

现代流通企业促成产销供应链协同

——畅通国民经济大循环的微观基础

张昊

(中国社会科学院财经战略研究院,北京 100006)

摘要:现代流通企业对于促进供需互动、产销协同,畅通国民经济大循环具有重要作用。文章采用包含生产、流通两类企业的多案例分析方法,考察流通企业促成上下游主体形成基于供应链的广泛联系与紧密合作,从而共同适应国内外市场环境变化的微观机制。总的来看,新的形势对生产、流通两类企业同时提出了供应链整合的要求,而共赢预期为彼此形成合作动机提供了基础;数字化的现代流通企业主导应用多种新技术、新模式,有效降低了供应链整合的成本和门槛,并在优化产销衔接、促进供需匹配,提升运营管理水平、改善企业品牌形象等方面产生了良好效果,形成了积极的反馈效应。因此,当前应充分发挥现代流通企业的作用,抓住时机打通生产与消费间的堵点,推动新发展格局的构建。

关键词:现代流通企业;数字化;供应链整合;国民经济大循环

中图分类号:F724 **文献标志码:**A **文章编号:**1000-2154(2021)06-0017-11

DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2021.06.002

Supply Chain Integration Driven by Modern Distribution Enterprises: Micro-mechanism of New Development Pattern Construction

ZHANG Hao

(National Academy of Economic Strategy, Chinese Academy of Social Sciences, Beijing 100006, China)

Abstract: Modern distribution enterprises play an important role in promoting the interaction between supply and demand, and the coordination between production and distribution, which can make the national economic cycle running more smoothly. This paper uses a multiple case study method based on both production and distribution enterprises to reveal the micro mechanism, that is, modern distribution enterprises can promote extensive contact and close cooperation between the upstream and downstream entities of the supply chain, so they can adapt to the changes of the market environment at home and abroad. Generally speaking, the new situation requires supply chain integration for both production and distribution enterprises, and the win-win expectation provides the basis for forming cooperation motivation. A variety of new technologies and new models introduced by digital modern distribution enterprises can effectively reduce the cost and threshold of supply chain integration, and result in the effect of improving management efficiency, promoting product innovation and helping build brand image, thus forming positive feedback. Therefore, we should give full play to the role of modern circulation enterprises, seize the opportunity to break through the blocking point between production and consumption, and promote the construction of a new development pattern.

Key words: modern distribution enterprises; digitalization; supply chain integration; domestic economic cycle

一、引言与文献回顾

构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局,是国家为适应内外部经济社会发

收稿日期:2020-12-20

基金项目:国家社会科学基金一般项目“发挥居民消费推动传统产业转型升级的基础性作用研究”(20BJY101)

作者简介:张昊,男,副研究员,经济学博士,主要从事商贸流通及产业经济学研究。

展的新变化、新特点而提出的一项重大战略部署^[1]。2020年9月初召开的中央财经委员会第八次会议指出,“建设现代流通体系对构建新发展格局具有重要意义”,“要完善现代商贸流通体系,培育一批具有全球竞争力的现代流通企业,推进数字化、智能化改造和跨界融合”。12月11日召开的中共中央政治局会议进一步提出要“注重需求侧改革”,“打通堵点,补齐短板,贯通生产、分配、流通、消费各环节,形成需求牵引供给、供给创造需求的更高水平动态平衡”。当前,依托数字信息技术实现供应链转型升级,更好地对接消费市场,也已成为诸多行业转型升级的自发要求^[2]。特别是在“黑天鹅”“灰犀牛”事件屡有发生,而新一代信息技术带来重大创新机遇的背景下,许多企业都将深入合作、“抱团取暖”作为共同适应新形势要求的关键举措。此间,以数字化、科技化为特征的大型现代流通企业通过主导大量新技术、新模式的应用,将生产者与消费者更加紧密地联系起来,提升了供应链整体运行效率,产生了疏通堵点和畅通循环的效果。

现实中,产销协同与供应链整合并非一蹴而就,而是面临诸多障碍。直接地,生产商与销售商作为不同的经营主体,都有其自身的利益诉求,两者间在合作过程中有可能产生渠道冲突^[3]。并且,进行供应链整合意味着各环节企业需要完成内部管理信息的对接与共享。一部分企业必须对其原有的管理系统加以升级,甚至再造整个业务流程,从而达到彼此统一的要求^[4]。因此,供应链整合离不开必要的驱动力来主导资金、技术、人才等各种要素投入。这种主导与配合的关系需要以渠道主体之间形成紧密的跨环节联系作为基础,其背后则是复杂的多维度竞合关系演变^[5]。现有研究可以说明,只有上下游主体在形成彼此间合作动机的基础上建立稳定、有效的协同运作模式,供应链整合才能取得成功。那么,在当前的经济形势与技术条件下,大型流通企业对于这种供应链的协同整合具有怎样的推动作用呢?

这一问题关系到现代流通企业如何参与国民经济大循环构建的实质。它不仅涉及经典流通经济理论探讨的生产、流通与消费间的联系问题,还关系到特定环境条件下的流通企业行为怎样改变这种环节间联系的强弱,进而影响经济循环效率的问题。不难看出,后者的答案会随着技术条件、消费市场以及生产、流通等行业特点的变化而变化。近年来,随着产销关系的主导力量不断向下游环节转移,以流通企业驱动供应链整合的形式尤其受到关注。制造商降低经营风险、获得零售商订货合同的意愿促成了大规模实体零售企业主导生产活动的“销售—制造”模式^[6]。进入大数据时代,数据驱动成为提升企业供应链敏捷性的重要途径^[7]。为适应互联网长尾需求和拉式产销逻辑,以数字化零售深度媒介供需、引导柔性生产的新机制正在形成^[8],同时全渠道零售商物流信息整合能力与组织整合能力对供应链整合水平的影响得到凸显^[9]。但这些研究主要侧重流通驱动供应链的微观环境与具体做法,而对上下游产业、国内外市场等宏观环境中的必然性与偶然性,以及外部环境与内生机制之间的作用关系缺乏系统考察,难以充分说明现代流通企业依托数字信息技术优化产销衔接、畅通经济循环的条件、路径与实现方式。

