

布阵全球市场

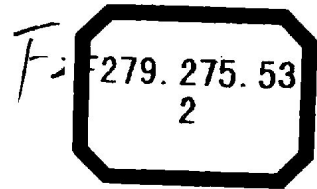
主 编：荆 娴 姚光辉
副主编：葛洪磊 王懿栋

宁波企业营销网络模式

商新鉴



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



●甬商新鉴

布阵全球市场

——宁波企业营销网络模式

主 编 荆 娴 姚光辉

副主编 葛洪磊 王懿栋



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

布阵全球市场:宁波企业营销网络模式 / 荆嫻, 姚光辉主编. —杭州:浙江大学出版社, 2009.10

(甬商新鉴)

ISBN 978-7-308-07148-2

I. 布... II. ①荆... ②姚... III. 企业管理—市场营销学—研究—宁波市 IV. F279.275.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 191776 号

布阵全球市场——宁波企业营销网络模式

荆 嫻 姚光辉 主编

责任编辑 严少洁

封面设计 俞亚彤

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路 148 号 邮政编码 310028)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 星云光电图文制作工作室

印 刷 杭州浙大同心教育彩印有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 15

字 数 261 千字

版 印 次 2009 年 11 月第 1 版 2009 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-07148-2

定 价 32.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

丛书编委会

主	任	林克宇		
编	委	姚光辉	周耀烈	闫国庆
		周平	荆 娴	王懿栋
		杨世兵		

序1 城市口号透视商业文化精神

方正集团总裁 张兆东

最近,宁波市公布了新的城市形象主题口号——“书藏古今,港通天下”。

对此,我的理解是:“书藏古今”,狭义上指的是四大藏经阁之一的天一阁,广义上寓意着宁波历史悠久、文化厚重,是一座有着7000年文明史的书香之城、文化之城。书藏古今、古为今用、厚古通今,一个“今”字,体现了宁波城市文化的流动和发展,体现了宁波在传承先贤文化精髓的同时,不断建设文化商业、商业文化大市,努力形成历史文化和现代文明交相辉映的国际化城市格局。

“港通天下”突出了宁波作为现代化国际港口城市的特色。港通天下势必是货通天下、汇通天下,从而情通天下。自古以来,宁波人为通天下而一路奔忙。“通天下”不仅体现了宁波的交通便利,还寓意着宁波人敢于走南闯北、融入世界的精神面貌。

作为浙江籍人士,我在过去40余年的时间里与故土睽违,但始终心系于斯;特别是从1987年辞别执教10年的北大讲台,转而从事企业管理以来,对广受瞩目的浙江经济模式,自然有了更多的关注。一“书”一“港”是我对宁波最初的印象。然而,随着对这座城市的日益了解,及与宁波的企业家和在宁波工作的朋友们的深入交流,就更认为它是最能简明地反映宁波作为大港之城、商贸之城、文化之城等特质的文字符号。

先是宁波的“书”。我更愿意将之解读为宁波的文化底蕴和城市气质:从春秋战国时期隐居于宁波东钱湖边经商致富的陶朱公范蠡,到北宋时期在鄞县县令任上首创“政事所以理财,理财乃义也”开明理论的王安石;从提出“致良知”学说为判断善恶确立道德标准的明朝“阳明学派”创始人王守仁,到倡导“经世致用”学术思想深刻影响后世经商理念的清初“浙东学派”代表人物黄宗羲;从近代纵横上海、香港商界的虞洽卿、朱葆山、包玉刚、邵逸夫、吴锦堂等富豪巨贾,到今天在多个产业领域均取得世界性影响力的庞大甬商群体。这个群体务实、明理、进取、重文、包容、机敏。这个群体用百花争鸣的学派、流派和宁波特有的“书”构成了历史悠久的宁波儒商文化,成



