

第一章 分销渠道管理概述

引例：欧莱雅收购小护士

第一节 分销渠道及其构成系统

1. 分销渠道的概念

定义：一般是指参与商品所有权转移或商品买卖活动中的中间商所组成的统一体，是企业分销活动的载体

消费品的的基本分销渠道、工业品的基本分销渠道

2. 分销渠道的分类

以生产制造商为主的分销渠道

以生零售商为主的分销渠道

以服务提供商商为主的分销渠道

其他形式的分销渠道

3. 分销渠道的系统构成

系统：由多个相互联系的个体要素组成的统一体

分销链：因利益关系形成的交易整体和系统

第二节 分销渠道的功能与流程

1. 分销渠道的功能

信息功能

洽谈

整理分类

物流

承担风险

融资

服务

2. 分销渠道的流程

实体流

所有权流

促销流

洽谈流

融资流

风险流

订货流

支付流

信息流

第三节 分销渠道的地位与作用

1. 分销渠道的地位

拥有渠道就拥有未来

渠道日益成为企业竞争力的主要力量
将渠道作为无形资产来经营

2. 分销渠道的作用

保持企业竞争力
达到与中间商协作共赢
节约企业流通费用
维持效益可持续增长

第四节 分销渠道管理的内容和程序

1. 分销渠道管理的内容

定义：通过计划、组织、激励、控制等环节来协调与整合分销渠道中所有参与者的工作活动，
使各方人员通力合作，高效的完成分销任务

内容：渠道规划
渠道实施

2. 分销渠道管理的特点和程序

特点：跨组织管理
有一个跨组织的目标体系
职能有其自身的特点
管理方式更多的依靠合同或契约

程序：渠道调查与分析
确定渠道目标
确定渠道战略与策略
渠道策略实施
渠道控制
渠道效率评估
渠道与渠道策略调整

第五节 分销渠道的新变化

1. 分销渠道变化的影响因素

政治法律环境
经济环境
社会文化
技术环境

2. 分销渠道的变化趋势

渠道体制由金字塔式向扁平化反方向转变
由以总经销商为中心变为以终端市场建设为中心
成员关系由交易型变为合作伙伴
市场重心由大城市向小城市转变
渠道激励由让经销商赚钱变为让其掌握赚钱的方法

