

浅析烟草业营销管理及发展趋势

■ 谭迎 廖锦涵

对于烟草商业企业来说,精准营销就是在精确的市场细分和市场定位的前提下,选择恰当的工具或方式与顾客沟通,实施品牌培育、货源投放全过程管理并提供优质的服务。

全面理解 和准确把握烟草精准营销

对于烟草商业企业来说,精准营销就是在精确的市场细分和市场定位的前提下,选择恰当的工具或方式与顾客沟通,实施品牌培育、货源投放全过程管理并提供优质的服务。烟草商业企业要深入贯彻国家局“稍紧平衡”的经济运行方针,积极开展卷烟市场及消费者调研工作,认真研究卷烟消费市场特点,准确把握市场需求及价格走势等,对货源供应实施合理控制、精准投放。对卷烟市场进行精准营销,努力实现货源供应的市场化水平,不断提升卷烟销售网络的运行质量。

作为卷烟营销的市场主体,烟草商业企业可以通过构建订单供货、协同营销与网络建设“三位一体”面向消费者的现代营销体系。从“精确预测、精准投放、精细管理、精实服务”四个方面下功夫,深入有效实施精准营销。总体

说来,在现代营销体系中。协同营销是工商双方在信息共享、相互协商的基础上。充分调动和利用各类资源,有效开展订单供货与网络建设,而订单供货与协同营销又是网络建设的两项重要内容,故可以在协同营销的基础上,通过有效开展订单供货、网络建设等工作,构建面向消费者的现代精准营销体系。

夯实协同营销 为实施精准营销 提供货源与品牌保证

市场营销协同。一是公司建立市场信息收集及消费者调研机制,主导制定调研方案。主导实施调研并进行调研结果分析。二是以市场细分为依据,双方共同配合深入开展卷烟市场与消费者调研工作,除了全面了解和掌握全市政治、经济、社会水平的总体发展情况以外,可以根据不同的卷烟消费细分市场。选取不同数量的目标样本,采取不同的调研方式、设计不同的调查问卷、有针对性、有重点性地开展,提高信息收集的准确性。三是定期召开经济运行分析会议、需求预测分析会议,邀请工业企业代表参加,共同分析卷烟销售状况和经济运行趋势。四是商业企业把握本地市场需求的总体趋势,结合市场调研分析报告,考虑不同的因素、分析不同的指标,根据不同的卷烟消费细

分市场,对不同卷烟的消费需求,有侧重点、有针对性地开展预测。工业企业协同从自身的品牌定位与规划角度提供需求预测结果。

产销衔接协同。半年协议:公司提供半年需求。预测信息给工业企业,工业企业反馈品牌发展规划、可供货源信息给公司,双方协商确定半年购销协议。月度计划:公司根据月度需求预测结果。每月在固定时间将下月需求量提供给工业企业。并与工业企业协商确认月度供货数。批次调运:公司加强与工业企业就批次调运和在途货物的沟通,通过协商确定最优调运批量和调运周期,并实时跟踪掌握卷烟发货、到货情况。库存管理:公司进行卷烟库存水平的跟踪与控制,向工业企业提供相关品牌(规格)的销售信息、库存水平信息和订单满足情况等。持续改进:严密控制存销比,适时调整采购计划,持续提高库存控制水平,持续改进客户需求响应速度,逐步提高有效组织货源的能力。

货源投放协同。公司综合考虑辖区内卷烟市场的消费实际等,结合品牌培育策略。以国家局42类客户分类为依据,制定货源投放策略。为保证货源投放工作的稳定性与连续性,商业企业积极与工业企业沟通,努力做好货源衔接工作。按月制订货源分配政策。

品牌培育协同。即品牌规划制定;品牌层次划分;品牌策略制定;品牌培育推广。

共建网络,为实施精准营销 提供智力支持与软、硬件保障

电子商务、现代物流。一是电子商务是网建工作的重大突破。对城市和县城达到一定销量规模、有条件的大型超市、商场、国有商店、名烟名酒店、连锁便利超市、连锁社区超市、食杂店、便利店全部实行网上订货。对信息化网络覆盖较强的集镇,接受新事物较强的客户积极尝试网上订货。在实行网上订货操作流程的基础上,建立面向卷烟零售客户的“烟草商务网”,增加“政策宣传、品牌培育、货源信息、终端建设、零售户培训企业文化”等方面的内容。二是当前应该以控制物流成本、提高经济效益为目标,以信息化管理为手段,推动成本精细化管理,更加注重统一规划、资源整合和技术应用,使得物流建设在信息化、标准化、专业化和规模化方面均有所推进。