就了宁波这座著名的“儒商摇篮”、“商贾之乡”。

再是宁波“港”。港口兴则城市兴，港口兴则经济兴。宁波开埠后，邑人“四出营生，商旅遍天下”、“甚至东西南洋诸国也措资结队而往开设廛肆”。特别是在近30年间，依托大吞大吐的深水良港，宁波主动承接国际产业转移，建设国家级能源、原材料基地。临港工业从无到有，从小到大，规模不断扩大，实力不断增强。靠着临港大工业，不产一粒铁矿砂的宁波为全国30多个钢厂输送着铁矿原料；不产一滴油的宁波成为全国最大的原油中转基地；不产一块煤的宁波为一大批发电厂服务。更重要的是，身处港口城市的宁波商人，在思想和行动上都比其他商帮更早地进入“远洋作业时代”。

若将宁波及其商业文化的特点及优势，仅仅归纳为一“书”一“港”，则又显得远远不够。因为，与国内其他城市相比，宁波似乎更具实力、活力、动力、潜力和合力。这从宁波这几年连续攀升的多项主要数据中可以看到：宁波综合实力近几年持续提升，多年跻身全国10强，所辖县(市)全部进入全国百强。从2003年到2008年，生产总值从1770亿元增加到3964亿元，占到全省的18.8%，年均增长13.3%；人均GDP由3400美元递增到10079美元，年均增加1300美元以上，高出全省人均4000美元。财政一般预算收入由325亿元增加到811亿元，占全省财政的21.7%。

在宁波，除了当地历史悠久的儒商文化之外，特别为人称道的还有著名的“四千精神”——历经千辛万苦、说尽千言万语、走遍千山万水、想尽千方百计，甬商特别能吃苦、特别能忍耐、特别能创业、特别能发现商机、特别能化解危机、特别能适应市场经济。这种自强不息、百折不挠的韧劲，推动了区域经济的快速发展；最近，当地企业为强化机遇意识、加快转型升级，又提出了“千方百计提升品牌、千方百计保持市场、千方百计自主创新、千方百计改善管理”的“新四千精神”。我认为，以创业创新为核心的“新四千精神”，生动反映了甬商精神的内涵，随着不断拓展深化，它必将激发出新的活力。

在经济全球化突飞猛进的今天，优秀的商业文化是城市综合竞争力的一个重要方面。对于宁波而言，无论是传统的儒商文化，还是“四千精神”及“新四千精神”，深层次挖掘其内核，并加以推广和弘扬，极其必要。这套丛书反映了宁波商业文化和甬商智慧，并总结了当代宁波企业的典型经验。我希望宁波的商业文化，能长久地成为该城市经济和社会快速发展的精神支柱，并在更大的区域范围和更广的商业领域发挥其重要价值。

2008年8月16日于北京



序2 以“自然法则”解读甬商智慧

浙江大学管理学院常务副院长 吴晓波教授

“任何企业都不能幸免于此次金融危机!”这是微软 CEO 史蒂夫·鲍尔默在 2008 年底的断言。

当众人沉浸于世界经济的烈火烹油、鲜花着锦之时,一轮“百年未遇”的金融风暴不期而至,消费低迷、出口受阻、银行惜贷等“次生灾害”随之连锁反应,这让此前还沉醉于一场狂欢的盛筵中的企业家们,深刻体悟了“有欢乐就有痛苦、有兴盛就有危机”的市场机制所带来的当头棒喝。

有专家甚至将当前的经济环境比喻为“白垩纪晚期”,全球企业都在骤然恶化的生存环境下经受严峻考验。业界的共识是:只有将长期的市场气候变化纳入监控和管理范畴,不断调整资源与结构,发展出与众不同的差异化能力,让自己进化成为适应未来环境的“新物种”,企业才不会沦为“恐龙大灭绝”时代的牺牲品。

令人欣慰的是,在这轮寒流袭击下,宁波企业表现出了强大的抗风险能力,从中涌现出许多“抗台风堡垒”。当危机发生时,由于这些企业“家底”殷实、各怀“绝技”,因此,在紧急发动之下,迅速应变、及时调整,遂比别人更早地拥有了相对安全的御寒空间。

甬商令人称羡的生存能力,源自于他们在以往“进化”历程中形成的核心竞争力。正是凭借独特的竞争利器,“宁波帮”不仅在过去数百年里“世间崛起,绵绵不绝”,而且势将继续在“进化”中积累更强的生存本领,成为企业界一支生命力顽强的“超级物种”。

