

基于市场取向的卷烟营销三级管控体系构建

吕希章 孙述坤 张红 杨进修 韩睿 岳卫莉 韩新华 李恒

(山东潍坊烟草有限公司潍城营销部, 山东 潍坊 261021)

摘要: 随着卷烟营销改革的不断深入, 整个烟草行业也需要随之做出相应的变革。在市场取向的基础上, 烟草公司应该根据自身的实际情况构建完善的卷烟营销三级管控体系, 以此更好地按照消费者的需求生产卷烟, 重新整合卷烟供应链。本文针对卷烟营销三级管控体系构建的背景以及该体系几轮基础与框架进行了探究与分析, 并提出了基于市场取向的卷烟营销三级管控体系的构建策略, 希望有助于卷烟营销管控水平的提高。

关键词: 市场取向; 卷烟市场; 三级管控

0 引言

若想充分发挥市场在资源配置方面的重要作用, 促进烟草行业的改革, 就需要以市场取向为基础, 由下到上地对卷烟的整个营销流程进行梳理, 以此改革卷烟营销三级管控体系的构建。在具体构建的过程中, 需要充分发挥各管理层级的重要管理作用, 以此加强对卷烟营销流程的优化, 通过对卷烟营销平台、管控机制和管控模式的改革, 逐步地实现卷烟营销三级管控体系的完善构建, 从而切实地提高烟草公司的管控能力, 进而更好地服务于烟草市场, 为烟草行业的高质量发展提供重要推动力量^[1]。

1 卷烟营销三级管控体系构建的背景

我国烟草行业已经经历了多年的发展历程, 随着市场经济体制改革的不断深入, 烟草行业也正在进行市场化取向改革。这种改革实质上就是从卷烟供应链上的整个流程进行重新打造, 以此对从生产卷烟到销售卷烟其中各个环节工作的流程进行优化与改进, 并积极地建设一支专业的卷烟营销管控队伍。市场取向基础上, 烟草公司可以借助卷烟营销管控平台的构建, 整合相关的数据信息, 从而对烟草市场的发展做出积极的响应。规范卷烟营销行为, 及时做出合理的调控, 并逐步地形成规范的卷烟营销三级管控体系, 这也是当前烟草公司在运营与发展过程中需要重点思考与研究的一个重要课题。卷烟营销三级管控的三个层级分别为自主管控工作、数据分析工作和监管调控工作。三级管控体系的构建, 不单单可以促使烟草公司准确地把握烟草市场的需求, 并做出正确的响应, 同时还有助于进一步推动烟草行业的改革, 有助于烟草公司综合管理效果和能力的提高。

2 卷烟营销三级管控体系构建的理论基础与框架

卷烟营销三级管控体系构建是以某一目标为基础构建的, 优化现有资源, 并对其进行重组。属于一个具有较强系统性的工程, 在具体构建卷烟营销三级管控体系的过程中, 需要遵循两个基本原则, 其一为科学性, 其二为实用性。为了确保所构建的卷烟营销三级管理体系符合这两个基本原则, 在具体构建的过程中需要明确该体系的重要理论基础与框架。

2.1 卷烟营销三级管控体系构建的理论基础

管控的主要对象包括人、物和财等。管控体系就是通过各种行之有效的管控技巧, 根据烟草公司的整体发展目标形成一个完整的管控流程。管控和管理在本质上存在着一定的差异, 管理是管控的基础, 管控可以规范管理活动的程序与权责。简单地来说, 管控是对整个管理活动进行规划与控制。烟草公司

在构建卷烟营销三级管控体系的过程中, 一方面要通过低自主性的途径实施管理, 以此将局限卷烟营销三级管控的权利行使范畴。另一方面是通过高自主性的途径实施管理, 以此赋予卷烟营销三级管控更多的自治权利^[2]。

2.2 卷烟营销三级管控体系构建的框架

以此市场为基础, 构建卷烟营销三级管控体系时需要重点思考管控的对象、管控的主要内容、管控的基本模式以及管控时采用的工具, 并以烟草行业卷烟营销平台的建立为主要切入点。形成县级营销部、营销科、服务站三级管控体系的框架, 并合理地构建有效的管控模式, 以此切实地提高烟草公司卷烟营销管控水平, 从而保证卷烟营销的整个流程均处于畅通无阻的状态, 进而切实地提高卷烟营销三级管控体系的效能。

