



高职高专市场营销专业系列教材
MARKETING

普通高等教育“十一五”国家级规划教材



分销渠道设计与管埋

Fenxiao Qudao Sheji Yu Guanli (第3版)

SHICHANG YINGXIAO

主 编 / 李小红



重庆大学 出版社

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

内容提要

全书分为10个项目,内容包括分销渠道入门、分销渠道成员、分销渠道系统设计技术、分销渠道管理基本原理、分销渠道管理实务、分销渠道的评估与完善、分销渠道物流管理、分销渠道信息系统、网络分销渠道和国际分销渠道等。

本书作为高职高专市场营销专业和其他财经商贸类专业的学生教材,也可作为市场营销从业人员的培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

分销渠道设计与管理/李小红主编. —3版. —重庆:
重庆大学出版社,2014.7
高职高专市场营销专业系列教材
ISBN 978-7-5624-8241-3

I. ①分… II. ①李… III. ①分销—购销渠道—高等
职业教育—教材 IV. ①F713.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第125976号

高职高专市场营销专业系列教材 分销渠道设计与管理 (第3版)

主 编 李小红
副主编 赵 锋 黄 坤 潘 峻
责任编辑:马 宁 版式设计:马 宁
责任校对:刘雯娜 责任印制:赵 晟

*

重庆大学出版社出版发行
出版人:邓晓益
社址:重庆市沙坪坝区大学城西路21号
邮编:401331
电话:(023) 88617190 88617185(中小学)
传真:(023) 88617186 88617166
网址:<http://www.cqup.com.cn>
邮箱:fxk@cqup.com.cn(营销中心)
全国新华书店经销
重庆川外印务有限公司印刷

*

开本:720×960 1/16 印张:22.75 字数:384千
2015年2月第3版 2015年2月第8次印刷
印数:23 576—25 075
ISBN 978-7-5624-8241-3 定价:39.00元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换
版权所有,请勿擅自翻印和用本书
制作各类出版物及配套用书,违者必究

第3版前言

“赢在渠道”是无数成功企业市场竞争实践所证实的硬道理,企业分销渠道设计与管理的能力正是其营销管理的关键能力之一,也是营销管理者必须掌握的专业核心能力。

面向 21 世纪,在经济全球化和以网络技术为标志的信息经济冲击下,企业的分销渠道环境发生了根本性的变化,如,“地球村”的概念颠覆了分销渠道覆盖地域的空间概念,即随时随地可以开展国际贸易活动;“网络分销渠道管理”的模式完全突破了阻碍分销渠道的扁平化和效率化的瓶颈;“大数据”的应用,能帮助企业精确地锁定目标顾客,解决了长期困扰企业的关于分销渠道在“最后一公里”的效率问题;“电子商务”技术的应用,使得“虚实结合”“批零结合”“线上线下”的商品销售衔接有序,有效地解决了商流和物流脱节的矛盾。市场在变、渠道的竞争环境在变、渠道的分销管理技术在变、渠道的分销管理模式也在变,企业唯有不断地在分销管理中创新,才能最终赢得渠道。

本书自 2004 年出版第 1 版以来,始终坚持边教学、边实践、边总结、边修改完善,得到全国众多高职院校师生和行业企业专家的广泛认可和积极使用。本书 2006 年被评为普通高等教育“十一五”国家级规划教材,随后进行修订推出了第 2 版,2013 年又入选教育部职业教育“十二五”国家规划教材立项建设,此次修订则根据教育部国规教材编写修订的最新要求来进行的。

新修订的《分销渠道设计与管理》(第 3 版)突出了以下 3 个方面的新亮点:

其一,本教材能满足“教学做一体”的高职教学模式改革的需要。教材是从培养企业高级营销人员的职业岗位能力的需求出发,根据分销渠道设计与管理营销实务工作过程的各个环节和各项目标任务的要求进行分解,按照“分销渠道入门、分析渠道成员实务、渠道设计实务、渠道管理实务、渠道评估与控制实务、渠道物流管理实务、渠道信息系统实务、网络分销渠道实务、国际分销渠道实务”九大分销管理实务构架了九大教学模块,并依据营销人员分销管理的



