



通用管理系列教材·市场营销

M Marketing Channel Management

# 营销渠道管理

范小军 / 编著

 中国人民大学出版社



通用管理系列教材·市场营销

---

---

Marketing Channel Management

---

---

# 营销渠道管理

范小军 / 编著

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销渠道管理/范小军编著. —北京: 中国人民大学出版社, 2015. 3

通用管理系列教材·市场营销

ISBN 978-7-300-20942-5

I. ①营… II. ①范… III. ①购销渠道-销售管理 IV. ①F713.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 039239 号

通用管理系列教材·市场营销  
营销渠道管理

范小军 编著

Yingxiao Qudao Guanli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京七色印务有限公司

规 格 185mm×260mm 16 开本

版 次 2015 年 5 月第 1 版

印 张 19.5 插页 1

印 次 2015 年 5 月第 1 次印刷

字 数 475 000

定 价 39.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

# 前言

面对越来越激烈的商业竞争，营销渠道日益成为决定企业能否在商战中胜出的战略性资源。营销渠道的工作是把商品从生产者那里转移到消费者手里，它有效地连接了产品、服务和使用者。营销渠道是企业实现销售目标的基本工具，是企业的一种重要资源。只有产品的开发和生产能力而没有高效的营销渠道，企业将难以正常发展，甚至会面临生存危机。随着市场竞争的加剧和网络信息技术的发展，营销渠道趋向扁平化。企业以利润最大化为目标，依据自身的条件，利用现代化的管理方法与高科技技术，最大限度地减少销售层级和分销渠道。另外，电子营销渠道更加盛行。电子营销渠道克服了传统营销渠道的缺点，一方面传递信息，另一方面承担着批发商和零售商的职能，大大提高了营销渠道效率，降低了渠道成本。在这些发展趋势下，现有的营销渠道教材需要反映这种变化，以便为学生提供更有效实用的理论知识。

本教材在反映营销渠道发展趋势的背景下，对营销渠道理论进行了系统的阐述。本书按三个模块组织，共分12章，模块一阐述营销渠道体系，包含第1章（营销渠道概述）、第2章（营销渠道环境）和第3章（营销渠道的成员）。模块二讨论营销渠道开发，包含第4章（营销渠道战略）、第5章（营销渠道设计）、第6章（营销渠道成员的选择）和第7章（服务营销渠道）。模块三探讨营销渠道管理策略，包含第8章（营销渠道的物流管理）、第9章（营销渠道成员的激励管理）、第10章（营销渠道关系管理）、第11章（营销渠道评价管理）和第12章（电子营销渠道管理）。

本书主要面向市场营销专业的本科生，也可供从事营销渠道管理的生产企业、传统零售企业和电子零售企业管理人员参考，为他们从事营销渠道相关业务提供指导，帮助他们提高营销渠道管理的绩效。

## 本书主要特点：

- **理论系统。**本书分析、总结、借鉴了国内外大量研究成果，对相关问题进行了深入、全面、系统的梳理，体现了营销渠道的最新发展趋势，为营销专业的本科生和营销渠道管理者提供了强有力的理论支撑。

- **案例丰富。**为了对相关的理论进行合理阐述，本书收集了国内外大量的案例，并提供了大量的专题，以帮助学生和管理者更好地理解相应的知识点。

- **图表清晰。**本书尽可能采用图表的形式对相关理论问题进行提炼，既避免了阅读文字的枯燥感，又可以帮助读者更有效地掌握理论。

为了尽量呈现给读者一部高质量的教材，本书的写作是一个不断修改、精雕细琢的过

## 2 营销渠道管理

程，参与编写人员付出了大量的时间和精力，在此要对杨翠、娄军委、王为、花飞飞、强春发、黄顺等同志在资料收集、文字梳理等方面的大力支持表示深深的感谢！由于时间和精力有限，该书还存在不少疏漏，希望读者能够提出更多中肯的意见。

范小军  
上海大学

## 教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。

为了更好地为一线教师服务，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

在“人大经管图书在线”（[www.rdjg.com.cn](http://www.rdjg.com.cn)）注册，下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

