

“创新三式”提高零售客户满意度

■ 王红亮

建成更加规范、更富效率的中国烟草,是我们烟草人不懈的追求。培育重点品牌是我们烟草流通企业最主要的工作目标。笔者发现,只有赢得了卷烟零售客户的心,最大限度地提高客户满意度,才能获得卷烟零售客户的充分支持,才能更好地实现上述目标。因此,我们以客户为中心,转变工作作风,创新工作思维,改变工作方式。以下笔者提出三个工作模式,仅供参考。

“裁缝式”量体裁衣开展客户服务

现代卷烟零售终端建设作为现代卷烟营销网络建设的重要组成部分,愈来愈受到行业上下的重视。行业真心真意建真网的决心和诚意唯天可鉴!行业不惜人力物力精力支持,不惜血本试图拿出最好的服务投入终端建设,然而,其结果却不尽如人意。

笔者以为,正确的理念应当是:最适合的才是最好的。

服务是种产品,这种产品好不好,得视客户的需求而定,得由客户说了算。适合客户需求的服务产品才是最好的服务产品。

因此,笔者建议行业服务人员要向“裁缝师傅”学习,每件服务产品的产出都要建立在为客户“量体裁衣”,“量身定做”的基础之上。

在推行订货、送货等标准化服务的同时,行业服务人员要区别客户的情况、不同类别、不同价值,不同实际需求,为他们提供“裁缝式”量体裁衣个性化服务。这样,客户就不会因服务不足而不满,也不会因“被强迫”接受过量服务而反感。

“恋爱式”锁定目标进行品牌培育

随着实现“532”和“461”品牌格局工作的全面推进,我国卷烟品牌整合力度将进一步加大,新产品的研发与推出将成为家常便饭。另一方面,受《烟草控制框架公约》及《中华人民共和国烟草专卖法》的制约,我国卷烟产销量上行波动将更加困难。就拿4月16日在北京召开的2013年烟草行业经济运行工作会议上的最新消息来说,全年烟叶收购量就被控制在5000万担以内,这就意味着固定原料数量下的卷烟产销量将不会有大的突破。

综合以上两大因素,将直接导致卷烟流通企业对卷烟品牌的选择空间变得更加有限,“保牌、稳价、促销、增效”,“稳销量、调结构、抓创新、降成本”,卷烟流通企业培育重点卷烟品牌的任务将更加繁重。这对行业营销界的能力与水平提出了新的挑战。如何形成“在客户服务中培育品牌,在品牌培育中团结客户”的良好境界,成为行业营销员的首选课题。

这里,笔者提出“恋爱式”锁定目标培育品牌这一模式,主要原因就是基于培育品牌的卷烟零售客户、要培育的卷烟品牌都相对固定这一现实,就是基于卷烟流通企业对上游的工业企业、对下游的卷烟零售客户选择空间很小这一事实。

营销员在日常的卷烟品牌培育工作中,一是要紧盯被培育的卷烟品牌,二是要牢牢锁定目标客户,这就是平常所说的“为客户找客户,为客户找品牌”。这两个目标一旦确定,营销员就要用“恋爱式”更加细腻的服务,牢牢缠住目标客户不放,软磨硬泡也好,说服务教育也好、利益驱动也好,等等“恋爱式手段”都可以用上,目标只有一个,那就是让客户动心,让客户主动培育目标品牌,让批零双方都在培育品牌的过程中获利。

“太极式”内刚外柔文明柔性监管市场

卷烟市场的监管依据的是《中华人民共和国烟草专卖法》及其相关法律法规。法是刚性的,法是无情的,但执法的人是柔性的,人是有感情的。

因此,笔者提出“太极式”内刚外柔文明柔性监管市场这一模式。

比如,在市场监管过程中,我们发现一家商店里有几条外地市喷码的卷烟,依照《中华人民共和国烟草专卖法实施条例》第二十五条第二款的规定,这种行为属于“未在当地烟草专卖批发企业进货”的违法行为。经询问,店主说这烟是一位朋友结婚用烟剩余的,碍于朋友情面,不好推却,只好放在店中代卖。对这一违法案件,我们依照上述《烟草专卖法实施条例》第六十条进行处理是肯定的。不过,我们一定要耐心地向违法当事人讲清我们执法的法律依据,并告知本案件的处理程序,帮助违法当事人在最短的时间内处理该案件。

