

330

21 世纪营销实战丛书 主编 冯丽云 副主编 徐淳厚

分 销 渠 道 管 理

冯丽云 编著

经济 管理 出版 社

责任编辑 许 兵
版式设计 蒋 方
责任校对 晓 泉

图书在版编目 (CIP) 数据

分销渠道管理/冯丽云编著. —北京:经济管理出版社,2002

ISBN 7-80162-396-7

I. 分... II. ①冯... III. 销售管理 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 022740 号

分 销 渠 道 管 理

冯丽云 编著

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同8号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 中央党校印刷厂

850 × 1168 毫米 1/32 12.75 印张 310 千字

2002 年 6 月第 1 版 2002 年 6 月北京第 1 次印刷

印数: 1—8000 册

ISBN 7-80162-396-7/F·380

定价: 25.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街2号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

总 序

21 世纪给我们提供了新的机遇与新的挑战。随着我国加入 WTO，众多中国企业不仅面临国内日益激烈的市场竞争，而且无可回避地面对来自国际市场及跨国公司的挑战。从大的背景看，我国经济已告别短缺，由供给约束型转向需求导向型经济。如果讲供给约束意味着产品（或制造）经济时代（要求产品精良、性能先进、质量稳定、功能完善），那么需求导向型经济就的确意味着营销经济时代（市场调研、营销策划、营销网络构筑、分销渠道选择、差异化营销及个性化服务、品牌战略、物流配送、连锁经营、主题营销、国际市场营销等）的到来！营销对于我们当今经济生活前所未有的重要，它不仅关系着企业的生存与发展，而且关系着我国市场秩序、市场繁荣度及整体经济的可持续发展。因此，无论是生产企业还是商业企业，谁能及时抓住市场机遇，巧妙地运用营销策略与技巧，最大限度地满足和适应瞬息万变的市场需求，谁就能在市场竞争中获胜。否则，就可能在营销博弈中失利，且这种因对市场判断把握不准、策略失当而痛失市场的案例可谓比比皆是。在商场中摸爬滚打的经营者们，为着趋利避害并在商战中胜出，起码是免遭淘汰、灭顶而无不殚精竭虑，用心智、血汗不断创造着一个又一个的营销神话，也以苦涩和无奈演绎着“你方唱罢我登场”的营销活剧！毫不夸张地说，中国绝大多数工商、服务企业已经进入了“成也营销，败也营销”的新的历史时期。我们推出这套《21 世纪营销实战丛书》，就是为了给那些渴望获胜的企业家和经营者提供最新的营销理论

和富有借鉴价值的营销实战案例，为他们在未来的世界性营销大战中获得成功助一臂之力。

《21世纪营销实战丛书》是一套由多视角来展示21世纪营销理论与实践的系列著作。它以创新的思维概括和总结近年来国内外企业在营销实战中的成败得失，并引入当代国际最新的营销理论和管理方法，既有一定的理论深度，又具有可操作性；既有企业、行业的前沿信息，又有规范性分析。首批推出的《分销渠道管理》、《差异化营销》、《服务营销》、《商业策划》、《与企业家谈电子商务》、《营销案例写作与分析》、《餐饮特许经营》等七部著作，高度重视理论与实践的结合，它们不是抽象的理论，也不是案例的罗列，而是历史与现实、理论与实际的交汇。如果这套丛书对从事营销实践的企业家、经营者、营销人员及在校学习管理、营销、财会、保险、餐饮等专业的学生们有所帮助和启迪，我们将感到欣慰。

冯丽云 徐淳厚

2002年2月

前 言

新世纪之初，回顾 20 世纪最后两年我国营销界的热点议题，给人印象最深刻的是渠道管理已成为企业参与市场竞争的一项至关重要的营销资源，中间商作为分销渠道网络中的主要成员，其竞争实力也显著地增强，而且新型零售业态发展迅猛，所有这些都，都是值得 21 世纪企业营销管理者深思的重大问题。

众所周知，在企业营销管理实践中，渠道不像产品、价格、促销等营销要素那样富于弹性，易于转换，可择面广。渠道建设期长，不易更改，但又是企业参与市场竞争的关键要素，因此，如何创造性地运用渠道创新，实现企业的渠道竞争优势，便成为 21 世纪营销革命中的焦点问题。尤其是我们已经加入 WTO，一些实力雄厚的国外大公司纷纷抢占中国市场，中国企业面临更加严峻的挑战。对于竞争者而言，拥有了渠道网络系统，就拥有了竞争优势。在如此严峻的市场形势逼迫下，渠道创新已不再是一种选择，而是一种必需，是当务之急。企业应把渠道网络的建设与发展放在第一位，而企业一旦建立和拥有一定程度的渠道网络系统，就会增强其竞争优势，在日趋白热化的市场竞争中，在新世纪的营销中，创造新的辉煌。

