



21世纪高等院校

市场营销专业

规划教材

— 304V002 —

Fenxiao Qudao Guanli

(第二版)

分销渠道 管理

胡介坝 ● 主编

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press





21世纪高等院校

市场营销专业

规划教材



Fenxiao Qudao Guanli

(第二版)

分销渠道 管理

胡介坝 ● 主编



东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

© 胡介坝 2012

图书在版编目 (CIP) 数据

分销渠道管理 / 胡介坝主编. —2 版. —大连: 东北财经大学出版社, 2012. 8

(21 世纪高等院校市场营销专业规划教材)

ISBN 978-7-5654-0905-9

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 157969 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连天骄彩色印刷有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm×240mm

字数: 420 千字

印张: 17 1/4

2012 年 8 月第 2 版

2012 年 8 月第 4 次印刷

责任编辑: 蔡 丽

责任校对: 蓝 海

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978-7-5654-0905-9

定价: 28.00 元

前言

自 20 世纪 90 年代开始,分销渠道的管理同时受到了实业界和理论界的普遍重视,分销渠道在传统营销的 4P 组合理论中的地位和作用大大提高。这是企业环境变化的必然结果。竞争的激化、中间商权力的增强和互联网技术的普及,都促使企业分销渠道的重要性日益增强。越来越多的企业发现:得渠道者得天下,失渠道者失天下。对于企业来说,分销渠道已经不再仅仅是一种营销手段,而是企业有力的竞争武器,甚至是企业构建核心竞争能力的重要途径。市场营销专业的学生若不掌握分销渠道管理的基本知识,就很难适应现代社会的需要。越来越多的高校开始开设“分销渠道管理”课程,正顺应了这种发展的趋势。

由于开设“分销渠道管理”课程的时间相对较短,教材建设还任重而道远。所以,作者借编写此书的机会,希望总结自己在教学过程中的心得体会,并推动这门课程教学的发展。为了满足“分销渠道管理”课程本科生教学的需要,本书在编写中特别注意到以下方面:

(1) 注意理论与实践相结合。每章通过引例提出问题,在正文中以“渠道实践”的形式穿插介绍了许多企业渠道管理的成败案例,通过多种环节引导学生把理论知识应用于实践环节。

(2) 坚持传授知识与培养学生能力及技能相结合。每章末配备“基本训练”,将引例、理论知识和“渠道实践”的内容结合起来,培养学生分析和解决实际问题的能力。

(3) 坚持国际化和本地适用性相结合。本书在结构安排和内容组织等方面都吸收和借鉴了国际上规范的先进做法,同时在内容选取方面又注意到适合中国市场的具体情况。既介绍了国际上在渠道管理方面最有影响企业的案例,又讨论了国内在渠道管理方面最典型的企业的做法。

本书共五个部分,分为 11 章。“第一部分 概论”,包括第 1 章,对渠道管理的基本理论作了概括性的介绍。“第二部分 分销渠道的组织”,包括第 2~3 章,介绍分销渠道的组织结构模式,并对分销渠道成员进行分析。“第三部分 分销渠道设计”,包括第 4~5 章,介绍分销渠道的设计原理和渠道成员选择有关的问题。“第四部分 分销渠道运作管理”,包括第 6~10 章,讨论分销渠道的权力、激励与控制,渠道冲突与合作管理,渠道管理中的营销组合问题,渠道物流与信息管理,以及渠道绩效的评价。“第五部分 分销渠道管理实务”,包括第 11 章,讨论不同行业和产品分销渠道的构建。

本书第一版出版后,深受广大读者和任课老师们的喜爱,短短的几年中多次印

刷,取得了良好的发行效果。作者借本书第二版出版之机,对第一版进行了修订。这次修订的宗旨是吸收和补充自第一版出版以来在分销渠道管理方面发生的重大变革所反映的新的理论探讨的方向,同时,结合分销渠道管理实践也对第一版中的部分内容进行充实和完善。

