

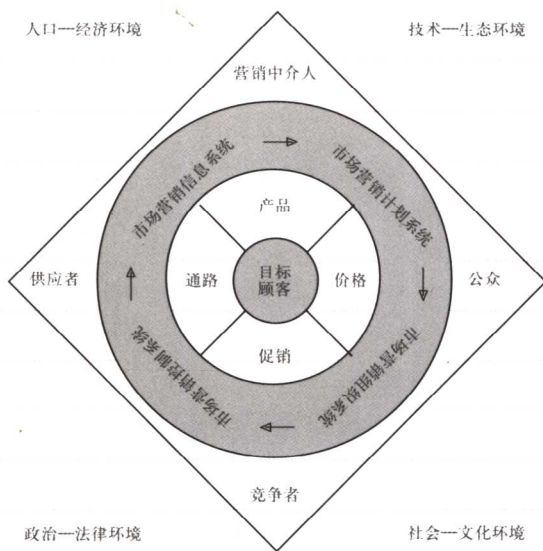
北京高等教育教学成果奖市级一等奖

21世纪市场营销系列教材

MARKETING

营销渠道决策与管理

吕一林 主编



中国人民大学出版社

21 世纪市场营销系列教材

营销渠道决策与管理

吕一林 主编

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销渠道决策与管理/吕一林主编.
北京: 中国人民大学出版社, 2005
(21世纪市场营销系列教材)
ISBN 7-300-06468-X

I. 营…

II. 吕…

III. 市场营销学-高等学校-教材

IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 039812 号

21 世纪市场营销系列教材

营销渠道决策与管理

吕一林 主编

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京密兴印刷厂

开 本 787×965 毫米 1/16 版 次 2005 年 5 月第 1 版

印 张 19.75 印 次 2005 年 5 月第 1 次印刷

字 数 356 000 定 价 22.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



总 序

20世纪70年代末,我国开始了具有深远意义的市场取向的经济体制改革。自那时以来,市场营销学,一门研究市场经济条件下企业经营方略和生财之道,研究企业如何在激烈的市场竞争中求生存、求发展的学问,便作为适应我国经济改革与发展需要的最为重要和适用的管理学科之一,由西方引进并得到了迅速的传播。它经历了从书斋走向课堂,走向社会,进入企业经营管理实践,以至影响政府有关决策的过程,对我国社会主义市场经济体制形成中的企业成长、经济发展、人民生活水平提高,发挥了显著的积极作用。市场营销学也因此成为我国新时期高等商科教育中发展最快的一个学科方向。

21世纪的今天,随着我国加入WTO,在改革开放大潮中恢复发展的我国高等商科教育也迎来了发展的新阶段。在社会主义市场经济体制建立的过程中,我国同步建立起了自己的高等商科教育体系,亦即在系统地引进发达国家成熟的高等商科教育体系、课程和教材的同时,十分注重结合中国的实际。这些年国内高等商科教育取得的长足进步,正是这种国际化和本土化二者结合的结果。中国人民大学作为国内领先的以人文社会科学和管理学科为主的大学,商学教育已有50多年的历史,但作为与当代世界接轨的商科教育,则主要得益于改革开放以来这20余年的努力。现在,中国人民大学的商科教育不但门类齐全,而且基本实现了与世界接

轨，为我国的企业发展和现代化建设不断提高素质的受过系统商科高等教育的人才。

中国人民大学在20世纪80年代初就已在研究生、本科生中开设了市场营销学课程，随后在90年代初设立了市场营销本科专业。在此期间，人大的教师们曾出版过多部有关市场营销的教材和专著，大部分在社会上获得了极大的影响。现在，经过20余年教学和企业实践的积累，我们认为已到了推出一套较为完整的市场营销本科系列教材的时候了。这套系列教材的出版，就是在这方面所做出的开拓性努力。

本系列教材力图站在当前我国高等商科教育的前沿，总结国际国内市场营销学最新理论和实践发展的成果，并且在选题上侧重目前本科教学计划涉及的科目；在内容上力求简明、系统，并配以适当的国内外企业营销案例；在写作技巧上则注重提高教材的可读性和对学生的启发性。

本套教材中，《市场营销学教程》、《现代广告学》、《消费者心理与行为》等系作者在中国人民大学出版社已出版教材的基础上修订而成。我们以为，教材应当不断修订、充实、提高，而不是反复另起炉灶新编，这样，我们才能不断精益求精，并树立经得起考验的品牌。同时，根据学科发展的需要，本套教材新增了《服务营销管理》、《销售管理》、《营销渠道决策与管理》、《非营利组织营销》、《企业营销策划》、《商务谈判》等。随着营销学的发展和实践的积累，我们今后将继续对本系列教材进行补充和完善。

