

论卷烟的微观营销对策

摘要 县市一级是我国卷烟销售的微观市场，又是卷烟销售的主战场，行业的经营思想和经济效益的体现，最终是通过微观市场来实现的。因此，面对我国加入W T O以及烟草改革的新变化，对这一领域的研究就显得十分重要。所以，笔者通过对卷烟微观市场的研究，总结目前微观市场存在的主要问题，提出了卷烟微观市场在今后需要改进的经营体制、营销观念、营销策略和操作方法等基本设想，目的是应对外烟的冲击，提高微观市场的营销水平，巩固阵地，推动县市一级卷烟销售的健康发展。

关键词 卷烟 营销 对策

近年来，由于市场的相对饱和和消费者需求的变化，卷烟销售市场一直处于低迷状态，卷烟的销售形势已经从卖方市场转为了买方市场，卷烟的营销无论是从内容还是从本质上都产生了根本的变化，沿用传统销售方法实际上已经不适应市场经济发展的需要，更不适应企业发展的需要。为此，关心烟草的有关人士，仁者见仁，智者见智，为烟草的发展提出了许多有益的建议。但是，大家对宏观研究的多，对微观营销研究的相对较少，而实际上，卷烟效益的实现最终是通过微观活动实现的。所谓卷烟微观营销，就是相对全国和全省性的宏观大市场而言所进行的营销，卷烟微观营销主要侧重对一个区域（县市）市场、企业的营销活动进行研究。作为经济活动的最基本的单位，特别是卷烟销售企业，由于它的特殊性和独特性，它与其他企业营销有很大的不同，它的营销活动只能局限在一个地区（地县一级），这就是二三级的微观销售领域，它是这些企业生存的根据地，对这样的市场空间的再认识、再研究就显得十分重要。为此，笔者结合自身近年来从事卷烟销售活动的实际，以及自己的思考，对如何搞好卷烟微观销售提出一些粗浅的想法。

一 微观营销领域面临的新情况

微观经济活动是在宏观经济环境的影响下运行的，卷烟销售不仅受到国家烟草政策的影响，同时也受到国际国内经济和市场变化的影响，要搞好卷烟的微观销售，对经济大环境的研究是十分必要的。

（一）专卖体制将面临重大的变化

按照烟草专卖法规定，各级烟草专卖局是所辖区行政区划内的烟草专卖行政执法机关，具有属地管理的职能和权限。从专卖法颁布实施以来，各地都是按专卖法要求来开展工作的，但随着市场经济建设的发展，专卖管理体制将发生新的变化，据来自国家烟草专卖局经济研究所政策室的消息，中国取消烟草专卖制度已经是大势所趋。2005年后，这种可能性是存在的。从2004年1月1日起，中国将取消特种烟草专卖零售许可证，数以万计的卷烟零售商只要持有普通许可证即可摆卖进口卷烟。从2005年1月1日起，中国对国外烟草制品的配额数量分配制将全面取消，国内烟草市场将进一步放开。国家烟草专卖局领导对此也有类似强调：国内烟厂不要过分依赖现行的专卖政策。而国际上，实行烟草专卖制度

的国家和地区也越来越少。因此，在今后一两年内，卷烟的销售处于一个转型时期，真正的市场营销即将到来，我们必须引起高度重视，密切关注这一重大变化。

（二）经营管理体制将面临新的调整

在2003年全国烟草工作会议上，中国烟草实行工商分离的步骤将加快，烟草由计划经济模式向市场经济的转变已经是大势所趋。关于中国烟草业前途的设想实际上已经在运作：中国烟草将实行工商分离，中国烟草总公司将成为一个巨大的国企，统一管理整个烟草业的国有资产，旗下分别设卷烟生产、销售、烟叶、进出口、机械等五大集团公司，从而为抗衡国际烟草巨头建立经济基础。而这个举措之一就是，成立以股份制为基础的总公司，将全国所有的烟草公司收归旗下，全国实行统一运作。