在第3章,针对近年来特许经营企业出现的直营化浪潮,专门充实了关于特许商究竟是应当选择加盟,还是直营的讨论。希望通过这部分内容的介绍,让读者对于渠道变革的复杂性有一个更深的理解。同时,针对第一版在讨论完善特许体系中只介绍防范加盟商的欺诈行为,而没有说明加盟商应如何防止特许商的不规范行为问题,在第二版中增加了相关内容,让读者对特许和加盟关系有一个更全面的理解。

在第8章,针对近年来企业在开发网络渠道时经常出现的线上渠道与线下渠道之间的冲突,讨论了如何避免冲突、保证多渠道发展的方法和途径。

在第11章,针对某些著名的成功企业的渠道模式,许多人关心究竟孰优孰劣,增加了关于渠道适应性的讨论,希望读者对于渠道设计问题有更全面的认识。

首先,本书是为市场营销和工商管理专业的本科生所写的,当然也完全适合这些专业的研究生。其次,工商企业和其他组织中从事与渠道管理活动有关的人员,也能从本书中获得所需要的系统知识。最后,企业经理人员也能够从本书中获得有关渠道管理的专业知识。

特别需要说明的是,在本书编写过程中,浙江大学的应锡如老师、浙江工业大学之江学院的孙捷博士,以及浙江树人大学管理学院的万国伟博士都参加了部分章节的编写,在此表示感谢。作者也感谢东北财经大学出版社对于本书第二版出版所给予的大力支持和帮助。另外,在本书的编写过程中,借鉴了许多国内外专家的研究成果,作者在资料来源和参考文献中均已一一列出,在此对他们一并致以诚挚的谢意!

最后,由于作者水平有限,书中难免有不当之处,敬请读者批评指正。

为方便教学,本书配有电子课件,
请任课教师登录东北财经大学出版社网
站 (www.dufep.cn) 免费下载。

作 者
于杭州浙江大学求是园
2012年6月12日

目 录

第一部分 概论

第1章 分销渠道管理概论

学习目标	1
1.1 分销渠道概论	2
1.2 分销渠道的功能、功能流和参与者	6
1.3 分销渠道的管理	10
1.4 影响渠道的环境因素分析	13
本章小结	21
主要概念	22
基本训练	22

第二部分 分销渠道的组织

第2章 分销渠道的组织结构模式

学习目标	23
2.1 传统分销渠道	24
2.2 垂直分销渠道	26
2.3 水平分销渠道	36
2.4 复合分销渠道	39
2.5 分销渠道体系的演变和发展趋势	43
本章小结	51
主要概念	51
基本训练	51

第3章 分销渠道成员分析

学习目标	53
3.1 批发商	54
3.2 零售商	59

3.3 连锁与特许经营渠道成员	66
3.4 无店铺分销渠道及其成员	79
本章小结	87
主要概念	87
基本训练	87

第三部分 分销渠道设计

第4章 分销渠道的设计

学习目标	89
4.1 分销渠道战略的规划和渠道设计	90
4.2 渠道设计：确定渠道设计的需要、目标和任务	95
4.3 渠道设计：开发可选择的渠道结构	98
4.4 渠道设计：评价影响渠道结构的因素	103
4.5 渠道设计：选择“最佳”渠道结构	108
本章小结	110
主要概念	110
基本训练	110

第5章 分销渠道成员的选择

学习目标	112
5.1 渠道成员选择的重要性、原则和步骤	113
5.2 确定潜在渠道成员的名单	117
5.3 评价和选择渠道成员	118
5.4 吸引和获得渠道成员	124
5.5 渠道成员的认证和培训	127
本章小结	131
主要概念	132
基本训练	132

第四部分 分销渠道运作管理

第6章 分销渠道的权力、激励与控制

学习目标	133
6.1 分销渠道中的权力管理	135
6.2 分销渠道激励	140
6.3 分销渠道控制	146
本章小结	154

主要概念	155
基本训练	155

第7章 渠道冲突与合作管理

学习目标	156
7.1 渠道冲突概述	157
7.2 分销渠道冲突的原因	161
7.3 分销渠道冲突的解决办法	164
7.4 渠道窜货及其对策	169
7.5 渠道战略联盟管理	172
本章小结	177
主要概念	177
基本训练	177

