

第 2 章

渠道参与者

学习目标

1. 掌握营销渠道参与者的分类标准与类型;
2. 了解生产企业在渠道中的作用与优、劣势;
3. 掌握批发商的分类与特征;
4. 掌握零售商的分类与功能;
5. 了解辅助机构在营销渠道中的角色;
6. 讨论“扁平化”趋势下批发商的出路。



引导案例

成也渠道，败也渠道

作为广告商的林先生回忆起他的“第一桶金”时，愉快之余又似乎感到有些偶然。那是三年前，他接到为一家著名家电企业制作直营店、加盟店店招的订单，起初合约中的数量并不多，区域也仅是一个城市；谁知，订单一个接着一个，后来忙的时候，对方的电话就成了订单，那一年，林先生几乎跑遍了全省所有的地市县，甚至一些乡镇。他觉得自己赶上了一个好时候：那家家电企业正如火如荼地进行着“决胜终端”的“渠道革命”……

然而，当时和林先生一样忙得热火朝天的那家家电公司的经理们，现在的心情已经大不一样了：那些辛辛苦苦开垦出的网点，三年下来，大都消失了！

面对一下子萎缩下来的业务，林先生实在是一筹莫展、有苦难言。四处碰壁的他，眼下正像没头苍蝇一般，实在弄不明白这一切怎么发生得这么突然。痛定思痛，林先生不由得扪心自问：究竟是谁动了我的渠道？

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

16 年先进办学单位，20 年实战教育经验，教委批准成立正规管理类教育机构（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班[®]，毕业颁发双证书，全国招生，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mhgy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

我的不少朋友是经销商。有时候他们也会感慨一下他们的地位改变。有个做化妆品的经销商是这样说的：当年在卖永芳F珍珠膏的时候，货一到，商店就来排队抢，还要来拍我的马屁。那个时候，要跑什么店，做什么市场啊，哪有卖不出去的东西。后来，商店的人就来的少了，只是电话联系联系要货。现在，我们是又要雇业务员跑市场，又要去讨好那些商店的采购了，新产品要进他们那里，要先付一大笔的进场费再说了……

从坐等来客到主动逢迎，从昔日的呼风唤雨到今天的“摇尾乞怜”，反差如此巨大。这一切，真是“成也渠道，败也渠道”。那么，到底是谁动了自己的渠道呢？

思考

1. 营销渠道是由哪些组织构成的？
2. 这些组织各自面临着哪些问题和挑战？

通过上一章的学习，我们知道：营销渠道是产品从制造商手中传至消费者手中所经过的各种组织连接起来的通道。那么，到底有哪些组织呢？渠道经理应特别关注哪些外部机构呢？本章讨论构成渠道的主要成员，包括生产企业、中间商和消费者（用户）；重点分析批发商和零售商的基本职能、主要类型和经营特征。

2.1 渠道参与者概述

渠道参与者是指与生产企业产品分销有关的所有组织和机构。一件产品从生产开始到最终为消费者所接受，其间可能会经历许多环节。在每个具体的环节中，又会有许多组织和机构参与。市场营销渠道参与者就是产品流经的各个环节的参与者的总称。这个概念在广义上是一个集合概念，在狭义上则是一个单体概念。在一些场合，渠道参与者指的是所有参与产品分销的组织和机构；而在另一些场合，渠道参与者仅是指某个具体的机构或组织。

为了明确营销渠道参与者的具体范围，我们按照是否执行谈判职能，将这个概念分为两个部分：渠道成员参与者、非渠道成员参与者，如图2-1所示。

营销渠道成员由三个基本部分组成：生产企业、中间商、最终用户。其中，中间商由批发中间商和零售中间商构成，最终用户分为一般顾客和企业用户。

最终用户履行谈判职能多见于企业用户。企业用户作为有要价实力和能力的组织，通常能够创造一个相对公平的环境与中间商进行谈判。但是，对于绝大多数消费者来说，虽然他们也被视为最终用户，但是他们与中间商的谈判显然既不公平，在实力上也并不对称，这主要是由于双方经济力量的不平衡造成的。一般来说，理性的消费者需要通过谈判来压缩中间商的获利空间，但是，他们往往会发现在不成熟市场或高度垄断市场上，自己是商业谈判中的弱者。由于受信息不对称、力量过于分散等因素的制约，广大消费者往往无法与中间商进行有效的谈判。因此，对于他们而言，与谈判相比更为现实的选择就是在中间商现有产品供应组合中做出合理

挑选。所以，用“挑选”一词来描述最终消费者的谈判职能可能更为确切。因此，狭义的营销渠道并不包括最终用户。后面章节讲述的内容主要是从狭义上理解营销渠道的，即仅包括生产企业和中间商。

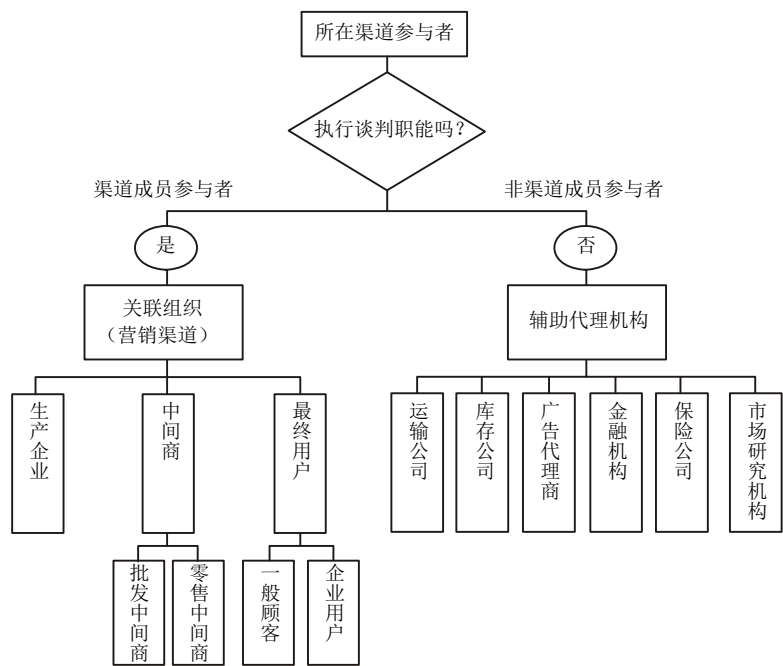


图 2-1 渠道参与者的分类

非渠道成员在这个方面的作用则不太明显。它们的作用对于所有的生产企业而言可能是基本相同的，因而，在生产企业看来，它们只是一种辅助性质的组织和机构。从营销渠道的建设和发展来看，这些组织和机构虽然也是必不可少的，有时甚至会直接影响营销渠道的效率，但是一般来讲，在充分的市场经济中，这些组织机构不是生产企业在渠道管理中重点研究的对象。

作为生产企业的渠道管理者，应能够准确地判定渠道成员的范围，能够明确地掌握谁与谁的利益是共同的，同时又是相互对立的。此外，渠道管理者应能够更好地发现利益相关者的基本矛盾，以及他们所关心的主要问题。

2.2 生产企业

2.2.1 生产企业的基本含义和类型

1. 生产企业的含义

生产企业（又称生产者、生产商、制造商）在一般意义上是指那些直接从事与获取利润相关的经营活动的组织机构。生产企业可以涵盖许多行业、领域。广义农业中的农业、林业、牧业、副业、渔业；工业中的生产、制造加工业、建筑业；第三产业中的旅游、餐饮、咨询等服务业等，都是依靠取得利润而存在的。所以，这些行业中的为赢利而存在的单位，就是我们在研究市场营销渠道时所指的生产企业。

2. 生产企业的类型

生产企业的类型极其复杂，一般有三种分法：① 按其提供的产品或服务特征划分为第一产业、第二产业和第三产业的生产者，其中每一产业又有不同的行业；② 按规模（资产额、年销售额和人员的多少）分为特大型企业、大型企业、规模以上企业和中小型企业；③ 按产权性质可划分为国有企业、集体企业、私营企业、股份制企业、外资企业等。一般来说，各类型生产者对产品的分销渠道均有不同的要求。

根据生产企业对分销业务的参与程度，可以将生产企业划分为两种类型。① 专业型生产企业。这类生产企业专注于生产活动，其交易活动往往只限于购入资源和产品的一次卖出，对产品进一步分销业务的组织和管理则交给中间商负责。该类企业有些并不重视渠道的研究，有的甚至对于营销渠道这一概念与提法一无所知，当然也很少有人会关注它们的存在方式和渠道的运作情况。专业型生产企业多为中小型生产单位，其专业化生产程度较高，产品品种、性能和用途通常也比较单一。② 复合型生产企业。该类生产企业不仅从事生产活动，而且在较大程度上还参与产品的市场分销业务。如生产企业组建自己的分销网络系统直接销售产品，或通过管理、兼并手段控制渠道服务产出，以提高渠道的系统效率和效益。复合型生产企业往往具有资本规模大、产品技术含量高、市场面宽和服务要求高等特点。这些企业往往能够在市场中扮演非常重要的角色，它们比较重视市场营销渠道的建设和维护，人们也比较关注它们的存在方式和渠道的运作情况。

