

普通高等学校“十一五”市场营销专业规划教材

郝渊晓 主编

M

MARKETING

分销渠道管理学

彭建仿 主编

中山大学出版社

普通高等学校“十一五”市场营销专业规划教材

郝渊晓 主编

图书记在版编目 (CIP) 数据

分销渠道管理学 / 彭建仿主编. — 广州: 中山大学出版社, 2009.5

(普通高等教育“十一五”国家级规划教材)

ISBN 978-7-306-03333-8

M

ARKETING

分销渠道管理学

主 编: 彭建仿

副主编: 李竹梅 崔 莹

王文军 刘 仓

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

分销渠道管理学/彭建仿主编;李竹梅,崔莹,王文军,刘仓副主编. —广州:中山大学出版社, 2009. 2

(普通高等学校“十一五”市场营销专业规划教材/郝渊晓主编)

ISBN 978 - 7 - 306 - 03234 - 8

I. 分… II. ①彭… ②李… ③崔… ④王… ⑤刘… 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 186801 号

出 版 人: 叶侨健

策划编辑: 蔡浩然

责任编辑: 蔡浩然

封面设计: 林绵华

责任校对: 杨文泉

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84113349

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn>

E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广东佛山市南海印刷厂有限公司

规 格: 787 mm × 1092 mm 1/16 22.875 印张 396 千字

版次印次: 2009 年 2 月第 1 版 2009 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 1 - 4000 册 定 价: 36.90 元

本书如发现因印装质量问题影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

内 容 提 要

本书介绍了分销渠道结构、分销渠道成员与分销渠道成员关系管理、无店铺零售与连锁零售、分销渠道战略设计与组织模式、分销渠道资源配置与冲突管理、分销渠道物流与信息管理、国际分销渠道管理、分销渠道评估与分销渠道管理新视野等内容，对分销渠道管理从理论和实践方面进行了系统的阐述与分析。

本书内容新颖，理论联系实际，适合高等院校市场营销、工商管理等专业的大学生做教材，亦适合工商企业管理人员及销售人員使用。

普通高等学校“十一五”市场营销专业规划教材 编写指导委员会

学术顾问 贾生鑫（中国高等院校市场学研究会首任会长，西安交通大学教授）

杨岳全（中国高等院校市场学研究会副会长，北京大学光华管理学院教授、博士生导师）

李连寿（中国高等院校市场学研究会原副会长，上海海事大学教授、教学督导）

主 任 周 南（香港城市大学市场营销学系主任、教授、博士生导师，武汉大学长江学者讲座教授）

常务副主任 郝渊晓（中国高等院校市场学研究会副秘书长，西安交通大学经济与金融学院教授）

张 鸿（西安邮电学院贸易经济系主任、教授）

蔡浩然（中山大学出版社总编辑、编审）

副 主 任 王正斌（西北大学教务长、教授、博士生导师）

李忠民（陕西师范大学商学院院长、教授）

庄贵军（西安交通大学管理学院教授、博士生导师）

李先国（中国人民大学商学院副教授、博士）

董千里（长安大学管理学院教授、博士生导师）

侯立军（南京财经大学工商管理学院院长、教授）

周建民（广东金融学院职业教育学院副院长、教授）

靳俊喜（重庆工商大学商务策划学院院长、教授）

侯淑霞（内蒙古财经学院商务学院院长、教授）

孙国辉（中央财经大学商学院院长、教授）

成爱武（西安工程大学图书馆馆长、教授）

靳 明（浙江财经学院《财经论丛》副主编、教授）

董 原（兰州商学院工商管理学院院长、教授）

徐大佑（贵州财经学院工商管理学院院长、教授）

胡其辉（云南大学经济学院教授）

秦陇一（广州大学管理学院教授）

闫涛尉（山东大学威海分校科技处处长、教授）

周筱莲（西安财经学院管理学院营销系主任、教授）

普通高等学校“十一五”市场营销专业规划教材

编写委员会

主 编 郝渊晓 (中国高等院校市场学研究会副秘书长, 西安交通大学经济与金融学院教授)

