

# 销售渠道建设与渠道资源管理

## 课程特色：

- 1、讲师讲授+体验式训练+互动分享+工具应用
- 2、培训形式多样化是保证培训效果的重要手段

课程时长：2天

## 课程对象：

高层管理人员、销售管理人员、渠道管理人员

## 课程大纲：

### 第一篇 营销渠道总论

#### 第一章 营销渠道概述

##### 一、营销渠道的概念

- 1、什么是营销渠道
- 2、渠道—企业的立身之本  
案例：联想电脑集团的立身之本
- 3、营销渠道的作用

分销过程中存在的三个基本矛盾。解决之道：整理，商品在空间上的运输，商品在时间上的运输

##### 4、营销渠道的价值

案例1：渠道：关乎成败

案例2：营销渠道的无形资产

##### 二、营销渠道的功能和流程

- 1、营销渠道的功能
  - (1) 渠道成员的职能行为
  - (2) 降低复杂程度
  - (3) 专业化
- 2、营销渠道的流程

#### 第二章 渠道管理的基本要素

##### 一、渠道成员的选择

- 1、基本渠道成员
  - (1) 基本渠道成员的关系
  - (2) 渠道成员的可识别性
  - (3) 多重渠道选择
  - (4) 渠道合作
- 2、特殊渠道成员

##### 二、渠道的设计与建立

- 1、营销渠道的层级结构
- 2、营销渠道的宽度结构
- 3、营销渠道的类型结构

##### 三、渠道的控制

- 1、传统营销渠道系统
- 2、垂直营销渠道系统
  - (1) 公司式系统

- (2) 管理式系统
  - (3) 合同式系统
  - 3、水平营销渠道系统
  - 4、多渠道营销系统
- 案例讨论：台湾普力消杀产品的多渠道应用

### **第三章 营销渠道基本成员**

#### 一、制造商在渠道中的地位及其行业概况

- 1、制造业结构
- 2、行业发展的主要特点
- 3、制造商战略
- 4、制造商渠道战略

案例：统一企业——产销一体化，重通路开拓

#### 二、批发商在渠道中的地位及其行业概况

案例：ABC 批发商的衰落

- 1、批发业结构
- 2、行业发展的主要特点
- 3、批发商战略

#### 三、零售商在渠道中的地位及其行业概况

案例：超级终端正在来临

- 1、零售业结构
- 2、行业发展的主要特点
- 3、零售商战略

#### 四、消费者在渠道中的位置及其行为分析

- 1、个人消费者行为分析
  - (1) 个人消费者的需求特征
  - (2) 个人消费者购买行为分析
  - (3) 个人消费者的购买决策过程

### **第四章 渠道管理中的关系营销**

#### 一、关系营销概述

- 1、关系营销的产生
- 2、关系营销的含义 关系营销与交易型市场营销的主要区别
- 3、关系营销的发展状况
- 4、关系营销的特征
  - (1) 信息交流的双向性
  - (2) 以协同为基础的战略合作过程
  - (3) 以双赢为目标的营销活动
  - (4) 以反馈为职能的管理控制系统。

#### 二、营销渠道中的关系管理

- 1、生产商与分销商合作关系类型
  - (1) 合作关系
  - (2) 合伙关系
  - (3) 分销规划

案例：上海故事服饰公司

## 2、生产商实施关系型渠道管理的方法

- (1) 对分销商进行考评、选择
- (2) 为分销商提供满意的产品及服务
- (3) 加强与分销商的有效沟通
- (4) 给分销商合理的经济支持及激励

案例：极草 5X 冬虫夏草的厂家与经销商关系

## 3、渠道关系营销的关键是共同解决问题

- (1) 信息分享
- (2) 运作联结
- (3) 法律联盟
- (4) 在关系中进行特定适应投资

## **第二篇 营销渠道系统**

### **第五章 营销渠道战略**

#### 一、营销渠道战略的概念及其重要性

- 1、营销渠道战略的概念
  - 2、日益增长的营销渠道战略的重要性
- #### 二、营销渠道战略与营销战略、公司总体发展战略的关系

- 1、营销渠道战略的概念
- 2、日益增长的营销渠道战略的重要性

案例：丰田抢滩美国市场

#### 三、制定营销渠道战略，指导分销管理

- 1、确定营销渠道目标
- 2、通过营销渠道战略，获得差异化竞争优势

案例讨论：渠道为本——联想电脑渠道运作策略

### **第六章 设计营销渠道**

#### 一、营销渠道设计的概念和目标

- 1、何谓营销渠道设计
- 2、营销渠道设计的目标
  - (1) 市场覆盖率和分销密集度
  - (2) 渠道控制度
  - (3) 灵活性
- 3、识别营销渠道设计的需求
  - (1) 需要从零开始设计渠道结构的情况
  - (2) 需要对现有渠道结构给予改进的情况

#### 二、营销渠道设计的程序

- 1、确定分销目标
- 2、细化分销任务
- 3、设计可选的渠道结构
  - (1) 渠道级数
  - (2) 各等级上的密度
  - (3) 各等级的中间商类型

