

新型卷烟零售业态的发展变化 对烟草专卖管理的影响及其对策

陈学明 王 明

(天津市烟草专卖局 天津 300050)

摘 要: 针对国内卷烟零售业态的迅速发展并对烟草专卖管理产生了诸多影响的新情况,分析了新型卷烟零售业态的特点及其影响,认为要采取:鼓励、引导、规范不同的零售业态,进一步规范内部经营行为;在合理布局的要求下,加强零售许可证的管理;积极探索参与终端销售的有效途径;加强研究,及时掌握各业态的变化等相应措施,不断适应并正确引导卷烟零售业态的发展,巩固烟草专卖制度。

关键词: 卷烟; 零售业态; 专卖; 管理

中图分类号: TS4 07 **文献标识码:** B **文章编号:** 1004-5708(2006)06-0008-04

Impact of emerging cigarette retail business on tobacco
monopoly administration and the corresponding strategy

CHEN Xue-ming WANG Ming

(Tianjin Municipal Tobacco Monopoly Administration, Tianjin 300050)

Abstract: The rapid development of domestic cigarette retailing business has had great influence on tobacco monopoly management. On the basis of analyzing the characteristics and impact of these new business, it is suggested that changes in retail business should be led to right direction so as to strengthen tobacco monopoly system by taking corresponding measures, such as encouraging, guiding and standardizing different retailing business, normalizing internal operation behaviors, enforcing retail license management to address the request for reasonable layout, exploring an effective way to participate in terminal sales, and studying changes in different kinds of business.

Key words: cigarette; retail business; monopoly administration

随着国内零售业的迅速发展,新的卷烟零售业态不断涌现,对烟草专卖管理产生了一定的影响,提出了更高的要求,为进一步加强卷烟零售业态发展变化后专卖管理对策研究,我们对本市新型零售业态的发展变化及其对专卖管理工作的影响进行了专题调研,在分析的基础上提出了应对措施。

1 天津市卷烟零售业态基本情况

1.1 天津市卷烟零售业态的基本情况

目前,天津市卷烟零售客户总数量为 26 116 个,大型超市、购物中心、仓储会员店、百货商场、连锁店、专卖店等新型零售终端数据汇总及分析见表 1。

1.2 对卷烟零售业态相关数据的分析

1.2.1 新型卷烟零售业态客户数量的变化情况

2002 年至 2004 年度,全市范围内卷烟零售客户总数呈现逐年下降的趋势,但是,与此同时除了仓储式会员店之外,大型超市、购物中心、百货商场、连锁店、专卖店等新型零售业态客户总量都呈现了逐年上升的发展势头。其中大型超市增长 29%,连锁店增长 58%,专卖店增长 64%。

作者简介: 陈学明,男,大学,天津市烟草专卖局专卖监督管理处,天津市和平区郑州道 35 号天津市烟草专卖局 B 座 301
邮编: 300050
E-mail: cxm29088@sina.com

收稿日期: 2006-04-01

表 1 零售业态终端数据表

序号	业态	2002 年			2003 年			2004 年		
		户数	销售额 (万元)	毛利率 (%)	户数	销售额 (万元)	毛利率 (%)	户数	销售额 (万元)	毛利率 (%)
1	大型超市	57	9446.5	12.85	65	12670.6	13.01	74	22159.4	13.29
2	购物中心	2	214.7	13.57	2	390.8	14.10	5	306.0	15.75
3	仓储式会员店	3	578.9	9.50	3	1170.5	9.79	3	1137.7	10.21
4	百货商场	66	2844.8	11.57	68	4170.3	12.01	74	6055.0	12.37
5	连锁店	155	7217.8	9.12	208	9538.2	9.52	245	19419.9	9.79
6	专卖店	151	3386.5	8.42	182	4986.7	8.57	249	10547.1	8.97
	合计	434	23689.2	11.98	528	32927.0	12.20	650	59625.0	12.85
	该地区全部	29320	229303.7	8.09	27850	266190.8	8.80	26116	415048.8	9.88

1.2.2 卷烟销量的变化情况 2002 年至 2004 年度, 全市卷烟总体销量呈现逐年大幅增长的趋势。其中购物中心、仓储式会员店、百货商场保持稳定的销量水平, 大型超市、连锁店、专卖店逐年大幅增长且销售量比重逐年增加。

