

大数据助力烟草新营销

■ 杜梦雯

在这个信息爆炸的时代,数据已经渗透到每一个行业和业务职能领域,逐渐成为重要的生产因素,而人们对于海量数据的运用将预示着新一波生产率提高和消费者受益浪潮的到来。烟草商业企业要从大数据中获取真正的价值,最重要的是能从其迥异的数据中获取对企业有意义的相关数据,划分卷烟消费群体,并借助零售终端平台,提升精准营销能力,使卷烟商品主动对焦目标客户,从而更好地发掘烟草商业企业的发展潜力。

数据挖掘技术在烟草营销中的应用

数据挖掘技术在现今企业中已被广泛应用。烟草商业企业为制订科学有效的卷烟营销策略,也已利用数据挖掘技术分析客户信息,将抽象的管理和服务理念数字化、直观化。通过对卷烟市场不同区域、不同消费群体对卷烟类型的偏好进行分析,可将消费者划分为不同类别进行服务管理,及时发现已流失或即将流失的客户群体,为维护固有消费群及开发潜在市场提供依据。

卷烟品类划分的首要任务是了解消费者的消费态度和习惯,将调查数据进行定性和定量分析,以此获得消费者对不同规格卷烟产品的偏好系数和依赖程度,进而分析得出不同卷烟产品间的可替换方案。此外,卷烟工业企业推出某种新品卷烟后,可通过市场调研数据,进一步分析获取消费者对卷烟新品定价的接受抑或排斥度,为卷烟新品营销计划的制订提供依据。

烟草大数据营销可通过对卷烟零售客户购买行为的挖掘分析,实现对卷烟消费者的数据画像;通过对卷烟市场信息的分析与挖掘,实现当季销售分析与未来销售预测,促使企业不断改进服务、有针对性地作出营销决策,提高烟草企业快速响应市场的能力。

烟草试点推行大数据营销

采集、分析和应用数据,这是大数据背景下卷烟新营销的三个步骤。目前烟草企业基

于大数据分析的卷烟营销,仿佛刚刚开启而又进展快速的棋局——采集工作尚未全面推进,数据分析和应用的相关探索就已陆续展开。一方面,卷烟营销需要这样一个全面开花的局面;另一方面,数据分析和应用仍是亟待破解的难题,需进一步攻坚。

安徽烟草商业系统是卷烟大数据营销的先行者之一,其大数据营销系统已初成体系。继“微映e家”零售终端管理系统之后,芜湖市烟草专卖局(公司)又试点开发了“微映e商”和“微映e访”两个系统。“微映e家”应用主体是零售客户,通过扫码方式搜集数据;“微映e商”应用主体是烟草商业企业,通过信息处理挖掘终端数据的价值;“微映e访”,应用主体是客户经理,通过平板电脑呈现“微映e家”和“微映e商”的部分信息。

值得一提的是,从架构关系上说,这三者不仅仅是一种简单的线性关系,还存在着“互联互通”的融合关系。“微映e商”分析数据后生成的经营意见、活动策略等,可以推送到“微映e家”,增强了终端的自我管理和自我提升的能力;客户经理通过“微映e访”,可以查询到“微映e商”对终端信息“结构化”之后的结果,随时了解所拜访客户的分群、星级和货源投放情况等,并可将辖区客户置于整个市场形势下去考量,有重点地开展工作;“微映e家”是信息和数据的提供者,也是信息和数据的接收者,它可以与“微映e访”实现在线的信息交互,也能够以相应权限查询“微映e商”的相关信息。

此三者系统之间,形成了“三步三层三维”的有机整体。所谓三步,即通过信息采集、分析、利用三个步骤,建立科学营销的策略库;所谓三层,即决策层、管理层、执行层,打通了营销链条的主要环节;所谓三维,即涉及市场、品牌、客户三个维度。这三个系统为我们呈现了一个“立体式”大数据营销体系的基本面貌,烟草企业可借鉴安徽大数据营销的经验,结合当地的实际情况,建立一套属于自己、真正适合自己的大数据营销体系。