副主编 张 鸿 (西安邮电学院贸易经济系主任、教授)
董 原 (兰州商学院工商管理学院院长、教授)
杨树青 (华侨大学工商管理学院市场营销系主任、副教授)
费明胜 (五邑大学管理学院教授、博士)
蔡继荣 (重庆工商大学商务策划学院副教授、博士)
邓少灵 (上海海事大学副教授、博士)
李雪茹 (西安外国语大学教务处副处长、教授)
肖祥鸿 (上海海事大学副教授、博士)
彭建仿 (重庆工商大学商务策划学院副教授、博士)
刘晓红 (西安财经学院管理学院副教授)

委 员	郝渊晓	张 鸿	董 原	杨树青	费明胜	蔡继荣	邓少灵
	李雪茹	刘晓红	肖祥鸿	彭建仿	徐樱华	邵燕斐	赵玉龙
	李 霞	赵国政	郭 永	邹晓燕	薛 颖	梁俊凤	葛晨霞
	秦建国	何军红	史贤华	王素侠	薛 楠	吴聪治	许惠铭
	陈守仁	李竹梅	崔 莹	王文军	刘 仓	李 燕	张芳芳
	宋恩梅	宋小强	荆 炜	郭晓云	关辉国	赵 彦	周美莉
	高 帆	杨丹霞	范加富	张 洁	周 勇	赵春秀	马晓旭
	高 敏	蒋开屏	卢长利	符全胜	祝火生	高维和	赵永全
	迟晓英	任声策	甘胜利	安 艳	张晓燕		

总 序

当前,由美国次贷危机引发了全球金融危机。这次金融危机对全球经济的波及范围之广、冲击力之强、连锁效应之快都超出了人们的预料,企业发展遇到了严峻的挑战。

我国政府积极应对这次严重的金融危机,在宏观政策方面进行了果断调整,实施积极的财政政策和适度宽松的货币政策等一系列措施;扩大内需,刺激消费,促进经济又好又快发展;保增长成为经济工作的重点。从企业微观层面来看,企业应调整发展思路,实施有效的营销战略,积极开拓新市场,抢占市场机遇,这是实现在危机环境下发展的有效途径。

在这种新的国际、国内经济环境下,企业面临的营销环境具有更大的不确定性。因此,提高企业对环境的适应性和应变能力,就成为一个新的研究课题。为了更好地满足企业应对金融危机的需要,也为了满足高校培养高素质营销人才的教学需要,经中山大学出版社蔡浩然总编辑的倡议和策划,由西安交通大学经济与金融学院营销学教授、中国高等院校市场学研究会副秘书长郝渊晓担任主编的“普通高等学校‘十一五’市场营销专业规划教材”,在中山大学出版社的大力支持下公开出版。这是我国高等院校市场营销专业教材建设的重要举措,有利于我国高等院校营销人才素质的提高。

本系列规划教材的编写指导思想是:实现营销理论与实践的有机融合,培养学生的营销实战能力,强化企业营销人员的综合素质。这套教材的编写人员,汇集了我国十几所高校长期从事营销学教学和研究的专业人员,他们有着丰富的教学经验,收集了大量的有价值的营销案例;他们也有营销实践经验,有的兼任公司的营销顾问,帮助指导企业的营销实践,使企业获得了巨大的成功。

本系列规划教材共计10本,分别是:《市场营销学》、《营销策划学》、《市场营销调研学》、《公共关系学》、《消费者行为学》、《网络营销学》、《现代广告学》、《分销渠道管理学》、《商务谈判与推销技巧》、《国际市场营销学》。本系列规划教材基本涵盖了高等院校市场营销专业的主干课程的内容,从写作体例上重视关键问题的阐述,强化案例教学。

作为本系列规划教材的主编，我们十分感谢每本书的作者，他们在教学科研工作繁忙的情况下，对编写大纲反复修改，力争反映该学科理论的最新发展，将最前沿的知识传授给学生。在教材的编写中，尽管我们做出最大努力，但由于水平与资料有限，书中可能有一些错漏和不当之处，翘望专家、教授和读者不吝赐教，以利今后再进行修订。

