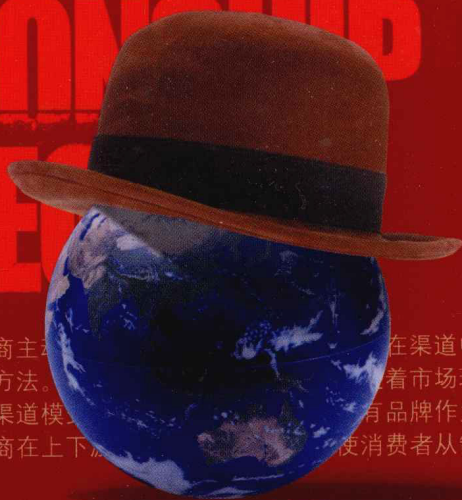


UNDER THE MODE OF NEW RETAILING MARKET MARKETING CHANNEL RELATIONSHIP STRATEGY



零售商变得逐渐强大，甚至有些零售商主导着渠道中的谈判权力，这些新的零售市场模式将改变渠道关系管理的实质、内容和方法。随着市场环境、竞争对手、中间商、企业自身资源及战略等一系列因素的变化，营销渠道模式将有品牌作为零售商特有的产品品牌，影响着消费者行为和渠道关系模式，增强了零售商在上下游产业链中的地位，使消费者从制造商品品牌逐渐转向零售商忠诚。

新型零售市场模式下的 渠道关系发展战略



科学出版社

国家自然科学基金资助(70602023)

新型零售市场模式下的 渠道关系发展战略

范小军 著

科学出版社

北京

内 容 简 介

随着市场的发展,零售商变得越来越强大,许多零售商逐渐在渠道谈判中处于强势地位,甚至有些零售商主动引入自有品牌,以削弱制造商在渠道中的谈判权力。所有这些新的市场变化,毫无疑问将改变渠道关系管理的实质、内容和方法。本书遵循“营销渠道模式→渠道关系模式→考虑垂直战略关系类型的渠道关系战略→自有品牌引入模式下的渠道关系战略”的写作思路,针对新型零售市场模式,对渠道关系中的渠道定价策略、渠道协调策略、自有品牌的应对战略等问题展开讨论,以期对渠道关系管理理论和实践提供一些新的思路和方法。

本书可供高等院校经济管理类专业的本科生和研究生使用,也可供科研工作者、政府工作人员、工商企事业营销人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

新型零售市场模式下的渠道关系发展战略/范小军著. —北京:科学出版社, 2010

ISBN 978-7-03-029241-4

I. ①新… II. ①范… III. ①零售商业-商业经营 IV. ①F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 200896 号

责任编辑:陈 亮 张 宁/责任校对:陈玉凤

责任印制:张克忠/封面设计:耕者设计工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街 16 号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

骏立印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010 年 11 月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2010 年 11 月第一次印刷 印张: 15

印数: 1—2500

字数: 270 000

定价: 38.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

前言

渠道关系是渠道管理中的核心问题，也是制造商和零售商日常管理的重要内容，一个协调的渠道关系能提高渠道整体效率，给制造商和零售商带来直接的利益。传统渠道关系管理理论的市场前提是制造商在渠道中处于优势地位，它可以采用渠道权力或一系列有效的渠道定价策略去主动地协调好渠道关系。但是，随着市场的发展，零售商变得越来越强大，许多零售商逐渐在渠道谈判中处于强势地位，甚至有些零售商主动引入自有品牌，以削弱制造商在渠道中的谈判权力。所有这些新的市场变化，毫无疑问将改变渠道关系管理的实质、内容和方法。本书将针对这些新型零售市场模式，对渠道关系中的渠道定价策略、渠道协调策略、自有品牌的应对战略等问题展开讨论，以期为渠道关系管理理论和实践提供一些新的思路和方法。