第二章 分销渠道战略与模式

引例：华旗资讯公司的渠道战略

第一节 分销渠道战略

1. 分销渠道战略的概念

定义：企业战略的子系统，指厂商或其他渠道成员为实现自己的任务和目标，针对各种市场变化和自身资源而制定的带有长期的、全局性和方向性的渠道规划

2. 分销渠道战略与营销战略、企业整体战略的关系

分销渠道战略要统一于营销战略和企业总体战略，并以此为战略制定的出发点；分销渠道为营销战略及企业总体战略的实现提供了途径

第二节 分销渠道系统模式

1. 垂直渠道系统模式

定义：是渠道协调的一种形式，是由生产商、批发商和零售商组成的一种统一的联合体，每个渠道成员都把自己看作是系统的一部分，关注整个系统的成功。

管理型

契约型

公司型

2. 水平渠道系统模式

定义：处在同一层次而无关联的渠道成员，为了充分利用各自的优势与资源所进行的横向联合的渠道系统

生产商水平渠道系统

中间商水平渠道系统

促销联盟

3. 复合渠道系统模式

定义：企业同时利用数条分销渠道销售其产品的渠道系统

成型原因

优点

第三节 影响渠道模式选择的因素

1. 市场因素

市场区域

市场规模

市场密度

2. 消费者购买行为

购买时间

购买地点

购买方式

购买人

3. 产品因素

产品的物理特征

产品的技术特征

产品的市场特征

4. 中间商因素

中间商的能力和服务

中间商的可获得性

成本

5. 其他环境因素

经济环境

竞争环境

人口环境

社会文化环境

政治法律环境

技术环境

6. 公司因素

公司的实力

公司的渠道管理能力

公司的整体目标和策略

第四节 分销渠道典型模式选择

1. 分公司模式

定义：制造企业的自营销售组织与生产部门相对独立，它实际承担着企业产品的分销职能

优势：利于企业制定灵活的销售策略

进入市场成本更低，速度更快

节约佣金支出

独立性强，不会受制于中间商

在竞争中更容易获胜

更容易获得企业人财物等方面的支持

自营销售组织及其成员对企业的忠诚度高

劣势：组建成本高

对企业的管理能力要求高

售后服务和维修成本高

不易形成规模效应

容易产生惰性和企业腐败

适用范围：企业成熟发达

经济发达区、渠道密集区、中心城市市场

单位价值较高的产品

2. 直销模式

定义：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

优势：有利于降低营销成本和售价，提高产品竞争能力
与消费者直接接触，既有利于改进产品或服务，也有利于价格控制
为人们获得技术性强的销售服务提供了可能
回款迅速，为企业加快资金周转

劣势：一切流通职能由生产者承担，增加流通费用和资金占用时间
生产者承担全部市场营销风险
不借助中间商，不利于全面接触消费者

形式：有店铺的直销
无店铺的直销

3. 连锁经营模式

定义：是一种商业组织形式和经营模式，一般是指经营同类商品和服务的若干经营单位，以一定的形式组织成一个联合体，通过企业形象和经营业务的标准化、规范化、统一化管理，实行规模经营，从而实现规模效益。

特征：经营理念的统一
企业识别系统的统一
经营管理的统一
商品和服务的统一

连锁经营与传统商业经营方式的区别

连锁经营的优势：大量采购，成本低
市场覆盖优势，市场影响力
标准化优势，品牌形象影响力
联合促销优势，互相推动共享成果
成本分摊优势，分担费用降低成本
内部化优势，共享资源掌握市场

4. 经销商模式

经销：经销商先从厂家那里把产品买来，然后确定适当的价格进行分销。

优点：能够利用经销商的资源，成本资源比较低，相对经济
能够利用经销商的分销、配送，实现快速销售和市场覆盖，比较有效
可以利用经销商人脉、商誉、社会关系，发挥本地化专业化优势