郝渊晓 张 鸿

2008 年 12 月 8 日于西安

目 录

总 序	(1)
第一章 分销渠道概述	(1)
第一节 分销渠道在企业营销中的地位	(1)
第二节 分销渠道的功能与流程	(8)
第三节 分销渠道的基本结构	(11)
第四节 分销渠道决策与管理	(15)
案 例 TCL 集团构建深广兼容的分销渠道	(21)
本章小结	(23)
关键概念	(23)
思考题	(23)
第二章 分销渠道成员	(24)
第一节 制造商	(24)
第二节 批发商	(27)
第三节 零售商	(36)
第四节 代理商	(50)
案 例 转型楷模:雅芳公司	(55)
本章小结	(56)
关键概念	(57)
思考题	(57)
第三章 分销渠道成员关系的构建与管理	(58)
第一节 关系营销概述	(58)
第二节 分销渠道成员关系构建	(62)
第三节 分销渠道成员关系管理规范	(71)
第四节 分销渠道成员战略联盟	(72)
案 例 成功的分销渠道成员管理,成就了宝洁霸主的地位	(78)
本章小结	(80)
关键概念	(80)
思考题	(80)
第四章 无店铺零售	(81)
第一节 无店铺零售概述	(81)
第二节 邮购	(85)
第三节 电视购物	(87)
第四节 网上零售	(89)
第五节 人员直销	(94)

案 例 饭统网呼叫中心	(97)
本章小结	(99)
关键概念	(100)
思考题	(100)
第五章 连锁零售	(101)
第一节 连锁零售概述	(101)
第二节 连锁经营的经营体系	(102)
第三节 连锁经营的优势和风险	(106)
案 例 冰激凌巨头纷纷转战高端连锁市场	(109)
本章小结	(111)
关键概念	(112)
思考题	(112)
第六章 特许经营	(113)
第一节 特许经营概述	(113)
第二节 特许经营的运营体系	(118)
第三节 特许经营的发展	(126)
案 例 席殊书屋败在无法控制的加盟店	(127)
本章小结	(129)
关键概念	(129)
思考题	(129)
第七章 分销渠道的战略设计	(130)
第一节 分销渠道战略设计理论	(130)
第二节 分销渠道战略设计程序	(137)
第三节 分销渠道系统设计分析	(141)
第四节 分销渠道战略模式的选择与实施	(145)
案 例 掌控分销渠道就是掌握未来	(149)
本章小结	(151)
关键概念	(151)
思考题	(151)
第八章 分销渠道的战略组织模式	(152)
第一节 “刚性”纵向一体化组织	(152)
第二节 “柔性”垂直整合组织	(156)
第三节 混合垂直整合系统	(171)
案 例 从世界工厂到品牌运营商——美的集团海外市场延伸逻辑	(172)
本章小结	(174)
关键概念	(175)
思考题	(175)

第九章 分销渠道成员管理	(176)
第一节 分销渠道成员的选择	(176)
第二节 分销渠道成员的培训	(189)
第三节 分销渠道成员的激励	(194)
案 例 三星笔记本电脑渠道拓展激励计划	(201)
本章小结	(203)
关键概念	(203)
思考题	(203)
第十章 分销渠道资源配置和冲突管理	(204)
第一节 分销渠道资源配置管理	(204)
第二节 分销渠道冲突分析	(213)
第三节 分销渠道冲突管理策略	(218)
第四节 分销渠道窜货的处理	(223)
案 例 家电企业渠道的“凤凰涅槃”	(225)
本章小结	(228)
关键概念	(228)
思考题	(229)
第十一章 分销渠道物流管理	(230)
第一节 分销渠道物流系统的设计	(230)
第二节 商品运输管理	(233)
第三节 仓储管理	(243)
案 例 沃尔玛:做好物流和配送才是成功之道	(254)
本章小结	(255)
关键概念	(256)
思考题	(256)
第十二章 分销渠道信息管理	(257)
第一节 分销渠道信息系统结构	(257)
第二节 分销渠道主要信息流程分析	(266)
第三节 分销渠道信息系统开发与管理	(272)
案 例 西安杨森 SCM 渠道信息管理系统成功案例	(279)
本章小结	(281)
关键概念	(282)
思考题	(282)
第十三章 国际分销渠道管理	(283)
第一节 国际分销渠道的基本模式	(283)
第二节 国际分销渠道模式设计与选择	(288)
第三节 非出口进入方式下的国际分销渠道	(296)
案 例 大华公司分销渠道的调整	(301)

