

一位批发商黯然陨落引发的思考(之一) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E4_B8_80_E4_BD_8D_E6_89_B9_E5_c123_288501.htm 一位批发商黯然陨落

引发的思考(之一) 前段时间到安徽合肥出差，期间抽空拜访了一位做涂料批发生意的朋友。问其生意如何，朋友苦笑着叹道：从2004年开始，厂家不断涨价，生意连续滑坡，撑到现在实在难以为继，准备关门歇业，另觅他途。朋友的回答让我惊诧不已。朋友业务员出身，6年前到合肥从事涂料批发生意，取得一个三线品牌的省级经销权。短短一年时间，就把该品牌铺满安徽80%的市县，生意做得风生水起，令一帮同为做业务出身现在仍在从事销售的朋友羡慕不已，自然而然成了榜样。如今，朋友却说要放弃。到底是什么原因令朋友作出这样无奈的选择呢？之前也曾与朋友沟通过，或多或少知道一些情况，但我认为还远没有到要放弃的地步。带着满腹疑问，我与朋友进行了深入的探讨。冰冻三尺非一日之寒。朋友生意失败有主观原因，也有客观原因，有个人因素，亦有厂家因素。正所谓：成功的销售各有各的精彩，失败的销售都是类似的。站在第三者的角度，仔细分析朋友的失败，可以看到，做为渠道中间商批发商这个群体，正逐渐受到厂家和零售商的挤压，在夹缝中艰难度日，日渐势微。就朋友实际情况综合分析，他成为三个方面的失意者。一、利益博弈的出局者 在涂料渠道通路中，厂家、批发商和零售商三方之间均是为利益而共存，构成稳定的利益共同体。然而，这种共同体处于一种不稳定的状态中，当外界的因素作用于共同体时，平衡的局面将被打破。在涂料界，最大的外界

因素就是原材料的价格上涨，导致上涨的原因就是石油价格上涨。这样一来，三方均受到冲击，批发商作为中间商更是两头受压，危及生存。厂家：民用装修涂料包括木器漆和墙面乳胶漆，从上世纪90年代初期开始随着国家房地产的兴起而快速发展。当时市场需求量大，生产厂家较少，产品供不应求。在今年六月刚被国家授予“中国涂料之乡”的顺德，许多人都能回忆起当时的情形：一些涂料企业的厂门口经常会有来自全国各地的经销商怀揣数十万，甚至上百万的现金或支票请求厂家发货。产品不愁销路，利润自然也不会低，利润超过50%不算高，70"80%比较正常。如当时流行的一种闪光宝红颜色漆，成本价为15元/KG左右，出厂价却在40元以上，利润率超过60%。不过这种好日子没过多久，接下来的二次冲击波使涂料厂家利润锐减，压力倍增。第一波：由于前期涂料毛利较高，吸引了众多投资者，再加上资本投入少，产品技术含量不高，容易复制，成百上千家涂料企业如雨后春笋般冒出来，市场竞争自然加剧，价格也随之下降，利润逐渐恢复正常水平，部分中小型企业利润略为偏低。第二波：在2004年年初，由于石油价格猛涨，涂料原材料作为衍生物随之水涨船高，如油漆稀释剂中必不可少的原料二甲苯，涨价前是4000元/吨，涨价后是8000元/吨，上涨二倍多。原材料价格的上扬使涂料成本平均上升20"30%，这给涂料企业带来的压力可想而知。利润的降低，尤其是第二波，威胁着涂料企业的生死存亡。于是，涂料企业开始调整经营思路，着手改革和调整。1、调高出厂价格，转嫁部分压力给经销商。由于经销商存在抵制厂家涨价的情绪，再加上厂家考虑到自身竞争力的原因，只能将部分涨价的压力转给经销商，

包括批发商和零售商，当然，厂家会根据二者的实际情况作不同的上调，一般来讲，零售商上调幅度高于批发商5%左右，因为其毛利率高于批发商。

2、压缩经销商的优惠政策，调低企业营销费用。对于企业来讲，生产成本除原材料外，其它费用是固定的。如果要从内部挖潜的话，营销费用自然不能不调。在企业中，营销费用一般包括两大块：一是企业自身的费用，如员工工资，招待费用等，二是业务推广费用，包括宣传推广，经销商返利，开店支持，促销等。对于经销商来说，直接能感受到的就是厂家经销政策的变化，主要有四大点，一是返利政策，如以前季度返现在改成年度返，以前一百万返2%降为1.5%等；二是广告承担政策。如区域性广告由以前的厂家与经销商5:5分担改成4:6开，半年报销改成年底报销等；三是终端推广支持。如宣传资料以前不收费，现在按张卖，专卖店报销由以前的报销40%改成20%等；四是铺货政策。老客户有铺货支持的，按步骤削减比例，新客户一般没有支持，现款现货。

零售商：朋友的零售商一般分布在下面的县市，而且经营实力不强，销售量亦不大，正因为如此，才与批发商合作，而没有直接与厂家联系。在产品价格没有上调之前，零售商好日子过得比厂家还短，这是因为：

- 一是同业竞争激烈，导致利润率不高。朋友列举了一个淮南的县城，一条油漆街上大大小小的涂料零售商就有一百多家，而县城一个月不超过一百套房子装修，竞争趋于白热化；
- 二是油工佣金过高，挤占大部分利润。由于涂料是半成品，要靠油漆匠的施工才能体现装饰价值，再加上作为购买者的主家对涂料一知半解，更多的时候是靠油漆匠的介绍和推荐才去购买的，这样一来，涂料的购买权就掌握在漆工手上

，油工说买什么品牌，哪个油漆店好，主家言听计从。零售商为了讨好油工，佣金多少就成了关键，谁的佣金多油工就推荐谁，这样就造成了恶性竞争，朋友说，很多零售商赚得钱还没有油工多。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com