

[管理学论丛]

中国企业的 营销渠道行为研究

Management
Monographs

STUDIES ON MARKETING CHANNEL
BEHAVIORS OF CHINESE FIRMS

庄贵军/著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

[管理学论丛]

中国企业的 营销渠道行为研究

Management
Monographs

STUDIES ON MARKETING CHANNEL
BEHAVIORS OF CHINESE FIRMS

庄贵军 / 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中国企业的营销渠道行为研究/庄贵军著. —北京:北京大学出版社, 2007. 9

(管理学论丛)

ISBN 978-7-301-08746-6

I. 中… II. 庄… III. 企业管理—市场营销学—研究—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 123602 号

书 名: 中国企业的营销渠道行为研究

著作责任者: 庄贵军 著

责任编辑: 叶 楠

标准书号: ISBN 978-7-301-08746-6/F·1044

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

印 刷 者: 三河市新世纪印务有限公司

经 销 者: 新华书店

650 毫米×980 毫米 16 开本 18.25 印张 299 千字

2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 0001—4000 册

定 价: 35.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn



自序

写这样一本专著,是多年的一个夙愿。

从开始接触营销渠道行为理论到现在,屈指算算,已经有十个年头了。虽然此前在学习市场营销理论时,初步了解了营销渠道的一些基本概念和基本理论,但是真正开始作为一个学者,比较深入地学习营销渠道理论和研究营销渠道管理中的理论问题,还是在1997年到香港城市大学攻读博士学位之后。经过多年的努力,我于2001年完成了一篇以营销渠道行为为研究主题的博士论文,之后也陆陆续续发表了一些与营销渠道行为有关的论文。2003年,我非常荣幸地获得了两项国家自然科学基金资助项目,其中一项为国家自然科学基金委员会和香港研究资助局联合资助的项目。这两个研究项目,给我和我的研究团队创造了很好的研究条件,使我们可以安下心来,认认真真地进行研究。

几年下来,这两个项目的研究取得了很大进展,研究论文发表在 *European Journal of Marketing*, *Industrial Marketing Management* 和 *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 等国际学术期刊上,以及《管理世界》、《管理科学学报》、《系统工程理论与实践》、《管理工程学报》和《管理学报》等国内管理学顶级期刊上。随着研究成果的积累,我们越来越觉得有必要把研究成果梳理一下,以便搞清楚我和我的研究团队已经做了什么、还有哪些不足、今后应该向哪里走等问题。另外,两个研究项目也到了该结题的时间,我们需要把项目的研究结果整理出来,向国家自然科学基金委员会汇报。于是,自然而然地就需要写这样一本书。

本书是对中国企业营销渠道行为进行的实证研究,共分十章,主要内容第3章至第9章七个在形式上相互独立的专题研究组成,其余三章——第1章介绍研究的理论背景,第2章构建本书的研究框架,第10章归纳总结研究结果、指出未来的研究方向。因为有了这三章,七个在形式上相互独立的专题研究才“形散而神不散”——它们虽然在形式上独立成篇,但是在内容上又密切相关,分布于营销渠道行为理论的各个主要环节

之中。

在中国的营销渠道环境下,第3章研究营销渠道中依赖与权力的因果关系;第4章研究营销渠道中依赖的感知差距对渠道冲突的影响;第5章探讨中国工商企业之间以权力、冲突与合作为核心内容的行为关系;第6章研究私人关系对于中国企业使用渠道权力、冲突与合作的影响作用;第7章检验关系营销导向对中国企业营销渠道控制行为的影响;第8章讨论社会资本(人脉)与关系导向对于营销渠道中企业之间沟通方式与策略的影响;第9章以中国制造企业与其境外经销商之间的关系为研究对象,从中国制造企业一边收集数据,检验文化差异对于渠道成员之间信任与承诺意愿的影响作用。其中的一些章节,已经在国内的学术期刊上发表过或在学术会议上交流过,这在文中有注释。

本书在写作过程中,刻意突出或强调以下几点:

第一,研究的本土化。本书强调营销渠道行为理论与中国企业的实践相结合,充分考虑中国的政治、经济、社会与文化环境对于企业营销渠道行为的影响,采用中国本土概念(如私人关系、关系导向、人脉、人情和面子等),应用中国本土心理学的研究成果,研究和解释中国企业的营销渠道行为。

