

21世纪普通高等学校市场营销学教材

Marketing Channels

营销渠道

王国才 王希凤 编著

清华大学出版社

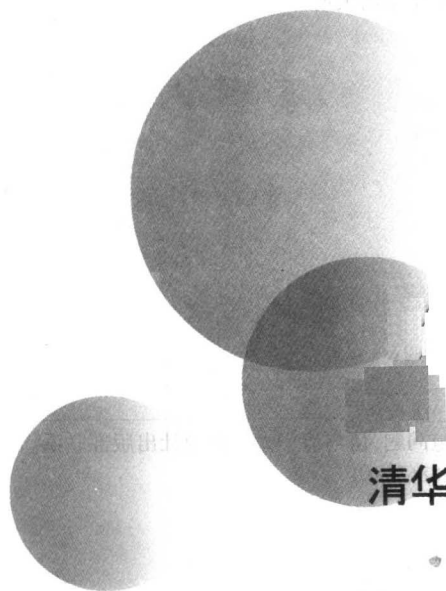


21世纪普通高等学校市场营销学教材

Marketing Channels

营销渠道

王国才 王希凤 编著



清华大学出版社
北京



内 容 简 介

本书内容共分为 14 章:第 1~3 章是本书的概要部分,介绍了营销渠道的基础理论、营销渠道的主要参与者以及营销渠道的结构;第 4~6 章从营销渠道结构设计、渠道成员选择以及渠道物流网络规划等方面介绍了营销渠道的规划设计问题;第 7~10 章介绍了营销渠道行为及其管理,涉及渠道权力、渠道冲突与控制以及渠道关系管理等内容;第 11~12 章从营销渠道定价与促销管理、物流管理与顾客服务等方面介绍了营销渠道的运作管理;第 13 章介绍了营销渠道的绩效评估与改进;第 14 章是营销渠道管理精选案例。

本书注重理论与实用相结合,在对营销渠道理论系统阐述的基础上,结合中国企业营销渠道管理的实际,对营销渠道管理中令人困惑而又迫切需要解决的问题进行了分析与阐述;并结合中国企业的实际情况,选取本土化案例,以便更好地实现营销渠道理论与中国企业实际相结合。

本书适用于普通高等院校市场营销专业本科生教学之用,也可作为市场营销人员的参考用书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

营销渠道/王国才,王希凤编著. —北京:清华大学出版社,2007.6

(21 世纪普通高等学校市场营销学教材)

ISBN 978-7-302-15079-4

I. 营… II. ①王… ②王… 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(2007)第 055294 号

责任编辑:杜春杰 张志强

封面设计:范华明

版式设计:董芳芳

责任校对:姜彦

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机:010-62770175 邮购热线:010-62786544

投稿咨询:010-62772015 客户服务:010-62776969

印 刷 者:北京密云胶印厂

装 订 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:24 字 数:465 千字

版 次:2007 年 6 月第 1 版 印 次:2007 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:33.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话:(010)62770177 转 3103 产品编号:013861-01

前 言

作为市场营销策略组合的 4 个基本要素（4P，即产品、价格、渠道和促销策略）之一，营销渠道是由各种旨在促进商品和服务的实体流转以及实现其所有权，由生产者向消费者或企业用户转移的各种营销机构及其相互关系构成的一种有组织的系统。营销渠道的作用就在于使产品从生产者转移到消费者的整个过程顺畅、高效，消除或缩小产品供应和消费需求在时间、地点、产品品种和数量上的差异，其本质在于为顾客创造价值。在现代经营活动中，营销渠道承担着产品和服务所有权的交换，是企业获取持续竞争优势的重要途径。本书主要是从生产者管理决策的视角来认识营销渠道的。

