



数据分析员 (CDA) 考试丛书

CDA

数据分析实务

中国商业联合会数据分析专业委员会 编著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

数据分析员(CDA)考试从书

CDA 数据分析实务

中国商业联合会数据分析专业委员会 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书引入真实的案例,以提供优质的数据分析服务、撰写高质量的数据分析报告为目标。在阐述数据分析时,力求以系统的观念从所研究主题的整体着眼,综合不同的分析角度、数据处理方式、分析方法和分析工具,以揭示数据更本质的特点和更深层次的规律。书中以实际案例为背景,说明综合采用统计方法、数据挖掘方法进行数据分析的主要问题。

本书适合学过数据分析基础知识的读者阅读,也可供大学生、初入数据分析职场人员、参与 CDA 考试的人员学习使用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

CDA 数据分析实务/中国商业联合会数据分析专业委员会编著. —北京:电子工业出版社,2016.4
ISBN 978-7-121-28476-2

I. ①C… II. ①中… III. ①商业统计-数据处理 IV. ①F712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 060930 号

策划编辑:石会敏

责任编辑:王二华 特约编辑:赵翠芝 侯学明

印 刷:三河市双峰印刷装订有限公司

装 订:三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编:100036

开 本:787×1092 1/16 印张:13.5 字数:330 千字

版 次:2016 年 4 月第 1 版

印 次:2016 年 4 月第 1 次印刷

印 数:4000 册 定价:39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888,88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:(010)88254537,88254532。

写给读者

全球大数据时代到来了，不仅因为 IT 技术的变革使大数据得以产生和膨胀，因为大数据分析使原来不可能的精确决策成为可能，因为国家将大数据提升为国家战略，因为中国专业的数据分析师、数据分析师事务所正在崛起，更深层的原因在于：人们探究科学、探究真理的努力从未停息。大数据将改变我们所有人、所有企业的行为轨迹和思维方式。

IDC 咨询公司对 2020 年大数据市场的一组预测显示：到 2020 年，65% 的大型企业会将自己武装成数据化公司；大数据分析市场将以 23% 的年复合增长率高速发展；利用大数据分析技术，各行业将在生产力方面节省超过 4000 亿美元；未来的全球 2000 强公司中将有 85% 的企业是借助数据化转型之机树立行业领先地位的……

大数据时代，无论大家是否介意大数据可能产生的问题（如个人隐私数据的泄露、人工智能带来的风险等），大数据对人们的改变都无法避免，未来的世界是数据化世界，未来的企业一定是数据化企业，业务依靠数据而延展，人们依靠数据的分析能力来证明自己的实力。美国大数据人才需求分析报告显示：到 2018 年，美国数据分析师的人才需求将达 150 万人左右。我国相关部门统计，预计未来 3~5 年内，我国数据分析专业人才的需求将达 100 万人以上。

到目前为止，在我国所有的高校中，还没有真正意义上的数据分析专业，因为数据分析不仅需要数学、统计分析、信息管理等知识，更重要的是要把数据决策的思维与企业的运维营思相结合，“做分析”比“做数据”更有意义、更重要。数据分析为企业带来的不是“概念”和“故事”，而是真正通过精确决策帮助企业实实在在地省钱和赚钱，这样的数据分析人才，在今天和未来的商业价值都无可估量。

当然要成为真正的数据分析人才，不仅要掌握多元化的知识体系，更要将知识与实践结合。现在获取数据的方式和途径越来越丰富，如政府或行业的公开数据、互联网爬虫收集等，运作数据分析的方法和工具，对数据进行处理，然后分析、分析、再分析，尽力探寻数据背后的规律是每一个从事数据分析工作的个人进入大数据殿堂的必由之路。

中国商业联合会数据分析专业委员会作为我国大数据分析领域的行业带头人，深知数据分析人才的价值和重要，我们积极推动数据分析师（CDA）、数据分析师（CPDA）的培养体系的建立，希望通过本书帮助高校的大学生们提高对数据的兴趣、培养数据分析的素质，也希望由此能促进我国高校数据人才培养工作的开展。

