



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材

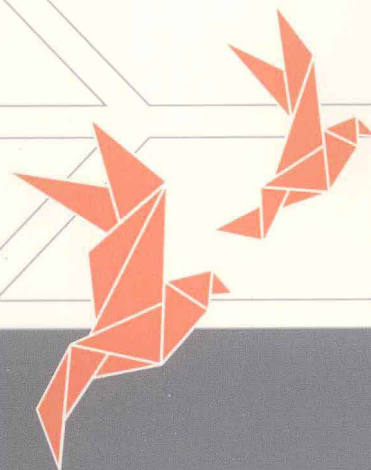
高校系列

CHANNEL MANAGEMENT

渠道管理

+ 尹元元 主编
+ 孔繁正 赵胤淳 副主编

背景丰富，内容前沿，注重理论性
案例多样，紧贴实际，注重实践性
结构完整，体系严谨，注重逻辑性



ECONOMICS
AND
MANAGEMENT



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

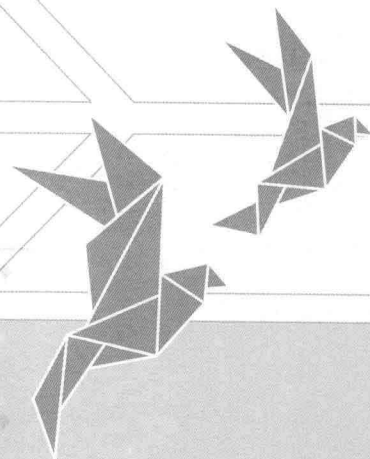


21 世纪高等学校
经济管理类规划教材
高校系列

CHANNEL MANAGEMENT

渠道管理

+ 尹元元 主编
+ 孔繁正 赵胤淳 副主编



ECONOMICS
AND
MANAGEMENT

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

渠道管理 / 尹元元主编. -- 北京: 人民邮电出版社, 2013. 9
21世纪高等学校经济管理类规划教材
ISBN 978-7-115-32218-0

I. ①渠… II. ①尹… III. ①企业管理—销售管理—高等学校—教材 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第175957号

内 容 提 要

本书内容分为4篇,即分销渠道概念、分销渠道设计、分销渠道管理和分销渠道控制。其中,分销渠道概念篇介绍了分销渠道的基本概念以及渠道战略,分销渠道设计篇介绍了分销渠道的结构、设计、模式三个方面的内容,分销渠道管理篇包括渠道成员管理、冲突管理和激励管理,分销渠道控制篇包括渠道控制和渠道绩效评估。

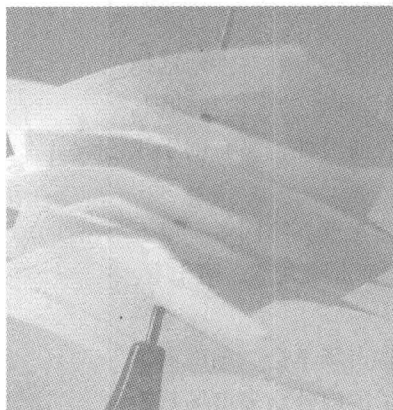
本书内容完整,案例丰富,适合普通高等院校经济管理类学生作为教材使用,也可供市场营销一线的精英以及对渠道管理感兴趣的其他人员参考阅读。

-
- ◆ 主 编 尹元元
 - 副 主 编 孔繁正 赵胤淳
 - 责任编辑 武恩玉
 - 责任印制 彭志环 焦志炜
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京艺辉印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 14 2013年9月第1版
字数: 349千字 2013年9月北京第1次印刷
-

定价: 32.00 元

读者服务热线: (010)67170985 印装质量热线: (010)67129223
反盗版热线: (010)67171154

前言 Forward



在激烈竞争的市场环境下,企业越来越认识和理解“终端制胜”“渠道为王”的含义。传统的“4P”营销策略中的渠道策略,对产品销售至关重要。对于新产品来说,好的渠道设计意味着符合市场需求的销售通路,直接影响产品能否顺利达到消费者手中,关乎市场问题;对于已有的产品来说,和谐的渠道管理和控制是产品销售的重要保证,同时也是企业市场竞争力的直接体现,关乎可持续发展问题。为此,设计科学的渠道网络以及建立完善的渠道管理和控制体系,对于现代企业来说,不仅是市场营销中的重要问题,更是企业战略性发展的关键决策。

