

Fenxiao
Qudao Sheji
Yu Guanli

高职高专
市场营销系列教材

分销渠道设计与管理

主 编 李小红

重庆大学出版社

高职高专
市场营销系列教材

分销渠道设计与

主 编 李小红
副主编 李 俏

重 庆 大 学 出 版 社

重庆大学出版社

内容提要

本书内容主要包括分销渠道导论、分销渠道的基本成员、分销渠道系统设计、分销渠道管理概要、分销渠道管理实务、分销渠道的评估与完善、物流管理、分销渠道信息系统、网络分销渠道策略、国际分销渠道等。

本书作为高职高专市场营销专业或相关专业的学生教材,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. —重庆:重庆大学出版社,2006.3
(高职高专市场营销系列教材)
ISBN 7-5624-3617-7

I.分... II.李... III.商品流通渠道—销售管理
—高等学校;技术学校—教材 IV.F713.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第019625号

高职高专市场营销系列教材

分销渠道设计与管理

主 编 李小红

副主编 李 俏

责任编辑:马 宁 吴修燕 版式设计:马 宁

责任校对:任卓惠 责任印制:张 策

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鹤盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn(市场营销部)

全国新华书店经销

重庆大学建大印刷厂印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:19 字数:331千

2006年3月第1版 2006年3月第1次印刷

印数:1—4 000

ISBN 7-5624-3617-7 定价:23.00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

前言



任何产品都离不开分销渠道进入市场。常言道：“得渠道者得天下”、“占道为王”，指的就是“渠道”是决定产品是否能顺利进入市场的关键因素。在当今国内国外市场竞争都非常激烈的环境下，影响渠道设计与管理的因素较复杂多变。比如，网络经济条件下，渠道的资源要素也在发生新的整合和变化，又如，企业重点开发终端，零售商的卖场走俏，供应商与零售商的关系也需重新调整。渠道管理体系突出的问题诸多。企业需要研究渠道设计与管理规律，强化渠道的决策与管理，提高对渠道的控制和协调能力。企业常常抱怨，市场销售不畅，就是销售管理不力，渠道控制不顺，原因是企业缺乏分销渠道的管理人才，分销渠道管理人才缺乏系统的分销管理基础知识来指导。分销渠道设计和管理的能力是市场营销管理人员不可缺少的能力，为此，分销渠道设计和管理的知识点是市场营销专业的教育与人员培训的重点内容。

本教材的设计与编写是主编对如何培养市场营销人员的现场管理能力进行认真的研究和思考后，对市场营销专业原有的课程体系进行调整和改革基础上，开设了这门新课程。课程的开设将对夯实市场营销专业人员的知识结构，强化市场营销人才在渠道管理方面的实务能力，提高市场营销人才的渠道管理综合素质，实现市场营销人才职业应用能力培养和训练的目标有重要作用。

本教材的设计与编写具有以下的特点：

1. 编写的指导思想是“理论适用，突出应用，指导实训、实践”。

(1)“理论适用”。本教材吸收了国内、国外较新版本的《分销渠道管理》有关教材和相关研究论文的理论观点构成了基本的知识点。每章开头有导

读,后面有知识点的归纳概述;

(2)“突出应用”。教材将大量的企业在渠道设计与管理活动中的实战例子收入书中,丰富了教材的实用效果。每章的后面,都编有案例讨论和思考题,教材多数章节的中间也编入了小案例,供学习者思考,教材中收集了有关企业的渠道管理制度和管理表格进行应用示范;

(3)“指导实训、实践”。教材在营销管理实务方面,有较强指导作用,在教材每一章的后面,还根据从事营销渠道设计与管理营销实务的能力要求,安排了实训或实践的操作要求和情景模拟的提示。

2. 教材的文字表述力求简单明了、生动活泼,有较强的可读性。

3. 教材能提供给学习者自学的空间、思考的空间,能起到指导其进行创新实践活动的作用。

4. 教材的体例较新颖,针对市场第一线营销管理人才所需要的分销管理的素质、能力特点进行合理编排,每章都按导读、主要内容、小结、案例分析、思考题、操作设计等程序进行编排,有较强的实训、实践指导作用。