第8章 渠道管理中的营销组合问题

学习目标	179
8.1 产品决策与渠道管理	181
8.2 定价决策与渠道管理	189
8.3 促销决策与渠道管理	194
本章小结	198
主要概念	199
基本训练	199

第9章 渠道物流与信息管理

学习目标	201
9.1 渠道物流与物流管理	202
9.2 物流和供应链管理技术	211
9.3 渠道信息管理技术	220
本章小结	224
主要概念	225
基本训练	225

第10章 渠道绩效的评价

学习目标	227
10.1 渠道绩效评价概论	228
10.2 渠道整体绩效的评价	231
10.3 渠道成员绩效的评价	237
本章小结	239
主要概念	239
基本训练	240

第五部分 分销渠道管理实务

第 11 章 不同行业和产品分销渠道的构建

学习目标·····	241
11.1 快速消费品分销渠道·····	241
11.2 耐用消费品分销渠道·····	248
11.3 服务业分销渠道·····	253
11.4 IT 和高科技产品分销渠道·····	257
本章小结·····	264
主要概念·····	265
基本训练·····	265

主要参考文献

第一部分 概论

第 1 章 分销渠道管理概论

学习目标

知识目标 ◆ 深入理解分销渠道的定义及存在和发展的原因；理解分销渠道的功能及功能流的含义；说明分销渠道的参与者及其各自特点；熟悉分销渠道管理的内容和任务；理解渠道管理人员的角色；了解环境因素对分销渠道的影响。

技能目标 ◆ 分析说明分销渠道变得日益重要的原因；分析说明渠道中间商存在的原因；结合具体行业，分析说明渠道成员所承担的功能；分析具体的环境因素对分销渠道可能产生的影响。

引 例

今天究竟该喝什么酒？

小魏平时工作繁忙，好不容易获得休假机会，与朋友进行自驾游。经过一天的路程，大家都很累。在某餐厅用餐前，有人提议，白天开车不能喝酒，晚上该喝点白酒解解乏，这个提议得到了所有男同胞的赞同，但是对于究竟该喝什么品牌的酒却产生了分歧。大部分人认为，路程辛苦，该喝茅台或五粮液之类的好酒。

但足智多谋的老李却坚持喝另一种二线品牌酒。老李认为，大家初来乍到，对这家餐厅的声誉一无所知，选名酒很可能喝到假酒。如果喝了假酒，花冤枉钱不说，喝坏了身体损失更大。这样，还不如选一些二线品牌酒，虽然知名度不如茅台、五粮液，但喝到假酒的可能性要小得多。现在的市场已经从过去的“好酒不怕巷子深”，经过了“好酒也怕巷子深”，发展到现在的“好酒最怕巷子深”的阶段。

对老李的这番理论，我们给大家作进一步解释。

“好酒不怕巷子深”是指好产品不需要建立任何分销渠道就能将产品卖出去。在我国市场经济发展的初期，产品供不应求，对于各类名优产品而言，厂商并不需要开发和建设分销渠道，需要某种产品的消费者和中间商会主动找到厂商购买商品。企业根本不需要关心分销渠道的开发和建设，还会把有关渠道管理方面的事看作多余的负担。

我国改革开放一段时间以后，产品逐渐供求平衡，即使对于名优产品来说，也面

面临着激烈的竞争。消费者购买商品和中间商采购商品时都会发现，市场上竟然有多种同样可以满足自己需要的商品可供选择。所以，好产品如果没有高效通畅的渠道配合，同样也会遇到销售的难题。厂商不得不开始重视如何为自己的产品开发和建设好分销渠道。这就意味着“好酒也怕巷子深”。

