

新经销 NEW
DISTRIBUTION



舟谱数据
ZHOUPU DATA

2022-2023年 中国快速消费品 经销商经营状况调查报告

流通版

2023年10月11日

中国快消品经销商的演进历程

1990-2000年

档口主义

商贸流通体制改革
批发市场业态涌现

2000-2010年

仓配主义

厂家通路精耕战略
坐商升级为配送商

2010-2020年

品牌主义

将市场还给经销商
经销商为经营主体

2015-2025年

品类主义

经销商掌控经营方向
部分品类限容量周转

渠道主义

城市和人口对应渠道
渠道对应专业经销商

2020-2030年

消费主义

推广逻辑到买手逻辑
升级为供应链平台商

演进历程下的经销商特征

| 经销商类型 | 标准释义 | 补充说明 |
|--------------|----------------------------------|--------------------------------|
| 仓配经销商 | 数个品牌经销，提供仓储和资金支持，不具备独立自主分销能力。 | 常见品类：饮料酒水 |
| 品牌经销商 | 1-2个品牌深度合作，占总生意50% 以上，其他品牌经销为附属。 | 常见品类：饮料酒水、牛奶副食、粮油洗护 |
| 品类经销商 | 同一品类多个品牌组合，形成品类经销，抢占门店品类资源份额。 | 常见品类：休闲食品、日化家杂、调味酱料 |
| 渠道经销商 | 聚焦某一特定渠道，占总生意80% 以上，具备渠道场景动销能力。 | 常见渠道：NKA、CVS等现代渠道及O2O、社区团购等新业态 |
| 平台经销商 | 聚焦本地商超、单体大店及中小流通餐饮门店，为其供应全品类。 | 常见渠道：中小流通和餐饮门店 |

市场、消费者和渠道的演变对经销商提出了新要求

市场

温和复苏

人群

需求分化

产品

细分拓展

价格

差异加剧

渠道

创新裂变

市场、消费者和渠道的变化 推动经销商转型升级

- **渠道建设：**
多元布局 份额抢占
- **产品分销：**
精准匹配渠道 品牌品类思维
- **生意模式：**
平台化升级 品类化升级 专业化升级
- **组织模式：**
前台业务组织多样发展
合伙和分红是驱动关键
- **营销方式：**
 - 精准BC一体化营销
 - 数字化提升业务效率

报告导读

《**中国快速消费品经销商经营状况调查报告**》是新经销自主调研并公开发布的重要行业报告之一。本次报告**新经销联合舟谱数据**，通过对双方紧密合作的全国范围内的约**300家不同主营品类的中、大型规模快消经销商**的调查和研究，洞察经销商的经营、管理、效率和发展趋势，揭示经销商市场运营以及上下游合作的挑战和机遇，为经销商和品牌商的合作升级提供前沿一手信息和启发借鉴。

继2017年《新经销经销商调研蓝皮书》的首期发布，2020年《经销商经营状况调查报告》为第二期发布，本报告为第三期发布，欢迎各位审阅。

报告内容



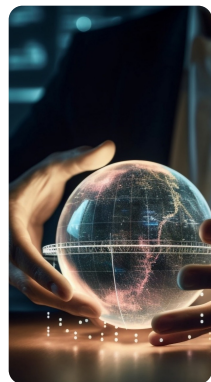
01 调研介绍

- 调研介绍
- 调研经销商画像
- 经销商的画像演变



03 经销商的挑战和机遇

- 经销商的挑战
- 对未来的预期
- 经销商的机遇



02 经销商经营状况分析

- 目标达成
- 收入和盈利
- 经营效率



04 品牌商与经销商的合作启示

- 厂商合作的趋势
- 深化一体化合作
- 经销商的未来

PART 1

调研介绍

- 调研介绍
- 调研经销商画像
- 经销商的画像演变





调研介绍



新经销 NEW DISTRIBUTION



舟谱数据 ZHOUPU DATA

调研时间

2023年9月，历时1个月

调研合作方

舟谱数据2016年初创立于南京，是国内领先的产业赋能型数据智能公司。公司以“让数据智能成就每一位生意人”为使命，持续致力通过数据智能的创新运维，打造快消全链路数字化基础设施，协同中国快消品牌商与经销商、终端门店，共同缔造更加和谐、优质的商业生态发展平台。

调研对象

业务范围在中国大陆境内的中等至大型规模的快速消费品经销商共279家

调研方式

问卷调研

经销商深度访谈

案头调研

行业专家访谈

品类范围

经销商的经营范围共涉及14余个品类，包括水和饮料、方便副食、休闲零食、米面粮油、调味料、牛奶乳品、洗护日化类商品、纸卫品、白酒、啤酒、其他酒、婴童产品和冷冻食品类等品类