营销人员管理,行业网建工作的队伍保障。一是以客户经理为重点,切实转变营销队伍服务职能,提升服务客户的业务技能。有良好的思想道德素质,具备高尚的职业道德和崇高的敬业精神,始终把客户的正当利益放在首位;有良好的营销理论知识,丰富的专业知识和营销技巧。二是加强员工培训,有效提高营

销队伍整体素质。工商双方可以开展协同培训。重点是提升营销人员服务客户、开发利用零售终端价值的业务能力。

零售终端建设,行业网建工作的核心内容。一是优化卷烟零售网点布局。在严格遵守《烟草专卖法》、《烟草专卖实施条例》和《零售许可证管理办法》有关零售点合理布局规定的前提下,遵循市场经济的内在规律,科学合理设置卷烟零售网点。二是实行精细化营销策略。首先是规范客户分类,对照国家局《客户分类标准》进一步细化客户分类标准;要按照“控制大户、培育中户、扶持小户”的要求,杜绝依靠大户、依赖大户、直接卖大户的现象。其次是按照“市场需求基本满足、零售客户有所选择”的原则,均衡供应有效货源;根据客户销售情况,精心商定月度供货总量,科学合理分配紧俏烟,尽量使每位客户都尽可能得到所需的有效货源。三是召开零售终端客户交流培训会。市级公司与工业企业沟通协商,根据本地实际情况,结合服务客户的需要,统一制定客户培训计划,精心设计培训内容。四是全面提升零售终端形象。要加强客户服务,满足客户需求,保证客户的合理利益。加强客户管理,形成良好的市场秩序。加强功能拓展。加强资源开发。建设收集消费者信息。加强客户关系管理。

对提升卷烟市场监管工作成效的几点思考

■ 周浩生

随着行业改革发展步伐的加快和专卖管理工作的不断深化,新形势下如何优化配置资源提高专卖管理效能,如何更加精准有效打击涉烟违法经营行为,成为当前行业迫切需要解决的问题。下面笔者就如何提升当前卷烟市场监管工作成效谈谈自己的一些看法。

现阶段执法现状及存在的问题

卷烟市场监管是一项综合性、基础性、系统性工程,应该建立在大量市场分析基础之上,同时要以完善的制度为支撑,以许可证的管理为手段,以分类管理为基础进行统筹安排。但是当前大部分专卖人员仅将工作停留在表面,一谈市场监管就是“查烟”、“查案”、“跑市场”,进店就查、查完就走的现象依然存在,且无流程可言,无重点可抓,无规律可循,无头绪可找,违规户在哪里,监管工作就到哪里。而这种遍地撒网、盲目跟进的检查模式又严重影响了打击涉烟违法行为的效率和效果,不利于客企之间和谐共处。

从内部来说,部分专卖人员对市场监管的状态过于放松,工作方式固化、老套,缺乏创新。而且在实际工作中还一定程度上存在无目的性的随机检查、游击作战的想法,将市场监管工作作为应付性的差事,仅仅注重了市场的检查频率,却缺乏市场监管工作的针对性和有效性。

从外部来说,当前违法经营者逃避打击能力不断增强,其隐蔽性、顽固性和反复性等特点日趋明显,运输、交易方式不断变化,违法经营活动呈现少批量、多批次特征,制假、售假手段呈多样化、专业化、组织化趋势,查处和执法难度进一步加大。

市场监管成效不明显的原因分析

思想认识不深刻。专卖人员对专卖管理形势和市场形势认识不清,对专卖管理的长期性、艰巨性缺乏清楚的认识,在面对不断变化的非法经营活动的过程中,缺乏开拓创新意识,工作思路、工作措施没有及时调整,习惯沿用旧的管理方式方法,工作按部就班,效率不高。

