

基于利益相关者理论的卷烟品牌营销 渠道控制力研究

任传鹏^{1,2}, 彭品志³, 丁日佳²

(1. 山东财经大学 工商管理学院, 济南 250014; 2. 中国矿业大学(北京) 管理学院, 北京 100083;

3. 安徽财经大学 工商管理学院, 安徽 蚌埠 233001)

摘要:本文基于利益相关者理论,深入分析我国卷烟营销渠道中的问题,并从增值客户和加强卷烟销售专卖管理两个方面,提出了增强烟草公司卷烟营销渠道控制力的建议。

关键词:利益相关者;烟草专卖管理;差级利益分配;渠道控制力

中图分类号:F270 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2012)05-0027-05

1 问题的提出

渠道控制能力是研究竞争市场中市场势力构建的核心^[1]。而我国烟草行业无法通过广告形式宣传卷烟品牌,卷烟营销渠道也就成为卷烟品牌培育和推广的必要手段。可以说,渠道控制力也是我国烟草行业增强竞争力、稳定税收的重要方面。

我国是实行烟草专卖制度的国家,自2005年实行工商分离以来,国家通过立法确立了“统一领导,垂直管理,专卖专营”的国家烟草专卖制度,对烟草行业实行政企合一的管理体制。烟草专卖制度的实行,促进了烟草市场的逐步规范。但是,也在一定程度上割裂了卷烟生产与销售的关联,导致各级烟草专卖管理局(公司)对市场需求不敏感,并进一步降低了其对卷烟营销渠道的控制力。这直接影响到“两个至上”和“卷烟上水平”行业战略目标的实现。

Berker 和 Murphy 通过对香烟等物品的消费建立模型提出了理性上瘾理论,该理论成为各国对烟草业进行管制的权威依据之一^[2],也成为现代卷烟产品消费的重要基础理论;美国学者 Schnorbus 等人采用了波特的产业竞争力理论,从决定产业竞争状态的五种作用力(现有产业竞争对手的竞争、买方侃价能力、供方侃价能力、进入威胁、替代威胁)入手对美国烟草工业进行了分析^[3],从竞争者分析角度比较全面的分析了美国卷烟营销渠道。

国内研究方面,李怡佳作基于联盟的云南烟草企业持续发展的战略研究,提出了云南烟草的一些经营发展战略^[4]。于蒙通过建立数学模型,系统分析了武汉市烟草配送路径及运力优化方案^[5]。陈杰指出构建基于 Web 的烟草专家系统,能为烟农和烟草科技人员提供不同层次、不同需求的信息咨询和技术服务,从而促进烟草行业的持续发展^[6];林木西从市场环境、监督水平、经营理念、组织结构等方面指出了烟草行业进行企业规制改革的路径^[7]。

综合国内外卷烟品牌营销研究,发现目前关于我国卷烟品牌营销渠道控制力的研究比较薄弱,我国卷烟品牌营销渠道存在大量亟需解决的问题。鉴于此,本文首先界定了相关范畴,形成本文研究的现实基础。其次,系统分析国内外卷烟销售模式及相关研究。再次,对我国现行卷烟营销渠道进行分类梳理,并着重分析现存问题。最后,基于利益相关者理论,从加强专卖管理和增值客户两个角度,提出增强卷烟营销渠道控制力的建议。

2 相关范畴的界定

相关行业定义和范畴,是本文研究的现实基础。

2.1 卷烟品牌

美国市场营销协会认为:品牌是一个名称、名词、标记、符号或设计,或是它们的组合,其目的是识别企业的产品或劳务,并使之同竞争对手的产品和劳务区

收稿日期:2012-03-28

作者简介:任传鹏(1976—),男,山东德州人,山东经济学院工商管理学院,讲师,管理科学与工程博士,研究方向:管理科学、营销管理;彭品志(1954—),男,安徽蚌埠人,安徽财经大学工商管理学院教授,硕士生导师,本科,研究方向:市场营销战略与策略,中国技术经济学会会员登记号:I031100420S;丁日佳(1966—),男,吉林长春人,中国矿业大学(北京)管理学院教授,博导,副院长,德国柏林工业大学经济及管理博士,管理科学与工程博士后,研究方向:管理科学与管理工程、项目管理。