面对越来越激烈的就业市场，选择一个朝阳产业、一个金领职业，是每个将要进入社会的大学生需要谨慎思考的事情。如果将优秀职业的属性数据进行分析，你会发现数据分析的标签精彩而动人：企业对数据分析人才的需求将越来越旺盛、数据分析可以游刃有余地适应各个行业、薪酬诱人、数据分析经验日久弥新……

所以，如果你想成为我们中的一员，那就从现在开始拥抱数据吧！

中国商业联合会数据分析专业委员会会长 邹东生

2016年3月

前 言

随着大数据概念的推广与普及,数据正在像石油、钢铁一样成为重要的原材料,以数据为重要驱动力的数据革命正在到来。相应人才能力的培养重点也在变革,尤其是整合企业数据的能力、探索数据背后价值和制定精确行动纲领的能力、进行精确快速实时行动的能力。

在数据化时代,人们将以各种数据为工作对象,将数据与传统产业结合起来,为帮助读者快速具备科学的数据分析思维,提升数据分析能力,本书在内容设计上满足了广大数据分析初学者渴望全面学习数据分析的要求。我们编写本套丛书,希望能够让学习者掌握数据分析思维能力,将技能运用到企业需要的岗位中,将能力转化为真正的价值。

本套丛书是在中国商业联合会数据分析专业委员会考试专家的指导下编写完成的。在编写过程中根据数据分析初学者的学习习惯,采用由浅入深、由易到难的方式讲解,读者还可以通过随书赠送的多媒体视频教学课程学习。本套丛书结构清晰,内容丰富,主要包括以下三册。

◆《CDA 数据分析考试大纲》

本大纲是全国数据分析员职业技能水平考试的标准和命题依据,是专业技术人员能力测评和指导专业学习的依据。本大纲包括《CDA 数据分析——零基础入门》、《CDA 数据分析实务》两科考试的内容和范围,即数据分析思维能力考核,基础数据分析技术,数据采集、清洗、加工整理和图标展示等技术展现,是理论性、技术性和实践性很好的结合。

◆《CDA 数据分析——零基础入门》

本书从理论层面解读大数据思维能力的培养,详解大数据基础能力培养的步骤,透过案例讲知识。教材中,概念、原理及理论叙述准确、精炼,知识点突出,难点分散,算法过程严谨,具有代表性和启发性,适应普通高等学校层次教学的需要。

◆《CDA 数据分析实务》

本书侧重在企业实际经营过程中数据价值的发挥,针对企业中不同业务部门的活动、不同业务决策所需要的数据分析,提供了各种模型和算法的运用。

三本书是一个相对完整的体系,各有侧重。总结起来,本套丛书主要有以下特点。

1. 将数据分析方法和实务操作相结合,突出该学科的方法论作用。
2. 针对数据分析业务活动的实用性和操作性的特点,理论、操作和实务相结合,有利于读者全面掌握理论和应用。
3. 本书提供了丰富的全真案例。在实践部分提供的真实资料基础上,本书精选若干典型案例,为读者提供了比较全面的数据分析经验。

本套丛书为全国数据分析员专业技术考试指定教材，也可作为财政、金融、投资咨询等行业的企业经营分析、管理人员的数据分析方法学习用书或工作中的参考书。

本套丛书由中国商业联合会数据分析专业委员会(CDAC)主持编写，中国工信出版集团电子工业出版社负责出版。除主要编写人员外，还有很多专家也为本套丛书的编写和出版工作提供了宝贵的建议和意见，在此对他们的辛勤工作表示衷心的感谢！在本套丛书的编写工作中得到了工业和信息化部教育与考试中心的大力支持和帮助，在此表示特别的感谢！我们还要感谢中国工信出版集团电子工业出版社的编辑，正是他们的认真工作才使本书顺利出版。