从 2000 年开始，中国营销界的眼光开始投向营销渠道，并掀起了一轮“渠道革命”，营销渠道日益取代广告、品牌成为企业竞争的焦点。生产企业积极建构和调整自己的营销渠道，流通企业则加大力度并购、扩张自己的终端零售网络，一时间风起云涌，渠道的争夺日趋白热化。营销渠道是现代企业竞争的焦点，也是现代营销工作的重心所在。在当前的环境下，营销渠道已成为中国企业参与国际、国内竞争的关键性资源，创造渠道优势提升竞争力也已成为企业的现实选择。

但是，随着市场竞争的日趋激烈，传统的渠道结构对渠道成员之间的关系和行为带来越来越严重的负面影响，导致渠道成员之间的冲突日益升级。另一方面，低效的渠道运作方式也会大大降低营销渠道的绩效水平。因此，企业只有从营销渠道设计、渠道行为以及渠道运作等方面加强对营销渠道的管理，才能更好地创造渠道优势，提升营销渠道绩效。

本书就是在上述背景下编著而成的，全书内容共分为 14 章：第 1~3 章是本书的概要部分，主要介绍了营销渠道的基础理论、营销渠道的主要参与者以及营销渠道结构等内容；第 4~6 章主要从营销渠道结构设计、渠道成员选择以及渠道物流网络规划等方面介绍了营销渠道的规划设计问题；第 7~10 章主要介绍了营销渠道行为及其管理，涉及渠道权力、渠道冲突与控制以及渠道关系管理等内容；第 11~12 章主要从营销渠道定价与促销管理、物流管理与顾客服务等方面介绍了营销渠道运作管理的内容；第 13 章主要介绍了营销渠道绩效评估与改进的内容；第 14 章是营销渠道管理精选案例。

本书在编写过程中注重理论性与实用性相结合，在对营销渠道理论系统阐述的基础上，结合中国企业营销渠道管理的实际，对营销渠道管理中令人困惑而又迫切需要解决的问题进行了分析与阐述。在本书各章中，还结合中国企业的实际情况，列举了很多事例，以便对相关理论或实际问题有更好的理解。本文所选取的案例也力争实现本土化，

所选案例绝大多数是关于中国企业的，以便更好地实现营销渠道理论与中国企业实际相结合。

本书由南京大学商学院的王国才老师和南京工业大学经济管理学院的王希凤老师共同编写完成。由王国才负责编写本书的第 1~10 章，王希凤负责编写本书的第 11~14 章。王国才对本书进行了总纂并定稿。

本书在编写过程中得到了众多专家学者的指点和帮助，在此深表感谢！由于编者水平有限，不当和疏漏之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编 者
2007 年 5 月

目 录

第1章 营销渠道概述.....	1
学习目的与要求.....	1
第1节 营销渠道及其作用.....	2
第2节 渠道结构及渠道成员.....	6
第3节 营销渠道管理.....	9
第4节 营销渠道经理.....	14
第5节 营销渠道对企业管理的意义.....	19
本章小结.....	22
复习思考题.....	24
第2章 营销渠道中的中间商.....	25
学习目的与要求.....	25
第1节 批发商.....	26
第2节 零售商.....	31
第3节 特许连锁经营与特许商.....	48
本章小结.....	52
复习思考题.....	53
第3章 营销渠道结构.....	54
学习目的与要求.....	54
第1节 营销渠道结构概述.....	55
第2节 垂直与水平渠道系统.....	60
第3节 无店铺营销渠道结构.....	65
第4节 渠道结构的变革.....	70
本章小结.....	80
复习思考题.....	81
第4章 营销渠道结构设计.....	82
学习目的与要求.....	82
第1节 营销渠道结构设计概述.....	83
第2节 需求分析与目标设定.....	90
第3节 渠道长度和宽度设计.....	95

