

第一节 渠道运营管理

（三）渠道权力的运用

战略类型	表现	必要权力来源
许诺战略	如果你 按照 我说的去做，我会 奖励 你	奖励权
威胁战略	如果你 不按照 我说的去做，我就会 惩罚 你	强迫权
法律战略	你 必须按照 我说的去做，因为从某种意义讲，你 已经同意 这样做了	法定权
请求战略	请按照 我希望的去做	认同权、奖励权、强迫权
信息交换战略	无须说明 我想要的是什么， 我们来探讨 什么对我的合作伙伴更有利	专长权、信息权、奖励权
建议战略	如果你 按照 我说的去做，你会有 更多盈利	

【例-单选题】某企业向经销商承诺对完成销售任务的经销商给予好处，则渠道权力的来源是（ ）。

- A.奖励权
- B.胁迫权
- C.认同权
- D.专长权

答案：A

解析：奖励权是指渠道成员（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。奖励权也称承诺策略，即对服从型伙伴给予好处的做法。故选A。

【例-单选题】在渠道权力的运用战略中，请求战略的权力来源是（ ）。

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

答案：A

解析：请求战略的权力来源是认同权、奖励权、强迫权，故本题正确答案为A。

（四）渠道权力的保持

►1、生产厂商渠道控制力的保持

生产商处于**有利控者地位**的情形：

- ①该行业由少数几家大型厂商控制
- ②厂商的产品在市场上没有替代品
- ③获得该生产厂商的产品对购买者十分重要
- ④消费者或者产品是差异化的，厂商能够方便地完成成本转移
- ⑤厂商能实施前向一体化

►2、中间商渠道控制力的保持。采用的策略：

- ①采用有影响力的自主品牌，**品牌按所有权归属不同**分为

- A. **制造品牌**——又称全国品牌，是由生产者建立并拥有的品牌，如：海尔、可口可乐等
- B. **经销商品牌**——又称私人品牌，指经销商自己创建并拥有的品牌，如：沃尔玛、物美、屈臣氏等
- C. **混合品牌**——是指一个商品**拥有两个品牌**，一个属于制造商、一个属于经销商

- ②形成大批量的销售规模
- ③提高促销服务
- ④培养忠诚顾客
- ⑤集中采购
- ⑥适时、适度利用灰色市场（中间商从所在分销渠道之外的厂商采购商品的做法）
- ⑦签署长期合作协议销售流转慢的商品
- ⑧适时运用垂直一体化战略
- ⑨通过批零兼营、价格折扣等手段吸引更多顾客
- ⑩通过灵活的货款结算政策影响供应商

【例-单选题】厂商渠道控制力强的表现是（ ）。

- A. 该厂商的产品有很多替代品
- B. 该厂商能够实施后向一体化
- C. 该行业由少数几家大厂商控制
- D. 该行业的厂商数量很多

答案：C

解析：作为供应者的生产厂商处于有利地位的条件：①该行业由少数几家大厂商控制。②厂商的产品没有替代品。③获得该生产厂商的产品对购买者十分重要。④消费者或者产品是差异化的，厂商能够方便地完成成本转移。⑤厂商能实施前向一体化。故选 C。

考点五 渠道冲突管理

1. 渠道冲突的分类：

(1) 按“渠道成员的 层级关系 类型”划分	(2) 按“ 利益冲突与对抗性行为 的关系”划分		
	类型	利益冲突	对抗性行为
① 水平冲突 ——同一渠道中间一层次的中 间商之间的冲突	冲突	存在	存在
② 垂直冲突 ——同一渠道不同层次的成 员之间的冲突	不冲突	不存在	不存在
③ 多渠道冲突 ——当某个厂商建立两条 或两条以上的渠道向同一市场出售产品 或服务时，发生在这些渠道之间的冲突	潜伏性冲突	存在	不存在
	虚假冲突	不存在	存在

(3) 按“渠道冲突程度”划分

- ①低度冲突区
- ②中度冲突区
- ③高度冲突区

(4) 按“渠道冲突对企业发展的影响方向”划分

功能性冲突	破坏性冲突
是指渠道成员把相互对抗作为消除渠道伙伴之间潜在的、有害	是指渠道成员间的不安心理和对抗性动机

的紧张气氛和不良动机的行为，通过提出和克服分歧，激励对方并相互挑战，从而提高共同的绩效。如：生产厂商给予表现优秀的经销商的返利奖励和促销奖励，这会对其他经销商产生的一些影响，能起到“鲶鱼效应”，成为其他成员发展的动力	外化成对抗性行为，并超过了一定的程度，对渠道绩效水平和渠道关系产生消极的破坏性的影响的一种冲突，如：窜货、赖账、制假售假等
--	---

【例-单选题】渠道冲突按照渠道成员的层级关系类型划分，可分为（ ）。

- A.冲突、潜伏性冲突、虚假冲突和不冲突
- B.功能性冲突和破坏性冲突
- C.水平冲突、垂直冲突和多渠道冲突
- D.低度冲突区、中度冲突区和高度冲突区

答案：C

解析：本题考查渠道冲突的种类。按“渠道成员的层级关系类型”划分为水平冲突、垂直冲突、多渠道冲突。

2.渠道冲突产生的原因和处理：

渠道冲突产生的原因	渠道冲突的处理
<ul style="list-style-type: none"> (1) 角色错位 (2) 目标差异 (3) 观点差异 (4) 沟通困难 (5) 决策权分歧 (6) 期望差异 (7) 资源稀缺 	<ul style="list-style-type: none"> (1) 以共同利益为基础确定渠道成员的长期目标 (2) 鼓励各渠道成员积极参与渠道活动和相关政策的制定过程 (3) 适当运用激励手段 (4) 采用人员交换的做法减少渠道冲突 (5) 利用好协商、调解、仲裁和诉讼等冲突处理手段 (6) 适时清理渠道成员