别开来^[8]。仿照此经典定义,结合我国烟草品牌特点,本文将卷烟品牌界定为:是标示某类卷烟的名称、标记、设计的组合,其主要功能是识别卷烟产品的性质及其蕴含的特定卷烟品牌文化。在商标法的保护下,卖者对使用品牌名称享有独占的权利。

从我国卷烟行业发展现状看,卷烟生产、物流、销售的直接目标,就是在保障卷烟品牌认可度的基础上,提升卷烟品牌质量,加大卷烟品牌宣传推广力度,提升卷烟品牌的销售利润。这也是本文研究“卷烟品牌营销渠道”的原因和意义所在。

2.2 卷烟品牌营销

现代营销理论认为,品牌营销是通过市场营销使客户形成对企业品牌和产品的认知过程。最高级的营销是利用品牌符号,把无形的营销网络铺建到社会公众心里,把产品输送到消费者心里,使消费者选择消费时首选此品牌产品,使投资商选择合作时首选这个企业^[9]。

本文将卷烟品牌营销界定为:通过培育和维护卷烟品牌市场占有率,不断强化消费者对特定卷烟品牌的认同感,保证各级烟草公司卷烟品牌培育计划的落

实。卷烟品牌营销的成功开展,需要做好全过程的管理工作,包括:市场需求调研、卷烟品牌定位、品牌投放、品牌反馈、品牌维护的五个方面。从卷烟行业来讲,中国卷烟品牌逐步向重点优势企业集中,卷烟行业品牌整合力度在逐步增大,逐步倾向十多个重点卷烟品牌培育。要做好卷烟品牌营销必须树立“质量第一、诚信至上、定位准确、个性鲜明、巧妙传播”的理念。

2.3 卷烟品牌营销渠道

Kotler & Philip 认为,渠道是指产品或服务从原材料供应商到最终消费者转移所经过的路径,由参与产品或服务提供、转移以使产品或服务便于消费的所有组织成员构成^[10]。本文将卷烟营销渠道界定为:在卷烟销售过程中,为保障卷烟品牌销售量和销售利润,从各级地方局采购卷烟品牌、到卷烟销售终端卷烟交易过程中,所有参与卷烟品牌转移、服务以使其便于消费的组织成员。

此定义特指卷烟品牌的营销渠道,不包含烟叶生产环节、卷烟生产环节和国家局的分配环节。其在卷烟产业链中的位置和内容如图 1 所示。

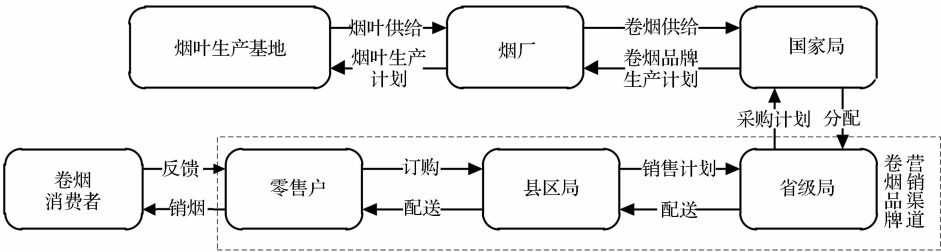


图 1 本文界定的卷烟品牌营销渠道产业链位置及内容示意图

2.4 卷烟品牌营销渠道控制力

目前,国内外并没有对“营销渠道控制力”的权威定义,相关研究主要集中在渠道控制力的组成和作用方面。例如:邓波阐明“渠道控制力的存在是基于渠道成员的互相依赖关系……一些研究者把通路力形式归为强制和非强制两种。非强制力又可以分为奖赏力、追随力、专家力、说服力,以及合法力、信息力”^[11]。

