

实施市场拓展 实现渠道增值

文/宋冀东

目前我国家具市场已告别产品竞争而进入一个品牌竞争时代。各厂家在规模、开发能力及制造能力上的差距正逐步缩小，如今市场竞争异常激烈，单位产品销售额降低、销售成本逐年增加，毛利润越来越薄。在经销商投资的风险加大，而生存的空间缩小的面前，扩大经销商的业务范围，提高盈利能力，实现渠道增值，已成为众多厂商所追求的目标。

一、 制造商及经销商的困惑与苦恼

在家具产业链条上的制造商及经销商都面临着流通发展中的竞争选择、博弈、组合及发展等诸多问题，同时更多的在不断寻找探索生存发展之路，以适应市场竞争。少数制造商历经多年磨砺，已形成企业经营特色，占有相对的竞争优势；另一部分企业缺乏正确的经营策略，跟风抄袭，形成市场产品高度同质化的经营状态；更多的企业是处于产品时代的思维和模式，这部分企业生存空间在缩小，经营步履艰难，甚至成为行业整合的牺牲品。

经销商则分化成两大类，一类是强势地域性的分居垄断销售企业。他们经营定位明晰，经营模式已形成，品牌集中度较高，有自己的卖场或选择专业市场渠道经营，甚至形成区域连锁经营模式。一类是选择专业市场的店中经营的中小经销商们。由于他们经营品种单一、资金实力弱、缺乏运营经验及抗风险能力低等，因此，跟风抄袭则形成的产品高度同质化经营的特点。

经营不同产品的经销商不得不每天面临市场消费多元化、个性化加之产品的过度细分、同质化竞争而带来的销售规模的下降；渠道日益分化格局骤变而带来的投资经营风险；渠道位置的争夺带来的经营成本的上升，为提升竞争地位，导致过度的价格竞争而带来的利润大量缩水等困惑与苦恼。

二、 开拓新市场——工程业务

今天，我国家具行业已开始告别“消费者关注的时代”，而已进入“关注消费者时代”。低层次的产品竞争逐步转向模式、品牌、服务等综合实力的竞争，单一技术层面的竞争逐步转向战略层面的竞争，产品时代能力的竞争已转向流通能力的竞争，流通能力的竞争更多的聚集于营销模式的竞争。销售终端的竞争逐步转向创造客户终端的竞争。

任何一个制造商、流通企业都有其自身的优势和劣势，如何确立战略目标方向，聚焦、整合、打造核心能力，形成市场竞争优势，从而与经销商一起赢得市场。例如：整体厨房，由于众多消费者的厨房结构各不相同，经销商必须根据市场需求信息，深入到用户家中详细了解厨房的具体尺寸及要求。然后将相关信息传递到加盟制造商定制，最后，将产品运到用户家中，再由经销商负责安装。正是经销商与制造商的相互合作，才做成了一笔笔生意。

工程业务的主要范围：商店家具工程、别墅家具工程、学生公寓家具工程、精装商品房、专卖店的家具及其他批量采购的家具等。

工程业务模式的目的在于通过有效开展此项业务，扩大制造商及经销商的业务范围，提高制造商与经销商的盈利能力，实现厂商共赢，共同促进渠道增值。

三、 厂商联手，实现共赢。

拓展工程业务需要两个基本条件，第一个条件是市场需求信息，第二个条件是企业的制造及设计能力。

各经销商应首先注意工程项目信息的收集，核心工作就是全面了解工程背景信息，并初步与业主进行接触。甚至通过其他渠道了解工程情况，进一步了解业主的准确需求，以利于对工程业务做全面、准确的评估。

其次，在制造商（公司）的指导下展开与客户的沟通与公关工作，以利于做出综合分析，即判断工程的可行性：一是经济可行性，二是技术可行性。经济可行性包括货款支付条件与方式、交货期、售后服务条款、风险评估与防范等。技术可行性包括设计、生产的可行性、特殊要求的技术解决方案等。最终判断公司是否可以介入该工程业务。

制造商可以给各经销商提供工程运作指导，提供资质文件，品牌资源，并可根据工程运作情况派出相关人员（公关、策划、设计、安装等）协助展开工作，同时提供设计、标书制作、工厂考察等相关业务，圆满完成工程业务。

由此可见，开展工程业务对加盟的经销商而言，是相当简单的事情，有难度的工作可由制造商来解决，从而大大降低各经销商操作该业务的门槛，有效提高了工程业务的可操作性。

只掌握市场需求信息，没有制造及设计能力做支持，经销商无法获得更多利润，若制造商没

有更多的市场需求信息，自身的资源（生产、人员、设计等）则无法充分利用，也不可能获得更多的收入。

因此开拓工程业务，可促使更多的制造商与经销商密切合作，提高经营效益，增强抗风险的能力，从而有效的实现渠道增值(作者单位：河南机电高等专科学校)

相关链接

组织公民行为是竞争优势的一个来源
实施市场拓展实现渠道增值
熟人社会难合作的悖论分析
积极面对两大安全趋势
全息概念下的商业现象

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心