烟草大数据营销发展三步走

烟草商业企业利用大数据创新营销工作,其一离不开数据的挖掘,即要消除数据壁



垒,畅通数据流;其二离不开高效数据管理系统的建立,提升信息技术水平;其三离不开数据分析人才的培养,加大教育培训投入。

消除行业数据壁垒,既是要消除消费者的数据壁垒,也是消除企业内部的数据壁垒。烟草商业企业推进大数据营销,就要抓住这两条主线:第一条是通过对卷烟市场信息的挖掘,对零售商户和消费者消费行为进行数据分析,通过特定方式开展定向营销,提高服务质量拉升卷烟销量;第二条就是要整合自己内部的信息系统,转变经营思维和组织架构,提高内部管理水平。

高性价比和高效率的数据管理系统可以实现搜索、发现和整合大数据的功能,要有效运用大数据进行营销,烟草商业企业应更新计算和数据管理硬件,增强当前计算系统的功能。对于现有的传统数据中心及旧服务器资源,可以通过建立虚拟数据中心或进行就近合并等方式进行改造利用,并对新建的数据中心进行统筹、合理布局,提高其利用效率。

培育经验丰富的大数据分析人才亦是开

展大数据营销布局中至关重要的一环,烟草企业应加大对大数据营销人才的教育培训支出。一方面,积极引进优秀的数据分析人才,争取在高等院校设立相关专业,引进、培养既掌握数据分析应用又熟知烟草行业知识的全方位人才;另一方面,客户经理是营销决策的执行人与实施者,应对其进行定期培训教育,使之熟练掌握大数据技术,有效利用资源挖掘卷烟销售市场信息,更好地服务客户、培育品牌,以达到提高卷烟销量的目的。

在大数据时代,数据将成为企业重要的资产,并将深刻影响企业的经营业务模式,甚至重构其文化和组织。因此,大数据对企业的决策、组织和业务流程都将产生巨大的影响。烟草商业企业应抓住“大数据”机遇,迎接其带来的挑战,充分利用大数据技术,挖掘积极有效的信息资源,帮助决策者作出精准正确的营销策略,提高品牌培育及客户服务质量,更好地实现“促销量、调结构、降库存、稳价格、增税利”的目标任务。

烟草企业管理要规避项目式思维

■ 李哲民

管理也是生产力。当前,烟草企业要适应中国经济“新常态”,需要打出一套漂亮的“组合拳”,创新思维,真抓实干,进一步强化管理,精益求精,追求卓越,为企业发展和国家发展做出贡献。尤其是要规避项目式思维,以事业型思维来认识企业管理,树立一盘棋思想,用普遍联系的观点设计改革,用统筹兼顾的方法推动发展。

烟草企业要注意项目式思维带来的问题。项目式思维,已严重制约了企业整体实力和水平的再发展、再提高。比如,横向上的各部门、各项目不匹配相矛盾,彼此协作经常产生瓶颈和摩擦;纵向上的各时期各任务不协调相冲突,成效十分有限甚至产生负面作用。由于缺乏系统性的顶层设计与思考,一些管理活动相互矛盾,改革发展不深入;常态管理和改革创新各个项目之间的“沟壑”问题,使得跨时间、跨空间的项目无法实现内在统一,

战略缺乏内在一致性和统一性,工作协同性不够,降低了企业管理的整体成效;过分追求短期利益增长,忽视长远发展,导致品牌、人才、技术等核心竞争力缺乏足够投入等等。为此,要注重改革发展的整体设计和协调推进,突出综合性和全局性,促进企业发展转型升级,促进企业内涵式可持续发展。

烟草企业要树立事业型思维。项目式思维方式无法满足企业长远可持续发展的要求,甚至产生消极影响。要破除这一思想障碍,建立事业型思维,提升企业管理体系和治理能力。要看到企业的建设和发展需要依靠一系列项目的运行来实现,以提高管理水平和运行效率,但企业的建设和发展归根结底是一项事业,是一项复杂的系统工程,而绝不仅仅是一个大的项目,更不是几个项目的简单累加和集合。要强化事业型思维,统筹兼顾,综合考虑,提高改革发展的系统性、协调性和连贯性,把跨时间、跨空间的各个项目协调起来,不断尝试推进企业组织结构、管理机制、资源配置、文化建设等各方面的改革发展,系统提高工作成果的整体效果,提升核心竞争力,推动企业建设与发展,从而保证企业这一事业实现全面协调持续健康发展。

