

卷烟流通企业优质服务探析

■ 王红亮

提供优质服务,实现“三个满意”是我们卷烟流通企业的根本任务,是培育卷烟品牌必不可少的手段与途径。那么,卷烟流通企业的服务又具有什么个性呢?卷烟流通企业的优质服务又具有什么特征呢?如何能促进卷烟流通优质服务更多的输出呢?笔者试述如下:

卷烟流通服务的个性

卷烟流通企业处于卷烟产业链的中间环节。烟农负责烟叶的种植。卷烟工业企业负责卷烟的生产。之后,卷烟成品经过卷烟流通企业的批发,卷烟零售户的零售,最后进入消费者手中,走完卷烟产业链,实现增值。可以看出,卷烟流通企业所提供的服务,除具备上述服务的一般性特征之外,还具有与其产业环境相匹配的鲜明个性特点。

服务过程的承上启下性。要保证卷烟产业链的顺畅运营,卷烟流通企业必须接过上游工业企业生产出的卷烟产品,顺利地传递给下游的卷烟零售业,更重要的是要协助下游的卷烟零售商把卷烟产品完美地交付给卷烟消费者。如果卷烟产品在批、零环节形成停滞,将直接影响上游工业企业生产,影响整个烟草产业链的运转。

服务对象的多项性。卷烟流通企业处于卷烟产业链的中间环节,自己本身不生产任何有形卷烟产品,只生产伴随卷烟流通左右的服务。卷烟流通服务必须顾及上游及下游供应链的利益,有效促进卷烟商品流通,做到“三个满意”——实现消费者满意、零售客户满意、卷烟工业企业满意;而不论是卷烟工业企业数量、卷烟品牌数量,还是零售客户数量、卷烟消费者数量,都是极其巨大的。

服务的系统性。卷烟流通服务,从提供主体上来说,不是仅靠哪一个群体就可以完成的,从前台到后台,必须集企业全员之力才能完成;就提供时间跨度而言,从过去到现在,乃至将来,必须具有连续性;其服务内容也必须具有系统性,完整性,正如一个木桶,不能有一个短板。

服务需求发生的不规律性。受卷烟流通服务对象类别复杂及数量巨大影响,被服务对象对卷烟流通服务的需求发生随机性很大。比如,卷烟新品上市,卷烟订货服务、卷烟送货地点临时性改变,卷烟质量问题等等,在发生时间与发生内容上都不很规律。

优质卷烟流通服务的特征

一是优质服务具备“以客户为中心”的特征。从卷烟流通企业在烟草产业链上的位置来看,上游的工业企业与下游的卷烟零售户,是其最重要的两个服务对象,是其最重要的两个“客户”。只有以这两个“客户”为中心,提供他们相匹配的服务,才能更好地满足卷烟消费者的需求。

服务好工业企业,就要主动开展工商协同营销,掌握及时准确的卷烟市场信息,掌握动态的卷烟品牌市场表现信息,让工业企业能准确把握市场消费潮流,根据市场发展变化的动态及时调整生产思路,及时适应市场,为产业链下游提供更加合适的卷烟产品;服务好卷烟零售客户,就要实地考察客户对所提供服务项目及内容的需求情况,在法律或法规许可的框架之内,考察“客户需要不需要?客户喜欢不喜欢?客户接受不接受?客户满意不满意?客户认可不认可?”服务是否优



质必须以服务接受方的评价为标准。

二是优质服务具备“有利于品牌培育”的特征。现代卷烟零售终端建设,其根本目的就在于重点卷烟品牌培育;为工业企业服务,重点卷烟品牌培育也是其根本落脚点,卷烟品牌培育贯穿了整个烟草产业链。因此,是否有利于重点卷烟品牌培育,就成为评价卷烟流通服务是否优质的又一个重要指标。

为卷烟工业企业服务,就要与工业企业一道制定并共同执行卷烟品牌培育营销策划方案,就要打破地区封锁,努力营造公平竞争的市场环境,为卷烟品牌培育保驾护航;为卷烟零售终端提供的优质服务,必定可以促进卷烟零售终端现代化建设进程,促进客户掌握先进的营销理念,掌握重点品牌备货技巧与陈列技巧,掌握重点品牌文化特色与产品卖点,掌握重点品牌的体验营销技巧与相应的品牌推介方法等等。

