# 分销渠道

来源：网络 作者：落日斜阳 更新时间：2024-09-21

*第一篇：分销渠道分销渠道分销渠道影响分销渠道选择的因素大致分为产品因素和市场因素两大方面。产品因素又有六个方面：产品的单价，产品的体积重量，产品的自然属性，产品的技术性和服务要求，产品的生命周期阶段。2024年以来，市场上“一夜之间” 1...*

**第一篇：分销渠道**

分销渠道

分销渠道

影响分销渠道选择的因素大致分为产品因素和市场因素两大方面。产品因素又有六个方面：产品的单价，产品的体积重量，产品的自然属性，产品的技术性和服务要求，产品的生命周期阶段。

2024年以来，市场上“一夜之间” 1 300多家方便面企业淘汰了1 000家。产品好卖不好卖，更大程度上取决于产品本身的质量与口味，并不需借助经销商的力量去打市场。看到了这一点，康师傅在渠道上的努力，每年都要更新，每一阶段有每一阶段不同的做法；先城市后外埠，先现代型通路再做传统型外辅。城市里的每一个商店都能送货，确保多一点销售机会。直到2024年康师傅才彻底完成这些。

同行竞争对手没有选择做全面的覆盖。而是将它的子公司从上至下，哈尔滨、沈阳，直到上海、广州做一个竖切，然后，以上海为中心，再往武汉、成都，直至乌鲁木齐延伸，构成一个“T形”分布。它的主要原则是接近市场，‘T’线上布点的地区，都具有交通便利、人口汇集、市场发达等特点。同时，它们采取城区走营业所，县市及乡村走经销商，所以难免良莠不齐。

渠道设计作为一项战略武器,能够为企业创造出可持续的竞争优势,使其在相当长的时期内获得更有利的市场地位。如今许多产品已经进入同质化时代,品牌影响力也相当,这就使得渠道设计尤为重要。康师傅在快速消费品方面的分销渠道设计一直走在同行的前列,因此也取得了令人瞩目的市场业绩。

**第二篇：分销渠道**

“伊人净” 在上海地区销售渠道

营销渠道的设计应充分考虑各种限制性因素，制定出适合组织产品或服务特性的营销渠道，促使组织营销目标的实现。

一、营销渠道设计的限制因素：

（1）考虑产品或服务的不同特性，如产品概念、定价、目标人群、使用方法等；

（2）考虑现有渠道的特性，如进入成本、发展性、商业信誉、专业性等；

（3）考虑销售地区的经济环境，如人均收入、景气指数等；

（4）考虑组织的营销规划，如销售预算；

二、渠道设计案例

以新近上市的海南伊人生物技术有限公司生产的“伊人净” 在上海地区销售渠道为例，结合上述因素分析如下：

1、伊人净的产品特性

伊人净是泡沫型妇科护理产品，剂型新颖，使用方便，但与传统的洗液类护理产品不同，首次使用需要适当指导，因此以柜台销售为好；且产品诉求为解决女性妇科问题，渠道因尽量考虑其专业性，如药店和医院。

2、上海地区健康相关产品的渠道分析

药品、食品、保健品和消毒制品统称为健康相关产品，目前主要的销售渠道为药店、商场、超市（含大卖场）和便利店。其中药店多为柜台销售且营业员有一定的医学知识，目前药店仍然是以国营体制为主，资信好，进入成本低，分布面广。商场、超市和大卖场近几年来蓬勃发展，在零售中处于主导地位，销量大，但进入成本高，结款困难且多为自选式销售，无法与消费者进行良好的沟通。便利店因营业面积小而以成熟产品为主。

3、未来两年渠道变化趋势分析

目前各大上市公司和外资对中国医药零售业垂涎欲滴，医药零售企业也在不断地做变革，加之医保改革使大量的药店成为医保药房，药店在健康相关产品的零售地位将会不断提高，其进入门槛也会越来越高，比起日渐成熟的超市大卖场而言发展潜力巨大。

4、伊人净公司的营销目标

随着上海经济的快速发展，收入的不断提高，人们的观念也在不断的更新，对新产品更易于接受，伊人公司希望产品能够快速进入市场，成为女性日用生活的必需品，象感冒药一样随处可购买，从而改变中国女性传统的清水清洗和洗液清洗的习惯。最终，象卫生巾取代卫生纸一样成为女性妇科护理市场的主导产品。这个过程需要很大的广告投入进行引导和时间积累，而在公司成立初期大量的广告费和经营费意味着高度的风险。相关人员的口碑传播可能比较慢，但却是一种更安全和低投入的方式。努力使相关人员如营业员推荐和介绍本产品是优先考虑的方式。