第二,研究的规范化。本书内容以营销渠道行为理论为理论基础,参阅中外研究文献,结合中国的国情,构建研究框架和建立假设。每一项专题研究都按照营销渠道行为理论的学术传统和科学研究方法,设计研究方案,收集数据,进行假设检验。

第三,研究的体系感。虽然本书的主要内容七个在形式上相互独立的专题研究组成,但是我在第1章和第2章给出了它们的理论背景和总体的研究框架,指出了它们在总体研究框架中的地位和它们之间的内在联系。另外,在第10章,我还对各专题研究的结果进行了整合,并进行了总体性的讨论。这些工作都增强了本书研究内容的体系感。

本书可以有两种阅读方式:一是从头至尾逐章阅读,二是选择自己有兴趣的章节跳跃式阅读。前者适合刚接触这一研究领域的大学本科生或研究生,后者适合对这一研究领域已经有了基本了解并希望在这一领域或相关领域作一些理论研究的学生或研究者阅读。另外,从事营销实践工作的专业人士,也可以根据自己所具有的专业知识,选择这两种阅读方式。为了方便这两种不同的阅读方式,我刻意保留了七个专题研究的原貌,没有删除它们与第1章、第2章或它们之间偶尔出现的一些相互重复

的部分(主要是在各章的“理论与假设”部分)。如果在阅读时遇到这种情况,我的建议是,可以比较快地扫过去。

本书能够完成与出版,首先得感谢我的合作者,包括香港城市大学周南教授和苏晨汀、杨志林两位博士,西安财经学院的周筱莲教授,西安交通大学席西民教授和王桂林、王增涛博士,以及我的学生徐文、刘世超和李珂。本书中的七个专题研究都是分别与他们中的某些人合作完成的,这在文中都作了标注。其次,我还要感谢北京大学出版社的林君秀主任、陈露蓉和叶楠编辑。当我把写作这样一本专著的想法告诉林君秀主任时,得到了她的积极响应和热情鼓励,并先后安排陈露蓉和叶楠与我联系,担任本书的编辑。陈露蓉和叶楠在编辑方面所给予的专业帮助,使这本书得以顺利出版。再次,我还要感谢 Neil Herndon 博士,在我攻读博士期间,他曾经做过我的导师,引领我进入这一研究领域。最后,感谢我在书中所引用著述的作者们,没有他们先前的努力,我无法很好地完成本书的写作。

错误在所难免,热忱欢迎各方面的批评和指教。

庄贵军 博士
西安交通大学管理学院
市场营销系教授

2007年6月20日于古城西安大雁塔

| | |
|--|------|
| 第 1 章 营销渠道行为理论概述 | /1 |
| 1.1 渠道结构与功能 | /2 |
| 1.2 营销渠道管理 | /8 |
| 1.3 营销渠道行为 | /16 |
| 1.4 营销渠道行为理论 | /19 |
| 第 2 章 分析框架 | /33 |
| 2.1 渠道依赖与权力 | /34 |
| 2.2 渠道成员之间的合作与冲突 | /50 |
| 2.3 营销渠道控制与沟通 | /59 |
| 2.4 渠道满意与渠道关系质量 | /72 |
| 2.5 实证研究的内容与结构 | /80 |
| 第 3 章 中国营销渠道中依赖与权力的因果关系研究： 一个本土化的解释 | /89 |
| 3.1 营销渠道行为理论中的依赖与权力 | /90 |
| 3.2 研究方法 | /93 |
| 3.3 分析结果与讨论 | /99 |
| 3.4 对于假设模型的修改 | /101 |
| 3.5 结论与应用 | /103 |
| 第 4 章 营销渠道中依赖的感知差距对冲突的影响 | /109 |
| 4.1 理论与假设 | /110 |
| 4.2 研究方法 | /113 |
| 4.3 分析结果与讨论 | /116 |
| 4.4 结论 | /118 |
| 第 5 章 权力、冲突与合作：中国工商企业之间渠道行为 的实证研究 | /121 |
| 5.1 渠道行为理论与研究假设 | /121 |
| 5.2 研究方法 | /125 |
| 5.3 分析结果与讨论 | /128 |
| 5.4 对模型的修改 | /130 |
| 5.5 一个进一步的讨论 | /132 |
| 5.6 总结 | /133 |
| 第 6 章 私人关系对于中国企业渠道行为的影响作用 | /137 |
| 6.1 理论框架 | /138 |
| 6.2 研究假设 | /141 |