鉴于现实发展的要求和已有研究的不足,本文采用了实地调研与二手素材相结合的案例分析方法,对近年来大型数字化流通企业主导供应链整合、畅通经济循环的背景、做法和效果进行考察。除前述流通企业主导供应链整合的实现机制以外,与本研究主题直接相关的文献还包括以下方面:

一是流通产业的地位和作用。在买方市场逐渐形成的过程中,流通业不断地把各种需求转化为消费行为,从而成为启动市场经济运行的起点,升位为一个先导产业^[10]。市场经济的本质是交换,承担这一功能的流通就具有了基础产业属性^[11]。作为国民经济运行组成部分的生产、流通和消费具有同等重要的意义,且商品流通对商品生产的发展具有决定性的作用^[12]。可以看出,流通产业的属性决定了其在畅通国民经济循环中具有关键意义。

二是内外部经济形势的变化及其应对做法。自2008年金融危机以来,外部需求呈逐渐萎缩态势,转向国内市场成为诸多企业的现实选择^[13-14]。中美贸易摩擦带来供应链风险,提出了在整合国内外资源的基础上实现供应链体系自主可控的中长期应对要求^[15]。2020年初爆发的新冠疫情对中国经济的供给侧和需求侧都造成了负面影响^[16],与此同时,新一轮科技革命正由导入期转向拓展期,为后发国家的竞争与赶超提供窗口期^[17]。在这样的背景下,应加快构建新发展格局,将畅通生产环节的创新链、产业链与供应链,以及加强流通体系建设等作为重要任务^[18]。

三是居民消费的新特征与流通业职能。近年来,个性化、多样化以及品质化理念的兴起是消费升级的

重要特征^[19-20]。提升流通效率能够促进居民消费发展,整合流通资源、发展现代物流、提高供应链协调效率与推进流通信息化是当前的重要任务^[21]。现实中,线上与线下,流通业与农业、制造业、服务业,物流与金融、贸易等之间的跨界融合也在不断深入^[22]。但必须注意到,在居民消费整体升级的趋势下,部分低收入群体及农村居民的基本需求仍没有得到充分满足^[23]。因此,要充分利用现代零售企业“下沉发展”的趋势,形成多层次、立体化的供给结构,挖掘欠发达地区的消费潜力^[24]。

上述文献阐明了流通与生产、消费之间的关系,为本文以微观视角探讨其具体实现方式提供了理论基础。同时,其结论可以为分析内外部经济形势与居民消费、技术应用等环境变量提供支撑,并给出了以疏通生产与消费之间的堵点、促进供应链资源整合为核心来分析企业行为的内容导向。^①本研究将以这些文献为基础,并体现以下方面的特点:(1)将供应链协同作为理论落脚点,能够更加系统地对流通企业主导消费大数据运用、构建出口转内销渠道、推动工厂数字化改造等促进产销衔接、改善经济循环方面的典型做法进行梳理总结。(2)着眼于产销主体的微观行为决策,围绕供应链整合由动机形成到具体实现的过程构建理论分析框架,由此说明不同因素所扮演的角色及相互关系。(3)以2019—2020年调研取得的多家大型流通企业促成产销供应链协同的实际案例为研究素材,能够体现当前国内外市场环境变化及新一代信息技术应用的特点及趋势。

后文安排如下:第二部分为理论分析,先阐述产销供应链协同与畅通经济大循环之间的关系,然后提出微观行为决策与产销供应链协同的理论解释;第三部分说明案例资料来源;第四部分和第五部分结合案例分别考察供应链整合动机形成与具体实现这两个阶段中影响微观决策的因素,与第二部分中对微观主体行为的理论分析相对应;第六部分进行总结。

二、理论分析

(一) 产销供应链协同与畅通经济循环

经济社会是以循环方式运行的。西方经济学描绘了一个宏观的经济运行框架:居民部门的消费支出成为企业部门的销售收入,同时企业部门雇佣居民就业并给付工资。但不难发现,生产供给与消费需求之间的对接与匹配问题在抽象化过程中被忽视了^[25]。马克思主义经济学把流通(或交换)从生产领域中分离出来,提出了社会再生产包括生产、分配、交换(流通)、消费四个环节的科学论断。在企业消耗生产资料和劳动力生产产品,劳动者消耗产品产生新的劳动力这一经济循环中,生产决定着消费,消费对生产具有反作用,其中离不开流通产业所提供的媒介性劳动^[26]。一方面,流通的深度和广度决定了消费者可以获得的商品种类与数量,构建商贸流通“畅销体系”对于扩大消费具有重要意义^[27]。另一方面,流通效率直接关系到生产供应对需求变化的反应速度与适应能力^[19],面向国内消费者的流通渠道是否畅通,也在很大程度上影响着制造企业出口转内销能否顺利实现^[14]。

由此可见,畅通经济循环离不开流通环节的作用。具体而言,这种作用又可以分为直接和间接两个层次。直接地,以不断完善的交通通信等基础设施和各种技术手段为依托,流通企业可以与更多的上游生产企业建立采购联系,并触达更为广泛的最终消费者群体。这种作用主要通过流通环节自身的发展与完善来实现,重点在于扩大流通规模、完善流通结构,其实质是流通企业与生产者和消费者之间的“关系构建”。不仅如此,流通环节还可以对生产和消费两大领域产生影响,发挥优化供求匹配、提升周转效率的间接作用。在新一代信息技术的支持下,流通企业将汇总处理之后的消费侧信息传递给生产者,有助于后者改进产品、降低库存。同时,流通企业将商品信息更加直观、精准地传递给消费者,可以为后者提供更为便捷、愉快的购物体验。可见,这种间接作用的重点是实现上下游之间信息传递与共享,实质是生产、流通与消费之

^①需要说明的是,本文并不试图对流通企业、制造企业两大类主体促进供应链整合的利弊进行比较,因为这一点与企业所属行业的特征紧密相关。这里重点论述流通企业对于当前存在大量中小企业的消费品行业实现产销供应链协同的积极意义。

