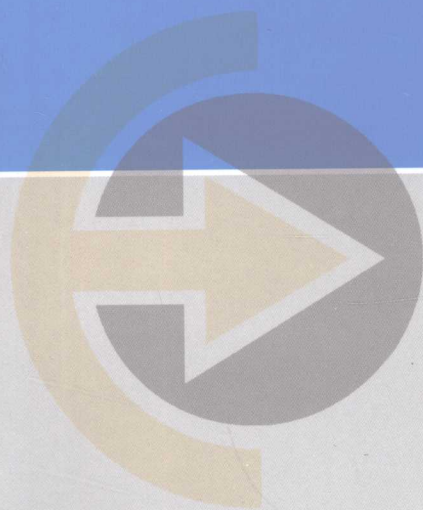


重点大学市场营销专业核心教材



MARKETING

分销渠道 决策与管理

李先国 主编



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

重点大学市场营销专业核心教材

分销渠道决策与管理

李先国 主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书以渠道经理的职能为主线,对分销渠道决策与管理工作的各方面予以较为详尽的阐述,体系独特,层次鲜明,深入浅出,案例丰富。首先讲述了分销渠道的基本内涵;其次阐述了一个完整的分销渠道管理过程,包括制定渠道战略、设计渠道结构、挑选渠道成员、激励和控制渠道成员、评估渠道绩效和渠道整合;最后讲述了几种重要的渠道模式,包括销售代理和分销、连锁和特许经营、网络分销。

本书是本科、专科及高职院校市场营销专业、商务管理专业、企业管理专业学生的理想教材,也是企业营销管理人士的专业培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

分销渠道决策与管理/李先国主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2009.1
(重点大学市场营销专业核心教材)

ISBN 978-7-81123-468-8

I. 分… II. 李… III. 企业管理:销售管理-高等学校-教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 188177 号

责任编辑:赵彩云

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京市梦宇印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印张:14.5 字数:362 千字

版 次:2009 年 2 月第 1 版 2009 年 2 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-468-8/F·401

印 数:1~4 000 册 定价:25.00 元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。
投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

前言 QIAN YAN

分销渠道决策与管理是市场营销领域里的一门重要学科。分销渠道是关系到企业生存与发展的重大问题。作为课程,它是市场营销专业学生必修的专业主干核心课程之一。笔者多年从事渠道管理方面的教学与研究。本书是在借鉴国内外前人相关研究成果的基础上,结合多年教学心得体悟的成果,希望能对分销渠道管理研究体系的建立与教材的建设做出一点贡献。

在结构方面,本书共分为10章,从渠道构建到渠道管理,全面地分析与分销渠道相关的知识。在逻辑方面,层次鲜明,逐渐将各个知识点进行透彻的剖析,有助于学生对知识的学习和理解。在语言方面,深入浅出,尽量以简明易懂的语言叙述难以理解的理论,让读者沉浸在轻松阅读之中。同时收集了许多企业渠道实践中发生的典型案例,有利于读者融会贯通。

全书以渠道经理的职能为主线,对分销渠道管理工作的各方面予以较为详尽的阐述。体系如下。

第1章是概论,讲述了分销渠道的基础概念。这些内容包括分销渠道的定义及其功能、分销渠道的流程和参与者以及分销渠道的环境因素等内容。

第2章至第7章讲述了一个完整的分销渠道管理过程。这个过程包括制定渠道战略、设计渠道结构、挑选渠道成员、激励和控制渠道成员、评估渠道绩效和渠道整合。它的内在逻辑是从建立一条分销渠道开始,经过对这条渠道进行管理,到最后对该渠道进行改进。这也体现了分销渠道管理是一个循序渐进、持续不断的过程的管理思想。

第8、9、10三章分别以专题的形式讲述了当今市场营销实践中最常见和最有发展前景的几种渠道样式。它们分别是代理和分销、连锁和特许经营、网络分销。通过对这些渠道样式的了解,读者可以更深入地感受到分销渠道管理在企业管理中的重要性。

