

卷烟零售“精英阶层”生存现状探析及监管

■ 老生杂谈

近年来,随着区域经济的快速发展,民众卷烟消费需求不断膨胀,尤其是高价位、精包装的高档卷烟更是成为了普通市民喜庆宴席和节日送礼的首选礼品。高消费需求环境下,一家家店堂装潢考究、专销高档卷烟回收与销售的烟酒精品店也如雨春笋般开遍了城市的主要街道。如此多的烟酒精品店都从事着相同的高档卷烟买卖营生,他们都是怎么生存的?生存的状况又怎么样呢?

烟酒精品店生存的主要形式

烟酒精品店,顾名思义就是指日常销售的卷烟都是以精品卷烟为主的烟酒店,这些精品卷烟涵盖了时下市面上流通的高档卷烟及一些标注着特供或者内供的礼品烟、白条烟等。就当前的经济生活水平来看,这些卷烟的消费群体主要是城市收入中高阶层和猎奇心较强的年轻烟民。这一群体的消费者在整个烟民群体中占比很大,因此,高档卷烟或者所谓的特供烟、内供烟的需求量也就很大,但是目前市面上烟草公司所供应的高档卷烟毕竟还是相当有限的。所以,精品店的经营者便挖空心思,要么在其他经济较落后地区以较低低的市场价买进高档卷烟再运到本地卷烟市场销售;要么是挂起卷烟回收的牌子,低价收购一些自己不吸烟的受礼者手中的高档卷烟再以市场价进行销售。然而,很多经济较发达地区的高档卷烟仍然是供不应求。一旦这种货源供需紧张的情况始终无法得到有效缓和,便会有不法经营者寻求其他解决方法。同时,还有一部分烟酒精品店既不印制烟票,也不回收卷烟,而是与制贩假犯罪分子搭上线,在销售的卷烟中掺杂假冒卷烟。

烟酒精品店的生存现状

其实,日常经营过程中,烟酒精品店的经营者们远没有与其经营场所光鲜门面相对等的经营业绩,甚至很多烟酒精品店的经营者们都有一种被架在火上烤的感觉:这些烟酒精品店在前期店面装潢、房屋租金、货源囤积等环节都耗费了较高的成本,如果开业后短期内就关门必定会“血本无归”;而如果不开门选择继续营业,则只会越陷越深,直至最后经营不动时迫不得已才关门。另外,烟酒精品店在卷烟货源的组织形式上要么涉及有无证运输情节,要么涉及非法回收卷烟,均违反了烟草专卖法律法规,成为烟草专卖管理部门的打击对象,可以说烟酒精品店的经营者们在生存过程中,基本就是“踩着钢丝在跳舞”;而在经营场所的选址上,烟酒精品店要求地段要比繁华集中,这些地段的店面需要支付高昂的店面租金,如果烟酒精品店的利润空间不高的话,开多都是惨淡经营时。

烟酒精品店违法违规行为的监管措施

烟酒精品店已经越来越成为区域内卷烟零售业务的主力队伍,对这部分群体的监管工作也渐渐成为烟草专卖管理部门重点关注的问题。笔者认为,对烟酒精品店的监管主要还是要把握好“三个度”:

一是要加强监管密度。日常监管工作中,专卖管理员对烟酒精品店要勤开展走访检查活动,每隔一段时间,要开展固定时间的日常检查活动。通过这类密度较高的执法检查活动,使烟酒精品店的经营者始终绷紧规范经营、合法经营这根弦。

二是要加强监管深度。对烟酒精品店的监管不能等同于一般的小食杂店等,而应该“特殊对象特殊对待”。专卖管理人员对烟酒精品店开展执法检查活动时,不能只局限于检查柜台等明面上的经营场所,还要仔细检查经营场所内的休息地带、抽屉暗格等容易被忽视的经营要素是否合法;有的内容除了正常的许可证要素是否合法、有无摆放假私非行为等,还要多关注不正常的卷烟喷码,杜绝真烟乱渠道行为;在进货渠道核查中,考虑到烟酒精品店的高档卷烟销量大这一实际,要对其高档卷烟来源渠道进行摸排,严防外地卷烟流入冲击本地卷烟市场秩序。