第4节 渠道结构设计方案的选择与评估	101
本章小结	107
复习思考题	108
第5章 营销渠道成员选择	109
学习目的与要求	109
第1节 渠道成员选择概述	110
第2节 渠道成员的选择与评估	115
第3节 渠道成员数量的确定	119
第4节 海外渠道成员的选择	126
本章小结	129
复习思考题	130
第6章 营销渠道物流网络规划	131
学习目的与要求	131
第1节 物流网络规划所需的数据	132
第2节 物流网络规划的分析工具与分析步骤	136
第3节 物流设施选址决策	141
本章小结	153
复习思考题	154
第7章 营销渠道冲突管理	156
学习目的与要求	156
第1节 营销渠道冲突管理概述	157
第2节 营销渠道冲突管理方法	162
第3节 渠道窜货与控制	168
本章小结	182
复习思考题	182
第8章 营销渠道权力与激励	183
学习目的与要求	183
第1节 渠道权力及其运用	184
第2节 提升制造商渠道权力	189
第3节 营销渠道激励概述	194
第4节 渠道间接激励	199
第5节 渠道直接激励	203
本章小结	209

复习思考题	210
第9章 营销渠道控制	211
学习目的与要求	211
第1节 营销渠道控制概述	212
第2节 渠道控制方法与步骤	216
第3节 渠道成员信用控制	225
第4节 赊销与渠道控制	230
本章小结	236
复习思考题	237
第10章 营销渠道关系管理	238
学习目的与要求	238
第1节 营销渠道关系概述	239
第2节 构建伙伴型渠道关系	248
第3节 如何培育渠道成员信任	254
本章小结	259
复习思考题	260
第11章 营销渠道定价与促销管理	261
学习目的与要求	261
第1节 营销渠道中的定价管理	262
第2节 营销渠道促销管理	268
第3节 渠道终端销售促进管理	274
本章小结	280
复习思考题	281
第12章 营销渠道物流管理与顾客服务	282
学习目的与要求	282
第1节 物流管理概述	283
第2节 现代物流管理发展进程	288
第3节 物流系统的顾客服务要素	292
第4节 物流系统的顾客服务审计	298
本章小结	306
复习思考题	307
第13章 营销渠道绩效评估与改进	308
学习目的与要求	308

第1节 营销渠道运作绩效评估	309
第2节 营销渠道成员评估	314
第3节 运行状态评估与营销渠道调整	320
本章小结	329
复习思考题	330
第14章 营销渠道管理精选案例	331
案例1 娃哈哈：非常控制	331
案例2 好孩子“博弈”沃尔玛	334
案例3 中外商用车渠道模式的比较及其变革	335
案例4 志鸿集团的渠道建设	339
案例5 朗科：选择“小鱼”型代理商	344
案例6 宝洁的渠道结构变革	348
案例7 营销老总的烦恼	352
案例8 渠道冲突：更换省总代	353
案例9 渠道失控惹的祸	355
案例10 欧莱雅与经销商：从互相压迫到一体共赢	357
案例11 渠道促销缘何“撑死”经销商	360
案例12 终端结构失衡下的一次市场危机	362
案例13 细评两“宝”之争	366
参考文献	370

第1章 营销渠道概述



学习目的与要求

1. 掌握营销渠道、渠道结构以及渠道管理的基本概念;
2. 掌握营销渠道管理的主要步骤;
3. 了解营销渠道的基本作用及其功能流;
4. 了解营销渠道的主要参与者及其分类;
5. 认识营销渠道管理对企业管理的意义;
6. 认识营销渠道经理的职责以及所具备的素质。

随着我国加入 WTO, 国内企业已置身于世界经济一体化的大潮之中, 市场竞争日益加剧。纵观国内市场, 企业已经历了提高产品附加值、加大科技投入、以产品换代升级为特征的产品商战; 以让利促销并附之于完善服务为特征的价格商战; 以提升品牌、利用名人效应为特征的广告商战等, 这些对打造产品品牌, 扩大市场份额无疑都发挥了显著作用。但上述战略具有可跟进性的操作特点, 极易被其他企业所模仿, 很难保持长久的竞争优势。在当前的环境下, 营销渠道已成为企业参与国际、国内竞争的关键性资源, 创造渠道优势提升竞争力也已成为企业的现实选择。

