

双色印刷

MBA自学教材(核心课程系列)

甘华鸣 主编

营销管理速成

MARKETING MANAGEMENT COURSE

MBA自学教材编写组

下

- 哈佛大学商学院 美国
- 哥伦比亚大学商学院 美国
- 宾夕法尼亚大学沃顿商学院 美国
- 西北大学凯洛格管理学院 美国
- 麻省理工学院斯隆管理学院 美国
- 斯坦福大学商学院 美国
- 欧洲工商管理学院 法国
- 洛桑国际管理发展研究所 瑞士
- 阿什里奇管理学院 英国
- 克兰菲尔德管理学院 英国

全球最佳商学院

甘华鸣 主编

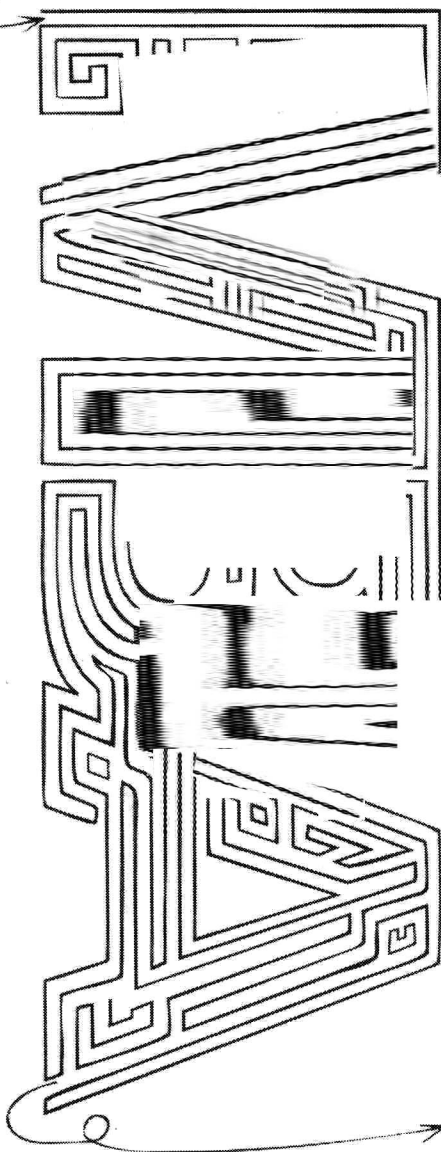
营销管理速成

下

MARKETING MANAGEMENT COURSE

MBA 自学教材编写组

MBA 自学教材(核心课程系列)



企业管理出版社

- 哈佛大学商学院
- 哥伦比亚大学商学院
- 宾夕法尼亚大学沃顿商学院
- 西北大学凯洛格管理学院
- 麻省理工学院斯隆管理学院
- 斯坦福大学商学院
- 欧洲工商管理学院
- 洛桑国际管理发展研究所
- 阿什里奇管理学院
- 克兰菲尔德管理学院

美国
美国
美国
美国
美国
美国
法国
瑞士
英国
英国

全球最佳商学院

图书在版编目(CIP)数据

营销管理速成/MBA 自学教材编写组 编. —北京:企业管理出版社,2003.5

ISBN 7-80147-572-0

I.营… II.M… III.市场营销学 IV.F 713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 050069 号

书 名: 营销管理速成

作 者: MBA 自学教材编写组

责任编辑: 齐 观

封面设计: 康笑宇工作室

书 号: ISBN 7-80147-572-0/F·570

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-eda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京泽明印刷有限责任公司

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 1/32 开本 24 印张 590 千字

版 次: 2003 年 5 月第 2 版 2003 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 57.00 元(上、下册)

版权所有 翻印必究 印装有误 负责调换

MBA 自学教材(核心课程系列)

——《营销管理速成》——

编辑委员会

主 编 甘华鸣

副主编 (以姓氏笔画为序)

