

---

# 《卓越的KA渠道管理实效技能训练营》

讲师：崔自三

**破冰游戏：**分组：队长、队名、口号、队歌

培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

**引子：**

《狮子和羚羊的故事》

## 第一部分：KA卖场合同谈判技能提升

测测你的谈判能力有多强？

### 一、KA卖场谈判流程

- 1、数据化历史资料收集
- 2、谈判内容准备
- 3、确定谈判目标
- 4、卖场合同条款提案
- 5、公司确认的合同条款
- 6、公司内部谈判预演

### 二、KA卖场谈判技巧

- 1、什么是谈判？
- 2、营销人员应有的谈判观念
- 3、谈判高手的五项基本素质
- 4、如何找到卖场的key\_man（关键人物）？
- 5、谈判中的六大技巧
  - A 介绍及开场的五大技巧
  - B 积极聆听的技巧
  - C 三大提问技巧
  - D 迂回技巧
    - √“哭穷、诉苦”
    - √ 红脸、白脸
    - √ 职权有限
    - √ 搬出“关系人”
    - √ 改变谈判场所
    - √ 以礼攻心
  - E 谈判心理战：动之以情，建立友好局面
  - F 谈判当中，如何巧妙给政策？
    - √ 给卖场政策要用加法，对卖场政策要求要用减法
    - √ 给政策要学会创造困难
    - √ 给政策力度要以次递减
- F 谈判要注意一些数字游戏
  - 讨论：4%与百搭4 哪个对自己划算？

---

### 三、与大卖场谈判操作实务

#### 1、分析盈利模式

- 1) 总部成本中心，门店盈利中心
- 2) 总部盈利中心，门店成本中心

#### 2、两种模式的权利比例

#### 3、KA 卖场的产品分类及其功能定位

#### 4、KA 卖场产品定价模式

#### 5、KA 卖场费用分类

#### 6、与大卖场谈判过招策略

√ 五字要诀：听、谈、拖、缠、磨

某快消品企业案例解析：大卖场谈判，不要想当然

### 四、如何进行卖场管控？

#### 1、KA 卖场管理的六大目的

#### 2、KA 卖场管理的六大要点

√ 刚柔并济

√ 规范管理

√ 陈列优化

√ 品牌推广

√ 利润至上

√ 合作双赢

#### 3、KA 管理的十一项内容

√ 制定重点业务发展策略与计划；

√ 实现最大程度的店内零售表现和品类管理优化；

√ 执行新产品推广计划、促销计划；

√ 管理销售费用；

√ 负责回款；

√ 了解客户业务信息和竞品信息；

√ 发展个人与团队

√ 合同谈判、合同执行

√ 门店销量增长率、SKU 销量增长率

√ 订单管理、客户合理库存管理

√ 客情维护，客户协作

案例：某著名快消品企业管控卖场解析

## 第二部分：终端卖场管理与服务

前言：得终端者得天下，赢终端者赢市场

### 一、导购管理

#### 1、导购人员标准

#### 2、岗前培训

#### 3、日常管理

1) 岗位职责：待机时要做什么事情？

2) 管理流程与制度

3) 注重管理技巧

- 
- A 多表扬，少批评
  - B 主动沟通
  - C 保持距离
  - D 以会代训
  - E 讲故事与画大饼

#### 4、适时激励

1) 多用正激励，少用负激励

2) 激励要点：

A 任务目标制定要确合实际，激励才能有效

B 兑现要及时，言出必行，言而有信

C 论功行赏，公正、公平奖罚

D 破格提拔或举荐

案例：杰克韦尔奇活力曲线

#### 5、团队的梯队建设

1) 让培训成为员工成长的发动机，要持续培训

2) 引导下属树立从职业到事业的理念

3) 引进人才，保持老中青结合

4) 招进一批、储备一批、使用一批、淘汰一批

### 二、促销管理

1、促销的形式

2、促销方案的设计

3、促销的评估及检核

### 三、竞品管理

1、竞品品种

2、竞品陈列

3、竞品促销

4、竞品导购

5、竞品顾客

6、竞品客户

案例：某快消品竞品管理

### 四、产品管理

1、产品组合模型

2、产品库存管理

3、产品价格管理

4、产品窜货管理

案例：某快消品企业“非常 6 加 1 组合管理”

### 五、服务管理

1、服务营销 5S 原则

案例：沃尔玛的三米微笑原则

2、服务要持续化

3、要全员服务

4、个性化服务

5、服务注意点

1) 附加太高条件的服务等于没服务

---

2) 服务要落到实处

案例：胖东来超市的服务策略

案例：某著名快消品金质服务计划

## 六、终端的日常维护

1、维护的八大工作内容

2、终端维护工作的八个步骤

案例：某快消品企业重点终端维护人员的日常工作内容

3、如何对终端进行有效激励？

## 七、如何做好终端客情维护？

1、良好终端客情维护标准

2、终端客情维护的基本功

3、终端客情维护的方法与技巧

头脑风暴：有多少方法可以做好客情？请具体列出来？

1) 常规性周期性的客情维护

√周期性的情感电话拜访及其注意事项

√周期性的实地拜访及其注意事项

2) 重大节假日客情维护

√贺词载体的选择

√贺词内容的确定

√道贺要亲历亲为

3) 重大营销事件发生时客情维护

4) 个人情景客情维护

√生日

√非规律性重大喜事

√非良性意外事件

故事《蒋介石善做生死文章》

5) “多管闲事”客情维护

6) 重大环境事件客情维护

7) 销售人员的个性客情维护

8) 客情最高境界：经商不言商

9) 客情打造关键：细节要到位

案例：生日祝福案例比较分析