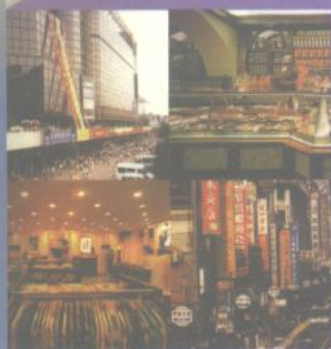


流通现代化与国际化丛书

任兴洲
王微
编著



商品分销网络： 走向成功的金钥匙

中国商业出版社

3-1
12
《流通现代化与国际化》丛书

商品分销网络： 走向成功的金钥匙

任兴洲 编著
王 微

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

商品分销网络：走向成功的金钥匙/任兴洲，王微编著. 北京：
中国商业出版社，1997. 4

ISBN 7-5044-3325-X

I. 商… II. ①任…②王… III. 商业网 IV. F713. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 02440 号

责任编辑：刘洪涛

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)
新华书店北京发行所经销
北京东华印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 7.5 印张 182 千字
1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

定价：11.00 元

(如有印装质量问题可更换)

《流通现代化与国际化》丛书

序

王忠禹

流通的现代化和国际化对我国实现两个根本性转变和 2010 年经济和社会发展的远景目标具有重要意义。当前我国国有企业改革已经进入关键时期，企业要真正转变观念，面向市场，适应发展社会主义市场经济新形势的要求，增强竞争能力，就必须潜心研究市场，选择先进的流通方式，实施正确的营销策略。流通的现代化和国际化则是企业成功进入国内市场和国际市场的必经途径。它对于推动企业加大开拓市场力度，实现集约化经营具有积极的作用。流通的国际化 and 现代化还是实现生产与流通、国内市场与国际市场有机结合的必要手段，将对改变我国传统的产销关系起到重要作用。特别是针对目前卖方市场转向买方市场的新形势，生产、流通企业必须及时转变观念，高度重视流通的地位和作用，努力推进增长方式转变，促进产品质量和经济效益的提高。现阶段我国流通产业发展滞后，流通的现代化和国际化程度较低，市场竞争能力弱，不能适应社会化大生产、大市场与大流通的需要，制约了经济运行的良性循环，迫切需要我们把流通体制的改革与流通产业的发展放到经济工作的重要位置，抓紧抓好，使流通产业在国民经济发展中真正起到先导作用，提高经济运行和经济增长的质量和效益。

流通现代化和国际化的内容十分丰富。其中，代理制、连锁

经营及配送制等现代流通组织形式和经营方式是适应市场经济发展需要的产物，是流通现代化的重点。而流通国际化则是市场经济发展的必然趋势。在面向本国市场的同时，还要积极开拓国际市场，这就要求我们在深入了解国际市场的基础上，发挥我国经济的比较优势，实施大经贸、大流通战略。改革开放以来，许多国际大财团、大公司、大商社看好中国市场，纷纷在我国设立机构开展经营活动。积极借鉴并大胆引进现代流通组织形式和经营方式，对加速我国流通现代化进程，实现两个根本性转变具有十分重要的意义。

随着世界经济一体化趋势的增强，流通在国际经济交往中的作用日益明显，流通的现代化和国际化程度在一定意义上决定了一国经济的整体竞争实力。姚成海同志牵头组织一批中青年学者、专家，搜集流通理论研究和实践方面的第一手资料，立足实践，潜心研究，编写了《流通现代化与国际化》丛书。这套书比较系统地介绍了流通现代化与国际化的理论知识，概述了目前世界流通产业发展的现状及其方向，从不同层次和多个角度深入探讨了我国实现流通现代化与国际化的途径，是理论与实践、国外经验与国内实际结合较好的一套丛书。这套丛书能对推动我国流通产业发展起到积极的作用。同时也希望在流通现代化和国际化方面有更多的新经验和研究成果问世。谨此为序。