间的“关系深化”。

在微观层面,促成产销供应链体系的构建与优化是流通环节发挥作用的体现。供应链上下游企业通过紧密合作,能够有效降低运营成本、提升反应速度,从而增强竞争能力、实现彼此共赢。但如前所述,这种涉及多元主体利益的协作关系并不一定能顺利地形成。而流通企业可以在支持、促进乃至直接推动供应链整合方面发挥作用。直接地,流通企业通过在生产者与消费者之间广泛建立联系而形成的供应链体系,能够实现多层次、立体化的生产供给,满足多样化、个性化的消费需求提供条件。并且,流通环节作为“网络结点”的位置属性使其更具有优势。这又为流通企业进一步形成跨环节的影响力,更好发挥间接作用提供了基础。尤其在新技术条件下,企业能够获得与积累的数据越全面、越丰富,就越能产生“数字生态圈”效应,从而促进多方主体的协同并为之带来共赢。也正因为如此,在信息化、数字化发展的过程中注重“数据资产”的形成与运用,成为现代流通企业的重要特征。

(二) 微观行为决策与产销供应链协同

前文讨论了流通企业促进供应链上下游主体协同整合对于畅通经济循环的积极作用。但从微观企业行为决策的角度看,供应链协同是为了共同提升经营绩效、增强竞争能力。因此,必须以上下游企业对经济利益和竞争能力的追求为主线进行考察,才能回答微观层面的产销企业如何形成合作诉求,继而产生克服障碍的动力、实现供应链深度整合的问题。

供应链整合是一个过程,本文将其分为两个阶段。第一阶段是不同经营主体在“事前”形成动机,其核心是回答零售电商和生产企业如何自发地在构建供应链合作体系上达成利益共识的问题。这一点仍然要从成本收益权衡的角度来分析。作为事前的决策,其依据在于预期。总体而言,预期的成本投入(记作 \tilde{C}_1 ,“~”表示预期,下标表示阶段,下同)不变或减少,结成供应链合作所能带来的预期收益明显增加(记作 \tilde{R}_1),使得 $\tilde{C}_1 < \tilde{R}_1$ 成立,应当是动机形成的内在原因。在考察预期收益时,需要对参与供应链整合与维持现状(不参与供应链整合)这两种选择的预期结果(分别记作 \tilde{R}_1^C 、 \tilde{R}_1^{NC} ,C表示参与整合、NC表示不参与整合)进行对比,即 $\tilde{R}_1 = \tilde{R}_1^C - \tilde{R}_1^{NC}$ 。这一点也可理解为,维持现状所能得到的结果是参与供应链整合的机会成本。由此,预期的成本投入 \tilde{C}_1 ,维持现状的预期收益 \tilde{R}_1^{NC} 以及供应链整合的预期收益 \tilde{R}_1^C ,构成这一阶段的三个主要微观决策变量。

第二阶段是产销供应链在流通企业的主导下实现整合,其核心问题是,站在“事中”和“事后”的角度看,现实是否与企业事先的预期相符。如果不符,则基于事前预期驱动的供应链整合关系也难以形成。即便形成,相互间的合作关系也是不稳定的,也就无法达到供应链整合的效果。反之,若供应链主体都能获得事后激励,则合作关系将是稳定的。这一阶段中,现实的成本投入(记作 C_{II})与合作收益(记作 R_{II})是微观主体关心的主要决策变量,成功的供应链整合应当满足 $C_{II} < R_{II}$ 的条件。

上述理论分析给出了供应链协同整合的微观条件,可以用表1来概括。同时可以推断,有利于整合实现的决策变量变化方向应当如第3列所示。在后文的案例分析部分,本文就将重点讨论这些与供应链整合有关的成本与收益如何在各种条件的作用下发生变化,从而满足产销各环节主体参与协作的条件,并为建立稳固的深度合作关系提供基础。

表1 供应链整合实现的微观条件

	微观决策条件	有利的决策变量变化方向
第一阶段:动机形成	$\tilde{C}_1 < \tilde{R}_1 = \tilde{R}_1^C - \tilde{R}_1^{NC}$	\tilde{C}_1 减小、 \tilde{R}_1^C 增加、 \tilde{R}_1^{NC} 减小
第二阶段:具体实现	$C_{II} < R_{II}$	C_{II} 减小、 R_{II} 增加

三、案例资料来源

本文将采用多案例分析方法,通过比较印证归纳共性或个性特征,并在总结核心维度的基础上梳理逻辑关系,得出研究结论。案例素材来自于实地调研、网络资料与电视媒体。笔者于2019年4月、12月及2020年

5月期间在北京、浙江、广东等地调研了包括流通、生产在内的多家企业,访谈企业经营者13人次;在两处调研地点访谈商务部门工作人员共2人次。与此同时,以调研过程所获得的信息为线索检索网络资料,得到专题文章31篇,约7.5万字;央视经济频道专题报道2次,共计1小时。

在上述三个途径得到的案例资料中,共涉及阿里巴巴、京东、苏宁、拼多多这4家大型现代流通企业(包括其下属业务子公司或分公司)。这些企业的业务内容涉及批发、零售、进出口、物流、金融、互联网科技等多个领域,符合前文描述的数字化、信息化及“生态圈”特征。同时,它们都已采取了线上线下相结合的经营方式,经营范围覆盖国内大部分地区,甚至延伸至海外。总的来看,这些企业在应用新技术、新模式促成供应链整合方面的做法和表现较为典型。

调研涉及生产加工企业共14家,其中资料较为丰富是8家中小企业。对它们的基本情况进行梳理(表2),可以发现以下特点:首先,它们多位于产业集群地区,周边生产配套条件优良,市场竞争较为激烈。其次,这些企业大多具有接受国际订单、从事出口业务的经验,产品品质良好,且拥有较大的生产规模。第三,这些企业主要以承接国际品牌贴牌生产订单为主,只有个别企业拥有自主品牌,且在国内市场的知名度相对较低。具有上述特点的中小制造企业在融入流通企业主导的供应链体系,提升内部管理效率、准确把握市场趋势、实现“出口转内销”等方面具有典型性。另外,案例材料还将涉及手机、家电、酒类等行业的品牌制造商,与中小加工制造企业作为供应链上游的情况进行互补印证。