由于书中概念和术语数目繁多，书中有不当之处，恳请读者批评指正。我们的电子邮箱：services@chinacpda.org。

中国商业联合会数据分析专业委员会教材编写专家组

2016年3月

目 录

第1章 营销决策数据分析	1
1.1 营销决策分析概述	2
1.1.1 产品决策	2
1.1.2 价格决策	3
1.1.3 渠道决策	5
1.1.4 广告与促销决策	8
1.1.5 新产品开发的决策	12
1.2 营销决策数据分析的综合案例	14
1.2.1 产品决策数据分析	14
1.2.2 价格决策数据分析	22
1.2.3 分销渠道决策数据分析的综合案例	39
1.2.4 广告与促销决策分析	45
1.2.5 用联合分析设计比萨饼	50
案例实务	56
西尔斯——用大数据降低成本	56
上品折扣——用大数据走全渠道营销	57
第2章 数据分析在 market 分析与预测中的应用	59
2.1 市场分析与预测的概述	59
2.1.1 市场分析的研究内容	59
2.1.2 市场预测概述	60
2.2 市场预测分析的综合案例	64
2.2.1 回归分析与市场预测	64
2.2.2 时间序列分析与市场预测	90
2.3 定性定量相结合分析技术	101
2.3.1 专家小组预测法	101
2.3.2 德尔菲预测法	102
2.3.3 类比预测法	103
案例实务	104
Zara——可以预见未来的时尚圈	104
可口可乐——用大数据制定口味	105
IBM——用大数据预测股价走势	106
案例解析	107

第3章 客户数据分析	109
3.1 客户数据分析概述	109
3.1.1 客户获取分析	109
3.1.2 客户激活响应分析	111
3.1.3 客户保有分析	111
3.1.4 客户流失分析	112
3.1.5 客户满意度分析	112
3.1.6 客户价值分析	114
3.1.7 客户偏好分析	116
3.2 客户数据分析综合案例	117
3.2.1 客户偏好分析	117
3.2.2 因子分析的应用实例——不同地区六项经济指标数据分析	119
3.2.3 层次聚类与迭代聚类应用实例	125
3.2.4 KANO 模型应用举例	131
3.2.5 方差分析的案例——关于北京市房地产的价格	135
案例实务	139
亚马逊的大数据技术案例分析	139
淘宝网掘金大数据金融市场	142
案例解析	142
第4章 生产采购数据分析	145
4.1 生产决策分析	145
4.1.1 生产决策分析概述	145
4.1.2 用线性规划模型制订最优的生产计划	146
4.2 采购决策分析	149
4.2.1 采购管理决策包含的内容	149
4.2.2 采购优化常用的分析工具及模型应用	150
4.2.3 库存管理分析	165
4.2.4 供应商选择——AHP 层次分析法	173
4.2.5 建立科学的集成采购体系——ABC-XYZ 分析法	175
4.2.6 库存优化与决策——啤酒游戏	187
案例实务	198
汽车制造行业大数据分析	198
工业大数据在制造企业的应用场景分析	200
附录	204

营销决策数据分析

营销(Marketing, 台湾称行销)是关于企业如何发现、创造和交付价值以满足一定目标市场的需求,同时获取利润的学科。营销学用来辨识未被满足的需求,定义、量度目标市场的规模和利润潜力,找到最适合企业进入的细分市场和适合该细分市场的供给品。

营销经常由企业组织中的一个部门专门负责,这样其实有利有弊,利在便于集中受过营销训练的群体专门从事营销工作;弊在营销不应该仅限于由企业的一个部门来进行,而应该在企业所有活动中体现出来。

根据杰罗姆·麦卡锡在《基础营销学》下的定义:营销是指某一组织为满足顾客而从事的一系列活动。

营销的主要过程有:

- (1) 机会的辨识(Opportunity Identification);
- (2) 新产品开发(New Product Development);
- (3) 对客户吸引(Customer Attraction);
- (4) 保留客户,培养忠诚(Customer Retention and Loyalty Building);
- (5) 订单执行(Order Fulfillment)。

“决策”一词的英语表述为 Decision Making,意思就是做出决定或选择。时至今日,对决策概念的界定不下上百种,但仍未形成统一的看法。诸多界定归纳起来,基本有以下三种理解。

一是把决策看作是一个包括提出问题、确立目标、设计和选择方案的过程。这是广义的理解。

二是把决策看作是从几种备选的行动方案中做出最终抉择,是决策者的拍板定案。这是狭义的理解。

三是认为决策是对不确定条件下发生的偶发事件所做的处理决定。这类事件既无先例,又没有可遵循的规律,做出选择要冒一定的风险。也就是说,只有冒一定的风险的选择才是决策。这是对决策概念最狭义的理解。以上对决策概念的解释是从不同的角度做出的。要科学地理解决策概念,有必要考察决策专家赫伯特·西蒙在决策理论中对决策内涵的看法。

