第 1 章 营销渠道认知

从企业角度，营销渠道的功能在于帮助企业实现产品或服务的销售，传递、实现企业的经营价值；从顾客角度，营销渠道的作用在于为消费者购买、消费产品或服务提供场所和机会，解决消费者购买的便利性问题。渠道的建设与完善担负着能否及时、快速、有效地满足人民群众美好生活需要的责任，影响、决定着人们的生活质量及其幸福感、满足感。

学习目标：

1. 了解营销渠道的概念与内涵
2. 认识营销渠道的功能和特点
3. 了解营销渠道的地位与作用
4. 分析我国营销渠道领域的新发展
5. 讨论深度分销与渠道扁平化

[开篇案例]

三只松鼠的线上渠道与线下布局

安徽三只松鼠电子商务有限公司 2012 年成立于安徽芜湖，是一个以互联网为依托，利用天猫、京东、当当等 B2C 平台销售经营坚果、干货、茶叶等森林食品的公司，是一家通过线上销售崛起的明星食品企业。翻看过往的业绩，三只松鼠成功打造出多款“现象级”的坚果产品，创造了一个又一个神话，其每日坚果销售额近年来稳居天猫混合坚果品类 TOP1。据财报显示，三只松鼠 2020 年营收 97.94 亿元，其中坚果类产品营业收入 48.48 亿元，已超过良品铺子、洽洽、百草味及其母公司好想你三大竞争品牌 2020 年坚果类营收之和。

2021 年以来，三只松鼠在发挥其线上渠道优势的同时，重点布局拓展线下分销业务，开展全新渠道营销。在线下经济整体不景气的社会背景下，有极少数的企业逆流而上，扎进线下的大潮中，这其中要数三只松鼠最具代表性。以互联网起家，已成为电商发展传奇案例的三只松鼠开始大肆招聘销售战区/省区/主管/分销管培生等多个岗位，而且十分明确要求候选人具备线下快消品销售经验、商超运营管理经验、经销商客户资源。三只松鼠九周年庆当天正式发布了“聚焦坚果 多品牌 全球化”的经营战略，直指到 2030 年实现千亿目标的愿景，三只松鼠要实现千亿目标必然要依靠线上、线下分销业务的全面发力。

三只松鼠对于线下分销业务已经做好了战略层面与战术层面的全面规划。此次三只松鼠针对线下的布局，可谓是挟胜之威，统筹线上线下营销结构，为三只松鼠下一步的高速增长蓄力。从产品、渠道到组织架构，三只松鼠的线下战略并不是简简单单的开店而已。新的业务、品牌及渠道战略已经开启，不破不立的三只松鼠大魄力开启调整的步伐，作为首个销售破百亿的休闲零食企业，我们期待三只松鼠给市场带来创新与发展。

资料来源：根据三只松鼠官网相关资料编写

问题思考：三只松鼠在营销渠道建设方面有什么特点？

1．1 营销渠道的概念界定

营销渠道的建立是为了解决企业产品或服务的价值传递、价值实现以及消费者购买的便利性问题。现代消费者期望更简单、更便捷和更加无缝对接的购物体验，为了能够获得想要的产品和服务，消费者需要更多、更优质的营销渠道，即考虑何时、何地和以何种方式便利地获得的问题，因此，加强营销渠道建设是企业经营的重要问题、重要环节。

1．1．1 营销渠道

在汉语中，“渠道”二字原意为“沟渠、河道”，即“在河湖或水库等的周围开挖的水道，用来引水排灌”。对于企业的销售工作而言，渠道的寓意很明显，就是首先要有河湖或水库（源源不断的产品），其次就是需要开挖水道（建设渠道网络），目的是引水排灌（实现销售和满足需求）。我们用“渠道”来描述商品流通的现象，认为在商品从制造商到消费者的流通过程中，自然形成了商品分销的轨迹，即商品的营销渠道。

根据美国学者伯特·罗森布洛姆的观点，“营销渠道是为实现分销目标而受管理控制的外部关联组织”，“营销渠道的本质——使消费者能够方便地在任何时间、任何地点、以任何方式购买到他们想要的产品与服务”，企业通过渠道建立“与消费者的接触”，渠道充当了企业与消费者之间的“桥梁”功能。