本章小结	(303)
关键概念	(303)
思考题	(303)
第十四章 分销渠道运行状态与绩效评估	(304)
第一节 分销渠道运行状态评估	(304)
第二节 分销渠道成员服务水平评估	(309)
第三节 分销渠道成员财务绩效评估	(313)
案 例 伯瑞尔瓶装矿泉水进入美国市场	(318)
本章小结	(320)
关键概念	(321)
思考题	(321)
第十五章 分销渠道管理新视野	(322)
第一节 网络分销渠道	(322)
第二节 分销渠道整合	(329)
第三节 渠道扁平化	(339)
第四节 分销渠道战略联盟	(345)
案 例 伦飞电脑科技公司的渠道扁平化之变	(348)
本章小结	(350)
关键概念	(352)
思考题	(352)
主要参考文献	(353)
后记	(354)

第一章 分销渠道概述

本章学习目标

学完本章后，应该掌握以下内容：①分销渠道在企业营销中的地位；②分销渠道的功能与流程的关系；③分销渠道的基本结构；④分销渠道决策与管理的重要性。

分销渠道是企业完成其产品（服务）交换过程，实现价值，产生效益的重要载体。面对复杂多变的市场环境，特别是激烈的竞争和快速发展的信息科技挑战，分销渠道正酝酿一场历史性变革。进入 20 世纪 90 年代以来，国外许多企业都十分重视分销系统的创新设计与管理，力求在策略与战略层面上，将分销渠道纳入其核心竞争武库。相对而言，国内对分销管理的系统研究、应用还比较薄弱。提高分销渠道的设计与管理水平，已经成为我国企业立足市场、提高竞争力的关键之一。

本章对分销渠道作总体描述，提供设计和管理分销渠道的基本知识。内容包括：分销渠道在企业营销中的地位，分销渠道的功能和流程，分销渠道的基本结构，分销渠道决策与管理。

第一节 分销渠道在企业营销中的地位

一、分销渠道的概念

分销渠道亦称配销通路，一般是指产品或服务从生产者流向消费者（用户）所经过的整个通道。这个通道通常由制造商、批发商、零售商及其他辅助机构组成。他们为使产品到达企业用户和最终消费者而发挥各自职能，通力合作，有效地满足市场需求。良好的分销渠道不仅要通过在合适的地点以合适的质量、数量和价格供应产品或服务来满足需求，而且要通过渠道成员的各种营销努力来刺激需求。

二、分销渠道的特征

分销渠道是促使产品（服务）顺利地经由市场交换过程转移给消费者（用户）使用或消费的一整套相互依存的组织。它具有如下特征：

（1）分销渠道反映某一特定产品或服务价值实现的全过程。其一端连接生产，另一端连接消费，使产品通过交换不断进入消费领域，满足用户需求。

（2）分销渠道是由一系列相互依存的组织按一定目标结合起来的网络系统。其组织成员通常包括生产者、批发商、零售商和消费者，以及一些支持分销的机构，如运输公司、独立仓库、银行和市场研究公司、广告公司等。这些组织为实现其共同目标发挥各自营销功能，因共同利益而合作，也会因不同利益和其他原因发生矛盾和冲突，需要协调和管理。

(3) 分销渠道的核心业务是购销。产品在渠道中通过一次或多次购销转移所有权或使用权,流向消费者(用户)。购销次数的多寡,决定了渠道层次和参与渠道的组织的多少,形成或长或短的渠道。渠道的长短通常由比较利益决定。

(4) 分销渠道是一个多功能系统。它不仅要发挥调研、购销、融资、储运等多种职能,在适当的地点、以适当的质量、数量和价格供应产品和服务,满足目标市场需求,而且要通过各渠道成员的营销努力,开拓市场,刺激需求。在系统之间,面对竞争渠道,分销系统还需要有自我调节与创新功能,以便建立与细分市场之间的更精确有效的联系。