卷烟营销三级管控的内容主要为将市场作为主要切入点, 以更好地满足烟草市场的需求为目标, 通过合理的品牌布局、管理队伍的建立、市场的规范, 以此优化卷烟营销业务, 明显地增强卷烟营销管控的综合效能。

实施卷烟营销管控中采用的主要工具为借助烟草行业卷烟销售监督与管理平台、省级平台和营销业务系统, 对有关卷烟营销的数据进行整合与分析, 并以此为基础形成卷烟营销自主管控平台。

卷烟营销管控的有效模式为以满足烟草市场需求为导向, 利用卷烟监督与管理调控平台的建立, 对日常管控行为、管控制度、管控评价机制、通报约束机制等进行综合分析, 以此确保所构建的管控模式与市场化取向改革的方向相一致, 从而切实地提高烟草公司的卷烟营销能力和管控水平。

3 基于市场取向的卷烟营销三级管控体系的构建策略

根据国家烟草局对省级烟草局提出的要做好内部监督与管理的要求, 各烟草公司在运行与发展的过程中必须加强卷烟营销管控工作的开展, 全面落实卷烟营销管控的职责, 基于市场取向的卷烟营销三级管控体系的构建核心与目的为利用先进的信息技术手段对卷烟营销服务标准、服务程序以及服务方式进行改革, 力争达到更好水平的经营管理与营销服务。

3.1 基于市场取向建立卷烟营销管控平台

从卷烟营销三级管控的主体为主要切入点, 紧随时代发展的脚步, 建立集国家烟草局、省级烟草局和市级烟草局于一体的自主管控平台。借助烟草行业监督与管理平台, 并以此出发点, 建立属于自身的卷烟营销管控平台, 明确卷烟营销业务的流程和各个环节的监督与管理职责。充分发挥国家烟草局的监管效能。通过该平台的建立, 针对卷烟市场、卷烟生产以

及卷烟品牌等的有关数据进行分析,并将卷烟营销整体目标划分成各个分项目标与任务,同时利用数据分析结果对分项目标与任务的完成情况做出预警与调控,以此实现卷烟营销自主管控。除此之外,还需要在此基础上构建卷烟营销分析机制与预警机制,以此进一步推动烟草公司卷烟营销的自主管控^[9]。

3.2 基于市场取向构建行之有效的卷烟营销管控模式

从卷烟营销三级管控体系构建的主要内容作为切入点,建立以市场取向为基础的卷烟营销业务自动分析与管控模式。在具体构建卷烟营销业务自动分析与管控模式时,还需要将卷烟营销的整个产业链的优化作为主要出发点,以此保证卷烟营销业务畅通无阻地开展。管控模式的内容主要涉及有市场需求、商业货源、零售客户、货源的投放、订单的采集、货款的结算、品牌的树立、市场调控、现代化卷烟营销渠道的建立等。并利用先进的信息技术手段稳固营销管控模式,通过信息技术手段自动化地采集相关的数据信息,同时做出整合与分析,以此对卷烟营销管控各个节点的工作进行实时监督与管理,并从宏观的角度对其进行综合调控,从而在大数据时代,创新构建信息化卷烟营销管控模式。简单地来说,信息化卷烟营销管控模式的构建主要包括两个部分,一部分为在自动化地挖掘有关卷烟营销的数据与分析,其中包括有关市场、区域、工业以及品牌等的的数据信息。另一部分则是建立在卷烟营销业务流程基础上的自动化监督与管理的综合调控,其中包括分析、预判、预警以及调控等环节。

3.3 基于市场取向构建完善的卷烟营销管控机制

从卷烟营销管控模式的构建出发,开发与建设卷烟三级管控平台,并形成完善的管控机制。也就是构建一套与市场化取向改革方向相一致,能够满足市场需求的卷烟营销管控机制。同时在烟草公司大力推广这一机制,以此层层落实卷烟营销管控工作,明确各部门、各岗位的卷烟营销管控职责,从而充分发挥卷烟营销管控的效能,利用先进的信息技术手段促进烟草公司以市场化取向实施改革,规范营销管控工作,提高管控工作的科学性,进而形成长效化、常态化卷烟营销管控机制。