表2 生产制造业案例企业(中小企业)基本情况

企业名称	所在地	案例涉及产品	是否出口	产品品牌
瑞丽科技	浙江兰溪	彩妆	是	Colorina
声耀电子	广东东莞(石排镇)	耳机	是	WRZ
汉德伞业	浙江萧山	雨伞	是	
曙光牙刷	江苏扬州(杭集镇)	牙刷		健牌
加茜亚	广东广州	洗衣凝珠		GARCIA
天川袜业	浙江诸暨(大塘镇)	袜子	是	S你
东亚手套	浙江台州	手套	是	东亚
松发陶瓷	广东潮州	陶瓷用品	是	松发
弘安纸业	江西瑞昌	生活用纸		可心柔

注:表中空白处表示未得到明确资料;资料主要源自笔者实地调查及网络公开资料(“启信宝”企业信息平台查询结果等)

四、供应链整合的动机形成

这一部分围绕生产企业(M)和流通企业(D)两类主体,分别考察其供应链整合动机形成过程中具有预期性质的微观决策依据。

(一) 生产企业的动机形成

从现实情况看,新一代技术创新与发展的趋势有目共睹,越来越多的数字化应用让企业能够以更低的成本获取及时、准确的信息,所以预期的供应链整合投入成本 \tilde{C}_1 应当是基本不变或有所下降的。因此,下面将主要围绕不参与供应链整合、维持现状的结果($\tilde{R}_{1,M}^{NC}$,下标中的M表示生产企业,下同)和参与供应链整合的预期($\tilde{R}_{1,M}^C$)进行分析。

1. 内外市场变化加大维持现状难度。当前,国内外市场环境正发生着深刻的变化,生产企业的盈利能力和利润水平均受到很大影响。维持现有经营方式和渠道模式的做法已变得不那么有利可图,即 $\tilde{R}_{1,M}^{NC}$ 正在减小,这是促使生产企业改变现状并寻求供应链整合的重要因素。

一方面,外部市场波动加剧,使长期依靠出口渠道的制造企业开始寻求“出口转内销”^[13-14]。近年来,受各种不确定因素影响,以出口为导向的制造企业面临更大的市场风险,景气时期形成的大量产能被迫闲

置,经营活动逐渐陷入困境。本文调研的“汉德伞业”“瑞丽科技”等诸多中小企业都遇到了这一情况。但对于习惯于以出口订单为驱动的生产加工企业而言,与国内最终消费者对接并建立流通渠道,意味着要在销售方式、经营内容、产品特性等方面做出一系列改变,这在缺乏产销协作的情况下并非易事,即生产企业难以靠自身力量提升 $\tilde{R}_{I,M}^{NC}$ 。

另一方面,国内消费者的需求特征发生了深刻变化,企业面向国内市场的经营策略也需要做出调整。顾客对产品品质的要求已经由传统的耐用性、可靠性扩展到设计合理、功能丰富、细节完善等多个方面。同时,为满足更高层次的心理需求,多样化、个性化消费逐渐成为趋势^[19]。并且,价格感知也在发生变化,表现为更加看重“性价比”。这既意味着已经拥有知名品牌的制造商不能“安于现状”,也为新进入市场的企业塑造品牌形象提供了时机。本文的案例企业“可心柔”就通过改进规格、降低成本实现了品牌化发展。无论是应对变化还是抢抓机遇,企业都需要充分、准确的顾客需求信息作为支撑,这是许多缺乏数据资产积累和大数据分析能力的制造加工企业无法独立完成的。而更加及时、精准的产品改进与创新,还要求生产工艺与市场需求之间的深度磨合,这在缺乏供应链高效整合的情况下也是难以实现的。也就是说,生产企业无法改变 $\tilde{R}_{I,M}^{NC}$ 下降的趋势。

可见,国内外市场环境的深刻变化,使维持现有经营模式和供应链状况的生产企业很难保持稳定的盈利水平,从而建立供应链协同的机会成本 $\tilde{R}_{I,M}^{NC}$ 大大降低。从宏观层面看,这一点也可理解为内外部环境的变化为现代流通企业推动供应链整合带来了时机。

2. 流通发展优势带来良好结果预期。近年来,以数字化、信息化为特点的现代流通企业迅速成长,依托新一代信息技术构建起“数字生态圈”,形成了明显的发展优势。生产企业与这些流通企业开展供应链合作,可以利用后者的数字资源,形成更好的结果预期,增大 $\tilde{R}_{I,M}^C$ 。这也可以解释为何数字化的现代流通企业能够在推动生产制造企业形成供应链整合的过程中发挥主导作用。在流通体制改革的过程中,组织化的批发体系被取消,独立批发商的传统职能被分解替代^[28],因而在主导供应链整合方面显得能力不足。随后兴起的大型综合超市及专业零售集团能够将制造商产品推向最终消费者,它们将扩大连锁门店数量作为其横向竞争策略,并由此增强纵向渠道势力。随后崛起的大型电商企业则以快递物流服务进一步突破了实体零售基于网点布局的地域空间限制,形成了更为庞大的市场基础。并且,它们依托大数据、云计算、智能化等一系列先进技术不断拓展经营范围,积累了大量数据资产,由此形成的市场分析与消费洞察能力成为新的竞争优势来源。