覆盖区域

华东 95家

华南 27家

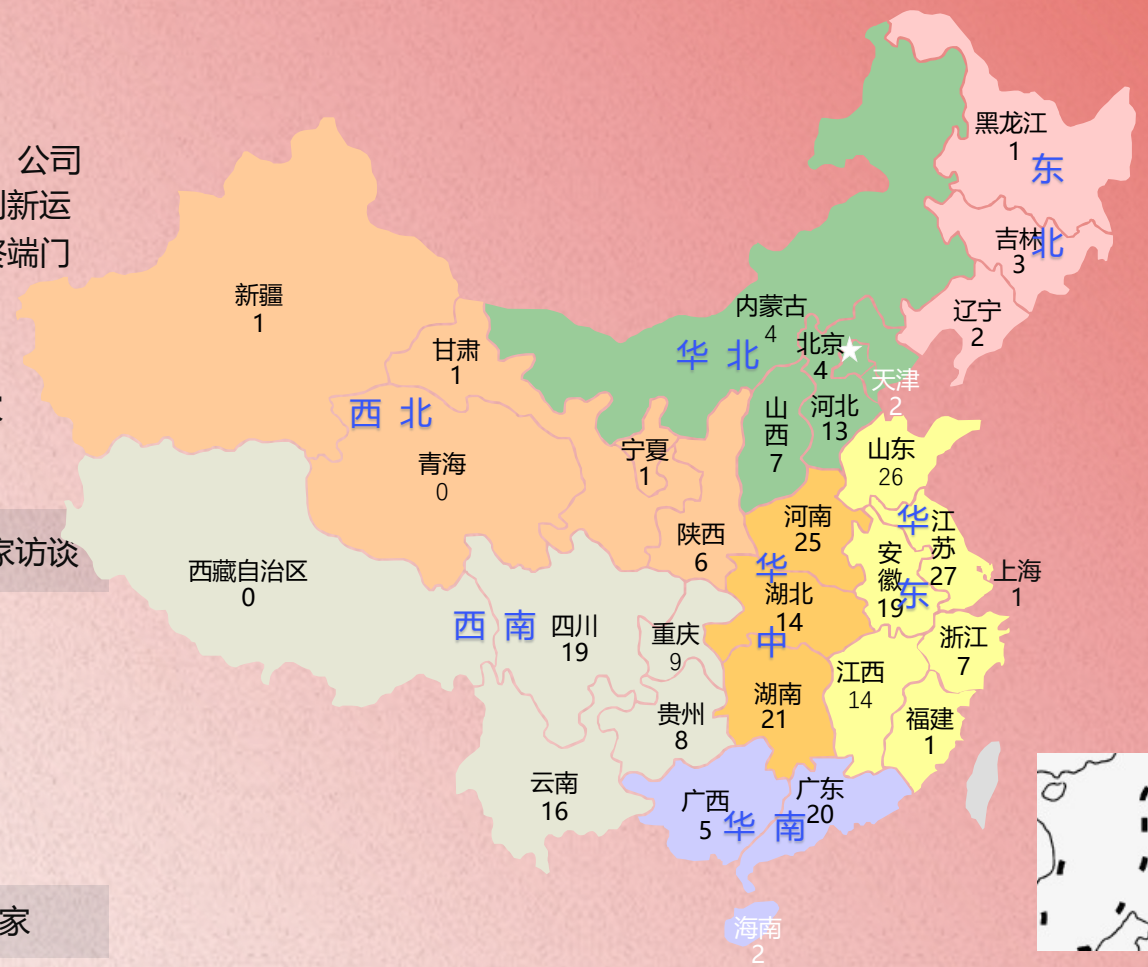
华北 30家

东北 6家

华中60家

西北 9家

西南 52家



*区域范围与中国行政区地理区划一致



经销商画像介绍

调研经销商个数：279个



新经销 NEW DISTRIBUTION



舟谱数据 ZHOU PU DATA

主营产品类涉及14个



水和饮料



白酒



啤酒



其他酒



方便副食



休闲零食



牛奶乳品



调味料



米面粮油



冰棍冰激凌



洗护日化



婴童产品

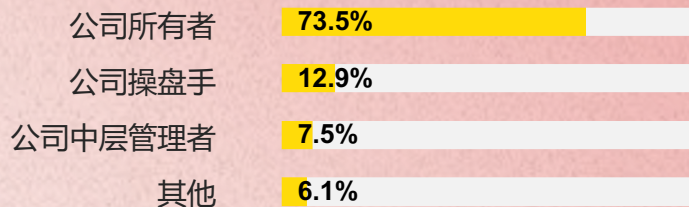


纸卫品

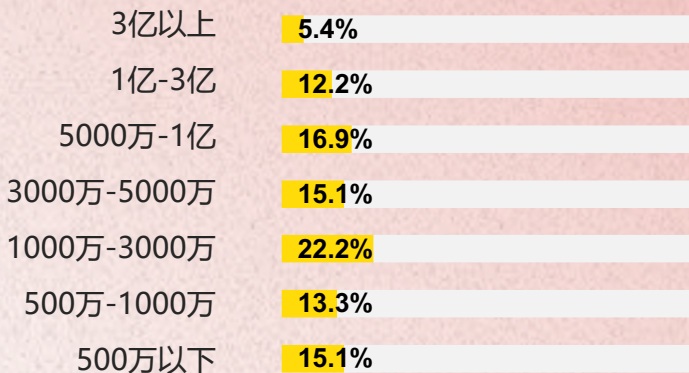


冷冻食品

内部职能

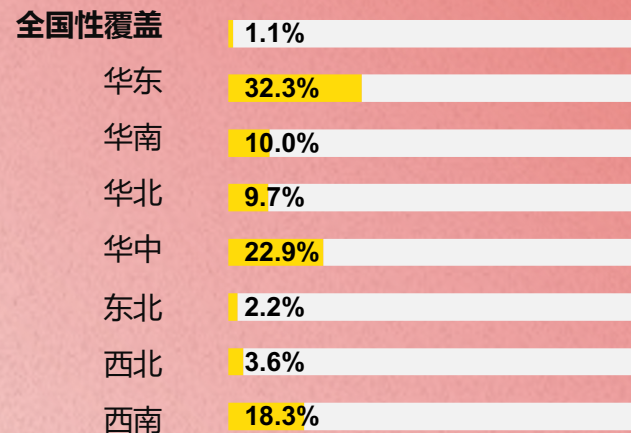


营业规模



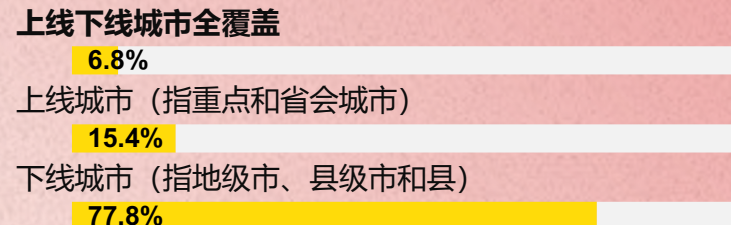
注明：百分比数据为经销商比率%

区域覆盖



*区域范围与中国行政区地理区划一致

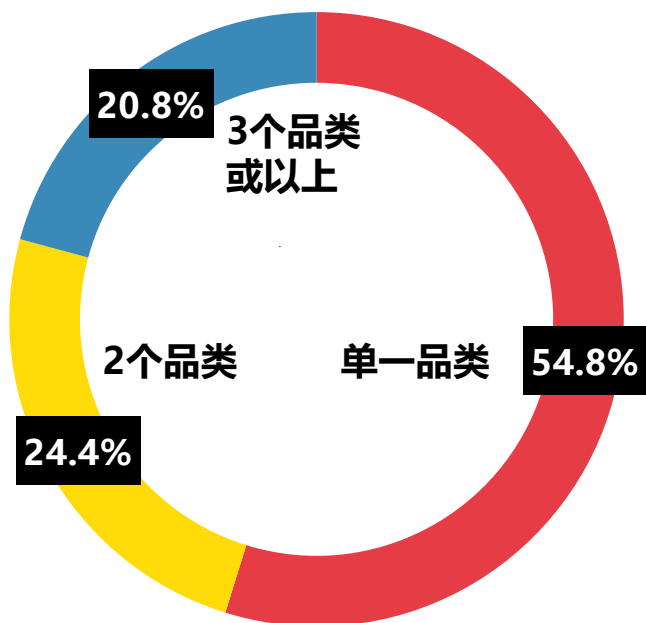
市场级别



经销商的主营品类和生意模式

经销商主营品类数

多品类运营的经销商占比达到**45.2%**



注明：百分比数据为经销商比率%

经销商经营品类特性和品类关联度

单一品类经营

主要品类

水和饮料

调味料

白酒

休闲零食

米面粮油

洗护日化

多品类组合经营

品类关联性

水和饮料

+

啤酒

白酒

牛奶乳品

休闲零食

方便副食

休闲零食

+

方便副食

调味料

+

米面粮油

个护日化

+

纸卫品

对应经销商生意模式

仓配经销商

品牌经销商

品类经销商

渠道经销商

平台经销商

问题：您的主营（占销售额80%）产品品类有哪些？

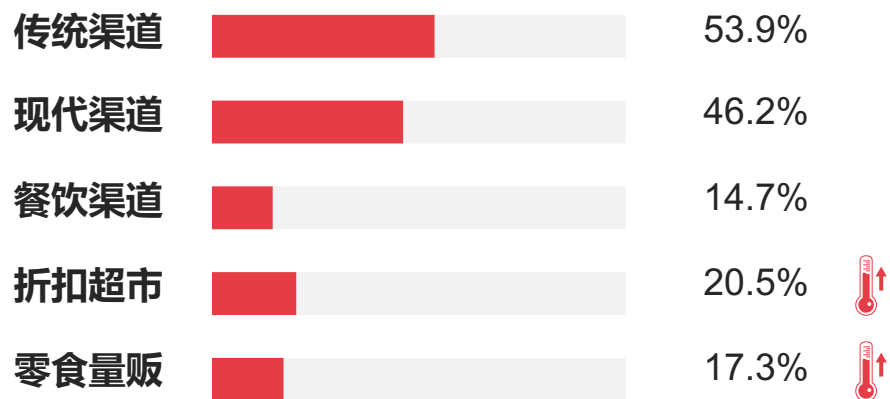
经销商的销售渠道向多元化发展，积极尝试各种新兴零售业态，如折扣超市、零食连锁、社区团购。

经销商主营渠道覆盖

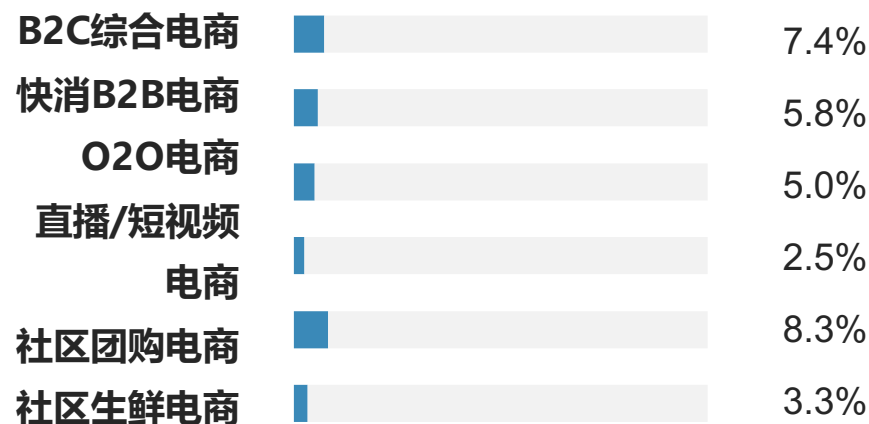
- 主营**线下渠道**的经销商占比大多数
- 部分经销商正积极尝试新兴渠道：**折扣超市**和**零食量贩连锁**