在实际的营销活动中,企业在渠道策略上主要面临两大选择:直接销售或者经销商分销,两者之间各有优缺点,往往让企业难以决策。尤其在分销体系中,企业非常关注品牌的销售,但并不在意产品是从哪个渠道体系中销售的;而分销商却非常关注消费者是否从自己的渠道中购买商品,在利润额相同的情况下,分销商并不在意卖了谁的产品,为此,生产企业与分销商经常会产生各种矛盾(Floor and Schraders, 1983)。这也是近年来生产企业实施渠道“扁平化”的重要动因之一。此外,随着网络时代的到来,现实渠道体系不断地受到虚拟渠道体系的冲击和影响,给企业的选择带来了更多的复杂性和艰巨性。

在市场营销学中,渠道策略并非是一个单独的组成部分,与产品、品牌、价格、促销等密切相关。为了让营销决策者充分认识到渠道管理的意义与价值,并充分认识渠道设计、渠道管理以及渠道控制等的方法和原理,“渠道管理”在本科生教育以及高职教育、研究生教育过程中成为核心骨干课程之一。但是受多种因素的制约和影响,相关的教材相当缺乏。为此,这次由我国著名营销学者中国人民大学郭国庆教授担任总编,由人民邮电出版社负责出版的市场营销专业系列教材,将此列入其中,特别有意义。此书由湖南市场学会副秘书长、湖南商学院市场营销系尹元元副教授牵头,联合各个高校该领域的学者共同编著,以满足高校经济管理类专业专业的本科学生,以及高职学生、研究生培养或企事业单位等相关领域的人员的学习需要。

本书的主要特点如下。

1. 内容的完整性。本书综合了国内外众多学者对渠道管理问题的研究成果,不仅延续了渠道管理的相关概念与理论,而且继承了市场营销管理理论对渠道管理的认知与探讨。全书以管理学的基

本逻辑关系为起点并结合营销理论进行分析,将全书分为“分销渠道概念”“分销渠道设计”“分销渠道管理”“分销渠道控制”4篇共10章;同时,也可以从新产品的渠道设计以及现有渠道的管理和控制这个视角来看待全书的结构,以使读者能够从实际操作的角度全面掌握渠道管理的基本理论、方法和技巧。

2. 案例的丰富性。在理论阐述的基础上,本书结合每章论述的具体问题,有针对性地选择相关案例作为补充,既体现了理论的应用性,又有利于学习者更深刻地理解课程的理论与知识。大部分案例是我国当前知名企业的成功经验或典型事例,既具有时代性、前沿性,又有助于我们进一步认知我国企业发展的现状及特点。

本书各章撰写人员如下:尹元元负责第一章、第二章;孔繁正负责第三章、第四章、第五章;王苏凤负责第六章;赵胤淳负责第七章;胡张勇负责第八章;尹元元负责第九章、第十章。全书由尹元元主编、总纂、定稿、修改。

本书在编写过程中,得到了中国人民大学、人民邮电出版社、湖南省市场学会、湖南商学院等有关领导和国内学术界营销专家、教授的关心和支持,并广泛借鉴了国内外众多市场营销学专家、教授的最前沿的学术成果、一批专家学者已出版的同类教材的相关内容,以及企业界最新的渠道管理实际经验,在此一并表示衷心的感谢!由于作者水平有限,书中难免存在不足和错误,恳请广大读者斧正!

编者

2013年5月27日

目 录

Contents

第一篇 分销渠道概念

第一章 分销渠道的基本概念 1

第一节 分销渠道的概念及功能 3

一、分销渠道的概念、特点与演变 3

二、分销渠道的功能 7

三、分销渠道流程 9

第二节 分销渠道管理 11

一、分销渠道管理的内涵 11

二、分销渠道管理的特点 11

三、分销渠道管理的内容 12

四、分销渠道管理的主要步骤 13

五、分销渠道管理的新动向 15

第三节 影响渠道管理的因素 16

本章小结 19

思考题 19

第二章 渠道战略 21

第一节 渠道战略的含义与重要性 22

一、战略概念的演变 22

二、渠道战略的含义 23

三、制定渠道战略的重要性 24

第二节 制定渠道战略的流程 26

一、制定渠道战略的前提 26

二、制定渠道战略的流程 27

第三节 渠道战略与市场营销战略 29

第四节 渠道战略的选择	33
本章小结	35
思考题	36

第二篇 分销渠道设计

第三章 分销渠道结构

第一节 渠道长度、宽度及广度	40
一、渠道长度	40
二、渠道宽度	41
三、渠道广度	42
第二节 影响渠道结构决策的因素	43
一、产品因素	43
二、市场因素	44
三、企业自身因素	45
四、环境因素	45
五、中间商因素	45
六、渠道成员行为因素	45
第三节 直接分销渠道	46
一、直接分销渠道的特点	46
二、直接分销的类型	47
三、直接分销的法律规制	51
第四节 间接分销渠道	53
一、一级分销渠道	53
二、多层分销渠道	55
第五节 渠道结构的演变趋势	58
一、渠道结构扁平化	58
二、分销渠道一体化、国际化	58
三、零售商地位加强,渠道重心由批发向终端市场转移	58

