

第八章 运输企业分销渠道策略

- 重视分销渠道策略的原因：
 - **1)**分销渠道策略对营销组合中其他营销策略产生制约和影响
 - **2)**分销渠道策略对企业产品在市场竞争中所处地位产生制约和影响；
 - **3)**分销渠道的选择确立了企业与中间商之间的合作期限和承诺；
 - **4)**企业的产品信息和顾客的需求信息大多通过所设计的渠道传递，对企业经营发展政策的制订起着举足轻重的作用。

授人以鱼不如授人以渔

第一节 运输产品分销渠道

■ 一、运输产品分销渠道定义

■ (一) 分销渠道

- 分销渠道也叫分配渠道或交易渠道，是指产品从生产者手中传递至消费者手中所经过的由一系列营销中介机构连接起来形成的通道。

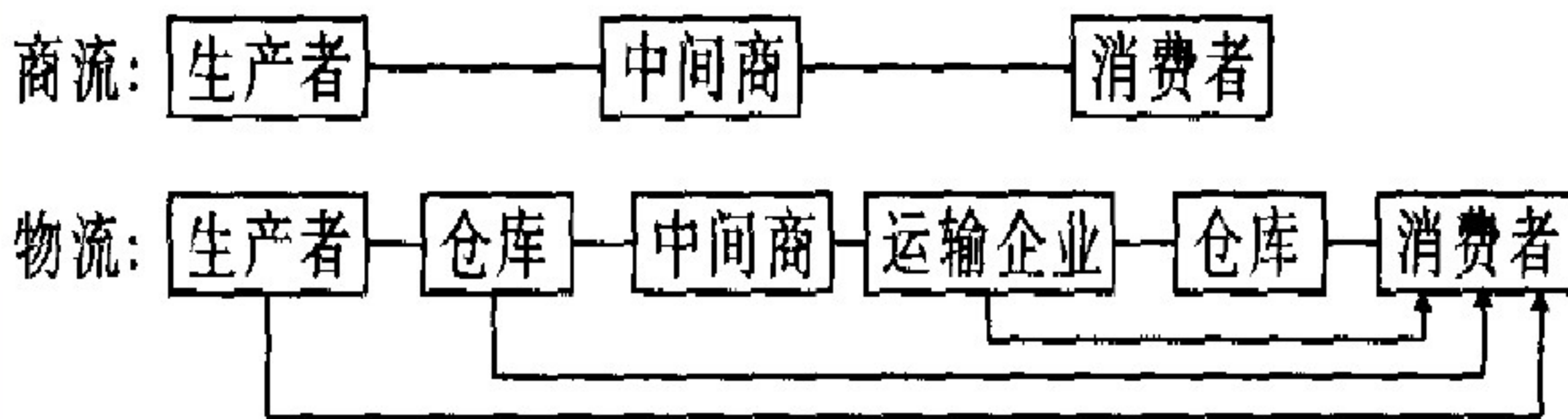


图 8-1 商品的商流、物流环节图

(二)运输产品的分销渠道

- 运输产品是指
- 运输企业提供的位移服务，是一种具有无形性、随机性等特殊特点的特殊
- 商品，分销渠道与企业有形产品的分销渠道有相同点，存在着较大差别

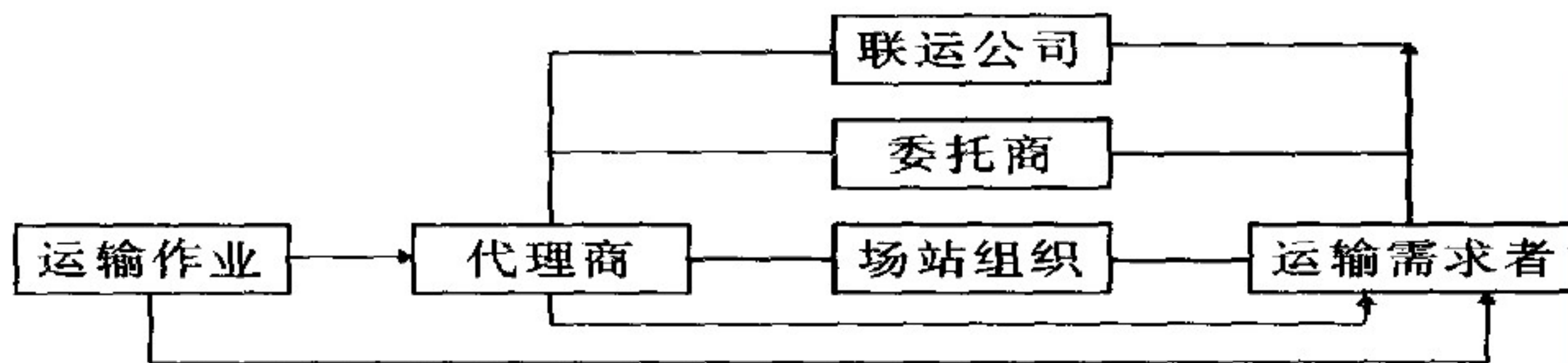


图 8-2 运输产品分销渠道模式图

运输企业分销渠道模式见图 8-2。

授人以鱼不如授人以渔

(三)运输产品分销渠道的特点

- 1. 前置性
- 2. 多样性
- 3. 稳定性
- 4. 关联性

二、运输产品分销渠道类型

- 运输服务是指：
- 商品实体转移的过程，不存在商品所有权的转移，
- 运输产品分销渠道类型的类型。
- (一)直接渠道和间接渠道
- (二)固定渠道和流动渠道

三、运输产品分销渠道系统

- 分销渠道系统是：