缺点：应收账款风险
市场支持风险
渠道控制风险

适用范围：企业发展初级阶段水平
单位价值较低的大众化商品
经济欠发达或渠道分散地区

第三章 分销渠道要素构成

引例：经销商的重要性

第一节 经销商与代理商

1. 经销商

定义：指将购入的产品以批量销售的形式通过自己拥有的分销渠道向零售商或批发商进行销售的独立或连锁的商业机构。

功能：组织货源

储备商品

资金融通

辅助生产

提供信息

经销商的形式：独家经销

非独家经销

经销商的分类

2. 代理商

定义：赚取企业代理佣金的商业单位

类型：制造业公司代理商

销售代理商

佣金商

采购代理商

进出口代理商

信托商

3. 经销商与代理商的区别

第二节 零售商

1. 零售商的功能

商品组合

分装货物

仓储

提供服务

2. 零售商的特点

网店的布局受到人口和市场分布的影响

每笔交易的平均数额比较小

经营有明显的季节性

消费者购买的随意性

零售业态发展快且变化大

3. 零售商的类型

店铺零售商与非店铺零售商

纯商品零售商、纯服务型、商品中心型、服务中心型、综合型

4. 零售业态

商品零售业态

餐饮零售业态

服务零售业态

5. 零售业的特点：连锁经营

连锁经营的本质

连锁经营的类型

第三节 生产制造商与消费者

1. 生产制造商

2. 消费者

第四章 分销渠道设计

引例：“养乐多”的分销渠道

第一节 渠道设计的原则和目标

1. 渠道设计的具体原则

尽量缩短渠道长度

分销渠道范围一定要与分销区域的大小相适应

与渠道分配好利益

不要被渠道商所控制

信息要畅通

选择积极、主动愿意促销产品的新渠道商

不同分销渠道之间的价格政策必须统一

2. 渠道设计的目标

渠道的销量最大

渠道的成本最低

渠道的信誉最佳

渠道的控制最强

渠道的覆盖率最高

渠道的冲突最少

渠道的合作程度最好

第二节 渠道设计的影响因素

1. 渠道设计的基本因素

竞争者的特性

消费者的特性

生产制造商特性

中间商的特性

产品特性

2. 渠道设计的其他因素

影响渠道设计的主观因素：生产商与中间商的信息不畅通

企业不经常调查研究分销渠道

生产商无法独立作出全部渠道决策

生产企业没有专人负责管理分销渠道工作

分销渠道混乱

影响渠道设计的制约因素：市场潜力、销售潜力与风险

渠道畅通性

渠道控制

渠道费用

第三节 渠道设计的内容与方法

1. 渠道设计的内容

建立渠道目标

确定渠道长度和宽度

分配渠道任务

选择渠道成员

2. 渠道设计的方法

“点、线、面”方法的一般原则：阶段性

地域性

层次性

“点、线、面”分销渠道布局的设计步骤：布置网点

疏通渠道

地域扩张

第四节 分销渠道的逆向重构

1. 逆向重构的定义

定义：反方向从渠道底部基础层开始工作，先向零售商推销商品，当产品销售达到一定数量后，小型批发商的积极性会被带动起来，接着是二级经销商，总经销商。

2. 原则与方法

控制零售终端做到“随手可得”