结合利益相关者理论,本文将卷烟品牌营销渠道控制力定位为:基于卷烟品牌营销渠道成员利益相关,各级烟草公司对卷烟零售店的信息对称程度和控制程度。增强卷烟品牌营销渠道控制力的直接目的,是提升卷烟品牌培育效率。

3 我国卷烟营销渠道中存在的问题

3.1 现有的卷烟营销渠道类型

3.1.1 我国卷烟品牌营销渠道

在国内,我国本土的卷烟品牌营销渠道只有一种,即代理销售,其流程如图 1 所示。就烟草公司而言,由于烟草商业集团的销售行为必须要通过代理商(及零售户)进行,因此在一定程度上割裂了烟草公司与市场(卷烟消费者)的联系,公司的渠道控制力受到限制。这既损失了部分利润,又削弱了公司掌控市场、培育新品牌的能力。因此,要在合法的范畴内,对卷烟营销渠道进行整合和改善,实现深度营销,增加商业企业获利能力。

3.1.2 进口卷烟品牌营销渠道

在我国,外国跨国烟草集团销售卷烟的渠道通常有两条:一是通过区域代理商,既:与烟草公司合作,通过烟草公司的网络进行销售;二是通过区域代理商,越过烟草公司,直接与其他零售商(包括现有零售

户)合作。第二种营销渠道包括利用其他零售商的终端网络和跨国公司自建零售网络。根据国外烟草集团的操作惯例,如果我们的烟草公司没有零售终端网络,他们极有可能选择第二条渠道,对我们培育国产卷烟大品牌会带来极大威胁。

3.2 现存问题分析

目前我国卷烟销售和专卖管理工作中,存在较多问题。本文中仅讨论卷烟营销渠道方面的问题。依据现代营销理论中“市场决定销售模式”的观念,下述问题按照“客户问题→一线人员工作模式问题→烟草公司内部管理问题→工商协同问题”的结构排序。其中“工商协同问题”已经超出了本文所界定的卷烟品牌营销渠道的内涵。但作为卷烟品牌销售整体结构的重要基础部分,有必要进行讨论和分析。

3.2.1 卷烟零售客户素质良莠不齐,难以保证卷烟品牌培育效果

卷烟零售客户众多,素质良莠不齐。特别是城乡结合部和农村的卷烟零售户,营销水平普遍不高。这会产生两个直接后果:一是难以向消费者推荐合适的卷烟品牌,降低卷烟品牌培育效率。二是难以掌握商圈需求,无法为烟草公司提供有效、准确的市场需求信息。甚至为了谋求自己的私利,出现违规销售卷烟的行为。

产生这一问题的原因是多方面的,包括零售户文化水平、销售习惯、文化环境,等等。解决这一问题的基本思路是:通过服务式营销指导和培训,提升零售户经营能力和水平。同时,采用适当方式,进行专卖管理。

3.2.2 一线员工工作强度大,难以保证工作效果

我国烟草公司的市场一线员工(如市管员、客户经理等)的工作任务普遍较大。笔者调研了德州、济宁、日照、烟台、聊城等多个地区卷烟销售的现状,发现一个客户经理要面对200~300家零售户。并且,要按照客户订货频度(每周订货一次)和烟草公司的要求,每周至少要对重点户走访一次。这样繁重的工作量,使得一线员工难胜繁钜。特别是对于经验不足的人员,难以保证对每一家零售户的服务和监督。

3.2.3 专卖监管与卷烟销售脱节,难以形成综合性渠道控制力

目前,我国烟草系统中专卖管理子系统和卷烟销售子系统是独立的,工作内容和模式存在较大区别。这些区别主要包括:①负责的部门不同,分别是专卖处(科)和市场部、营销部。②两套系统对客户的分类不同。专卖管理子系统是基于客户规范经营的

