

第2版

新世纪高校市场营销专业系列教材

分销渠道管理

吴宪和 主编

Channel Management

 上海财经大学出版社

新世纪高校市场营销专业系列教材

分销渠道管理

(第二版)

吴宪和 主编

图书在版编目(CIP)数据

分销渠道管理/吴宪和主编. —2 版. —上海:上海财经大学出版社,
2011. 8

(新世纪高校市场营销专业系列教材)

ISBN 978-7-5642-1154-7/F · 1154

I. ①分… II. ①吴… III. ①分销-购销渠道-高等学校-教材
IV. ①F713.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 148456 号

☐ 责任编辑 李宇彤

☐ 封面设计 张克瑶

☐ 责任校对 王从远

FENXIAO QUDAO GUANLI

分 销 渠 道 管 理

(第二版)

吴宪和 主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

江苏启东市人民印刷有限公司印刷装订
2011 年 8 月第 2 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

700mm×960mm 1/16 18 印张 332 千字

印数: 4 001—8 000 定价: 33.00 元

再版前言

《分销渠道管理》于2008年6月出版,至今已有3年。随着我国对外开放力度的不断加大,国内外市场日趋融为一体,竞争更加激烈。面对这样的市场环境,分销渠道越来越受到人们的广泛关注。

随着互联网的普及应用,商品分销环境有了很大的变化,分销的理论和实践出现了引人注目的发展。本教材不仅将第一版中第十章第二节全部重写,在其他章节也对有关内容进行了适当的调整。

本教材定位于“管理”,因而用“管理”的视野来研究分销渠道问题,并据此构筑全书的框架结构。法约尔曾率先提出管理五大要素或五大职能,即计划、组织、指挥、协调和控制,奠定了这一理论体系的基础。当代管理职能学派继承了法约尔开创的思想,吸收了管理学发展的新成果,丰富和发展了管理要素或职能,以计划、组织、人员配备、领导、控制来执行管理职能和过程,在管理领域也有比较广泛的影响。

考虑到目前国内比较通行的理论体系和分销渠道研究的实际,本教材以计划、决策、组织、协调、控制、激励和创新来反映分销渠道管理的过程和内容。

再版时,为了方便教师教学、学生学习,特地为本书配备了教学课件和每章后练习的参考答案,请登陆上海财经大学出版社网站[下载专区]。

本书由吴宪和主编,并撰写了第一、第三、第四、第五、第七、第九章;任毅沁撰写了第六、第八章;林华撰写了第二章;吴耀华撰写了第十章;全书由吴宪和统稿。在撰写过程中,我们参阅了有关教材、论著和论文,并吸收了其中一

些精华,在此特向原作者表示衷心的感谢。

本书体系科学、结构完整、内容充实、通俗易懂,既可作为高等院校管理类专业教学用书,也可作为工商企业培训和自学用书。

吴宪和
2011年7月

目 录

再版前言	(1)
第一章 概述	(1)
1.1 分销渠道概念及界定	(2)
1.2 分销渠道构成	(7)
1.3 分销渠道职能	(9)
1.4 分销渠道管理的对象、内容和原理	(12)
本章小结	(22)
重要术语	(22)
复习思考题	(22)
案例分析	(23)
第二章 分销渠道计划	(25)
2.1 分销渠道计划的原则构架程序	(26)
2.2 构架分销渠道计划的需求分析	(28)
2.3 确定目标	(31)
2.4 确定分销渠道的备选方案	(32)
2.5 分销渠道的评估与选择	(35)
本章小结	(37)
重要术语	(37)
复习思考题	(38)
案例分析	(38)