本书主要为培养市场第一线营销管理人才的需要而编写,作为高等教育的教材适合大中专学生使用,可以补缺我国目前高职高专教育市场营销专业课程改革后,对实务性教材的需求;作为企业培训教材,也能满足对现职市场营销人员培训的需要。

本教材第1,3,4,5章由广西财经学院李小红编写,第2章和第3章的部分由邯郸职业技术学院徐苗苗编写,第6章由成都电子机械职业技术学院罗秀琴编写,第7章由广西财经学院罗振坤编写,第8,9章由广西财经学院赵锋编写,第10章由广西大学李俏编写。本书第3,4,5章的部分参考资料和案例由赵锋整理提供,在此特致感谢。

本教材编写参考了国内外的许多著作和教材,在此对本书所引用的数据和相关观点的作者表示敬意。由于编者的水平有限,书中难免有错误或不当之处,敬请读者提出宝贵意见,以便再版时更正。

李小红

2006年1月

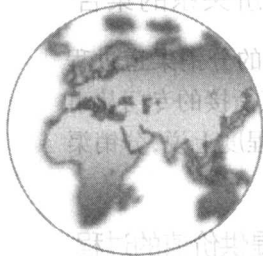
目 录



第 1 章	分销渠道导论	1
	1.1 分销渠道的涵义	1
	1.2 分销渠道基本职能	4
	1.3 分销渠道基本流程	7
	1.4 分销渠道基本结构	10
	1.5 分销渠道系统的模式	16
	1.6 分销渠道效率目标	22
第 2 章	分销渠道的基本成员	31
	2.1 分销渠道成员概述	31
	2.2 各类中间商	38
	2.3 分销渠道的成员选择与关系管理	54
第 3 章	分销渠道系统设计	62
	3.1 分销渠道设计及原则	62
	3.2 分销渠道设计程序	64
第 4 章	分销渠道管理概要	93
	4.1 分销渠道管理及主要内容	93

	4.2	分销渠道管理的方法	97
	4.3	分销渠道管理制度	104
	4.4	分销渠道的政策管理	113
第5章		分销渠道管理实务	121
	5.1	分销渠道成员的管理	121
	5.2	分销渠道的协调与合作	129
	5.3	分销渠道冲突概述	136
	5.4	窜货管理	142
	5.5	分销渠道的控制管理	151
第6章		分销渠道的评估与完善	163
	6.1	分销渠道成员的评估	163
	6.2	分销渠道运行状态评估	169
	6.3	分销渠道的发展与完善	178
第7章		物流管理	185
	7.1	物流管理概述	185
	7.2	商品运输管理	192
	7.3	仓储管理	198
第8章		分销渠道信息系统	212
	8.1	分销渠道信息系统概述	212
	8.2	分销渠道信息系统的结构	219
	8.3	渠道信息系统的运行	224
第9章		网络分销渠道策略	237
	9.1	网络分销渠道概述	237
	9.2	网络分销渠道的类型	243

9.3	网络分销渠道建设	248
9.4	网络分销渠道策略	252
9.5	网络分销渠道的冲突	263
第 10 章	国际分销渠道	270
10.1	国际分销渠道的特征	270
10.2	国际分销渠道的进入方式	274
10.3	国际分销渠道的协调与管理	283
10.4	经济全球化下国际分销渠道的作用	288
参考文献		293



第1章 分销渠道导论

本章导读:本章主要介绍分销渠道的基本知识及逻辑框架。通过学习,要求对分销渠道的概貌具有初步认识,并能够着重理解分销渠道的概念及涵义;掌握分销渠道的基本职能、基本流程、基本结构、基本模式和关键要素;认识到在现代市场经济条件下分销渠道设计与管理对企业营销竞争的重要作用。

1.1 分销渠道的涵义

1.1.1 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中的通道或路径。制造商生产的产品或服务通过这个通道或路径,可以顺利地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手中而履行各自的职能,通力合作,有效地满足市场需求,实现产品价值和企业效益。

1.1.2 分销渠道概念析义

一般说来,分销渠道的概念包含四层含义:

(1) 分销渠道是由渠道成员的经济活动构成的经济关系的集合

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

渠道成员针对不同特点的目标消费者,通过分销渠道在适宜的地点和时间,以适宜数量和优质的产品,以适宜的价格和销售方式向消费者或用户提供产品和服务,满足其价值需要。此外,分销渠道的形式还会因适应目标消费者需求的变化而发生演变。例如,一个办公用品公司对市场的分析认为,大多数的办公用品客户采购办公用品的关键在于寻找合适的供货渠道,这个渠道要符合它们的采购习惯、订货数量、交货要求及服务需求。而办公用品的市场容量约为1 000亿美元,其中销售办公用品的超级市场约占6%的市场份额。他们的目标市场是商场周围8km左右的中小型企业事业单位。超级市场可以以较低价格,直接向厂商大批量进货,然后再以较低的价格卖给顾客。直接邮购和通过商品目录订购的分销渠道得到消费者的认同就在于,不仅商品价格同超级市场一样便宜,而且他们可以绕开中间商直接同制造商打交道,交货及时。但如果客户是定期采购业务,经销商就必须有针对性地考虑在什么时间、采用什么渠道和销售方式来满足消费者的需要,其内容包括:发运时间、订货业务、技术支持、维修服务、商品品种、商品品牌、回扣政策等。

(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,最后才能够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、分检包装、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。

实例 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。

请问:这些参与者中,哪些构成了空调产品的分销渠道?

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)。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。

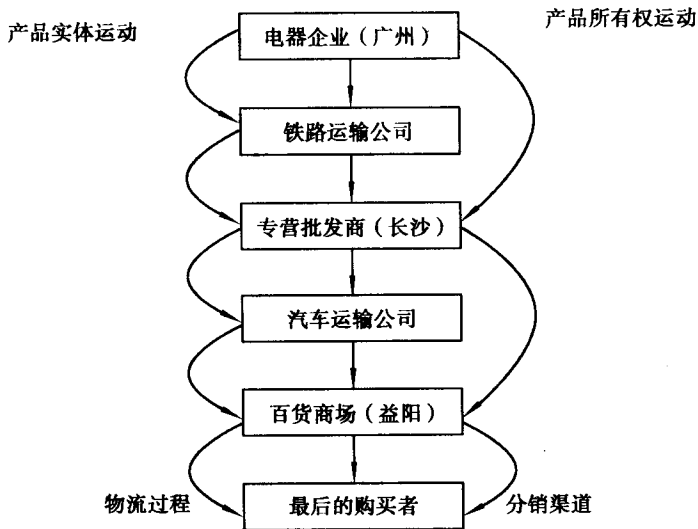


图 1.1 商品的分销渠道与物流过程

1.2 分销售渠道基本职能

分销售渠道是企业整个营销活动的重要组成部分,其设计关系到能否使产品迅速地到达目标消费者。渠道的成本如何控制,如何最大程度地实现营销目标,这是分销售渠道设计与管理必须解决的两大问题。

假设某一果汁饮料公司的分销售渠道结构如图 1.2 所示。图示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。

以图 1.2 来看,它展示了分销售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。

分销售渠道的基本职能就是指分销售渠道的功效和能力。一般来说,分销售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。

(1) 分销售渠道基本职能的主要内容

1) 调研。收集、整理现实中潜在消费者、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,提供不同的分销售渠道形式;

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、付款和交货条件等问题达成协议,促成买卖双方功能的实现;