三、分销渠道在企业营销中的重要性

企业营销工作,按照菲利普·科特勒的定义,就是个人和群体通过创造,提供出售,并同他人自由交换产品 and 价值,以获得其所需所欲之物的一种社会过程。其核心是如何将自己的产品交换出去。早期,人们的认识是只要产品质量可靠,设计新颖,受消费者欢迎,就能够将产品卖出去,营销重点是如何将产品做好。在企业的产品都做得很好以后,推销工作有创新,商品就能够卖出去,营销重点就是研究如何推销。后来,厂商推销工作都做得很优秀后,营销的工作重点转移到了消费者研究上,掌握了消费者的需求情况,就能够将产品销售出去。而消费者的需求包括对产品质量的需求、对价格的接受、对信息的需求、对销售地点的需求、对购买时间的需求等。因此,美国营销学学者麦卡锡教授在 20 世纪 60 年代提出了著名的 4P 营销组合策略,即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion)。他认为一次成功和完整的市场营销活动,意味着以适当的产品、适当的价格、适当的渠道和适当的促销手段,将适当的产品和服务投放到特定市场的行为。此后,4P 营销组合理论成为营销学的基本理论,因为它最早将复杂的市场营销活动加以简单化、抽象化和体系化,构建了营销学的基本框架,促进了市场营销理论的发展与普及。4P 理论在营销实践中也得到了广泛的应用,至今仍然是人们思考营销问题的基本模式。随着营销理论不断发展,营销要素组合理论也在不断发展。美国营销专家劳特朋教授在 1990 年提出了 4C 理论,该理论以消费者需求为导向,重新设定了市场营销组合的四个基本要素:消费者(Consumer)、成本(Cost)、便利(Convenience)和沟通(Communication)。21 世纪伊始,《4R 营销》的作者艾略特·艾登伯格提出 4R 营销理论。4R 理论以关系营销为核心,重在建立顾客忠诚。它阐述了四个全新的营销组合要素:关联(Relativity)、反应(Reaction)、关系(Relation)和回报(Retribution)。但 4P、4C、4R 理论不是取代关系,而是丰富、完善和发展的关系。由于不同的企业面对的市场环境不同,需要从不同思考维度来开展营销实践活动。到目前为止,4P 仍然是营销的一个基础框架,如何在 4P 理论指导下实现营销组合,也是企业市场营销工作的基本内容。而在 4P 理论的基础上,把 4P 理论、4C 理论、4R 理论三者结合起来指导营销实践,是营销创新的关键。

分销渠道在企业营销中的地位可以表述为:分销渠道是企业 4P 营销组合的因素之一,是企业能否将产品打入目标市场、扩大销售、实现企业经营目标的一个重要手段。尤其是在 4P 组合中,分销渠道的建立费用很高,如果渠道不当,修改渠道困难,成本

昂贵,这使分销渠道建设成为企业需要慎重决策的问题。

随着竞争的加剧,分销渠道在企业营销工作中的重要性在提升。“渠道为王”、“终端制胜”的理念逐渐形成。尤其是在中国市场上,渠道常被称作“安身立命之本”,因为中国市场广阔,区域差异明显,只有渠道建设好了,才能使产品真正接近消费者,打入市场,即所谓“得渠道者得天下”。

分销渠道在企业营销中的重要性表现在以下方面:

(1) 企业生产经营活动正常进行的基础。在现代社会经济条件下,由于企业目标市场范围的不断扩大,大部分生产企业并不是将产品直接销售给最终消费者或用户,而是借助于一系列中间商的转卖活动进行销售。企业只有合理地选择和利用分销渠道,才能将生产出来的产品以最高的效率和最低的费用送到适当的地点,在适当的时间以适当的价格销售给消费者和用户,通过满足他们的需要实现商品价值,保证企业生产经营活动的正常进行。对于企业而言,分销渠道策略的成功,不仅取决于企业内部各方面的支持与配合,而且取决于企业外部有关分销渠道成员企业的合作与协调。如果没有这些外部分销渠道成员企业的合作与协调,分销渠道就难以建立,即使建立起来了也难以有效地运行。然而,与企业外部分销渠道成员企业的合作与协调关系的建立与维持是较为困难的。企业需要一整套的渠道规划,发展渠道系统,并且有相当有力度的渠道执行力,才能建设好渠道,使企业的生产经营活动得以有序进行。

(2) 企业持久的竞争优势。随着竞争的不断升级,每个企业都面临着巨大挑战,企业最困难的事是发现和保持一个可持续的竞争优势。如果一个企业能够建立渠道竞争优势,就是企业的持久竞争优势。