岗位工作过程和工作任务的要求设计学习目标和能力目标,分别将知识点、专业技术能力、职业素质三位一体结合到教材内容、教材体例中,例如,每一项目都以案例导入为开篇,都以任务为驱动展开学习的内容,并配以大量阅读资料、案例分析、单元实训要求等,满足了“教学做一体”的教学改革的要求,突出培养学生学以致用能力。

其二,更新教材内容,使之更有时代感。新编教材的内容充分体现了分销渠道设计与管理的新知识、新理论、新技术、新方法的更新和应用。如,本教材增加了“分销渠道的发展趋势”的内容,在“学会应用网络分销渠道”这一项目中,增加了网络技术应用对分销模式改变的新案例,也增加了近年来营销界对企业分销管理实践总结的新理论和新观点,进一步增强了教材内容的前瞻性和现代感。

其三,教材突出实用性和适应性,注重培养学生的专业技术能力。全书通过收集和整理大量国内外成功企业分销管理的案例材料,进行整理加工后,编写到教材中。教材编入导读案例,让学生带着问题展开学习,在学习中找到解决问题的方案和思路,有效地发挥了启发式教学方法的实效;教材编入补充阅读材料,开拓学生学习视野,帮助学生理解学习的重难点;教材编入案例分析,进一步训练学生的综合分析问题的能力和掌握分销管理实务技术的能力;教材编入实训题,即根据从事分销渠道设计与管理实务的要求,结合每一项目内容,精心设计了情景模拟练习或实训、实践的练习,有利于学生更好地将领会知识点和掌握分销管理实务的实践结合起来。

本书第1版第1,3,4,5章由广西财经学院李小红编写,第2章和第3章部分内容由邯郸职业技术学院徐苗苗编写,第6章由成都工业学院罗秀琴编写,第7章由广西财经学院罗振刊编写,第8,9章由广西财经学院赵锋编写,第10章由广西国际商务职业技术学院李俏编写。第3,4,5章的部分参考资料和案例由赵锋整理提供。本书第2版由广西财经学院李小红、赵锋修订编写。此次第3版的修订编写工作由广西财经学院李小红教授、赵锋副教授和广西经济职业学院、广西凯宁投资集团总经理助理黄坤讲师、潘峻讲师共同完成,李小红担任主编,赵锋红、黄坤和潘峻担任副主编。广西大学王宝荣教授、广西经济管理干部学院陈湘桂教授担任主审,他们提出了不少宝贵的修改完善意见,在此,一并表示感谢。

限于编者水平,加之修订编写时间仓促,书中不乏疏漏之处,敬请读者批评指正。

编者

2014年12月

目 录

项目1 分销渠道入门	1
导入案例 新燕藤器厂的分销渠道	2
任务1 理解分销渠道的含义	3
任务2 认识分销渠道的基本结构	13
任务3 认识分销渠道的效率目标	18
任务4 了解分销渠道的发展趋势	23
项目小结	31
思考题	32
实训题	32
案例分析	32
项目2 认识分销渠道的成员	35
导入案例 iPhone 手机的中国销售渠道	36
任务1 认识不同的分销渠道成员	36
任务2 了解中间商及分类	43
任务3 了解物流商	64
项目小结	66
思考题	66
实训题	67
案例分析	67
项目3 掌握分销渠道系统设计的技术	69
导入案例 海尔渠道建设与发展	70
任务1 了解分销渠道的系统模式	70

任务2 理解分销渠道设计的基本原则	77
任务3 掌握“以顾客为导向”渠道设计的流程及技术	79
项目小结	106
思考题	106
实训题	107
案例分析	107
项目4 掌握分销渠道管理的基本原理	109
导入案例 海尔的分销渠道网络规划	110
任务1 了解分销渠道管理的内涵、目标及内容	110
任务2 掌握分销渠道管理的基本方法	114
任务3 了解分销渠道管理制度	121
任务4 制定与实施分销渠道政策	128
项目小结	133
思考题	134
实训题	134
案例分析	135
项目5 掌握分销渠道管理实务	137
导入案例 中药牙膏的渠道成员选择	138
任务1 管理分销渠道成员	138
任务2 掌握分销渠道冲突管理实务	154
任务3 掌握分销渠道控制管理技术	160
项目小结	180
思考题	181
实训题	182
案例分析	182
项目6 学会评估并完善分销渠道	184
导入案例 美的对12大事业部的整合策略	185
任务1 对分销渠道成员进行评估	186
任务2 对分销渠道运行状态进行评估	195
任务3 如何调整和完善分销渠道	204