6) 物流。分销售渠道最终要实现把商品送到消费者或用户的手中,满足其消费的需求,所以,当然不能缺少采购供应、商品实体的运输、储存和配送服务

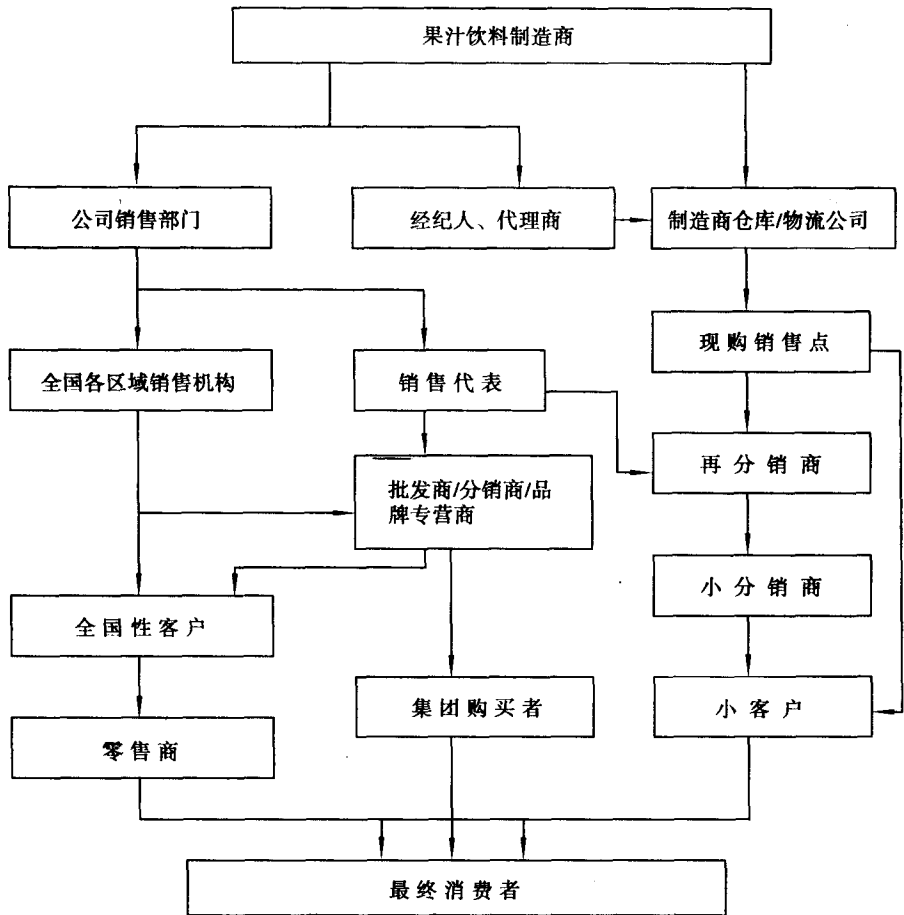


图 1.2 某果汁饮料制造商的分销渠道图

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与资金的流通是伴随进行的, 分销渠道当然离不开货款往来、交易费用支付、消费信贷实施等需要的筹措和用活、用好有限资金等财务管理的功能;

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) 确保实现分销渠道的基本职能的原则

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,应以是否符合“流通效率更高、交易成本更节约”的原则为前提。

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,应遵循三个原则:

- 1) 分销渠道的成员可以增减或被替代;
- 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。

实例 1.2 IBM 的分销渠道系统

IBM 计算机公司的分销渠道系统,针对不同的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 直接管理。IBM 的第三条分销渠道由一些独立的中间商组成,包括计算机专营店、代理商,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。

请对以下问题进行思考:IBM 计算机公司的多渠道网络系统的三种销售方式,各自承担什么主要渠道职能?

1.3 分销渠道基本流程

1.3.1 分销渠道基本流程及主要内容

“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 1.3 所示。

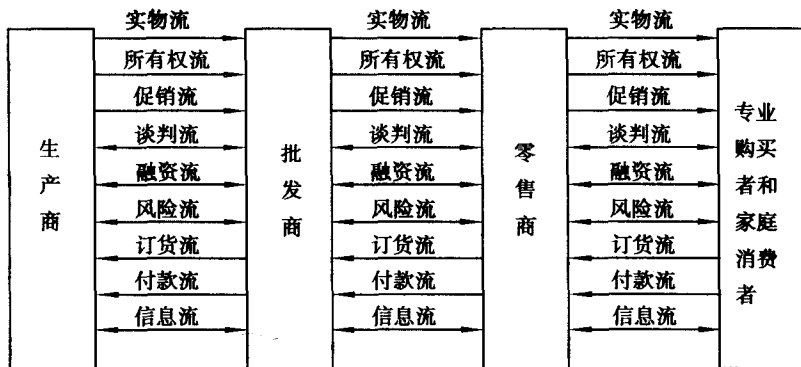


图 1.3 分销渠道流程

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问题进行洽谈,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。前向融资,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;后向融资,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。