2.2.2 生产企业在渠道中的作用

生产企业作为营销渠道的第一个环节，在市场营销渠道的建设和拓展中占有非常重要的地位。一般来讲，生产企业既是营销渠道的建设者，也是市场营销渠道的维护者和使用者。生产企业根据业务的发展需要建设营销渠道，又根据市场的需求调整和扩展营销渠道，最后还需要按照最终用户的评价来决定渠道成员的取舍。生产企业是对营销渠道进行有效管理的核心组织，它不仅需要为整个渠道的建设制订计划（包括短期计划、中期计划和长期规划），还需要为营销渠道的畅通建立组织机构，配置相应的人员，并对整个渠道的管理工作进行指挥、协调和控制。生产企业的这种地位和作用主要表现在以下几方面。

1) 生产企业为渠道提供作为交换对象的产品或服务，构成分销渠道的源头和起点。没有生产企业的产品，就无所谓分销，也就不可能有渠道。由生产企业推出的产品（服务）适合市场需要的程度、质量和数量，从根本上决定着分销渠道的效率和效益。因此，生产企业的素质、能力、品牌和影响力，是分销渠道的首要资源。

2) 生产企业是分销渠道的主要组织者。在某一条分销渠道中，生产企业最关心同行产品市场及自身产品的销售状况。因而，也就会更自觉、主动地致力于分销渠道的组织与建设工作，对产品分销模式的选择、分销网络的设计建设有极大热情和责任心，是渠道管理的中坚力量。

3) 生产企业是渠道创新的主要推动者。渠道结构变迁的历史表明，创新渠道模式的出现和普及，主要是由生产企业推动的。生产企业根据市场环境变化的要求，在促进渠道整合、结构

扁平化、战略结盟等方面起着关键作用。

2.2.3 生产企业的优势与劣势

一般来说，生产企业精于产品制造和成本的降低而疏于销售和管理。在市场经济条件下，虽然所有的生产企业都必须坚持一条生存原则：它们都需要以市场需求为导向，生产符合最终消费者需求的产品。但是，生产符合市场需求的产品本身并不意味着生产企业必须亲自把这些产品放到市场上销售，毕竟生产制造和市场销售是两种不同性质的工作。在这一点上，生产企业与分销商是有巨大差别的。生产企业主要关注生产和制造成本的投入，也就是说，用尽可能少的投入达到产品应有的技术水平和质量保证。而分销商则关注用最少的销售费用，达到一定批量产品的销售水平，或一定数额的产品的销售水平。也就是说，生产企业关心的是产品价值的形成过程，而分销商关心的则是产品价值如何实现的问题。因此，在生产企业看来，只要生产投入小于销售收入就可以了。而分销商则必须保证分销费用小于分销收入。所以，两种类型的企业所关心的主要问题是不一致的。图 2-2 反映了生产企业、分销商与最终用户的关注差异。

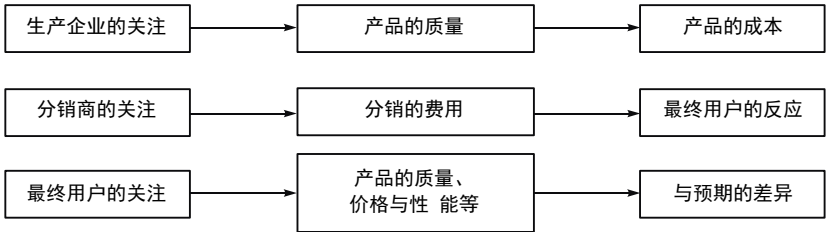


图 2-2 不同市场主体对同一产品的关注差异

如图 2-2 所示，生产企业在技术上重点关注产品的质量，而在经济上则比较关注产品的成本。分销商在产品的销售过程中比较关注分销的费用支出，而在市场上则比较关注最终用户的反应。最终用户主要关心的是产品的质量、价格、性能等方面的情况，以及购买后在使用过程中发现的与心理预期的差异。这说明对于同一个产品，不同的市场参与者的认识角度是不一致的。也就是说，对于生产企业而言，要在技术和成本上领先其他竞争者，从而拥有生存和发展的权利；而对于分销商而言，产品的质量和成本并不是最重要的，能否以较低的分销费用把这些产品送到最终用户的手中，并赢得最终用户的满意才是关键。对于最终用户而言，产品所用的技术、产品的质量可能是他们首先要寻求的，但是更为重要的是在使用过程中的心理感受。一旦发现所购产品虽然技术先进、价格适中，但是不能带来心理上的满足感，则就会减少对此种产品的实际需求。

如果一家生产企业既需要关注产品的成本和质量，又需要关注分销中需要支出的费用，同时还需要关注顾客的消费心理，那么这显然比仅仅关注产品的成本和质量这一项工作投入了更高的生产运作资本和管理费用。也就是说，如果不与渠道成员共同承担分销业务，生产企业就需要同时研究生产、销售、市场（目标顾客）这三个方面的问题，并且需要把这三个方面有机

地结合在一起，任何一个环节的问题解决不好，就有可能导致生产过程中的中断，而且全部的经营风险都要由自己来承担。如今，在消费变得更加理性的时代，越来越多的生产企业发现，它们对于市场的判断能力在减弱，而且随着中间商的成熟与壮大，它们与市场的距离似乎越来越远。因此，向外转移一部分经营业务，同时就会向外转移一部分经营风险，这似乎是一种符合时代潮流的客观选择。

2.3 批发商

中间商可以按不同的标准进行分类：按其服务的市场类型，可划分为工业品市场中间商和消费品市场中间商；按其直接销售对象，可划分为批发商和零售商；按其在交易过程中是否拥有产品所有权，可划分为经销商和代理商。此外，还可以按行业或产品类型（如化工、机械、房地产、钢铁、农产品等）来划分中间商。本书采用常见的分类方法，即按其销售（服务）对象的性质，将中间商分类为批发商和零售商。

2.3.1 批发商的含义与性质

1. 批发商的含义

批发是指一切将物品或服务销售给那些为了转卖或其他经营用途的客户的商业活动。根据这一定义，批发首先是指一种商业活动，是中间商的一类职能。该职能承担的是“流通中介”任务，即在生产者与商业机构、生产经营组织和其他组织用户之间搭起桥梁，满足产品的分销业务在不同地区、不同时间和不同层次的市场对产品（服务）的批量、种类和花色品种的需求。批发的基本特征是其销售服务对象是中间性消费用户。这些用户包括生产者、机构和商业用户，而不是最终消费者。这意味着任何组织或个人所从事的交易，除了对最终消费者之外的所有销售活动都属于批发交易。

批发商是指那些其主要业务是从事批发经营的组织或个人。也就是说，批发商是以批发业务为其主营业务的组织机构或个人，那些只把批发作为附带业务的组织，不是本节所讲的批发商。

2. 批发商与零售商在性质上的区别

1) 销售对象不同。批发商从事的是企业之间的商品买卖，一般不直接同消费者发生交易，批发商的交易结束后，商品没有成为最终消费品。而零售商从事的交易是把商品直接卖给个人消费者。

2) 销售批量不同。零售商的销售对象是最终消费者，而最终消费者购买商品是为了个人或家庭的生活消费，因此，购买量较小。而批发商的销售对象是企业、机关用户，这些用户的购买量都较大。人们往往有一种误解：零售商的销售额大于批发商，理由是零售商从批发进货以后，又加上一定的毛利再转卖给消费者。其实，批发商的销售额要大于零售商的，因为零售商只将商品转卖一次，而商品在各级批发商之间有时是要经过多次转卖的。

3) 地区分布不同。零售商特别是为数众多的小零售商分散在全国各地的消费者聚居处,而批发商是为生产企业、各种公司用户和广大零售商服务的,所以一般集中在经济中心城市或交通枢纽地。

2.3.2 批发商的类型

现代批发由三种主要类型的批发商组成,即商人批发商、代理商及制造商自营销售组织(如分销机构销售办事处),如图 2-3 所示。三者都具有分销功能,但后两者在发展过程中又进一步形成了自身的鲜明特点。

