

# 浅谈行业低焦油卷烟结构优化新趋势

□ 季语嫣

2011年,“低焦高档”一词无疑是卷烟品牌发展的亮点之一。在2011年全国烟草专卖局长、公司总经理座谈会上,国家局领导提出,行业要坚持走低焦高档卷烟品牌之路,由此拉开了烟草行业的低焦高档卷烟快速发展的序幕。2012年伊始,全国烟草工作会议再次明确提出,要坚持低焦高档发展方向,加快培育一批具有较强竞争力的低焦高档产品。

2011年,从有着广泛市场影响力的“黄鹤楼(硬1916)”力行降焦,到“云烟(大重九)”、“玉溪(庄园)”的重磅推出,再到“中华(大中华)”的蓄势待发……低焦高档品牌屡屡吸引我们的目光。

据统计,截至2011年年底,已经上市或备案的低焦高档产品,约为16个品牌52个规格。其中湖北、川渝、云南、河北、湖南、浙江、广东、陕西、山东、安徽、吉林、甘肃和上海等卷烟工业企业都有自己的低焦高档卷烟产品。但总体而言,目前卷烟工业企业在低焦高档品牌方面,发展并不均衡。其中既有湖北中烟这样拥有14个规格,覆盖多个价位段的先行者,也有靠一两个规格试水市场的卷烟工业企业,还有尚未进入这片蓝海市场的卷烟工业企业。

2011年可以被称作“低焦高档”卷烟元年,是因为各大品牌都在低焦油卷烟领域发力,不断推出新产品,或实现既有产品的降焦。虽然从总体销量规模来看,所占比重还很小,但低焦高档正成为一种具有象征性意义的战略趋势,在中国卷烟市场上逐渐显露出来。

## 工商“两手抓”

2011年,越来越多的低焦高档卷烟产品入市,虽有降焦改造和新品亮相等不同的路径选择,但不容置疑的是,行业对于卷烟产品的低焦高档化已经从认知层面进入到了实践阶段。当低焦高档卷烟走过

入市元年,工商双方也正积极进行更深层次的战略部署。

目前国家局尚未对低焦高档卷烟进行明确的考核,但已在2011年11月正式印发《关于进一步加强低焦油卷烟研发工作有关要求的通知》(以下简称《通知》)。<《通知》要求,工业企业要进一步优化产品结构,逐步形成“低焦高档”。低焦油卷烟开发要以一、二类卷烟为重点,原有的三类以下低焦油卷烟要加快提升产品结构,实现高结构低焦油卷烟的市场升级。更为重要的是,《通知》要求卷烟工业企业要进一步提高卷烟品质,逐步形成“低焦高质”。

对于工业企业来说,在低焦高档卷烟发展上存在着两种路径:一种是既有产品的稳步降焦,一种是新开发低焦油高档新品。从现有市场状况来看,一部分拥有知名品牌的工业企业凭借其“金字招牌”打入低焦高档卷烟市场,但长远来看,即使凭借品牌影响力,低焦高档产品能稳步走向8毫克、6毫克,却很难保证当焦油量降到更低时,品牌影响力依然能战胜消费者的口味。毕竟在目前,“口味”在消费者选择卷烟产品时始终是首选。这就意味着,无论是原有高档产品稳步降焦还是低焦高档新品的重磅上市,最终都绕不开“消费者口味”的关卡。谁能成功引导消费者对于低焦的追求,谁才能在低焦高档市场中站得住脚。“利群”品牌卷烟在两种低焦路径之外,还采取了一种选择性降焦策略,即同一规格开发低焦和非低焦两款产品,由消费者选择吸食,既满足了既有消费需求,同时对潜在的消费需求也不放过。

当然无论哪种途径,工业企业在科技创新上的力度都不能削弱。对于工业企业来说,通过实施“卷烟增香保润”、“减害降焦”和“中式卷烟制丝生产线”等重大专项,实现工艺、配方、材料、调香等核心技术方面的创新与突破,全面提升减害降焦的技术含量和水平,避免简单的物理降焦,才能开发出有市场需求、满足消费需