5、伊人净上海地区的渠道结构及评价

根据以上分析，伊人公司在上海建立了如下的渠道策略：

分步完善渠道结构，优先发展传统国营医药渠道，在有限的广告中指定仅在药店销售，保证经销商的合理利润。在产品成熟后发展常规渠道。渠道结构如下：

第一：

公司→

区级医药公司→

药店和医院→

消费者

(连锁药店)

第二以后：

公司→

区级医药公司→

药店和医院→

消费者

↓

(商场和超市

↑

连锁便利店)

∣

连锁药房-------------

新鲜空气湘潭市场渠道战略设计

大学生黎明开设了一家网店。网店面向湘潭五所高校大学生，销售牙膏、饮料、文具等休闲、日用、文化、学习用品，网店通过电话、网络接受网购信息并负责送货上门。试设计：

1、网店订货信息系统 网店送货信息系统 网店运输方案 网店存储方案

**第三篇：分销渠道作业**

分销渠道管理案例分析

小组成员：罗炜（案例分析主持人，撰稿人）、陈少煌、陈鑫、林科辰、蓝国杭、施建君、林辉煌

方案形成方式：

1、每个人发言阐述各自观点；

2、互相讨论（包括补充或质疑对方观点、探讨实施细节等）；

3、将讨论结果形成初步文字稿；

4、小组成员修改后形成正式文稿。

案例讨论目的： 通过对浙江商源食品公司成长的案例的讨论，分析该公司的成长之路跟经营思路。并对中国经销商存在的问题进行分析

浙江商源食品饮料公司成长的案例分析

一、公司概况：

商源创立于1994年，于1996年5月9日更名为浙江商业食品饮料有限公司，于2024年5月正式创立浙江商源食品饮料有限公司，同时也标志着一个商源时代的正式来临。时至今日，凭借对渠道的有效控制力，商源已发展成为源于长江三角洲首屈一指的渠道运营商。商源集团有限公司是中国知名的酒水生产与流通商，我们以传播健康的酒文化为使命，致力于成为中国酒水行业的领导者，国际酒水行业的优秀企业。

公司以“专业、真诚、共好、创新”的核心价值观，以“质量、服务、为客户提供价值”的经营理念和“方便、优质、名牌、价优”的服务理念，凭借品牌运作与营销模式的创新，围绕酒水产业链公司形成了酒水供应链增值服务、酒水连锁销售、酒水生产、酒水渠道投资协同发展的业务布局。

商源集团有限公司由商源供应链股份有限公司、久加久酒业连锁有限公司、吐鲁番楼兰酒业有限公司和中商投资有限公司四大板块子集团公司组成，员工人数逾1500人，下属30多家全资、控股子公司。

商源供应链股份有限公司以酒水供应链增值服务为主业，通过为上游供应商提供品牌提升、销售和储运服务，为下游经销商提供采购、物流、金融和咨询服务，推动酒水流通领域经营模式的变革，实现酒水产业价值链的重新组合与价值增值，从而实现酒水行业各利益相关者的共赢和共好的专业服务公司。商源供应链股份有限公司早已成为浙江最大的酒类商贸企业，并开始逐步按照既定战略目标走向全国。

二、商源食品饮料有限公司经销形式转变的分析

1.从“普通经销商”到“品牌运营商”

“商源”，曾经是一个隶属于浙江省商业厅的普通酒类饮料批发公司。1996年，它率先完成了从国有到民营的体制改革。也正是从这时候起，“商源”通过对“口子酒”的运作销售，开始了由普通经销商向品牌运营商“转型”的最初探索。“口子酒”也因此而在浙江市场上大获成功。

“转型”让“商源”尝到了甜头，从1997年下半年起，他们开始大规模代理包括“沱牌”、“泸州老窖”、“种子”、“酒鬼”等在内的十几个白酒品牌。一时间，“商源”手中的白酒品牌琳琅满目、运作气势恢弘。

在营销网络建设上，“商源”进行了一次“划时代意义”的创新探索：在杭州市场上实施终端酒水承包经营。1999年以前，以„大包干‟形式将一个酒店从酒水到调料的供货权、促销权全部承包，当时尚无先例，“商源”堪称第一个“吃螃蟹”的人。“商源用最简单的方式告诉饭店老板：我们给你提供最勤快的采购经理，我们带着钱、带着品牌，还不要你的工资，这个事你干不干？这样的买卖当然一谈即成”。

