
第四讲：高级营销人才的渠道管理能力

提升高级营销人才的渠道合作与变革意识

【课程背景】

营销的成败，关系企业的兴衰，而营销人才至关重要。如何才能培养出优秀的高级营销人才呢？支离破碎的策划与技能已经难以适应复杂的营销环境。究竟从哪些方面的培训入手才能快速提升区域经理的竞争能力呢？我们通过多年国内营销咨询和培训的实践发现，企业往往并不十分清楚自己的区域经理需要什么样的培训，企业更多的是认为需要某一方面，或某一点的培训，比如：执行能力、计划能力、市场开发技能等。而即使进行了这些方面的培训，但企业又发现收效甚微。缺乏系统化的高级营销培训课程是企业区域经理提升面临的最大的问题，因为不论是执行力、细节、客户服务质量、推广策略，其成功的背后必须是一套较科学的管理体系和具备全面思维和现代管理理念的经理人员。“知其然，而不知其所以然”是诸多培训效果不好的关键所在。

基于以上的认识，我们在总结多年培训和咨询经验的基础上，通过多名培训师和咨询专家的努力，在大量咨询研究成果的支持下，编制了本套《高级营销人才特种训练教程》。本套课程是国内第一套系统化针对高级营销人才的职业化培训课程。

本课程的直接目的是在 3-6 个月时间内，通过对企业高级营销人才的六项必备能力的特种专业训练，为企业培养能具备战略性思维能力的高级营销人才。参训人员在老师的指导下，掌握作为高级营销管理人员必备的知识 and 能力。课程适合于企业高级营销管理团队的集体学习，也适合于个人的营销高级人才的学习。课程采取现场训练、作业和考试结合等方法，保证学习的质量。

【课程特色】

本教程的最大特点是讲师都是从事国内多家著名企业咨询工作的咨询师，可以以生动的案例，从更深的高度和更高的层次对高级营销管理人员进行提升。课程中老师运用了大量市场管理咨询实战案例、中国市场的研究和值得借鉴的思路与方法。老师本人是有丰富理论知识和营销咨询经验的复合性培训师，课程即从市场营销管理的理念入手，讲解区域市场管理的核心思维能力和工作要点，同时给予学员一套较完整的销售管理方法、工具和路线图。让学员在学习后能从实践入手，切实改善销售管理。当然，本课程的对象不完全局限于高级营销经理，对于中级经理、经销商、企业的高层营销管理人员和基层业务人员都具有相当的价值。

【培训收益】

- 1、树立作为高级营销管理人员的基本形象，掌握基本礼仪；
- 2、掌握客户关系建设与维护的基本技能；
- 3、学会如何对市场进行分析、预测和制定计划，掌握实用的计划与预算管理工具；
- 3、掌握市场渠道建设规划、管理，以及渠道变革的应对措施；
- 5、掌握品牌策划与推广基本策略与方法；
- 6、学会如何领导与激励销售队伍，培养高水平的营销领导能力。

【培训方式】

课程采用顾问式的培训，在授课中，可以结合企业的实际情况进行现场沟通和互动式咨询服务
主要方式包括专家讲授、互动对话、分组讨论、案例分析、课堂练习

第一章：为什么要构建厂商紧密型伙伴关系

1、传统经销商面临的市场挑战

- 竞争激烈化
- 竞争品牌化
- 竞争精细化
- 竞争微利化

2、传统经销商的六大转型模式

- 扮演价值链上的节点角色
- 集中细分渠道
- 向下游零售终端整合
- 成为通吃的“巨无霸”
- 与厂商结成利益共同体
- 产业转型，向其它方向发展

3、由交易型向伙伴型关系的提升是厂商关系的发展趋势

- 构建价值链的竞争优势
- 建立长期品牌市场占有率
- 建立快速的市场反应与服务机制

第二章：如何在渠道中建立市场竞争优势

1、建立渠道竞争优势

- 区域市场营销面临的挑战
- 区域市场优势战略理念
- 建立区域市场竞争优势的战略意义

2、渠道拓展的六大矛盾

- 近期销售业绩与长期发展的矛盾
- 销售渠道与多元化产品分销的矛盾
- 区域市场销售成本与精耕细作的矛盾
- 经销商与自建营销网络的矛盾
- 促销投放与目标市场战略的矛盾
- 财务风险控制与扩大市场覆盖率的矛盾