为使本套教材更适合教学使用，我们还将陆续推出配套的教学辅助资料。现已配有教辅资料的五本教材为《市场营销学教程》（第三版）、《消费者心理与行为》（第二版）、《现代广告学》（第三版）、《销售管理》和《非营利组织营销》，欢迎广大师生选用。由于这些教辅资料均为初次试用，在编写方面还缺乏足够的经验，希望各位教师在使用中提出宝贵意见，以便我们进行修改。

经过各位作者和编辑的努力，本套市场营销系列教材终于能够奉献在读者面前了，我们热忱地期待广大读者提出宝贵意见。

纪宝成

2002年3月



前 言

营销渠道的决策与管理是市场营销组合决策的重要方面之一。在我国过去的学科体系中，渠道问题主要是研究流通的商业经济和商业企业管理的学者关注的领域。因为在计划经济体制下，生产企业只负责生产，产品由谁分销，销往哪里，都由计划安排。而在今天，在经过改革建立起的市场经济环境下，企业已成为市场上独立的经营者，各自追求着自身利益的最大化，尤其对生产企业来说，如何尽可能地接近最终市场，为最终顾客提供尽可能令他们满意的服务，更成为事关竞争成败的大问题，而渠道的决策与管理正是达到企业这方面目标的核心。

渠道的决策与管理为企业营销解决两方面的问题：一是分销的效率，二是为顾客的服务。效率问题贯穿企业产品生产、销售和研发的各个环节，不过，今天企业分销成本（包括物流成本）在总成本中的比重有越来越上升的趋势，同时，分销领域的竞争亦呈现愈演愈烈的趋势，这一切促使企业更加重视分销渠道的决策和管理。另一方面，为顾客服务，让顾客满意，是现代企业营销观念的核心，分销为顾客在时间和空间上提供获取产品或服务的便利，这在时间价值越来越高、顾客对服务的期望值也越来越高的今天更显其重要。虽然现在有一些企业直接为最终顾客提供产品和服务，但绝大多数企业仍不得不依靠中间商面对顾客，即使是以直销著称的戴尔，也离不开代理商和售后服务提供商。更何况，直销也是一种分销

模式，也需要决策通过什么媒介直销，销售网点怎样布局，怎样管理，是否需要调整，物流怎样安排，等等。换言之，这些企业不过是在建立由自己直接投资、直接管理和控制的分销渠道，它们仍然需要就分销策略与分销管理做出决策。

今天，生产企业的渠道决策与管理面临的另一个巨大挑战是渠道中间商的日益强大。零售连锁企业沃尔玛连续三年位居世界500强老大位置就是很好的证明。国内的国美、苏宁等大型专业店对家电企业的反制、大型连锁超市对小供应商的压力也是很好的证明。这一变化给我们的启示是：今后，在分销渠道中处于领导地位的并不一定是制造商，还很可能是中间商。换言之，在今后的市场上，制造商不仅需要考虑制造业的竞争对手，还需考虑怎样获得渠道的控制权和适应渠道结构的变化。

今天的渠道组织变换频繁，变化无穷；今天的消费者需求同样变换频繁，变化无穷；加上影响企业营销决策的其他环境因素的变化，企业渠道决策与管理的难度可见一斑。当然，从另一个角度看，企业今天也有更多可供选择的渠道模式、渠道成员和管理工具。

其实，渠道既是企业营销竞争的手段或工具，也是一种竞争的资源。作为资源的一面，它又具有有限性，如网点位置的不可替代性。另外，很多时候，对渠道进行调整的代价可能十分巨大，涉及因素复杂，因此也使企业在制定渠道决策及管理政策时应格外谨慎。

本书作为中国人民大学市场营销本科系列教材的一种，主要面向大学本科教学，同时兼顾了社会和企业对营销管理人员进行培训或营销管理人员自学之用。

本书第1到第4章的作者是吕一林教授，第5章的作者是北京建工学院的张原副教授，第6章由中国人民大学成教学院岳俊芳副教授完成，第7章的作者是厦门集美大学的丁文辉老师，第8到10章由中国人民大学商学院邓增永博士完成。另外，本书得以出版还要感谢中国人民大学出版社的诸位编辑。