 - 渠道各成员间相互联系形成的一种体系。
- 运输产品分销渠道系统主要包括：
- 1)垂直渠道系统、
 - 2)水平渠道系统
 - 3)综合渠道系统。

(一)垂直渠道系统

- 垂直渠道系统：
- 由运输企业和运输中间商组成统一系统，其中一个成员拥有另一成员的所有权，各渠道成员通过规模经营和减少重复服务获得稳定、长远效益。
- 这种渠道系统可以分为三种形式：
 - 1. 所有权式
 - 所有权式垂直营销系统是在单一所有权体系下组成一系列的分销机构，形成巨大的企业体系，
 - 2. 管理式
 - 管理式垂直营销系统是通过渠道中一个规模大和实力强的成员把在不同所有权下的分销企业联合起来，综合协调整个客源、货源的组织 and 运输径路的渠道系统。信誉好的运输商能取得代理商的合作与坚强支持。
 - 3. 合同式
 - 合同式垂直营销系统是指不同层次的独立的运输商和中间商，以合同、契约等形式为基础建立的联合经营形式，以期能产生比单独经营时更大的经济、社会效益，
- 包括：
 - ①代理商组织的代理网点，
 - ②委托商合作组织
 - ③特许经营组织

授人以鱼不如授人以渔

(二)水平渠道系统

- 水平渠道系统是：
- 由两家或两家以上的运输企业联合，形成自愿性的短期甚至长期联合关系，共同开拓新的营销机会的渠道系统。
- 水平渠道系统产生的原因：
 - 1. 一个运输企业单独无法聚集足够的生产资金、周转资金、技术条件及缺少各种营销设施，不能顺利从事运输生产业务；
 - 2. 需要其他运输企业所拥有的营销资源，两个企业联合或因不愿承担风险，或因看到和其他公司联合可以实现更好的经济效益；
 - 3. 由于运输市场竞争的日益加剧，单独一个运输企业无法面对激烈的竞争，或者不愿意单独承担风险。