要的“低焦高档”品牌。

从商业企业来说,自然希望能有越来越多受消费者喜爱的低焦高档卷烟产品出现,在市场培育方面也有很多门道可讲。浙江省公司的低焦卷烟销量从2010年的5万箱左右增加至2011年的18万箱,增长迅猛,其中低焦高档卷烟更是增长了10倍多,成绩的取得与政策导向、工商协同等一系列因素密不可分。对于未来的品牌培育,浙江省公司相关负责人表示,真正的增长主要还要依靠既有品牌的稳步降焦,如“黄鹤楼(硬1916)”、“利群(神州)”;而低焦高档新品的培育难度则相对更大,从营销策略来讲,前者要润物细无声,后者则要先声夺人,而且要把低焦油优势转换成消费者容易理解的卖点。

目前的低焦油卷烟的主流市场份额还是以二、三类烟为主,而高档卷烟中的低焦油产品不多。低焦油卷烟的高档化和高档卷烟的低焦化正成为一个问题的两面,共同考验着工商企业的智慧与勇气。

## 消费“看势头”

工商企业在低焦高档卷烟上付出的一切努力,最终要指向市场,指向消费者,中间当然还要通过零售终端这一环节,所以理解消费者和零售客户,才能够更好地把握低焦高档卷烟的发展趋势,以对市场有一个准确的理解和预判。

“低焦”和“价格”在消费者心中到底是怎样一种关系?中国卷烟销售公司2011年对消费者的市场调查中提出了“理想焦油量”的概念,调查显示,在零售价30元/包以上的价格区间,选择理想焦油量为5毫克及以下的消费者所占比例最大,为44.7%,这就意味着如果卷烟价格与口味都能满足消费者需求时,近一半的消费者会选择焦油量较低的卷烟。正如部分商业公司代表所说,低焦高档卷烟在市场上是具有一定认知度的。

当然,认知度并不等同于认可度。上述调研同时显示,在零售价30元/包以

上的价格区间,真正选择5毫克及以下焦油量的消费者只有14.9%,有46.4%的消费者认为“可以低焦,但不能牺牲口味”,“口味”依然是消费者选择卷烟产品的首要标准,只有解决了“低焦”与“口味”之间的矛盾,低焦高档卷烟的认可度问题才更容易解决。

对于这对矛盾,除技术攻关之外,对消费者“口味”也要多用心思。以前消费者钟情于12毫克、13毫克的卷烟,认为“劲头十足”,现在市场对8毫克、10毫克左右的卷烟接受程度也很高,可见口味是可以引导的。从国家局的相关调研分析看,目前消费者对零售价30元/包以上的卷烟产品,已经明显有焦油量方面的选择,而且不同的消费人群对焦油量的关注度不同,选择行为亦有所不同。

消费者对于低焦油卷烟的认知与初步认可,同零售客户在零售环节的引导也是分不开的。从实践上看,相比于对低焦油产品的推介,作为终端的零售客户对于高档卷烟的推介热情更高。2011年,销售公司选取了全国10万多户卷烟零售客户(占全国零售客户总数的21%)进行满意度调查,数据显示,近一半的零售客户(49.1%)认为消费者不关注卷烟的焦油量,31.8%的零售客户认为“关注焦油量的消费者比重较少”,二者合计达80.9%,只有19.1%的零售客户认为消费者比较关注焦油量。此外,多数零售客户(53.7%)不会把低焦油作为卖点向消费者推荐,明确表示会把焦油量作为卖点的零售客户还不足一成。整体来看,目前除了北京、浙江和深圳等少数发达地区的零售客户对低焦油卷烟接受度较高外,中、西部地区都相对较低,如果将低焦油与高档卷烟产品的推介结合起来,无疑能更好地激发零售客户的销售积极性。对此,卷烟工业企业也表示赞同,在低焦油卷烟市场培育方面还需要进一步加大宣传推介力度,并进一步把重点放到加强对消费者的引导上,不断提高消费者的接受程度。

# 烟草行业广告宣传失语后破局七法

□ 杨 徽

关贸总协定对烟草广告宣传约定的期限迫在眉睫,广告法规的严格限制和新闻舆论的严加管控,对广告和软性新闻不再是高高举起,轻轻放下,加上有着国际经济利益集团背景的国际卫生组织掀起一浪高过一浪的反吸烟浪潮,让向来还可欲抱琵琶半遮面的广告与宣传成为沉默的羔羊,烟草行业一时广告集体失语,广告与宣传陷入前所未有的低潮期。