中国人民大学出版社工商管理分社

联系电话：010-62515735，62515749，62515987

传 真：010-62515732，62514775

电子邮箱：[rdcbsjg@crup.com.cn](mailto:rdcbsjg@crup.com.cn)

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲 59 号文化大厦 1501 室（100872）

教师服务登记表

姓名	<input type="checkbox"/> 先生 <input type="checkbox"/> 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）： 院/系办公室盖章					

# 目 录

<b>第 1 章 营销渠道概述</b> .....	1
第 1 节 营销渠道的概念 .....	2
第 2 节 营销渠道的功能与作用 .....	5
第 3 节 五种常见的渠道类型 .....	8
第 4 节 渠道结构 .....	12
第 5 节 渠道演变 .....	18
<b>第 2 章 营销渠道环境</b> .....	26
第 1 节 渠道环境的含义与特征 .....	27
第 2 节 社会文化环境 .....	28
第 3 节 经济环境 .....	31
第 4 节 竞争环境 .....	34
第 5 节 技术环境 .....	37
第 6 节 网络环境 .....	39
<b>第 3 章 营销渠道的成员</b> .....	45
第 1 节 渠道成员的类型 .....	46
第 2 节 渠道中间商 .....	48
第 3 节 渠道终端 .....	56
<b>第 4 章 营销渠道战略</b> .....	70
第 1 节 渠道战略的角色 .....	71
第 2 节 渠道战略与公司其他营销战略的关系 .....	82
第 3 节 渠道战略与渠道设计 .....	83
第 4 节 渠道战略与渠道管理 .....	86
<b>第 5 章 营销渠道设计</b> .....	92
第 1 节 营销渠道设计的影响因素 .....	93
第 2 节 营销渠道设计的原则 .....	98
第 3 节 营销渠道设计的流程 .....	100

## 2 营销渠道管理

第4节 营销渠道设计的方法 .....	108
<b>第6章 营销渠道成员的选择</b> .....	115
第1节 渠道成员的来源 .....	116
第2节 渠道成员的评价 .....	119
第3节 渠道成员的选择 .....	122
第4节 渠道成员任务的分配 .....	128
<b>第7章 服务营销渠道</b> .....	132
第1节 服务与服务营销渠道的特点 .....	133
第2节 服务营销渠道的类型 .....	142
第3节 服务营销渠道的设计与选择 .....	147
第4节 服务营销渠道的拓展与创新 .....	155
<b>第8章 营销渠道的物流管理</b> .....	161
第1节 物流管理的内涵 .....	162
第2节 物流系统规划 .....	165
第3节 配送管理 .....	169
第4节 现代供应链管理与第三方物流 .....	176
<b>第9章 营销渠道成员的激励管理</b> .....	185
第1节 渠道沟通 .....	186
第2节 渠道激励 .....	191
第3节 渠道调整 .....	198
<b>第10章 营销渠道关系管理</b> .....	205
第1节 营销渠道垂直关系管理 .....	206
第2节 营销渠道水平关系管理 .....	212
第3节 营销渠道冲突管理 .....	214
第4节 营销渠道控制 .....	219
<b>第11章 营销渠道评价管理</b> .....	231
第1节 营销渠道评价的流程 .....	232
第2节 营销渠道整体绩效评价 .....	236
第3节 营销渠道成员绩效评价 .....	248
第4节 营销渠道的优化 .....	256
<b>第12章 电子营销渠道管理</b> .....	264
第1节 电子营销渠道概述 .....	265
第2节 电子渠道下的消费行为 .....	271
第3节 独立电子零售商的渠道管理 .....	279
第4节 制造商的电子渠道管理 .....	286
第5节 多渠道零售商的电子渠道管理 .....	294