授人以鱼不如授人以渔

(三)综合渠道系统

- **综合渠道系统是指：**
- 对同一或不同的运输市场，运输企业采用多种渠道进行营销活动的分销体系。
- **1)各渠道组织客源、货源总量会高于单独一个渠道系统的组织客源、货源数量，**
- **2)根据不同类型的运输产品实行多种营销策略，以满足不同消费者的需求。**

四、运输市场中间商

- (一)运输市场中间商的概念和类型
- 中间商是指：
 - 专门从事商品经营活动的企业和个人，在生产和消费之间起到调节供求矛盾和沟通信息的作用，在商品从生产者流向消费者的过程中，参与商品流通业务、促进交易行为实现。
 - 运输市场中间商是指：
 - 专门为运输生产者组织客源、货源，或为运输生产供需双方提供中介服务，促进运输交易行为实现的运输经营者。
 - 货代公司、委托商等等都是运输市场的中间商。

运输市场中间商的类型

- 运输市场中间商的类型，分为几类型：
- **1. 经营型场站组织**
- **2. 代理公司**
- **3. 运输经纪人**
- **4. 运输委托商**

(二)运输市场中间商的功能

- 运输中间商主要有以下功能:
 - 1. 客源、货源组织功能
 - 2. 运输服务功能
 - 3. 运输信息咨询功能

第二节 运输企业分销渠道决策

- 运输企业分销渠道的设置是根据运输企业的目标市场和营销战略目标来进行的。
- 运输企业分销渠道决策过程步骤：
 - 1) 要分析消费者的需求；
 - 2) 分析渠道选择中的影响因素；
 - 3) 设计分销渠道目标；
 - 4) 选择合适的中间商并明确渠道成员的权利和义务。

一、分析消费者需求

- 分销渠道决策是分析目标市场中消费者的需求：
 - 1)消费者需要什么样的运输产品，
 - 2)需要什么时间服务和服务水平的高低、
 - 3)运输企业能够给消费者提供的便利条件和优惠措施等等，
- 这些需求是运输企业分销渠道设计的目标。
-

一、分析消费者需求

- 消费者需求是运输企业分销渠道设计的目标
- (一)时效性
- (二)便捷性
- (三)安全性
- (四)经济性

二、影响分销渠道选择的因素

- 运输企业分销渠道的实质是：
- 选择什么样的客源、货源组织方式满足消费者对运输的需求，
- 影响分销渠道的因素选择：
- 消费者、产品、市场、中间商、企业本身、营销环境

(一)消费者因素

- 运输企业分销渠道受到消费者因素方面的影响：
 - 1)消费者人数、
 - 2)地理分布、
 - 3)购买频率
 - 4)购买习惯
 - 5)出行次数

(二)产品因素

- 运输企业分销渠道受到产品因素因素方面的影响：
 - 1. 鲜活、易腐、危险货物
 - 2. 产品体积和重量
 - 3. 产品价格
 - 4. 特种货物
 - 5. 新产品

三.设计分销渠道目标

- 分销渠道设计包括三个方面内容：
- **1)**确定分销渠道模式、
- **2)**中间商的选择
- **3)**明确分销渠道成员的权利和责任。

(一)确定分销渠道模式

- 分销渠道的类型涉及运输产品所经历中间环节的多少,
- 有以下两种方式:
 - 1. 短渠道和长渠道
 - 2. 固定渠道和流动渠道

(一)确定分销渠道模式

■ 1. 短渠道和长渠道

■ 分销渠道短：

- 1) 利于减化运输产品的流通环节，消除中间商的利润，使商品价格更具有竞争力；
- 2) 利于运输企业控制渠道，了解市场信息和消费者对运输的需求；
- 3) 利于运输企业宣传运输服务项目，提高企业声誉和树立企业形象。
- 4) 消耗运输企业大量资源，使运输企业保留的运输责任增多。

■ 分销渠道长：

- 1) 利于运输企业组织客源、货源，
- 2) 根据实际情况选择合适的运输方式，能满足众多零星客源、货源对运输的要求，
- 3) 运输企业保留的运输责任减小。
- 4) 货流速度减慢，途中耗时过长，商品价格上涨。