四、分销渠道电子化	59
五、渠道成员关系由交易型向伙伴型转化	59
本章小结	59
复习思考题	60

第四章 分销渠道设计

第一节 分销渠道设计的原则及程序	62
一、分销渠道设计的原则	62
二、分销渠道设计的程序	64
第二节 分销渠道设计的需求分析	65
一、分销渠道设计的需求识别	65
二、分销渠道设计的消费者需求分析	65
第三节 确定目标	67
一、市场覆盖率	67
二、渠道控制制度	67
三、渠道可变性	67
第四节 确定分销渠道的备选方案及选择	68
一、设计分销渠道结构	68
二、界定渠道等级层次	70
三、分配渠道成员职责	71
四、分销渠道的评估标准	71
五、分销渠道的选择	73
本章小结	74
思考题	74

第五章 分销渠道模式

第一节 分销渠道模式	77
一、传统渠道模式	78
二、公司型垂直渠道系统	79
三、管理型垂直渠道系统	79
四、合同型垂直渠道系统	80

五、水平渠道模式	82
第二节 经销和代理	83
一、经销与经销商	83
二、代理和代理商的概念	85
三、经销商与代理商的区别	86
第三节 连锁经营与特色经营	86
一、连锁经营	86
二、特许经营	89
第四节 网络直销	93
一、网络直销的优势	93
二、网络直销的两种基本模式	93
本章小结	95
思考题	96

第三篇 分销渠道管理

第六章 渠道成员管理	98
第一节 生产商	100
一、生产商的类型	100
二、生产商的作用	100
第二节 批发商	101
一、批发业务的特点	101
二、批发商的职能	101
三、批发商的类型	102
四、批发商的选择	106
五、批发商的发展趋势	107
第三节 零售商	108
一、零售业的特点	109
二、零售商的职能	109
三、零售商的类型	110
四、零售商的选择	117

第四节 辅助商	119
一、广告商	119
二、运输商	119
三、咨询商	119
四、会计师事务所	119
五、律师事务所	120
六、银行	120
第五节 物流	120
第六节 消费者	123
一、一般消费者	124
二、产业购买者	124
本章小结	125
思考题	125

第七章 渠道冲突管理

第一节 分销渠道冲突概述	129
一、分销渠道冲突的定义	129
二、分销渠道冲突的类型	129
三、分销渠道冲突的原因	130
第二节 分销渠道冲突的处理方法	131
一、分销渠道冲突的管理策略	131
二、分销渠道冲突的管理方法	132
三、分销渠道冲突的防范机制	134
第三节 分销渠道窜货管理	137
一、分销渠道窜货概述	138
二、分销渠道窜货的类型	138
三、分销渠道窜货的原因	139
四、分销渠道窜货的危害	139
五、分销渠道窜货的防范	140
第四节 典型渠道冲突案例	142
一、水平分销渠道冲突案例：七匹狼——解决 渠道冲突 培养网络经销商	142

二、垂直分销渠道冲突案例：双星渠道冲突的 利润诱惑	144
本章小结	146
思考题	146

第八章 渠道激励管理

第一节 分销渠道激励策略	151
一、激励	151
二、渠道激励的基本原则	153
三、渠道激励的三大法宝	155
四、分销渠道激励策略	155
第二节 对中间商的激励	157
一、发现中间商的需求	157
二、激励中间商的方法	158
本章小结	163
思考题	163

第四篇 分销渠道控制

第九章 渠道控制

第一节 渠道控制的内涵	167
一、管理控制	167
二、渠道控制的内涵	168
三、渠道控制的特点	169
四、渠道控制的分类	171
第二节 渠道控制的重要性和有效性	172
一、渠道控制的重要性	172
二、渠道控制的有效性	172
第三节 影响渠道控制的因素	174
一、交易资产的投入数量和专有程度	174
二、渠道控制的欲望与能力	174
三、渠道控制的不确定性	174
四、渠道成员之间的因素	174

