

“三纬度” 打造零售终端建设

□ 刘云 谢伟东

对烟草行业而言,网建工作是我们的生命线,终端建设是网建工作的重中之重,如何领悟落实国家局的会议精神,建设好零售终端,在国际烟草舞台上与狼共舞,笔者认为:以市场为舞台、以品牌为重点、以客户为核心。

以市场为舞台 打造终端“热场”

一个好的终端是一个“场”,让消费者一旦进入后,就能被环境所感染。这样的终端一定是“热”终端。“场”是解决方案的延伸,是企业存在价值的外化、是消费者体验的理想。一个有感染力的“场”应该具备三个方面的要素:环境感受、知识互动、群体交流。

卷烟市场就是要营造一种“场”,是卷烟产品实现价值的交易场所,是产品到商品惊人一跳的主战场。目前卷烟零售户经营水平参差不齐,品牌陈列较乱、明码标价维护不到位、经营业主利润微薄等现象,这就要求:一要卷烟销售人员勤于、善于对客户经营进行指导,包括订单规划、上柜计划、库存管理、价格维护等,确保零售户盈利水平和满意度。卷烟销售人员在营销过程中要以“场”为导向,调整和优化卷烟商品的结构,注重特色,形成品牌;二要积极组织适销对路的商品,结合实际库存把握货源投放节奏,最大限度地满足“场”的需求;三要优化卷烟经营环境,规范卷烟零售价格,避免无序竞争,确保卷烟零售户的合理利润。这也需要专卖部门的积极配合,规范“场”的秩序,维护良好的“场”环境。

适当地开展客户座谈会,邀请客户来提出他们的建议意见,建立知识互动、打造群体交流,能使我们更好

地把握“场”的动态和消费者的消费走向,这样亦能够提升零售户的经营能力和获利水平,也能加深零售户对企业的认同感和品牌的忠诚度,实现双赢。

终端市场上的个性化营销必须有的放矢,关键在于“精准”,不能漫无目的地射箭,要细化“场”,细分目标群体。只有瞄准目标市场上目标客户的真实需求,在关键点上做足功夫才能提升零售终端市场的生命力。

以品牌为重点 建立终端“纽带”

我们的一切策划和营销,最后都是为终端服务的,一切的宣传和促销都是为了把消费者逼进终端,把品牌推向给消费者。终端就是销售的“平台”,终端的销售才是真正的销售。只有适度的广告,没有布局合理的点,就会造成人力、物力、财力、智力的大量浪费,也不可能实现品牌销量的逐年递增,实现××万箱的目标就是一句空话。

消费者选择一个产品,一般需要经历认知、认同、认购的过程。当全面进入过剩经济时代,产品的同质化现象日益严重,因此产品除了精美的策划包装外,更需要把这些包装好的优势点第一时间营销给消费者。只有让消费者认识到产品的价值,才能认同产品,进而采取购买行动。

卷烟营销人员在品牌培育过程中,必须加强位置前移,在终端上加强品牌宣传引导的力度,特别是要鼓励引导零售户对新品牌的推介。零售户往往习惯于向消费者推荐区域性知名品牌,缺乏对新品牌推广的技巧、能力和自觉性。因此卷烟营销人员在拜访时应鼓励零售户从展示样品、介绍新品、启发试吸、宣传市场信息、鼓励品牌替代等方面出发,增加新品牌的认知度和市场覆盖率。

品牌的终端陈列,视觉的冲击是非常重要的。生动陈列放光芒,所以争取最好的品牌陈列点,就是终端建设的重要一环。陈列的要点在于建立生动化标准。如何生动?除了设计人员的素质水平之外,就是要突出产品卖点。为什么要生动化标准?因为消费者在成千上万的售点,如果看到同一种顺序、同一种风格的陈列效果,就是形成强烈的视觉刺激,强烈的视觉记忆。视觉刺激决定购买行为,消费者看不到产品肯定就不选你,他不可能到处去找你的产品,非你莫属,一般是谁最能打动他,他就消费谁的产品。因此,不摆上货架的产品很难卖出去。生动化使产品更具吸引力,使消费者“感觉”到品牌的品质和档次,最短距离地与消费者沟通。我们的职责就是把品牌推到每一个售点的烟柜上,并尽量做到生动化。终端做好了,还担心我们的销量吗?