本丛书以独特的视角,选取了分属不同行业、呈现不同特色的宁波企业,深入挖掘其“独门绝技”和“压箱底功夫”,以使读者从中管窥甬商的成功之道,并学到经营管理的知识。

为避免成为一本内容枯燥、形式呆板的学究类书籍,本丛书的作者可谓匠心独运。每章选取一家宁波籍企业作为研究样本,以“自然法则”为主线,研究并生动地反映了甬商智慧,读来令人印象深刻;同时,通过大量鲜活、精彩的一手案例和故事,增加了文章的可读性,使我们能在轻松快乐的阅读中不断发现有趣而发人深省的亮点。



经济发达的宁波亦是一个拥有“生物多样性”的大型生态系统。每一家企业身处其中,均有自己独特的生存之道,价值链上、价值网络上的每一环节都体现了“物竞天择,适者生存”的竞争机制,都有“共生”、“捕食”现象,都有合理的“优胜劣汰、新陈代谢”的进化机制。

在这套丛书中,这些宁波企业就是我们身边鲜活的动植物——雅戈尔是多渠道“进食”的箱水母、春和是拥有“万能工具”的指猴、陆龙兄弟是家族成员团结协作的非洲鬣狗、裕人是拥有超常规生长速度的竹子、银亿是物尽其用的香樟树、奥克斯是爱“显摆”的园丁鸟……这些企业的成功,无不是遵循自然法则而进化出了有效的生存本领和制胜武器;而且,它们必然还有更多的特长有待我们去品味和发现。

值得介绍的是本丛书的创作团队。他们是,现任浙江万里学院商学院院长兼宁波市职业经理人协会会长长的闫国庆教授,曾在美国留学、在企业做过高管、在县市做过官员,他善于以一名学者和“新宁波人”的敏锐视角,发现宁波经济的亮点;长期投身企业界的新闻营销专家冯洪江先生,曾在多家宁波籍的中国500强企业出任媒介总监、品牌总监等职,对宁波企业有最深入的洞察和感受;已过知非之年的姚光辉先生,历任厂长、局长、宁波市经济委员会党工委书记和巡视员、宁波企业家协会常务副会长等,长期分管宁波经济领域的工作经历,使他成为解读宁波经济发展现象的“活字典”;现任浙江大学宁波理工学院管理学院院长的周耀烈教授,从事管理教学与研究工作几十年,长期以来的理论与实践相结合,使他对宁波企业的经营管理活动有着不一般的深刻理解和感悟。还有留美归来的副教授荆娴博士、宁波市经委的周平博士等,他们对宁波企业经营管理实践做过长期的研究,承担过很多这方面的课题,积累了丰富的研究成果。

相信由这样一支涵盖产、学、研、政不同领域,拥有不同从业背景的作者队伍向理论界和企业界奉献出的这套精彩的宁波企业案例读本,一定会让广大读者受益匪浅。

2009年8月9日于浙江大学求是园



目 录

第一章 营销渠道决定了产品附加值和产业走向	(1)
1.1 从制造时代到营销时代	(1)
1.2 沃尔玛的渠道暴利	(2)
1.3 波导“中华第一销售渠道”的失灵	(3)
1.4 渠道决定了产品附加值和产业走向	(5)
1.5 研究内容	(9)
第二章 宁波市企业营销渠道现状	(10)
2.1 调研情况	(10)
2.2 宁波市企业营销渠道现状	(10)
第三章 国内外企业营销渠道成功经验	(15)
案例一 诺基亚手机的营销渠道	(15)
1. 公司概况	(16)
2. 诺基亚手机在中国营销渠道的演变	(19)
3. 点 评	(26)
案例二 联想电脑的营销渠道	(27)
1. 公司概况	(27)
2. 联想电脑营销渠道的演变	(29)
3. 点 评	(43)
案例三 波导手机的营销渠道	(44)
1. 公司概况	(44)
2. 波导手机营销渠道的演变	(46)
3. 点 评	(50)
案例四 格力空调的营销渠道	(58)
1. 公司概况	(58)
2. 格力空调的营销渠道现状	(59)
3. 格力国美渠道事件分析	(63)
4. 点 评	(67)



