

学校编码: 10384

学 号: X2007155119



分类号_____密级_____

UDC_____

廈門大學

碩 士 學 位 論 文

烟草商业企业（厦门市）营销渠道发展研究

——基于新制度经济学视角的分析

Research on Marketing Channels in Tobacco commercial enterprise (Xiamen)

—Base on the view of New Institutional Economics

游范文

指导教师姓名: 郭霖 教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2012 年 月

论文答辩时间: 2012 年 月

学位授予日期: 2012 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2012 年 11 月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范（试行）》。

另外，该学位论文为（ ）课题（组）的研究成果，获得（ ）课题（组）经费或实验室的资助，在（ ）实验室完成。（请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

营销渠道决策是烟草企业面临的重要决策之一。由于烟草制品的特殊性，各国政府对烟草行业的管制都比较严格，我国目前对烟草行业实行“寓禁于征”的专卖制度。经济发展的市场取向和国际化竞争将使我国烟草行业直面激烈的市场竞争。目前来看，我国烟草企业的卷烟营销渠道建设与跨国公司比较还存在不小差距，随着市场竞争的日益加剧，面对着烟草控制、完善体制、构建和谐、国际竞争四大严峻挑战，如何在依法依规的前提下，进行营销渠道运作及创新，成为摆在包括厦门市烟草公司在内的所有烟草企业面前的一个严峻问题。本文从新制度经济学理论的角度出发，以厦门市烟草公司为例，通过对烟草企业的营销渠道各环节、成员管理、渠道因素等问题进行分析，探索改进策略，以期优化资源配置，整合烟草商业企业的资源，加强成本费用控制，提高企业的整体竞争力，为新形势下烟草企业的营销渠道建设探索铺路。最后，本文在探讨制度变迁对营销渠道变迁作用的基础上，依托现代信息技术，通过制度创新，就发挥营销网络的优势、降低营销渠道的成本、提高营销渠道的效率和效益等方面提出了对策建议。

研究表明，零售终端建设在很大程度上决定了烟草商业企业在营销渠道上的变迁轨道；同时，电子、网络等技术的创新对渠道的变迁也起到了重要作用。本文在新制度经济学视角下探讨制度创新对营销渠道的变迁作用、发展策略及对策措施，有助于帮助厦门市卷烟商业企业拓展思路，深入推进卷烟零售终端建设。

关键词：烟草行业；营销渠道；新制度经济学

Abstract

The marketing channel decision is one of the most important decisions that tobacco companies face. All the governments control strictly on the tobacco industry because of the special nature of tobacco products. The implementation of the monopoly system in tobacco industry actually points to "prohibitive" in china. Market orientation of economic development and international competition will allow the tobacco industry to face the fierce market competition. Under the circumstances, there is a great gap in cigarette marketing channel construction between Chinese tobacco enterprises and the multinationals. With the increasing marketing competition and the four serious challenges tobacco control, system improvement, harmonious environment building and international competition, the operation and innovational of marketing channels under the premise of all kinds of laws, has become a serious problem in front of all the tobacco companies including Xiamen. From the perspective of Marketing channel and under the guidance of new institutional economics, based on studies of Xiamen Tobacco Company, this paper tries to find the improvement strategy through exploring the various aspects of tobacco marketing channels, members of the management and the channel's factors. For the purpose of key-node optimization, resource allocation and integration and to increase cost control and holistic competitiveness of marketing channel in our tobacco industry and pave a new way for the marketing channel construction of Tobacco companies. Finally, this paper investigates the effect that system changes do to the marketing channel, and then, through the modern information technology, we proposes a solution to exert the advantage ,reduce costs and improve efficiency of the marketing network.

The study shows that the changes of tobacco commercial enterprises commercial channels are largely determined by the retail terminal construction; the innovations in electronic and internet technology also played important roles. With a new perspective of new institutional economy, the article explores the changing effect that institutional innovation has on marketing channels, development strategies and countermeasure

actions, which are helpful to cigarette commercial enterprises in Xiamen in developing ideas to further promote cigarette retail terminal construction.