不仅如此,送上的玫瑰花或伸出的橄榄枝不再抢手、青睐,世博会烟草2亿的捐款被退回,烟草降焦减害专家评为学部委员遭受众多质疑,烟草产品微量元素遇小题大做,尚有对行业垄断说不清道不明的纠结,都让广告和宣传备感境遇尴尬。

一时间烟草广告和宣传仿佛让人谈虎色变。不敢出声,生怕越雷池一步。

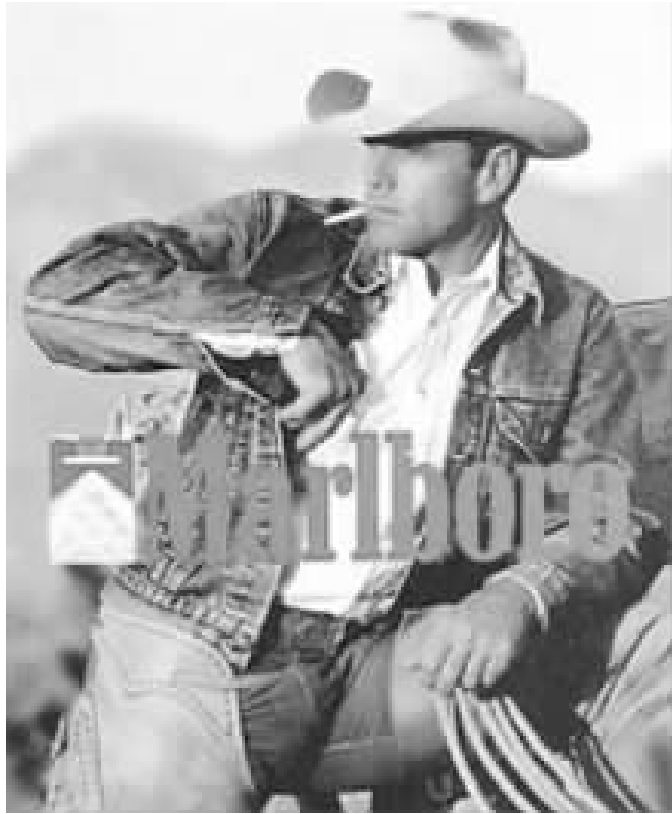
不知是“不识庐山真面目,只缘身在此山中”,还是“载不动,许多愁”。很少有人唱“敢问路在何方,路在脚下”的。

其实,跳出以前固有的烟草广告与宣传,换一种视角,换一种方法,就会有“车到山前必有路”的感慨,“蓦然回首,那人却在灯火阑珊处”的惊喜。

即使这样,我们还是要越是艰险越向前,地上没有路,走了就是路。

烟草宣传广告还不至于自古华山一条道,另辟蹊径也许可以找到“山重水复疑无路,柳暗花明又一村”。

**文化传播。**烟草品牌不能传播,不等于烟草企业文化不能传播,以文化树形象,打品牌的成功典范不少。海尔的张瑞敏不愧是先知先觉者,我们不少人是通过海尔文化中“激活休克鱼”“发展斜坡球”“先有市场,再建工厂”的现象中感知并建立对品牌的信任的。因为文化,海尔大学学习培训的人们络绎不绝,到海尔参观的人源源不断,这些人你不能不说是他们消费者,或潜在的消费者。同样,我们通过具有狼性文化的《华为基本法》记住了华为和任正辉。所以,烟草企业建设自己的特色文化,形成独到的推广模式尤为重要。通过文化的传播折射出品牌的光辉,达到润物细无声的效果。



**推出名人。**培育企业自己的名人,宣传企业自己的名人,以名人之名扬品牌之名是一种经典的传播方式,通过大眼睛小姑娘渴求的照片,我们震撼并记住了“希望工程”这个品牌。一个平凡的售货员张秉贵凭着练就出的“一抓准”“一口清”的过硬技艺和“一团火”的服务,让我们深深记住并敬佩北京百货大楼。就是一个虚拟的“贾君鹏,你妈喊你回家吃饭”也让人记住了用友软件。其实,企业有不少有好的典型人物,他们有绝招、绝活和闪光点,关键是我们要有挖掘的意识、总结的意识、推广的意识,我们才会“为有源头活水来”。品牌是物化的人,人是品牌最具代表性和说服力的载体,所以,我们得好好理解“以人为本”的深意,用好人带好品牌。