拓展渠道宽度以增加流量

动态循环的渠道改变“富人游戏”规则

有弹性的渠道控制以适应新的市场变化

以周边城市带动周边市场的方法达到规模经营

第五章 分销渠道成员选择

引例：华帝的经销商选择

第一节 渠道成员选择的原则

1. 进入目标市场原则
2. 分工合作原则
3. 树立形象原则
4. 效率效益原则
5. 共同愿望和报复原则

第二节 渠道成员选择的标准

1. 渠道成员的能力选择

经营思路

合作意愿

价值观

经营信誉

销售实力

信用及财务状况

管理能力

管理权延续和稳定性

产品线结构

2. 渠道成员的可控性标准

控制内容

控制程度

控制方式

3. 渠道成员的适应性标准

第三节 渠道成员选择的方法与策略

1. 渠道成员的定量确定法

强制评分选择法

销售分析法

2. 渠道成员选择的实用模式

弱势型模式

潜力型模式

空白点模式

3. 渠道成员选择的策略

两步走选择策略

针锋相对策略

逆向拉动策略

第四节 渠道成员资信评估与风险防范

1. 渠道成员资信调查

信用调查方法：直接调查法

间接调查法

渠道成员资信报告编制类型：企业注册资料报告

标准报告

财务报告

特殊报告

连续服务报告

2. 资信评估

特征分析模型

5C 评估法：品质、能力、资本、抵押和渠道成员经济环境

3. 确定渠道成员信用额度

信用额度

信用期限

现金折扣政策

可接受的支付方式

4. 业务风险的防范措施

业务风险产生

客户资信的风险控制：监督和检查客户群

信用额度审查

控制发货

贸易暂停

巡视客户

置留所有权

坚持额外担保

第六章 分销渠道激励

引例：华为公司的渠道激励

第一节 什么是渠道激励

1. 关于渠道激励

激励：通过一定的手法和方法，调动对象的积极性和能动性的一种管理行为。

渠道激励：渠道管理者通过强化渠道成员的需要或影响渠道成员的行为增强渠道成员间的合作精神，提升其工作积极性与经营效率，最终实现企业目标的过程。

中间商的要求：畅销的产品

优惠的价格

丰厚的利润回报

一定量的前期铺货

广告及通路费用支持

市场业务工作指导

销售技巧方面的培训

及时准确的供货

优厚的付款条件

特殊的补贴和返利

2. 渠道激励的作用

激发热情，挖掘潜力

第二节 渠道激励的内容形式

1. 物质激励与精神激励

物质激励策略：对中间商返利----销量返利和过程返利

给予中间商折扣

放宽信用条件

各种补贴

精神激励：通过协商咨询的方式使中间商参与企业战略制定及业务管理工作，调动其积极性

适当的授权，增加其成就感和信任感

加强与中间商的合作范围和力度

在专业上对渠道成员进行全方位的培训

及时了解渠道成员的实际困难并帮助解决

2. 直接激励与间接激励

直接激励：销售竞赛

阶梯进货奖励

定额返利

间接激励：帮助中间商建立进销存报表，进行安全库存和先进先出库存管理

对零售商提供间接激励，帮助零售商进行终端管理

对中间商提供专业培训

共同开展广告宣传和市场推广

第三节 渠道激励的原则和方法

1. 渠道激励的指导原则

有的放矢原则

及时激励原则

兼顾公平原则

目标一致原则

多样性原则

奖惩结合原则

2. 实施办法

向中间商提供适销对路的优质产品

给予中间商尽可能丰厚的利益

协助中间商进行人员谈判

授予中间商独家经营权

双方共同开展广告宣传

对成绩突出的中间商在价格上给予较大的优惠

3. 渠道激励的三大法宝

目标激励

渠道激励

工作设计

第四节 渠道激励重点措施

1. 关于返利

定义：厂家以一定时期的销量为依据，根据一定的标准，以现金或实物的形式对经销商的利润返还或补贴。

功能：激励

控制

目的：提升整体销量

完善市场

加速汇款

扩大提货量

品牌推广

阶段性目标

分类：按时间上来分 及时返利

月度返利

季度返利

年度返利

按兑现方式分 明返

暗返

返利内容：产品返利

- 物流配送补助
- 终端销售补助
- 人员费用补贴
- 地区差别补偿
- 经销商团队福利
- 专销或专营奖励

返利的形式：现金

- 产品

- 折扣

确定返利的水平

2. 关于渠道促销

促销政策的制定：促销的目的

- 促销力度的设计

- 促销内容

- 促销的时间

- 促销活动的管理

促销激励手段：对经销商——长期年度销售目标奖励

- 短期阶段性促销奖励

- 非销量目标促销奖励

- 对二级批发商——短期阶段性促销

- 对终端售点进行的促销激励——进场费、货架费、POP 张贴费、人员促销等

3. 销售竞赛

销售竞赛的好处：激情

- 关心

- 凝聚力

- 团队合作

- 达到目标

销售设计步骤：确定销售竞赛目标

- 确定优胜者奖赏

- 确定竞赛规则

- 确定竞赛主题

- 制定竞赛费用预算

- 召开经销商动员和总结会议

第五节 渠道激励“度”的把握

1. 返利的“度”

关于返利的力度

频度

条件

2. 渠道促销的“均衡点”

渠道促销的时效问题

渠道促销的力度和频度

渠道促销的形式、执行以及区域联动因素

第七章 分销渠道控制

引例：哇哈哈的联销体渠道结构

第一节 渠道控制的实质

1. 渠道控制：争夺渠道话语权
2. 渠道博弈：实力的较量
3. 渠道纷争：从竞争走向竞合

第二节 渠道控制力的来源

1. 渠道权利

经济力

专家力

奖赏力

产权力

品牌力

关系力

强制力和影响力

2. 如何提高渠道控制力

掌握优质产品（品牌），形成渠道定力

提供良好服务，增强渠道感召力

实施规模经济，掌握渠道的主动权

推行助销制度，实施渠道掌控

有效利用渠道激励资源，发挥其杠杆功能

第三节 渠道控制的方法

1. 生产制造商如何控制渠道

提供优质产品

提供良好售后服务

提供营销培训

推行助销制度

实行规模经济

建立直营网络

实施特许经营方式

提供个性化服务

实施一体化战略

直控重点终端

多条产品线相互牵制

激励措施的有效利用

2. 经销商如何控制渠道

大批量进货形成规模优势

经营产品的品种、规格齐全
拥有自己的品牌产品
发展并保持忠诚客户群
采取一体化策略
具备强大的仓储配送能力
具备快速的周转优势
网络完备、分销能力强
拥有庞大的资金实力、良好的信用
拥有良好的社会人脉关系