本书编写的目的正是希望能够助企业营销者一臂之力。在编写过程中力求做到：

1. 反映当今渠道管理最新前沿。在编写本书的过程中，我在大量收集、分析、研究国外渠道管理理论与实践的最新研究成果和具体资料的基础上，结合我国国内先进企业的实践，力求在

理论上反映出渠道管理发展的最新前沿。

2. 力求做到理论与实践相结合。本书在论述渠道管理理论的同时，更多地把注意力放在解决渠道管理的实际问题上，使之具有较强的可操作性。

3. 努力做到描述性分析与规范性分析相结合。在编写本书的过程中，除了在文字上论述渠道管理的新理论、新方法外，尽可能地运用流程图、示意图、列表和数据加以规范，以保证理论、方法分析的科学性和易理解性。

4. 力求做到理论描述与案例分析相结合。渠道管理理论是从企业营销发展实践中总结出来的，又反过来推动企业营销实践的发展，因此，对渠道管理的研究不能脱离对国内外先进企业营销实践的考察，以实践指导为主，理论为辅是本书编写的宗旨，故每章末均附有阅读资料和案例分析。

本书在编写过程中曾得到有关院校的大力支持，在此，表示诚挚谢意，并对编写过程中参阅的著作和文献的作者，一并表示感谢。

本书能出版发行，得到经济管理出版社许兵编辑的鼎力相助，在此，深表谢意。

由于水平所限，书中难免有粗浅疏漏甚至谬误之处，敬请读者指正。

冯丽云

2001年12月于北京

目 录

第一篇 分销渠道类型

第一章 分销渠道概述	(3)
第一节 分销渠道的概念和特点	(3)
第二节 分销渠道的流程	(6)
第三节 分销渠道的功能	(8)
第二章 分销渠道类型	(17)
第一节 直接渠道与间接渠道	(17)
第二节 长渠道与短渠道	(18)
第三节 宽渠道与窄渠道	(20)
第四节 传统渠道与渠道系统	(22)
第五节 在同一渠道中各个公司的类型	(26)
第三章 分销渠道的竞争优势	(48)
第一节 分销渠道的成本优势	(49)
第二节 分销渠道的别具一格优势	(51)
第三节 以渠道为中心的竞争优势	(52)

第二篇 分销渠道构建

第四章 渠道设计	(71)
第一节 建立渠道目标	(72)
第二节 确定渠道长度和宽度	(74)
第三节 分配渠道任务	(82)

第四节	选择渠道成员	(85)
第五章	渠道成员关系构建	(118)
第一节	渠道成员	(118)
第二节	渠道成员关系构建	(126)
第六章	选择中间商	(160)
第一节	中间商的类型与功能	(161)
第二节	与国际市场相关的中间商	(180)
第三节	选择合适的中间商	(181)
第四节	激励中间商	(189)
第五节	中间商的营销决策	(198)
第七章	渠道的冲突与合作	(223)
第一节	渠道的影响力和表现形式	(223)
第二节	控制渠道的方法	(227)
第三节	渠道冲突	(233)
第四节	渠道合作	(243)

第三篇 分销渠道管理

第八章	渠道组合与渠道整合	(265)
第一节	渠道组合	(266)
第二节	渠道整合	(275)
第九章	渠道性能评估与管理	(297)
第一节	多渠道体系性能评估过程	(297)
第二节	分销商与生产商对渠道性能的评估	(312)
第三节	渠道财务绩效评估	(314)
第四节	分销成本分析	(319)
第十章	网络分销渠道管理	(327)
第一节	网络分销的特征	(327)
第二节	网络分销的产生与发展	(334)

第三节	网络分销渠道类型	(343)
第四节	网络时代的新型中间商	(347)
第五节	网上分销的形式	(352)
第六节	网络上的订货、运货及其管理	(358)
第七节	网上付款及安全问题	(367)
第八节	发展中国网络分销的策略	(378)
主要参考文献		(393)

第一篇

分销渠道类型

第一章 分销渠道概述

第一节 分销渠道的概念和特点

一、分销渠道的概念

众所周知，商品和劳务只有到达消费者或用户手中才是现实的产品，才能实现其价值和使用价值。在社会主义市场经济条件下，产品在流通领域内的这种运动，是由位于生产者和消费者之间的众多执行不同职能、具有不同名称的分销中介机构来承担的。生产企业借助这些分销中介机构，以适当的方式和手段，将产品按适当的价格和数量，在适当的时间和地点送达到消费者或用户手中。而这一系列分销中介机构就形成了一条条分销渠道。