Key words: Tobacco industry, Marketing channel, New institutional economics

厦门大学博硕士论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景	1
第二节 研究思路及方法	5
第三节 本文的结构	6
第二章 研究理论综述	8
第一节 渠道营销理论概述	8
第二节 新制度经济学理论简介	12
第三节 新制度经济学与渠道营销	14
第三章 我国烟草行业宏观环境	18
第一节 我国烟草营销渠道概况	18
第二节 烟草营销渠道结构分析	22
第三节 烟草营销渠道现状分析	23
第四节 厦门市烟草商业企业渠道平衡、失衡过程	27
第五节 厦门市烟草商业企业营销渠道变迁策略	38
第四章 厦门市烟草商业企业营销渠道变迁的具体对策	42
第一节 加强零售终端建设的对策	42
第二节 加强电子商务和现代物流建设的对策	53
第三节 加强直营零售连锁建设的对策	59
第五章 结论与对策建议	62
第一节 研究的主要结论	62
第二节 研究的不足之处	63
参考文献	64
致 谢	65

Catalogue

Chapter 1 Introduction	1
1.1 The background of the research	1
1.2 The way of thinking for the research and methodology	5
1.3 Arrangement	6
Chapter 2 Literature Review	8
2.1 Overview about Marketing channel management	8
2.2 Overview about New institutional economics	12
2.3 The relationship between New institutional economics and Marketing channel management	14
Chapter 3 Macro environment of China's tobacco industry	18
3.1 Overview of Tobacco industry's Marketing channel	18
3.2 Analysis of the structure of tobacco industry's Marketing channel	22
3.3 Analysis of current situation of tobacco industry Marketing channel	23
3.4 Balance process of Xiamen tobacco commercial enterprise's Marketing channel	27
3.5 The Channel changing strategy of Xiamen tobacco commercial enterprise's Marketing	38
Chapter 4 Countermeasures for Change of Xiamen tobacco commercial enterprise's Marketing channel	42
4.1 Countermeasures to strengthen retail terminal building	42
4.2 Countermeasures to strengthen the construction of e-commerce and modern logistics	53
4.3 Countermeasures to strengthen the direct chain construction	59
Chapter 5 Conclusion and suggestions of strategies	62
5.1 Conclusion from the research	62
5.2 Inadequacy of the research	63
Reference	64
Acknowledgements	65

第一章 绪论

第一节 研究背景

中国是目前世界上最大的烟草生产国和消费国,与世界消费量第二的美国相比,中国烟草消费量是美国的 3 倍¹。中国烟草行业是国家实行“统一领导,垂直管理,专卖专营”的行业。国家实行烟草专卖制度 26 年来,工商税利增长近 52 倍,为国家创税利累计突破 24155 亿元。从 1987 年起,烟草行业就一直是国家财政收入的第一大户,约占国家财政收入的 8%-10%,局部地区是当地的财政支柱²。自国家烟草专卖制度实施以来,我国烟草产业在“满足居民消费需求、提高烟草制品质量、增加国家财政积累、支持民族企业发展”等方面取得很大的成绩。不过,这些成绩的取得与烟草产业处于生命周期的成长阶段、国家实行烟草专卖体制等这些特定历史时期的经济、政治、社会条件和国际环境是息息相关的。随着经济体制改革的推进和经济、社会各个方面的发展变化,特别是中国加入 WTO 以后所带来的相关政策的转变,我国烟草行业正面临着严峻的挑战。

一、行业发展现状

(1) 我国烟草行业作为国民经济的支柱产业,为我国经济建设做出了巨大的贡献。自 1982 年以来,烟草行业依靠法律引入和行政命令,利用专卖制度,不但成功地把国际烟草巨贾挡在国门之外,牢牢控制了国内 95% 以上的市场份额,而且整个烟草行业在 30 年的时间里迅速发展壮大³。