| | | |
|-------------|--|-------------|
| 6.3 | 研究方法 | /144 |
| 6.4 | 分析方法与假设检验 | /147 |
| 6.5 | 讨论 | /148 |
| 6.6 | 结论 | /153 |
| 第7章 | 关系营销导向对于企业营销渠道行为的影响 | /159 |
| 7.1 | 理论 | /160 |
| 7.2 | 假设 | /164 |
| 7.3 | 研究方法 | /168 |
| 7.4 | 分析结果 | /172 |
| 7.5 | 讨论 | /174 |
| 7.6 | 结论 | /177 |
| 第8章 | 社会资本与关系导向对于营销渠道中企业之间 沟通方式与策略的影响 | /183 |
| 8.1 | 理论框架与假设 | /184 |
| 8.2 | 研究方法 | /191 |
| 8.3 | 检验结果 | /195 |
| 8.4 | 讨论 | /198 |
| 8.5 | 结论 | /203 |
| 第9章 | 信任、承诺意愿与满意:文化差异在跨文化营销 渠道行为中的影响 | /207 |
| 9.1 | 理论框架和研究假设 | /208 |
| 9.2 | 研究方法 | /214 |
| 9.3 | 分析与检验结果 | /219 |
| 9.4 | 对于检验结果的讨论 | /222 |
| 9.5 | 结论与应用 | /224 |
| 9.6 | 研究存在的局限与今后研究的方向 | /226 |
| 第10章 | 结论、问题与未来的研究方向 | /231 |
| 10.1 | 研究的主要结论与特色 | /231 |
| 10.2 | 研究结果的进一步整合与讨论 | /237 |
| 10.3 | 相关问题的说明 | /248 |
| 10.4 | 未来的研究方向 | /253 |
| 附录1 | 调查一使用的问卷 | /259 |
| 附录2 | 调查二使用的问卷 | /269 |
| 附录3 | 调查三使用的部分问题 | /275 |
| 附录4 | 调查四使用的部分问题 | /281 |



第 1 章

营销渠道行为理论概述

营销渠道(marketing channels)是指产品或服务转移所经过的路径,由参与产品或服务转移活动以使产品或服务便于使用或消费的所有组织构成^[1,2]。在中文里,营销渠道也被称为“销售通路”^[3]、“流通渠道”^[4]或“分销渠道”^[5]。以下,我们简称为渠道。对于渠道理论的研究有两大领域^[6]:第一是研究渠道结构,探讨企业的营销渠道是怎样构成的;第二是研究渠道行为,探讨渠道参与者为了完成渠道任务需要进行怎样的渠道领导、激励与控制活动,以及需要与其他参与者进行怎样的互动。渠道结构与渠道行为二者互为因果,共同决定着渠道效率,如图 1-1 所示。营销渠道管理实际上就是通过控制渠道结构与渠道行为的变化,提高渠道效率。

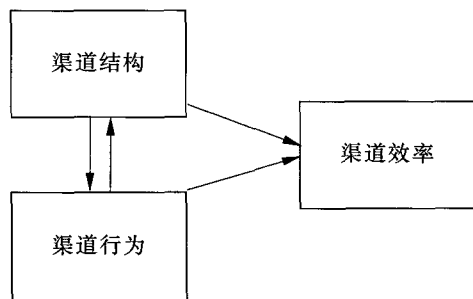


图 1-1 渠道结构、渠道行为与渠道效率

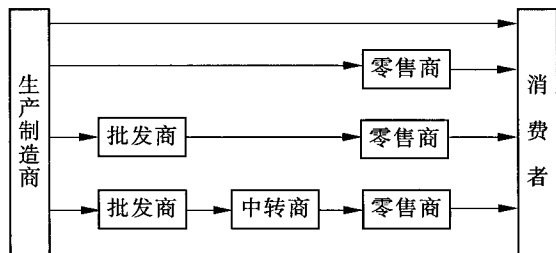
本书的研究主题是后者,即营销渠道行为。但是,因为营销渠道行为与营销渠道结构密切相关,所以我们在深入讨论和研究营销渠道行为之前,需要把二者的内涵和关系讲清楚。