- 在线上渠道的运作中，涉足**社区团购**和**B2C综合电商**的比例最高。

线下渠道



线上渠道

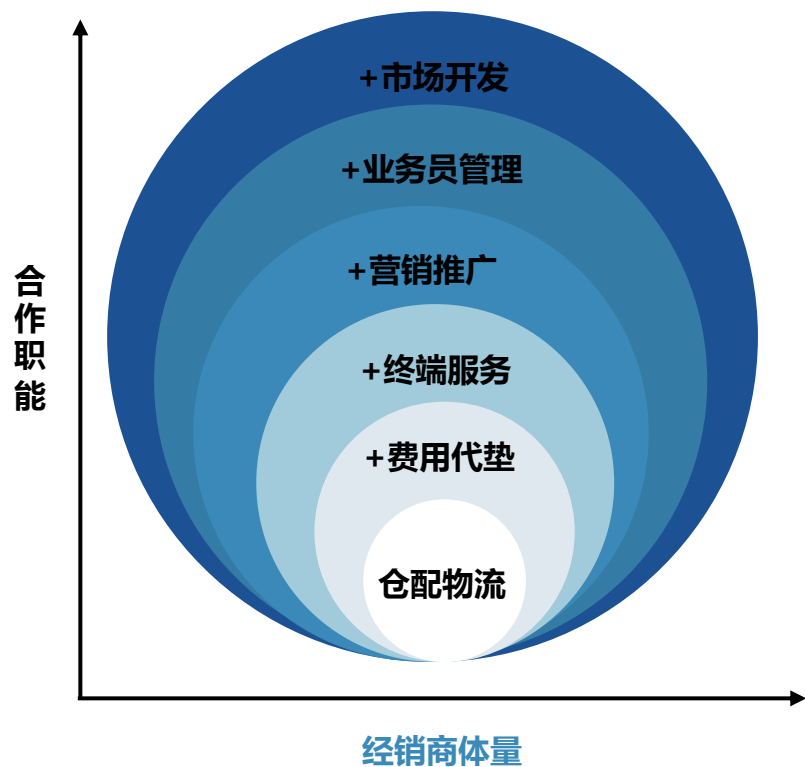


问题：您当前主要覆盖的销售渠道有哪些？

注明：百分比数据为经销商比率%

经销商的品牌合作职能不断提升，逐渐向全面化发展，尤其在业代管理职能对比往年有显著增加。

品牌商合作职能



- 对比往年调查结果，只具备仓配物流职能的经销商比例发生下降；担负业代管理职能的经销商比例有所增加。

| 品牌合作职能 | 经销商比率% | 经销商平均体量 (万元) |
|-----------|--------|--------------|
| +市场开发 | 66.7% | 8,116.9 |
| ↑ + 业务员管理 | 10.0% | 5,059.5 |
| +营销推广 | 7.5% | 3,991.1 |
| +终端服务 | 7.9% | 3,034.1 |
| +费用代垫 | 2.9% | 1,500.0 |
| ↓ 仓配物流 | 4.7% | 1,134.6 |

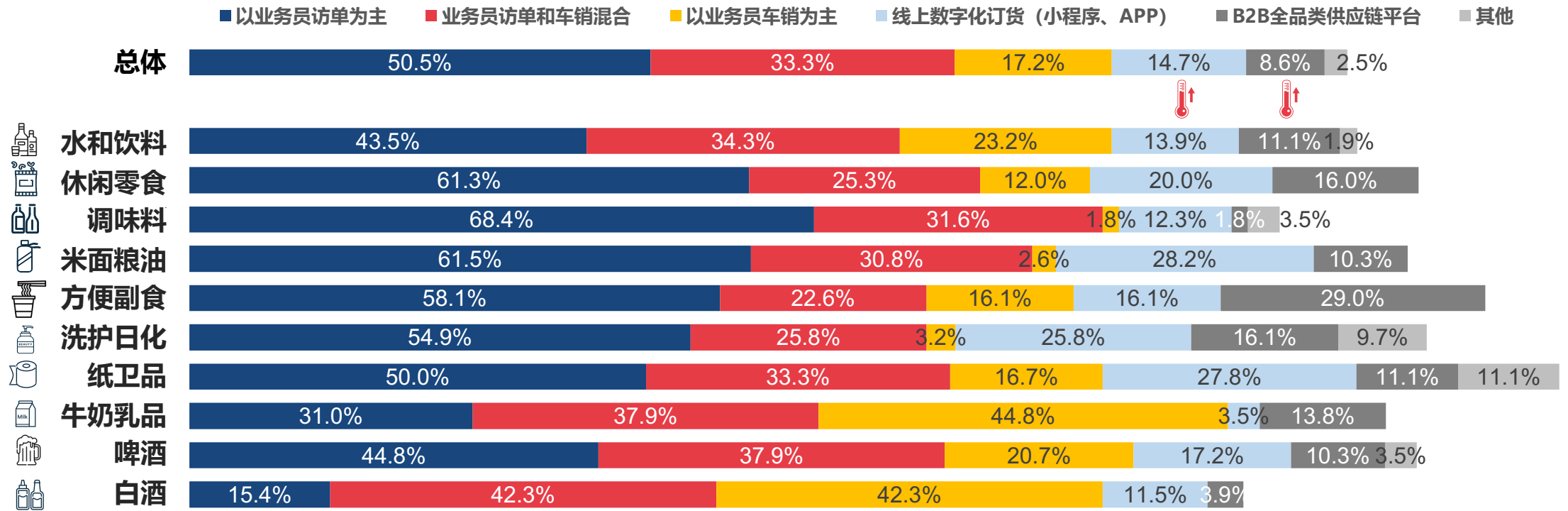
问题：作为经销商您为品牌商提供哪些服务？

注明：百分比数据为经销商比率%；经销商平均体量为2022年度营业收入。

经销商的终端销售模式不断数字化升级，线上数字化订货工具的普及率逐渐提升，部分经销商向B2B平台升级。

经销商的终端销售模式

- 主营**日化、纸卫品、粮油、方便副食**的经销商数字化订货工具的普及率相对较高。



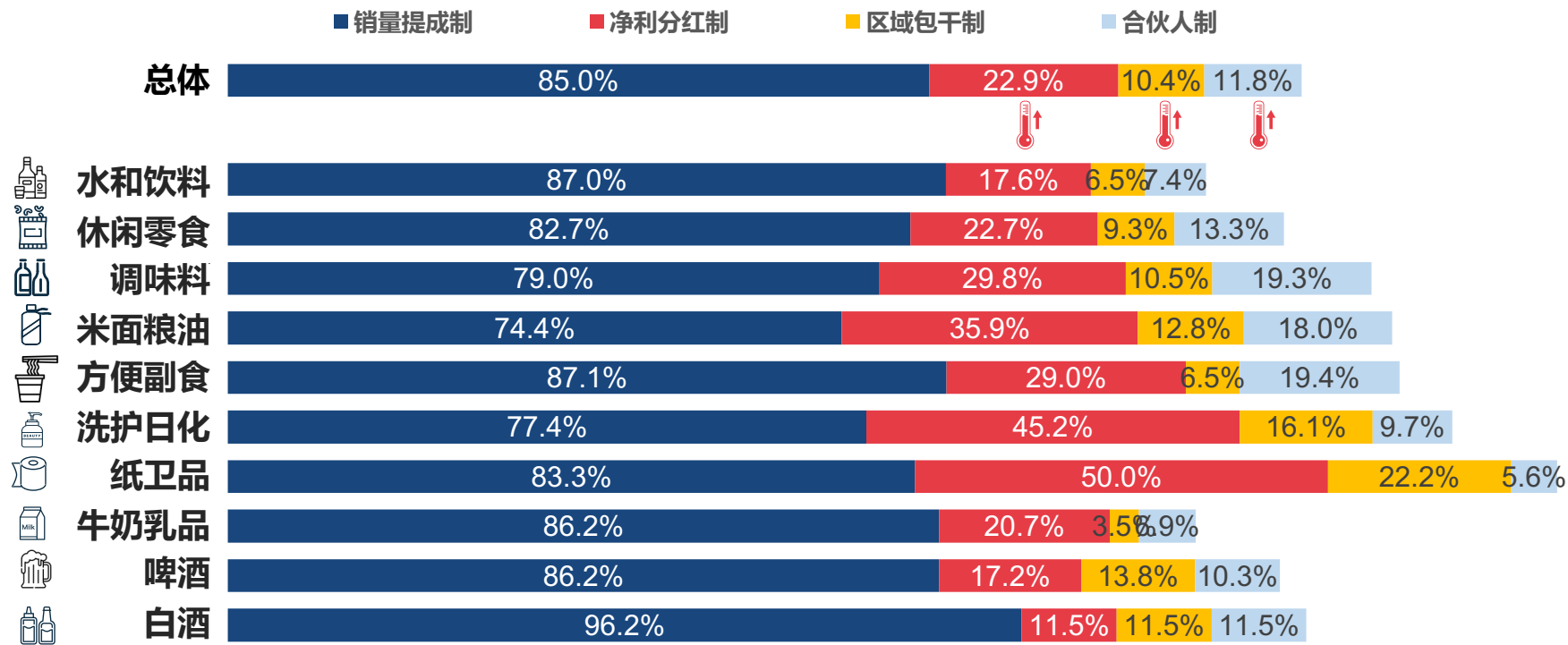
问题：您的销售模式是？

注明：百分比数据为经销商比率%；其他：主要为商超自动下单、电话销售、导购员下单等。

经销商的组织绩效管理模式日渐多样化，分红、合伙、包干制度比例不断增加，组合式绩效管理模式增多。

经销商的组织绩效管理模式

- 主营**日化、纸卫品**的经销商在组织绩效管理模式上有更多的尝试。



- 销量提成制**
根据销售业绩给销售人员计算提成
- 净利分红制**
根据可分配利润对销售人员支付红利
- 区域包干制**
将销售成本和费用打包给销售人员自负盈亏
- 合伙人制**
与销售人员共创共担收益分成