(2) 我国还是全世界最大的烟草生产国与消费国,雄踞 8 个“世界第一”:烤烟种植面积第一,烤烟产量世界第一,烤烟增长速度世界第一,卷烟产销量世界第一,卷烟增长速度世界第一,吸烟人数世界第一,吸烟人数增加数量世界第一,烟税增长速度世界第一⁴。

(3) 我国虽然是烟草消费大国,但由于产品缺乏国际竞争力,国外市场很小,行业实力较弱,并非烟草强国。我国烟草行业 2000 多家工商企业各为独立

¹ 阎峰,海鸟香烟营销案例评点[D],烟草在线:<http://www.tobaccochina.com>

² 国家烟草专卖局信息中心,中国烟草行业概况[D],<http://www.tobacco.gov.cn/html/index.html>

³ 中国烟草学会,中国烟草行业发展的背景透析及战略思路[D],<http://www.tobaccochina.com>

⁴ 黄珊珊,我国烟草包装设计专利谈[J],上海包装,2007 年第 02 期。

核算的经营实体，没有形成利益共同体，也没有形成统一的市场运作体系。无论是从企业规模还是从品牌规模而言，中国烟草企业是难以同国外烟草大公司相抗衡的。

综上所述，虽然我国烟草企业发展非常迅速，规模不断扩大，但是由于生产效率和营销能力较弱，我们烟草企业的竞争力依然不强，面对国外大型烟草企业的竞争，我国烟草企业面临着严峻的挑战。

二、行业发展的外部环境

（1）国际烟草竞争的战略重心向发展中国家转移

全球约 13 亿烟民，70%生活在发展中国家。由于发展中国家人口增长速度快，本土烟草公司营销策略比较积极，使得这些地区的烟民持续增长，进而带动了消费增长；与此相反，发达国家饱受反烟浪潮和烟草价格飙升的影响，卷烟消费出现了下降趋势，全球卷烟消费增长正从发达国家向发展中国家转移。中国拥有着世界卷烟消费 1/3 的大市场，自然成为烟草跨国公司聚焦的焦点，随着中国烟草贸易逐步开放，国内卷烟市场竞争国际化已不可避免，例如菲莫国际公司在长沙卷烟厂和龙岩卷烟厂生产万宝路品牌的卷烟，国际各大卷烟企业已经或正在准备进入中国市场¹。

（2）全球范围的竞争提高了中国烟草行业的生存标准

经过前一轮的并购，烟草资源得到世界范围内的整合。目前，国际卷烟市场（除中国外）基本进入了一个平衡发展和联盟整合阶段，即少数几家企业在产业中处于统治地位，市场集中度很高。到 2005 年，全球领先的前六家跨国烟草公司的卷烟销量已占全球市场的份额为 47.6%，占国际卷烟市场（除中国外）的份额为 70.9%²。从世界范围看，烟草资源聚合增强了跨国烟草集团实力，提高了竞争者资格水平，中国烟草产业在未来全球烟草市场的生存标准随之提高。

（3）WTO、FCTC 影响加深给中国烟草行业发展带来严峻挑战

2001 年中国加入世界贸易组织（WTO）。根据中国入世承诺：2004 年卷烟进口关税从 65%降至 25%；2004 年 1 月 1 日取消零售商销售外烟时必须取得的“特

¹ 董科，趋势与预测：当前烟草行业环境分析[J]，烟草在线：<http://www.tobaccochina.com/>

² 国家烟草专卖局信息中心，中国烟草行业概况[D]，<http://www.tobacco.gov.cn/>

种卷烟零售许可证”，2005年1月1日取消卷烟进口配额管理；2005年底，对以混合型为主的低焦外烟实行零关税，这标志着中国烟草贸易正逐渐走向开放¹。

2003年中国正式签署《烟草控制框架公约》（FCTC）。“吸烟与健康”问题摆到国家政策的台前。《烟草控制框架公约》对烟草价格、烟草广告、烟草包装等内容都有限制，FCTC的签订和实施对我国卷烟生产、烟草税率、卷烟销售和品牌培育推广等有较大影响，如果说加入FCTC带给中国烟草产业的是生存、发展问题，那加入WTO更多的是对现行专卖制度的冲击，这撼动的是中国烟草产业发展的根基，中国烟草产业发展承受着严峻挑战。

