



派力营销智慧库

PLI MARKETING WISDOM TREASURY

营销智慧库 营销智慧库

主编/周云波

112

分 销

■它是第一次全面系统地阐述新的经济形势下企业分销战略与实务的力作。主要从分销渠道规划、分销方式选择、分销渠道管理三方面来提供企业分销解决方案。为企业寻求、开发、整合分销渠道提供了战略性指导方法，为企业建立客户关系、创建竞争优势、提高销售业绩具有重要的意义。

■您想超越对手吗？您想成为渠道领袖吗？您想创造市场销售奇迹吗？

本书无疑将成为您的有利武器！

■分销有如企业生存与发展的命脉。谁会营造分销网络，谁能驾驭渠道成员，谁就掌握了自己的未来。

■如何制定渠道战略？如何设计渠道层次？

■如何建立渠道关系？如何实施渠道政策？

■如何选择经销？如何利用销售代理？

■如何发展特许经营？如何开办连锁专卖？

■如何进行直复营销？如何设计网络分销？

■如何抢滩国际市场？如何管理渠道流程？

■如何选择和激励渠道成员？如何评估渠道绩效？

■如何化解渠道冲突？如何监控市场？

■如何解决窜货？如何整合渠道？

编著 李先国



企业管理出版社

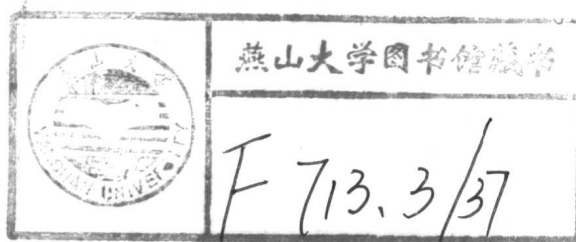
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



派力营销思想库
PILIZ MARKETING IDEA-TREASURY
传播专业营销 提供实战启迪
主编：屈云波

分 销

李先国 编著



企业管理出版社



0406769

05
10

-70

图书在版编目(CIP)数据

分销/李先国 编著

—北京:企业管理出版社,2002.8

ISBN 7-80147-741-3

I.分… II.①李… III.销售管理 IV.F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 067884 号

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

书 名:分销

作 者:李先国 编著

责任编辑:杜敏

技术编辑:何朗

书 号:ISBN 7-80147-741-3/F·739

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷:北京朝阳印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×990 毫米 16 开本 29 印张 463 千字

版 次:2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1-5000 册

定 价:49.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

学无止境

——以个人成长过程中的一点体会与读者共勉

“学无止境”，这是一个人人皆知的道理，但每一个人对这句话的理解程度和知行合一的程度却各不相同，正因为这种不同，使人世间大到国家、组织，小到个人的政治和经济地位产生了对应的不同。因此，尽管这是一个常识，我还是想在《派力营销思想库》和《派力管理思想库》2002年版新书即将付梓之日，与读者——也是从事企业营销和管理工作的同行们分享一下我个人、一个再普通不过的专业人员十几年来成长过程中的一点体会，权作共勉。

初下海是88年末，在一个对办公自动化设备几乎一无所知的小地方靠自己一点电子学基础卖四通打字机、复印机和电脑之类的OA设备，从市场营销的专业角度来说，就是两大营销难题之一即“一个新产品面对一个新市场”。但最终我还是用“销售+广告”的方式花6个月时间打开了市场并使之持续增长，至今听我的继任者说我创办的这家公司已经是河南省最大的电脑软硬件经销商了。回忆起来，那时候关键是推销能力（勤奋、毅力和技巧），知道做点廉价的广告和软文宣传已算是很领先了。正因为这一点点尝试，鼓励我在90年9月果断地丢掉艰苦播种培育后即将大丰收的果子，重新回到大学教室希望能通过科班的管理学的学习，试试自己是否能改变自己的命运，有一个更大的天地施展自己营销的潜能。

管理学硕士课程的学习关键靠自己，因为当时中国大学管理学教育也没有多少积累。想来那时候读来读去也就是以菲利普·科特勒的《营销管理》为代表的一些最基础的教科书，更深入细化的中外书刊根本找不到，只好利用自己有点钱、导师理解支持、又胆子大的优势遍访各类名人和刚刚有点销售和广告意识的名企，在当时算是会学管理学的学生了。凭着这三年积累的一点瓶底水，毕业找单位时还挑肥拣瘦、讲讲条件的。

93年5月毕业分到中国长城计算机集团公司，满腔热情地想把这个大型IT企业的销售部门改造成一个所谓营销部门，但一个小兵、功夫浅又不谙国企世事，不到半年就被客气地赶出司门，被建议适合到欧美在中国的IT公司去工

作。这一瓢冷水倒浇醒了自己的脑袋,检讨一下自己虽有点天赋潜质但确实只有瓶底一点水,于是守着在北京外版营销书刊多、名人多、名企多的条件恶补了半年更深入细化的西方市场营销知识。直至94年5月创办派力营销至今,仍保持着以各种方式学习和探索的习惯,不敢自满。