由于“营销渠道决策与管理”这门课程从结构到内容都还不太成熟，各位参编者在相关方面的实践经验和知识积累亦有限，因此难免存在这样那样的不足之处，希望得到有关教师、专家和企业营销管理者的指正，帮助我们在本书修订时加以改进。

吕一林

2005年4月于中国人民大学



目 录

第 1 章	营销渠道的组织结构与功能	1
	1.1 营销渠道的定义与功能	1
	1.2 分销渠道的结构	6
	1.3 渠道的演化	12
	1.4 渠道的改进与创新	15
第 2 章	零售——分销渠道的终端	25
	2.1 零售业的职能	25
	2.2 主要的零售业态	28
	2.3 网上直销 B-to-C	34
	2.4 连锁经营	40
	2.5 特许经营	45
第 3 章	企业间的流通中介——批发商	60
	3.1 批发商的职能与构成	60
	3.2 代理商	65
	3.3 生产企业自营销售组织	70
	3.4 网上直销 B-to-B	74

第 4 章	营销渠道中的物流管理	81
	4.1 物流的含义与基本功能	81
	4.2 物流决策的核心——整体效果最优	85
	4.3 物流管理的主要决策	86
	4.4 配送管理	92
	4.5 现代供应链管理与第三方物流	98
第 5 章	渠道选择	110
	5.1 选择的出发点——顾客需要与企业定位.....	110
	5.2 渠道选择与顾客购买行为.....	114
	5.3 渠道选择与产品.....	118
	5.4 渠道选择与沟通.....	122
	5.5 利润:渠道选择的经济标准	126
第 6 章	渠道的系统设计	133
	6.1 总体原则——渠道整合.....	133
	6.2 纵向一体化的“硬”设计.....	135
	6.3 建立战略联盟的“软”设计.....	142
	6.4 追求独特——联合渠道系统.....	152
第 7 章	渠道管理	158
	7.1 成为渠道系统中的“领袖”.....	159
	7.2 选择渠道成员.....	163
	7.3 渠道成员的冲突与合作.....	169
	7.4 渠道成员的激励与控制.....	176
第 8 章	信息系统与渠道管理	186
	8.1 信息系统的概念、结构与作用	187
	8.2 渠道信息系统的主要功能.....	196
	8.3 渠道信息系统的实施.....	201
第 9 章	渠道绩效评估	216
	9.1 渠道评估的定义与流程.....	216
	9.2 渠道整体绩效评估.....	220
	9.3 渠道成员的财务贡献评估.....	234
	9.4 渠道成员综合评价.....	241

第 10 章	行业渠道实例分析	249
	10.1 IT 业的渠道	249
	10.2 快速消费品业的渠道	258
	10.3 耐用消费品业的渠道	269
	10.4 医药保健品行业的渠道	288
	参考文献	301



第 1 章

营销渠道的组织结构与功能

在现代商品经济条件下，商品和劳务必须通过流通中介从生产者手中转至消费者或用户手中才能成为现实的产品，实现其价值和使用价值。现代的流通中介机构多种多样，正是通过这些流通中介机构的经营活动，生产企业才得以在适当的时间、按适当的价格与数量，将产品送达适当地点的目标顾客。这一系列营销中介机构就形成了一条条分销渠道。

商品在流通领域内的转移，可看做两个过程的统一，即商品所有权转移与商品实体转移的统一，本章侧重从所有权转移的角度来分析分销渠道的功能与结构问题。

1.1 营销渠道的定义与功能

1.1.1 营销渠道的定义

营销渠道，也称分销渠道或配销通路，指产品从制造者手中转至消费者手中所经过的各个中间商连接起来形成的通道，它由位于起点的生产者 and 位于终点的消费者（包括产业市场的用户），以及位于两者之间的各类中间商组成。

在现代商品经济条件下，尤其是在个人消费者市场上，大部分生产企

业并不直接把产品销售给最终用户或消费者，而是借助于一系列中间商的转卖活动。不过，商品在流通领域内的转移，实际包括由商品交易活动完成的商品所有权转移过程和由储存、运输等活动完成的商品实体转移过程两个方面。而且，商品实体转移的过程和经过的环节并不一定与商品所有权转移的过程和经过的环节完全一致。例如，商品从生产者到零售商可能经过了两道批发商参与商品交易活动，但这些批发商也许并没有运送或保管过该商品；即使有若干专业的运输公司或仓储公司参与了商品实体转移活动，但他们却从未介入任何商品的买卖交易活动，只提供了服务。因此，在定义分销渠道时，一般指的仅是参与了商品所有权转移或商品买卖交易活动的中间商组成的商流通道。分销渠道的起点是生产者，终点是消费者或用户，中间环节包括参与商品交易活动的批发商、零售商、代理商和经纪人。虽然严格地说，后两类中间商在分销过程中并不对商品拥有所有权，但他们帮助达成了商品的买卖交易活动，因此也应算作分销渠道的一员或一个环节。