## 第1章

# 营销渠道概述

### 学习目标

1. 了解营销渠道的定义、特征和类型。
2. 理解营销渠道的功能与作用。
3. 了解渠道结构和渠道演变。

随着社会经济的发展、市场竞争的日益激烈，越来越多的企业开始重视营销渠道的建设和管理。渠道作为企业发展的“瓶颈”，是连接企业和消费者的桥梁和纽带，是企业制胜的武器和法宝，也是消费者获取产品和服务的通道。认识和了解营销渠道，是本章所要讨论的问题。

### 引例

#### 维维集团的渠道网络

维维集团成立于1992年10月，当时是江苏省淮海大地上一家不起眼的小企业。经过多年的拼搏，从一个固定资产不足50万元、职工40余人、年产值不过100万元的小碾米厂，一跃成为中国同行业前列企业。维维集团现已发展成为跨行业、跨地区的大型企业集团，2006年实现销售收入98亿元、利税8.5亿元，是中国最大的豆奶企业之一、中国10家最大食品制造企业之一。2005年，维维入选中国500家最具价值品牌；2006年，维维集团入选全球华人企业500强。

维维集团分别在北京、上海、西安、成都等地设立了10个销售公司、70多个市场部及市场科、260个办事处，发展客户千余家，建立了以集团销售部为核心，各省会城市为中心，地级市为依托，向周边市场辐射的全国一体化的三级管理营销网络，为巩固和扩大销售奠定了基础。分公司与市场部、市场科及办事处的建立，便于客户与集团进行联系，使客户与集团的关系更加密切。市场的业务人员及时将客户的订货计划、销售情况、市场反馈信息传送到市场部、市场科，由市场科汇总报至分公司，

再由分公司汇总各市场部、市场科订货计划等资料上报到集团销售部，销售部每日根据分公司的上报计划制定发货计划。销售人员根据各自负责的区域，承包到市场、承包到客户，每个业务员负责3~10家客户，对市场及客户的销售情况进行调查了解，并将信息及时反馈到集团销售部，为集团总部制定决策提供依据。

维维集团投资8000多万元建成华北、华南、华中、华东、西南、西北、东北七大区域配送中心，实行“地毯式”营销，做到省有分公司、市有市场部、县有代理商，使维维的销售网络遍及全国城乡。

在竞争激烈的买方市场上，营销渠道对于生产制造企业来说具有重要的战略意义，高效率的营销渠道不仅可以帮助企业获得更高的销售额，还可以帮助企业塑造竞争对手难以模仿的竞争优势。本章将主要介绍与营销渠道有关的基本概念和基本知识，包括营销渠道的定义与特征、营销渠道的功能与作用、渠道模式与分类、渠道结构以及渠道的演变等方面的内容。

### 第1节 营销渠道的概念

营销渠道是为了满足顾客需要而存在的，顾客的生活会受到营销渠道的影响，因为他们需要通过营销渠道来方便快捷地获取各种各样的产品。营销渠道在企业营销中占有重要的地位，它是企业获得竞争优势的重要工具。为了充分发挥营销渠道的作用，企业应该加强对营销渠道的认识与管理。本节将主要介绍营销渠道的定义与特征。

#### 一、营销渠道的定义

营销渠道的概念可以从生产企业、中间商、消费者和营销研究者四个角度来理解。在生产企业看来，它需要集中不同的中间商，将自己生产的产品送到消费者手中，因而，通常以产品在不同渠道成员之间的流转来理解营销渠道。一般来说，生产企业总是希望批发商和零售商能够承担更多的库存和经营风险，因而在其理解中，营销渠道基本上等同于产品或商品的产权变动和形态流动，往往被认为是产品从生产企业到消费者或其他最终用户的一条通路。但消费者不这样理解，他们把营销渠道理解为介于他们与产品生产企业之间的大量中间商，因而，营销渠道有时是通过各种不同的代理商的名称来定义的。而中间商作为营销渠道的主要成员，也是基于自身的经济利益来认识营销渠道的，因此，有时营销渠道又被认为是以贸易为目的而联合在一起的松散企业联盟。这种概念理解上的不一致，使人们不能准确地把握营销渠道的实质内容。营销研究工作者则独立于上述三者之外，能够比较客观地从全方位角度出发，观察经济和管理体系中营销渠道的结构和变革。