三、行业发展的内部环境

（1）卷烟产销总量稳中有升

庞大的人口规模和稳定的消费需求支撑了烟草行业持续的高景气局面。伴随着市场的规范和商业销售网络的完善，行业对市场的控制能力逐步增强，经营能力日趋提升。“十一五”期间行业经营平稳运行，卷烟销量由每年4070.4万箱增加到4705.4万箱。作为“十二五”规划的开局之年，2011年行业形势继续平稳向好，卷烟销售稳中有升，全国共生产卷烟4849万箱、销售卷烟4825万箱，同比增长2.99%和2.97%²。

（2）卷烟销售结构上移

“十一五”期间，卷烟销售环节的单箱收入由1.19万元增加至1.81万元，单条均价由47.70元增加至72.22元³。随着国民经济的继续发展，加之扩大内需仍是当前乃至今后一段时期的战略任务，国民消费需求会继续增加，烟草行业产品结构调整仍有较大潜力，行业经济效益的增长将主要来源于产品结构的调整。

（3）卷烟消费市场日趋完善，行业环境在逐步优化

随着市场经济的逐步完善和生产技术的发展，烟草的消费市场将日趋完善，品牌将成为消费购买的主要依据；同时，随着商业省级公司职能转变、分公司经营主体的突出、县级法人的逐步取消，以及卷烟销售网络的全面提升，“按订单组织货源”等改革推进，地方垄断局面被打破，地区封锁得到缓解，有力促进了

¹ 董科，趋势与预测：当前烟草行业环境分析[J]，烟草在线：<http://www.tobaccochina.com/>

² 烟草在线编辑部，2012年全国烟草工作会议[J]，烟草在线：<http://www.tobaccochina.com/>

³ 作者未知，高端品牌的低焦油卷烟发展观察[J]，烟悦网：<http://news.yanyue.cn/?viewnews-2763>

全国统一市场的形成，新型工商关系得以初步建立，市场环境进一步优化。

（4）品牌整合效果显著，名优品牌扩张明显

从“36个行优品牌”到《百牌号目录》，到“10多个重点品牌”，再到“532”、“461”品牌发展战略的实施，行业的品牌整合取得明显成效，卷烟牌号由原来的1000多个减少到“十二五”初期的133个。2011年，28个重点品牌累计销售3237.57万箱，实现商业批发销售收入8627.22亿元，占全国销量和销售收入比重分别为66.93%和85.22%¹。

（5）竞争主体实力增强

随着行业品牌整合战略的推进实施，“更高层次、更高水平”的联合重组持续进行。加上资产管理体制理顺，现代企业产权制度和现代公司制度的建立，工业企业规模越来越大，实力越来越强，业内任何一个企业都面临更加强劲对手的挑战，生存和发展压力与日俱增，更大对更大、更强对更强、更快对更快的竞争态势日益明显和激烈。

（6）行业发展越来越依赖于科技的进步

在世界性反吸烟运动日趋高涨的压力下，卷烟的安全性显得尤其重要，重视基础研究和科研开发，降低卷烟有害成分，已成为烟草行业持续发展的必然要求；采用新技术、新工艺已成为提高产品品质、增强产品竞争力的重要手段。科学技术的发展，又为烟叶品种改良、卷烟配方优化提供了条件。从世界范围来看，烟草产业的发展已越来越依赖于科技的进步。

（7）品牌竞争的焦点将集中“一高一低”