工作方法不精细。部分专卖人员对非法卷烟购销网络人员多元化、手段多样化、销售网络化的认识模糊,表面上看不到违法经营活动,就认为市场监管已经到位,市场检查的区域、时间、路线机械,虽然施行了错时错位检查、异地交叉检查等新形式,但固有的车辆、人员、检查程序等仍不排除,很容易被不法分子掌握;依据已有的数据缺乏综合分析能力,只是机械地填写各种程式化、格式化的表格,分析、判断、发现问题的能力较为缺乏;存在急功近利的思想,没有静下心来耐心分析判断辖区市场,只是简单地认为只要多投入,依靠公安等部门就能完成打破假烟的任务;打私打假的情报信息网络不够健全,特别是物流快捷、货运小企业已成为走私烟和假冒烟的流通主渠道;专职举报人员和线人培养的匮乏,制约了市场监管工作的深入开展,导致对制假贩私犯罪分子的打击无法顺利进行;打假破网工作结果不确定性较强,但仍存在使用经费上缩手缩脚,怕费用花了拿不出成绩,查破大要案

信心不足。

提升市场监管成效 的应对措施及解决办法

明确监管职责,强化工作过程控制。市场监管分为日常监管、重点监管、阶段性监管、信息监管等多种形式,作为烟草专卖主管部门,要“因事设岗”,结合烟草专卖管理工作职责内容,合理优化专卖管理岗位,并将监管职责进行细化,同时,确定各类市场监管内容和重点,在规范市场监管、证件办理、案件查处等方面的工作流程前提下,完善人员培训、学习教育、内部监管、责任追究等方面的制度,从市场监管的第一环节开始控制,为市场监管打下坚实的人才和政策基础,使人人都明确的监管职责、监管任务和监管目标,确保监管工作实效性的充分发挥。

统筹规划类别,创新服务管理模式。零售客户管理是市场监管的基础,也是市场监管的有效对象,对零售客户实施有效的监管是卷烟市场秩序稳定的重要保障。因此,对守法零售户应在政策上给予支持,服务上给予倾斜,货源上给予优先,增强其盈利能力,提高其知名度,充分发挥其示范带头作用。同时,对于轻微违规户,要加大宣传教育力度,适当组织零售户培训,转化其诚信经营。对于严重违法户,创新管理模式,采取切实措施,实行综合治理,打击为主,转化为辅的方式,促其规范守法。

狠抓重点环节,采取有效监管措施。不管是日常监管,还是重点监管,在实施之前,都要结合实际制订详细的监管计划,并逐级对计划进行审核把关,根据工作实际对计划进行调整,确定监管的范围,明确监管的方式,让专卖稽查人员带着任务、问题或线索,深入市场开展监管工作,每周对监管情况进行总结,确保监管得到很好的实施,提高市场监管的针对性。

强化规范自律,严厉查处违规经营。必须牢记规范是行业发展的生命线这一论断,不断完善和坚决落实卷烟生产经营内管制度,加强对行业生产经营行为的监督管理。要严格按照同级内管检查,严肃查处各种违法违规经营行为,防止卷烟生产设备、原辅材料流入市场,防止各类非法卷烟流入不法烟贩手中。

加强培训教育,提高整体队伍素质。要继续加强市场监管队伍的思想政治建设,教育执法人员以感恩的情怀,本着对国家、对消费者负责的态度,公正、廉明地运用手中的权力,满腔热情地做好市场监管工作。当前要以党的群众路线教育以及“讲责任、讲奉献、讲纪律”活动为载体,引导执法人员立足本职,胸怀全局,践行“两个至上”,做到“三个始终”,树立“五种意识”,为构建责任烟草、诚信烟草、和谐烟草积极努力。要加强执法人员专业技能培训,不断提高其执法水平和技巧,为依法行政、改善执法环境提供有力支撑。要加强市场监管机构的硬件建设,配备必要的办公和生活设施,不断改善工作和生活条件,提高工作效率和市场监管水平。

卷烟打假市场监管工作是一项长期、艰巨的任务,任重而道远。只有在实践中不断学习、不断创新、不断总结,才能不断提升监管质量和水平,才能维护辖区内卷烟市场秩序规范、健康、稳定发展。

