

对“卷烟上水平”战略任务的思考

□ 马文卷

今年,国家局把“卷烟上水平”提到“行业工作的基本方针和战略任务”的高度,这是认真贯彻落实中央经济工作会议精神,准确把握当前宏观经济形势,从行业特点出发做出的重大决策。国家局局长姜成康在今年的全国烟草工作会议工作报告中明确指出:“卷烟上水平”是行业转变发展方式的根本要求,是促进烟草产业优化升级的关键所在,是提高行业经济运行质量和效益的必然选择。

“卷烟上水平”是推动全行业优化产业结构、加快发展的战略方针。如何更好地促进各项工作扎实提高?笔者认为必须处理好四种关系。

全局利益和局部利益的关系。按照国家局品牌发展规划,品牌合作生产是推动大品牌形成的有效途径和必由之路,也是国家局“卷烟上水平”战略方针的基本要求。从近年来跨省品牌合作生产的实际情况来看,合作

品牌主要集中在四类和少量三类卷烟品牌上。目前,市场卷烟消费量较大的为三、四类卷烟产品,随着合作品牌生产规模的扩大,已难以支撑品牌输入方的发展需求。因此,在宏观调控政策上,首先要以全局利益为重,围绕品牌发展战略目标,推进更高层次、更高水平的合作,提升行业整体竞争实力。同时,还要兼顾各工业企业及地方利益,从合作品牌的结构或增量卷烟生产计划方向向品牌输入方予以倾斜,实现品牌输入方的稍快发展。只有这样,品牌发展战略目标才能顺利实现。

技术创新和研发体制机制的关系。技术创新是品牌发展的源泉,是“卷烟上水平”的核心。目前,大多数企业都成立了独立的技术研发中心,进一步加大了研发经费投入。但是,科研经费投入的分散和技术研发成果的独享,不利于集中优势资源突破中式卷烟发展中的技术瓶颈,不利于行业大品牌的培育和核心竞争力的提升。当

前应在现有各企业技术研发中心的基础上,确立三到五家由中国烟草总公司直管的行业国家级技术研发中心,为行业大品牌的形成和核心竞争力的提升提供技术支持。各企业技术中心工作重点应转移到品牌的维护和同质化上来,防范卷烟品牌多点生产带来的质量风险。同时,要大力推进科研成果的有偿转让,促进技术成果转化,调动技术研发人员的积极性。通过建立不同层级的技术研发队伍,进一步整合优势资源,加快中式卷烟核心技术的研究,为行业“卷烟上水平”提供强有力的技术支撑。

现代烟草农业与大品牌烟叶保障的关系。原料保障上水平是“卷烟上水平”的重要基础,大品牌的形成离不开优质、充足的原料。近年来,各企业按照国家局的部署和要求,围绕各自卷烟品牌建立了烟叶基地,保证了卷烟品牌的发展。随着行业品牌发展规划的实施,品牌集中度将快速提高,大品牌烟叶保障的瓶颈将进一步凸显。因

此,一方面要加快烟草农业现代化建设,建立标准化、特色化、规范化的烟叶种植基地;加快烟草前沿技术的研究,不断拓宽卷烟配方叶组使用范围,保障中式大品牌卷烟的烟叶需求。另一方面,要改革现有烟叶生产、收购、调拨模式,建立以工业企业为主体,以大品牌需求为导向的烟叶基地化供应新格局和灵活、高效的烟叶余缺调剂机制,提高卷烟大品牌烟叶的有效供给能力。

品牌培育与市场营销的关系。市场营销是品牌培育的重要环节,是品牌价值实现的关键。目前,各卷烟企业都建立有自己的市场营销队伍,在卷烟市场激烈竞争的大背景下,其工作重心在于如何提升品牌结构和增加卷烟销量,品牌培育的职责没有得到有效发挥。同时,烟草商业企业作为市场营销的主体,拥有营销网络和卷烟市场管理等优势资源,在品牌培育和市场营销中的主体作用却没有得到充分发挥。这种局面虽然有利于生产要素

