

通过发挥客户经理职能 夯实卷烟销售网络建设工作

■ 肖振荣

对于县级分公司来说, 夯实卷烟市场销售网络建设的根本意义在于努力保持卷烟销售的平稳增长, 通过发挥客户经理的主体职能, 把在卷烟销售会议中传达的文件精神落实到实际工作中来。

面对当前卷烟销售市场规模不断发展与壮大, 市场环境发生了深刻变化这一新形势, 针对就如何加强市场网络建设, 改善同零售户之间的客我关系从而实现卷烟商业企业经济运行指标保持平稳增长这一新要求。客户经理通过夯实卷烟市场网络建设工作, 促进市场卷烟陈列齐全、美观, 标价明显、规范, 品牌展示宣传、价格管理工作的有序开展。进而提高零售客户经营能力, 实现烟草商业企业与零售客户合作共赢的关系, 增强商业企业对销售渠道的影响力和控制力, 保持烟草企业实现持续稳定地发展。

客户经理开展夯实网建基础工作的具体内容和实施方案:

市场基础工作方面:

零售终端是连接卷烟消费者和烟草企业的桥梁和纽带, 是卷烟产品流通过程中的末端也是最关键的环节, 是烟草企业占领和控制卷烟市场的前沿阵地。改善卷烟零售终端形象陈列是夯实卷烟营销网络建设中最重要的一部分。

目前市场上卷烟陈列和明码标价工作存在的主要问题:

一是客户由于客观因素条件影响以及经营意识薄弱, 不太注意商店的店面卫生和整体形象。存在卷烟出样不全, 摆放凌乱, 明码标签残缺, 有的即使摆放了, 也没有做到生动化陈列, 未能达到出样陈列的基本标准。很多零售户没有卷烟专柜, 基本都是杂乱的摆放在货架上, 有的虽然有柜台, 但与其他商品混放在一起, 没有给卷烟应有的陈列面积, 甚至有的根本不出样, 货物就堆放在房间里, 造成卷烟展示不突出, 不便于消费者选购。二是卷烟的陈列柜台不统一, 影响美观度。三是和客户沟通不顺畅, 导致卷烟零售客户对卷烟陈列的认识不到位, 热情度不高。以至于个别零售客户对企业和营销人员的做法产生了消极与抵触情绪, 直接影响了卷烟陈列的质量和水平。四是部分卷烟柜台没有进行良好展示, 影响美观度。

因此, 客户经理只有通过实地走访, 加强对客户卷烟陈列知识的宣传, 才能提高客户自觉维护好卷烟陈列意识。以上提到的诸多问题, 如卷烟摆放杂乱、不愿意配合营销人员做好卷烟陈列、灰尘过多等现象, 都是由于客户自身的卷烟陈列意识不到位造成的。因此在以后的工作中要重点宣传卷烟陈列方面的知识, 同时也要告知客户美观的卷烟陈列对于卷烟经营的重要性, 让客户一同协助做好卷烟终端陈列。其次, 坚持做好卷烟产品陈列的定期维护工作, 提升零售终端在消费者心中的整体印象。第三是“以点带面”开展卷烟个性化陈列活动, 可在辖区内选取部分零售客



户对其的卷烟陈列进行改造, 让卷烟零售客户向其学习。

品牌培育工作方面:

品牌培育是卷烟商业企业开拓卷烟零售市场、拓展市场空间的重要手段, 也是客户经理开展市场营销工作的一项重要内容。特别是在农村地区, 零售户对原有品牌的依赖性强, 对低结构卷烟的需求大。为适应行业发展需要, 提升客户获利水平, 提高消费者满意度, 做好品牌的培育就显得十分重要了。所以在夯实网建基础工作中要把品牌培育摆在更加突出的位置。首先要按照国家局对知名品牌发展战略的要求并结合本地区的市场潜力确定培育的对象并切实关注该品牌的上柜情况以及动销率, 抓好网建品牌培育。

其次要充分发挥客户经理的优势并加强业务培训, 使他们全面掌握本单位品牌培育的中长期规划, 了解近期重点培育的主力品牌和长远发展培育的潜力品牌, 积极做好品牌维护、宣传和引导, 认真做好品牌培育的售前、售中和售后服务工作。