三是优质服务具备“与时俱进”的特征。随着社会的发展进步,卷烟流通服务是否优质,也有其鲜明的时代特征。在卷烟流通企业的“坐商”时代,能按时开门上班,按时把烟款打给工业企业,能认真给卷烟零售户开票发货就是当时的优质服务;而随着社会的发展,工商协同营销、精准营销、服务营销等一批又一批先进营销理念开始生效实施,对零售客户的服务也由原来的“坐商”转变为“行商”,由原来的下设批发网点转变为送货上门,由原来的电话订货转变为网上订货,由原来的现金结算转变为电子结算。总之,卷烟流通服务要做到“优质”,服务提供者必须具备发展的思维、必须具备超前的眼光,让自己的服务产品及时跟进时代的需求。与时俱进的服务才是适应时代发展的服务,才可能成为优质服务。

四是优质服务具备“产生附加值”的特征。如何让工业企业的卷烟顺利地推向市场,如何帮助卷烟零售客户在培育卷烟品牌的过程中赚到更多的钱,这就是卷烟流通优质服务应该解决的问题。当卷烟产品在流通服务的护送包裹下,顺利进入零售商店,平稳走入消费环节,这样的卷烟流通服务就是优质服务。

五是优质服务具备“可选择性”特征。不论对于卷烟工业企业、卷烟零售业,还是卷烟消费者,优质服务产品与服务方案一定反对强制性,具备可选择性。比如,面向卷烟零售客户实施的订货服务,客户如果可以根据自己的实际情况相应地选择电话订货、电脑网上订货、手机网上订货等多种方式订货,客户的满意度就很高,反之,如果强制所有的客户

都接受电话订货这种一种订货服务,客户的满意度就会大大降低,因为这种服务不具备“可选择性”,不能称之为优质服务。

六是优质服务具备“响应及时”特征。不论卷烟流通服务需求何时发出、内容如何,如果能做到快速响应,及时解决,那么,客户就会认为这次的服务质量高,属于优质服务。

如何促进优质服务的输出

一是沉下身子搞调查,掌握客户的真实需求。卷烟流通服务主要面向卷烟工业企业、卷烟零售户和卷烟消费者。要让这三个“客户”都感到满意,就得沉下身子,扔掉架子,扎实地进行调查研究,掌握它们的真实需求,针对性地提供服务。“金杯银杯不如老百姓的口碑”,只要得到客户认可,服务才能称作优质。

二是与时俱进地调整服务产品设计。世界是物质的,物质是运动的。只有时刻关注时代的发展,时刻关注客户需求的变化,一切从实际出发,与时俱进地对服务产品进行完善、升级,才能保证服务产品与客户需求变化相适应。

三是加强员工培训与客户引导。商业流通服务的主要提供者是商业企业的员工。只有员工的思想道德素质达到了一定的高度,业务素质达到了一定的水准,他们因时因事为不同客户输出高水平服务的能力才能提高,优质服务产品的生产才成为可能。发展是物质世界永恒的主题,发展就意味着新事物降生旧事物消亡。有时,一项服务的提出本来符合大多数客户的需求,称得上是优质服务,但因为小部分客户思想陈旧,理念落后,结果导致这一小部分客户不适应新的服务。这就要求我们不断给客户以引导、沟通、培训,让他们在新的服务中受益,让优质服务得到最广泛的认可与支持。

四是围绕“品牌培育”与“客户增值”来设计服务。客户在接受服务之后,在品牌培育过程中,只有感受到了该服务的增值效果,他才会认为这项服务是优质的。所以卷烟流通服务的设计者一定要围绕“品牌培育”与“客户增值”来设计服务产品。

五是及时响应客户服务需求将无形服务有形化。企业要把对客户服务需求的快速响应作为制度确立下来,让快速响应客户需求成为企业习惯,成为企业文化。借助文明的服务用语、规范的服务流程,体面的服务者行为,专业的服务指导、先进的服务设备等多种手段,让客户能通过这些东西感知到无形优质的卷烟流通服务。