和资源的有效配置,但在目前这种工、商管理体制下,不利于大品牌的形成。实现市场营销上水平,就是要营造公平的市场环境,提升经营管理水平。要逐步将工业企业的市场营销和品牌培育职能转移至商业企业,工业企业按订单要求保质保量组织好卷烟生产,企业间由市场竞争转向品质保障、成本费用控制等基础管理水平的竞争。商业企业要承担起市场营销、品牌培育、消费引导等工作职能,充分发挥卷烟销售网络功能,促进行业大品牌的成长。

“卷烟上水平”是烟草行业保持持续健康发展的又一重大举措,在当前财税体制下,实现“卷烟上水平”涉及到各方利益的调整和体制的改革,任务艰巨,压力较大。但只要全行业上下统一思想、坚定信心、抓住机遇、攻坚克难,认真贯彻落实好国家局的各项工作要求,“卷烟上水平”的战略任务就一定能够完成。

实施精准营销 助骨干品牌发展壮大

□ 缪开华

国家局姜成康局长在 2010 年的工作报告中指出:加强市场分析研究,全面了解重点骨干品牌市场表现和发展趋势,提出品牌改进提高的建议意见,实施重点骨干品牌精准营销,努力促进骨干品牌良好成长。

对重点骨干品牌实施精准营销,是推动这类卷烟品牌发展壮大的不竭动力。菲利普·利特勒认为,精准营销就是公司需要更精准、可衡量和高投资回报的营销沟通,需要更注重结果和行动。在以往的营销经验中,商业公司对卷烟品牌的培育几乎是以几个甚至是十几个为主,分散了品牌培育的精力,这种经验营销只是一种乱枪打

鸟的营销手段,对卷烟品牌的培育并没有一定的针对性,虽然是花了大力气,浪费了宝贵的时间,但所起到的效果却是并非尽人意。而对卷烟实施精准营销则是以具体品牌为切入点,进行内容、模式的探索与创新。

对重点骨干品牌实施精准营销,首先要进行精准的市场定位。就是要把营销的重心要落实到具体的品牌上。在现行的工作中,虽然有着工商协同营销机制,但基本都是“会哭的娃儿有奶吃”,品牌培育的随意性很大。有的品牌,刚刚在市场上培育一段时间,零售客户认可了,市场接受了,但却永远地销声匿迹,神秘失踪了。而事隔不久,又有一些新生面孔出现在零售客户的面前。许多时候,

使卷烟品牌的培育出现了恶性循环的怪圈。害得营销人员疲于应付,零售客户怨声不断,劳民伤财却效果欠差。不仅不利于品牌的成长,也会带来许多“后遗症”。而在精准营销中,进行精准的市场定位可以做到有的放矢,减轻了多头出击所带来的盲目性。做好市场定位,就要把眼光放在一些市场认可度高的重点骨干品牌上,只有进行精准的市场定位,才能培育好品牌。

其次要进行精确的市场投放。精确的市场投放就是要依据市场规律,减少人为的调控,做到品牌“不断档、不积压、稳价格、促销售”。但要做到这一点很难,因为在现行的营销工作人为干扰的因素过多。比如

说,要实现“开门红”那就要在事前控量,事中放量。所以说,许多品牌,特别是一些重点骨干品牌就会造成断档脱销的局面,只有这些品牌断档脱销了,开门红的汽球才能吹大,吹足,这个“卫星”才能放得更有力。大量的货源投向市场,势必造成社会库存的增加,在这种情况下,要说不积压也是件难事。只要有大量的社会库存存在,再强势的品牌价格也会有波动,因为市场总有一个消化的过程,而零售客户为了尽快地回笼资金,就会唯利是图,不利于重点骨干品牌的健康发展。