五、顾客需求的差异化因素	175
第四节 渠道控制力的获得	175
一、制造商渠道控制力的获得	175
二、批发商渠道控制力的获得	176
三、零售商渠道控制力的获得	176
第五节 渠道控制的方式	177
一、利用品牌控制渠道客户	177
二、利用长期战略和愿景控制渠道客户	177
三、利用利益对渠道客户进行控制	177
四、利用厂家服务控制渠道客户	178
五、利用终端控制渠道客户	178
六、利用激励淘汰机制控制渠道客户	178
七、利用价格控制渠道客户	179
八、利用产品线控制渠道客户	179
九、利用所有权控制渠道客户	180
本章小结	180
思考题	181

第十章 渠道绩效评估

第一节 渠道管理的定义与流程	185
一、渠道评估的定义	185
二、渠道评估的流程	186
第二节 渠道整体绩效评估	189
一、从社会的角度评估	189
二、从企业的角度评估	189
第三节 渠道成员综合评价	202
一、影响渠道成员绩效评估的因素	202
二、制定绩效评估标准	203
三、绩效审计实施	208
第四节 渠道改进策略	210
一、渠道改进的必要性	210
二、渠道改进的策略	211
本章小结	212
思考题	213
参考文献	216

第一篇
分銷渠道概念

第二篇
分銷渠道設計

第三篇
分銷渠道管理

第四篇
分銷渠道控制



第一章

分销渠道的基本概念

【学习目标】

分销渠道作为生产企业产品销售的通路，是“4P”营销策略中的重要内容之一。因此，了解和熟悉分销渠道的概念，深入理解分销渠道在市场营销活动的功能和地位，有助于科学地应用分销渠道策略，从而帮助企业提高销售量，实现营销目标。

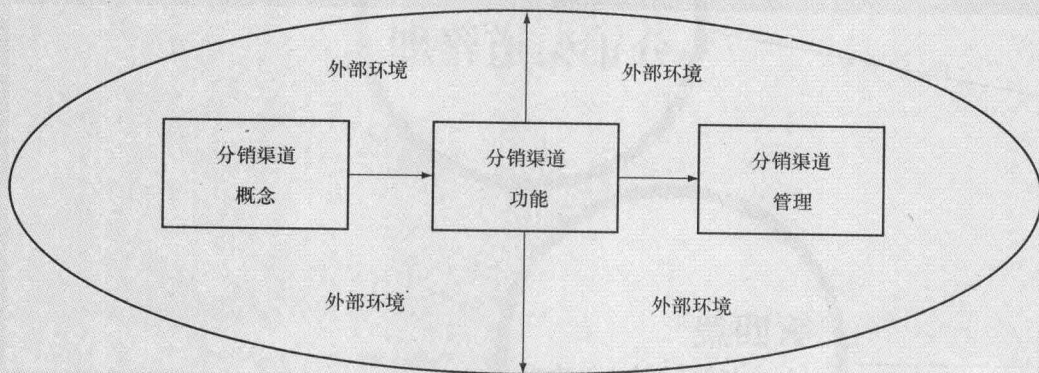
通过本章的学习掌握以下知识：

- 了解分销渠道的概念；
- 了解分销渠道的功能；
- 理解分销渠道的管理；
- 掌握分销渠道管理的影响因素。

【能力目标】

- 能分析不同类型分销渠道的功能；
- 能分析具体企业面临的分销渠道管理环境。

【知识导图】



【引导案例】

诺基亚与中国经销商的是非纷争

诺基亚在中国的渠道有全国代理商（ND）、省级直控分销商（FD）、省级运营商直控平台（ODEP）、指定二级代理商（WKA）、直供零售商和诺基亚专卖店（NS）等几种模式。长期以来，诺基亚与经销商是手机产业链上“和谐生态”的最好样板。但是自2010年开始，诺基亚与中国经销商在市场上不断爆发各种矛盾，先是因窜货案而对簿公堂，后是部分经销商公开声讨。至2012年6月，发展到经销商齐聚长沙声讨诺基亚以及诺基亚发表声明，双方冲突不断升级，尽管最后结局不得而知，但是没有一方是胜利者。透过现象看本质，诺基亚与中国经销

商的矛盾,实质上是利益之争。近年来,中国的手机市场竞争越来越激烈,不管是国外知名品牌,还是在夹缝中生存的国产品牌,都将面临日趋饱和的消费者市场以及相对成熟的技术条件,如果没有苹果公司的技术创新能力,那就只能从价格上寻找竞争力,自然就引发了渠道的调整和波动。从战略层面来看,处于渠道体系中的生产企业和分销商是唇亡齿寒的关系,尽管有着各种利益的博弈,但是总体目标是一致的。因此,科学地设计渠道体系,并建立完善的管理和控制体系,对于生产企业来说,具有重要的意义。