烟草企业要强化采购过程控制

■ 李哲民

我国烟草行业实行专卖专营的特殊体制,资金运作体量大,配套材料辅料关联企业较多。烟草企业加强采购管理不仅是自身发展需要,更是行业自律的要求,是维护专卖体制、保持行业持续健康发展的重要举措。面对“卷烟上水平”的新形势,烟草企业要思考、谋划、实践“改革的红利在哪里、发展的潜力在哪里、追赶的目标在哪里”“三大课题”,坚持烟草专卖制度不动摇,严格贯彻《烟草企业采购管理规定》,使采购活动逐步规范,采购活动的公正性和价格竞争的充分性不断增强,特别是公开招标的比例大幅提高,节约采购资金,提高经济效益。特别是要谨小慎微,把工作做细做实做出亮点和光彩,提高工程投资、物资采购、宣传促销实施公开招标项目金额比例,有针对性地解决采购过程控制中的问题,科学分析采购问题出现的主要原因,进一步强化采购过程控制,严格规范内部管理,促进烟草企业科学发展,为建设更加规范、更富效率的中国烟草做出贡献。

烟草企业要认真学习贯彻《烟草企业采购管理规定》。2012 年 12 月 31 日,中国烟草总公司下发《关于印发烟草企业采购管理规定的通知》文件,规范烟草企业采购行为,加强对物资、工程和服务采购的管理与监督。2013 年 2 月 1 日,国家烟草专卖局印发《关于进一步深入推进严格规范工作的意见》,强调 2013 年行业整顿规范要以全面贯彻落实《烟草企业采购管理规定》为抓手,以“应招尽招、真招实招”为重点,以规范卷烟生产经营秩序为主要任务,以健全机构、完善制度为重要保证,进一步采取有力措施,切实抓好“六个严禁、一个严控”各项要求的落实,确保严格规范工作深入开展。

所以,烟草企业要依据《中华人民共和国招标投标法》、《中华人民共和国政府采购法》及相关法律、法规、规章,认真贯彻执行《烟草企业采购管理规定》,保障 2013 年整顿规范工作目标实现。要明确责任,真抓实干,探索创新,严肃纪律,特别是要根据形势变化和新的要求,修订、完善三项工作相关制度,进一步明确三项工作委员会及办公室、业务部门等相关机构的职责,优化招标采购业务流程,严格规范采购管理,强化廉政监督、审计和整顿规范等工作,打造阳光烟草,降低采购成本,提高经济效益,促进企业持续健康发展,为行业实现持续健康发展提供坚实的基础保障。

烟草企业要着力提升系统防范采购风险的能力。系统识别招标等采购活动的风险点,预见性的采取防范措施。其中落实项目“五个关口”管理;加强对投标人的资质把关与资料审核;加强招标等采购活动的法律

风险控制,强化招标文件的多部门联审和对投标文件的审核。建立供应商诚信记录,对其诚信、资质、业绩进行评价,进行控制关口前移。

烟草企业要着力提高科学评价和选择供应商的能力。采购活动质量的好与坏,不仅体现在降低直接采购成本上,更多的要体现在质量、服务、信誉等系统成本综合受益。一是要提高招标文件、谈判文件的编写质量,准确把握供应商资质要求与技术标准,将用户需求转化成技术语言与资质标准。二是提高招标、谈判等采购活动组织水平,建立内部评标专家库,实行专家评委动态管理,组织开展招标培训,提升采购人员招标、谈判的技能,加强专业化、标准化运作。

烟草企业要加强对相关方的监管与项目目标后管理。一是要严格管理招标代理公司,完善机制,实施跨区域、跨行业的动态业务分配,避免招标代理公司与相对固定的供应商在长期合作之间结成不正当利益链条,对于经查实的与投标人串通损害招标人利益的招标代理商要依法追究相关责任,并永不启用。二是要考核承建商五大员(资料员、施工员、质检员、安全员、材料员)的出勤率,加强对转包与挂靠行为的取证。三是切实加强依法维权,对于恶意抢标后拒不履行义务的供应商,要严肃追究其法律责任,招标人在这方面若有一两个胜诉的判例,就能对供应商恶意竞标的行为起到惩戒和警示的作用。