再次是建立合理的品牌培育考核体系, 通过绩效考核对员工的不足之处加以指正, 并共同探讨行之有效的解决方法, 从而增强网络建设软实力。

最后利用短信平台以及网络开展品牌培育活动, 将新品牌的信息发送给广大卷烟零售户。

价格管理方面:

为提升卷烟零售客户盈利水平以及营造公平、公正、公开市场环境, 结合本地区实际情况加强价格管理, 采取多项措施努力保持卷烟零售价格稳定。

一是客户经理日常走访过程中积极加强宣传, 通过和客户签订《价格管理协议》、《天价烟管理办法》明确零售户的责任和义务, 提高零售客户规范意识。二是可以开展如召开现场卷烟零售户座谈会的形式, 宣传规范卷烟零售价格的重要性, 争取卷烟零售户的支持和配合。三是对违反卷烟零售价格的经营户采取降低客户档次、级别, 减少紧俏货源供应等措施。四是深入推进明码标价工作, 维护价格稳定。加强对零售户的卷烟出样规范化的管理力度, 逐步提高零售户维护明码标价意识, 严格做到明码标价、明码实价。

客户服务方面:

随着烟草行业由传统商业向现代流通的转变, 客户服务工作逐步成为客户经理的日常工作重点, 如何做好客户服务工作, 提高客户满意度是我们所追求的目标。

首先要加强学习, 不断提高自身素质。在以市场为核心的营销理念中, 要求客户经理要有过硬的“看家本领”能够在市场工作中能够独挡一面, 能结合客户经营实际, 有针对性进行具体分析, 抓住问题的关键为客户提供有所帮助的新方法或新建议。

其次要坦诚对待客户, 在和客户的交往过程中, 要以一颗真诚的心去服务客户, 尊重客户。

最后要学以致用, 开拓创新。在营销工作上更要突出服务理念, 要经常思考如何提升服务质量。通过娴熟的业务技能, 融入到优质的服务中去, 突出个性化服务理念, 创新服务技巧, 达到学以致用, 提升工作质量的目的。

烟草工业企业 服务品牌建设的 路径探索

■ 陈东魁

工业企业作为行业价值链上的关键环节之一, 也承担着服务消费者的重要职责。正因为如此, 在商业企业中推行的服务品牌建设有必要延伸到工业企业。工业企业也要结合企业文化建设, 打造具有自身特色的服务品牌。

那么, 工业企业在服务品牌建设过程中, 究竟应遵循怎样的科学路径呢? 笔者浅谈几点自己的看法。

工商企业服务品牌建设的差异

从行业整个产业链来看, 工商企业具有不同的职能:

工业企业是市场竞争主体, 其在烟草供应链中的主要职责是: 按照客户订单组织生产, 快速、灵活地响应客户需求; 根据消费者需求进行品牌整合和产品研发; 积极主动地与供应链上的合作伙伴配合, 及时提供本企业的发展战略规划、品牌发展规划及其他相关业务信息, 为供应链上的相关企业提供相关决策信息, 推动以自身企业和品牌为核心的具有竞争力的供应链形成。

商业企业是市场营销主体, 其在烟草供应链中的主要职责是: 准确把握消费者需求和协调卷烟供应; 完善客户关系管理, 不断提升对销售网络的掌控能力和运用能力; 保证供应链上各合作伙伴有一个公开、公平、公正的市场环境; 保证供应链上信息的及时共享, 为合作伙伴及时、准确地提供有价值的市场信息和商业经营信息。

从供应链的职责划分上, 我们可以清楚地看出, 工业企业与商业企业承担的功能不同, 直接面对的服务对象不同, 企业的组织形态、管理方式不尽相同。这就决定了工业企业服务品牌建设与商业企业服务品牌之间的差异性。

相对于商业企业, 工业企业的服务对象要较为宽泛。工业企业的服务对象可以分为外部客户和内部客户两大类。外部客户主要有: 最终客户消费者、直接客户商业企业、间接客户零售客户等。内部客户则是以生产流程为基础构成的上下游服务关系链条上的客户。