本书是本科、专科及高职院校市场营销专业、商务管理专业、企业管理专业学生的理想教材,也是企业渠道经理、营销部经理、市场部经理、企业中高层管理人员的理想读物和企业营销人员的专业培训教材。

本书由中国人民大学商学院李先国任主编,负责全书的框架体系设计和总纂定稿。参加编写的主要人员有:中国人民大学李先国、杨晶、张茜、雷达、李妍嫣、乔迪、段祥昆、肖文戈,湖南大学李平,广东外语外贸大学王卫红,山东大学威海分校梁文玲。中国人民大学张乐、汪昆、凤陶、赵建峰、张海涛、温慧生、许华伟、黎学深、蔡玉元为本书的初稿形成与案例收集做出了很大贡献。同时书中参考和引用了大量文献(见参考文献),在此一并表示衷心感谢。书中不当之处敬请读者批评指正。

请需要本书课件及教学案例的教师来函索取(rdlxg@126.com)。

李先国

2008.12

作者简介

李先国，湖南长沙人，管理学博士，中国人民大学商学院副教授，《市场营销》杂志主编。主要从事市场营销理论、分销渠道管理、销售管理、客户关系管理方面的研究。2005年获教育部颁发的国家级教学成果一等奖。主编的《销售管理教程》2006年获北京市精品教材奖。承担教育部“十一五国家级规划教材”三部：《销售管理》、《分销渠道管理》、《市场营销学》。已出版《现代推销理论与实务》（主编，首都经济贸易出版社，2008），《分销渠道管理》（主编，清华大学出版社，2007），《营销学导论》（主译，北京大学出版社，2006），《市场营销学》（主编，中国财政经济出版社，2005），《销售管理教程》（主编，北京大学出版社，2005），《分销》（编著，企业管理出版社，2003），《营销管理》（主编，东北财经大学出版社，2002）等著作和教材。发表论文50多篇，主持或参与部级以上科研课题10余项。曾为美国摩托罗拉中国公司、荷兰“飞利浦”中国公司、科龙集团、河北承德“露露”饮料、中国人民大学书报资料中心等单位做过营销咨询或营销培训。

目录 MU LU

第1章 分销渠道导论	(1)
1.1 分销渠道的含义及其功能	(1)
1.1.1 分销渠道的含义	(1)
1.1.2 分销渠道的演变	(1)
1.1.3 分销渠道的功能	(3)
1.1.4 中间商存在的经济意义	(3)
1.2 分销渠道的流程与参与者	(6)
1.2.1 渠道流程的含义	(6)
1.2.2 渠道流程管理的重要意义	(7)
1.2.3 渠道流程的类型	(8)
1.2.4 渠道成员的范畴	(10)
1.2.5 渠道成员的类型	(10)
1.3 分销渠道的环境影响因素	(12)
1.3.1 经济环境	(12)
1.3.2 社会和文化环境	(13)
1.3.3 技术环境	(13)
1.3.4 竞争环境	(14)
1.3.5 政治法律环境	(15)
思考题	(16)
案例分析	(16)
第2章 渠道战略	(20)
2.1 渠道战略的地位与作用	(20)
2.1.1 渠道战略的含义与特征	(20)
2.1.2 渠道战略与营销战略的关系	(21)
2.1.3 渠道战略的作用	(22)
2.2 渠道战略的制定流程与选择	(23)
2.2.1 制定渠道战略的流程	(24)
2.2.2 渠道战略的选择	(25)
2.3 制定渠道政策	(29)
2.3.1 基本渠道政策	(29)
2.3.2 销售价格政策	(33)