市场营销学家斯特恩对营销渠道所下的定义是：“营销渠道是促使产品或服务顺利流通到消费者手中，被消费或使用的一整套相互依存的组织。”

美国学者迈克尔·R·辛科塔、彼得·R·迪克森、帕特里克·邓恩、伯特·罗森布罗姆等在其合著的《营销学：最佳实践》中这样定义营销渠道：“营销渠道又叫分销渠道，是由为消费者和商业用户创造时间、地点和所有权效用的机构所组成的网络。”该书指出：

“营销渠道的任务是将产品送到消费者手中，在此过程中，它所采取的形式或方式就是通常所说的渠道结构。诸如运输公司、仓储公司、保险公司之类的公司叫做协助机构，因为它们不涉及购买、销售和转移商品的所有权，所以不被看做渠道结构的一部分。”

罗森布罗姆在其《营销渠道管理》中指出：“营销渠道的概念容易混淆，有时被认为是商品从生产企业到消费者或其他最终用户的通路，有时是通过各种不同代理商的名称来定义的，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。”他采用营销渠道管理决策的观点，即从生产企业的管理决策角度来观察问题，进一步将营销渠道定义为：“与公司外部关联的、达到公司分销目的的经营组织。”

菲利普·科特勒在《市场营销管理》一书中采用了斯特恩和艾斯利对营销渠道所下的定义，指出：“大多数生产商都要和营销中介机构打交道，以便将其产品提供给市场，营销中介机构组成了营销渠道（也称贸易渠道或分销渠道），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。”

美国学者佩尔顿在《营销渠道：一种关系管理方法》中将营销渠道定义为：“在获得、消费、处置产品和服务的过程中，为了创造顾客价值而建立的各种交换关系。”这个定义暗含交换关系作为一种服务于市场需要的方式，因市场需要而产生。在进入市场之前，渠道成员必须做好充分准备，才能满足不断变化的市场需要和欲望。

学者李飞在其《分销渠道设计与管理》一书中，对于分销渠道、营销渠道的范畴进行了界定：“分销渠道是指商品所有权从生产者或商人手中转移至消费者手中所经过的路径。营销渠道是指采购原材料和销售成品引起所有权转移所经过的路径。分销渠道是营销渠道的重要组成部分，仅指销售渠道，而营销渠道既包括销售渠道，也包括采购渠道。”他还指出：“商品流通渠道和分销渠道、营销渠道没有本质上的差别，只是所属学科和分析问题的角度略有差异。”

学者常永胜在其《营销渠道：理论与实务》一书中，从生产企业的视角出发，认为：“营销渠道是存在于企业外部的，促使产品或服务顺利地经由市场交换过程转移给消费者使用或消费的一整套相互依存的组织。”

美国营销协会（AMA）关于渠道的定义是：“营销渠道又叫分销渠道，是指参与商品所有权转移或商品买卖交易活动的中间商所组成的统一体。”

综合已有学者阐述的各种营销渠道概念，为便于读者准确、完整地把握营销渠道的特征，本书将营销渠道定义为：产品或服务从生产领域向消费领域转移所经过的路径，该路径由一系列在功能上相互依赖的组织构成。

## 二、营销渠道的特征

渠道要素是所有营销要素中最为复杂的，产品、品牌、价格、资金、人员、广告、客户关系、服务等都通过渠道这条“价值链”来整合和实现其价值。渠道又是千变万化的，由于经济发展水平、地区文化、习惯不同，渠道表现出明显的差异。但总体来说，渠道具有以下几个方面的特点。

### （一）本地化

由于每个地区消费者的购物习惯不同，每个企业在每个地区的营销渠道都具有本地特

征，都打上了当地人消费文化的烙印。比如，上海人购物喜欢去超市，因为超市环境好，产品质量有保障，购物有面子，所以，上海的连锁超市非常发达；反观广州就不一样，广州人比较喜欢平民化生活，购物还是喜欢去自由市场（如菜市场），甚至喜欢在楼下小巷里的小店买东西，所以，广东的“士多店”很发达。