第1节 营销渠道及其作用

一、营销渠道概念

营销渠道也被称为“分销渠道”、“营销通路”或“流通渠道”等。关于营销渠道的定义，有很多不同的表述。

营销学家菲利普·科特勒认为：“营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的企业和个人。”

营销学家斯特恩和艾尔·安塞利对营销渠道所下的定义为：“营销渠道是促使产品或服务顺利地被客户使用或消费的一整套相互依存的组织。”而营销学家伯特·罗森布罗姆将营销渠道定义为：“与公司外部关联的、达到公司分销目的的经营组织”。

美国市场营销协会（AMA）为市场营销渠道所下的定义是：“营销渠道是指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）才得以上市销售。”

也有些说法认为营销渠道是通过各种不同代理商品的名称来定义渠道的；还有其他以贸易为目的而联合在一起的松散企业联盟构成的营销渠道。

本书认为，在对营销渠道定义的表述中，营销学家路易斯 E·布恩和大卫 L·库尔茨对营销渠道下的定义较为全面。布恩和库尔茨将营销渠道定义为：由各种旨在促进商品和服务的实体流转以及实现其所有权，由生产者向消费者或企业用户转移的各种营销机构及其相互关系构成的一种有组织的系统。此定义不仅描述了营销渠道的基本功能——商品在空间上的位移和实际支付，而且兼有产权交易、物流管理和促销多种功能和内涵。中间商凭借其业务往来关系、经验、专长和经营规模，能以更高的效率将产品提供给目标市场，克服了时间、地点和所有权等将产品和服务与消费者隔离开来的障碍，实现了桥梁的作用。

营销渠道主要由生产者自设的销售机构、批发商、零售商、代理商、辅助代理机构等环节组成。而作为营销渠道运作的起点和终点，生产者和消费者往往也被纳入渠道重要成员之列。在现代经营活动中，营销渠道承担着产品和服务所有权的交换，是企业获取持续竞争优势的重要途径。图 1-1 是营销渠道的简单示意图。

由图 1-1 可知，生产商的产品或服务可以通过多种渠道结构到达消费者或用户手中。有的渠道经过的环节比较多，涉及较多的中间组织；而有的渠道经过的中间环节少一些，渠道结构比较简单。而在实际的商业活动中，企业的营销渠道还要复杂得多。

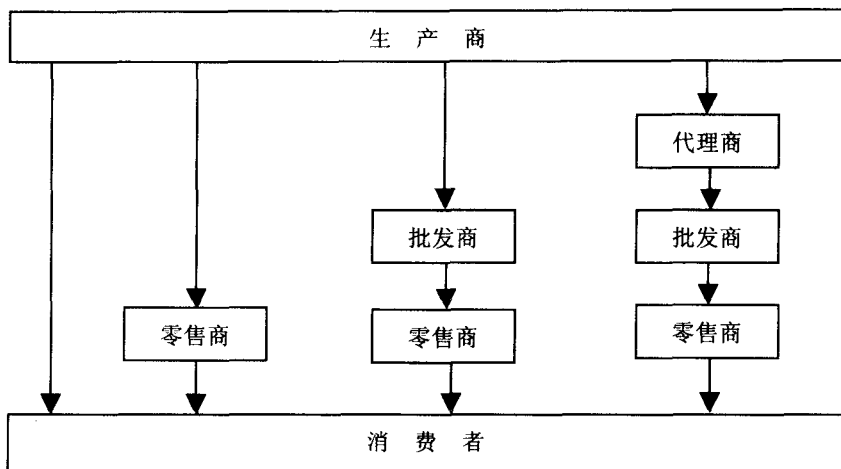


图 1-1 营销渠道示意图

关于营销渠道，有下述几个方面的认识：

1. 营销渠道是存在于公司的外部，它不是公司组织内部机构的一部分，而是由与外部关联的、达到公司营销目的的经营组织构成。所以营销渠道的管理和控制要比一个企业内部的管理和控制困难得多、复杂得多。