案例五 奥克斯空调的营销渠道	(69)
1. 公司概况	(69)
2. 奥克斯空调的营销渠道现状	(70)
3. 点 评	(78)
案例六 正泰电器的营销渠道	(82)
1. 公司概况	(82)
2. 正泰电器营销模式的演变	(83)
3. 点 评	(96)
案例七 上海通用汽车的营销渠道	(98)
1. 公司概况	(98)
2. 上海通用汽车的营销渠道现状	(102)
3. 点 评	(109)
案例八 华翔汽车零部件的营销渠道	(114)
1. 公司概况	(114)
2. 华翔汽车零部件的营销渠道现状	(117)
3. 点 评	(121)
案例九 宝洁(中国)日化的营销渠道	(127)
1. 公司概况	(127)
2. 宝洁(中国)日化的营销渠道演变	(130)
3. 点 评	(137)
案例十 可口可乐饮料的营销渠道	(143)
1. 可口可乐在中国的发展历程	(143)
2. 可口可乐饮料在中国营销渠道的发展概况	(145)
3. 点 评	(149)
案例十一 维科家纺的营销渠道	(150)
1. 公司概况	(151)
2. 维科家纺的营销渠道	(154)
3. 点 评	(160)
案例十二 美特斯·邦威服装的营销渠道	(164)
1. 公司概况	(164)
2. 美特斯·邦威服装营销渠道的演变	(166)
3. 点 评	(171)
案例十三 奥康皮鞋的营销渠道	(174)





1. 公司概况	(174)
2. 奥康皮鞋营销渠道的演变	(175)
3. 点 评	(181)
案例十四 雅戈尔服装的营销渠道	(183)
1. 公司概况	(183)
2. 雅戈尔服装营销渠道的演变	(186)
3. 点 评	(191)
案例十五 贝发文具的营销渠道	(193)
1. 公司概况	(193)
2. 贝发文具营销渠道的演变	(194)
3. 点 评	(199)
第四章 企业营销渠道的主要模式及其条件	(204)
4.1 企业营销渠道模式的选择模型	(204)
4.1.1 影响企业营销渠道选择的因素	(204)
4.1.2 企业营销渠道模式的选择模型	(205)
4.2 企业营销渠道的主要模式及其条件	(205)
4.2.1 垂直渠道系统	(206)
4.2.2 水平式渠道系统	(209)
4.2.3 多渠道营销系统	(210)
4.2.4 网络营销渠道	(210)
4.3 渠道创新的信号	(211)
第五章 结束语	(213)
参考文献	(220)
附录1 调查与访谈问卷	(224)
附录2 调研企业名录	(226)
后 记	(227)



第一章

营销渠道决定了产品 附加值和产业走向

1.1 从制造时代到营销时代

“微笑曲线”是我国台湾宏基公司董事长施振荣先生最早提出的，最初用来描述研发、生产和销售个人电脑的各个工序的附加价值特征。在很多产业链里，上游研发和设计、下游的营销等环节具有较高的附加价值，而处在中游的组装生产等工序则利润空间最小，形成了一条附加值的“微笑曲线”，如图 1.1 所示。

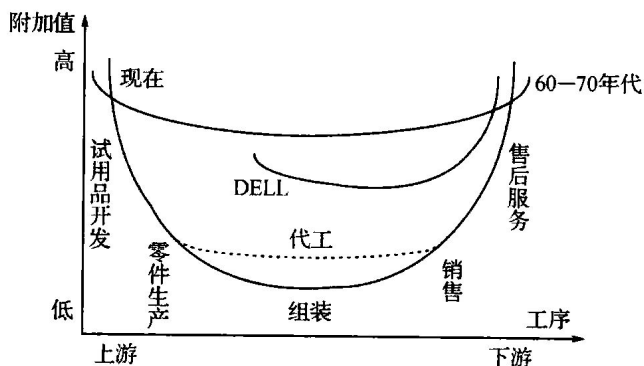


图 1.1 “微笑曲线”