本书遵循“营销渠道模式→渠道关系模式→考虑垂直战略关系类型的渠道关系战略→自有品牌引入模式下的渠道关系战略”的写作思路编写，全书共8章。第1章至第3章讨论营销渠道模式问题，在营销渠道模式理论的研究之后，加入了一些实践案例分析；第4章至第6章讨论不同垂直战略关系模式下的渠道定价策略与渠道关系发展战略问题；第7章和第8章专门讨论零售商引入自有品牌模式下的渠道关系发展战略。

第1章对营销渠道的功能、流程、结构和设计等相关理论作简要阐述。

第2章探讨营销渠道的变革与模式发展战略问题。首先对营销渠道变革与模式选择的相关理论研究进行评述，讨论了基于顾客让渡价值的营销渠道变革与模式选择、基于交易成本的营销渠道变革与模式选择，分析了基于顾客的营销渠道战略整合，探讨了营销渠道一体化模式和多零售渠道环境下的渠道战略模式。

第3章对家电、手机、汽车三个市场发展较快的典型行业的渠道决策模式进行实例探讨,以期行业的发展提供一些有价值的启示。

第4章在分析渠道关系理论上,对渠道关系模式的演变进行探讨。首先,分析了营销渠道关系的特征及其生命周期;其次,阐述了垂直渠道战略关系研究的经济学方法和行为学方法,分析了渠道关系研究的交易成本理论、代理理论、资源依赖理论、社会交换理论及关系营销理论等理论基础;最后,指明了渠道关系的主要模式及其演变趋势。

第5章从垂直战略关系的角度研究渠道价格决策问题。首先,分析了三大类垂直战略关系形式,并分析了垂直战略关系对渠道价格决策的影响;其次,对渠道价格决策的主要影响因素进行分析;最后,提出了几种典型的渠道定价策略。

第6章主要探讨渠道关系发展战略问题。首先,讨论了渠道关系协调机制;其次,提出了实物期权视角的渠道关系合作策略,并对卡车行业的渠道关系问题进行实例分析。

第7章讨论自有品牌发展对渠道关系的影响。首先,对自有品牌的特性进行分析;其次,指出自有品牌的市场发展基础;再次,阐述了自有品牌的发展状况;随后,分析了自有品牌发展的影响因素;最后,探讨了自有品牌对渠道关系产生的影响。

第8章从零售商和制造商两方面分别探讨应对自有品牌的战略。首先,探讨了零售商开发自有品牌的定位战略和自有品牌开发的模式;其次,分析了自有品牌的组合发展策略,给出了一些典型的自有品牌开发案例;最后,探讨了制造商应对自有品牌的战略。

本书针对零售商逐渐壮大和开发自有品牌的市场新形势,探讨渠道关系发展战略,拓展了传统渠道关系理论,为新形势下营销渠道中的制造商和零售商如何合理确定渠道中的价格策略、协调渠道关系提供了有价值的理论参考,并加入了许多现实的案例。本书可供营销专业研究人员参考,也适合制造商及零售商中从事渠道管理的人士阅读。

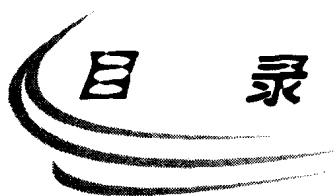
本书是在部分国家自然科学基金资助项目研究成果基础上拓展而成的,在写作过程中,李健康等多位学生在资料收集上给予了支持,在此表示感谢!

本书参考了众多学者的研究成果,对于他们的贡献在文中尽量体现出来,但由于时间原因和本人的疏忽,可能未详尽描述部分学者的贡献,如果存在该类问题,在此先表示歉意!

由于本人的研究水平和时间的局限,书中难免有些不成熟和不准确的地方,希冀各位专家、学者及广大读者能够给予批评和指正!