2. 虽然生产者可以直接与消费者进行沟通，完成商品交易活动，实现零渠道运作，但是对于大多数生产者来讲，中间环节的介入是产品分销成功不可缺少的。因此，一条营销渠道多由两个或更多个在产品分销过程中发挥必要功能的机构或个人组成，如批发商、销售代理商、零售商和辅助机构等。

3. 营销渠道中的成员之间存在竞争和合作的关系，虽然它们利益关注点不同，但每一个渠道成员都享受着渠道成功的回报或承担失败的风险，都希望通过专业化和合作提高自己的竞争实力。因此营销渠道存在的基础就是成员之间最低限度的合作，并且只有通过渠道范围内的合作，将渠道中的主要参与者联系在一起，营销和物流配送等经营活动才能高效顺利进行，才能更好地实现企业的分销目标。

根据渠道主导成员以及观察视角的不同，人们将营销渠道分为以生产制造商为主导、以零售商为主导和以服务提供商为主导的营销渠道。本书主要是从生产者管理决策的视角来认识营销渠道。

二、营销渠道的基本作用

作为市场营销策略组合的四个基本要素（4P，即产品、价格、渠道和促销策略）之

一，营销渠道能够使企业的产品顺利送达消费者，实现自身价值，完成“最后惊险的一跃”。除了将产品或服务扩散到客户或消费者手中这一基本功能之外，营销渠道还具有以下几个方面作用：

1. 营销渠道减少了市场中交易的次数。在交易中，通过营销渠道的中间商（如批发商、零售商等）实现集中采购与配送，从而减少了市场中交易的次数，提高了交易的效率。专业生产商的数目越大，中间商的优势越明显，如图 1-2 所示。这表明一个厂商在卖给顾客少量产品时，可以通过中间商来持续地降低营销费用和物流成本。

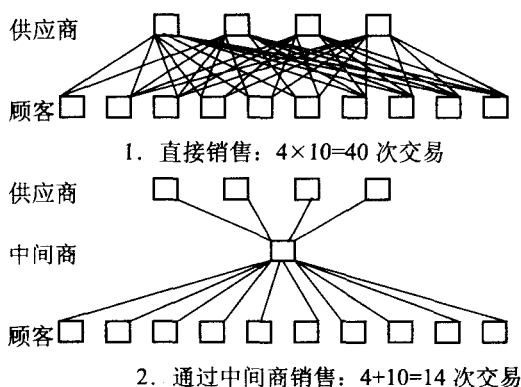


图 1-2 中间商减少交易次数

在图 1-2 中，10 个顾客直接从 4 个供应商处购买产品，交易次数为 40 次，如果通过 1 个中间商间接销售，则交易次数降为 14 次，比直接方式的交易次数降低了 65%。显然，供应商和顾客的数目越多，中间商的作用越明显。

2. 专业化的营销渠道设置使分销成本最小化，交易规范化。专业化是提高分销效率最基本的驱动力。在实际业务中，某些专业企业（如第三方物流组织）因为能比其他企业更好地承担基本功能，而提高营销渠道中的物流运作效率。同时，对交易的规范化处理可以加强渠道成员的合作，提高渠道效率。

3. 营销渠道为买卖双方搜索市场资源提供了便利。在市场环境中，买方试图满足自己的消费需求，而卖方（如制造商）则想要预测并抓住这些需求信息，如果这一双向“搜索”过程能成功进行，需求信息能适时高效地流动，那么对买卖双方都是有利的。营销渠道中的中间商分别按不同的行业进行组织，并向各自的市场提供相关市场信息，从而为买卖双方提供了便利，并降低了营销渠道中的相关成本，如：销售成本（因为充足的市场信息降低了交易次数）、运输成本、库存成本、定单处理成本、顾客服务成本等。