进一步的问题是,生产制造企业为何要与现代流通企业形成基于供应链的深度合作关系,而不是仅仅利用其渠道优势建立购销关系呢?从调研的结果来看,其主要原因在于渠道利润正在市场竞争中被不断压缩,供应链整合已成为降低成本、提升效率的必要途径。随着渠道间的竞争与融合,不仅实体连锁零售企业依托门店数量形成的竞争优势逐渐减弱,线上与线下渠道间的成本差异也在逐渐减小。诸多受访者表示,目前网店经营者的运营成本在不断加大,新进入者则会像开设实体门店一样面临渠道建设的门槛。因此,简单地与这些大型流通企业的线下或线上渠道建立购销关系,都难以使生产企业充分利用后者的经营资源形成协同优势。而只有基于供应链整合实现深度合作,才能发挥数据资产与先进技术的作用,更好地对接需求、降低成本,从而提升产品的性价比和竞争力。从宏观层面看,这体现了前述现代流通企业在促进经济循环中的直接作用,并且数字信息技术可以促进流通企业由单纯发挥直接作用向产生间接作用延伸。

(二) 流通企业的动机形成

流通企业推动或主导供应链整合的动机又是如何形成的?由于在本文研究的情境中,它们本身是数字化技术的主要提供方,因而这里仍然重点考虑另外两个决策变量,即预期不合作时的收益 $\tilde{R}_{I,D}^{NC}$ 与合作时的收益 $\tilde{R}_{I,D}^C$ (下标D表示流通企业)。

1. 经营环境变化削弱现有竞争优势。近年来,流通行业的竞争环境变化迅速。前已述及,电商的崛起曾经打破了实体零售行业的竞争平衡。而在经过了十多年的高速增长以后,电商扩展目标客户的重点也已由大中城市转向三线、四线城市及农村地区,由较早接受网上购物方式的“70后”、“80后”群体扩大到老年

人、在校学生等更广大人群。为适应多样化人群的消费需求,市场在品质、价格、层次等方面对商品提出了新的要求。

流通企业若只是对自身所处的销售环节作出改进,则既无法形成更适应需求的产品供给,也难以产生新的成本缩减空间。在两种传统的零售经营模式中,“自营式”主要采取先由制造商生产产品,再由零售电商买手选品的上游驱动模式,“平台式”或“联营式”更以生产环节为主导。这意味着,零售环节在制造商生产研发与产品改进中的参与度存在不足,并且两者间还有可能存在多个连接松散的中间环节。因此,若不改变供应链上下游关系的现状,则流通企业的自身发展将受到限制,由此可知 $\tilde{R}_{I,D}^{NC}$ 是相对较小的。

2. 制造环节基础提升合作结果预期。流通企业主导供应链逆向整合还需要可靠乃至优秀的上游环节来形成良好预期。改革开放以来,中国制造业持续发展,现已形成门类齐全、规模庞大的生产能力。其中既有国际知名的大型企业,也有东南沿海大量产业集群中的“隐形冠军”。它们能够在不断降低成本的同时达到较高的质量与工艺要求,其产品在国际市场上也广受青睐。本文所涉及的案例企业中就有许多从事出口生产。其中,“瑞丽科技”的出口部分仍然占到企业的90%,其产品在美國的沃尔玛、CVS大型连锁零售店销售。“声耀电子”所在的东莞市石排镇则是著名的耳机产业集聚区,这里加工生产了全球大部分耳机产品。这种生产能力,为流通企业与之在供应链协同过程中对接市场需求、创新发展模式提供了基础,增大了合作收益预期 $\tilde{R}_{I,D}^C$ 。

五、供应链整合的具体实现

接下来考察供应链整合实际发生时的情况,按照成本投入(C_{II})与实现的合作收益(R_{II})两个方面来分析。考虑到上下游主体共同参与协同整合的特点,这里不再区分生产与流通两大环节。

(一) 流通企业主导新技术新模式应用降低整合成本

供应链协同的过程必然涉及设施投入、变革成本、交易费用等整合成本。而在现代流通企业的主导下,各种新技术、新模式充分发挥作用,有效地降低了各环节主体为实现彼此协同而投入的成本(C_{II})。

1. 依托数字生态圈接入多元市场。促进生产企业与广泛的消费市场实现有效对接,是流通企业畅通经济循环的直接体现。传统生产企业的市场扩张过程需要投入大量渠道建设和管理成本,这是许多中小企业难以承受的。而现代流通企业涵盖批发、零售、物流及跨境业务的多元化经营格局能够发挥“网络效应”,以较低的边际成本帮助供应链上游企业拓展销售市场。典型地,阿里巴巴内贸批发平台“1688”的不少入驻企业拥有较强的生产能力,但近年来在产品销售方面遇到了困难。对此,阿里巴巴在零售平台淘宝的“天天特卖”频道(以及后来的“淘宝特价版”)推出工厂店模式,为中小制造企业提供一整套运营解决方案,帮助其以较少的投入建立直达线上终端顾客的销售渠道。并且,入驻平台的制造商还可通过阿里巴巴“零售通”将产品销往线下门店,甚至经过“速卖通”及阿里巴巴控股的东南亚电商“Lazada”进入国际市场。

该过程的实质是现代流通企业打通内部业务模块间的供应链联系。这在原有商流、物流运行机制已经建立的情况下只需付出较少的边际成本,从而使得 C_{II} 大大降低。在汇总了多渠道的零散需求以后,流通企业就可以像原先国外采购商那样,成为给制造企业在批发端下订单的生产驱动者,而后者则以较小的变革成本获得了连通更多下游市场的好处。案例中生产企业既依托流通企业实现了出口转内销,又进一步拓展了海外市场,这也是“双循环”含义的体现。

2. 电商信誉助力拓展上下游合作。供应链上下游多个环节的企业间需要通过紧密合作来提升对市场需求的反应速度。但调研发现,在原先组织松散的供应链体系中,上游供应商与下游需求方之间很可能难以自发地建立起合作关系。尤其中小制造企业采购量小、知名度低,在与大型原料供应商对接的过程中会面临高交易成本带来的门槛。

