



日本流通业

信息网络化的三个阶段

■ 孙明贵

为了提高流通效率,降低流通费用,推动流通业的现代化和国民经济信息化的要求,20世纪80年代以后日本迎来了多品种小批量生产和流通的新时代,流通企业的信息量飞速增加,传统的信息处理方法已不能适应准确化和快速化要求了。流通企业必须正确地掌握商品流向和需求动向,在这种情况

下,日本流通企业意识到信息化是现代化流通业发展的必然选择。1986年4月日本政府实行了通信自由化政策,企业之间的信息处理可以联机进行,于是流通企业之间的信息网络和系统纷纷建立起来。

日本流通业的信息化首先起步于部分企业的办公室自动化和商店自动化。这

种早期的信息化是利用自动化手段试图提高业务处理和信息处理的效率。

20世纪80年代前期日本信息化主要表现为以下三个特点:

第一,信息网络一般由个别的有实力的企业和企业集团所有。

一些大型的厂家、批发商和零售商建立起自身独立的信息网络,通过这种网络

加强企业或企业集团内部的业务管理,提高沟通效率,对下属机构和分支机构进行支持,最终目的是提高本企业的竞争能力。

第二,垂直型网络较多。

日本流通结构的特点是大型厂家或大型批发商起支配作用,信息网络是按照系列化方式垂直接触的。例如生产厂家按照自己的流通渠道从批发商到零售商构筑信息网络,批发商的网络也是按照二级批发、三级批发这样的垂直方式构造的。

第三,全国型网络较多。

企业独立的信息网络系统要服从于该企业整体的战略需要,因此这些企业的信息网络一般都以统一的方式扩展到全国,将处在全国各地的分支机构、连锁店和特约经销店等单位纳入统一的网络系统之中。

20世纪80年代后半期开始,日本流通业的信息网络化出现了一些新趋向,与前一时期有很大的不同。

首先,日本流通业对信息网络的看法发生了很大的变化,即由过去的把信息网络看成是企业私有财产转变为产业的基础设施。

早期流通企业所建立的独立网络是服从于市场竞争需要的,因此网络战略本身就是该企业差别化竞争战略的手段之一,试图通过率先建立网络提高竞争能力并赢得竞争对手。受上述思想的支配,流通企业的信息系统是封闭的,是企业内部的,而且各企业的网络系统都非常强调自己的特色,这样一来就产生很多的流通信息网络系统,企业各自为战,结果在网络化初期出现了混乱的局面。

20世纪80年代后期日本流通业认识到上述做法的问题,改变并强化自己地位为目的的信息化动机,不把信息网络作为企业自身的竞争手段,而是把信息网络看成是流通产业的基础设施,不在网络上搞竞争,即“网络是共同的”,竞争则围绕着商品开发和顾客服务等方面。观念更新以后,流通业信息化的混乱局面也得到了根本解决。

日本流通业信息化的第二个趋向是由独立开发向协同开发转变。

如上所述,早期的网络化是建立在差别化竞争手段这一基础上的,因此流通业都倾向于自立开发网络。实践证明企业独立开发信息网络费用很大,所需时间和人力也很大,很多企业并不具备条件,即使能够开发成功,也与通过信息化降低流通费用的初衷相背。一些企业在独自建设网络以后,为了适应全部流通系统的需要,将系统在全国展开,结果不得不在全国各地建立很多的终端,这样连效率化的目标也没有很好地达到。网络系统的功效取决于信息的聚集和用户的聚集,企业独自开发的网络只限定在本企业中使用,这就大大限制了信息网络的作用。为了克服上述问题,日本流通业的信息化出现了协同化的趋向。纵向上厂家、批发商、零售商,横向方面同行业企业之间,按照功能划分的原则建立共同的相互分工的信息网络。这种形态的网络发挥了加盟企业各自的优势,不限定网络的使用者,扩大了信息沟通范围,增加了网络功能,代表着流通业信息化的基本方向。仅1986年日本就有很多此类网络被建立起来:

1月份日用杂品行业的信息网络开始运作;

3月份静冈县的批发商之间建立共同信息网络,体育用品信息网络开通;

4月份零售商佳斯克建立了共同采购信息网络;

5月份造纸行业的信息网络启动;