范小军

2010年6月于金陵



前言

第1章

营销渠道概述	1
1.1 营销渠道的功能	1
1.2 营销渠道的流程	2
1.3 营销渠道的结构	3
1.4 营销渠道设计	7

第2章

营销渠道模式发展战略	11
2.1 营销渠道变革与模式选择研究理论述评	11
2.2 顾客让渡价值推动下的营销渠道变革	17
2.3 基于交易成本的营销渠道模式选择	24
2.4 基于顾客的营销渠道模式战略性整合	28
2.5 营销渠道一体化决策模式	33
2.6 多零售渠道环境下的零售渠道战略发展模式	36

第3章

典型产业的营销渠道模式决策	45
3.1 家电产业的渠道模式决策	45

3.2	手机产业的渠道模式决策	59
3.3	汽车产业的渠道模式决策	63

第4章

	营销渠道关系	72
4.1	营销渠道关系的特征及其生命周期	72
4.2	营销渠道关系的研究方法	76
4.3	营销渠道关系的理论基础	79
4.4	营销渠道关系模式及其演变	82

第5章

	垂直战略关系下的渠道定价策略	87
5.1	垂直战略关系分析	88
5.2	垂直战略关系对渠道价格决策的影响	94
5.3	渠道定价策略的影响因素	101
5.4	渠道定价策略	109

第6章

	渠道关系发展战略	121
6.1	渠道关系治理机制	121
6.2	实物期权导向的渠道关系合作策略	125
6.3	中国卡车产业渠道关系实例分析	134

第7章

	自有品牌发展对渠道关系的影响	143
7.1	自有品牌的特性分析	143
7.2	自有品牌发展的市场基础	151
7.3	自有品牌的发展状况	157
7.4	自有品牌发展的影响因素	163
7.5	自有品牌引入与渠道关系	171

第8章

	零售商和制造商应对自有品牌的战略	175
8.1	零售商开发自有品牌的定位战略	175
8.2	零售商开发自有品牌的模式	180
8.3	零售商发展自有品牌的组合策略	183
8.4	零售商开发自有品牌的案例	190
8.5	制造商应对自有品牌的战略决策	209
参考文献		217



营销渠道概述

营销渠道（marketing channels）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。营销渠道也称贸易渠道（trade channels）或分销渠道（distribution channels）。肯迪夫和斯蒂尔给分销渠道所下的定义是：分销渠道是指当产品从生产者向最后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。菲利普·科特勒认为：一条分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或帮助转移其所有权的所有企业和个人。因此，一条分销渠道主要包括商人中间商（因为他们取得所有权）和代理中间商（因为他们帮助转移所有权）。此外，它还包括作为分销渠道的起点和终点的生产者和消费者，但是，它不包括供应商、辅助商等。科特勒认为，严格地讲，市场营销渠道和分销渠道是两个不同的概念，而在实践中，营销渠道和分销渠道两概念多混用。下面分别对营销渠道的功能、流程、结构、系统和设计作简要概述。

■ 1.1 营销渠道的功能

从经济系统的观点来看，市场营销渠道的基本功能在于把自然界提供的不同原料根据人类的需要转换为有意义的货物搭配。市场营销渠道对产品从生产者转移到消费者所必须完成的工作加以组织，其目的在于消除产品（或服务）与使用者之间的差距。市场营销渠道的主要职能有如下几方面。

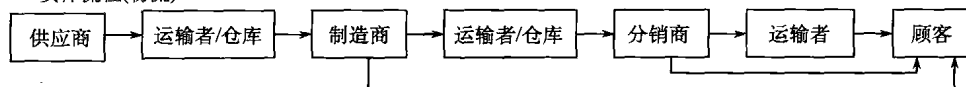
（1）研究，即收集制订计划和进行交换时所必需的信息。

- (2) 促销, 即进行关于所供应的货物的说服力沟通。
- (3) 接洽, 即寻找可能的购买者并与其进行沟通。
- (4) 配合, 即使所供应的货物符合购买者需要, 包括制造、评分、装配、包装等活动。
- (5) 谈判, 即为了转移所供货物的所有权, 而就其价格及有关条件达成最后协议。
- (6) 实体分销, 即从事商品的运输、储存。
- (7) 融资, 即为补偿渠道工作的成本费用而对资金的取得与支用。
- (8) 风险承担, 即承担与从事渠道工作有关的全部风险。

