

直销模式与经销模式的优劣分析

湖南财经高等专科学校工商管理系 罗一新

[摘要] 为了改进我国企业的经营模式,本文介绍了戴尔直销模式与经销模式的优缺点,分析了在我国企业中推广应用戴尔直销模式的必要性和可行性,并且对我国推广应用戴尔模式的实际情况进行了探讨。

[关键词] 直销 经销 模式

1. 前言

目前,世界上相当多的企业都在思考一个问题:究竟是直销模式好还是经销模式好?要回答这个问题还真不容易。因为目前实在难以定论。平心而论,各有千秋。

值的加入,使顾客惊喜价值具有了意外的超值性特点,即企业给予顾客的是超过他们所期望的、没有想到的但又是需要的价值。正是这一特征使顾客在惊喜之中感到非常满意。综合上述分析,我们可以构造出使顾客非常满意的顾客价值分析模型(见图3,图中虚箭线表示惊喜增加值的移动方向)。图中表明,惊喜增加值源于顾客期望价值的不足(用虚箭线指向惊喜增加值),它是企业弥补顾客期望价值在反映顾客需要中存在的不足而增加的价值,是企业通过对顾客期望价值在反映顾客需要中存在的不足而增加的价值。它通过两个途径将其转换为具有超值的产品和服务价值:一是通过企业意向价值将惊喜增加值加入到原来的产品和服务价值中,例如,上个世纪50年代的日本,许多喜欢听音乐的年轻人不得不带着笨重的大型录音机或收音机挎在肩上放音乐,极不方便,对此,索尼公司设计和生产的“WALKMAN”(即“随身听”),无疑以它小巧玲珑、方便携带、价格适宜、音质好的特点,给予那些喜欢随时听音乐的人们一个意外的惊喜和超值的享受;二是直接加入到原来的产品和服务价值中去,如宾馆的服务员看到顾客将毛毯垫在枕头下,就会给他另加一个枕头;看到顾客鞋上有灰尘就主动帮助擦干净;得知顾客的生日,在适当的场合放上一曲优美的《祝您生日快乐》的乐曲,表达对顾客的祝福等,一般多出现在服务业中。当顾客经过比较感到物有所超、非常满意时,顾客的需要得到全面的满足。其结果是,顾客将会把惊喜增加值加入到原有的期望价值中去(见图3),形成新的顾客期望价值,如上述“随身听”,随着它的推广,“小巧玲珑、方便携带”已成为顾客对这类产品的期望价值,企业又必须在此基础上开发惊喜增加值,进行下一轮满足顾客需要的过程。从顾客惊喜价值的实现过程中可以看出,顾客期望价值是实现顾客惊喜价值的前提和基础,缺少它顾客惊喜价值就缺少了发挥其效用的平台,反过来,顾客惊喜价值又是顾客价值的发展和延伸,具有“锦上添花”、“雪中送炭”的作用。使顾客由满意达到非常满意,由此可见,企业要实现顾客惊喜价值,首先必须实现顾客期望价值,然后通过加入惊喜增加值实现顾客惊喜价值。在此需要指出的是,价值创新虽然也有超越顾客现有价值的特点,但是,它是通过最大限度的利用顾客的共同点来超越现有价值的(颜承捷,毛宁,2003)。而顾客惊喜价值不仅可利用顾客共同点超越现有价值,而且更多的是针对顾客的不同点,即个性化的需要进行超越的。

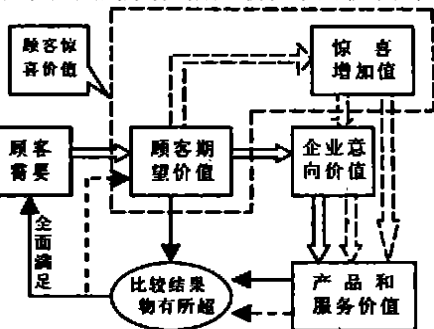


图3 顾客非常满意的顾客价值分析模型

三、结束语

通过上述的分析的结果,不仅能使我们对顾客惊喜的实现过程有一个全面的认识,同时也可以看出,无论是顾客满意还是顾客惊喜最终都可归结于对顾客需要的满足,尽管“营销者并不创造需要;需要早就存在于营销活动之前”(科特勒,1999),并且与顾客期望和顾客需求相比顾客需要更加抽象、更加难以被企业所认识,但它决定着顾客期望和顾客需求的方向、层次,因此,如果我们能够对顾客的期望价值和需求作进一步的深层次的分析,把握顾客的需要,我们就能开阔视野,掌握主动,创新营销,更加全面的满足顾客。