而县级公司的法人改革已经在2002年拉开序幕，省外的西安市和我省红河州已经取消县级烟草公司的法人资格，重组为地州级集团公司。其目的是改革行业内部利益主体太分散，各自为政，互相封锁，并最终达到一致抗击外烟的冲击为目的。在这样重大的形势下，作为一个县的销售无论是机制、内容和形式都将发生根本的变化。

（三）决策的空间将受到影响

作为一个县级公司在目前是以一个独立的法人行使决策权和销售活动，在经营方式和价格方面，可以根据自己的市场、任务来决定认为可行的销售手段，以及营销策略，实现自己的经营目的。但随着烟草经营体制的变化，县级烟草公司的法人资格将被取消，必将丧失经营决策权，转变为名副其实的经营执行单位。因此，这一重大变化，对县级区域的销售将产生根本性的影响，这是必须面对的实际问题。

（四）卷烟标识销售将会被逐步取消

由于我国卷烟体制的弊端，烟草行业是一个垄断性行业，实行“垂直领导，统一管理，专卖专营”，但其内部，利益主体多元化的问题十分突出。各地为维护自身的利益，不惜采用各种办法保护自己的市场，封锁外地烟进入自己的市场。卷烟贴标识销售就是其中的一种。这种方式在市场封闭或者开放程度较小时，对于专卖管理和卷烟销售的作用是比较明显的。但随着国内大市场的形成和我国融入国际市场的竞争，以及县级烟草公司法人资格取消后，各县不可能再封闭自己的市场，卷烟标识销售必将被取消，各地要想在自己的市场上完成上级分配的任务以及有所作为，必将面临严峻的考验。

（五）假私非烟的活动将会更加猖獗

制假贩假长期以来对我国的市场经济产生了不良的影响，而假私非烟对各地市场冲击更使大家尝尽苦头。随着我国市场的开放，国内烟草统一市场的形成，这个问题仍然不会消失，还将长期在不同程度地影响着烟草经济。特别是我国烟草实行工商分离后，烟厂在市场上作为独立的经营主体，它不再是按计划、按质量生产的企业，必将以市场为导向组织生产和销售，各地对非烟的界定和控制将更难。非烟、走私烟、假烟由于有高额利润可图，不法分子必然要钻法律、市场的空子，继续从事这方面的活动，而且会更猖獗。因此，各地与不法分子斗争的任务将更困难、更艰巨。

（六）加入W T O后外烟的冲击将不可避免

加入世贸组织以后，中国经济将更紧密地融入世界经济当中，以菲·莫、英·美及日本公司为主的世界烟草巨头将逐步介入中国市场。其竞争态势带来的威胁是巨大的、全方位

的，甚至是具有全面的冲击力。其次是世界禁烟浪潮的环境挑战。

现行的国家烟草专卖管理体制是烟草行业健康发展的重要保障，但随着市场经济逐步向规范化发展，垄断功能会被逐步削弱，专卖功能就会随之下降，然后自然消亡。现在关税壁垒已逐渐解除，国外烟商早就对我国市场垂涎三尺，外烟一旦享受“国民待遇”，我国对外烟销售的审批制度必然会逐渐淡化。几年后实行零关税，大量外烟就会潮水般涌入中国市场。到那时再拿关税来挡显然是不可能的，配额也是不实际的，就连我们多年来精心培养的习惯了烤烟型的烟民，也极有被“同化”而改吸混和型洋烟的可能。由此看来，专卖这把保护伞不可能永远为烟草撑起艳阳天。我们如果不迅速做出反应，推出真正切实可行的改革措施，那将会被洋烟击垮，这并非是危言耸听。

二 卷烟微观销售领域存在的突出问题

面对新的形势，微观销售领域在卷烟销售体制、形式和营销手段方面还沿用传统的模式，计划经济的观念仍然影响着卷烟销售工作，具体表现在：

（一）对新体制的变化，在组织上、思想上和认识上还没有引起高度重视

面对市场的变化和烟草体制的深刻变化，县级公司无论从思想上、组织上、心理上还是在措施上，都显得认识不足和准备不充分，缺乏危机意识。具体表现为：由于领导层变动频繁，他们一般考虑的是短期的利益，而对长远的发展问题考虑得相对较少；二是职工的思想不是集中在如何搞好企业的发展上，而更多的是将注意力集中在待遇、奖金、以及内退等问题上，尽早的离开改革的旋涡；三是应对措施准备不足，其主要是受全行业改革还处于不确定变化阶段的影响，大家都抱着观望的态度，坐观其变。