到了近年，随着竞争的进一步激化，市场上又出现了新的情况。生产领域中个别不法企业生产和销售假冒伪劣产品，流通领域也有不少企业有意无意地采购和销售假冒伪劣商品。最典型的例子就是，有人从杭州某家著名的国际连锁超市中购买了20箱茅台酒，事后发现居然全是假货，造成了很坏的社会影响。因此，无论是厂商还是中间商都越来越多地发现，好的产品如果不重视渠道建设，不通过正当渠道占领市场，各种不法分子就可能钻渠道的空子，把假冒伪劣商品挤入各种流通渠道，结果是扰乱市场，坑害消费者。这种现象的出现提醒优质产品的厂商特别要重视自己的渠道开发和建设。如果自己渠道不畅或者管理不当，就会给假冒伪劣商品以可乘之机，不仅损害本企业产品用户的利益，也会危及企业形象和声誉。这就是“好酒最怕巷子深”。

待大家明白这其中的道理，都同意了老李的意见。老李建议喝市场上刚推广不久的，厂商刚开始在中央或省市级电视台上推广的新品牌酒。这类酒尽管知名度不高，但是一般来说，厂商实力雄厚，形象和声誉较好，产品质量能够得到保证；假冒产品仿冒这类产品的可能性比较小。

经过这一番讨论，小魏想到，“今天究竟该喝什么酒”的背后居然还有很多与一个企业的渠道管理有关的道理。看来，现代社会中光有一个好产品的企业仍然很难成功，一条好渠道对于好产品的成功真是太重要了。

1.1 分销渠道概论

1.1.1 分销渠道的概念及存在的原因

1. 分销渠道的定义

分销渠道的定义多种多样。有人强调它是一种将产品从生产者转移到最终消费者手中的通道。另一些人认为它是产品通过各种经营代理环节的过程。还有些人认为，分销渠道是商业企业之间为实现某种交易目的而形成的一种松散的联盟。

这里我们推荐由美国学者路易斯·斯特恩和艾尔·安萨里等人共同给出的，在众多关于渠道定义中最典型的一种定义：分销渠道（marketing channel）是致力于促使产品或服务顺利地消费或使用的一系列相互依存的组织。

各种定义表述上的差异源于研究视角的不同。出于自身的利益，制造商更可能把渠道定义为将产品传递到最终消费者手中的各类中间商，以及产品在这些中间商之间的流通过程。各类中间商关心的是自己的利润和风险，更可能把分销渠道定义为商品的交换过程。消费者更可能把分销渠道看作介于自身和制造商之间的众多中间商。而

理论研究者更可能会把分销渠道看作经济系统的一部分,认为分销渠道就是组织和效率。

分销渠道其实既是一种商品从生产者手中到达最终用户手中的通道,也是一种实现商品交换的过程,同时,渠道也是一种企业之间为实现交易目的而组成的联盟或关系。

2. 分销渠道存在的原因

制造商把部分分销工作交给各类中间商去做,不仅放弃了部分的获利机会,放弃了对如何销售和销售给谁等的控制,而且还要承受合作中可能出现的各种风险。尽管如此,制造商在权衡利弊后,常常还会选择使用分销渠道,借助于中间商来销售自己的产品。这是因为由中间商所组成的分销渠道有其存在的客观理由。分销渠道无论对于制造商还是消费者都能带来如下一些利益:

(1) 减少交易次数。在没有中间商组成分销渠道的情况下,每一个制造商都必须直接与最终消费者进行交易(如图1—1所示)。在分销渠道中增加了中间商以后,由于中间商实行集中采购与配送,从而大大减少交易次数,提高交易的效率。制造商和消费者的数目越大,中间商的这个作用就越明显(如图1—2所示)。