大型流通企业则可以利用其市场信誉帮助它们解决这一问题,以较低的 C_{II} 实现供应链环节间的有效

对接。本文的案例中,阿里巴巴根据其市场分析推动“东亚手套”与之合作开发“喵满分”家务手套,并主动引入国际大型化工企业“巴斯夫”作为高质量原材料的提供商。在与“加茜亚”合作共同生产洗衣凝珠时,阿里巴巴也帮助企业与“巴斯夫”和全球著名酶制剂供应商“诺维信”建立了采购关系。虽然这些国际知名供应商与中小企业本身都是阿里巴巴线上平台的入驻商家,但双方并不存在直接的供需对接关系。阿里巴巴则凭借其市场影响力帮助中小生产企业以较低的沟通成本获得了知名供应商的信任,并在适应市场需求、开发创新产品的过程中形成了合力。可见,流通企业依托其所在的供应链位置,同时发挥了增进合作与整合资源的作用。

3. 平台模式提供数字化管理应用。通过数字化管理实现信息在不同环节的实时共享,是供应链整合的必要基础。但对于大量产业集群中的传统中小企业而言,上下游信息不畅、沟通失真的问题较为突出。调研中很多生产企业表示,过去只能通过电话、微信等方式与委托加工厂确认生产进度,而不少工厂本身也并不能准确掌握车间的情况。但这些企业自身也难以直接导入现代数字信息技术。一方面,高端技术研发与服务资源往往集中在大型城市,而加工制造业集群通常位于要素成本较低的中小城市或县镇之中。另一方面,高新技术及服务提供商与中小制造企业在技术理念、运作模式等方面存在较大差异,需要合适的对接方式来突破其中的“隔阂”。

现代流通企业可以发挥平台效应,整合软件、硬件、配套服务提供商等多家技术主体力量,降低制造加工企业数字化改造的投入门槛,以较小的 C_{II} 疏通信息“堵点”。典型地,本文案例中的“声耀电子”“天川袜业”等企业通过阿里巴巴与硬件供应商对接,采用生产流水线加装传感器的方式接入物联网,并进一步通过“厂销通”终端连入云数据平台,实现了生产进度信息在供应链上下游之间的实时共享。

4. 物流业务创新实现高效整合。畅通物流环节是构建与优化经济循环的基础,也是供应链整合的重要方面。企业间物流合作可以实现规模经济、降低物流成本,但在缺乏有效推动的情况下,大量中小企业仍将受困于“最先一公里”的产地物流。而现代流通企业主导的模式创新,则为汇聚业务规模、提升物流效率带来了可行的途径。调研中看到,阿里巴巴在小商品生产企业集聚地浙江义乌建立了“菜鸟仓”,并与快递物流企业“申通”在当地的中转仓共享一栋建筑。生产企业将产品批量送至“菜鸟仓”后,由“菜鸟”完成从销售接单、快递贴签,再到交付申通、发往各地的处理流程。在“双十一”等旺季之前,“菜鸟仓”还可提前将商品独立分包。这种模式的实质是依托产地仓将物流业务进行“批发”,既减少了制造企业的运营投入,又压缩了产销间物流环节耗时。由此,供应链物流实现了整合,生产企业发送快递的成本由每件十多元降至5元以下。类似地,京东也在全国重要的家电生产基地浙江慈溪建立了集仓储、分拣功能于一体的家电“产地仓”,缩短了产品上架和配送的时间。这些新模式以较低的成本(C_{II})实现了物流整合,也就为供应链协同提供了更好的基础。

5. 培育应用型人才满足运营要求。在供应链整合的过程中,企业需要能够熟练运用数字化运营工具的人才。但吸引专门人才需要不菲的投入,许多中小制造企业也缺乏内部培养的条件。调研发现,有流通企业针对这一问题,利用自身资源构建“传帮带”机制,在克服人才瓶颈方面发挥了积极作用。例如,阿里巴巴创建了“1688中小企业商学院”,在广东、浙江、福建、山东等地开设分校,为学员讲授数字化店铺运营管理的有关知识。其师资是从1688平台“5A”级网店的店主或运营管理者中遴选出来的,可以使学员直接学到经过实践检验的有效做法。对于作为讲师的店主而言,培训课堂还能产生增进业务交流、扩大自身影响的积极作用,其收取的培训费用也就相对较低。在这一模式中,流通企业并不直接进行投入培训成本(C_{II}),而仍然扮演了搭建平台、促成交流的角色,其效果则不仅实现了供应链数字化整合工具的推广应用,还促成了内部联系的深化。

(二) 流通企业推动供应链深度整合带来现实收益

现代流通企业主导供应链上下游主体深度合作,能够产生加快库存周转、优化内部管理的效果。同时,基于大数据实现更加精准的产品创新与改进,提升了企业对市场的反应能力和对顾客的吸引力。由此形成较大的合作收益 R_{II} ,达到了供应链整合的预期效果,其产生的正向反馈又使得产销主体间的合作变得更加稳定和深入。从宏观层面看,生产、流通与消费之间的衔接也由此变得更为紧密。

1. 运用消费者数据精准预测加快库存周转。在供应链整合的过程中,现代流通企业能够其利用长期积累的丰富的消费者数据,以更加精准的销量预测帮助生产企业实现“以销定产”,从而减少原材料及产成品库存成本,为形成合作收益 R_{II} 提供更大的空间。在本文的案例企业中,京东在与贵州茅台共同开发“王茅酒”的过程中,帮助后者实现了产品设计、物料备货、产能投放和产品流通等环节的全面升级。京东为“美的”提供的销量协同预测系统,也使企业在提升整体订单满足率的同时将库存成本降低了20%。阿里巴巴结合淘宝平台的流量分析建立市场预测模型,帮助“天川袜业”实现了区分淡旺季的信息化库存管理,使存货周转率提高到了原来的4倍。

2. 构建供应链信息同步平台优化质量管理。基于供应链协同建立的云数据平台可以实现及时、透明的信息共享,帮助企业提高质量管理水平。而现代流通企业依托自身在构建数据平台方面的优势,将信息共享范围由销售环节向供应链上游延伸,可以产生提升整个供应链体系信息协同程度的效果。