所谓的持久竞争优势是指竞争对手无法迅速模仿或不容易模仿的竞争优势。近年来,企业通过产品、价格、促销这些战略要素来获取竞争优势已经越来越困难了。

从产品策略角度看,由于技术能够迅速地从一公司移植到另一公司,产品同质化倾向日趋严重,任何一家公司期望通过产品来区别于对手的产品从而获得持久的竞争优势都相当困难。从价格策略的角度看,期望通过价格获得持久竞争优势甚至比通过产品获得优势更为困难。经济全球化、全球设计和制造的结果,使越来越多的企业有能力运营全世界的生产设施,以低成本生产产品,价格竞争的空间越来越小。从促销策略的角度看,消费者每日接触到无数的广告和各种形式的促销信息,这些信息相互碰撞,形成密集的噪声,这使任何一个企业精心策划的促销信息和活动,其生命力都是极其短暂的。依靠促销来实行差别化,获取竞争优势也是难以做到的。而从渠道策略看,企业通过努力建立差别化的渠道是可能的,而且通过渠道建立起的优势是企业持久的竞争优势,因为渠道战略具有长期性、持续性的特点。为了建立和维持一个顺畅而高效的分销渠道系统,企业需要进行长期的努力。首先,渠道建设需要巨大的人力、物力和关系的投入。其次,渠道维护需要长期的努力,涉及组织、人员、设施及长期培养起来的渠道成员之间的友好协作关系。最后,分销渠道按照一定的模式建立并相对稳定下来后,要想改变或替代原有的模式与经销关系难度很大,成本极高。因此,分销渠道的选择是一种相对长期的决策,如果企业通过渠道策略获得竞争优势,竞争对手难以在短期内模仿,因此是企业持久的竞争优势。优秀的企业通过对销售渠道的创造性应用,快速发展

业务,降低销售成本,并获得忠诚的顾客群体。如娃哈哈集团就是中国企业优秀的渠道创新者,它通过建立了一条半封闭式的分销网络,获得了一夜之间将产品铺满全国市场的优异能力,享有渠道成员最大的忠诚度。

(3) 中间商权力的日益增强。近些年来,渠道控制权正在从制造商向中间商转移,主要原因:一是制造商数量不断增加,竞争加剧;二是零售业态的变化,使大型零售商(如超级连锁店)、特许经营店等零售商(如国外的沃尔玛、家乐福、麦德龙、伊藤洋华堂等,国内的华联、联华、国美等),占有的市场份额增大。这样,在制造商与零售商的交易关系中,零售商的权力增强。这些强有力的零售商首先扮演的角色是消费市场的“把门人”,是消费者的采购代理,而不是制造商的销售代理。它们以消费者的眼光审视和检验商品质量、款式等,并以经营者的要求来压低价格。大多数零售商以低毛利、低价格的方式来运营,它们是向供货的制造商提出强硬要求的老谋深算的竞争者。

(4) 减少分销成本的需求。Burststein、Neves 和 Rebelo (2003) 研究指出,在美国,分销成本平均占到消费品零售价格的 40%,而在阿根廷则达到 60%。国内的统计资料也显示,分销成本在总成本中的比重不断提高,如我国整个家电业的成本构成现状是:原材料及制造成本占总成本的 53%,营销成本则占总成本的 46%。通过改善分销渠道,节省分销成本成为企业具有战略意义的行动。20 世纪 90 年代以来,企业通过供应链管理的改进,通过企业内部的组织重组和流程再造,节省生产成本,并且将其称为“第三利润来源”。当生产成本的控制空间越来越小时,分销成本的控制必然成为企业成本控制的新领域,企业比以往任何时候都专注于渠道的建设和管理。

(5) 业务增长的需求。在竞争激烈的商业社会,尤其是在那些成熟的行业中,市场规模的增长率低,企业谋求本企业销售额增长的途径往往是夺得竞争对手的市场份额。如何使企业获得更大的市场份额?答案就是渠道的争夺,努力使分销商和经销商将其注意力和精力专注于本公司的产品。即:渠道成员货架的份额 = 市场份额 = 增长。

