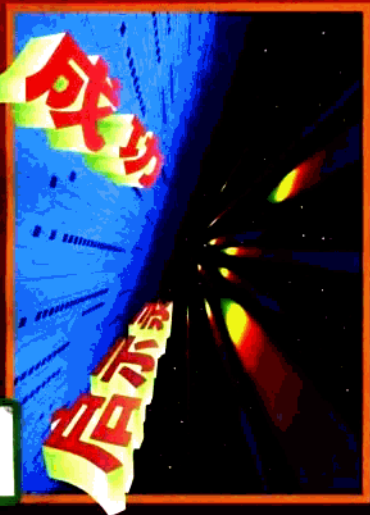


当代成功经营启示录

销售渠道新模式

陈 渊 著



上海科学技术文献出版社

责任编辑：高学贤

封面设计：石亦义

销售渠道新模式

陈 渊 著

*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路2号 邮政编码200031)

全国新华书店经销

上海科技文献出版社昆山联营厂印刷

*

开本 787×960 1/32 印张 10.25 字数 196 000

1998年8月第1版 1998年8月第1次印刷

印 数：1—2 000

ISBN 7-5439-1284-8/Z·860

定 价：16.00 元

序 言

邓小平同志南巡讲话以后,中国大地上涌起了市场经济的大潮,随着改革开放的扩大与深入,在我国经济生活中的各个方面都发生了令世人感到震惊的变化。我国销售渠道中各种销售模式的最新发展就是其中最明显、最迅速、最有成效以及老百姓最能深切感到的巨变之一。而对发生在我国流通业中的这场变革进行及时、有效的探讨与总结,成了我国有关专家、学者迫切需要着手研究的课题。

恰恰在这个时候,陈渊老师的《销售渠道新模式》一书问世了。书中对改革开放以后中国大地上所出现的销售渠道中的新模式,如连锁经营、特许专卖、专业店、仓储式销售、批发销售、现代直销、多层传销等,设立专章进行全面的分析与探讨。每一个章节都以一个销售渠道新模式作为探讨对象,阐述了销售渠道模式的概念、原理、表现形式与特征、作用与优势、在中国的发展趋势、中外企业成功案例的借鉴、在中国实践过程中所暴露出来的问题以及解决问题的途径与思路。对当前我国面貌日新月异而又问题丛生的流通渠道来说,该书的出版无疑是一场及时雨。

纵观《销售渠道新模式》全书,我深切地感受到以

下两个方面的鲜明特点：

首先是选材准确。作者针对当前我国流通领域中在改革开放的今天所共同遇到的令人困惑而又迫切需要解决的难题，以敏锐的观察力，抓住了当前大多数中国销售企业经营者所面临的关键问题，有的放矢地进行分析与阐述。

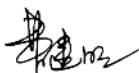
其次是通俗易懂。作者在书中并不是学究气十足地来研究这些内容非常严肃的企业经营问题，而是巧妙地将市场营销的专业理论与概念，变成了一种非常通俗易懂的实践案例的剖析与欣赏。作者十分擅长从当前流通业的实践出发，运用自己所搜集与发现的现实经济活动中的实际情况进行饶有趣味的叙述与发挥，最后让读者在不知不觉中归纳与上升到市场营销的理论中去。这使得所有没有学过经济学方面专门知识的读者，能轻易地从这些典型企业成功与失败的生动案例的耳濡目染中，潜移默化地掌握现代经营者在参与市场竞争过程中所应采取的智慧、谋略和技巧。作者力求使书稿具有极强的实践性与可操作性。

社会主义的市场经济，急切地呼唤着市场营销理论的正确指导，在这种形势下，每个企业经营者都要强化市场观念，必须以市场为出发点，以满足市场需求为最终目的；都要潜心研究市场的需求变化，了解消费者的潜在需求，预测市场的未来发展，从而才能做出正确的经营决策，最终争取主动、赢得市场，在激烈的市场竞争中获胜。

现在,陈渊老师将自己对我国当前销售渠道实践过程中的最新分析与体会总结出来,以拓展与激发经营者的创造性思维与竞争性思路,增强商业企业在市场竞争中捕捉市场机遇的能力。陈渊老师在分析企业参与市场竞争中所应采取的谋略与技巧时,运用了大量生动的中外经济生活中的现实案例;而此前,他已经在我国主要的经济类报纸《亚泰经济时报》与《现代企业报》上,分别开设以他本人名字命名的专题栏目“陈渊谈连锁”与“陈渊讲座”,连续阐述了他对我国流通领域的研究心得与观点。