问题：您的组织绩效管理模式？

注明：百分比数据为经销商比率%

快消经销商画像演变趋势「关键词」



主营品类

多样延伸
专业升级



渠道覆盖

多元覆盖
积极尝试



品牌合作

职能提升
角色转变



销售模式

数字赋能
平台升级



管理模式

灵活创新
多样组合

PART 2

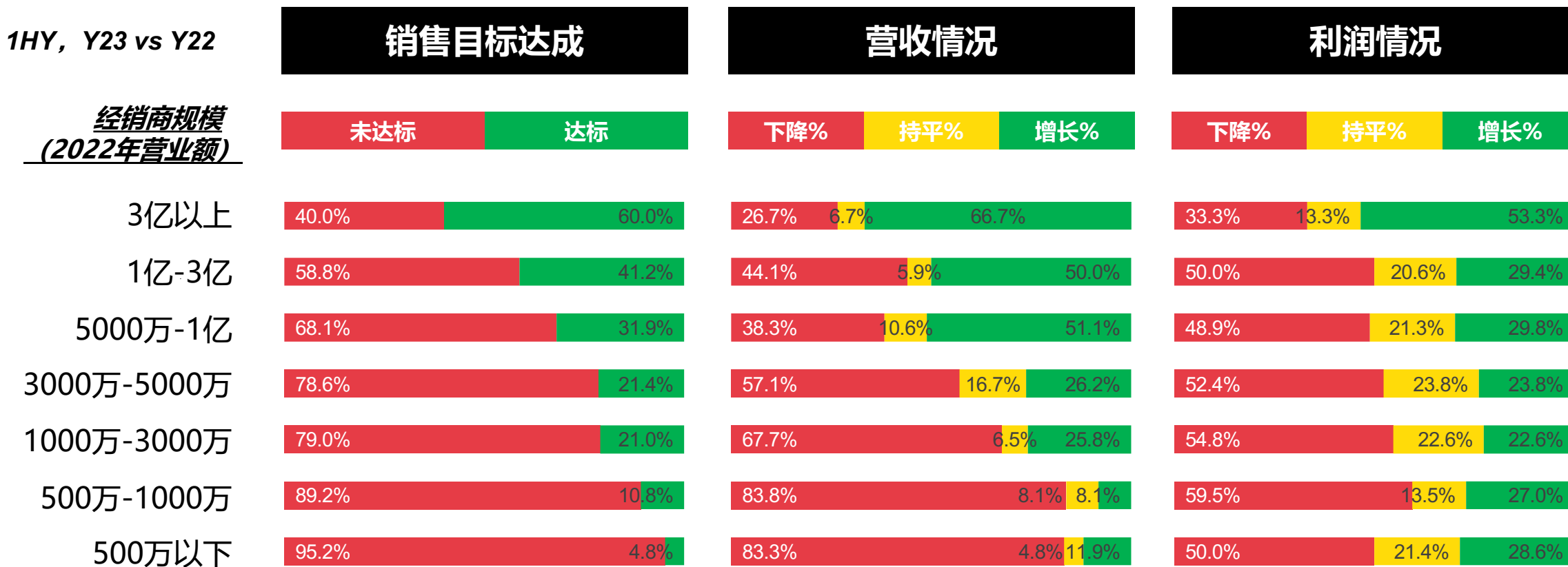
经销商经营状况分析

- 目标达成
- 收入和盈利
- 经营效率



规模化大商表现出了更好的抗风险性，大商的销售目标达成率、营收和利润情况表现更加优异。

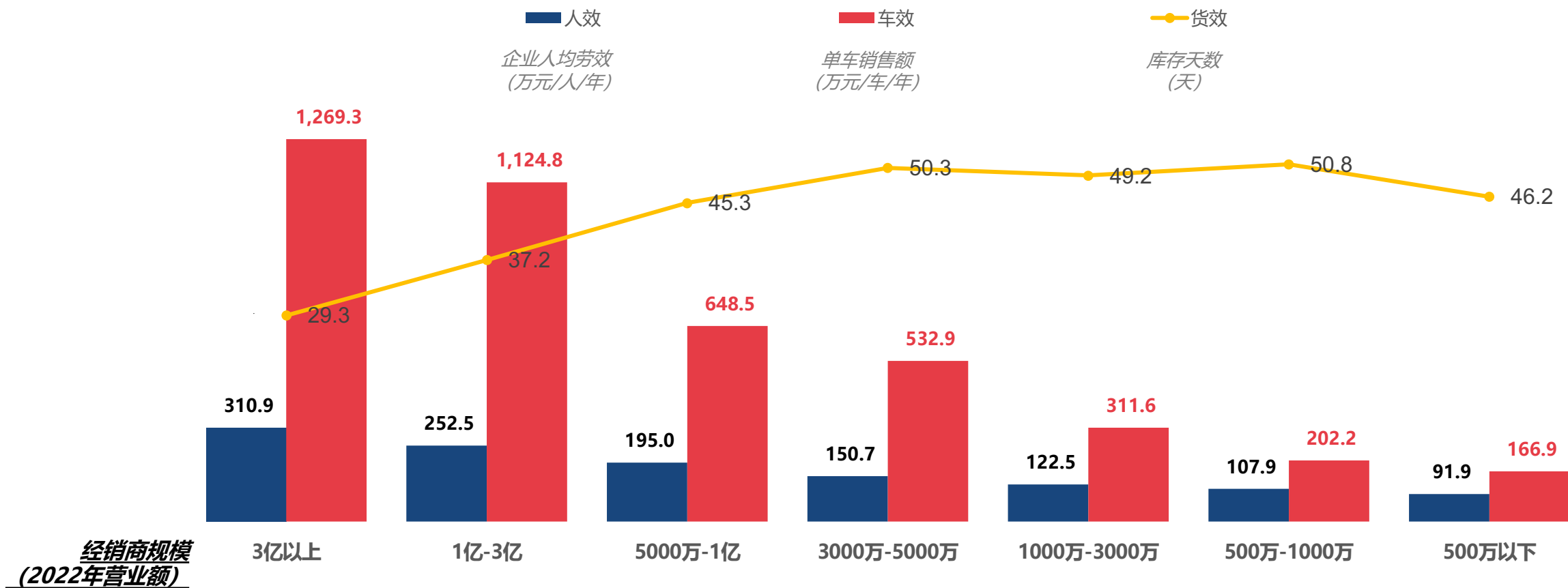
- 经销商的规模和经营表现呈正相关性：规模越大，目标达成、营收和利润实现增长的经销商比例越高。



问题：您经销代理的TOP1品牌（销售额占比最高）今年1-6月销售额实际完成与计划目标达成情况？
2023年1-6月对比2022年1-6月同比营业收入变化？2023年1-6月对比2022年1-6月同比利润额情况？

注明：百分比数据为经销商比率%

大商的运营效率普遍更高，人效、车效和货效指标更有竞争力。



问题：2022年人均劳效是多少万元？2022年单车年销售额多少万元？您的库存天数是多少天？

注明：企业人均劳效=2022年公司营业收入/公司全体员工数量（不包含兼职理货员、导购员）。
单车销售额=2022年公司营业收入/公司作业车辆数量（不包含二批业务）。

经销商的组织绩效管理制度革新有效推动了企业人效的提升，组合式绩效管理机制比单一式绩效管理机制显现了更高的效率。

单一式组织绩效管理模式

人效平均值 141.5

| <u>组织绩效管理</u> 模式 | <u>企业人员效率</u> (万元/人/年) |
|------------------|---------------------------|
| 区域包干 | 195.0 |
| 品类合伙人 | 195.0 |
| 净利分红 | 194.3 |
| 销量提成 | 132.6 |

组合式组织绩效管理模式

人效平均值 197.8

| <u>组织绩效管理</u> 模式 | <u>企业人员效率</u> (万元/人/年) |
|------------------|---------------------------|
| 净利分红+品类合伙人 | 268.0 |
| 销量提成+品类合伙人 | 206.8 |
| 销量提成+净利分红 | 204.2 |
| 销量提成+区域包干 | 130.2 |

问题：您的组织绩效管理模式？2022年人均劳效是多少万元？

注明：企业人均劳效=2022年公司营业收入/公司全体员工数量（不包含兼职理货员、导购员）。

销售模式的数字化和平台化升级显著提升了经销商的人效和车效。

传统销售模式

数字化销售模式

| 销售模式 | 企业人员效率 (万元/人/年) | 企业车辆效率 (万元/车/年) | 销售模式 | 企业人员效率 (万元/人/年) | 企业车辆效率 (万元/车/年) |
|------|--------------------|--------------------|------------------------|--------------------|--------------------|
| 车销 | 83.7 | 176.9 | B2B平台 | 207.8 | 785.0 |
| 访单 | 158.7 | 559.1 | 数字化订货工具 | 310.0 | 760.0 |
| 混合 | 131.6 | 367.4 | 访单+数字化订货工具 | 175.0 | 448.9 |
| | | | 传统模式+数字化订货工具 +B2B平台 | 235.7 | 1,053.4 |