总之，营销渠道的作用就在于使产品从生产者转移到消费者的整个过程顺畅、高效，消除或缩小产品供应和消费需求在时间、地点、产品品种和数量上的差异，其本质在于为顾客创造价值。

三、营销渠道的功能流

当一条完整的营销渠道形成之后，它就发挥着一些特定的功能。营销渠道的功能发挥表现为各种各样的流程。在产品从生产商向最终顾客流动的过程中，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程。在营销渠道中，一般存在以下五种功能流：实体流、信息流、所有权流、谈判流和促销流。图 1-3 是营销渠道中五种功能流的示意图。

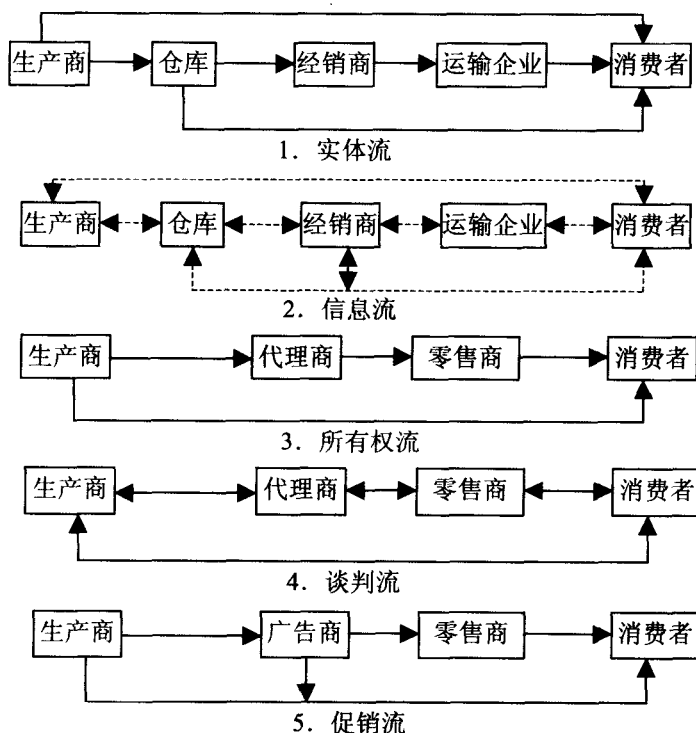


图 1-3 营销渠道中五种功能流的示意图

1. 实体流（物流），是指产品从生产商向最终消费者转移的过程，主要包括运输、储存、包装、装卸、配送等活动。实体流程运作的要求是：以最少的成本，在正确的时间（right time）、正确的地点（right location）、正确的条件（right condition），将正确的商

品（right goods）送到正确的顾客（right customer）手中。

2. 信息流，是指在营销渠道中，从生产商到最终消费者，各级参与者之间相互传递信息的过程。包括渠道的下游成员向上游成员发出订单和各种中间组织间相互传递市场信息的过程。在渠道中，相邻的机构间会进行双向的信息交流，而不相邻的机构间也会有各种信息交流。信息流主要反映消费者需要以及渠道成员间的信息沟通。

3. 所有权流，是指产品所有权从一个渠道成员转移到另一个渠道成员的活动与过程。如电视机的所有权经由代理商的协助由制造商转移到零售商，再由零售商转移到消费者手中。所有权的转移会产生各种形式的经营风险，如市场需求变化、库存积压、质量安全、信誉受损、投机行为等。

4. 谈判流，是指产品实体和所有权在各成员之间转移时，对价格及交易条款所进行的谈判、协商活动与过程。如海尔与国美就海尔冰箱进入国美门店的价格、交货日期、付款方式等问题进行谈判和协商。

5. 促销流，是指一个渠道成员通过广告、人员推销、宣传报道、销售促进等活动对另一个渠道成员或消费者所施加影响的过程。

在营销渠道的五种功能流中，实体流和所有权流一般是正向流程，但也会发生逆向流动，如当发生退货产生逆向物流时。信息流和谈判流是双向流程，而促销流也逐渐由单向流程变为双向流程，即促销活动由渠道成员联合完成。