(资料来源:根据网上素材整理形成)

第一节

分销渠道的概念及功能

在实际的经营活动中,生产企业主要采取两种方式分销产品:一种是生产企业直接将产品销售给目标顾客;另一种就是生产企业借助于一系列的中间商将产品转售给最终用户或消费者。商品在流通领域内的转移包括两部分:一是由商品交易活动完成的商品所有权转移过程;二是由存储、运输等活动完成的商品实体转移过程。生产企业通过借助分销渠道的这些功能,才能将商品顺利地送达到消费者手中,商品的交易才得以实现。因此,了解分销渠道的概念及特点,理解分销渠道成员的角色和作用,深入探讨它们是如何分工、合作的,以及掌握影响它们决策的环境因素是十分必要的。

一、分销渠道的概念、特点与演变

关于渠道的定义,学术界的理解和界定各不相同。美国营销协会(AMA)认为,分销渠道是指企业内部和外部代理商和经销商(批发和零售)的组织机构,通过这些组织机构,产品才得以上市销售。菲利普·科特勒认为,分销渠道是指某种货物或服务从生产者向消费者移动时取得这种货物或服务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人。因此,分销渠道主要包括中间商(取得所有权)和代理中间商(帮助转移所有权)。此外,它还包括作为销售渠道的起点和终点的生产者和消费者。但是,它不包括供应商、辅助商等。

著名的市场营销学家斯特恩(Stern L.W.)对分销渠道所下的定义是:“分销渠道是促使产品或服务顺利流通到消费者手中,被消费或使用的一整套相互依存的组织。”

美国学者迈克尔·R.辛科塔(Michael R. Czinkota)、彼德·R.迪克森(Peter R. Dkkson)、帕翠克·邓恩(Patrkk Dunne)、伯特·罗森布罗姆(Bert Rosenbloom)等在其合著的《营销学:最佳实践》中是这样定义分销渠道的:“分销渠道是由为消费者和商业用户创造时间、地点和所有权效用的机构所构成的网络。”该书指出:“分销渠道的任务是将产品送到消费者手中,在此过程中,它所采取的形式或方式就是通常所说的渠道结构。诸如运输公司、仓储公司、保险公司之类的公司叫做协助机构,因为它们不涉及购买、销售和转移商品的所有权,所以,它们不被看做渠道结构的一部分。”

罗森布罗姆在其《营销渠道管理》中指出:“分销渠道的概念容易混淆,有时被认为是商品从生产企业到消费者或其他最终用户的通路,有时是通过各种不同代理商品的名称来定义的,还有其他以贸易为目的而联合在一起的松散企业联盟构成的分销渠道。”他采用分销渠道管理决

策的观点,即从生产企业的管理决策角度来观察问题,进一步将分销渠道定义为:“与公司外部关联的、达到公司分销目的的经营组织。”

菲利普·科特勒在《市场营销管理》一书中采用了斯特恩和艾斯利(Ansary, A.I.)对分销渠道所下的定义,指出:“大多数生产商都要和营销中介机构打交道,以便将其产品提供给市场,营销中介机构组成了分销渠道(也称贸易渠道或营销渠道),分销渠道是促使产品或服务顺利地被使用或消费的一整套相互依存的组织。”

美国学者斯特恩、艾斯利、科兰等在《市场营销渠道》一书中指出:“营销渠道可以看成一系列相互独立的组织机构,它主要从事为最终的消费或使用提供产品或服务活动……营销渠道不仅以适当的地点、价格、数量和质量来提供商品和服务以满足人们的需求,而且能通过有关单位(如零售商、批发商、企业销售部、办事处)的促销活动刺激需求。因此,我们应当把营销渠道看成是一个和谐的网络系统,它通过提供时间、地点、销售形式、产品和服务为最终用户创造价值。”

美国学者佩尔顿(Pelton L.E.)在《营销渠道:一种关系管理方法》中将营销渠道定义为:“在获得、消费、处置产品和服务过程中,为了创造顾客价值而建立的各种交换关系。”这个定义隐含交换关系是作为一种服务于市场需要的方式,是因市场需要而产生的。在进入市场之前,渠道成员必须做好充分准备,才能满足不断变化的市场需要和欲望。