烟草企业要强化事业型思维。要顶层设计与摸着石头过河相结合,注重系统性,一方面从全局上把握整体走向,解决改革发展中不协调、不和谐等问题,另一方面各阶层、各部门敢破敢立,敢闯敢试,广泛凝聚共识,形成改革发展合力。要独立自主与通力合作相结合,加强协调性,既能充分发挥企业所涉各部门、全体职工的积极性、能动性和创造性,又能有效促进彼此之间的交流和协作,做到上下协调、左右协调、内外协调。要蜻蜓点水和狂飙突进相结合,提高连贯性,有节奏感,在恰当的时候做恰当的事,并且把事情做到位;要有效衔接、平稳过渡,为实现企业总体目标和战略服务。

烟草企业要采取措施强化管理促发展要不断强化事业型思维,注重改革发展的整体设计和协调推进,增强各个项目的系统性,协

制、资源配置、文化建设等各方面的改革发展,系统提高工作成果的整体效果,提升核心竞争力,推动企业建设与发展,从而保证企业这一事业实现全面协调持续健康发展。

烟草企业要强化事业型思维。要顶层设计与摸着石头过河相结合,注重系统性,一方面从全局上把握整体走向,解决改革发展中不协调、不和谐等问题,另一方面各阶层、各部门敢破敢立,敢闯敢试,广泛凝聚共识,形成改革发展合力。要独立自主与通力合作相结合,加强协调性,既能充分发挥企业所涉各部门、全体职工的积极性、能动性和创造性,又能有效促进彼此之间的交流和协作,做到上下协调、左右协调、内外协调。要蜻蜓点水和狂飙突进相结合,提高连贯性,有节奏感,在恰当的时候做恰当的事,并且把事情做到位;要有效衔接、平稳过渡,为实现企业总体目标和战略服务。

烟草企业要采取措施强化管理促发展要不断强化事业型思维,注重改革发展的整体设计和协调推进,增强各个项目的系统性,协

调性与连贯性,真正推动企业实现健康持续发展。要重新审视、定位自己的管理模式及环节,必要时调整组织机构和重新划分职责分工;管理优化应在维稳的前提下循序渐进,找出问题节点,消除员工抵触心理;管理要返璞归真,尽量简单化;实现管理标准化;抓好人才的培养、储备、使用及引入;培养复合型的管理人才;注意沟通方式,追求最先进有效的管理模式;管理者要善用权利,充满智慧。

特别是要进一步推进精益管理工作,导入精益管理理念,铸造A3报告、看板管理、标准化检查法等管理工具,搭建精益课题和精益改善项目等有效载体,建立正向激励机制,演绎企业管理更出彩的乐章。另外,要进一步完善绩效考核、三项工作、文化管理、依法管理、综合计划、经济运行、财务管理等重点管理工作,抓好质量、能源、安全、环保等方面基础管理工作,践行“两个至上”,谋划“三大课题”、提升“五个形象”,为打造烟草经济升级版和实现中国梦做出贡献。

浅议烟草行业企业文化建设

■ 张昭富

企业文化就是指在一定的社会经济条件下,通过社会实践所形成的并为全体成员遵循的共同意识、价值观念、职业道德、行为规范和准则的总和。

只有了解了企业文化的深刻内涵,才能科学、有序地开展行业的企业文化建设。企业文化一般由三部分组成,即理念系统、行为规范和视觉识别系统,其中理念系统涵盖了企业环境、企业使命、企业的价值观、企业愿景,企业精神及其他重要相关理念;行为规范,主要包括员工手册和规章制度等;视觉识别系统则是将企业的理念系统的东西通过具体的视觉化的传播方式,有组织、有计划、准确地传达出来,可以说企业文化所反映的是一个具体的企业精神、风格和价值标准。