依法行政、依法监管市场是我们的职责,不过,在忠于法律的前提下,我们是不是可以在纠正违法行为的同时,尽可能多地给违法者提供一些小帮助,哪怕是一句鼓励违法者走上正道的话语?这样,社会是不是会因此而多一份和谐?违法当事人是不是会因此而多一份守法经烟的冲动?

我们有理由相信,在烟草专卖行政管理 人员文明执法、柔性执法的感召下,片区卷烟零售户主动学法、知法、懂法、守法将蔚然成风,卷烟市场秩序井然将不会再是传说,建成更加规范、更富效率的中国烟草将会在和谐中达以实现。

农忙期如何服务好农村零售户

■ 缪开华

又到六月麦黄时,在这个“黄金铺地,老少弯腰”的火热的日子里,农村的零售客户一方面忙于抢收抢种,一方面还要进货卖货,这给客户经理的走访、卷烟送货员的送货、电访员的电话访销、市管员的宣传等方面带来了一定的难度,在这种情况下,我们一带“四员”如何在农忙期能够服务好片区的每一位零售客户呢?我们来听听他们的观点:

客户经理:罗耿

观点:针对服务,做大市场

农忙期的市场走访,对客户经理来说,是一个不小的考验。一方面是零售客户正常留守店面的机会不是太多,需要找准时间段;一方面是农忙期的市场平时要活跃得多,需要我们在走访前、走访中和走访后做好全方位的事前预案,拿好走访计划,看看哪些客户、哪些事情是本次走访中的重点,然后,有针对性地突破,才能取得很好的走访效果。

为什么要事先针对这个季节做好预案呢?一是这个季节的“返乡潮”。平时,留守在家的基本上是一些“386199部队”,以妇女、儿童和老人居多,这部分消费群体的消费能力低,因此,卷烟结构也低。但是,随着农忙期的到来,收种都是件力气活上,仅靠这些留守人员是不可能把麦子收上来,把地种下去的。因此,“返乡潮”也成为农忙期的一景。返乡之人基本上都是一些消费能力很强的年壮年,这些人身上有力气,兜里也有票子,在外面潇洒习惯了,当然也会把这种习惯带到农村来。因此,不仅仅带来了卷烟消费量的上升,更带来了消费结构的提升。在这种情况下,带来更多的零售经理走访不到位、不介绍到位就很可能使零售客户流失商机。这时,就需要我们客户经理做好针对性地指导工作,这样,不仅能够提升零售客户的效益,更能使多日沉默的卷烟销售市场火一把。

农忙时期,对于农村的零售客户来讲,其消费能力最强的时期应该在六月十日至二十日之间。为什么?因为每年正常这个时段是抢收抢种的“黄金时间”,这段时间是返乡村民比较集中的高峰期。因此,我们客户经理走访时要做好两项工作:一是了解零售店周围的消费群体,帮助客户做好消费群体的分析,该顾客群从哪些地方返乡的,对异地卷烟忠诚度如何;二是针对消费群体引进适当的品牌、适当价位的卷烟,把农忙期的市场做大。

在做好指导经营的同时,我们客户经理最好要做好信息收集工作,如市场消费信

息、零售客户的库存信息、客户反馈信息,只有这样,才能把农忙期的市场做大。

送货员:陈广亚

观点:提前预约,送到田头

六月份,正处于农村的“三夏”大忙时节,这时的卷烟配送难度较大,一方面是农村的零售客户基本上下田干农活,人不容易碰到;一方面是村道路上堆满了麦秸,送货车难开。在这个高温时期,一旦服务不到位,一旦送货员在思想上不够高度重视,很有可能造成送货不到位的现象,让零售客户在销售高峰期失去赚钱的机会。