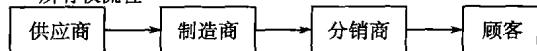
1.2 营销渠道的流程

营销渠道中存在着多种流程, 最主要的有实体流程 (又称物流)、所有权流程、付款流程 (又称支付流程)、信息流程及促销流程, 如图 1-1 所示。实体流程显示了产品实体从供应商环节到达终端顾客所经历的流程, 而所有权流程则是与实物流程相对应的产品所有权的转移, 付款流程反映了顾客付款从顾客环节经历中介环节最后达到供应商的过程, 产品分销过程中伴随着信息流程, 供应商将产品信息和促销信息传递给营销渠道各个环节以及顾客, 同时, 消费者也会将产品信息和消费需求信息反馈给相应的中间环节及供应商, 而促销流程则反映了供应商如何通过分销渠道进行产品促销的流程。

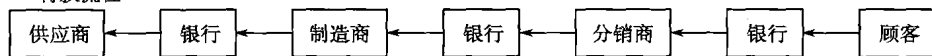
➤ 实体流程(物流)



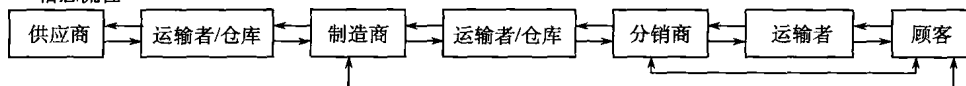
➤ 所有权流程



➤ 付款流程



➤ 信息流程



➤ 促销流程

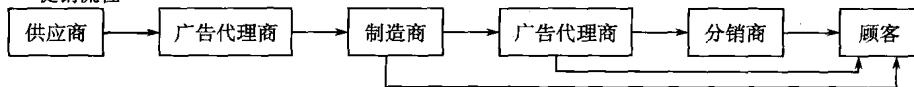


图 1-1 营销渠道的流程

1.3 营销渠道的结构

营销渠道涉及渠道的长度结构、宽度结构、系统结构及成员结构四个方面。

1.3.1 营销渠道的长度结构

营销渠道按其包含的中间商购销环节（即渠道层级）的多少，可以分为零级渠道、一级渠道、二级渠道和三级渠道，据此还可以分为直接渠道和间接渠道、短渠道和长渠道几种类型，通常来讲，消费品的渠道长度要比工业品更长，如图1-2所示。

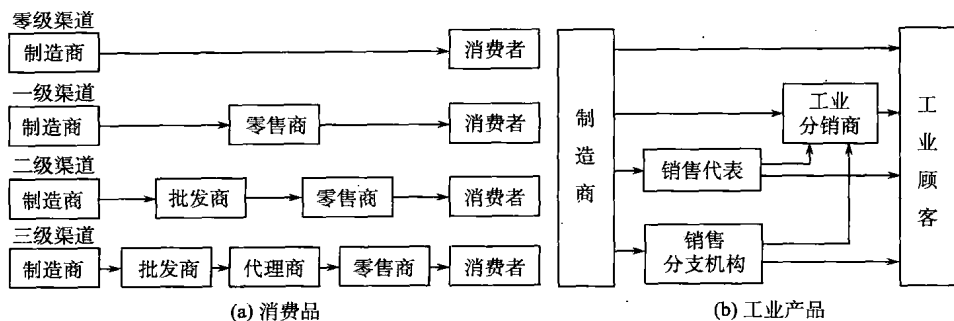


图 1-2 营销渠道的长度

(1) 零级渠道（direct channel）又称直接渠道，意指没有中间商参与，产品由生产者直接售给消费者（用户）的渠道类型。直接渠道是产品分销渠道的主要类型。一般大型设备及技术复杂、需要提供专门服务的产品，企业都采用直接渠道分销，如飞机的出售是不可能由中间商介绍的。在消费品市场，直接渠道也有扩大趋势，如鲜活商品，有着长期的传统的直销习惯。新技术在流通领域中的广泛应用，也使邮购、电话及电视销售和因特网销售方式逐步展开，促进了消费品直销方式的发展。