问题：您的组织绩效管理模式？ 2022年人均劳效是多少万元？ 2022年单车年销售额多少万元？

注明：企业人均劳效=2022年公司营业收入/公司全体员工数量（不包含兼职理货员、导购员）。
单车销售额=2022年公司营业收入/公司作业车辆数量（不包含二批业务）。

经销商经营状况分析小结：模式升级驱动效益增长



模式
升级

销售模式
绩效制度
数字化赋能



规模
扩大

人员规模
营业收入



效率
提升

人效
车效
货效



效益
增长

目标达成
利润增长
抵御风险

PART 3

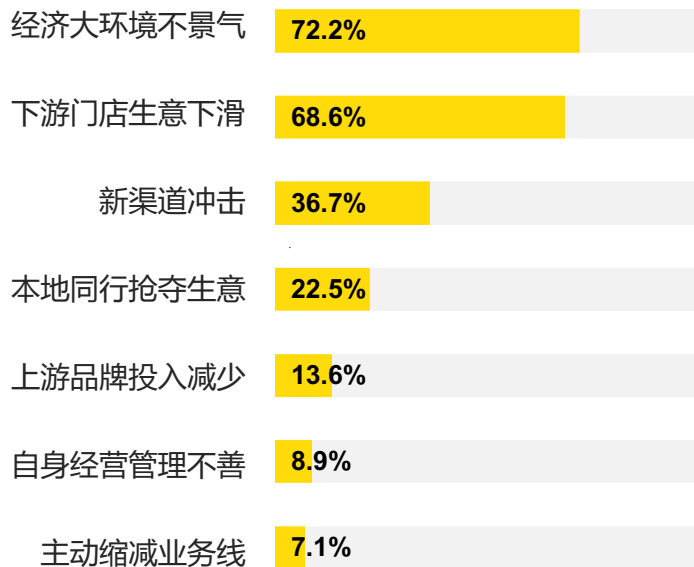
经销商的挑战和机遇

- 经销商的挑战
- 对未来的预期
- 经销商的机遇



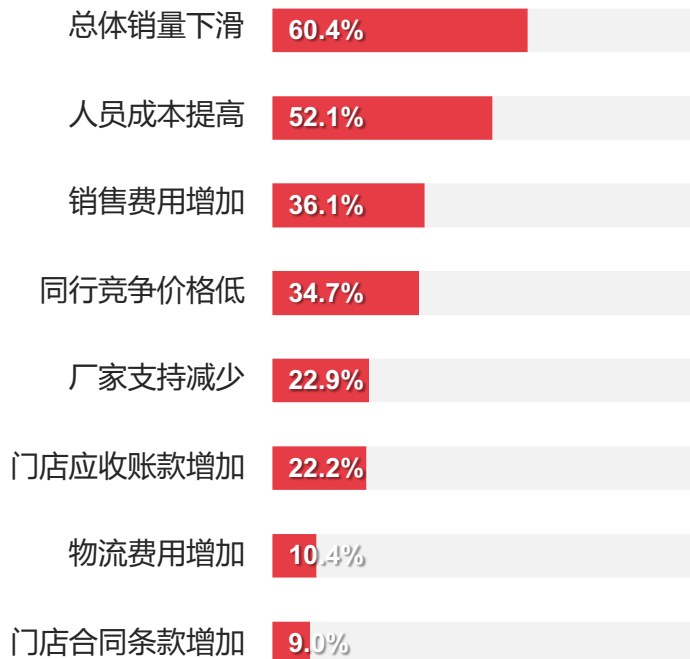
下游门店生意萎缩、运营成本增加、新渠道冲击，是经销商经营下行的首要原因。

收入下降的原因



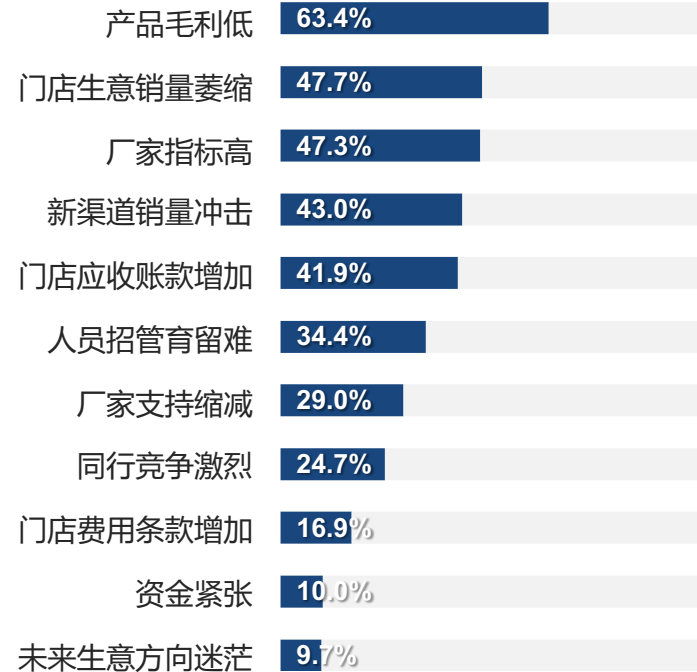
问题：您认为影响营业收入下降的直接原因有哪些？

利润下降的原因



问题：您认为影响利润下降的直接原因有哪些？

困惑和痛点



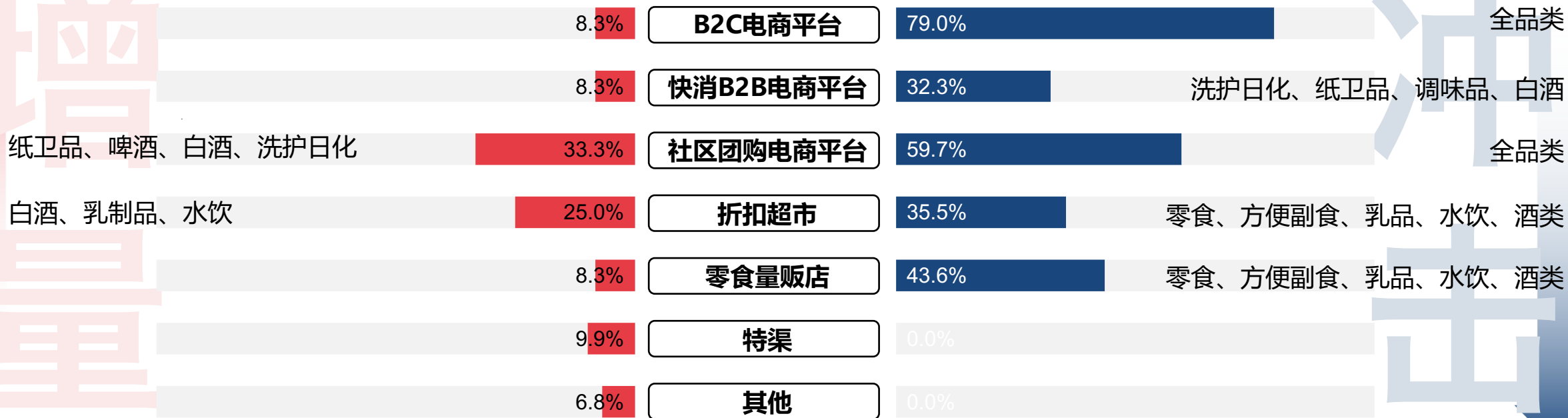
问题：您目前最大的困惑和痛点是什么？

线上渠道B2C电商、B2B电商和社区团购电商之外，线下新兴渠道折扣超市和零食量贩店也给经销商的生意带来普遍影响。

渠道对经销商的影响

- 社区团购电商和折扣超市成功带动一部分经销商获得增量。

- 电商平台和新兴渠道给经销商带来的负面冲击更加普遍。



问题：以下哪种新渠道为您的生意带来了增长？以下哪些新渠道给您的生意带来冲击？

注明：百分比数据为经销商比率%；

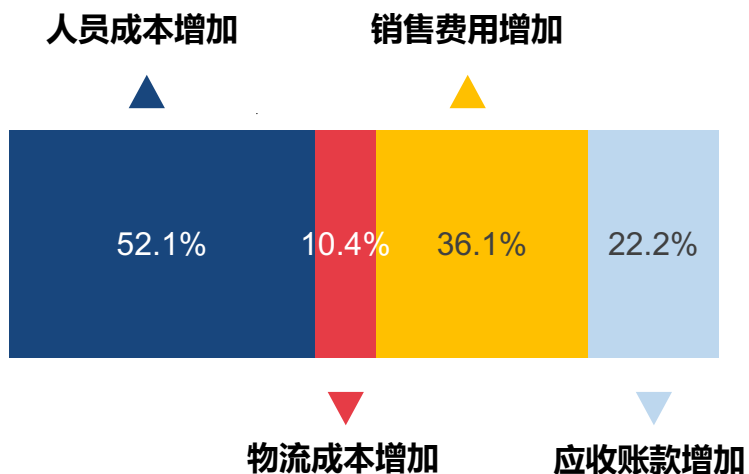
特渠：主要包括交通、酒店、厂矿、监狱等；其他：主要包括仓储会员店、便利店、即时零售等