王礼明 庄 青 向文杰 宋战平

李子森 张廷海 周 煜 梁宇云

下册目录

387	第十一章 营销渠道决策
388	第一节 营销渠道的性质
394	第二节 营销渠道的演变
401	第三节 营销渠道设计决策
409	第四节 营销渠道管理决策
412	第五节 营销渠道变更决策
415	第十二章 零售、批发和实物分销决策
415	第一节 零售分析
433	第二节 批发分析
443	第三节 实物分销分析
454	第十三章 沟通和促销组合决策
455	第一节 沟通过程的分析
457	第二节 有效沟通的建立
486	第十四章 广告决策
487	第一节 广告目标的设定
488	第二节 广告预算决策
491	第三节 广告信息决策
497	第四节 传播媒介决策
510	第五节 广告效果评价
516	第十五章 促销活动和公共宣传决策
516	第一节 促销活动决策
525	第二节 公共宣传决策
530	第三节 企业形象策划
540	第十六章 推销管理与人员推销决策

541	第一节 推销队伍的设计
551	第二节 推销队伍的管理
	第六篇 营销活动的实施与控制
567	第十七章 营销组织和执行
567	第一节 市场营销的组织
585	第二节 市场营销的实施
591	第十八章 市场营销控制
592	第一节 年度计划控制
604	第二节 盈利率控制
609	第三节 效率控制
611	第四节 策略控制
	第七篇 现代市场营销的新发展
627	第十九章 全球营销战略
628	第一节 全球营销战略的选择
632	第二节 全球营销环境分析
646	第三节 全球营销目标市场的选择
653	第四节 全球营销市场进入方式选择
666	第五节 全球市场营销组合策略
674	第六节 全球营销组织形式决策
682	第二十章 营销的新概念
682	第一节 网络营销
697	第二节 绿色营销
712	第三节 关系营销
727	第四节 服务营销
741	第五节 技术市场营销
750	参考文献

第十一章 营销渠道决策

营销渠道决策是管理部门所面临的最重要的关键性决策之一。企业所选择的渠道将对其他营销决策产生重要的影响。企业的定价取决于起用的是大型高质量的经销商还是中型、中等质量的经销商。企业的销售力量和广告决策依赖于经销商训练程度和受到何种激励。另外，企业的渠道决策还应包括对其他企业所作的相对长期的承诺。当一家汽车制造商和独立的经销商签署合同卖汽车时，该制造商就不能在第二天就买下经销商的经销权，而由自己的销售点来取代他。当一名药品制造商要依赖独立的药品零售店来卖他的产品时，他就必须考虑到这些零售店是反对他们通过大规模的分销来出卖商品的。

一个分销系统是个关键的外部资源。通常都需花费好几年的时间来建立它，要作出变动并非易事。它的重要程度是可以与一些关键的内部资源相提并论的，比如生产制造、研究开发、工程设计和地区销售人员以及各种辅助设备等等，对于许许多多从事分销业务的独立的公司以及他们所服务的特定市场来说，分销系统是代表了一种至关重要的共同的承诺。而且，它还代表着一系列的政策和实践所构成的基本组织所作出的承诺，而这些将编织成一个长期的巨型关系网。

本章，我们将要研究：营销渠道的性质以及正在发生的新动向，企业在设计、管理、评价和修改营销渠道时会遇到什么问题。

第一节 营销渠道的性质

绝大多数的生产商为了将产品推入市场，都要和营销中介机构接触。营销中介机构组成了营销渠道(也称为贸易渠道或分销渠道)。巴克林对营销渠道所下的定义是：

分销渠道应该被认为是一套组成机构，执行着把一个产品及其所有权从生产者转移到消费者手中的所有活动(功能)。

一、运用营销中介机构的原因

生产者愿意将一些销售工作委托给营销中介机构，这种委托意味着要让渡对某些方面的控制，比如怎样推销产品以及把产品销售给谁等等。生产者看来好像把自己的命运也委托到中介机构的手中。

既然生产者能够把商品直接推销给最终用户，他们肯定是觉得利用中间商去做会得到相当好处。

首先许多生产者没有足够的资金来进行直接营销。例如，通用汽车公司通过18 000多个独立的经销商来推销他的汽车，但是，即使是通用汽车公司，要买下这些经销商的全部产权，竭尽所能也很难筹措到这笔资金。

其次为了获得大规模分销的经济利益，直接营销就要求许多生产者成为中间商，经营其他生产者生产的补充产品。例如，威廉·瑞格利公司会发现，在全国建立口香糖小零售店或者挨门挨户直销或者邮寄销售，简直是不可能的。并且如果真的这么做，他将不得不同时出售许多其他的小商品，并且结束他的药店和杂货店里的业务。瑞格利公司发现通过各种私人的分销机构所组成的庞大的网络，工作就会容易得多。