项目小结	208
思考题	209
实训题	209
案例分析	209
项目 7 认识分销渠道的物流管理	212
导入案例 耐克的绝密仓库	213
任务 1 分销渠道物流管理入门	215
任务 2 了解商品运输管理	223
任务 3 了解仓储管理	229
项目小结	241
思考题	242
实训题	243
案例分析	243
项目 8 运用信息系统管理分销渠道	251
导入案例 欧莱雅渠道信息化的攻坚战	252
任务 1 认识分销渠道信息系统	253
任务 2 了解分销渠道信息系统的构成	261
任务 3 了解分销渠道信息系统的运行	266
项目小结	277
思考题	278
实训题	278
案例分析	278
项目 9 学会应用网络分销渠道	284
导入案例 董明珠与雷军对赌背后	285
任务 1 认识网络分销渠道	286
任务 2 对网络分销渠道进行分类	294
任务 3 如何建设网络分销渠道	301
任务 4 选择网络分销渠道的策略	305
项目小结	317
思考题	317

实训题	318
案例分析	318
项目 10 认识国际分销渠道	323
导入案例 中国“阿袍”——国际分销渠道策略	324
任务 1 了解国际分销渠道的特征	325
任务 2 选择进入国际分销渠道的方式	329
任务 3 协调和管理国际分销渠道	341
任务 4 认识经济全球化下国际分销渠道的必然性	345
项目小结	348
思考题	348
实训题	348
案例分析	349
附录 经销商相关表格	352
参考文献	356

项目1

分销渠道入门

【学习目标】

知识目标

- ◇理解分销渠道的概念及含义；
- ◇掌握分销渠道的基本职能、基本流程、基本结构、关键要素等知识点；
- ◇认识在现代市场条件下分销渠道设计与管理对企业营销活动的重要作用。

能力目标

- ◇能够区分不同结构分销渠道的优缺点及应用技术；
- ◇学会根据企业实际状况分析和选择其分销渠道的流程、结构和关键要素等。

[导入案例]

新燕藤器厂的分销渠道

李新燕的家乡在山区,满山遍野都是细竹、野藤等原料,他还有家传手编织藤器的好手艺,可将这些原材料编织成如竹椅、藤椅、竹桌、沙发、花架、花篮等各种家庭用具。过去编织藤器是凭兴致,高兴的时候就做,不高兴的话就不做。做出来的产品要么自用,要么送人,没有销售赚钱的念头。改革开放以后,政府鼓励农民发展多元化经营,发家致富,于是,李先生办起了藤器编织厂。

刚开始,李先生在自家门口开了个小店,销售他工厂编织的藤器,后来又请乡里的小商店代销他的产品。但是由于销售量很小,出现了产品积压问题。当时李先生面临的最大问题是如何将“批量生产”的产品卖出去?于是他说服城里的亲戚帮助他销售藤器。城里的亲戚开始找到县土产公司的经理,软磨硬泡,好不容易让土产公司的经理答应为李先生这家无名企业代销产品。县土产公司有5个门市部,分布在县城各个街道。李先生将产品送到土产公司的仓库,再由公司销售部发往各个门市部销售,货款则由总部财务部统一结算。

看到前几批货很好销,县土产公司经理提出改代销为经销。最初是李先生供货和定价,土产公司帮助销售,货款扣除代销劳务费后全部返还给李先生。现在,土产公司要从李先生手上把藤器全部收购过来,由土产公司自行定价和销售,而货款和利润都归土产公司。土产公司还提出要大量订货,并将产品批发转卖到其他地方的市场,销售市场扩大了。虽然土产公司的收购价格低于市场零售价,但李先生不用操心市场销售的问题,就可以扩大工厂规模,大量生产。

