

JUANYAN
SHICHANG
DE
WAIYAN
YU
NEIHAN



卷烟市场 的外延与内涵

王万勋 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

JUANYAN
SHICHANG
DE
WAIYAN
YU
NEIHAN



卷烟市场的外延与内涵

王万勋 著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

卷烟市场的外延与内涵/王万勋著. —北京: 经济管理出版社, 2014. 4
ISBN 978-7-5096-2991-8

I. ①卷… II. ①王… III. ①卷烟—烟草企业—市场竞争—研究—中国 IV. ①F426.89

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 070319 号

组稿编辑: 何 蒂
责任编辑: 杜 菲
责任印制: 黄章平
责任校对: 超 凡 王纪慧

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京京华虎彩印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 19

字 数: 350 千字

版 次: 2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2991-8

定 价: 49.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

序

本书立足卷烟行业整体发展水平高度，着眼行业持续健康发展，从剖析卷烟市场的外延与内涵这个全新视角出发，对影响卷烟市场发展的内外部因素进行了细致梳理和深入研究，其中对烟草行业的发展特别是地市级烟草商业企业如何把握市场、服务市场、适应市场具有很大的借鉴价值。本书的特点大致如下：

开启了分析卷烟市场的全新视角。作者站在地市级烟草商业企业的角度，首次提出了“卷烟市场外延与内涵”这一概念。卷烟市场外延是指卷烟市场中客观存在的、在一定程度上不可控但需要被动适应的、可预测和良性引导的一系列因素。进一步划分为行业不可控外延因素和行业可控但地市级公司不可控外延因素。其中行业不可控外延因素包括公共财政支出政策的调整、国家对烟草总体规制程度、宏观经济状况的变化、卷烟市场容量、专卖制度和行政垄断、消费者偏好的变化。卷烟市场内涵为所有影响地市级烟草市场的内在可控因素集合，包括把握需求、品牌培育、终端建设和营销模式等，具有一定的独特性和创新性。

从外延角度剖析了地市级烟草商业企业如何在宏观环境中做到“上调下适”的问题。上篇中作者从宏观战略角度，全面梳理了烟草专卖制度自建立以来，行业外部所面临的经济环境变化以及行业内部所经历从名优烟、工商分离到“532、461”、高端低焦等政策变迁和多级分销、统一访销、网上营销等经营方式的转变。揭示了在打破地区封锁、加快资源整合步伐、孕育大市场培育大品牌的行业大背景下，地市级烟草商业企业只有立足自身、主动适应、充分发挥好营销主体作用，才能更好地发展。

从内涵角度探究了地市级烟草商业企业如何在微观环境中做到“内管外控”的问题。下篇中作者着眼微观战术，指明了地市级烟草商业企业只有练好内功才能更好地把握、控制市场。并着重从卷烟市场需求与调控、卷烟品牌发展与培育、卷烟服务模式、卷烟终端建设四个方面破解了如何更准确地掌握并满足市场需求、如何更深入地开展品牌培育、如何做好终端建设等热点、难点、重点问题。用实际研究成果和工作经验为地市级烟草商业企业的创新、可持续发展指明



了方向。

当前,行业改革发展的任务依然艰巨,实现“卷烟上水平”的战略目标依然任重道远,希望《卷烟市场的外延与内涵》的出版发行,能够对地市级烟草商业企业“营销上水平”助力,对行业持续健康发展贡献力量。

本书是作者多年从事烟草行业营销工作的经验总结,也是作者对烟草行业营销工作的思考。

本书共分八章,第一章为绪论,主要阐述了烟草行业营销工作的意义、地位和作用,以及烟草行业营销工作的现状和存在的问题。第二章为烟草行业营销工作的基本理论,主要阐述了烟草行业营销工作的基本概念、基本原则和基本要求。第三章为烟草行业营销工作的基本方法,主要阐述了烟草行业营销工作的基本方法、基本步骤和基本程序。第四章为烟草行业营销工作的基本策略,主要阐述了烟草行业营销工作的基本策略、基本手段和基本措施。第五章为烟草行业营销工作的基本组织,主要阐述了烟草行业营销工作的基本组织、基本机构和基本人员。第六章为烟草行业营销工作的基本制度,主要阐述了烟草行业营销工作的基本制度、基本规范和基本标准。第七章为烟草行业营销工作的基本实施,主要阐述了烟草行业营销工作的基本实施、基本过程和基本结果。第八章为烟草行业营销工作的基本评价,主要阐述了烟草行业营销工作的基本评价、基本方法和基本标准。

