



基于业态基础上的卷烟零售市场需求调研

郑星龙

陕西省烟草公司西安市公司

摘要：新型商业业态的产生和发展，势必对传统卷烟零售方式产生巨大影响。根据国家烟草专卖局新的卷烟零售客户经营业态划分标准，零售客户划分为七种业态84种客户群。本文通过调研，对这七种卷烟经营业态的消费数量、销售结构、经营方式、客户结构、消费者行为和竞争优势进行分析，依此提出各种经营业态的发展趋势和客户预测方法，试图为公司按订单组织货源工作提供决策依据。

关键词：订单供货 零售业态 预测

一、问题的提出：

订单供货是当前烟草行业共同面临的一个全新课题，我们理解这项工作的核心要义在于：通过对市场真实需求的准确预测和采集，充分暴露出现有卷烟商品总供给、总需求之间的矛盾，品牌体系内部供给结构之间的矛盾，从而完成烟草行业从现有自上而下“生产—销售”运行模式向在坚持专卖法基础之上的市场化运作模式的转变。

显然，需求预测是这场变革的逻辑起点，也是这场大变革的关键环节，因此，能否对当前市场真实需求作出准确判断，是这场“战役”成败之关键。

本文以西安市场不同业态零售客户研究为基础，结合经济学理论、预测理论，探索适合卷烟市场特点的普遍预测思想和方法。

二、各业态的市场特征分析

（一）各经营业态销售数量和销售结构分析

本次我们对西安市卷烟零售户总体经营情况进行了统计，所得数据如下表（表1）所示：

表1 西安市烟草零售市场各种经营业态数量、结构分布表

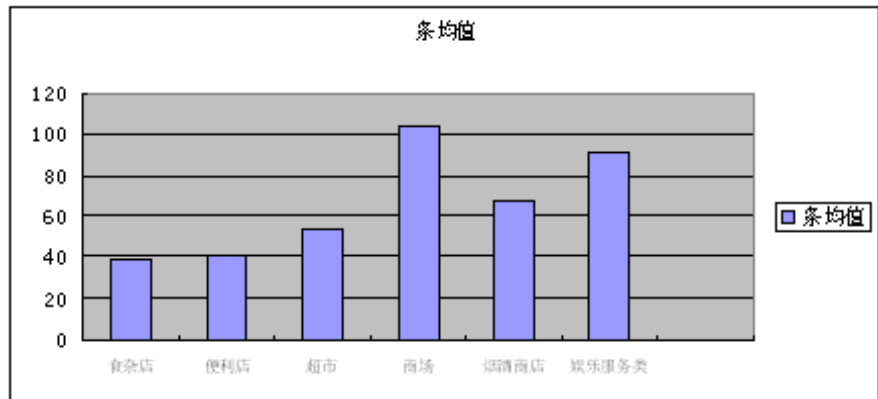
经营业态	“五度”得分								区域分布
	户数	所占比重	A	B	B1	B2	B3	C	目标市场
食杂店	6589	31.4%	2303		1064	1816	465	863	城区、乡镇、农村
便利店	2435	11.03%	378	1250	229	681	228	368	城区乡镇
超市	320								
商场	52	0.24%	21	67				23	城区
烟酒店	1344	6.09%	266	799				263	城区乡镇
娱乐服务类	281	1.23%	51	158				53	城区
其他类	985	5.64%	236	710				237	城区
合计	22077								

以上数据表明，西安市辖区内商场、超市、便利店、烟酒专营店等较新型业态占零售户总量的17.3%， “五度”（注：“五度”评价是指将零售客户对烟草公司的贡献度、依存度、合作度、成长度、诚信度作为对零售客户进行评价的依据。通过“五度”评价，目的是找到客户的“需求点”，为客户提供针对性的服务，从而不断提高客户的满意度和忠诚度）得分较高，主要分布于城区和乡镇市场；

食杂店、娱乐服务类等传统业态占零售商户总量的82.7%，“五度”得分较低，客户遍布全市。专营店和小型超市已在城区和乡镇市场中迅速发展，所占比重迅速增加。总体来说，食杂店仍然是烟草最主要零售方式，占卷烟零售户总量的76.5%，因此，如何准确预测这类客户需求量，应为“订单供货”工作之重点。