《流通现代化与国际化》丛书

序

陈 邦 柱

当前我国流通产业的发展正处在重大转折时期,今后 15 年的战略目标以及两个根本性转变的目标,都对流通业的发展提出了新的要求。改革开放以来,我国流通产业的发展取得了巨大进步,商品流通业在整个经济发展中的地位和作用发生了根本性的改变,对整个国民经济的影响力量明显增强。商品流通的规模迅速扩大。1979 年至 1995 年社会消费品零售总额增长了 16.3 倍;市场形成价格的机制占据主导地位。目前,除少数关系国计民生的重要商品外,绝大部分商品价格已经放开;流通产业对国民经济发展和产业结构调整的相关作用日趋明显。“八五”期间我国消费品市场的增长已同步或略高于同期国民生产总值的增幅,经济增长已由原来的投资趋动逐渐转向消费趋动。现代市场经济体制的建立、发展和完善,本质上要求充分发挥商品流通对生产的导向作用。因此,研究如何发挥商品市场作为整个市场体系的基础性作用,实行流通产业的两个转变,从而推动整个经济体制和经济增长方式的转变,具有重要意义。

当今世界,经济贸易的发展已超越了国界的限制,大市场、大流通已成为世界经济贸易发展的趋势。70 年代以来,随着电子计算机的广泛应用,商品流通信息化作为带动流通领域技术进步的主流,引发了一场流通革命。这场革命对整个世界经济的发展都

起到了很大的促进作用。同时，随着世界经济区域化和一体化步伐的加快，流通国际化的程度日益加深。流通现代化和国际化紧密联系、相互促进。一个国家要想进入国际市场，必须运用国际上先进的科学技术成果，采用现代化的流通技术和流通手段，才能时刻把握世界市场的发展“脉搏”。一个国家也只有加入到国际大市场、大流通中去，才有可能了解到国际流通业的发展状况，及时掌握国际上最新、最先进的流通方法和手段，实现流通现代化。

科学技术是第一生产力，这一原理同样适用于流通领域。流通业通过把当代国际上先进的科学技术成果和现代经济学等社会科学的新成果，综合地、全面地运用于流通活动中及其经济管理与企业管理，并且广泛采用现代的电子计算机技术等现代化科学手段和方法，提高其国际竞争的水平。同样，市场开放和流通产业国际化是市场经济发展的必然要求和趋势。和平与发展是当今世界的主旋律，因此，抓住这一有利时机，发展大贸易、大流通，是增强国际竞争实力的有效途径。

我国流通产业的发展水平距离流通现代化和国际化的目标还有一定差距。从流通现代化的“硬件”看，虽然说在3000万个零售网点中，已有60%~70%的大型商场拥有计算机，20%的中小型商场拥有了计算机，但大多数企业的计算机运用仍停留在局部运用阶段；从“软件”看，我国流通行业的人员观念有待于进一步转变，总体素质不高，高水平的脑力劳动者为数极少，大约不到10%。另一方面，我国国内市场自我封闭或半封闭的状态，也阻碍了大贸易、大流通的发展进程。随着世界经济贸易一体化步伐的加快，我国介入国际社会的程度会越来越深，流通产业面临着严峻挑战。党的十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》提出了要推动流通现代化，我国流通产业应抓住国际国内有利形势，勇于迎接挑战，加快现代化步伐，参与国际竞争。

《流通现代化与国际化》丛书是有关专家和学者以推动我国流

通产业的发展，加速流通业现代化和国际化进程为目的，组织编写的一套丛书。这套丛书结合理论研究，注重当前流通改革实践中遇到的热点和难点问题，具有较强的实用价值。希望它能对广大流通管理领导干部、工商企业和研究单位了解国际上流通产业的发展趋势和最新动态有所帮助。

目 录

第一章 商品分销网络的崛起	(1)
第一节 素描：商品分销网络概述.....	(1)
第二节 从混沌到有序：商品分销网络的 形成与发展	(11)
第三节 不战而胜：商品分销网络的竞争 优势与成因分析	(27)
第二章 商品分销网络成员及经营方式	(40)
第一节 谁来赴晚宴：商品分销网络的成员构成	(40)
第二节 网络的枢纽：批发机构及其经营方式	(44)
第三节 跨越最后一道门槛：零售机构及其 经营方式	(55)
第三章 商品分销网络的组织模式浅析	(71)
第一节 自由择偶的启示：松散型商品分销 网络模式	(71)
第二节 领袖的魅力：管理型商品分销网络	(74)
第三节 构筑企业的帝国大厦：公司型商品 分销网络	(79)
第四节 文明的锁链：契约型商品分销网络	(84)
第五节 你中有我，我中有你：共生型商品 分销网络	(89)
第四章 商品分销网络的功能与特征	(93)
第一节 牵一发而动全身：整体分销的	