很快，“商源”用大投入将杭州几乎所有大酒店的酒水全部承包下来，将餐饮终端的市场主动权牢牢掌控在自己手中。而此时的杭州市场，白酒争夺已步入疯狂，经销商利润大幅缩水。“商源”以“伊力特曲”为突破口，以新型导入者的姿态，通过网络垄断式创新营销，为经销商提供了全新经营模式和良好利润空间。“伊力特”迅速在杭州市场上走红。

终端买断营销，为“商源”与众多经销商建立起一种默契而紧密的合作关系，“商源”的业务范围也由杭州向着浙江省内更广泛的区域扩展。在与当地餐饮渠道经销商的合作中，“商源”把自己的经营理念和运作模式全盘传授给对方，通过力推“伊力特”，迅速开发并全面完善了自己的渠道和网络资源。

“当时哪个品牌想要做浙江餐饮终端渠道，他的首选合作者一定是商源。因为„商源‟已经成为浙江地区最大的品牌运营者”。

2.由“品牌运营商”到“渠道运营商”

“商源”在运作“伊力特”的过程中，也逐步完善了自己的渠道结构。在这个阶段，“商源”始终把“品牌”作为公司的核心资产，让“渠道”服从于品牌。当时，他们的主要任务是运作品牌，并且随着规模扩张而陆续将“五粮液”、“水井坊”等优势品牌纳入自己的经营范围。

作为专业的品牌运营商，他们在运作上始终恪守“专一性、忠诚度和长远性”三大原则。“商源”绝不运作与旗下品牌相冲突的产品，对所有合作品牌都有长远、完善的市场推广计划，从不透支品牌资产。

“三原则”成就了“商源”，也拖累了“商源”。

“商源运作品牌一贯立足长远，每个品牌起码要做三年规划，三年形成规模。第一年是品牌成长的关键年，我们往往把60-70%的运作资金集中在第一年使用。但品牌成长阶段，其销量一般不太理想，投入和产出不成正比。如果厂商之间在这个阶段出现合作问题，损失最大的肯定是我们”。

在此后相当长的一段时间里，商源在品牌运作上的最大苦恼，莫过于感到自己很脆弱，甚至很无奈。

“商人不管做到多大规模，终究只是个„玩家‟。因为品牌不由你主宰。尽管你视之如同自己的孩子，但它却是„领养‟的。在厂家意志面前，运营商往往很无助经历了种种挫折与无奈后，“商源”再一次开始自我反思：在市场运作当中，商家究竟是谁？当一个产品辗转从厂家传递到消费者手中，其间不同阶段经销商充当的角色到底应该是什么？“商源”身份归属引发的思考，使他们对自身的市场角色有了一个清晰而全新的认识：在经销商面前，我们扮演的是品牌的角色；在厂家面前，我们扮演的是渠道的角色。但归根到底，“渠道”才是我们在厂商博弈与合作当中最为核心、最为重要的优势资源。

“„商源‟实际上是一个帮助厂家做成市场，帮助商家获得利益、帮助消费者创造价廉物美消费环境的„中介人‟。从商源占有的市场资源和运作优势来看，商源的定位应该是„渠道运营商‟，这才是最准确的三、中国经销商难做“大”的原因分析

尽管中国的经济正在飞速发展。但是我们可以发现在中国，能够称得上“大”的经销商屈指可数。为什么中国经销商难做“大”？

问题

1、是生意人，不是管理者（最重要的一个问题）

销售额几千万，甚至上亿元的经销商，但我仍然称他们为小老板。我看经销商的规模，一般不以营业额为依据。试想，几间门面房，十多个搬运工，虽然营业额非常高，这样的老板能算大老板吗？

老板的大小以他能有效控制的下线经销商或终端为判断标准。经销商做不大，主要原因是因为他们是生意人，不是管理者。只有管理者才能把企业真正做大。

一种类型是亲自做市场，事必躬亲，送货收款都是自己亲自做。这样的经销商永远做不大。因为一个人所能直接有效管理的客户通常不会超过150个，加上帮手，经销商所管辖的客户通常不会超过300个，而且所能指挥及管理的送货车辆一般不超过3辆。另一种做不大的经销商是诸事不管的甩手掌柜。因为做经销商赚了点钱，把生意托付给家人或亲戚，自己花天酒地。只要能赚钱，市场情况怎么样都无所谓。等到发现已经赚钱时，市场已经无可救药。

中国经销商的草根特性决定着经销商角色和制造企业的角色不同，经销商企业更像一个人的企业，经销商老板个人在企业发展中的重要性无论怎么说都不为过，所以经销商老板个人的思想境界、战略眼光、远大的胸怀直接决定了经销商企业能做多大，能走多远。心有多大，舞台就有多大，对经销商而言，更是如此，你的思想有多远，胸怀有多广，就决定了你企业发展空间有多大。