烟草企业文化建设的基本内容

确立烟草行业价值观、企业发展战略、培育企业精神、塑造企业形象。

烟草企业牢固树立国家利益、消费者利益至上的价值观,必须做好以下工作:一是要坚持不懈地开展树立价值观的教育活动,采取多种形式,使国家利益、消费者利益至上的价值观入耳入脑入心,使之成为指导全行业职工的行为准则;二是要加强宣传教育,提高认识水平,使全行业职工清楚地认识到,牢固树立国家利益至上、消费者利益至上的价值观,努力做到维护国家利益,维护消费者利

益,是专卖立法的根本宗旨,是烟草行业落实立党为公、执政为民的本质要求,是从事烟草管理、经营活动的每一个烟草人必须遵循的行业准则。烟草专卖的目的就是为了维护国家利益和消费者利益。除此之外没有烟草行业自身的特殊利益;三是按照构建社会主义和谐社会的要求,要实现公平正义,就必须妥善协调社会各方面的利益关系,注意社会公平。因此,烟草行业在处理各方面利益的关系问题上,必须把维护国家利益和消费者利益摆在首要位置,自觉实践价值观;四是要借助社会力量和各种媒介,广泛宣传国家利益、消费者利益至上的价值观,在全行业形成维护国家利益和消费者利益为荣、损害国家利益和消费者利益为耻的良好道德风尚,旗帜鲜明地把牢固树立国家利益、消费者利益至上的行业价值观,作为全行业加强思想道德建设的行为准则,作为行业先进文化建设的根本要求落到实处。

自烟草进入人类社会生活之日起,就与人类文化紧密联系在一起。目前,云产卷烟积淀的厚重历史,在有机、生态、自然的庄园文化建设与品牌文化建设的融合上得到发扬创新,云南烟草在扶贫、助学、赈灾、节能减排、提质降耗以及支持云南社会经济发展等方面的成功做法,正日益彰显出负责任的云南烟草形象。

十二五期间,云南烟草提出要发挥历史悠久、产业规模大、文化底蕴足的特点,进一步发掘、发扬和发展好烟草文化。特别是烟草

企业要承担起责任,加大力度培育优秀的企业文化和品牌文化,提高产品文化含量和文化品位,演绎出一种浓厚的气息,使消费者感受到悬浮于物质层面之上的文化韵味。要创新传统烟草文化,进一步在云南烟草中融入鲜明的云南民族文化特色,在民族歌舞、民族民风民俗中,提取展现烟草文化的精华,提升民族传统烟草文化的层次和水平。要构建烟草文化载体,营造烟草文化发展氛围,改善社会大众对烟草产业的传统认识,挖掘烟草绿色生态健康的新的文化内涵。

随着西部大开发和桥头堡战略的推进,云南烟叶生产从经济条件较好的地区向经济基础相对薄弱的偏远地区拓展,积极参与贫困地区扶贫开发、支持老少边穷地区发展,对于夯实云南烟草产业基础和提升烟草企业文化意义重大。

加强企业文化建设提升精神文明建设水平

企业党建与精神文明建设工作与企业文化建设作为现代企业管理中不可或缺的两大“软件”,为企业高效运行提供了强大的精神动力和智力支持,两者同时担负着调动员工积极性、提高经济效益、促进企业发展的任务。企业文化建设为思想政治工作开辟了思路,思想政治工作为企业文化建设指明了方向,提供了思想动力。先进的企业文化不仅可以指引企业树立正确的价值观,更可以提升

企业的核心竞争力,协调企业和谐发展。企业的精神文明建设思想政治工作,是铸造企业文化精神的精髓,是精神文明建设的基础,它能为企业的发展提供思想保证、精神动力和智力支持。无论是企业共同价值观的确立、企业精神的弘扬、优秀传统文化的传承,还是典型模范的塑造,都离不开思想政治工作的理论支持和观念引导。同时,思想政治工作积累的丰富经验,可以保证企业文化建设的正确方向,为企业文化的健康发展提供思想动力和政策导向,从而实现企业的稳定发展。自国家烟草总局颁布实施《中国烟草企业文化建设纲要》后,烟草行业企业文化建设步入快车道,全行业纷纷提炼总结各自的企业文化理念体系,彰显地方特色,行业企业文化建设显示了强大的生命力和发展潜力。思想政治工作要紧紧围绕企业文化,借文化融合的精神动力和主观能动性来进一步提高员工素质,提升思想政治工作水平,增强烟草企业凝聚力。