### （二）排他性

渠道的排他性指的是在有些渠道中，如果某一类产品被某个企业或品牌抢先占领，那么其他企业或品牌就很难进入，可能就被排斥到该渠道之外。比如，某学校的食堂，这是一个特殊渠道，又叫“特殊通道”，每个月会消耗大量的大米、食用油、味精等，因此是一个大客户，如果大米用了“中粮”的、食用油用了“福临门”、味精用了“莲花”，其他品牌就很难打入，要进入就要花大力气。所以，渠道的排他性决定了企业应该抢先占领一些优质渠道、特殊通道，以获取渠道竞争优势。

### （三）独特性

渠道的独特性是指每个企业的渠道网络都和其他企业的网络不同，每个地区的渠道结构都和其他地区的渠道结构不同，每种渠道模式有其不同的特征。换句话说，每个企业都可以在其目标市场建立自己独特的渠道结构和模式，通过渠道的差异化开展差异化营销，形成企业独特的渠道竞争优势。比如娃哈哈的“联销体”渠道结构、格力的“区域股份制公司”渠道模式、联想的“联想1+1”连锁经营模式等，都是具有显著独特性的渠道结构模式，形成了企业的竞争力。

### （四）不可复制性

渠道的不可复制性又叫不可替代性，这是由渠道的本地化和独特性决定的。一个企业在某个国家、某个地区具有占据优势的、完善的渠道网络，但它不能将其搬到另一个国家或地区，目标市场渠道网络的建设必须从头开始，一步步地构建，没有捷径可走。比如，欧莱雅在欧洲可谓网络密布，销售顺畅，但到了中国市场，除请影星巩俐代言之外，重点是建设其系列产品在中国的销售渠道，包括经销商、直营、专柜和专卖店等，还花大本钱收购小护士的渠道。渠道不像产品那样可以大规模生产和复制，这决定了渠道建设和渠道管理的复杂性和艰巨性。

#### 专栏 1—1

#### 可口可乐的渠道营销之路

1886年5月8日，美国佐治亚州的一名叫做彭伯顿的药剂师发明了世界上的第一杯可乐。彭伯顿的合伙人弗莱克·鲁宾逊为他们的新发明起名为“可口可乐”。1892年，艾萨·凯德勒用2300美元买下了“可口可乐”的配方和所有权，并成立了可口可乐公司。

如今，可口可乐已经是全球规模最大的饮料公司，在200个国家拥有160个饮料品牌，包括汽水、运动饮料、乳类饮品、果汁、茶和咖啡，也是全球最大的果汁饮料经销商（包括美汁源品牌）。在美国排名第一的可口可乐为公司赢得超过40%的市场占有率，而雪碧则是它成长最

快的饮料品牌。有关数据显示,目前全世界将近200个国家的消费者每日享用超过10亿杯可口可乐公司的产品。正像可口可乐公司的创始人艾萨·凯德勒所说的那样:“假如可口可乐公司所有的财产在今天突然化为灰烬,只要我还拥有‘可口可乐’这个商标,我就可以向大家宣布:半年后,市场上将出现一个与之前规模完全相同的可口可乐公司。”可见,可口可乐的品牌已经深入人心。

不管从哪个角度看,可口可乐公司的成绩都是惊人的。那么,可口可乐成功的秘诀究竟是什么?可口可乐的成功和它独特的营销战略息息相关。一个成功的品牌与它完善的营销体系是分不开的。可口可乐公司从一诞生起就非常重视营销策略和营销渠道的建设。在后来的发展中,可口可乐公司更是一步步建立了完善的营销

渠道,并在逐步改变和调整自己的营销渠道以跟上时代的节奏方面做出了巨大的努力。

实际上,在这个逐步成长和壮大的过程中,可口可乐公司也有过教训。在进入日本市场时,由于不了解日本的分销渠道,公司遭遇了严重的亏损。后来,分公司管理人员花大量的时间与精力了解日本的渠道,才逐步改变了亏损的局面,最终在日本建立了高效的销售队伍。现在,可口可乐在日本已经占领70%的软饮料市场,日本分公司的投资利润率甚至超过美国本土公司。