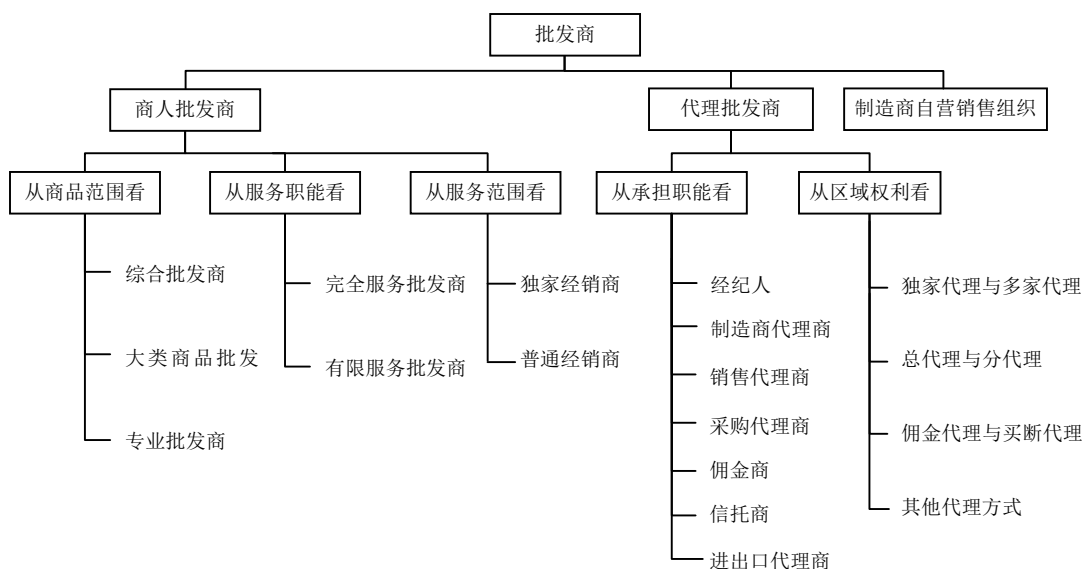


图 2-3 批发商的类型

1. 商人批发商

商人批发商即经销商,是指不依附于其他组织、具有法人资格的独立批发企业。其经营特点是自己进货,取得商品所有权后再批售给零售商或用户。商人批发商是当代批发商的主要类型。

(1) 根据经营商品的范围,商人批发商可大致划分为三类

1) 综合批发商,亦称普通批发商。它经营商品的范围较广,通常包括日用百货、五金交电、化妆品、常用零配件等,商品货色一般,以商场、百货商店为主要销售对象。

2) 大类商品批发商,亦即只经营某一类或几类商品的批发商。在其经营范围内,商品的花色、品种、品牌、规格较为齐全。通常以地区批发商、大型零售店和机关团体为主要销售对象。

3) 专业批发商,即专门经营某类产品中某种产品的批发商。其专业化程度高,主要以专业商店和专业用户为销售对象。

(2) 根据提供服务职能的多寡, 商人批发商则又可以分类为完全服务批发商和有限服务批发商

1) 完全服务批发商。完全服务批发商具有广泛的批发职能, 包括提供购销、产品储存、运输、财务援助、信息和咨询等服务。也就是说, 这类批发商参与分销渠道的业务流程较多, 因而从渠道获得的补偿也相应较多。

2) 有限服务批发商。有限服务批发商是指只承担部分批发职能的商人批发商。这类批发商又可细分为下列五种。

- 现购自运批发商。其特点是不赊销、不送货, 客户自备运输工具将货物运回, 当面货款两清。主要经营食品、杂货, 客户多为小商品杂货店、酒楼等。
- 桌上批发商。其特点是不设仓库, 不提供仓储服务, 在办公室或营业所做批发经营, 亦称“写字台批发商”。主要经营不方便运输的大宗商品, 如木材、钢材、煤炭等。
- 卡车批发商。其经营方式是用卡车从供应商处进货并直接将商品运送给零售店、宾馆、酒楼等客户, 承担类似购销员、送货员的职能。与桌上批发商相似, 也不提供仓储服务, 以及时、频繁、快速送货为经营特点。
- 货架批发商。该类批发商在超市或商场设有自己的货架, 展销其经营的商品, 并以赊销方式向零售商供货。其经营的商品主要为家用器皿、化妆品、玩具等。
- 邮购批发商。以邮购方式开展批发业务, 客户多为边远地区的零售商和小型专业用户。其经营的商品主要是食品、杂货、小五金和一些特色产品。

(3) 根据经销的顾客服务范围, 经销商又可分为独家经销商与普通经销商两类

1) 独家经销商。独家经销是指中间商以买方的身份从厂家购入商品替其销售, 该中间商自负盈亏, 而且在一定的区域内, 就该厂家的特定产品享有独家购买、销售权。因此, 独家经销商与厂家之间的关系, 在法律上与一般的买卖关系并无本质的区别, 只是该经销商在一定时期、一定区域内对特定的产品享有独家购买权、销售权。

在国际营销中, 将独家经销权授予某一进口商, 并予以保护, 是获得进口商充分合作的好办法。国外的进口商也往往主动要求授予独家经销权。

对于厂家来说, 独家经销制度具有以下优点: ① 可获得经销商的充分合作; ② 独家经销商一般会更为卖力地推销, 厂家可避免与顾客的直接接触, 从而节省开支; ③ 宣传、广告方面易获得合作; ④ 可减少国外顾客的信用风险; ⑤ 彼此间的意见易沟通, 由此获得必要的支援与建议, 发生争议时较容易解决; ⑥ 独家经销商售后服务更为专心, 从而能使产品获得良好的声誉。

2) 普通经销商。普通经销也称为非独家经销, 是指由几家经销商共同经销生产商的某一特定产品。在这种经销方式下, 供货人(厂家)的商品除了可以通过这几家经销商销售外, 还可以通过招揽更多的经销商或通过其他通路进行销售。

普通经销方式可以避免独家经销方式的许多弊端, 这种经销方式有如下优点: ① 厂家由于有较多的经销商, 于是不易被某一个经销商控制其销售; ② 在普通经销商制度下, 经销商

数目众多, 诸多经销商的销售力量更为强大; ③ 在独家经销商制度下, 中间商一旦取得独家经销权, 较容易变得消极依赖生产商; 而在普通经销商制度下, 经销商之间相互竞争, 共同开拓市场; ④ 独家经销商由于有独家经销权, 买卖之权系于一身, 有可能服务态度不如普通经销商好。

2. 代理批发商

代理批发商是指从事购买或销售或二者兼备的洽谈业务, 但不取得商品所有权的批发商类型。它与商人批发商的主要区别是: 代理批发商不拥有其经营商品的所有权, 而是促成交易、赚取佣金, 佣金大约占销售额的 2%~6%。

(1) 根据承担职能的不同, 代理批发商可以分为 7 种

1) 经纪人。经纪人为买卖双方牵线搭桥, 协助谈判, 由雇用方付费, 不备存货, 也不参与融资或承担风险。在我国牲口市场历来有大量经纪人, 故被称为“牙行”; 在房地产、劳务等市场, 经纪人则被称为“中介”。此外还有食品经纪人、不动产经纪人、保险经纪人和证券经纪人等。

2) 制造商代理商。也称制造商代表, 在代理商中所占比例最大, 主要任务是为签约的制造商寻找顾客, 推销产品。不过, 这类代理商只被委托代理制造商的部分产品, 而且无权选定交易条件和价格。他们一般与两个或多个生产互补产品的制造商签约, 在制造商分配的销售领域按与制造商约定的价格政策、订单处理程序、送货服务和各种保证为制造商推销产品。可见, 这些制造代理商更像是制造商的推销员。虽然他们同时为几家企业做代理, 但产品是互补的, 而且代理的商品品种范围有限。

3) 销售代理商。销售代理商和制造代理商有很大的不同。销售代理商被授权销售制造商的全部产品, 并对交易条件、销售价格有较大的影响; 销售代理商的推销范围一般不受地区限制; 每一个制造商只能使用一个销售代理商, 而不得再委托其他代理, 或设置自己的推销机构。此外, 委托的销售代理商也经营与被委托人相竞争的产品。

一般来说, 那些需要集中精力解决生产和技术问题的企业, 或是自感营销力不从心的企业会利用销售代理商。销售代理商通常规模较大, 不仅负责推销, 还负责广告促销, 参加国内外展销, 调查市场需求的变化, 向生产企业提出改变产品设计、款式、定价等方面的建议。

4) 采购代理商。这是一种替买主寻找货源、采购所需物资(全部或部分)的购买性代理商。他们不是代理批发某一类产品, 而是专为一家或几家企业代理采购物品。采购代理商俗称“买手”, 通常熟悉市场, 消息灵通, 能向企业提供质量高、价格低的采购品。采购代理商通常要负责代理采购、收货、验货、储运并将货物运交买主等业务。

5) 佣金商。又称为代办行, 是在一定时期内, 为委托人运送、保管、代销产品、收取佣金的代理商。他们对受托产品有较大的经营权, 可不经委托人同意, 以自己的名义销售产品, 可以多家代理, 代理时间可长可短。佣金商代制造商销售产品后, 扣除佣金和费用, 将余款交给制造商。制造商对佣金商一般也比较了解, 可以放心地将产品交其经营。

6) 信托商。信托商接受他人的委托,以自己的名义向他人购销或寄售物品,并取得报酬。信托商具有法人地位,在交易活动中多选择远期合约交易,一般要签订信托合同,明确委托事宜及相应的权利。信托商的具体形式有以下几种。