3. 零售商如何控制渠道

大量订货、集中采购
具备较高的市场份额、强大的议价能力
拥有先进的销售管理物流配送技术
具备大的销售空间和经营场所
拥有大批忠诚稳定顾客
专有零售和客户管理技术
收取进场费、陈列费及其他费用
增强商家品牌和自创品牌影响力
了解顾客需求上的优势
发展强有力的零售商业协会

第四节 渠道账款控制

1. 应收账款的成因

一般原因：公司销售政策的错误

- 业务员消极心态
- 销售管理松懈
- 误入经销商陷阱
- 业务推广不力
- 欠缺催收知识
- 经销商的恶意拖欠

具体原因：客户方面的原因

- 企业自身的原因

2. 应收账款的危害

费用支出增加
周转不良
呆账坏账
市场运作困难
精力、心理上的危害

3. 应收账款的防范

销售管理政策的制定是控制、防范应收账款的关键

应收账款的防范必须注意几个问题：做好培训，灌输应收账款风险意识

明确有关责任，任务落实到人
制定政策，加强内部协作关系
严格审批制度，把好信用控制关
搞好发货控制，掌握赊销执行的频率
库存管理有学问，积极疏导客户库存
了解客户的结算习惯，提高收款成功率
新客户交易额不能太大，并要求第三方担保
随时关注客户的信用变化，提高应变能力

4. 应收账款的催收

催收要领：树立良好的收款心态
掌握适当的收款方法
坚决催收，形成习惯
利用武器，坚决打击

催收策略：及时催收
经常催收
诚信催收
提前催收
直截了当的催生
明确付款条件
到了合同规定收款日，提早收款
采取实质措施收款
注意收款细节
及时收款

第五节 渠道软控制

1. 什么是商品“助销模式”

宝洁提出的，旨在通过人、财、物、技术、管理资源的投入，帮助经销商发展生意、拓展业务、管理市场的一种渠道运作理念和销售管理模式。

2. “助销模式”是一种服务型模式

协助经销商进行市场开发
协助经销商进行营销策划
协助经销商进行队伍建设
协助经销商进行市场管理
为经销商提供必要的市场支持
加强双向沟通，增进厂商客情

3. “助销模式”是一种控制模式

通过输出优质产品和服务实现基本控制
通过参与营销策划和队伍建设实施理念和文化的控制
通过参与市场开发和市场管理进行销售过程的控制
通过加强信息反馈和客户关系管理达到信息控制和软控制

第八章 分销渠道冲突

引例：力帆的渠道管理

第一节 什么是渠道冲突

1. 关于渠道冲突

冲突管理理论

冲突解决的基础是渠道成员之间的相互利益关系。

渠道冲突的实质：利益冲突

观念冲突

目标冲突

2. 渠道冲突的类型

按照冲突具体形式：水平渠道冲突

垂直渠道冲突

不同渠道间的冲突

同质冲突

按照冲突具体内容：利益冲突

服务冲突

关系冲突

价格冲突

促销冲突

策略冲突

政策冲突

掌控力冲突

按照冲突的影响和作用程度：低水平冲突

中等水平冲突

高水平冲突

按照冲突的不同性质：良性冲突

恶性冲突

3. 渠道冲突的利弊分析

渠道冲突的危害：破坏渠道成员间的关系，损害双方的利益

降低整个渠道的销售业绩

使整个渠道规则体系受到破坏

影响产品品牌在消费者心中的地位

渠道冲突的益处：使渠道沟通变得更加频繁和有效

把渠道冲突转化为渠道活力

使渠道管理更加科学、客观、规范

客观上强化了生产制造商的领袖地位

第二节 渠道冲突的实质和根源

1. 渠道冲突的实质：利益冲突

引起冲突的因素：目标不一致

角色权利不明确
移情销售竞品或另选经销商
处理库存、冲销量而降价
产品质量或促销问题引起顾客投诉
压货或产品滞销使库存积压
贷款拖欠问题
渠道政策不公
渠道支持力度不够
售后服务不周
沟通不畅造成误解
一方发展滞后

