

上周,在谈及手机代理商的生存前景时,广州中邮普泰 CEO 王逸华表示——

# 手机代理商制 永远不会消失

□ 时报记者 陈堂安

在经过2004年和2005年的市场洗礼后,2006年手机市场竞争更趋白热化,手机代理商的日子也越发艰难。目前,在中国什么样的手机代理模式是最佳的?手机代理商发展的最终角色是什么?像诺基亚、摩托罗拉、索尼爱立信这些国际手机企业选择代理商的原则是什么?为何有些代理商去做黑手机?上周,带着这些读者和业界关心的问题,时报记者与广州中邮普泰移动通讯设备责任有限公司CEO王逸华进行了深入交流。

## 代理商是深度的分销平台

信息时报:手机行业的利润越来越薄,现在代理商的日子也越来越难过,根据你多年的分销经验,你认为代理商在手机业中充当的是什么角色?

王逸华:代理商在流通渠道就是一个深度的分销平台。销售只是这个环节中的一个链条,包括物流、资金流和信息流。经过2004年和2005年的洗礼,很多小的省包、地包已经难有生存空间。这是因为这些代理商没有能力进行

持续地投入,它只是打一枪换一个地方,不可能做成全程全网。一个深度的分销平台,就必须有全程全网的概念。但建立一个相对深度的分销平台,只能依赖较大的品牌,才有机会去操作。

作为深度的分销平台,它存在价值就是:大的厂家是主导,我们是陪衬。简单来说,你的企业文化跟着它的企业文化,永远做它的拍档或助手。这就好比厂家是花朵,代理商是绿叶。

## 文化兼容是国际品牌选择代理商的原则

信息时报:像诺基亚这种大的国际品牌,你认为它选择代理商根本原则是什么?

王逸华:我认为是文化的兼容。你适不适合它的企业文化,这一点很重要。我们和诺基亚的合作前提是,我们不是树立自己的品牌,我们愿意为诺基亚改变一切,以求共同发展。现在有些小代理商无法成为诺基亚的代理商的一个重要原因是:对诺基亚缺乏了解。

像这种诺基亚、摩托罗拉、索爱这些品牌号召力强的企业的执行力、资源调动能力、对市场的敏感度很强。所以,如果想生存的代理商,就一定要跟厂商充分沟通,根据这个厂家的文化去建自己的队伍,然后深耕细作。诺基亚、摩托罗拉、索尼爱立信在中国投入这么大的人力、物力、财力,他们和运营商、手机连锁卖场的合作越来越紧密,为什么还是要和代理商合作?这是因为他们需要你来补充他们的不足之处。代理商的价值就在于,厂家做不

到的东西,你要根据它的要求去做。

信息时报:你认为像诺基亚、摩托罗拉、索尼爱立信这些大的国际品牌哪些地方是他们做不到的?

王逸华:厂家面对的面太广,无法一一涉及到每个层面的客户。比如,他们做了百分之二十的重点客户,那么,其他百分之八十的客户难以兼顾,这时候就需要我们去深耕细作,提高它们的手机产品覆盖率、上柜率。我们能够做到这点是因为我们在二三级城市有很强和较细化的终端销售网络优势。

信息时报:但是,这样做的运营成本会很高?

王逸华:你要深耕细作,成本肯定很高,这就靠你集团化经营,全程全网的深度分销平台。容易的事谁都可以做,但是对厂商没有任何的增值,这时候就显示出代理商的实力,我们能够有大的投入,跟厂商达到双赢。

## 国包、省包和直供最适合市场

信息时报:目前,中国手机行业代理商的格局是怎样的?你认为在中国什么样的手机代理模式是最佳的?

王逸华:就目前来看,国包、省包和直供最适合中国市场,现在的手机市场基本上就是这样的模式。直供是因为有一些全国的手机大连接,其所占的市场比例在不断升高。运营商定制这一块实际上也叫直供,因为厂商直接跟运营商合作。省代就是细化市场到一个省,省代意味着厂家的投入更大。

就国代来说,实际上可以全做省代。由于国代原有的比例虽然在缩小,但是价值和能量,以及在其他地方还是补充了省代的许多不足,所以目前行业的态势是四分之一国代,四分之一省代,四分之一直供,四分之一运营商捆绑。之所以形成这样一个格局,是因为中国跟外国不同,外国有六七个售手机捆绑的运营商,竞争充分。中国的运营商比较单一,中国移动一家独大。

## 代理商制永远不会消失

信息时报:你认为代理商制度在中国手机市场会消失吗?其发展的最终形态会是什么?

王逸华:代理商制度至今已生存了一百多年,实践证明它不会消失。实际上,零售店不是手机行业发展的最终归

宿,而是运营商。一般来说,流通企业一般是从代理商到零售商到服务商,零售商只是下一个目标,最终的目标大家都会就成服务商,服务商就是增值服务和售后服务,增值服务包括虚拟运营、数据增值和其他信息服务等。

## 跟大品牌合作利润仍然可观

信息时报:做国际品牌,利润很透明,往往没有做国产手机的利润高,但为什么还有那么多代理商去做?

王逸华:在中国手机业态下,手机大品牌的生存能力强是不争的事实。大品牌的市场份额很高,你做一台机和做十台机的概念是不同的,如果做国产品牌,可能做不到这么大的网络去销售,也维持不了这么高的成本,只能靠几个人去高端抛抛货,或去攻几个店。因此,即使利润没那么高也要做。而且,利润不是看单台的,

是要看跟其合作的整个量。如果量大,利润总额也相当可观。

信息时报:现在国产手机品牌已经越来越多,如果在这么多国产品牌里选一家合作,你会选哪家?

王逸华:我认为双方要合作,关键是要建立一种互相信任的文化,而且这种文化要经得起时间的考验。所以,要具体确定哪一家,是很难的。我们会观察厂家怎么去培养他的渠道,看厂家怎么拿出实际行动去跟代理商分享它的成果。

## 王逸华从事手机分销逾17年

现年39岁,广州人,1987年毕业后进入广州电信局任维护交换机工程师。1989年进入广东最大的手机分销企业广州中邮普泰移动通信设备责任有限公司从事手机分销,至今已逾17年。2000年,出任CEO至今。

## 黑手机永远不会占据主导地位

信息时报:省包、地包,包括一些代理商也在做黑手机,你怎么看待这种现象?

王逸华:这种情况很难避免,每个国家都有走私现象,要杜绝很难。中国市场太大了,每种竞争形态都有其生存的空间,但是我们要看到的是,占据主导地位的永远不会是这些商家。

我认为,做黑手机的目的很简单,都抱着赚一笔

是一笔的心态。这种行为当然对整个行业会有伤害。从行业竞争的游戏规则来说,如果没有黑手机的伤害,一样会有其他的伤害。

需要看到的是,随着这个行业透明度和信息化的公开,会形成强者愈强,弱者越弱的态势。再加上国家的法制越来越成熟,走私的情况会越来越来,但是这种情况将会在很长的时间里存在。