对我们来说,品牌培育就是要学会终端聚焦,就是要选择能使自己形成竞争优势的终端卖场重点投入,千万不要四面出击,全面开花,平均分配我们的资源。如果四面出击势必分散力量,难以形成我们“双十五”品牌的优势,终端建设网络已形不成不了强大。

以客户为核心 深挖终端“源泉”

有了市场,没有客户,卷烟产品的价值并不能得到实现。产品要实现持续动销,完美而出色的终端客户服务同样重要。产品的高度同质化,企业唯有开展零售终端的精细化管理,赋予零售户更高的增值服务,丰富产品外延,才能凝聚终端力量促进品牌成长。

卷烟营销人员通过帮助客户理财、异议处理、市场定位、销售预测分析等,制作个性化营销指导,使客户



得到超值利益与服务;在品牌投放、货源分配等工作过程中,建立高效的市场信息反馈渠道,提高响应速度,最大化客户的满意度;除了加强实地走访、传授经营技巧外,利用情感纽带联系零售终端,如主动关心零售户的生意、健康、情感与重大的日子等,以此建立良好的客我关系,挖掘客户长远的价值,提高零售终端的销售积极性。

卷烟零售户是卷烟与消费者直接接触的平台,是消费者实现购买。整洁亮丽的店面环境给消费者美的视觉享受,规范有序的卷烟展示能提高消费者的购买欲望。卷烟零售经营服务示范店的建设,一方面积极给消费者创造良好的消费体验,加深情感联系,另一方面发挥终端的广告辐射效应,进行终端拦截。

卷烟营销人员在日常的营销服务中,首先要积极帮助零售户整理店容,干净明亮的店堂环境自然能增添消费者好感;其次要指导柜台摆放、卷烟陈列等,充分包装和生动展示零售终端形象;再次根据店面实际设立卷烟经营区域,通过扩大展示面积、清理店柜杂货、改用立体斜面出样等

方法带动产品销售;最后指导零售客户做好卷烟终端陈列,可以采用系列化陈列,即同一产品系列整体摆放,以营造强大的视觉冲击力,还可以采用依附陈列的方法,与同档次畅销品牌并肩展示,争取更多曝光和被选购的机会。通过终端生动化建设,提高卷烟出样率,促进购买行为,实现零售客户获取利润的增加。虽然消费者与烟草行业不直接交易,但是消费者是卷烟产品的最终客户。烟草行业是服务性行业,失去了客户,就等于失去了存在的价值,终端建设也是“无源之泉、无本之木”。

在五个卷烟上水平中市场营销上水平是重中之重,市场营销上水平,不仅是烟草商业企业的营销服务上水平、市场调控上水平,更重要的是卷烟零售终端必须上水平。如果零售终端不能跟随烟草商业企业的步伐上水平,那市场营销上水平就失去了支撑,那整个营销就可能成为一具空壳,在国际烟草舞台上也将成为一只绵羊。终端就是这样,一个需要我们坚持、努力、付出才能做好的一份工作。

建好用好 专卖信息化系统

□ 魏锋 马扭丽

借助现代信息技术和资源,烟草专卖管理部门可以更好地实现执法创新、管理创新和制度创新,全力维护国家利益和消费者利益。专卖信息化管理是一项系统工程,需要统筹规划、精心组织,从多方面入手,更好地发挥信息技术的作用。