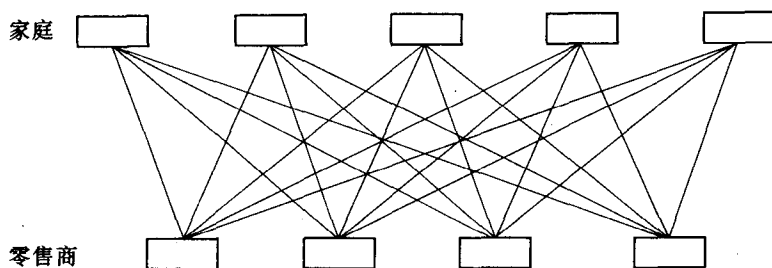
显然，由于批发商、零售商、代理商和经纪人的存在，不同商品或同一种商品的分销渠道可以大不相同。不过，只要是从生产者到最终用户或消费者之间的任何一组与商品交易活动有关并相互依存、相互关联的营销中介机构均可称作一条分销渠道。

1.1.2 中间商存在的经济学意义

各类中间商的存在是社会分工和商品经济发展的产物。在原始社会或自然经济条件下，一个家庭所需的物品基本上都是在家庭或庄园内部生产的，因此几乎不存在流通中介。当家庭生产满足了自身的需要后出现了剩余产品，而且这些产品因不易保存或缺乏保存的仓储设施时，交换便出现了。在商品经济条件下，交换成为满足人们需求的一种手段，社会分工的发展，使生产与消费逐渐分离。随着生产越来越专业化、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越来越大。例如，5个家庭生产5种不同的产品，它们之间要达成交换共需要进行20次交易（参见图1—1）。

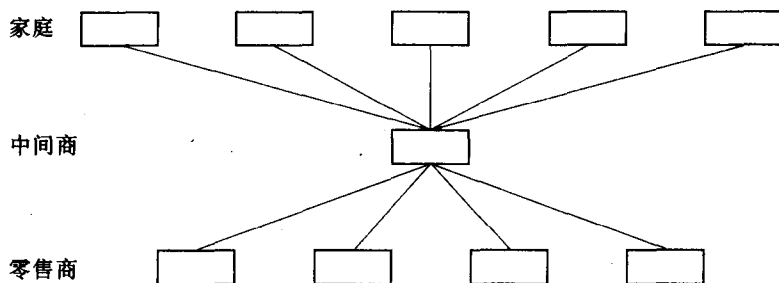
为有效地解决交易中的矛盾并节约社会劳动，就产生了在生产者和消费者之间专门媒介商品交换的中间商。通过图1—2我们可以看到，由于中间商的介入，总交易次数下降到了9次。显然，交易者人数越多，中间商介入生产的效率就越高，节约的社会劳动就越大。

