



云南

烟草经济 与跨国经营

熊清华 刘 琰 主编

58.2

云南人民出版社



责任编辑：周 祥

封面设计：孟嘉福

云南烟草经济与跨国经营

熊清华 刘 琿 主编

云南人民出版社出版发行 (昆明市书林街 100 号)

邮编：650011

云南新华印刷三厂印装

开本：850×1168 1/32 印张：9.25 字数：165000

1999 年 5 月第 1 版

1999 年 5 月第 1 次印刷

印数：1 - 1000

ISBN 7-222-02766 - 1/F·297

定价：16.50 元

前 言

产业是企业的集合。因此，任何一个产业都像企业一样，有着自己独特的成长过程，都要经历开发、上升、稳定、衰落几个阶段。但有一点是带有共性的，这就是任何一个国家和地区的产业要成长壮大，使稳定期尽可能伸展，衰落期尽可能延缓，产业核心尽可能不发生区际间的转移，都必须面向国际市场，经受全球市场的检验和全球消费者的检验，否则，就不能把某国某地区的某一产业称之为国际性产业。换句话说，不参与国际竞争，未得到全世界消费者公认的产业都称不上真正的大产业，至多只能称一国或一个有限区域内的“大”产业。而这样的产业，如果不克服自身所具有的极大的局限性，要进一步发展壮大，延长稳定期，延缓衰落期是不可能的。

纵观世界上发达国家的国际性大产业，无一不经过长时期的国际市场开拓和国际市场的检验。比如：美、日、德的汽车，美、日、荷的石化，日、韩等国的船舶制造，美国、欧洲、俄罗斯的航空、航天，美国的计算机芯片、软件，美、法、澳、荷、意等国的食品、饮料，英、法等国家和地区的服装，美国孟山都的生物技术，美、日、英、瑞等国的金融保险，以及美、英等国的烟草等产业，之所以在世界上销量大、辐射面广，品牌坚挺，利润率高，产业充满活力而长盛不衰，产品闯荡全球，根本上就是长期以来紧紧追随人类生产和消费趋势，保证产品的高科技含量和产品的高质量，选择合理价位，在此基础上大力开拓国际市场，勇于参与国际竞争，优胜劣汰的结果。

因此，回过头来，我们还是强调一句话，不积极、勇于参与国际竞争，从而得到国际市场认可的任何一个产业，不管它在一定时期内是多么富于生机，积累的总量是多么的可观，最终只能是稳定期很有限的一个区域性产业。云南的烟草也不例外。通过近 20 年来的艰苦努力，确实奠

定了一个比较好的基础，创造了辉煌的业绩，在云南的发展史上写下了夺目的一页，但是关起门来可称大，打开门后未必能称雄。近几年的实践再次证明，云南烟草要再创辉煌，还必须在进一步夯实基础，稳定和进一步开拓国内市场的同时，遵循产业成长的客观规律，积极而稳健地走向国际市场，踊跃参与国际竞争，最终将其建设成为国际性大产业，实现区域性大产业向国际性产业的跃迁。

云南省的高层决策者们对此十分重视，多次要求有关研究部门要认真、深入地研究云南烟草走向世界，开拓国际市场，实施跨国经营等问题，并提出相应对策。我和我的同仁们在接受这一任务后，已历时两年。老实说，这两年来，我们的心情总是沉甸甸的，深感压力之大。因为我们接受的这一研究任务，研究的对象是庞大的、缤纷多彩的国际烟草市场，它不仅有着总量上的供求问题，还有诸多烟草目标市场的细分及亚层次的供求问题，当涉及到某一个烟草目标市场的进入条件、制度和政策法规环境时，就更是复杂纷纭。但是，经过省烟草公司及其有关部门、烟

草进出口公司的鼎力相助，经过国内外各方面朋友的大力支持，经过欧阳国斌、李维林两位顾问的精心指导，经过课题组全体同志的辛勤耕耘，今天总算有了一个结果。对此，我们也感由衷的欣慰，因为它虽算不上一个有多大轰动效应的成果，但却凝结着多位同仁的艰辛，第一次基本上摸清了国际烟草目标市场的情况，特别是几个国际烟草商的发展历程、现状、趋势、特点和发展策略，为进一步研究云南烟草跨国经营提供了一个导研文本。