各种经营业态的销售结构分析可由“各种业态条均值对比分析表”看出：

表2各经营业态条均值调查对比分析表（根据调研结果计算得出）



从卷烟销售结构看，商场、超市、便利店、烟酒专营店等较新型业态销售高档卷烟产品的优势明显好于食杂店等传统业态，一、二类烟大大超出全区域平均水平，因此，在制定品牌营销策略时，大型商场、连锁超市及特殊场所可作为高档和高端品牌的重点培育对象；专营烟酒商店作为进一步提升高档烟的重点客户，同时也可作为高端产品的培育对象；小型超市、便利店和城市食杂店可作为中档烟的培育户；农村食杂店和其他业态作为中低档烟的重点培育户。

总之，大型商场、超市、便利店、烟酒专营店等较新型的业态虽然销量比重低于传统业态，但销售结构、档次明显高于传统业态，其销售潜力不可忽视。传统业态客户作为卷烟销售网络的核心客户，是我们提升网络核心竞争力的关键。

（二）各种业态主要经营方式分析

经营业态	抽样户数	经营卷烟方式				主要销售方式				
		主营	占抽样户数比率	兼营	占抽样户数比率	以条为主	占抽样户数比率	以盒为主	占抽样户数比率	
食杂店	城区	140	20	14%	120	86%	10	0.7%	130	99.3%
	农村	130	30	30%	100	70%			130	100%
便利店	20	2	10%	18	90%	1	5%	19	95%	
超市	50			50	100%	50	100%			
商场	20			20	100%	20	100%			
烟酒店	70	70	100%			50	71.4%	20	28.6%	
娱乐服务类	20			20	100%			20	100%	
其他类	10	0	0	10	100%	1	10%	9	90%	
合计	470	110	23%	360	77%	140	30%	330	70%	

表3各种零售店经营业态抽样调查分析表

从各种经营业态《卷烟经营方式抽样调查汇总表》经营卷烟方式的抽样结果可以看出，我市除专营烟酒店和其他业态的客户以卷烟业务为主业外，有75%以上的客户是以卷烟业务为辅助经营项目，这些客户经营卷烟的目的是为了更好的服务客户，方便顾客购买，从而吸引或留住更多的顾客。从主要销售形式抽样结果得出，新型业态凭借其环境服务好、品牌信誉高和规模优势等吸引了以条消费的大部分群体。

（三）各种经营业态的主要客户结构分析

表4各种经营业态的主要客户结构抽样调查分析表

经营业态		调查户数	消费群体构成	消费群体特征	固定客户购买比重
食杂店	城区	140	附近居民、过往行人、外来务工人员、部分无证户	多以男性消费者为主，各消费层次均存在，中高收入消费群体比重较大	70%左右
	农村	130	附近居民，过往行人，外来务工人员、部分无证户	多以男性消费为主，各消费层次均存在，中高收入消费群体比重较大	80%左右
便利店		80	周边居民，过往行人，	消费层次参差不齐	60%左右
超市		20	较为复杂，分布于各个消费阶层，公务用烟	收入水平差异较大，工薪层为主	40%左右
商场		20	较为复杂，分布于各个消费阶层，公务用烟	收入水平差异较大，工薪层为主	40%左右
烟酒商店		70	附近居民，商人公、商务用烟	多以男性消费为主，消费层次较高	75%左右
娱乐服务类		20	以青年消费者及高薪层为主	追求时尚且高收入的群体	32%左右
其它业态		0			
合计		470			