2.3.3 产品线经销政策·····	(35)
2.3.4 渠道一体化政策·····	(36)
思考题·····	(38)
案例分析·····	(39)
第3章 设计渠道结构 ·····	(42)
3.1 渠道设计的原则和流程·····	(42)
3.1.1 渠道设计的含义·····	(42)
3.1.2 渠道设计的基本原则·····	(43)
3.1.3 渠道设计的流程·····	(44)
3.2 渠道层次的构架·····	(52)
3.2.1 设计渠道长度·····	(52)
3.2.2 设计渠道宽度·····	(57)
3.2.3 设计渠道广度·····	(59)
3.3 渠道关系的构架·····	(62)
3.3.1 渠道模式的类型·····	(62)
3.3.2 传统分销渠道模式·····	(64)
3.3.3 垂直分销渠道模式·····	(65)
3.3.4 水平分销渠道模式·····	(70)
思考题·····	(71)
案例分析·····	(71)
第4章 选择渠道成员 ·····	(74)
4.1 选择渠道成员的步骤和途径·····	(74)
4.1.1 选择渠道成员的步骤·····	(74)
4.1.2 寻找渠道成员的途径·····	(76)
4.2 寻找合适的渠道成员·····	(79)
4.2.1 选择渠道成员的标准·····	(79)
4.2.2 选择渠道成员的方法·····	(82)
4.2.3 确保渠道成员的稳定性·····	(83)
思考题·····	(84)
案例分析·····	(84)
第5章 激励与控制渠道成员 ·····	(86)
5.1 激励渠道成员·····	(86)
5.1.1 了解渠道成员·····	(86)
5.1.2 直接激励·····	(87)
5.1.3 间接激励·····	(91)
5.2 化解渠道冲突·····	(93)
5.2.1 渠道冲突的含义·····	(93)
5.2.2 渠道冲突的表现形式·····	(93)
5.2.3 正确认识渠道冲突·····	(95)

5.2.4 渠道冲突的根本原因	(96)
5.2.5 渠道冲突的直接原因	(97)
5.2.6 渠道冲突的解决方法	(99)
5.3 窜货管理	(103)
5.3.1 窜货种类	(103)
5.3.2 窜货的原因	(104)
5.3.3 窜货的控制	(106)
思考题	(108)
案例分析	(108)
第6章 评估渠道绩效	(115)
6.1 渠道绩效评估的含义与流程	(115)
6.1.1 渠道绩效评估的含义	(115)
6.1.2 渠道绩效评估的流程	(116)
6.2 渠道整体绩效评估	(118)
6.2.1 从社会的角度评估	(118)
6.2.2 从企业的角度评估	(119)
6.3 渠道成员的业绩评估	(122)
6.3.1 作业成本法	(122)
6.3.2 直接产品利润法	(123)
6.3.3 产出与行为评价	(124)
6.3.4 重点评价指标	(126)
6.3.5 渠道预警体系	(129)
思考题	(130)
案例分析	(130)
第7章 渠道整合	(135)
7.1 渠道整合的功能	(135)
7.1.1 渠道网络隐患	(135)
7.1.2 多渠道整合	(136)
7.1.3 渠道整合的作用	(137)
7.2 整合渠道性能评定与管理	(139)
7.2.1 整合渠道性能评定与管理的流程	(139)
7.2.2 明确获取收入的机会	(140)
7.2.3 预测每一渠道收入	(140)
7.2.4 预测渠道资源	(141)
7.2.5 构建市场导向成本模型	(141)
7.3 渠道改进	(142)
7.3.1 渠道扁平化	(142)
7.3.2 渠道品牌化	(144)
7.3.3 渠道集成	(145)