本书在编写过程中,参考了国内外有关烟草行业营销工作的文献资料,并结合了作者多年的工作经验,力求做到概念清晰、重点突出、层次分明、逻辑严密、语言简练、实用性强。本书可作为烟草行业营销工作的教材,也可作为烟草行业营销工作的参考。本书在编写过程中,得到了许多领导和同志的支持和帮助,在此表示衷心的感谢。由于时间仓促,书中难免存在不足之处,恳请领导和同志批评指正。

本书在编写过程中,得到了许多领导和同志的支持和帮助,在此表示衷心的感谢。由于时间仓促,书中难免存在不足之处,恳请领导和同志批评指正。

本书在编写过程中,得到了许多领导和同志的支持和帮助,在此表示衷心的感谢。由于时间仓促,书中难免存在不足之处,恳请领导和同志批评指正。

目 录

上 篇 卷烟市场的外延

第一章 卷烟及卷烟市场	3
第一节 卷烟商品的起源	3
第二节 中国卷烟市场的发展	7
第三节 卷烟市场的特点	15
第四节 卷烟市场的外延	20
第二章 卷烟行业的发展背景	25
第一节 控烟运动与卷烟市场	25
第二节 经济发展形势与卷烟市场	35
第三节 国际烟草巨头与中国烟草市场	46
第三章 卷烟行业的市场潜力	54
第一节 市场容量与卷烟市场	54
第二节 消费者偏好与卷烟市场	61
第三节 假烟、走私烟与卷烟市场	70
第四章 卷烟行业自身的宏观调整	78
第一节 烟草专卖制度	78
第二节 烟草产业布局	89
第三节 烟草行业品牌规划	97



下 篇 卷烟市场的内涵

第五章 卷烟市场需求与调控	107
第一节 烟草市场与市场需求	107
第二节 卷烟市场信息采集	108
第三节 卷烟需求预测	125
第四节 卷烟货源组织与库存管理	135
第五节 卷烟货源投放与市场调控	141
第六章 卷烟品牌发展与培育	150
第一节 卷烟品牌发展概述	150
第二节 卷烟品牌培育相关理论	153
第三节 构建卷烟品牌培育机制	160
第七章 卷烟服务营销	205
第一节 服务和营销	205
第二节 烟草行业服务营销的演变	211
第三节 服务品牌	216
第四节 服务营销体系设计	223
第五节 服务分类及服务技巧	237
第八章 卷烟零售终端建设	252
第一节 零售终端	252
第二节 卷烟零售终端	261
第三节 卷烟零售终端建设路径	271

上 篇

卷烟市场的外延

第一章 卷烟及卷烟市场

第一节 卷烟商品的起源

卷烟，这种最早出现于美洲的“神草”，即使没有被哥伦布发现并带给全世界，大概也会在某天被某人发现。现代社会人们承受着巨大的压力，紧张的生活、浮躁的心境为卷烟产品的传播带来了机遇。正如人们所说，上帝带给人类快乐和悠闲、空虚和压力，然后又发明了卷烟。

一、卷烟的起源

烟草最早起源于美洲，《简明不列颠百科全书》中给出了确切的说法，“普通烟草原产美洲、墨西哥和西印度群岛”。考古发现，因为烟草有很强的刺激性，所以原始社会的美洲人在采集食物时，会无意识地摘下一片烟草叶子放在嘴里咀嚼，以此来提神打劲、消乏解困。人们经常采烟草来咀嚼，慢慢地形成了嗜好。因此，烟草的栽培利用源于美洲印第安人，当时种植的主要品种是红花烟草和黄花烟草。

人类最早吸烟的历史证据来自考古学家在墨西哥南部贾帕斯州倍伦克的一座建于公元432年的神殿里的一张半浮雕画。浮雕上展现着一个叼着长烟管烟袋、头部还用烟叶裹着的玛雅人，在举行祭祖典礼时，以管吹烟和吸烟的情景。考古学家还在美国亚利桑那州北部印第安人居住过的洞穴中，发现了宽大的烟叶和遗留在烟斗中吸剩的烟灰。据考证，这些遗物的年代大约是公元650年。

