

中级经济师

工商管理专业知识和实务

教材精讲班

第二节 分销渠道系统评估

本节主要知识点：

- 一、渠道差距评估
- 二、分销渠道运行绩效评估

一、渠道差距评估

渠道差距：是指企业在设计渠道系统时，所设计的渠道与终端消费者的要求之间存在的差距，或企业实际渠道系统与预想的理想渠道系统之间存在的差距。

（一）渠道差距的产生

服务质量差距模型中五种质量差距（★★★）

差距	表现	产生原因
质量感知差距	企业不能准确地感知顾客的服务期望。	市场调查和分析信息不准确，对顾客期望的服务了解得不准确，没作需求分析，顾客需求信息在传递中改变。
质量标准差距	服务提供者制定的服务标准与管理者所认知的顾客期望不一致导致的差距。	服务质量计划缺乏高层管理者的有效支持，计划失误或计划程序有误，组织目标不明确，计划管理水平低下。
服务传递差距	因为服务生产与传递过程未按照企业所设定的标准进行而产生的差距。	服务技术和系统无法满足标准的要求；服务质量标准过于复杂和僵硬，缺乏可操作性；员工不赞成该标准，所以不执行；服务质量标准与企业文化不相容；服务运营管理水平低下。
市场沟通差距	企业市场宣传中所承诺服务与企业实际提供的服务不同。	市场沟通计划与服务运行实际未能很好融合，传统的外部营销与服务运营不协调，组织未能执行宣传中的服务质量标准，企业沟通宣传中存在过度承诺问题。
感知服务差距	顾客期望服务和顾客感知或实际体验的服务不一致。	与前述的差距有关。 这是最主要的差距，是服务质量差距模型的核心。

（二）消除渠道差距的思路（★）

1. 消除需求方差距

（1）通过对市场进行细分，详细了解细分市场顾客需求。针对不同细分市场顾客需求情况，提供不同的服务产品。

（2）根据需求方差距产生的原因，有针对性改进相关服务。

（3）通过转变目标市场，改变服务对象，实现供给与需求服务水平的平衡。

2. 消除供应方渠道差距（★）

（1）改变当前渠道成员的角色。在保留现有渠道成员的前提下，通过改变他们在渠道中承担的责任来提高效率，降低成本。

（2）利用新的分销技术降低成本。

（3）引进新的分销专家，改进渠道运营。

3. 改变渠道环境和管理限制所产生的渠道差距（★）

聘请有关专家参与重新设计和修改渠道系统等方式实现降低渠道差距，优化渠道结构的目标。

【单选题】服务质量差距模型中，由于企业市场调查和分析信息不准确，对顾客期望的服务了解得不准确等原因导致的差距属于（ ）。

- A. 质量感知差距
- B. 质量标准差距
- C. 功能性冲突
- D. 市场沟通差距

网校答案：A

网校解析：此题考查服务质量差距模型。质量感知差距是指企业不能准确地感知顾客的服务期望。该差距产生的原因包括：市场调查和分析信息不准确，对顾客期望的服务了解得不准确，没作需求分析，顾客需求信息在传递中的改变等。