授人以鱼不如授人以渔

(一)确定分销渠道模式

■ 2. 固定渠道和流动渠道

■ 固定渠道：

- 能提供特定服务场所，有固定的服务项目，适于客源、货源的集结，被铁路、航空、水运等运输方式广泛采用；

■ 流动渠道：

- 能随时提供各种灵活方便的服务，适用于公路运输企业，主要是满足中、短途客货运输需求。
- 其他运输方式往往采用两种方式相结合的渠道策略。

(二)中间商的选择

- 中间商的选择是指：
- 营销渠道中的每一层次中所使用中间商的数量，取决于运输企业在运输市场中的地位、运输企业的实力和提供服务的水平等因素。
- 运输企业选择的分销渠道策略：
 - 1. 密集分销是指：
 - 使用大量客、货运代理商组建运输企业的营销网络，使客、货运网点广泛分布在社会各个角落。
 - 2. 选择分销是指：
 - 运输企业在某一地区有选择地确定几个具有规模、有丰富市场经验的中间商为本企业推销产品、组织客源、货源。
 - 3. 独家分销指：
 - 运输企业在某一特定市场内只选用一家信誉好的中间商为本企业推销产品和组织客源、货源，授权其独家代理、独家分销。

授人以鱼不如授人以渔

(三)明确分销渠道成员的权利和责任

- 运输企业对渠道成员规定权利和责任，促使渠道成员有效地执行渠道功能，完成营销任务。
- 影响双方组合中的因素包括内容：
 - 1) 价格政策、
 - 2) 销售条件、
 - 3) 地区划分权
 - 4) 双方应提供的特定服务。

授人以鱼不如授人以渔

四、评估分销渠道方案

- 运输企业在明确分销渠道后，还需要对分销渠道进行评估，以选择能满足企业长期发展的目标方案。
- 每一种渠道方案评估都应从三方面进行：
 - 1)经济性、
 - 2)可控性
 - 3)适应性。

(一)经济性

- **1. 收入与成本分析**
- 最佳的分销渠道不是获得最大的收入或者最低的渠道成本，而是获得最大利润的渠道。
- **收入估算：**
 - **1)**采用直接渠道还是采用间接渠道组织客源、货源。
 - **2)**熟悉本企业运输产品，成功机率大。
- **成本核算影响因素：**
 - **(1)**处理顾客订单；
 - **(2)**向顾客提供的服务项目和服务水平；
 - **(3)**给渠道成员的优惠条件；
 - **(4)**分销渠道的信息传递和反馈；
 - **(5)**库存的管理和控制；
 - **(6)**仓储、运输、装卸环节；
 - **(7)**分销渠道各机构运作。

授人以鱼不如授人以渔

(一)经济性

- 运输企业可以通过以下两种方法评估所选择的分销渠道：
- (1)收入成本分析
- 通过对每条渠道的同一收入下的不同成本进行比较，选择成本低的渠道方案，如图8—4所示
- 图8—4显示出采用两种不同渠道方案组织客源、货源的收入与成本之间的关系，
- 从图中可见，两种方案在 S_0 处收入和成本相同，因此当收入在 S_0 以下时采用方案1较好，当收入在 S_0 以上时，采用方案2较好。