烟草在世界上的传播，主要归功于西班牙航海家哥伦布发现美洲新大陆。史料记载，1492年10月哥伦布率领的船队登上了位于巴哈马群岛中一个叫做圣萨尔瓦多的小岛。哥伦布和他的水手们看见那里的印第安人手里拿着火把，嘴里叼

着草叶在“吞吐”烟雾，当时他们就感到很奇怪。11月，当他们继续航行到了古巴和海地时，哥伦布派遣他的手下荷雷兹（Rodrigo de Jerez）与多雷斯（Luis de Torres）两人上岸与当地人的接触。哥伦布听完他们上船后的报告，留下了这样的记录：“他们看到很多印第安人，有男有女，手上都拿着闷烧的火种，用来点燃某种草药。”这种当时被认为是熏香的草药就是烟草。

烟草在印第安人心中是极神圣的，因为烟草具备缓解疼痛的药效以及带给人精神上舒畅等神奇功效，印第安人将烟草视为上帝赐予他们的“神草”，顶礼膜拜。在很多祭祀活动中，烟草都是一种重要的祭品。印第安人将烟草作为上等的礼物送给了哥伦布和他的水手们，航海家们将烟草带回了欧洲，它在欧洲的种植自此拉开序幕。烟草最初用于观赏，后来欧洲人也学会了吸食，随后烟草的神奇功效越来越被人们认可和接受。总之，在哥伦布发现新大陆后的100多年时间里，烟草在世界范围内得到了迅速和广泛的传播。

烟草在500多年前就已在世界上传播开来，但纸烟的出现距现在仅270年。1832年埃及部队围攻土耳其大本营“圣卓恩得”城时，埃及士兵截获了一支运烟草的骆驼队。虽然有了大量烟草，可是大家没有烟斗，有一个聪明的士兵，想出方法，用包火药的纸将烟草卷起来吸，其他人相继效尤。这可以算是现在盛行的纸烟的雏形。

据一些史料记载，烟草传入中国是在明代万历年间（1573~1620）。厉鹗的《樊榭山房集》记载：“今之烟草，明季出自吕宋国。”明末名医张介宾《景岳全书》中记载：“烟草自古未闻，近自我明万历时始出于闽、广之间，自后吴、楚间皆种植之矣。”清人谈及烟草或吸烟时常常引证姚旅《露书》的有关记载，卷十《错篇》说道：“吕宋国同一草，曰淡巴菰，一名早熏，以火烧一头，以一头向口，烟气从管中入喉，能令人醉，且可辟瘴气。有人携漳州种之，今反多于吕宋，载入其国售之。”现代历史学家吴晗经过仔细考证后也认为：“最初传入烟草是17世纪初年的福建水手，他们从吕宋（16世纪西班牙人把烟草带进了吕宋）带回烟草的种子，再从福建南传到江浙。”烟草传入中国后，其种植和商品化在中国逐步发展起来。纸卷烟于1890年由美商老晋隆洋行输入我国。随后，英、美、俄等国将纸卷烟机器输入我国，并建厂制造纸卷烟，我国的民族纸卷烟工业随之兴起。

二、卷烟商品的特性

（一）生理与心理的调剂品

卷烟作为一种顽固嗜好性产品，它含有的尼古丁满足了消费者的生理需求。不同品牌、不同档次的卷烟在吸味上会呈现一定程度的差别，满足不同消费群体



的需求。国际知名品牌卷烟的吸味特征如下：“万宝路”香气质好，谐调性好，杂气和刺激性较少，烟气细腻有味，生理满足感强，余味干净舒适；“骆驼”香气量足，谐调性好，杂气较少，刺激性较轻，烟味较浓，生理满足感强，余味舒适；“555”以烤烟香为主，同时伴有良好的晾晒烟香味，香气质好、量足，香味丰富，谐调性好，杂气和刺激性较少，烟味醇和，生理满足感强，余味干净舒适；“七星”混合型则以香气优雅、烟气细腻、吸味舒适见长。国产卷烟的吸味特征如下：“好猫”香气丰满，吸味醇正，无杂气，无刺激；“长白山”香气浓馥，优雅，流畅，余味滑润生津；“苏烟”香气高雅飘逸，烟气柔和丰满，吸味醇和，余味舒适干净。消费者根据自身的消费需求，会在繁多的卷烟品牌中选择适合自己的卷烟，品味不同吸味带给自己生理的满足感。