营销渠道功能流的概念提供了一个理解渠道管理范围和复杂性的有用框架。根据功能流的划分，渠道管理涉及的范围远远超出了分销物流管理的范畴，要实现企业营销目标，还必须管理和协调其他功能流的运作。

第2节 渠道结构及渠道成员

一、渠道结构

营销渠道既然是一个组织，便有其结构——营销渠道结构。营销渠道结构是一个在营销管理文献中常常没有定义清晰的概念，人们谈到渠道结构总是侧重于讨论渠道的长度——渠道中中间商的级数。图 1-4 给出了某行业渠道结构的示意图。

但是人们将营销渠道简单地理解为渠道长度，忽视了渠道结构和渠道管理之间的关系，其中最为重要的一个方面是渠道功能在渠道成员之间的分解与分配，这也是营销渠道结构的本质所在。

博斯（Burce）提出了较权威的渠道功能和渠道结构的定义，他认为渠道功能是渠道

成员所从事的各种类型的作业任务，这些作业任务可以以不同的组合分配给渠道成员。而渠道结构是指拥有一定作业任务的渠道成员间的关系。因此，营销渠道结构涉及许多方面的问题，例如每一个市场区域设置多少销售网点？营销渠道有哪几个层级构成？每一个层级又由哪些类型的渠道成员组成？渠道成员各自应承担什么功能？渠道功能如何在渠道成员之间分配或安排？渠道一体化程度需要达到什么水平？……图 1-5 所示为传统渠道与垂直营销体系的比较。