(6) 互联网技术的普及和应用。技术对商品和服务的生产、提供,对分销渠道中物流和信息流的改进,以及渠道建设本身等所有领域都具有极其重要的影响作用。互联网的普及和应用是 20 世纪 90 年代以来人类最重要的一项技术进步,互联网通过一张巨大的信息网将全世界真正地连在一起,改变着人们的生产方式和生活方式。同样,互联网技术也是改变企业销售方式的一项最重要的技术进步,企业通过高效率的互联网渠道,可以将产品和服务连接到数以千万计的全球顾客面前,顾客可以足不出户,就能够从事购买活动。目前,许多企业已经建立了互联网销售渠道,更多的企业正在探索、规划互联网销售渠道。关于互联网销售渠道的发展前景,人们有不同的判断,有人认为互联网的线上销售越来越普及,甚至会挤压线下销售,使世界上超大型零售购物中心缩减;也有人认为,互联网的销售只是在一个可见的市场的剩余部分扮演有限的角色。但无论如何,互联网技术的应用和普及为企业构建分销渠道提供了新选择,是分销渠道发展的新领域,影响着渠道的权利结构和管理方式。互联网技术的发展,也为同类型企业之间的渠道竞争增加了新内容,任何企业都不能忽视互联网渠道的存在及其可能带来的影响。

四、分销渠道策略与其他营销策略的关系

企业的营销工作是多方面营销战略的组合,作为营销管理的主要战略领域之一,分销渠道策略必须与其他营销组合变量相匹配。同时,整体营销战略的制定也要受企业内外环境的影响。企业管理部门在制定营销决策时,既要考虑现实需要又要着眼于企业内外环境长期发展变化可能提出的新要求。

(一) 分销渠道策略与产品策略的关系

总体说来,分销渠道策略与产品策略的关系是渠道策略从属于产品策略,分销渠道策略必须与产品策略相匹配。分销渠道策略与产品策略的相互影响和相互配合可以从产品组合策略、产品形象、产品生命周期几方面加以说明。

1. 分销渠道与企业产品组合的关系

产品组合是指企业生产销售的各种产品线和产品品种的组合或相互搭配。在市场竞争日益激烈的今天,企业想要依靠单一产品在整个行业占据较大的市场份额难度很大,企业必须建立立体化的产品结构体系,通过对不同细分市场顾客需求的满足来赢得竞争优势。而企业的产品组合是否达到预期的销售目标,选择什么样的渠道至关重要。

一般说来,如果企业产品线的宽度较窄,如可口可乐公司,主要生产的是软饮料产品,或不同产品线之间的关联度较强,如宝洁公司的洗护类产品,企业可以为产品销售选择一致的渠道。如果企业的产品线的宽度很宽,如通用电器公司,则企业可以为不同类型的产品,选择不同的分销渠道。

产品类型不同,渠道选择不同。如对于日常生活必需品,消费者购买频率高,就需要选择居民生活区为主的分销渠道;而对于单位价值高、消费者购买频率低的商品,则应该选择以商业中心为主的分销渠道。对于工业生产资料来说,主要依靠以直销为主的分销渠道。

对于单个企业而言,产品类型不同,渠道选择也不同,从而在同一企业中呈现出多种“产品+渠道”的组合方式。如对于消费品生产企业来说,往往存在几种产品和渠道组合,如餐饮市场与赢利产品的组合、大卖场与塑造品牌产品的组合等,其目的在于使企业的整体利益结构最大化。

企业在推广新品时,可以借用以往的渠道。例如,20世纪90年代,海尔公司在销售其新产品——计算机产品时,大胆借用以往的销售家用电器的渠道,如百货商店,改变了计算机产品高高在上、老百姓望尘莫及的形象,获得巨大成功。运用已有的渠道推广新产品,也是对渠道成员的一种激励。但如果原有渠道不适合推广新产品,企业推广新产品时,就需要建设新渠道。如日本本田公司早先通过生产和销售经济型轿车在美国市场上立足以后,为分享美国高档轿车市场丰厚的利润,该公司开发了高级轿车——凌志车。如何将凌志车推向高档轿车市场?如果借用原有的销售渠道,难以树立新形象,获得高档车市场消费者的认同。于是,本田公司除了在广告、产品本身多方面创新外,在渠道上,也一改以往的传统渠道,完全采用新的专卖店渠道模式,专卖店的设计布置堂皇、高档,给消费者耳目一新的感觉,新产品很快获得消费者的认同,凌志车迅速成为高档车市场的佼佼者,获得成功。