做咨询顾问是一个“教学相长”的好职业,也正因为此,初做咨询顾问的人赚钱少、又苦又累又受气却乐此不疲,94年5月至2000年2月,这是我及派力营销通过咨询、培训、编书、写文章帮助别人、建立“功名”和对中西方市场营销理解进步最快的一段时间,自认为瓶子里的水终于升到了半瓶,可以去边学边帮帮别人了。至今,派力营销主编的《派力营销思想库》和之后的姊妹品牌《派力管理思想库》能够笔耕不辍达100册以上之多,既有客观上贡献社会之意,也有主观上鞭策自己不断学习之愿。

2000年3月到科龙电器任主管国内外市场营销工作的副总裁也是客观上帮别人、主观上为自己——为自己在营销和管理实践(这次面对的是两大营销难题之二即“一个成熟产品面对一个成熟市场”)、企业二次创业和如何成为一个称职的企业领导者补课,毕竟,我只是做过数十个大企业领导人的参谋而没有亲自领兵打仗的经历,而这种经历对一个企业管理者和管理学专家来说,却是必须的,因为管理学是一个应用性学科。因此,当朋友、记者和同事们问起我来科龙任职是否后悔时,我发自内心地回答说:面对一个刚刚开始进入二次创业阶段的大型家电公司,作为一个满载社会和众人期望的中国第一代高级职业经理人,我所面对的内外压力、工作量和难度可想而知,但我毫不后悔,因为在超负荷付出的同时,也得到了自己所缺乏的宝贵的东西,那就是亲自领导了“销售向营销升级”的营销实践、企业管理和领导实践、企业改革实践以及对西方领先的诸如品牌、ERP之类的经营管理理念和方法的深刻见识。客观地说,个人知识的输出可能远多于输入,但输入的却是自己最缺乏的和最需要的,从这个角度看,自己还是得多于失,因此心里十分平衡并有感激之情。我想,假如有一天我重新回到咨询顾问的岗位或是去做大学教授,无论是咨询、教学、培训,还是著书、写文章,一定会给别人提供比以前更多一些的价值。

快到四十不惑的年龄了,但还是觉得自己只是半瓶水里边又多了一点水,还有很多“惑”的东西(尤其是全球化视野),还得学下去,而且还得找与此阶段

相适应的途径学得更快点。要知道，毕竟中国还是发展中国家，在全球市场的竞争力有限；即便是在中国国内，未来企业间和人才间的竞争可能要比任何国家都激烈，因为中国人太多、又个顶个的聪明，只要愿意接受市场经济的洗礼和全球化视野的开化，一定会冒出一批又一批精英分子来，但中国的机会资源和自然资源却太少，想象一下，可怕不可怕？想活下去，还想比别人活得好，不学习再学习，行吗？

好则，现在的学习条件比 10 年前好多了，就看你自己了。

屈云波

2002 年元月

简介

分销是关系到企业生存与发展的重大问题,但也是国内理论界在营销领域中研究最少的问题。本书拟在此方面有所建树。它全面系统地阐述了企业战略分销的理论与实践。

全书分三篇。第一篇分销渠道规划。这是渠道经理的首要任务,主要从制定渠道战略、设计渠道层次、建立渠道关系、制定渠道政策四方面予以阐述。第二篇分销方式选择。分销渠道有多种,企业应选择其中的几种或多种来分销产品。主要论述经销、零渠道分销、网络分销、销售代理、特许经营、连锁经营、国际分销。第三篇分销渠道管理。这部分主要阐述渠道流程与渠道体系的管理与维护,包括渠道流程管理、选择和激励渠道成员、评估渠道绩效、化解渠道冲突、进行渠道整合。

本书是营销部经理、市场部经理、企业管理人员、市场营销与工商管理专业学生及对渠道管理有兴趣的有识之士的理想读物,也可作企业营销人员、中高层管理人员的专业培训之用。欢迎各界人士来共同探讨这一重要课题(Email:lxg1996@163.com)。

作者李先国,中国人民大学商学院副教授、博士。主要从事市场营销战略、渠道管理、销售管理、推销技巧、客户关系管理方面的研究。已出版《促销管理》(中国人民大学出版社,1998)、《商务谈判理论与实务》(中国建材工业出版社,1996)、《经营理论与实务》(香港天马图书有限公司,2001)、《营销管理》(东北财经大学出版社,2002)。

目
录

◎ 序	1
-----	---

◎ 简介	1
------	---

第 1 篇 分销渠道规划

◎ 第 1 章	制定渠道战略	5
---------	--------	---

第一节	分销渠道——企业和顾客之间的桥梁	7
第二节	渠道战略——设计分销渠道的指导思想	11
第三节	渠道战略与市场营销战略	19
第四节	联想电脑的渠道战略	25
本章小结		28