[参考文献]

- [1][美] 菲利普·科特勒 著,梅汝和等译,《营销管理——分析、计划、执行和控制(第9版)》上海人民出版社,1999年10月
- [2] 罗伯特·B·伍德拉夫,萨拉·费雪·加蒂尔著,董大海 权小妍:《洞察你的顾客》,机械工业出版社,2004年1月
- [3] 蔡翔 陶学禹:《顾客价值及其分析模型》,《经济管理》,2003年第6期
- [4] Robert B Woodruff: Customer value: The next source for competitive advantage, Journal of Academy of Marketing Science, Spring 1997, 25:139~153
- [5] Richard L. Oliver, Roland T. Rust, Sajeew Varki: Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. Journal of Retailing, 1997, 73, 311~336

2. 直销模式

目前世界上最典型、最成功的直销模式是戴尔模式。在过去的3-5年间,戴尔在美国的PC市场如入无人之境,连世界软件帝国微软的比尔·盖茨也连叹后生可畏。戴尔模式的精髓可以用创新三铁则来概括总结:采用直销和大规模定制原则。戴尔公司通过遍布世界80多个国家的网址,建立了一条联系客户的渠道。客户可以直接发订单给戴尔,由戴尔按订单所列配置“生产”。借助网络,戴尔可以在全球范围内整合从零部件供应商到最终用户的整个供应链。供应商、戴尔与客户之间构筑起一个“虚拟整合”的平台,保证了供应的无缝集成。戴尔完善和高效的信息服务,赢得了众多订货决策者,并且大大地提高了客户的忠诚度。

采用信息代替存货原则。戴尔的供应链系统不同于传统意义上的“供应商”与“厂商”之间的供需配给。在戴尔的业务平台中,供应链的核心是客户。戴尔从市场得到第一手的客户反馈和需求,然后,负责生产的业务部门就可以及时地将这些客户信息传递到戴尔原材料供应商和合作伙伴那里。用这样的方法使得戴尔能做到4天的库存周期,而竞争对手大都还徘徊在30-40天。这样,以IT行业零部件产品每周平均贬值1%计算,戴尔产品的竞争力便显而易见。

主张更新营销理念的原则。戴尔公司的成功与其说是技术上的,不如说是营销服务上的。通过互联网,戴尔与全球超过113000个商业或机构客户直接开展业务,利用戴尔公司先进的网站,用户可以随时对戴尔公司的所有产品进行评比、购置,并获知相应的报价,也可以在线订购,并且可以随时监测产品的制造及送货过程。戴尔公司最令人感兴趣的是其创造的“贵宾网页”。它分布在8000多个迷你网站中。这些网页是戴尔精心设计的。它们能够针对每一位重要顾客的特定需求。这些顾客可以在这些网页上找到企业惯用的个人计算机与报价,并上线订购,同时还可以进入戴尔的技术支援资料库下载自己感兴趣的资讯,为负责管理企业计算机的员工节省下许多宝贵的时间,受到相当多的企业欢迎。传统的大批量生产商支配着一对多的关系,而戴尔公司的直销和大规模定制则要求不断与用户对话。直销和大规模定制可以通过与顾客进行一对一的对话,确切地了解他们的爱好并作出反映,这是市场分割越来越细的必然结果。直销和大规模定制有两大优势:能够充分利用最先进的技术;能够最大限度地满足顾客的要求,真正实现个性化服务。戴尔模式可以说是营销理念的一次革命。