二、分销渠道运行绩效评估（★★）

分销渠道运行绩效评估：指厂商通过系统化的手段或措施，对分销渠道的运行效率和效果进行客观考核和评价的活动过程。

（一）渠道畅通性评估

渠道畅通性主要评价产品流通速度，用商品传输时间来衡量。商品传输时间是指商品从企业流转到最后消费者手中的时间，以“天”为单位。

商品传输时间=商品库存时间+各环节运输时间

商品传输时间越短，说明渠道畅通性越好；评价指标包括：**商品周转速度、货款回收速度和销售回款率。**

1. 商品周转速度。

是指**商品**在渠道流通环节停留的时间。

商品周转时间越长，说明商品周转速度越慢，渠道可能不够通畅；反之，商品周转时间越短，说明商品在流通领域停留的时间越少，渠道越畅通。

2. 货款回收速度。

货款回收速度是指从**资金**的角度反映渠道畅通程度的指标，可以用销售回款率表示，回款率越高，说明渠道越畅通。

3. 销售回款率。

销售回款率=实际收到销售款/销售总收入×100%

（二）渠道覆盖率评估

渠道覆盖率是指渠道成员分销商品覆盖的地理区域。衡量指标：**市场覆盖面、市场覆盖率。**

1. **市场覆盖面**：是**绝对指标**，指分销网络终端分销商品所覆盖的地理区域。其覆盖的地理区域面积越大，表示渠道覆盖率越高，顾客购买商品的便利性也越强。

市场覆盖面=**分销网络终端销售区域面积总和-相互重叠销售区域面积总和**

2. **市场覆盖率**：是**相对指标**，指该渠道在一定区域的市场覆盖面积占整个市场总面积的比率，覆盖率越高，表明网络遍及的市场越广，空白点越少。

市场覆盖率=**渠道市场覆盖面积/市场总面积**×100%

（三）渠道财务绩效评估（★★）

评估指标：**分销渠道费用指标、渠道市场占有率指标、渠道盈利能力指标。**

1. 分销渠道费用指标

分销渠道费用：指企业在组织商品销售过程中发生的各种流通过费用。包括仓储费、运输费、包装费、促销费和相关人工费等，可以用**分销渠道费用额、分销渠道费用率、分销渠道费用率升降率**表示。

（1）**分销渠道费用额**：是指一定时期内分销渠道所发生的各种费用的金额，是判断分销渠道财务绩效的基础。

（2）**分销渠道费用率**：指一定时期内，分销渠道费用额和商品销售额之间的对比关系。

分销渠道费用率=分销渠道费用额/渠道商品销售额×100%

（3）**分销渠道费用率升降率**。

1) 是一项从动态角度反映渠道费用开支节约或者浪费情况的指标。

2) **分销渠道费用率升降率=本期分销渠道费用率-上期分销渠道费用率**

3) 在其他条件不变的情况下:

该数值为正, 说明渠道费用上升, 渠道成本提高;

若为负数, 则在一定程度上表明渠道费用下降, 节约了渠道成本。

2. 渠道市场占有率指标

(1) 市场占有率: 是指一家企业商品和服务的销售量(额)在市场同类商品和服务中所占的比例。

该指标既可以反映企业对市场的控制能力, 又可以反映该企业相对于竞争对手市场位置的变化。

1) 按总体市场测算: 指一家企业商品和服务的销售量(额)占全行业销售量(额)的比例。企业可用该方法衡量其在行业中的地位。

2) 按目标市场测算: 指一家企业的销售量(额)在其目标市场, 即它所服务的市场中所占的比例。

一家企业目标市场的范围小于或等于整个行业的服务市场, 则它的目标市场占有率总是大于它在总体市场中的占有率。

3) 按三大竞争者测算: 指一家企业的销售量(额)和市场上最大的三个竞争者的销售总量之比。

例如, 一家企业的市场占有率是 30%, 而它的三个最大竞争者的市场占有率分别为 20%、10%、10%, 则该企业的相对市场占有率是 $30\% \div 40\% \times 100\% = 75\%$ 。

4) 按最大竞争者测算: 指一家企业的销售量与市场上最大竞争者的销售量之比。若高于 1, 表明该企业是这一市场的领袖。

(2) 渠道市场占有率。

1) 含义: 指在一定时期内, 某渠道分销商品的销售额占该商品同期销售总额的比例。

2) 作用: 反映该渠道在整个分销网络中的地位和作用。

3) 计算公式: $\text{渠道市场占有率} = \text{某渠道分销商品销售额} \div \text{该商品同期销售总额} \times 100\%$

3. 渠道盈利能力指标

1) $\text{渠道销售增长率} = \text{本年销售增长额} \div \text{上年销售总额} \times 100\% = (\text{本年销售额} - \text{上年销售额}) \div \text{上年销售总额} \times 100\%$

2) $\text{渠道销售利润率} = \text{渠道利润额} \div \text{渠道商品销售额} \times 100\%$

3) $\text{渠道费用利润率} = \text{渠道利润额} \div \text{分销渠道费用} \times 100\%$

4) $\text{资产利润率} = \text{渠道利润额} \div \text{渠道资产占用额} \times 100\%$

【单选题】H 企业的某分销渠道 2020 年实现销售收入 3 亿元, 2021 年实现销售收入 3.9 亿元。该分销渠道 2021 年销售增长率为 ()。

A. 20%

B. 25%

C. 30%

D. 35%

网校答案: C

网校解析: 此题考查渠道盈利能力指标。渠道销售增长率是评价渠道状况和发展能力的重要指标。其计算公式为:

$\text{渠道销售增长率} = (\text{本年销售额} - \text{上年销售额}) \div \text{上年销售总额} \times 100\%$ 。此题中, $\text{渠道销售增长率} = (3.9 - 3) / 3 \times 100\% = 30\%$ 。