同时,实施精准营销要进行有效的信息采集和宣传推广。只有精确地采集市场信息,才能进行精准地货源

投放。可以这样说,精确地信息采集,是精准货源投放乃至营销的前提,认真探索新形势下品牌宣传促销新的途径,更多地依靠和发挥卷烟营销队伍的作用。继续推进工商协同营销,深入开展市场、货源、信息等方面的业务对接,形成合力,全面提高培育品牌水平。

实施精准营销,要让重点骨干品牌从认知、认同到最后的接受,信息的采集和宣传推广从中起到了非常重要的作用。因此,在实施精准营销的工作中,营销人员要发挥好市场观察员、信息收集员的重要作用,做到分析市场、指导市场、运作市场,才能真正形成重点骨干品牌大而强的局面。

从“百万利群”工程看卷烟上水平

□ 小溪

浙江中烟的领导曾在工商协作座谈会上谦虚地说道:“浙江中烟很幸运,在‘两个十多个’工程的竞争中,成为参与联合重组的主体,成为生产、品牌输出的主体,基本解决生存问题。”而浙江中烟的跨越式发展离不开一个品牌,那就是利群品牌。目前,利群品牌成为一类烟第五,二类烟第一的销量主体,2010 年更是将目标锁定为“百万大箱”。

对于“百万利群”工程,浙江中烟提出“五个一”的发展路径,即“关注每一个品牌规格、发挥每一个规格的充分潜能、调动每一名客户经理的积极性、关注每一个零售客户、关注每一次订货。”其每一种思路,每一条途经的根本,实际都是“卷烟上水平”。笔者就浙江市场而言,对“百万利群”工程与卷烟上水平进行结合分析。

卷烟上水平要求卷烟品牌结构不断优化。“百万利群”工程则要求关注

发挥每一个品牌规格的潜能,巩固强势品牌的市场地位,挖掘成长品牌的潜能,延续焕发衰退品牌的活力。就浙江市场而言,受市场消费卷烟价位趋势集中的影响,“利群”品牌规格呈现相对强弱势。其中条价 300 元以上的高端“利群”表现出高速成长的态势,“利群(休闲)”主攻超高价位礼品烟市场,力争树立“利群”品牌在高端卷烟市场的良好形象,使之成为“利群”标杆性、代表性规格。“利群(阳光)”、“利群(软长嘴)”主攻会议、商务用烟市场,利用低调的品牌风格与包装设计,以及本土优势的强力渠道维护、客户关系维系,使之成为“利群”未来新的增长点。“利群(软红长嘴)”主攻一类烟的主流市场,零售、婚庆双管齐下,充分替代“利群(长嘴)”,巩固 20 元档次的强势地位,并力争进一步做大市场规模。“利群(硬)”、“利群(软蓝)”、“利群(老版)”需要升级版本,明确市场定位,重点开展精准营销,使其重新焕发活力,产生市场扩张的动能。

卷烟上水平要求卷烟档次不断提升。“百万利群”工程则要求全力争夺高端“利群”市场,实现与中华卷烟的互相补充。“利群(阳光)”、“利群(软长嘴)”互相对应“中华(软)”、“中华(硬)”。从条价 300 元以上的高端市场来看,“中华”品牌占据 75%以上的市场份额,而“利群”仅占 20%。从条价 400 元以上看,“中华”品牌占据的市场份额达到 90%，“利群”品牌仅为 10%。就销量分布而言,“利群”品牌集中于 20 元价位,市场给予的品牌定势也为 150 - 300 元,即在该价位中,消费者将首选“利群”品牌。但一旦消费需求进入高端价位,“利群”就显现不足,难以与“中华”、“黄鹤楼”、“芙蓉王”等知名品牌竞争。同时,不可否认高端“利群”在浙江市场的飞速发展,其良好的发展势头与成长型,以及“利群”品牌定位的提升,都可以认为“利群”品牌是“潜力股”。