3. 经销模式

2003年11月4日,台湾宏基集团公司董事长和总经理表示要以经销模式全面挑战戴尔直销模式,用3-6年的时间跻身全球PC产业的前三强。他们认为,直销模式与经销模式的胜败并不是由模式本身先天的优劣所决定的,而在于思想与执行。根据他们的分析,当前戴尔直销模式在美国取得的空前成功,主要是美国的许多大公司如IBM、HP、COMPAQ等在思想上已经完全溃败并开始接受戴尔的直销模式,从而使得自己的经销事业受到重创,这等于间接地帮了戴尔直销模式的忙。虽然在戴尔直销模式的冲击下,日本的东芝公司在2003年的第三季度PC亏损达2亿美元,索尼公司的PC、笔记本电脑都处于亏损,将裁员13%,NEC、富士通等日本系列品牌目前都陷入了困境,但是它们仍然在犹豫究竟该走经销模式还是戴尔直销模式。目前,传统的经销模式在全世界仍然占据着较大的份额。资料表明,现阶段,全球经销模式与直销模式的营业额的比例大致为7:3,美国为五五开。象以本国市场占有率高跻身世界知名品牌的韩国三星、中国的联想及中国大多数企业仍然在坚持经销模式。

平心而论,与戴尔直销模式相比,经销模式具有其不可替代的特点。其特点主要体现如下:①经销模式的亲和力强。经销模式基本上是公司直接与客户打交道。在长期合作的过程中,公司与用户之间往往能够形成很好的伙伴关系。这种关系经过时间和各方面的考验,这是其它模式很难做到的。②经销模式容易得到用户的信任。经销模式用户能够直接看到货物,这对于诚信制度还非常缺乏的国家和地区来说是非常重要的。网上交易最大的缺陷是用户看不到实物,而且一旦产品出现问题,或用户得到的产品与网上所宣传的不一致时,供需双方都比较麻烦。③经销模式所需要的现代化设施、条件、费用及人才相对而言要求比较低。尽管现代的经销模式也需要借助信息技术,但是与其它模式比较,它要求不是很高。而直销模式的工作基本上全部靠计算机在网上完成。所以,直销模式除了必须拥有一支熟悉计算机与信息技术的高素质专业队伍外,还必须建设有一个完整的、全球性的网络系统。

4. 中国应用戴尔直销模式的条件及困难

从目前的情况来看,我国现有的销售模式在相当长的时期内很难改变。因为我们的企业在许多方面都不具备应用戴尔直销模式的条件。具体分析如下:

4.1 企业领导管理水平低。我国的企业领导很多是短期行为。他们考虑的不是顾客,而是国内的竞争对手。因此,国内的企业大多数的精力花在劣性竞争上,互相杀价,最后的结果往往是两败俱伤。

4.2 人员的整体素质较低。戴尔直销模式需要一大批的熟悉经营、通晓国际法律、拥有良好的计算机操作技能的专门人才。而我国的企业尤其是国有企业,目前这方面的人才非常地缺乏。许多企业管理水平低,经济效益差,即使有人才也难以留住。有的企业近亲繁殖现象突出,致使工作人员素质不断降低。

4.3 设备与技术落后。与戴尔公司相比,我国绝大多数企业的通讯设施与运输手段几乎是原始状态。我国目前有相当数量的中小企业计算机数量很少,网络通讯设施根本没有。有的企业硬件还马马虎虎,但是

“一对一营销”的局限性探讨

安徽工业大学管理学院 潘超峰

[摘要] 与传统的规模营销相比较,一对一营销理论在具有明显进步意义的同时,其局限性也是不容回避的。因此,对于迫切需要国外营销新理论的中国企业而言,客观理性地看待“一对一营销”非常重要。本文分析了一对一营销理论的局限性,并在此基础上提出了中国企业的对策。

[关键词] 一对一营销 局限性 中国企业

20世纪90年代中期,美国学者唐·佩珀斯和玛莎·罗杰斯提出了一对一营销(ONE-TO-ONE MARKETING)理论,基本观点是,随着经济发展水平与顾客购买能力的提高,顾客的购买行为愈加个性化、多样化,企业要更好满足顾客需要并赢得顾客忠诚,就必须针对每个顾客开展个性化的定制营销,因此,传统的建立在市场细分基础上的规模营销已经过时了,而现代企业可以借助于迅猛发展的信息技术、柔性化生产等现代新技术,在充分占有每一顾客需求信息的基础上为其提供定制化的产品及服务,从而满足个性化需求,实现企业的盈利目标。一对一营销的概念自提出伊始,各种赞誉就纷至沓来:《商业周刊》盛赞它是“新营销圣经”;管理大师汤姆·彼得斯称之为“当年最好的营销理论”……。眼下,“一对一”已经成为营销学界最为时髦的词汇。本质上讲,“一对一营销”是市场细分的极端形式(即将每一顾客作为一个独立的细分市场),也是彻底贯彻营销观念的理想模式。与传统的规模营销相比较,“一对一营销”理念的进步意义是毋庸置疑的,也是营销理论与实践的发展方向。但当前营销学界显然对“一对一营销”理论缺乏深入探究、置疑和适用性考察,从而过高估计了它的实际应用价值。对此,笔者拟就其局限性做一简要探讨。