左边是研发，属于全球性的竞争，右边是营销，属于区域性竞争，企业未来的发展应该朝曲线两端发展，左边加强自主知识产权的研究开发，右边加强以客户为导向的营销服务，产品的制造甚至可以完全外包出去。产品的



标准化可以使企业的研究成果通过成本很低的专业化代工公司迅速制造成产品,所以在“微笑曲线”里代工制造附加价值最低。产业链的最下端是营销服务,当很多产品呈现出越来越多的共性时,消费者就会对不同公司的产品失去鉴别能力,选择的唯一标准就是买低价的,由此引来的后果就是整个行业的价格大战,从而导致行业性利润下降。在这个时候,渠道和销售服务的差异性就会体现出产品的附加价值,渠道便利或者给客户个性化销售服务的公司就会凸现出来。因此,这个时代的产业主题已经从生产转化为营销。

1.2 沃尔玛的渠道暴利

绍兴城一马平川,出城往东 25 公里就是山区了,那里有一个富盛镇,镇上有许多人都知道沃尔玛,因为他们给沃尔玛做布。在全世界有沃尔玛的地方,人们都喜欢到“天天低价”的沃尔玛去买便宜货,沃尔玛则在全世界范围内去寻找廉价供应商,他们的触角甚至穿越凹凸不平的公路,来到了这个绍兴县倒数第二贫困的富盛镇。数万平方米的富盛镇工业园区,紧挨着镇中心,破旧的瓦房或平房里不停地传出机器轰鸣声。园区最靠里面有一家金洲棉麻印染有限公司(下称“金洲公司”),陈旧的厂房边几个着农民装的工人在铲煤;厂房里灯光较暗,借着门口漏进的阳光,可看见一条正在运转的轧染流水线,还有密密的布灰飞舞。

“绍兴人一般不想做沃尔玛的单子,价格低,质量要求又高。”绍兴县新纪元纺织印染有限公司副总经理沈德铭对金洲公司很熟悉,他介绍说,为了压低成本,满足客户要求,金洲公司不得不加班加点地干。但是金洲公司必须做沃尔玛的单子。“3 年前金洲公司成立时,当地才不过 5 条轧染线,仅去年就增加了 16 条,到现在可能有 100 条左右。”金洲公司常务副总经理金国梁介绍,不光轧染线增多了,而且新轧染线的技术性能也提高了。金洲公司凭借起步早和 3 年前的一次机遇,拿到了沃尔玛的单子,一开始每年只有几十万元人民币订单,后来不断增加,现在已达数百万美元。“我们厂的年产值接近 2000 万美元,其中 30% 左右流到沃尔玛。”金国梁说。

但是,金洲公司的销售人员对沃尔玛的印象并不好:“沃尔玛的价格最低,比中东都低,比国内的价格也低。”金洲公司给其他客户做,一般利润率可以达到 10%~15%,但是给沃尔玛做的毛利只有 5%。金洲公司之所以还





在做,是因为沃尔玛的需求量非常大,公司已经对它形成依赖性。虽然对沃尔玛印象深刻,但是到今天为止,不管是金国梁还是销售人员,都没有亲眼看到过一个来自沃尔玛的人。金洲公司只不过是沃尔玛供应链上的一个微不足道的环节而已。“我们是跟香港的一家贸易公司打交道,他们是沃尔玛的直接供应商。”销售人员和公司其他人之所以知道是给沃尔玛做布,是因为香港这家贸易公司的信用证上写明了是给沃尔玛供货,他们也会专门说明:金洲公司染的布必须通过沃尔玛有关人员的质量检测。

销售人员介绍,目前金洲公司供应到香港的布料主要是亚麻粘。公司从织布厂进到坯布,进行染整加工,然后供应给香港的贸易公司,香港公司拿到货后并不是直接送到沃尔玛,而是再转口到马来西亚、泰国、越南等东南亚国家,在那里,也会有很多十分廉价的工厂,把这些布加工成衬衫或套装,最后才供应到沃尔玛的超市。