1.1 渠道结构与功能

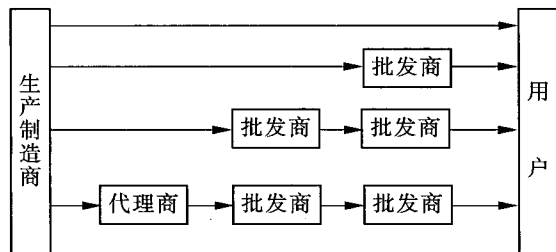
1.1.1 渠道结构

渠道的根本任务,就是把生产经营者与消费者或用户联系起来,使生产经营者生产的产品或提供的服务能够在恰当的时间、恰当的地点,以恰当的形式,送给恰当的人^[7]。因此,它的起点是生产经营者,终点是消费者或用户,中间可能涉及很多的中介组织,包括中间商和其他一些帮助转移所有权的组织,如银行、广告商、市场调研机构、物流企业等。

对于一个企业而言,渠道结构有两层含义:一是指企业使用渠道的类型以及各类型渠道在企业销售中所占的比重和覆盖范围;二是指企业某一条渠道的层次、参与者和覆盖范围。图 1-2 是渠道结构的一个简单模型,其中(a)是消费品渠道结构的模型,(b)是工业品渠道结构的模型。由图可见,生产制造商的产品或服务可以经过多条渠道到达消费者或用户手中。有的渠道经过的环节多一些,涉及较多的经营机构;有的渠道经过的环节少一些,涉及较少的经营机构。



(a)消费品渠道结构模型



(b)工业品渠道结构模型

图 1-2 营销渠道的一个简单模型

渠道结构可以归纳为两大类：一类是直销渠道，如图 1-2 中的“生产制造商→消费者”和“生产制造商→用户”两条路径；另一类是中间商渠道，如图 1-2 中的其他路径。直销渠道，生产制造商使用自己的销售队伍（如自己的推销员或外设销售机构）销售自己的产品；中间商渠道，生产制造商与中间商（如批发商、代理商和零售商）合作销售自己的产品。这一区别非常重要，它限定了营销渠道行为理论的研究对象，我们后面再详述。

1.1.2 渠道功能

渠道结构只是渠道的形式或表象，其背后的实质是不同的渠道参与者所扮演的角色和发挥的功能。

生产的功能是把自然的原料按照人类的需要转换成有某种效用或价值（使人们能够得到某种形式或某种程度的满足）的产品组合，渠道的功能则是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与消费需求之间在时间、地点、产品品种和数量上存在的差异。具体而言，渠道的主要功能有收集与传送信息、促销、接洽、组配、谈判、物流、风险承担和融资^[2,7]。

（1）收集与传送信息。渠道参与者通过市场调研搜集和整理有关消费者、竞争者以及市场营销环境中的其他影响者或影响力量的信息，并通过各种途径将信息传送给渠道内其他参与者。

（2）促销。促销是生产者或经营者为刺激消费所进行的关于商品和企业的宣传、沟通活动。渠道参与者需要通过创意的开发与构思，把能够满足消费者需要的产品和服务的信息以顾客乐于接受的、富有吸引力的形式，传递给消费者或用户。

（3）接洽。这是生产者或经营者寻找潜在购买者，并与之接触的活动。在具体工作中，表现为接受或争取订单。

（4）组配。组配是指生产者或经营者对商品在分类、分等、装配、包装上进行组合、搭配，以符合购买者需要的活动。

（5）谈判。谈判是买卖者为实现商品所有权转移就价格及有关条件进行协商的活动。为实现成员之间互利互惠的合作，分享渠道分工的效益，成员与成员之间、成员与消费者或用户之间要进行谈判，达成有关产品的价格和其他交易条件的最终协议，实现商品所有权的转移。

（6）物流。物流是商品的运输、储存活动。从走下生产线那一时刻

起,商品就进入流通过程,渠道的参与者开始进行商品实体的运输和储存活动。当然,虽然部分商品运输、仓储的功能是由有关的辅助商完成的,但渠道成员必须与辅助商联系,并支付相应的费用。在这种情况下,辅助商所承担的这部分功能实际上是渠道功能分离的结果。

(7) 风险承担。风险承担是指在商品流通过程中随着商品所有权的转移,市场风险在渠道成员之间的转换与分担。在营销渠道中,渠道参与者既要通过分工分享专业化所带来的利益,也要共担商品销售中的风险,如由于市场波动、政治动乱、自然灾害等因素造成的损失。中间商一旦加入到某个商品的营销渠道之中,就自动地承担起分担该商品销售风险的功能。