程度对零售户进行分类,而卷烟销售子系统则主要依据客户的业态和销售水平对零售户进行分类。③业务内容不同。专卖管理主要负责净化市场、查处非法销烟行为。而卷烟销售的核心任务就是培育卷烟品牌、保证销售利润。④上级管理部门不同。专卖管理的管理单位是“烟草专卖管理局”,而卷烟销售则要向“烟草公司”负责。虽然表面上这两个单位是“两套班子、一套人马”,但毕竟存在业务管理、权责分派以及沟通上的差异。

专卖监管与卷烟销售脱节,直接造成两项工作效率下降,也降低了烟草公司对卷烟营销渠道的控制力。

3.2.4 品牌培育计划与市场需求脱节,难以保证卷烟品牌的销售水平

我国卷烟生产和销售还存在大量计划经济的因素,诸如卷烟品牌产量、定价、各地区配额等环节,均由国家局统一调配。虽然已经逐步重视市场需求信息反馈,但是整体上看,烟草专卖的计划性仍然较高。理论界对烟草专卖制度的看法历来不一,在本文中也不适宜过多讨论。在此仅从专卖管理对卷烟品牌培育产生的影响方面,讨论其不良后果。

由于工商分离,导致烟草生产与卷烟销售在一定程度上的割裂,更使得卷烟生产与市场需求分离。尽管近年来国内许多烟厂加大了与烟草公司的合作与信息共享,也开始形成了自身的市场需求调研力量,但由于上游的计划管理,导致卷烟的产、销、需环节的脱节问题仍然严重。另外,烟厂自身进行的市场调研信息,也难以与烟草公司共享,对加强两者之间的紧密联系几乎没有作用。

这种机制下,国内卷烟品牌的培育往往成为烟草公司的一家行为,也催生了一些“任务型”卷烟品牌培育计划,使得卷烟品牌的培育和推广,并不是依据市场需求、而是依据上级(国家局或省局)的规划而制定计划的。这显然违背了市场经济规律,效率难以提升。

4 提升我国卷烟营销渠道控制力的建议

针对上述问题,结合我国烟草专卖管理局(公司)工作实际,以张利提出的“打残客户功能^[12]”理念作为提升卷烟品牌营销渠道控制力的基本原则,将零售户、一线员工与烟草公司看做是利益相关者,从专卖管理、营销培训、信息化建设三个方面,提出解决问题、提升卷烟营销渠道控制力的建议。

4.1 增强卷烟营销渠道控制力的整体思路

4.1.1 利益相关者理论及对卷烟营销渠道控制力的

作用

利益相关者理论(stakeholder theory)是20世纪60年代左右在西方国家逐步发展起来的。20世纪80年代以后,利益相关者理论的研究大部分将重点放在利益相关者的概念上,多从企业伦理的角度出发,采用规范研究模式,力求阐释企业应如何承担社会责任,如环境保护等,并且大都是与目前所处的关系直接相关。这些研究成果主要被分为三大类,即利益相关者的企业依存观点、战略观点和动态演化观点。其中:①利益相关者企业依存观点,强调把利益相关者理解为企业生存的必要条件,研究的重点问题是利益相关者是谁、利益相关者参与的基础和合理性问题,强调利益相关者和企业之间的依存性。②利益相关者战略观点着重研究利益相关者利益的实现机制。③利益相关者动态演化观点,则关注随着企业战略变化而引发的利益相关者变化。

利益相关者理论可以为增强卷烟营销渠道控制力提供基础逻辑:将各级烟草公司和卷烟零售终端看作是利益相关者集体,采用战略调整、满足利益诉求等方法,加强多个利益实体的联系,形成稳定的销售联盟。

4.1.2 现代营销理论观念对卷烟营销渠道控制力的启示

现代营销理论认为:企业要想增强渠道控制力,不仅要适应、满足客户需求,还要引导客户需求^[8]。而若要进一步提升利益相关者的忠诚度,就必须令各类利益相关者对企业自身产生更强的依赖^[12]。

