

# 渠道管理之提升渠道忠诚度与合作度渠道管理技能

## 【项目背景】

代理商唯利是图，没有好政策大激励就是不上量，违规经营难以掌控，忠诚度与合作度极低。用粗放式管理方式已经不适应当前时代的市场营销发展，社会渠道管理模式急待转型，而渠道工作是扎扎实实的基础管理，没有以逸待劳。课程针对的问题：

- 不具备清晰的渠道管理思路；
- 渠道具体工作方法步骤不明确；
- 与代理商客情不和，甚至反被代理商掌控；
- 市场分析能力差，不能合理分配渠道资源；
- 走访渠道不知道具体干什么，渠道服务能力差；
- 不知道收集分析渠道的哪些信息且没有反馈上级的意识；
- 社会渠道管理没有培训体系的支持，渠道管理员现场培训能力差；
- 渠道投诉代理商处理不了的，二次升级投诉处理能力弱；
- 渠道管理系统形同虚设，团队过程管理无的放矢。

本系列课程核心主题是：适应新时期市场环境营销模式的渠道精细化的转型管理模式，本课程通过商圈调研数据统计市场分析，全面系统的科学训练渠道管理人员渠道建设，渠道管控，渠道营销的实战操作能力，落地渠道转型管理三大类十种方法，夯实渠道管理基础工作，通过科学有效精细化管理实现精准化营销，进而提高渠道的综合营销能力，从而达到提升代理商忠诚度，合作度，提升销量的目的。

此课程来自于了一位老培训人人力资源，集团总监，渠道总监岗位多年的实践体会反思，来自于在浙江邮电职业技术学院教师岗位 3 年的理论、实践、教学的结合，来自于与国内咨询企业第一品牌正略钧策合作世界 500 强咨询培训 100 个日夜的总结提炼，来自于上市公司渠道管理体系建设过程的主导参与，来自与著名咨询公司沁天咨询深度合作上市企业化小经营和渠道转型咨询项目的精华提炼。来自与 300 位省市人力资源总监与培训专员以及业务主管部门的培训诉求的深度沟通，来自 专注实体渠道职业咨询培训 1000 天以上授课期间与学员深度会谈后的案例信息采集。 来源于实践实际总结提炼，结合于菲利普科特勒先生《市场营销学》的理论。

### **【课程目的】**

- 明确新时期渠道定位与策略
- 明确新时期社会渠道转型的重点
- 渠道培训体系建设
- 提升渠道培优支撑掌控管理技能
- 渠道队伍的日常走访的服务支撑与规范管理的能力
- 渠道投诉分析处理能力
- 渠道代理商相处技巧与沟通谈判能力