经销商普遍增加的成本类型是人员成本，不同品类经销商的首要成本增长类型有所不同。

经销商的主要成本增长类型

总体

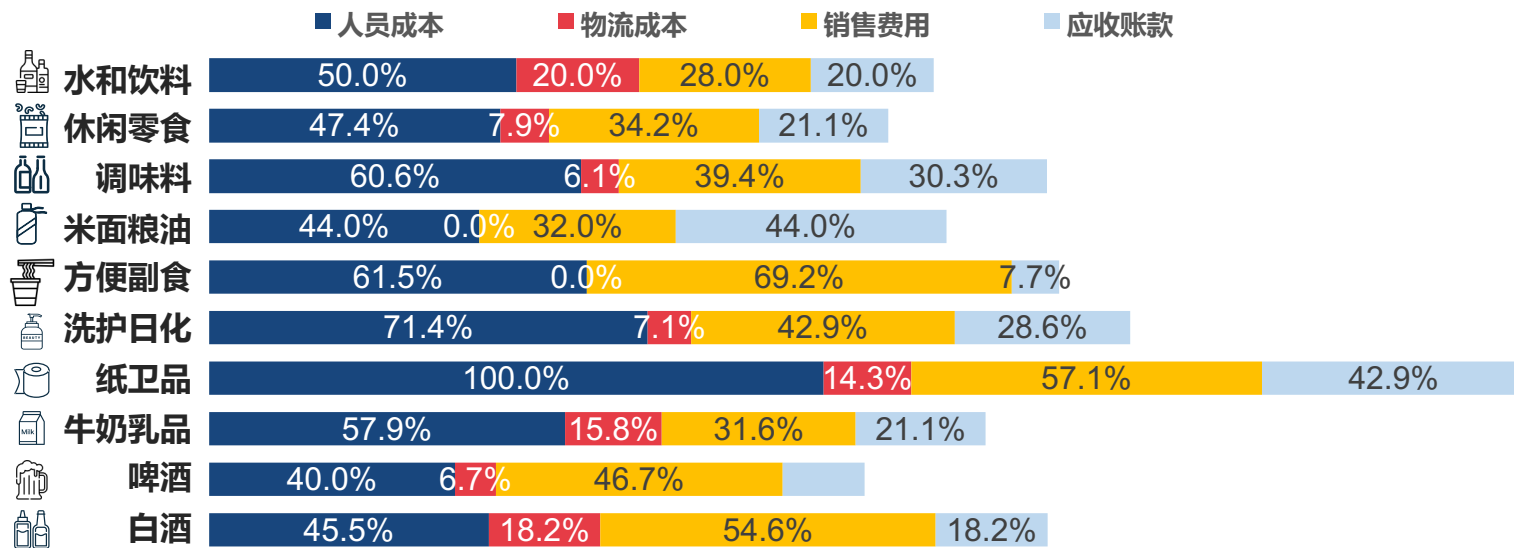
- 52.1%的经销商人员成本增加。



分品类

不同品类的首要成本增长类型：

- 人员成本：水饮、零食、粮油、洗化、纸卫品、乳品
- 销售费用：方便副食、啤酒、白酒
- 应收账款：粮油



问题：您认为影响利润下降的直接原因有哪些？

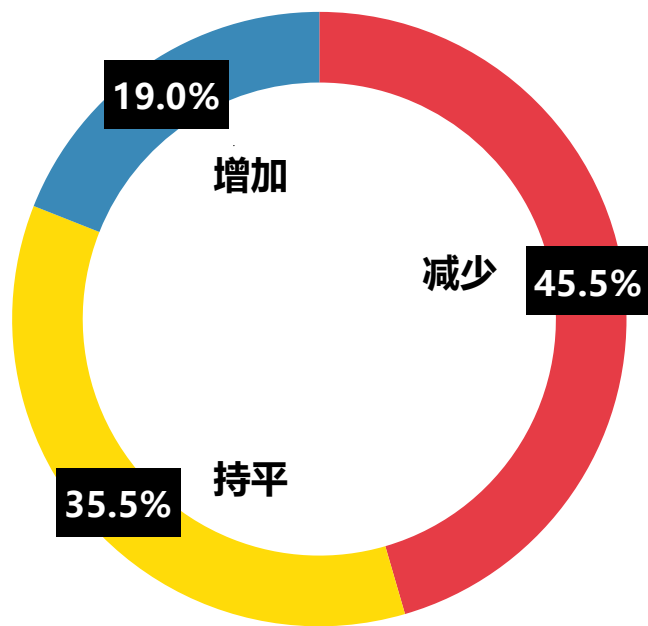
人员成本：主要指人员薪酬和福利；销售费用：主要包括市场费用、下游终端合同条款；应收账款：主要指终端的账期、回款拖欠