第三章 分销渠道的长度和宽度决策	(41)
3.1 分销渠道长度和宽度的类型	(42)
3.2 影响分销渠道长度和宽度决策的因素	(44)
3.3 直接分销渠道	(46)
3.4 间接分销渠道	(56)
3.5 分销渠道宽度	(67)
本章小结	(70)
重要术语	(70)
复习思考题	(70)
案例分析	(71)
第四章 分销渠道组织模式	(72)
4.1 松散型分销渠道模式	(73)
4.2 公司型分销渠道模式	(76)
4.3 管理型分销渠道模式	(80)
4.4 契约型分销渠道模式	(84)
本章小结	(90)
重要术语	(91)
复习思考题	(91)
案例分析	(91)
第五章 分销渠道的组织成员	(98)
5.1 生产商	(99)
5.2 批发商	(102)
5.3 零售商	(113)
5.4 辅助商	(138)
5.5 消费者	(142)
本章小结	(146)
重要术语	(147)
复习思考题	(147)
案例分析	(147)

第六章 分销渠道冲突和协调	(151)
6.1 分销渠道冲突	(152)
6.2 分销渠道冲突的处理	(158)
6.3 典型渠道冲突举要	(163)
本章小结.....	(168)
重要术语.....	(169)
复习思考题.....	(169)
案例分析.....	(169)
 第七章 分销渠道中的“五流”协调	(171)
7.1 分销渠道中的物流	(174)
7.2 分销渠道中的商流	(191)
7.3 分销渠道中的信息流	(194)
7.4 分销渠道中的促销流	(202)
7.5 分销渠道中的付款流	(206)
本章小结.....	(209)
重要术语.....	(209)
复习思考题.....	(210)
案例分析.....	(210)
 第八章 分销渠道控制	(214)
8.1 分销渠道控制概述	(218)
8.2 分销渠道评估	(225)
8.3 分销渠道控制力的来源	(236)
本章小结.....	(240)
重要术语.....	(240)
复习思考题.....	(240)
案例分析.....	(241)
 第九章 分销渠道激励	(244)
9.1 分销渠道激励策略	(246)
9.2 对中间商激励	(251)
本章小结.....	(254)

重要术语·····	(254)
复习思考题·····	(254)
案例分析·····	(254)
第十章 分销渠道创新·····	(257)
10.1 分销渠道创新概述·····	(259)
10.2 网络分销渠道·····	(264)
10.3 分销渠道的创新趋势·····	(266)
本章小结·····	(277)
重要术语·····	(278)
复习思考题·····	(278)
案例分析·····	(278)
参考文献·····	(280)

第一章 概 述

学习目标和要点

- ◆ 理解分销渠道的定义
- ◆ 了解分销渠道与销售、营销渠道、供应链、流通的区别
- ◆ 了解分销渠道的构成
- ◆ 掌握从经济学角度来认识分销渠道职能的方法
- ◆ 了解分销渠道管理的原理
- ◆ 掌握分销渠道管理的对象和研究框架

【引例】

科学的分销渠道是企业的重要资产

进入 21 世纪,我国企业终于明白了一个极其重要的道理:分销渠道的建设是赢取市场的关键。

20 世纪 90 年代,中国市场热闹非凡,大部分企业津津乐道于包装广告明星,对消费者大搞促销抽奖,并热衷于价格大战,健力宝公司是其中的典型案例。为了获取竞争优势,健力宝不惜巨金开展一系列“体操王子”等大型公共活动。但不久,它发现其主打产品健力宝的铺市率还不足 16%,消费者在极大部分的零售终端根本看不到健力宝产品,广告轰炸的效果极其有限。

可口可乐、百事可乐等一大批外资企业,成立了两支庞大的 WAT(批发协助员)和 DSD(直销员),对百货商店、大型超市、货仓式平价商店、杂货店、卡拉 OK 娱乐场所,甚至机关、学校、部队等事业单位进行全方位的抢占。批发协助员开发和帮助经销商进行终端销售,直销员则直接帮助一些大卖场进行销售。他们每天骑着摩托车,至少拜访多达 50 家卖场,出货、理货、陈列,给终端送去 POP 广告和礼品,提供冷饮机、凉棚,并进行销售监控、货架布置、箱体收回、库存补货、POP 摆放等。因而,他们产品的市场铺市率均超过

