

刘茂才/文

适合消费商营“消”的企业模式

1、基于 C2BHC 电子商务平台的消费商的企业组织形态是没有边界的，没有时间和地域的限制。

市场规模的迅速扩大，交通及通信技术的发展，将市场范围扩大到前所未有的地域，也将企业与消费者的信息联系推进到前所未有的广度和深度。消费者可以在超市、专卖店、便利店、百货商店，甚至在家中通过电话、网络等进行商品比较、选择和购买，营销者与消费者的联系日趋扩大化、直接化和长期化。

同时，现代工业的发展推动了企业生产能力的进一步提高，商品日益丰富，买方市场成为主导；消费者的需求水平和需求层次都有所提高，并且越来越要求个性化的服务。电子商务通过把无限多的产品种类、实时的购买趋势和用户评价结合起来，在厂商和消费者之间提供了一个更加通畅、便捷的交易和沟通平台。

这是一个资源稀缺的世界。同时，随着在线分销和在线零售模式的出现，我们正迈入一个商品极其丰富的世界。“稀缺”和“丰富”原本是很矛盾的两个世界，在基于电子商务平台的消费商企业模式中，实现了完美的统一：稀缺的资源得到优化配置，丰富的商品不断地提高着人们的社会福利水平。

以图书为例，通过电子商务方式，亚马逊所卖的那些过去根本卖不动的书，远比我们现在所卖的那些过去可以卖得动的书，要多得多。这一案例不仅仅适用于网上书商，它其实揭示了一种全新的适用于消费商的企业模式，这个模型正渐渐开始显现它的威力。

而这种前所未有的选择让用户流连忘返，当他们越来越远离传统的购买模式后，他们发现自己的消费需求竟是那么的与众不同。

为什么我们一直忍受着大众化的产品呢？是因为市场经济中存在规模经济。企业经营中存在着两种成本，即固定成本和可变成本。固定成本是指在一定阶段内不随产量变化而变化的费用，如管理人员的工资和固定资产投资等；可变成本是指一定时期内随产量变化而变化的费用，如原材料、零部件等费用，但该成本变化并不随产量等比例增减。

由此，在一定范围内，企业生产规模扩大，可带来单位产品生产成本的下降。这种范围的上限，被称为最佳规模。随着专业化生产水平和组织能力的提高，这种最佳规模在不断扩大。随着规模扩大而带来的效益增加，即规模效益，或规模经济。

大众化的口味实际上是不对称的供需关系的产物，是企业追求单位产品成本最小化或利润最大化的产物，更是市场对产品分销能力不足的回应。

消费商营“消”模式，必须拥有一个既能让消费者积极参与又能让企业便于管理的平台，这样才会让自己的消费联盟越来越大。就目前来说，C2BHC 模式电子商务的综合指数是最高的，特别适合每个消费者，更适合消费商组织和管理消费者。消费商存在一个潜在而又至关重要的商业条件，消费商所经营的消费者是没有地域与时间限制的。这就决定了消费商所运作的平台是电子商务平台；其次，作为电子商务企业，消费商企业必须使用 C2BHC 模式，才便于营运、管理。

一个消费商 C，通过电子商务平台 B，整合无数个消费者（消费商）C。消费商只负责把消费者组织起来引导到这个平台消费，其余工作就由消费商企业的电子商务平台来完成。让广大消费者直接面对生产商，各个环节的中间商没有参与到流通中。

这样做，既防止了假冒伪劣，又节约了时间，还拉近了消费者与生产商之间的距离。大家共同经营品牌，共同参与财富分配。这些中间环节所占用的利润和节约的广告费，以及被省去的各个中间环节的场租、人力等资源耗费，就是消费者和生产商共同分配财富的主要部分。除此，一个优秀的消费商企业甚至会将消费者（消费商）当做自己的合伙人来对待，消费商企业会定期给消费者分配“红利”，让消费者参与到企业的财富分配中来。