流通领域进一步的社会分工产生了批发商和零售商。例如，有5家



共 20 次接触

图 1—1 直接购买



共 9 次接触

图 1—2 通过中间商购买

制造商向 5 家零售商供货，如果是直接交易，就需要 25 次（参见图 1—3）；如果是通过一家批发商向零售商供货，就只需要 10 次交易（参见图 1—4）。

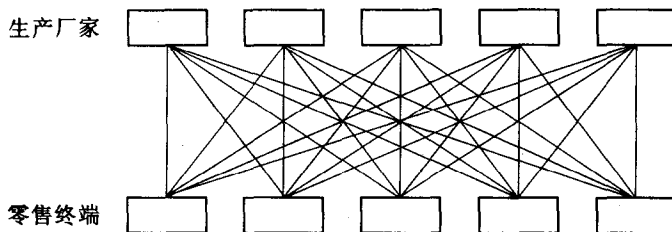


图 1—3 直接交易

综合以上分析我们可以看到，通过中间商集中交换确实提高了交易的效率，但同时也就产生了制造企业如何组织分销渠道和制定分销策略的问

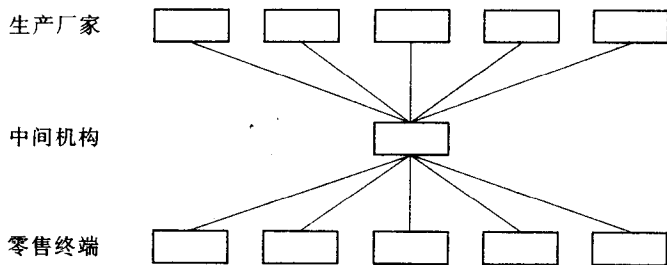


图 1—4 通过批发商交易

题。事实上，随着现代生产和消费的日趋复杂，市场范围的不断扩大，企业分销策略也变得越来越复杂和重要。

在整个企业营销经营活动中，渠道决策占有独特的地位。首先，渠道的选择直接影响和制约着企业其他基本营销策略，如产品的价格不仅取决于生产该产品的单位成本，而且取决于流通费用的补偿，取决于因经销商的声誉、实力、分布密度所带来的市场份额的大小。其次，渠道策略是相对长期的决策，因为渠道模式一经确定，如果市场情况有所变化，想再改变或调整原有渠道成员的经销关系就会有很大难度。最后，渠道决策涉及企业之间的合作，因为需要得到中间商企业的赞同与配合，决策才能成功，这与产品策略、价格策略和促销策略有显著区别。最后，由于分销渠道由一系列中间商组成，关系较为间接，信息反馈往往“滞后”，如零售商的销售状况似乎不是本企业的事情，但销售一旦发生困难，在零售环节累积起来，生产企业往往还来不及反应，就已经受到了损害。

1.1.3 分销渠道的功能

产品在分销渠道中流动时，我们可以看到其中存在五种以物质或非物质形态运动的“流”，即所有权交易流、商品实体转移流、协商流、促销流和支付流（见图 1—5）。

同时我们还发现，一些企业如银行、保险公司、运输公司、仓储公司、咨询公司、广告公司以及其他机构（如海关、商检局等）虽不处在渠道之中，或不介入商品所有权的转移过程，但与渠道运行有着密切的联系，而且不可缺失。如果我们将这五种“流”综合在一起，看上去简单的分销渠道便立即呈现出极为错综复杂的关系（见图 1—6）。

分销渠道的基本功能是实现产品从生产者向消费者的转移。具体地，我们可以看到以下几种主要功能。

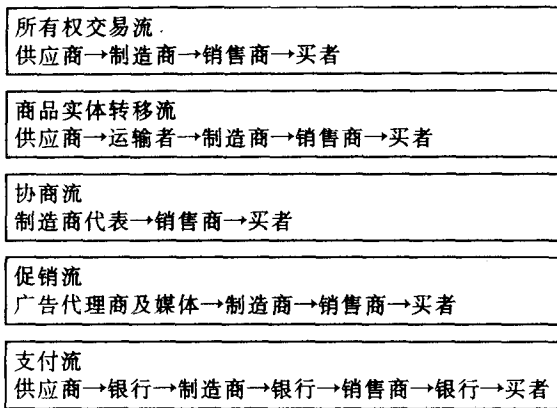


图 1—5 分销渠道中五种不同的“流”

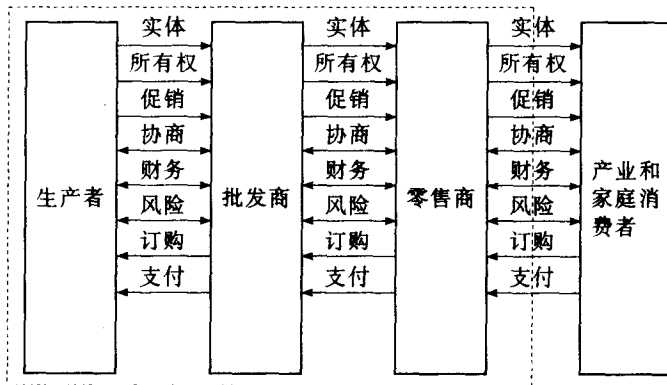


图 1—6 营销渠道的流程

1. 便利搜寻

由于生产方和消费方各自都存在不确定性——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能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. 调节品种与数量差异

单个生产厂家通常只批量生产一种或有限的几种产品，而消费方则对多个厂家的产品具有较小的需求量，这两者之间就构成了一种矛盾。例如，“娃哈哈”公司大批量生产“娃哈哈”纯净水和“非常”可乐，由于面向庞大的消费人群，所以它不可能将产品直接销售给消费者。购买“娃哈哈”纯净水或“非常”可乐的普通消费者一次通常也只购买一瓶或数