本项研究由熊清华、刘琿总负责，其中：熊清华负责总体设计、牵头调研、研究思路、全书内容的修改、总纂和审定；刘琿负责协调、提供研究思路和有关资料。具体执笔和分工是：第一章由夏克建、刘伟胜执笔，第二章由杨先明、陈利君执笔，第三章由茶洪旺、聂元飞执笔，第四章由任佳牵头研究，周昭执笔，第五章由林玲执笔，第六章由李常林、熊清华执笔，附录一由郭穗彦执笔，附录二由黄敏执笔。参加研究和提供资料的还有宁昌怀、任炜、贺孝金、董晓云、王崇理、吴丹、赖于民、魏兰荣、李洪全、郑

林、黄颖。

由于参加研究的同志，尤其是我本人知识的局限、资料的局限和视野的局限，在书中肯定会有一些缺陷甚至谬误，我代表上述全体同志诚恳地欢迎各方面的专家批评指教。

借此付梓之际，我们还要特别感谢云南人民出版社的社长兼总编辑程志方先生，没有云南人民出版社的支持和关心，此书的如期出版是不可能的。

熊 清 华

1998 年 12 月 26 日于昆明

目 录

第一章	云南烟草产业概述和开拓国际市场现状…	(1)
一	“八五”以来云南烟草产业取得的主要成绩……………	(1)
二	进入“九五”后云南烟草面临着新的形势和挑战……………	(3)
三	云南烟草产业与发达国家的若干差距……	(6)
四	云南烟草开拓国际市场的现状 ……	(10)
五	云南烟草开拓国际市场的主要障碍 ……	(14)
第二章	云南烟草开拓国际市场的重要性、必要性和可能性 ……	(21)
一	烟草产业是工业化国家积累资本的重要手段 ……	(22)
二	国内烟草产业资本积累的机制分析 ……	(39)
三	国内烟草产业的环境要求云南烟草业走向国际市场 ……	(52)
四	云南烟草产业必须走向世界,才能获得更大发展 ……	(67)

第三章 国际烟草市场和国际主要烟草商状况分析	
.....	(80)
一 国际烟草市场总体状况	(80)
二 国际烟草区域市场及市场特点分析	(87)
三 国际主要烟草商经营现状、特点及其发展趋势	(92)
四 外国主要烟草商开拓国际市场的方式	(117)
第四章 国外烟草目标市场论证和进入分析	(123)
一 近期云南省烟草应重点考虑的国际目标市场	(123)
二 以俄罗斯为中心的俄东市场分析	(125)
三 以日本、韩国为重点的东亚市场分析	(133)
四 以越南为突破口的东南亚市场分析	(148)
五 以印度为主的南亚市场分析	(156)
第五章 云南烟草走向世界、开拓国际市场的战略构想	(165)
一 开拓国际市场的战略构想和基本思路	(166)
二 开拓国际市场的发展目标	(174)
三 开拓国际市场的战略选择和步骤	(183)
第六章 采取有效对策措施, 确保云南烟草开拓国际市场的稳步推进	(196)
一 切实转变观念, 深化对开拓国际市场的认识	(196)

二	巩固、扩大国内市场，为开拓国际市场 进一步奠定坚实基础·····	(201)
三	突出重点，各个击破，不断扩大国际 市场覆盖面·····	(204)
四	主攻质量，开发烟型，加快与国际消费 接轨的步伐·····	(209)
五	名牌导向，优质服务，以合适价位制胜 ·····	(213)
六	办好窗口，扩大宣传，建立云南烟草市场 信息网络·····	(216)
七	建设基地，保障货源，保证稳定供货 ·····	(222)
八	提高效率，减化手续，争取实施零出口 税率策略·····	(227)
九	培养人才，熟谙行情，建立稳定的营销 渠道·····	(230)
十	加强领导，建立基金，保障云南烟草开拓 国际市场稳步进行·····	(233)
附录一：世界主要烟草市场现状·····		(238)
一	北美市场·····	(238)
二	西欧市场·····	(239)
三	南美市场·····	(240)
四	非洲市场·····	(241)

五	环中国消费区域市场	(242)
六	其他地区	(247)
附录二：国外主要烟草市场的制度环境		(256)
一	北美区域主要国家的制度环境	(256)
二	南美区域主要国家的制度环境	(258)
三	西欧区域主要国家的制度环境	(259)
四	独联体和东欧区域主要国家的制度环境	(263)
五	东亚区域主要国家和地区的制度环境	(269)
六	东南亚区域主要国家的制度环境	(272)
七	南亚区域主要国家的制度环境	(276)
八	中东非洲区域主要国家的制度环境	(277)
主要参考文献		(281)