再次那些能够成立自己的销售渠道的生产厂商经常能够通过增加他们主要业务的投资而赢得更多的利润。如果企业在制造业上的投资收益率为 20%，并且预测到零售业务的投资收益率只有 10%，那么他就不会想去自己经营零售业务。

中间商的作用，总的来说就是他们能够更为有效地使商品广泛地进入目标市场。营销中介机构利用他们的关系、经验、专业知识以及经营的规模，能提供给企业的好处远远超过企业自己去经营的所得。

根据经济系统的观点，营销中介机构的基本任务就是从自然中找寻各种参差不齐的供给，并将它们转化为人们所需要的各种各样的有意义的商品。

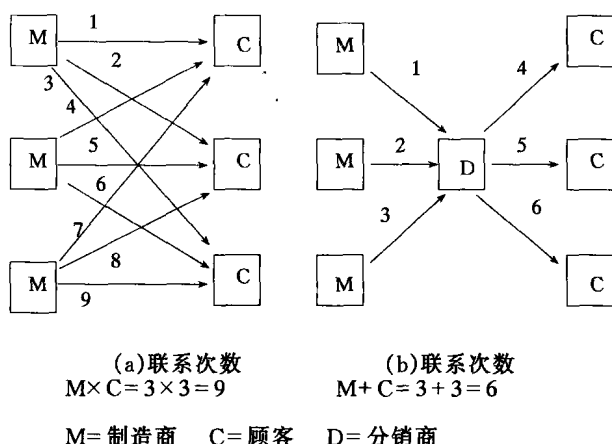


图 5-11-1 分销商的经济效果

图 5-11-1 显示了充分利用中间商的作用，这将是实现经济效益的重要来源。该图(a)部分是三个生产者，每个生产者都通过直接营销分别将产品推向顾客。这个系统要求有九种不同的联系。(b)部分是三个生产者通过一个分销商，这个分销商同三

位顾客联系。这个系统只要求有六种联系。采用这种方式，中间商就使得生产者原来必须进行的工作现在大大地缩减了。

二、营销渠道的功能

营销渠道就是执行把商品从生产者手中转移到消费者手中这样一个工作。它填补了时间、地点和所有权等主要的缺口，而这些缺口能够使得商品、服务从使用者那里分离出来。营销渠道的成员执行了以下一系列关键的职能：

①调查研究。为计划和促进交换收集必要的信息。

②促销。发展和散播沟通有关提供商品的令人信服的信息。

③联系。寻找潜在的购买者，并与之沟通。

④协调。使供应者所提供的产品与买者的要求相协调，这包括生产制造、分门别类、装配和包装等活动。

⑤谈判。尽量和供应者在价格和其他款项上达成最终协议，便于实现所有权或者持有权的转移。

⑥实物分送。运输和贮藏商品。

⑦财务。筹集和分配资金，分担销售渠道所需的费用。

⑧承担风险。在执行渠道的工作时要承担相关的风险。

前五项职能是协助交易能达成得更好，后三项就是协助已成交的交易更趋完善。

问题不在于上述几个职能是否需要执行，虽然它们是必须得执行的，而在于将由谁来执行。所有这些职能有三个共同之处：它们要运用稀缺资源；它们通过运用专业知识通常都能做得很好；它们在渠道成员之间是可以互换的。如果由生产者来执行这些职能，他的成本会上升，价格就必然上涨。当把一些功能转移到中间商那里，生产者的成本和价格就比较低，但是中间商在工作过程中就必须得增加开支。谁来执行各种渠道任务，这是一个有关效率和效益的问题。

所以，营销的职能比任何执行职能要更基本一些。营销渠道机构的变化，在很大程度上是因为发现了更为有效的途径来合并或者分离这些经济功能，而这些都是要向目标顾客提供有意义的商品组合中所必需的。

三、渠道级数

营销渠道可以通过渠道级数来描述。凡是在把产品及所有权向最终消费者推进的环节中履行了一定职能的机构，就是一个渠道级。因为生产者和最终消费者都履行了一定职能，所以他们都是每个渠道级的组成成员。我们要用中介机构的级数来表示渠道的长度。图 5-11-2 描述了几种长度不同的营销渠道。

