

# 营销渠道建设与管理策略

主讲：吴昌鸿

**课程背景：**企业如何做好渠道开发与布局是一个至关重要的问题，渠道出现的种种问题都能从渠道规划的根源上找到，而且渠道规划不是一成不变的，在企业发展的不同阶段，需要不同的渠道结构来完成相应的任务。如果没有渠道规划的概念，渠道结构就会成为阻碍企业发展的绊脚石。厂商合作如果比作结婚的话，经销商的选择就是找结婚对象，而经销商的选择不能仅凭主观好恶，而要有一套严格有效的选择标准，这样选出来的经销商才是符合企业战略需要的。恋爱可以是一见钟情，但婚姻一定要去用心经营。同样道理，厂商关系也需要我们用心去经营，其中最关键的工作就是对经销商的日常管理。

**授课方式：**

**分组教学：**课程开始之前分组，培训以小组为单元进行讨论并 PK，根据问答、案例分析、演练等，针对性问题辅导，课程结束总结，优胜组表彰。

**课程对象：**渠道经理、区域经理及营销管理者

**课 时：**2天

## 第一章、如何处理好厂商关系

### 1、经销商管理常见问题

- ✓ 开发阶段的问题
- ✓ 合作层面的问题
- ✓ 沟通层面的问题
- ✓ 管控层面的问题
- ✓ 竞争层面的问题

### 2、渠道经理的角色定位

- ✓ 渠道管理人员的角色定位
- ✓ 渠道管理的原则与目标
- ✓ 顾问式销售模式
- ✓ 渠道管理的四项任务
- ✓ 渠道管理的四大要求

### 3、渠道成员的四种类型

- ✓ 交易型
- ✓ 管理型
- ✓ 一体化型
- ✓ 特许经营

【案例分析】知名企业的渠道关系策略

【头脑风暴】如何为渠道成员提供更大价值

## 第二章、营销渠道模式规划策略

### 1、渠道规划概述

- ✓ 常见的三种渠道模式
- ✓ 八种渠道流分析

### 2、决定渠道模式的六个因素

- ✓ 市场
- ✓ 产品
- ✓ 企业
- ✓ 经销商
- ✓ 竞争
- ✓ 环境

### 3、渠道规划的三个方法

- ✓ 渠道长度
- ✓ 渠道宽度
- ✓ 渠道广度
- ✓ 各种渠道模式的特点和优劣势
- ✓ 渠道规划四步法

### 4、渠道方案评价原则

- ✓ 经济性原则
- ✓ 控制性原则
- ✓ 适应性原则
- ✓ 渠道效率标准的七个最如何平衡

【案例分析】某企业的渠道变革之道

## 第三章、企业区域市场布局与竞争策略

### 1、区域市场布局的两个误区

- ✓ 蜻蜓点水
- ✓ 撒胡椒粉

### 2、区域布局的三种模式

- ✓ 城区爆破
- ✓ 乡镇围剿
- ✓ 全局进攻

### 3、样板市场打造

- ✓ 样板市场打造五个准备
- ✓ 样板市场布局的三个原则
- ✓ 样板市场选点的五个要求

### 4、产品管理策略

- ✓ 产品的生命周期管理
- ✓ 产品矩阵分析及管理
- ✓ 产品线规划与管理

- ✓ 产品管理与企业战略

## 5、如何应对竞争

- ✓ 市场领导者的三种竞争策略
- ✓ 市场挑战者的五种竞争策略
- ✓ 市场跟随者的四种竞争策略
- ✓ 市场利基者的三种竞争策略
- ✓ 根据产品生命周期的营销策略

【案例分析】1、某企业产品管理与竞争的问题；2、某企业的区域开拓策略

【头脑风暴】你公司的产品分析

【互动讨论】你打算如何开拓区域市场

## 第四章、经销商的选择与管控策略

### 1、选择经销商的四个思路

- ✓ 理念一致
- ✓ 实力考评
- ✓ 严进严出
- ✓ 合适互补

### 2、选择经销商的六个标准

- ✓ 营销意识
- ✓ 企业实力
- ✓ 服务能力
- ✓ 产品匹配
- ✓ 口碑信用
- ✓ 合作意愿

### 3、渠道激励的策略

- ✓ 台阶返利
- ✓ 消库补差
- ✓ 销售竞赛
- ✓ 提货返点
- ✓ 限期提货奖励
- ✓ 实物促销
- ✓ 销售人员激励
- ✓ 其他方式

### 4、经销商日常拜访的具体要求

- ✓ 经销商日常拜访的两个原则
- ✓ 拜访经销商的六个任务
- ✓ 拜访经销商的六步流程
- ✓ 经销商评估的六个标准
- ✓ 渠道风险防控

### 5、如何制定销售政策

- ✓ 销售政策要遵循的四个原则

- ✓ 销售政策的四个内容
- ✓ 经销商的需求层次分析
- ✓ 返利政策的制定策略

## 6、掌控经销商的七种方法

- ✓ 品牌掌控
- ✓ 理念掌控
- ✓ 服务掌控
- ✓ 用户掌控
- ✓ 利益掌控
- ✓ 组织掌控
- ✓ 合同掌控
- ✓ 渠道中的五种权力的应用策略

## 7、如何处理渠道冲突

- ✓ 垂直冲突
- ✓ 水平冲突
- ✓ 协调渠道冲突的策略
- ✓ 窜货的原因和控制策略
- ✓ 经销商调整的前提
- ✓ 更换经销商的六个准备
- ✓ 【案例分析】销量大增的经销商为何突然倒掉了
- ✓ 【头脑风暴】经销商常见问题应对

**【案例分析】** 1、为何经销商签约后一直没有销量；2、广东的经销商应该怎么选

3、某企业的成长与渠道变革策略；4、某企业的渠道冲突管理策略

□ 课程复盘，问题解答，优胜组表彰。

❖ 课程全程穿插更多的案例分析、实战问题分析、互动问答、角色扮演、实战落地工具