

一线的营销人员真正需要什么样的技术指导？

左手渠道——经销商

右手终端——大卖场

Terminal

右手终端

——快速有效解决经销商与卖场问题

左手渠道

Channels

潘文富 黄 静 著



清华大学出版社

terminal

右手终端

——快速有效解决经销商与卖场问题

左手渠道

Channels

潘文富 黄 静 著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书旨在帮助生产企业的营销人员了解经销商和卖场,以及如何与经销商和大卖场合作。本书共分两篇,在经销商篇中,重点是让业务人员了解经销商,从而更有效地管理经销商,此外还加入了一些关于业务员帮助经销商解决在经营管理方面难题的案例,使本书更具有实操性。在卖场篇中,重点帮助业务人员了解卖场内部运行,尤其是与供应商衔接较为紧密的几个环节,避免出现在不了解卖场内部状况的前提下与卖场合作,而导致诸多误区,然后从常规及非常规两种状态下,阐述与现代卖场的合作及意外事故的处理方案,帮助业务人员提高合作成效与业绩。

本书专为中国企业和营销人士量身定做,通俗易懂,案例真实,趣味性强。既可作为生产企业一线市场营销人员的实战操作宝典,也可作为经销商业主及业务人员的参考资料。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

左手渠道右手终端——快速有效解决经销商与卖场问题/潘文富,黄静著.

—北京:清华大学出版社,2007.5

ISBN 978-7-302-15039-8

I. 左… II. ①潘… ②黄… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第059431号

责任编辑:杜春杰 孙 斌

封面设计:范华明

版式设计:李永梅

责任校对:姜 彦

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社总机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印刷者:清华大学印刷厂

装订者:三河市李旗庄少明装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:170×240 印 张:13.5 字 数:212千字

版 次:2007年5月第1版 印 次:2007年5月第1次印刷

印 数:1~5000

定 价:26.00元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:010-62770177 转 3103 产品编号:025039-01

前言

一线的业务人员真正需要什么样的技术指导？

在绝大多数生产企业中，具体的销售工作都是一线的业务人员在执行，业务人员本身的技术水平决定了其销售工作的绩效所在。那么，生产企业的业务人员究竟需要哪些业务技能呢？营销专家们常挂在嘴边的那些“品牌”、“战略”、“市场设计”等词语，对一线业务人员究竟有多大的实际指导意义？

当前，绝大多数生产企业的销售通路是由经销商与现代卖场构成的，在生产企业与经销商及卖场的合作过程中，矛盾与冲突，对抗与磨合之类的事情自然少不了，经销商和现代卖场究竟如何有效地实施管理，减少不必要的矛盾与冲突，如何进一步提升管理绩效，这往往比如何宣传品牌，如何设计新的市场战略更有实际指导意义。同时，对经销商和卖场的具体管理工作，是相当繁杂和琐碎的，并且占据了一线业务人员的主要精力和时间。

从 1994 年至今，笔者一直在从事这些具体而繁琐的销售管理工作，深深地理解许多生产企业一线业务人员在这些管理问题上所面临的压力。为此，笔者也一直想写一本完全从一线业务人员角度出发，能够对他们的销售工作有一定实际指导意义的参考书，能在一些常见问题及疑难问题上给予一些指导，甚至是直接提出解决问题的方案。

本书共分两大部分——经销商和卖场。

在经销商章节中，花费较多的笔墨来描写经销商自身的管理问题，这是出于两个方面的考虑，一是既然管理经销商，那么，管理的前提就是了解，没有足够的了解，谈何有效管理；二是考虑到许多厂家给业务人员的资源和权力有限，单凭已有的资源很难去吸引经销商，要想让经销商对自己感兴趣，就要想其他办法，较为可行的方案就是给经销商提供知识利益，帮助经销商解决在经营和管理方面的一些难题，从而获得经销商的认可和好感。所以本书设计了一些经销商内部经营和管理问题的实际案例及解决方案，可以让厂家的业务人员在学习掌握之后，再把这些知识拿来转送给经销商老板。

