

《卓越渠道管理》

关家驹

【课程背景】

渠道，做为企业产品和服务渗透、接触终端消费者的一种商业模式，在互联网的变革大潮下，在产品、价格高度同质化的背景下，渠道建设及管理成为企业赢取市场、更多的获得客户的关键点。渠道成员间，公司和渠道成员间相互协调和能力合作的关系，共同谋求最大化的长远利益，成为渠道管理的关键动作和内容。

课程从商业模型的构建形式入手进行案例剖析，用大量的案例和 Workshop，让学员有机会了解分销给予企业产品和服务带来的价值和意义，同时将渠道管理的具体的行动步骤，依照从宏观到具体的原则和顺序，渐次通过工作坊的形式展开，赋能于学员“会分析、能落实”的渠道管理动作。

【课程收益】

- ◇ 认知渠道管理在销售管理中的作用
- ◇ 学习和领悟渠道构建的形式和内容
- ◇ 掌握渠道管理的核心动作和方法
- ◇ 规避错误的管理风险

【课程特色】

团队演练、小组对抗、方法落地、可实操、快掌握

【课程对象】

销售项目管理者、区域销售经理、大客户销售经理、销售代表

【课程时间】 6 小时

【课程大纲】

一、课程导入

【分享】互联网背景下，渠道还是“王”吗

启示：更加丰富的呈现，更加凸显其的不可替代性

二、市场背景分析

案例分享---从战略到战术的故事

1、渠道市场背景分析的重要性

- 为什么渠道市场开发举步维艰？
- 为什么渠道市场一直运转不良
- 你了解你的渠道市场吗？
- 渠道管理人员能力差别不大，渠道结果差别很大，为什么？（Workshop 恼人的问题）

2、市场背景分析的内容和方法

- 渠道市场的宏观环境（人口/经济/地理）
- PEST 工具练习

- 渠道市场微观环境 (消费/竞争)
- SWOT 工具练习
- 渠道市场的管理环境
- 渠道市场的分析方法 (打法)

三、渠道管理发展策略规划

1、跑马圈地

- 找到属于自己的细分市场
- 定位 (Workshop 长盛不衰的干脆面)
- 产品结构
- 适合的管道

1、挥洒自如

- 直销
- 直营
- 分销
- 复合型

四、渠道管理切入方法

1、为啥不灵光 (Workshop 消失的查理王)

2、渠道管理切入的六脉神剑

- 大张旗鼓式 (广告导向)
- 润物无声式 (销售导向)
- 全面突破式
- 以点带面式
- 自上而下式
- 逆向引爆式

3、渠道招商的秘籍和方法

五、渠道管理之铺货曝光

1、铺货的正确认知 (Workshop 铺货之后的二维定律)

- 陈列管理
- 销售回转

2、高效铺货策略 SMART

3、渠道铺货之八大“金刚”

- 政策吸引法
- 避实就虚
- 示范效应

- 渠道领袖
- 捆绑利市
- 终端拉动
- 营造假象
- 反弹琵琶（全部是案例）”

六、渠道促销管理

1、促销八大实战目的

- 调动渠道成员积极性
- 调动营销人员积极性
- 新品上市吸引消费者
- 打击对手以提升优势
- 争夺消费者拓展市场
- 让利消费者增加销量
- 延长产品生命的周期
- 提升品牌形象和价值

2、渠道管理促销方案

- 明确促销的目的。
- 做出详细的工作计划
- 解决好“人”的问题
- 促销物料的准备、管理
- 对竞争对手的了解
- 诚信为本务实为基

3、渠道主要的促销关键动作

- 价格促销
- 赠品促销
- 人员促销
- 路演促销
- 有奖促销
- 会议促销
- 情感促销
- 联合促销（有重点、有选择）

七、渠道管理与目标落实

1、渠道目标的制定中的“坑”和“梗”

2、渠道目标制定的流程

3、有效的渠道目标方法

- 日常夯实基础
- 月初认真准备
- 月中紧抓过程管理
- 月底狠抓落实

八、渠道管理要务

1、渠道管理的“一二三四”

2、渠道管理管理的六个关键维度

- 货物流通管理
- 产品组合管理
- 库存管理
- 价格管理
- 促销管理
- 渠道信息管理

3、渠道冲突的处理和预防

- 产生和处理
- 应对原则

4、经销商动态评估（量表）

九、渠道市场团队管理

1、渠道经理的定位和角色

2、渠道经理的管理目标

- 代理商
- 终端商
- 销售团队

3、渠道市场绩效目标与绩效管理

- 评估指标
- 管理方法

十、课程总结与回顾