正常的做法,每到农忙时期的销售高峰时段,有许多卷烟送货员为了图省事而把送货车停在省道路、开阔的道路或者是集镇上,集中叫客户到某一点点拿烟。但是,这段时期又是客户很忙的时候,忙田里农活,忙店里生意,很少能够得分开身的,关了小店去拿烟,势必影响生意,影响店里的农活。所以,在这段时期,我们送货人员要克服困难,化解难题,把客户服务好,把货送好。

去年农忙期,我送货到新农村的零售客户杨凤绕家,到他家所处的小街上一看,店门紧闭。当时,我又送下一户的卷烟,转了一圈过后回来,他家依然是“铁将军把门”。按照惯例,两次送货上门如果遇到没人时,我们可以把卷烟带回去作退货处理。但是,我并没有这样做,而是按照送货小票上的联系电话打其手机,联系是,没想到,手机却在紧闭大门的零售店内响起。这下可没办法了,等了一会儿,还是没人见影子,于是逐户询问,知情的人告诉我他到田里收麦子去了。问清他们田地所处的位置,我们直接赶车到指点的那块田里,找了好几家,才把老杨给找着。当时,看到我们的送货车开到田头,老杨飞跑过来,拉着我们的手连声感谢。原来,这块田是老杨家最大的一块,几台收割机在这里抢收,老杨忙着就把收货的事情给忘记了。家里就剩两三条的库存烟,今天要错过这个机会,一个星期就没有烟卖了。

但是,在农忙期,我们要想把每家的卷烟送到田间地头也不现实,除了没有这份精力和时间外,田间的道路也不好,不容易送到。因此,我们卷烟送货员可以提前做好预约工作,提醒客户我们的送货车几点钟把烟送到,几点钟客户能有时间在家,这样,送起来就有一定的针对性,不仅能够提升送货效率,而且还能提高送货成功率。

电访员:卢丽

观点:错时电访,拿好订单

随着网上订货业务的不断拓展,电话订



货的客户群也在逐渐减少,现如今,电话访销的客户群体几乎均集中在农村。对于农村“三夏”大忙这个特殊的服务时段,我们电话访销员一定要做好针对性的服务,才能把农村的客户群体给服务好,既让他们及时订到货,也能让他们订到心仪的卷烟。

在电访岗位上做了这么多年,我总结出了农忙期农村零售客户订货的几点规律,与各位共享:一是农村客户在店的时间几乎集中在早上、中午和晚上。早天气凉爽,田里的麦子因露水大不好收割,这段时期是农村消费群体集中采购的时期,我们零售客户也基本守在店里,这时访销,一访一个准儿。但是,这段时间并非我们电访上班时间,所以,针对这种情况,作为我们电话访销农村的电访员,要及时调整好作息时间,每天提前到班上,做好农村客户的访销;二是推荐的品牌要提升结构。特别是一些地方名烟尤其受到欢迎。平时,农村消费群体的结构很低,基本上是以10元以下的卷烟为主。但是,农忙期刺激了卷烟消费结构的提升,这时,10元到15元/盒的卷烟尤其畅销,我们就要利用好这个机会,有意做好这类卷烟的推荐。特别是一些地方名烟,我们更要精心做好介绍。

在做好订单服务的同时,我们营销人员千万不要忘记了,要提醒零售客户及时到银行去存款,防止因款项不足而生成无效订单。零售客户在农忙期因为事情多,忘记存款的现象频出。因此,在每天下午工作不忙的时候,我们要进入系统查找那些还没有进行电子扣款的零售客户,及时打电话给他们,做好友情提醒。