扩大工厂规模对李先生而言,困难不大。周围山区的农民像李先生那样会编织藤器的人还真不少,虽然技术水平参差不齐,但统一标准后就比较好办了。李先生的工厂实行计件工资制,即根据工人完成的合格产品的数量给工人计算和发放工资。这对于山区农民来说,过去没地方挣钱,现在有了挣钱的机会,所以,都愿意跟随李先生大干一番。这样一来,无论土产公司需要多少货,生产上都没有问题。工厂也有了名字——新燕藤器厂。为了更好地适应市场需要,李先生在土产公司的支持下进行市场调查,了解消费者的需要、收集行情信息,并按照各地市场消费者的需求来改进产品的款式、质量,还给他们生产的藤器产品注册了“新燕”的商标,于是新燕藤器厂的“新燕”藤器成了市场上叫得响的品牌,产品远销多个省区市场。

请问:

1. 什么是分销及分销渠道?
2. 分销与一般的销售活动有何不同?

任务1 理解分销渠道的含义

1.1.1 分销渠道的含义

1) 分销渠道的基本概念

分销渠道也称分销通道,是指产品或服务从制造商向消费者转移过程的通道或路径。制造商生产的产品或服务通过这条通道或路径,可以顺利到达最终消费者手中。分销渠道涉及若干个中间环节,通常包括制造商、批发商、零售商及其他辅助机构。他们为使产品或服务顺利到达最终消费者而履行各自职能,通力合作,有效地满足市场需求,实现产品价值和企业效益。

2) 分销渠道概念析义

一般说来,分销渠道的概念包含有4层含义:

(1) 分销渠道是由渠道成员的经济活动构成经济关系的集合

集合的起点是制造商,终点是消费者或用户。一个完整的分销渠道过程是由两个或两个以上的渠道成员,主要是那些相互独立、相互衔接的专门从事流通的中间商机构或个人分工与协作的结果。因此,从一定程度上说,分销渠道就是若干个中间商的利益关系以及这些关系的整合过程。

(2) 分销渠道是通过渠道成员的营销活动,向消费者提供价值的过程

销售渠道作为产品流通的途径,必然是一端连接生产者,一端连接消费者,通过销售渠道把生产者产品或劳务,源源不断地流向消费者,实现了商品所有权和商品实体的转移,产品价值从生产者手中,通过中间商交到消费者的手上,满足其价值需要。分销渠道因此具有实现产品价值及提高交易效率、效益、增强企业竞争优势的功能,有助于产品迅速到达消费者手中。如,导入案例中提及的新燕厂的分销或分销渠道建立后,土产公司作为经销商通过分销渠道的活动,为“新燕”藤器品牌打开市场,发挥了分销渠道在实现产品价值、提高交易效率效益及增强企业竞争优势的功能。

(3) 分销渠道的核心问题是交易活动,即买卖双方的购销活动

一般分销渠道的过程都是由一次或多次的交易活动完成的,也就是说,商

品或服务从制造商出来要经过一次或多次的商品所有权更换。同时商品或服务的实体要在一定的时间和空间里转移,最后才到达最终消费者或用户手中。因此也将这样的商品流通活动称为:商流、物流、资金流、信息流的“四流”活动。

(4) 分销渠道是一个多功能系统

这个系统的活动包括商品或服务流过程的调研、购销、储运、分拣包装、融资、配送等多种职能,这些职能也是分销渠道的基本职能。职能发挥作用主要体现在通过中间商成员的努力,刺激消费需求,扩大销售,实现渠道成员所追求的营销效益上。

[小思考 1.1]

家用电器的分销渠道

广州市某电器企业生产的一批空调产品,用火车运到长沙市,销售给当地的专营批发商。批发商把这一批空调转卖给益阳市一家百货商场。批发商负责把空调商品从火车站用汽车运送到益阳市那家百货商场,这批空调产品最终通过这家百货商场销售给益阳市的家庭消费者和机关团体,即最终用户。

在这批空调产品的分销过程中,广州市某电器企业、铁路运输公司、长沙某专营批发商、长沙某仓储公司、汽车运输公司、益阳市那家百货商场、广州和长沙两地的商业银行、家庭消费者和机关团体都是参与者。

广州市某电器企业、长沙某专营批发商、益阳市那家百货商场和最后的购买者(普通家庭消费者和机关团体)构成了分销渠道。这种观点的理由在于,只有这些渠道成员就商品所有权发生过交易关系,如图 1.1 所示。