依据上述思想,结合我国烟草行业的管理实际,本文总结出增强卷烟营销渠道控制力的基本思路:首先依靠烟草专卖管理,通过严格发放烟草经营许可证、加强市场监管等措施,规范约束卷烟零售户的销售行为。其次,从满足利益相关者需求的角度,树立服务意识,加强对零售户的引导,提升其销售水平,实现增值客户的目标。最后,通过普及卷烟零售终端管理信息系统,降低零售户经营成本,并促使零售户形成紧密依托烟草公司的经营习惯。

4.2 增强卷烟营销渠道控制力的具体措施

4.2.1 加强专卖监管力度,保障渠道的行政约束力

我国烟草专卖管理的主要内容包括“合理发放许可证、保证规范物流、查处违规销售”三项内容。结合这一工作模式特点,一方面要强化销售网络建设,优化卷烟零售户的合理布局,保证零售户的销售利润。另一方面,要充分实现信息共享,协同卷烟销售管理部门,功能净化市场,保证合法零售户的权益。从保

护零售户利益的角度看,专卖管理工作至少可以起到两种作用,一是维持卷烟市场秩序的作用,二是净化市场、稳定合法零售户销售利润的作用。尽管其中包含了少许垄断经营的韵味,但就目前我国烟草消费和销售的情况看,专卖工作仍然是确保卷烟市场规范经营、保障行业持续发展的必要手段。

4.2.2 提升服务营销水平,加强渠道的经济激励力

首先,依据零售户业态和销售水平,对零售户进行分类,摸清各类销售户的订购需求,再结合卷烟品牌培育规划,尽量满足其订购需求。其次,要加强对零售户的指导和培训。在客户经理或市管员走访客户的过程中,不能仅仅进行观察和监督,还要对其销售方式进行辅导式的指正。例如:合理摆放卷烟品牌,记录与分析销售情况,摸清消费者人群及消费习惯,等等。再次,要从满足零售户多方位需求的角度,激发零售户自我提升销售水平的愿望。本质上讲,零售户是经营者,直接目标是获利。笔者在调研中发现,卷烟零售户对烟草公司的要求主要集中在三个方面:一是紧俏烟的充足供货;二是卷烟销售知识培训;三是经济性的扶持,如烟草公司联合烟厂进行的“零售户形象工程”,向优秀的零售户赠送卷烟展示柜等活动。烟草公司可以以满足零售户需求为条件,采取多元激励,提升自己的议价能力,激励零售户的自学习的积极性,逐步提升零售户的经营水平。最后,烟草公司要将零售户,特别是优秀的零售户转型为自己的宣传员、推销员和信息员,形成稳固的同盟。

4.2.3 普及零售信息系统,形成渠道的方法指导力

目前,网络订货已经成为国内外卷烟销售的重要手段,并取得了良好效果。但是,大多数卷烟零售终端信息网络,还仅仅停留在网络订货、电子支付这两种基础功能上,无法满足客户越来越丰富的需求。同时,零售终端信息系统普及率还不高,难以使零售户产生使用习惯。因此,烟草公司应首先加大卷烟零售信息系统终端的普及建设,使有条件的客户一律采用网络订货、电子支付的低成本经营方式。其次,要努力完善零售终端的功能,研发集合“网络订货、电子付款、监测物流、交互信息、展示品牌”等功能的一站式终端信息系统,甚至可以将零售户其它商品的销售信息或者零售户的生活日记都整合进系统,形成具有烟草特色的自我全面管理软件,以满足零售户经营和生活上的需求。最后,要依托零售信息系统的功能完善、普及和后期维护,指导并促使零售户形成新的经营习惯,提升其对烟草公司的依赖度。