一般理解,决策就是做出决定的意思,即对需要解决的事情做出决定。按汉语习惯,“决策”一词被理解为“决定政策”,主要是对国家大政方针做出决定。但事实上,决策不仅指高层领导做出决定,也包括人们对日常问题做出决定。如某企业要开发一个新产品、引进一条生产线,某人选购一种商品或选择一种职业,都带有决策的性质。可见,决策活动与人类活动是密切相关的。

正确理解决策概念,应把握以下几层意思。

(1)决策要有明确的目标。

决策是为了解决某一问题,或是为了达到一定目标。确定目标是决策过程的第一步。决策所要解决的问题必须十分明确,所要达到的目标必须十分具体。没有明确的目标,决策将是盲目的。

(2)决策要有两个以上备选方案。

决策实质上是选择行动方案的过程。如果只有一个备选方案,就不存在决策的问题。因而,至少要有两个或两个以上的方案,人们才能从中进行比较、选择,最后选择一个满意方案为行动方案。

(3)选择后的行动方案必须付诸实施。

如果选择后的方案束之高阁,不付诸实施,那么,决策也等于没有决策。决策不仅是一个认识过程,也是一个行动过程。

决策是人类社会自古就有的活动,而决策科学化是在20世纪初开始形成的。第二次世界大战以后,决策研究在吸收了行为科学、系统理论、运筹学、计算机科学等多门科学成果的基础上,结合决策实践,到20世纪60年代形成了一门专门研究和探索人们做出正确决策规律的科学——决策学。决策学研究决策的范畴、概念、结构、原则、程序、方法、组织等,并探索这些理论与方法的应用规律。随着决策理论与方法研究的深入与发展,决策渗透到社会经济、生活各个领域,尤其应用在企业经营活动中,从而也就出现了经营管理决策。

1.1 营销决策分析概述

1.1.1 产品决策

一、产品决策基本内容

企业产品决策的基本内容是:首先,向市场投放适销对路的产品;其次,企业应成立产品开发小组,合理组织新产品开发;最后,控制产品淘汰计划,以有效利用企业的资源,取得较高的销售额,减少产品的库存量,提高利润。

二、产品决策的意义

产品决策在企业经营中有重要意义。

(1) 产品决策是企业经营决策的重要组成部分,是决定企业经营战略决策能否实现的首要保证。企业总体发展战略是企业长远发展的大方向,带有全局性、长远性的特点。但是企业战略目标最终要落实到如何满足用户的需求、如何满足市场的需求上,落实到企业所提供的产品上。因此产品决策是企业战略目标的具体化。

(2) 企业产品决策在企业经营决策体系中居于重要地位,是企业经营决策的核心。企业一旦确定了所要经营的产品及品种结构,就要为生产和销售这种产品进行各方面的调整。有了产品,才有原材料的供应问题,才有产品销售的问题,甚至在一定条件下,企业还要为生产和经营该产品进行人事组织变动。因此说产品决策是企业经营决策体系的灵魂。

(3) 产品决策对企业生存和发展有重要影响。一个企业能否不断发展壮大,最终要看其产品是否满足市场需求,是否有较强的盈利能力和较强的竞争能力。企业只有好的战略决策,而没有一个有发展前途的产品和产品结构,即使有再好的市场机会,也不可能给企业带来较好的经济效益。

三、产品决策的方法

产品决策的方法主要有:

- (1) 差量分析法;
- (2) 边际贡献法;
- (3) 本量利分析法;
- (4) 线性规划法。

四、产品决策的种类

产品决策包含以下几类:

- (1) 确定产品决策的目标;
- (2) 针对存在的问题,提出几种可行性方案;
- (3) 对提出的可行性方案进行论证、比较,从中选择较佳的方案。

1.1.2 价格决策

一、价格研究的问题

一般来说,一项价格研究可以解决下面诸问题的一个或几个。

- (1) 当产品价格变化时,目标消费者的反应如何?
- (2) 如果产品提价或降价,对市场占有率和销售量有什么影响?
- (3) 若市场上产品价格变化,自有品牌和竞争品牌的相互地位会如何变化?

