**《渠道开发与盈利性经销商管理》**

**精品课程**

**一、课程背景：**

市场竞争愈演愈烈，资源投放逐年上升，经销商哭穷、区域经理叫苦，个别区域市场红灯频闪，结果一流产品、找到二流经销商、做成三流市场。公司的各项政策到了一线市场，完全变样了。区域市场规划、开发与日常管理维护成为营销目标实现的关键所在。

对于依靠通过经销商来实现销售利润的企业，在面对经销商的时候会碰到一个很大的问题： 如何高效地管理经销商，提升经销商的管理效率？ 这些问题的关键就在于缺少经销商管理的经验和对策。只有在对市场合理研判之后做出有效的区域市场规划的基础上，开发出适合企业现阶段发展的经销商，并通过实效的管理与维护，才能确保将公司相关战略、策略落实到区域市场，进而实现战略目标，推进企业可持续性发展。

**二、课程收益：**

通过对经销商筛选方法与工具的运用，给我一双慧眼——能在企业发展的不同阶段，不同的市场状况下，选择不同的经销商。

面对各意向经销商，通过不同的谈判策略与技巧，把公司政策的作用发挥到最大，吸引经销商的合作。掌握并灵活运用不同经销商谈判场景化应对策略与话术。

运用各种不同的掌控经销商的手段，同一区域多家经销商的如何管理？找准库存、窜货、乱价等原因，并掌握妥善处理渠道冲突的方法。

获取10套先进营销管理工具，和至少15个实操方法。培训结束后，找到解决实际市场问题的药方，带回一套适合自己企业的渠道营销体系。

**三、培训时间：**

1天，6小时/天

**四、课程对象：**

企业营销副总，营销总监，各级区域市场营销管理人员

**五、课程方式：**

课程讲授，案例分析及研讨，实操练习

1. **课程大纲：**

**破题：思考下为什么出现这种情况**

1、一线品牌厂家人员被经销商埋怨

2、二线品牌厂家人员被经销商抱怨

3、三线品牌厂家人员被经销商笑骂

**第一部分：经销商开发**

**经销商开发三部曲**

**思考：我们要找什么样的经销商？**

1、定位

2、筛选

3、促成

**第一、经销商选择实操**

一、选择经销商的常规性标准

思考：你要找哪一款？

（一）考察经销商的“六力一心”

（1）实力

（2）信誉力

（3）网络力

（4）配送力

（5）行销力

（6）管理力

（7）事业心

（二）考察经销商的合作意识

（三）锁定目标经销商

（1）基本资料

（2）管理状况

（3）经营方式

（4）经营品种

二、厂家与经销商需求焦点分析

 （一）厂家关注的焦点

（二）经销商关注的焦点

（三）厂家和经销商之间的矛盾根源

三、分析4类经销商

（一）豪门大院型

（二）门当户对型

（三）纸老虎型

（四）浅尝辄止型

四、经销商选择的4大新标准

（一）品牌差距比

（二）网点增长比

（三）合作资信比

（四）销售增长比

**第二、经销商的谈判**

一、谈判前的4大基础准备工作

（一）知己

（二）知彼

（三）知市场

（四）知竞品

二、成功谈判的8项注意

（一）第一印象

（二）鼓动客户

（三）把握客户需求

（四）打消客户的初级顾虑

（五）应付客户的讨价还价

1、厂家的广告投放力度。

2、是否提供铺货支持、产品陈列费支持。

3、库存产品处理。

4、费用的承担问题。

5、独家经营问题。

6、促销费用支持。

7、有无人员支持。

（六）确认谈判目标

（七）找寻共同利益基础

（八）找寻双方可接受方案

三、破解谈判冲突的7大策略

（一）突出合作安全性

（二）两手准备

（三）刚柔相济

（四）拖延回旋

（五）留有余地

（六）以退为进

（七）利而诱之

**第三、经销商谈判场景化应对策略与话术**

**场景一、经销商异议——厂家产品价格太高**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景二、经销商异议——厂家的政策不够灵活**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景三、经销商异议——要求独家经销商**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景四、经销商异议——市场不景气，生意难做，过一段时间再说**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景五、经销商异议——铺底货**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景六、经销商异议——没有钱**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景七、经销商异议——已与现有厂家签订合同，等合同到期再说**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**场景八、经销商异议——××以前经营你们公司的产品，做得并不成功**