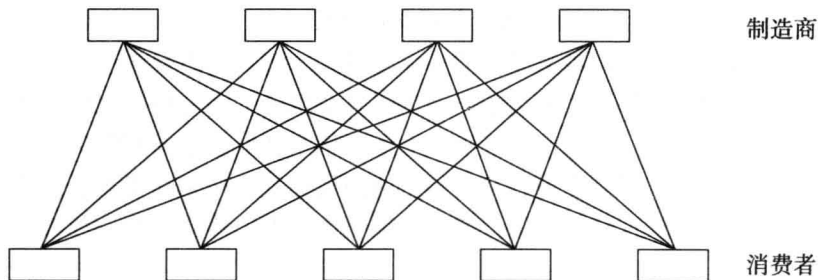


图1—1 没有中间商的交易次数

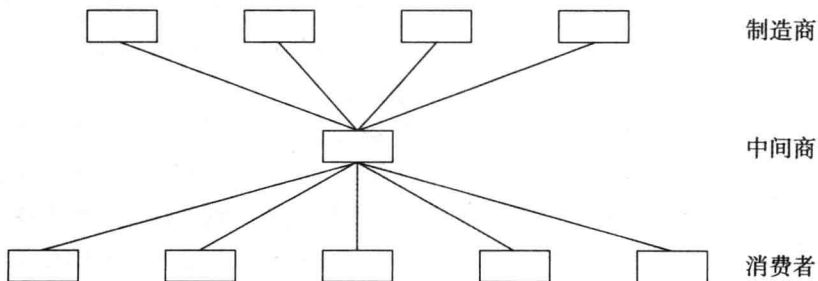


图1—2 有中间商的交易次数

(2) 减少分销成本,规范交易。中间商所组成的分销渠道更可能实现渠道的专业化。某些类型的中间商或渠道成员往往能比其他企业更好地承担商品流通中的基本功能,从而提高商品在整个分销渠道中流通的速度,降低流通成本。渠道成员的专业化既能提高分销的效率,促使分销成本最小化,也能使交易更加规范化,减少交易风险,提高产品竞争力。

(3) 简化交易中的搜寻过程。在一个庞大的商品市场中,买卖双方都会面临一

个“双向搜索”问题。无论是制造商还是最终消费者都需要为寻找自己合适的客户或理想产品而进行耗费庞大的搜索工作。在没有中间商的情况下,对大多数制造商而言,想要直接确定合适客户的位置,并把产品送到他们的手中几乎是无法完成的任务。而每一个客户也必须直接搜索众多制造商的销售现场,才能找到自己理想的商品。分销渠道中的中间商通常按不同行业进行组织,并向各自的市场提供相关的市场信息,从而大大简化了买卖双方的搜寻过程,既便利了交易过程,又降低了各类成本和费用。

由于中间商所参与的分销渠道为买卖双方带来了上述利益,本质上说就是为顾客创造了价值。这正是现代分销渠道生存和发展的根本原因。

1.1.2 分销渠道的日益重要性

相对于营销组合中的其他三个要素——产品、价格和促销,渠道在战略性的营销手段中,在很长一段时间内一直处于“次要地位”。因为在当时,产品、价格和促销往往更能收到直接的效果。但是,人们逐渐认识到分销渠道在营销中的重要性,原因如下:

1. 分销渠道日益成为企业获取竞争优势的手段

随着市场竞争的激化,越来越多的企业感受到,在营销组合的诸因素中,想要通过产品、价格和促销来创造竞争优势已经变得日益困难,而分销渠道则提供了更大的获取竞争优势的可能性。依靠产品区别于竞争对手来获取长期的竞争优势已经变得代价高昂而又非常困难;经济全球化又使得企业想要通过价格来获得竞争优势变得更不可行;促销的不稳定性也使得通过促销来获取持续性竞争优势成为一种根本不可能的选择。

相反,建立和维持一个高效的分销渠道需要一个长期阶段,构筑分销渠道需要投入综合要素,以及渠道中企业之间和人员之间存在互动性关系,这些使得企业通过分销渠道建立起来的竞争优势,是很难在短期内被竞争对手所模仿。因此,分销渠道成为比其他因素更可能为企业创造竞争优势的手段。

企业的大量实践也确实证明,近年来分销已经成为企业获取竞争优势的重要手段。一大批明智的企业家把分销渠道看作与资金、厂房、技术和设备等一样,是企业的财富,是企业资产的一部分,是企业的一种重要资源。越来越多的企业通过精心构筑分销渠道网络,赢得渠道的网络优势,获得迅速发展。通过渠道来创造和获得长期的竞争优势已经成为许多企业的必然选择。