如何强化连锁经营卷烟零售户监管

■ 陈少伟

随着市场经济的飞速发展,具有连锁经营模式的便利店、烟酒店、超市等经营业态在卷烟零售中扮演越来越重要的角色,无论是商业中心、交通要道、居民区,还是城乡结合部都能发现他们的踪影。连锁经营零售户往往具有统一组织、统一管理、统一要求、统一考核的管理模式,且网点众多、布局合理,不但对烟草专卖管理要求的辖区供货,不得跨辖区货源流动存在冲突,而且在商品价格上有强大的低价竞争能力,存在低价倾销、团购销售、打折让利等行为的发生。那么我们应如何强化卷烟零售户的监管呢?笔者结合个人工作经验,浅谈几点关于连锁经营卷烟零售户的监管方法。

首先,要制定连锁经营卷烟零售监管方案。采集辖区内所有存在连锁经营模式性质的卷烟零售户信息,包括经营负责人、经营地址、许可证证号、经营范围等基础信息外,还应注意采集卷烟购进情况、日常经营情况、许可证使用情况及违法违规经营情况等特殊信息,根据具体情况制定具体监管方案,方案可分长期监管方案、短期监管方案、日常监管方案、专项监管方案等,如需联合公安、工商、食品等部门,还应制定联合监管方案,并由烟草专卖局牵头,及时与相关职能部门取得联系,合理分配执法人员,并进行相关检查部署。

其次,加大专卖执法检查力度。在查看连锁经营卷烟零售户是否依法持证,是否亮证经营的前提下,对连锁经营卷烟零售户的检查要有针对性的开展,因为每个分店购进卷烟后由总部统一集中收回进行二次分配,所以尤要注意对串码卷烟的检查,在仔细检查经营场所有



无公开摆卖“假”、“私”、“非”卷烟外,还应注意对定期其卷烟库存的检查,查看是否依法从当地烟草专卖批发企业进货,卷烟库存卷烟消涨是否正常,是否存放其他分店的卷烟等,发现问题严格按相关法律、法规进行处理。

最后,要增强鼓励、引导和规范。连锁经营零售户往往是卷烟零售大户,对烟草行业的发展也存在不可否认的贡献,因此对连锁经营零售户的监管不能过于苛刻,要在保存其货源稳定的前提下,与其结成战略合作伙伴,采取鼓励、引导、规范的执法方式,加强管理与服务,多进行法律法规的宣传,使其认识到申领了烟草专卖零售许可证就一定要服从专卖管理部门的管

理,一定要从当地烟草专卖批发企业进货,严格按照统一指导零售价销售卷烟,经过一些系列适当的执法方式后,不断提高其对烟草行业的依赖度,确保其稳定的经营秩序。

总之,对连锁经营卷烟零售户的监管是个长期探索的过程,在摸索中寻求最佳的监管方式,管理与服务相结合,根据具体情况制定相应的监管方案,发现违规经营要给予严厉的惩处,另外要加强对连锁经营零售的鼓励、引导和规范,努力营造竞争正常有序的卷烟零售市场环境,维护传统零售客户特别是中小客户的经营利益,促进整个卷烟零售业的健康、和谐发展。

农村卷烟品牌培育工作 耐心比信心更重要

■ 李明明

我是一名一线工作的客户经理,辖区在农村网点。对于农村的卷烟品牌培育工作,我认为客户经理工作要有责任心,而且耐心比信心更重要。

当前卷烟品牌培育的现状

由于近年以来,国家局为了应对全球加大控烟工作力度,国内卷烟销售面临的环境和压力,开始大力倡导“低焦油、低危害”的卷烟消费理念,督促各中烟公司加大低焦油卷烟品牌的研发力度,从而造成较多的低焦油卷烟品牌大量集中上市,给卷烟商业企业正常的卷烟品牌培育和维护工作增加了比较大的难度。而对于广大的卷烟零售客户,带来的可以说是无所适从,只能被动的接受,特别是农村客户。我作为处在品牌培育工作一线的客户经理,对品牌培育工作的重要性认知上有所欠缺,在品牌培育前期的准备工作不充分,没有很好的分析辖区所有零售客户的销售能力、商圈环境及其他因素,造成目标客户群选点不合理,给品牌培育工作带来诸多的困难,有的定点客户没有需求,而少数没定点的客户又有需求,但得不到满足。