同时，卷烟又是一种精神调剂品。两千多年前，古代印第安人为了寻找食物和水源，经常徒步或赶着牛车长途迁徙，生活十分艰苦，他们用卷烟的味道来寻求刺激，在吞云吐雾中缓解疲劳，同时他们也用烟草治疗创伤和疾病。发展到现代社会，人们在工作、生活等方面承受着巨大的压力，卷烟的精神调剂作用更是被无限放大。人们习惯于通过对卷烟的随意掌控、对烟雾的自主吞吐，象征地、曲折地暗示自己压抑的意志。吸烟被认为是舒解压力、排解寂寞的一种极好的方式。

当然，对于不同档次的卷烟，带给消费者的满足感也不同。吸食低档卷烟的消费者，主要满足对尼古丁的生理需求；选择高端卷烟的消费者，更多的是满足对身份、实力、社会地位的彰显需求。当前，卷烟品牌的价值内涵差异性主要体现在情感层面上，而在功能层面的差异性并不大。品牌附加值只有体现在非物质层面（品牌精神）时，才能获得消费者的高度认同，进而领导市场。

（二）必需与奢侈的特殊日用品

人们对于卷烟的依赖主要是因为对卷烟中尼古丁的瘾性，也致使卷烟成为很多人生活中毋庸置疑的“必需品”。与“茶文化”、“酒文化”一样，“烟文化”也是人们日常生活中的习惯和行为衍生出的文化现象。虽不及“茶文化”既富欣赏情趣，又可陶冶情操，兼具健身、治疾的药物疗效，也未见如“酒文化”般促成“李白斗酒诗百篇”的佳话与“俯仰各有志，得酒诗自成”的文学传世之作，“烟文化”却在社会生活的各个方面发挥着越来越重要的作用。尤其在社交场合，卷烟是必不可少的社交工具，“卷烟一递，说话和气”，很多交流就是在这一递一接之间开始的。

然后，卷烟对人健康的影响也不容忽视。《控烟与中国未来》报告称2005年中国人群中归因于烟草使用致死的已达120万人。中国人群的前8位死因，分别为脑卒中、慢性阻塞性肺疾患（COPD）、冠心病、肺癌、肝癌、胃癌、交通伤

害、食道癌，其中 6 种疾病与烟草使用有关（见图 1-1）。

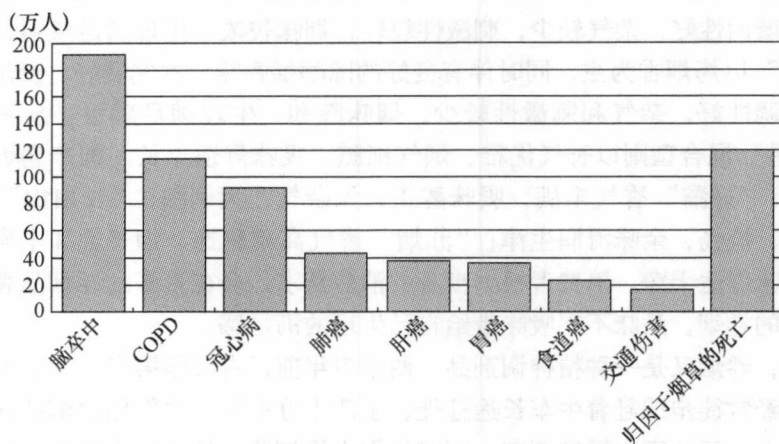


图 1-1 2005 年中国人群烟草归因死亡

根据联合国预测的 2020 年人口数，预测到 2020 年该组人群死亡率将达到 843.75/10 万人，死亡人数将达到 1206 万人。按照吸烟影响的比例，预测 40 岁以上人群中归因于烟草的死亡人数将达到 207 万人，占总死亡人数的 17.16%，其中男性和女性的归因死亡数分别为 168 万人和 39 万人。按照同样的趋势，该组人群 2030 年死亡率为 969.42/10 万人，死亡人数为 1418 万人，40 岁以上人群归因于烟草的死亡人数将达到 354 万人，占总死亡人数的 24.96%，其中男性和女性的归因死亡数分别为 284 万人和 70 万人。