“一高”是指高档卷烟。出于对结构效益性指标的重视，企业会继续加大对一类烟市场的开发和争夺，核心高档品牌是市场竞争的主体。“一低”是指低焦油卷烟。出于健康安全性的考虑，低焦油卷烟将受到越来越多消费者的青睐，国家烟草专卖局印发了《关于促进低焦油卷烟发展的指导意见》，明确提出低焦高档产品发展方向，2011年行业低焦油卷烟共生产359.64万箱、销售330.02万箱，同比分别增长4.1倍和3.6倍²。

（8）整合集中、注重效益、相互渗透市场成为烟草企业和品牌的主流战略。随着市场化改革的深入，公平、效率、效益等原则将植入行业运营系统中并发挥

¹ 烟草在线编辑部，2011年全国卷烟市场大盘点[J]，烟草在线：<http://www.tobaccochina.com/>

² 中国烟草专卖局，2012年全国烟草工作会议报告[J]，2012年

作用，逐步形成行业制度体系赖以存在的基础秩序。届时，市场配置资源效率将得到提高，企业将更加注重效益，品牌竞争以相互渗透市场的形式来达到公平竞争、共享市场。

可以说，中国烟草行业正经历着重大转折，行业发展进入了新的阶段。我国烟草行业应该自上而下审时度势，加快核心能力的培养，完善并拓展自身营销渠道，以应对未来的风险和挑战。

因此，本文着眼于新形势下烟草企业营销渠道改革发展形势，特别是研究在加入 WTO 后新的外部压力和内部缺陷的情形下厦门市烟草商业企业改革营销渠道问题，通过营销渠道改革促使企业提高经营管理水平和经营效率。本文的分析将借助于新制度经济学理论，以求运用新制度经济学的原理和方法来推动烟草企业营销模式优化和营销渠道创新。

第二节 研究思路及方法

渠道营销是以渠道策略为核心的营销模式，这种营销模式的核心竞争力来源于营销价值链的系统效率。在企业面对日益变化与差异化的市场时，渠道营销将企业的经营理念、企业文化以及组织管理等向流通领域或价值链前后端进行伸展，从而构建起有效掌控的企业价值链，并通过加强管理谋求其整体运行效率，由此获得企业竞争力。

新制度经济学认为经济运行中制度是经济增长的关键。如果能节省制度成本，经济就会走上一条交易成本低，市场运行机制健全，信息灵敏的制度创新之路。以渠道策略为核心的渠道营销注重区域市场、核心经销商、终端网络和企业客户顾问等四大相互作用的核心市场要素的协调和平衡，即要求价值链各环节以及企业内部协同和服务机制的配套、要求业务员与经销商协同开发和管理市场、维护终端。同时强调过程控制和信息反馈，以快速响应市场和竞争要求。这些都需要一套有效的制度及激励机制来规范、指导及约束价值链中成员的行为，使之能够有效协调，达到整个价值链利益的最大化。营销渠道的变迁是企业根据竞争和发展需要，通过渠道的再设计来处理企业与制度环境、企业与企业之间的关系。渠道制度的创新促进了企业的成长，也呈现出一条有效制度变迁的轨迹。因此，新制度经济学中关于渠道营销理论的研究对于目前烟草销售企业的改革与发展

具有重要的指导意义，可以在此理论框架下寻找烟草销售渠道改革的路径与对策。

随着烟草行业的工商分离，烟草行业分为烟草工业企业及烟草商业企业。对于烟草商业企业来讲，最重要的资源就是营销渠道网络，而最重要的能力则是市场控制权，后者依赖于前者。从目前情况来看，面临激烈的外部竞争，烟草商业企业垄断上游货源、处于市场领导地位的时代必将受到冲击，不可能再完全依赖专卖制度的支持和保护来获得垄断力量。在这个市场动荡调整阶段，只有那些成功建立完善的营销渠道网络的烟草商业企业，才能在以后的市场竞争中站稳脚跟，获得可持续发展。在买方市场条件下，如何销售卷烟已经比如何生产卷烟更加重要。商业企业是卷烟市场的培育者、供应者和管理者，是工业企业同零售户以及与消费者之间相互联系的必经之路，也是唯一通道。因为卷烟工业企业的产品必须而且只能由烟草公司经销，一段时期内仍然不可改变。烟草商业企业一没有卷烟产品，二没有市场，唯有利用现有的专卖制度给予的调整时间，建立一个高效、低成本、壁垒性强的营销渠道网络，抢占市场控制权和主导地位，才是企业的根本出路。因此，营销渠道网络建设无可替代地成为烟草商业企业发展战略的核心所在。