大型商场、连锁超市其消费群体结构较为复杂，分布于各个消费阶层，还有机关事业单位及外来旅游经商人员，顾客收入水平差异较大，流动性较强。特殊场所其消费群体结构单一，局限于追求时尚的年轻消费者及高收入、高消费群体。食杂店其消费群体结构主要是附近居民、过往行人、外来务工人员，消费群体中各消费层次均存在，城区食杂店表现为中高收入群体比重较大，顾客相对稳定，农村食杂店表现为中等和中低收入消费群体比重较大。烟酒专营店，其消费群体主要以机关事业单位、商务群体为主，及附近居民，整体消费层次较高，顾客多数为固定客户，其对卷烟经营业务重视程度较高，品牌意识强。小型超市和便利店消费群体主要是附近居民、过往行人，农村小超市、便利店以服务外来人口为主（特别是在春节等节日中）其消费群体参差不齐，但顾客群相对稳定。其他业态主要是方便附近居民购买和满足过往行人随意购买，客户也相对稳定。

（四）各种经营业态消费者行为分析（如表5）

表5消费者选择各业态的动机调查表

经营业态		抽样户数	消费者购买原因							
			信誉度高	占抽样比率	方便购买	占抽样比率	价格较低	占抽样比率	环境服务好	占抽样比率
食杂店	城区	140	70	50%	90	64%	20	14.3%	40	28.6%
	农村	130	60	46.2%	100	78%	30	23%	0	0
便利店		80	70	87%	70	87%	0	0	60	75%
超市		20	20	100%	15	75%	15	25%	20	100%
商场		20	20	100%	30	75%	10	25%	20	100%
烟酒店		70	70	100%	50	71%	30	42%	60	86%
娱乐服务类		20	0	0	0	0	0	0	20	100%
其他类		0								
合计		470	310	63.8%	340	62.5%	90	17.4%	220	45.6%

从上表分析可以看出，在购买卷烟作为礼品时，烟民倾向于去大型商场、超市、便利店、烟酒专营店等较新型的业态购买；在购买自己消费的卷烟时，烟民倾向于去传统业态或根本不关心购买渠道，特定的条件决定了食杂店等只能以零包销售已满足顾客的应急之需。

(五) 各种经营业态的竞争优势分析

表6卷烟零售户经营业态抽样调查表——客户发展价值

经营业态	抽样户数	经营卷烟资金				销量、结构是否稳定		新品牌接受能力			上柜品牌数			主销品牌	
		5千元以下	5千到1万元	1万到3万元	3万元以上	是	否	好	一般	差	25种以下	25到40种	40种以上		
商场	40				40	节假日消费波动较大		20	20				40	省产烟、上烟、云烟等中高档烟	
娱乐服务类	20		10	10		20			10	10	10	10		一类烟及高端品牌卷烟	
专营店	70		10	20	40	70		60	10			10	60	省产各牌号及省外一、二类烟为主	
便利店	80	20	20	40		70	10	20	50	10		30	50	省产各牌号及省外二、三、四类烟为主	
	城区	140	20	30	70	20	90	50	30	90	20	20	90	30	省产各牌号及省外一、二类烟为

食杂店																主
	农村	130	20	60	50	10	80	50	20	70	40	30	80	20	省产各牌号及省外三、四类烟为主	
合计		470	60	130	190	70	230	110	130	230	80	60	220	160		

1、大型商场、大型超市的竞争优势在于：第一，资金雄厚，电子结算执行力强，规模庞大。第二，人流量大、信誉度高。环境服务好、品牌意识强，都设有卷烟专柜。因而潜在卷烟消费群体庞大。第三，具备系统科学的管理，经营水平高，信息流通快，应变能力强。短期内对专卖店影响很大。劣势：受节假日消费影响很大，订货量和订货次数规律性不强，给市公司的库存管理带来一定困难。

2、烟酒专营店经营优势在于：与一般食杂店相比，资金相对充裕，销售稳定性强，具有经营面积大，店堂形象好，容易让消费者产生信任感，从而激发购买欲望，新品牌接受能力强，产品品种齐全，注重打造自身品牌等优势。劣势：烟酒专卖店经营灵活，“以批代零”现象时有发生，往往会出现销量波动大的情况。

3、食杂店的竞争优势在于：点多面广，方便购买，服务对象较广，城区食杂店对新品牌接受能力强。劣势有：服务半径小，卷烟经营资金相对缺乏，消费者多为固定客户，市场竞争激烈，相互压价现象高于其他业态，造成价格管理混乱。