日常管控。借助信息化管控平台,对卷烟日常营销工作进行调控,在初期推进烟草公司市场取向改革时,需要重点加强对卷烟营销操作流程的规范。随着市场取向改革的不断深入,需要着重提高卷烟营销管控工作的及时性和自动化程度。严格的按照国家烟草局和省级烟草局的对卷烟营销工作制定的相关规定和提出的具体要求,对营销业务整个流程中各个节点的工作进行预判,同时根据卷烟市场信息、销售数据以及客户需求对卷烟营销工作进行调控。

通报制度。基于市场取向构建卷烟三级营销管控机制时,需要有完善的制度体系作为重要支撑。这就需要卷烟公司针对整个营销流程进行全面梳理,以此进一步规范营销业务关键环节的制度,并针对这些业务关键节点制定明确的操作规范也标

准。同时构建完善的通报制度与备案制度,在公布负面清单问题时,需要针对卷烟营销负面问题进行全面核查,并针对这些负面问题提出具体的整改要求,形成整改报告,省级烟草局则应该针对烟草公司的整改情况进行跟踪,同时对监管的内容做好备案,从而进一步促进市场取向改革的进程,切实地提高卷烟营销各项管控工作的高效性与规范性。除此之外,还需要以市场需求为切入点,将消费者作为核心,规范卷烟营销岗位操作标准。

管控评价。卷烟营销管控工作不单单需要管理卷烟产品自身与销售渠道,同时还需要管理营销组织、营销服务、营销人员以及整个营销过程。在深化市场取向改革的重要阶段,若想进一步提高卷烟营销能力,就需要科学地、合理地构建一套卷烟营销管控评价体系,明确各个评价指标,以此对卷烟营销效果做出综合评价与准确分析,从而及时地对卷烟营销业务加以调整,将卷烟市场作为核心,构建专业化、集约化营销管控评价体系,最大化地提高烟草公司卷烟营销管控能力。在完成卷烟营销管控高效评价机制的构建后,就需要加强对这一机制的落实。该评价机制的内容的主要涉及有卷烟营销业务的运行、营销队伍的建立、营销过程的管控等。除此之外,在构建卷烟营销评价机制时,还应该建立相应的评价模型,以此更加准确地评价烟草公司的卷烟营销能力与效果。同时根据评价结果对卷烟营销活动作出科学的指导。

4 基于市场取向卷烟营销三级管控体系的发展趋势

基于市场取向构建的卷烟营销三级管控体系,需要随着市场取向改革的不断深入,随之不断的提高国家级、省级和市级烟草局的综合管控能力。并且烟草公司也需要随着市场的变化,对卷烟营销三级管控体系进行进一步的完善与优化,以此更为直观地指导烟草公司卷烟营销战略。国家在建设卷烟营销管控平台时,需要对相关数据进行整合,并以此为基础明确卷烟营销管控体系的构建思路与内容,合理地划分国家级烟草局、省级烟草局以及市级烟草局的管控边界,从而进一步发挥这三级管控的重要效能。

5 结语

综上所述,在市场取向改革的基础上,非常有必要构建卷烟营销三级管控体系,借助自动化管控平台的建立,实现对卷烟营销工作的自动化管控,并通过相关制度体系的构建,明确管控的职责和具体的管控标准,同时通过卷烟营销管控评价机制的构建,进一步提高卷烟营销管控的效果。

参考文献

- [1] 肖艳丽. 基于市场取向的卷烟营销三级管控体系研究 [J]. 辽宁广播电视大学学报, 2019(03):64-67.
- [2] 郭兴莹, 李健, 郭靖, 等. 卷烟营销市场化取向改革政策研究 [J]. 中国烟草学报, 2015, 21(4):94-98.
- [3] 邓祖昌, 刘飞, 田鹏, 等. 贵州卷烟营销高质量发展路径分析 [J]. 福建茶叶, 2020, 42(2):109-111.