**创造案例。**成功的案例让人百读不厌,好的故事让人回味无穷,其示范作用、传播价值不可替代,影响力自然不言而喻。谈起精益制造没有人不想想起“有路就有丰田车”。近期,行业开展的文化故事大讲堂,将行业人物和事迹,深入进行传

播,产生了很好的反响。但烟草行业创造案例,总结案例不多。尤其具有时代感、典型性、传播性的经典故事案例还需要我们用心提炼。如有代代相传,脍炙人口的杰作,对企业 and 品牌形象的提升价值就不亚于一字千金的《圣经故事》了。

**产业带动。**烟草行业多元和配套产业发展中,不乏有发展潜力、有竞争实力的企业,这些企业品牌完全可以以烟草品牌同名,发挥带动、辐射和暗示作用。如被誉为“跨界广告王”的万宝路休闲服装品牌对我们就很有启迪。现在Marlboro Classics服装专卖店在全世界超过1700家,顾客以富裕阶层中比较成熟的男性为主。同香烟一样,Marlboro Classics使用的宣传形象一是西部风景,二是牛仔,包括融入现代生活的牛仔形象。Marlboro Classics创作灵感主要也是来自美国的西部牛仔形象。这里有个有趣的现象,Marlboro这个卷烟王国的领导品牌,也从品牌延伸中受益匪浅,在挪威,有民意调查显示,50%的人看了万宝路服饰的广告后,都认为那是在为万宝路香烟做广告。能有这样的效果,不能不说成功。像以生产芙蓉王商标为主烟草包装印刷企业金鹏公司,已跻身全国行业龙头,且发展前景看好,若将它命名为芙蓉王包装印刷公司也是可以相互映衬的。

**技术领先。**除了高新技术,能制定标准,制造概念,是最具引领作用,最吸引眼球,更是最有传播价值的。苹果用创新的技术领先改变世界。我们要自省地看到烟草行业在创新方面相比电子行业是有差距的。尽管我们曾经对烟草的香型进行过定位,区隔和传播,但平心而论,这不是消费者关注的焦点,也不是社会聚焦的热点,真正技术领先应该是在烟草降焦减害的突破。湖北的黄鹤楼科技园,被学术界称为“黄鹤楼多边形”,定位为黄鹤楼核心技术的孵化器、没有围墙的智囊基地,对品牌和企业形象来说是相当有价值的,运作得好可以是“于无声处听惊雷”。

**设置景观。**工业旅游对品牌和形象的传播是相当有感染力的,在信息海量化的年代,人们更愿相信自己的所见所感,这些景观可以是历史人文的挖掘,可以传承品牌精神以及千丝万缕的文化根脉;也可以是现代科技艺术的结晶,可以彰显品牌与企业的时尚。在哈尔滨啤酒厂,看到德国人留下的蹭亮古铜色酒塔,对品牌的信赖感就油然而生。如长沙烟厂对白沙古井的保护,助推了品牌文化的传播。传说中的芙蓉王异地技改工程也是亮点纷呈,到时定是春色满园关不住。这一切无不是塑造品牌与企业形象的良策。

**建设载体。**载体建设大有可为,只是我们应该从做新、做精、做巧着手,关键在与品牌的风格定位相匹配,风格诉求一致。好的载体构建不失为找到撬动品牌传播的有力支点。如中国移动的一本《特别关注》、一批VIP俱乐部、一堂高端学者讲座,对提升中国移动文化品位和服务品位都功莫大焉。现在网络载体的游戏植入、电影植入,把烟草品牌拟人化、卡通化也是值得探讨的,《变形金刚》中汽车品牌雪佛兰的植入,不能令我们拍案惊奇。再说,《广告法》和媒体法规也没有规定烟草载体不能宣传烟草,这块难得的自留地经营好是可以硕果累累的。

总之,烟草品牌与企业形象广告宣传是面临着严峻挑战,仿佛是“北风那个吹,雪花那个飘”冬季,但要破局,办法总比困难多。创新思想、快速反应、精准执行尤为重要,思想、眼光、行动是法宝。在此,我想起雪莱的诗:冬天已经来了,春天还会远吗?