美国学者安妮·科兰认为，“营销渠道不仅以适当的地点、价格、数量和质量来提供商品和服务以满足人们的需求，而且能通过有关单位（如零售商、批发商、企业销售部、办事处）的促销活动刺激需求。因此，我们应当把营销渠道看成是一个和谐的网络系统，它通过提供时间、地点、销售形式、产品和服务为最终用户创造价值” 。

而营销大师菲利普·科特勒则认为，营销的根本在于创造顾客价值和传递顾客价值，企业通过渠道“传递产品或服务价值，实现顾客价值”。

本书采用美国营销协会（America Marketing Association,AMA）关于渠道的定义：分销渠道又被称为营销渠道，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。渠道成员包括商品或服务的提供者、中间分销机构和顾客。

一个更加通俗的定义：企业赖以将其产品或服务有效销售出去的所有中间环节或过程，构成该企业的营销渠道。因此，营销渠道也被称为“销售通路”、“流通渠道”或“分销渠道”，它是企业分销活动的载体。

在这里，商品分销渠道的起点是制造商（供应商），终点是消费者（个人或组织），中间分销机构(分销商)包括经销商、批发商、代理商、终端零售商、电商平台、经纪人等，共同构成了商品分销的链条（Chain），即分销链。需要说明的是，本书中制造商与厂家、中间商与分销商、分销渠道与营销渠道经常在同一意义上使用。企业营销渠道可直接可间接，可长可短，可宽可窄，视具体企业、具体商品的情况而设计。如图 1-1：

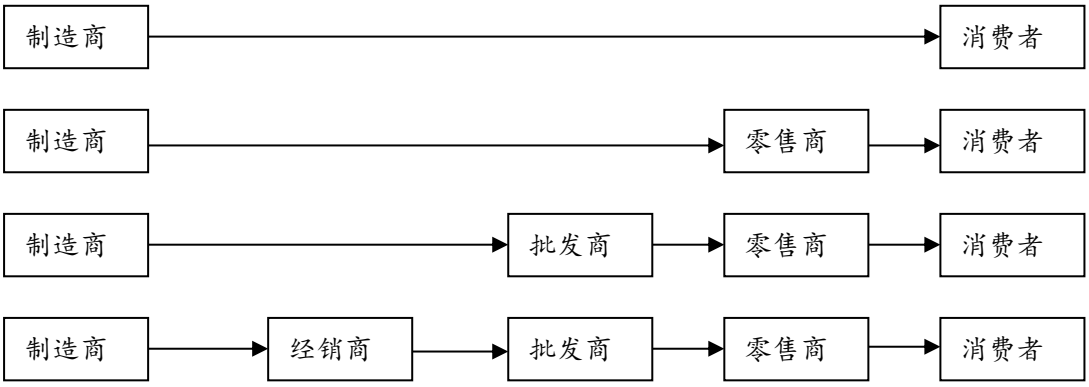


图 1-1 不同层级的消费品营销渠道

营销渠道的概念可以从制造商（供应商）、分销商（中间商）、消费者（顾客）和营销研究者四个视角来理解。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。

国内外学者对分销渠道、营销渠道的概念进行了不同的界定。如表 1-1：

表 1-1 国内外学者对营销渠道的界定

作者或机构	对营销渠道的界定
美国市场营销协会	“企业内部和外部的代理商和经销商的组织机构，通过它们的运作，商品才得以上市销售。”
著名的营销学家斯特恩	“分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·辛科塔等	“分销渠道又叫做营销渠道，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构成的网络。”
美国学者伯特·罗森布洛姆	“营销渠道是为实现分销目标而受管理控制的外部关联组织”，企业通过渠道建立“与消费者的接触”。“营销渠道的本质——使消费者能够方便地在任何时间、任何地点、以任何方式购买到他们想要的产品与服务”。
美国学者佩尔顿	“在获得、消费、处置产品和服务过程中，为了创造顾客价值而建立的各种交换关系”
美国学者菲利普·科特勒	“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分销渠道（也称贸易渠道或营销渠道），分销渠道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。”
美国学者斯特恩、艾斯利、科兰等	“营销渠道可以看成一系列相互独立的组织机构，它主要从事为最终的消费或使用提供产品或服务的活动。”“营销渠道不仅以适当的地点、价格、数量和质量来提供商品和服务以满足人们的需求，而且能通过有关单位（如零售商、批发商、企业销售部、办事处）的促销活动刺激需求。因此，我们应当把营销渠道看成是一个和谐的网络系统，它通过提供时间、地点、销售形式、产品和服务为最终用户创造价值。”
我国学者李飞	“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。”