农村的卷烟零售户除集镇少数客户经营规模和经营能力较强,能配合客户经理做好新品上柜和推介外,其他的客户,由于受经营规模和经营资金及消费群体相对固定,以及店铺环境及卷烟陈列设施相对简陋,加之经营户受传统的经营理念及自身文化的影响,对商品的陈列及新品上市的培育指导接受能力有限,绝大部分零售客户对新品牌的上柜和推介能力都较差,对新品牌上柜有抵触情绪。这点我想作为客户经理,大家可能都有同样的感受,就是与这部分客户沟通达成新品上柜确实很难,

从而给卷烟品牌的培育增加了不少的困难。

由于上面说到的,阶段性需要培育的品牌较多,可以说当前客户经理对待品牌培育工作仍然是在被动应对,为完成上柜目标及销售目标花费了太多的时间和精力,从而造成需培育的品牌的销售跟踪及市场维护工作不到位。

解决措施

认真做好品牌培育的选点工作。首先针对需培育的品牌,客户经理要认真做好辖区该档次卷烟市场销售情况的分析,按照下达的上柜目标,选取该档次卷烟中销售能力较强,人流量较多,卷烟出样及整体形象均较好的店铺,引导客户做好培育品牌的上柜,并督促这部分客户加大宣传和推介力度,真正发挥示范和引领作用,从而以点带面,促成培育品牌能在尽可能短的时间内让消费者认知并接受。

积极做好品牌宣传。客户经理要善于提炼新品牌卷烟的卖点,耐心细致的向客户宣传介绍新品牌的产地、吸味、品牌文化、批零差价等。把客户的需求意念作为切入点,与满足不同消费者的需求结合起来,以真挚的沟通而不是强迫的方式,达成上柜目的,从而真正调动客户推介新品牌的积极性,改善客户品牌经营结构,最终实现帮助客户提升经营利润的目标。

充分利用新商盟及卷烟零售终端等服务平台,加强与客户的沟通并做好培训,增强客户品牌培育的信心。客户经理要努力提升客户的服务水平,与零售客户建立“平等互利、长期合作、共同发展”的新型客我关系,促成品牌培育共同体的建立,让卷烟零售户真正认识到他们和烟草公司一样,都是依靠卖烟来获取利润,多个品牌就可能吸引更多的消费者,最大程度取得零售户的支持和配合,充分调动零售

客户培育品牌的积极性。客户经理除了日常的客户拜访过程中,应加强对卷烟零售户如何做好培育品牌卷烟生动化陈列、明码标价、推介销售等技巧,还要利用好新商盟及卷烟零售终端等平台,及时了解客户及消费者对培育品牌的反映,及时与客户进行双向沟通,答疑解惑,并把收集到的各种信息,及时反馈上去,以便于公司及生产企业能及时进行改进,从而增强客户做好品牌培育的信心。

做好培育品牌的销售跟踪和市场跟踪工作。客户经理要切实提升品牌培育市场应变能力。密切关注培育品牌在消费市场上的反应,积极收集市场信息,定期分析消费动态,掌握客户和消费者的接受程度和对培育品牌的评价资料,认真总结和不断改进品牌培育过程中存在的问题和不足,并及时做好向上反馈,以便公司及时调整营销策略。客户经理应加强与客户的沟通。客户拜访时要及时向零售户了解新品牌的包装、吸味、价格、消费者接受程度,记录市场走访情况。同时了解客户新品牌的动销存情况,引导客户努力提高该品牌的动销率,指导客户做好库存的预警机制,做到科学管理库存,避免出现滞销的现象。对动销不好的零售户要认真倾听并帮他分析销售中存在的问题,耐心引导并及时提供帮助,解决问题,从而坚定他们推介品牌的信心。

总之,要牢固树立品牌培育是一项需要长期持之以恒抓落实的工作,切记不能有急功近利的意识,对于品牌培育过程中可能遇到的困难要始终保持清醒的认识,不断拓展工作思路,真正沉下心来,扎扎实实深入市场和零售客户中间,认真做好市场调查工作,及时分析总结经验,不断提升对客户的服务水平,创新营销服务的理念,以自己优质的服务影响带动零售客户自主做好品牌培育工作,从而使卷烟品牌培育工作出现新起色、新突破。