（一）什么是商品分销

在界定“分销渠道”含义之前，有必要弄清楚与之密切相关的一个术语——商品分销。商品分销，原本的含义是指商品生产者为实现商品价值，通过商品货币关系向消费者或用户让渡商品使用价值的盈利性经济活动。但是，在商品交换以商业为媒介进行的情况下，在商业非常发达的今天，商品分销的经济内容复杂化了：生产者的商品分销活动（见图 1—1）已经演化为前后有序的、一系列面向消费者或用户的现代商品分销活动（见图 1—2）。由此，从一般意义上讲，所谓商品分销，就是商品所有者通过商品货币交换关系向货币所有者让渡商品的盈利性经济活动，即在商品从生产者到消费者的送达过程中所涉及的一系列营销活动。

就商品从生产领域向消费领域（包括生产消费领域）转移的

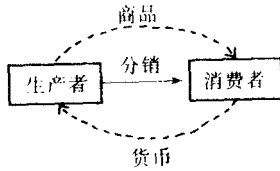


图 1—1

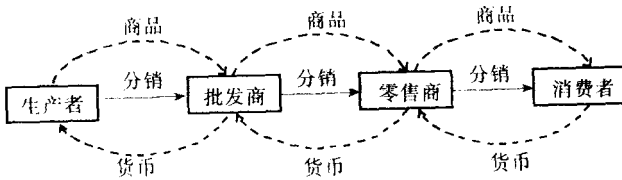


图 1—2

全过程来看，市场上的商品分销活动可按商品分销者区分为三类：①生产者的商品分销。又可以分为二种情况：一是将商品直接卖给消费者或用户，供作生活消费或生产消费；二是将商品卖给商人，供作转卖。②批发商的商品分销。也有两种情况：一是将商品批量供给生产企业，用作生产消费；二是将商品批量供应给其他批发商或零售商，供作进一步转卖。③零售商的商品分销。这是直接面向广大消费者和零星生产用户的商品分销活动。

(二) 什么是分销渠道

分销渠道，也称贸易渠道或配销通路，指产品从制造者手中传至消费者或用户手中所经过的各分销中介机构连接起来形成的通道。它是商品分销活动的载体，其形成和运作受到许多方面因素的影响和制约。在现代市场经济条件下，大部分制造商并不直接把产品卖给最终用户或消费者，而要借助于一系列中间商的转

卖活动。一般地讲，商品在流通领域内的转移，包括由商品交易活动完成的商品所有权转移过程（商流）和由储存、运输等完成的商品实体转移过程（物流）两个方面，而且，在现代，商品实体转移的动向和经过的环节并不一定与商品所有权转移的动向和经过的环节完全一样。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，但这些批发商实际上并没有运送或保管过该商品。另一方面，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，但他们却并未介入任何商品的买卖交易活动，他们只是提供了服务。因此，在定义分销渠道时，一般指的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，中间环节包括了批发商、零售商、代理商和经纪人。严格地讲，后两类中间商并不拥有商品所有权，但他们帮助达成了商品的买卖交易活动，因此也可作为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，各种商品或同一种商品的分销渠道可以大不相同。不过，只要是处于从生产者到消费者或最终用户之间，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。

需要指出的是，对“分销渠道”的定义，目前还没有一个统一的说法。学术界仁者见仁，智者见智，有多种不同的表述。如美国著名营销学家菲利普·科特勒博士认为：“一条分销通路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。”而肯迪夫和斯蒂尔给分销渠道所下的定义是，“当产品从生产者向最终消费者或产业用户移动时，直接或间接转移所有权所经过的途径”。美国市场营销协会（AMA）定义委员会给分销渠道下的定义是“企业内部和外部代理商和经销商（批发和零售）的组织机构，通过这些组织，商品（产品或劳务）才得以上市行销”。斯特恩和艾

尔—安塞利对分销渠道所下的定义是“促使产品或服务顺利地被使用或消费的一整套相互依存的组织”。很显然，这四个定义各有侧重，但在本质内容上则是一致的。

二、分销渠道的特点

尽管分销渠道复杂多样，但它们都具有某些共同的特点：

1. 分销渠道是由参与商品分销活动过程的各种类型的营销中介机构组成的。这些机构包括生产者、代理商、批发商和零售商。由这些营销中介机构组成的分销网络系统中包含着无数条纵横交错的商品分销渠道。它们构成了四通八达的商品分销网。通过这种分销网，商品才能上市分销，从生产者流向消费者或用户。因此，有些营销学专家说：“从生产者的立场看，这种用来达到市场的机构网，就是分销渠道。”