其中分销的概念是相对于直销而言，分销体现出销售的多个层次和环节，体现了销售的过程性。分销相对于直销还显示出对目标市场的扩散效应，具有市场覆盖的优势，往往为大多消费品企业所采用。而在我国营销界，大多把“分销渠道”和“营销渠道”等同使用，不去做严格的区分。

1．1．2　营销渠道是一个系统

美国学者伯特·罗森布洛姆认为，“这些营销渠道和参与其中的人员构成了一个复杂、动态的系统”。根据系统论的思想，系统是由多个相互联系的个体要素所组成的统一体。系统各要素之间相互影响、相互作用、相互制约，并且和外部进行着物质和能量的交换，由此形成系统的运行动力。系统存在于一定的环境当中，在与环境进行物质、能量和信息交换的同时，在投入——转换——产出的过程中不断进行着自我调节，以获得自身的发展。

营销渠道是一个自循环的系统。系统本身具有其内在的动力源泉，那就是渠道利益的分配，其控制机制在于渠道利益的平衡。渠道系统具有开放性、整体性、能动性的特点。换句话说，

渠道各要素、各成员之间因为利益关系形成为一个上下游相互紧密衔接、互动的交易整体和系统，形成为一条渠道“价值链”，体现出营销渠道作为一个系统的特征。企业的产品、服务和品牌通过在这条渠道价值链中的流动实现其价值增值，顾客也在其中满足自己的需求和获得使用价值，并由此达到企业的经营目标。

如图 1-2：

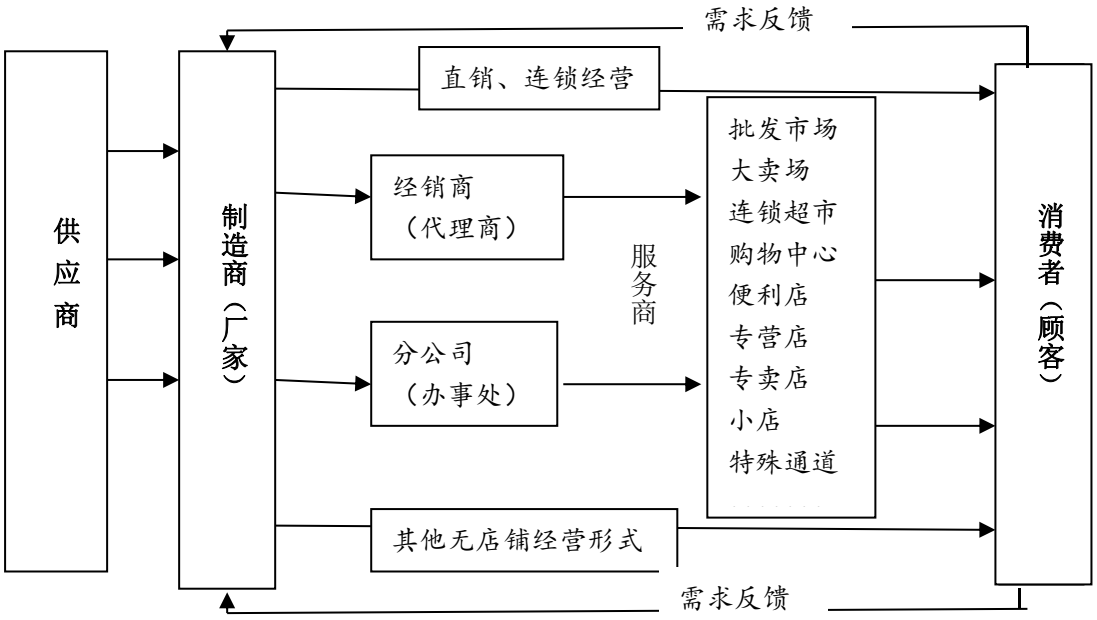


图 1-2 企业营销渠道运作系统

1．1．3 分销渠道与营销渠道

在经典营销 4P 理论结构中，营销渠道(place)是市场营销 4P 组合策略的重要组成部分（如表 1-2），它解决如何把产品卖出去把钱收回来的问题，构成企业营销策略的重要内容。企业发展的实践证明，“能够把产品卖出去把货款收回来才是硬道理”，怎么卖？通过什么方式卖？怎样卖才更加有效？这些就是营销渠道管理需要解决的问题。