2、基于“消费致富”新理念的消费商企业，必定拒绝“消费奴隶”的不良观，摒弃“销售致富”的陈旧观。

在信息时代，既然是以消费者为核心，就应当加强与广大消费者的联系，通过深入细致的工作，对消费者进行引导和培育，不断提高消费者的理智消费能力和水平。



消费并快乐着

——《创富新思维：消费商时代》连载（十三）

『编者按』

《创富新思维：消费商时代》反映新经济领域里处处为人所见而又易被忽略的消费商现象的一本书，力图整理挖掘大量事实依据，为消费商作理论上的定义，填补经济理论的一项空白。作者：刘茂才，著名经济学家、地质学家、社会学家，原四川省社会科学院院长、研究员，第九届全国政协委员，人力资源研究领域的顶尖专家。是中介论的提出和论证者，“消费商”一词的提出者。

在惠尔浦公司，计算机系统发出警告：一些消费者反映洗衣机在仅洗了几缸衣服后就出现严重的漏水现象。工程师们很快就发现了问题的所在——软管夹有毛病。生产被停止，所有在产品、库存夹和经销商手中的产品被换上新的软管夹。

更为重要的是，惠尔浦的消费者数据库找到了那些购买了该型号产品的数百名消费者。这些消费者很快接到通知并有电工上门为他们更换软管夹。不仅消费者免于经历一起恼人并且可能危险的事件，惠尔浦也避免了潜在的不利舆论和财产损失索赔。

正如消费者援助部门的主管所说：“想象一下如果漏水发生在五楼公寓，它所带来的财产损失责任会有多大！”惠尔浦保留有 1500 万消费者和 2000 多万已装设备的记录，有的可追溯到 20 世纪 60 年代。

公司运用专门的计算机数据库浏览、分析这些记录，找到不明显而又重要的消费模式。奥帝斯电梯公司（Otis Elevator's）company 的集中服务中心——奥帝斯热线，每年处理 1200 万个电话。这些处理有一半不是日程安排中的维修。答复这样的电话时，中心人员敲进一个代码以确定该顾客所在的建筑物。很快，该设备及其维修史的记录就出现在计算机屏幕上。一系列提问会引发出的重要新信息，几分钟后，维修工人就被派往该建筑物。

在问题出现之前或之后，能够提供如此迅速有效的服务只是整个消费商企业图景的一小部分。换句话说，以消费者为中心的消费者数据库为实现消费者效用最大化提供了有益的帮助，但是这只是问题的一部分。

因为消费商企业还必须考虑收入的分配问题，也就是消费者能够在消费过程中创造财富，这是很重要的。众所周知，处于社会底层的贫民增加一元收入用于消费的效用，远远大于处于社会上层的富人增加 1 元收入用于消费。

因此，消费商模式能够使二者有更多的公平、公正的机会去增加收入，将更加有利于实现消费者整体的效用最大化，并以此趋近福利水平最大化。

4、基于培育消费商的消费商企业，通过体验和分享改善厂商与消费市场的关系，考虑更多的是社会贡献。

消费商就是消费者和商人的统一体。作为产品和服务的最终消费者，在消费的基础上进行产品销售，将自己的消费体验与他人分享，也作为产品和服务的宣传推广者和销售者，当这个人具有了双重身份时，就成为了消费商。

培育消费商的消费商企业，通过周到细致的销售管理体系，吸引更多的消费者成为消费商。在一般的销售模式中，销售人员不一定是消费者，即使在某些直销商中，也有一部分人对所推销的产品毫无消费体验。

但是，培育消费商的消费商企业模式的业务人员几乎都是所推销产品的消费者。其优势在于他们可以很好地了解产品，并把自己的个人体验用最朴素的言语表达出来，这会成为推销时最为恰当的，也是最为有效的利器。与之相比，不论是个人消费品的柜台销售、工业品的代理销售和厂家直销，都存在很多对自己销售的产品或服务很陌生的业务人员。

消费商企业通过培育消费商，进一步地改善了厂商和消费市场的关系。我们说，在以培育消费商为要务的消费商企业模式中，这些企业家看重的是这件事情做得够不够好，至于钱赚得多不多，人家根本就不做太多的考虑。