7.3.4 渠道关系伙伴化	(146)
7.3.5 决胜终端	(149)
思考题	(150)
案例分析	(150)
第8章 销售代理与经销	(154)
8.1 销售代理	(154)
8.1.1 销售代理的含义与作用	(154)
8.1.2 销售代理的方式	(155)
8.1.3 销售代理运营管理	(159)
8.1.4 代理商行为管理	(160)
8.2 经销	(162)
8.2.1 经销商的含义	(162)
8.2.2 经销的方式	(163)
8.2.3 选择经销商应考虑的因素	(164)
8.2.4 批发商和零售商	(169)
思考题	(173)
案例分析	(173)
第9章 连锁与特许经营	(176)
9.1 连锁经营	(176)
9.1.1 连锁经营的含义	(176)
9.1.2 连锁经营的特点	(177)
9.1.3 连锁商店的类型	(178)
9.1.4 连锁经营的品种选择	(180)
9.2 特许经营	(182)
9.2.1 特许经营的特点与类型	(182)
9.2.2 特许经营的主要要素	(185)
9.2.3 受许人的选择	(188)
9.2.4 特许人向受许人提供的服务	(190)
9.2.5 特许经营体系的维护	(192)
思考题	(193)
案例分析	(193)
第10章 网络分销	(196)
10.1 网络分销概述	(196)
10.1.1 网络分销的含义与特点	(196)
10.1.2 网络分销方式的选择	(198)
10.2 企业网站分销规划	(202)
10.2.1 网站内容设计	(202)
10.2.2 企业网站推广	(205)
10.2.3 在线价格策略	(209)

10.2.4 在线销售促进策略.....	(211)
10.2.5 电子邮件营销.....	(213)
10.2.6 在线会员制营销.....	(214)
思考题.....	(215)
案例分析.....	(215)
参考文献.....	(220)

第1章

分销渠道导论

【本章要点】

1. 分销渠道的含义及其功能
2. 分销渠道的流程与参与者
3. 分销渠道的环境影响因素

学习分销渠道决策与管理,首先要了解分销渠道的含义、功能,分销渠道的流程,分销渠道成员的角色和作用,以及影响分销渠道的环境因素。本章将从这几个方面展开论述。

1.1 分销渠道的含义及其功能

分销渠道管理在现代企业市场营销活动中扮演着越来越重要的角色。这主要是因为作为营销组合中的一个,渠道越来越显示出比其他3个要素(产品、价格、促销)更能为公司带来持久的竞争优势。渠道的构建是长期的系统工程,通常要求有一个实施机构,而且渠道是由一群在不同组织中共同作用的人具体执行的,因此渠道关系是不容易被其他公司复制的,且能够成为公司的核心竞争力。

1.1.1 分销渠道的含义

分销渠道,简称渠道,是指产品或服务从生产者向消费者的转移过程中,所经过的、由各中间环节联结而成的路径。这些中间环节包括生产者自设的销售机构、批发商、零售商、代理商、中介机构等。科特勒认为,市场营销渠道(Marketing Channel)和分销渠道(Distribution Channel)是两个不同的概念,一条市场营销渠道是指那些配合起来生产、分销和消费某一生产者的某些货物或劳务的一整套企业和个人。也就是说,市场营销渠道比分销渠道含义更广泛,包括了不属于分销渠道的供应商(Suppliers)等环节。

1.1.2 分销渠道的演变

分销渠道不是一成不变的,其含义是发展变化的。随着时间的推移和环境的变化而不断

地发展和演化，分销渠道的发展经历了三个阶段的演变。

1. 单一渠道

20 世纪 60 年代以前，大部分公司处于大量市场分销阶段，采用单一销售渠道（直接销售渠道或分销商网络）来覆盖目标顾客（见图 1-1）。在这个阶段，竞争相对还不那么激烈，主要集中于产品价格上的竞争，这也是由当时的社会生产力和科技水平决定的。

2. 双渠道

20 世纪 60 年代后期至 80 年代初期，直接销售和分销商网络常常被结合起来使用以争取覆盖更大的市场，并且有部分公司采用直接销售策略以更有效地到达目标顾客（见图 1-2）。随着技术的发展，产品和价格上的竞争优势被削弱了，生产商和制造商将重心转移到渠道和促销工作上。

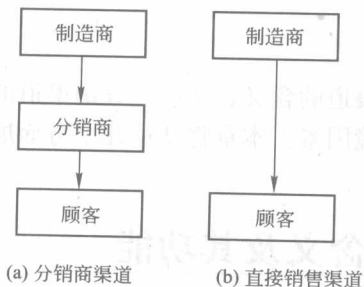


图 1-1 单一渠道模式



图 1-2 双渠道模式

3. 多渠道

进入 20 世纪 80 年代后期，伴随计算机技术和网络的使用，越来越多的公司采取多渠道模式成为了现实（见图 1-3）。多渠道的整合使用利用传统的、联合的和非常规的资源分配计划来全面服务于顾客的需要。多渠道模式不仅方便了消费者选购商品，更重要的是不同的渠道迎合不同消费者的需求：百货店能够提供许多增值服务，网上销售能够节约消费者的购物时间，便利店能够为消费者提供便利的营业时间和地点等。