三是要加强监管广度。我们烟草专卖管理部门对于卷烟零售客户的监管工作不应局限于监管其经营行为这一范畴,还要努力去端正其经营理念,规范其经营模式。所以,单单通过执法检查或者行政处罚,显然还无法从根本上得到改观。因为烟酒精品店的社会知名度相对较高,烟草专卖管理部门对其监管应该更“广”一点。在日常工作中,我们不能只是单一的执法检查和强力整治,还要积极开展法律法规宣传教育,同时,在执法检查过程中引入新闻媒体及时曝光其违法违规行为,集全社之力共同开展对烟酒精品店的监管。

关于对企业文化融合的几点思考

■ 李兴才

当前,随着烟草行业“大对大”、“强对强”竞争局面的进一步加剧,如何进一步促进烟草企业母子文化有机融合,使二者之间相得益彰,是当前乃至今后加强企业文化建设,提升企业软实力,推动企业持续健康发展的重要课题。笔者结合工作实践对抓好企业文化融合谈几点看法。

从机制上着力 奠定企业文化融合基础

文化是制度的灵魂,制度是文化的规范。制度中包含了大量的企业文化内容和信息,是企业文化融合的执行载体,而企业文化融合工作的最终执行也是靠制度反映出来的。因此,在推动企业文化融合中,要着力抓好三方面工作。

一、要抓好组织保障工作。建立健全企业文化各级领导组织,明确“一把手”工程,进一步加强对企业文化建设的领导,落实企业文化融合工作责任,为企业文化的融合提供坚强的组织保证。在具体工作实践中,进一步细化完善工作职责,实现企业文化建设与企业生产管理工作同计划、同落实、同检查、同总结,同程序同环推进。

二、要抓好制度建设工作。只有将企业文化理念融入企业的制度、流程中,才能让员工在履行自身岗位职责时,加深对企业文化理念的理解,实现知行合一,发挥企业文化指导经营管理、引导员工行为的作用。在企业文化融合中,要积极实施“文化审计”,发现、修正企业经营管理的不匹配、不吻合的问题。要制定行为规范,完善各种行为标准,将企业文化体系理念植入行为规范中,发挥企业文化对员工行为的引导作用,使先进的企业

文化转化为员工的共同行为。

三、要抓好机制建设工作。只有形成了良好的长效机制,才能有效推动工作深入开展,更好地促进企业文化理念“落地”。主要固化以下三种机制。首先是固化交流机制,通过党组中心组学习、报告会、大讨论、讲座等,交流企业文化经验和心得,赋予其新的主题、内涵,形成长效交流机制。其次是固化激励机制,对企业文化建设成效等进行客观评价,以评价结果为依据,激励和指导其不断改进企业文化工作,促进企业文化建设目标的有效实现,规范企业文化建设工作。第三是固化案例机制,通过及时调研收集和整理,挖掘企业内具有代表性的典型人物、故事和事例,形成企业文化案例,编写企业文化案例书籍,努力传播核心价值,创造良好的企业文化传承方式。

从宣贯上入手 加快企业文化融合步伐

企业文化融合是涵盖企业整个生产经营全过程,涉及企业的生产、管理、精神文明建设等方面,需要全体员工共同努力的一项系统工程。在实施这一系统工程中,必须要大力推进企业文化宣贯工作,着重发挥好“三个作用”,以加快企业文化融合的步伐。

充分发挥中高层引领作用。企业的管理层,特别是中高层领导是政策传达贯彻、意见交流反馈的第一接触者,中高层领导的素质修养及信息接触量要远远高于一般员工,这就决定了他们对母子文化间“共性”与“个性”的认识,要比一般员工更加全面透彻。因此,在企业文化融合中,企业的管理层,特别是中高层领导要做好引领、指导工作,充当好文化融合的桥梁。一是对于企业文化知识,中高层领导必须做到先行一步,要先学

习、掌握和领会,然后在企业内利用自己的身份、威望做好促进文化融合的宣传员、指导员和管理员。二是要率先垂范,以身作则,模范实践企业文化,带头弘扬企业精神和核心价值观,做到身教与言教统一,为全体员工做好示范作用。三是在企业日常管理、政策制定过程中,要善于把企业文化理念融入其中,在管理工作中,艺术地体现出企业文化的理念。