卷烟上水平将价格稳定作为立足点。“百万利群”工程也关注“产供销



的链条,确保规范经营、健康发展,保持价格的稳定与市场的有所选择。卷烟上水平与“百万利群”工程都将规范经营作为根本点,都坚决不以破坏市场价格体系为代价进行卷烟营销。“利群”货源对于省内市场长期保持充足供应,完全可以满足市场需求。“百

万利群”工程决不是盲目地扩大“利群”品牌卷烟的生产量,而是在确保市场价格平稳的前提下,零售客户有所选择的前提下,通过对市场存销比的监控,市场真实需求的调查,来实现利群百万大箱销售目标。

卷烟上水平将销量的稳定增长作为第一要务。“百万利群”工程从销量目标上讲,可以简单地理解为“利群”销量迈上“百万大箱”的台阶。卷烟上水平要求通过开辟挖掘农村市场,开展精准营销,开展品牌培育,最终实现销量的稳定增长。而“百万利群”工程也需要利用相同的手段与方式。“百万利群”工程也要求全力开拓消费群体庞大、潜力无限的农场市场,抢先攻占农村市场,实现卷烟下乡。依托精准营销的开展,获得准确精确的市场信息,进行精准的货源投放,开展精细的管理,提供精实的服服务,进而进一步赢得市场。将品牌培育作为重要保障,充分挖掘每个品牌规格的市场潜力,推动销量的快速发展。

卷烟营销 需要以史为鉴

□ 肖玮

现在各个卷烟企业都非常重视品牌营销,在这方面都有大动作、大手笔,但在当今市场环境下的信息时代,创建和进行卷烟品牌的营销比过去更加困难。尤其是在我国这样一个地域广阔的国家,深受地域文化和经济发展的差异等影响,卷烟品牌营销着实非常困难。

笔者认为卷烟品牌营销需要我们从过去辉煌和失败中找寻成功的经验,在面向未来中制定我们当下的发展战略。

1988 年 7 月,国家烟草专卖局公布 13 种名优卷烟品牌名单,“云烟”、“红山茶”、“茶花”、“大重九”、“玉溪”、“红塔山”、“阿诗玛”、“恭贺新禧”、“石林”、“中华”、“红双喜”(上海)、“牡丹”(上海)、“牡丹”(北京)、“人参”榜上有名,到了 2001 年则有 36 个卷烟品牌入选,这其中有的品牌已经退出了历史的舞台,有的品牌名进行了更换,更多的是新增加了很多品牌。分析这些品牌的发展能够为卷烟品牌营销提供借鉴,有的品牌随着时间的推移,在新的一轮竞争中更加彰显品牌力量,也有在新一轮中被历史舞台淘汰的,更有在新时期实现大发展大跨越的。在这里我们对成功需要认真研究,取长补短,但还有一点更为重要的是要汲取失败的教训,避免今后的失误。

事实告诉我们企业品牌所曾经拥有的辉煌、荣誉并不是一劳永逸的,还要不断地创新应对新时代的需求。面向未来,是我们要有把品牌做大做强的心心和眼光,开拓进取,在激烈竞争的环境下不能仅仅满足于守住市场,而是要锐意进取,追求企业的大发展。这就要求用未来发展的眼光制定现在的战略和具体的经营措施,扎扎实实地抓好品牌的基础工作,同时为品牌营销做一个未来的定位。正如金圣定位“做全球中式低害卷烟的领跑者”,这就是一种面向未来,放眼全球,敢于挑战的品牌口号。

悠悠岁月,涤去多少浮华,留下多少真经;望眼未来,浩浩星空,又将何去何从。品牌作为卷烟企业发展的灵魂,卷烟品牌营销的成功与否决定了企业未来的空间。以史为鉴,我们完善企业品牌;面向未来,我们高举企业品牌,但一切归根结底需要我们抓好当下切工作,为品牌营销提供一个可以想象的未来。