6月、7月、9月又相继开通了眼镜业、相机业和海运业的信息网络;

10月份食品业开发联机系统,酒类销售共同订货系统开始运作;

11月份北海道不同行业的批发商也建立了共同网络;

12月份钟表业的信息网络也投入使用。

日本流通业信息化的第三个趋向是地域化。如上所述,日本流通业早期的信息网络大多数是大企业支配的,通过集中化、均一化、统一化以效率为目标的全国型网络。但是,流通业是与地域特色紧密相关的产业,各地经济条件、市场特性、顾客需求、竞争形势等都有很大差别。上述那种整齐划一的全国式的网络模式不能很好地照顾

到地域的个性,不利于流通业灵活多变的需求。所以,一些大企业在建立全国式的网络以后,地域的流通业务和机构都出现了弱化和萎缩的现象,造成公司总部日益庞大,而活跃在市场第一线的商店却日益减少。地域流通企业的弱化给当地经济产生了不利的影响,导致地域经济活力下降,地域经济基础脆弱。考虑到上述问题,日本流通业信息化在推进协同化的同时,又出现了地域化的趋向,信息网络开始立足于地域活力和地域创造力。

下面我们结合日本流通业信息化的趋向,介绍和分析近年来日本流通业几种主要的信息网络形态和基本做法。

(一)企业独立的信息网络

日本流通业网络化初期以企业独立的网络形态为主,建立企业主导的信息网络的包括大型生产厂家、大型全国批发商和全国连锁商店的总部等。

生产厂家的信息网络主要集中在日用杂品、家电、洋酒等市场寡占型行业。这些大型生产商通常把批发环节纳入本公司的销售系统,通过资本联合和人员派遣等方式将批发环节直系化。信息网络首先在直系的销售公司之间建立,然后扩大到制造阶段(工厂),最后将网络扩展到销售公司以外的一般批发商。这种做法可以使生产商正确、迅速地了解本公司产品在批发环节的情况。生产商为了接近掌握消费者信息的零售商,与大型超市的POS系统对接,通过手提式终端与一般小型零售商对接,信息网络覆盖率进一步扩大。由大型厂家建立的信息网络目的明确,主体统一,容易实现流通效率化,在销售额难以大幅度增加的环境下,作为个别企业的差别化竞争手段是有效的。但是这种网络将信息集约到特定的企业上,很容易强化生产厂家与流通环节的系列化关系,因此主体流通系统的效率化是有限的。

由全国批发商建立的信息网络大多集中在制造或零售环节属于分散型的产业领域。食品行业就是典型的一种,在该行业中从事品种搭配的综合大型批发商发挥很大作用,该批发商首先在企业内部推行信息化,然后着手建立与二级批发商(地

方批发商)的信息网络。在食品这种多品种小批量显著的行业,厂家与零售商很容易直接交易,批发商担心自己的功能萎缩而强化信息化意识。像便利店这样的零售商,为了适应需求多样化而扩大品种范围,为了避免经营风险而极力压低库存,商品供货单位零星化、多样化的倾向日益显著,信息量也在飞速地增加。批发商看准这一时机把信息网络延伸到零售商上,通过建立自动定货系统等方式为零售商提供经营支持。

由大型全国连锁商店建立的信息网络起初以POS系统为中心向物流企业联接而开始的。大型连锁商店对物流和配送的要求很高,希望物流企业和配送中心提供经营支持,与此同时连锁商店的POS系统所掌握的信息对批发商和物流企业来说也是很有价值的。在这种形势下,日本3000多家连锁商将自己的POS系统与批发商和物流企业实行了联机。这种综合网络有效地利用了营业信息,提高了单品种的销售力,实现了从下游的网络化。

(二) 协同化的信息网络

协同化的信息网络是从1985年后开始出现的。日用杂品行业协同型网络的建立是中小企业为抗衡同业中大企业独立网络而产生的,而食品行业协同化的网络是生产商为抗衡批发商的网络而产生的。例如,1986年初日本8家日用杂品行业的生产企业为了与批发商建立一体化的订货系统和提高效率成立了信息网络运营公司。随着网络的启动,加盟者越来越多,仅1986年就包括了20家生产商和160家批发商,1989年生产商增加到50家,批发商增加到500家。该网络提供的信息包括发货数据、采购数据、核帐数据、销售数据和货主信息等,该网络正朝着核算自动化和物流自动化方向努力。