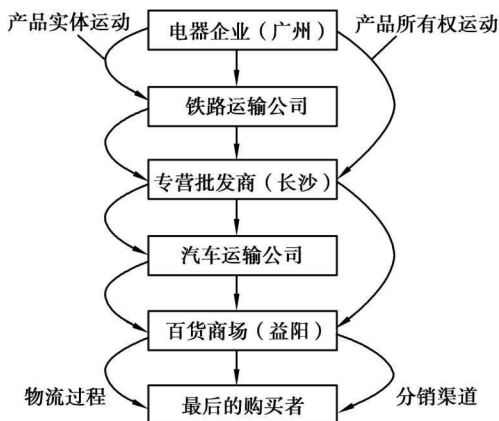


图 1.1 商品的分销渠道与物流过程

请问：

1. 这些参与者中,哪些构成了空调商品的分销渠道?
2. 这些参与者的职能是什么?

1.1.2 分销渠道的基本职能

假设某一果汁饮料公司的分销渠道结构如图 1.2 所示。图中列举了果汁饮料产品从制造商到达最终消费者手中所经过的流程。它是由若干个相互独立的渠道主要成员,如各个销售组织和代理机构组织,加上一部分渠道辅助成员,如运输商、广告公司、财务机构等共同构成的渠道系统。它们各自履行一种或多种职能,各行其职,促进产品或服务最终实现消费。

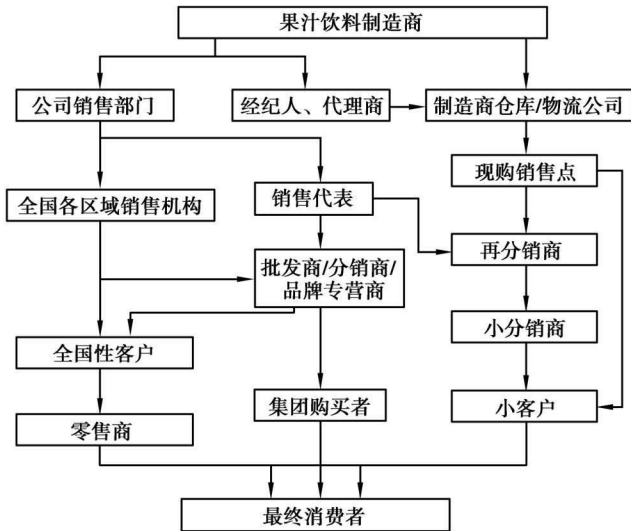


图 1.2 某果汁饮料制造商的分销渠道图

图 1.2 展示了分销渠道是由若干个渠道成员,包括主要成员和辅助成员组成的,各个成员各自履行自己的职能,彼此互为上下游且密切联系,在流通链中互动和合作,形成了一条增值的分销价值链,最终实现顾客价值。

1) 分销渠道的九大基本职能

分销渠道的基本职能就是指分销渠道的功效和能力。一般来说,分销渠道具有九大基本职能:调研、促销、寻求、编配、洽谈、物流、融资、财务、风险等。

①调研。搜集、整理现实与潜在消费者、竞争者以及营销环境的相关信息,

并及时地传递给渠道中的其他参与者和合作者。

②促销。各个环节的成员通过各种促销手段,把商品和服务的有关信息传播给消费者,刺激消费者的需求和欲望,促进其采取购买行为。

③寻求。通过认真分析市场机会,寻求潜在市场和潜在顾客,针对不同细分市场目标消费者的特点,提供不同的分销渠道形式。

④编配。按照买方要求分类整理供应品,例如,按产品相关性分类整理和组合,调整改变产品包装大小、分级等,以满足不同消费者的需要。

⑤洽谈。各个渠道成员之间,按照互利互惠、彼此协商的原则,就有关交易商品的价格、付款和交货条件等达成协议,促成买卖双方功能的实现。

⑥物流。分销渠道最终要实现把商品送到消费者的手中,满足其消费的需求,因此,分销渠道不能缺少采购供应、商品实体的运输、储存和配送服务等功能。

⑦融资。为了顺利地实现商品的交换,分销渠道的成员之间可以用赊销、信用的形式互相协作,加速商品流通和资金周转。

⑧财务。分销渠道促进商品交易和实体分销的活动是伴随着资金的流动而进行的。分销渠道当然离不开货款往来、交易费用支付和消费信贷等,这些活动的有效实施需要筹措、用活和用好有限的资金。因此,分销渠道财务管理的功能必不可少。

