

快消品渠道开发与经销商管控

课程背景：

渠道的不断细分、新技术的影响，以及在大型的渠道合作伙伴与传统的较小规模的区域运营商之间取得平衡，面对诸如此类的问题，即使拥有优秀的产品、强势的营销推广和合理的价格，但如果不给予渠道战略足够重视的话，企业的市场份额仍然会下降。

渠道管理绝不仅仅是简单的运送和接收货物。渠道管理是企业的生命线，也是企业取得短期和长期成功的关键所在。愿与制定分销策略或实施决策的人员，一起探讨、分享营销渠道建设与管理的观点和方法。

课程目标：

- 1、基本了解市场通路概念
- 2、理解经销商的日常业务运作
- 3、掌握经销商管理的基本流程与技巧

课程时长：2天

课程对象：销售经理、渠道经理、市场经理以及有潜质的销售人员

课程大纲：

第一章 什么是经销商管理

- 1、经销商管理的目标
- 2、经销商管理的内容
- 3、经销商管理的关键点

第二章 经销商筛选

- 1、经销商筛选的十大误区
- 2、经销商现场考察的四个重点
 - (1) 实力
 - (2) 管理能力
 - (3) 口碑
 - (4) 真实需求
- 3、评价经销商的三个维度
 - (1) 合作伙伴
 - (2) 服务市场
 - (3) 企业发展
- 4、渠道分销能力评估的五项指标
 - (1) 经营理念
 - (2) 网络能力
 - (3) 商业信誉
 - (4) 销售实力
 - (5) 公关能力
- 5、优中选优—最合适经销商的八大标志

第三章 渠道管理中普遍存在的七种症状及处理措施

- 1、渠道不畅

- 2、终端铺货-铺而不管
- 3、促销活动-促而不销
- 4、终端售点布局不均
- 5、配送不力
- 6、二批市场混乱
- 7、终端售点管理不到位

第四章 经销商开发

- 1、销售人员的主要职责
- 2、销售主管提高下属拜访效率的五个方法
 - (1) 制定月度拜访计划
 - (2) 确认月度拜访计划
 - (3) 拜访监控与辅导
 - (4) 拜访总结
 - (5) 个别沟通
- 3、经销商拜访常见的六种问题
 - (1) 拜访目的不明确
 - (2) 拜访不受经销商的欢迎
 - (3) 拜访能力参差不齐
 - (4) 见到经销商总是那三句套话
 - (5) 总是拜访那几位关系好经销商
 - (6) 拜访后经销商的状况并没有什么改变
- 4、经销商拜访的两大原则
 - (1) 规律联系，定期拜访
 - (2) 计划行程，定绩效目标
- 5、经销商拜访的十大步骤
 - (1) 计划与准备
 - (2) 信息管理
 - (3) 库存管理
 - (4) 订单管理
 - (5) 销售沟通
 - (6) 走访市场
 - (7) 建立网络
 - (8) 培训辅导
 - (9) 建立关系
 - (10) 业绩回顾

第五章 经销商管理

- 1、经销商覆盖管理流程
 - (1) 确定覆盖目标和标准
 - (2) 明确拜访分工
 - (3) 进行人员配置
 - (4) 进行区域划分与路线设置
- 2、窜货管理

- (1) 什么是窜货
 - (2) 窜货的危害
 - (3) 窜货产生的原因
 - (4) 窜货管理的原则
 - (5) 窜货控制流程
- 3、库存管理
- (1) 为什么会有库存？
 - (2) 如何衡量库存管理的效益？
 - (3) 库存天数
 - (4) 库存周转
 - (5) 库存的平衡点在哪里？
 - (6) 库存的组成
 - (7) 库存控制目标 ICO
 - (8) 库存控制目标公式
 - (9) 如何做到库存数字准确
 - (10) 如何做到规律的订货周期？

第六章 与经销商进行业绩回顾

- 1、为什么要进行业务回顾？
 - (1) 分析经销商增加销售的机会
 - (2) 向经销商推销新的销售方案
 - (3) 争取经销商投入更多的资源
 - (4) 制定明确的行动计划

- 2、在业务回顾中经常碰到的问题
 - (1) 经销商不同意对达不成生意指标的原因分析
 - (2) 经销商对公司的服务和其它支持不满意
 - (3) 很难说服经销商增加资源的投入
 - (4) 经销商不同意新的业务目标

- 3、进行有效业务回顾的要素
 - (1) 明确经销商的 KPIs
 - (2) 明确业务回顾的目标和做好充分准备
 - (3) 运用合理的沟通和分析技巧

- 4、如何进行业务回顾的准备
 - (1) 通过业务回顾我想达到什么目标？
 - (2) 需要邀请什么人来参加？
 - (3) 需要准备什么材料/数据？
 - (4) 需要采取什么的介绍结构？
 - (5) 需要什么样的后勤支持？

- 5、经销商业务回顾会议议程
 - (1) 业绩回顾
 - (2) 原因分析和总结

- (3) 机会分析
- (4) 活动建议和资源投入
- (5) 其他问题

6、经销商业绩回顾与分析

- (1) 销售业绩
- (2) 分析
- (3) 销售售点
- (4) 销售 KPI