在卖场章节中，首先是介绍卖场内部的基本运行情况，尤其是与供应商衔接较为紧密的几个环节，避免出现在不了解卖场内部状况的前提下与卖场合作而带来诸多的误区。然后从常规及非常规两种状态下，阐述与现代卖场的合作及意外事故的处理。这些处理方案，以贴合卖场内部的运行特点为主，减少不必要的摸索乃至误区，提高双方的合作成效与业绩。

潘文富 黄静
2007年5月1日

目 录

第 1 篇 左手渠道——经销商

第 1 章 厂商关系现状

1.1 绝大多数企业不适合实施通路扁平化	2
1.2 厂家的销售费用还能怎么降	5
1.3 为什么要吊死在产品利益这一棵树上	7
1.4 关注经销商占有率	11
1.5 企业为什么要培训经销商	12
1.6 回归大经销商时代	16
1.7 商品的渠道选择	19
1.8 营销精细化的陷阱	26

第 2 章 对经销商的了解和认识

2.1 你真的了解经销商吗	30
2.2 经销商为什么喜欢与厂家高层沟通	33
2.3 把经销商当兄弟还是当大贼	36
2.4 为什么经销商老板要比厂家老板乐观	38
2.5 为经销商拍摄专题广告	41
2.6 经销商为什么不学习	44

第 3 章 经销商的开发

3.1 商机还能怎么玩	47
3.2 先做窝再钓鱼，经销商开发的前期准备工作	48
3.3 换个角度挖经销商	50
3.4 团队式经销商开发方案	53

第4章 经销商的日常管理

- | | |
|---------------------|----|
| 4.1 运用好经销商的地方客情 | 56 |
| 4.2 经销商培训，站着说话不腰疼 | 58 |
| 4.3 面对经销商的抱怨 | 60 |
| 4.4 经销商管理工作的两个前提 | 64 |
| 4.5 学会控制经销商 | 67 |
| 4.6 经销商管理中的备忘录制度 | 71 |
| 4.7 厂家业务人员为什么管不了经销商 | 72 |
| 4.8 经销商找组织 | 75 |
| 4.9 向经销商借钱 | 77 |
| 4.10 厂商之间的新焦点 | 80 |

第5章 经销商的非正常事件处理

- | | |
|------------------------|-----|
| 5.1 当经销商被厂家进行多位控制之后 | 83 |
| 5.2 赊销问题分析 | 89 |
| 5.3 老经销商不思进取怎么办 | 93 |
| 5.4 当产品利润低时如何面对经销商 | 97 |
| 5.5 去年销量未完成的经销商该如何对待 | 99 |
| 5.6 市场淡季时，如何解决后进经销商的问题 | 102 |
| 5.7 当原材料涨价，经销商如何面对 | 105 |
| 5.8 未雨绸缪，如何把窜货掐死在萌芽状态 | 108 |

第6章 经销商的内部管理

- | | |
|------------------|-----|
| 6.1 简单图形法控制库存 | 112 |
| 6.2 经销商仓库的库位管理 | 114 |
| 6.3 经销商的司机怎么管理 | 117 |
| 6.4 经销商的营业时间管理 | 119 |
| 6.5 经销商的走动式管理 | 121 |
| 6.6 如何解决突发性配送的问题 | 124 |

第2篇 右手终端——卖场

第7章 认识卖场

7.1 用对付美女的方法对付卖场	128
7.2 与卖场合作, 要避免怎样的观念误区	131
7.3 卖场为什么要进行商品汰换	134
7.4 供应商, 你会签合同吗	137
7.5 通路费的现状与解决之道	140

第8章 卖场日常维护与管理

8.1 年度回顾, 你准备好了吗	145
8.2 新品如何在大卖场做好陈列	149
8.3 新品如何在大卖场做好促销	153
8.4 小供应商如何在大卖场生存发展	156
8.5 如何用最低成本做好大卖场促销计划	159
8.6 经销商要向大卖场学些什么	162
8.7 供应商如何应对大卖场“竞拍”	167
8.8 如何增加赠品的附加值	170
8.9 如何与采购建立良性沟通	171
8.10 顺利结账要注意的几个细节	175
8.11 如何在大卖场推广销售女性商品	178
8.12 怎样看待年度合同的控制点	182