(2) 一级渠道包括一级中间商。在消费品市场，这个中间商通常是零售商；而在工业品市场，它可以是一个代理商或经销商。

(3) 二级渠道包括两级中间商。消费品二级渠道的典型模式是经由批发和零售两级转手分销。在工业品市场，这两级中间商多由代理商及批发经销商组成。

(4) 三级渠道是包含三级中间商的渠道类型。一些消费面宽的日用品，如肉类食品及包装方便面，需要大量零售机构分销，其中许多小型零售商通常不是大型批发商的服务对象，对此，有必要在批发商和零售商之间增加一级专业性经销

商，为小型零售商服务。

根据分销渠道的层级结构，可以得到直接渠道、间接渠道、短渠道、长渠道的概念。渠道越长越难协调和控制。直接渠道是指没有中间商参与，产品由生产者直接销售给消费者（用户）的渠道类型。间接渠道是指有一级或多级中间商参与，产品经由一个或多个商业环节销售给消费者（用户）的渠道类型。上述零级渠道即为直接渠道；一级渠道、二级渠道、三级渠道统称为间接渠道。为分析和决策方便，有些学者将间接渠道中的一级渠道定义为短渠道，而将二级渠道、三级渠道称为长渠道。显然，短渠道较适合在小地区范围销售产品（服务）；长渠道则能适应在较大范围和更多的细分市场销售产品（服务）。

1.3.2 营销渠道的宽度结构

根据渠道每一层级使用同类型中间商的多少，可以划分渠道的宽度结构。若制造商选择较多的同类中间商（批发商或零售商）经销其产品，则这种产品的分销渠道称为宽渠道；反之，则称为窄渠道。

分销渠道的宽窄是相对而言的，受产品性质、市场特征和企业分销战略等因素的影响，分销渠道的宽度结构大致有下列三种类型：

（1）密集型分销渠道。密集型分销渠道是制造商通过尽可能多的批发商、零售商经销其产品所形成的渠道。密集型渠道通常能扩大市场覆盖面，或使某产品快速进入新市场，使众多消费者和用户随时随地买到这些产品。消费品中的便利品（如方便食品、饮料、牙膏、牙刷）和工业品中的作业品（如办公用品），通常使用密集型渠道。

（2）选择性分销渠道。选择性分销渠道是制造商按一定条件选择若干个（一个以上）同类中间商经销产品形成的渠道。选择性分销渠道通常由实力较强的中间商组成，能较有效地维护制造商品牌信誉，建立稳定的市场和竞争优势。这类渠道多为消费品中的选购品和特殊品、工业品中的零配件等。

（3）独家分销渠道。独家分销渠道是制造商在某一地区市场仅选择一家批发商或零售商经销其产品所形成的渠道。独家分销渠道是窄渠道，独家代理（或经销）有利于控制市场，由于其产品和市场具有较强的产品形象，有利于增强厂商和中间商的合作及简化管理程序。这种分销渠道通常被差异性（如专门技术、品牌优势、专业用户等）的制造商采用。

1.3.3 营销渠道的系统结构

按渠道成员相互联系的紧密程度，分销渠道还可以分为传统渠道系统和整合渠道系统两大类型（菲利普·科特勒等，2009）。

1. 传统渠道系统

传统渠道系统是指由独立的生产商、批发商、零售商和消费者组成的分销渠道。传统渠道系统成员之间的系统结构是松散的。由于这种渠道的每一个成员均是独立的，它们往往各自为政，各行其是，都为追求其自身利益的最大化而激烈竞争，甚至不惜牺牲整个渠道系统的利益。在传统渠道系统中，几乎没有一个成员能完全控制其他成员。传统渠道系统正面临严峻挑战。

2. 整合渠道系统

整合渠道系统是指在传统渠道系统中，渠道成员通过不同程度的一体化整合形成的分销渠道。整合渠道系统主要包括垂直渠道系统、水平渠道系统和多渠道营销系统。

1) 垂直渠道系统

这是由生产者、批发商和零售商纵向整合组成的统一系统。该渠道成员或属于同一家公司，或将专卖特许权授予其合作成员，或有足够的能力使其他成员合作，因而能控制渠道成员行为，消除某些冲突。在美国，这种垂直渠道系统已成为消费品市场的主要力量，其服务覆盖了全美市场的70%~80%。