⑨风险。分销渠道成员除了在商品流通中通过分工分享利益以外,还应共同承担商品销售、市场变化带来的风险。

2) 确保实现分销渠道基本职能的原则

一个完整的分销渠道过程是分销渠道基本职能的集合,但在分销渠道的过程中,并不是每个渠道成员的分销活动都执行全部渠道职能。由于渠道成员分处不同的流通环节,所起的作用不同,自然他们所承担的渠道职能就有所不同。在分销渠道的流通过程中,渠道成员是由供应链联系起来的既有分工,又有协作的联合体。在渠道成员之间,这些基本职能还可以相互转移。分销渠道的基本职能,哪一部分应由哪些成员来承担,或者是否需要在渠道成员之间转移,应符合“流通效率更高、交易成本更节约”的原则。

从以上对分销渠道基本职能的认识得知,分销渠道成员及其职能的选择,应遵循3个原则:

①分销渠道的成员可以增减或替代;

②渠道成员减少或被替代后,其原来承担的渠道职能并不会随之减少或替代;

③渠道成员的增减或替代,其所承担的职能一般只是在同一供应链上进行向前或向后的转移,交由其他成员来承担而已。

[小思考 1.2]

IBM 的分销渠道系统

图 1.3 是被联想兼并前 IBM PC 产品的分销渠道系统。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,采取多渠道网络系统,充分发挥渠道功能。IBM 销售公司主要面向大、中型企业用户;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,他们负责向数据处理、保险、会计、审计、石油等行业的用户销售计算机及相关软件、配件。各机构均要根据渠道目标的要求完成相应的功能。

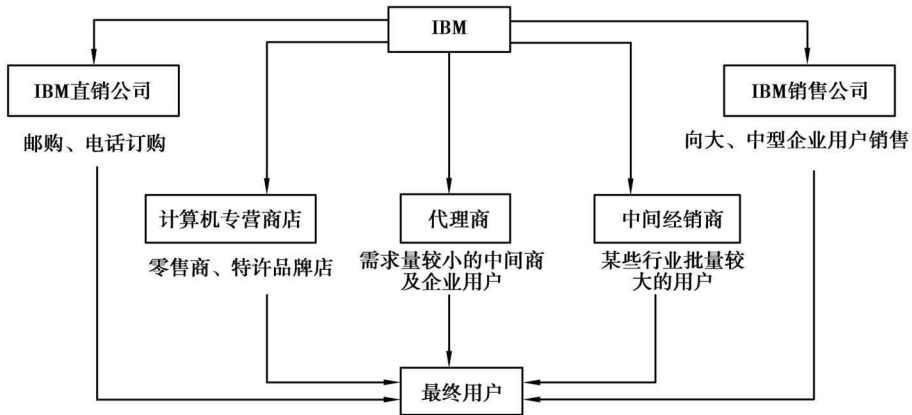


图 1.3 IBM 的计算机营销系统

请思考:IBM 计算机公司的多渠道网络系统的 3 种销售方式,各自主要承担什么渠道职能?

1.1.3 分销渠道的基本流程

1) 分销渠道流程及主要内容

“流程”通常是对商品流动方向的描述。分销渠道的流程就是指由渠道的

成员依顺序执行的一系列职能,如图 1.4 所示。

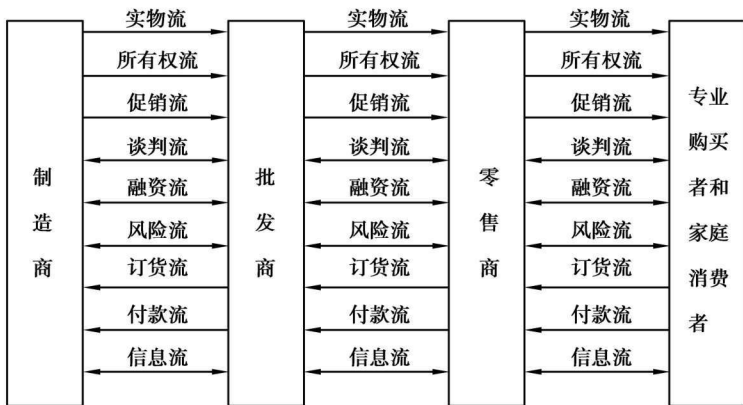


图 1.4 分销渠道流程

①实体流也称物流,是指产品实体在渠道中的空间移动,即从制造商的手中到达最终用户手中的运输和储存活动。物流是分销渠道中十分重要的基础,为了保证渠道的运行效率和质量,渠道成员就要强化物流管理,降低物流成本,提高分销渠道的效率和效益。