在这个完整的链条上,成品服装到达沃尔玛指定仓储地点那一刻是一个分界点,之前是一个利润空间被一再挤压的过程,其后则被骤然释放,沃尔玛获得超额利润。以金洲公司供应的布匹为例,据介绍,金洲公司供应给香港贸易公司的价格一般每米在 11~12 元人民币,香港公司把布转到泰国一家服装厂委托加工,再把成衣(如衬衫)以 3 美元(约 25 元人民币)左右的价格卖给沃尔玛,沃尔玛挂到美国商店售卖的价格却可以一下子飙升到 30 美元(约合 240 多元人民币),甚至以上。上海一位资深贸易人士介绍,就她原先经营过工艺品和现在正在做的鞋帽领带等商品来看,进入沃尔玛商店后的价格比供应商提供的价格一般都要高出 6 倍左右,有的甚至更高。

从公开资料看,沃尔玛 2000 年在中国采购了 100 亿美元商品,这些中国产品为沃尔玛创造了 270 亿美元的销售额,这意味着 170% 的毛利润。

1.3 波导“中华第一销售渠道”的失灵

2006 年 4 月 18 日,波导(600130.SH)披露的年报显示,2005 年销售收入为 90.8 亿元,净亏损 4.71 亿元,同比下降 327.13%。其中,波导旗下的两个销售子公司:宁波波导销售有限公司亏损近 1000 万元,而九五八五九八(湖北)电讯有限公司的亏损则高达近 8000 万元。

“波导此前赖以发家的营销渠道已经没有优势了。”一位波导的经销商感叹。此前,营销渠道一直是波导的主要竞争优势。1999 年进入手机行业



后,波导从2000年8月开始自建渠道,并主攻诺基亚等外资公司无暇顾及的三四级城市。到2000年底,波导便在全国建立起一个超过5000人的销售大军,号称“中华第一网”。除了遍布全国的网络,波导还向各地的经销商推出了“价保”措施——承担手机降价给经销商造成的损失。凭借这两个手段,2004年波导的手机销量达到了1350万台,稳坐国产手机老大的宝座。

“在诺基亚、摩托罗拉等公司的渠道下沉之后,波导的渠道优势就慢慢消失了。”波导的这位经销商分析,从2003年开始,诺基亚将渠道铺设到地市级城市,很快便对波导的销售构成了直接压力。

波导一直在竭力改善渠道。据一位波导内部人士透露,早在2006年初,波导董事长徐立华就在公司内部提出“扎根县城,抢滩乡镇”的口号,同时将分公司从28个增加到41个,就是想深入下去,进一步精耕细作。但是让这位内部人士担忧的是,随着诺基亚和摩托罗拉相继推出价格低于500元、定位于农村市场的手机,这两大巨头的销售渠道也将逐步延伸到各地乡镇市场,势必对波导产生强大的压力。而在一二线城市,手机销售的话语权正逐渐由原来的传统零售小店转向大卖场。到2005年,在北京、上海等地,大卖场占据了70%的手机市场份额。在这个市场,波导的形势更加被动。

“我们主推的还是诺基亚等销量大的手机。”国美华东区一位高层告诉记者,整个2005年,国美包销的波导手机才不过10多万台。

“有些卖场在进货的时候把价格压得低低的,还要我们先放货,然后再付钱。如果遇到降价亏损了,还要我们来承担。”波导的这位内部人士也抱怨。而据了解,由于销量巨大和品牌效用强,国美等大卖场在销售诺基亚、摩托罗拉、三星和索尼爱立信时是不收取入场费的。

另一方面,运营商销售手机的比重越来越大。2005年,运营商的销量估计占据了全国手机销量的10%,预计今明两年很可能会增加到20%~30%。但由于中国移动定制的手机偏向高端机型,波导入围的手机很少。





1.4 渠道决定了产品附加值和产业走向

从沃尔玛和波导的例子可以看出,营销渠道很重要!营销渠道非常重要!营销渠道太重要了!因为企业需要通过渠道走货;因为消费者通过渠道的流通功能才能得到各种各样的所需商品;因为渠道是完成交易的场所和环节,所以绝大部分制造类企业、消费者都不可能离开渠道。更重要的是:因为渠道能决定产品附加值和产业走向!