切实发挥企业文化培训作用。企业文化要融合,首要解决的是对企业文化理念的深刻理解,无疑通过企业文化培训,让员工了解新文化的内涵,是文化融合必走之路。

一是在企业文化管理队伍中,一定要大力加强企业文化的培训,提高全员主动接纳母子文化融合的认同意识,让员工在文化融合的意义和方向上达成共识,增强支持和促进文化融合的自觉性与主动性。二是培训的对象应该由上到下逐级进行,使中高层领导率先成为企业文化的本土培训师、践行者。三是培训的方法应该多种多样,不仅局限于集中听课形式,还要走出去、请进来。

注重发挥舆论宣传作用。要在一段时间内,开动企业的所有宣传机器,比如报纸、网络、文化标语展板等,宣传新文化体系的内涵,员工所见、所闻、所感、所想全是新文化的内容,营造文化融合的舆论氛围,向员工传递文化融合的信息,达成文化融合的共识。通过宣贯,真正改变思维和行为方式,使之成为员工的生活习惯。

从阵地建设上推进 增强企业文化融合效果

文化的融合不是一蹴而就的,需要潜移默化、日积月累,并且要靠良好的环境和载体去不断放大和传播。如果良好的环境和载

体缺失,它将失去应有的活力和活性。

大力加强思想教育阵地建设。充分发挥思想政治工作引导、转化、教育等优势,着眼于增强企业凝聚力和向心力,着眼提高员工责任意识,拓展企业思想政治工作方式方法,深入开展“两个至上”行业共同价值观教育和“讲责任讲奉献讲纪律”教育,引导员工增强责任感和危机感,树立正确的世界观、人生观、价值观和崇高理想,培养和激发员工的企业主人翁精神,使广大员工自觉把个人职业发展与企业发展战略有机统一起来,形成爱岗敬业、致力发展、做大做强、为企业奉献的共同追求,使企业文化建设更加具有亲和力、感染力。

大力加强宣传阵地建设。充分利用企业报刊、网络等各种载体,及时反映企业改革发展的新思路、新举措和新成就,大力宣扬职工在生产管理各项工作中不怕困难、艰苦奋斗、开拓进取、勇于奉献的先进事迹,用员工身边的典型激励员工,用企业鲜活的事例来教育员工,引导广大员工以奋发有为的精神状态和求真务实的良好作风积极投身工作,充分发挥出企业文化达到激励人、教育人、成就人的功效。

大力加强文化活动阵地建设。积极发挥企业党政工团等组织的作用,按照“立足实际、面向职工、激活主体”原则,多运用人们喜闻乐见的方式,多搭建人们便于参与的平台,多开辟人们乐于接受的渠道,充分调动广大职工参与企业文化建设的积极性、主动性和创造性。广泛运用宣讲报告、知识竞赛、展览展示、技能竞赛、文体活动等形式,广泛开展创先争优、岗位建功等活动,把思想性和知识性和趣味性统一起来,以引导企业全体员工自主地融入企业文化建设中去,使企业文化建设有声有色、扎实有效。

(作者单位:山东中烟工业有限责任公司青州卷烟厂)

强化旺季经营指导 打造“同心”服务品牌

■ 徐新仁

在传统的新春佳节即将来临之际,市场卷烟销售也将进入一个旺季消费高峰,为了实现新年旺季销售目标,实现营销上的客我双赢,我们一线的客户经理要以优质服务为抓手,针对旺季卷烟销售特点,认真做好客户卷烟经营指导工作,为客户出谋划策,确保零售客户在春节前后抓住商机,扩大卷烟销售,提高卷烟销售结构,实现盈利水平的提升,打造“同心”服务

品牌。

与客户一道做好数据分析。强化拜访前的准备,有针对性地调研客户历史销售数据,结合客户上月同期和去年同期销售数据进行分析对比,再结合当前地方经济发展与市场的走势与客户自身的经营计划,建议和帮助客户设置一个符合自身条件、较为合理的库存上限,实现旺季卷烟营销目标。

