

多维监管在商业企业卷烟网上配货模式上的应用

丁 艳 唐煜勋 李 灿

(韶山市烟草专卖局(分公司), 湖南 湘潭 411300)

摘要: 商零网配工作属于全省试点, 但在实际运行中存在现行办法不够细化、网配货源与客户真实需求匹配不够、销售监管不到位等问题。该项目拟通过从管理机制、配货模式、监督方式三个方面进行研究, 制定明确可行的网配管理办法, 建立一套灵活满足客户需求的网配机制, 同时兼顾公平公正, 创新运用智慧监管平台, 丰富多维度监管手段, 确保网配工作规范有序。

关键词: 商零网配; 市场化取向改革; 模式优化

一、课题背景

商零网配是指在实时、准确、全面掌握零售客户卷烟进销存数据基础上, 通过为零售客户合理设定各卷烟规格的安全库存、配货周期, 按照一定的配货规则由系统自动生成下一周期卷烟配货建议单, 由客户根据实际情况修正确认后形成订单的一种卷烟供货模式。商零网上配货模式是今后卷烟营销市场化取向改革的重要举措, 虽然各地都有相关工作的探索, 但在货源匹配、销售监管上还存在问题, 特别缺乏更加细化可操作的实施办法。A 市率先在旅游特色终端开展商零网上配货模式, 这是持续深化卷烟营销市场化取向改革, 提高货源精准投放水平的有力举措, 该课题通过探索与优化商零网上配货模式, 为今后卷烟营销市场化取向改革提供有效方向。

二、研究现状

商零网配具有以下优点: 1、货源投放更加及时精准。网上配货即是依托信息网络实现的自动供应模式, 能对市场需求做出快速响应, 确保有货会跟、有货能跟; 也是以市场为导向的资源配置模式, 能根据客户的进销存数据周期调整, 实现卷烟货源的适销对路。2、库存水平更加科学合理。网上配货根据零售客户实际经营情况, 将客户库存保持在合理水平, 有效减少客户经营过程中缺货和滞销情况的发生频率。3、客户经营主导地位更加显著。网上配货主要以零售客户信息采集数据, 如库存、销售等每日上传数据为支撑, 结合季节指数综合生成要货数量、品种, 货源投放上更加尊重客户自身意愿, 更加符合客户实际经营需求。4、订货效率更高, 操作更为便捷。网上配货最终的理想状态就是由系统根据零售客户日销售数据自动生成订单, 大大简化客户操作步骤、节省订货时间。即使客户没有时间订购卷烟, 系统也能在订货日自动完成订购, 减少漏单情况。

目前新疆、陕西、广西、甘肃等地已探索开展商零网配, 如《甘肃省烟草公司酒泉市公司批零网上配货管理办法》相关规定, 以系统正常使用、全商品扫码、三全终端、聚合支付使用、“新商通”运行质量评价等指标为依据, 通过科学合理的手段设定指标值, 采取“后台取数、自动计算、输出结果、开展网配”的工作流程, 杜绝人为因素干扰, 确保规则公平、机会公平、过程公平、结果公平。此外还有新疆烟草, 对参与网配的客户提出了具体要求: “1. 做到卷烟扫码吻合率趋于 1; 2. 在线支付金额占比应 $\geq 80\%$; 3. 不存在集中扫码情况; 4. 客单价 ≥ 20 元; 5. 三年无违法违规记录; 6. 终

端评价得分 ≥ 30 分; 7. “月内最少 20 名会员各有 2 次以上的销售积分记录”。而陕西烟草则对网上配货情况进行了分级, 不同等级的客户拥有不同的上限值, 同时通过动态管理及时调整网上配货等级, 对等级变动以及网配新增、退出客户定期在网上公示, 做到了公开透明。但总体来说该项工作在全省乃至全国属于初期探索, 在配货模式、监管方式上还存在一些与市场真实需求不匹配适应的地方, 且无可参考借鉴的模板, 也是今后卷烟营销市场化取向改革的大势所趋。

三、存在的问题

商零网配工作是持续深化卷烟营销市场化取向改革, 提高货源精准投放水平的有力举措。目前 A 市仅部分地区有商零网配客户, 在运行过程中也存在一些问题, 具体如下:

(1) 货源品规, 网配客户订单排名前七的卷烟品规分别为白某品牌 1、芙某品牌 1、白某品牌 2、白某品牌 3、利某品牌 1、利某品牌 2、白某品牌 4, 等一些畅销品规。由于单品规上限较高, 整体省外烟比例平均值为 34%, 最高 39.35%, 最低 22.15%。高端高价位卷烟比例平均值为 9.7%, 最高 14.43%, 最低 3.02%。

(2) 实际经营

在走访中发现, 部分客户受利润趋势, 通过套刷卷烟的方式对于某些高利润卷烟进行虚假销售, 如串通购买、自扫自码等行为。这些虚假销售会对网配订单产生影响, 导致畅销卷烟网配量高于客户实际销售能力。

(3) 监管手段

监管力量薄弱, 客服部人手紧张, 商零网配客户需每周上门 1 次进行实物盘点, 耗时耗力, 工作完成有难度。监管手段单一, 目前仅采取客户经理人工上门盘点库存的方法, 难以判定客户订单真伪, 监管效果不佳。

四、优化路径

基于以上问题, A 市对商零网上配送工作从管理机制、配货模式、监督方式三个方面进行研究: 在管理机制上明确参与要求, 运行模式, 退出条件等, 确保商零网上配送工作开展有据可循; 配货模式上探索最优配比, 科学引入季节因子, 实行动态管理, 最大程度满足客户货源需求; 监督方式上通过对商零网配客户进销存数据进行统计分析, 重点分析网配客户扫码天数、日均笔数、单位时间段内扫码笔数、单次扫码条数和规格数, 同时依托多样化的监管手段等及时发现、核实、处置异常情况。