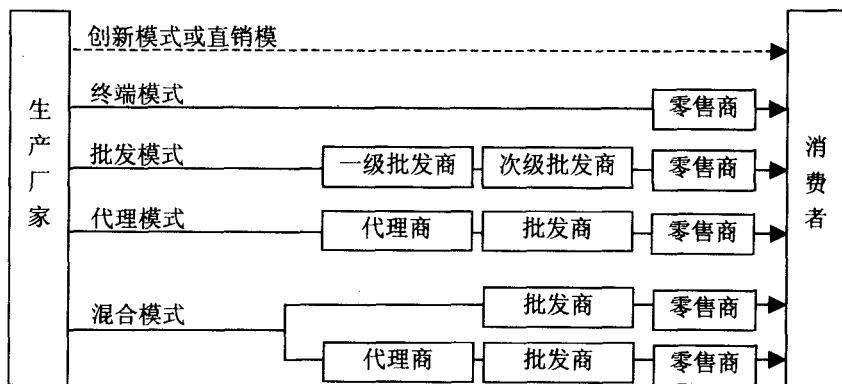


图 1-4 某行业营销渠道结构示意图

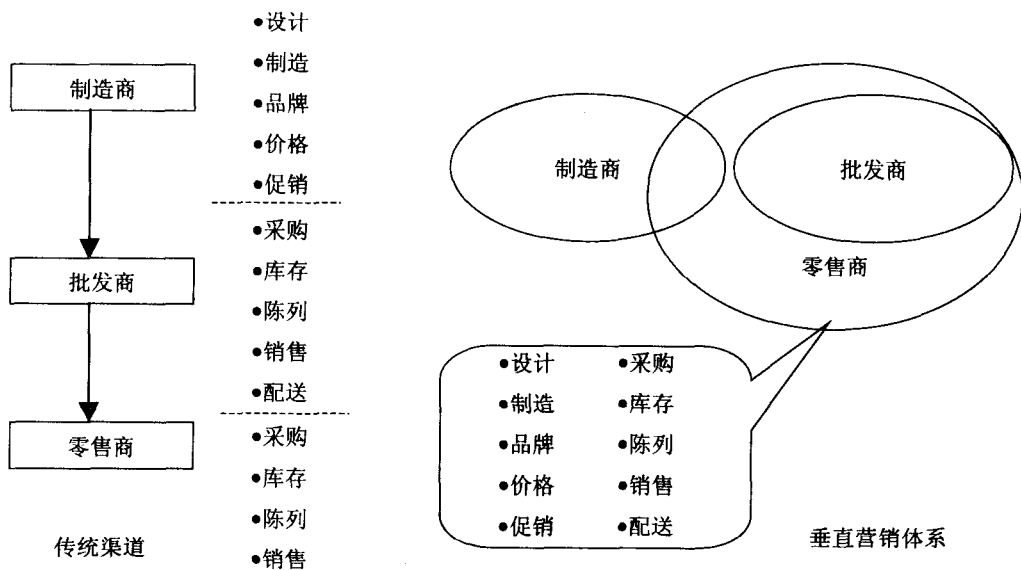


图 1-5 传统渠道与垂直营销体系的比较

二、渠道成员

按照不同的分类方法,可以将营销渠道成员分成不同的类型。在此,主要借鉴罗森布罗姆(Rosenbloom)的研究,按照是否参与商品所有权转移的谈判以及所有权是否发生实际转移来进行划分,可以将渠道成员分为两类:一类是成员性参与者,一般包括生产制造商、批发商、零售商和其他形式的分销商;另一类为非成员性参与者,即辅助代理机构,一般包括第三方物流企业(3PL)、市场调研机构、广告代理、银行、保险机构等。我们知道,在营销渠道中存在着五种功能流,所有渠道的参与者在其中都发挥着一定的功能。虽然一些渠道参与者与商品供应者之间存在着物流(如物流公司与生产企业之间)、信息流(如市场调研机构、广告代理、银行等机构与生产企业之间)以及促销流(如广告代理商为生产企业提供广告策划),但是它们之间不涉及产品所有权的转移以及为此所进行的谈判活动,这种与产品供应商之间无谈判流发生、不发生所有权转移的渠道参与者被称为非成员性参与者。与此相反,与产品供应商发生谈判流、发生所有权转移的参与者被称为成员性参与者。营销渠道管理主要考虑的是对成员性参与者的管理和控制。

参与性渠道成员根据所有权的归属又可分为经销中间商和经销代理商;如果按照在渠道中承担的不同角色来划分,渠道成员又可分为批发商和零售商两类。营销渠道成员的组成及分类情况如图 1-6 所示。

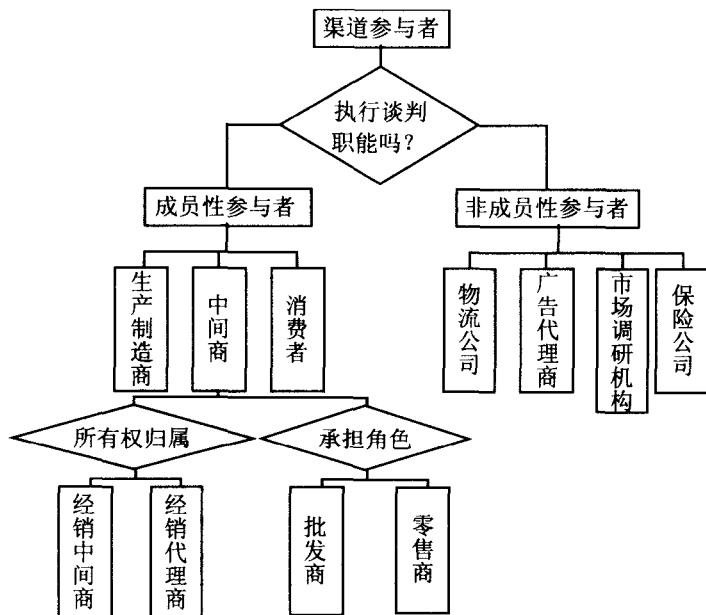


图 1-6 营销渠道参与者的分类