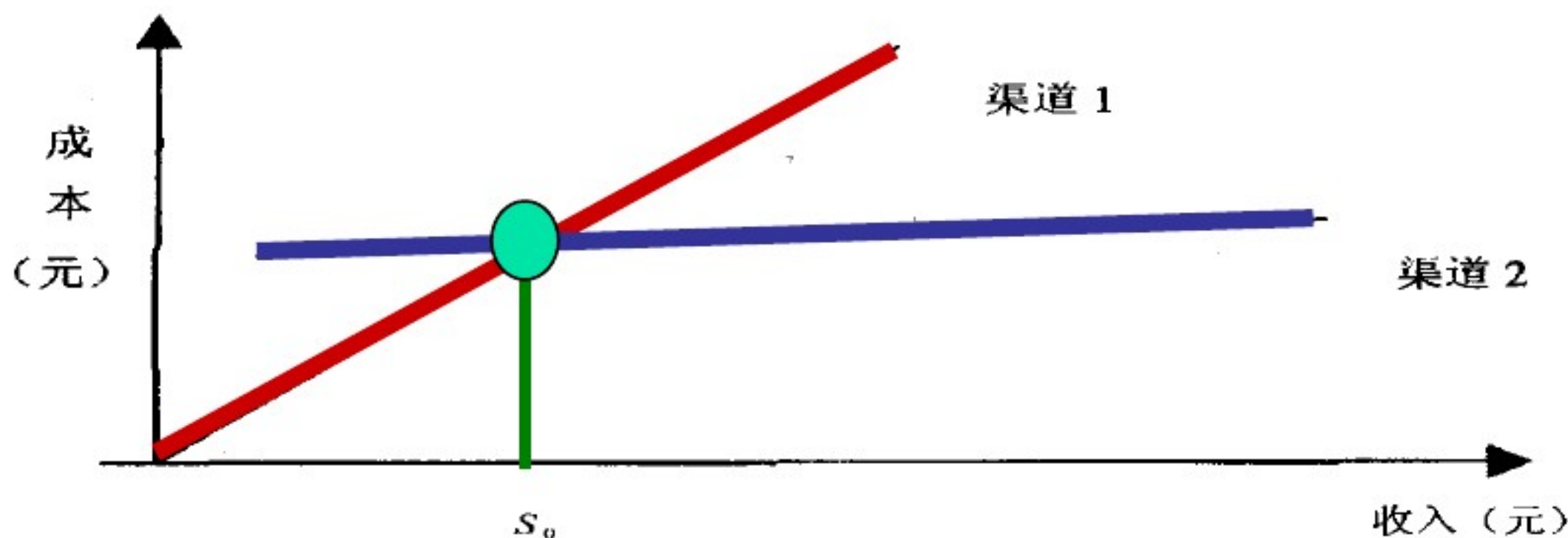


图 8-4 不同渠道收入-成本分析图

授人以鱼不如授人以渔

(一)经济性

- 投资回报率的计算公式为：

$$R_i = \frac{S_i - C_i}{C_i}$$

- 式中 **R_i**——运输企业选择渠道*i*的投资回报；
- (?)
- **S_i**——运输企业选择渠道*i*的估计收入额；
- (5000
- **C_i**——运输企业选择渠道*i*的估计成本；
- (3500
- 如果其他条件相同，运输企业应选择兄值最高的渠道方案。

授人以鱼不如授人以渔

(二)控制性

- 运输企业对中间商进行控制有两方面原因:
- **1)** 中间商是一个独立的组织，往往不十分了解运输企业内部生产、经营情况，不会主动宣传运输企业。
- **2)** 中间商与运输企业的合作主要考虑的是能争取更多利益，
- 分销渠道越长，运输企业越不易控制，产生问题越突出。

(三)适应性

- 适应性要求:
- 运输企业选择分销渠道时要适应市场的不断变化，及时改进服务。
- 运输企业在选择涉及长期承诺的渠道方案时，慎重考虑经营效果、控制范围、承诺期限等因素，以免使企业丧失更好的选择其他渠道机会。

第三节 运输企业分销渠道管理

- 渠道管理的中心任务是：
 - 1) 解决渠道中可能存在的冲突，
 - 2) 努力提高渠道各成员的营销积极性和满意程度，促进渠道的协调和发展。
- 渠道管理的内容包括：
 - 在了解渠道冲突原因的基础上，对渠道成员的选择、激励、评估以及进行必要的渠道调整。