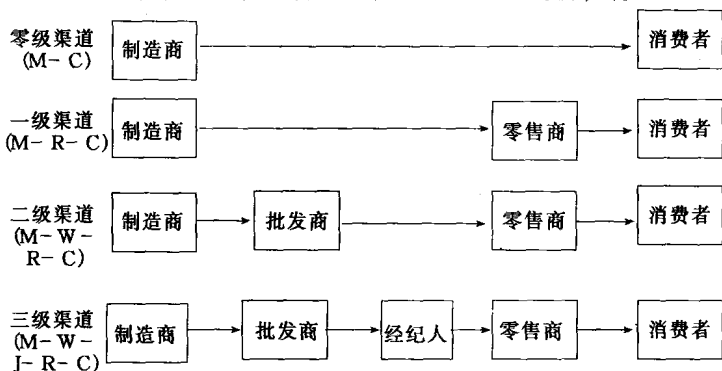


图 5-11-2 不同级数的渠道

零级渠道(也称为直销渠道)是由生产者将商品直接卖给消费者构成。直接销售有三种主要的方式：上门推销、邮寄销售和生产者在自己的商店里出售。雅芳公司的销售代表们大都上门向妇女推销化妆品；富兰克林制币厂则通过邮寄的方式来销售收藏品；歌唱家公司则是在自己的商店里出售缝纫机。

一级渠道包含有一个销售中介。在消费品市场中，这个营销

中介一般都是零售商；在工业品市场中，通常是销售代理商或者经纪商。

二级渠道包含有两个销售中介。在消费品市场中，一般是一个批发商和一个零售商；在工业品市场中，就有可能是一个工业分销商和一些经销商。

三级渠道包含有三个销售中介。例如，在肉类包装行业里，在批发商和零售商之间经常还要插入一个经纪人（或者称为专业批发商）。经纪人从批发商那里买进商品，并把它们卖给那些较小的零售商，这些零售商一般是那些大批发商所不屑一顾的。

级数还要高一些的营销渠道也存在，但是比较少见。站在生产者的角度看，营销渠道的级数越高，也就越难控制，虽然生产者仅仅是与离他最近的一级打交道，但这个问题的确存在。

四、渠道流程的类型

那些组成营销渠道的机构，它们之间是通过几种类型的流程连接起来的。最主要的有物流、所有权流、资金流、信息流和促销流。这些流程的具体描述见图 5-11-3 的推土机的营销流程图。

物流描述了产品从原材料供应者到形成实体商品再到最终顾客手中的全部运动流程。以一个推土机制造商为例，比如克拉克设备公司，原材料、零部件和引擎从供应商那里买来，通过运输公司（运输者）流入制造商的仓库和车间。推土机制成后先停放在仓库里，经销商订货以后就运往他那里。经销商再销售并把货物运送到顾客手中。大批量的订货可以从公司的仓库或工厂里直接运送。运输的方式可以是一种也可以是多种，包括铁路运输、卡车运输和空运。

所有权流是指物品所有权从一个营销机构向另一个的实际转移过程。在推土机的例子中，原材料和零部件的所有权从供应者流向制造商。所有权在推土机制成后从制造商流向经销商然后流

