



《销帮》系列营销课程

渠道为王-渠道建设三部曲



陈攀斌作品

《渠道开发与经销商管理实战》

培训班

策

划

案



培训讲师：陈攀斌

方案提交：X X X

学习顾问：X X X

咨询电话：X X X

本项目课程设计

【课程背景】

得渠道者得天下-渠道开发的重要性怎么强调都不为过，新的市场形势对渠道管理提出了许多诸多新要求，21世纪的渠道成败，取决于以下工作是否卓有成效：

- 一、实行立体化渠道策略，对不同区域市场针对性采用灵活的合作方式建立多元化的分销体系；
- 二、逐步加强对终端市场的支持与掌控,通过协同经销商拓展业务以参与市场,进一步形成具有高覆盖率和高效率的分销网络；
- 三、建立完备的渠道开发、管理、评估和淘汰的动态机制，促使渠道商队伍不断提高自身市场竞争力；
- 四、通过合理的销售政策和市场管理手段让优秀渠道商能够得到稳定、合理的经营利润；
- 五、视经销商和经销商的客户为宝贵的市场资源，通过各种手段帮助其提高经营能力，使其与制造商由单纯的买卖关系或松散的合作关系向建立在诚信共赢基础上的、以长期契约或资本形式为纽带的战略合作伙伴关系转变，实现渠道商与制造商的共同发展。

本课程为了协助实现这一目标，在进行了大量的市场调研，综合了快消、金融、家居、汽车、农牧等多个行业的咨询经验的基础上，将经典经销商理论与具体行业特性进行了深度结合，力求提高制造商的渠道开发与经销商管理水平。

【课程对象】

各企业营销经理、区域经理、产品经理和客户经理

【培训收益】

1. 树立一体化渠道开发思路，综合使用直营、经销、代理等方式建设销售通路
2. 学习经销商的开发、管理、激励、制衡等管理方略，形成战略性合作伙伴
3. 与经销商一起成长，共同挖掘市场潜力，采用多种互动方式，实现共同发展

【培训特色】

- **实战性**：课程讲师具有多年的多行业的营销实践经验，具有丰富的营销理论底蕴和实操技巧。课程使用的案例全部来自讲师本人的亲身经历或咨询案例，具有很强的实战性和可操作性。
- **互动性**：课程采用互动式教学，内容包括生动的案例研讨、视频分析和情景演练，能够有效加深学员对所学内容的理解和实际转化能力，现学现会，现学现卖。
- **针对性**：课程讲师具有多年的工业品、消费品（耐用消费品、快速消费品）营销经验，对营销过程中所存在的障碍、误区，有切身的体会和深刻的感悟，善于分析和解答学员面临的各种实际问题，能够与学员形成共鸣和更好的交流，从而使学员获得咨询的收益。

【总体安排】

课程时间	2天（12小时）	课程对象	客户营销团队
课程方式	小范围公开课/内训	课程人数	20-40
课程结构	1、引言-渠道与供应链管理 2、选渠-寻找最佳产品通道 3、开渠-打通产品流通脉络 4、护渠-保证渠道恒久畅通 5、挖潜-渠道冲突与挖潜力		
培训模式	40%项目体验（案例分析、分组讨论、游戏互动、情景模拟）+40%讲师讲解+20%案例分享及行动计划		
课程地点	客户培训场地	讲师团队	陈攀斌老师+助教服务团队

【教学计划】



上午

课程单元	重点内容
引言 渠道与供应链	一、设计与整合营销渠道 1、营销渠道和价值网络 2、渠道管理的作用（便利性与推动力量） 3、渠道整合和渠道系统 4、冲突、合作与竞争 二、管理零售、批发和物流（供应链） 1、零售（直营） 2、批发（经销商） 3、市场物流 4、自有品牌 三、渠道开发三部曲 1、布局与选择 2、管理和控制 3、引导和培养
第一讲 选渠-寻找最佳产品通道	一、选对渠道，做好销售 1、渠道设计准备的四个步骤 工具 行业合作伙伴分析 2、五步构建分销渠道结构 工具 渠道结构设计的典型程序 二、选择渠道成员 1、渠道成员角色定位 工具 中间商分类表 2、筛选渠道成员 工具 渠道成员的资格鉴定表 3、选择经销商应该注意的4个问题 工具 衡量目标经销商资质的内部因素
实操环节	供应链设计习题

课程单元	重点内容
第二讲 理论-渠道规划与开发	一、渠道的角色与功能 2，信息收集 2，促销推广 3，交易谈判 4，订货铺货 5，融资 6，承担风险 7，物流配送 8，账款管理 9，所有权转移 二、渠道规划与渠道模式 1、渠道的地区与层级 2、消费者市场营销渠道 3、组织市场营销渠道 三、经销商评估与选择 1、标准：中间商类型、数目、条件与责任 以食品为例，按营业面积、客流量和发展潜力分为： KA 商超渠道、BC 超市渠道、社区便利店、餐饮、娱乐、车站和学校特殊渠道 2、类型：经纪人、服务商、制造商代表、经销商、零售商、〔销售〕代理商、销售队伍、批发商〔分销商〕 3、数量：专营性分销、选择性分销和密集性分销