一、“一对一营销”的局限性

1. 数据库并非万能。正确进行营销决策的基本前提是充分占有顾客的需求信息,规模营销条件下如此,而一对一营销对顾客需求信息的数量及质量要求更高。一对一营销理论认为,在信息技术和互联网高速发展的今天,企业除了可以利用传统的调查方法如面谈、邮寄问卷、电话访问等方法搜集顾客信息外,更重要的是可以利用网络技术搜集顾客信息,为顾客建立数据库。对此,笔者并不否认,但顾客数据库的价值显然被一对一营销的倡导者夸大了。首先,出于对个人隐私的保护以及对网络安全问题的担心,顾客所提供信息的可靠性是值得怀疑的。其次,一对一营销强调互动,要求企业与顾客建立与保持一种学习型关系,并在此过程中深入挖掘顾客信息。但这必须建立在“顾客对企业是忠诚的”这样一个前提下,而提高顾客的忠诚度正是企业开展一对一营销的目的。实际上,很多顾客并不愿意与企业进行互动,尤其是当这种互动需要投入一定的精力成本时。《一对一企业》中推荐了乐高公司的做法,即要求顾客在购买乐高玩具后,要填写保修卡,并在乐高网站上注册,与企业交流,不断反馈信息等。这实在是公司的一厢情愿。实际情况是,买方市场条件下,在对企业有过一次不满意的购物经历后,多数顾客并不是为企业产品提出改进意见而是转向其他企业购买。第三、数据库常常忽略关键信息,而过分关注于细枝末节。如欧洲某航空公司投巨资建立了CRM数据库,以期通过它更好满足乘客需要,培育顾客忠诚,但所收集的资料多是乘客喜欢吃什么食品、喝什么饮料、看什么杂志等,与飞行的安全性与准时性相比,这些显然不是航空公司能否吸引乘客的关键因素。第四,数据库忽略了顾客需求的可变性。一对一营销理论认为,随着信息技术的发展,从顾客数据中可以挖掘细致到极点的、准确的顾客偏好与需求。这就要求顾客的购买行为是不断重复的。不幸的是,消费者行为学早已证明,顾客的许多购买行为是冲动的,根本不具备重复性,特别在个性愈来愈张扬的今天,这种心理将更加明显。从顾客产生购买欲望到最终发生购买行为,影响因素非常之多,可以是心情的一时波动、朋友或营业人员的一句话、终端布置的一个细节,甚至天气的变化等。无论信息技术如何发达,要把如此庞杂的资料全部

缺乏真正懂这方面技术的人才。这些都极大地制约了电子商务及物流业的发展。据有关部门统计,到目前为止,我国有超过80的中小企业从来没有开展过电子商务业务。

4.4 信用制度尚未形成。我国目前基本上还是处于货币时代。信用评估制度尚未实行,这也在很大程度上限制了戴尔模式在中国的推广与应用。

5. 结束语

从目前的情况来看,戴尔模式在近几年还很难在我国普遍推广应用。但是,我国的有关管理部门应该充分认识到它的优越性,可以先选择一些各方面条件比较好的企业尤其是大中型骨干企业做试点,待到条件成熟时再全面推广。部分企业也可以结合自己的具体情况,学习戴尔公司的某些做法,提高自己的管理水平与经营能力,从而提高自己的竞争能力,增强企业的经济效益。

[参考文献]

- [1] 黄海天. 中国戴尔直销模式的差距[J]. 上海商业. 2002(10): 4—5
- [2] 卢文伟等. 戴尔公司的竞争战略分析[J]. 中原工学院学报. 2002(1): 56—57
- [3] 商业经济与管理编辑部. 戴尔公司的直销模式[J]. 商业经济与管理. 2002(3): 10—12