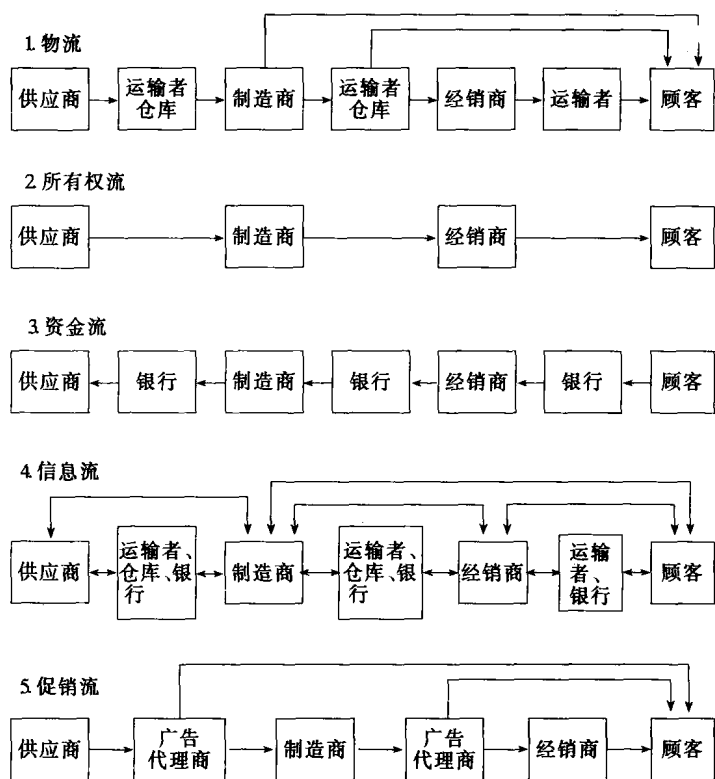


图 5-11-3 推土机的五种营销流程图

向顾客。如果经销商仅仅是以托付的形式持有推土机，那么他们就不属于所有权流的一部分。

资金流是指顾客要把货款付给经销商，经销商要通过银行和其他的金融机构，经销商将货款移交给制造商(除去佣金)，制造商再将货款支付给各个供应厂商。同时货款还有一部分应该流向运输公司和独立仓库(图中没有标出)。

如果把上述所有流程都列一张图，那么即使是最简单的营销

渠道也会变得纷繁错杂。如果我们还要区分不同类型的零售商、批发商、以及其他中间商的话，工作将更为复杂。

第二节 营销渠道的演变

分销渠道不是静止不变的。新的批发和零售机构层出不穷，并且全新的渠道系统正逐步形成。在这一节里，我们要讨论最新成长的垂直的、水平的和多渠道的营销系统，以及这些系统之间的合作、冲突和竞争关系。

一、垂直营销系统的出现

在营销渠道的发展过程中，其中一个最引人注目的就是垂直营销系统。它的出现，是对传统营销渠道的挑战。一个传统的营销渠道是由一个独立的生产者、批发商和零售商来组成。每一位都是分离的经济实体，都为了追求自己的利润最大化，即使因为这样会影响到整个系统的利益，也不顾忌。任何一个渠道成员，根本无法拥有对于渠道其他成员的全部或者部分控制权。麦克康门形容传统的渠道是“高度分散的网络，其中把制造商、批发商和零售商松散地结合在一起，相互之间为了各自的利益而针锋相对地讨价还价，对于销售的条件各不相让，对峙谈判，否则各行其事。”

垂直营销系统(VMS)，相比较来说，它是由生产者、批发商和零售商所组成的行动统一的系统。其中一个渠道成员对其他的成员拥有所有权，或者是特营关系，或者该渠道成员实力雄厚，他们全部都愿意合作。垂直营销系统可以由生产者控制，或者是批发商，或者零售商。麦克康门形容垂直营销系统是“有职业化专门管理和有计划中心的网络，事先计划好要达到的可行的经济效果和最大的市场效果。”垂直营销系统的产生，有利于控

制渠道的行为，减少各渠道成员单独为追求自己的目标而导致发生的冲突。他们通过规模、谈判实力和减少重复性的服务而获得经济效益。垂直营销系统已经成为在消费品市场中占据主导地位的一种分销形式，在整个市场中能够占 64%。