我国学者李飞在其《分销渠道设计与管理》一书中,对于分销渠道、营销渠道、流通渠道的范畴进行了界定:“分销渠道是指商品所有权从生产者或商人手中转移至消费者手中所经过的路径。营销渠道是指采购原材料和销售成品引起所有权转移所经过的路径。分销渠道是营销渠道的重要组成部分,仅指销售渠道,而营销渠道既包括销售渠道,也包括采购渠道。”他进一步指出:“商品流通渠道与分销渠道、营销渠道没有本质上的差别,只是所属学科和分析问题的角度略有差异。”学者常永胜在其《营销渠道:理论与实务》一书中,从生产企业的视角出发,将营销渠道定义为:存在于企业外部的、促使产品或服务顺利地经由市场交换过程转移给消费者使用或消费的一整套相互依存的组织。学者李先国在其《分销渠道管理》一书中,将分销渠道定义为产品从生产者转移向消费者或用户所经过的、由企业和个人连接而成的通道。分销渠道的起点是生产者,终点是消费者或用户,中间环节为中间商,包括批发商、零售商、代理商和经纪人。他们都成为分销渠道的成员,共同构筑起分销渠道。

市场营销渠道和分销渠道常被人们混为一谈,其实是两个不同的概念,应加以区别。科特勒曾经指出:“市场营销渠道是指那些组合起来生产、分销和消费某一生产者的某些货物或服务的所有企业和个人。”这就是说,市场营销渠道包括某种产品的供产销过程中所有的企业和个人,如资源供应商、生产者、商人中间商、代理中间商、辅助商(包括运输企业、公共货栈、广告代理商、市场调研机构等)以及最后的消费者或用户等。

根据市场营销渠道和分销渠道的定义可以明了,第一,二者涉及的范围不同,市场营销渠道比分销渠道广,前者包括原材料或零部件供应商和辅助商,而后者却不包括;第二,二者的起点不同,前者的起点是供应商,而后者则是制造商。

(一) 分销渠道的特点

1. 分销渠道能为公司带来更持久的优势

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(见图1-1)。

技术越来越成熟,而且全球竞争也使得技术转移和共享更具有可能性,因此任何依赖于产

品的差异化而获取的优势已经变得极其难以维持了。全球经济中通过价格战略维持竞争优势甚至比通过产品战略获取的灵活性更少。越来越多的企业有能力运营全世界的生产设施,在不同的产品领域参与残酷的价格竞争,结果是一个公司侧重于比竞争对手更低的成本战略是不可能持久的。想通过促销获取持久竞争优势也是不可靠的。广告和其他每日向消费者传达的促销信息数以亿计,严重地削弱了促销信息到达和影响消费者的能力。所以,面对密集的促销信息,通过促销维持持久的竞争优势已经变得不可靠。

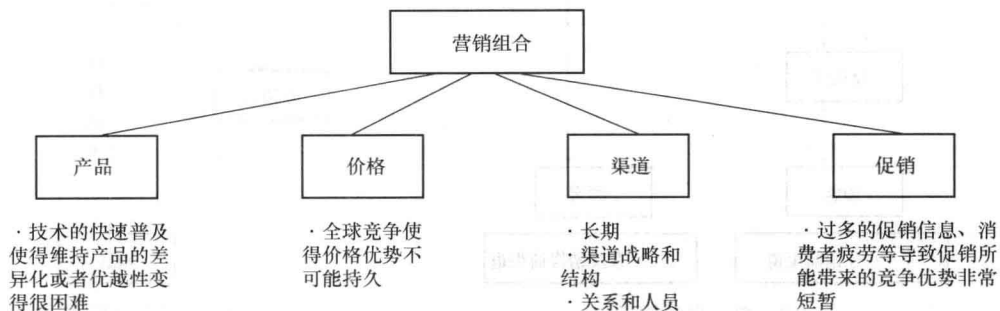


图 1-1 渠道在营销组合中脱颖而出

渠道则能形成竞争对手难以在短时间内模仿的竞争优势。首先,渠道的构建是长期的系统工程;其次,渠道通常要求有一个包括组织和人员的实施机构,这些都是短时间内很难获得的;最后,渠道是一群在不同组织中共同发挥作用的人来具体执行的,因此渠道关系是不容易树立和维持的。以上特征决定了渠道能够为公司带来持久的竞争优势,也是越来越多的公司越来越重视分销渠道的原因所在。

2. 分销渠道的起点是生产者,终点是消费者

分销渠道的这一特征具有重要的意义,它实际上指出了谁是渠道运作的发力者与受力者,即厂家和消费者是分销渠道的基本服务对象。很明显,分销渠道的基本功能是帮助生产者把产品卖出去,让消费者想买就买得到。若将渠道理解为仅仅是中间商活动的舞台,那就本末倒置了。