在以上九大部分的流程中,实物流、所有权流、促销流属于前向流的流程,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。

1.3.2 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。

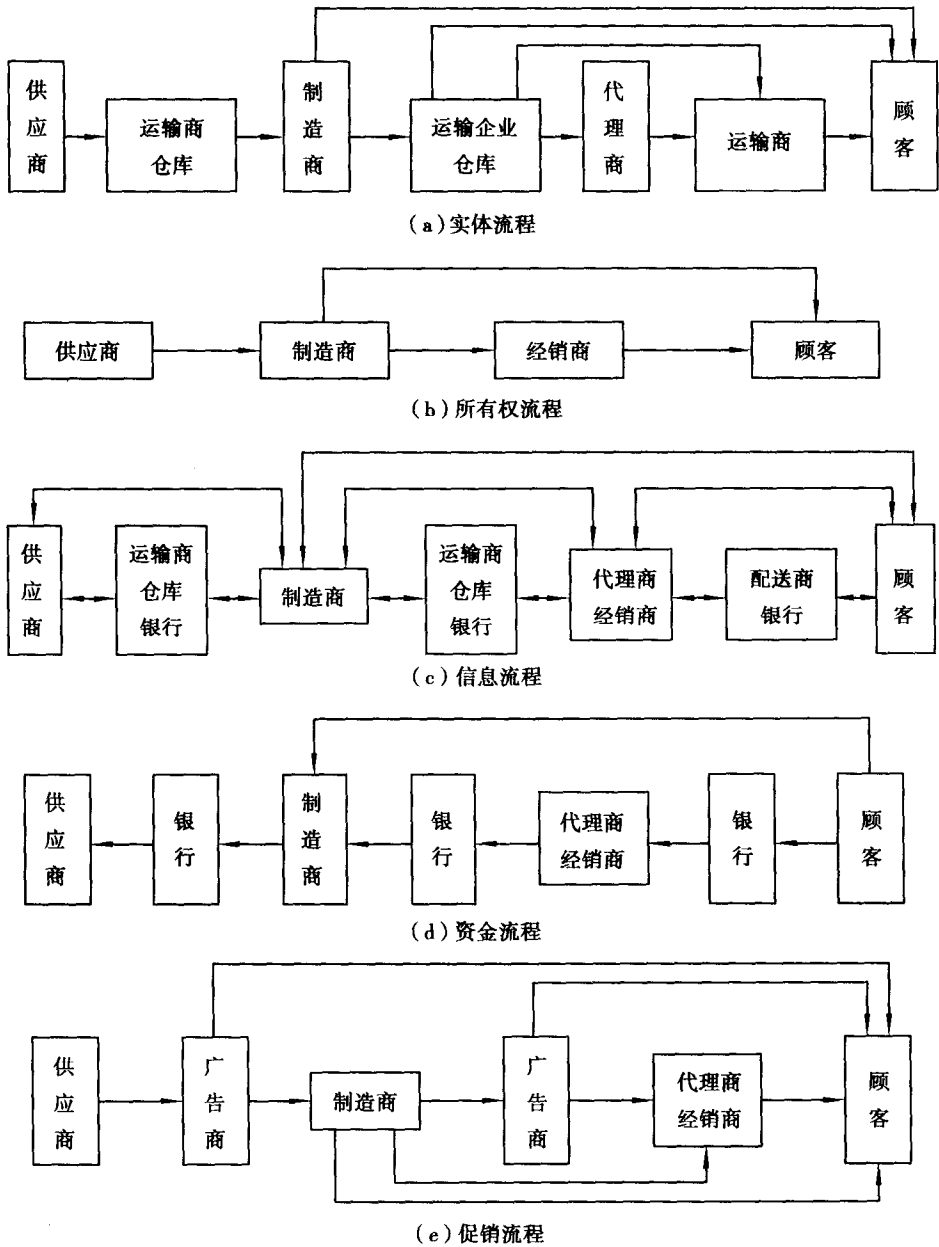


图 1.4 分销渠道的主要流程及其实施成员