（二）传统的销售观念仍然影响着我们的营销理念

由于长期以来受计划经济的影响，加上烟草所实行的专卖制度，在卷烟的销售上，仍然沿用传统的销售模式，工作主要停留在批发而不是在营销上。虽然近年来一再强调加强农村卷烟营销网络的建设，但离其真正意义上的销售网络和经营体系，在本质上还相差甚远，只不过是传统的卷烟仓库向下延伸，建立一个周转库而已。总的来说，在销售观念上是典型的产品销售观念，重“销”不重“营”，缺乏市场营销意识。其次是营销手段单一、陈旧。这些问题不仅反映在管理层方面，同时也反映在员工思想和工作方面。

（三）市场割据，统一的市场没有形成

长期以来，由于卷烟销售的独特性，卷烟销售企业形成了以县域销售为主的特点，实际上形成了辖区销售负责制的模式，各县只能在自己的区域内进行销售，不能跨地区销售，这种状况最大的弊端是市场狭小，为完成自己的市场目标，容易形成互相封锁市场。特别是任务紧张或者品种压库时，只好向临县地区进行降价抛售，或者卖大户等办法才能实现自己的目标。所以，市场互相分割，造成规模小，卷烟的流动不畅，面对今后外烟的冲击，并与之进行市场竞争是十分不利的。

（四）卷烟零售户布局不合理，导致恶性竞争，零售价格混乱

烟草公司长期以来受计划经济观念的影响，一方面在市场的管理上强调专卖专营，另一方面在零售户的布局上却只强调办证率的提高，似乎只有办证率提高了，才能体现工作成绩，才能搞好销售工作。恰恰是在这种思想的指导下，使《烟草专卖零售许可证》发得过多过滥，造成只要想卖烟的人都可以来办证，致使《烟草专卖零售许可证》的含金量下降。再

次是零售户的文化层次比较低，特别是直接经营的人员，绝大部分文化低，甚至无文化，多为老弱病残者群体。有的地区的零售户密度高达100人/户，甚至互相比邻。由于没有根据自己的市场资源科学合理的布局零售户，从而造成市场管理混乱，零售户为了生存，不得不采取薄利多销方法销售卷烟，导致近年来卷烟的价格一直处于低迷状态。加上假私非烟的冲击，市场价格比较混乱。同时，由于零售户过多，素质低，也给专卖管理带来了许多困难。

（五）缺乏一支懂管理、业务精、综合素质好的营销队伍

烟草的发展史决定今天的现状，特别是县级公司的发展历史较短，较长的也不过十几年，其队伍的建设大致经历了这么几个阶段：刚成立时大都处于80年代中后期，由于烟草当时的前景还不被人们所认识，从商业分家时几乎认为不行的人才分到烟草，这些人从知识结构来看，确实处于较低的层次；第二阶段是烟草效益显现出来，大家看到烟草的效益比其他行业好后，通过各种渠道来到烟草，这些人中绝大部分文化层次都不高，而且缺乏专业知识；第三部分到来的同志主要吸收了一些大中专毕业生，但多侧重于财会、烤烟方面的人才，而真正学市场营销的人才却少得可怜。在当时整个市场处于短缺经济的状况下，卷烟不愁销，卷烟的效益比较好，所以，长期以来在销售上就形成了一种“傻瓜”都会卖烟的观念，对市场营销方面的人才在引进和培养上很不重视。因此，在当前的烟草队伍中比较缺乏一支懂市场管理、市场营销方面的人才，这是一种普遍的现象，现在大家认为“我们怎么会卖烟了”？结症就在于我们比较缺乏一支懂管理、业务精、素质好的市场营销队伍。