2. 每一条分销渠道的起点都是生产者，终点都是消费者或用户。

3. 商品在分销渠道内至少要发生一次商品所有权的转移，才能最终实现产品从生产者到消费者的转移。

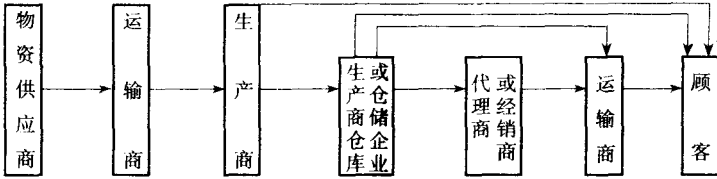
第二节 分销渠道的流程

产品在分销渠道中流动时，形成五种以物质和非物质形态运动的“流”（见图 1—3）。同时，我们会看到有些企业如银行、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），虽不包括在分销渠道之中，但与渠道运行有着密切的联系。如果我们将这五种“流”综合在一起，看上去似乎简单的分销渠道实际上反映出极为错综复杂的经济关系。下面我们介绍一下这五种不同的流程：

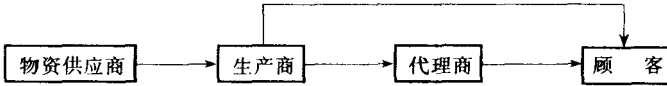
1. 实体流程（物流）。它是指实体原料及成品从生产商转移到最终顾客的过程。

2. 所有权流程。它是指货物所有权从一个市场营销机构到

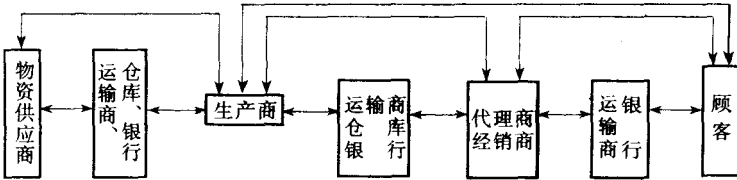
1. 实体流程



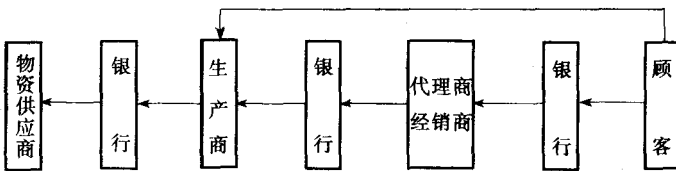
2. 所有权流程



3. 信息流程



4. 付款流程



5. 促销流程

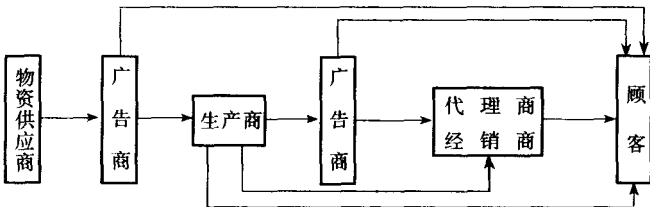


图1—3 五种不同“流程”的模式

另一个市场营销机构的转移过程。

3. 付款流程。它是指货款在各市场营销中间机构之间的流动过程。

4. 信息流程。它是指在市场营销渠道中，各市场营销中间机构相互传递信息的过程。通常，渠道中每一相邻机构间会进行双向的信息交流，而互不相邻的机构间也会有各自的信息流程。

5. 促销流程。它是指广告、人员推销、宣传报道、促销等活动由一单位对另一单位施加影响的过程。供应商向生产商推销其品牌及产品，还可能向顾客（或用户）推销自己的名称及产品以便影响生产商购买其零部件或原料来装配产品。促销流程也可能从生产商流向代理商（称之贸易促销）或最终顾客（最终使用者促销）。

第三节 分销渠道的功能

一、分销渠道的重要功能

分销渠道的基本功能是实现产品从生产者向消费者或用户的转移。它弥合了产品、服务与其使用者之间的缺口，主要包括时间、地点和持有权等缺口。分销渠道成员执行了一系列重要功能：

1. 信息。收集和传播营销环境中有关潜在与现实顾客、竞争对手和其他参与者的营销调研信息。

2. 促进销售。发展和传播有关商品的富有说服力的吸引顾客报价的沟通材料。

3. 谈判。尽力达成有关产品的价格和其他条件的最终协议，以实现所有权或持有权的转移。

4. 订货。分销渠道成员向制造商进行有购买意图的反向沟通行为。

5. 融资。收集和分散资金，以负担渠道工作所需费用。

6. 承担风险。在执行渠道任务的过程中承担有关风险。