加强客户订货过程的指导。做好旺季货源投放策略的宣传,及时将货源供应信

息、重点品牌投放计划和新品卷烟投放计划等一一传递给每一位零售客户,并强化重点培育品牌的推介,做好重点品牌订货的商定,指导零售客户在卷烟订购和卷烟销售过程中主动拓宽品牌规格的宽度,满足市场刚性消费需求。

引导客户做好重点品牌的培育。根据旺季重点品牌销售和培育计划,把握不同等级客户的实际经营状况,加大对重点知名品牌系列卷烟的培育宣传,强化一、二类卷烟的促销,鼓励零售客户紧抓旺季的

大好机会,及时订货,及时做好展示、宣传,引导最终消费,提升销售结构,促进重点品牌在旺季期间得到更好培育。

做实旺季经营售前售中售后服务。节日期间重一个拜访的全过程,强化售前售中售后服务,督促和帮助客户及时存足烟款,主动协调客户做好卷烟出样和明码标价,开展市场价格维护,及时提醒客户防:掉、盗、抢、骗,对弱势群体客户给予力所能及的帮扶,维护广大客户的利益,促进客户满意度的提升。

数字背后的卷烟营销局势

■ 刘洪岩

分析卷烟营销的发展局势,有很多视角,在市场信息纷繁复杂的现代社会,数字无疑是简约又不失精准的介质。在2012年全国卷烟营销工作会议上,各种翔实的数据为深入分析卷烟营销局势提供了可能。

4940万:销量趋平稳

2012年1~10月,全国累计销售卷烟4283.6万箱,同比增加110.6万箱,增长2.65%;预计全年销量4940万箱,比2009年增加363万箱,增长7.9%。

近年来,行业营销战线积极应对各种复杂环境和困难挑战,始终坚持紧平衡原则,着力调整市场状态,使卷烟销售保持了平稳增长的较好态势。卷烟销量的持续增长就是最有力的证明,尤其是在经济增长趋缓的三年中,卷烟销量依旧增长了7.9%,可谓来之不易。

然而,市场经济有其客观规律,任何一种产品和一个企业发展到一定程度,都会遭遇天花板。国家局领导曾多次提到销量的拐点,虽然目前拐点还没有到来,但是销量对增长的贡献度已经呈现逐年降低的趋势。

虽然2012年1~10月,个别省区如新疆卷烟销量同比增幅超过10%,但是未来卷烟销量增长空间有限,增幅将不断收窄是大势所趋。如果对于市场规律和行业发展有理性的认识,那么不管是工业企业还是商业企业,就不要一味追求销量的快速增长。然而,现实中一些工业企业对品牌发展的形势估计不足,依然把销量增长作为品牌发展的主要驱动力,而一些商业企业对于卷烟销量的预期也偏高,这些都是非科学发展的体现。相比而言,一些商业企业主动调减市场投放量,调低发展目标,正是尊重市场规律的做法,有利于卷烟销售的健康发展。

2012年全国销量约为4940万箱,对于整个行业而言,这一数字表达了一种意义,在销量增长空间有限的情况下,4940万箱可以被看做一个基础,之后的增长将不仅是数字的增加,而更多地是基于这个数字之上的不断优化。



80.2%:结构须优化

目前,卷烟结构提升对销售收入增长的贡献度达到80.2%,比2009年提高8.7个百分点,成为卷烟销售水平持续提升的重要支撑。

截至2012年10月,全国累计实现卷烟销售额已经突破1万亿元,超过了2011年全年的销售总额,全年销售额约1.15万亿元,比2009年高出56.7%。正说明,销售额的增幅远高于销量的增幅,这说明卷烟结构有了大幅度提升,对于卷烟销售增长的贡献度也越来越大。2012年1~10月,全国卷烟单箱批发均价23411元,同比增长11.7%,比2009年增加7326元,增长43.8%。回顾行业发展的历程,结构的提升是驱动又一轮行业增长的引擎。

结构的提升其实是一个优化产品结构的过程,和社会发展、居民购买水平的提升相适应,也是一个主动引导消费的过程。高结构卷烟比重的增加是结构提升的直接表现,在2012年的卷烟销量中,一类烟销售670万箱,所占比重15.6%,比2009年同比提高7.7个百分点;二类烟销售332万箱,所占比重7.8%,比2009年提高4.5个百分点。

