加强工商协同的关键举措

■ 李亚军

近年来，随着“卷烟上水平”战略的深入推进，“大市场、大品牌、大企业”格局加快形成，为实现“532”“461”知名品牌发展目标，工商之间的协作协同协商日益紧密，交往日益频繁，友谊日趋加深。在当前行业改革发展形势加快、品牌竞争更加激烈的情况下，如何进一步加强工商之间的深度协同，落实好“1+5”目标任务，做大品牌规模、提升品牌价值，迫切需要工商之间在重点领域完善协同举措。

一要进一步突出协同重点。双方要在市场调研、合同签订、计划调整、货源衔接、信息交流、营销宣传等重点方面，进一步健全完善工商协同营销的体制机制，实现双方的深度协同、无缝对接，及时响应与反馈市场需求，确保问题及时发现，矛盾及时解决，需求及时满足，提升工作成效，最终达到“做大品牌规模、优化品牌结构、提升品牌价值、实现互利双赢”之目的。

二是进一步加强终端建设。在9月份上海召开的2012年全国卷烟营销网络建设现场会上，国家局姜成康局长强调指出：“零售终端是烟草行业连接消费者的桥梁和纽带，是培育品牌最宝贵的资源。”要求行业要高度重视以“四同”为核心的零售终端建设，切实增强终端培育品牌的功能。按照国家局关于加强现代零售终端建设的规定要求，下一步工商双方要积极探索加强零售终端建设的有效途径与方法举措，在客户培训、宣传促销、体验营销、软硬件投入等方面加强合作，有效调动零售终端的能动性、主动性与创造性，切实发挥零售终端在培育品牌中的积极作用。

三是进一步深化营销宣传。“酒香也怕巷子深。”工商双方要创新营销举措，实施精准营销，精心组织策划一些有特色、有创意、有品位、有影响的市场营销宣传活动，有效发挥高端场所、集团消费、节庆市场、婚庆用烟等在引导消费中的积极作用；有效利用事件营销、会议营销、情感营销、口碑营销、视觉营销、体验营销等手段，有效发挥高端品牌的引领作用、规模品牌的基础作用、新品规格的潮流作用，保持风格，适应变化，避免同质，求新、求异、求变，培养消费偏好，更新消费理念，促进消费升级；要搞好市场服务，健全售后服务体系，畅通沟通渠道，为广大卷烟零售客户与消费者提供优质高效满意服务，不断提高品牌的知名度、忠诚度与美誉度。

品牌发展要突出特色

■ 李哲民

当前，烟草企业正在聚焦品牌发展，把品牌发展上水平当作“卷烟上水平”的关键抓住不放，不断完善品牌规格，进一步丰富产品线，优化和调整产品结构，提高经济效益，促进可持续发展。其中，不容忽视的一条，就是要突出品牌特色，靠特色取胜，靠特色提升竞争力，靠特色赢得竞争优势。比如“中华”品牌的大中华“国烟”，“钻石”品牌胜出必有所长，等等，在市场上往往令人眼前一亮，保持良好的市场状态，充分说明了“特色”的重要性，展示了“特色”的神奇魅力。

何谓“特色”？《现代汉语词典》对其解释为：“特色，事物所表现的独特的色彩、风格等。”引申而言，似乎可以说，“特色”其实就是一个事物与众不同的区别所在之处。烟草事业是中国特色社会主义伟大事业的一个组成部分，显然也要坚持和发展“中国特色”，最要紧的是践行“两个至上”，坚持和发展中式卷烟的特色，把烟叶种好，把卷烟卷好，把卷烟卖好，维护好国家利益，维护好消费者利益。落实到品牌发展上，就是要突出品牌特色，增强品牌实力，做到“人无我有，人有我优，人有我特，人特我新”，不断实施创新突破，完善品类构建，优化和提升产品线和产品结构，努力促进“卷烟上水平”和科学发展上水平。