	<p>四、经销商开发步骤</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、分析顾客需要的服务产出水平 2、建立设计渠道的目标 3、选择渠道成员 4、沟通谈判与签约订货
第二讲 开渠-打通产品流通脉络	<p>一、梳理渠道产品线</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、突出产品的渠道竞争优势 工具 产品品牌导入类型利弊对比 2、将新产品纳入渠道成员的经营组合 SKU 工具 渠道成员对新产品态度调查表 3、制定产品线经销政策 工具 产品市场认可度与获利能力分析表 <p>二、启动渠道价格引擎</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、渠道价格结构分析 工具 制定价格体系的3个要求 2、渠道产品定价方法 工具 理解价值定价法的步骤 3、渠道产品定价策略 工具 新产品高价撇脂策略测试表 <p>三、抢滩登陆渠道终端</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、终端铺货的6个步骤 工具 渠道终端铺货方案格式范本 2、化解铺货阻力的6种方法 工具 铺货标准化的内容 3、铺设渠道应该注意的5个细节 工具 终端掌控主要内容一览表
实操环节	《经销商筛选工具表格》

课程单元	重点内容
第三讲 理论-经销商管理与激励	<p>一、经销商管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、经销商与厂家的博弈 2、经销商考核管理 3、经销商评价管理：核心、重点、普通、问题 4、经销商日常管理 <ul style="list-style-type: none"> ■ 建立经销商档案 ■ 经销商分类管理 ■ 经销商的销售拜访 ■ 经销商库存管理 ■ 库存的建立与定单管理 ■ 经销商产品销售路径管理 ■ 基本财务和信息管理 <p>二、经销商激励政策</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 强制力量 2. 报酬力量 3. 法律力量 4. 专家力量 5. 参考力量 <p>三、厂家与经销商的良性互动</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 帮助经销商建立终端 2. 帮助经销商发展组织 3. 做好经销商的“进销存”管理 4. 建立信息共享平台 5. 常来常往，优质客户拜访



	6. 市场问题的及时处理 7. 销售政策兑现及时到位 8. 区域人员全方位的关怀 9. 优质客户的评比与奖励等 10. 信用管理：看得见的支持
第三讲 护渠-保证渠道恒久畅通	一、渠道成员这样管 1、渠道成员管理心诀：推+拉 工具 商业广告常用的广告媒体及其优缺点 2、销售渠道的大客户管理 工具 ABC 客户分类图 3、渠道窜货管理办法 工具 预防窜货的有效策略 4、渠道冲突管理办法 工具 解决冲突的 5 种典型方法 二、渠道物流这样管 1、渠道订单管理 工具 订单处理流程 2、渠道运输管理 工具 计算货物运输费用的程序 3、渠道仓储管理 工具 中间商库存统计表 三、渠道账款这样管 1、客户资信管理 工具 客户信用审核表 2、应收账款管理与收账策略 工具 中间商销售收款状况分析表 四、渠道绩效这样评 1、渠道运行状态评估 工具 销售渠道成本费用表 2、渠道中间商绩效评估与考核 工具 中间商评估表 3、渠道销售人员绩效考核 工具 销售人员定量考核指标
实操环节	案例分享：如何协助经销商管好生意？

课程单元	重点内容
第四讲 渠道冲突与挖潜力	一、渠道冲突和竞争的类型 1. 垂直渠道冲突 2. 水平渠道冲突 3. 多渠道冲突 二、冲突原因 1. 目标不一致 2. 角色权利不清晰 3. 认知差异 4. 对制造商的依赖 三、几种管理冲突的机制 1. 战略性理由 2. 双重回报 3. 共同目标协议 4. 员工交换 5. 成员联合 6. 拉拢收买 7. 协商调解 8. 诉诸法律



<p>第四讲 渠道冲突与挖潜力</p>	<p>一、渠道整合与渠道创新</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、点面结合，保持深度和广度的平衡 2、打一批拉一批，不断筛选与升级 3、运作关键经销商 4、设立直营分支机构 <p>二、渠道支持与共赢</p> <ol style="list-style-type: none"> 1、制定和执行渠道销售政策 价格、返利、回款、年终奖 2、设计和执行渠道销售机制 人员策略、产品策略、价格策略、市场开发 3、设计和改进渠道服务模式 服务项目、服务流程、服务激励
<p>实操环节</p>	<p>案例分享：如何协助经销商管好生意？</p>

课程单元	重点内容
<p>销售应收账款管理研讨</p>	<p>一、正确定位和理解“铺货率”</p> <p>技能 1：减少销售合同中的漏洞</p> <p>技能 2：定期的财务对账</p> <p>技能 3：控制“赊销”和“代销”的运作方式</p> <p>技能 4：建立经销商的信用等级评定和审核制度</p> <p>技能 5：销售人员回款意识和追账技巧训练</p>
<p>实操环节</p>	<p>实操环节 2：应收账款催收研讨会+模拟练习</p>

【培训讲师】

附件：《营销培训师陈攀斌讲师介绍》PPT

【标杆客户】

惠尔康食品（饮料、八宝粥）



达利食品（乳品、饮料、饼干）

