



面向 21 世纪 课 程 教 材
Textbook Series for 21st Century

高等学校市场营销专业主干课程系列教材

分销渠道管理

卜妙金 主编

张传忠 副主编

MARKETING



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

面向 21 世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

高等学校市场营销专业主干课程系列教材

分销渠道管理

卜妙金 主编

张传忠 副主编

何永祺 主审



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

内容简介

本书是教育部“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革计划”的研究成果,是面向 21 世纪课程教材,亦是全国高等学校市场营销专业主干课程系列教材之一。

本书系统阐述了分销渠道管理的相关理论、方法和策略,以大量案例、实例和图表反映国内外研究和应用的新成果,理论结合实际,易学易懂,操作性强。

图书在版编目(CIP)数据

分销渠道管理/卜妙金主编. —北京:高等教育出版社, 2001.7

ISBN 7-04-008872-X

I. 分… II. 卜… III. 销售管理-高等学校-教材 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 037784 号

责任编辑 李捷 封面设计 杨立新 版式设计 周顺银
责任校对 存怡 责任印制 宋克学

分销渠道管理
卜妙金 主编

出版发行 高等教育出版社

社 址 北京市东城区沙滩后街 55 号

邮政编码 100009

电 话 010-64054588

传 真 010-64014048

网 址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

经 销 新华书店北京发行所

印 刷 北京地质印刷厂

开 本 787×960 1/16

版 次 2001 年 7 月第 1 版

印 张 19.75

印 次 2001 年 7 月第 1 次印刷

字 数 350 000

定 价 16.90 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

总 前 言

面向 21 世纪市场营销专业主干课程是由教育部立项、甘碧群教授总负责的“市场营销专业主要教学内容改革研究和实践”项目组,根据 5 年来对学科发展、教学需要、社会经济对人才需求等方面的考察和研究提出的,共 13 门。在本专业主干课程和主要教学内容确定后,由教育部高教司、高等教育出版社组织全国有关专家共同编写审定了各门课程的相应教材。考虑到《市场营销学》作为工商管理类专业(包括市场营销专业)的核心课程教材已先期编写,这里只编写了余下 12 门主干课程的教材:《国际市场营销学》、《市场营销调研》、《消费者行为学》、《销售管理》、《分销渠道管理》、《产品管理》、《广告策划与管理》、《服务营销》、《绿色营销》、《关系营销》、《电子商务》、《营销风险管理》。另外,鉴于各校对案例教学的需要,我们还编写了专门的案例教材《中国企业营销案例》。各校在市场营销专业教学中可结合本校实际情况开设全部或其中大部分课程。

市场营销学是一门建立在经济学、行为科学及现代管理理论基础上的综合性的边缘应用学科。20 世纪 50 年代后,市场营销学从传统演变为现代市场营销学。随着市场营销学应用的深化与扩大,一方面市场营销学拓展为产业营销、国际营销、服务营销、绿色营销、关系营销,甚至社会营销、政治营销等;另一方面,基础市场营销又发展为各自独立的部分,诸如市场调研、消费者行为学、产品管理、分销管理、广告管理、销售管理、营销风险管理和营销审计等等。现代营销理论的深化和拓展对于培养 21 世纪市场营销高级人才,以及指导与推动我国企业营销的发展具有重要的意义。上述主干课程教材就是为适应 21 世纪经济全球化、知识经济的特点及其对市

场营销专业人才培养的需要而编写和出版的,是高等教育“面向 21 世纪市场营销专业主要教学内容改革研究和实践”项目的重要成果。其主要特色是:

1. 系统性。本系列教材系统和深入地拓展了基础市场营销各组成部分,诸如市场调研、消费者行为学、产品管理、分销管理、销售管理和广告管理等理论与方法的研究。同时,对市场营销学的重要分支,诸如国际市场营销学、服务营销和绿色营销等进行了系统、深入的探索。还结合 21 世纪新时代特点,从战略观念的高度来研究关系营销和营销风险管理。

2. 前瞻性。本系列教材不仅主要涵盖了市场营销专业所应掌握的基本知识点、基础理论与基本技能,并介绍了 21 世纪某些营销理论的新领域与新观念,诸如服务营销、绿色营销、关系营销、电子商务及营销风险管理等。

3. 实践性。本系列教材除专设《中国企业营销案例》供开展案例教学外,其余主干教材中,每章除设有小结及习题外,还附有案例及案例分析讨论题。这既有助于学生通过案例与习题加深对有关营销理论的理解,同时有利于培养学生分析问题及解决问题的能力。