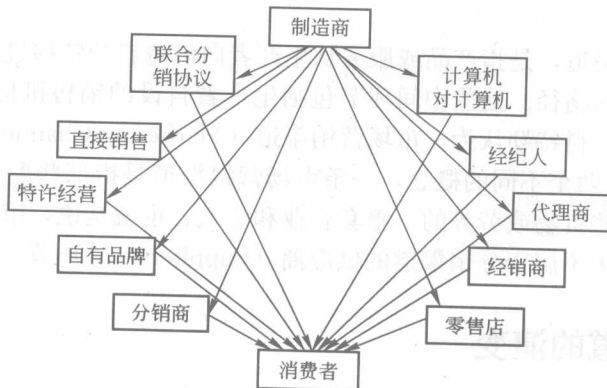


图 1-3 多渠道模式

由分销渠道的演变历程可以看出生产者和制造商对渠道越来越重视,渠道越来越重要。分销渠道的作用是学者研究分销、商人学习分销的直接驱动力。

1.1.3 分销渠道的功能

概括地看,分销渠道主要有三种功能:便利搜寻、调节品种与数量差异及提供服务。

1. 便利搜寻

由于生产方和消费方各自存在不确定性——生产方不知道怎样接触到最终用户,消费方则不知道在哪里能找到自己所需要的产品,中间机构的存在就为两者搭起了一座桥梁,通过减少消费者的搜寻成本,实际上提高了顾客的让渡价值。

2. 调节品种与数量差异

单个生产厂家通常只批量生产一种或有限的几种产品,而消费方则对多个厂家的产品分别具有较小的需求量,这两者之间就构成了一种矛盾。特定厂家生产的产品种类与数量和特定需求的产品种类与数量之间的矛盾使得中间机构的出现成为必然。中间机构是通过以下方式来解决两者的矛盾的。

- (1) 归集。中间机构从不同的生产厂家进货,再销售给零售商或最终用户。
- (2) 分装。中间机构从生产厂家大批量进货,再分装成消费者所期望的较小数量出售。
- (3) 分级。中间机构将一次性大批量购进的商品分成不同的等级后再出售。
- (4) 汇总。中间机构从生产类似产品的多个厂家进货,再销售给零售商或最终用户。

3. 提供服务

中间机构提供的服务包括信用、物流、市场信息与研究、产品售后服务等。也有学者将渠道的功能进一步细化。比如,V·卡斯特力·兰根将渠道的功能分为八个方面:产品信息、产品定制化、产品质量确定、产品规格、产品分类的集合、产品应用、售后服务和后勤服务。菲利普·科特勒认为分销渠道执行了下述功能:信息、促销、谈判、订货、融资、承担风险、占有实体、付款和所有权转移。

在不同的分销渠道中,这些功能由不同的渠道成员承担。当渠道系统发生改变时,这些功能的结合方式也会发生变化,但所需要承担的工作总量不变,只不过是不同的渠道成员分担了。

分销渠道的建立和维系是企业长期营运的结果。渠道一旦建成,可以给予厂家丰厚的回报。一方面可以作为企业持久竞争优势的来源,如入世前后中石油和中石化公司的跑马圈地,争建和竞购加油站。再者,一条良好的销售渠道不仅可以自用,还可以对外出租,收取费用。如海尔公司将自己的销售网络和物流渠道出租给可口可乐等公司。