第9章 非正常事件的处理

9.1 产品在大卖场发生质量问题怎么办	185
9.2 如何争取KA卖场的支持	187
9.3 如何防范大卖场特价的危害	191
9.4 促销员在卖场打架怎么办	193
9.5 零售商商品下架分析	195

左手**渠道**——快速有效解决经销商与卖场问题
右手**终端**

9.6 供应商如何对抗大卖场的霸王合同	198
9.7 如何防范大卖场窜货	202
9.8 商品陈列不合理的原因有哪些	205

结束语 关于卖场未来发展趋势和零供关系的综论

第 7 篇

左手渠道——经销商

- 第 1 章 厂商关系现状
- 第 2 章 对经销商的了解和认识
- 第 3 章 经销商的开发
- 第 4 章 经销商的日常管理
- 第 5 章 经销商的非正常事件处理
- 第 6 章 经销商的内部管理

第 1 章 厂商关系现状

1.1 绝大多数企业不适合实施通路扁平化

从 20 世纪 90 年代初期开始,一些台湾地区企业首先在大陆提出通路扁平化的概念,即砍掉大经销商,缩小经销商的覆盖区域,大量成立驻地营业机构,直接掌控当地的分销渠道和终端。其实通路扁平化的矛头所指就是经销商,直接削弱经销商的功能,否定经销商的市场作用,让厂家自己来掌握市场。在随后的几年里,众专家也纷纷站出来,提出经销商消亡论,认为这是大势所趋,是未来营销的发展方向所在。于是,大陆众企业纷纷效仿,把大经销商砍成小经销商。把省级总经销商分拆成每个地级市都有经销商,有的企业还把经销商的通路划分开,在同一个城市市场里,同时让三家经销商来做,一个做传统批发,一个做现代终端,一个做封闭渠道。

当然,通路扁平化好处的确不少:完善销售网络,贴近市场,增加客户群,提升市场反映速度,从根本上提升销量等,总而言之,就是能赚更多的钱,众厂家老板也就是为着这个目的。当然,通路扁平化首先付出的是成本,会直接带来营销成本的上升,例如要增加人员数量、增加驻外机构的费用、增加市场经营费用等,但没关系,没有投入哪有产出,费用总是要投入一点,不过,这点投入与通路扁平化之后所带来的收益相比不算什么。

至今,通路扁平化的风已经吹了十余年了,许多的企业老板都接受这套做法,砍掉经销商,设分公司办事处,增加业务人员数量,增加直营比例等。但事实上的收益是大多数企业的盈利状况并没有太多的改善,盈利状况没有明显改善,这是因为销量的提升有限,但人员费用、驻外机构管理费用、市场销售费用却直线上升,两者相加,导致了实际利润的急剧下降。

实施通路扁平化之后,费用上升不难理解,但为什么销量会和预想中的不一样,不升反降呢?问题出在四个方面,或者说,在通路扁平化的规划设计时,未曾考虑到位的四个方面:

1. 老经销商的抵触

被厂家收回了经销权，或者被厂家压缩了经销区域，不但对老经销商的经济收益带来直接损失，同时对其在本地市场的形象也会带来负面影响，从而导致厂商之间的关系迅速恶化，甚至激化。对厂家的所作所为，老经销商绝不会无动于衷，必然会采取各种报复措施，例如迅速引进同类产品，直接和原有厂家形成竞争关系，散布针对原有厂家的负面信息，破坏厂家及产品在本地的市场形象，设置障碍，组织原有厂家的产品销售或是市场活动的有效执行等，总之，千方百计地阻挠厂家政策的实施。老经销商的这些针对性攻击行为，将给厂家市场规划的落实带来相当多的麻烦，新的经销商开发不出来，渠道和零售客户的信任度下降，老经销商承接的同类产品在市场又直接形成竞争关系，困难重重。由于老经销商的抵制和破坏，导致整个市场的崩溃，这种情况并不鲜见。