2012年9月20日，“贵烟”品牌发展座谈会在北京举行。国家烟草专卖局局长姜成康出席会议并讲话，强调，当前摆在贵州中烟面前最重要的任务就是增强“贵烟”竞争实力，全面提升竞争水平，实现贵州卷烟工业持续快速发展。一是突出特色。借助“贵烟·国酒香”发布，带动“贵烟”产品整体水平的提升。二是加快推进企业技术改造。三是切实做好“贵烟·国酒香”营销工作。四是加强品牌的文化建设。把品牌文化和品牌优势更好结合，使之成为品牌核心竞争力。所以烟草企业要学习领会这一精神，尤其是要学习领会“突出特色”这一点，苦心孤诣，居安思危，在品牌特色发展方面下功夫，不断提升品牌的创新力、科技力、文化力、营销力，聚焦品牌特色发展，突出重点品牌和重点规格，保持良好的市场状态。

烟草企业品牌发展要突出特色，破解品牌同质化难题，实现品牌发展上水平。**一是要继续坚持高端引领。**实践证明，谁占领了高端，谁就赢得了未来。烟草企业要顺应卷烟消费结构上移的发展趋势，认真研究总结借鉴行业重点品牌发展的成功经验，把高端引领、提升结构作为品牌发展的重要战略，努力实现产品结构转型升级。对高端产品要超前谋划，系统设计，切实加大低害低焦产品的研发力度，更好地适应市场发展变化。

二是要牢牢把握产品特色。特色就是优势，特色就是竞争力。《水浒传》里写108将，各有特色，各有千秋，引人入胜。俗话说：“曹操诸葛亮，脾气不一样”。产品如人，关键是要有个性，风格不同，色彩迥异，才能吸引消费者的眼球，赢得青睐和厚爱。烟草企业的产品开发和产品维护要按照“轻松感、舒适感、满足感”的要求，求新、求异、求变，从原料、材料、配方、工艺等方面不断丰富产品内涵，着力构建技术标准体系，彰显产品鲜明特色。

三是要深入挖掘品牌文化。烟草企业要有文化自觉和文化自信，充分利用文化资源，讲好故事，体现特点，找到卖点，并将三者有机结合起来，通过赋予品牌深刻而丰富的文化内涵，真正把品牌文化力转化为不可复制的核心竞争力。要把品牌文化和品牌传播结合起来，通过有效的品牌传播，让消费者熟悉品牌特色、技术特色、文化特色，保障品牌战略的成功实施，让文化的沃土孕育品牌创造的乐章。

四是高度重视营销创新。市场是品牌发展最为重要的基础。品牌好不好，规格行不行，主要是市场说了算，消费者最有发言权。所以烟草企业要充分认识品牌培育尤其是新品培育的艰巨性、长期性，高度重视营销创新，把握节奏，循序渐进，提高新品成功率。要根据品牌的发展规划和产品定位，科学谋划市场布局，密切关注市场状态，确保重点品牌、重点规格良性发展，保持良好市场状态，切实提高中国烟草总体竞争力。

如何做好卷烟零售户信息采集工作

■ 邹海莉

卷烟市场信息采集工作主要是通过对零售户的信息数据进行采集，充分运用系统分析达到全面掌握市场、了解需求，提高销售预测、营销决策能力。零售户信息采集是走访和检查市场的一项重要内容，信息采集准确全面与否直接关系着市场预测的准确性，同时对货源组织、营销策略、市场监管策略的实施都将产生重大影响，那么如何做好零售户信息采集工作呢？笔者根据基层工作经验浅谈几点意见和建议。

一是加强沟通，获取信任。零售户是卷烟销售网络建设的终端和最前沿，因此要拿到第一手准确有效的信息，就要在平时的工作中多与卷烟零售户沟通。有效的沟通有利于增进客我之间的关系，拉近客我之间的距离。如果平时没有做好沟通工作，没有得到卷烟零售户的认可和信任，自然也不会得到零售户真心实意的配合，因此也就难以保证能够得到真实有效的信息。