- 委托商行,是面对消费者进行零售的信托商形式。以零售形式接受顾客委托,代办转让出售。
- 贸易货栈,是从事批发业的信托商形式,是一种古老的居间性商人。贸易货栈的主要功能是在买卖双方之间起代理作用,即代客买卖、代购、代销,同时兼其他服务功能,如代存、代运等。委托人一般要付一定的佣金。
- 拍卖行,是接受委托人委托,以公开拍卖的方式,组织买卖成交的信托商。拍卖方式在零售中较少见,主要在批发行业中采用,而且通过拍卖行以公开拍卖的方式进行批发的主要是质量、规格不标准,不易分列等级的蔬菜、水果、茶叶、烟草、羊毛皮等农产品和工艺品。

7) 进出口代理商。这是替委托人代办进出口贸易的代理商。一般设在各大口岸,专门替委托人从国外寻求货源和向国外出口销售产品。

(2) 在区域权利上,代理商可分为4种

1) 独家代理与多家代理。独家代理是指厂商授予代理商在某一市场(可能以地域、产品、消费者群体等区分)独家代理销售的权利,厂商的某种特定的商品全部由该代理商代理销售。以地域划分的独家代理是指该代理商在某地区拥有独家代理权,这一地区的销售事务由其负责。各地区代理不得“越区代理”,厂家也不得在该地区进行直销或批发商品。以产品划分,设立独家代理商是指某代理商拥有厂商的某种或某几种产品的独家代理权的情况。独家销售代理的特点是:① 厂家可获得代理商的充分合作,立场容易统一,双方都易获得对方的支持;② 代理商更乐意做广告宣传与售后服务工作;③ 厂家对销售代理商更易于管理,一个市场区域只有一家代理商,从发货到费用、佣金控制到视察代理商的工作都较为方便;④ 厂家易受代理商的要挟。

多家代理是指某厂家在某一市场区域上有多家销售代理商,它们共同开发该市场的代理形式。多家代理的特点有以下几个。

- 代理商之间相互牵制,厂家居于主动地位。
- 厂家所拥有的销售网络更为宽广。多一家代理商,厂家就多一条市场通路。多家代理商的销售网络自然比一家代理商的销售网络要宽广。
- 更易于某些国家与地区所接受。一些国家或地区如欧盟等认为独家代理的方式违背了货物自由流通的原则,而采用多家代理的方式,从法律上更易躲避这一嫌疑。
- 容易造成代理商之间的恶性竞争。多家代理造成的竞争往往表现为价格上的竞争。当某家代理商降价时,另一家虽然可以向厂商反映,但往往也不得不跟着降价。
- 代理商的士气不那么高。

制造商应考虑产品不同的生命周期、市场潜力及现有代理商的能力而灵活地选择运用独家代理方式或多家代理方式。

新上市的产品，也就是处于投入期与成长期的产品，由于厂商要求代理商能对顾客提供使用指导、技术服务、售后维修等服务，因此，代理商必然会要求在某一市场区域内拥有独家代理权。当产品处于成熟期或衰退期的前期时，厂家便可以考虑增加代理商的数目。

市场潜力不同应选择不同的代理方式。采取多家代理方式的前提是市场潜力较大，需要多家代理商共同开发市场。若市场潜力过小，多家代理商同时代理，反而有一些代理商无业务可做，有僧多粥少的嫌疑。这时一般就采用独家代理的方式，不但节省了厂家的佣金支出，而且代理的效率比多家代理更高。

当厂家的产品类型区分十分明显时，譬如高级品与低级品的不同顾客区隔十分清楚时，厂家便可作更细的市场区隔，对不同的市场授予各家代理商独家代理权，以掌握不同特性的顾客。若厂家的产品之间并无明显的区分，而市场容量较大时，还是以采用多家代理的方式为宜。若这时厂家还采取独家代理权的方式，则各家代理商会陷入争夺顾客的泥潭。

从代理商的能力看，独家代理商应当有较强的销售能力，较宽的销售网络并且应当有较为雄厚的实力。否则，厂家便得考虑采用多家代理的方式。

2) 总代理与分代理。总代理是指代理商统一代理某厂家的某产品在某地区的销售事务，同时有权指定分代理商，有权代表厂家处理其他事务。由此可见，总代理一定是独家代理，但独家代理不一定是总代理。一般来说，总代理商通常会选择并统一管理二级或三级分代理商，并报请厂家批准备案，有时也会由厂家来直接指定分代理商。

3) 佣金代理与买断代理。一般佣金代理是指厂商不授予代理商在某一地区、产品上的独家代理权，代理商之间也无代理区域划分，都为厂家收集订单，无所谓“越区代理”，厂家也可在各地直销或批发商品。佣金代理方式的特点有以下几个。

- 厂家更容易控制代理商。佣金代理商一般资金力量都不太强，而且代理合同对佣金代理商的约束更严，在进货方式、价格、费用发生、成本核算方面受厂家的控制也更严。在产品未到消费者手中之前，产品的所有权一直都归厂家所有。
- 产品价格更为统一，竞争力更强。由于佣金代理方式下，产品价格决策权基本上掌握在厂家手中，厂家就能依市场的不同，制定比较统一与完整的价格体系，从而使企业的价格策略与厂家的总体营销目标相符合。这一点正是厂家最感兴趣的一点。佣金代理下，由于代理商的收入主要是佣金，即使是买卖关系的佣金代理商，其收入也不过是佣金加上售价超过最低价的那一部分销售收入，因此，产品的销售费用低，销售价格也就相应的低，使产品的竞争力更强。
- 对代理商而言，进行佣金代理需要的资金较少。进行代理关系之佣金代理的代理商，最重要的是要有销售网络，至于资本并不是很重要，因为该情形下代理商的营运周转资本只要能对付货运、报关、仓储、顾客信用方面发货的费用等所需的资金量即可。

买断代理是指代理商先购得厂家产品后再售给客户，代理商获得买卖差价收入，同时代理

商还得负担广告宣传义务的一种代理方式。其特点有以下几个。

- 买断代理商资金雄厚，销售能力一般来说更强。进行买断代理的代理商大多从经销商、自营贸易商转化而来，故其销售网络一般都相当的宽广。
- 产品价格无法统一。买断代理商取得产品的所有权后，产品的价格一般就应由买断代理商来决定，从而导致市场价格的不统一，厂家基本上无价格策略可言。但是，对于有名的企业而言，由于厂家的品牌十分响亮，因此，在谈判时处于强势地位，有能力控制买断代理产品的最终售价。
- 买断代理商所承担的风险较大，经营收入一般要高于佣金代理商的收入。厂家一旦将产品售给买断代理商后，其后的风险一概由买断代理商负责。当然，当买断代理商是以到岸价格（CIF）条款与厂家订立买卖合同时，厂家还得对货运中发生的意外事故承担连带责任。佣金代理商的收入主要是佣金收入，一般在 10%~15%，而买断代理商的收入则主要是买卖价差收入，其赢利状况是由其买卖能力而导致的买卖价差的大小来决定，因此，收入一般都较高。买断代理商的高收入是与其在买卖中承担的较多的职能与较大的风险成正比的。

选择佣金代理与买断代理时应考虑产品内容、代理商的实力、价格策略等因素。企业产品若是处于投入期或成长期时，还是采取佣金代理的方式为好。因为这时企业急需的是要找到代理商，打开市场。若企业采用买断代理方式，让代理商承担买卖中的风险，代理商一般是不乐意的。买断代理方式一般适用于成熟期的产品或是名牌产品，尤其是名牌的消费品。

企业若选用买断代理方式则要求该代理商有较为雄厚的资本、较大的影响力、较好的商誉。采取买断代理方式，企业的营销基本上由买断代理商接手过去，这时代理商的能力就决定了厂家的生死存亡，因此，采用买断代理时，企业更应注重代理商的能力，若没有合适的代理商，绝不可勉强采用此方式。

企业若是十分重视统一的价格策略，最好还是采用佣金代理方式；低价竞争导向强的产品采用佣金代理方式也更佳；高价反而促销的产品，如名牌产品、高档、奢侈消费品则可考虑采用买断代理的方式。

4) 其他代理方式。企业在设计营销渠道时，还可以将销售代理与其他分销渠道结合起来使用。具体形式主要有代理商与原厂相互代理方式、经销与代理混合使用方式及分支机构指导下的代理方式。

- 代理商与原厂互为代理。它是指两厂家互为代理商，相互帮助对方开拓自己所在国或地区的市场。采用互为代理的方式最好两厂家的产品性质应当相同或者相近，互为代理的两厂家应当规模相近、声誉相当，两厂家所拥有的权利与所承担的义务必须对等。
- 经销与代理混合使用。有两种情况：一种是总代理下设经销商；在此种情况下，厂家与中间商的关系总体说来是代理关系，如 DEC 微机在我国总代理商是北大方正集团公司，而北大方正集团公司下设有经销商；另一种则是总经销商下设代理商。这时，厂家与中间商的关系总体来说是买卖关系。总经销商下设代理商的情况在我国也不少，如汉王 991