由于工业企业最终的服务体现在产品上, 制造是工业企业的核心, 所以在服务品牌建设上, 外部客户和内部客户同等重要。这就对工业企业服务品牌建设规划提出了新的要求: 必须涵盖整个生产组织流程, 合理统筹内外部服务对象的关系, 全面系统地进行规划设计。

工业企业服务品牌建设的途径

具体而言, 工业企业服务品牌建设可以从以下几方面入手:

一是重视顶层设计: 树立特色化的服务理念。

服务品牌是企业文化由自觉到自强的标志, 服务文化是企业文化建设的合理延伸。通过引入先进的服务理念体系, 使服务文化融入企业管理、地域文化和企业自身的文化之中, 在规范服务方式的同时, 突出企业服务文化的个性和特色, 树立“服务全员化”意识, 对于建设现代烟草工业企业意义

重大。

要培育富有特色的服务文化, 首先要树立先进的服务理念, 形成具有明确导向性的服务文化宗旨。在企业内部, 要将服务文化与各项制度建设、企业管理工作紧密结合, 将执行力文化、沟通文化、责任文化等专项文化建设与服务文化建设结合起来, 提高文化建设的软实力, 促进服务文化落地, 逐步建设既能提升服务水平又符合市场需求的服务文化理念体系。其次, 要与品牌精神相结合, 深化品牌文化内涵。通常, 企业是通过对品牌的诠释与主张, 来向客户做出产品与服务的承诺, 争取消费目标对象的认同。客户购买品牌产品时也通过对品牌的消费来表达自己的价值观与对生活方式的主张。要打造工业企业服务品牌, 就必须把服务意识与品牌承诺体现在卷烟品牌上, 不断提高品牌的规划设计水平, 加强产品消费目标的研究, 通过品牌经营体现服务理念, 不断提升品牌美誉度。

二是完善中层制度: 合理设置服务品牌的标准。

具有企业自身特色的服务制度, 需要一系列的制度、标准来支撑。要让服务品牌发挥效用, 必须建立可衡量、可执行的各类标准。

服务品牌的标准设定应结合行业总体要求, 从服务的高度、深度、力度和速度等方面进行设定, 为服务品牌最终的可追溯提供量化指标。具体可以从四个方面来建立服务质量评价标准: 一是可感知性, 即客户对有形服务的感知度; 二是可靠性, 即服务承诺的兑现能力; 三是应对性, 即为客户提供有效及时服务的意愿; 四是移情性, 能够站在客户的角度, 根据客户需求提供个性化的服务。

此外, 在服务品牌的管理上, 还要实现服务品牌持续改进。在建设过程中, 必须高度重视内外部客户的体验反馈, 不断了解不同时期客户的需求, 并做出及时反应, 实现客我关系的维护、客户服务的改进以及品牌价值的提升。

三是落实底层实施: 建设服务品牌传递系统, 形成全方位的服务体系。

要让服务品牌发挥作用, 工业企业就必须建立全方位的服务体系, 作为服务品牌的支撑。比如在产品服务上, 要能满足消费者对产品的安全要求, 兑现品牌宣传的承诺。在送货服务上, 要按客户要求及时地将产品送上门。在服务后期, 要走访市场, 经常听取商业企业、零售客户和消费者的意见或建议, 根据他们的意见和建议, 不断完善产品结构, 提升产品质量。同时, 还要开展增值服务、情感服务、成长服务、纾困服务、应急服务等。只有建立起体系化的服务项目, 才能最终形成具有自己特色的服务品牌。

在这些服务体系中的子系统里, 强化内部沟通、深化服务链管理是必不可少的环节。内部客户的满意度是决定服务文化建设成效的重要因素之一。由于工业企业组织架构相对复杂, 自然分工带来了多种生产架构, 需要建立完善周密的生产组织系统。同时, 企业内部的各个部门之间, 由于职能目标不同, 在缺少整体利益观的前提下, 必然存在利益上的冲突。深化服务链管理, 就是以消费者需求为导向, 打破部门之间的边界, 通过协同服务, 建立服务链联动机制, 实现企业满足客户需求的目标。