二是及时全面，正确归类。没有足够和真实的信息做后盾，信息采集就会成为“无源之水、无本之木”，因此必须扩大信息采集的开放程度，尽快建立一个纵横交错、内外相联、专销结合、辐射范围广、传递速度快、监控能力强的烟草信息采集网络。只有把信息工作的“触角”延伸到工作的各个方面，多层次、多角度地了解情况，观察问题，获取信息，才能为下一步工作提供信息保障。同时我们还必须把获取的信息及时记录下来，并对获取的信息正确分类，根据类别的不同开展不同的工作，采取不同的策略。比如对于卷烟库存信息，我们可以协助零售户做好库存盘点，把卷烟品牌划分成各个档次，分类分品牌列出库存数，再结合零售户合理定量的标准，制定出分档次、分销量段的卷烟库存量，帮助客户建立零售户进销存台账，为做好更准确的需求预测打好基础。比如对于重点推荐的卷烟品牌，我们又可以引导零售户采取少进快销的方式，加快库存周转的速度，防止出现滞销和脱销的现象。只有这样才能更好地利用不同的信息帮助我们处理各类不同的问题。

三是做好分析，加强管理。信息的一个最重要的特征就是真实性和客观性，如果脱离了这个特性，所取得的信息就毫无价值可言，而且还会对后期的工作起到不利影响作用。因此，我们必须对收集的信息进行分析。可以从消费需求角度分析，看卷烟消费量如何变化；从零售户角度分析，看进货的频次、数量和当前的库存情况；从销售结构分析，看销售结构是提升还是下滑；从市场零售价格分析，看零售价格是否波动，是否存在低价销售等。然后可以对分析的信息建立信息台账，加强各类信息的分析和管理，以便在日后工作中能够“对症下药”。

总之，在采集信息的时候，要注意采集的信息是否全面、完整、真实。只有充分掌握了卷烟市场信息才能为货源组织、营销策略奠定坚实基础；才更有利于对零售户尤其是违规零售户的监管，从而达到精准打击的目的。

抓好卷烟零售特殊业态管理的几点对策与思考

■ 徐建文

卷烟零售特殊业态，指的就是酒店、宾馆、网吧、游戏厅、茶楼和一些娱乐场所等特殊经营场所进行的卷烟零售。其具有对货源的需求集中在高档紧俏卷烟上，结算需要较大资金周转，货源需求随要随到，不希望有库存等特点。为合理解决这部分客户的需求，处理好客户的资金结算和送货需求与烟草内部监管规定等方面的矛盾，江西省烟草公司新余市公司在辖区范围内临时抽取了部分宾馆、酒店、茶楼、歌舞厅、酒吧、网吧等卷烟零售特殊业态进行了认真的调研。主要针对特殊业态的营业时间、有无烟草专卖零售许可证、是否愿意纳入烟草公司营销网络管理、物流配送，以及主销品牌和月销量等信息进行了统计分析。

当前卷烟零售特殊业态的现状及原因分析

现状分析。通过对新余市卷烟零售特殊业态的220户调查摸底，其中宾馆43户，酒店100户、茶楼6户、网吧49户、酒吧4户、咖啡厅5户、足浴厅5户、KTV 4户、游戏厅4户。

其中，有72户办理了卷烟零售许可证，未办证148户。已办证的72户零售户大部分都纳入了公司统一配送服务范围，还有7户办了许可证不向公司订货。从销售量上看，65户已办证的零售户2011年销售了988.4件卷烟，2012年1–6月份销售了549.4件卷烟；从销售品牌上看，大多数是以芙蓉王、中华、利群、金圣、白沙系列卷烟为主；从办证比例上看，还不足30%；从查获违规销售卷烟的情况上看，违规客户56户（其中宾馆6户、酒店9户、茶楼4户、网吧37户），共查获中华、芙蓉王、利群等违法卷烟173条，案值41918元；如果按照全市零售特殊业态640户计算，扣除在公司订购的卷烟外，销售增量的前景也是十分地可观。

存在的问题。通过对卷烟零售特殊业态进行检查，综合存在以下问题：

一是卷烟零售特殊业态客户法律意识淡薄。在检查过程中，特殊业态卷烟零售客户都知道经营卷烟必须办理烟草专卖品准运证，但他们却仍然抱着侥幸心理从事无证经营卷烟活动。

二是办证政策宣传还不到位。有的卷烟零售特殊业态客户是符合办证条件的，但由于不知道具体办证的条件、到哪里办证、办证的流程、办证是否需要缴纳费用以及办了证后能享受烟草公司的哪些服务等情况，而没有及时去办证，以至于造成这些卷烟零售特殊业态客户出现被动无证经营的情况。