开发实用的信息化软件。信息化软件是实现信息化管理的基础,软件的开发要突出科学性、实用性和系统性。目前,行业单位大多委托专业软件公司编写开发专卖管理应用软件,由于开发人员对专卖业务工作缺乏了解,开发的软件常见的缺陷是与实际工作脱节。所以,首先,行业单位在开发软件前,要成立软件开发组织机构,理顺工作流程,确定专人负责,指导软件编写。其次,专卖人员要全力协助并配合软件开发人员进行调研和论证,确定编写重点。再次,要在充分调研的基础上,对案件处理的程序等关键环节进行反复修改,确保各环节合规合法。

抓好信息化应用知识培训。行业单位要将一些业务素质较高、专业知识较强的人员配备到操作岗位,定期培训、定向培养,并保持岗位相对稳定。要加大业务培训力度,可以采取集中培训、业务指导培训、经验交流培训等方法,让专卖人员了解软件功能,让操作人员掌握操作技能。要扩大培训面,将涉及岗位的领导及工作人员全部纳入培训范围,使更多的人了解信息软件的功能,支持信息化管理工作的开展。

发挥信息资源的共享性。信息资源共享是信息化管理的重要特征,信息共享可以有效降低管理成本,提高工作效率,让各部门密切协作。行业单位专卖管理部门在许可证管理方面,可以建立客户信息数据库,并与卷烟访销、配送等实现信息资源共享。专卖稽查员、电访员、客户经理、送货员等根据工作需要,各自维护信息数据,并通过资源共享的信息平台对客户进行全面了解,可以更有针对性地开展工作,实行差异化服务和管理。

加强信息化应用的交流。随着行业的改革和发展,专卖工作内容和程序也在不断发生变化,因此一些应用软件与实际工作需要也会存在一定偏差。这就要求行业单位要加强专卖信息化应用交流,采取问卷调查、座谈会、网络反馈、电话了解等方式,及时收集相关需求和意见,准确把握修订专卖管理信息系统的重点和方向,从而实现信息化快速推广和应用,增强专卖管理的科学性。

建立信息化应用检查考核机制。检查考核是推动信息化在专卖管理中应用的有力措施。行业单位可以建立网上检查考评机制,通过网络抽查,了解信息系统应用情况。如对客户依法经营动态管理应用软件进行抽查,看数据录入和处理的及时性、动态评定的准确性等。可以采取交叉联合评定的方法进行检查考核,抽调专卖人员进行交叉检查,联合评定,查找信息应用中存在的问题和不足,共同议定改进措施。

关于切实维护烟农利益的几点思考

□ 荣强

烟农是烟叶生产的主体,是发展烟叶生产的决定因素。维护好烟农的合理利益是我们长期的任务,也是行业“两个至上”共同价值观的根本要求,只有首先维护好烟农的利益,其他利益才能得到保障;只有稳定好烟农的积极性,烟叶生产才能稳定健康发展,国家利益才能得到最大限度的保障,行业也才能实现经济效益的持续增长。

但近几年,烟农面临着劳动力成本增加、生产资料成本加大、生产费用上涨、自然灾害频发等问题,与种植其他农作物相比,烟叶生产比较效益下降,主要原因有以下几个方面:一是烟农作为烟叶生产者,必须要按照《烟草专卖法》的有关规定出售烟叶,因而削弱了烟农与烟草工商环节烟叶交易的平等关系,束缚了烟农对其产品出售对象自由选择的权利和职业地位的提升。二是种烟劳动强度大、用工量多、机械化程度较低,而且还要承担自然

灾害带来的损失,种烟风险较大,虽然付出了辛勤劳动但收益无保障。三是烟用物资价格、土地租金和劳务工资年年上涨,种烟成本不断增大,出现增产不增收的情况,加剧了种烟效益的降低。四是烟叶收购价格偏低,近几年,随着农村经济的全面发展,其他经济作物和农民务工收入不断增长,烟叶收购与粮食收购比价已明显不适应,烟叶价格上升比较缓慢,种烟比不上种白莲、种茶薪菇等经济作物的收入高,影响了农民的种烟积极性。五是烟叶质量水平各地差异较大,但衡量烟叶收购质量的国家标准只有一个,造成各地收购标准与国家标准差异较大,不可避免地会损害到烟农的利益。