## 执行力 企业的一把双刃剑

□ 邹海莉

执行力在当前是一个热门话题,它是企业内部管理最核心的体现,现代企业管理把执行力提高到一个前所未有的高度,直接反映一个企业的管理水平。伴随烟草行业不断改革和发展,烟草商业企业执行力问题已经成为行业内重点关注的问 题,然而我们还有少数干部职工政策意识不强、执行力较弱,不能有效地贯彻落实上级指令和决策,以致影响行业改革发展进程。因此,执行力成为烟草商业企业的一把双刃剑,在现代企业发展中变得越来越重要。那么,下面笔者就从以下几方面谈谈自己的意见和建议。

### 执行力不到位 存在的原因

**思想不够重视,缺乏责任心。**由于员工素质参差不齐,认识上存在一定差距,对执行力在企业发展中的重要地位和作用缺乏全面的理解和正确的认识,少数干部职工缺乏责任心,对待工作存在“浮”、“懒”、“散”、“虚”的态度,有的员工对公司政策理解不到位,从自身角度出发,在执行公司决策时,对符合自己意愿或利益的就积极执行,反之就不认真或相互扯皮。

**执行流于形式,缺乏全局观念和大局意识。**有些企业把简单重复上级文件和讲话精神看作是贯彻执行,只讲执行的形式,不讲执行的结果,从而导致许多重大的决策都停留在表面,许多重点工作都没真正落实到位。同时有些企业部门与部门之间在各项管理工作中未能有效发挥互帮互助的协同作用,沟通协调不够,过分注重本部门利益或小团体利益,缺乏全局意识和大局意识,从而影响了企业决策的执行。

**执行氛围缺失,制度不完善机制不健全。**有些企业尚未形成自己的执行力文化,缺乏执行文化环境和氛围,某些制度往往与实际脱节,在执行上缺乏可操作性。在制度建设上,存在着朝令夕改的现象,在制度执行过程中掺杂较多的人为因素,盲目性、随意性很强,甚至有些制度形同虚设。

### 提高执行力的有效措施

**提高思想认识,增强责任心,加强执行文化建设。**提高思想认识,增强责任心是提高执行力的前提。执行力实际上体现的是一种工作态度,它需要大家高度重视,同时也

需要大家有激情、动力和责任心。强烈的责任感和事业心是提高执行力的内在动力。对于烟草商业企业员工来说就必须对国家负责、对消费者负责、对企业负责,树立正确的权力观、地位观、利益观,始终保持积极向上的良好心态和精神状态。同时执行力文化也将成为21世纪企业的主流文化,也是企业得以持久不衰的力量保证,构建基层烟草企业执行力文化,就是要把“坚决执行”作为基层干部员工的行为准则,融合在企业文化里,并渗透到执行的各个环节,使基层干部员工自觉超越自我,敬业奉献,勇于创新,争创一流,这样才能保证各项工作执行到位。

**加强培训,打造高素质员工队伍。**我们知道,执行是人在执行,所以要想提高烟草工作的执行力,必须首先提高烟草员工的素质和能力,通过不断地学习,加强专卖、营销、烟叶、财务、信息化、公文写作等诸多相关知识的学习,苦练岗位技能,力争成为本岗位的行家里手。只有不断提高综合素质,才能有效地执行行业的发展战略。

**健全机制,完善制度,提供有力保障。**提高执行力只靠自觉性是不行的,还要有健全的机制、完善的制度做保障。制度问题带有根本性、全局性、稳定性和长期性,制度是提高执行力的根本。因此,要提高烟草商业企业工作的执行力,就必须建立一套科学、完善的管理制度,用制度来约束人,用制度来统一员工的行为,用制度来体现工作职责、工作程序、岗位职责、考核标准,进而规范执行力的标准。

**加大监督考核,完善考核激励机制。**建立科学完善的考核机制是提高执行力的必要手段,因此采用科学的方法,对员工的执行力、执行结果以及综合素质进行全面监督、考核、分析和评价,把重大决策执行情况与年终岗位目标考核责任结合起来,加大决策执行、监督和责任追究力度,才能调动员工工作积极性,充分挖掘员工的潜在能力,增强企业执行力,使企业健康蓬勃地发展。

总之,执行力就是企业的一把双刃剑,运用得好有利于上级指令和决策的贯彻与执行,运用不当则会事与愿违,影响上级指令和决策的执行,因此在进行改革不断推进的形势下,我们必须坚持“两个至上”行业共同价值观,建立长效机制,切实提高执行力,才能不断推进烟草行业持续、稳定、协调、健康发展。