2. 渠道冲突的根源

角色差异
观点差异
期望差异
目标差异
决策权分歧
沟通困难
资源稀缺

3. 渠道冲突表现

价格问题
存货问题
大客户原因
销售回款
技术服务支持
经营竞品
渠道调整
控制与反控制

第三节 渠道冲突处理策略与方法

1. 渠道冲突处理策略

缓解渠道冲突
互动式合作
发挥渠道领袖的调节作用
激发分销渠道的销售热情
调整渠道运行结构
遵循互惠互利的原则

2. 具体方法

沟通
劝说

谈判

诉讼

退出

第四节 窜货问题及其治理

1. 窜货的概念

定义：又称冲货，是销售网络中的分销机构受到短期利益驱使，违反销售协议，有意识地跨区域低价销售产品，并造成市场混乱，严重影响厂家声誉及渠道关系的恶性销售行为

2. 窜货的原因

一般原因：价差诱惑

销售结算便利

销售目标过高

对经销商激励不当

推广费用运用不当

根本原因：冲销量

博回扣

清库存

抢地盘

报复行为

价格差异

绩效考核

3. 窜货的危害

破坏价格体系

为假冒伪劣产品提供了空间

影响品牌形象

引起分销商之间的相互倾轧

4. 窜货的治理策略

严格设计价格体系

严格控制促销

制定合理的销售目标

制定公平的销售政策

加强库存管理

明确双方权利和责任

建立综合渠道考核制度

对产品进行趋于标码识别

建立严格的窜货处罚制度并坚决执行

制定相应的业务人员业绩考核指标

第五节 渠道伙伴关系建立

1. 渠道伙伴关系建立的意义

建立伙伴管理需注意：注意战略关系的培养

提高整体渠道的经营能力

实现信息共享、资源共享的一体化经营体系

2. 新时期厂商关系特征

合作伙伴

3. 构建新型厂商关系的原则

实力和理念相匹配的原则

真正平等对话

及时有效沟通

诚意帮助经销商发展

与经销商共同成长

适当保持距离感

重视和发展个人魅力

4. 渠道关系的协调与改善

对分销渠道进行考评、选择

为分销商提供满意的产品及服务

加强与分销商的有效沟通

给分销商合理的经济支持及激励

第九章 分销渠道评估与完善

引例：海尔分销渠道的调整与完善

第一节 渠道评估的原则与方法

1. 渠道评估的原则

经济性原则

控制性原则

适应性原则

2. 渠道评估的方法

历史比较评估法

区域内比较评估法，具体标准：销售量

开辟的新业务

承担责任的情况

销售额

为推动销售而投入资源

市场信息的反馈

向公众介绍产品的情况

向顾客提供服务的情况

第二节 渠道成员财务评估

1. 渠道费用分析

直接人员费用

促销费用

仓储费用

运输费用

包装与品牌管理费用

其他费用

2. 偿债能力评估

短期比率

流动比率

总负债对净资产比率

3. 效率比率分析

收账周期

存货周转率

资产对销售比率

4. 盈利能力比率分析

净利润边际

资产回报率

净值回报率

第三节 渠道整体绩效评估

1. 渠道运行状态评估

渠道运行状态评估和程序

评估活动的几个步骤：明确评估人物和对象

确定评估判断标准或指标体系

搜集资料和信息

整理资料和信息

将结果与标准或指标体系进行对比、分析，总结经验教训

对有关人员及单位提出奖励或处罚建议，并提出改进方案

渠道通畅性评估：主体是否到位

功能配置是否合理

衔接是否到位

能否长期合作

渠道覆盖面评价：渠道成员数量多少

渠道成员分布区域情况

零售商的商圈大小

渠道流通能力及其利用率评价：平均发货量

平均发货间隔

日军零售数量

平均商品流通时间

渠道效率评估

2. 企业分销渠道的效益评估

销售分析：销售差异分析

围观销售分析

市场占有率分析：全部市场占有率

可达市场占有率

相对市场上最大的三个竞争者占有率

相对市场领导竞争者占有率

第四节 分销渠道的调整与完善

1. 调整分销渠道的原因

现有分销渠道未达到发展的总体要求