	功能与特征	(93)
第二节	事半功倍：商品分销网络的高效率特征.....	(102)
第三节	东方不亮西方亮：商品分销网络的灵活性 和自组织功能.....	(105)
第四节	网络无国界：商品分销网络的扩延性.....	(109)
第五节	“不变”与“万变”：商品分销网络的 信息化功能.....	(115)
第五章	商品分销网络的选择、组织与管理.....	(121)
第一节	知己知彼：商品分销网络模式选择的 原则与制约因素.....	(121)
第二节	运筹帷幄：商品分销网络模式 的决策与设计.....	(129)
第三节	随机应变：商品分销网络的管理与调整.....	(135)
第四节	可测风云：商品分销网络的有关 法律规范.....	(141)
第六章	商品分销网络的案例研究.....	(147)
第一节	奇思妙招：商品分销网络的设计案例.....	(147)
第二节	实践出真知：商品分销网络的运作 与管理案例.....	(159)
第三节	善始善终：商品分销网络的调控 与完善案例.....	(169)
第七章	中国商品分销体制的历史与现状.....	(179)
第一节	艰难的蜕变：中国商品分销体制的演变.....	(179)
第二节	小荷初露：现代商品分销网络的 新生长点.....	(190)
第三节	山重水复：中国商品分销体制现存的	

矛盾与问题.....	(201)
第八章 中国商品分销网络发展趋势与对策.....	(206)
第一节 百川归海：中国商品分销网络发展的 必然趋势.....	(206)
第二节 “看得见的手”：政府对商品分销网络发展 的管理与对策.....	(216)
后 记	(225)

第一章 商品分销网络的崛起

当历史的车轮即将驶向二十一世纪的时候，人们无不关注着时代潮流中的机遇和挑战。自工业革命以来，特别是本世纪五十年代以来，由于科学技术的飞速进步，交通、通信手段的革新，使社会化大生产空前迅速地扩展，商品品种和数量日益增多，人们的消费观念和消费方式也在不断地发展变化。作为生产与消费的桥梁和纽带，流通领域的变化也是十分巨大的，表现在流通组织形式、销售经营方式、流通技术等许多方面。这其中，商品分销网络作为一种新型的商品流通组织形式，它的出现和快速发展，已得到人们越来越广泛的关注；它在促进全社会商品流通和使企业在激烈的市场竞争中获取生存和发展的空间等方面的作用也日益得到明显的体现。

第一节 素描：商品分销网络概述

什么是商品分销网络？如果在街头巷尾随便向人们提出这个问题，人们也许摇摇头，说不出所以然。但是，当人们漫步街头，目送着一辆辆豪华气派的“奔驰”、“皇冠”轿车疾驰而去之时；华灯初上，当人们与家人在家里共同欣赏“松下”画王提供的清晰图像时；当冰凉的“可口可乐”为人们驱去夏日的暑热时；当“摩托罗拉”的寻呼机使人们方便地与朋友取得联系时，人们已不经意地接触了现代商品分销网络。商品分销网络既不抽象，也不遥远，它们已悄悄地进入了普通中国人的生活。

一、商品分销网络的概念

随着社会主义市场经济的发展，市场营销（Marketing）已不

再是一个陌生的概念。许多企业也都在自觉或不自觉地运用市场营销组合策略去开发产品、拓展市场。众所周知，市场营销组合策略包括四个基本要素（简称 4PS），即产品（Product）、价格（Price）、促销（Promotion）和分销（Place）。当一个符合人们需要并具有适当价格的产品出现，并通过各种宣传手段运用各种促销措施而广为人知时，还须借助某些组织，以适当的方式和手段，将产品在适当时间和地点准确地传递给消费者及最终用户。在产品从生产者至消费者的传递过程中，所涉及的一系列活动，就是分销。

在准确描述分销网络之前，还需要澄清另外一个相关的术语或概念，即分销渠道。所谓分销渠道，也称分配渠道或配销通路，是指产品从制造者手中传至消费者手中所经过的各中间商联接起来形成的通道。这些中间商包括生产者及其自设销售机构，批发商、零售商及其他相关机构。显然，由于各种批发商、零售商、代理商的存在，各种商品或同一商品的分销渠道可以大不相同。不过，只要是从生产者到最终用户和消费者之间，任何一组与商品交易活动有关的营销中介机构均可称作一条分销渠道。