2. 非本土化作战的高成本和高风险

绝大多数企业都想走出眼前所拥有的区域市场，真正地走向全国市场。可是，中国市场跨度之大，区域特性差异度之高，可谓世界之最。在这种高度不均衡的市场环境中，企业也就很难使用某种统一的思维和方式来做市场，尤其是在面对一些风土人情差异很大的市场时，原来设计的市场策略往往很难奏效，这将直接导致营销成本的增高。并且企业派驻在异地的分支机构在运作上也存在不少问题，由于厂家驻外机构的员工大多是由厂家总部派出去的，对当地的风土人情熟悉程度有限，在当地的人脉基础也较薄弱，更是难以借用当地的各类资源。若是从零开始启动市场，所要付出的成本是极其昂贵的，可是，没有哪一个企业有足够的市场费用来开发及管理市场，任何一家企业都存在资源的局限性，都要想方设法借用外面的资源，例如资金、人员、储运等方面，尤其是合作者（客户）的资源。特别是在客户沟通、渠道建设、终端进场等方面，厂家亲自做和交给经销商，成本相差很大，可能是当地经销商打个电话就能安排妥当的事情，企业驻地机构就得花钱。此外，对本地市场情况缺乏足够的了解，在制定策略时难免会有些盲区，导致存在风险因素。在当地市场的经营活动执行时，若是出点什么问题，由于缺少在当地的政府人脉和社会关系，往往能把小事演变成大事情。一般来说，企业的驻外机构若在当地出点什么事，若

是处理不及时不到位，所带来的损失往往要超过这个驻地机构当年所创造的全部利润。

3. 业务人员本身的技能水平

通路扁平化的特点之一是经销商数量大为增加。经销商的数量增加了，企业自然也得增加业务人员，许多企业老板把这一问题看得太简单，缺少业务人员就安排人事部门去招聘。可是，招人容易用人难，有几个业务人员真正具备管理经销商的水平呢？并且，国内企业的员工培训学习体系普遍较为落后，尤其是面对短期内迅速增加的业务人员，更是缺少相对应的培训学习计划，导致业务人员的水平良莠不齐。业务人员自身的水平得不到保证，就会影响对经销商的管理成效。管理成效下降，经销商的销量贡献和利润利益贡献则难以保证，甚至还可能导致厂商关系的恶化。

4. 企业老板的管理能力与水平

管理少数业务人员不复杂，但如果管理大量的业务人员，管理方式和手段就不是简单的复制和放大就行了，技术上的难度要增加很多，对整体性和系统性的要求也高很多。但是，许多企业老板对自己过于自信，认为自己管理十几个业务人员和上百个业务人员差别不大。然而，管理人数的增加，带来的将是管理难度数倍的增加。其中，人是一切问题的根本，业务问题必然是建立在人事问题的基础之上的。在当前，中国企业的生产管理水平已达到欧美发达国家 20 世纪 90 年代中后期的水平，但人事管理水平只相当于欧美发达国家 20 年代的水平。

人事管理水平的落后受多方面因素的影响，其中还包含历史遗留下来的人文因素，具体形成原因不再赘述。总之，这是属于思想文化的范畴，很难彻底解决，但总是要面对的。不过，许多老板不愿意面对，而是过于坚持自己的管理思维，对自己的管理思想过于自信，也就不愿意更多地去学习和提升自己的管理水平，即便是在面临大量出现的问题时，老板们也是习惯性地把责任推卸到员工头上，很少去想是不是自己的管理水平和管理能力出问题了。糟糕的管理导致了员工的忠诚度下降，流失率增高，以及企业内耗增大。而业务人员是企业与经销商的纽带，体现在业务人员身上的这一切管理问题，又将导致对经销商的管理成效不升反降。

通路扁平化浪潮，着实卷进不少企业，听起来是比较时髦，也很先进，可实效如何呢？经销商数量和业务人员数量增加，所带来的对管理系统性和复杂性的更高要求，是一般企业所无法承受的。试问，作为企业老板，自己能管理得好那么多经销商吗？自己的业务人员都达到那个水平了吗？经销商的数量上去了，销量一定也会同步上升吗？首先上升的恐怕是管理和营销成本吧。依笔者这些年的工作所见，十个企业实施通路扁平化，怕是一个赚二个平七个亏，笔者认为以当前的企业管理水平和老板的管理思路，大多数企业不适合做通路扁平化，还不如回归到传统的大经销商模式，就是那种简单的大包干，恢复到早期的市场管理模式上，把区域市场直接包给经销商，从开发到管理全部包给经销商做，市场的经营所有权也长期放给经销商。