（六）对销售人员的培育、关心、重视不够，销售人员的积极性、创造性得不到很好的发挥

卷烟最终能否获得较好的流动和销售，以及是否产生很好的市场效果和经济效益，主要是通过销售一线的人员来贯彻实现的。但在现实工作中，从事卷烟销售一线的人员很少有参加培训、进修的机会，或者说根本就没有这种机会，因为行业内已经形成一种观念，认为卖烟是比较简单的工作，只要有小学文化就可以承担这项工作。而且在烟草中还存在这样一种现象，对于从事生产一线的人，特别是搞卷烟销售的人，一向被认为是地位较低的人，尽管这些同志付出多少辛苦，忘我的工作，甚至牺牲节假日，但最终得到上层的重视、关心是比较少的，工资待遇是最低的。由于这种种方面的原因，造成其他人都不愿意搞销售，而在搞销售的人都想跳出这个部门。卷烟的销售为什么会处于目前这样一种状况？我认为与这些问题的存在是分不开的。

（七）在营销服务上官商、坐商的销售方式还很浓厚，访销配送的基础工作不牢固

卷烟销售与其他商品的销售一样，应该是以市场为导向，以顾客和消费者为我们的终端服务目标，这是市场运行最基本的规律。但烟草由于受计划经济体制和专卖体制的影响、以及保护，企业的运行机制没有按照市场经济规律运作，到现在仍然抱着“皇帝的女儿不愁嫁”的观念在搞卷烟销售，习惯按“官商、坐商”的方式销售卷烟，为什么这种现象在烟草企业还存在，最根本的原因：一是目前烟草的效益还没有从根本上对其产生危机感；二是国营企业这把保护伞在作祟；三是企业的管理机制还没有从根本上找到一种调动、激发职工积极性的钥匙；四是在访销、配送工作上，大部分都做得很不到位。一方面是对这项工作重视不够；另外是将POS机作为摆设，没有很好的派上用场。此外是访销的随机性大，时访时不访，没有形成制度化、规范化。最后是访销人员业务素质不高，缺乏访销技巧，配货送货不及时。所以，访销配送的基础工作仍然是很不牢固的。

（八）为完成考核任务，存在重销量，轻效益；重外销，轻内销；善卖大户，轻零售户

的现象

烟草在卷烟销售方面的弊端是按计划任务销售，而不是按市场需求、经济发展状况来确定销售，一般是上级分配给什么品牌、多少量，县级公司就只能按要求销售，只能完成，不能少销。因此，县级公司为完成任务，就只有想尽各种办法来促进销售。一是销往外地；二是降价销售；三是卖大户。其结果是销量完成，而价格和效益却下降了，最后是自己的市场不但没有搞好，反而市场、价格混乱，形成恶性循环。可以说这是烟草销售的一大通病。

（九）在决策管理上，部分地区对烤烟和卷烟的平衡发展不够重视，重视烤烟生产而轻卷烟的销售

大家都非常清楚，从上世纪90年代后期以来，卷烟的销售进入了较为困难的时期，原因是多样的，但最突出的一点是卷烟已从产品短缺到了产品供给饱和、市场趋于成熟的时代，也就是销售已经从卖方市场转向了买方市场，加上假私非超烟的冲击，卷烟无论是在价格上还是在效益上都没有以前好，而在市场转换过程中，烤烟的效益在部分地区相对卷烟来讲，其优势已明显凸现出来。所以，在一些决策管理层中，包括地方政府和烟草公司都非常重视烤烟生产，所采取的措施，投入的人、财、物，以及领导的精力要比在卷烟销售上有分量。同时，抓烤烟相对容易出成绩，得到大家的关注；而卷烟销售因有难度，大家一方面有畏难情绪，另一方面不愿从事这项工作。因此，卷烟的销售之难，也就在所难免了。

三 促进卷烟微观销售的对策

由于国际国内经济大环境的新变化，以及烟草体制的重大变革，必将影响到卷烟的微观销售领域，面对这些新情况，我们必须按照“一要规范，二要改革，三要创新”的方针，迎难而上，再也不能坐等观望了，更不能产生畏难思想，应及早行动，积极应对才能在市场上立于不败之地，得到更好的发展。

