

工业品渠道开发和经销商管理

课程背景

在经销商面前，你是经营实战专家吗？如果不是，经销商为什么要听你的？

在经销商面前，初出茅庐的你，有信心与老江湖进行商务谈判吗？

在经销商面前，你有本事让经销商严格执行公司的政策吗？

在经销商面前，你会成为受欢迎的人还是多余的人吗？

课程目标

1. 学习工业品渠道规划的关键要素，学会规划的工具和具体方法。
2. 学习筛选新经销商、评估老经销商的技巧。
3. 分析四大类销售政策的利弊，学习如何制定针对经销商的销售政策。
4. 学习如何掌控经销商的五种手段，学会把不合格的经销商切换的方法。
5. 介绍工业品跨国公司管理客户的方法

课程对象

工业品行业资深销售人员、分公司销售经理、大区渠道经理、总公司渠道经理，或以上级别员工

课程时间

2天

课程方式

授课 40% (互动引导) +小组练习 20%+现场模拟演练 40%

课程大纲

第一部分：渠道如何规划

一、工业品渠道模式——长度、宽度和广度

二、不同渠道模式的优势和劣势

三、影响渠道规划的六个因素

(客户、产品、制造商、经销商、竞争者、环境)

四、评价渠道方案的三个原则

五、规划的工具和具体方法

如何建立系统的渠道管理框架，从而能够从更全面的角度分析渠道所产生各种问题。本部分主要讨论：影响渠道规划的关键要素，掌握规划的工具和具体方法。避免只凭着个人经验、感性、直觉因素随意选择渠道模式。

第二部分：经销商的选择

一、选择经销商的四个基本思路

二、选择经销商的六大标准

(行销意识、资金销售实力、技术方案能力、产品线、公众口碑、合作意愿)

六、考察经销商的实战动作

七、寻找经销商的几种方法

案例讨论：大区经理李东的痛苦选择？

选择了合适的渠道模式后，什么样的经销商是公司最需要的，他们有哪些特点？

本部分主要讨论：选择经销商的标准和根据标准来考察经销商的实战动作。从而避免初期“抓到篮子就是菜”最后“请神容易送神难”的情况出现。

第三部分：经销商的谈判

- 一、 招商谈判前的准备：知己知彼
- 二、 分析供应商对经销商价值的方法
- 三、 用 SPIN 挖掘和引导客户需求
- 四、 与经销商谈判和合同签约的技巧

有了选择经销商的标准也找到了合适的候选人，接下来就是如何成功签约的问题了。本部分主要讨论：如何取得经销商信任并说服经销商签约的套路，如何避免签订“丧权辱国”的条款？

第四部分：经销商的日常维护拜访

- 一、 日常拜访的原则
- 二、 拜访经销商八大任务

(销售产品、市场维护、培训客户、下线拜访、信息收集、客情关系等)

有了签约的经销商，接下来就是日常拜访。客户日常拜访要占整个销售活动的大部分时间，但也是问题最多的地方。本部分主要介绍：拜访经销商主要任务和规定动作，以一套标准化和可重复操作的销售方法，避免销售拜访中无效或效率低下的活动。

第五部分：制定经销商政策

- 一、 制定销售政策四个原则
- 二、 价格体系设计
- 三、 三种返利政策
- 四、 信用政策设计
- 五、 区域管理要素

案例分析：西门子真空泵星级代理管理体系

经销商永远只做你考核的，决不做你希望的。经销商政策是厂家销售人员手中的指挥棒。本部分主要讨论：厂家如何设计价格、返利、信用和区域政策，促使经销商按照

厂家所设定的经营思路行动，在完成公司销售目标的同时，避免渠道价格混乱、窜货等现象发生。

第六部分：如何掌控经销商

- 一、 渠道掌控的目的
- 二、 如何避免“客大欺店”
- 三、 掌控经销商的七个方法

(品牌掌控 理念掌控 最终用户 服务掌控 利益掌控 组织掌控 合同掌控)

掌控经销商的具体思路和方法。而掌控经销商的目的就是为了维持厂商之间合作能高效地、正常地运行，避免经销商叛离；协调渠道冲突；稳定价格体系，使企业能基业长青。

第七部分：解决渠道冲突

- 一、 渠道冲突的类型
- 二、 如何有效遏制价格竞争
- 三、 有效避免恶性串货的六种方法

案例分析：经销商串货的真实案例

渠道恶性竞争严重，没有利润，经销商抱怨不断，丧失信心，串货现象严重，屡禁不止，严重影响渠道的整体效益。本部分主要解决如何有效的化解渠道冲突，如何有效的抑制渠道违规，维护渠道秩序保护渠道利润的工具和方法。

第八部分：经销商经销评估

- 一、 经销商绩效评估标准
- 二、 更换经销商的原则
- 三、 更换经销商的五个准备

案例分析：更换代理商的风波

企业初期选择经销商时把关不严；或经销商后期无法跟上厂家的发展步伐，导致厂家考虑更换经销商，但更换经销商如果准备不足会带来严重后遗症。本部分主要讨论：更换经销商厂家前期的准备和“安全”切换的方法，避免市场动荡给企业带来不必要的损失。

第九部分：经销商管理工具

一、 80/20 原则

二、 经销商分析/决策的方法

(全文完)