三是卷烟零售特殊业态进货渠道不固定。宾馆、酒店、茶楼与娱乐场所等主要经营中华、芙蓉王、利群等高档卷烟，且中华、利群主要是从湖南流入我市，芙蓉王主要是从浙江流入我市；网吧主要经营金圣、白沙、庐山等中低档卷烟，且这些卷烟大都是本地乱码卷烟。特殊业态卷烟零售客户有的是在副食品批发市场的大户那里供货，有的是从周边就近卷烟零售客户那里供货，有的是接受铁路跑轮子烟贩直接供货；结算方式有的是现金交易，有的还是赊销。

四是专卖稽查对卷烟零售特殊业态例行检查难度大。从调研情况看，由于消费者从特殊业态购买卷烟时，基本上都是以购买零包为主，所以零售客户一般不会在柜台里大量摆放卷烟，有的甚至是无柜台销售，并且是将整条拆开，看不到条码，给专卖稽查工作造成一定难度。

五是部分特殊业态卷烟零售客户对专卖监管有抵触情绪。在实际检查过程中，有部分特殊业态卷烟零售客户表现得不够配合，对专卖检查存在一定的抵触情绪，不愿意接受烟草稽查部门的执法监管与服务。

主要原因分析。一是特殊业态所需求的零售卷烟难以按需供应，有的干脆就不来办证；二是特殊业态经营长期有固定的供货渠道，有的是在外面借烟销售，有的接受跑轮子户送货；三是为了图方便和资金周转便利，在其他零售户手中采取赊销的方式销售卷烟；四是营业时间与公司正常订货、配送时间有冲突，所以造成不愿意办理烟草许可证等；五是按烟草专卖法规定，有的特殊业态按规定不允许零售卷烟，比如网吧和娱乐场所，不允许未成年人进入，更不允许向18周岁以下的未成年人销售卷烟；六是特殊业态人流量大，给专卖稽查带来困难与不便，归口部门有点畏惧办证，主要原因一旦发生执法争执，易造成不良影响；七是特殊业态受利益趋使，大多从外渠道购买“假、私、非”卷烟，以图暴利；八是营销策略不能满足其单品牌订货的货源需求。

对特殊业态管理的几点对策与思考

经过反复探索和多方面征求意见，认为应该采取灵活的方式方法来处理存在的矛盾与问题，做到坚决控制外途道卷烟的进入，对特殊业态制定灵活的卷烟供应策略；加大市场净化力度，强化市场的日常监管，杜绝“假、私、非”卷烟流入辖区市场；加大与地方公、检、法、工商部门的协作，共同规范市场，把特殊业态卷烟零售的管理纳入到正常的监管视线之内，杜绝“灯下黑”的现象，严禁不作为的行为。

加大宣传力度，提升企业形象度。烟草商业企业要在加大政策法规的宣传力度上下功夫，真正把“国家利益至上，消费者利益至上”的理念让零售客户和消费者入心入脑，接受理念。更要让消费者真正了解与知道假烟对身体的危害性，将历年来在打假打私的成果宣传上做文章，对从事违规违法的人员起到一个震慑作用。将“12313”举报电话的作用与功能宣传到位，作用发挥到位。

与此同时，把宣传工作要作为市场经理、客户经理和专卖稽查员的重要工作来抓；通过宣传，要把烟草商业企业新的政策，新的策略，好的服务带给零售客户；通过宣传，让所有的零售客户在思想上能够认同烟草企业，行为上支持与配合烟草企业，在形象上能够维护烟草企业。烟草商业企业通过宣传自己的营销策略，品牌服务理念，客我双赢导向，以利益为驱动，以优质服务为保障，努力提升烟草形象。

狠抓源头打击，提升市场净化度。一是加强证件管理。各县级局应酌情放宽对卷烟零售特殊业态客户新办证的条件要求，对符合办证条件的，及时为其办理烟草专卖零售许可证，对确实不符合办证条件的，将其纳入重点监管名单，进行重点监管。

二是在特殊业态场所的柜台和收银处张贴“12313”举报电话，以及卷烟零售的相关规定，坚决杜绝非法售烟和售非法烟，尤其是用假烟危害消费者身体健康，牟取暴利的行为。

三是联合工商、公安、文化部门，实行定期与不定期相结合的方式进行联合检查，突击检查，明察暗访等，打击重点，全面铺网，逐批逐个的进行整顿清理，达到净化市场的目的。

四是严堵卷烟零售特殊业态的乱渠道进货源头。进一步加强与铁路公安、驻南铁局的协调与配合，充分发挥铁路稽查大队的作用，严厉打击铁路非法贩运卷烟行为，从源头上有效切断向客户供货的源头。