②所有权流也称商流,是指商品的所有权从渠道的一个成员转移到另一个成员手中的过程,表明了流通时所有权关系的变更。一般来说,商流都会在不同的渠道成员之间发生转移,但也有一些渠道成员参与流通活动,商品的所有权并没有转移到他的手中。例如,代理商的活动能促进商品的流通,但他不是一级商品所有权的持有者。

③促销流是指渠道成员促进销售的行为。各个渠道成员在商品流通的活动中都会尽可能地应用各种有效的促销手段,尽快地将商品推向最终消费者,加快商品的流通速度。这些促销手段包括广告推广、营业推广、公关推广、人员推广、服务推广等。

④谈判流是指渠道成员之间就双方交易的商品价格、付款的方式、交货的地点和时间等进行洽谈,一经双方确认就成交。

⑤融资流是指渠道成员之间的资金互相融通的活动。这种融资流可分为前向融资和后向融资两种。供货者向购买者赊销商品就属于前向融资,如某汽车制造商设立专门机构,不仅为他的用户提供财务帮助,还为持有其汽车存货的经销商融资;购买者向供货方预付的商品定金属于后向融资,如买房的消费者预付购房款,家电公司预付货款,大量订购家电商品。

⑥风险流是指渠道成员在流通活动中,有可能遇到像产品积压、过时、报

废、丢失、耗损、产品返修率高、合同违约、市场变化、自然灾害等不可预测的损失问题,这些风险都会在成员之间互相转移,每个成员都有可能要承担流通的风险。

⑦订货流是指渠道成员向供应商订购商品的活动。订货流一般是由专业购买者或消费者向零售商订货,零售商向批发商订货,批发商向制造商订货的后向流程。

⑧付款流是指渠道成员向其供应商购买商品所支付货款,或者支付为实现购销活动发生的服务费引起的资金流动。

⑨信息流是指渠道各个成员之间为了实现促进商品流通互相传递市场信息的活动。

在以上九大流程中,实物流、所有权流、促销流属于前向流程,即在渠道中依次从制造商流向批发商、零售商、消费者;订货流、付款流是属于后向流程,即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,即在交易的成员之间互动进行。

2) 分销渠道职能与流程的关系

分销渠道职能与流程的关系是指分销渠道的基本职能的实现要通过它的流程来完成,流程效率的高低决定了职能产出功率的大小。

从以上的分析得知,分销渠道的职能和流程都是不可或缺的。但在实际的流通活动中,还需解决渠道成员间如何进行合理分工的问题。一般情况下,渠道的职能或流程都是分别由多个成员来分工协作完成的,有些成员完成多种职能或流程,有些成员则侧重完成某一种职能或流程,也有单独由某一个成员完成全部的职能或流程。作为控制分销渠道主体的制造商对渠道成员的取舍,应以获得分工和协作的最大利益为前提,充分发挥各个成员在渠道中的专业优势、规模效应,实现更高的流通效率,完成分销的基本职能。

图 1.5 列出了主要的几种职能以及与这些职能相对应的流程系列。

渠道成员在流通各个环节中的角色不同,相应履行的职能不同,参与流程的程度自然也不同。如图 1.5 所示,分销渠道的主要流程,如所有权流、物流、洽谈流、促销流、支付流等,分别由不完全相同的成员承担,各有侧重。而这些流程之间应是协调的、流畅的、前后衔接的。例如,某新产品在市场上销售不理想,究其原因,其中有可能是促销流和物流不协调造成的,尽管该产品市场促销做得很成功,产品的知名度迅速提高,但运输跟不上或库存不足使供应延误,导致许多零售网点常常缺货,直接影响销售效果。