4、便利店属于较新型经营业态，其消费量相对较为稳定、落地销售能力较强，一般有其固定的消费群体，因此，销量、结构都较为稳定。

5、娱乐服务场所绝大多数只是将卷烟产品当作其一个必备服务项目来看待，并不以烟草制品经营为主，但其特定的经营环境决定着这类业态有较高的经营结构和相对固定的销量。

三、市场需求预测分析

（一）市场需求预测的困境

西安地区的经济总量（以GDP或GNP为标志）、总体消费水平、人口数量和结构、收入水平、消费文化、消费习惯等等都是影响和制约烟草商品需求数量和需求结构的因素。但同时应当看到，烟草行业、烟草商品又有其自身的特殊性，首先，该行业长期存在货源偏紧的情况，特别是对于供需比不足50%的紧俏品牌，同时，西安市场卷烟购入量、品牌结构等都存在较强的行政计划性色彩，严重扭曲了真实的市场需求信号。其次，“外渠道烟、假烟”等客观存在的实际和量的不确定性，更增加了真实市场测量的难度。第三，有效市场调查的缺失（内部的调查或外部的调查），也使得现有数据无法满足对真实市场需求量的测定。因此，在现阶段，消费水平、经济总量等宏观因素只能作为最终预测需求量的调整因子。

（二）市场需求的理论分析

鉴于上述原因，我们认为以下几个因素决定着需求预测的准确程度：

1、卷烟总消费量指在一定时期内卷烟总的实际消费量。它受人口、经济等客观因素影响，在地区经济总量、消费结构等没有重大变化的情况下，一定时期内应当是稳定的。

2、总体经济库存水平指由于需求的不确定性，在保证未来正常销售安全边界条件下能够使库存成本最小时所确定的周转量，它应当是市场内所有卷烟零售户经济周转量的加总。从微观来看，它决定于某一卷烟零售户的日常销量状况，经营资本成本等因素。值得说明的是合理库存水平和整体卷烟实际销量有着非常强的相关关系（关于这方面研究，这一结论的得出，可参见中国零售业发展状况报告2005），因此，从宏观视角看，我们可以得出“有什么样的市场需求，就有什么样的整体经济库存水平”，这一点可以进一步引申为：对于经营规模、流动资金、经营方式、经营地点等条件趋同的零售户来说，其经济库存水平应该是收敛于某一均值水平之上的。因此，这一结论的得出也就给我们提供了一个平衡将来客户经理上报合理周转量数字的参考因子，同时也说明，合理周转量必须是建立在业态分类、分析和“五度”评价基础之上的合理库存水平预期。

3、消费者预期是目前影响合理周转量预测工作准确性的重要因素。其经济学含义是：从长期看，市场的总需求决定总供给，当某一时点总供给低于总需求时，市场就会自动放出需求信号，刺激供给量的

增加已满足市场需求。产品提供者在获知这个信号后, 会对该商品未来走向做出良好预期, 因此, 在其自身经营利益最大化的驱使下, 每一个销售商都想尽可能多的满足市场需求以获得收益, (也就是说, 大部分经营者缺乏自身调控能力) 从而使总供给很快满足总需求并出现过量供应状况。因此, 我们在作合理周转量工作时, 必须采取切实措施有效剔除因消费者预期的不确定性而导致的泡沫需求。因此, 这就要求客户经理必须对采集到的合理周转量数据做出客观分析, 挤掉因消费者预期的不确定性而导致的多余部分需求量。

四、零售客户预测方法选择

(一) 各业态预测方法综述:

根据前述, 零售客户销量波动主要受其周边消费群数量、零售户预期两个因素影响: 食杂店、社区便利店(特别是农村地区)这两种业态, 因其辐射半径较小, 消费群体相对固定, 零售户受店面、资金等因素限制, 因此历史销售数据基本能够反映出由其周边人口量所决定的真实卷烟需求, 故对这两类业态零售户的预测主要应建立在历史销售数据的分析基础之上, 再结合对其个别品牌需求缺口强度的可信性分析, 综合确定其预测值; 商场、超市这两种业态所面对的消费者较为复杂, 主要以流动人口消费为主, 因此, 特定的经营环境决定着这两类业态销量较大, 受季节因素影响明显, 且突发性销量波动出现的频率较高, 但是, 这两类业态客户自身购、销、存管理能力较强, 大多能做到落地销售, 所以, 对这两类业态客户的预测主要应建立在客户主动提交“订单”的基础之上, 同时建立与之相配套的应急缺货补给制度和紧缺货源调整制度既可; 烟酒专营店销量较大、波动较为明显, 落地销售能力不强, 由于这类零售户流动资金较为宽裕, 所以历史销售数据中由零售户预期的不确定性所产生的需求泡沫较大, 因此, 对这类客户首先应做好销量流向调查、合理库存调查两项工作, 同时结合历史销售数据分析, 综合确定供应量上限, 以此来解决这类业态客户的需求预测问题; 娱乐服务类客户大多把卷烟业务看作完善其服务项目的附加手段, 并不以出售卷烟制品为主要盈利手段, 这就决定了这类客户较强的落地销售能力和较为稳定、单一的品牌需求数量和结构, 因此, 对这类客户需求预测应采取客户提报为主, 客户经理适当调整地方式完成需求预测工作。

(二) 预测模型的选择:

有很多种理论上已较为成熟的预测模型(主要包括平均值法、普通最小二乘法、季节指数预测法、基于序列平稳性基础上的ARMA模型等)可供我们选择, 用于对零售客户的销量预测。但是, 前述分析已提到, 零售客户历史销量可能包含着不规则的零售客户预期, 同时却可能没有反应出部分品牌真实需求量信息(主要受货源限制), 因此, 我们认为, 对理论假设要求过高的预测模型并不适用于当前环境约束条件下的客户预测工作, 鉴于上述分析和烟草消费的明显季节性特点, 笔者认为将平均值预测思想和季节指数预测思想组合运用后建立起的“加权移动平均+季节指数模型”较适合于当前环境下的客户销量预测工作。

模型具体如下:

总模型表示如下:

$$Y_x = TSI \quad (1)$$

其中, Y_x 表示目标零售客户某具体品牌预测值; T 表示目标客户某具体品牌趋势预测值; SI 表示季节调整指数;

◎ T 值计算公式如下:

$$T = \frac{(a_1y_{t1} + a_2y_{t2} + a_3y_{t3} + a_4y_{t4} + a_5y_{t5} + a_6y_{t6})}{6} \quad (2)$$

y_{t1} 、 y_{t2} y_{t6} 表示目标客户预测月份前期 6 个月份某品牌实际销售量; a_1 、 a_2 a_6 表示前期 6 个月份某品牌和预测月份相关程度的调整系数(即给每月所分配的权重), 每月出由营销中心确定其权值, 同时保证以下算式:

$$a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 + a_6 = 6 \quad (3)$$

◎、片区预测值应为:

$$Y = Y_1 + Y_2 + \dots + Y_{x-1} + Y_x = \sum_{x=1}^x Y_x \quad (4)$$

Y 表示片区目标品牌最终预测值; Y_x 表示目标零售客户某具体品牌预测值;

这样就会得出一组预测数据，客户经理进行销量预测时，应在这个数据值的基础上，与零售客户广泛沟通，确定最终预测值。等到以后货源限制逐步放宽，市场逐步规范，满足其它对数据质量要求较高的预测模型时，可适时作出调整，应用更加精确的预测方法。

五、结论及建议

对卷烟市场真实需求的预测，重点是对零售客户订单的预测，而对零售客户作出的“订单预测”，实质上是如何对不同类别零售客户购、销、存系统进行管理的问题。由于客户经营水平的不同，其自身管理能力也有差异，因此应掌握辖区内不同业态零售客户服务营销能力、“购、销、存”体系管理水平、消费群体构成状况、卷烟流向情况、品牌间缺口可信性、流动资金等要素，依次划分预测客户类别，分类使用不同的预测方法对历史销量进行分析和统计，得出预测结论，从而保证整个市场卷烟销量预测工作顺利完成。