所以要做大。必须成为一个管理者，而不是一个生意人。

问题

2、没有正确理解经销商应该做的事。

第一：要做品牌。我国国内大多数的经销商单纯的认为做经销商只是帮助厂家卖产品。所以在经营时，大多同质化。只把力气花在销售上。但是，当今，有很多市场消费者是有独特需求的。这些事情场上不一定了解，或者要细分，但是一些大厂家不愿意做细分。这时候，就是经销商应该发挥作用了。有一个词很好，叫地头蛇，地头蛇是贴近地面的，没有在空中的地头蛇，贴近地面就是了解消费者，我们上游厂家不一定有我们了解消费者。我们的经销商就应该是地头蛇。能做的厂家是非常多的，但是能做品牌的人不多。其实每个领域都是有可能品牌化的。所以，我们通过营销策划，我们能够实现产品差异化的定位，并有效的运作品牌，这个都是最基本的东西。做品牌是一块一块赚，而做产品是一分一分赚。

其次：要做的比厂商更多更好。一个有志向做“大”的经销商应该做的比厂商跟好，在IT业有一个做的很好的企业叫联强。诺基亚，他的手机是一年保固，这个很正常，但是我们联强卖的诺基亚提供两年保固，也就是市面上的诺基亚有两种，一种是一年保固，一种是两年保固的，两年保固的是联强销售的。同时，联强还在34个省市设立了自己的快速维修中心。这就比厂家做的更多，做的更好。

所以我国的经销商很少能够做大的还有一个原因就是。没有理解经销商应该做的事。

四、从朱跃明跟他的“商源”蝶变看朱跃明的经营思路

1、做厂家跟终端之间的“桥梁”

从朱跃明的发展之路就可以看出，朱跃明在构建一个渠道，构建的这个渠道可以向厂家的产品提供厂家想要的服务，这样才是实际意义上的品牌运营商，他想不要只是为了做产品，或者只是为了盈利来做销售。既然经销商是厂家和终端之间的桥梁，是纽带，就要把这个桥梁搭建好，纽带也要搭建好，桥梁也要够宽，路也够平，很多高速列车可以在这个桥上迅速的通过，作为经销商是我们应该做的本分

2、经销商的未来之路是创新整合。

2024年之后，朱跃明成立了商源投资有限公司，就是在其他区域与当地经销商共同组建企业，并对商源其他下级经销商提供融资服务。

首先整合有一个好处：联合采购，实现经销商谈判力的聚焦。“商源”在合作谈判中可以自豪地告诉厂家：“我们在浙江地区有20多家渠道合资公司，300多家业务合作公司，可以让贵品牌在两个月之内顺利进入浙江400家超市、5,000家酒店”。拥有如此庞大的市场网络渠道运营资源，“商源”承接品牌的成本当然和别人不一样，提供给各级经销商的产品价格也就独占优势，可以大大降低经销商的采购成本。

其次，整合营销、整合上市、整合融资、整合创新，这个非常重要，尤其是已经有人喊出来要上市了。同时融资，过去很多经销说不懂得融资，现在随着各家银行普遍对中小企业，尤其是流通企业放开了门槛，就面临着我们如何借鸡下蛋，使我们迅速形成一个新的局面，能够上市。这一点通过整合是最简单的，我们有现金流，我们能不能跟一些有资产的企业整合，朱跃明正在做这个尝试，几个企业在整合，做成非常大的企业，迅速成为十几亿的公司，如果有十几亿的盘子的话，你再谈融资和兼并就容易多了。

**第四篇：分销渠道练习题**

网店的运输方案：

首先，湘潭有一本大学：湘潭大学，二本:湖南科技大学、湖南工程学院，三本:湘潭职业技术学院，湘潭城建职业技术学院，这五所高校的位置其中三所在河东，两所在河西。

如果以从低成本考虑的话，黎明同学可以在河东或者河西设立一个点，来保证河西河东各有一个运送的站点，湘潭的面积小，这几所高校距离也不远，用自行车运送足以（自行车可为三轮自行车）。

如果从高效服务考虑的话可以用摩托车，但其成本肯定要比自行车高得多。如果从高效服务且生意很好量特别大的话可以采用面包车或者小货车，车上多囤积一点购买量大的商品，网站接受购买信息后联系运送人员开车直接运送，不需要频繁的跑到仓库取货。

个人认为，最好的方法是在每个学校设置一个点，每个点可以放一部分货物，当网站接受购买信息后通知那个点进行货物送上门的服务，然后租一汽车在各个点与总仓库之间进行货物的运输。