有了日本的教训,可口可乐公司更加重视自己的营销渠道建设。从那以后,可口可乐每进入一个新的市场,总是要千方百计对这个目标市场的渠道进行多方面的研究和分析,才会做出进一步的决定。

我们必须注意到,一个企业不仅要建立自己的营销渠道,确立自己的渠道营销战略,更重要的是,要建立适合自己的营销渠道,确立适合自己的营销渠道战略。

## 第2节 营销渠道的功能与作用

伯特·罗森布罗姆认为,“营销渠道反过来又影响着成千上万消费者的生活,使得他们能够借助于营销渠道,方便、快捷地享受来自全球的商品和服务”。营销渠道承担着改善人们生活的重要功能。本节将主要介绍营销渠道的功能与作用。

### 一、营销渠道的功能

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。营销渠道的主要功能是使产品从生产者转移到消费者的整个过程顺畅、高效,缩小或消除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。营销渠道在企业营销活动中执行的主要功能是销售,使商品或服务顺利地转移到最终用户手中,同时发挥其他一系列的辅助功能。营销渠道的功能主要体现在以下几个方面。

#### (一) 销售功能

企业通过渠道实现产品销售,达到企业经营目标,赢取利润,这是渠道最直接、最基

本也最有效的功能。渠道成员通过富有创造力的方式,把能够满足顾客需要的产品和服务的信息,以顾客乐于接受的形式传递给顾客,满足顾客需求,实现产品价值,达到盈利目标 and 市场占有率目标。

### (二) 沟通功能

渠道具有上下沟通商品信息,建立渠道成员之间客情关系的功能。商品的营销渠道是以产品的流通为载体,实现企业与供应商、中间分销机构及终端消费者相互沟通的桥梁或纽带。通过渠道开展的促销活动,其实质就是与客户之间的沟通。

### (三) 洽谈功能

洽谈是生产者或经营者寻找潜在的购买者并与之接触,实现交易的活动。渠道成员之间的关系是交易关系,交易对象的寻找、交易条件的形成、渠道成员之间的权利和义务关系等都需要通过谈判来完成。在具体工作中,洽谈表现为争取订单、形成订单和接受订单等一系列活动。

### (四) 服务功能

渠道还承担着为下游渠道成员提供服务的功能。从延伸产品的角度来说,服务构成产品价值的一个重要组成部分。随着产品同质化,现代企业间竞争的焦点在于服务。企业通过渠道实现的服务主要指为最终用户所提供的服务,包括送货、安装、维修、信息、培训等。

### (五) 信息功能

营销渠道成员通过市场调研收集和整理有关消费者、竞争者及市场营销环境中的其他影响者的信息,并通过各种途径将信息传递给渠道内的其他成员。营销渠道通过双向的信息反馈,为企业营销决策提供依据。

### (六) 物流功能

物流主要是商品在流通环节的运输、储存及配送活动。商品从制造商处出厂到最终用户消费,中间要经过实体产品的运输、储存及配送的过程。渠道就是商品流通的“沟渠”和“水道”,是商品流通和交易的“通道”,物流功能是其应有之意。

### (七) 承担风险功能

承担风险是指在商品流通的过程中,随着商品所有权的转移,市场风险在渠道成员之间的转换和分担。因为渠道是一个“分销链”,由多个渠道成员或环节构成,每个渠道成员履行各自的分销责任、获得各自的分销利益、承担各自的分销风险。

### (八) 融资功能

渠道也是一个融资的通道。不论是制造商品,还是销售商品,都需要投入资金,以完成商品所有权转移和实体流转的任务。渠道成员为执行渠道功能需要进行独立的投资。产品通过渠道的销售在实现产品价值的同时实现资金的流通。渠道组织的独立融资,使生产