垂直渠道系统有三种主要形式：① 公司式垂直渠道系统，即由一家公司拥有和管理若干工厂、批发机构和零售机构，控制渠道的若干层次，甚至整个分销渠道，综合经营生产、批发和零售业务。公司式垂直渠道系统又分为两类，一类是由大工业公司拥有和管理的，采取工商一体化经营方式；一类是由大型零售公司拥有和管理的，采取商工一体化方式。② 管理式垂直渠道系统，即通过渠道中某个有实力的成员来协调整个产销通路的渠道系统，如名牌产品制造商柯达、宝洁、吉列，以其品牌、规模和管理经验优势出面协调批发商、零售商的经营业务和政策，采取共同一致的行动。③ 合同式垂直渠道系统，即不同层次的独立的制造商和中间商，以合同为基础建立的联合渠道系统，如批发商组织的自愿连锁店、零售商合作社、特许专卖机构等。

2) 水平渠道系统

这是由两家或两家以上的公司横向联合，共同开拓新的营销机会的分销渠道系统。这些公司或因资本、生产技术、营销资源不足，无力单独开发市场机会；或因惧怕承担风险；或因与其他公司联合可实现最佳协同效益，因而组成共生联合的渠道系统。这种联合，可以是暂时的，也可以是组成一家新公司，使之永久化。

3) 多渠道营销系统

这是对同一或不同的细分市场，采用多条渠道的分销体系，如美国通用电气公司不但经由独立的零售商（百货公司、折扣商店、邮购商店）销售产品，而且

还直接向建筑承包商销售大型家电产品。多渠道营销系统大致有两种形式：一种是制造商通过两条以上的竞争性分销渠道销售同一商标的产品；另一种是制造商通过多条分销渠道销售不同商标的差异性产品。此外，还有一些公司通过同一产品在销售过程中的服务内容与方式的差异，形成多条渠道以满足不同顾客的需求。多渠道系统为制造商提供了三个方面的利益：扩大产品的市场覆盖面、降低渠道成本和更好地适应顾客要求。但该系统也容易造成渠道之间的冲突，给渠道控制和管理工作带来更大难度。

1.3.4 营销渠道的成员结构

通过制造商、批发商、零售商和其他对成功的分销起重要作用的专业公司的合作而形成的渠道可以看做是一个关系系统。在这个系统中，根据各个企业在整个分销过程中的作用，可以把渠道成员分为两组——基本渠道成员（basic channel members）和特殊渠道成员（special channel members）。

基本渠道成员指拥有货物的所有风险的企业以及作为分销终点的消费者。营销渠道中承担转移货物所有权的基本成员包括制造商、批发商和零售商。

1. 制造商

制造商是指创造产品的企业。作为品牌产品的创造者，制造商广为人知并被认为是渠道的源头和中心，如通用电气、通用汽车、索尼、飞利浦这样成功的制造商在各自的分销渠道中占据着举足轻重的位置。但事实是，许多服务于工业领域的制造商并不广为人知，并不是所有的制造商在各自的销售渠道中都占据着主导地位。

2. 批发商

批发商在分销渠道中的作用并不像制造商和零售商那样明显可见。批发商曾经是渠道的主导，它们通过设计和发展渠道将许多零售商和制造商的活动联结起来。但最近几年，由于许多零售商和制造商之间的纵向一体化，批发商的作用似乎在减弱，批发商被认为是在分销渠道中不必要的一环。但实际上，批发商远没有被排除在分销渠道之外，许多著名的批发商仍主导着其各自的分销渠道。

3. 零售商

与制造商直接相对的是零售商，它们是分销渠道中最靠近消费者的一环。零售商利用各种购物环境把不同制造商的产品提供给消费者。在许多渠道中，零售商是主导力量，就像沃尔玛、西尔斯和玛西那样，它们决定了如何组织和运作整个分销过程。实际上，信息技术的高速发展已经使得零售商在分销渠道中的作用