相信此书的出版,会使我国流通企业的经营者、非流通企业的经营者乃至广大的消费者获益匪浅。

华东政法学院院长、博士生导师、教授



1998年8月

目 录

第一章 绪 论.....	1
第二章 销售渠道新模式之一:连锁经营.....	12
第一节 连锁经营的原理与作用	12
一、连锁经营概念与特征	13
二、连锁经营的表现形式	17
三、连锁经营的作用与优势	21
四、连锁经营对我国商业体制改革的影响 ...	25
五、连锁经营促进了配送中心的发展与成熟	32
六、解决连锁经营发展症结的途径	39
第二节 连锁超市在我国发展的趋势	43
一、连锁规模与经营品种的扩大	43
二、连锁经营的大众化定位	45
三、配套措施与管理水平的及时跟上	46
第三节 我国连锁经营企业的成功案例	49
一、上海华联超市公司	49
二、北京“东来顺”饭庄的连锁经营之路	55
第四节 我国连锁经营思路的创新与拓展	58
一、从“永安堂”的实践看传统渠道的创新 ...	59
二、从响水县农资公司的实践看传统观念的转变	

.....	60
三、从上海“恒大集团”等企业的实践看所有制形式的创新	61
四、从上海“比时宏超市”的实践看促销方式的创新	63
第五节 海外连锁业发展的经验借鉴	64
一、美国连锁经营的发展情况	64
二、欧洲连锁经营的发展情况	73
三、日本连锁经营的发展情况	81
第六节 当前中国连锁经营存在的问题	97
一、未能具备适应连锁销售的商品要素	97
二、在经营思想上尚未从“形似”走向“神似”	101
三、服务质量与管理质量上还有很大欠缺	104
四、商品的质量亟待提高	108
五、合理的价格体系难以建立	109
六、连锁企业之间的互相残杀	110
七、部分连锁店有名无实	112
八、连锁的经营范围较窄	113
九、资金短缺使得连锁系统扩展成员店铺的速度缓慢	114
十、部门、地区分割导致连锁店发展无序	115
第七节 进一步发展中国连锁业的对策与建议	116

一、充分认识实行规模经营的重要性	116
二、以统一配送和统一核算来提高连锁经营的规范化程度	116
三、以适当发展自由连锁形式来实现连锁企业的跨区域发展	117
四、对发展连锁经营的扶持要有侧重、有筛选	117
五、抓好连锁业的“质”	118
六、抓好连锁业的“量”	119
七、抓好连锁业的“度”	120
第三章 销售渠道新模式之二:特许专卖	124
第一节 特许专卖经营的概念分析	124
第二节 中国企业特许专卖的初步实践	129
一、上海服装集团的专卖实践	129
二、上海“大集成”集团的专卖实践	131
三、上海“申花专卖店”的实践	132
四、上海“丰裕”生煎专卖店的实践	134
第三节 对我国特许专卖经营思路的探讨	135
一、利用特许专卖的优势向多个行业开发连锁经营	135
二、利用特许连锁的优势解决现存体制中的疑难问题	136
第四节 专卖经营目前所存在的欠缺	138
一、一部分专卖店的价格定位脱离了中国人消费水平的实际状况	138

二、部分专卖店里服务及商品质量并非是优质的	139
三、名为专卖店却并不“专”	139
四、某些专卖店在经营道德上存在问题	139
五、我国工商法规、条例与特许经营的发展不相适应	140
第四章 销售渠道新模式之三：专业店	145
第一节 商品通过专业店销售的优势	145
第二节 专业店在我国零售业中所取得的成绩	148
一、上海“天元新品商店”的“新”	148
二、上海“泰康药房”的“特”	151
三、上海“汽配专业街”与南京梯具专业店的“专”	152
第三节 专业店在经营思想上的新趋势	154
一、采取专业店经营的商品种类有了新的发展	154
二、专业店在经营思路上的新趋势	155
第四节 当前我国专业店发展中所暴露出的不足之处	157
一、扰乱市场秩序	157
二、与生产商未能协调好关系	158
三、忽视消费者的潜在需求	160
四、同类专业市场重复	161
五、专业市场档次低	162