### **【授课形式】**

运用案例模拟深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心意义

大量情景分析及小组互动，更为直观的帮助参与者领会课程思想。

区别于市面上的传统的管理课程，全程采取教练技术手法，直击课程精髓；咨

询顾问企业的实例，结合 企业深度案例阐述；全面的课程架构，传道授业解惑  
一网打尽，全面训练，提升能力。

### **【适合对象】**

渠道管理 大区经理

### **【培训课时】**

2 天授课（13 小时）

### **【课程大纲】**

引言：

- 1、渠道管理的“九员”能力要求
- 2、渠道管理者的积极心态塑造
- 3、渠道管理者的成熟职业理念

### **单元一、渠道精细化管理的三大类十种方法**

一、社会渠道转型培优的硬件支撑

- 1、促销补贴支撑
- 2、扩大营业面积
- 3、增加有效柜台、
- 4、调配营业人员

二、社会渠道培优的软件支撑

1、促销支撑：促销流程标准化，宣传物料标准化、营销流程标准化

服务标准化，人员配置标准化

2、培训支撑：集中培训，现场培训、网络培训。

3、服务支撑：运营维护、预警处理，反馈处理

4、宣传支撑：扩大宣传阵地，拓展宣传途径、个性化宣传物料设计

三、市场支撑

1、商圈信息采集与分析策划支撑

2、公司广告出现卖场网点名称

三、不同商圈类型终端门店的服务与管控重点

1、通信一条街型

2、社区服务型

3、商场中的专柜（专业通信商场与非通信商场）

4、补充自建他营型（服务营销型）

5、引商入店柜台出租

6、专一单店手机卖场

小组研讨：不同类型社会服务支撑与管控重点（老师点评）

**单元二、掌控代理商的六个维度**

1、理念掌控

2、服务掌控

3、冲突掌控

4、终端掌控

5、品牌掌控

6、利益掌控

小组讨论：以上的掌控手段不在实战中是如何应用的？

### **单元三：渠道日常走访的服务支撑与规范管理**

#### 一、代理商的使命与工作职责

1、渠道管理员的“五不”“五好”及“三个代表”

2、渠道管理员工作中的“三定”“三备”“三查”“三处理”

3、拜访前的准备

4、拜访七步

案例分析：代理商的抱怨

#### 二、渠道管理员巡店工作内容的细化与时间管理

1. 渠道管理员内务工作解析与量化

2. 渠道管理员巡店工作内容解析与时间量化

工具：建议渠道管理员内务与外出的工作日程表

#### 三、渠道走访手册的规范使用

1. 渠道管理不能有效规范使用渠道工作手册的原因

2. 为什么要规范使用渠道走访手册

3、渠道走访手册的内容与设计

工具：一张图，一条线，三张表

#### 四、渠道信息收集与分析

1、渠道督导应关注的市场信息内容

- 2、常态化数据收集与精确营销
- 3、片区市场重点分析的内容
- 4、片区市场相关指标应关注的频度
- 5、渠道信息来源

分组交流，分组代表对“信息的有效收集流程”作出阐述，讲师点评

#### **单元四：社会渠道的培训体系建设**

##### 一、社会渠道培训的主题

- 1、渠道政策
- 2、业务政策
- 3、系统操作
- 4、销售技能

社会渠道培训的原则：

视频《亮剑》中的实战型刺杀练习

##### 二、明确渠道培训的方式

- 1、集中培训
- 2、现场教练
- 3、网络培训

##### 三、渠道培训方式与技巧

- 1、现场教练的步骤
- 2、培训的注意事项

#### **单元五：渠道投诉分析与处理**

## 一、服务业的五大怪

1、说起来重要，做起来次要，忙起来不要

1、帮助竞争对手打工

2、矢志不渝地培养『刁』民来折磨自己

3、支出了人力、物力、财力，但费力不讨好

4、没确诊就开刀

故事演绎与研讨：1、一个通信专家的营业厅投诉

## 二、影响服务品质的六大短板

1、『客我关系』的定位

2、『服务标准执行』的定位

3、『服务内容』的定位

4、『服务思维方式』的定位

5、『客户心理分析』的定位

6、『服务满足需求』的定位

案例解析：BT女人的定期投诉案例

## 三、渠道投诉的分析防范

1、不实的『真』相

2、『业务投诉』变形为『服务投诉』

3、『换人』的风险

4、解决投诉』VS『预防投诉』

5、『技术语言』VS『服务语言』

## 四、渠道投诉处理的投诉处理的3—3—2—3—3

- 1、一问三不知
- 2、二解、二意、二心
- 3、三个说出、三个复述，三个战略

视频讨论：《沉默的罪人》片段心理学研究员的如何让嫌疑人认罪

## **单元六：客情维系与谈判沟通实务**

### 一、与不同色彩性格代理商的沟通技巧

- 1、不同代理商色彩性格解析
- 2、不同代理商色彩性格的判断
- 3、与不同色彩性格代理商相处的技巧
- 4、与不同色彩性格代理商的沟通要点

视频：《亮剑》中赵刚与李云龙 的性格谈

### 二、沟通中的实用方法

- 1、同理心的倾听技巧
- 2、说服的技巧
- 3、表达的技巧
- 4、请求的技巧

故事演绎与讨论：体检中的两次请求的不同效果

如何说服嫌疑人开口

### **【工具表格输出】**

- =单店培优工作标准
- 渠道走访日志表
- 渠道工作内容（日程）一览表

➤ 社会渠道商圈信息汇总表

➤ 社会渠道培训内容表