网店储存方案：

必须注意：商品自然属性、性能应一致，品的养护措施应一致，商品的作业手段一致，商品的消防方法应一致

首先组一个仓库。

然后注意：牙膏所含的许多化学物质如发泡剂、摩擦剂、黏合剂以及香料、防腐抗菌药物等，存放一定时间后会发生化学反应，不仅引起牙膏变质，还会降低牙膏的去污与保洁作用。一般来说，牙膏的保存期为10个月，超过了此期限，极易变质。所以需保证仓库的干燥性，而且囤货不能超过10个月

像碳酸饮料的话就要保证存储的仓库避免阳光直晒，避免阴暗潮湿，对方货物时注意不能摇晃或者剧烈摆动。

而文具等休闲，日用，文化，学习用品仅仅需要轻拿轻放，保证不被压坏挤坏。

**第五篇：分销渠道复习资料**

分销：就是指企业将商品上产出来以后，有效地将商品从生产者手中转移到消费者手中，包括所有权、产品实体、资金以及信息的转移。

分销渠道：简称渠道，是指产品或服务从生产者向消费者的转移过程所经过的由各中间环节连接而成的路径。包括生产者自设的销售机构、批发商、零售商、代理商、中介机构。市场营销渠道包括了分销渠道没有的供应商环节。

分销渠道功能：便于搜寻，调节品种和数量差异（归集分装分级汇总），提供服务。

中间商存在的经济意义：减少交易数量最小化、专业化、变动成本优势、集中准备。

分销渠道流程：实物流，所有权流，信息流付款流，信息促销。物流：通过有效地安排商品的仓储、管理和转移，使商品在需要的时间到达需要地点的经营活动。创造时间效应，地点效用。渠道成员类型：中间商（批发商、零售商）、辅助机构（运输公司，库存、订单处理、广告代理、金融、保险、市场研究）分销渠道的环境影响因素：政治法律，经济，技术，社会文化，竞争。

分销渠道战略：指的是为了实现分销渠道目标而制定的一整套指导方针。使命—贯彻市场营销战略。总目标—创造渠道价值链竞争优势，为企业树立持久的竞争优势。

特征：市场营销战略的一部分。宽泛的粗线条的指导性原则。面向未来。

渠道战的作用：为市场营销组合策略的其他部分提供配合，实现最大市场效益。以产品与市场的有效结合为检验标准，渠道战略对企业经营范围也有反作用。与产品，价格，促销相比，分校战略对企业树立竞争优势具有更大潜力。可是企业在更大范围内进行资源优化配置。关系营销的观念的流星是企业重视分销渠道战略的重要体现。

渠道战略制定流程：制定企业总体战略-制定市场营销战略-进行SWOT分析-制定分销渠道目标-制定分销渠道战略-分析渠道决策经济性-分析渠道战略的可行性和适应性。

战略选择：单一分销，双重，非传统渠道，款渠道成员网络，使用新技术，优质服务，低成本分销，专业市场。

渠道政策：基本渠道政策，销售价格，产品线经销，渠道一体化。

基本渠道政策：密集分销-制造商尽可能多地通过许多负责任的、适当的批发商、零售商推销产品。是一种最宽的分销渠道。密集优势：市场覆盖面大，拓展市场迅速。顾客接触率高，提升销售业绩。分销支持度强，充分利用中间商。劣势：厂商控制渠道比较难。费用高。分销商竞争激烈。分销促销不专一。选择分销：制造商在某一地区仅仅通过少数几个精心挑选的、最合适的中间商推销其产品。营销渠道比独家分销宽、比密集性分销窄，企业较普遍使用的一种策略。

利与弊：控制渠道容易。市场覆盖面较大。顾客接触率高。分销商竞争较激烈。较难选择中间商。

独家分销：制造商在某一地区仅选择一家中间商推销其产品，双方签订独家经营合同，经销商不能经营竞争者的产品。营销渠道最窄，最极端的策略。

优劣：控制渠道容易。分销商竞争程度低。节省促销费用。市场覆盖面小。顾客接触率低。过分依赖中间商。销售价格政策：价格维持，价格差异化。产品线经销：排他性交易，搭售。

一体化：目的-降低生产成本，加强竞争力，稳定价格，扩大销售，充实售后服务。资本投入型，契约型，经营指导型。

渠道设计：创建全新市场营销渠道或改进现有渠道的过程中所作的决策。

基本原则：接近终端，市场覆盖，精耕细作，先期到达，利益均沾，与经销商合作，注重效益，争做渠道领袖，变通和创新。设计流程：确认渠道设计决策的必要性-设立并调整分销目标-明确分销任务-设立各类可行的渠道结构-评估影响渠道结构的因素（市场产品公司中间商环境）-选择最佳渠道-挑选渠道成员。