越来越重要。

4. 消费者

消费者是整个分销渠道的终点。制造商、批发商、零售商的诸多努力都是为了满足消费者的需要，实现商品的销售，从而最终实现各自的盈利。因此，消费者的类型、购买行为、购买特征都是它们关注的焦点。

特殊渠道成员，也称专业渠道成员，是指为整个分销过程提供重要服务但不承担货物所有者风险的企业。它可以分成两种类型：功能型的特殊渠道成员、支持型的特殊渠道成员。前者包括运输业、仓储业、装配企业和提供促销支持的企业；后者包括金融业、信息业、广告业、保险业和咨询与调研业等。

1.4 营销渠道设计

营销渠道设计（marketing channel design）是指为实现分销目标，对各种备选渠道结构进行评估和选择，从而开发新型的营销渠道或改进现有营销渠道的过程。需要指出的是，广义的营销渠道的设计包括在公司创立之时设计全新的渠道以及改变或再设计已存在的渠道。对于后者，现在也被称为营销渠道再造，是市场营销者更经常要做的事，相比之下，从一开始就设计全新的营销渠道的情形少得多。制造商、批发商及零售商也都面临着渠道设计问题。对零售商来说，渠道设计是从生产商与制造商的对立面着手的。为了获得可靠的产品供应，零售商要从渠道的末端向渠道的上游看，而不是看渠道的下游（对制造商来说却是如此）。而批发商处于渠道的中间位置，对渠道设计的决策需要从两个方向着手，既要考虑上游，也需要了解下游的情况（Coughlan, 1985）。

营销渠道设计受到消费者、产品、制造商、中间商和环境因素等五类因素的影响，如图 1-3 所示。

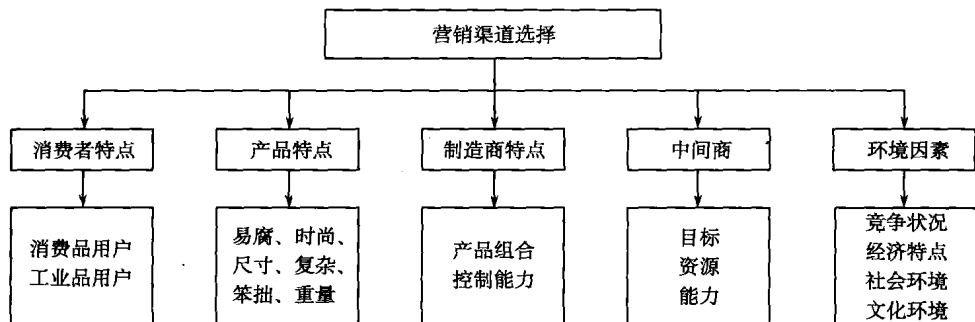


图 1-3 营销渠道的影响因素

1. 产品特点

产品特点主要涉及产品的价值大小、体积与重量、时尚性、技术和售后服务、产品数量、产品市场生命周期、新产品等因素。一般而言,商品单个价值越小,营销渠道越多,路线越长。反之,单价越高,路线越短,渠道越少。体积过大或过重的商品应选择直接或中间商较少的间接渠道。对式样、款式变化快的商品,应多利用直接营销渠道,避免不必要的损失。具有高度技术性或需要经常服务与保养的商品,营销渠道要短。产品数量大往往要通过中间商销售,以扩大销售面。产品在市场寿命周期的不同阶段,对营销渠道的选择是不同的,如在衰退期的产品就要压缩营销渠道。为了较快地把新产品投入市场、占领市场,生产企业应组织推销力量,直接向消费者推销或利用原有营销路线展销。