表 1-2 经典营销理论框架结构

经典营销学理论板块	核心内容
一、市场营销理念	营销基本概念、主要营销观念
二、营销环境与机会分析	营销环境分析、消费者行为分析、市场调研
三、市场营销战略（STP）	市场细分(segmentation)、目标市场选择(targeting)、市场定位(positioning)
四、市场营销 4P 策略组合	产品（product）、价格(price)、渠道(place)、促销(promotion)
五、营销管理与创新	营销管理与控制、市场营销创新

资料来源：作者整理

在西方营销 4P 理论中，Place 愿意是指实现销售的地点、区域，我国学者在翻译西方营销著作时将 Place 意译为渠道、通路，堪比自然界的“渠道”、“通路”，形象传神，体现出汉语的逼真性、微妙性，能够很生动的体现出“营销渠道”的行为特征。

其实，在英文中，分销（Distribution）及渠道（Channel）另有其词，前者指下游的销

售，与中文没有歧义，后者指的是管道，如水管、隧道等，组合在一起构成“分销渠道”（Distribution Channel），有人又将此翻译成“销售通路”，意义大致一样，只是用于形象比喻的对象不同而已。后来又有人创造出“营销渠道”（Marketing Channel），其内容与“分销渠道”也没有太大区别，而且大家习惯了不做具体细分。

在我国的教科书中，大多没有对分销渠道与营销渠道做严格的区别，大多是在同一意义交替使用。但根据我国学者郭国庆、李飞等人的研究，严格来讲，分销渠道与营销渠道这两个概念是有区别的，两者的内涵大小存在差异（如图 1-3）。

一般来讲，分销渠道由制造商——中间商（分销商）——消费者构成，表明的是一个企业产品从生产——流通——消费的过程，专指产品价值实现的过程，这是专业“分销”的内涵；而营销渠道包括供应商——制造商——中间商（分销商）——服务商——消费者，其价值链更长，内涵更丰富，环节更多更复杂，除“分销”的内容外，还包含原材料供应过程、分销过程其他服务机构的管理等。

具体来讲，分销渠道包括：厂家——分销商（经销商、批发商、代理商、终端零售商、经纪人等）——消费者（个人或组织）。

营销渠道包括：供应商（原材料、人力资源、资金等）——厂家——分销商（经销商、批发商、代理商、终端零售商、经纪人等）——服务商（调研、广告、咨询、会计、法律、投资等机构）——消费者（个人或组织）。比如，我们早上喝的一杯咖啡，它的咖啡豆也许来源于哥伦比亚的山区，由山区农民采集，由小贩进山收集，再卖给咖啡原料供应商；供应商再卖给咖啡生产厂家，经过长途货运（或者船运），咖啡豆到达工厂；工厂进一步加工咖啡，进行调味和分装，设计包装和进行营业推广，在这个过程中，市场调研公司、营销咨询公司、广告公司、公共关系公司甚至银行、律师事务所、会计师事务所都可能参与其中，成品咖啡由此进入营销渠道领域，再经过经销商、批发商、零售商等终端环节，咖啡进入百姓家庭，我们才能喝到香浓的咖啡。如图 1-3 所示：