渠道长度：企业分销渠道中中间商的数目。零层，一层，二层，三层。

影响因素：市场规模集中度，购买行为量和频度，产品技术性耐用性规格化轻重价值易腐周期，中间商可利用度付出成本，企业财务渠道管理控制力。

渠道宽度：根据经销某种产品的批发商数量，零售商数量、代理商数量确定

类型：密集，选择，独家

因素：市场，购买行为，产品，企业。

渠道广度：是宽度的扩展、延伸。厂商选择几条渠道进行某产品的分销活动，而非几个批发商，几个零售商的问题。类型：一条渠道，多条渠道。

多渠道优劣：增加市场覆盖面，降低成本，更好地满足顾客需要，提高交易量。易产生冲突，新渠道独立性强合作不易。多渠道分销组合：集中型，选择型，混合型。渠道模式类型：传统，垂直，水平，复合。

传统的分销渠道：就是由独立的制造商、批发商和零售商所组成的，各自追求自己的利润最大化的一种松散的渠道模式。优劣：成员有较强的独立性，无需承担太多义务。成员进退灵活，完全由各个成员自主决断。没有强有力的外援，企业不断挖掘内部潜力，不断创新。比较适合中小企业。关系是临时的，偶然的不稳定的，缺乏长期合作的根基。无法充分利用渠道积累的资源。缺乏对渠道的信任和忠诚度，没有渠道安全保障机制。渠道安全系数小，缺乏有效的监控机制。缺少投身渠道建设的积极性，各成员只考虑自身利益。

垂直：是由制造商、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分销系统中的一部分，关注整个渠道系统的成功。

类型：管理型，契约型，公司型。

渠道纵向一体化：确保提供服务的水平。提高获利能力。加强对渠道的控制。实施途径-建立or购买。

外包分销的优点：具有更强的做好分销的动机。更加专业化。经济适应性。规模经济。更大的市场覆盖。独立性。

水平分销渠道：是处于同一层次而无关联的渠道成员，为了充

分利用各自的优势和资源所进行的横向联合。

合作动机：希望那个发挥资源的协同效应，实现优势互补。避免渠道的重复建设，节省成本。分享市场，规避风险。分享市场。小企业依附大企业。

形式：生产制造商水平渠道体系，中间商，促销联盟。

复合分销渠道特点：优点-增加市场覆盖面。降低渠道成本。增加销售的定制化程度，提高竞争力。缺-增加了渠道管理难度，易引发冲突和严重的窜货等管理问题。

复合分销渠道形式：集中型渠道体系，选择型，混合。分销渠道结构发展趋势：扁平化，渠道决定终端。

选择渠道成员步骤：寻找合适的渠道成员-对照标准作出判断-确保入选成员最终成为正式渠道成员。

寻找途径：地区销售组织，商业渠道，中间商咨询，顾客，广告，商业展览，其他（分类电话簿，自荐，专业服务网站等）8个标准：市场覆盖范围，声誉，历史经验，合作意愿，产品组合情况，财务，区位优势，促销能力。方法：评分法

确保成员稳定的措施：产品线（品质优良销路旺利润丰厚），广告及促销（广告津贴合作式广告运动购物指南宣传材料展示会），管理援助（培训财务分析预算市场分析库存控制流程促销手段输出经理人），公平交易和友好合作关系（相互信任相互扶助共同受益）。

直接激励：通过给予物质或金钱奖励来肯定中间商在销售量和市场规范操作方面的成绩。激发中间商的积极性，从而实现公司的销售目标。

方式：返利、价格折扣、开展促销、提供市场基金、设立奖项、补贴。

间接激励：通过帮助中间商获得更好的管理销售方法，激发中间商的积极性，从而提高销售绩效。形式：帮助经销商建立进销存报表，座安全库存和先进先出库存管理。帮助零售商终端管理。帮助经销商管理其客户网来加强经销商的销售管理工作。库存保护。开拓市场。产品及技术支持。渠道冲突：分销渠道中的某一成员将另一成员视为敌人，且对其进行伤害、设法阻挠或在损害该成员的基础上获得稀缺资源的情形。简而言之，所有渠道中相关成员的某一方或几方利用某些优势和机会对另一个或几个成员采取某些敌意行为的情况。表现形式：同质性冲突，水平性，垂直性。

我国：水平性冲突（跨区销售-经销商主导），垂直性冲突（零售商壮大，网络直供）

渠道冲突的类型（按冲突效果分类）：良性冲突-正常的竞争。恶性冲突-破坏渠道成员的合作关系，损害双方的利益。降低整个渠道的销售业绩。使整个渠道的规则体系受到破坏。影响产品品牌在消费者心目中的地位。