一）、场景再现

二）、场景分析

三）、策略方法

四）、应对话术

五）、应对雷区

**第二部分：经销商日常管理与维护**

**一、有效拜访**

1、拜访的四大目的

2、确认拜访对象

3、确认拜访行程

4、讲究拜访方式

**二、渠道促销**

1、促销好处

2、渠道促销玩法

A、价格折扣

B、搭赠

C、返利

D、销售奖励

E、积分

F、抽奖

G、压货

H、配额

I、库存补差

**课堂练习：渠道促销演练**

**三、经销商利润管理**

1、经销商哭穷

2、经销商盈利模型

3、经销商利润来源

4、经销商不当获利“十大原罪”

5、经销商哭穷七种情形与对应方法

6、经销商利润飙升的七大绝招

7、经销商的赢利模式

8、经销商盈利方案

**课堂练习：经销商盈利方案设计练习 完**

**七、讲师介绍：**

**张方金老师**

**渠道与终端管理专家**

澳大利亚南澳大学MBA

国际注册高级职业培训师（CISPT）

消费品企业营销研究所长

最实战的消费品营销管理培训专家

资深销售渠道管理咨询与培训专家

经销商盈利教练

互联网新渠道营销模式践行者

**现任：**某知名企业社交电商项目负责人

**曾任：**翔业投资（中国）公司企业商学院副院长

**曾任：**红牛商学院营销力项目中心主任、内训师教练

**曾任：**百威（武汉）国际啤酒城市经理

**曾任：**金光集团APP亚洲浆纸区域经理

**曾任：**北京欧德建材（欧典地板）广东、浙江大区经理

25年营销管理经验，近13年咨询培训经验，具备咨询和实业双重职业经历，课程全部源于实战！曾先后主导过红牛维他命饮料、雅客食品、金冠食品、贵人鸟服装、红星美凯龙、塔牌绍兴酒、繁清家具、雪花啤酒全国营销体系培训项目兼首席营销讲师。先后培养内训师30多名，平均每年度培训课时达600多，累计开发课程22门，其中《区域市场开发与经销商管理》课程，连续4年被选入红牛系统中高层管理团队在岗培训必修课程（受众达1600人次），同时被金冠食品、红牛维他命饮料、繁清家具等选入年度培训必修课程，重复10次采购（受众达2000人次）。

**实战经验：**

**一、企业实战经验：**

◆ 于1996年到1999年任百威（武汉）国际啤酒有限公司（世界500强啤酒企业）福建闽南区主管（1997年6月后为城市经理），前后承担福建闽南区域夜场与传统渠道的开发与维护，特别是作为夜场的福建晋江爱乐酒店百威啤酒连续2年蝉联华东区域销量增长前三名。

◆ 于1999年到2004年担任金光集团APP亚洲浆纸金红叶纸业（苏州工业园）公司区域经理，先后带领团队转战传统渠道、现代渠道及特通渠道的市场开发与维护，领受大区下达的销售目标，进行分解、量化，对销售目标达成负全责；建设销售团队，确保团队成员思想统一，确保核心指标和达成措施贯彻到底，提高团队业务水平。针对金红叶纸业酒店、宾馆通路，成功阻击竞品（金佰利），成功开发经济型酒店15家，四星级酒店6家，五星级酒店3家，特通渠道业绩荣获华南大区第一名。

◆ 于2004年到2006年担任北京欧德建材材料有限公司（欧典地板）广东、浙江大区经理，协助全国营销总监参与公司市场营销策略的制定，建立和管理销售队伍；组织市场开发，执行渠道政策；制定本区域营销计划、分解销售目标，完成销售任务，使杭州小区推广经验在欧典全国复制、推广，并深入广州、深圳等一线城市豪华小区取得显著效果。使得价格2008元/平米的欧典地板迅速走进长三角和珠三角。

**二、咨询培训经验：**

◆ 曾主导与红牛维他命饮料项目合作，连续6年担任大区培训负责人，承担内部讲师团队管理与培养，通过严格选拔与培养，成功培养了13名弟子成为红牛系统的优秀讲师，客户年度销售额同比超过20%，行业平均水平为12%左右，见证红牛从45亿到200亿的飞跃；

