

如何培育农村中高档卷烟市场

□ 赖顺娟

随着经济的发展和消费水平的提高，农民生活水平也不断地提高。在山区县市，农村卷烟零售客户比例也较高，但长期以来，农村中高档卷烟市场一直未得到充分的挖掘。因此，最大限度地挖掘农村卷烟市场存在的潜在需求，选择经济发展水平较快的农村区域市场，实施中高档卷烟品牌培育，是品牌培育工作重点也是薄弱点。现结合本地农村实际和基层客户服务工作实践，谈几点看法。

农村卷烟市场特点

农村外流人口增加，年轻消费人群流失。随着社会经济不断发展，农村年轻人即卷烟消费的主要群体大部分进入城市打工或居住。目前农村固定消费群体主要为中老年人，因此造成农村卷烟销售结构偏低，并相应制约了农村销售总量的增长。

农村消费观念保守，季节性消费明显。随着经济的发展，农民的生活水平有了很大提高，但是受传统习俗、文化、观念等因素影响，消费者品牌效应意识不强，对卷烟品牌忠诚度，对新品牌接受度低。此外，农村卷烟销售受季节影响非常明显，如春节前一个月大量外出务工人员返乡，极大地带动一、二、三类烟的销售，但节后随着返乡人员的外流，加之进入农忙季节，农村市场销量、

销售结构也呈直线下滑趋势。直到 5 月以后，相关节日和民间活动增多、或是在村干部选举阶段，农村消费结构又有提升。

农村卷烟零售户投入资金有限，害怕承担风险。农村零售户除集镇批发部外，均是小型食杂店业态，小本经营。在店铺经营中，以食杂经营为主，在原本资金投入不多的情况下，卷烟经营成本占比就显得更不足了。因此，大部分零售户的卷烟库存都偏低，均是在一个订货周期内够卖就好了，没有增加库存的意识。此外，由于资金不足和经营意识淡薄，对新品牌及中高档卷烟不愿上柜，不愿承担风险，没有主动推荐和培养稳定固定消费群体的意识。

农村零售许可证布局不合理，无证户和小户不易管理。山区行政村因村民居住分散，零售许可证较多，经营者存在文化水平低、年纪大、营业时间随意（半开半关），卷烟销售数量少、结构低、不重视经营等问题。另外，还存在着部分无证户，在批发食杂时顺便从批发部进少量卷烟销售。由于地处偏远，规模小、数量少，专卖部门不易管理。

乡镇工业发展及务工人员具有区域特性。不同的乡镇根据当地资源不同，工商业发展各不相同，比如，有些乡镇重点发展矿产资源，有些是发展木竹业，有些重点发展农业等等。因此务工人员

对培育农村中高档卷烟市场

的几点思考

一是进行客户分类，提供差异化的针对性服务。针对集镇经营能力较好的客户，进行专门的公司品牌规划、行业政策、各培育方案、营销技巧、真假烟鉴别、烟草专卖法律法规等方面知识的培训。提高乡镇一级零售户对烟草公司的亲和度和配合度，提高推荐和培育卷烟积极性。针对村一级经营能力较弱的零售户，主要指导其提高品牌出样率和卷烟陈列与库存保管。利用自身的优势，无形打击无证户的存在，从而提高销量和结构。

二是针对农村季节性消费强的特点，规划培育时间和品牌。根据节假日时期以及村干部选举期间，加大农村货源供应与客户订货指导，并在此期间开展驻店促销宣传，客户经理入店指导，提升中、高档卷烟市场占有率；针对烟叶收购期，依托当地烟草站，营销人员驻点开展卷烟宣传培育活动，直接面对消费者，提高培育品牌的知名度。针对农村宴席特点，制定实施宴席用烟套餐方案，引导消费需求，提升用烟档次。

三是完善农村零售户合理化布局，提高农村市场占有率。对农村人口分布、市场容量、消费水平、消费结构、现有办证情况等

展提供良好的外部环境。

四是降低客户经营成本，推行运用贷记卡。针对农村零售户经营资金不足情况，联合当地银行部门，为符合条件的客户现场宣传和办理银行贷记卡，为零售户增加卷烟经营资本金，降低经营成本。同时为部分有潜在消费群体的零售制定品牌规划，测算合理库存，提高零售户的卷烟品牌培育积极性和经营收益。

五是根据区域消费差异，开展针对性的品牌培育。科学规划农村卷烟品牌培育区，结合品牌区域性消费特色，因地制宜做好品牌培育，优化卷烟结构，注重特色。比如，在矿产资源丰富的乡镇，务工人员主要来自外省，因此必须首先了解各区域外来人员属地和消费品吸习性，之后合理组织分配货源，对省外中高档协同品牌进行有针对性的推广培育。对农业乡镇，主要是当地农民，可根据各阶段农产品丰收时期，在当地开展地产中高档烟的宣传促销。另外，可为各村干部邮寄重点品牌品吸烟，提高培育品牌的知名度和美誉度，从而带动当地部分中高档烟的消费。