一、分销渠道的冲突、竞争与合作

■ (一) 分销渠道的冲突

- 渠道成员追求尽可能多的经济利益并希望减少任务风险。
- 渠道冲突主要有两种类型：

- 1) 垂直渠道冲突

- 2) 水平渠道冲突

■ (二) 分销渠道的竞争

- 渠道竞争是指：

- 不同系统之间或同一系统内不同运输企业之间为了同一目标市场而展开的竞争。

■ (三) 分销渠道的合作是指：

- 同一分销渠道中不同运输企业之间的相互结合与依赖，是渠道成员之间的通常行为。

授人以鱼不如授人以渔

二、选择渠道成员

- **1)**企业为了实现市场营销目标，必须选择合适的中间商来从事分销渠道活动，从而使其成为分销渠道成员。
- **2)**企业根据自己的实力和分销渠道中的竞争情况，综合考虑中间商的经营状况、经济实力、服务水平、企业信誉等方面因素，选择符合条件的渠道成员。

三、激励渠道成员

- 运输企业保持和中间商的关系，具体措施包括：
 - (一)激励方式
- 激励是通过采取一定措施提高中间商与运输企业合作的有效方式，一般可采用奖励、惩罚、分享部分管理权等方式。
 - 1. 奖励
 - 2. 惩罚
 - 3. 分享管理权

授人以鱼不如授人以渔

三、激励渠道成员

- 1. 与中间商建立长期合作关系
- 2. 提供适销对路产品
- 3. 加强促销活动
- 4. 合理分配利润
- 5. 资金支持

授人以鱼不如授人以渔

四、评价渠道成员

- 渠道的管理者考核、评价渠道成员的工作绩效。
- 评价的目的是：
- 为了及时发现存在的问题，以便有针对性地解决、提高渠道的效率。
- 评价渠道成员要根据：
- 渠道的性质、经营要求以及中间商的合作关系，确定适宜的标准，
- 主要评价指标包括：
- 客源、货源完成情况、对客户服务水平、对损坏商品处理、存货及交货情况、与其它成员配合程度等。
-
- 评价的目的是奖优罚劣，提高企业的信誉。

授人以鱼不如授人以渔

五、渠道调整

- 运输企业调整渠道的主要原因包括：
- 客户对运输需求发生变化、运输市场发生变化或者出现了新的竞争者等等。
- (一)增减渠道中的个别中间商
- (二)增减某一营销渠道
- (三)调整整个渠道

第四节物流管理

- 物流管理的内容是商品实体分配问题。
- 商品在流通过程中，所有权转移，伴随其价值实现过程的是商品的实体转移过程，即商品实体从生产者转移到消费者。
- 物流管理有助于企业将产品以适当的时间和经济的价格送到消费者手中，
- 物流管理产生效果：
 - 1) 客户的满意程度
 - 2) 企业产品的成本

一、物流管理的概念

■ (一)物流管理

- 通过计划、执行和控制，使最终产品完成从生产地点到消费地点的实体转移，在企业盈利的基础上满足客户的需求。
- 物流具体包括原材料进入工厂的采购物流、商品或半成品在工厂内的生产物流和商品的销售物流三方面内容。
- 物流管理目的是
- 用尽可能少的成本提供下列需求，即正确的产品、合适的价格、适当的时间和地点、相当的服务水平。物流管理的具体内容如图8—5所示。