3. 分销渠道引发转移商品所有权的行为

伴随着商品实体从生产者手中转移至消费者手中,商品所有权也从生产者手中转移至消费者手中,尽管在转移过程中,实体与所有权可能发生分离,但方向与终点是一致的。

在直接销售渠道,即零层分销渠道的情况下,商品从生产者手中直达消费者手中,仅转移一次所有权。在非直接销售渠道,即一层或多层分销渠道的情况下,商品从生产者手中,经过中间商,再到达消费者手中,需多次转移商品所有权。

当然,生产者通过代理商销售商品,与代理商之间、代理商与消费者之间不发生所有权转移,因为代理商对商品没有所有权,只是代买代卖,帮助生产者转移商品所有权。

4. 中间商的介入往往是必不可少的

尽管生产者可以直接与消费者进行沟通,实现零渠道运作,但对于绝大多数生产者来讲,中间环节的介入是产品分销成功所不可缺少的。这些中间环节主要包括批发商、零售商、代理商和中介服务机构等。

(二) 分销渠道的演变

分销渠道不是一成不变的,其含义也是发展变化的。随着时间的推移和环境的变化,分销渠道经历了3个阶段的演变。

1. 单一渠道

20 世纪 60 年代以前, 大部分的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 1-2)。在这个阶段, 竞争相对还不那么激烈, 主要集中于产品和价格上的竞争, 这也是由当时的社会生产力和科技水平决定的。

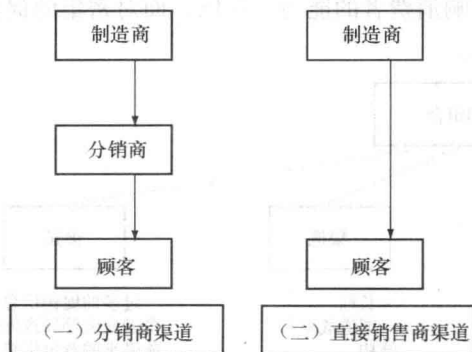


图 1-2 单一渠道模式

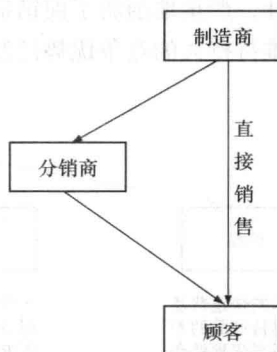


图 1-3 双渠道模式

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, 并且部分公司采用直接营销策略以更有效地到达目标顾客(见图 1-3)。随着技术的发展, 产品和价格上的竞争优势被削弱了, 制造商将重心转移到渠道和促销工作上。

3. 多渠道

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(见图 1-4)。多渠道的整合可以利用传统的、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了不同消费者的需求: 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。

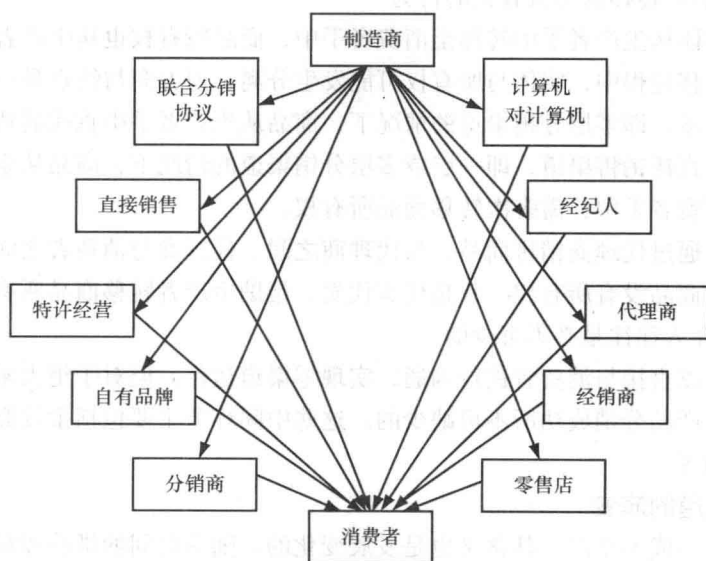


图 1-4 多渠道模式

从分销渠道的演变历程可以看出,生产企业(制造商)对渠道是越来越重视,渠道对于企业来说也越来越显示出重要的作用和地位。

二、分销渠道的功能

分销渠道的功能可以从社会、企业和消费者3个方面进行分析:从社会角度来看,分销渠道是社会分工的一种模式,有利于提高经济效率;从企业角度来看,分销渠道是企业实现产品销售的重要载体,更是企业连接市场的桥梁;从消费者角度来看,分销渠道是消费者购买商品的途径和地点,是满足消费需求的一种方式。具体来说,分销渠道的功能体现在以下几个方面。