1.1.4 中间商存在的经济意义

各类中间商的存在是社会分工和商品经济发展的产物。在商品经济条件下,生产越来越

专业化、产品越来越多样化，交换也变得越来越复杂和困难，生产与消费在产品数量、品种、时间、地点和所有权等方面的矛盾也就越来越大。在这种情况下，中间商的出现与存在成为必然，因为中间商能够减少交易次数，通过专业化和分工提高各个环节的效率，降低交易费用等。

1. 减少交易次数

假设有 5 家生产厂家直接向 5 家零售商供货，则需要 25 次交易（见图 1-4）；如果通过一家批发商向零售商供货，就只需要交易 10 次（见图 1-5）。由此可见，通过中间商集中交换确实减少了交易次数，从而提高了交易效率，减少了交易费用。

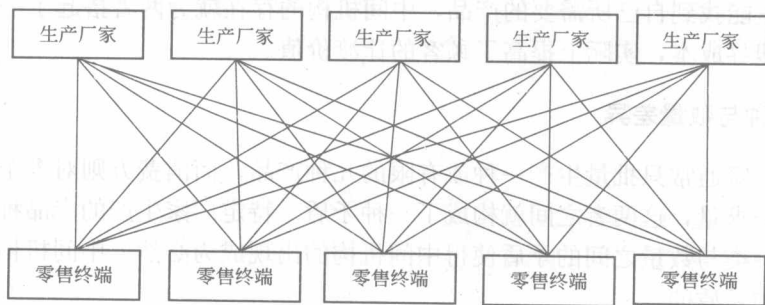


图 1-4 直接交易

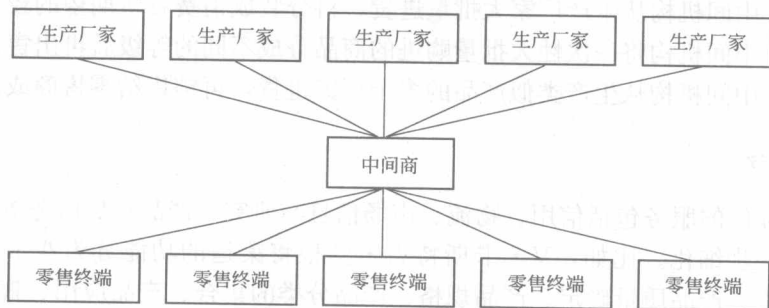


图 1-5 通过中间商交易

2. 提高交易效率

中间商的出现是分销渠道专业化和分工的结果。有关专业化和分工原理是亚当·斯密在《国富论》中提出的。这个原理已经广泛地应用于生产领域，其实该原理照样可以应用到分销领域：通过将一个复杂的任务分解成比较简单的活动，再把它们分配给处理这些问题的专家，以获取更大的效率。所以，正如生产经理按照专业化和分工来分配生产任务，渠道经理也应该这样分配分销任务，他应该将渠道任务分配给最能有效完成这些任务的企业，并且，各企业方之间通过共享资源、协同管理等提高交易的成功率，减少商品运输、宣传、包装等费用。

3. 降低交易费用

交易次数的减少、交易效率的提高必然会降低交易费用。假设 DD 礼品公司设定了销售

目标达到 500 家商店承销其礼品。为了达到这个目标, DD 礼品公司估计需要 1 500 次销售拜访, 1 000 次电话拜访, 10 份商业杂志广告。表 1-1 中根据假想的成本计算出需要 175 000 元。

表 1-1 DD 礼品公司共享规模经济例子

元

	直接向零售商销售			通过批发商销售		
	谈判投入	单价	估计投入成本	谈判投入	单价	估计投入成本
销售拜访/次	1 500	100	150 000	100	100	10 000
电话拜访/次	1 000	5	5 000	100	5	500
杂志广告/份	10	2 000	20 000	15	2 000	30 000
总 计			175 000			40 500

如果 DD 礼品公司采用批发商来实现 500 家商店的分销目标, 估计需要 20 个批发商。在这种情况下, 预测需要 100 次销售拜访、100 次电话拜访、15 份商业杂志广告(商业杂志广告对批发商更有效), 则总的成本为 40 500 元, 不到直接向零售商销售成本的 24%。

综上所述, 中间商的存在确实极大地便利了商品的流通。

案例 1-1

制造商开店的误区

T 是中国一家著名的乳品品牌制造商, 其产品在各类食品超市中的销量一直维持前三甲的地位。在 2005 年, 他们开始选择一部分城市运作自己的乳品专卖店, 并以加盟连锁的方式向各类社区渗透。

我们在 2005 年 10—11 月间, 对某个大约 20 平方米的 T 社区乳品店进行了连续的考察。从考察的结果来看, T 厂商的这些连锁店经营得并不好, 而这又说明了什么?