卷烟赠品发放之我见

■ 吉文兰

日前, 在本地市场上出现某品牌卷烟厂家在发放品牌烟之赠品。相邻的两家店铺, 有的发到, 有的则没有发到。收到赠品的零售户是很幸运的, 而没有发到赠品的零售户则抱怨烟草部门的客户经理, 使得原本就忙碌的片区客户经理的日常工作多了一个难题。“好事不出门, 坏事传千里”。没有拿到打火机赠品的同仁一个传一个, 抱怨声声, 烟草工作人员免不了听了不少耳朵眼。

最近与一位烟草部门工作人员闲聊之时聊到这个话题。烟草工作人员说, 发赠品乃是烟厂人所为, 而烟草部门根本就不知道他们发给了哪些零售户, 更不知道他们的什么时间来发赠品。通过同烟草工作人员们的对话, 我们达成一致共识, 就赠品而言, 我们认为: 工业企业应该与烟草部门客户经理事先沟通一下, 因为只有整天忙碌在一线的客户经理对零售店主才会了如指掌, 我们的客户经理知道哪些店该品牌卖得可以, 哪些店主懂得推销之用, 哪些店急需赠品搭配赠送该品牌卷烟的零售户, 如果没有卖该品牌, 就是有个一两条, 也是为了迎合客户经理所勉为其难而定。

笔者认为, 工业企业之所以安排人员亲自来送赠品, 目的也正是要将赠品送到我们销售一线的零售户手中。而且是积极销售该品牌卷烟的零售户, 如果没有卖该品牌, 对品牌卷烟根本就存在排斥心理的零售户也能够得到赠品, 那么旁边原本积极推销该

品牌烟的零售户也将会出现消极心理。发放

赠品出发点虽好, 但是如果发放不当, 也会

适得其反!

其次我们认为就是烟厂慕名而送赠品也需要先了解一下该地区有哪些零售户是真正用心推销品牌卷烟, 我们可以采取品牌知识问答来进行发放赠品, 比如说该品牌的宣传口号是什么? 该品牌具体哪款烟含焦油量是多少等问题, 正常卖该品牌的零售户不一定能够有多少人知道这些知识, 那么笔者认为烟厂可以用赠品激发零售同仁的积极性, 使他们了解品牌, 认识品牌, 从而参与推荐品牌。

工业企业为什么要安排工作人员亲自来零售第一线发放赠品, 就笔者个人不成熟的认为, 一是了解该品牌在零售第一线到底销售的如何, 二是要去拜访我们零售第一线的同仁, 看看在实地零售户到底是如何将该品牌消化掉? 有多少零售店是将品牌烟积压在库存等待降价销售, 有多少零售户是真正的将品牌在自己的店里黄金位置陈列展示, 真正用心推荐……所有这些不能听那个人的片面之词, 这些真实情况有待我们烟厂的工作人员实地考察, 调研, 同时还得我们当地烟草工作人员的配合。

要想品牌在全国遍地开花, 就得有待工业企业, 以及烟草商业部门工作人员与销售在一线的零售同仁们共同策划, 齐心协力培育好品牌这棵真正成长中的大树, 笔者相信只要我们大家共同努力, 并肩携手, 精心浇灌正在成长的品牌, 这棵品牌大树将会枝繁叶茂, 株遍全国各地!

浅谈如何做一名优秀的烟草员工

■ 邹海莉

职业心态决定一个人的工作心态, 工作态度决定一个人的工作态度, 工作态度决定一个人工作的优秀程度, 那么如何做一名优秀的烟草员工呢?