型笔、汉王 99 汉字识别系统，由北京中自技术公司担任总经销商，而总经销商下既有代理商也有分经销商。

还得指出，在实务中，总代理商与总经销商并存的情况也是存在的。这是因为有部分公司在取得国外厂商的代理权后，往往不想花费大量的配销成本担当“买断代理商”，而仅仅担任“佣金代理商”抽取佣金，将营销业务另找一家在当地拥有大量配销网的批发商担任总经销，从而产生了总代理与总经销并存的现象。如瑞士雀巢(Nestle)奶粉公司收购了美国以三花(Carnation)奶精出名的三花公司的半数股权，而在取得经营权之后，遂将原先中国台湾地区三花奶品代理权转让给雀巢公司原先在中国台湾地区的总代理商恩平公司。而后恩平公司再找德记公司担任总经销，负责销售事宜，但恩平公司仍为总代理，故仍须负责产品的广告、促销及售后服务等销售以外的营销功能。可见，总代理与总经销并存的情况下，总代理商与总经销商在职能上是分工负责的。

- 分支机构指导下的代理方式。它指厂家一方面设立分支机构对代理商进行指导与监督；另一方面分支机构又不具体从事销售事务，销售事务由代理商进行。这种分支机构指导的代理方式下，分支机构仅负责指导、协调与监督代理商，维修与售后服务由代理商进行。如美国数字设备公司授权中国台湾地区华光电脑公司为其中国台湾地区总代理的同时，另外设立了“中国台湾德聚企业有限公司”为其在中国台湾地区的子公司，以指导监督代理商。



特 别 关 注

在理论上，代理关系与经销关系的区别主要表现在以下三点。

- 1) 经销双方是一种买卖关系，代理双方是一种代理关系；
- 2) 经销商以自己的名义销售商品，而代理商以厂家的名义销售商品、签订销售合同；
- 3) 经销商的收入是买卖差价收入，而代理商的收入是佣金收入。

在实务上，代理商与经销商也有许多不同之处。比如在存货和交货期方面，经销商以买卖商品为专业，为应付客户需要，故需配备适当的库存，而且自己多半拥有销售组织；而代理商则多半只有样品而无库存，依订单进货。在售后服务方面，经销商常自行负责售后服务工作；代理商则常委托其他机构代为处理。发生索赔事件时，经销商一般是自己承担，代理商则一般在合同中订明不包括此类责任。这些差别将从经销合同与代销合同的精神与具体条文上反映出来。

3. 除经销商和代理商外，批发机构还有制造商和零售商的分部和营业所

这类批发商是制造商或零售商从事商品批发业务的一种分支机构，不是独立商业企业。又分为两种形式。

1) 销售分部和营业所。制造商为了加强存货控制,改进销售和促销工作,经常开设自己的销售分部和营业所。销售分部备有存货;而营业所没有存货。

2) 采购办事处。一些零售商的采购机构或采购办事处被授权在保障零售商供应的前提下,可以从事商品批发业务,即将采购或库存的部分货物批发给其他商人。

此外,在某些特殊的经济领域,还有一些特殊的批发商,如棉花、谷物、苧麻、蚕丝等农产品的收购商;联合购买石油钻井公司石油的散装石油厂和石油站;拍卖汽车和没收物品给经销商或其他商人的拍卖公司等。

2.3.3 批发商的功能

作为批发中间商的主要类型,商人批发商在市场营销中发挥着重要的作用。我们以商人批发商为例,说明一般批发商的功能。商人批发商的职能主要体现在两个方面:对于生产企业所履行的职能和对于最终用户所履行的职能。

1. 商人批发商对于生产企业的作用

作为专业的商品流通中间组织,商人批发商通常能够比生产企业和零售商更有效率地从事分销业务。这主要取决于他们不仅拥有专业化的员工队伍和健全的经营管理组织,而且拥有便捷的信息网络和丰富的客户资源,以及对于市场发展态势和顾客心理行为的正确判断能力。因此,对于商人批发商而言,他们执行分销任务的平均成本是较低的,通常比生产企业更容易接近分销成本曲线的最低点。

一般来讲,商人批发商为生产企业执行下列分销任务:

- 达到和控制一定的市场份额;
- 充当销售联系纽带;
- 保持一定的库存数量,分担产品的经营风险;
- 处理客户的订单;
- 收集产品市场的信息;
- 向顾客提供服务和支持。

2. 商人批发商对于最终用户的作用

商人中间商作为联系生产企业与最终用户的重要环节,除为生产企业执行分销任务外,对于最终用户的作用也是十分明显的。他在更多的情形下扮演了最终用户的“守门人”这一重要角色。也就是说,商人批发商需要为最终用户挑选合适的产品,以恰当的方式送给最终用户。这些作用归纳起来分为以下几个方面:

- 确保所售产品的有效性;
- 为顾客提供消费信贷支持;
- 对所售产品进行分类;
- 向顾客提供消费建议和技术支持。

总体来看,批发商的价值与收益如图 2-4 所示。

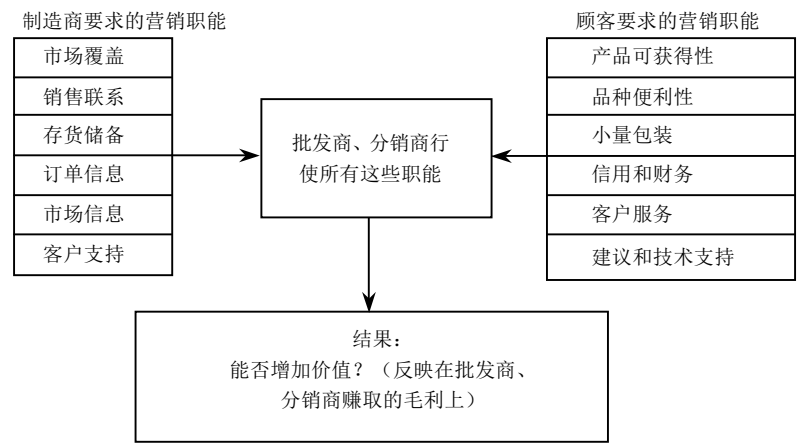


图 2-4 营销流程中通过批发商增加的价值

2.3.4 我国批发业的变迁与发展现状

1. 我国批发业的变迁

在计划经济时代，制造、批发、零售三部分在企业的管理线条上是有严格区别的。制造企业属经委系统；批发网络的核心是商业系统的一、二、三级批发供应站；零售商店则是由各地的商业局管理。批发体系非常完整，物资系统有一个生产资料的批发体系，另外还有农副产品的批发体系，包括粮食、棉花等，整个批发业实行无所不包的垄断计划。在物品短缺的计划经济时代，这样一个比较完备的批发体系对保证我们国家生产建设的运营及保障人民的生活，起到了非常大的作用。

从 20 世纪 50 年代开始，当时的商业部在上海、天津、广州三地，分六个行业（纺织、针织、五金、交电、百货、文化）成立了面向全国的采购供应站，这是一级站，负责收购这三个中心城市相应制造企业的产品，向全国销售。以后又逐步成立各省市、地区、县的相应的二、三级站，从而建立起面向全国的流通百货供销网络。这种销售网络基本上是摊派式的，对列入一级站收购目录的产品，基本上是包购包销。由于内地工业的不发达，国内流通百货商品总体来说供不应求，在一个相当长的时期内，沿海的工业产品通过这种方式输送到全国各地，从而达到商品流通的目的。但到了 20 世纪 70 年代，随着各地工业的逐步发展，二、三级站所在地的工业产品也纳入供销网络（以珠江三角洲和江浙等地最为突出），由一级站收购产品的制造企业，此时大都缺乏迅速更新换代的动力，于是这种体系就开始受到冲击。

改革开放以来，大量的国外流通百货商品涌进了国内市场，国内制造业的竞争压力越来越大。而零售商为了减少中间层次，往往尽可能地直接从制造企业进货，以降低成本。这样一来，计划经济体制下的批发企业对于上、下游企业的作用越来越小。20 世纪 80 年代末，由于我国的信息渠道还不畅通，只要有上述两方面的“关系”，就可能开一家公司，作为供应商来获得批发商业利润。而拥有销售渠道的供销人员，就变得奇货可居。这就是“全民经商”的由来，这

种情况至今还没有完全消失。

2. 我国批发业的发展现状

(1) 认识上的误区

目前,在流通领域,“重零售、轻批发”的思想烙印还很深。有人提出,在现代市场经济和现代流通方式充分发展的情况下,根本没有必要存在批发业;有人则认为生产商越过批发环节进行直销是一条更好的发展路径。这些认识都完全否定了消费通过流通决定生产这一规律,不愿向批发环节让利,否定了流通所固有的规律性。