1.2.3 卷烟毛利率变化情况 2002 至 2004 年度, 全市卷烟销售毛利率表现出逐年增长的态势。购物中心、百货商场在卷烟销量保持稳定的情况下毛利率水平逐年增长, 大型超市、仓储式会员店、连锁店、专卖店在卷烟销量逐年大幅增长的情况下毛利率水平保持稳定状态。

2 各卷烟零售业态的经营现状及存在的问题

2.1 大型超市、购物中心、仓储式会员店、百货店

2.1.1 经营现状 货源充足; 资金雄厚, 规模大; 零售能力很强, 这些门店的辐射范围广泛, 客流量大, 信誉度很高, 零售能力很强; 卷烟销售以中高档卷烟为主, 毛利率明显高于全市平均水平; 十分注重商业信誉。

2.1.2 存在的问题

(1) 大型超市、购物中心、仓储式会员店的经营方式是“统一商品、统一货源、统一管理、统一考核”, 通过统一的大批量采购和统一的物流配送尽可能减少商品成本和运营费用, 为其较低的零售价格创造条件, 从而通过薄利多销实现赢利。他们希望实行“多店一证、统一进货”, 这种经营理念和现有的《烟草专卖法》“一店一证、辖区进货、属地管理”是不相符的。

(2) 大型超市多采用连锁经营形式, 在多个烟草公司辖区内均开设店面, 领取烟草零售许可证。但由于各烟草公司供货情况不一致, 部分大中型商场和大型超市为了平衡库存, 在多个连锁店之间跨区周转。这不仅违反了《烟草专卖法实施条例》第 25 条“应当在当地烟草专卖批发企业进货”的规定, 也违反了《烟草专

卖法实施条例》第 35 条“在省、自治区、直辖市内跨市、县运输的烟草专卖品, 应当凭省级烟草专卖行政主管部门或其授权的机构签发的烟草专卖品准运办理托运或者自运”的规定, 给卷烟的销售管理和运输管理带来一定困难。

(3) 为了加速资金周转, 这些店有时对库存的积压卷烟进行低价促销, 甚至仅以进价或低于进价销售, 冲击卷烟价格体系, 扰乱了卷烟市场的正常秩序, 不利于卷烟品牌的培育。

(4) 对中低档卷烟, 大型超市、购物中心、仓储式会员店以薄利多销为原则, 多进行低价促销, 而且不严格执行《烟草专卖法实施条例》第 26 条禁止一次性销售卷烟、雪茄烟 50 条以上的规定, 从而吸引了部分卷烟零售户, 在客观上形成了无证批发, 扰乱了卷烟市场的正常秩序。

2.2 连锁店

2.2.1 经营现状 以中小型超市为典型的连锁店大多是各烟草公司的重点户或直供客户, 供货数量一般能够满足其要求。经营方式上有的实行直营, 有的则是授权加盟。和大型超市相比, 在内部管理上存在一定漏洞。对于商业信誉的重视程度不如大型超市。

2.2.2 存在的问题 部分采取授权加盟形式的连锁店, 为了逃避总店监管, 减少总店的利润分成, 在从烟草公司进货的同时, 也从不法烟贩处购烟, 个别情况下存在销售假冒卷烟或走私烟的现象。

2.3 专卖店

2.3.1 经营现状 专卖店数量上逐年增多, 并且仍有进一步增加的趋势; 卷烟进货量大, 货源充足; 零售能力有限。和大型超市、购物中心、仓储式会员店、百货店相比, 专卖店的辐射范围不大, 客流量较小, 单纯的零售并不足以消化庞大的进货数量; 毛利率较低; 卷烟销售是主营产品, 且是主要的营业额来源和利润来源,

依赖性极强,多有违法前科,一些专卖店就是由以前的倒烟大户转型而来。因此,专卖店多有自己的地下批发网络,不仅控制了一部分卷烟零售小户,而且和外省市倒烟大户相互联系,形成了相对稳定的“上下家”。

2.3.2 存在的问题

(1) 大户控制小户,进行非法批发

大户控制小户问题,根源于部分烟草公司卷烟销售分配方式。卷烟经营大户利用其资金优势、规模优势以及直供客户或重点户的地位,接受烟草公司的“组合”卷烟,有时囤积紧俏卷烟,造成供求关系进一步紧张。迫于压力,卷烟经营小户对于紧俏卷烟的进货渠道只能从烟草公司转向大户。大户则通过非法批发,加价出售紧俏卷烟,从中牟取非法利益。由此逐渐形成了大户控制小户的不合理现象。一般来说,城市中心区大户控制的小户数量较多,通常有10至30户不等;农村市场则较少,控制数量在5到20户之间。同时也应当看到,在大户的地下批发网络内部,小户对大户的依赖程度也不尽相同。少部分小户,卷烟供应基本上依赖大户,烟草公司的供货量在其销量中占有的比例很小;大部分小户则把大户作为货源的一个补充,仍然以烟草公司为主要进货渠道;还有个别小户,只是在供求关系十分紧张的情况下依靠大户供货,和大户之间并未形成稳定的供货关系。