本系列教材主要供全国高校市场营销专业本科学生使用,同时也适用于经济类、管理类学生,还可供广大企业营销管理人员阅读。

在这套主干教材的编写过程中,除得到来自主编所在的 10 所高校的大力支持外,还得到暨南大学何永祺教授,广东商学院罗国民教授,中南财经政法大学彭星闾教授、周肇先教授、颜日初教授、余鑫炎教授、林友孚教授,北京大学涂平教授,西安交通大学李祺教授,武汉理工大学万君康教授、汪兴民教授,北京工商大学贺名仑教授,华中科技大学田志龙教授,中国矿业大学陶树人教授等的具体指导,他们分别担任教材的主审,提出了许多精辟的见解和有益的修改意见。高等教育出版社在整个教材的编写过程中给予全面的支持和帮助。在此,我们表示衷心的感谢。

教育部“市场营销专业主要教学
内容改革研究和实践”项目组

2000 年 11 月 30 日

本书前言

分销渠道管理是市场营销管理的重要组成部分。作为企业进入市场、实现价值的分销决策与管理,近年来引发了企业界与学术界的广泛实践和深入探索,正在策略和战略层面上不断深化。

本书是在教育部高教司指导下,作为面向21世纪高校市场营销专业的核心课程教材编写的。全书以管理为导向,结合我国实际,尽可能汲取国内外最新研究成果,比较系统地涵盖了分销渠道决策与管理的基本内容和方法。

本书分4篇12章。按章节编写分工顺序为:仲恺农业技术学院卜妙金(第1、2章,第4章1、2节);广东商学院彭雷清(第3章,第4章3、4节);暨南大学张传忠(第5、11章);中山大学朱辉煌(第6、7章);广东外语外贸大学李青(第8、9章);暨南大学潘子平(第10章);中山大学张红明(第12章)。全书由主编卜妙金教授、副主编张传忠教授设计内容框架,并逐章总纂。

中国高校市场营销研究会的众多教授和年轻教师为本书作出了贡献。特别是研究会顾问、暨南大学何永祺教授,为本书担任主审,提出了许多精辟的意见。王芳、杨政为本书翻译了大量资料,付出了辛勤劳动。在此,谨表深切谢意。

由于编者水平有限,本书一定有不足和不当之处。诚恳希望广大读者批评指正,以便再版时修订提高。

编者

2001年4月

目 录

第一篇 分销渠道概览

第一章 分销渠道的功能、结构与管理关系 (3)

第一节 分销渠道及其功能 (3)

第二节 分销渠道的基本结构 (8)

第三节 分销渠道决策与管理 (12)

案例 TCL集团:构建深广兼容的分销渠道 (21)

第二章 分销渠道成员及其营销特征 (23)

第一节 分销渠道的成员构成 (23)

第二节 批发商 (26)

第三节 零售商 (35)

案例 广州万客隆的经营策略 (48)

第三章 分销后勤与渠道支持系统 (50)

第一节 营销后勤和后勤价值链 (50)

第二节 分销后勤及其在市场营销中的地位 (54)

第三节 分销后勤系统管理 (57)

第四节 后勤信息支持系统 (65)

案例 梅林正广和的生命力在哪里 (71)

第二篇 分销渠道战略设计与组织

第四章 分销渠道的战略设计 (75)

- 第一节 分销渠道战略设计理论 (75)
- 第二节 分销渠道战略设计程序 (83)
- 第三节 分销渠道系统设计分析 (92)
- 第四节 渠道战略模式的选择与实施 (97)
- 案例 凯玛特运用渠道信息系统 (103)

第五章 分销渠道的战略组织模式 (105)

- 第一节 “刚性”纵向一体化组织 (105)
- 第二节 “柔性”垂直整合组织 (117)
- 第三节 混合垂直整合系统 (128)
- 案例 理胜公司分销渠道的选择 (131)

第三篇 分销渠道策略管理

第六章 分销渠道资源与组织管理 (139)

- 第一节 渠道资源配置管理 (139)
- 第二节 渠道的冲突分析 (146)
- 第三节 分销渠道冲突管理策略 (152)
- 案例 包装消费商品行业的垂直渠道冲突 (159)

第七章 分销渠道控制策略 (160)

- 第一节 目标控制策略 (160)
- 第二节 覆盖网络控制策略 (162)
- 第三节 价格、产品线与所有权控制策略 (167)
- 案例 IBM 公司的渠道冲突 (171)

第八章 物流管理 (173)

- 第一节 分销物流系统的设计 (173)
- 第二节 商品运输管理 (180)
- 第三节 仓储管理 (187)

案例 不能睡觉? 试一下地点决策和运输软件 (200)