(2) 批发组织缺乏

改革后,生产企业自主扩大批发体系,零售企业不断向批发体系延伸;大量兴起的商品交易市场形成了各种批发中心,各种经济主体和自然人均可从事批发业务。这种格局的更换在很大程度上繁荣了市场,搞活了商品流通,但却存在一个严重的问题,就是适应市场经济发展的以专业化分工为特征的新型批发组织的形成,严重滞后于旧的批发组织的瓦解,特别是在一些重要的商品经营领域,缺乏一些发挥商品流通枢纽作用的批发组织。

(3) 批发市场体系逐步形成,但整体经济效益低下

目前,我国已形成了以深圳布吉农产品批发市场、浙江义乌小商品批发市场、山东寿光蔬菜批发市场等全国性的特大型批发市场为主体,以农副产品批发市场为主要形式,有形市场和无形市场相结合的、门类齐全的批发市场体系。据统计,通过批发市场交易的商品销售额已占全社会商品零售总额的 1/3,但从总体看,批发市场效益不高。

(4) 批发业竞争压力加大

加入 WTO 后,批发零售业的进一步开放使传统的批发市场面临生存压力。我国零售业自 1992 年引进外资,其开放发展的步伐大大快于批发业。发展至今,不少仓储式零售业实际上已具备了批发功能。其灵活的经营方式、先进的管理手段,正抢占着传统批发市场的客源。

(5) 批发业管理滞后

自改革以来,特别是加入 WTO 后,随着商品市场的不断繁荣,批发业务的不断扩大,与之相适应的新型批发管理体制尚未真正建立,特别是非综合性的批发市场的管理基础还极为薄弱,这在很大程度上影响了我国批发业的发展。

总体上看,市场经济的发展,极大地刺激了零售商业和流通百货制造业的发展。流通领域的繁荣,使中国的消费者从此摆脱了长期凭票证购物的局面,中国的市场由卖方市场向买方市场转变。现在的问题是,无论制造商扩大销售网点,还是零售商扩大自己的经营品种及数量,都无法回避企业销售成本不断增加且难以控制的问题。对于许多尚未打出产品知名度的中小制造企业来说,其产品往往只能通过零售点代销;对于目前参与流通的大部分新老批发企业来说,由于渠道的随机和不规范,都难以做大规模。怎样才能塑造一个适合中国市场经济的批发业和批发体系,市场经济条件下批发业该向何处发展,是中国商业经济发展的现实所提出来的严峻课题。

2.4 零售商

2.4.1 零售商的含义、特点与类型

1. 零售商的含义

零售是指将商品和服务直接销售给最终消费者，从而实现商品和服务价值的一种商业活动，是分销过程的最终环节。零售商是指以零售为其主营业务的机构或个人。零售的概念具有以下要点。

1) 零售是对最终消费者的活动。零售活动与生产制造商和批发商的活动相比有不同的对象。生产制造商和批发商活动的对象主要是生产者和转售者，他们购买商品的目的是生产加工和再出售，而零售是向最终消费者出售商品，最终消费者购买商品的目的是自己消费。

2) 零售向最终消费者不仅出售有形的商品，同时也出售服务。零售伴随着商品的出售还提供劳务，如送货等。到一家五星级酒店与一家小饭店就餐甚至宴请宾客，其服务虽然有很大的差别，但它们都属于用于出售的服务。

3) 最终消费者是指购买商品或服务的具体消费者，其不仅局限于家庭和个人，非生产性的集团购买也可归为最终消费者范畴。

4) 零售是商品流通的最后一个环节，商品一旦出售就表明商品离开了流通领域进入了消费领域。表 2-1 和表 2-2 所示分别为零售与制造商、批发商不同活动的比较。

表 2-1 零售活动与制造商、批发商活动的比较

零售活动特征	制造商、批发商活动特征
交易频次高，数额较小	交易频次低，数额较大
现货交易	期货交易
消费者购买的冲动性	理性、计划性
商品种类广泛性	商品种类单一
店铺形式与无店铺形式	店铺形式

表 2-2 零售营销活动与制造商、批发商营销活动的比较

零售营销活动着眼点	制造商、批发商营销活动着眼点
结算的速度、存储	物流、运输、回款
保证充足的商品、存货管理、物流	存款方式和支付手段
促销、服务	价格、质量
采购人员的才能	价格和品牌优势
店铺内的布局和店铺外的装饰与环境、娱乐性	突出实力

2. 零售活动的特征

与制造活动和批发活动比较，零售活动有如下特点。

1) 交易次数多, 但平均每笔交易金额少。由于零售主要面对的是数量众多的个人消费者, 他们在一定的时间内交易次数比较多, 但每次的需求量少、平均每笔交易金额有限。因而零售商品要批量购进, 零散售出; 而制造商和批发商的活动则是批量购进, 批量售出。零售活动的这一特点, 要求零售商对进货和每一笔交易的费用——采购、仓储、运输、送货、包装等, 都要进行严格的控制。

2) 零售多为当面挑选的现货交易。消费者通过到商店现场选购, 能够一次性的完成交易。而制造商和批发商的活动多为看样订货, 期货交易。零售活动的这一特点, 要求零售商必须重视和做好市场需求预测, 购进适销对路, 最好是畅销的商品, 否则会造成商品的积压。

3) 零售交易中, 消费者多表现为较强的随机性。即消费者逛商店时, 有的无购买目的, 有的事先计划购买的商品也仅只占一定比例, 在很多的的情况下是即兴购买。这就要求零售商要重视店面的布局、商品部门划分、商品陈列、橱窗、模特广告、商场灯光、商场音乐环境气氛等的设计。而制造商和批发商的交易活动则严格按计划交易商品。

4) 零售商提供的商品种类具有一定的广度, 品种具有一定的深度。当今的市场需求变化快, 消费者的需求呈现多样化、个性化和层次化, 因此, 面对这一特点, 零售商为满足消费者的不同需求, 经营的商品种类既要有综合性, 同时, 畅销的商品品种又要多。即零售商应视市场的供求变化, 提供的商品种类要具有一定的广度, 品种要具有一定的深度。而制造商和批发商多为专业化的生产者和经营者, 一般只向用户提供单一的或数量有限的商品种类或品种。

5) 零售活动不仅可以在店铺内进行, 亦能以无店铺进行。如登门推销、自动售货机销售、电话或电视直销、邮售、网上营销等。根据这一特点, 零售商可以利用现代营销手段降低成本, 适应各种需求。而制造商的生产活动需要有厂房、设备等, 批发商则必须有仓储设施、商品样品室等。

3. 零售商类型

零售业态 (Retail Institution) 的概念来源于日本。根据近年来我国零售业发展的趋势, 并借鉴发达国家对零售业态的划分方式, 我国商务部组织有关单位对原国家标准《零售业态分类》(GB/T 18106—2000) 进行了修订。国家质量监督检验检疫总局、国家标准化管理委员会已联合颁布了新国家标准《零售业态分类》(GB/T 18106—2004) (国标委标批函[2004]102号), 新标准已于 2004 年 10 月 1 日起开始实施。按有无店铺可将零售业态分为有店铺类 (12 种) 和无店铺类 (5 种), 共 17 种。

按销售方式分, 零售商主要有店铺零售商、非店铺零售商和零售组织三种类型。

(1) 店铺零售商

店铺零售商, 是指设店经营的零售商。其特点是设有摆放商品和顾客购物的店面, 其商品 (服务) 购销活动主要是在商店内完成的。根据其经营的产品线、规模、价格和服务方式的差异, 又可以进一步将零售商店划分为不同的类型, 如百货商店、专业店、专卖店、超级市场、大型综合超市、便利店、仓储店、购物中心 (Shopping Mall)。

(2) 非店铺零售商

非店铺零售商是指不设店面的零售经营者，又称非商店零售商。这类零售商可分为直复零售、直接零售、自动售货和购买服务社等几种经营类型。

1) 直复零售。这是指利用现代通信工具、多种广告媒体传递销售信息，使之相互作用于消费者，并通常需要消费者做出直接反应的一类零售方式。按利用通信工具的不同，又可分为以下几种。

- 邮购。消费者通过各种广告获取信息后，向邮购部汇款并说明需购买的商品，邮购部收到汇款后即按时向消费者寄出商品。广告通常刊登在报刊上或通过广播电视发出，也有由邮购部向潜在的消费者寄发信息。
- 电话购物。如果消费者不是用信函而是用电话向供货部求购商品，而供货部除邮寄商品外，还可通知求购者所在地的分部送货上门，这就是电话购物。电话购物的关键是付款方法，如果不能保证供货者收到货款或方便求购者，就会影响电话购物的质量和效率。
- 电视购物。如果邮购的信息是通过电视发布的，交易办法则包括邮寄和送货上门，这就是电视购物。电视购物同样要解决电话购物的难题。
- 网络营销。如果商品的信息媒体是因特网，则就成了网络营销了。这是很有发展前途的一种零售方式。

