

# 渠道管理与深度营销

## ——厂商共赢、向市场要钱

### 课程背景：

市场竞争日趋增强的激励，要求企业经营更加深入化和精细化，渠道作为企业最重要的资源之一，其不稳定性对企业的竞争力、经营效率和经营安全形成的局限和威胁已逐渐显现，渠道的重新整合成为企业关注要点。

渠道作为企业和客户间产品与资金的承载通道，其重要性是不言而喻的。对部分企业而言，在窜货、资金无法回笼、经销商缺乏积极性等问题不能很好解决，对企业的发展和稳定都带来了不确定性。

渠道的管理和营销至关重要，如何有有效的方法提高渠道忠诚度和提升渠道营销能力，是很多企业的困惑。

### 课程收益：

- 了解渠道的基本知识；
- 如何实现企业和渠道的共赢；
- 经销商的选、用、育、留流程和注意要点
- 如何有效管控经销商；
- 帮助经销商提升业绩，携手向市场要钱
- 如何有效激励经销

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**区域经理、片区经理、渠道主管、市场代表等

**课程方式：**讲授、情景演练、小组练习、案例讨论、实战演练、视频教学等

## 课程大纲

### 第一讲：渠道分类和营销渠道设计

#### 一、渠道分类

1. 长渠道和短渠道
2. 宽渠道和窄渠道
3. 垂直营销渠道和水平营销渠道
4. 单一营销渠道和多种营销渠道
5. 传统营销渠道和网络营销渠道

#### 二、营销渠道设计

##### 1. 营销渠道的长度设计

- 1) 零层渠道
- 2) 一层渠道
- 3) 多层渠道

##### 2. 营销渠道宽度的设计

- 1) 密集分销渠道
- 2) 选择分销渠道
- 3) 独家分销渠道
3. 多种渠道组合设计

## 第二讲：厂商共赢的经销商布局

### 一、渠道布局要素

1. 潜在销量
2. 分销成本
3. 分销利益
4. 投资报酬
5. 经济优势

### 二、营销渠道布局基本参数

1. 点
2. 线
3. 面
4. 层级

### 三、营销渠道布局基本要求

1. 循序渐进
2. 与目标市场一致
3. 注重渠道的战略价值
4. 注重渠道商能力

### 四、营销渠道成员选择的原则

1. 达成共识原则
2. 各尽其能原则
3. 形象匹配原则
4. 同舟共济原则

### 五、渠道成员寻找的主要途径

1. 媒体广告
2. 举办或参加产品展示会、订货会
3. 网络寻找
4. 同行、朋友介绍
5. 去销售现场或专业性的批发市场寻找

## 第三讲：经销商的选用育留

### 一、经销商的选择

小组讨论：你心目中的优秀经销商标准是？

1. 选择经销商的基本要素
2. 经销商精准画像描述
- 3. 经销商选择的原则**
  - 1) 基于平等
  - 2) 彼此价值认同
  - 3) 相互吸引
4. 经销商的选择条件

案例讨论：选谁来做经销商

### 二、经销商能力发挥

1. 经销商自身能力和资源盘点
2. 厂家如何配合经销商
3. 有效调动经销商的积极性

### 三、经销商的发展培养

1. 完善的培训体系

2. 经销商经营思想和企业发展方向一致
3. 系统化的经销商管理

#### 四、经销商的保有

1. 经销商的期望值管理
2. 如何提升经销商的满意度
3. 经销商忠诚度的培养
4. 经销商流失的防范方法

### 第四讲：经销商深度营销管理

#### 一、经销商当地市场 SWOT 分析

#### 二、营销推广

1. 新产品支持
2. 销售政策支持
3. 营销活动支撑
4. 区域保护支持

#### 三、经销商窜货管理

1. 窜货的类型
2. 窜货的四大危害
3. 窜货的原因
4. 窜货的处理
5. 窜货的规避和管理

案例分享：某知名企业的窜货管理

#### 四、营销渠道业绩的主要原因和应对方法

1. 渠道透支现象严重
2. 依靠思想和等靠要思想严重
3. 支撑不到位
4. 商家短视、趋利性强

情景剧：携手向市场要钱

#### 五、经销商营销管理系统使用

1. 营销管理好帮手：系统或 APP
2. 营销管理工具增强经销商粘性
3. 营销管理工具数据分析监控经销商异动情

#### 六、帮助整合资源

1. 整合上下游资源
2. 兴趣爱好
3. 其他需要的特殊资源

案例讲解：资源整合带来经销商盈利提升

### 第五讲：经销商客户关系管理

#### 一、厂商关系的三种情况

1. 厂家说了算。代表企业：车企、两油、格力等
2. 经销商说了算。代表企业：苏宁、药店、大型连锁超市
3. 谁说了都不算。代表企业：中国移动

沙盘推演：红牌与黑牌

#### 二、渠道走访

1. 渠道走访的频次
2. 渠道走访八步骤
3. 渠道走访服务要点

### 三、与渠道商合作要点

### 四、渠道客户关怀

1. 日常关怀
2. 重要日子关怀
3. 关怀其家人或骨干员工
4. 损失、对不起、不好意思

### 五、渠道危机处理

**场景 1**：渠道威胁要反水时，如何处理？

**场景 2**：渠道经营不善，准备退出时？

**场景 3**：渠道已经反水做竞争对手产品时？

## 第六讲：经销商的激励

### 一、经销商激励的意义

### 二、经销商激励的原则

### 三、经销商激励的方法

#### 1. 激励对象

- 1) 经销商及其家人
- 2) 门店店长
- 3) 绩优员工

#### 2. 物质激励

- 1) 金钱或返点
- 2) 等价值商品

#### 3. 精神激励

- 1) 表彰会
- 2) 公开宣传
- 3) 旅游奖励
- 4) 外派培训
- 5) 参加高逼格会议

**讨论**：你会选择哪种方式激励经销商？