第九章 渠道信息系统 (202)

第一节 渠道信息系统结构 (202)

第二节 主要信息流程分析 (210)

第三节 渠道信息系统开发与管理 (218)

案例 哈波尔“搞流通” (225)

第十章 国际分销渠道管理 (226)

第一节 国际分销渠道的基本模式 (226)

第二节 国际分销渠道模式设计与选择 (233)

第三节 非出口进入方式下的国际分销渠道 (238)

案例 海信走国际化经营之路 (247)

第四篇 分销渠道评估

第十一章 分销渠道状态与绩效评估 (251)

第一节 分销渠道运行状态评估 (251)

第二节 服务质量审计 (260)

第三节 财务绩效评估 (265)

案例 伯瑞尔瓶装矿泉水进入美国市场 (273)

第十二章 分销渠道的新发展 (275)

第一节 分销渠道面临的挑战 (275)

第二节 分销渠道的策略性调整 (278)

第三节 电子商务对分销渠道的影响 (283)

第四节 分销渠道的策略性创新 (293)

案例 IBM 渠道:从中心走向边缘 (299)

主要参考书目 (303)

第一篇 分销渠道概览

原书空白页

第一章 分销渠道的功能、结构与管理关系

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,包括著名的和不知名的公司,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扫描,提供设计和管理分销渠道的基本知识。内容包括:分销渠道的涵义、功能和业务流程;分销渠道的基本结构;渠道的内部和外部关系。

第一节 分销渠道及其功能

一、分销渠道的涵义

分销渠道亦称配销通路或营销渠道,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。

因此,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或服务,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。

二、分销渠道的功能

图 1-1 为美国商用机器公司(IBM)PC 产品的分销渠道系统示意。这里,IBM 根据自己的特点,针对不同用户对计算机产品及服务的不同要求,采用了多渠道网络系统,以便充分发挥渠道功能。IBM 销售公司主要面向大中型企业客户;IBM 直销公司则主要负责向小型企业和个人职业用户,如律师、会计师等销售计算机及其配件,销售方式是电话订购和邮购。这两条分销渠道由 IBM 所属并直接管理。IBM 的第三条分销渠道由一些独立的中间商组成。这些中间商包括计算机专营店、代理商和各类经销商,负责向数据处理、保险、会计、审计、石油等行业的用户销售 IBM 计算机及相关软件、配件。各机构均要根据渠道目标要求完成相应功能。

分销渠道的主要功能是将产品(服务)分销给消费者。在这一过程中,需要各方共同努力,完成产品的一系列价值创造活动,形成产品的形式效用、所有权效用、时间效用和地点效用。由此形成分销渠道的主要功能,包括:

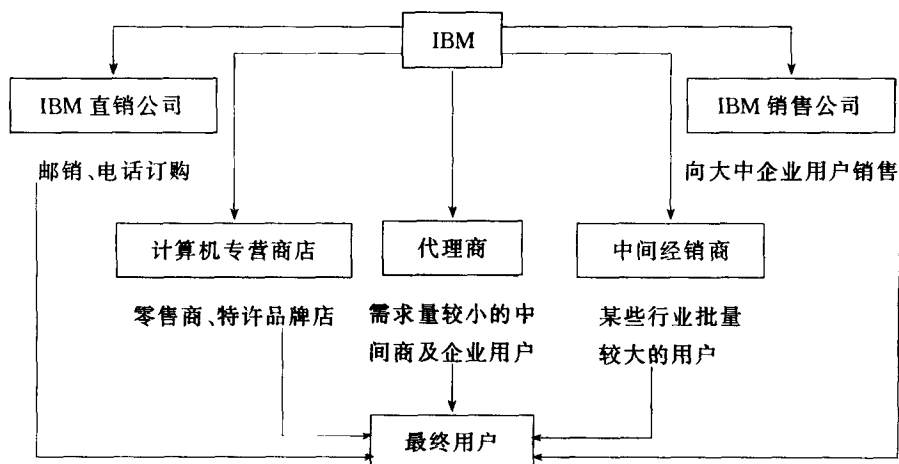


图 1-1 IBM 的计算机分销系统

(1) 调研。收集、分析和传递有关顾客、行情、竞争者及其他市场营销环境信息。

(2) 寻求。解决买者与卖者“双寻”过程中的矛盾,寻找潜在顾客,为不同细分市场客户提供便利的营销服务。

(3) 分类。协调厂商产品(服务)种类与消费者需要之间的矛盾,按买方要求整理供应品。如按产品相关性分类组合,改变包装大小,分级分等。

(4) 促销。传递与供应品相关的各类信息,与顾客充分沟通并吸引顾客。

(5) 洽谈。在供销双方达成产品价格和其他条件的协议,实现所有权或持有权转移。

(6) 物流。组织供应品的运输和储存,保证正常供货。

(7) 财务。融资、收付货款,将信用延至消费者。

(8) 风险。在执行分销任务过程中承担相关风险。

上述功能构成分销渠道的功能集。完成产品分销,这些功能不可或缺,必须全部被执行。问题的焦点是由谁来执行。制造商可以承担全部功能(如图 1-1 中 IBM 通过自己的直销公司或销售公司向最终用户销售产品),也可以将其中一部分甚至全部功能转给中间商执行(如上例中 IBM 通过代理商、经销商或专营店销售计算机)。

制造商对渠道成员及其功能的选择,必须充分注意渠道功能的三个特点,即:(1) 它们都使用稀缺资源;(2) 这些功能通常可以通过专业化更好地发挥作用;(3) 各类功能可以在渠道成员之间相互转换。具体来说,应当遵循下列三个重要原则:

(1) 分销渠道的所有功能不能增加或减少;

(2) 分销渠道的成员可以增减或被替代;

(3) 渠道成员增减或被替代,其承担的功能必须在渠道中向前或向后转移,交由其他成员来承担。

三、分销渠道的基本业务流程

渠道业务流程是指渠道成员一次执行的一系列功能,是描述各成员的活动或业务的概念。图 1-2 显示了 9 种广义的渠道流程。这些流程将所有的渠道成员联系起来。其中,实物流、所有权流和促销流是前向流程,在渠道中依次从制造商流向批发商、零售商和顾客。订货流、支付流是后向流程,分别由渠道中的后一成员流向前一成员。洽谈流、融资流、风险流和信息流则是双向流程,相互发生在渠道每两个交易成员之间。

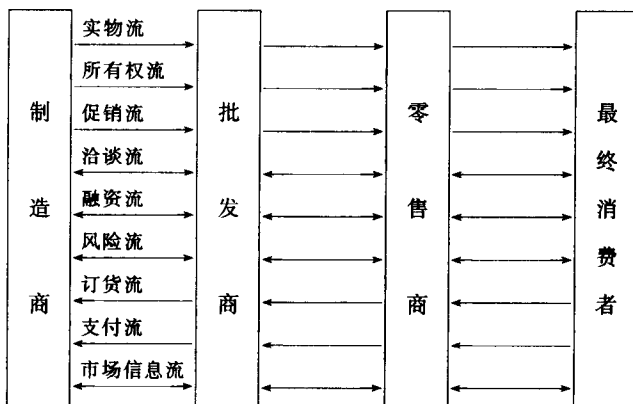


图 1-2 分销渠道系统流程图示

(1) 实物流亦称物流,是产品实体在渠道中的运动。其主要部分是产品运输和储存。物流的持续、有效是渠道保证服务产出质量与效率的重要条件。一般地说,渠道成员在任何时候都要持有存货,但过量存货会造成过高的备货成本。因此,合理组织商品储运或物流,是提高分销渠道效率和效益的关键之一。

(2) 所有权流指产品所有权或持有权从一个渠道成员转到另一成员手中的流转过程。这一流程通常是伴随购销环节在渠道中向前移动的。在租赁业务中,该流程转移的是持有权和使用权。

(3) 促销流是渠道成员的促销活动流程。促销流从制造商流向中间商,称之为贸易促销,直接流向最终消费者则称之为最终使用者促销。所有渠道成员都有对顾客的促销责任,既可以采用广告、公共关系和营业推广等大规模促销方式,也可以采用人员推销等针对个人的促销方式。

(4) 洽谈流贯穿于整个渠道。产品实体和所有权在各成员间每转移一次,就要进行一次洽谈。如制造商、批发商和零售商之间为产品种类、价格和促销条件的洽谈。

(5) 融资流是渠道成员之间的融通资金的过程。分销渠道的融资流有前向融资和后向融资两种形式。前向融资的例子是某汽车制造商设立专门机构,不仅为汽车用户提供财务帮助,而且为持有其汽车存货的经销商融资;后向融资的例子是住房消费者购买“楼花”(预付购房款),某百货商店承诺预付一定数额款项大量订购某种款式的时装。

(6) 风险流是分销渠道成员之间分担或转移风险的流程。渠道风险不仅与交易过程中的产品报废、过时、丢失、返修、违约、保险和税金等相关,也与存货量(特别是市场需求变化带来滞销时)过大,影响资金周转,或处理存货的损失相关。