续

90%。当国内一个个广告“标王”倒下时,可口可乐和百事可乐的产品在市场上占据了最有利的地位。

资料来源:卢泰宏,《营销在中国》,广州出版社 2001 年版。

市场经济离不开商品交换。在商品交换过程中,生产者或者直接或者通过中间商把产品供应给最终顾客。越来越多的营销实践表明,发达、通畅、科学的分销渠道是企业的重要资产,其地位越来越重要。

1.1 分销渠道概念及界定

“分销渠道”一词源自英文 Channels of Distribution 或 Distribution Channels,也有人将其译为“分销通道”、“流通渠道”、“销售通路”等等。

1.1.1 分销渠道的定义

由于分销渠道的形成和运作受到多方面的影响和制约,人们从不同视角来理解和认识分销渠道,因而,对其具体的定义,有多种不同的看法。

1. 组织结构说

美国市场营销协会(AMA)1960 年为分销渠道所下定义为:“公司内部单位以及公司外部代理商和经销商(批发商和零售商)的组织结构,通过这些组织,商品(产品或劳务)才得以上市行销。”该定义着重强调分销渠道的组织结构,但没有反映商品从生产者流向最终顾客的流通结构。

2. 分销过程说

美国营销学者爱德华·肯迪夫和理查德·斯蒂尔则认为,分销渠道是指“当产品从生产者向最终消费者和产业用户移动时,直接或间接转移所有权所经过的途径”。该定义着重强调产品从生产者转移至最终顾客的分销过程,并以此为基础来说明渠道的流通性,但对中间商等组织机构的强调不够。

3. 分销主体说

美国著名市场营销专家菲利普·科特勒认为,“分销通路是指某种产品或服务从生产者向消费转移时取得这种产品或服务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人”。这一定义着重强调分销过程涉及的各类主体,并突出了“分销渠道主要包括商业中间商(因为他们取得所有权)和代理中间商(因为他们帮助转移所有权)”。

综上所述,本书认为,分销渠道是指商品由生产者向最终顾客转移所经过的途径和各类相关组织机构的集合。

1.1.2 分销渠道界定

在理解“分销渠道”概念时,必须界定“分销与销售”、“分销通路与营销渠道”、“分销渠道与供应链”、“分销与流通”等。只有从正反两方面说明和界定分销渠道“是什么”和“不是什么”,才能准确把握其正确定义。

1. 分销与销售^①

分销与销售,都是企业的重要职能,都与商品交易的过程相关。但是两者也存在以下差别:

(1)执行的主体不同。商品销售是以一个销售者为特定主体所进行的商品交换。而商品分销则是以让消费者能够买到他们需要的特定商品为目标,由多个主体连续完成的商品交换。例如,生产商把自己生产的产品卖给批发商,就是完成了商品销售;但是,这些商品没有最终转移到需要它的消费者手上,因而没有完成分销过程。

(2)商品销售规模和顾客数量不同。商品销售通常是指一个销售者向任何一个购买者出售商品的行为。分销的服务对象则具有广泛性的特征。例如,某家服装企业专门为那些特型身材的消费者定做西装,由于这批顾客比较少,而且双方往往是直接交易,所以这家工厂是在销售服装,而没有做分销工作。

(3)要解决的主要问题不同。商品销售侧重于与购买者签订和履行合同,实现商品所有权的转移,完成商品对货币的转变。分销着重于在消费者需要的时间和地点向消费者转移他们需要的商品,偏重于满足顾客需要的过程与功能。

(4)活动内容广度不同。销售通常只是指两个主体之间的商品买卖,分销通常包括分销渠道的各个成员之间多层次的商品销售。

总之,分销是一个多环节连续的、面向众多顾客进行的销售过程,它包括销售环节,但销售只是组成分销过程的一个“元素”。

2. 分销通路与营销渠道

分销渠道与营销渠道两者的区别与联系见图 1-1 所示。科特勒曾区分过这两个概念,他认为,营销渠道与分销通路不同,“一条市场营销渠道是指那些配合起来生产、分销和消费某一生产者的某些货物或劳务的一整套所有企