在一个供应链体系中,生产活动可能分包给多家独立的加工企业完成,并由发包企业进行质检和验收。由于质检进度总是在生产之后,发现问题以后能否尽快地将信息完整、准确地反馈给加工制造环节,就在很大程度上决定了能否及时纠正并减少新增次品。在案例企业中,“声耀电子”就将耳机生产任务分包给位于广西、河南、湖南等地的加工厂,并在东莞总部进行质量检查。依托终端数据平台,企业可以将质检流水线上的信息实时共享给各地的分包加工厂。若特定质量问题反复出现,则相应环节的加工厂能够在第一时间对生产过程进行排查。由此,反应时间从原来的数天甚至一周缩短至一天以内,减少了次品发生率,降低了最终产品成本,这也是提升收益(R_{II})的有效途径。

3. 挖掘消费需求大数据信息支持产品创新。供应链整合能够产生支持新产品开发的重要作用。准确把握消费需求是生产企业成功创新产品、降低市场风险的关键,而下游流通企业在获取这些信息方面更为便利。提供更多符合顾客需求,能让人“眼前一亮”的新产品,有助于提升供应链整体竞争能力。在本文涉及的案例中,苏宁通过智慧零售大数据平台了解到市场对便携式过滤水杯的庞大需求,继而推动南京天皓公司研制生产出能够有效去除热水中有害物质的“Tritan”健康水杯。阿里巴巴通过其消费者洞察数据发现洗衣凝珠产品在中国市场的发展潜力,并促成广州化工企业“加茜亚”与之合作开发出“小巢”酵素净护洗衣凝珠产品。两款产品投放市场后都实现热销,带来了收益(R_{II})的增加。

来自供应链下游的需求信息还有助于企业调整产品的市场定位,适应消费需求变化。如前所述,及时了解新动向的企业可以抓住时机打造新品牌,“可心柔”的案例已经体现了这一点。同时,对商品品质认知的多维化、立体化,使消费诉求向追求不断的设计优化与功能创新转变,耐用品与快消品之间的界限可能被突破。案例企业中,扬州“曙光牙刷”逐渐理解了这种新型的消费理念,生产出定价9.9元的电动牙刷并取得较高的稳定销量。流通企业依托供应链整合使生产者与消费者之间的沟通联系变得更为顺畅。根据市场需求研发设计、精准定位的新产品获得消费者的肯定,则体现了“需求牵引供给”良好效果。

4. 共享消费者细节洞察信息推动产品改进。基于供应链整合实现充分的消费者数据共享,可以帮助生产企业对已有产品实现细节层面的改进。顾客购物的过程会留下大量的搜索轨迹、咨询记录和产品评论。流通企业能够直接获取这些信息,并依托其强大的数据整合能力进行处理和挖掘,了解消费者的“痛点”和要求。以此为基础与生产企业展开合作,可以共同推动产品和服务的改进,产生合作收益(R_{II})。

就此而言,调研发现了大量的实践案例。在产品优化方面,“天川袜业”从阿里巴巴的大数据分析中获知短袜罗口设计、松紧程度等方面的不足,改进后的产品既提高了销量又降低了成本。京东根据游戏玩家在尺寸和便携性方面的使用体验,推动游戏笔记本品牌“雷神”生产出16.6英寸窄边框产品,得到了市场的肯定。在完善使用功能方面,京东针对智能手机使用复杂而传统老年机功能单一的问题,联合天语、中兴、酷派、飞利浦等品牌手机企业推出改进产品“老年智能机”,搭配多种物联网健康辅助设备,并增加了包括远程协助、在线问诊等特色功能。这些产销主体通过深入合作改进产品的实例,都以零售电商对消费需求的精准把握为前提,具有“由消费驱动生产(Customer to Manufactory, C2M)”的反向定制属性。此外,在改进售后服务方面,“美的”通过京东的客服聊天记录中找到了某除螨仪销量持续下降的原因,即“没有提供配套滤网”,做出改进之后销量便实现反弹。

5. 构建新媒体传播平台协助提升整体形象。在供应链合作体系中,提升产品的品牌效应能够同时给上游生产商和下游销售商带来好处。现代流通企业可以发挥其应用新媒体技术及获取流量方面的优势,通过搭建视频播放平台来实现这一点。案例企业中,拼多多为了提升定位、树立形象,与上游供应商合作推出了“新品牌计划”。将企业生产线接入“可视化直播平台”是其重要做法。潮州枫溪的“松发陶瓷”在与之合作的过程中,就将一款陶瓷保鲜碗经过21道工序、9位师傅的制作过程展现给消费者,使产品获得热销。通过这一方式,生产企业也在节省大量渠道营销费用的同时打开了市场,并为进一步推出更高定位的产品提供了基础,这些都有助于企业扩大收益(R_{II})。上述做法改变了传统的营销信息传递模式,在生产与消费两大环节间建立了基于新媒体技术的直接沟通渠道,这是在流通企业的推动下实现的。

六、基本结论与政策启示

现代化流通企业广泛积累并充分运用“数据资产”的做法与其连通生产与消费的环节特征相结合,使之能够更好地促进乃至主导供应链整合,继而产生优化供需对接、畅通经济循环的效果,这对于当前构建新发展格局具有重要意义。本文采用案例研究方法,对现代流通企业促成供应链上下游主体间的广泛联系与协同整合,共同适应国内外市场环境变化的微观机制进行分析。结果表明:消费需求与市场竞争的新特点对生产、流通两类企业同时提出了供应链整合的要求,在彼此了解对方的经营优势,预期基于新技术手段的供应链整合能够改变现状、实现共赢的情况下,多方主体产生了相互协作的事前动机。在供应链整合的实际过程中,现代流通企业主导应用的各种新技术、新模式有效地降低了上下游主体间的信息成本、协同成本和交易成本,进而降低整合的成本与门槛。而以大数据、云存储、新媒体等为基础的供应链深度融合,产生了提升库存周转率、优化质量管理、促进产品研发改进及提升企业品牌形象等作用,达到了预期的效果,形成了积极的反馈机制。