六、专业市场的配套服务差	163
七、专卖店概念模糊不清	164
第五节 我国专业市场未来的发展方向	165
一、走产业依托之路	165
二、走信息中心之路	166
三、走科技中心之路	166
四、走展览中心之路	167
第五章 销售渠道新模式之四:仓储式销售	168
第一节 一种批发与零售相结合的新形式	168
一、仓储式销售对消费者所具有的魅力	169
二、“客隆”的应运而生	172
第二节 海外仓储商店的成功经验	175
一、仓储式商店在欧美的发展	176
二、仓储式商店在东南亚的发展	178
第三节 仓储式销售在我国的发展情况	180
一、上海“家万全”虹口店	181
二、上海“麦德龙”	181
三、“金海马”家具广场	183
四、北京物美商城	185
五、“望京购物中心”	186
第四节 仓储业全面兴旺背后所存在的问题	189
一、价格优势的丧失	189
二、商场布局未能适合中国现有的交通状况	191

三、管理与经营思想跟不上	193
第六章 销售渠道新模式之五:批发销售	196
第一节 批发:一种销售渠道变革的新形式 ...	196
一、现代批发所具有的功能	196
二、从消费者角度来看当前批发兴旺的原因	198
三、大型批发市场的逐步形成	204
第二节 对国有批发业经营模式的探讨	206
一、国有批发业应具有的经营模式	206
二、国有批发业的营销特点	208
三、推行新营销模式的条件与要求	212
第三节 批发在迅速发展中所隐含的问题与危机	216
一、批发市场的体制还未完全转变	216
二、批发市场缺乏商业信誉	219
三、批发市场未能发挥专业功能	220
四、批发市场自砸牌子	221
第七章 销售渠道新模式之六:现代直销	223
第一节 直销在当今社会中兴起与发展的原因	223
一、世界直销业的发展	223
二、现代直销在零售业中的优势	225
第二节 直销形式在我国的成功实践	230
一、北京“蔬菜配送直销工程”	230
二、上海蔬菜副食品流通中的“四直”	233

第三节 直销形式与直销品种的创新·····	235
一、直销形式创新·····	235
二、直销品种创新·····	246
第四节 直销在我国所存在的问题·····	251
一、直销企业及人员的自身因素及直销商品的特点·····	251
二、电视购物中所遇到的主客观问题·····	252
三、电话直销中直销员的服务态度问题·····	254
四、邮购中的欺骗行为·····	255
五、“引厂进店”中所存在的问题·····	256
第八章 销售渠道新模式之七:多层传销·····	259
第一节 多层传销的概念与发展·····	259
第二节 多层传销在中国发展的不利局面·····	261
第三节 我国对多层传销的查处与限制·····	267
第四节 对多层传销的客观分析·····	270
一、传销商的收入来源及应采取的征税措施·····	270
二、对多层传销的客观认识·····	272
第五节 直销与传销的比较分析·····	279
第六节 多层传销的成功事例与发展前景·····	287
一、美国“安利公司”的实践·····	287
二、香港地区的传销实践·····	291
三、国外传销企业在中国的实践·····	292
四、多层传销的发展前景·····	293
第九章 结束语·····	298

第一节 未来销售渠道的发展轨迹·····	298
一、无人便利店·····	298
二、“电子货币”进入销售渠道·····	299
三、网络购物渠道·····	300
四、“虚拟商店”的出现·····	304
第二节 我国销售渠道的初步尝试·····	306

第一章 绪 论

多少年来,一谈起我国的零售业,人们立即会想到百货商店。的确,在我国除了一些经营烟酒糖醋等日杂小铺子(或称为夫妻老婆店)以外,百货商店确实是大中城市分销渠道的主力军。

百货商店(Department Store)通常规模较大,经营范围较宽,包括若干产品线,各条产品线分部经营,相对独立,可为顾客提供种类繁多、花色齐全的商品。1852年巴黎开业的“好市场”(Bon Marche)是公认的全世界第一家百货商店,此后世界上许多城市相继效法,本世纪20~30年代,百货商店的发展达到高峰,成为都市中心区主要的零售和游览场所。但第二次世界大战以后,百货商店的销售量和获利能力大大降低,一般认为它已达到零售业生命周期的衰退阶段。其主要原因是竞争的激化造成费用增加,售价上升,无力与折扣商店竞争;市中心区交通阻塞,停车困难,加之市郊购物中心的兴起,顾客的兴趣转移。针对这种危急情况,零售业为寻求生存,开始采取了许多应变措施。

于是,在美国相继出现了许多令人眼花缭乱的崭新分销模式,这其中有:专业商店(Specialty Store)、超级市场(Supermarket)、便利商店(Convenience