(8) 融资。融资是生产者或经营者为完成以上各种功能而进行的资金融通活动。不论是生产还是商品购销,都需要资金投入,用于渠道成员彼此之间的货款支付、组织的运转开支和劳动者工资。渠道成员只有筹集到足够的资金,才能运作,整个营销渠道才能有效地运转起来,渠道成员之间才能保持健康的联系。因此,筹集资金就成了每个成员都要进行的一项重要工作。

关于渠道功能有一个重要的原理^[8,9]:我们可以通过渠道的结构调整,取消或替代一些渠道参与者,但是那些参与者所发挥的功能不能被取消;当一些渠道参与者被从一条渠道中取消之后,它们的功能将随之上移或下移,由其他的参与者承担。

1.1.3 渠道的功能流与功能安排

渠道功能在渠道运行中表现为各种各样的流程,包括实体流、所有权流、促销流、洽谈流、融资流、风险流、订货与市场信息流及付款流(见图1-3)^[8,9]。这些流程将组成营销渠道的各类组织机构贯穿起来。

(1) 实体流,指产品的实体与服务从生产制造商转移到最终消费者或用户的活动与过程。以洗衣机为例,生产制造商根据计划或订单生产,然后把成品洗衣机交付给代理商,代理商再运交给零售商,零售商送货上门卖给顾客。当订单较大时,也可由生产制造商从仓库或工厂直接向客户供货。

(2) 所有权流,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。如洗衣机的所有权经由代理商的协助由制造商转移到零

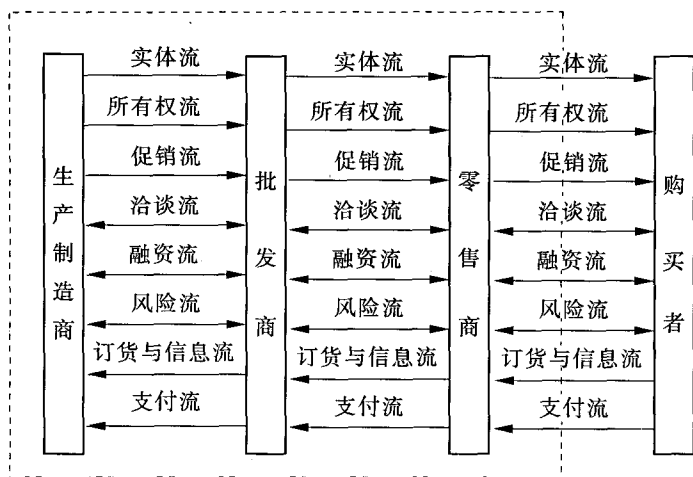


图 1-3 营销渠道的功能与流动

售商,再由零售商转移到消费者手中。

(3) 促销流,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。如洗衣机制造商向代理商、零售商和消费者促销,代理商和零售商向消费者促销。

(4) 洽谈流,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活动与过程。例如,代理商与洗衣机制造商之间、零售商与代理商之间,必须就洗衣机的价格、交货日期、付款方式等问题进行谈判,而顾客也会与零售商就这些问题进行讨论。

(5) 融资流,指各成员之间伴随所有权转移所形成的资金融通活动与流程。比如,洗衣机制造商让零售商代理销售自己的产品,在货售出之后结款,这等于是制造商为零售商提供流动资金从事自己产品的经营活动。又如,零售商预付一定货款购买洗衣机,这等于零售商为制造商提供资金从事生产活动。另外,零售商还可以采用分期付款的方式,向消费者提供融资服务。

(6) 风险流,指各种风险伴随着产品所有权在各成员之间的转移。这些风险包括产品可能发生的各种有形无形的损失,如价格保证、质量担保、保险、维修和售后服务成本。比如,一个零售商采用买断的形式从制造商或代理商处获得洗衣机的所有权;当它得到商品时,即开始分担各种形式的风险。与此同时,生产制造商或代理商则要承担信誉受损、零售商

不合作或投机的风险。

(7) 订货与信息流,指渠道的下游成员向上游成员发出订单和各中间机构相互传递市场信息的过程。当然,订单也可能由顾客直接向生产制造商发出。像洗衣机这类消费品,一般多是由零售商根据销售预测下订单,而后制造商根据订单生产。在渠道中每一相邻的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种信息交流。与促销流相对应,市场信息流更多地是反映消费者需要、消费者对商品的认识和竞争者的动态。