^① 张传忠:《分销渠道管理》,广东高等教育出版社 2004 年版。

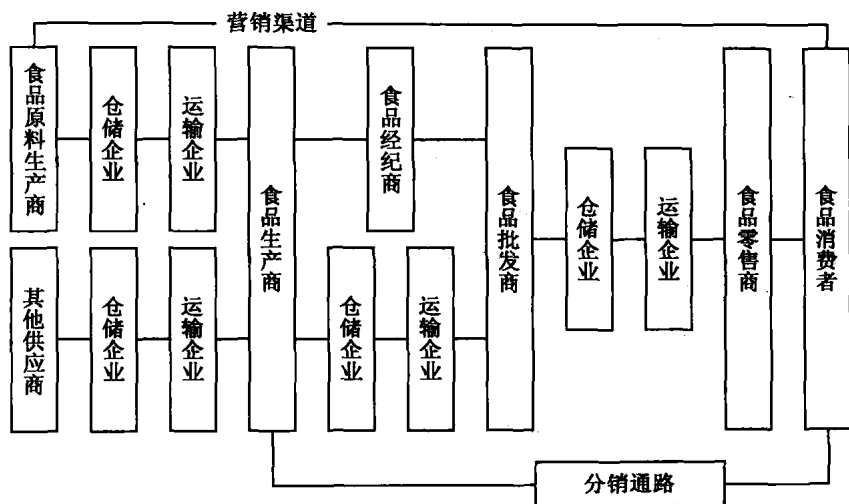


图 1-1 分销渠道与营销渠道的关系

业和个人”。而“一条分销渠道是指某种货物或劳务从生产者向消费者移动时取得这种货物或劳务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人”。

(1)长度不同。分销通路是指产品从生产者手中转移至消费者手中所经过的渠道。营销渠道是指原料产品及服务从生产者手中转移至原材料产品及服务的消耗者手中,形成产品再转移至最终消费者所经历的通道。

(2)功能不同。分销通路的基本功能是把最终产品转移至最终消费者手中。营销渠道除了包含有上述功能之外,还包括把原材料产品及服务从它的生产者手中转移至它的消费者手中。

(3)成员不同,营销渠道包括各类资源供应商、生产企业、经销商、代理商、辅助商及最终消费者,涉及供产销全过程。分销通路包括生产者及其自设销售机构、经销商、代理商、辅助商、消费者。两者的区别在于营销渠道比分销渠道增加了供应商成员。

3. 分销渠道与供应链

所谓供应链是指一个商品生产经营中的上下游供应者所构成的合作体系。比如,长虹电器公司为生产电视机要从松下、日立、三星、彩虹、永新等众多厂家采购显像管、元器件,其产品则通过国美、苏宁以及其他零售商销售给消费者。这里,以长虹电视机生产和销售为核心所形成的上下游企业一起,就构成了长虹电器公司的供应链。美国学者哈里森将供应链定义为一个“执行

采购原材料,将它们转换为中间产品和成品,并且将成品销售到用户的功能网络”。另一位学者史蒂文斯则表述为:“通过增值过程和分销渠道控制从供应商到用户的流程就是供应链,它开始于供应的源头,结束于消费的终点。”

分销渠道是供应链的重要组成部分。如前所述,分销渠道是将一个生产商的商品转移到消费者或用户手上的通道。在长虹电器的例子中,对松下、日立、三星等供应商而言,他们直接将生产电视机用的显像管、元器件销售给长虹电器公司,就构成了他们相应的分销渠道;而长虹电器公司通过国美、苏宁等零售商把电视机销售给消费者,则构成了长虹电器公司的分销渠道。这里可以看到,在以长虹电器公司为核心的供应链上,存在多个分销渠道。一般来说,供应链是由多条分销渠道组成的。

激烈的市场竞争推动了供应链联盟的发展。越来越多的企业认识到,单靠自身的力量参与市场竞争,是势单力薄缺乏竞争力的。只有与供应链伙伴结盟,上下游供应商形成一股力量,共同应对市场竞争,才能产生强大的竞争力。供应链联盟伙伴之间出于供应与需求的关系而相互依赖,出于共同对外的目的而相互支持和配合,能够有力地控制交易费用,共享知识和信息,并协调资源的配置,创造整体的更为强大的竞争优势。供应链联盟必然推动分销渠道联盟的发展。