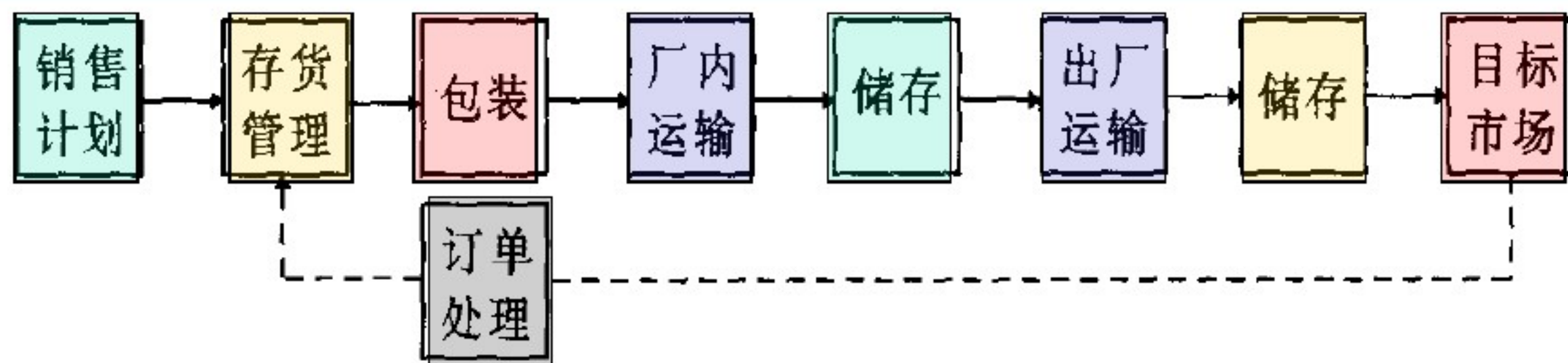


图 8-5 物流管理的具体内容

授人以鱼不如授人以渔

(二)物流管理的要素

- 物流管理主要由六个要素组成：
- 1)包装、
- 2)运输、
- 3)仓储、
- 4)装卸搬运、
- 5)存货控制
- 6)订单处理

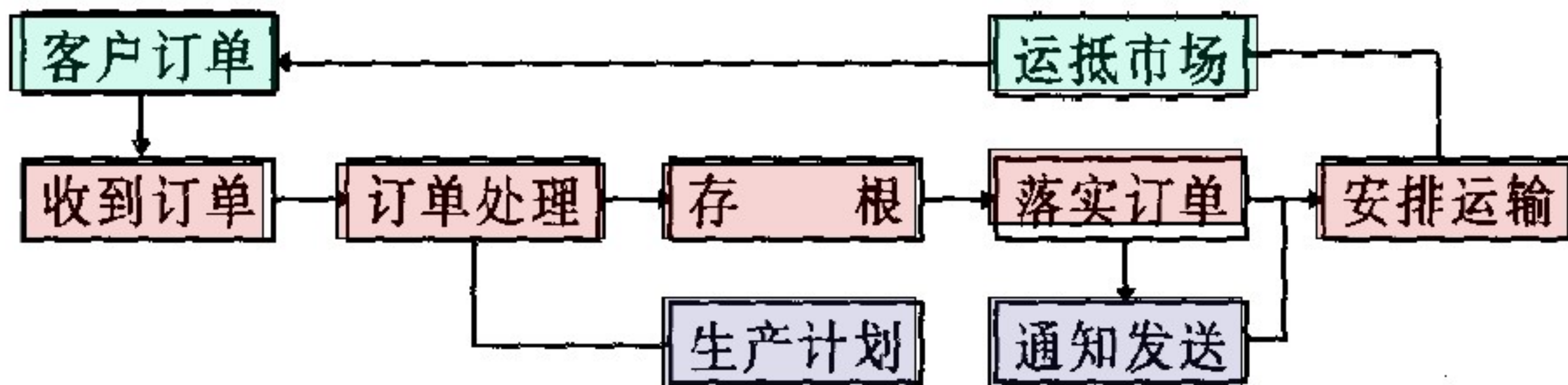


图 8-6 订单处理程序

授人以鱼不如授人以渔

二、物流决策

■ (一)仓储决策

■ 1. 仓库地点的选择采用三种方案

■ 1)接近生产地2)接近消费地3)介于二者之间,

■ 企业在考虑仓库地点时考虑因素:

■ 1)到运输距离2)运输方式3)客户服务要求。

■ 2. 仓库数量

■ 仓库数量增多, 能为客户提供方便、快速的服务, 但租赁费用和仓库设施投资就会增加。

■ 3. 仓库类型

■ 企业主要考虑是自建仓库还是租赁仓库。

(二)运输决策



朱明工作室

zhubob@21cn.com

- 在物流管理的总成本中，运输成本占大约**50%**的比例，运输方式的选择是物流成本中**最有节约潜力**的发展领域。企业可根据对送达速度、运输能力、安全性、便利条件等方面的要求，选择采用什么方式运输其产品。
- **1. 运输方式选择**
- **(1)铁路 (2)公路。 (3)水路。 (4)航空。 (5)管道。**
- 选择运输方式时考虑：
- 所运商品性质、数量和顾客要求，选择合适的运输方式。
- 五种运输方式在运输速度、方便性、安全性、运输能力等方面的比较见表**8—2**。

表 8-2 各种运输方式比较

运输性能 运输方式	铁 路	公 路	水 路	航 空	管 道
速度	较快	较快	较慢	快速	较慢
方便性	较方便	方便	一般	一般	方便
价格	一般	灵活	最低	最贵	一般
安全性	安全	较安全	较安全	安全	安全
可靠性	可靠	一般	一般	可靠	可靠

2. 运输线路选择

- 设计运输线路应以运输距离短、运输损耗小、快速及时为原则，
- 具体包括：
 - **(1)**运用先进运算方法如网络技术等计算出运输线路，以保证货物运输距离短，能够做到及时向消费者交货，以缩短订货周期，减少运输费用，满足消费者对服务的需求。
 - **(2)**划分销售区域，确保运输路线合理化，并确保重要的用户得到较好的服务。

(三) 存货决策

- 存货控制是物流管理的重要内容，影响到客户的满足程度。
 - 1. 订货点确定
 - 2. 订货数量

三、物流管理特点及发展趋势

■ (一)物流管理特点

- 将物流管理纳入到整个营销系统中，形成综合的物流策略组合，各项物流决策都要服务于目标市场的需求。
- 具体来说，物流管理具有以下特点：
 - 1. 市场营销观念
 - 2. 整体优化观念
 - 3. 经济效益观念
 - 4. 顾客服务观念
 - 5. 数据模型观念

(二)物流管理发展趋势

- 物流核心问题是：
- 仓储决策、物资搬运、运输决策、存货控制、订单处理、运输包装等方面
- 1. 物流设施配套化
- 2. 物流管理系统化
- 3. 物流决策科学化
- 4. 物流职能专业化

思考题

- 1. 什么是分销渠道？
- 2. 运输产品分销渠道包括哪些环节？
- 3. 运输产品分销渠道有哪些类型？
- 4. 运输产品分销渠道系统包括哪些内容？
- 5. 运输市场中间商有哪些功能？
- 6. 影响分销渠道选择的因素有哪些？
- 7. 怎样评估分销渠道方案？
- 8. 分销渠道管理包括哪些内容？
- 9. 物流管理涉及哪些要素？
- 10. 物流管理的特点是什么？

授人以鱼不如授人以渔

编者介绍---以文会友

- 一生与汽车作伴，兵团当驾驶员，地方做过汽车维修技工，企业管理过汽车技术、交通安全、营运调度、新车销售、汽配服务、技术咨询、行政保卫等业务，职务担任经理、集团技术总监、总经理。任教于技校、技师学院、学院与大学。学历与专业交叉于中专、大专、本科、**MBA**、汽车运用与维修、企业管理和经济管理。资格与技能等级为高级技师、经济师、工程师、高级技能专业教师、汽车维修高级考评员。始于汽车、终于汽车
- 搜索：朱明工作室 **zhubob@21cn.com**
- 精采系列课件更多

授人以鱼不如授人以渔