然而,随着社会进步和技术迅猛发展,企业可以选择的渠道形式越来越多,每一种渠道都会有自己独特的优势,但每一种渠道也都会有其局限性,很难保证拥有全面的竞争优势。只有那些在分析外部市场环境和内部条件的基础上,比较不同渠道形式的优缺点,并在此基础上致力于开发效率更高、成本更低、覆盖面更广、客户更忠诚以及利润更高的创新性渠道的企业,才能成功地拥有巨大的渠道优势。

2. 中间商权力日益增强

过去的20多年中,很多产品的市场控制权已经从产品的制造商转移到了产品的

分销商。这种情形在分销渠道的零售层次上体现得更为明显。一些大型零售商,如国际上的沃尔玛(Wal-Mart)、家乐福(Carrefour)、麦德龙(Metron),以及国内的苏宁、国美等,已经成为相关分销渠道的控制者和引人注目的市场主导者。这些大型零售商凭借着其巨大的规模、雄厚的资本实力,掌握着庞大的跨地区的渠道网络,控制着通向市场的大门。

越来越多的零售商不再把自己看成是产品制造商的销售代理,而是代表消费者充当购买代理的角色。它们大多以低价格—低利润的方式经营,导致市场竞争越来越激烈。它们对制造商所提出的要求越来越高,要求制造商提供的支持越来越多。分销商权力的增大意味着,对于制造商来说分销渠道变得日益重要,制定正确的分销渠道策略并进行有效的管理,已经成为决定企业成败的关键。

3. 削减成本的需要

通过削减成本来赢得竞争优势始终是企业所追求的目标。在过去的几十年中,企业一直致力于通过如组织重构、流程再造和组织结构扁平化等手段来削减成本。现在,许多企业发现通过这些手段来进一步降低成本的潜力正在缩小,相反,随着竞争越来越激烈,分销成本在最终产品的总成本和价格中往往占了相当大的比例。表1—1就是某些类型的产品最终价格中分销成本、制造成本和原材料及零部件成本的构成。对于某些类别的产品而言,分销成本常常比制造成本或原材料及零部件成本还要高。这就使得企业越来越重视节约分销成本。如果企业试图削减分销成本,就必然需要重视分销渠道的建设与管理。

表1—1 最终价格的成本构成(%)

成本来源	汽车	软件	汽油	传真机	包装食品
分销成本	15	25	28	30	41
制造成本	40	65	19	30	33
原材料及零部件成本	45	10	53	40	26

资料来源 [美] 伯特·罗森布洛姆:《营销渠道——管理的视野(第7版)》,宋华译,北京,中国人民大学出版社,2006。

4. 互联网的应用与普及既产生了机会也提出了挑战

互联网以及相关的电脑和通信技术的发展对分销渠道产生了两方面的影响。一方面,互联网的应用与普及引起了消费者行为的变化。网络购物的兴起造就了一个全新的渠道。但是,消费者网络购物行为与传统渠道中消费行为之间的差异,又对试图开发互联网渠道的企业提出了一大堆新挑战。另一方面,互联网技术也导致了渠道结构的演变与管理行为的变化。无论是在B2B市场还是B2C市场上,网络营销已经为许多企业开辟了一条具有巨大发展潜力的新电子分销渠道。新电子渠道的高效率也正在对传统渠道产生越来越大的影响。上述两方面综合作用的结果,就是导致企业更重视渠道的建设和管理,特别是电子分销渠道的开发和利用。

1.2 分销渠道的功能、功能流和参与者

1.2.1 分销渠道的功能

分销渠道的基本功能是使产品从生产者转移到消费者的整个过程保持通畅和高效,消除或缩小产品生产供应和消费需求之间在时间、地点、品种和数量等方面存在的差异,创造产品的形式效用、所有权效用、时间效用和地点效用。具体而言,分销渠道具有如下一些主要功能:

(1) 市场调研和信息传递。渠道成员中的许多中间商直接接触客户和最终消费者,能够了解和掌握市场需求的第一手信息。制造商也可能掌握其他渠道成员所不了解的信息资料。各种渠道成员通过市场调研搜集到有关消费者、竞争者和市场环境的信息,并经过整理后传递给其他渠道成员,提高整个渠道的竞争能力和应变能力。

(2) 促销。渠道中的中间商通常会比制造商更专注于产品销售中的技巧和方法。制造商借助于中间商富有创意的办法把产品与企业的信息传递给消费者,可以增加产品或企业对消费者的吸引力,促使消费者乐于接受产品。这种促销效果往往是制造商单独很难达到的。

(3) 接洽。中间商借助于其所拥有的独特人际关系、地理位置优势和专业技术知识,既能帮助制造商寻找潜在顾客,也能帮助需要产品的用户寻找供应商,接受和争取订单。

(4) 谈判。渠道成员代表买卖双方中的某一方就产品价格和其他交易条件与另一方进行协商,达成协议,实现商品所有权的转移。

(5) 产品配组。各类中间商会根据在渠道中的不同分工,按照商品流通和消费者需求对制造商的产品在分类、分等、装配和包装上进行搭配和组合,既符合市场的需求,又提高产品的附加价值和竞争能力。

(6) 物流。渠道物流主要是针对商品的运输和储存活动。商品从制造商流到最终消费者手中,中间需要完成实体商品的分销过程。中间商参与分销渠道,组织实体商品的运输和储存,可以充分利用其专业化的优势提高物流的效率,保证市场上正常供货。

(7) 风险分担。在商品流通过程中,渠道成员共同承担着市场需求波动、社会政治变革和自然灾害等因素可能造成的损失。中间商一旦介入某个商品的分销渠道,随着商品所有权的转移,也就自动地承担起分担销售风险的功能。

(8) 融资。无论是制造商品还是销售商品,都需要投入大量的资金,以完成商品所有权转移和实体商品的流转。因此,制造商和中间商为了完成产品销售都可能需要资金的融通。商品购销过程中渠道成员既可以通过预付订金、支付货款等方式投入资金,对自己的供应商提供融资功能,也可以通过赊销的形式向自己的经销商提供融资功能。实际上,在渠道运作过程中,如果没有渠道成员提供足够的资金,整个渠道就无法有效地运转。

1.2.2 分销渠道的功能流

分销渠道的功能是通过渠道成员间的各种功能流来实现的,正是这些功能流将所有的营销成员连接在一起。功能流与功能之间存在一定的对应关系。这些功能流包括如下几种:

(1) 实物流,指实体产品或服务从制造商转移到最终消费者的活动与过程。制造商按计划或订单将产品生产出来后,把产品交给代理商或经销商,再由它们运交给零售商,然后由零售商卖给顾客。对于大笔的订单,也可以由制造商直接向顾客供货。

(2) 所有权流,指商品的所有权从一个渠道成员手中转移到另一个渠道成员手中的活动与过程。在经销的情形下,商品所有权直接由制造商转移到经销商。而在代理的情形下,商品所有权经由代理商的协助由制造商转移到零售商。

(3) 促销流,指一个渠道成员通过广告、人员推销、宣传报道和营业推广等活动对另一个渠道成员或消费者施加影响的过程。制造商会向代理商、经销商、零售商和消费者促销,代理商、经销商和零售商会向消费者促销。

(4) 谈判流,指在分销渠道中,当产品实体或所有权在渠道成员之间转移时,需要对价格和交易条件进行谈判的活动和过程。谈判流贯穿于整个渠道。产品实体和所有权在渠道成员之间每转移一次,通常就需要进行一次谈判,就会产生相应的谈判流。

(5) 资金流,指伴随着产品所有权的转移所形成的各渠道成员之间的资金融通活动与过程。如制造商可能同意零售商在商品售出之后结款,这就等于制造商为零售商提供流动资金。相反,如果零售商向制造商预付一定的货款,这又等于零售商为制造商提供了融资机会。