- (4)使产品利润达到最大的销售价格应是多少?
- (5)如何确定新产品、产品线扩张、产品范围扩张的价格或价格范围?

二、价格研究的方法

(一)研究方法的分类

按照研究时是否仅考虑价格因素来分类,可分为价格作为研究中的唯一考虑因素和价格作为研究中各种因素之一两类。对于第一类方法,按照研究时是否考虑竞争又分为仅针对单一品牌进行研究和仅考虑品牌间的互相竞争两类。

(二)不考虑竞争的研究方法

1. Gabor Granger 法

它是由 Gabor 和 Granger 在 1965 年提出的,对新产品预先确定好几个可能的价格,然后对每一价格询问被访者购买产品的可能性,由此可以确定产品的最优价格以及分析产品价格变化对需求的影响。

2. 价格敏感度测试(PSM)

Gabor Granger 法中要预先设定价格水平来询问被访者的意见,然而厂商往往不愿意事先设定产品的价格水平,而希望了解消费者对产品价格的可接受范围,这就可以用价格敏感度测试(Price Sensitivity Measurement, PSM)来完成。

(三)考虑竞争的研究方法

真实的市场是各品牌在互相竞争,因而考虑竞争情况的研究方法所得到的结论会更符合实际情况。在考虑竞争时的价格研究方法有两种:扩展的 Gabor Granger 法和品牌价格交替转换法(Brand/Price Trade-off)。

(四)考虑产品多种特性的价格研究方法

有些产品,如信用卡,研究中除考虑价格因素外,还要考虑产品的其他特性。对于信用卡经常要考虑的产品特性有品牌、年费、利率、透支限额等。这类方法亦有联合分析(Cojoint Analysis)及选择模型(Options Model)两种。

针对所提出的研究问题中的每一个,虽然可以用某些基本上相同的研究方法去解决,但最好还是有针对性地选择不同的方法。表 1.1 列出了每种研究问题所适宜采用的方法。

表 1.1 产品价格研究方法

研究问题	适宜采用的方法
1. 产品的简单价格变化	Gabor Granger 法
2. 不同价格对市场占有率和销售量的影响	Gabor Granger 法(不考虑竞争) 推广的 Gabor Granger 法或 BPTO(考虑竞争)
3. 价格变化对自己品牌和竞争品牌地位的影响	推广的 Gabor Granger 法或 BPTO
4. 最优价格	Gabor Granger 法(不考虑竞争) 推广的 Gabor Granger 法或 BPTO(考虑竞争)

1.1.3 渠道决策

一、渠道诊断分析

渠道管理分为静态管理与动态管理,其中静态管理包括渠道数量、渠道质量,动态管理包括渠道策略制定、渠道策略执行。因此,渠道诊断应从渠道数量、渠道质量、渠道策略制定、渠道策略执行等四方面进行诊断。