另外,电访员要耐心听取零售客户的意见或建议。农忙期,无论从服务还是品牌上,客户的需求都有一定的特殊性,认真倾听才能收集到有效的信息。在信息收集和传递过程中,无论你处在什么样的位置,是不是你的份内工作,你都要及时做好记录,及时进行传递,及时和客户进行反馈。

市管员:张南华

观点:做好宣传,和谐市场

“三夏”大忙时期的市场非常复杂,由于返乡人员来源面广泛,假冒伪劣卷烟及乱渠道卷烟比较严重。特别是异地携烟的现象较为突出,其实,随着国家局推行大品牌战略,消费者已经不需要不远万里携带一些地方名烟,绝大多数的品牌在全国各地均能购买到,何必再舟车劳顿地进行异地带烟。但是,正因为我们这些基层服务人员缺少必要的政策宣传,才造成这种现象的。因此,要有效利用“三夏”返乡潮这个机会,宣传好烟草专卖法规,营造一种人人守法的氛围。

前几,有一农村零售客户,因为“三夏”销售高峰期卷烟不够卖,到集镇卖烟大户家乱渠道进货,在卷烟暂扣期间,许多返乡人员不理解,他们认为,卖的都是正宗真品卷烟,为什么要查扣,并质问:还有老百姓说理的地方吗?由于农村一些外出人员他们几乎都从事的都是低端服务行业,宣传好政策,树立好形象,帮助客户排忧解难,才能把农忙期的市场管理好,把零售客户服务好,让批零关系出和谐乐章。

所以说,在农忙期,我们市场管理人员一定要做到腿勤、手勤和嘴勤。腿勤要经常性地走访市场,不要整天窝在办公室里闭门造车,要到一线去了解情况;手勤就要帮助零售客户做好卷烟宣传,形象亮化工作;嘴勤就要做到勤问、勤宣传,让零售客户自觉守法。

在农村三夏大忙季节,市管员要做的事情还很多。这就要求我们要端正态度,不要抱着一种管理者的心态,而是要弯下腰身,当好零售客户的服务员,宣传好政策,树立好形象,帮助客户排忧解难,才能把农忙期的市场管理好,把零售客户服务好,让批零关系出和谐乐章。

浅析烟草行业行为规范建设

■ 谭迎

随着行业改革和发展的深入,致力于建设“严格规范、富有效率、充满活力”的中国烟草,已成为行业当前工作的重要内容。在企业文化建设工作中,如何通过行业“两个至上”共同价值观的引领,建立并积极实践科学的行为规范,是当前和今后行业文化建设的重点之一,是行业文化建设“上水平”的重要抓手。

鉴于此,我们在国家烟草专卖局的指导下,对烟草行业行为规范进行了深入、系统的研究,并开展了一系列建设工作,取得了一定成绩。

烟草行业行为规范是指以规范烟草行业员工职业意识为着力点,明确岗位存在的价值,规范员工的职业意识,从而规范员工职业行为的一种约定俗成的行业主张、规则 and 标准,是衔接行业文化和具体岗位流程、岗位职责的纽带。

行业文化与行为规范

企业文化建设是由“知”到“行”的过程。

专卖管理要学会“加减乘除”

■ 周海涛

随着烟草行业的不断发展,对队伍建设要求也越来越高,尤其是专卖执法队伍,因为他们不仅肩负着保护零售户、消费者合法权益不受侵害,还要维护辖区卷烟经营市场的稳定,因此有效打击制假、售假行为,维护卷烟市场秩序,提高净化率,建立一支高素质、高效率、严要求的专卖执法队伍势在必行,因为零售户的守法经营意识靠他们灌输,烟草行业的法律法规条例靠他们宣传,不法分子的制假、售假行为靠他们打击。所以如何强化专卖队伍的管理,谈一谈自己的看法。