本文的逻辑思路就是在新制度经济学和渠道营销理论的指导下，并结合笔者的实践经验，分析厦门市烟草商业企业的营销渠道现状及存在的问题，并在此基础上提出相应的解决及优化方法，希望能重点解决厦门市烟草商业企业的效益与效率问题，提高企业的竞争力。本文的研究方法主要侧重于理论分析并将运用案例研究法。

第三节 本文的结构

本文共分为五个部分。第一章为绪论部分。本章阐述了本文的研究背景、研究目的及意义，并简要介绍了研究的思路及方法和文章的结构安排。第二章阐述相关理论。简要介绍了研究的指导理论——渠道营销理论和新制度经济学理论，及两者之间的关系。第三章介绍烟草行业的宏观环境。本章主要分析我国烟草营销渠道概况、结构和现状等烟草行业宏观环境，并结合厦门市烟草公司实际分析烟草企业渠道成本，进而提出厦门市烟草商业企业营销渠道所存在的问题和需要

改进的方向。第四章探索烟草行业营销渠道的发展策略。本章以新制度经济学理论为指导，研究营销渠道模式的选择和发展问题。渠道营销模式是过剩经济和速度经济时代大多数厂商提高经营效率、集约化运作的必然选择。新制度经济学从实际的经济活动出发，通过产权设立、合约选择和制度安排等来使交易成本最小化，提高经营效率和效益，对公司经营管理具有很重要的知道意义。所以本文运用渠道营销理论和新制度经济学理论来分析指导营销渠道发展策略。第五章是结论与对策建议。本章首先回顾了本文的研究内容、研究方法及研究结论，进而提出改进厦门市烟草商业企业营销渠道模式的对策。

第二章 研究理论综述

第一节 渠道营销理论概述

一、渠道营销理论简介

所谓的渠道营销是指以渠道策略为核心的营销模式，即以渠道策略为核心塑造差异化的核心竞争力，其他的产品、价格、促销策略围绕渠道策略的动态变化而展开的一种营销模式¹。但核心竞争力来源于营销价值链的系统效率，而非仅仅是渠道环节。从根本上说，渠道营销战略是使企业面对日益变化与差异化的市场时，将企业的经营理念、企业文化以及组织管理等向流通领域或价值链前后端进行伸展，从而构建起有效掌控的企业价值链，并通过加强管理谋求其整体运行效率，由此获得企业竞争力的一种思想。

应该说，基于渠道策略的深度营销模式是过剩经济和速度经济时代大多数厂商——尤其是直接面向消费者的厂商——提高经营效率、集约化运作的必然选择。

（一）渠道营销的功能和流程

渠道营销执行的工作是把商品从生产者那里转移到消费者手里。它弥合了产品、服务和其使用者之间的缺口，主要包括时间、地点和持有权等缺口。渠道营销的成员在以下各方面体现出其重要的功能：

- 1、信息方面：收集和传播营销环境中有关潜在与现有的顾客、竞争对手和其他参与者的营销调研信息。
- 2、促销方面：发展和传播有关供应物的富有说服力的吸引顾客报价的沟通材料。
- 3、谈判方面：尽力达成有关产品的价格和其他条件的最终协议，以实现所有权或者持有权的转移。
- 4、订货方面：营销渠道成员向制造商进行有购买意图的反向沟通行为。
- 5、融资方面：收集和分散资金，以负担渠道工作所需费用。

¹ 程绍珊、李国华，深度营销战法，北京大学出版社，2007年

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库