经销商普遍认为品牌商费用支持有所减少。

品牌商费用支持率变化

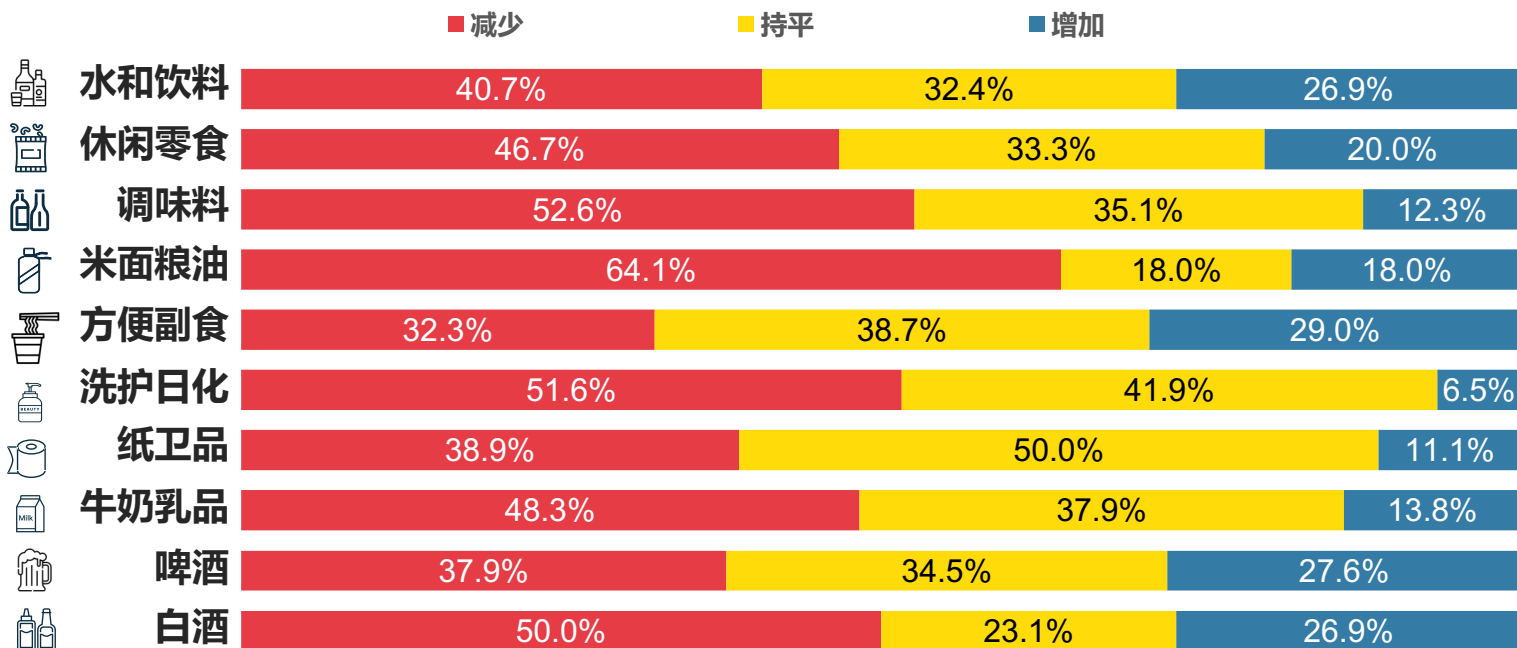
总体

- 约80%的经销商表示品牌商费用支持率没有增长甚至减少。



分品类

- 粮油、调料和洗护日化品类：减少市场费用投资的品牌商比率较多。
- 方便副食、水饮、啤酒和白酒品类：增加市场费用投资的品牌商比率较多。



注明：百分比数据为经销商比率%

问题：2023年厂家市场费用支持率较2022年？

大部分经销商仍然预期今年的生意稳中有升；方便副食、白酒、水饮经销商预期相对较为乐观；啤酒、粮油经销商预期相对较低。

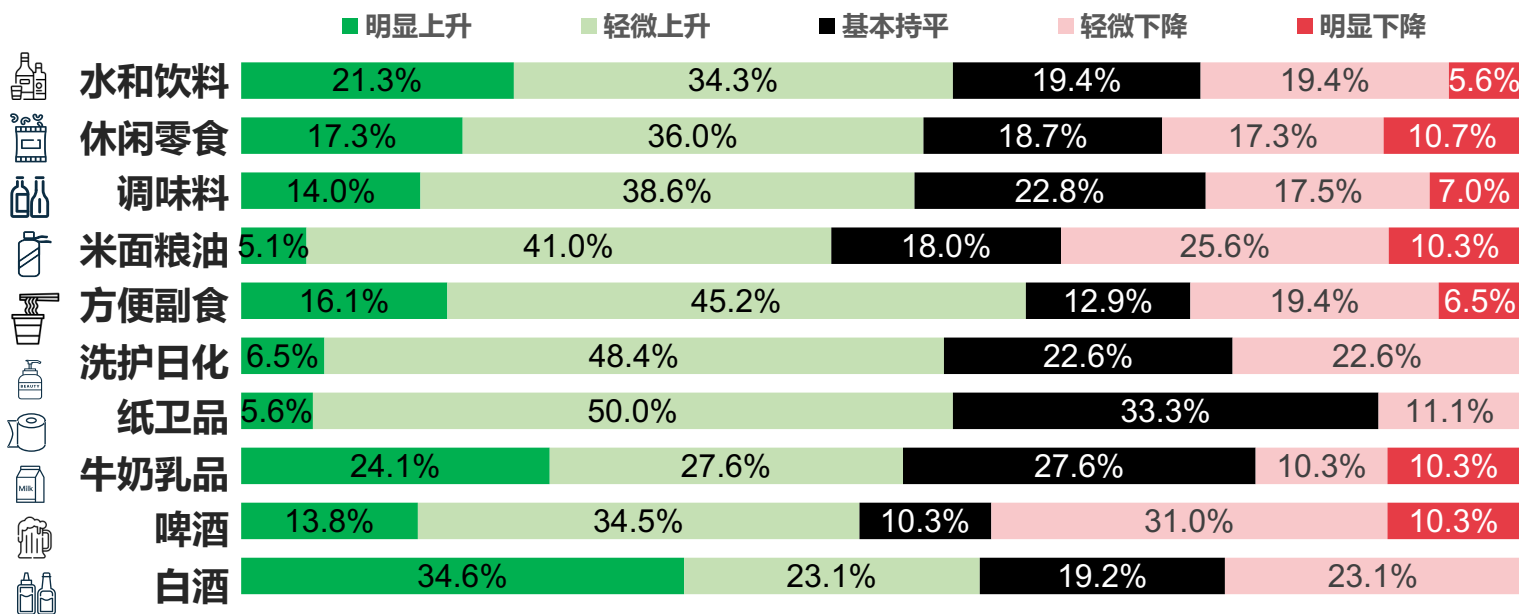
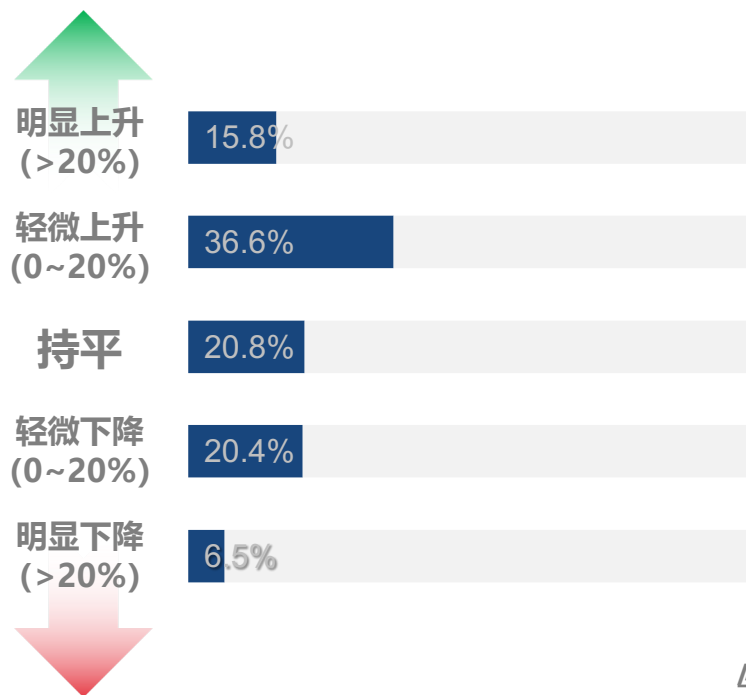
经销商对营收的预期（2023年）

总体

- 约70%的经销商预期今年的营收持平或者增长。

分品类

- 方便副食经销商的营收预期相对最为乐观。
- 啤酒经销商的营收预期相对最为悲观，且两极分化。

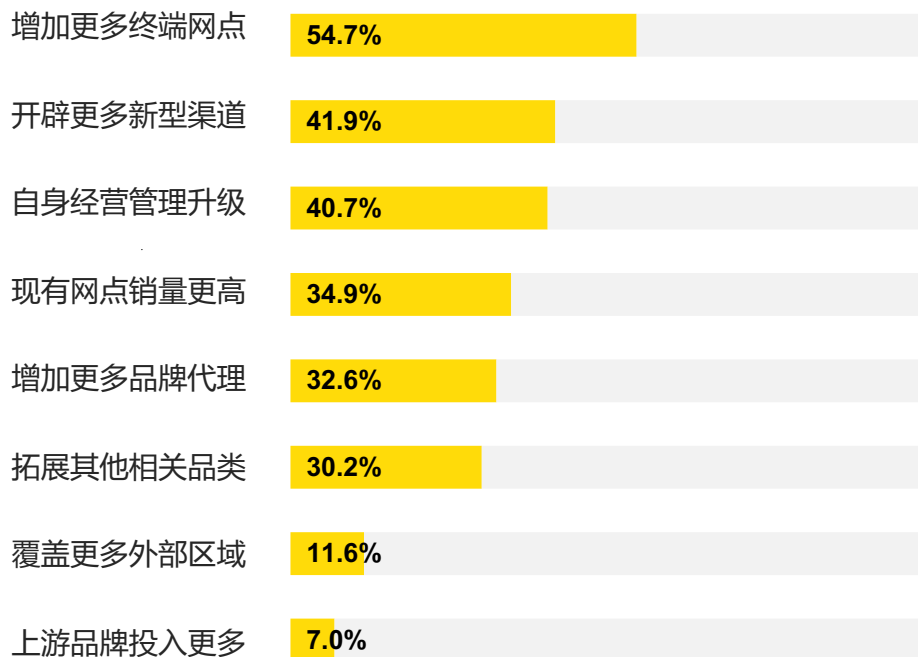


问题：对比2022年全年（1-12月），您对2023年全年的营收预期是怎样的？

注明：百分比数据为经销商比率%

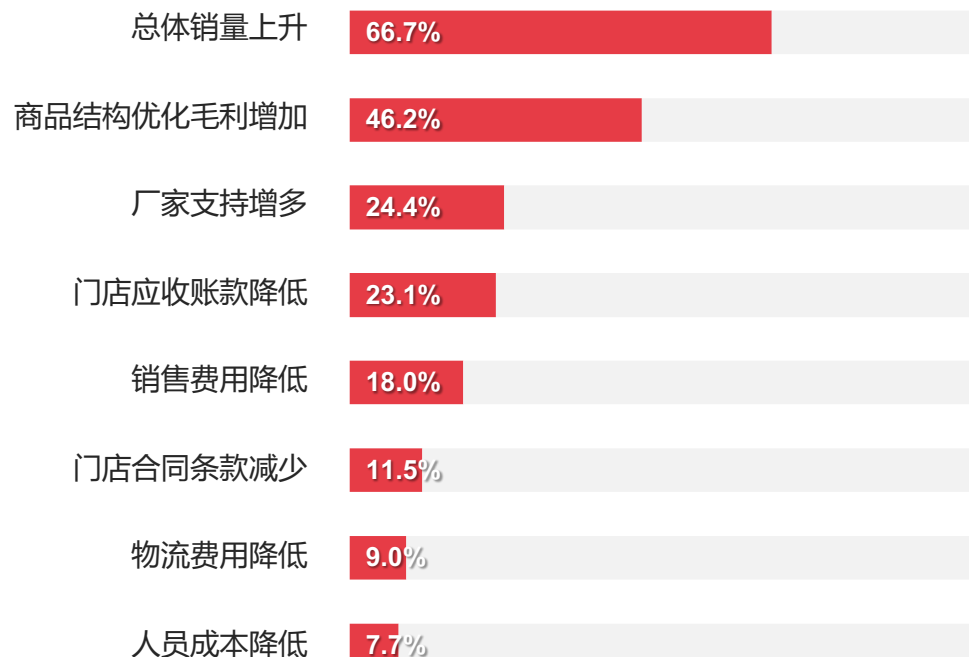
拓展网点和渠道，优化产品结构，提升经营管理，是经销商营收和利润增长的前三大推手。