◆ 曾为金冠食品提供年度营销培训，巡回主讲《新品上市营销技能》培训，有力保障了“金冠”黑糖话梅新品上市，刮起糖果行业“黑糖话梅”新旋风（从此开启黑糖话梅新品类）,实现金冠食品二次创业，上市当年实现销售额1个多亿；

◆ 曾负责福建福马食品公司“爱尚”非蛋糕新品上市营销咨询项目，为提升福马食品形象，改福马食品粗放经营为精细化管理，重构福马营销体系，推出“爱尚”非蛋糕新产品，项目涉及营销组织、薪酬、绩效、制度与流程等体系平台，新品推广涵盖新品概念发掘到招商、上市铺市、动销监控、助销推广等，实现福马食品华丽转身，突破民企发展瓶颈，完成福马企业三年战略。实现10亿规模的新突破。

◆ 曾负责四川繁清家具营销咨询项目，涉及营销模式、营销体系与样板市场打造等，为繁清家具二次创业打下了基础，顺利实现转型升级。成都、西安样板市场打造实现业绩同比45%的增长。

◆ 曾主导仁升食品营销体系搭建，重构营销组织管理、市场开发与管理、销售保障管理等模块，为仁升食品营销战略的实现提供了强有力的保障。在减员增效，提升管理实效的前提下，企业利润同比上年增长35%。

◆ 曾主导繁清家具培训体系建设，针对性开发《三招九式赢订单》课程，授课效果非同凡响，成功选入年度培训必修课程，从此每年为该企业做培训，一直合作至今。

**主讲课程：**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **序号** | **课程名称** | **适用人群** |
| **1** | 营销模式升级之六脉神剑 | 总经理、营销高管等 |
| **2** | 新零售下经销商转型升级之道 | 经销商老板、操盘手等 |
| **3** | 区域市场规划与经销商激励机制 | 总经理，营销相关岗位中高级管理者 |
| **4** | 爆品打造与品类创新 | 总经理、产品经理，营销经理等 |
| **5** | 公域引流私域经营——流量时代用户关系经营技法 | 营销高管及各级营销管理者 |
| **6** | 渠道开发与盈利性经销商管理 | 营销高管及各级营销人员 |
| **7** | 社区团购策略与技法 | 营销高管及各级营销管理者 |
| **8** | 三招九式赢订单 | 泛家居建材门店销售人员 |

**部分服务客户：**

**高等院校：**厦门大学、兰州大学、中南大学、华中科技大学、中国科技大学、中山大学、山东大学、东北财经大学、大连理工大学、湖南大学等特聘讲师，西南交大兼职教授

**世界500强企业：**红牛、百威、青岛、双汇、统一、伊利、蒙牛、海尔、美的、马可波罗、红星美凯龙、中国移动、中国电信

**家居建材类：**九牧卫浴（两期）、红星美凯龙（十期）、喜盈门建材集团（五期）、欧典地板（六期）、马可波罗（四期）、欧神诺陶瓷、森尼陶瓷、鹰卫浴、繁清家具（五期）、福湘集团（三期）、鹏翔岗石（四期）、欧斯宝吊顶、荣事达吊顶、优牧墙布、顶固家居、美心集团梨原门业、春天集团（两期）、东星奢石、闽发铝业（三期）、广华铝材、华丰集团（华丰产业新城）、荣欣装潢、宝塔山漆、尚品宅配、嘉力丰集团（两期）、中财集团、达翁集团等

**快销品大类：**

**饮料：**红牛维他命饮料（18期）、中沃饮料（六期）、华润怡宝、大窑饮品、宝鲜饮料、华山泉（两期）、仙津饮料等

**酒类：**塔牌绍兴酒、劲牌、百威英博啤酒（四期）、青岛啤酒、郎酒、舍得酒业、今世缘酒业、顺德酒厂、云南红葡萄酒、泸州老窖、张裕（白兰地）、古井集团黄鹤楼酒业、沂蒙老区集团（酒业）、景芝酒业、酒鬼酒等

**食品：**中粮国际、旺旺、双汇集团（肉制品事业部）、福建雅客食品、福建福马食品（六期）、金冠食品（六期）、华美集团、惠尔康、苏食集团、广源集团（粮油）、重庆粮食集团（八期）红蜻蜓食用油、西王集团（西王食用油）、南京粮食集团、统一企业（三期）等