(8) 支付流,指货款在各渠道成员之间的流动过程。例如,顾客向零售商支付货款,零售商再通过银行或其他金融机构向代理商支付账单,代理商扣除佣金后再付给制造商。

在以上各种功能流中,实体流、所有权流、促销流的流向是从生产者流向最终消费者或用户;支付流、订货与信息流是从消费者或用户流向制造商;而融资流、洽谈流和风险流则是双向的,因为是在不同成员之间达成交易,谈判、风险承担及资金往来均是双向的。

在现代市场营销中,一个企业很少会自己完成所有的渠道功能,它或多或少地会需要别人帮助,完成一些必要的功能。即使一个采用直销渠道的企业,也经常会需要银行提供金融业务支持,完成商品所有权的转移;需要广告公司帮助其进行促销活动,传送商品和企业的信息;需要物流企业提供运输与存储服务,实现商品的空间位移。因此,几乎每一个企业在进行营销渠道活动时,都涉及与渠道合作伙伴的功能安排问题。

当渠道功能的安排变化了,渠道结构也就会跟着变。只改变渠道结构而不改变渠道功能的安排,渠道结构的变化是没有意义的。

图 1-4 是青岛一家百货公司——海信广场的渠道功能流程图^[10]。它背后的含义是:零售商提供商品交易的场所、控制现金流和进行现场管理;供应商则自己组织货源、自己决定进货品种、自己从事物流活动、用自己的人推销自己的产品;供应商与零售商之间的交易关系只发生在销货时——货款进入零售商的账户,零售商在扣点之后,按照事前约定的时间把货款返还给供应商。

图 1-4 与图 1-3 比较,如果只看表面,那么渠道结构只是从“生产制造商→批发商→零售商→购买者”变为“生产制造商→零售商→购买者”。但是,当从渠道功能的角度了解其中的变化时,我们发现除了在生产制造商与零售商之间没有了批发环节(渠道因此而变短了)以外,还有以下几

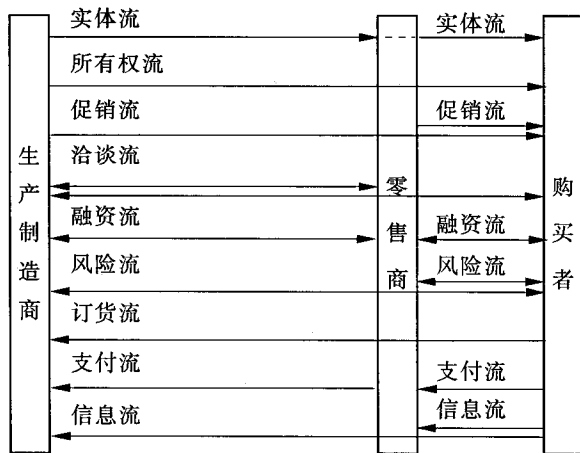


图 1-4 海信广场的渠道功能流程

个方面的重要变化:第一,在零售商与购买者之间少了三条流,即所有权流、洽谈流和订货流,因此零售商在营销渠道中扮演的角色少了,经营管理活动被大大简化;第二,有多条流(如所有权流、促销流、洽谈流、订货流和信息流)直接由供应商通向购买者或购买者通向供应商,这说明原来零售商承担的许多功能甩给了供应商,供应商不得不为此花费更多的成本或费用;第三,实体流虽然经过零售商,但零售商并不需要在真正意义上参与实体流,它只起一个在商店里摆放和展览商品的作用(图中用虚线表示这种意思)。

这些变化简化了零售商的经营与管理,减少了零售商承担的风险,使零售商从烦琐的购、运、存环节中解放出来,对零售商极为有利。如果运用得好,如海信广场一样,能节约供应商在订货、验货、商品入库和入账等环节上有形和无形的成本,使促销流和信息流在供应商与消费者之间的流动更加顺畅,增大供应商对于营销渠道的控制力度。因此,供应商也会欢迎这种形式的^[10]。

据我们了解,国内大部分百货商场在销售服装、家用电器和化妆品时,大多采用这种模式。这一改变的实质是:不管是自愿还是被迫,供应商通过更多的付出,得到了更大的渠道控制权;当然,与之对应,零售商得到了一些利益,但同时放弃了一部分渠道控制权。这样一种功能安排,如果用得好,不仅能使零售商得到实际利益,提高自己的经营效率,而且也会为供应商营造更公平的竞争环境和更简便的交易方式和程序;供应商