做零售是一种集合很多细节而成的生意, 它往往并不需要太过策略性、系统性的思想指导, 零售组织也比一般制造商的组织更扁平化, 但正因为如此, 如果做零售的指导思想稍有偏差, 则门店的表现就差之千里。

一般制造商投身连锁店, 要犯的最大失误往往是: 仅仅将旗下连锁店作为一个自家产品分销的渠道, 而没有真正贴近零售生意, 去摸清其中的规律!

如果制造商连锁店管理者的意识中存有上述观念, 那么细节问题就会层出不穷。这个战略方向的失误, 将导致连锁零售业务产生很多连锁反应:

1. 只看重商品盈利模式, 而忽视作为零售商的盈利模式;
2. 整个连锁业务缺少一些必要的投入;
3. 把握不准顾客的需求;
4. 连锁业务忽视竞争对手的类型和变化。

T 乳品店开业, 最容易将附近开业的 C 乳品店作为直接竞争对手, 因为后者是另一个乳品制造商开的连锁店。从 C 的店铺看, 或许它的氛围和灯光也不到位, 因此 T 乳品店就

心平气和地安于现状。但问题是,从顾客购买的角度看,T乳品店的竞争对手是多种多样的。在最主要的几种乳品产品上,顾客更愿意来这里购买,还是去家乐福明亮的卖场里、结合其他生活用品需求做一次性购买?这是一个问题。

尽管很多制造商的连锁店承担有品牌推广的功能,但如果采取特许加盟的形式,有多少加盟商能承受低盈利?他们又能承受多久?

因此,我们提醒:制造商发起的连锁店业务只有抛弃“以制造商为中心”的思维,平心静气地做好零售业务的每一个细节,才能取得更大的发展。这也从侧面说明了专业中间商的价值。

案例来源:萧黎成,销售与市场:渠道版,2005(12)。

1.2 分销渠道的流程与参与者

在现代市场经济条件下,生产者与消费者之间在时间、地点、数量、品种、信息、产品价值、所有权等多方面存在着差异和矛盾。而渠道就是连接二者由此及彼的“运河”,往来输送的正是这些产品或服务、所有权、资金、信息等。这些就构成了渠道中的一个流程。这些不同种类的流程将构成渠道的各种机构贯穿联系起来。

