

第一节 渠道运营管理

考点三 渠道成员管理

渠道设计工作完成之后，为了确保渠道设计方案的有效实施，企业必须对相关渠道成员进行选择、激励、评估和调整。

（一）渠道成员的选择

企业一般会从经营时间的长短、成长情况、清偿能力、合作态度、经营相关商品的情况、推销人员的素质、店铺的位置等方面评估、选择渠道成员。

（二）渠道成员的激励

沟通激励	业务激励	扶持激励
1.提供产品、技术动态信息 2.公关宴请 3.交流市场信息 4.让经销商发泄不满	1.佣金总额动态管理 2.灵活确定佣金比例 3.安排经销商会议 4.合作制订经营计划	1.实施优惠促销 2.提供广告津贴 3.培训销售人员 4.融资支持

（三）渠道成员的评估和调整

为了提高整个渠道的效率，商品流通企业需要定期按照一定的指标衡量相关渠道成员的表现。这些指标包括：**销售配额完成情况、平均存货水平、交货时间、对损坏和遗失商品的处理、与本企业促销和培训计划合作情况。**

通过评估，发现渠道不能按照计划工作。例如，消费者购买方式发生变化、市场扩大、新的竞争者兴起、创新分销渠道出现以及商品进入商品生命周期的新阶段等情况出现时，需要对分销渠道进行必要的调整。

【例-单选题】以下属于扶持激励的是（ ）。

- A.灵活确定佣金比例
- B.交流市场信息
- C.合作制订经营计划
- D.提供广告津贴

答案：D

解析：扶持激励包括：实施优惠促销、提供广告津贴、培训销售人员、融资支持。故选D。

考点四 渠道权力管理

（一）渠道权力的6个来源：

状态	概念要点
奖励权	也称“ 承诺策略 ”，指渠道成员（影响者）承诺而且能够 对其他遵守其要求的渠道成员（受影响者）给予奖励 【注意】“ 赏罚分明 ”是指对奖励权与强迫权的运用
强迫权	指渠道中的影响者能对受影响者 施加惩罚 的能力
法定权	是指受影响者认识到影响者 有明确的权力对其施加影响 ，并由 交易合同或契约式垂直分销体系形成的明确的权力
认同权	也称“ 参照权 ”，是指当一个渠道成员在 使用另一个渠道成员的品牌或者从事对对方有利的活动时 ，它对另一方成员所产生的影响，例如： 一些流通企业选择与某些知名制造商合作 ，

	达到提高市场声誉的目的，被选择的制造商就具备了认同权
状态	概念要点
专长权	是指受影响的渠道成员认为，影响者具备其所不具备的某种特殊知识或有用的专长，例如：特许经营就是一种典型的租借授权人的专长开展自己业务的渠道管理方式
信息权	是指渠道成员提供某类信息的能力，信息权是建立在真实的信息资料基础之上，任何渠道成员都可能因为及时得到某些真实可靠的信息资料而具备这一权力，如：零售商由于更方便地接触消费者而具有的有关消费者的信息权
<p>【注意】 信息权与专长权的异同点：</p> <p>A.相同点： 两者在提供后都不能再收回</p> <p>B.区别： 专长权是长期经验积累或者专业训练的结果，信息权是由于某渠道成员容易接触到某类信息而对某事物具有更多知识</p>	

【例-单选题】 在特许经营中，授权人和受权人之间是单纯的买卖关系，授权人具有的权力为（ ）。

- A. 专长权
- B. 信息权
- C. 认同权
- D. 法律权

答案：A

解析： 专长权是指受影响的渠道成员认为，影响者具备其所不具备的某种特殊知识或有用的专长。例如，特许经营就是一种典型的租借授权人的专长开展自己业务的渠道管理方式。

故本题正确答案为 A。

(二) 渠道权力来源的区分：

(1) **强制性权力和非强制性权力**——将**强迫权**归为**强制性权力**，剩余的**其他权力**归为**非强制性权力**一组
 如：某零售商威胁放弃厂商某商品的销售时，它对厂商使用了强迫权
 如：某零售商承诺增加厂商某商品的销售量时，它使用的是非强制性权力

(2) **中介性权力和非中介性权力**

- A.中介性权力**，包括：奖励权、强迫权、法律法定权（显性）
- B.非中介性权力**，包括：专长权、信息权、认同权、传统法定权（隐性）

【例-单选题】 某成功企业将其先进的管理经验、品牌、技术等以特许经营的方式授予加盟店，并对加盟店进行统一管理，以此建立业务渠道，该企业进行渠道管理的权力来源是（ ）。

- A. 强迫权
- B. 认同权
- C. 专长权
- D. 信息权

答案：C

解析： 本题考查渠道的权力的来源。专长权：是指受影响的渠道成员认为，影响者具备其所不具备的某种特殊知识或有用的专长，例如：特许经营就是一种典型的租借授权人的专长建立自己业务的渠道管理方式。

【例-多选题】 以下（ ）属于中介性权力。

- A.奖励权
- B.强迫权
- C.专长权
- D.信息权
- E.认同权

答案：AB

解析：考查第4章。中介性权力包括奖励权、强迫权和法律法定权。而没有目标对象的觉察就不存在的权力则属于非中介性权力，包括专长权、信息权、认同权和传统法定权。故选AB。