从宏观角度而言，社会的专业化分工是大势所趋。术业有专攻，无论是大而全，还是小而全，其实都是不符合社会发展规律的。市场销售工作，还是让专业的销售商（也就是经销商）来做。生产企业就是做生产的，销售和市场类的工作要比生产复杂得多，其中变数也大得多，生产和销售的专业度完全不一样。在当前，许多生产企业的老板自己是做生产出身的，对销售和市场并不专业，在市场策略的制定和规划上常常闹出许多笑话。更重要的是，这些不专业的指令和判断将导致市场经营中出现许多方向性的错误。

减少自己的业务人员，减少经销商数量，减少厂家直营，把具体的市场工作交给当地的经销商，是一个明智的选择，发展新型的大经销商将是未来的市场经营重点。再者，企业的市场资源毕竟是有限的，不可能完全顾及每一块市场，而充分地调用当地经销商的资源则可以很好地解决这一问题。尤其是在人力资源管理水平普遍较低的状态下，最简单的办法就是减少自己的员工（业务人员），也就是减少管理矛盾。除此之外，采用经销商制的好处还有很多。例如，利用经销商对本地市场的熟悉和了解，大大提升工作效率，利用经销商的现金进货，增强企业的现金流，确保企业的资产安全。

1.2 厂家的销售费用还能怎么降

提升利润，降低成本，几乎是每个老板所关注的问题。在生产企业内部，生产成本和管理成本目前已经有许多行之有效的办法对其进行控制，但是，外

部的销售成本出于多方面的不可控因素影响而较难控制，尤其是渠道费用。当然，在商业领域，任何问题都有解决办法，只是设计一种成本更低的问题解决方案而已。

销售费用主要是由渠道费用组成，渠道费用又主要是通过经销商之手花出去的，例如，给经销商的销售返利、进货奖励、通路费用、进店费用等。生产企业之所以投入这些渠道费用，也就是试图以这些有限的投入，来换取更大的销量和利润做生意，投入自然必不可少，无本何生利？但是，现实往往不以我们的意志为转移。近年来，出于种种因素的影响，生产企业每年的渠道费用越来越多，并且，在有些企业，渠道费用和销量之间，已经形成了一个恶性循环，销量完全由渠道费用支撑，若是渠道费用一撤，销量也就随之下跌。在经销商看来，渠道费用已经常态化了，有渠道费用是正常的，否则就是不正常的。至于生产企业是否赚钱，这不是经销商关心的范畴。厂家多的是，即便是当前合作的厂家倒了，还会有新的厂家。所以，经销商会毫不留情、变本加厉地向生产企业伸手要费用。更要命的是，渠道费用的持续增长已经开始大幅度吞吃生产企业的利润，照此发展下去，生产企业岂不成了活雷锋，纯粹为经销商的盈利而服务了？

着眼当前，渠道费用必须控制，否则，企业就无法盈利。不过，由于渠道费用主要是花在经销商身上，动手之前就要考虑到，如何在把渠道费用降下来的同时确保销量不下跌。

给经销商的渠道费用降下来，同时确保销量不下跌，那就得满足一个条件：确保经销商对生产企业有足够的忠诚度和服从性。经销商与生产企业之间不是上下级关系，不存在谁命令谁，经销商与生产企业之间，完全是商业关系，商业关系的核心就是利益。若是生产企业能给经销商带来足够的利益，经销商对生产企业自然言听计从。

在常规情况下，生产企业是以产品为核心，是给经销商带来利益的。其实，这只是厂商之间一种较为简单和原始的利益形式，并且，这里面还存在两个问题：

第一，经销商与绝大多数生产企业的合作都是建立在这种利益形式上的，利益形式上高度同质化，没有差异化特色。

第二，经销商所经销的产品往往来自数个生产企业，单个生产企业的产品

利润贡献率对经销商来说，着实有限。

问题的解决思路也是从这两处入手：

第一，生产企业建立与经销商之间的多元利益形式，增加对经销商在产品之外的利益形式。

第二，根据经销商同时承接多家产品经销的现实情况，帮助经销商从整体上提升在各个产品上的盈利能力。

并且，着眼于经销商的后台问题（经销商的内部管理问题），生产企业安排专家对经销商实施知识输出，通过对经销商传授经营技巧、解决管理难题、建立经营体系、培训员工等工作，帮助经销商解决其自身管理方面存在的问题。