（一）建立统一的卷烟销售市场体系势在必行

随着市场经济建设的不断完善，商品在市场的流通将更为畅通。人为的分割市场，画地为牢，必然阻碍商品的正常流通，造成商品的短缺或过剩。卷烟的销售也存在着地区与地区之间、县与县之间互相封锁，从而迫使各公司为完成任务不得不想尽一切办法，把分配给而不适销的品牌销往其它地区，造成价格混乱，市场混乱。因此，在微观销售领域建立统一的市场体系势在必行。

统一法人治理结构，消除地区封锁。也就是解决目前微观销售领域法人过多、利益互相分割、市场互相封锁的问题。将现有的县级法人撤消，合并成地区一级的法人集团，壮大实力，消除市场壁垒，共享市场资源，共同参与竞争。

统一管理，统一运作，从管理上解决销售市场的统一。撤消县级法人后，将原来互相分割的市场统一为一个有机的大市场，实行人、财、物以及市场资源的统一管理。统一以一个形象、一个措施、一个服务体系，面对市场。建立体制完善、运转高效、合作互动、责任明确的管理系统。

统一物流管理系统。为面对共同的市场，卷烟供配货系统要统一，根本改变过去各自为政的局面，重新整合物流资源，转变过去粗放的物流管理办法，实行物流信息管理模式，以较低的成本、灵活的机制，提高适应市场的应变能力。

（二）狠抓区域卷烟销售网络的建设，特别是信息化的建设

卷烟销售网络是烟草为适应市场的变化而进行改革的产物，从1994年全国“重庆会议”吹响批发网络建设的号角开始，目前全国各地市场都建立了各自的批发网络，为烟草面对新的变化，促进卷烟销售起到了决定性的作用。但随着市场的变化，这方面仍然存在许多不足。因此，在卷烟销售网络建设上，要做好几方面的工作：1、要在现有基础上把没有设立网点的地方，建立网点，也就是哪里有市场，就把网点建到哪里；2、对已建网点的城乡地区，要加强硬件和软件的建设，特别是在选用网点人才上要下功夫，在管理方面要制定出切实可行的办法；3、必须对城乡网点实行信息化管理，特别是乡镇一级，要尽快建立信息化管理终端，使管理资源配置更科学、更及时、更高效；4、要把批发网点的建设与零售网络建设结合起来，夯实零售网络基础。总之，只有把城乡的两个网络抓牢、抓扎实，烟草才能更好的服务市场，才能更好的面对外烟的冲击。

（三）加强营销队伍的建设，选派精兵强将、懂营销的人才加强到卷烟销售队伍中来

实践证明，人才是决定企业兴衰的关键。国外企业，以及国内成功的企业之所以取得成功，关键在于他们非常重视营销工作和营销方面人才的选用和培养。现代营销工作面对市场日益复杂变化的形势，必将对营销人才提出更高的要求，需要从事营销的人才必须具备相关专业知识和业务技能，经过相关的业务培训，具有开拓性要强、业务要精、奉献精神要高、观念要新，才能更好的胜任这项工作。在卷烟微观销售领域，我们现有的人才与这些要求还有很大的差距。因此，烟草在卷烟销售方面，最主要的是解决几个问题：一是要高度重视卷烟的销售工作，把卷烟销售队伍的建设纳入人力资源管理系统；二是要重视人才，选用好人才，使之有用武之地；三是要建设一支业务素质好，具有团队精神的队伍；四是要在分配上向销售一线倾斜，使其安心工作；五是要消除销售工作、销售人才在烟草中地位低下的状况，提升其信心和地位。总之，要在今后的工作中搞好卷烟营销工作，就必须选好人、用好人，加强这支队伍的建设。

（四）科学合理选择、布局卷烟零售户，加强市场的控制力

长期以来，在专卖销售管理过程中，由于各自为政，没有形成一个有机的专销系统，特别是以“办证率”考核专卖工作，必然使各地零售户布局缺乏科学性和合理性，导致了卷烟价格混乱和市场管理混乱。所以，对零售户的合理布局在今后的工作中就显得十分重要。