当然，随着消费水平和人们对健康关注程度的提高，消费者在选择卷烟品牌时，考虑吸味的同时也越来越重视成分含量，以求将对健康的危害性降到最低，甚至越来越多的消费者愿意以牺牲吸味来选择对健康损害更低的卷烟产品。在我国，烟草行业自身也以“既要适当满足消费需要，又必须提高质量，改进配方，尽可能减少对消费者健康的影响”为方针不断进行深入的科学研究。但是，卷烟确实是一种以付出健康为代价的“奢侈”的特殊日用消费品。

（三）民生性和高价高税性

目前，我国有烟民 3.5 亿人，人群结构多样，占世界 13 亿烟民数量近 27%。一般情况下，人们购买卷烟出于两个目的：一是自己消费；二是作为馈赠亲朋好友的佳品。从庞大的卷烟消费市场看，毫无疑问卷烟在消费者生活中扮演着重要的角色，满足卷烟产品的供应不仅是市场的需求也是维护社会和谐的主题之意。另外，烟草行业又是一个完整的产业链，产供销、人财物、内外贸一应俱全，烟



草从业人员及相关人口约 1.5 亿人。烟草行业消化了相当大的劳动力，涉及人数众多，对社会的总体发展产生了举足轻重的影响，从这一层面看，烟草又关乎民生。

烟草关乎民生，因此政府既要控烟但又不能完全禁烟。一则卷烟的消费群体相当庞大，二则卷烟又是一种上瘾品，控烟不是一朝一夕的事情，把握不好必然会影响社会的稳定和进步。国家必须对烟草行业进行适当的调控，引导人们在追求更加健康的生活方式的同时满足消费者对烟草产品的正常需求。因此，卷烟的特殊性决定它不能像其他商品一样完全依赖市场的自发调节，相关部门对于专卖制度的实行是其内在特性的必然要求。国家通过对卷烟产品收取高税高价，以此达到“寓禁于征”的目的。课以重税，售以高价，既保证了国家财政收入，也控制了烟民的数量和增长速度。

第二节 中国卷烟市场的发展

现代经济的发展更加强调由市场自由发挥基础性作用，政府通过一定的辅助手段来避免市场失灵，以达到经济效益与社会效益的有效统一。但对于卷烟这样一种特殊的商品来说，经济效益同社会福利在一定程度上是矛盾的。在两种相悖效益中，最终做出的两难选择便是我国卷烟市场现今发展状况的深层缘由。

一、我国卷烟市场的历史演进

中国烟草商品化生产自清代已经产生，烟草的种植范围不断扩大，北至黑龙江，南至海南岛，烟草种植遍布各个地区。其中最著名的是福建：闽西“八邑之膏腴田地，种烟者十居三四”；闽南沿海“烟草之植，耗地十之七八”。到了鸦片战争前，中国烟草的种植业和加工业已经朝着资本主义生产方向发展，烟草的贩运和销售成为商业活动的中心。

19 世纪末，纸烟正式从美国传入中国。美国商人在天津投资兴办的“美商老晋隆洋行卷烟厂”成为我国境内最早的卷烟厂。随后民族资本也开始加入到产业中，兴办了很多有名的卷烟厂。但是在当时的社会背景下，民族资本的发展步履维艰，中国卷烟市场一直处于帝国主义殖民主义经济垄断的阴影下。一方面，帝国主义利用其强大的资本优势直接在华投资设厂，建立起庞大的销售网垄断并控制中国的卷烟市场；另一方面，通过不平等条约与傀儡政府勾结，排挤打击中国民族卷烟工商业。当时实力最雄厚的英美烟草公司从沿海到内地、从城市到农



村，建立了一个连贯的买办经销网，彻底垄断了国内的卷烟市场。

20 世纪初，北洋政府颁布了《全国烟酒公卖暂行简章》和《烟酒公卖栈组织法》，在国内实行烟酒特许经营，建立了我国历史上第一个烟草专卖制度，为“中国卷烟工业”和“烟草专卖”奠定了基础。