然而，分销渠道的形成和运作是受到许多方面因素的影响的，如消费者的需求偏好和消费特点、各种中间商的不同职责与作用、生产厂商的市场发展目标及其为消费者和中间商所能提供的服务和支 持，等等。从这种意义上说，分销渠道的形成与运作是一个关系生产厂商、中间商和消费者的有机整体。在这个有机整体内，生产厂商、中间商和消费者存在着共同的目标和利益要求，即将产品传递给消费者，满足其需求，并获得最大效用和利益。因而他们可以通过合理科学的分工与合作，将产品和服务及时准确地传递给消费者。而所谓的分工与合作，就是根据有机整体内各个成员的条件与可能，根据消费者的不同需求特点，进行成员间的重新排列组合，形成新的分销渠道。在每一条渠道中，既能满足某一或某些特定市场需求，又能发挥渠道成员的最大功效。不同

渠道之间通过相互补充和配合共同满足市场需求，从而完成整体分销的目标。由此，这个有机整体所形成的是一个包括多种分销渠道的网络系统，这就是下面将要展开讨论的商品分销网络。

概括地说，分销网络是分销过程中所涉及的一系列相互联系、相互依赖的组织 and 个人的集合。这些组织和个人通过分工和协作，形成系统的网络化分销渠道，使商品和服务能够有效地从生产者转移至消费者和用户手中。

图 1-1 是美国商用机器公司 (IBM) 的个人计算机 PC 的产品分销网络。我们可以从中获得一些感性认识来印证前面的有关概念，并为以下了解分销网络的构成要素打下基础。

IBM 是美国著名的计算机制造商，它根据不同用户和消费者对计算机产品及相关服务的不同要求建立了如图 1-1 所示的分销网络。在这个网络中，IBM 选用多条渠道来销售它的 PC 微型计算机，有些渠道是由 IBM 自己拥有和经营的，而有些渠道则是独立的经销商或代理商。不同的渠道向不同的顾客和用户销售产品。例如，IBM 销售公司 (Direct Sale Force) 主要是负责一些大、中型企业用户；而 IBM 直销公司 (IBM Direct) 则主要负责向小型企业 and 一些个人职业用户（如律师、会计师等）销售计算机及其配件。销售方式是采用电话订购和邮销。上述两个销售渠道都是由 IBM 所属并直接经营管理的。IBM 分销网络的第三种销售渠道是一些专门向某些领域销售计算机的中间商，它们向 IBM 购入计算机及相关的软件、硬件及配件，转而销售给诸如数据处理、保险、会计、审计、石油等行业的用户。IBM 分销网络中最重要的渠道是计算机专营店，包括经销计算机的各种零售商或特许经营的品牌店，如 Sears, Computer Land 及 Valcom 等。

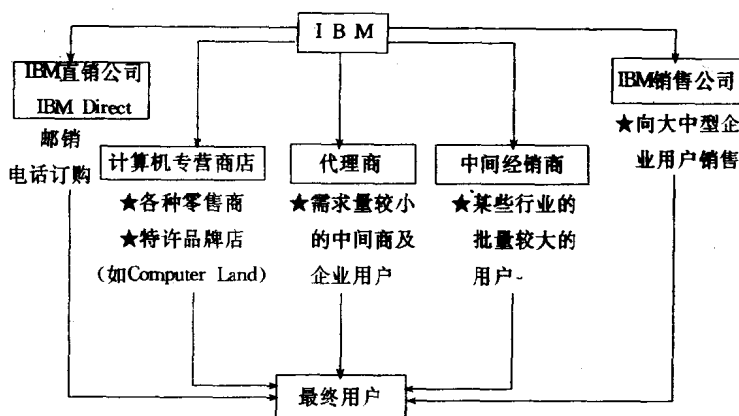


图 1-1 IBM 的计算机分销网络

二、分销网络的构成要素

1. 分销网络的成员。商品分销网络中包含着一系列相互联系、相互合作的组织及个人，从组织的角度来看，包括生产厂商的销售机构、批发商、代理商、零售商等，它们共同构成了网络一个子系统，有人称之为网络的商业系统。网络中的每一种组织所承担的职责、销售任务及服务对象是不相同的。厂商的销售机构一般控制着一些大型的直接用户和批发商；而批发商面对的则是一些零售商或某些专业用户；代理商面对的则是一些批量较小的用户和小型零售企业，它们往往因为批量较小而无法直接与厂商或大型批发商进行交易；零售商则是面对大量的、零散需求的用户或众多的消费者。