树立良好的职业心态

职业心态实际上是人们的主观世界感受外界影响所形成的心理定势, 它与个人的思想意识, 生活阅历和心理素质密切相关, 这种心理定势一旦形成往往能够改变人接受信息, 解决问题的情绪与策略, 以及影响人的行为习惯。首先要承认自身的职业心理缺陷和不足, 不断提高自身综合素质。其次要学会正确对待工作上的失误与挫折。大家都明白, 工作中的失误与挫折是难免的, 但我们把工作中的失误与挫折看作是一种难得的磨练与学习, 我们也只有正确对待工作中的失误和挫折, 才能摆脱精神羁绊与困扰, 进而保持一种良好的职业心态。再次要注意建立良好的人际关系, 一个轻松愉快的工作氛围, 可以使我们将忘记工作中的烦恼及工作的枯燥单调与疲惫, 良好的环境及工作有利于我们从事的工作保持旺盛精力和健康精神状态。

要成为一名优秀的烟草员工就应该树立正确的职业心态, 如果心态失去平衡容易导致认识片面, 行为偏激固执, 进而妨碍自身的进步和发展; 如果心态失去平衡会导致情绪冲动与失控, 一个人越是认为生活不如意, 越感到社会不公平, 这种情绪

长期压抑, 一旦有了不顺心的事, 或受到一点委屈, 则有可能把满腔怒火发泄到同事、朋友乃至客户身上, 进而不仅对自己也对他人造成伤害; 如果心态失去平衡就会导致行为失态, 因此就不能正确认识和评价自己所从事的职业, 这势必影响自己的工作成绩。因此, 作为烟草员工, 不管我们在哪个部门, 哪个岗位, 如果我们能时刻保持良好的心态, 对待自己的工作能像对待自己的孩子一样, 那么我们的事业最终将取得成功。

积极面对和处理实际工作中遇到的困难和挫折

当然, 要成为一名优秀的烟草员工, 树立正确的职业心态十分重要。然而, 在实际工作中我们又难免会遇到困难和挫折, 对于遇到的困难和挫折我们该如何面对和处理呢? 那么处理方式和态度也就显得十分重要。就拿一线人员来说, 他们所面对的是不同层次的客户群, 而这些客户在自己的需求没有得到满足的时候, 则会对我们走访的客户经理、稽查员发牢骚, 对待这种情况, 作为公司与客户之间的桥梁作用是很重要的, 这就要求我们要善待客户, 有些人对待客户的牢骚十分反感, 认为这些客户太不讲道理, 太难伺候了, 其实仔细想想, 客户的牢骚并不是无缘无故的, 也是有原因的, 有时其实是他们心理的真实意识的表示。比如当卷烟结构调整, 货源紧张, 部分品牌卷烟短缺或供应不足, 这些都影响着客户正常的卷烟销售, 这势必会造成客户心理上的抱怨和对公司

不满的情绪, 因此有时会把怨气发泄到我们一线员工身上。为此我们这些一线人员就应该持有积极的态度, 耐心、细致地向客户做好解释、宣传工作, 化解客户矛盾, 充分发挥好桥梁的作用。作为机关工作人员又该如何做好本职工作呢? 机关工作不如一线人员那么“自由”, 机关工作是最繁杂最辛苦的一项工作, 也是非常重要的一项工作, 既要按照一定的工作原则办事, 但又不能机械地照抄照搬, 而应该通过自己的工作主动性和能动性, 把原则性和灵活性巧妙地结合起来。在作风上必须十分严谨, 不能拖拉; 说话要有分寸, 不能信口开河, 必要时还要有保密意识; 办事要有原则, 规范化工作, 不可随心所欲; 待人接物要平易近人, 态度谦和, 不能盛气凌人。

“人生不如意之事十之八九”这就要求我们要学会对人要知感恩, 对己要知克制, 对事要尽心尽力, 对物要知珍惜。作为烟草员工, 一定要立足岗位, 以服务为本, 以客户为主, 不论何时都要保持冷静的头脑, 树立一种职业化的意识, 有意识地去培养和强化自己的能力, 只有这样, 才能更好地把工作做好, 把成绩提高。作为烟草员工, 我们工作的职责要求我们还必须具备自信、勤奋、热情、细致的良好的职业化心态。俗话说得好: “工作因细致而卓越, 人生因奉献而幸福”。我相信, 只要我们细致工作, 乐于奉献, 树立良好的职业心态和积极的待人处理态度, 我们就一定能做好本职工作, 就一定能成为一名优秀的烟草员工。