在品牌培育的同时，要注重稳定客户满意度，满足消费者的需求，尊重客户利益与合理需求，不急于求成和盲目要求上柜率。只有从客户的利益角度出发，并做好切实有效的服务工作，才能更好地稳固地挖掘与占有农村市场，实现中高档卷烟在农村市场的培育目标。

三要多方共谋给力。做好“一高一低”品牌的市场培育工作，是一项系统工程，需要工商零各环节同向共谋、协同给力。

一是作为工业企业来说，关键是要加大技术创新工作力度，严格产品质量标准，狠抓产品质量安全，增加品牌文化内涵，确保所生产的品牌质量优质、安全低害、物有所值甚至物超所值。

二是作为商业企业来说，要本着对品牌高度负责的态度，在市场准入与引进等方面“一视同仁”，营造公平竞争环境，科学调控把握市场，加强市场有效监管，实行公平公正货源供应政策，切实做到全面入网、落地销售、规范经营，有效满足市场真实需求，科学预测、合理投放，努力保持需求有效满足、市场供求平稳、零售价格稳定、社会库存合理的良好销售状态。

三是作为零售客户来说，要按照“发展同向、工作同心、服务同步、利益互利、长期合作、共同发展”的客我关系，有效发挥零售客户在培育“一高一低”品牌中的积极作用。通过满足货源需求、实行明码标价以稳定零售价格、加强学习培训以提高其经营技能等不同方式，稳定增加终端经营“一高一低”品牌的经营收益，以此调动其培育品牌的主动性、积极性；通过选择与扶持一批诚实守信、规范经营、具有现代流通特点和水平的零售客户，发挥其在“一高一低”品牌培育和宣传促销中的典型示范带动作用。

客户投诉的成因分析及解决途径

□ 陈丽娜

有效、及时、妥善地处理好客户的投诉工作有利于化解好客我之间的矛盾，缓解客我之间的紧张关系；有利于提升客户的满意度，更好地为客户服务；有利于进一步提高服务水平，解决好客户遇到的困难。妥善地处理客户的投诉也是我们不断践行“两个维护”的选择，是不断践行“两个至上”的需要。因而必须妥善地做好客户投诉工作，着力提升服务水平，解决好客户在生产生活中遇到的问题和困难，最大程度满足好客户的需求，最大程度提高客户的满意度。为此，笔者将从客户投诉的几个重点领域进行分析，了解其原因，进而提出解决的具体措施，以便更好地处理好客户的投诉工作。

客户投诉的基本层面及原因分析

对货源分配方面的投诉。客户投诉的重点之一便是货源的分配，认为自己所得到的顺销货少，不能满足其销售；认为货源分配过程中存在不公正现象。日常工作中部分客户经理在对货源的分配上存在着一些问题，部分客户经理可能在源货分配的过程中凭感情做事，对货源的分配没有充分做到公正、公平、公开，造成了部分客户的不满。同时，部分客户经理对货源政策的宣传不到位，造成了客户对货源分配政策的不清楚，从而使得部分客户认为自己分不到更多的畅销货是客户经理的原因，在工作形成了对客户经理的误解。

对网上订货工作的投诉。实际工作中部分客户通过网上订货渠道进行卷烟订购，结果无法订购到卷烟或无法订购到急需的卷烟，而产生投诉。工作中部分客户经理工作责任感不强，不重视和客户间的沟通和交流，不重视网上订购工作的宣传。市场拜访往往就是走马观花，做形式，走一遍，看一眼就算完成任务。没有对客户

的卷烟订购进行切实有效的指导，没有对客户作好相关工作的政策宣传，没有对客户的相关疑问进行好解释工作，导致客户订不到需要的烟而产生抱怨、不满意而引发投诉。

对卷烟配送的方面的投诉。工作中部分卷烟配送人员不重视卷烟配送工作的开展，工作的主动性、积极性和卷烟配送的时间观念不强。没有按照客户的时间要求作好卷烟的配送服务，从而导致客户的不满意。工作中部分卷烟配送人员不注重服务质量，服务态度不好，造成了客户的不满情绪。同时，部分地方的卷烟物流配送