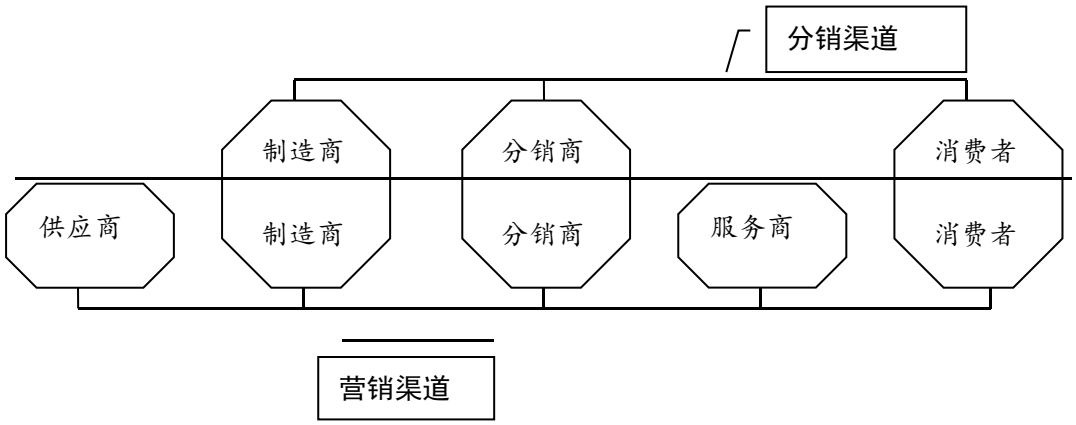


图 1-3 分销渠道与营销渠道区别示意图

显然，营销渠道的内涵和范围要大过分销渠道。我们可以将分销渠道理解为狭义的营销渠道，而广义的营销渠道不但包括商品或服务的分销渠道，还包括供应链和服务链环节。

1．2 营销渠道的功能及特点

在现代企业经营活动中，渠道承担着产品和服务所有权转移的功能。渠道的功能在于使产品从生产者转移到消费者的过程顺畅、高效，其本质在于为顾客创造价值。伯特·罗森布洛姆认为，“营销渠道反过来又影响着成千上万个消费者的生活，使得他们能够借助于营销渠道，从而方便、快捷地享受来自全球的商品和服务”，实际上营销渠道也承担着改善人们生活的重要功能。

1．2．1 营销渠道的流程

营销渠道的各种功能在实际运作中表现为各种流程，使用“流”（Flow）的概念，是为了更加形象的表现渠道的系统性、动态性、流动性的特征，企业的产品、服务和品牌通过在渠道中的“流动”实现价值和增值，而消费者因此“流动”获得自己需要的使用价值。这些渠道的功能流由不同的渠道成员在不同的时间、地点和不同的情景下完成，体现出内在的程序性、逻辑性。

1．实体流

指产品实体与服务从生产制造商处转移到中间商、零售商处，然后通过中间机构转移到最终消费者处的实体流转过程。

2．所有权流

随着产品或服务的流转，产品所有权从一个渠道成员转移到另一个渠道成员，这种实际流动构成产品或服务的所有权流。

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施加影响的过程。

4．洽谈流

指产品实体和所有权在各渠道成员之间进行流转时，对价格、促销和交易条件所进行的谈判活动和过程。

5．融资流

指渠道成员伴随着商品所有权转移所进行的资金融通的活动和过程。渠道成员可以相互之间提供资金融通，如销售商在货物售出后，再向制造商支付货款，就是制造商为销售商提供了资金融通服务，为其提供流动资金。而如果是销售商预付货款，就是销售商为制造商提供资金，从事生产活动。如果是销售商允许消费者以分期付款的方式购买商品，就是销售商为消费者提供了消费融资服务。