综合上述三方面的建议,最终形成新的“三力合

一”的卷烟营销渠道控制力,如图 2 所示。

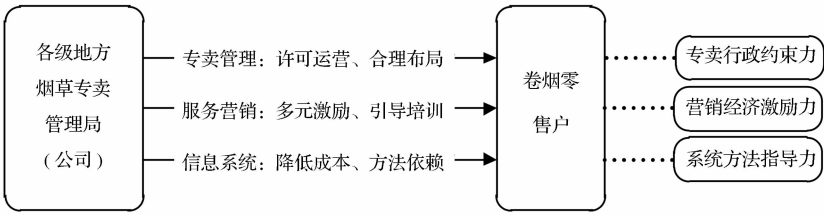


图 2 “三力合一”新型卷烟营销渠道控制力示意图

5 结论

通过本文研究,可以得出以下基本结论:

1)卷烟品牌营销渠道,本质上是在卷烟销售过程中多个利益相关主体形成的利益同盟。而提升卷烟品牌营销渠道控制力的本质方法,就是提升各利益相关者对烟草公司的依赖度。

2)目前烟草公司对卷烟营销渠道控制力不强的原因,根源在于工商分离、计划调配,但是有效的解决措施却在市场环节,即通过有效控制卷烟零售户,提升烟草公司了解市场需求、调整卷烟品牌培育的能力。

3)对烟草公司而言,加强对零售户的控制与激励,必须要形成新的“三力合一”形式的渠道控制力。即:以烟草专卖监管形成渠道的行政约束力;以服务营销形成渠道的经济激励力;以完善和普及卷烟销售信息系统,打造方法指导力。

参考文献

[1] 赵榄,张小蒂. 基于渠道控制的市场势力构建模式特征分析

[J]. 中国工业经济, 2009(2):131—140.

[2] GARY S,BERKER K M M. A Theory of Rational Addiction [J]. Journal of Political Economy, 1988, 96(4):32—38.

[3] SCHNORBUS R E A. The Tobacco Industry in the United States[M]. Seattle press,1999:101—123.

[4] 李佳怡. 基于联盟的云南烟草企业持续发展战略研究[J]. 昆明冶金高等专科学校学报, 2004(2):87—90.

[5] 于蒙,王少梅. 武汉市烟草配送路径及运力优化[J]. 东南大学学报:自然科学版, 2007(S2):299—304.

[6] 贺立源,陈杰,等. 基于 Web 的烟草专家系统的设计与实现 [J]. 计算机工程, 2006(4):280—282.

[7] 林木西,张婷婷. 我国烟草业企业规制路径选择[J]. 经济纵横, 2007(6):2—4.

[8] 郭国庆,陈凯. 市场营销学通论[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2005:207.

[9] 王福瑜. 市场营销观念的历史演进及前沿[J]. 山东经济战略研究, 1999(11):54—55.

[10] KOTLER P. Marketing Management[M]. Tenth Edition. Beijing,2004:205.

[11] 邓波,彭俊. 如何提升企业的渠道控制力[J]. 消费导刊, 2007(11):93.

[12] 张利. 新营销[M]. 北京:新华出版社, 2006:67—72.

The Study on Cigarette Brand Marketing Channel
Control Based on the Stakeholder Theory

REN Chuan-peng^{1,2}, PENG Pin-zhi³, DING Ri-jia²

(1. School of Business Administration,Shandong University of Finance and Economics,Jinan 250017,China;

2. School of Management,China University of Mining &. Technology,Beijing 100083,China;

3. School of Business Administration,Anhui University of Finance &. Economics,Bengbu Anhui 233001,China)

Abstract: Based on the stakeholder theory, this paper first in-depth analyses the problems in the cigarette distribution channel. And then, this paper proposes Suggestions to the tobacco companies to enhance the cigarette sales channel control, which mainly involve the improving companies' s value and strengthening the cigarette sales monopoly administration.

Key words: stakeholders;tobacco monopoly administration;poor level distribution of interests;channel control