对于他们来说，人生的价值在于对社会的贡献，不仅仅是创造财富，更重要的是对于构建和谐社会的贡献，金钱只是衡量他们能力的一种尺度，但对他们并不那么重要。

培育消费商的通常途径是通过已有消费商个人的关系网在拓展，即把朋友变成客户的过程，其中亲情和诚信至关重要。凭借企业已经培育的消费商拓展业务是很不够的，而且很容易让人误解，这就要求消费商企业必须通过制度化体系将培育消费商的过程科学化、透明化，激励消费商的发展。在这里，我们不妨以美国 Amway 公司的科学管理制度为例，进行说明。

Amway 为您提供生活添彩的理念，为 Amway 带来了巨大的财富。通过 Amway 营销人员、Amway 员工和 Amway 创办人家族成员的伙伴关系、Amway 的优质产品和服务，为每个人提供凭借 Amway 业务计划实现人生目标追求自由的选择。

宗旨，理查·狄维士及杰·温安洛开创了 Amway 事业，创办人及其家族成员都相信这些宗旨可以为丰盛人生奠定坚实基础。

请看 Amway 发展的四大基石：

①自由

自由是人类最自然的一种状态，也是最有益于人们生活、工作、不断成长、赢取成功的一种环境。它赋予我们机会去创建一种有意义、有目标的生活。在 Amway，我们推崇选择的自由，鼓励人们以各自的方式达到经济上的目标，并致力于帮助人们拓展更广泛的自由。

②家庭

家庭是社会最基本的单位，给我们带来爱、关怀和传统。家庭帮助我们树立坚定的价值观，为我们成长设下基础，赋予我们自强不息的力量。Amway 事业向来尊重和支持家庭；从 Amway 政策委员会的组成，以及很多营销人员与家庭成员共同参与 Amway 事业的情况，就可以体现这一点。

③希望

希望赋予我们力量，使我们能够改变命运，迈向美好人生。希望是一种推动力，促使我们憧憬未来，订立目标，取得伟大的成就。我们也可以给他人带来希望，为别人开启通往理想的窗户。Amway 事业之所以在世界各地广受欢迎，也是因为它能带来希望。

④奖励

奖励包含了施与受，不论是作为施者或受者，奖励都有助于我们的成长，而奖励的方式有很多种。最基本的一种，就是对个人的尊重和爱护。奖励也可以是对承担责任者的嘉许，对个人贡献的重视，或是对付出努力的报酬。

奖励总结了前一个行动的成果，也促进新行动的开始，因此，奖励有助于提高生产力。奖励是 Amway 事业不可或缺的一部分，因为在 Amway 世界里，我们需要互勉互助，共同成长，开拓事业与人生。

我们从 Amway 的文化理念，不难看出文化力对一个企业的影响力，Amway 是全球最大直销经营模式的企业，同样是全球最有影响力的企业之一。

其实消费商的概念，同样也是由此而生，由此而充满活力。Amway 的创办人提出的理念：自由、家庭、希望、鼓励，使 Amway 在全世界得到了奇迹般的发展。

从 Amway 的文化理念中，让人深思的一个深层次的问题，这就是如何理解消费商？成功的消费商，Amway 的消费商团队，现已在全球有几千万消费商（这里包含使用口碑分享的消费者），这是世界上最大的消费商团队。

它的利润最大化的秘诀就在这里。它的产品消费者放心，它的经营者诚信，因为它拥有一支巨大的消费商团队，那么消费商是怎样出现的呢？Amway 是全球百强企业，1992 年进入中国内地市场。

位于广州经济技术开发区的 Amway（中国）工厂已成为 Amway 在海外的最大生产基地，在北京和上海设有办事处。2003 年，Amway 名列“中国日用化学用品行业 20 强”第二位。Amway 在机构设置上充分保