6．风险流

指各种风险伴随着商品所有权的转移在渠道成员之间的流转。

7．订货流

指渠道的下游成员向上游成员发送订单的过程。

8．支付流

指货款从下游渠道成员向上游渠道成员流动的过程。如顾客向零售商购买，支付货款，零售商通过银行或其他金融机构向上一级渠道成员支付货款，直到货款达到制造商处。

9．信息流

指渠道各个成员之间为了开发新品和实现促进商品流通相互传递市场信息的活动。

如上所述，渠道具有九个功能流，如图 1-4 所示：

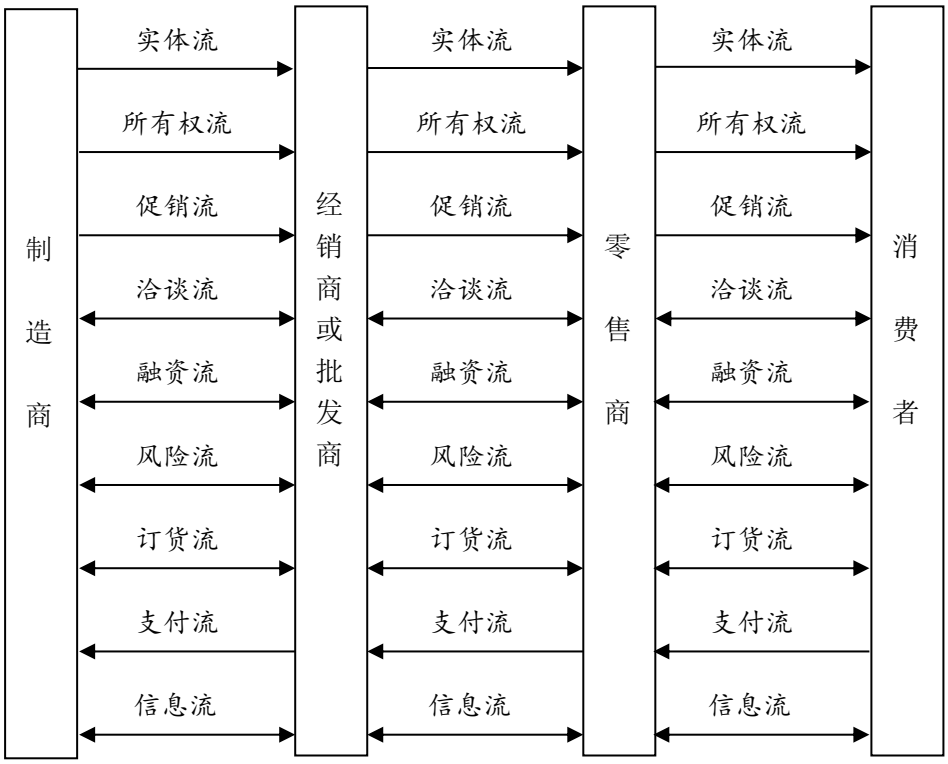


图 1-4　营销渠道的运作流程

由此可见，在此九种渠道流程中，实体流、所有权流、促销流是前向流程，即从制造

商流向顾客。订货流和支付流是后向流程，是从顾客流向制造商，而洽谈流、融资流、风险流、信息流是双向的。

1．2．2　营销渠道的功能

营销渠道的主要功能是能够使消费者在任何时间、任何地点、以任何方式便利地购买到他们想要的产品与服。其中，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，但还同时发挥其他一系列的辅助功能。营销渠道所发挥的功能主要体现在以下几个方面：

1．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，这是渠道具有的最直接、最基本也是最有效的功能。渠道成员通过富于创造力的方式，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，传递给消费者，满足消费者需求，实现产品价值，达到赢利目标和市场占有目标。

2．沟通功能

渠道具有上下沟通商品信息，联系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。

3．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的一系列活动。

4．服务功能

渠道还承担着为下游渠道成员提供服务的功能。从延伸产品角度来说，服务构成了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。

5．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渠道成员。营销渠道通过双向的信息反馈，为企业营销决策提供依据。

6．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”，是商品流通和实现交易的“通道”，物流功能是其题中应有之意。

7．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”，由很多个渠道成员或环节，每个渠道成员承担各自的分销责任、获取各自的分销利益、承担各自的分销风险。

8．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，都需要投人资金，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回收资金，提高生产厂商的资金使用效率。

1．2．3　营销渠道的特点

渠道要素是所有营销要素中最为复杂的要素，产品、品牌、价格、资金、人员、广告、促销、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，随着经济发展水平的差异、地区文化、习惯的不同，渠道表现出明显的差异。但从总体来讲，渠道具有以下几个方面的特点：

1．本地化

由于每一个地区消费者的购物习惯不同，每一个企业在每一个地区的营销渠道都具有本地的特征，都打上了当地当地人们消费文化的烙印。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之发达；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），甚至喜欢就在楼下小巷里的小店里买东西，所以，广东的“士多店”很发达。

2．排他性

渠道的排他性指的是有些渠道中，如果某一类产品被某一个企业或品牌抢先占领，那么其他企业或品牌就很难进入，就可能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”，每个月会消耗很大量的大米、食用油、味精等，这是一个很好的大客户，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，要进入也要花大力气。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。

3．独特性

渠道的独特性是指每一个企业的渠道网络都和其他企业的渠道不同，每一个地区的渠道结构都和其他地区的渠道结构不同，每一种渠道模式都有其不同的特征。换句话说，每一个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的营销，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、戴尔的直销模式、京东的自建物流渠道模式、小米的电商全渠道模式等，都是具有显著独特性的渠道结构模式，形成了企业的竞争优势。

4．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。一个企业在某一个国家、某一个地区具有优势的完善的渠道网络，但他不能将其搬到另一个国家或另一个地区，目标市场渠道网络的建设都必须从头开始，一步一步的构建，没有什么捷径可走。比如，“欧莱雅”在法国、在欧洲可谓网络密布，销售畅顺，但到了中国市场，除了请中国影星巩丽代言外，重点是建设其系列产品在中国的销售渠道，包括经销商、直营和专卖柜、专卖店、电商业务等，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，这就决定了渠道建设和渠道管理的复杂性和艰巨性。