考核指标	合格值
电子支付笔数	≥日均笔数*80%

日均笔数	≥ 35
销售天数	≥ 30
负库存天数	≤ 0
扫码时段累计 (小时)	≥ 8
扫码时段日均 (小时)	≥ 4
扫码达 8 时段天数	≥ 30
支付码重复率	≤ 50%
账实相符率	≥ 95%

(二) 配货优化

1. 设置月供总量配货上限

运用“BP 神经网络”工具、模型,科学预测商零网配客户真实需求,预测值作为月供总量配货上限设置的依据。使用德尔菲法,选取了客户属性、卷烟品牌属性和经济属性三大类 27 个特征作为客户需求预测的主要因子。

表 2 客户属性

客户属性	品牌属性	经济属性
客户年龄	批发价	常住人口
客户学历	价类	可支配收入
背柜陈列面积	价段位	旅游人口
前柜陈列面积	行业共育品规	
客户档位	选育评规格	
星级终端	烟支类型	
市场类型	产地	
诚信等级	品类角色	
特色终端	货源属性	
营销市场类型	盈利区间	
经营业态	焦油含量	
经济性质		
商圈类型		

利用模型对独立样本进行预测测试,经反数据标准化处理后,输出测试结果。

客户名称	客户属性	品牌属性	经济属性	预测结果	实际结果
UN00000001	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000002	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000003	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000004	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000005	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000006	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000007	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000008	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000009	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000010	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000011	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000012	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000013	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000014	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000015	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000016	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000017	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000018	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000019	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000020	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000021	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000022	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000023	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000024	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000025	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000026	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000027	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000028	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000029	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000030	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000031	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000032	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000033	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000034	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000035	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000036	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000037	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000038	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000039	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000040	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000041	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000042	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000043	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000044	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000045	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000046	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000047	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000048	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000049	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000050	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000051	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000052	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000053	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000054	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000055	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000056	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000057	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000058	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000059	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000060	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000061	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000062	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000063	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000064	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000065	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000066	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000067	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000068	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000069	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000070	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000071	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000072	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000073	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000074	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000075	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000076	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000077	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000078	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000079	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000080	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000081	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000082	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000083	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000084	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000085	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000086	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000087	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000088	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000089	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000090	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000091	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000092	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000093	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000094	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000095	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000096	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000097	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000098	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000099	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5
UN00000100	客户年龄	批发价	常住人口	2.5	2.5

对于不同经营情况的客户设置不同上限总量,但所有实施商零网配的零售终端常规月份月供总量不超过 2000 条,次可供量不超过 500 条。

2. 设置季节因子

根据卷烟季节消费规律设置季节因子,根据销售淡旺季实际情况季节因子设置范围为 0.8-2.0。季节因子同时适用于单品单次配货上限和月、次供总量配货上限。

商零网配工作推进过程中,应根据实际情况对商零网配客户进行分类管理,通过分类设置配货参数,满足网配客户差异化的货源需求。

(三) 监管优化

1. 线上监管

利用智慧监管平台,随时抽查经营情况,要求网配客户 24 小时开启摄像头,由专人登录智慧监管平台账号,按照订单时间调

取视频,核查订单真伪,对于同一消费者人脸识别次数达到一定数量以上,智慧监管平台将自动报警,亦判定为虚假订单。若经核实客户存在套刷卷烟销量的情况,立即取消网配资格。运用经营管理平台中的账实盘点功能,定期对商零网配客户发送盘点任务,若账实相符率不能达到 95% 以上,第一次警告整改,第二次取消网配资格。

2. 线下监管

严格执行客户经理每周一查制度,联合专卖人员上门共同检查客户库存,抽查品规不少于 10 种,填写抽查记录,若发现账实相符率低于 95%,第一次警告整改,第二次取消网配资格。内管人员每月对营销、专卖上门抽查情况进行监督备案,不定期上门核查网配客户库存情况,对于营销、专卖部门抽查不到位的情况给予通报批评,并在考核中兑现扣分。

3. 社会监督

定期公示参与商零网配客户名单,开通投诉举报热线,鼓励广大零售客户以及消费者加强对商零网配户价格、库存等经营状况的监督。被零售客户或消费者以确凿证据举报存在不正当经营行为的,第一次警告整改,第二次取消网配资格。

综上所述,A 市基于前期商零网配运行经验,针对档位评定、指标设置、货源分配、监管方式等方面存在的问题,进行了细化优化,形成了一套更科学、更具指导性的《商零网上配货实施细则》,为后续卷烟商业企业网上配货工作开展提供了思路与借鉴。

参考文献:

[1] 王树明,张磊,杨伟,张敏.基于零售终端数据的卷烟消费需求预测方法研究与探索[J].管理纵横,2023.

[2] 李云,邓文潇,李可,陶尧坤,肖文金.基于零售终端系统的卷烟营销日常质量评价研究[J].市场调研与统计分析,2020.

[3] 张璐.烟草行业零售户网上配货模式的探析[J].电脑知识与技术,2019(3):2.

基金项目:湘潭市烟草专卖局(分公司)2024 年科技创新项目“商零网上配货模式的探索与优化”(XT2024KJ08)

作者简介:丁艳(1981—),女,汉族,湖南湘乡,硕士研究生,韶山市烟草专卖局,中级经济师,企业管理