**日化：**金红叶纸业（四期）、金鹿日化、鑫美纸制品（三期）、安徽传美、山东福瑞达美业（两期）、维布络集团玛尔日用品、狮王日化等

**调味品：**富氏食品（调味品）、万禾（调味品））、万佛食品、旺丰食品、味丹、湖南轻工盐业集团、重庆盐业集团飞亚实业、四川省盐业总公司、苏盐集团井神股份、久大盐业集团、广西盐业等

**茶叶：**安溪铁观音集团、谢裕大茶叶、品品香茶叶（2期）、长和茶业等

**母婴：**伊利集团、蒙牛集团(三期）、光明乳业、圣湖乳业、东华士乳业、纽贝滋、亿百（美纳多奶粉等）、海普诺凯1897、杭州安麦、爹地宝贝、千芝雅、完达山乳业等

**农资：**金正大国际（农资）、隆平高科、西洋肥业、郑氏化工、长沙绿叶等

**鞋服纺织类：**永固集团、柒牌、利郎、贵人鸟、隆丰皮草（COZY品牌）晚安家纺、铅笔俱乐部（童装）、达派箱包等

**机械类：**金通灵股份、赛夫华兰德、科华恒盛集团、熊猫机械集团、力达机械、远东环保机械（四期）、厦门钨业虹鹭钨钼、沃得集团（农机）、艺达、晋工（三期）、泉工股份、上海通用重工、江淮重工等

**家电及IT类：**三元达通讯、亨鑫科技、世纪之村集团、百纳在线、海尔电器、美的集团（三期）、沁园集团、安吉尔、方太、双喜电器、百合网、五星电器、浩特电器、家园网、星网锐捷（升腾资讯）、OPPO手机、步步高电子、群创光电（夏普电视）等

**其他类：**新华都百货、江苏电信、中国移动终端公司江苏分公司（两期）、渭南移动、佛山联通、思嘉集团、上海华谊集团、泉州志愿者协会、梅州邮政、武汉天然气、惠州燃气、南都集团、宝克文具、山东邮政、小鸟电动车、太平洋保险、马牌轮胎、海纳教育科技、比亚迪汽车、江西广电网络（三期）、重庆有线、贵州有线、方圆认证、兴泰集团、福建海峡科化股份、何其昌竹业集团、金伯利钻石（两期）、虎彩集团（包装印刷）、合肥高新创业园、蓉中电气、宜丽环保科技、南京金箔集团、湖南花炮行业协会、阿里零售通（三期）、广西中烟工业公司（三期）等

**部分授课照片：**

|  |  |
| --- | --- |
| 大厅里的人群  描述已自动生成 | 一群人在餐厅里用餐  描述已自动生成 |
| 郑氏化工（农资）经销商大会《新形势下经销商如何做大做强》 | 海尔电器《乡镇市场运营培训》 |
| 许多人在房间里  中度可信度描述已自动生成 | 会议室里的人们  描述已自动生成 |
| 马牌轮胎《经销商大会培训》 | 红牛《新品上市技巧与团队建设培训》 |
| 一群人站在台上  低可信度描述已自动生成 | 一群人站在一起合影  描述已自动生成 |
| 红星美凯龙《三招九式赢订单》 | 旺旺集团《渠道开发与管理培训》 |
| 一群人站在一起  描述已自动生成 | 一群人坐在桌子前  描述已自动生成 |
| 舍得酒业《消费者培育与发展课程》 | 百合网《区域市场运营培训》 |
| 大厅里的人们  描述已自动生成 | 一群人站在建筑前  中度可信度描述已自动生成 |
| 中粮国际《渠道开发与盈利性经销商管理课程》 | 厦门钨业集团虹鹭公司《经销商大会培训》 |

**课程安排：**

**【课程地点】**开课前3天短信通知(成都市三环内）

**【课程时间】**3月22日

**【课程费用】**1280元/人（费用包括学员版讲义（纸质），不含午餐以及电子版课件，停车费用自理）

**【温馨提示】**

1.疫情期间，若该课程未达到最低开班人数，将延期举行

2.为保护讲师知识版权，课程全程禁止录音、录像

3.为了保证学员的健康，我们将在课程开始之前对每位工作人员、老师及学员进行体温检测并做好相关记录；课程现场准备了免洗酒精，学员可随时自行取用；我们也将对授课场地进行全面消毒，包括授课教具、座椅，保障每一位学员的健康。