从上述结论中可以看出,应用新一代数字信息技术降低协同成本、实现多方共赢,是现代流通企业促成供应链整合的有效途径。其结果能够促成大数据、物联网等新一代技术红利在生产环节的释放,同时可以为制造加工企业“出口转内销”建立渠道。并且,企业更好地适应市场需求变化,生产更为丰富、性价比更高的商品,也为居民消费升级提供了支撑。综合来看,这对于形成供需互动、产销并进的良性循环具有促进作用,是“构建更高水平动态平衡”的应有之义。在这一过程中,技术发展是前提条件,而市场环境变化则在带来挑战的同时为变革创造了机遇。

由此,本文拟提出如下依托新技术、新模式打通经济循环中的堵点,抓住时机构建新发展格局的政策建议:首先,在构建产销协同关系、推进供应链整合时,要充分重视并发挥现代流通企业的作用。可以依托大型数字化流通企业的“生态圈效应”及其在渠道中的影响力,降低整合成本、扩大协同优势。其次,应当将构建渠道成员间有序竞争、高效合作的健康生态作为流通政策的重要组成部分。当前,政府通过直接干预促进供应链整合的做法或难收效,重点应当放在优化竞争秩序、发挥市场机制作用上。要在对流通创新采取“包容审慎”监管的同时,完善竞争政策、产业政策体系,引导企业将通过提升供应链整体效率来优化产品、降低成本作为获得竞争优势的重点。最后,在促进传统制造业产业升级的过程中,可以考虑从提升供应链效率、实现消费端驱动的角度入手,以门槛较低的数字化改造为起点,推动制造加工企业改善盈利能力、适应市场变化。这也是当前通过“新基建”发展“新经济”的内涵之意。

需说明的是,本文案例中虽然也涉及品牌制造商,但更侧重于分析大型现代流通企业促成中小生产商形成供应链协同的情境。对于大型制造商而言,也可通过向下游延伸或与流通企业对接来优化产销间协同关系,这可作为后续研究拓展的方向。当然,现代流通企业所处渠道环节特点及其基于数字生态圈的供应链整合能力应具有一般性。

参考文献:

- [1]刘鹤. 加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局[N]. 人民日报, 2020-11-25(06).

- [2] 戚聿东,肖旭,蔡呈伟.产业组织的数字化重构[J].北京师范大学学报(社会科学版),2020(2):130-147.
- [3] 庄贵军,周筱莲.权力、冲突与合作:中国工商企业之间渠道行为的实证研究[J].管理世界,2002(3):117-124.
- [4] 曾祥云.略论企业物流和供应链管理流程的再造——厦门华侨电子股份有限公司现代物流管理变革案例研究[J].管理世界,2003(4):122-128.
- [5] 张昊.供应链构建过程中的渠道关系基础——对日本服装业案例的分析[J].北京工商大学学报(社会科学版),2015(2):56-62.
- [6] 郭玉林.以大规模零售商为主导的“商厂”合作竞争模式[J].中国工业经济,2001(10):72-78.
- [7] 孙新波,钱雨,张明超,等.大数据驱动企业供应链敏捷性的实现机理研究[J].管理世界,2019(9):133-151.
- [8] 谢莉娟,庄逸群.互联网和数字化情境中的零售新机制——马克思流通理论启示与案例分析[J].财贸经济,2019(3):84-100.
- [9] 宋光,王妍,宋少华,等.全渠道零售策略下的供应链整合与企业绩效关系研究[J].管理评论,2019(6):238-246.
- [10] 刘国光.把流通业从末端行业转向先导行业[J].商业经济文荟,1999(2):3-5.
- [11] 黄国雄.论流通产业是基础产业[J].财贸经济,2005(4):61-65.
- [12] 纪宝成,谢莉娟,王晓东.马克思商品流通理论若干基本问题的再认识[J].中国人民大学学报,2017(6):60-70.
- [13] 孙豪.国内市场发展战略的演化逻辑[J].商业经济与管理,2020(8):84-96.
- [14] 张昊.国内市场如何承接制造业出口调整——产需匹配及国内贸易的意义[J].中国工业经济,2014(8):70-83.
- [15] 黎峰,曹晓蕾,陈思萌.中美贸易摩擦对中国制造供应链的影响及应对[J].经济学家,2019(9):104-112.
- [16] 余泳泽,赵成林,张少辉.新冠肺炎疫情冲击下中国经济目标战略性调整研究[J].经济与管理研究,2020(11):1-16.
- [17] 谢伏瞻.论新工业革命加速拓展与全球治理变革方向[J].经济研究,2019(7):4-13.
- [18] 王一鸣.百年大变局、高质量发展与构建新发展格局[J].管理世界,2020(12):1-13.
- [19] 杜丹清,占智康.新经济背景下发挥消费基础性作用研究——基于流通功能拓展与平台组织再造的视角[J].经济学家,2018(2):62-69.
- [20] 韩文龙.数字经济中的消费新内涵与消费力培育[J].福建师范大学学报(哲学社会科学版),2020(5):98-106.
- [21] 杨水根,张川,董晓雪.流通效率提升与消费扩容升级——基于2003-2018年中国省际面板数据的实证研究[J].消费经济,2020(4):67-76.
- [22] 路红艳.基于跨界融合视角的流通业创新发展模式[J].中国流通经济,2017(4):3-9.
- [23] 刘向东,米壮.中国居民消费处于升级状态吗——基于CGSS2010、CGSS2017数据的研究[J].经济学家,2020(1):86-97.
- [24] 张昊.居民消费扩张与统一市场形成——“本土市场效应”的国内情形[J].财贸经济,2020(6):144-160.
- [25] 夏春玉,郑文全.流通经济学的贫困与构建设想[J].当代经济学科学,2000(1):5-11.
- [26] 王晓东,谢莉娟.社会再生产中的流通职能与劳动价值论[J].中国社会科学,2020(6):72-93.
- [27] 宋则,王雪峰.商贸流通业增进消费的政策研究[J].财贸经济,2010(11):77-81.
- [28] 谢莉娟.工业品批发职能的独立、分解和替代——基于面板数据模型的识别与检验[J].经济与管理研究,2012(3):53-58.



(责任编辑 孙豪 郭宝才)