烟草企业要强化邀标、谈判与询价等方式价格竞争的充分性。要提高邀标、竞争性谈判、询价的质量,明确入围供应商的竞争机制,即邀请谁、不邀请谁,向谁询价、不向谁询价,要有具体的标准。完善供应商考察与提名机制。

烟草企业要深入了解市场与供应商,提升价格控制能力。对于单一来源项目要破除漫天要价,就地还钱的落后观念。采购方式控制的核心是掌握自身的议价能力,维护烟草企业利益,从这个意义上讲采取什么形式并没有绝对的优劣好坏之分。

烟草企业要加强采购过程的公开,提高项目透明度。阳光是最好的防腐剂。在公开招标管理上,要按照法律要求做好招标公告、资格预审公告、中标通知等各环节的公开;邀标、谈判与询价管理上要推广浙江中烟的经验,将参与竞争性谈判、询价的供应商资质在网上公示,避免一家供应商以多重身份参与竞争,确保采购活动的真实性,同时,完善谈判小组成员的确定机制,竞争性谈判文件、询价函、谈判记录要由小组成员民主确认;在单一来源上要尽量将供应商资质与采购单价等信息进行公开,接受广大干部职工的监督,为建设更加规范、更富效率的中国烟草增加驱动力。



做好农村低焦油卷烟品牌培育工作

■ 罗育繁

随着全民健康意识不断提升、控烟舆论甚嚣尘上,对于卷烟焦油含量致癌等研究成果也不断攻击着烟草行业。为了减少吸烟对人体的危害,国家烟草总公司将组织更多的低焦低害的卷烟品牌满足市场的需求。由于卷烟焦油含量的降低,也改变卷烟的吸味,从而影响了有一部分卷烟消费者,尤其在农村市场,很多消费者对低焦油卷烟有一定的抵触情绪。因此做好农村低焦油卷烟的培育工作显得更加重要。

农村市场培育过程中存在的问题

一是农村卷烟市场先天缺乏低焦品牌立足的资源。综合分析显示,农村市场的零售客户大多为中老年群体,卷烟消费群体也基本是留守老人。作为卷烟销售群体,文化层次较低、卷烟品牌培育积极性不高,品牌培育意识不强等限制性因素都严重阻滞了农村市场的低焦油卷烟品牌培育进程。作为消费群体来说,老年烟民在消费理念上相对比较保守,习惯忠于原先抽吸的卷烟品牌,很难对“劲头不足”、口味偏淡的低焦卷烟产生兴趣。而卷烟品牌培育工作一旦丧失了推荐主力的零售客户参与度以及消耗主力的消费者热情度,低焦品

牌的农村市场培育之路注定只能是“剃头担子一头热”。

二是各卷烟商业企业对农村市场的重视程度不够高。一直以来,我们各级烟草商业企业都将卷烟品牌培育工作的重心放在了城区以及城郊的卷烟市场上。就整个新品牌卷烟销售的数据来看,城区及城郊市场的销售量占据了一个较高的绝对值,而农村市场的销售状况一直不见起色。现阶段我们的卷烟品牌培育模式中,城区及城郊市场都是将顺销品牌销售工作与新品品牌培育工作区别来对待,甚至有些地区还在顺销品牌投放过程中搭配适当量的新品品牌卷烟。但在农村市场,销售部门从未将低焦油卷烟品牌单独进行市场营销。作为市场竞争力相对弱势的低焦系列卷烟,显然无法在众多强势品牌的夹击下立足于农村市场。

三是对低焦油卷烟面市的前期宣传力度不够。现阶段卷烟品牌培育任务较重,更有众多的“532”、“461”重点品牌培育工作挡在了低焦油卷烟品牌培育工作之前。所以,很多时候,我们对于低焦油品牌的推广,更多的只是把它当作一个品牌来宣传,这在宣传力度上是远远不够的。每个品牌在市场中都有它的局限性,消费层次、消费心理的差异,对品牌的热爱、喜好程度的差异等等一些列因素首先就会隔离出一大批的消费者,如果对于低焦油卷烟的推广宣传力度