五是采取非常规手段加大市场监管力度。要打破常规检查方式，坚持采取错时错位、交叉检查、集中整治等方式，联合公安、工商部门不定期、反复开展对全市卷烟零售特殊业态客户的检查，重点查处未办证的卷烟零售特殊业态客户，形成高压态势，促使卷烟零售特殊业态客户做到规范经营。

六是加大零售客户自律小组建设。将对卷烟零售特殊业态客户的管理也纳入零售户自律小组建设的范畴，制定实施细则，明确小组成员向卷烟零售特殊业态客户供货被查实后所应承担的相关连带奖罚规定等。

强化服务意识，提升客我和谐度。强化服务意识，提升服务品质，提高卷烟零售客户的满意度，是促进客我关系和谐度的关键。过去一味强调服务就是微笑型的，热情型的，随着现代经营方式的不断提升，零售客户已不再满足于这些，而是更多考虑能够如何帮助他们解决困难与实际问题，考虑我卖好烟，如何让我多赢利的问题。

面对挑战，机遇共存，作为烟草商业企业，必须创新服务体系，在不断提升服务新理念和行动上下功夫，从实质上“把客户放在心上”，想客户所需，想客户所想。

一是增强营销配送人员服务客户的意识。首先，对销配人员加强培训教育，引导他们真正把客户利益放在心上，认识到客户的重要性，认识到服务质量对烟草商业企业的重要性；其次，大力推进行业标准化服务与个性服务。按照卷烟销售网络运行规范和标准为客户提供基本服务与个性服务，体现服务理念，践行服务标准，从而保证服务水平和服务质量的统一与高效。

二是提高销售人员经营指导的能力。随着社会控烟声音的不断高涨趋势，烟草商业企业必须加大服务力度，帮助零售客户持续提升经营能力。客户经理指导是客我沟通的载体和平台，体现着营销人员精细化、差异化服务的质量。每个客户经理都要熟悉了解客户，分析客户的经营情况，为其提供建设性合理意见，实现赢利，是客我双方所期待的共同结果。

三是建立和谐的客我关系。得到零售客户的信任与支持，是烟草商业企业有效推进营销上水平的前提，完善卷烟营销服务体系，必须以和谐的客我关系为基础。俗话说“认真做事只能将事情做对，用心做事才能将事情做好”，客户经理成为和谐客我关系的真正桥梁与纽带。首先，是靠对客户通过实质性的细节营销服务；其次，要坚持以市场导向进行分配的原则，牢牢把握市场真实需求，组织货源，最大程度上满意消费者需求，不断的完善分配制度，确保货源分配的公平、公正，切实保障客户的合理利益；再次，通过创新更好的服务质量，更优的服务水平，更高的服务效率，以及更好的服务方式和方法，推进增值服务，并按国家局要求客户赢利率不低于10%的目标，真正让客户轻轻松松挣钱，挣合理的钱，实现客我“双赢”。烟草商业企业要鼓励客户经理每天带着问题去走访客户，以便于及时发现问题，分析问题，反馈问题，解决问题，真正建立起“平等互利、长期合作、共同发展”的客我和谐关系。

树立和谐理念，提升销配灵活度。对特殊业态的卷烟零售客户要制定个性化的营销策略。营销中心应根据客户的真实需求制定营销策略，不搞营销策略一刀切，针对客户的真正需求与特点制定相应的策略，尽量保障其卷烟供应。

一是采取委托式送货。由于有的特殊业态经营时间不一，与我配送中心送货时间很吻合，可以委托就近卷烟零售客户帮忙接收卷烟，并代付款。

二是采取约定式送货。根据特殊业态的不同特点，进行归类，分类处理，通过与其协商，约定时间与地点进行送货，结算付款。

三是采取隔周式送货。根据特殊业态所需卷烟数量多少，对需求切实比较少的，可以与其协商，采取隔周送货的方式，达到减少成本的目的。