【小案例】

京东与众不同的渠道构建

京东（JD.com），中国自营式电商企业，由刘强东于1998年6月18日在北京中关村创立，是一家“财富”全球500强企业。它最初是一家在线磁光商店，很快就多元化，销售电子产品、手机、电脑和类似产品，到现在已经发展成为销售电子产品、服装百货、食品、图书等全品类的综合电子商务销售平台，日益受到消费者青睐，大有超越淘宝之势。除了当初有钱任性与淘宝的价格战之外，它独特的分销渠道构建策略也为其创造了竞争优势。

在谁拥有渠道谁就拥有未来的时代，京东电商平台京东商城在发展初期就制定了以用户体验至上、满足顾客的需求、正品无假货的渠道战略，并且以低于实体店百分之十到百分之二十的价格销售。京东还花巨资自建全国物流配送系统（建中转仓库、购配送车辆、招配送

人员），依靠其强大的渠道流程管理，使产品、资金、所有权、信息、促销等在渠道中得以顺利传递，促进了其业务的发展。另外一条线是采购线，为了克服供货渠道的瓶颈，京东坚持要和厂商建立直接的联系。当条件适当的时候，找厂家直接签约实现直供，比如刚开始和惠普笔记本的各个代理商要货，后来跟惠普公司直接签代理合同。

在渠道的构建方面京东有自己的特点：（1）提高对百货业务的重视程度，尤其对服装品类的扶持力度比较大；（2）重视与供货商和品牌商的关系构建。从成本和效率上竞争是京东商城采购策略的主旋律，通过规范操作流程最大限度的保护供应商利益；（3）特色的物流体系和售后服务。资料显示，京东商城大家电配送体系已覆盖全国 66 个核心城市，建立了一套全国范围物流仓储辐射机制，京东商城的电商贴心服务更符合消费者的心理，这是京东商城超过传统家电模式的最大优势；（4）加强渠道诚信建设，保证正品无假货。针对目前消费者对电子商务行业诚信现状的担忧，为了更好的推进诚信建设，带动电子商务行业健康有序的发展，京东商城联合众多供应商，发起成立了“京东商城供应商诚信联盟”；（5）为了适应消费者线下体验的需求，京东也在全国各大中城市建立线下体验店。该小店既是京东的销售点、体验店，也是物流配送网点，使顾客体验和消费更便利。

可以说，一个零售企业能在供应链和成本这两点上实现提升，那么它就是有竞争力的，甚至是颠覆性的，京东正是做到了这点，还利用网络的特殊优势，降低了成本让利于消费者。相较于百货商场的成本高、效率低，京东商城通过自己独特的渠道策略获得了分销渠道上的特殊优势，因此才取得了今天的骄人的业绩。

资料来源：根据相关网络资料编写

问题思考：京东的渠道建设有什么特点和优势？

1．3　营销渠道的地位和作用

在渠道专家伯特·罗森布洛姆看来，企业要想通过产品、价格或促销战略获得“持续性竞争优势”已经变得越来越困难，而渠道战略是一条可行的路径，因为“渠道战略一旦形成就很难在短期内被竞争对手所模仿”，更难取代或超越，而“建立有效的渠道战略需要长期的承诺和对组织与人力资源的大量投资”。菲利普·科特勒也认为，在产品和市场竞争高度同质化的今天，惟有“传播”和“渠道”才能创造真正差异化的竞争优势，因此，营销渠道的建设在企业经营和创建企业竞争优势方面具有重要的战略意义。

1．3．1　营销渠道的地位

在整个营销的运作体系中，渠道作为一条主线，将企业的产品、品牌、服务、价格、促销以及货物、资金、人力、信息、管理等营销要素有机地串连起来，产生了协同效力，实现了营销的价值。打个形象的比方，如果整个营销体系像一条“珍珠项链”的话，营销渠道就是联系各个营销“珍珠”的那条“链子”，它在营销体系中具有举足轻重的地位。

在中国营销实务界也存在两大流派的分野：一是渠道驱动，二是品牌驱动。换句话说，有人认为渠道建设更重要，有人认为品牌建设更重要，迄今没有得出最后的结论。事实上，企业在初创阶段，需要渠道推力实现产品销售，随着企业产品通过渠道流通逐渐被消费者接受，会形成品牌效应，品牌的拉力又反过来带动渠道、促进渠道发展，“海天”、“老干妈”的成功就是最好的例证。可以说，企业通过在渠道的产品渗透、扩散可以形成品牌，提高企业及品牌知名度，反过来，品牌知名度好，对渠道的建设也是有帮助的，这叫“水到渠成”，两者相辅相成、互相促进，这是广大中小企业可借鉴的发展之路，“海天”的成功就是一个典型的例子。所以，对于中国企业而言，渠道驱动也许比品牌驱动更加重要，渠道建设是他们获取竞争优势的关键要素之一，很多企业把渠道建设作为其营销发展的优先策略。