分销网络的另一个子系统是非商业系统，即用户和消费者。这个子系统是人们常常忽视的方面。首先，从用户和消费者来看，它们的存在，构成了网络的终端和界面，是商品在网络中运行的终点和接受者，因而是商品分销网络的不可分割的组成部分；而不同的消费者和用户，由于其消费偏好，支付能力、地理分布等诸多方面都存在着差异，决定着分销网络中商业系统的结构与形式出现差异。另一个需要引起重视的问题是，消费者及用户的购买

行为、选择交易的方式、时间、地点以及要求的服务水平又是与它们所处的环境是息息相关的。因而，整个分销网络与其所处的经济环境也是密不可分的。影响分销网络的环境要素、分销网络的内部构成及其它们之间的相互关系如图 1-2 所示。

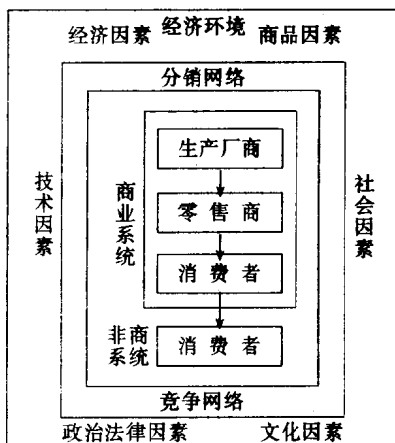


图 1-2 分销网络构成及环境

2. 分销网络的功能。

分销网络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、所有权、数量等方面的缺口。分销网络的功能包括：

- (1) 调研：为计划和促进交换收集有关的信息。
- (2) 促销：发展和传播有关供应品的富有说服力的信息。
- (3) 联系：寻找潜在的顾客，并与其进行沟通。
- (4) 匹配：按买者的要求调整供应品，包括诸如制造、分等、分类和包装等活动。
- (5) 谈判：尽力达成有关产品的价格和其他条件的协议，以实现所有权或者持有权的转移。
- (6) 实体分配：运输和储藏商品。
- (7) 财务：收集和分散资金、以负担网络运营所需要的费用。

(8) 承担风险：在网络运行过程中承担有关的风险。

前五项功能是为了帮助达成交易，后三项则是帮助已达成的交易付诸实施。

所有上述功能都具有三个共同特点：它们均使用稀缺资源，它们常常可以通过专业化而更好地发挥作用，它们可以在网络成员之间相互转换。因而，这里问题的关键并不在于上述功能是否需要执行——它们必须执行——关键在于由谁来执行。当制造商执行这些功能时，制造商的成本增加，其产品的价格也必然上升，当若干功能转移给中间商时，生产者的费用和价格下降了，但是中间商必须增大开支，以负担其工作。而由谁来执行各种网络的任务的关键是效率和效益的问题。分销网络的变化很大程度上是由于发现了更为有效的集中和分散经济功能的途径，这些功能是执行向目标顾客提供有用的商品组合的过程中所必不可少的。

在网络成员及其所承担的功能的选择上，应注意以下三项原则：一是网络成员可以增减或相互替代；二是网络功能不可增减；三是网络成员的增减或替代，其所承担的功能必须在网络中前向或后向转移，由其他网络成员来承担。

3. 分销网络的各种流程。组成分销网络的各种组织机构是由几种类型的流程联接起来的，包括：实物流、所有权流、促销流、谈判流、财务流、付款流、风险流、订货流及市场信息流。其中最为重要的是实物流、所有权流、付款流和市场信息流。不同流程的流向也是有很大区别的，象实物流、所有权流、促销流在网络内的流向是从生产者指向最终消费者或使用者的；付款流、信息流和订货流则是从消费者或使用者的指向生产厂商的；而财务流、谈判流及风险流的流向则是双向的，因为一旦不同成员之间达成交易，其谈判、风险承担及财务关系均是双向的。分销网络中的各种流程及流向如图 1-3 所示。分销网络中，由于各成员所承担的功能与职责不同，因而其所对应的流程也不尽相同。各种网络成员所对应的基本流程及流向可参考图 1-4。