2) 直接零售。指制造商生产的商品，不经过任何中介，只依靠人与人之间的联系，或由这种联系形成的网络直接销售给消费者。这种销售方式目前比较普遍的有以下几种。

- 上门推销，又称单层推销。即由推销员登门拜访，介绍商品并成交。如美国雅芳化妆品就是由雅芳小姐（营销员）通过面对面、人对人的方式销售的。
- 家庭销售会。现代的家庭邻里之间常会互相邀请聚会。把产品带到这种聚会上去推销，往往能既推销产品，又增加聚会的热烈气氛。这种家庭聚会传到中国，具有诱人的前景。
- 传销，也称多层次直销，业内称为“市场倍增学”。这是由消费者（同时又是分销商）及其发展的下线形成的销售网络。在这个网络中，每一个成员都要接受培训，提高能力与素质。这种方式以强激励功能提高了销售效率，所以得以迅速发展。传销的基础是需要有健全的法制和较高素质的消费者，否则会产生许多消极作用。目前，中国尚不具备这一条件，因而被政府明令禁止。

3) 自动售货。即采用自动销售设备进行的零售服务。

- 自动售货机售货。可用于多种商品销售，如饮料、糖果、书报、胶卷、化妆品等。自动售货机可以放在商店，也可以放在其他公共场所。
- 自动柜员机。主要是供银行用于自动存取款、查询服务等。
- 自动服务机。可以自动向顾客提供咨询、游戏、点歌、博彩等服务。

4) 购买服务社。这是一种上门服务的无店面销售方式。例如，配送公司专为某些特定顾客（如学校、医院、工会和政府机关等大型组织的雇员）提供购买服务，在顾客有所求时送货上门，价格上比一般零售低。

(3) 零售组织

零售形式往往要有一定的组织结构来保证。在高度发展的时代,个体夫妻店形式虽可存在,但要发展必须走组织之路。目前零售组织主要有以下几种。

1) 公司连锁,又称“团体连锁店”。这是由两个以上独立零售店,按照一定的规则连接运作的零售组织。其通过店名、品牌、店容、商品、服务的统一化和标准化,采购、送货、销售、经营的专业化,信息汇集、广告宣传、员工培训、管理规范的一致化,采用高科技手段来处理定位、促销、销售、存货控制、销售量预测等过程,大大提高了效率,降低了成本。

2) 自愿连锁商店和零售商合作社。连锁店的优势与竞争使独立商店开始组成两种契约式联盟。一种是由批发商牵头组成的独立零售商店联盟,称为自愿连锁店,盟员联合起来从事大量采购和共同销售业务;另一种则是独立零售商店组成的一个集中采购组织,称零售合作社。他们也实行联合促销以降低成本,提高销售额。

3) 特许经营,又叫特许专卖。是由特许人(生产商、批发商或服务机构)将自己的商品、商誉、商标、品牌、专利等,包括其独特的经营管理方式,通过契约授予零售商(被特许人)的一种契约性联合经营方式。特许人一般可按契约获得以下利益:首期使用费(又称承包费)、利润分成和对被特许人提供的设备装置核收的租金,有的还收取定期特许执照费和管理咨询费。特许经营主要用于快餐业、音像商店、保健中心、旅行社、理发美容、汽车租赁、汽车旅馆等。麦当劳公司就是一个非常成功的特许经营体系。

4) 消费者合作社。这是社区居民自发组织的一种商店性合作社。居民出资联合开设商店,商店地址设在社区内,营销决策由投资者决定,价格与管理也采用民主决策,一般要做到价廉物美,年终再根据每个人的购货多寡给予惠顾红利。

5) 销售联合大企业。这是以民主形式集中不同的零售方式组合在一起的企业,是一种自由形式的公司。这种多样化的零售能产生优秀的管理系统,并使所有独立零售商均能得到经济节约的好处。销售联合大企业成败的关键是是否有优秀的管理者及其管理系统。

2.4.2 零售商的职能

零售商处于连接制造商、批发商和消费者的分销渠道中的最终业务环节。零售商提供商品分类及服务,为消费者提供购物环境,并为制造商、批发商提供市场信息、分担风险。其具体职能包括以下几个。

1. 组织商品职能

消费者为了生存和发展,需要衣、食、住、行、用、玩等多方面的商品,由于时间、空间、数量、质量、花色品种和信息沟通等原因,消费者个人不可能自己寻找制造商,购买自己所需要的商品。而作为制造商又是一个大群体,每一制造商只能生产其中较少的产品品种,即使其数量较多,其产品也不可能一次性地全部售给某一消费者,因此在很多情况下,必然存在产销之间的矛盾。为解决这一矛盾,零售商必须实施组织商品职能,首先代替消费者垫支资金,从制造商、批发商甚至其他供应商那里大量购进商品,并按照消费者的要求分类、组合,使消费

者不仅能方便购买,而且能在零售商店里得到需求的满足。

2. 储存商品及承担风险职能

零售商的采购是批量购进,但销售却是零散的。为此,零售商为了满足消费者随时购买商品的需要,必须储备一定数量的各种商品。但是商品在储存期间会伴随着各种风险,如数量过多或过少引起的积压与脱销、商品的自然损耗、自然灾害、商品被窃以及商品的时尚更新和技术废弃等。这些风险的损失皆由零售商承担。

3. 服务职能

顾客是上帝。零售商必须服务于消费者。首先,要准确及时地掌握市场供求趋势,组织适销对路的商品,扩大花色品种,保证商品质量,使消费者能及时、充分地选购商品;其次,要正确贯彻商品销售政策,不断研究、改进商品的销售方式、方法,以良好的经营作风、文明语言,保证与消费者之间的良好关系;最后,提供与商品销售直接相关的服务,如包装、免费送货、电话预约、经营礼品、停车场、临时保管物品、为儿童提供游乐场、照看婴儿、提供休息椅等,真正把消费者视为宾客。周到的服务才能给消费者留下良好的印象,使消费者成为回头客,并带来新的顾客。

4. 信息传递职能

零售商处于商品流通的最终环节,能够较快地获得生产与消费的信息。通过广告、促销活动、POP海报展示、商店销售人员等手段及时地将商品的有关信息传递给消费者,平等沟通,解决认知上的矛盾,激发购买欲,让顾客明明白白的消费。制造商、批发商及其他机构则可以对零售商反馈的市场信息进行分析,得出相应的市场营销结论,加强对市场营销的了解。零售商是消费者和制造商彼此双向了解的桥梁。

5. 娱乐职能

以顾客需求为导向是零售商经营活动成功的关键,零售商不仅为消费者提供商品,而且还要为最终消费者提供抽象需求的满足,如消费者对购物环境、文化氛围等的需求。零售商通过对商品的艺术陈列、店堂的布局装饰和悠扬音乐、灯光照明、绿色花草等创造出具有魅力的购物环境,不仅陶冶了消费者情趣,同时,还为消费者提供了休闲娱乐和休息的去处,带来美的享受。作为最接近消费者的环节,零售商需要给消费者最直观的娱乐体验。

2.4.3 我国零售业的变迁与发展趋势

改革开放以来,我国零售业的发展可以分为以下几个阶段。

(1) 第一阶段:改革开放初至1989年年底,传统百货商店在零售市场上占据绝对主导地位

改革开放以前,中国主流零售组织形式是百货商店。然而,日益蓬勃发展的工业生产并没有消极等待零售业自身的相应调整,而是寻找另一条出路将商品送上市场,这就是当时遍地可见的专业商品市场和个体经营者。20世纪90年代以前,中国的个体商贩成为商业最为壮观的一道景观,从传统零售组织中夺去了相当一部分市场,也为中国商业民营资本的积累打下了基础。

(2) 第二阶段：1990—1992 年年底，超级市场开始涌现，动摇了百货商店的市场基础

20 世纪 90 年代以来，中国零售业才发生了根本性的变化，并呈阶段性跳跃，开始出现真正意义上的现代零售组织。1990 年年底，东莞虎门镇出现了中国第一家连锁超市——美佳超级市场，其开架自选的售货方式、较低的价格和面向居民区的选址都对后来者产生了极大的影响，步其后尘者甚众，从此宣布百货商店一统天下的格局已经结束，新旧零售组织之间为抢夺市场进行了一种低层次的竞争——价格竞争。而上海的联华超市和华联超市，一开始就科学规范地运作，终于脱颖而出，成为中国零售界瞩目之星。