新形势下创新烟草企业文化建设

创新是企业文化的精髓,也是企业不断进步的推动力,在新形势下,企业要结合实际,抓住发展时机,不断开拓创新,用创新的文化成果吸引和凝聚员工,使企业文化不断增强自身吸引力。创新是企业文化建设的特色和生命力所在,是企业价值观的内在核心,它与时代的环境变化同步,不能丝毫地窒息

用创业的眼光看精益管理

■ 王海军

一谈起如何灌输烟草行业持续开展精益管理思想,很多企业便搬出丰田生产方式、海尔生产方式理论,以及诸如苛希纳定律等诸多管理哲学,很高大上的东西,搞得员工云里雾里的。其实,依笔者之见就是一句话:告诉员工要用创业的眼光看精益管理,足矣。

什么是创业的眼光?日前,小米创始人雷军在接受《中国经营报》记者采访时说:小米所谓的秘诀就三点,第一向同仁堂学习,强调真材实料做好产品;第二向海底捞学习,和用户做朋友,和用户互动;第三向沃尔玛学习,高效率运作,控制好成本,缩短中间环节,以接近成本价直销还能挣钱。

虽简单的三个学习,却客观形象地把小米创业秘决展现出来。向同仁堂学习,是产品质量层面上的追求;向海底捞学习,是营销服务层面上的追求;而向沃尔玛学习,则是管理方式层面上的追求。凭此三方面的学习,让小米在短短几年中,便使公司估值达到450亿美元,成为目前全球价值最高的未上市科技公司。

而高效率、低成本恰恰是烟草行业推行精益管理的最终目的,也是国家局凌成兴局长指出要大力推动节约发展的初衷。目前,各行各业都面临产品销售增长缓慢、成本上升快于销售增长、价格走低挤压盈利空间问题,烟草工业企业同样存在利润逐年降低的态势。因此,凌成兴局长强调要坚持厉行节约、反对铺张浪费,防止大手大脚用钱、防止不计成本用钱、防止违反规定用钱。

凌成兴局长为何要如此强调,显然是凌成兴局长看到行业内存在的大企业现象,以及在推进精益管理过程中的面子工程、形式主义。而严峻的形势倒逼,又迫使烟草行业不得不面临二次创业,这就要求烟草行业必须要认清形势,提高认识,把危机意识放到重要的位置上。

应该说,所有人在创业阶段都懂得能省则省这个道理,省的不仅是资金,还有不必要的流程。从采购、生产,到包装、销售,每个环节都是精打细算,因为不这样就剩不下钱,也就完成不了原始积累和扩大产出。所以,在创业阶段想不精益都不行。而大企业往往存在一种通病,就是不为精益而精简流程,恰相反,却是为精益而增加流程,表面上是管理细化了,实际上是拉长了生产链条,造成成本加大、效率降低。在内外形势一片大好的环境下也就罢了,但在形势严峻的条件下,如此只能让自己陷入困局。所以,在精益管理思想灌输上,多谈点形势,让员工真正认识到不求精益便有危机,多鼓励员工用创业的眼光看待精益管理,这比大谈理论可能更重要。

近年来,云南烟草商业全系统能实现快速发展,取得一系列突破性的成就,和企业文化建设的蓬勃开展密不可分。各单位积极推进母子文化的融合,切实做到在大成文化的框架下开展文化建设工作,特点突出,亮点纷呈,成效明显。

全系统企业文化建设下一步将要抓好三个方面的工作:一是积极推进社会主义核心价值观与全系统核心价值理念的有机融合。二是扎实推进“七彩服务”品牌融入企业的生产经营管理。三是深入推进大成文化“四进”工作。

总之,新形势、新阶段下,文化的发展面临着前所未有的机遇,也担负着前所未有的重任,烟草企业文化建设必须注重烟草企业特点,必须进行有目的和针对现有文化的提炼,而且需要行之有效地推广和保持,使其内化于心,外化于行,固化于制,这样烟草企业文化才能够成为我们管理和经营之中的利器,才能有效地辅助我们的经营管理,使我们的企业朝着良性的方向不断前进。