种烟效益的下降,直接影响到烟农的利益和烟农种烟的积极性,也成为烟叶发展的瓶颈,严重制约了烤烟生产持续稳定的发展,所以维护烟农利益已成为当前烟草义不容辞的责任,必须给予高度重视,笔者认为要着重解决如下几个问题。

一是加强统筹协调,进一步解决好“三农”问题。烟叶生产要放在整个烟草产业体系中统筹规划,努力做到自然、生态以及烟草工商协调发展,有效整合各种资源要素,高度重视解决好烟草“三农”问题,积极实行工业反哺农业政策,改善烟田环境、提高烟叶产量和质量、维护烟农利益。

二是增加烟叶生产投入,制定工业反哺农业长效机制。推进烟叶生产的发展必须建立多方投入机制,要积极推进厂办基地建设,实现工业反哺农业,同时,工业企业应通过烟叶调拨价上浮加大对烟叶收购质量的支持力度,产区要把烟叶利润主要用于烟叶生产,当地政府也要把在烟叶收购环节征收的烟叶税提取一定比例的资金返还给烟农,用于改善生产条件和烟农生活质量

三是完善烟叶收购价格和扶持政策,增加烟农收益。烟农能否获得稳定可靠且略高于其他作物的经济效益,是稳定烟叶种植规模和提高烟叶竞争力的基本前提,也是稳

定烟农队伍,实现烟叶生产可持续性发展的基础。因此,国家一方面要通过科学的定价体系,根据当前实际及时调整烟叶收购价格,保持合理的种烟比较效益;二方面可将烟叶收购价格权限适当下放,在严格国家生产计划的前提下,允许在国家制定基准价的基础上,各产烟区有一定的权限根据当年的生产情况确定收购价格水平,以保持烟叶生产的稳定,鼓励烟农生产优质适销的烟叶,增加收益。同时要进一步完善现有烟叶生产扶持政策,形成目标清晰、受益直接、类型多样、操作简便的补贴制度,让烟农真正得到实惠。

四是改善环境条件,解决烟农种烟难度。围绕基本烟田布局进一步加大烟叶生产基础设施建设,以烟水配套工程和密集化烘烤工程为主,适当抓好农业机械和烟路建设,同时加快标准化烟站建设步伐,完善收购、仓储设施,因地制宜地推行小型农机具,积极探索“减工、降本、提质、增效”的途径,加快

推进烟草农业现代化建设水平。

五是加强培训指导,提高烟农科学种烟水平。建立烟农定期培训制度,配套相关培训设施,加快实施烟叶科技进村入户,做到技术人员到户、科技成果到田、技术要领到人;通过土地合理流转,引导烟农走适度规模种植,逐步培育一支稳固的、高素质的职业烟农队伍,并通过适用技术的专业化、社会化和商品化服务,实现社会化分工,降低烟农种烟技术难度和劳动强度,逐步使烟叶种植走上规模化、专业化和标准化道路。

六是要建立支持保护体系,减少烟农种烟风险。建立风险预警和救助机制,加强与气象、农业、林业、水利等有关部门的合作,建立重大自然灾害预警机制,及时发布干旱、洪涝、病虫害等自然灾害的预警信息;进一步与保险、民政部门合作,建立健全现有烟叶生产保险制度和烤烟生产风险金,加大对发生重、特大自然灾害的烟农给予补助,减少烟农种烟风险和损失。

五大策略 助力低焦品牌培育

□ 暴英杰

培育低焦油卷烟品牌,既是行业落实科学发展观的一个具体措施,也是当前行业实现“卷烟上水平”的一个重点内容。那么,如何有效地培育低焦油卷烟品牌呢?这是行业全体干部职工在发展实践中共同思考的问题。笔者依据国家局领导有关要求和行业内部分企业实践,认为要集中实施好以下“五大策略”。