卷烟是便利多销的日常消费品，与大型耐用消费品不同，因此，零售户的合理布局应该是在保证市场覆盖和控制的前提下，尽可能去考虑节约成本和有利于对零售户的服务和管理。

零售户的布局在操作过程中，各地要因地制宜，要充分考虑各地不同的经济状况、文化群体、交通条件和地理位置，拟选择的零售户文化水平、经济条件等因素进行合理配置，择优选用。在日本，大约170人布局一个零售户。在国内普遍认为，较适宜的布局为200～300人一零售户；而贫困落后的地区可根据自身的实际参照布局，过少不利于对市场的控制，过多则容易造成泛滥。因此，合理布局零售户，是既有利于公司的管理与效益的提高，体现《卷烟专卖零售许可证》的价值，同时也有利于调动零售户的的积极性，达到控制市场的目的。

（五）以市场为导向，努力培育自身市场

市场是企业赖以生存的基础条件，开拓市场是企业永恒的课题。培育市场，实际上就是创造市场需求，也就是从市场上的需求出发来组织产品的销售，着眼长远的占领市场阵地。

卷烟的微观市场实际上是一个特殊的小区域市场，这主要是受卷烟宏观市场分工管理所致，县级只能在本区域内开展销售工作。此外，卷烟在税收利益的驱动下，实行计划分配制度，给什么就销什么，对市场的培育工作做得很少。因此，认真研究市场的变化，努力培育自己的市场是非常重要的。

培育市场必须认真研究当地市场的社会环境、经济状况、文化氛围、生活习惯等方面的情况，这是市场存在的最基本的基础，只有充分了解市场的基本要素，才能更好的培育市场，开拓市场。

制定正确的销售策略，引导消费。县级销售要结合当地市场情况，选择适合当地消费的品牌、品种，选择时机投放市场。在投放过程中，要选择与市场相适应的营销策略、分销渠道、价格组合、品牌组合来培育市场。同时，引导消费要持之以恒，从长计议。

市场的培育贵在服务。以消费者为核心的服务是培育市场品牌的最好的手段，如海尔的服务是“真诚到永远”，体现了海尔的服务精神。因此，只有认真处理好与客户的良好关系，体现真诚服务的营销思想，在市场的培育中才能起到事半功倍的效果。

（六）转变经营观念，推行全员销售，实施卷烟营销观念的创新

1 转变经营观念是卷烟销售工作的重要内容，变则活，不变则将被淘汰

转变观念必须面对烟草的形势、市场的变化、加入世贸组织后的竞争，从观念上、思想上、组织上，以及制度等方面进行深刻的认识、学习和调整；转变长期以来以批发销售卷烟为主的思想，为以现代营销理念来销售卷烟，转变重“销”不重“营”的传统观念，提高“营”内涵；变官商、坐商的行为习惯为行商、情商、服务商；变被动适应市场为主动的开拓市场和培养市场。

2 应用现代营销观念，推行全员式销售

德·P·巴戈茨指出，现代市场营销具备一种统括职能，即由原来与生产、财务、人事、研发等职能平行转变为将其统括起来及时有效应付激变环境的最重要的职能。也就是把各个相关部门的一切职能活动统一到企业的经营目标活动上来。