(2) 销售假烟、走私烟、非法渠道卷烟

虽然专卖店能够从烟草公司获得较为充足的卷烟供应,但由于紧俏卷烟的“组合销售”方式,以及本身销售结构不高等因素,使得正规渠道卷烟销售的毛利率较低。为了追求更大的利润,部分专卖店也参与销售假烟、走私烟、非法渠道卷烟,甚至和外省市倒烟大户相勾结,主动订货,并利用其地下批发网络进行配送,从而成为假、私、非卷烟流通的一个重要环节。

(3) 低价倾销,冲击卷烟市场

由于部分烟草公司采用“组合销售”的方式分配紧俏卷烟,专卖店在囤积紧俏卷烟的同时,也购入了大量非畅销卷烟,为了防止库存积压,加快资金周转,这些专卖店的价格低于零售指导价甚至低于进价,造成卷烟价格的不正常波动,给卷烟品牌培育造成严重损害。

2.4 食杂店、便利店

2.4.1 经营现状 规模小,流动资金少,无力接受烟草公司“组合销售”的配货方式,无法从正规渠道直接购进紧俏卷烟;中低档卷烟的需求量大,农村市场的食杂店、便利店更是以四、五类卷烟为主,在烟草行业“关小”的大形势下,卷烟供应时常断档;卷烟零售在经营

范围中占有一定地位,但销量很少,依赖性不强,利润期望值不高;目标顾客以周边居民为主,辐射范围很小,对商业信誉有一定重视。

2.4.2 存在问题

(1) 从卷烟经营大户手中购买紧俏的低档卷烟,接受大户的控制,成为地下批发网络的零售终端。

(2) 销售非法渠道的低档卷烟或者假冒卷烟。由于部分农村消费者对卷烟价格的敏感度较高,而对卷烟质量的要求却很低,农村的食杂店、便利店多有摆卖假烟和非法渠道“小杂烟”的现象。

(3) 无证经营。出于合理布局的考虑,2003年换发零售许可证时,一些区、县烟草专卖局对不符合条件的食杂店、便利店不予换发。但这些食杂店、便利店并未就此停止卷烟经营,而是转而从大户手中购烟,主动接受其控制。这些无证户销售的卷烟,既有从地下批发网络中得到的正规渠道卷烟,也有假冒卷烟、非法渠道的“小杂烟”,参差不齐。无证经营户的增多,既为大户的非法批发网络提供了零售终端,也增大了烟草市场净化的难度,给专卖管理工作提出了新的课题。

3 新型零售业态的发展变化对专卖管理的影响及所采取的相应对策

3.1 新型零售业态对烟草专卖管理工作的影响

3.1.1 对专卖辖区管理的方式提出了新课题 新型零售业态中的大型超市等零售业态具有统一组织、统一管理、统一要求、统一考核的企业管理模式,它们要求由总部统一集中进货;烟草专卖辖区管理要求各零售业态一店一证,辖区供货,而且不能跨辖区货源流动,这就与那些新型的零售业态在一定程度上产生了矛盾,给专卖管理带来了新的研究课题。

3.1.2 卷烟专卖店的扩张增加了专卖管理的难度 从事卷烟经营的专卖店等新型零售业态发展速度很快,它们在一定程度上控制着中小零售业态,向他们提供假冒卷烟、走私烟或是低于烟草公司批发价格的卷烟,是不规范经营根源。从而增加了专卖管理的难度。

3.1.3 对卷烟市场价格的稳定存在潜在威胁 新型零售业态中的大型超市、专卖店等零售业态,由于让利促销、清理库存或是对非渠道卷烟处理,会对烟草公司卷烟批发价格产生潜在的威胁,从而对卷烟的市场价格产生影响。

3.1.4 对烟草公司市场批发商的地位有潜在威胁 新型零售业态中的大型超市、连锁店等大型零售业态网点众多、布局合理、在商品价格上具有强大的低价竞

争能力,并且拥有自身的物流体系,专卖管理体制一旦放开,大型零售业态必然成为我们与国际烟草供应商之间竞争的主要对象,因此,它们的发展变化会对烟草公司的市场批发商的主导地位产生潜在威胁。