(3) 第三阶段：1993—1995 年年底，各种新型零售组织崭露头角，出现百花齐放的局面

1993 年，这是新型零售组织出现最多的一年，其中发展最迅速的要数品牌专卖店。在这一时期，中国品牌专卖店的发展呈现如火如荼的形势，不到一年，中国几个大城市的主要商业街，如广州的北京路、北京的王府井大街、上海的南京路周边都迅速地被各种品牌专卖店所充斥，大大改换了容颜。而且为了超速发展，专卖店最早在国内成功尝试了特许经营。此外，折扣商店和仓储式商店的概念也悄悄引入国内，广州新开的“广客隆”曾风光无限，并引发了其他城市一阵“客隆”之风，但终归不是真正意义上的仓储式商店，也就没有拥有真正的竞争优势而逐渐衰落下去。这一时期，另一些新业态也跃跃欲试，如便利店、邮购公司、电视直销、电话直销、上门访问推销等，都因不适应国人的消费习惯而退出零售舞台。值得一提的是，尽管此时国务院已经批准允许外资在北京、上海、广州、天津、大连和青岛 6 个城市及 5 个经济特区投资零售业，但大型跨国零售集团的进入仍然推迟了几年。

(4) 第四阶段：1996—1999 年，跨国零售商进入，加速了零售业的现代化进程

1996 年，这是中国零售市场发生巨大变化的一年，世界顶级零售巨人在中国开始了“圈地运动”。全球第一大零售集团沃尔玛于 1996 年进驻深圳；全球第二大零售集团家乐福于 1995 年年底进入北京；全球最大的货仓式零售集团麦德龙于 1996 年进入上海；世界第一家仓储式商店万客隆于 1996 年进入广州。中国零售界传来一片悲观的声音，这些重量级的竞争对手给中国零售企业带来了巨大的冲击和压力，迫使中国零售商不得不重新思考出路，并开始向现代零售组织形式转化。此时，最受影响的是百货商店，原先“一网打尽”的模糊市场定位和传统的经营方式不仅不能带来利润，甚至成为生存道路上的绊脚石，百货业开始出现全面衰退。

(5) 第五阶段：1999 年以后，零售竞争日益加剧，连锁经营趋势增强

1999 年以后，中国零售业出现了微妙的变化，各种新型零售组织纷纷涌现，包括前几年试探失败的组织形式。如全球最大的邮购公司也开始涉足中国市场，引发了一场零售业的春秋战国时代。此时，在市场竞争中，一方面是外资企业继续扩张，发展迅速；另一方面是国内土生土长的新型现代零售商逐渐成长起来。1999 年，上海联华超市销售额终于超过了上海第一百货公司名列中国零售企业榜首，标志着中国零售主导的组织形式已成功转型。从此，持续了多年的百货商店的辉煌历史终告结束，中国零售业在顺利进行西方发达国家的第二、第三次变革的同时，也悄悄开始了第四次变革。

进入 2000 年以来，尽管中国零售企业排行榜上仍由国内超市集团占据前列，但不可否认的

是，跨国零售集团在中国的这几年来仅仅只是摸索阶段，真正的威力尚未显现出来。因此，中国零售竞争的格局将变得越来越复杂，竞争程度也将越来越激烈。

2.5 辅助机构

渠道参与者除渠道成员外，还有辅助机构即辅助代理商。下面列出了几种常见的辅助代理商。

1. 运输代理商

包括所有基于公共交通基础设施提供运输服务的公司。例如，UPS 和 Federal Express。由于能够实现规模经济，这些运输机构以及其他的运输公司就能够比制造商、批发商以及零售商以较低的成本更为有效地提供服务。

2. 库存代理商

主要是包括那些专门从事出租场地进行货物储存的公共仓库。其中许多公司在执行分销任务的过程中表现出非常高的弹性。例如，有时候，渠道成员（制造商、批发商以及零售商）的货物储存在库存公司的仓库之中，而不是储存在渠道成员自己的仓库之中。在这种被称为中转仓储的安排之中，库存代理商锁上货物并给委托人一个收据，即可证明自己收到了货物。

3. 订单处理代理商

指的是那些专门从事订单处理的公司。这些公司代替制造商、批发商以及零售商来执行一些或者全部的订单处理任务，使这些公司从自己订单处理的烦琐工作之中解脱出来。

4. 广告代理商

专门向渠道成员提供销售策略的公司。这个任务小到为一个公司写出一个广告，大到帮助一个公司设计和执行整个广告策略。

5. 保险公司

是转移渠道成员业务风险的公司。例如，火灾、盗窃损失及在运输过程中的损坏，有时候还包括恶劣的天气。

6. 市场研究机构

在过去的 30 年中，市场研究机构得到了非常大的发展。现在大多数的大城市中都有许多市场研究机构来提供广泛的市场研究服务。当渠道成员自己的公司缺少获得与分销有关的市场信息的必要技能的时候，他们就会使用这些市场研究机构来提供必要的信息。

从渠道管理者的角度来看，辅助代理商可能被看做是次级承包商，可以把许多不同的分销任务转交给他们。通过准确地定位辅助代理商的分销任务，渠道管理者将会得到一个能够有效实现公司分销目标的辅助机构。



可的便利店经营模式

上海可的便利店有限公司于 1996 年正式成立,现属于光明乳业股份有限公司旗下的控股子公司。目前,公司拥有集直营、委托和特许加盟三种经营模式于一体的专业便利店达 1 000 余家,遍及上海市和江浙两省,年营业总额突破 13 亿元。连续五年成为全国百强连锁企业。

便利店顾名思义为“便利”,其生命力也在于能否为顾客提供更多的商品销售和服务便利。可的的经营定位就是不断追求“便利性”的服务,成为人们生活的伙伴,人们的“好邻居”。

在组建初期,当时的许多门店都是柜台式销售,这显然是一种传统模式。要改进,苦于没有一种可参照的模板。当时只知道封闭自选式,其中的配置、陈列都一无所知,把商店的门都开在当中。这时,正好有一家日资的便利店进入上海,真是送上门的好事,可的就近学习与模仿,逐步形成了“可的”的形象与风格。1997 年,“可的”基本完成了对原有门店的改造,全部实行了开架自选式销售,为市民购物提供了方便。

可的实行 24 小时全年无休经营,也经过了逐步推行的过程。在 1997 年前,沪上除了罗森的几家门店实行 24 小时营业外,很少有通宵营业的商店。我们想,便利店实行 24 小时服务是一种趋势,人们的消费习惯,可以通过创造与培养形成。于是在 1997 年春节前,可的首先选择了几家较有可能成功的门店试行。起初效果不是很明显,下半夜的销售额只有几十元、上百元。情况确实很叫人担心。但可的一直坚持,相信随着经济的增长,人们消费习惯的变化,市场需求一定会出现。果然,没过一年,当可的的大多数门店都实行了 24 小时营业时,夜间销售需求有了明显的增长,日夜销售比逐步在变化,基本达到 6:4,个别门店达到 5:5。而当可的在外地开设便利店时,在当地都是首创了 24 小时全年无休营业,给人们的购物带来了时间上的便利。

便利店经营什么,主要满足顾客哪部分的需求,一直是经营者的困惑。严格地说,沪上几家国内便利店公司,基本是沿袭了超市的模式,是缩小门店面积的“小超市”,人们很难看出它们与超市的差异。难怪在与超市比商品品种和价格时,便利店很难有特有的个性。这个课题对于比较早进入便利店业态的可的来说,也是一个很难的课题。可的的优势在哪里?经再三考虑可的就从光明牛奶的销售与服务入手。因牛奶是人人喜欢的健康食品,“光明”也是一个知名品牌,而且上海市民又养成了全月预定的习惯。但碍于条件,人们对于预付交款与储存都感到不方便。而可的店实行 24 小时服务,又增添了冷藏设备,正好可以弥

补这些不足。于是，可的相继在全市所有门店推出了“24小时付款，24小时取奶”的服务。这样几个月后，就吸引了几万名顾客，方便了市民，提升了企业知名度，牛奶销售就成为可的的一个强项。可的的光明牛奶销售额在全市连锁企业中名列第一，销售比例一直在10%以上。在以后的摸索中，可的争取了方方面面的支持与理解，推出了公用电话、传真、复印业务，销售报刊、杂志、IP卡、交通卡，代收冲扩件，代收部分公用事业费，个别门店设立ATM机，销售人们喜欢食用的中华大包、茶叶蛋、鲜肉月饼、串煮食品等。目前，便捷性商品与服务约占销售收入的55%~60%。店内的设施与陈列也做了很大的改进，分为功能服务区、冷藏冷柜区、传统货架区。

消费者的成熟和日新月异的现代化进程将赋予便利业更多的发展契机，可的将在未来5年内，以2500家门店的规模（加盟店数占总数的50%以上）和超过40亿元的营业总额，成为中国便利店行业中集规模和管理、技术和服务于一体的领先企业，并努力为社会及认同和钟爱它的投资者和顾客创造更大的价值。

问题

1. 可的便利店的经营定位是什么？便利店与超市的差异在哪里？
2. 可的是否发挥了便利店这种业态的长处？你认为还有哪些可以改进之处？
3. 你认为目前便利店在我国城市有发展前景吗？为什么？
4. 观察你所能接触到的便利店，分析影响便利店成功的因素。