对于企业来说,提升结构绝不是简单地生产价格更高的卷烟产品,而应该是认真研究每个价位段在市场上的表现,结合自己的产品结构,以合适的价格区间发力。从近几年结构调整的具体情况来看,170~290元/条、78~95元/条、52~78元/条几个价位段销量增幅保持了较快的增长,特别是170~290元/条价位段保持了30%以上的年均增幅,2012年的销量将突破500万箱。工商企业只有认真分析这些信息,结构的提升才不会是一句空话,市场结构才能进一步优化。

532:品牌有难点

2013年“461”品牌格局将全面实现,但“532”品牌目标的实现还有压力,重点品牌增长的速度继续放缓,增速会明显低于2012年,500万箱大品牌是“532”里最关键、难度最大的目标。

行业近年来紧紧围绕“532”、“461”发展目标,进一步加大品牌培育力度,重点品牌保持了持续较快发展的态势,2012年1~10月,27个重点品牌合计实现商业销量3174.5万箱,全年双喜商业销量突破400万箱,“红塔山”、“白沙”超过300万箱,“云烟”有望突破300万箱。品牌规模持续扩张的同时,品牌价值也显著提升。2012年1~10月,重点品牌合计实现商业销售收入8954.6亿元,预计全年将突破1万亿元,占总销售收入比重达到85%以上。2012年,“中华”销售额约1200亿元,还有6个品牌将超过600亿元,2个品牌超过400亿元,3个品牌接近400亿元。总的来说,品牌发展呈现“532”品牌发展目标取得有效进展、“461”品牌目标基本形成的局面。

从目前的情况来看,“532”实现的压力较大,尤其是500万箱大品牌,受到需求约束、供给约束、产能约束,必须通过联合才能实现。从目前规模来看,行业前五位的品牌总量是1500万箱,如果要实现“532”品牌发展目标,体量前五位品牌总量应为1900万箱(2个500万箱,3个300万箱,共1900万箱),我们现在离目标实现还差近400万箱,

随着市场总量趋于饱和,现在品牌扩张只能寄希望于存量资源的调整。在优化增量的同时,必须把工作重点转向优化存量上,切实解决品牌合作生产难度加大、重点品牌发展内生动力不足和带动能力减弱的难题。

品牌发展的另一个难点是低焦油卷烟的发展,2012年1~10月,低焦油卷烟(焦油量每支8毫克及以下)累计销售547万箱,比2009年同期增长8倍。虽然其中每支6毫克及以下低焦油卷烟累计销售21.8万箱,比2009年同期增长2倍,但是每支6毫克及以下低焦油卷烟距离2015年200万箱的发展目标差距很大,需要年均60万箱的增量,任务艰巨。

10.3%:零消看势头

2012年1~10月,零售客户毛利率达到10.3%,同比2011年、2010年、2009年分别提高了0.2、0.5和1.4个百分点;与此同时,客户满意度持续提升,2012年达到83.3分。

卷烟营销的发展水平最终体现在市场上,零售客户和消费者最有发言权。10年来,特别是近三年来,行业网建工作进入了现代流通全面建设、全面提升和创新发展的新阶段。

近年来,行业建设现代卷烟流通可谓步步为营,兰州网建会总结推广“135”工作法,为一线营销人员提供了全新的思维方式和有效的工作方法;柳州现场会明确提出将终端作为行业营销网络的重要组成部分,全面启动行业现代终端建设;刚刚结束的上海网建会在行业引起了强烈反响,宣告了具有国际一流水平的现代卷烟流通初步建成,进一步确立了“四个一流”的网建目标和以“四同”为核心的终端建设任务,吹响了全面建设国际一流现代卷烟流通的号角。

截至2012年9月底,全国网上订货率达到83.1%,网上订货销量比重达到78.2%,销售收入比重达80.7%,“135”营销工作法全面推广,全国共完成449个地市级公司推广工作。零售客户是卷烟营销的关键一环,各单位不断改进和加强客户服务,切实维护客户合理利益,经过几年调整,2012年客户平均毛利率已经超过10%,有了毛利率的保证和优质的服务,良好的客我关系正在形成。