3.2 对新型零售业态加强专卖管理的措施

3.2.1 鼓励、引导、规范不同的零售业态

(1)与大型超市等新型零售业态结成战略伙伴关系,提高其对烟草公司的依赖度。大型超市等规模较大的零售业态,它们往往具有经营水平高、辐射范围广、守法意识强、信誉度可靠等特点,卷烟销量大而且相对稳定。基于这些特点,我们应对其积极的鼓励、扶持,保证其货源稳定,与其结成战略伙伴关系,提高它们对烟草公司的依赖度。同时在专卖管理过程中要采取适当的执法方式,以确保其稳定的经营秩序。在管理的同时也要加强服务,实现“双赢”。

(2)引导、规范、整合食杂店、便利店等中小型零售业态。食杂店、便利店等小型零售业态是低档假冒卷烟、走私烟的主要销售渠道。一些宾馆饭店、洗浴中心等中等规模的零售业态也存在销售高档假冒卷烟、高档走私烟的现象。对于这些存在违法销售卷烟现象的中小零售业态,我们要继续加强监督检查,对其进行规范、整合,引导其规范经营。同时,要了解这些零售业态的实际需求,在营销渠道上制定合理的差异化营销与服务政策,尽可能地满足其不同的需求,提高他们对烟草公司的信任度,满意度。

(3)规范、调控专卖店、农村批发站等容易导致不规范经营的零售业态。对从事卷烟经营的专卖店、农村批发站要采取法律、行政、经济与教育等方式加以规范与调控。在发证环节上,要合理利用专卖法赋予烟草部门的权限,严把发证关,限制此类业态的数量以及连锁发展的趋势,使其不能形成较大的规模;在供货环节上,要合理确定供货量,按其实际的零售数量限量供货;在价格环节上,要实行明码标价和统一指导价,发现降价现象,要以减量供货或停止供货等手段加以处罚;在检查环节上,要加强市场检查力度,发现违法行为的,要采取警告、停业整顿、吊销许可证等手段进行处罚。通过种种有效的规范与调控,使他们走上合法经营的道路,营造良好的市场环境。

(4)妥善处理无证户。要根据实事求是、因地制宜的原则妥善处理无证户。符合发证要求的零售户,要适当的补发零售许可证;对那些不具备办证资格的无证户要向他们说明不予办理的原因,说服他们不要违法经营;对那些拒不听劝,违法经营的无证户要坚决予以取缔。

3.2.2 进一步规范内部经营行为 专卖店之所以成为假、私、非卷烟销售的温床,这与我们内部经营不规范有一定的关系。个别烟草公司以组合方式销售卷烟,使得资金较少的中小零售业态无力从正规渠道购得所需卷烟,只能从专卖店处获得所需,使专卖店形成大户控制小户的局面,为假、私、非卷烟的销售创造了条件。因此规范内部经营是急需解决的问题。要坚决杜绝依靠卖大户完成销售任务的旧观念,尽可能的合理分配货源,以满足中小零售业态对各类卷烟的需求。

3.2.3 在合理布局的要求下,加强零售许可证的管理

新型零售业态的发展变化,要求专卖管理工作应在合理布局的前提下,根据有利于稳定、有利于经营、有利于市场管理的原则加强零售许可证的管理。要坚持实行辖区发放与管理,要坚持实行“一店一证”,连锁超市或其它连锁店要分辖区办理零售许可证,不得“多店一证”;对专卖店的零售许可证办理工作要严格审查,对其数量与分布进行限制;对于无证户要在合理布局的前提下,采取适当补证、限制与取缔相结合的方法加强管理。

3.2.4 积极探索参与终端销售的有效途径 新型零售业态的发展变化显示出销售终端将发挥日益重要的作用,因此,对销售终端的把握也就成为卷烟销售的重点。建议烟草公司尝试以入股、股权转让、契约等形式参与终端销售。

3.2.5 加强研究,及时掌握各业态的变化 卷烟零售行业在新型零售业态的发展变化下,已经形成了多层次、多渠道的卷烟零售市场,这种变化不断地对专卖管理的营销渠道和市场管理产生影响。我们要对各种零售业态的实际情况进行充分的调查研究,及时掌握各种零售业态的变化,对市场状况作出客观分析,建立健全专卖管理运作模式,牢牢掌握烟草市场的主动权,切实维护国家利益和消费者的利益。