1.2.1 渠道流程的含义

在分销渠道的各种流程中主要的有实体流程、所有权流程、付款流程、信息流程及信息促销流程。如图1-6所示。

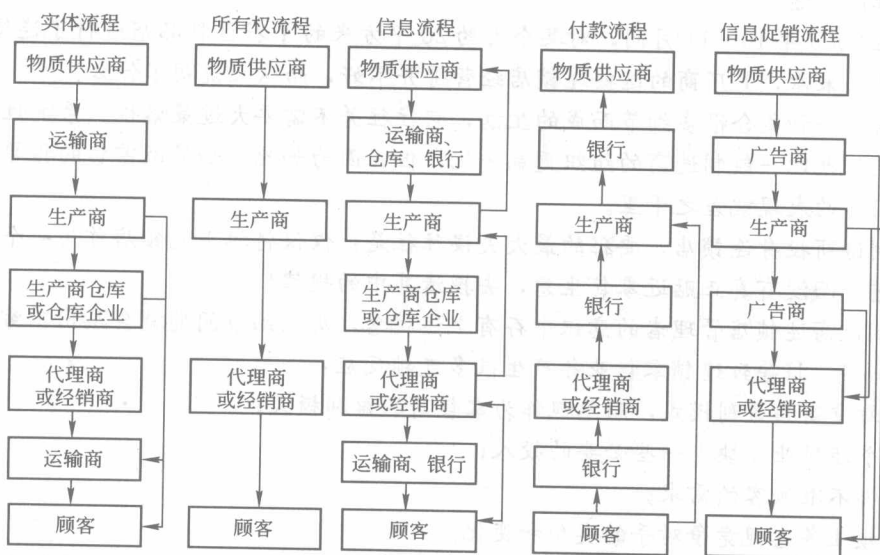


图 1-6 渠道流程

- 实体流程。是指实体原料及成品从制造商转移到最终顾客的过程。例如,在汽车市场营销渠道中,原材料、零部件、发动机等从供应商运送到仓储企业,然后被运送到制造商的工厂制成汽车。制成成品后也须经过仓储,然后根据代理商订单而运交代理商,再运交顾客。如遇到大笔订单的情况,也可由仓库或工厂直接供应。在这一过程中,至少要用到一种以上的运输方式,如铁路、卡车、船舶等。
- 所有权流程。是指货物所有权从一个市场营销机构到另一个市场营销机构的转移过程。在前例中,原材料及零部件的所有权由供应商转移给制造商,汽车所有权则由制造商转移到代理商,而后到顾客。
- 信息流程。是指在市场营销渠道中,各市场营销中间机构相互传递信息的过程。通常,渠道中每一相邻机构间会进行双向的信息交流,而互不相邻的机构间也会有各自的信息流程。
- 付款流程。又叫资金流程,是指货款在各市场营销中间机构之间的流动过程。例如,顾客通过银行或其他金融机构向代理商支付账单,代理商扣除佣金后再付给制造商,再由制造商付给各供应商,还必须付给运输企业及独立仓库。
- 信息促销流程。是指广告、人员推销、宣传、促销等活动由一单位对另一单位施加影响的过程。供应商向制造商推销其品牌及产品,还可能向最终顾客推销自己的名称及产品,以便影响制造商购买其零部件或原材料来装配产品。促销流程也可能从制造商流向代理商或最终顾客。

1.2.2 渠道流程管理的重要意义

渠道流程管理,其实质是指如何使得产品、资金、所有权、信息、促销等各方面在分销渠道中顺利输送,以满足构成分销渠道的各种机构的生存发展需求。不同种类的流程就如同体内流动的血液,在渠道内循环往复,给组织带来新鲜活力。无论在哪个环节出现流程不畅,都会给渠道中的机构带来麻烦,甚至导致分销渠道这座维系生产者至最终消费者的桥梁发生坍塌。所以很有必要对流程进行管理,以维持其畅通,保持组织的勃勃生机。流程管理无论对供应商、制造商或经销商,还是最终的消费者都具有极其重要的意义。

渠道流程管理以一种流动变化的角度分析渠道,使得市场营销管理者能及时发现问题,未雨绸缪。运动是事物的根本性质。分销渠道所相关的环境及其各个环节总是处在不断变化发展的过程之中。纯粹以制度、结构的体制来运作分销渠道,只是一种静止片面的观点,只能在一定的环境情形下起到一定的作用。一旦分销渠道的原有管理体制不能适应新形势下的要求,就会事与愿违,再好的制度也形同虚设。

渠道流程管理要求每一环节的各个机构从整体角度看待分销问题,将营销管理者的视野拓至更为广阔的天地。渠道的良好运作,离不开其各个构成机构或组织的积极配合。建立渠道的目的是为了满足生产者的销售需求和使用者的消费需求,是为了满足整个社会的总体经济职能。单个组织只有从满足整体需求目标出发,积极地配合渠道分销活动,才能更好地实现单个组织的需求。渠道将供应商、制造商、经销商和消费者紧密地结合成一个系列,流程管理就是贯穿其中的“金线”。从长期看来,无论哪一个联结点出现问题,对所有组织来说