现在我们讨论垂直营销系统的三种主要形式，见图 5-11-4。

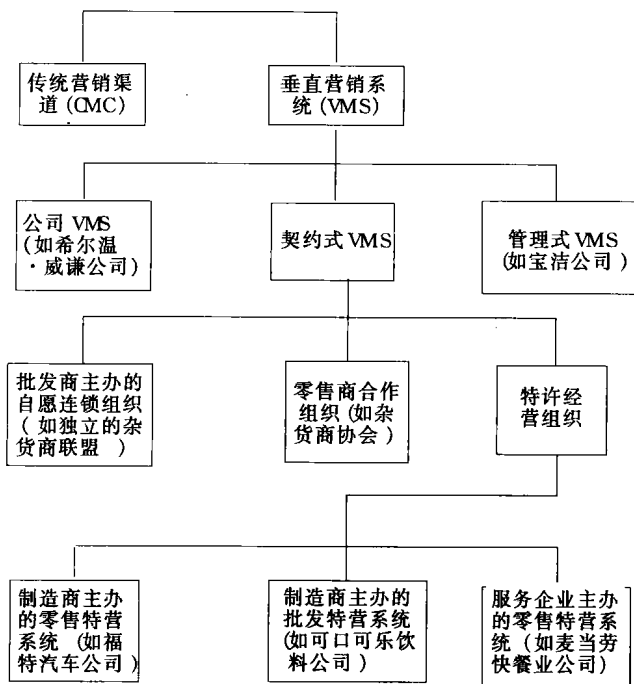


图 5-11-4 传统渠道和垂直营销渠道

1. 企业式垂直营销系统

企业式垂直营销系统把相关的生产和分销部门都划在一个所有者名下。例如：

……希尔温·威廉公司现在拥有并且经营 2 000 多

家零售店……有报道说，西尔斯公司现有的产品中，有50%都是从它的股权控制下的制造厂中生产出来的。……假日旅馆正在逐渐形成一个自我供应的网络，包括一家地毯厂，一个家具制造车间，以及许许多多它所控制的再分销的机构。简而言之，这些组织以及其他的组织都是规模庞大的、垂直一体化的系统。把他们描述成为“零售商”、“制造商”，或者“汽车旅馆经营者”都过分简化了他们复杂的工作，并且忽视了市场的现实状况。

2. 管理式垂直营销系统

管理式垂直营销系统不是通过把相关的生产和分销部门都划归同一个所有者的名下，而是通过其中一家规模庞大、实力雄厚的企业来组织管理的。那些很有名气的大制造商能够从销售者们那里寻求到坚强有力的合作和支持。所以，通用汽车公司、宝洁公司、克拉夫特食品公司和坎布尔汤品公司等等，能够得到销售者的不同凡响的支持和合作，比如在商品展销、货架的位置、促销活动以及定价政策等等方面。

3. 契约式垂直营销系统

契约式垂直营销系统由在不同的生产和分销水平上的独立的企业组成，他们在契约的基础上统一行动，以获得比单独经营更多的经济利益和市场销售的成果。契约式垂直营销系统在最近几年内发展得非常迅速，并已成为在经济生活中发展最快的新生事物之一。契约式垂直营销系统有三种形式。

(1) 批发商发起的自愿连锁组织

批发商发起独立的零售商成立自愿连锁组织，来协助他们与大型的连锁组织竞争。批发商制定一个方案，使得各个独立的零售商把他们的售卖活动标准化，并能获得规模经济利益，这样就能使这个群体有效地和其他连锁组织竞争。

(2) 零售商合作组织

零售商可能会发起组织一个新的企业经济实体,来进行批发的业务和可能的产品生产。组织成员通过本组织对商品进行集中采购,并一起计划联合广告活动。所得利润按照成员的采购数量的比例来分配。非组织成员也可以通过零售商合作组织采购,但不能分享所得利润。

(3) 特约代营组织

一个渠道成员在生产分配过程中,可能连接几个环节,这种营销方式被称作特约代营。在最近几年中,特约代营已经成为发展最快、最引人注目的零售方式。尽管它的基本观点仍然陈旧,但有些特约代营的形式却是相当新鲜的。特约代营可以分成三种形式。

第一种是制造商发起的零售特约代营系统。以汽车行业举例说明,例如福特汽车公司,特许经销商销售它出产的汽车,这些经销商都是独立的商人,他们同意满足有关销售和服务的各种条件。

第二种是制造商发起的批发特约代营系统。在软饮料行业中这种形式随处可见。例如可口可乐公司,准许各种各样市场上的装瓶者(批发商)购买公司的浓缩饮料,然后充碳酸气、装瓶,再出售给当地市场的零售商。

第三种是服务公司发起的零售特约代营系统。为了将其服务更有效地提供给顾客,由一家服务公司出面组织起整个系统的形式。这种形式常见于汽车租赁行业(赫茨汽车租赁公司,艾维斯公司),快餐服务行业(麦当劳公司,汉堡包王公司),还有汽车旅馆行业(霍华德·约翰逊公司,拉玛大旅馆等)。

许多独立的零售商,如果他们没有参加垂直营销系统,而是开展了许多特营商店,那么他们服务的细分市场就面向那些众多商人所不屑的市场。结果就造成了零售业两极分化,一极是大规模