障了产品质量，倡导环保理念，严格遵守环保精神。

Amway 在全球建有 97 个实验室，在全球学术界频频获奖的研究成果保证了其产品普遍具有生物降解性，可分解为二氧化碳和水，旨在保护河流、湖泊、山川的生态环境。Amway 的护理用品均采用浓缩配方，以便减少包装废料；旗下的纽崔莱食品公司拥有 3000 公顷的农场，均采用生态方法种植天然原材料。

Amway 坚持采用现款交易，这使得公司不但不会向银行贷款，相反还向实力强大的通用公司提供过资金协助。

Amway 拥有一套科学的分配制度。

Amway 销售人员的奖励制度，堪称企业对优秀员工的奖励制度的完美诠释。Amway 的分配制度从根本上来讲，是一种“多劳多得”的分配制度，符合社会主义的分配原则。

在 Amway，每一个人的收入都来自于关于销售的方方面面的贡献，业绩越突出，获得的荣誉和收入就越大。Amway 根据销售业绩划分出了十多个等级的奖励，比如销售代表、营销经理、营销总监、高级营销总监等。有些奖励甚至可以终身享有乃至继承。

仔细分析这些政策，我们不难发现，Amway 公司的奖励不仅激励员工的销售和消费，而且体现了员工在建设销售队伍方面的贡献。虽然这与传统企业对营销官员区别对待没有本质上的差异，但是 Amway 的制度和企业文化都鼓励每一个销售部门的领导要精心地培养自己的销售队伍，将自己的销售经验毫无保留地传递给自己所培训的每一个成员。综合起来，Amway 的激励体系在以下五个方面具有非常明显的长处。

①以制度的刚性和透明度来提高其公平性。

Amway 的激励体制鼓励了对公司有益的行为，它是透明的，同时不遗余力地培训员工、对顾客进行消费教育。这导致了很多直接消费者转身变为销售员工，这便诞生了消费商。这样成长起来的消费商会非常信任这套公开的制度是科学的、公平的、公正的。Amway 的销售部门在进行奖励制度的培训时，所有的培训师都会明确地告诉大家，每个人都按照公司公开公布的一张销售提成比率的表格，根据自己的销售业绩享受业务提成；“公司从股东利润中拿出来一块”，用于销售部门领导的市场开拓费用，而这丝毫不会影响普通员工的业务提成。

②对中高级人员在培训和管理上的贡献给予肯定。

部门的管理者应该承担部门业绩目标，并享受部门目标完成或超额完成所带来的名誉和利益。Amway 体系成功的一个明证是，Amway 的中高级人员自觉自愿地、全身心地帮助那些初中级员工。

③除了金钱奖励以外，Amway 非常注意而且充分借用榜样的作用。

Amway 为其优秀业务人员安排的包括国际旅游在内的一系列行为，都在反复强化每一个人都可以成为“大赢家”，强调人人都可以参与到财富分配中来，都可以享受到企业成功的成果，从而实现自身的财富增长。

④Amway 人是否可以得到晋升完全取决于个人的工作业绩。

每个人都希望得到晋升，这在公司以制度的形式得以保障。显然地，在销售部门强调业绩为晋升的重要条件是非常合理的。销售业绩是一个显性的数据，很难找到其他指标比这个指标更显公平。正是这一看得见、可以直观比较“公平”，让员工充满了值得期待的信心，提升了员工的工作热情。

⑤在 Amway 公司内部，几乎没有负面评价，永远是肯定、赞扬、鼓励和支持。

可能一个新加入的员工，花了 3~6 个月的时间熟悉产品，熟悉陌生拜访，与亲友联络，积极参加每周的会议。但是可能没有任何销售业绩。这个人如果在传统企业中，他的主管很可能要骂人了，至少也不会笑脸相迎了。

但是在 Amway，这个业务员一定会得到大家的支持和鼓励，一定会有人告诉他，只要坚持就有机会。这是因为，Amway 有一套完整的制度帮助销售人员相信自我、挑战自我，成就自我，在企业内部倡导并形成了一种助人助己的人文精神。

这非常利于 Amway 塑造一支非常稳定的骨干销售队伍，同时也有利于提升顾客的满意度和忠诚度。

（待续）