Store)、混合商店(Combination Store)、服务行业(Service Business)、折扣商店(Discount Store)、仓库商店(Warehouse Store)、目录展示室(Catalog Showroom)、邮购和电话订购(Mail and Telephone Order)、自动机器售货(Automatic Vending)、购货服务(Buying Service)、流动上门售货(Door-to-Door Retailing)、连锁商店(Corporate Chain)、自愿连锁和零售商合作组织(Voluntary Chain and Retailer Cooperative)、消费合作社(Consumer Cooperative)、特许专卖组织(Franchise Organization)、商店集团(Merchandising Conglomerate)、中心商业区(Central Business District)、地区性购物中心(Regional Shopping Center)、社区购物中心(Community Shopping Center)、邻里购物中心(Neighborhood Shopping Center)等等。正是这些相继涌现出来的新兴销售模式,推动美国零售业摆脱了百货商店的衰退期所带来的困境而得以不断地发展与前进。

历史上,发达资本主义国家的零售业经历了三次革命性变化。第一次发生在100多年前,以百货商店的诞生为标志。由过去分散的、单一经营的商店,发展为综合各类商品的百货商店。第二次发生在本世纪30年代,以超级市场的兴起为标志。它通过大量销售体制实现薄利多销,并以自助购物方式来节省劳务费用,创造了广大消费者所喜爱的购物环境。第三次商业革命,以连锁经营的广泛发展为标志。连锁商店是由美国的“大

西洋及太平洋茶叶公司”于 1859 年首创的,这一经营形式在美国最早普及,到本世纪 20~30 年代,已成为美国零售业中重要的组织形式之一。但它在西方国家的大规模发展是在二战以后,特别是近 20~30 年以来电子技术的广泛应用,促进了连锁经营的快速发展,使其逐渐成为当今世界零售业中的主要经营模式之一。

考察零售业的三次革命的原因,可以发现,零售业经营形式的发展变化,是生产发展状况直接决定的,同时又要受到消费水平的影响。

我国自从改革开放以后,商品经济得到了飞速地发展,被束缚的生产力获得了解放。特别在提出“建设社会主义市场经济”的设想与方针之后,我国经济建设的速度大大地加快。生产的极大发展,促进了商品供应的日益丰富。据统计,我国目前只有 5% 左右的商品仍然是卖方市场,95% 的商品则处于供过于求的状态。特别是日用工业消费品,已经极为丰富,促销已成为这些商品生产企业的首要任务。

在这种情况下,我国原先旧有的商品流通体制已不能适应形势的需要,许多生产企业也开始撇开流通部门,自建销售网络,不少商业企业则陷入了困境。因此流通体制的改革迫在眉睫。

我国零售业长期以来,以百货商店与杂货店为主,特别是百货商店在商品的销售渠道中处于绝对的主角地位。在当前的新形势下,由于商品供应日益丰富,城乡居民生活水平持续提高,购买力不断增强,这一切都

强烈地刺激了商品的繁荣。由于在我们的观念中,百货商店是我们最为传统、最主要的分销模式,所以在改革开放的今天,一时间,谁都经营百货,你也求全我也求全。百货商厦的大楼越造越高,设施与装潢越来越豪华,销售商品的定位也越来越高档。

如果仅以目前的一些商业设施及规模来评估,可以说,我们已经提前进入了 21 世纪了。在 1993 年时,北京市曾提出,到 2000 年要建成 100 座营业面积在 1 万平方米以上的大商厦。如今,在北京除了建成的 48 家外,已经封顶的大商厦加在一起总共有 160 多座。这样,北京将成为世界上拥有大型百货商店最多的城市。

如果有谁以为北京城的大百货商场发展到今天这个地步,今后不会再投入多少建设资金用于建商场,那可就大错特错了。随便在北京街头散步,人们便会发现不少地方还都在盖更大规模的商场。在西客站地区,主站房南北两侧附近,将崛起两片商区。站北广场由海淀区政府组建的京门房地产开发公司负责开发,包括中裕大厦、京门大厦、海门大厦、海天大厦、西客站商业服务中心等大型楼宇正在兴建或即将动工,总面积约 40 万平方米。其余京门、海门、海天等综合性大厦中,仅商场面积分别达到 12~16 万平方米,每幢大楼商业面积相当于 3~4 个王府井大楼。在西客站南侧,由丰台区政府组建的兴丰房地产公司将主持总面积不下 50 万平方米的大商厦群的开发建设,其中将包括一座巨大的地下商城。