厂商能够很快地收回资金，有利于提高资金使用效率。

## 二、营销渠道的作用

多年来，与其他因素相比，营销渠道的重要性似乎有所下降，许多企业通常是在考虑了产品、价格和促销这些因素之后才关注营销渠道问题的。不过，近些年，企业忽视营销渠道的情况有所改变。主要原因是企业的销售环境发生了很大变化，营销渠道的设计与管理在企业销售中的地位越来越重要，发挥的作用也越来越明显，主要表现在以下几个方面。

### （一）保持竞争优势

营销渠道策略有三个重要特点：（1）它是长期的，即为了建立和维持一个顺畅而高效的营销渠道系统，企业需要长期立足于市场，保持长久的竞争优势；（2）它需要通过组织机构和人来实施，既要有较大的人力资源投入，又要有较大的财务投入支持；（3）基于企业间关系和企业间人员的互动，即为实现营销渠道系统顺畅而高效地运行，所有渠道参与者都需要密切配合。正因为营销渠道策略有这些特点，所以，一旦通过渠道策略获得竞争优势，其他企业就难以在短期内模仿。因此，它比产品、价格和促销等要素更能提供持续的竞争优势。

### （二）与中间商协作共赢

近20年，渠道权力正在从生产制造商向中间商转移。这种趋势在西方发达国家表现得非常明显，比如，一些大型零售商（沃尔玛、家乐福等）已经成为营销渠道的控制者或渠道运行中的主要角色。在中国，这种趋势也已经出现。中国家电产品的营销渠道正面临深刻的变化：综合性家电连锁企业（国美、苏宁）对传统的营销渠道构成极大的威胁。它们最显著的特征是经营规模大、资本雄厚、跨地域连锁经营、掌握着庞大的销售网络，是高效率、专业化的零售终端。凭借其雄厚的资本和巨大的规模，这些家电连锁企业以承担市场风险的方式（一次性买断一定批量的产品）获得生产企业最大限度的让利，这使它们在零售价格上具有明显的优势。它们的出现，不仅意味着家电营销渠道的格局要重新构造，更意味着市场的主控权可能由厂家转移到商家手中。

零售商日益把自己看成是消费者的采购代理人，而非生产制造商的销售代理人。它们以低毛利、低价格的方式经营，在与生产制造商打交道时，讨价还价的力量越来越大。这一趋势要求生产制造商必须认真地考虑营销渠道策略，与中间商既合作又竞争，以求达到双赢。

### （三）节约流通过费用

有效的营销渠道管理可为企业节约产品流通过费用。企业在削减制造成本和内部营运成本方面花费了大量的精力，如重组并购、流程再造和组织扁平化等，都是为了削减成本。不过，企业在节约制造成本和内部营运成本方面成果越是显著，就说明在这些方面进一步节约成本与费用的潜力越小。另外，随着市场竞争越来越激烈，营销渠道费用越来越多，企业越来越重视流通过费用的节约，同时比过去更加专注于营销渠道设计。

#### (四) 维持效益可持续增长

在激烈竞争的市场上，企业效益可持续发展的压力越来越大，也越来越困难。企业常常要回答这样的问题：如何在成熟的市场或增长缓慢的市场上迅速成长？除了争夺竞争对手的市场，企业别无他法。这就要求企业一方面减少失误或不犯错误；另一方面要有中间商的支持与合作。高效率的营销渠道是企业实现销售目标、维持效益增长的源泉。

##### 专栏 1—2

#### 渠道营销——古驰反败为胜的利器

古驰是意大利的世界级品牌，创立于20世纪初期，也是一个有着辉煌历史的世界级名牌企业。但是在古驰的发展史上，曾经历相当长的萧条时期。在很长一段时间内，古驰一直认识不到营销渠道建设对企业发展的重要性。公司没有树立营销渠道战略意识，对渠道成员的选择更是粗心大意、不加考虑。不管是什么样的经销商，古驰对它们的加盟一律大开绿灯。这样，到1980年，古驰的发展遭遇到前所未有的困难。古驰在全世界的经销商已经发展到几千甚至上万家，但是销量并没有像公司预计的那样增加，公司利润甚至