在职攻读工商管理硕士博士学位

拥有全球认可的硕士博士学位,展现中国中高层管理者的学识魅力和人生及事业航标

【CAU 硕士博士学位班 致力于凝聚中国中高层实力人士和管理精英】

中国教育研究会引进 California American University 工商管理硕士博士学位项目,旨在培养中国现代化建设和国际化发展所需的工商管理高级精英人才,并与北京大学、中国人民大学、首都经济贸易大学、东北大学、国家人事部(人保部)中国高级公务员培训中心、中国经理人联合会等的相关部门合作,并经四川、陕西、辽宁、湖南、山西、哈尔滨、佳木斯、安阳等省(市)的组织人事部门批准举办。该项目中国校友会已凝聚了数千名中高层人士和管理精英。

【CAU 硕士博士学位班 致力于使中国学员在职攻读并获得硕士博士学位】

California American University 工商管理硕士博士学位课程融合了国际工商管理界新的理论和实践研究成果。课程学分和论文指导与答辩,在一至两年内通过在职学习和节假日集中授课而完成,论文经中国学术委员会和答辩委员会专家指导并答辩合格,即授予工商管理硕士博士学位。California American University 硕士或博士学位全球认可,并在国外移民时享受硕士或博士学历学位计分。其学位经美国加州州政府认证公证、中国有关部门认证公证、中国人事部(人保部)国家人才库高级人才资格备案登记后,作为聘任、晋升、职称评审等的重要依据。还可申请全球国际认证与注册协会的国际高

级工商管理师资格认证。

【CAU 上千名中国学员校友中的部分学员校友】

中国测试技术研究院院长、中国中纺集团副总裁、中国九冶建设总经理、中国阳光投资基金董事长、中国武警总医院院长、中国网通安徽公司总经理、中国宝业集团副总裁、中集建设集团南方公司董事长、广东省人大副秘书长、山东省法制办主任、大连工商行政管理局局长、捷众投资集团董事长、东风扬子江汽车(武汉)总经理、深圳时代财富集团董事长、湖北泰跃集团副总裁、胜利油田发电厂党委书记、江苏长博集团董事长、台州农科院院长、山东路桥集团总经理、河南信房集团董事长、太原青龙事业集团董事长、新疆创天集团董事长、武汉公交集团董事长、重庆国际复合材料董事长、重庆索特星博化工董事长、四川福康建设集团董事长、成都华神集团董事长、成都飞机工业集团医院院长、攀枝花光华集团董事长、广西润松投资集团董事长、云南省第一人民医院院长、贵州百花医药集团董事局主席、抚顺矿业集团董事长、山东恒星集团董事长、甘肃建筑工程总公司总经理、黄淮海投资集团董事长、霸王国际集团董事长、天津歧丰集团董事长、德州品华集团董事长、天津现代集团总经理、河北千山事业集团董事长、万事利集团副总裁、宁波港集团副总裁、山东春申集团董事长、香港百陶集团董事长、维迪阿投资银行董事长、华夏银行直

属部总经理、内蒙古信安投资集团总经理 ……

具有 3 年及以上中高层管理履历和相应业绩者均可报名,经学术水平和工作业绩评估合格即予正式录取

请向 California American University 中国硕博(成都)索取《报名申请表》

电话:028-68230686、86679136
传真:028-86671520

California American University(也称“加州美国大学或加利福尼亚美洲大学”)是美国教育文化基金会(U.S. Education & Culture Foundation)直属正规大学 (美国加州州政府教育部 www.bppve.ca.gov、美国联邦政府移民局 www.ice.gov、大学 www.calamuniv.edu),总校位于美国加州洛杉矶阿罕布拉市,校园环境舒适优美,现有 2000 多名在校生及数百名毕业于全球名校的博士级教授。学员以美籍为主且大都是工商界的高级主管与精英,还有中国大陆及港澳台和全球数十个国家的国际学员,其中不少学员已在本国政府身居要职或担任工商及金融高级主管。