2. 消费者特点

不管是工业用户还是消费者用户,都是由消费者特点决定的,涉及潜在顾客的分布、消费者购买习惯。如果潜在顾客分布面广,市场范围大,就要利用长渠道,广为推销。消费者对不同的消费品有不同的购买习惯,这也会影响分销渠道的选择。消费品中的便利品(如香烟、火柴、肥皂、牙膏、大部分杂货、一般糖果、报纸杂志等)的消费者很多(因而其市场很大),而且消费者对这种消费品的购买次数很频繁,希望随时随地买到这种消费品,享受便利,所以,制造商只能通过批发商和为数众多的中小零售商转卖给广大消费者,因此,便利品分销渠道是“较长而宽”的。消费品中的特殊品(如名牌男西服等),因为消费者在习惯上愿意多花时间和精力去物色这种特殊的消费品,所以特殊品的制造商(即名牌产品制造商)一般只通过少数几个精心挑选的零售商去推销其产品,甚至在一个地区只通过一家零售商经销其产品,因此,特殊品的分销渠道是“较短而窄”的。

3. 制造商特点

制造商的产品组合和渠道控制会影响渠道设计。

(1) 制造商(公司)的产品组合(product mix)。公司的“产品组合”情况之所以会影响分销渠道选择,是因为在客观上存在着这种产销矛盾:从制造商方面说,销售批量要较大(假设产品都是单价不高的一般消费品),如果销售次数频繁,销售批量小,就不合算;从零售商方面说,除少数大零售商外,一般中小零售商的进货,要多品种多规格,小批量,勤进快销。因此,如果制造商的“产品组合”的宽度宽、深度大(即产品的种类、型号规格多),制造商可能直接销售给各零售商,这种分销渠道是“短而宽”的;反之,如果制造商“产品组合”

的宽度窄、深度小（即产品的种类、型号规格少），制造商只能通过批发商、许多零售商转卖给最后消费者，这种分销渠道是“长而宽”的。

（2）制造商能否控制分销渠道。如果制造商（公司）为了实现其战略目标，在策略上需要控制市场零售价格。要控制分销渠道，就要加强销售力量，从事直接销售，使用较短的分销渠道。但是，制造商能否这样做，又取决于其声誉、财力、经营管理能力等。如果制造商的产品质量好，誉满全球，资金雄厚，又有经营管理销售业务的经验和能力，这种大制造商就有可能随心所欲地挑选最合用的分销渠道和中间商，甚至建立自己的销售力量，自己推销产品，而不通过任何中间商，这种分销渠道是“短而窄”的；反之，如果制造商（公司）财力薄弱，或者缺乏经营管理销售业务的经验和能力，一般只能通过若干中间商推销其产品，这种分销渠道是“较长而宽”的。

4. 中间商特点

在进行渠道选择时，需认真考虑不同中间商的资源与能力、优势与劣势，一般希望中间商有有利的地理位置、较广的经营覆盖范围、丰富的分销经验、良好的信誉与资信、一定的财力，并具备所需的其它营销功能。

5. 环境因素

影响渠道结构和行为的环境因素既多又复杂，但可概括为如下几种，即社会文化环境、经济环境、竞争环境等。

（1）社会文化环境。社会文化环境包括一个国家或地区的思想意识形态、道德规范、社会风气、社会习俗、生活方式、民族特性等许多因素，与之相联系的概念可以具体到消费者的时尚爱好和其他与市场营销有关的一切社会行为。

（2）经济环境。经济环境是指一个国家或地区的经济制度和经济活动水平，它包括经济制度的效率和生产率，与之相联系的概念可以具体到人口分布、资源分布、经济周期、通货膨胀、科学技术发展水平等。经济环境对渠道的构成有重大影响，例如，生产太集中，人口分布面广，分销渠道就长。西方国家以自助服务出售食物为主的超级市场的出现，是以科学技术发展到一定水平、消费者能看懂包装上的说明文字为前提的。如果没有电视、报纸等大众宣传媒介，没有现代化的包装技术和冷冻技术，没有收款机和其他自动化设备，超级市场就不可能出现。一些不发达国家尽管可以从国外引进上述技术装备，但由于文盲多，大多数消费者看不懂包装说明文字，超级市场就难以普及。

（3）竞争环境。竞争环境是指其他企业对某分销渠道及其成员施加的经济压力，也就是使该渠道的成员面临被夺去市场的压力。竞争会影响渠道行为。任何一个渠道成员在面临竞争时有两种基本选择：一是和竞争对手进行一样的业务活