议问题上仍将齟齬不断,跨大西洋关系也会因受牵连而持续动荡。

## 哈雷摩托的中国情结

哈雷之所以历经百年而不衰,就在于它将美国文化无形地融入摩托车的设计制造中,不同时代、不同社会哈雷文化在不断改变,从叛逆到个性,从追求不羁崇尚自由,从被社会遗忘到追寻另类生活方式。通过潜心打造的“摩托文化”来体现摩托车产品的价值内涵,通过延续和演绎凸显美国老百姓人文观和价值取向的“牛仔精神”,巧借金属的质感、令人炫目的色彩、独有的轰鸣声,尽情渲染富有、自由、平等、竞争的“哈雷-戴维森精神”。由此哈雷摩托就成为自由精神的化身,成为个人奋斗价值的体现。

在美国流行一句话:年轻时有两辆哈雷,年老时有一辆凯迪拉克,此生足无他愿。毫无疑问,哈雷与凯迪拉克不仅是美国人心目中的豪华品牌,而且也是一种生活方式。

在美国重型摩托车市场,哈雷摩托车占据46%的市场份额。1983年成立的H.O.G.哈雷摩托车俱乐部成员超过100万人,遍布全世界130个国家,哈雷的品牌价值超过上百亿美元。

哈雷戴维森公司媒体公关艾琳·巴尔博对记者说,2017年,哈雷摩托在全球的销量达到24.15万辆,其中14.49万辆在美国本土销售,其余9.66万辆销往海外。

哈雷摩托1919年就进入当时的中国市场,2006年重返中国,截至目前,哈雷在大陆有约30家经销商、20个哈雷会员俱乐部。每年都有为数不少的中国爱好者不远万里来到哈雷摩托车博物馆“朝圣”,只为一睹各个年代哈雷代表车的芳容。

巴尔博告诉记者,哈雷十分看好中国市场,考虑到中国市场甚至亚洲地区对于小型摩托车的偏好,哈雷近年来陆续发布一系列价格相对较低的轻型摩托车,甚至是电动摩托。巴尔博称随着中国社会中产阶级和富裕阶层的壮大,以及社会价值日益多元,哈雷在中国的市场前景可期。

## 海外观察

## 进博会上的“传播眼”

□刘丽娜

“中国经济是大海,而不是小池塘”,在上海举办的首届中国国际进口博览会5日开幕式后,中国领导人讲出的这个精彩生动的比喻瞬间传遍世界。大量海外媒体纷纷转引评论,国际传播效果明显。

同样在当天开幕式上,国际货币基金组织总裁拉加德在发言中用“桥”的巧妙比喻,讲述了她眼中的中国与世界关系,成为海内外媒体另一个“传播眼”。

从传播视角观察,中国首创的这个进口博览会不仅仅是个聚焦国际贸易的商业盛会,更是一个极好的国际传播舞台。在这里,中外话语相遇,世界思想碰撞,体现了官员、商家、学者,以及媒体的多维传播力。

在笔者看来,尽管炫酷的影像铺天盖地,但真正能长久深入打动人心的仍是语言。如前所述的两个比喻,就可以载入国际传播的教学案例。

笔者曾多次采访拉加德,一个深刻印象是,作为国际舞台的重要角色,这位全球杰出女性可谓深谙国际公共表达之道。

就以这次进博会为例,这位重量级国际组织的负责人之所以再获国际点赞,与她“说得好”密不可分。

拉加德从上海外滩浦大桥谈起,称赞中国善于建桥。她以“三座桥”为喻,第一座桥是她向世界之桥,为中国40年来通过改革开放不断建造这座桥,成就了自我,也改变了世界。第二座桥是通往繁荣之桥,她观察到中国主动采取经济再平衡措施,使经济增长的主要动力转向消费。第三座桥是通往未来之桥。她说,中国是国际合作、特别是贸易合作的典范。在此,她呼吁在保护主义加剧的背景下,各方应缓和贸易争端,维护而不是摧毁全球贸易体系,这关乎经济繁荣与和平。

从传播角度分析,拉加德短短4分多钟的发言,内在串联着时间线和空间线。她的三座桥对应过去、现在和未来。在这条时间线上分布着中国与世界经济互动的大事和大势。改革开放、贸易兴国、消费强国,以及当前的贸易争端。一方面是对中国转变的观察,另一方面是对当前世界贸易局势的态度,拉加德巧妙地她把对中国的成就赞扬与政策期待表达出来,让中国受众听得入耳入心。作为为各国提供经济政策建议的国际经济智囊,拉加德的高超讲话艺术,让人不得不点赞。

进博会上发言的其他几位国际组织大佬尽管没有拉加德那种“优雅中的深刻”,但也各有“闪光点”。例如,世界贸易组织总干事阿泽维多就抓住进口主题,强调了这次进博会改变了人们对国际贸易中“进口”的观念。人们通常认为,进口不好出口好,而中国这次活动让世界发现,进口同样是好事。在笔者看来,从某种程度上来说,这可以看作是 中国对世界贸易的一个新的“知识贡献”。

世界银行行长金墉抓的“传播眼”在“减贫”,这也是世行业务的主要关切。他提到的中国贵州电商脱贫经验就很可能引起中国人的心灵共振。

除了政要的国际传播很有看点,进博会的主角——各国政府和商家的展台更是很有启发。最抓人眼球的是标语口号。例如通用电气展示的是很有未来感和科技含量的“智慧遇上机器”。韩国三星估计是吸取了某些韩国公司在中国市场中遇到过的教训,打出来做中国人喜欢的企业”的标语。化妆品品牌资生堂法国欧莱雅突出展示“美美与共”,让人不得不感叹这家公司公共传播的政治敏感和独具匠心。

归纳一下,这些传播案例之所以吸引入,至少有一个共性就在于小与大的巧妙结合。用“小话”拉近距离,再用“大话”提升意义。

进博会的重要性不仅在于成交大单的商业效应,还在于改善和提升中国国家形象的传播效应。在某种程度上来说,二者是相辅相成,不可偏废。

这次进博会是世界观察中国的一个重要窗口,也是中国人加深自我认识的机会。

知人者智,自知者明。其实在很多场合中,中国对自身的认识还有很大可深入的空间。随着开放进入新阶段,中国人的国际表达也在不断进步,未来更值得期待。