1．谁拥有渠道，谁将拥有未来

随着市场经济的深入发展，企业越来越感受到销售的艰难，都知道“只有把产品销售出去才是硬道理”，由此，有人提出“谁拥有渠道，谁将拥有未来”的观点。事实上，从2000年开始，营销界的目光开始投向渠道，并掀起了一轮“渠道革命”，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，渠道的争夺日趋的热化。

2000年中石化与中石油对加油站的争夺是一个标志，2001年TCL对自身销售队伍和网络进行整顿，娃哈哈实施“蜘蛛战役”，以及达能的中国并购布局，宝洁的经销商职能调整，沃尔玛、家乐福、麦德龙的大踏步推进，华润、民润、联华等连锁企业的快速并购扩张，苏宁、国美等家电连锁渠道的兴起，无不体现中国企业营销战对渠道的关注和争夺，可以说，在产品、广告、促销等营销手段泛化和高度同质化的今天，渠道以其特有的本地化、排他性、独特性（不可替代性）以及持久性成为企业营销的亮点，成为企业间竞争致胜的关键。娃哈哈、联想、TCL、格力等成功企业，以其对渠道的成功建构和运作，为中国企业树立了典范，同时展示出渠道本身所具有的内在力量以及营销渠道在现代企业竞争中所处的举足轻重的地位，同时开启了一个“渠道致胜”的时代。

在当今电子商务蓬勃兴起的时代，除了直销与连锁经营外，小米、携程、淘宝、京东、苏宁易购等电子渠道代表着新渠道的未来趋势，甚至可以说，现代企业不触网就没有未来，现代渠道正在步入移动终端引领的全渠道新零售时代。

2．渠道日益成为企业竞争力的主要力量

企业竞争力，实质上是一种比较竞争优势，它是保证企业持续发展的力量。然而，现代企业越发感觉到，很难塑造自己持续发展的独特的竞争优势，信息技术的发展，资本的力量，使得科技信息的透明度提高，产品的创新容易模仿、跟进，很难构建技术壁垒，很难形成持久的技术优势，而广告特别是促销，由于这几年的超常规发展，同质化也比较严重，也很难形成一种持久的独特性。这时，人们的眼光不约而同地聚焦渠道，因为稳定、高效的营销渠道网络很难建成，而这种网络一经形成，它便能发挥其有效性、经济性、可控性、持久性优势，成为推动企业发展的一种持久的动力，成为在竞争中甩开对手、克敌制胜的一种无形的而可怕的力量。用营销大师菲利普·科特勒的话讲，在产品和市场竞争高度同质化的今天，惟有“传播”和“渠道”才能创造真正差异化的竞争优势。小米线上线下联动的电商模式、京东自建物流的电商平台渠道模式、拼多多的低价团购模式、新东方的中英文直播带货直销模式的成功都说明了这个道理。

3．将渠道作为无形资产来经营

品牌是企业的无形资产，品牌、形象、服务能够为企业创造价值，这一点勿容质疑，但将渠道看作企业的无形资产，去投资，去经营，还属于新思维。过去，我们往往将渠道的投入和建设视为成本，而不是把它看作一种资源。得知小天鹅洗衣机在合资过程中以其渠道折价1.6亿入股时，才真切感觉到了渠道的价值。得知脑白金在企业转卖过程中其营销渠道网络折价4个亿，才真正感受到了渠道的“可贵”。渠道在营销过程中作用的增强，地位的提高，越来越多的企业开始关注渠道，开始经营渠道，将渠道的建设作为一种战略性的投入加以重视，这是一种趋势，它预示着渠道致胜时代的来临。如京东创业之初不惧连年亏损，不断融资烧钱自建全国范围的物流中心，自购送货车辆，自建配送队伍，很多人不理解，现在人们才开始领会刘强东的高起点、战略眼光，理解这种战略性的投入，京东自建物流系统的优势正在逐渐显现出来，不少买家将注意力中心转向了京东。

[小案例]

“项庄舞剑，意在沛公”：轩尼诗收购文君酒

文君酒发轫于明朝万历年间的临邛寇氏烧房，有“一曲凤求凰，千古文君酒”的美誉。在

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/636121213211010143