品质提升要以创新为主。品质提升是培育低焦油卷烟品牌的核心问题。品质提升的渠道虽然有很多,但是最管用的还是要创新。对此,许多工业企业已经证实了这一点。比如,吉林烟草工业公司敢于挑战自我,“做别人不敢做的事,做别人做不到

的事”。他们联合国内外科研院所,先后开展了“烤烟型香气补偿技术”、“烟草潜香物质分类”、“致癌成分降解”、“烟气结合水与自由水关系”等十多项技术研究,经过上千次的数据采集和配比实验,率先推出了国内第一支拥有自主知识产权的低焦低害卷烟产品“长白山”(东方神韵),焦油量5毫克,受到了行业内外的好评。目前,这一品牌已行销全国29个省(市、区)的200多个城市。

工商互动要以需求为主。工商互动是培育低焦油卷烟品牌的重要方式。那么,以什么为互动的前提?关键还是市场需求。因此,要紧紧围绕市场需求促进工商之间的深度合作。

一是思想认识上求深。要通过总结营销实践,围绕重点品牌加强市场调研,解决好如何提高发现、创造和满足市场需求能力的问题。二是在信息共享上求深。要通过建立和完善卷烟营销、价格管理、品牌管理、市场预测、品牌准入、订单采集、引导消费、品牌培育、终端促销等方面信息共享的制度,逐步完善合作机制。三是在服务客户上求深。要以落实“135”工作法、落实国家局服务品牌建设要求为契机,集中精力提高服务质量。四是在市场管理上求深。要通过明确分工、细化责任、各负其责,使卷烟制假售假行为得到有效遏制,使内部监管长效机制更好的落实。

品质保证要以检测为主。品质保证是培育低焦油卷烟品牌的重要内容。因为它对内可以强化管理,对外可以树立行业良好形象。近年来,行

业通过开展质量管理体系等多种方式,不断提高卷烟品质检测质量,完善和提升卷烟品质检测技术水平,使市场上流通的卷烟质量得到了保证。以后这项工作更要加强。一方面要学习先进国家检测烟草的一些好做法,建立健全有效的质量管理体系,力求从法律的角度提高卷烟品质。另一方面要加强对市场上流通的国内外各品牌的卷烟进行检测,对不符合国家标准的产品,限期进行整改。还要通过有效渠道进行公示。这样,既能够关注和跟踪国际烟草业全球化、垄断化发展的形势,也能够做到知己知彼,更好的促进各种卷烟品质的提升。

引导消费要以宣传为主。引导消费是培育低焦油卷烟品牌的重要过

程。从实践中发现,品牌宣传上的突破,等同于工商协同营销的成效。因此,在品牌宣传上的突破,就是要运用网络、报刊、会议等多种方式,对低焦低害的重点品牌的优势大力进行宣传。比如,围绕为什么要发展低焦低害卷烟,集中宣传行业“减焦降害”战略;围绕怎样发展低焦低害卷烟,集中宣传行业企业为之做出的努力;围绕低焦低害卷烟发展成效,集中宣传活跃在卷烟市场上的新产品;围绕社会上对新品的一些新说法,宣传低焦低害产品的科学依据。通过宣传,营造培育低焦油卷烟品牌的良好氛围。

产品推介要以客户为主。产品推介是培育低焦油卷烟品牌的重要步

骤。实践证明,只有把低焦油卷烟的相对优势宣传给消费者,才能使该品

牌有更大的成长空间,而这一环节最有优势的仍然是零售客户。因为他们是卷烟品牌培育的重要力量,更懂得市场,更熟悉品牌,更了解消费者。所以,在产品推介环节中,要更多地依靠零售客户。这期间,客户经理所做的工作就是准确地向零售客户传递品牌信息,让零售客户成为低焦油卷烟品牌的行家。

以上“五大策略”来源于工商企业品牌培育实践。随着这种实践的增多,客户经理的思想认识和方法策略也自然会深化。总之,低焦油卷烟品牌培育是一个长期、艰难的过程,只要善于总结和改进,就一定能够达到预期目的。