(一) 分销渠道的企业功能

概括地看,分销渠道对于企业主要有3种功能:便利搜寻,调节品种与数量差异,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. 调节产销

分销活动要服从市场营销战略的安排,同时要提高市场营销效率发挥应有的作用。分销在市场营销中承担创造条件或通道来消除所有权归属差异、空间差异、时间差异及信息沟通差异的任务。

(1) 建立商品销售的渠道,消除所有权归属差异。分销的核心就是要把商品销售给需要它的消费者,商品销售的本质就是所有权交换,让需要商品的消费者或最终用户能够及时从生产商处获得商品,并有效地消费、使用,从而创造所有权效用。分销管理还包括所有权转让形式的创新,如多环节连续销售的通道,代销、经销、地域销售独占、融资促销等多种销售形式。

(2) 在消费者面前组织销售,消除空间差异。在市场营销组合的英文表述中,与分销对应的营销功能要素是“Place”即地点,其含义就是要到消费者需要的地点销售商品,让顾客能够零距离地购买和最便利地使用,创造空间效用。分销职能偏重分销渠道的创立和维护,就是为了适应消费者需要的时间和地点高度分散的状况,建立起一个能够面对面地对每一个消费者销售商品的分销网络,而不论消费者是近在咫尺还是远在天涯海角。

(3) 建立和组织物流体系,消除时间差异。商品销售只有在消费者需要的地点和需要的时间进行才能创造应有的价值。为减少顾客需要时商品供应的短缺和顾客不需要时商品的积压,分销职能还包括建立和管理物流体系的功能,重视物流管理,追求合理的库存、快速的运输以及灵敏的需求响应。

(4) 建立信息沟通渠道和促销渠道,消除信息沟通的差异。“生产商有商品要销售”的信息必须让消费者知道。分销职能还包括了商品展示、人员推介、现场促销等多方面的工作,旨在向顾客传递企业和商品信息,创造知识信息效用。除此之外,“消费者需要商品”的信息,也要让市场营销者知道,让他们能够向消费者提供正确的产品,而且在消费者需要的时间和地点组织销售。作为与消费者直接联系的接触点,分销还承担着收集市场信息、适时反馈调节的功能。

3. 提供服务

中间机构提供的服务可以包括信用、物流、市场信息与研究、售后服务等。也有学者将渠

道的功能进一步细化,例如,V.卡斯特力·兰根将渠道的功能分为8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运营的结果。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,例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。

(二) 分销渠道的经济意义

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了必然,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,以及降低交易费用等。

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1-5);如果通过一家中间商向零售商供货,只需要交易10次(见图1-6)。由此可见,通过中间商的集中交换确实能够减少交易次数,从而提高交易效率,减少交易费用。

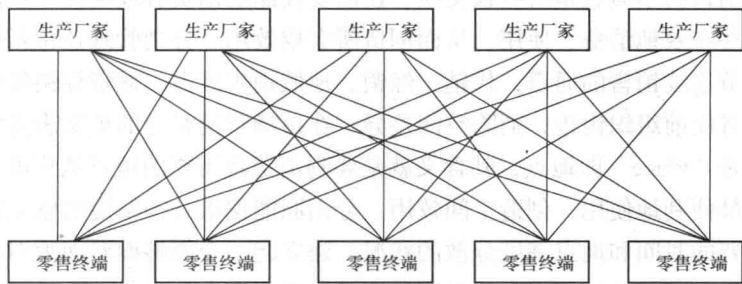


图 1-5 直接交易

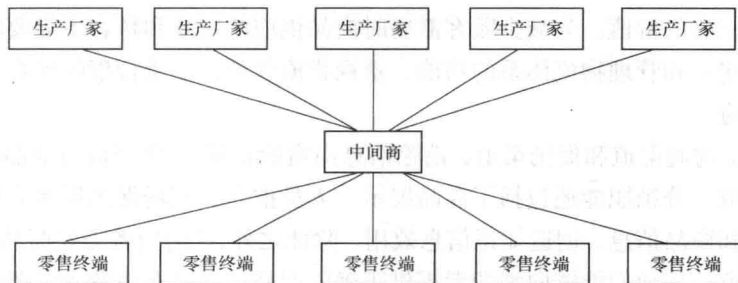


图 1-6 通过中间商交易

2. 提高交易效率

中间商的出现是分销渠道专业化分工的结果。有关专业化分工原理是由亚当·斯密在《国