20世纪80年代,家乐福、麦德龙等一批外资大卖场率先进入中国,以其“实惠”的形象与动作迅速打动了中国消费者的心。进入中国以后,家乐福们带来了一批新词汇,于是进店费、店庆费、一个半月账期等被制造商既痛又爱的词汇堂而皇之地进入了中国营销领域。在这场渠道管理新思维的角力中,绝大部分企业在衡量了利润与销量后,屈服了。对于中国渠道来说,家乐福们是第一批渠道规则、产业规则的改写者,而且还在继续改写中……



20世纪90年代,国美、苏宁、永乐电器等一批家电卖场出现了,其发展速度之迅猛令人瞠目结舌。于是消费者逐渐改变了原先在百货店购买电器的习惯,“逛逛家电卖场”成了他们的第一选择。更重要的是长虹、美的等一大批国内家电厂商在国美、苏宁、永乐电器等一批家电卖场的影响下,或不知不觉或被逼无奈,改变企业的经营方向,只能关注“规模,越来越大的规模”。家电产品的附加值已经由家电卖场决定,家电业的产业规则已经由家电卖场改写!未经国美们同意,家电制造企业不得低价促销、场外交易,甚至连广告费也渐渐付不起了。

进入21世纪后,消费者突然发现身边又多了一种新终端——平价大药房,提供更便宜药价的大药房,其营业的火爆场面令人叹为观止。更值得关注的不仅有平价大药房,而且还有平价大药房背后的九州通大药房等一批成规模的医药代理商。这些医药代理商拥有大规模的药品采购经销能力,



环境良好的交易大厅,储存条件完善的医药仓库和物流系统,使大量医院(尤其是民营医院)、平价大药房、城乡医药网络有了更好、更放心、价格更便宜的药品供应。药价的持续下跌,除了政府干预、企业让利,更有九州通们的功劳。

除了以上单体规模巨大的渠道力量外,以连锁形式发展的渠道更是发展迅猛!从超市、便利店、家电专业店、药店、书店等品类店到洗衣店、服装专卖店、汽车服务店等产品或服务专营店层出不穷。2004年初,我国就已有1900多个特许经营

营体系、近8.2万个特许加盟店,从业者约200万人。到现在连锁加盟类的渠道,在规模上每年发展的整体速度达到惊人的50%以上。

每一种类型的渠道连锁店、加盟店都是渠道中一股巨大的力量,它们形成产品的附加值,改变着中国不同行业的产业规则,如最为明显的服装业,其终端由原先的小店向专柜、再向专卖店方向迅速转型,而客户也从原先零散的批发类客户(传统经销商)向批发、零售兼顾的新型渠道商(既除批发功能外,兼顾区域专卖店扩张的区域加盟商)。杉杉、美特斯·邦威等一批改革先行者,在各自的领域内,成为行业的佼佼者。

除了连锁形态的渠道力量外,有独立资源价值的渠道更是能量不小,如酒饮业的餐饮渠道、医院等。

酒饮业餐馆买店成风,因为餐馆卖什么酒,餐馆自己说了算,在很多时候,服务员的介绍和餐馆的进货范围能直接影响酒类企业的生存。如浙江石梁啤酒,采用以买断酒店的方式在浙江市场迅速崛起;在白酒业,不买店的中高档白酒企业更是很少听闻;企业可以买店,经销商同样可以买店,陕西天驹从餐饮终端起家,并被誉为“西北酒王”;更有不少餐馆走连锁道路或平价路线,意图更大程度上利用买店的费用来盈利。酒饮业,餐馆类终端和能影响或控制餐馆的渠道力量,决定了酒饮业的“流行”,因为“这东西大家都喝,肯定流行”、“这东西局长们都在喝,够档次”……

有独立资源价值的渠道,最重要的价值在于,它们能够最终影响消费者决策,影响消费者对产品价值的认可,所以它们能够改写产业规则。医院正是如此!医生的推荐往往决定了患者的用药方向,而由于大部分药品化学