不够,则低焦油卷烟的农村市场之路也会越来越窄。

四是低焦油卷烟很难改变传统的消费习惯。作为烟民来说,对于卷烟的消费习惯相对都比较固定。而农村市场的消费者尤其忠诚于自己平常的卷烟品牌,低焦油卷烟要想在这种传统的消费习惯下进入农村卷烟市场立足,显然难度很大。以往的农村市场消费主要是以中低档卷烟为主,而中低档卷烟一般焦油含量较高,消费者长期的消费高焦油品牌,在意识上、情感上已经形成了一种认同,当然也有口味上的依赖性。虽然随着农村经济的发展,现在的农村消费者已经提升了自己的消费档次,并不再局限于吸食中低档卷烟,但是,这种传统习惯的影响使消费者在心目中形成了一个“标准”,而低焦油品牌与农村消费者先前树立的“标准”一比较,自然只能节节败退。

做好农村市场低焦油卷烟培育工作的对策

首先,是要调整卷烟品牌培育工作策略,打牢农村卷烟市场的低焦卷烟培育基础。低焦油卷烟品牌眼前的发展形势并不乐观,但是,整体趋势来看,低焦卷烟将是卷烟市场发展的一个主流方向。所以,当下奠定好低焦卷烟市场的基础尤为重要。作为低焦卷烟品牌

培育来说,应该要多措并举,不断提升其产品知名度。低焦卷烟农村市场销售量低有很大一部分是因为品牌的知名度不高所致。在市场走访的随机调查问卷中,有很大一部分零售客户和消费者都不清楚什么品牌规格的卷烟是低焦油的。所以,我们要加大低焦油卷烟宣传的力度及深度,从而提高低焦油卷烟的认知度。提高出样率是低焦培育的关键一环。客户经理要积极鼓励农村零售客户在黄金区域做好卷烟陈列展标,以视觉效应吸引消费者的目光;同时,卷烟柜台陈列要做到醒目、突出,通过店堂海报、低焦卷烟品吸区等,为低焦卷烟制造浓郁的市场氛围;再者,客户经理要积极传授客户品牌推介的技巧,正确把握顾客的消费心理,进行有针对性的新品推介。

其次,是要把握农村消费者心态,通过免费体验等形式,逐步强化低焦卷烟的农村市场辐射力。农村消费者普遍都有图便宜的消费心理,从日常的真假烟鉴别宣传活动中有些消费者连假冒卷烟也要拿上几包就能发现这点。因此,我们不妨通过中烟公司样品烟的免费品吸等活动,以提升低焦卷烟的市场知名度。很多烟民并不是不喜欢低焦卷烟,而是缺少对低焦卷烟的认知。在农村市场比较影响力的经烟大户经营场所开辟低焦卷烟品吸专区,广邀农村消费领袖让消费者畅谈品吸感受,在品吸过程中积极开展低焦低害等

相关产品优势的宣传,并有针对性的进行解答,形成消费者对低焦油品牌一种潜意识的认识,必然会吸引一部分农村消费者。再通过这些消费领袖卷烟消费情感和意识的转移影响周边消费群体,从而形成低焦品牌市场的辐射效应。

第三,是要找准产品的定位,寻找合适的消费群。目前低焦卷烟定位策略主要采取跟随者、替补者的角色定位,这一定位标准注定低焦卷烟只能是补充市场,而非创造市场、抢夺市场。在农村卷烟市场中,低焦卷烟连补充的角色都很难扮演好。因此,客户经理应该要做好品牌包装特色、产品在质地等卷烟知识基本功,在宣传时以“降焦减害”为切入点进行推介推广,努力使客户及消费者明白,吸食低焦卷烟能在保证吸食口感的同时最大程度地降低卷烟对人体的危害,以此来扩大低焦品牌上柜率和接受度。同时,还要积极发动零售客户将推荐目标定位在农村市场年轻烟民、接受能力比较强的烟民以及参与新农村建设的务工烟民层面,以这部分消费主力不断渗透农村市场,开拓一片新的天地。

农村市场低焦卷烟营销工作任务任重道远,需要营销人员多亲近市场,多听取消费者意见和建议,调整好策略、找准定位、用好方法,持之以恒,一定可以让低焦油卷烟在农村市场开花结果。