4. 分销与流通

分销与流通的区别主要在于:

(1)来源不同。“流通”一词来源于英文的 circulate,本义有循环、传播和流通的意思。“分销”一词来源于英文的 distribute,本义有分配、分发、散开、安排的意思。

(2)内涵不同。流通指以货币为媒介的商品交换过程,包括简单商品流通和发达商品交换两种形式,前者以货币为媒介($W-G-W$),后者是以商品为媒介($G-W-G'$),流通是一个经济学的概念。分销则指产品从生产商向最终顾客的转移过程和行为,突出面向目标顾客的一连串售卖活动,分销是一个管理学的概念。

(3)主体不同。流通主体一般指商业企业,流通过程可用 $G-W-G'$ 表示;分销主体一般指生产商、中间商、辅助商、消费者等,其分销过程可用“生产商—中间商—消费者”来表示。

1.1.3 分销渠道特征

通过对分销渠道概念的理解和界定,我们可以归纳出其若干特征。

1. 商业性

分销是以商品所有权转移行为为核心的。只有通过所有权转移,生产商让渡商品所有权,顾客获得商品所有权后,才能安心地消费有关商品。一般来说,在直接分销情况下,商品从生产商直达消费者手中,仅转移一次所有权;在非直销情况下,商品从生产商手中,经过中间商再到达消费者手中,需多次转移商品所有权。当然,生产商通过代理商销售商品,他与代理商之间、代理商与消费者之间不发生所有权转移,因为代理商对商品没有所有权,只是代买代卖,帮助他人转移商品所有权。

分销渠道商业性的特征表明,所有权转移和商品交换必须是互利的。企业把商品转让给顾客,顾客则付给企业货币,让企业获得销售收入和利润。

2. 社会性

分销渠道的主体至少有两方,作为直销分销渠道,至少包括生产商和消费者方,前者为起点,后者为终点,没有中间环节。但是,受多种因素制约,大量的分销渠道需要多种力量的参与,在多个环节进行交易。这些中间环节包括批发商、零售商等中间商,也包括其他中介机构(如配送中心、银行、广告商等等)。因此,从这个意义上说,分销是商品从生产商转移到消费者过程中经历的全部商品交换的总和。

3. 综合性

商品在分销过程中,不仅发生了产品实体的流动,还发生了其他多项与之相关的流动,包括物流、商流(所有权流)、付款流、信息流和促销流。这“五流”的流程如图1-2所示。

其中,信息流包括市场信息流(从消费者经过中间商流向生产商)和促销流(从生产商经过中间商流向消费者),促销流是帮助所有权转移的“催化剂”。付款流是商品所有权转移的象征,也是所有权转移的必然产物。由于对于许多商品来说,消费者享用的地点不是产品生产的地点,也不是商品销售的地点,所以商品实物空间移动即物流就不可缺少。而所有这些都是围绕所有权流展开的。

4. 方向性

每一条分销渠道的起点都是生产商,终点是最终顾客。分销就是根据消费需要来发动、起用和组织一定的力量,保证在消费需要的时间、地点,及时而准确地提供他们所需要的产品。消费需要是分销渠道的唯一方向和基本任务。