对于专卖管理工作,笔者觉得要学会“加减乘除”运算法则,从而逐步提升专卖队伍管理水平。

一是“加”强学习,适应行业发展。

人员要适应行业发展的需要,首先就要提升自身的综合素质,现在的烟草专卖执法队伍不再像以前那样人员组成相对复杂,素质相对较低,没压力、没动力,而如今的烟草专卖执法队伍正向懂法规、高标准、严要求、强素质的方向发展,所以加强学习,提升全员综合文化素质,已提上日程,这就要求我们要通过多种渠道、多种方式加强学习,不断提升自身的理论知识和业务技能。而且要以行业技能竞赛活动为契机,查找不足,不断完善,通过学习,在执法过程中做到知法、懂法、会运用法,运用所学技能,逐步提升执法水平。

二是“减”少“吃拿卡要”现象发生,树立烟草形象。作为商业企业办理烟草专卖零售许可证和维护卷烟市场秩序的权利都集中在烟草部门当中,正是由于手中的权利,从而便会被一部分人不合理的利用,比如在办证过程中进行刁难,不给

势在必行。进一步延伸和细化行业行为信条,形成行业行为规范,用于指导和规范行业从业人员的行方式,具有重要的现实意义。

规范行业人员行为。行业行为规范,从行业角度来说,它是烟草行业用以规范从业 人员行为、实现行业控制、维持行业秩序的工具。在行业中的每一个成员都是一个具有自觉能动性的实体,各有其维持的自身存在和发展的需求及追求。这就需要一定的行为规范来维护国家利益和消费者利益,制定一定的行为标准,规范行业人员行为。

促成员工品德形成。行为规范是员工行为的定向工具。行业从业人员在自觉履行各种社会行为时,首先要考虑是否正当,是否合法,是否有意义,是否与行业的价值取向一致。为此,行为规范是行业员工开展日常工作行为的主要定向依据。员工在持续的定向行为过程中,不断完善个性和人格特性,形成高尚的品德,从而使行为规范成为烟草行业的品德因素,能够实现约束行为、维持行业秩序的作用。

弘扬员工职业观念。通过行业行为规范

的引导,使员工明确在行业、企业的价值,了解自身的归属,指引员工达到相应的职业能力,树立正确的职业观念,保证员工和企业 在发展的过程中实现双赢。

规范员工日常工作行为。意识指导行为,在工作中正确的职业观念必然引导出正确的职业行为。行为规范将通过指导员工正确处理个人与群体、规范与企业、与行业的关系,从而促进员工改进工作作风,提高工作效率,提升工作品质,切实起到衔接行业文化和具体岗位流程的纽带作用。

贯彻专卖体制与核心价值观。行业行为规范结合国家烟草的方针政策与文化理念,在员工的职业意识形态上体现专卖法制理念 和行业文化理念,进一步增强员工的国家观念、道德观念、法制观念,从而引导员工树立并践行行业“两个至上”的共同价值观。

总之,烟草行业的行为规范明确了员工的业务素质、道德观念和文明服务意识等层面,是指导烟草员工在日常工作、履行使命、承担责任、构建和谐烟草等方面的基本行为准则,是建设“严格规范、富有效率、充满活力”现代烟草企业的客观需要。

教其陈列;在执法过程中,要加强对零售户的法律、法规、卷烟防调包技能、以及经营知识等进行宣传,用百倍的热情和耐心去影响他们,用真诚的行动去感召他们,用看得见的成效激励他们,不断提高零售户的满意度。

四是“除”掉一切制假、贩假、售假行为,维护卷烟经营市场秩序。专卖执法队伍,打击的对象就是不守法经营的零售户和贩售假冒或渠道外卷烟的不法商户。作为专卖执法人员,首先每走访一户零售户就要对其进行专卖法律法规知识宣传和告知,使他们了解出售假冒卷烟对其经营、对当地卷烟市场的影响,逐步提升零售户的守法经营意识;对待不法商贩专卖人员要联合公、检、法等部门进行联合打击,培养眼力,善于发现,对待不法商贩和网络要发现一处,打掉一处,绝不手软,达到规范卷烟经营秩序,提升市场净化的目的。