(6) 风险流,指伴随着产品所有权转移的各种风险在各渠道成员之间的转移过程。这种风险包括商品在渠道的流通过程中可能发生的各种有形或无形的损失,尤其是产品过时、报废、灾害、竞争和返修率过高等因素所造成的风险。

(7) 订货流,指渠道成员定期或不定期地向供货商发出订单的活动和过程。

(8) 支付流,指商品货款在渠道成员之间的流动过程。

(9) 信息流,指渠道成员之间相互传递市场信息的过程。在分销渠道中,相邻的渠道成员之间会进行双向的信息交流,即使互不相邻的渠道成员之间也会有各种信息的交流。

1.2.3 分销渠道的参与者

渠道是由一组关键性参与者所组成的,其中包括制造商、各类中间商和终端用户。一个特定渠道的参与成员可能会比其他渠道的参与成员更多或者更少一些。这是因为某些成员承担了渠道功能或渠道流,从而使终端用户获得了增值的机会。所以,讨论渠道的参与成员实际上也就是探讨渠道成员所承担的功能,或者它们各自在渠道中的作用。

1. 制造商

我们这里所说的制造商既包括产品的制造商,也包括服务提供商。制造商作为渠道的源头和起点,自然是渠道的重要成员。制造商不仅因为出售所生产出来的产品而参与渠道活动,而且也会因购买各类生产资料而加入到渠道的活动中去。所以,所有的制造商都会牵涉到实物流、所有权流、促销流、资金流、谈判流和信息流等。

历史上,制造商往往是“渠道领袖”,在建立和保持渠道关系方面起着组织者和核心的作用。但是,随着社会环境的发展变化,大多数制造商不再具备出色地执行渠道职能的能力,因此也就失去了“渠道领袖”的地位。相反,渠道中的各类中间商正在承担起更多的渠道职能,为渠道增值。因此,许多制造商往往希望利用中间商来提高它们的产品到达市场的终端用户手中的能力。

2. 中间商

渠道中,除制造商和终端用户以外的所有其他渠道成员都称为中间商。中间商按照所承担的不同渠道功能,可以分为批发商和零售商。

(1) 批发商向渠道中的零售商和渠道终端的组织用户销售产品。批发商又可以分为多种不同的形式,不过主要分经销商和代理商两大类。经销商承担着产品促销、融资、订货和支付等功能,拥有产品的所有权。而代理商并不拥有所有权,它们主要承担渠道中的促销流和谈判流。

(2) 零售商是分销渠道中形式最多样、变化最迅速的一种渠道成员。它们直接向最终消费者进行个别的销售。随着最终消费者消费习惯和购买行为的变化,零售商的经营模式和所承担的渠道功能正在发生巨大的变化。一方面是众多的零售商所承担的渠道功能在增加,从而在渠道系统中扮演着越来越重要的角色;另一方面则是成功的零售商正在有效地整合其上游的供应商,形成更稳定的、富有竞争力的渠道系统。

渠道实践 1—1

中间商的生存理由

零售商大多数都希望越过中间商直接与厂商接洽,认为这样直接采购可以节省成本。2002年的第一届中国(深圳)消费品采购大会就是以零售商采购、供应商只邀请厂商、拒绝中间商参加的方式来策划的。但是后来的事实证明,中间商的地位在很长一段时间内可能是无可替代的。尽管中间商规模会缩小,但不会消失。

在第一届采购大会上,深圳零售企业“人人乐”与厂商达成协议,双方均对价格和其他交易条件感到满意。但在准备正式签约时,突然发现一件双方都认为很痛苦的事情:厂商从来没有与零售商正面接触过,双方的游戏规则存在根本的差别。零售商的游戏规则是,零售商在货品入库后的30到60天才能结款,如果货物不符合要求,还要退货。而厂商原来与代理商直接接洽,代理商在收到第一批货物前就要预交50%的订金,销完第一批货物、订购下一批货时结清第一批货款,再预交50%的订金。这样对厂商来说,资金压力和风险相对较低。现在,直接与零售商交易就面临货款结算上的问题。