瓶；而同时，该消费者可能还要购买一块面包和一袋瓜子。特定厂家生产的产品种类与数量和特定消费者需求的产品种类与数量之间的矛盾使得中间机构的出现成为必然。中间机构是通过以下方式来解决两者的矛盾的。

(1) 归集。中间机构从不同的生产厂家进货，再销售给零售商或最终用户。例如，中间机构购进矿泉水、方便面、牙膏、啤酒、电池、儿童玩具等商品，再出售给零售商或最终用户。

(2) 分装。中间机构从生产厂家大批量进货，再分装成消费者所期望的较小数量出售。例如，中间机构购进一个十吨集装箱的茶叶，再卖给那些每次通常购买半斤或一斤茶叶的消费者。

(3) 分级。中间机构将一次性大批量购进的商品分成不同的等级之后出售。

(4) 汇总。中间机构从生产类似产品的多个厂家进货，再销售给零售商或最终用户。例如，一个服装批发商从全国各地的许多个厂家购进各种款式的服装进行销售。

3. 提供服务

中间机构可能提供的服务包括信用、物流、市场信息与研究、产品售后服务等。

也有学者将渠道的功能进一步细化。比如，V·卡斯特利·兰根将渠道的功能分为八个方面：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·科特勒认为营销渠道执行了下述一系列功能：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。当渠道结构改变时，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。换言之，在渠道中某些机构是可以被取消或越过的，但这些机构所分担的功能是不能被取消的，它们只不过被向前或向后转移一个环节，由其他成员承担罢了。制造商可以独立承担一切，也可以把所有的工作全部转移给中间商。例如商品运输，制造商、批发商、零售商甚至最终消费者都可能参与，但也可以只由一家第三方物流专业公司承担一切运输工作，而制造商和消费者通过网上销售直接达成交易。这也正是现代企业分销渠道决策的复杂、多变之处。

1.2 分销渠道的结构

分销渠道首先可根据中间层次的数目来区分。不算处于渠道起点的生产者和处于渠道终点的消费者，产品每经过一个直接或间接转移商品所有

权的中介机构，就称之为一个流通环节或中间层次（如批发商、代理商、零售商等）。在商品分销过程中，经过的环节或层次越多，渠道越长；反之，渠道越短。

产品可以通过各种不同的途径从生产厂家到达消费者手中。作为生产厂家，都试图为自己的产品找到效率最高的渠道。常见的分销渠道有以下几种。

1.2.1 松散型渠道

传统渠道大都是松散型的，渠道成员之间彼此是一个独立的点。我们将商品分为消费品和工业品这两类来考察常见的渠道类型。

1. 个人消费者市场的常见渠道类型

根据生产厂家是否与消费者直接接触，可以将渠道分为直接渠道和间接渠道，而间接渠道还可以根据中间机构数目进一步分为以下三种类型，见图 1—7。

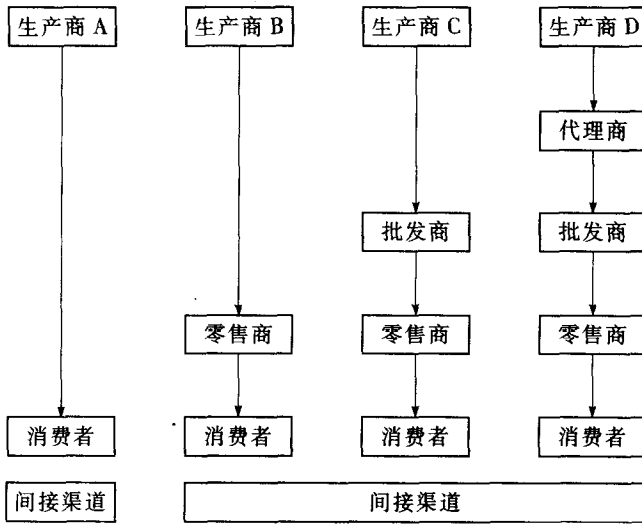


图 1—7 个人消费者市场的常见渠道类型

(1) 直接渠道。在图 1—7 的渠道类型 A 中，生产厂家直接和消费者接触，该模式所代表的就是直接渠道。有不少公司都采取这样的渠道模式销售产品或服务，如保险公司销售保险，雅芳公司销售其化妆品，戴尔销售其电脑，中国茶叶股份有限公司开设专卖店销售茶叶等。

(2) 间接渠道。在图 1—7 的 B、C、D 三种渠道类型中，生产厂家和消费者之间并不直接接触，而是存在不同层次的中间机构，所以都属于间