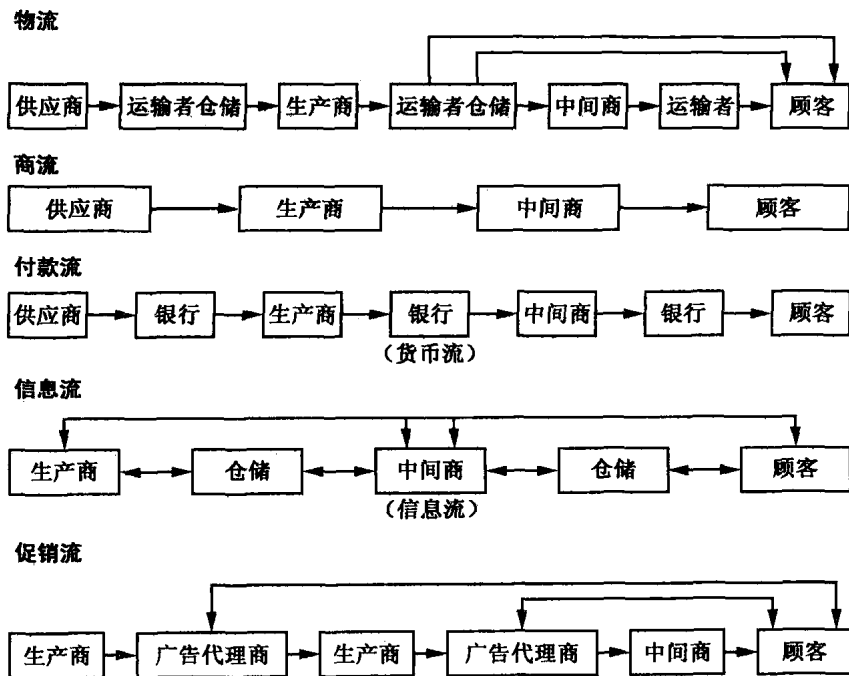


图 1-2 分销渠道中的“五流”运动

1.2 分销渠道构成

典型的分销渠道是由生产商、中间商、辅助商和最终顾客等共同构成的，他们共同完成分销任务。就是最简单的分销系统，也包括生产商和消费者这两类分销主体。

1.2.1 生产商

生产商是产品所有权和实体的发起者，负责分销渠道的设计，同时又负责分销活动，在建立和维护分销系统方面发挥主动作用。

如果生产商是渠道管理者，其在分销渠道中的作用可以归纳为以下 11 个方面：提供产品或服务、制定渠道规则、对分销渠道进行全面规划、决定渠道政策、管理分销渠道运作、促进渠道合作、协调分销渠道各成员之间关系、协助中间商开拓市场、调整渠道运作模式、控制渠道运作、创新。

1.2.2 中间商

中间商是指在商品流通领域专门从事商品买卖或者帮助实现交易的机构和个人。中间商在分销渠道中占据重要地位,因为相当数量生产商生产的产品需要通过他们的买卖才能进入流通领域和消费领域。中间商的分销能力及其发挥程度对分销系统的整体效率具有重要影响。中间商主要可分为以下两大类:

1. 经销商

经销商是指在分销渠道中取得商品所有权,然后再出售商品的中间商。经销商与代理商的主要区别在于是否拥有商品的所有权。

2. 代理商

代理商是指这样一种中间商,在分销渠道中他们参与寻找顾客,有时也代表生产商同顾客谈判,但不取得商品的所有权,因此也无需垫付商品资金。代理商的报酬一般是按照商品销售量的多少,抽取一定比例的佣金。比较常见的代理商有制造商代理商、销售代理商、采购代理商、佣金代理商和经纪人。

1.2.3 辅助商

商品在分销过程中,通常需要运输公司承担商品实体的空间移动职能,仓储公司承担商品实体的储存与保管职能,保险公司承担商品保险职能,银行承担贷款结算与资金流转职能。此外,还需要市场调研公司提供市场信息与决策参考意见,需要广告公司宣传企业形象和产品信息等等。这里,运输公司、仓储公司、保险公司、银行、调研公司、广告公司等都被称为辅助商。

辅助商和中间商都是独立于生产商的市场经营主体,在分销渠道中起着帮助把生产者生产的产品销售给最终顾客的作用。两者的主要区别在于,中间商要直接参与或帮助商品所有权转移,而辅助商则不直接参与商品所有权的转移,只是为商品交换提供方便(见图 1-3)。

1.2.4 最终顾客

任何分销渠道都必须包括最终顾客。最终顾客是分销渠道的目标,也是商品价值和使用价值的实现者。最终用户对每一条分销渠道起着导向作用,整个系统的运作最终要根据最终用户的需要来组织。

由生产商、中间商、辅助商和最终顾客联合起来,共同完成生产商的商品从生产领域向消费领域转移,实现商品价值和使用价值。同时,通过各个合作