(一)渠道数量:渠道数量诊断数据

1. 铺货率

铺货率 = 某区域市场销售本品牌的经销商数量 / 本品类经销商数量

铺货率用于反映渠道总体规模,以此决定是否必须增加渠道成员的数量,如果增加,增加多少。

2. 新增数量

新增数量反映的是与上年相比,本品牌渠道或竞争对手在数量上的变化。

新增数量用于区域比较,能发现竞争对手营销的趋势;通过不同层级的比较研究,能发现竞争对手渠道方向,如是重点经营批发商还是零售商。

3. 重点经销商、直营商数量:重点经销商和直营商数量覆盖率

重点经销商、直营商数量反映渠道结构合理性,是渠道分销效率的重要指标。

4. 在重点区域的覆盖率

即在重要的营销区域的铺货情况。

在重点区域的覆盖率反映渠道分布的合理性。

5. 批零商家数量比、批零销售结构比

批零商家数量比是指批发商和零售商的数量之比。批零销售结构比是指批发营业额和零售营业额之比。

批零商家数量比、批零销售结构比反映渠道结构合理性,是渠道效率的重要指标,能发现竞争对手的渠道动向。

(二)渠道质量:渠道质量诊断数据

1. 所覆盖渠道的分销能力

覆盖网点分销能力 = 本品牌覆盖网点的销售量占本地商家总销售量的比例

渠道的分销能力反映覆盖网点所固有的能力有多大,可用于决定是否需要更换网络,还是继续在现有网络精耕细作。

反映渠道分销能力的其他数据还包括:渠道销售人员的数量、经营场所、运输能力、信息收集反馈能力、投入流动资金量以及融资能力。这些数据反映了渠道成员状况。

2. 渠道效率

渠道效率主要包括网络分销能力利用率、分销效率、直营商销售效率。

网络分销能力利用率 = (本品牌批零总量 / 该品类所覆盖网点的批零总量) $\times 100\%$

这一指标反映某品牌在多大程度上把握了所覆盖网点的分销能力。假如出现分销能力不低而利用率低,可能出现的问题是产品问题、服务问题,还是政策问题。

分销效率 = (厂家实际出货量 / 品牌的批零总量) $\times 100\%$

这一指标反映渠道长度是否合理以及是否需要减少渠道层级。

直营商销售效率 = (直营商销售总量 / 品牌总的批零量) $\times 100\%$

直营商销售效率越高,表明本品牌对渠道的控制力越强。

3. 渠道健康度

主要指标有第一主推率、重点网点主推率、忠诚度、流失率。

渠道健康度直接反映在分销数量方面,衡量有限营销资源的产出效率。

(三)渠道策略制定:渠道策略制定诊断数据

(1)渠道组织设计:区域代理制,多个批发商分渠道经销,总代理、区域代理制与直营零售相结合,大型连锁店跨地区零售合作,厂商合营销售公司,特许专卖店。

(2)渠道政策:渠道激励政策,渠道管理政策(窜货、价格),渠道冲突与沟通政策,渠道销售/推广/技术支持政策,渠道服务政策。

(四)渠道策略执行:渠道策略执行诊断数据

(1)渠道考核绩效评估:信息沟通质量、服务质量、促销效率、合同管理。

(2)渠道终端管理:业务员管理、零售终端管理。

渠道诊断可举一反三实例。如某电脑外设品牌渠道相关图(如图 1.1 所示)的数据反映出:

- (1)二、三级市场网点少,终端网点数量少;
- (2)渠道不健全,商家流失率过高,是主推力低的原因,从而导致分销能力利用率低;
- (3)渠道结构不合理,缺少行业大客户支持;
- (4)渠道布局不合理,在重点市场精耕细作不够是分销能力率低的重要原因;
- (5)政策执行力度不够。

通过以上分析,经过渠道问题诊断,可以得出该电脑外设品牌渠道主要出现的问题有:终端网点数量低、批发过多、单店销量低、重点市场表现差、第一主推率低、流失率高等问题。

二、分销渠道决策的类型

按照分销渠道决策的性质,可以将分销渠道决策分为分销渠道设计决策和分销渠道管

理决策。分销渠道设计主要是在渠道建立前根据企业的目标进行渠道设计,包括渠道结构、渠道任务分配等;而分销渠道管理主要是研究如何对渠道成员进行有效管理,包括成员选择、日常管理、冲突管理、激励与评估考核等。分销渠道决策的具体分类如表 1.2 所示。

