

渠道建设与经销商管理

-----鲍英凯

内容介绍：新的销售环境，市场竞争更为激烈

现在，我们遇到了更多的竞争对手，他们：

- 1、不断威胁我们的市场
- 2、不断抢夺我们的客户

现在，我们面对忠诚度不断降低的客户，他们：

- 1、 掌握着大量的市场信息
- 2、 拥有广泛的选择范围
- 3、 缺乏耐心，随时可能转向
- 4、 “永不满足”

第一部分 高绩效销售团队的建设

第一章：我是一名销售

- 什么是销售高手
- 销售高手体现在哪些方面
- 我以销售为荣
- :

第二章：我是一名有眼光的销售：

- 我在销售的是什么？
- 客户需要的是什么？
- 客户会在何处购买
- 我们能提高客户的购买欲望吗？

第三章：我是一名有效率的销售

- 通过客户访问必须要得到的信息
- 客访前的准备
- 沟通交流中的技巧
- 客访结束后的跟进

第四章：我是一名讲信誉的销售

- 销售人员的几点禁忌
- 尊重你的客户，尊重你的对手
- 为对方着想，向双赢努力
- 不轻易许诺，刻守你的诺言

第五章：高效团队的建设

- 为何要建设高效团队
- 高效团队的特点
- 如何建立高效团队
- 团队建设中应注意的问题

第二部分 销售渠道的建设

首先，思考一些最基本的问题

我们卖的是什么？--照明行业的对手众多纷纭，我们靠什么取胜
卖给谁？--- 客户的选择日益增多，但我们的客户在哪里

他们有什么特点？

他们大都在什么地方卖？

我们产品（用户）通过谁卖（买）？—渠道主导市场还是品牌引导消费

他们为什么会卖我们的产品？

他们为什么会卖别人的产品？

一．渠道设计的原则与要素

- 外部环境：
- 内部的优势与劣势
- 渠道管理的四项原则
- 渠道建设的 6 大目标

二．经销商的选择：

- 我们要经销商做什么？
厂家对经销商的期望---
理想的经销商应该是---
选择经销商的标准是---
- 渠道建设中的几种思考：
销售商、代理商数量越多越好？
自建渠道网络比中间商好？
网络覆盖越大越密越好？
一定要选实力强的经销商？
合作只是暂时的？
渠道政策是越优惠越好？
... ..
- 我们的结论是---
- 经销商愿意经销的产品：
经销商对厂家的期望：
厂家应尽的义务
厂家可以提供的帮助
厂家额外提供的服务
- 我们的结论是--

对方的需求，正是你对其管理的切入点

二、经销商的管理

- 渠道营销管理四原则
- 如何制订分销政策
 - 分销权及专营权政策
 - 价格和返利政策
 - 年终奖励政策
 - 促销政策
 - 客户服务政策
 - 客户沟通和培训政策
- 销售业绩是唯一的评估内容吗？
 - 确定业绩标准
 - 定额
 - 重要的可量化的信息补充
 - 产品组合和市场渗透
- * 评估年度业绩
 - 定额完成率
 - 销售政策的认同和执行
 - 客户满意度
 - 市场增长率
 - 市场份额

讨论：渠道管理中的几个难点

三、如何更好地与经销商打好交道？

与潜在经销商的沟通技巧

- * 表达诚意，了解对方
- * 充分表达自我

有效沟通的方法

- 1.明确沟通的重点是什么
- 2.沟通的重要性
- 3.对于要沟通的事情的好坏分析
- 4.用何种手段和方法实行

两点注意：

- 1.思想敏锐，能说会干的人不一定是沟通能力强的人
- 2.沟通时一定要留意对方的情绪

有效沟通的听、说、读、写

做一个“有心人”---

- 当客户犹豫时；
- 当客户疑虑时；
- 当客户的要求过于苛刻时；
- 当客户的兴趣不大时；

四、渠道冲突的管理：

渠道之间有哪些冲突？

市场范围的冲突；

经营价格的冲突；
经营品种的冲突；
经营方式的冲突；
经营素质的冲突；

渠道冲突的实质：

利益的冲突是

渠道冲突的应对：

严格界定经营范围
界定价格体系
界定渠道的级别（从公司直接进货的不都是一级客户）
不同类型渠道不同政策
新经销的扶持与老经销管理上的人性化
对我们的业务员严格要求

五、销售队伍管理

销售队伍的管理：

销售代表与经销商的不同作用
销售的基本素质及如何提高
销售人员的 4 项基本工作
销售拜访制度的建立

- 库存
- 销售完成
- 市场政策的执行
- 市场信息反馈
- 财务

渠道管理中的观念转变

在得到实际回款之前的销售额并不是真正的销售。
控制风险并不会损害销售。
现金到手之前销售并没有完成。
公司所挣的每一分钱都经由我们的双手而实现。
贷款的拖欠比坏帐更能侵蚀利益。
那是我们的钱--客户不过是暂借而已。
越及时提醒客户就越早地收到货款。
客户从来都不会因被提醒付款而不满

六、客户信用管理与销售预警系统

销售量不正常波动
内外部过量库存
关键人员变动
新产品和新市场开发不利
帐龄急剧恶化
产品质量大幅下滑