- (4) 可供选择的可能的渠道结构数
- 4、评估备选渠道结构方案
  - (1) 产品特性对渠道设计的影响
  - (2) 市场变量
- 5、选择最合适的渠道结构
  - (1) 财务方法
  - (2) 交易成本分析方法
  - (3) 经验法

案例讨论：中国 PC 三巨头的分销渠道。

### 三、零售网点选择的方法

- 1、网点选择要诀产品特性对零售网点选择的要求
- 2、零售网点选择评估表

案例：燕之屋碗燕。

## **第七章 选择渠道成员**

引导案例：拓扑制衣有限公司

### 一、何谓渠道成员的选择及其重要性

制造商选择渠道成员需要经历三个基本阶段

### 二、获得潜在渠道成员名单的途径

- 1、内部信息源
  - (1) 销售队伍
  - (2) 其他人员
- 2、外部信息源
  - (1) 行业协会、商会
  - (2) 贸易展览或交易会
  - (3) 广告
  - (4) 分销商征询
  - (5) 顾客
  - (6) 电子途径

### 三、选择渠道成员的原则和标准

- 1、选择渠道成员的原则
  - (1) 进入目标市场原则
  - (2) 形象匹配原则
  - (3) 突出产品销售原则
  - (4) 同舟共济原则
- 2、评估和选择渠道成员 评估中间商的数量标准

### 四、谈判和获得渠道成员

- 1、分销商选择厂商的主要因素
- 2、分销商对代理政策的关心程度
- 3、与分销商谈判的注意点
  - (1) 对利益的描绘要具体、详细
  - (2) 表达同舟共济的意愿
  - (3) 提供较多的激励措施
  - (4) 进行双赢论述

## 五、选择渠道成员的策略

- 1、分两步走策略
- 2、亦步亦趋策略
- 3、逆向拉动策略

案例讨论：沸腾的“冰点”水。

## **第八章 渠道管理和渠道成员激励**

引导案例：全国知名品牌“天池”饮用水。

### 一、何谓渠道管理及渠道管理目标

- 1、什么是渠道管理
- 2、渠道管理的必要性
- 3、渠道管理的重要性
  - (1) 渠道管理的决策和执行非常重要；
  - (2) 渠道管理的好坏还可以影响营销的其他 3Ps；
  - (3) 营销渠道网络也是企业推广产品的促销活动的阵地之一。

### 二、精耕细作，精益渠道管理

- 1、中国企业“长蛇”型模式 “长蛇”型模式存在很多弊端
- 2、精益化和专业化渠道管理的具体体现
- 3、渠道精耕细作的核心是对所有渠道环节的量化管理

### 三、渠道管理的具体内容

- 1、营销渠道价格管理
  - (1) 所谓级差价格体系；
  - (2) 在实际操作中应注意以下三点。
- 2、销售终端管理
  - (1) 销售终端管理的重要性；

案例：聚美优品的实体店

- (2) 认真铺货，直面零售店；
- (3) 科学地进行商品展示，有力推动销售。

### 四、激励渠道成员

- 1、为何要激励渠道成员以及进行渠道促销
- 2、如何激励渠道成员
  - (1) 间接激励；
  - (2) 直接激励。

### 五、渠道管理新思路

- 1、助销渠道管理
- 2、渠道管理的生命周期

案例讨论：渠道渠道，为何步步维艰”。

## **第九章 评估营销渠道绩效**

### 一、渠道绩效的各个方面

- 1、从宏观角度考察分销渠道绩效
- 2、从微观角度考察分销渠道绩效
  - (1) 对销售的贡献；
  - (2) 对利润的贡献；

- (3) 分销商的能力；
- (4) 分销商的服从度；
- (5) 分销商的适应能力；
- (6) 分销商对增长的贡献；
- (7) 顾客的满意度。

### 3、另一个衡量体系的量表

## 二、衡量渠道成员财务绩效的方法

### 1、战略利润模型

- (1) 战略利润模型(SPM)的含义及流程；
- (2) SPM中相关财务术语的定义；
- (3) 战略利润模型的四个管理目的；
- (4) 贡献率法。

案例：一个保健品生产厂家的分销例子。

## 三、渠道成员服务水平顾客满意度评估

### 1、顾客满意的重要意义

### 2、决定顾客满意度的因素

## 四、分销渠道改进决策

### 1、增加或减少某些渠道成员

### 2、增加或减少某些市场营销渠道

### 3、改进和修正整个市场营销渠道系统

### 4、解决渠道改进问题的概念性研究

### 5、高效通路：二个基本通路力

### 6、拉力手段及实施拉力要点

### 7、在拉力和推力运作时，应注意市场链的环环相连

### 8、先用拉力还是先用推力

### 9 业界采用的一般营销渠道的评估方法

### 10、公司营销渠道常存的问题

### 11、解决现有经销问题的策略

### 12、保持通路成员的忠诚度