根本原因：角色不一致，观点差异，决策权分歧，期望差异，目标错位，沟通困难，资源稀缺。

直接原因：价格，存货水平，大客户，争占对方资金，技术咨询和服务问题，中间商经营竞争对手产品。

解决办法：长远战略-建立产销联盟（会员制，销售代理制，联营公司）、短期战术（目标管理，销售促进激励，协商谈判艺术，清理渠道成员，法律手段）。

渠道关系的五种力量：声誉，专家法定，报酬，强迫。

窜货：又叫冲货，倒货，或是越区销售。就是由于经销网络中的各级代理商，分公司等受利益驱动，使所经销的产品跨区域销售，造成价格混乱，从而使其他经销商对产品失去信心，消费者对品牌失去信任的一种现象。

基本类型：恶性，良性，自然。

原因：价格体系混乱。厂家唯利是图。企业盲目向经销商加压加量。公开返利导致价格新空间。经销商防止厂家别择贤良而违规操作。推广费由经销商自己掌握，变相为低价位，造成价格新空间。销售人员受利益驱使鼓动经销商违规操作。

危害：价格混乱，中间商利润受损，对厂家不信任，对产品失去信心，甚至拒售。供应商对假货和窜货现象监控不力，地区差价悬殊，使消费者怕假货怕吃亏不敢问津。损害品牌形象，使先期无法得到合理回报。竞争品牌会趁虚而入，取而代之。降低渠道利润。

控制：外包装区域差别化，建立合理的差价体系，控制促销过程，加强销售通路管理，签订不窜货乱价协议，加强销售队伍建设与管理。

渠道绩效评估：指厂商通过系统化手段或措施对其营销渠道系统的效率和效果进行客观的考评和评价。渠道绩效评估：社会角度3ES，企业角度。

成员评估方法：作业成本法，直接产品利润法，产出与行为评价法，重点评价指标，渠道预警体系。

渠道网络隐患：分销商素质低，经营意识落后。窜货问题。分销商忠诚度下降。厂商之间的信用度恶化。分销商不具备对品牌的运作能力和市场的控盘能力。分销渠道的经营模式复杂混乱。多渠道整合的好处：各渠道合理分工、提高效率、降低成本。问题：构建复杂、不适合简单的周期短的分销过程、需要得到各渠道成员的配合学会放弃一些渠道功能。

步骤：分销功能分解于各个渠道、对各渠道进行有效的衔接、分清利益关系。

渠道整合的作用：有利于实现渠道的整体优化、利用外部资源、实现多赢、化解渠道冲突。

多渠道体系制定流程：明确收入机会、预测每一渠道收入、预测渠道资源、构建市场导向成本模型

扁平化优点：厂家对分销渠道的有效控制、有助于渠道效率的提高、保证渠道内信息传播更加准确及时、促使厂家的销售政策得到有效实施、大大降低与中间商交易所带来不确定性风险。扁平化举措：客户编码制，货源流动编码，三方协议登录制，产品一夫一妻制。

渠道品牌化优点：展示中心-分展示自己的产品，提升品牌形象。推广中心：专业的热情的服务给用户留下好印象。培训中心：提供专门讲解特定公司产品使用方法的场所。销售中心：客户可以根据自己的喜好购买自己满意的产品。

渠道集成：传统渠道与新兴渠道的结合，充分发挥各自优势，形成全新的经营模式。

渠道关系伙伴化：新型厂商关系由购销关系转化为伙伴关系，各代理商不仅是利益共同体，更是命运共同体，渠道本身就是一个战略联盟（合同式，所有权式，管理式）

伙伴关系的特征：目标统一、资源共享和相互依存。如何建立关系型营销渠道：对分销商进行考评、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。

传统渠道的弊端：终端市场铺货率和渗透度不高；经销商在产品的终端陈列、促销和补货等方面做的不到位，影响终端的销售力；厂家的销售政策往往不能得到全面执行；很难保证厂家有一个稳定的市场。

渠道决胜终端：意味着渠道建设中重心下沉，特别重视渠道终端环节的建设，具体内容主要包括：铺货、终端理货、陈列与展示、终端促销等环节。

有效决胜终端的四种功能：盈利、广告、促销、竞争。销售代理：一般是缔约代理商，以被代理人的名义行事，拥有代替被代理人签订合同的权利。

销售代理的作用：使企业产品更快的进入某一市场，试探市场需求；减免市场风险，降低销售成本；减少交易次数，加强售后服务。

销售代理的方式：某一市场上代理商的数量（独家代理、多家代理）。是否承担货物风险以及与原厂的业务关系（佣金代理、买断代理）。混合（代理商与原厂互为代理、经销与代理混合、分支机构指导下的代理方式）。