(7) 订货流指渠道成员定期或不定期向供货机构发出的订货决定。订货流通常是由用户向零售商,零售商向批发商,批发商向制造商的后向流程。

(8) 支付流是指货款在渠道各成员间的流动。例如,客户通过银行账户向代理商支付货款账单,代理商扣除佣金后再付给制造商,并支付运费和仓储费。

(9) 市场信息流是各成员相互传递信息的流程。这一流程在渠道的每一环节均必不可少。

四、分销渠道功能与流程的关系

分销渠道的功能通过渠道流程来完成;流程效率决定功能产出效率。这是分销渠道功能与流程的基本关系。

如前所述,分销渠道的功能不可或缺,但可以由不同成员承担。同样地,渠道流程也不能缺少,也可以由渠道成员分别完成。事实上,分销渠道通常都要通过某类机构专门参与一种或几种流程,形成一系列专业化的分工体系,以便更有效地完成分销功能。图1-3列出了完成主要分销功能的几种流程系列。这些系列说明,发挥营销中间机构的经验、专业细分、联系广泛及规模优势,可以更有效率地完成分销功能。

从管理角度看,分销渠道是一个大规模劳动分工系统。渠道成员参与不同流程,相应地构成了分销渠道的一个个亚渠道,如所有权渠道、洽谈渠道、物流渠道、融资渠道和促销渠道。在这些流程渠道之间,需要充分协调和协作。实践表明,制造商引入新产品失败常见的原因是物流与促销流缺乏配合;尽管市场促销有声有色地进行,但运输延误和分销仓库不足却阻碍了终端零售点获得产品。

渠道流程协调的关键是渠道成员信息共享。信息交换在每一渠道流程中必不可少。制造商、批发商、零售商、银行和其他渠道成员需要发展应用信息通信

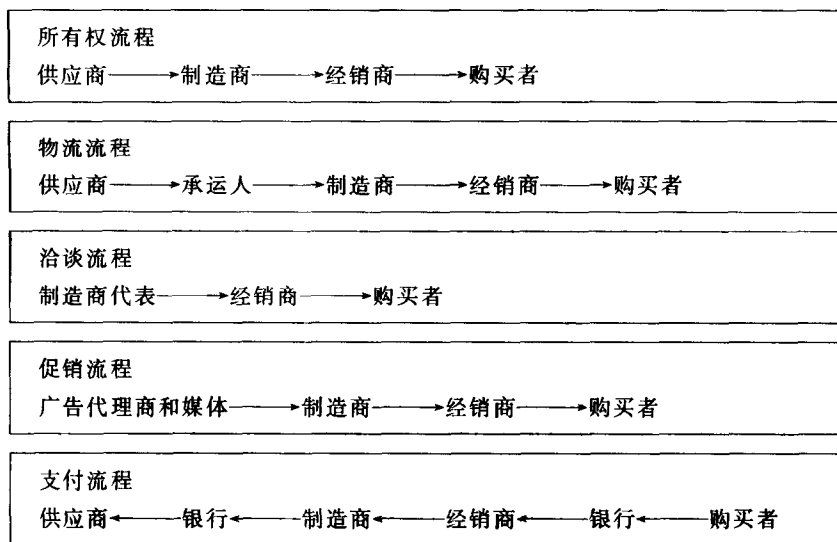


图 1-3 分销渠道的主要流程及其参与机构

技术,以确保渠道运作的协调和提高顾客服务质量所需的信息交换。例如,美国大型零售商凯玛特公司采用电子数据交换系统(EDI),联系 200 家供应商,并为其 2 300 家商店配备了快速反应的通信装置,即时查价并自动记录和变更存货,有效协调和提高了系统效率。

第二节 分销渠道的基本结构

一、类型结构

分销渠道按其是否包含及包含的中间商层级的多少,可以分为零阶、一阶、二阶和三阶渠道。据此还可以分为直接渠道和间接渠道、短渠道和长渠道几种类型。渠道的类型结构如图 1-4 所示。

(1) 零阶渠道是制造商将产品直接销售给消费者的直销类型。其特点是没有中间商参与转手。直销的主要方式有上门推销、邮销、互联网直销及厂商自设机构销售。直销是工业品分销渠道的主要方式。大型设备、专用工具及需要提供专门服务的工业品,几乎都采用直销渠道。随着科技手段的完善,消费品直销渠道也正在迅速发展。

(2) 一阶渠道包括一级中间商。在消费品市场,这个中间商通常是零售商;而在工业品市场,它可以是代理商或经销商。

(3) 二阶渠道包括两级中间商。消费品二阶渠道的典型模式是经由批发和