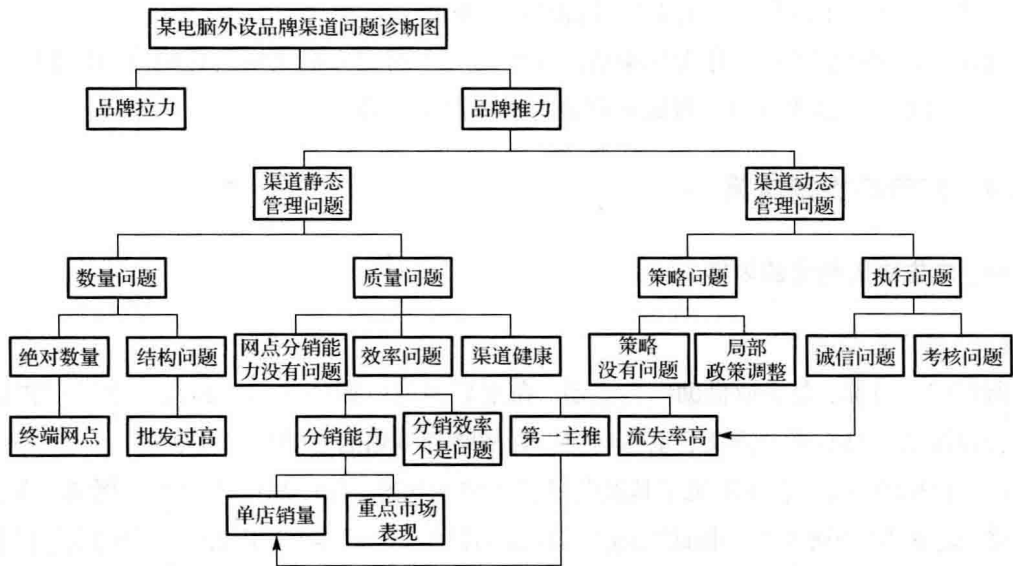


图 1.1 某电脑外设品牌渠道问题诊断图

表 1.2 分销渠道决策分类表

决策类别	细分决策
分销渠道设计决策	渠道结构
	渠道任务分配
分销渠道管理决策	渠道成员选择
	渠道日常管理
	渠道冲突管理
	渠道成员激励
	渠道成员评估考核

在分销渠道设计决策中:

- 渠道结构决策是指如何根据企业的目标设计渠道的长度和宽度;
- 渠道任务分配决策是指如何在渠道主体间分配渠道任务,以完成渠道的职能。

在分销渠道管理决策中:

- 渠道成员选择决策需要解决的是渠道管理者如何对中间商进行选择,以实现其渠道结构设计的实体化;
- 渠道日常管理决策是指渠道管理者如何制定常规的渠道政策以保证渠道的正常运行;
- 渠道冲突管理决策是指如何对渠道中的冲突进行管理,包括冲突的预防和冲突发生后的解决;

- 渠道成员激励决策是指渠道管理者如何设定激励策略以激励中间商恪尽职守，保证分销渠道更有效地运营；
- 渠道成员评估考核决策是指对渠道成员进行绩效考核，一方面可以评估渠道的效率，另一方面，评估也是渠道成员激励的必要条件。

目前的营销研究并没有给分销渠道决策中的每个问题都提供定量化的决策模型，在此我们只介绍分销渠道决策中具有成熟定量方法和模型的部分。

1.1.4 广告与促销决策

一、广告决策包含的内容

(一) 确立广告目标

所谓广告目标，是企业借助广告活动，在规划期内所期望达到的最终效果。广告目标对广告总体活动具有指导意义，也是制定广告战略和策划的首要步骤及准则。

广告目标的确定，首先取决于其经营目标和市场状况，如产品所处的生命周期、竞争对手战略、企业的市场地位等，据此明确广告活动的目的，然后再根据广告活动目的来选择和确定广告的目标。在广告活动中，广告活动的目的体现了企业经营目标和市场竞争的要求，相对比较抽象；而广告的目标则是把广告活动的目的进行具体化、数量化，比较实际。

一般而言，完整的广告目标包括五个方面的内容。

- 时间跨度，即广告活动的规划期，从何时起至何时止。
- 地域界限，即广告活动传播的地域范围。
- 目标受众，面向哪一部分广告受众进行宣传也应在广告目标中明确界定。
- 性质描述，即期望通过广告活动达到什么样的效果，比如，是销售量上升还是美誉度提高。
- 数量指标，这也是广告实施后进行效果评定的重要依据。例如，对某种品牌的广告目标可以这样来表述：到今年12月1日止，使本品牌在上海市18~45岁的女性消费者中的知晓度由30%提升至80%。

(二) 广告预算决策

广告是有偿地使用传播媒体进行宣传的手段，因此广告必须要投入大量的费用。企业在做广告策划时必须根据其广告目标和自身能力对广告费用的提取和使用做出预算。

在制定广告预算时一般要考虑五个方面的因素。

(1) 产品生命周期阶段：新产品一般需花费大量广告预算以便建立知晓度和取得消费者的试用。已建立知晓度的品牌所需预算在销售额中所占的比例通常较低。

(2) 市场份额和消费者基础：市场份额高的品牌，只求维持其市场份额，因此其广告预算在销售额中所占的百分比通常较低。而通过增加市场销售或从竞争者手中夺取份额来提