送中心工作开展不到位，对二级送货户的服务监督不到位，代送户往往没有在规定的时间内送到，从而引发客户投诉。

解决客户投诉工作的路径选择

一是进一步加强对烟草工作人员的培训，强化业务知识和服务意识。针对实际工作需要，要进一步加强烟草工作人员的培训工作，注重其的业务知识培训，不断提高烟草工作人员的业务技能，特别是要注重网上订货知识的进一步丰富和强化。要把开展工作的方式、方法纳入到培训的内容，避免在工作中由于工作方法不当，造成的客户不满意和客户的摩擦。通过进一步加强对烟草工作人员的培训，不断提高广大烟花员工的服务水平，最大程度减少因工作粗放、简单而导致的客户不满意。

二是各级公司要进一步做好组织安排，统筹协调好货源的分配工作。要进一步做好货源组织衔接和货源的分配工作，切实保证顺销货源的分配做到公平、公正、合理，避免先订先满足，后订无货源的现象；避免人为因素的干扰，造成不公正、不公平的分配。同时，要加强对二级送货与服务的监督工作，保证其工作有效、到位。总之，要切实加强对卷烟分配工作的管理，保证卷烟分配工作的有序进行，注重协调各个客户间的分配比例，保证每个客户都能享受到公平、公正的服务。

三是要妥善处理好客户的投诉工作，让客户得到满意的答复。妥善处理好客户的投诉工作是践行“两个至上”行业价值观的要求，是维护好客户利益的重要内容。各级公司要充分认识到处理好客户投诉工作的重要意义，不断提高服务客户的水平，全面妥善地做好客户的投诉工作。让客户反映的问题得到公平、公正、积极的回应，得到妥善、有效的处理，积极消除客户心中的不满意，让客户带着不满情绪来，带着微笑走。

四是加强对员工的管理，强化员工责任。工作中要进一步加大对员工的管理力度，进一步规范员工行为，强化员工的责任，保证员工的工作符合行业标准，保证员工能够依法办事，能够依程序做事。部分员工在工作中存在着失职、不作为、乱作为、滥用职权、玩忽职守或者徇私舞弊等行为，应加强对员工的问责力度，对于违反法律法规的，应积极追究刑事责任，移送司法机关。切实打造一支工作能力强、政治素质高、清正廉洁的烟草工作队伍。

培育“一高一低”品牌的“三部曲”

□ 李亚军

培育好“一高一低”品牌，事关行业卷烟生产经营工作转方式、调结构、上水平的成效，事关“532”“461”知名品牌发展目标的实现，事关行业的持续健康平稳发展。所谓“一高一低”，是指行业的高端卷烟品牌和低焦油卷烟品牌。做好高端卷烟品牌的培育和销售工作，有利于拉动消费升级，优化调整品牌结构，提升品牌整体价值；做好低焦油卷烟品牌的培育和销售工作，是自觉践行“两个至上”行业共同价值的具体行动，对于转变人们的传统消费习惯，减少卷烟对身体健康的负面影响，积极回应人们对吸烟与健康问题的关注，树立行业负责任的社会形象等，都有十分重要的实现意义。培育好“一高一低”品牌，关键是要奏好“三部曲”。

一要实现精准营销。精准营销是培育“一高一低”品牌的有效方法和实现市场营销上水平的重要途径。高端品牌因为价格相对较高、低焦油品牌因为不为大多数消费者所了解与认知，决定了一个时期内其销售市场、消费群体的特殊性而非一般化、紧缺性而非大众化。

为此，在开展“一高一低”品牌市场营销过程中，首先是准确定位。要针对其品牌特性，和品牌相关的工业企业开展工商深度协同，联手进行深入科学的市场调研，全面了解掌握分析当地经济发展状况与水平、人口构成、卷烟消费习惯与档次等相关信息，据此找准品牌



销售和培育的目标市场、目标零售客户和目标消费群体。其次是科学调控。要制订具体的投放策略，通过对市场覆盖率、零售上柜率、市场价格、社会存销比和户均进货量等销售指标和市场状态的详细分析与判断，及时进行动态调整，确保品牌价格稳、不断档、不积压、满需求。三是要加强管理。要运用信息手段对品牌培育活动进行精细管理，健全过程控制、考核评估、市场维护和售后服务机制，及时发现与解决品牌培育与营销过程中出现的问题。最终通过精准营销，不断提高“一高一低”品牌的知名度、影响力和占有率。

二要积极引导消费。“酒香也怕巷子深。”随着商品的极大丰富、卖方市场向买方市场的转变，当今社会已由消费引导进入引导消费时代。面对琳琅满目、品牌众多、特色各异的品牌，谁能够在引导消费方面占据优势，谁的品牌就