选择代理商应考虑的因素：代理商品格、营业规模、经营项目、销售网络、业务拓展能力、财务能力、营业地址、国籍、政治社会影响力、同行业对代理商的评价。

代理商行为管理：激励代理商（物质激励、代理权激励、一体化激励）；通过代理合同规范代理商行为；日常业务控制代理商。独家经销与非独家经销是经销中的两种主要形式。经销商：厂商指定某特定公司为其产品交易中间商，双方明确合同，约定由原厂持续的供给该中间商一定产品进行转售，这个中间商就被称为经销商。与厂家是持续的，特殊的买卖关系。选择经销商考虑的因素：经销商的品德与经营管理能力；经销商的财务能力；经销商地点；经销商的产品政策。

独家经销优点：可获得经销商的充分合作；独家经销商推销更为卖力，厂家可避免与顾客的直接接触，从而节省开支；宣传、广告方面易获得合作；可减少国外顾客的信用风险；彼此间的意见易沟通，由此获得必要的支援与建议，发生争议时较容易解决；独家经销商售后服务更为专心，从而使产品获得良好的声誉。非独家经销优点：厂家由于有较多的经销商，因此，不易被 某一个经销商控制其销售；在非独家经销制度下，经销商数目众多，诸多经销商的销售力量更为强大；在独家经销制度下，中间商一旦取得独家经销权，就会容易变得消极依赖卖方，不努力推销，从而使厂家经营毁于一旦。而在非独家经销制度下，经销商之间相互竞争，共同开拓市场；独家经销商由于有独家经销权，买卖之权系于一身，服务态度有可能不如非独家经销商好。批发商：一切将物品或服务销售给为了专卖或者商业用途而进行购买的个人或组织行为。分为务完全服务批发商。有限服务批发商（现购自运批发商、承销、卡车、脱售、邮购）

零售商：将物品或服务直接销售给消费者而进行购买的个人或组织。专用品商店、百货商店、超级市场、方便商店、折扣、仓储、产品陈列室推销店。

零售商遴选条件：选址、零售业态与产品特性、销售某产品的专门经验、主力产品、市场开发能力、综合服务能力。

连锁经营标准化阶段包括：探索、发掘最佳的方式方法；新型经营技术规格化、文明化；按照新型经营技术需要进行教育和训练；实行并不断提高、改善。

经营理念：从消费者立场出发，通过商品开发经营开发发展商业经营新形势，在更高层次上满足人民日常生活需求，创造丰裕便利的消费生活。

连锁经营的特点：一个大型连锁商在同制造商交易时有很强的讨价还价能力，由于其强大的购买力，他可以以失去业务威胁制造商，迫使制造商提供低于市场价的折扣价格；连锁经营可以节约广告费用；连锁经营可以节约大量流通费用；连锁经营享有研究、开发、培训、学习的规模优势。

连锁经营的问题：企业规模大，要求有较高的管理水平和协调能力。扩张成本低，诱惑企业盲目开张。扩张速度快，需要有独特的管理技术和雄厚的资金。分布区域广，会导致集中化、标准化出现失误。形象独特，一店失败会影响整个连锁企业，应极力维护形象。

类型：生产厂家主导型连锁商店，批发商主导，零售商主导。特许经营：是指特许权授予人与被授予人之间通过协议，授予受许人使用特许权授予人已经开发出的品牌、商品、经营技术、经营规模的权利。

特许经营的优点：将经营失败的危险降至最低、受许者得到全国性品牌形象支持、分享规模效益，开业成本最低。

缺点：特许联营商遵循特许权授予者要求，很少创新。特许经营总部不擅长业务管理，牵连加盟店。投资者加入特许经营组织，就与整个特许系统成为命运共同体。转让或转移加盟店较困难。总部的政策对加盟店的利润有很大影响。由于合同期限而受制于总部。

特许经营的主要类型：产品商标型、经营模式型、制造加工业。要素：特许权，特许经营合同，特许经营费用。维护：经济控制，法律，管理。

连锁经营的品种选择：大众化品种，实用品种、开发经营发展性品种。

企业网站推广方法：依靠传统媒体；登录各大搜索引擎、发展友情链接和其他交叉链接；加入相关网站排行榜；利用电子邮件、借助BBS、讨论组、论坛。

网络分销：是建立在互联网的基础上，借助于互联网技术来实现一定分销目标的分销手段。

企业网站分销规划：网站内容设计，企业网站推广，在线价格策略，在线销售促进策略，电子邮件营销，在线会员营销。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找