客观经济条件发生了变化

企业的发展战略发生了变化

2. 步骤与方法

步骤：分析渠道调整原因，确定这些原因是否为渠道调整的必然要求

在对分销渠道选择的限制因素研究基础上重新制定分销目标

对现有渠道进行评估分销渠道的调整与改进

方法：对某些分销渠道成员加以调整

对某些分销渠道进行调整

对整个分销渠道系统加以调整

3. 分销渠道调整与完善的方向和措施

关注顾客满意度

开发新渠道

填补市场空白

重组渠道

第十章 分销渠道物流管理

引例：中国雅芳的物流商流分离

第一节 渠道物流系统管理

1. 物流的概念

定义：PD 为了实现顾客满意，并提高企业收益，通过提高经营重要资源的时间、物流质量、备货、信息等服务品质，从原材料的挑拨开始到商品的生产以及最终顾客的商品、服务流动的经济活动过程

2. 渠道物流的内涵

直销渠道自营物流

中间商渠道自营物流

第三方物流

物流中的辅助活动

3. 渠道物流的功能

主要功能：储存

运输

配送

辅助功能：包装

装卸搬运

流通加工

信息处理

4. 渠道物流系统

分销商

企业物流管理部门

储运公司

金融机构和保险公司

5. 渠道物流系统管理

渠道计划

订单处理

存货管理

运输管理

终端售点管理

第二节 商品储存与管理

1. 商品储存管理的内容

仓库选择：确定仓库类型

确定仓库规模

确定仓库任务

商品储存的定额管理：最高储存定额

最低储存定额

- 保险储存定额
- 平均储存定额
- 周转储存定额
- 进货储存定额
- 进货间隔期定额
- 订货周期

库存管理：库存控制

- 日常控制
- 库存分析

2. 库存管理技术

ABC 分类管理法

ERP

第三节 商品运输与配送

1. 运输决策

商品运输的参与者

运输方案：分区产销平衡合理运输

- 直达运输

- 直拨运输

- 合并运输最大化

- 提高技术装载量

运输工具选择因素：商品性能

- 运输速度和路程

- 运输能力

- 运输费用

- 市场需求的缓急程度

2. 配送中心

配送中心的作用：可以使商品流通渠道发生变化

- 商品配送实现了集约化，降低了物流成本

- 减少零售商物流操作，使零售商更加专注于销售精英，降低各店铺的成本

配送中心的配送业务：进货

- 分货

- 保管

- 流通加工

- 按订单分拣

- 检验

- 包装

- 发货

- 信息处理

第十一章 国际分销渠道

引例：万向集团获取海外分销渠道

第一节 国际分销渠道的特征

1. 国际分销渠道的特殊性

商品流通渠道长

长距离运输

可选择不同国家的法律作为对合约的解释依据

货币的选择性

2. 国际分销渠道的结构特征

定义：国际分销系统

营销中介机构

企业以出口方式进入国际市场：3 个环节

在国外设厂企业的分销渠道

第二节 国际分销渠道的设计

1. 国际市场的进入模式

出口贸易

许可证交易

特许经营

直接在国外生产

2. 国际市场进入的新模式

并购海外品牌

品牌输出海外

兼并国外营销网络

建立战略联盟

电子商务下的网络分销渠道

3. 影响国际分销渠道策略的因素

成本

资金

控制

覆盖

特性

4. 国际分销渠道中间商的选择程序

收集各种中间商的资料

对有关候选者进行评价

做出选择，建立合作关系

第三节 国际分销渠道的协调与管理

1. 国际分销渠道成员的权力平衡

委托权与代理权关系

独家经销代理权与选择权的关系

自主经营权与控制权的关系

2. 国际分销渠道成员的冲突与控制

冲突：良性冲突

恶性冲突

控制：确立共同的目标

交换工作人员，增进理解

合作

鼓励行业协会内部与协会之间建立关系

第四节 国际分销渠道的创新与发展

1. 国际分销模式的标准化和多样化

2. 新兴渠道模式的流行

3. 垂直营销系统的增加

4. 数字化分销渠道