3、渠道优势建立的关键要素

- 区域市场
- 核心客户
- 终端网络
- 客户顾问

4、建立渠道优势的五大原则

-
- 目标集中原则
 - 攻击弱者及薄弱环节原则
 - 巩固要塞，强化品牌根据地原则
 - 掌握大客户原则
 - 未访问客户和用户为零的原则

5、构建经销商的核心竞争能力

- 网络建设能力
- 品牌建设与市场推广能力
- 配送及服务能力
- 资金运作能力

第三章：如何进行区域市场的长远计划

1：区域市场营销竞争环境分析

- 区域市场外部环境分析
- 行业及竞争状况分析
- 区域市场消费者分析
- 企业在区域市场上的位置分析
- 区域市场 SWOT 综合分析

2：区域市场营销战略的确定

- 区域市场细分的标准与方法
- 区域市场目标客户和目标市场的选择
- 区域市场销售渠道模式的选择
- 区域市场品牌推广战略的制定

3：区域市场营销计划的制定

- 区域市场营销计划的内容
- 区域市场营销计划制定的步骤与方法
- 区域市场销售预测
- 区域市场网络建设计划
- 区域市场市场推广计划
- 区域市场人力资源建设计划

4：区域市场营销预算

- 营销预算管理基础
- 区域市场营销预算的内容
- 区域市场营销预算的编制
- 区域市场营销预算的执行

5：区域市场营销评估与控制

- 区域市场营销业绩的评估方法
- 区域市场营销控制思路与方法

第四章：如何做好渠道中品牌策划与市场推广

1、品牌策划的主要步骤与内容

- 品牌现状分析
- 品牌目标的确定
- 品牌定位与品牌结构

品牌内涵
品牌识别
品牌传播
媒体选择与投放
品牌管理

2、常用的促销手段

特价促销
赠品促销
联合促销
抽奖促销
活动促销

2：区域市场推广战术

产品铺货的渠道战术
新产品上市的渠道战术
销售旺季的渠道战术
销售淡季的渠道战术
阻挡对手的渠道战术
消化库存的渠道战术
多产品推广的渠道战术

3：品牌在零售终端的传播六原则

店头广告，精致传播
店内广告，抢占高点
强势终端，品牌为王
终端陈列，生动为先
有效促销，互动为本
光亮工程，永不放松

第五章：销售渠道的深度开发与管理

1：大卖场渠道的开发与管理

如何判断大卖场的经营状况
关于进场费
如何与大卖场进行谈判
大卖场的特点及应对策略

2：销售终端策略分析与选择

选择销售终端的判断标准
销售终端盈亏计算方法
产品毛利及本量利分析
产品盈利率分析

3、区域市场经销商的管理

渠道冲突管理（厂商经营目标冲突、窜货、过度竞争等）
价格保护
经销商奖励（返点、培训、精神奖励等）
经销商评估（渠道运行状态、服务质量以及经济效益的评估，渠道成员贡献评估）
经销商支持（市场推广、技术服务、融资、培训等）

4：区域分支机构及管理模式

区域机构组织模式（职能型、产品部型、区域部型）

分公司制管理模式

办事处制管理模式

平台制管理模式

5、费用管理与业绩评估

营销费用的预算与控制

营销业绩的 KPI 评估方法及应用

案例分析：中国家电业主要销售模式分析

联想经销商一体化形成的竞争优势

XX 葡萄酒渠道特点与竞争优势

DISONA 手提包在国内市场的拓展