新中国成立以后，卷烟市场经历了从自由竞争到统购包销的过渡。我国大部分地区和省、市设立烟酒专卖公司，产销统一。1954 年中央地方工业部成立，接管了地方国营卷烟工业。1963 年中央批准建立了第一家全国性的烟草托拉斯——中国烟草工业公司，对烟草实行产供合一的管理体制。“文革”期间，中国烟草工业公司被撤销，烟草行业出现了管理混乱、盲目发展、产销失调、质量下降、效益低下的局面。由于卷烟生产利税较高，许多地方都热衷于开办烟厂。到 80 年代初，全国计划外烟厂数目增加到 400 多家，出现了市场混乱、烟叶质量下降、产品粗制滥造、低价竞销等诸多问题，对市场稳定性和国家财政平衡收支带来了极大的损害。

改革开放以后，国家实行了“统一领导、垂直管理、专营专卖”烟草专卖制度。建立了中国烟草总公司，设立国家烟草专卖局，对烟草行业实行产供销、人财物的统一集中调配和管理。这样大大缓解了当时的市场矛盾，是卷烟流通体制的历史性变革，这一时期我国卷烟市场得到了较好的发展。

随着我国市场经济体制改革的深入，卷烟行业的市场格局发生了重大的变化，烟草行业也开始了适应社会主义市场经济要求的自身调整：2003 年实行省级烟草机构工商管理体制，把原有省级烟草专卖局（公司）负责管理工业的职能分离出来，形成工业、商业两个独立的主体，打破原来拥有所属行政区域内卷烟市场“独家销售权”的省级烟草专卖局（公司）对本省卷烟工业的保护和对外省卷烟工业的封锁，从而有效促进全国统一大市场的形成。随着中国加入 WTO 市场开放程度不断加深，“555”、“万宝路”等世界知名卷烟品牌更加垂涎中国市场，我国烟草行业也因此面临着巨大的压力。整合资源，实行企业重组，成为时代背景下产业发展的要求。为提高整体竞争实力，行业相继公布“36 个名优烟”、“百牌号”、“两个十多个”、“20 + 10 骨干品牌”，并提出“532、461”品牌发展战略，我国烟草行业的发展进入调整的关键时期。

二、我国发展卷烟市场的战略背景

1982 年以来中国卷烟市场经历了 30 多年的发展，国家的调控政策是其从混乱到有序转变过程中强有力的支撑，为卷烟市场的发展提供了最根本有效的保证。可以说，没有国家的宏观调控，卷烟市场的健康成长就无从谈起。

（一）维护国家利益，维护消费者利益

在“统一领导、垂直管理、专卖专营”行业体制下，牢固树立“国家利益



至上、消费者利益至上”(以下简称“两个至上”)的价值观,关系到处于调整和转型时期的行业发展,行业改革举措能否见效、调整阶段能否平稳、发展目标能否实现,在很大程度上取决于能否处理好行业利益与国家利益、行业利益与消费者利益的关系。卷烟商业企业基本控制着卷烟商品的流通环节,更加直接地服务消费者以实现商品价值,信守“两个至上”的价值观,对于企业的长期稳定发展也产生着不可小觑的作用。

坚持“两个至上”为卷烟行业可持续发展指明了方向。维护国家利益和消费者利益则兴,无视或损害国家和消费者利益则衰。如1998年以前,行业内部经营不规范的问题比较普遍:工业企业从眼前利益和企业利益出发,超产瞒产,偷税漏税,严重地冲击了市场;商业企业则跨地区倒卖卷烟、卖大户,许多商业企业效益低下,经营困难。假、非、私烟充斥市场,扰乱了正常的市场秩序,严重损害了国家利益和消费者利益。为此,行业把治理整顿工作提上了议事日程,狠抓专卖管理和经济运行工作,通过专卖制度进行集中交易,比价采购,从体制上解决内部不规范的问题;通过加强网络建设,规范经营,形成“以我为主、归我管理、由我调控”的卷烟销售体系,解决卷烟体外循环的问题;通过加强流通秩序的治理整顿和体制改革,建立起烟叶生产、购销的正常秩序,解决烟叶体外循环的问题。经过连续几年的治理整顿和体制改革,经营秩序有了根本性好转。