第一章

云南烟草产业概述和 开拓国际市场现状

一 “八五”以来云南烟草产业取得的主要成绩

“八五”以来，即 1990 年至 1997 年，在全国宏观经济环境变化较大，各种不确定因素增加的大背景下，云南烟草整体上仍然获得了好的发展势头，在走向世界、开拓国际市场方面亦取得了一定进展。主要表现在以下四个方面：

（一）“两烟”生产发展快，增长幅度大，产品结构逐步优化

1997 年，云南烤烟种植面积 702 万亩，比 1990 年增长 98.75%。“八五”期间累计达 2 932 万亩，比“七五”增长 86.3%。1997 年收购烤烟 105.7 万吨，比 1990 年增长 157.8%。“八五”累计收购烤烟达 335.85 万吨，比“七五”增长 76.8%，增加 145.88 万吨。上等烟比例达 35.93%，比 1990 年提高 6.9 个百分点。1997 年云

南卷烟生产总量达 624.24 万箱,比 1990 年增长 39.26%。“八五”累计生产卷烟 2 726.03 万箱,比“七五”增长 55.88%,增产卷烟 977.22 万箱。1997 年生产甲级卷烟 431.06 万箱,比 1990 年增加了 194.2 万箱;“八五”累计比“七五”增长 260.9%,增加 1 038.98 万箱。生产滤嘴卷烟 622.49 万箱,比 1990 年增长 175.16%,增加 396.26 万箱。“八五”累计产 2 191.77 万箱,比“七五”增长 213.9%,增加 1 493.58 万箱。

(二)“两烟”销量不断增长

云南烤烟以其质优价廉而畅销全国。1997 年销往全国的烤烟达 22.5 万吨,比 1990 年增长 75.64%。“八五”累计增长 93.3%,云南烤烟成为全国卷烟生产企业的重要原料。云南烤烟的生产量约占全国烤烟生产总量的 1/3,成为影响全国卷烟生产的主要因素之一。云南卷烟以其优质名牌多,产品质量高,市场声誉好,市场覆盖大,经济效益显著而受到全国经营者和消费者的广泛欢迎,销量不断增加。1997 年云南卷烟销省外市场达 532.79 万箱,比 1990 年增长 70.77 万箱,占全国省际间卷烟调剂量 1 000 万箱的 50% 以上,对全国卷烟商业效益和供货总量起着举足轻重的作用。

(三)“两烟”出口取得了一定发展

“八五”期间,云南“两烟”出口增长较快。1997 年烤烟出口达 22 284 吨,比 1990 年的 2 498 吨增长 8.9 倍。主要出口国和地区为东南亚、欧洲和美国。1997

年云南卷烟出口达140 877箱，比1990年的59 600箱增长1.3倍，主要出口国和地区为日本、澳门、缅甸、新加坡和香港，在这些国家和地区建立了较固定的目标市场，并在境外（新加坡）加工生产“红塔山”、“云烟”等牌号卷烟，在外销售达10.47万箱。1997年，云南“两烟”创汇2亿美元，比1990年增长44.93%。

（四）“两烟”实现的经济效益显著

1997年，云南“两烟”实现税利总额达373亿元，比1990年增长3.7倍。“八五”累计实现税利总额961.7亿元，比“七五”累计增长3.9倍。“两烟”税利占云南财政收入的70%以上，占全国烟草行业实现税利总额近一半。

特别需要指出的是，“八五”以来，云南烟草实现了“五年三巨变”，或迈出了“三步三台阶”的辉煌效益，即在短短的几年间，云南烟草实现税利连续跨越了100亿、200亿、300亿元大关。由于自我发展的能力不断增强，致使云南烟草产业不断发展壮大，成为拥有资产超过900亿元、净资产超过250亿元的名符其实的一大支柱产业。

二 进入“九五”后云南烟草面临着新的形势和挑战

“八五”期间，在整个宏观经济形势呈现快速增长，消费、投资需求不断扩大，物价持续上涨的情况下，云南烟草获得了高速度、高效益的发展。1995年，云南烟草的生产、销售及实现的效益都达到了一个高峰。但