食品行业的协同型信息网络是以冷冻食品、食品加工厂为中心于1986年秋发起的,到1987年初利用该网络的批发商已超过30家。食品行业商品种类很多,生产商的结构十分分散,厂家对流通渠道

的控制力较弱,生产商只能个别地应付环境变化,风险性很大,于是该行业的企业萌发了建立网络的念头。但是,这些厂家缺乏独立组建信息网络的能力,而且认识到单独设网效率不高,于是几家企业按照协作分工的原则建立了协同型的信息网络。这种协同型的信息网络虽然难以囊括全行业信息网络的功能,但是由于它不带有特定厂家支配的色彩,属于中立性较高的网络,这就避免了企业在网络上掀起恶性竞争。如果兼顾到全行业的利益,这种网络与其它网络对接的可能性很大,因此人们对这种网络形式对提高整个流通业的效率抱有很大期望。

(三) 地域型的信息网络

随着大型厂家和全国批发商网络的纷纷建立,地域批发商的处境日益艰难,80年代后期以当地有实力的批发商为中心构建的地域型的信息网络发展很快。信息化以后,生产商与零售商的交易更直接化了。为了适应准时制,厂家内部也在拓展批发商的功能,物流业也在挤占批发商的市场,批发商面临着日益严峻的形势。但是,另一方面社会对批发商的积极的中间流通功能期待也增高了。日本流通产业研究所以流通人士和关心流通业的人士大约500人为对象,于1987年1月底至2月实施“关于流通业未来的民意调查”,调查结果显示人们对批发商的期待很大。

很显然,人们期待最大的是批发商的信息功能,但是只建立由大型批发商支配的全国统一的信息网络决不是理想的。因为这种网络将信息集中在中央,不考虑地域特性,很可能阻碍地区经济活力和损害地方流通企业的竞争力。与生产商和批发商之间的信息交流相比,批发商与零售商之间的信息交流更频繁,信息量也更多,信息内容多种多样,十分复杂,因此靠全国统一的网络是难以处理的。人们期待地方上的批发商在支持中小零售商上发挥更积极的作用。

地域型信息网络主要有协同组合和股份公司两种主要的组织方式。

协同组合是日本企业加强联合与合作经常采用的一种组织方式。近年来在批发商共同组建的物流中心上也采用了这种方式。由于物流业的发展和零售商对配送的要求,地域中几家有实力的批发商组织起来成立协同组合向物流功能转变。例如包括40家化妆品厂家产品在内的协同物流中心的交易额已占到协同组合成员公司总交易额的八成。该中心根据组合成员企业的发货指示,对各家企业进行统一的订发货、库存管理、商品采购和向零售商配送等。在零售商配送要求日益增加的化妆品、洗涤品等行业,大型批发商由于拥有设施先进、网络齐全的物流中心,在市场竞争中处于有利地位。地方性的批发商其年营业额一般都不足200亿日元,投资先进的物流中心是不大可能的,因此只能是地域数家批发商协同起来突破规模的限制。以协同组合方式组建的地域信息网络还致力于物流信息中心的建设,将批发商业的信息网络扩展到商品保管、订货、加工、配送、沟通等更广泛的领域。信息中心将获取的信息按组合成员企业进行整理,然后发送给协同物流中心和有关企业。如果零售商的订货超过了物流中心所保管的商品范围,那么协同组合中的企业就会把需要的商品搬运到物流中心,中心通过商品检验、计价等工作后向零售商发货。

但是,协同组合这种方式一般适宜于同行业之间,例如某一行业的专业批发商之间可以采取协同组合这种方式。随着信息网络的日益广泛,零售商很需要那些综合性的地域批发商提供支持,这就要求不同行业的企业集结起来,提高地域流通业的综合服务能力。在这种情况下,日本采取了股份公司的组织方式。地域核心的批发商作为股东是事业的主体。加盟者分为两种情况:一种是负担成本和风险,与股份公司具有直接利害关系;另一种只是单纯地加入网络以获取信息为主。建立股份公司之后,网络系统的主体性和风险负担性都明确了,谁都可以更广泛地利用网络系统。①