再如地方封锁的问题,其实质就是从地方利益出发,将“国家专卖”变成“地方专卖”,人为割裂了市场,结果导致卷烟生产企业“优不胜、劣不汰”,重点企业、重点品牌卷烟销量下降、市场份额减少,呈现出由强趋弱的不正常现象,严重影响了中国烟草行业的总体竞争实力。2003年,从增强总体竞争实力出发,全行业实施了工商分开,扶大关小,联合重组,逐步构建全国统一、开放、竞争、有序的大市场,烟草行业市场化水平明显提高,资源得到有效整合,生产力布局更趋合理,长期存在的地方封锁问题得到有效缓解,重点企业、重点品牌由强趋弱的现象得以根本改变。正是由于实行了“统一领导、垂直管理、专卖专营”的烟草专卖制度,使得烟草行业有条件在有利于国家利益和消费者利益的重大问题上集体攻关,整体推进。烟草行业30多年发展的实践一再表明,只有坚持“两个至上”才能得到较快的发展;反之,如果不顾国家利益、消费者利益,一味地强调企业利益、局部利益,行业的发展就会出问题,就会徘徊不前,甚至退步。

坚持“两个至上”是卷烟商业企业建立良好企业价值观的核心要求。烟草商业企业最终是要服务消费者,满足消费者的需求。在商品流通过程中,了解市场真实需求,投放适销对路的卷烟产品是卷烟商业企业义不容辞的责任。同时,从保护消费者利益出发,商业企业要加大对低焦油卷烟产品的支持力度,在满足



消费需求的同时最大限度地保护消费者健康。此外，专卖专营的体制让长期受益的烟草产销经营人员对“两个至上”的经营管理原则的重要性认识不到位、不深刻，这不利于行业的长期健康发展。一方面，烟草商业企业要认识到自身的迅速发展在很大程度上归因于国家的专卖体制和法律保护，必须正确评价自身发展的成绩；另一方面，烟草商业企业的发展离不开消费者的支持，没有他们，企业发展就会成为一纸空谈。因此，正确且有效运用国家所赋予烟草商业企业垄断经营的权力，最大限度地维护国家利益、维护消费者利益，也是企业自身不断发展的最根本要求。

（二）坚持烟草专卖制度

1982年，中国烟草总公司的成立，标志着烟草专卖和集中管理体制正式建立。1983年发布的《烟草专卖条例》使得烟草专卖制度愈加规范。1991年《中华人民共和国烟草专卖法》的颁布，更是为专卖制度的执行提供了更加可靠的法律依据。《烟草专卖法》开宗明义：“为实行烟草专卖管理，有计划地组织烟草专卖品的生产和经营，提高烟草制品质量，维护消费者利益，保证国家财政收入，制定本法。”而紧接着的第三条规定了烟草专卖制度——“国家对烟草专卖品的生产、销售、进出口依法实行专卖管理，并实行烟草专卖许可证制度”，即烟草行业依靠法律引导和行政命令，通过计划指标、许可证管制和各级烟草专卖机构，自上而下地建立了“统一领导、垂直管理、专卖专营”的国家烟草专卖制度。专卖制度的确立对烟草行业持续、稳定、健康发展产生了深远的影响。

吸烟有害健康，社会舆论不鼓励人们吸烟，但是卷烟又是众多消费者的嗜好性消费品，且其并非禁止品。政府对卷烟实行“寓禁于征”的高税政策，这又使得烟草行业成为国家税收的重要来源之一，极大地调动了地方各级政府及相关部门发展烟草产业的积极性，这时如果不采取强有力的管理措施，很容易泛滥成灾，造成资源浪费和财源流失。另外，烟草本身的用途单一，属于一次性消费品，这就决定了卷烟产品的供需关系异常敏感，客观上需要加强计划性，坚持在满足市场需求的前提下，实现“稍紧不断档”的供应策略。

坚持烟草专卖制度是烟草市场健康发展的必然需求。烟草专卖制度实行30多年来，烟草专卖制度不断巩固和完善，烟草专卖管理各项工作顺利开展。但是，就目前看，涉烟违法犯罪活动仍然很猖獗，局部地区制假转移和扩散趋势明显，假烟运输分销案件频发，部分卷烟零售市场公开摆卖假烟问题严重，假烟网络对制售假烟活动仍起着重要的支撑作用，卷烟打假问题依然严峻。坚持烟草专卖制度，通过更加严格缜密的法律和行政手段来规范卷烟市场成为必然。

（三）加快品牌整合步伐

2003年，行业印发了《10万箱以下卷烟工业企业组织结构调整规划》和