有下滑的趋势。更让公司高层没有想到的是，一次全球范围的品牌调查结果显示，古驰的品牌形象大幅下降。后果是老顾客越来越少，新顾客又没有相应地增加。这对当时的古驰公司而言无疑是当头一棒。但是，古驰并没有就此沉沦下去。公司痛定思痛，重新振作起来，寻找原因，最终意识到营销战略的重要性，制定了新的营销战略，对营销渠道进行了重新设计。古驰的改革在当年就收到了成效——改革后的第一年，营业利润就上升了50%。

古驰人是聪明的，至少是明智的，他们善于发现自己的不足，并能很快从“跌倒处”重新站起来，但并不是每一个企业都能这样幸运。如果每个企业在制定自己的发展战略时就能对营销渠道战略的制定给予同样的重视，从某种意义上或许可以避免这样的情况发生，企业也才能像我们所期待的那样有良好的发展。

总之，对于一个企业的生存和壮大来讲，营销渠道不容小觑。在竞争激烈的市场中，企业不断地变换战略战术，只为获得更多的竞争优势。从一开始致力于技术创新的技术战略，经过追求低成本的价格战略和倚重品牌发展的形象战略，到现今不断满足客户需求变化的服务战略，企业这才发现服务战略是获得差异化竞争优势的一种竞争战略，而良好的服务战略本身意味着完美的营销渠道战略。

### 第3节 五种常见的渠道类型

不同行业、不同企业、不同地区营销渠道的表现不尽相同，本节将主要介绍营销渠道的五种常见类型，包括直销、单层次零售渠道、多层次销售渠道、平台式渠道和批发市场。



## 一、直销

如果制造商不经过中间商环节，直接将产品或服务出售给消费者或最终用户，这种渠道模式就称为直接销售模式，简称直销模式。直接模式属于“非中间化”的渠道模式，第4节中会详细介绍。

## 二、单层次零售渠道

以可口可乐、三株公司为代表的一级渠道都属于单层次零售渠道。单层次零售渠道适用于城市运作或公司力量能直接涉及的地区，销售力度大，对价格和物流的控制力强（见图1—1）。



图1—1 单层次零售渠道模式

优点：渠道短，反应迅速，服务及时，价格稳定，促销到位，控制有效。

缺点：局限于交通便利、消费集中的城市，会出现许多销售盲区，人力、物力投入大，费用高，管理难度大。

对于这种销售模式，企业直接进行市场运作有时是有效的。按目前国内现有的渠道网络格局，地市级以下的市场采用直销难以控制局面；大型城市，特别是北京、上海等已无法通过普通的、单一的渠道网络进行运作，若由厂家直接组织车队和人员，对连锁超市、特殊通路和中大型旺铺进行直接销售，将有利于新品上市、产品铺货、价格控制、品牌提升和维护等。越来越多的公司对其部分重点城市市场、重点大型终端采用单层次零售渠道模式。

## 三、多层次销售渠道

我们通常将以娃哈哈和康师傅为代表的有限管理的三级渠道及以上称为多层次销售渠道。多层次销售渠道适用于大中型产品，适合我国市场的特点，适用于广大农村和中小城市的市场（见图1—2）。

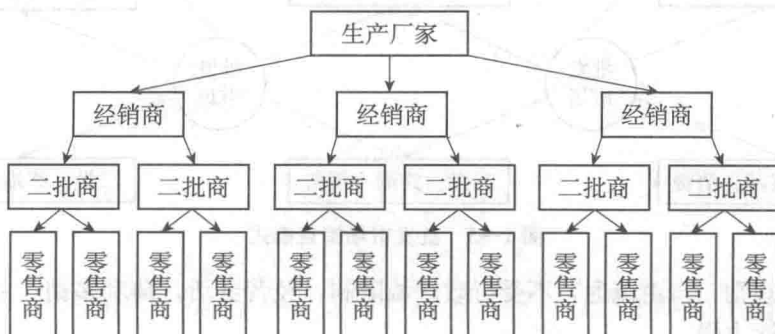


图1—2 多层次销售渠道模式