把这几点整合起来，即是解决经销商的整体盈利和管理问题，这才是每一位经销商的核心问题。对这个问题的解决需求远超过了对某一两个产品的利益需求。生产企业若是做到这一点，那么，在经销商眼中，这家生产企业带来的不再仅是某一两个产品上的经销利润，而是给自己带来了盈利能力上的全面提升，实现了整体的利润提升，成为经销商不可缺少的紧密合作伙伴。并且，生产企业这种根本性的问题解决方案具备足够的独特性，拉开了与其他生产企业的距离，其地位会在经销商的心目中被大大提升，甚至在一定程度上实现经销商对生产企业的依赖性。而经销商所回报给生产企业的，不仅是对生产企业的服从性加强，更体现在具体的产品销售上。

1.3 为什么要吊死在产品利益这一棵树上

“合作共赢，共谋发展”、“联起手来赚大钱”、“厂商共赢”……这些豪情壮志的标语口号几乎出现在每一个厂家的经销商大会上。其实，这些口号也只是说说而已，无论是厂家老板还是经销商老板，都觉得这只不过是包装的需要，或者说，是场面上的需要而已。

毕竟，厂家老板是商人，经销商老板也是商人，商人与商人的合作，自然是以利益为纽带的。没有利益一切都是无稽之谈。在一般情况下，厂家和经销商之间，是以某个具体的产品作为合作载体，以产品所带来的产品利益为纽带。作为厂家，多年来一直是这样一个思维模式：经销商要服从于厂家，大家共建市场，努力卖货，货卖得越多，经销商自然也就赚得越多。至于利益的增长，

要么是提升现有产品的销量，要么厂家不断地推出新产品，把这些新产品卖好了，同样也能提升收益。总而言之，经销商的利润增长点，自然是要建立在这“卖货”二字上。

许多厂家老板是这样想的，也是这样做的。当然，这个观点从厂家来说是正确的，毕竟生产企业的对外利益形式是建立在产品的销售上。但是，厂家老板是这样来思考利益问题的，经销商老板也是这样来思考的吗？经销商老板对待利益的思维方式和厂家老板有许多不一样的地方！

这里笔者就不一一来分析厂家老板和经销商老板在思维模式上的差异，单从合作利益的问题来分析。作为经销商，深知自己只能得到商品销售的中间利差，这个利益形式未免过于单一了。所以，绝大多数经销商都希望自己在厂家那里得到的利益是复合化和多元化的。也就是说，在产品利益之外，还希望得到其他的利益给予，这也是许多经销商热衷于搞厂家费用的原因所在。比较客气的做法是不断地伸手向厂家要费用。而比较通行的做法则是扣留厂家的市场投入费用，截留厂家的渠道促销资源，甚至是虚报名额，骗取厂家促销人员工资等。

问题总是要解决的，当前，在对待经销商无休止地要费用问题上，厂家老板的常规解决办法是四大招：

- ✂ 一是洗脑，专家来给经销商老板们上课，换个嘴巴劝说经销商听厂家话，走光明大道。
- ✂ 二是加强市场督促与管理，成立专门部门，对各类市场费用和资源的使用进行核查。
- ✂ 三是实施通路扁平化，把大经销商拆分成小经销商，把市场费用划归到厂家的驻地机构来使用，甚至在某些区域实施厂家的驻地机构直营，以此来震慑经销商。
- ✂ 四是增加新产品的投入，延长产品线，不断用新产品来给经销商制造新的希望点。套用现在流行的话说，就是不断给经销商新的蓝海。

这几招都有用，但效果并不十分理想。经销商对老师上课洗脑已经是刀枪不入；至于市场监察部门，最后往往也就变成了形式主义；还有把市场放给自己的驻地机构来使用，厂家的业务人员并不可靠；至于新产品的投入，也是治标不治本，经销商对单一利益形式本身，不可能会满足（人会在利益形式上满