不仅不会反对,反而会拥护。如果只是看渠道结构的变化,我们是无法看到这一变化的真实内涵的。

渠道功能安排以及重新安排涉及很多因素,常常是合作伙伴之间讨价还价的结果。如果做得好,合作双方或各方都满意,营销渠道的效率会大大提高;如果做得不好,各种功能没有在合作伙伴之间很好地衔接,一方面会影响渠道效率,另一方面会在合作伙伴之间造成摩擦或冲突,导致合作的破裂。

1.2 营销渠道管理

1.2.1 营销渠道管理的特点

管理是指协调与整合他人的工作活动,与他人合作,有成效(effectively)和高效率(efficiently)地完成工作任务的活动程序^[11]。虽然不同的组织在目标、管理要求和管理方法上各有不同,但管理者所发挥的基本职能却是相对一致的,即他们都进行计划、组织、领导(激励)和控制的活动^[11,12]。

营销渠道管理是管理活动在营销渠道这个对象上的具体化。因此,可以把它定义为:通过计划、组织、激励、控制等环节来协调与整合营销渠道中企业员工和其他参与者的工作活动,与他们合作,有成效和高效率地完成分销任务^[13]。

管理对象的独特性,决定了营销渠道管理有着不同于其他管理的特点,它是一种交叉着组织内部管理的跨组织管理。渠道管理不仅涉及本企业的员工或部门,而且在大多数情况下,还涉及不属于同一个企业,而是分属于不同利益主体的组织或个人。图 1-5 显示的是基于生产制造商视角的营销渠道管理路线图。当然,这个图也可以从中间商(如批发商或零售商)的角度来绘制。视角虽然不同,但要表达的含义相同。

由图可见,生产制造商可能同时采用直销渠道和中间商渠道这两种性质不同的营销渠道。因为性质不同,两种营销渠道涉及的管理问题有根本性的区别。

直销渠道,生产制造商使用自己的销售队伍(如自己的推销员或外设销售机构)销售自己的产品,涉及的管理问题是企业内部销售队伍的计

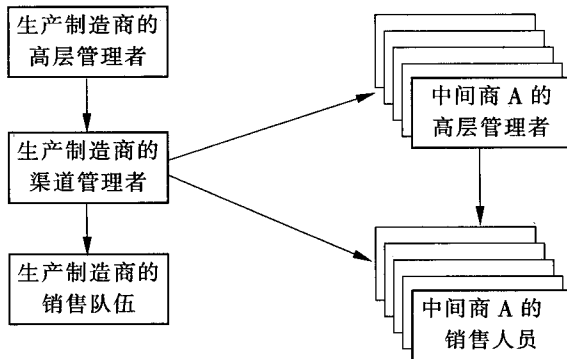


图 1-5 基于生产制造商视角的营销渠道管理路线图

划、组织、激励和控制。此时,生产制造商对于营销渠道的管理就是企业内部对于销售队伍的管理。管理中所涉及的问题,主要由销售管理(sales management)理论来研究^[14,15]。

中间商渠道,生产制造商需要使用中间商(如批发商、代理商和零售商)的力量销售自己的产品,涉及的管理问题既有企业内部的计划、组织、激励和控制(生产制造商的高层管理对生产制造商渠道管理者的管理),也有跨组织的计划、组织、激励和控制(生产制造商通过其渠道管理者对于中间商的管理)。此时,生产制造商对于营销渠道的管理就是一种交叉着组织内部管理的跨组织管理。管理中所涉及的问题,一方面与企业内部管理有关,另一方面与跨组织管理有关。企业内部的管理问题,一般由企业管理理论来研究,而跨组织管理问题,则是一般企业管理理论的一个盲点,需要营销渠道管理理论来研究。

中间商渠道的这一特点,决定了中间商渠道管理的复杂性和难度。中间商渠道的管理效率和效果,既取决于各渠道参与者的组织内部管理(如图 1-5 中生产制造商的高层管理者对生产制造商的渠道管理者的管理和中间商的高层管理者对中间商的销售人员的管理),更取决于各渠道参与者之间针对彼此的跨组织管理(如图 1-5 中站在生产制造商的角度,生产制造商通过其渠道管理者对于中间商的管理)。

因为在现代市场经济中,中间商渠道占主导地位,所以中间商渠道这种交叉着组织内部管理的跨组织管理,就成为营销渠道管理的一个重要特点。其中的跨组织管理,更是营销渠道管理需要特别加以关注的问题。