收入增长的原因



题：您认为营业收入上升的直接原因是什么？

利润增长的原因



题：您认为利润增长的直接原因是什么？

经销商的挑战和机遇调研总结

挑战



上游

- 产品毛利低
- 品牌指标高
- 品牌投资缩减



经销商

- 成本增加
- 管理瓶颈
- 资金压力
- 同行竞争



下游

- 门店生意下滑
- 门店费用增加
- 新渠道销售冲击

机遇

- 优化产品结构
- 增加更多品牌代理
- 拓展其他相关品类
- 资源投入再分配

- 提升管理能力
- 优化运营体系
- 升级财务制度
- 数字化赋能

- 优化渠道、网点和客户
- 精准实施B&C端营销
- 提升客户、终端的管理能力
- 加强对账和回款管理

变革

PART 4

品牌商与经销商的合作启示

- 厂商合作的趋势
- 深化一体化合作
- 经销商的未来



品牌商通过大客户打造，深化厂商一体化合作，构建利益和发展共同体，形成本地竞争优势。

打造区域大客户

定位

- 市场运营主体
- 具备专业能力
- 形成产品优势
- 整合区域资源

目标

- 迅速开拓市场
- 形成销售网络
- 快速响应需求
- 构建渠道优势

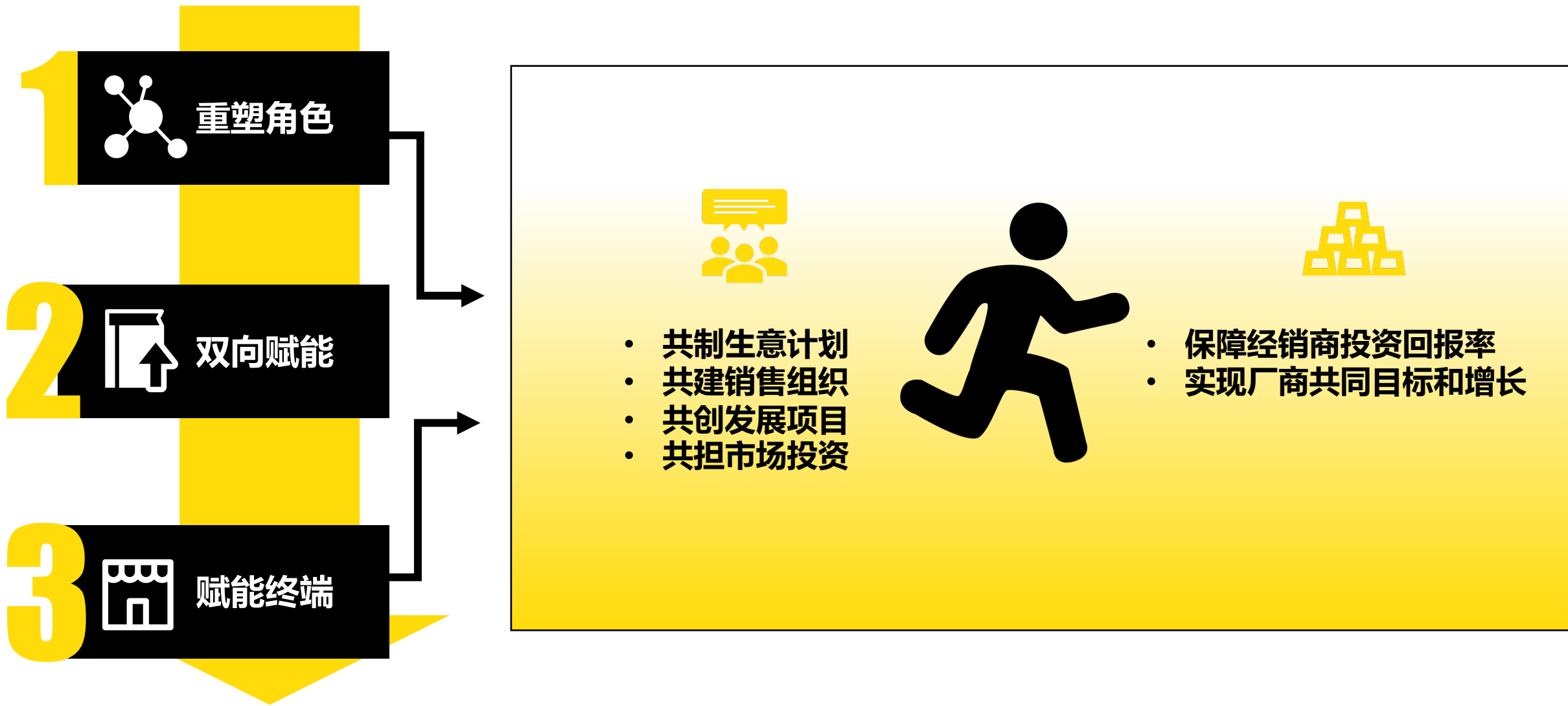
路径

- 构建分销体系
- 完善仓配系统
- 创造赋能平台
- 专业市场运营

价值

- 降低销售费率
- 提升营销效率
- 加强渠道掌控
- 扩大市场占有

深化厂商一体化合作的步骤和实施要素



展望未来，更大、更强、更专业是经销商的唯一出路



经销商4大职能



仓储配送



订单交付



资金垫付



营销推广



经销商转型升级的4大方向



品牌经销商



品类经销商



渠道经销商



平台运营商



经销商的核心能力建设



专业品牌推广运营：

独立自主分销能力
完美门店动销能力



品牌组合抢占份额：

品类洞察选品能力
店内资源整合能力



专业渠道场景运营：

渠道场景动销能力
店内资源整合能力



全品类组合供应商：

综合供应链能力
物流仓拣配体系
数字化中台运营



赵波 Zhao Bo

新经销创始人

zhaobo@fmcgdealers.com



袁来 Yuan Lai

新经销首席内容官

yuandejian@fmcgdealers.com



李文君 Wendy Li

新经销调研咨询合伙人

wendy.li@fmcgdealers.com



任文青 Andy Ren

新经销COO

新经销数字化研究院院长
新经销硬折扣行业首席研究专家

renwenqing@fmcg365.cn



周群 Zhou Qun

新经销商学院行业分析师

zhouqun@fmcg365.cn



庄吉婷 Zhuang Jiting

新经销培训部咨询师

zhuangjiting@fmcgdealers.com

通路方案
咨询

价值
创造

媒体
价值传递

价值
洞察

行业洞察
调研

价值
赋能

能力建设
培训

2022-2023年中国快速消费品 经销商经营状况调查报告

发行版目录

前言

- 前言一 中国快消经销商的演进历程
- 前言二 演进历程下的经销商特征
- 前言三 市场、消费者和渠道的演变对经销商提出了新要求

第一部分 调研介绍

- 一、调研经销商画像介绍
- 二、调研经销商的主营品类和生意模式分析
- 三、调研经销商的主营渠道分布
- 四、调研经销商与品牌商的合作职能
- 五、调研经销商的终端销售模式
- 六、调研经销商的组织绩效管理模式
- 七、快消经销商的画像演变

第二部分 经销商经营状况分析

- 一、调研经销商的销售目标达成情况
- 二、调研经销商的营业收入和利润变化
- 三、不同品类经销商的营收和利润变化
- 四、不同规模经销商的销售、营收和利润变化
- 五、调研经销商的业代人数和人效情况
- 六、调研经销商的企业人效、车效和货效情况
- 七、不同组织绩效管理模式下的人效
- 八、不同销售模式下的人效与车效
- 九、不同主营品类经销商的人效、车效和货效
- 十、经营上行和下行经销商的要素变量对比
- 十一、调研小结

第三部分 经销商的挑战和机遇

- 一、经销商经营下行的主要原因调查
- 二、新兴渠道对经销商的双面影响
- 三、线下新渠道对不同主营品类经销商的影响
- 四、电商新渠道对不同主营品类经销商的影响
- 五、不同主营品类经销商的成本增长类型
- 六、不同品类品牌商的费用支持变化
- 七、经销商营收和利润增长的主要推手
- 八、经销商转型升级的主要驱动力
- 九、调研小结

第四部分 品牌商与经销商的合作启示

- 一、品牌商-经销商的合作类型与演变趋势
- 二、品牌商打造区域大客户的重要性与价值
- 三、深化厂商一体化合作的要素和实施步骤
- 四、重塑一线三大角色和职能
- 五、品牌商与经销商的双向赋能
- 六、统合综效赋能终端
- 七、经销商的转型升级与核心能力建设

报告咨询， 敬请联系：

袁来 Yuan Lai

+86 186-5655-7783

yuandejian@fmcgdealers.com



扫码联系