进入“九五”以后，由于国家采取抑制通货膨胀的措施见效，实现两个根本性转变的积极推进，经济结构调整的步伐明显加快，尤其是反映在商品市场上，供求矛盾逐步缓解，供求总量趋于平衡，买方市场形成并确立，国民经济逐步告别了短缺时代，进入了总量不断增加，高增长、低通胀的发展时期。国家经济状况发生了根本性变化。由此，云南烟草发展面临的市场情况和竞争环境也发生了很大的变化。从外部环境来看，就全国烟草市场而言，总量已趋于平衡，供求格局亦发生了很大变化，市场对烟草生产的约束作用日益显现，市场机制开始发挥强约束作用。全国烤烟生产严重过剩，供大于求，云南烤烟也出现销售困难，国家被迫采取了严厉的调控措施，对烤烟种植面积和产量实行指令性计划调控。同时，由于卷烟生产已实行了多年的限产压库，控制总量，调整结构，各产烟大省纷纷上高档次卷烟，在市场上掀起了一场高价位卷烟大战，导致价格波动，效益下滑。而且，在利益的驱动下，各烟草生产省采取了保护本地市场的种种办法，形成了市场分割的局面。云南名优卷烟也未能幸免，价格下滑而牵动全国卷烟商业效益锐减，云南卷烟的销售出现了从未有过的严峻局面。1995—1997年，云南烟草在卷烟产量逐年减少的情况下，实现了减量增效。但效益增长速度出现了大幅下滑。1995年云南烟草创税利比1994年增加了30亿元，但1996和1997年都仅比上年增加1亿元。从内部情况

来看,云南烟草靠扩大规模增加效益转变到靠提高质量调整结构求效益的问题还未得到真正的解决,高速度、高效益的发展掩盖了严重的经营管理不善问题,宏观调控能力减弱,约束机制难以发挥作用。云南烟草在销售中出现的问题,决不仅仅是产品价格、产品质量的问题,而是包括思想观念、认识水平、营销策略、应变能力以及经营能力在内的综合问题。

面对当前的严峻形势和挑战,针对云南烟草在销售中出现的问题,省烟草部门积极探究成因,提高云南烟草对市场的适应能力、竞争能力,不断增强云南烟草抵御市场风险的能力,促进云南烟草业持续稳定地发展,取得了一定成绩。通过 1996、1997 两年中云南烟草大规模地对全国卷烟市场的深入调查,结果表明,从总体上看,云南卷烟在国内市场仍占有优势地位。全国市场需要云南名优卷烟,云南名优卷烟在全国市场上的覆盖面大、占有率高、产品内在质量好,目前还非其他省的产品所能取代,经营云南卷烟形成的利益分配格局,支撑着云南卷烟较高的市场占有率,对全国烟草的商业利润有极大影响,更形成了云南卷烟在全国市场上强有力的依托。云南卷烟对全国市场的依赖,和全国市场的经济效益主要依托于云南卷烟的局面呈现出相对稳定的发展态势。因此,注重国内市场,进一步搞好营销工作,乃近期云南烟草第一要务。但是,在巩固并稳定云南卷烟销售于全国市场的同时,基于云南烟草扩大市

场和产业自身发展壮大的需要，积极开拓国际市场、实施跨国经营也是云南烟草发展历史性的必然选择。云南烟草自 70 年代以来就开始了“两烟”的国际经营业务，奠定了一定的基础，但随着国际市场的变化发展，面对西方跨国烟草公司在亚洲及中国市场的咄咄逼人的竞争态势，面对世界烟草市场日趋激烈的市场竞争态势，面对反吸烟运动在全世界持续深入的现实状况，与国际跨国公司在烟草市场上的竞争策略及战略措施相比，云南烟草在走向世界，开拓国际市场的活动中，存在很大的差距与不足，我们必须加以研究，切实解决。

三 云南烟草产业与发达国家的若干差距

云南烟草要走向世界，开拓国际市场，实施跨国经营，有利的条件我们必须充分认识和肯定，但更重要的是必须放在国际烟草竞争环境中作比较分析，充分看到差距与不足。从而采取有效措施，有的放矢，创造条件予以消除或弥补。通过分析，我们认为云南烟草与发达国家的差距主要有以下 5 个方面：

（一）国际市场占有率方面的差距

1995 年，美国菲莫公司的卷烟产品已占美国本土以外世界市场的 12%；自 1990 年以来其全球利润平均年增长率达 17%，拥有 20 个公认的国际性牌号中的 9 个，在美国以外的 27 个国家拥有工厂，在全世界 180 个国家销售不同长度、不同滤咀、不同包装、不同香型和价格水平的卷烟；1996 年国内烟草销量 2 308 亿支