A. 市场营销的观念和策略要广泛渗透到各部门，即公司领导、机关职员到销售一线，广泛深入人心，即从管理者到一般从业人员。换言之，全面营销也就是全公司营销，全体员工营销。

B. 企业所有部门都必须树立起市场营销观念，服从市场营销，服务于市场营销。

C. 公司以市场（顾客）为导向，根据市场营销的需要来确定企业的职能部门及其人员配置，分配经营资源，决定企业总体发展方向。

D. 实行职能重点转移，变要我卖为我要卖，要由原来销售分配给的产品转变为采购适销对路的产品。即要运用各种营销手段，又不能是简单相加，而应有机结合，相互协调，如不同的产品，选择不同的渠道，采取不同的促销方式等。

E. 企业要克服自以为是的观点，不要认为卷烟是专卖品，只有我才能卖，就一定非买我的产品不可；只有面对市场，转变营销观念和提高服务质量，才能在市场竞争中立于不败之地。

3 狠抓访销配送基础工作，开展大配送服务

大配送模式是在现代营销理念、现代物流理念，以及客户关系管理理念，被引进到烟草后而产生的模式。大配送模式在强调规范经营的基础上，着重强化了三个方面的内容：一是建立访销中心，即招聘访销人员上门了解订单需求，提供个性化服务，强调客户关系管理；二是建立配送中心，统一配货、统一送货，将配货及送货服务进一步规范化及规模化；三是建立市场管理中心，将专卖管理与市场管理结合起来，提供人性化服务。同时，建立起一套上述三条服务线路互相监督的管理机制，即“分散访销，集中配送，三线分离，三线互控”。采用这种模式，可以贴近市场和客户，及时了解信息，更好的为客户服务。

访销工作是搞好配送的基础，是实施大配送的关键。因此，对所聘用的人员要认真选择，要进行业务培训；访销工作要做到“四定”，即定人、定访销客户、定时间、定线路，要形成制度化、规范化，要长期坚持下去。

4 建立高效畅通的卷烟物流系统

卷烟销售业务是一种商品流通业务，必须充分运用现代物流管理理念和手段。利用信息技术提升物流业务是现代物流的核心，物流业务信息化，如电子定货系统、客户关系管理、管理信息系统、企业资源计划系统以及识别技术、自动机械技术、自动跟踪技术等，是区别传统物流和现代物流的关键。只有实现物流全过程信息化，才能降低物流运作成本，提高运作效率，增强盈利能力。

5 以客户为中心，开展贴身服务

以客户为中心，开展贴身服务是建立具有国际竞争力和中国特色的、基于现代营销观念的、市场化的、高效率的新型卷烟营销机制，即将“以客户为中心”的经营理念直接定位为“客户的效用最大化”。通过建立强有力的市场营销系统、售后服务系统，强化市场导向，尊重、满足客户盈利的需求，为客户提供高质量的产品与服务，最大限度地提高客户的整体价值，是烟草销售发展的方向。各级烟草部门参与指导零售户的购、销、存管理，要为客户提供优化卷烟结构组合、信息、管理、服务、投诉渠道等服务内容。这样，公司与零售户之间就会建立起“亲情”关系，以利于零售户利润水平的提升和市场占有率的提高，从而进一步提高卷烟的经营效益。

（七）加强对零售户的户籍销售管理

零售户是卷烟销售的前沿，是联系消费者的纽带，是烟草公司生存的根基。对辖区零售户管理得好坏，直接关系到卷烟销售的效果，关系到烟草的生存和发展问题。因此，对零售户的管理要重点抓好几个方面的问题：第一，从综合素质方面选择布局好零售户，打好基础工作；第二，抓好客户信息化管理的改革。将现有的信息管理延伸到零售户，使其在第一时间获知卷烟的政策、品种结构、品牌价格等信息，并将所需的烟品通过网络传递到配送中心，解决目前访销和配送流程过长，成本过高的问题；第三，统一形象识别，规范管理。即对零售户的卷烟销售价格实施统一控制，对零售户的烟柜统一形象、统一尺寸，每户不得少于一米的烟柜；第四，要把零售户的培训纳入公司的培训计划，培训重点主要放在品牌知识、推销技巧、展柜布置、信息收集方面；第五，加强对零售户的监督管理，特别是加强销量的考核，防止销售假私非烟，凡是违反国家法规的，坚决给予查处。

- [1] 中国烟草. 加强客户管理 夯实网络基础. 张志伟
- [2] 东方烟草报. 卷烟销售如何适应入世形势. 齐国华
- [3] 东方烟草报. 触摸中国卷烟销售网络神经. 徐江峰、冯景彬
- [4] 市场营销新论. 郭国庆、成栋主编

田周昌

云南省烟草文山州公司

[\[网站导航\]](#) | [\[设为首页\]](#) | [\[联系方式\]](#) | [\[意见反馈\]](#)

www.tobacco.org.cn All Rights Reserved.

版权所有 中国烟草学会

本网站由中国烟草物资电子商务网提供技术支持