◎ 第 2 章	设计渠道层次	31
---------	--------	----

引子:安利公司渠道转型	33
第一节 设计渠道长度	35
第二节 设计渠道宽度	42
第三节 设计渠道广度	46
本章小结	52

◎ 第 3 章	建立渠道关系	53
---------	--------	----

引子:IT 业的渠道成员关系	55
第一节 渠道成员关系类型	56
第二节 传统分销渠道模式	58
第三节 垂直分销渠道模式	60
第四节 水平分销渠道模式	70
第五节 关系营销与中间商关系管理	72
本章小结	78



◎ 第4章 制定渠道政策 81

引子:渠道精耕,康师傅畅销全国	83
第一节 基本销售渠道政策	85
第二节 销售价格政策	92
第三节 产品线经销政策	94
第四节 销售渠道的一体化政策	96
第五节 透视康柏北方区渠道政策	100
本章小结	103

第2篇 分销方式选择

◎ 第5章 销售代理 109

引子:青岛啤酒热销美国	111
第一节 销售代理令你迅速启动市场	113
第二节 选择何种销售代理方式	116
第三节 销售代理运营管理	123
第四节 案例:中纺总公司如何进占中东市场	131
本章小结	134

◎ 第6章 特许经营 135

引子:连邦软件的特许经营	137
第一节 新世纪迅速发展的分销方式	141
第二节 发展特许经营的条件分析	148
第三节 受许人的选择	151
第四节 特许人向受许人提供的服务	155
第五节 特许经营的主要要素	158
第六节 特许经营体系的维护	165
第七节 案例:BOMANITE公司特许经营模式	167
本章小结	170

◎ 第 7 章	连锁经营	171
第一节	何谓连锁经营	173
第二节	连锁经营的选择	178
第三节	连锁经营运作原理	188
第四节	企业与连锁专营	192
	本章小结	196
◎ 第 8 章	经 销	197
	引子:长城集团独具特色的专卖店体系	199
第一节	经销——通向顾客的桥梁	200
第二节	经销商的选择	204
第三节	经销渠道的枢纽——批发商	212
第四节	销售渠道的终端——零售商	215
第五节	案例:休斯可皮鞋公司成长探秘——经销	220
	本章小结	224
◎ 第 9 章	零渠道营销	227
	引子:蒙哥马利的电话营销	229
第一节	何谓零渠道营销	231
第二节	零渠道营销的主要方式	233
第三节	数据库与数据库营销	242
第四节	零渠道营销决策	245
	本章小结	249
◎ 第 10 章	网络分销	251
	引子:大众汽车公司的在我销售	253
第一节	网络分销是渠道选择的新宠	254
第二节	企业网站分销规划	259

第三节 案例:中国花城的在线销售	278
本章小结	284

◎ 第 11 章	国际分销	285
----------	------	-----

第一节 发展的必然趋势——分销渠道国际化	287
第二节 国际分销渠道选择	292
第三节 OEM——进入国际市场的特殊方式	298
本章小结	307

第 3 篇 分销渠道管理

◎ 第 12 章	渠道流程管理	313
----------	--------	-----

第一节 企业的血脉——渠道流程	315
第二节 流程管理的核心——物流管理	317
第三节 持续经营的关键——资金流管理	328
第四节 信息时代的新特点——信息流管理	331
本章小结	335

◎ 第 13 章	选择和激励渠道成员	337
----------	-----------	-----

引子:日本爱普生公司招新	339
第一节 选择分销商	340
第二节 激励渠道成员	346
第三节 取信经销商的营销新招——输出经理人	352
本章小结	357

◎ 第 14 章	评估渠道绩效	359
----------	--------	-----

引子:ATRACK 公司对销售渠道的评估	361
第一节 分销渠道评估标准	363

第二节	分销渠道评估指标	365
第三节	渠道改进	375
第四节	案例:大华公司的渠道评估	381
	本章小结	384
 ◎ 第 15 章		
	化解渠道冲突	385
	引子:春兰集团——从“受控代理制”到“终端制”	387
第一节	化解渠道冲突	388
第二节	化干戈为玉帛的手段	392
第三节	窜货的管理	397
第四节	案例:因特网引发渠道冲突	403
	本章小结	406
 ◎ 第 16 章		
	渠道整合	407
	引子:金长城的经销商与运营商汇聚一堂	409
第一节	渠道整合——千呼万唤	410
第二节	渠道整合宝典	414
第三节	案例:索芙特的网络整合	424
	本章小结	429
 ◎ 后 记		430
 ◎ 参考书目		431

第 1 篇

分销渠道规划



本篇告诉你怎样制定分销规划,这是渠道经理的首要任务。主要从制定渠道战略、设计渠道层次、建立渠道关系、制定渠道政策四方面予以阐述。

第 1 章

制定渠道战略