能够在竞争中“独树一帜”、脱颖而出。一是要加强宣传引导。要通过散发传单、客户经理和零售客户面对面宣传、内部报刊杂志、当地新闻媒体、网络、手机等多种方式与途径，把品牌特色、特点、特性与卖点、亮点等信息尽可能全面准确及时地向潜在或目标消费群体传播出去，让更多的消费者了解、认知与接受。二是要营销引导。要利用春节、中秋等一些特定的节假日，要通过积极参与一些当地的大型社会活动和赞助社会公益事业，组织开展一些品牌集中营销活动，扩大品牌知名度，提高品牌美誉度。三是要特殊消费者引导。如针对高端品牌所面对的特殊消费群体，要通过当地一些党政公务人员、企业领袖、商务精英等的示范，带动整个消费群体的消费需求，形成新的消费潮流；如针对低焦油卷烟品牌知名度低、人们对其产品特征了解少的现状，要通过一些知识层次高、消费理念新、更关注吸烟与健康问题的年轻时尚消费群体去引导，逐步推开，扩大影响，形成趋势。

二是调查摸底要全面。调查摸底工作也是换发烟草专卖零售许可证的前提和基础，调查摸底工作做得是否全面，直接影响到换发证的效果。因此我们可以以稽查中队或辖区为单位，划定片区，落实责任，对各自片区卷烟零售户进行全面的摸底，在摸底中查看零售户是否有工商营业执照，经营场所是否与住所独立，同时要逐项核实持证人名、证号、经营地址以及实际经营人姓名、与持证人关系等事项，并将所采集的零售户信息及时分类归档。针对一些零售户出租、转让店面，搬迁店址或许可证有效期届满未延续等情况，要对其许可证进行变更、延续、撤销或注销等处理。我们应借许可证换发之机，做好零售户的资格审查工作，做到边走访、边宣传、边登记注册，以减轻换

证工作的难度。

三是换证工作要严肃。随着专卖管理工作力度的不断加大，卷烟经营秩序进一步规范，持证经营已成了广大群众的共识，零售户能主动到烟草专卖部门申请办理烟草专卖零售许可证，这正是烟草专卖管理工作质量提升的具体表现。因此对于换证工作一定要严肃认真，要实行政务公开，依法组织、依法管理，不能主观臆断，意气用事；要按标准要求换发证，宁少勿滥，打破人情网、关系网，使换证工作成为“阳光工程”；要先易后难，对于不符合标准的“钉子户”、重点场所，要限时整改，严肃处罚；要严格依照法定程序办理，维护烟草行业良好的社会形象。

四是服务工作要细致。零售许可证换发是专卖管理一项重要的工作，

也是烟草执法部门服务社会的一项重要内容。在换证工作中我们要坚持“以人为本”的服务理念，坚持公正透明、严格规范，高效便民、热情服务的宗旨。因此，在换发新证前我们要做好前期服务工作，上门征求零售户对许可证申请、发放、管理等环节的意见、建议，传授真假烟鉴别与防范知识等等，通过多样化、高质量的服务，为零售户排忧解难，使零售户从容应对政策调整所带来的市场变化。在换发证过程中，我们要准备好换证需要用到的工具，帮零售户把许可证固定在不影响其经营的显著位置。然而，我们每个稽查员所辖片区的零售户都有一两百户，面对烦琐而机械的换证工作，我们一定要随时调整好心态，随时以饱满的精神状态，以更好的精神面貌去面对零售

户，这样才能更好地让零售户体验到我们用心的服务，真诚的态度。

五是监督管理要加强。许可证换发工作结束后并非就一劳永逸，其后序监管工作十分重要。我们应建立和完善行政许可责任追究制，把责任分解到办证部门和片区负责人，一旦发现问题或发生违纪违法行为，就按责任追究制的规定追究有关人员的责任，把“谁审批、谁负责”落到实处。专卖人员在日常市场检查过程中，一定要详细检查和询问，对发现的异常情况及时登记，及时查处烟草专卖零售许可证各种违规情形，该暂扣的暂扣，该吊销的吊销，该重新办理的重新办证，在市场监管过程中一定要通过加强管理，达到净化市场、提升专卖管理工作水平的目的。

如何全面做好烟草专卖零售许可证换发工作

□ 邹海莉

烟草专卖零售许可证换发工作是烟草部门切实加强烟草专卖许可证管理的具体体现。对于烟草商业企业全面实现规范化管理，全面提高持证经营、依法经营和规范经营，进一步优化零售户合理布局，树立烟草专卖行政管理部门良好形象，维护市场经济秩序意义重大。那么，如何才能全面做好烟草专卖零售许可证换发工作呢？笔者认为做好以下工作十分重要：

一是宣传发动要到位。宣传舆论是行动的先导，在换发烟草专卖零售许可证过程中，首先我们必须加强对专卖人员特别是证件管理员的培训和学习，促使其熟悉了解烟草专卖法律法规中关于许可证管理的有关规定。