

精准营销之区域市场开发与管理动作分解

主讲人/盛斌子老师

第一单元：区域市场的规划（区域市场管理地图）

一、你在市场开发上有以下三大难题吗？

难题之一：市场开发屡不成功

难题之二：开发成功没有销量

难题之三：有销量却没有利润

国内 80% 的二三线品牌都存在以上难题，但不知道失败的 KPI 因素在哪里？

二、品牌企业老总的困惑与迷茫：

1、新产品如何快速打入成熟的目标市场？

2、面对通街同质化的品牌，如何在竞争中快速突围？

3、如何制定适合我的渠道战略？面向局部市场还是面向全国？独家代理还是多家代理？

三、区域市场 SWOT 分析与规划

1、学会 SWOT 分析

2、制定区域市场营销目标与计划

3、用“六招组合拳”快速打开你的市场

四、区域市场开发与管理的“擒龙”八步法

五、如何制订一份有竞争力的《区域市场作战方案》？

案例分析：××电器只用一年时间在武汉市场由十名之外杀入品牌前三，看看他们的《区域作战方案》

第二单元：不同渠道的流通属性与特点、痛点、对接方式（本节重点）

一、新渠道、新物种、新零售

1. 家电连锁

- 特点、痛点、对接方式

2. 地方家电卖场

- 特点、痛点、对接方式

3. 生活超市 : 特点、痛点、对接方式
4. 大家居联合店 : 特点、痛点、对接方式
5. 全屋订制店 : 特点、痛点、对接方式
6. 全屋整装店
7. 互联网家装
8. 家装店
9. 建材经销商
10. 个人微店
11. 直销店
12. 会销渠道
13. 家居连锁
14. 隐性渠道 : 特点、痛点、对接方式
15. 大客户
16. 品牌联盟店
17. 超级会所
18. 商业地产 : 特点、痛点、对接方式
19. 写字楼、办公区

20. 宾馆、酒店体验区
21. 建材卖场
22. 建材市场
23. 酒店用品渠道：特点、痛点、对接方式
24. 其他代理
25. 其他

二、渠道评估

- 1) A类渠道
- 2) B类渠道
- 3) C类渠道
- 4) D类渠道

评估标准：

- 渠道存量增量（重要性）
- 开发难易度（紧急性）
- 资源匹配性

三、竞争对手调查

1. 主要竞争品牌哪几个？
2. 这几个品牌的主销型号(排名)？及销量？

3. 这几个品牌主销型的（运营）价？分销商价？
4. x品牌当地代理商数量？品牌在当地市场销售构成比例？
5. 各品牌厂家具体政策？(量化)铺底？月结？赊销？返利(月返？季返？年返？模糊返利？)特价？促销推广广告政策？库存支持？大客户支持政策？

☆ 深度分析与启示

四、 销售政策制定

1. 什么样的产品(具体型号)？
2. 什么样价格（量化）？
3. 什么样的渠道政策？铺底，月结，赊销，返利，模糊返利
4. 什么样的市场政策推广支持，广告支持，售点管理、物料支持、人员团队
等等（全部要量化）
5. 为什么是这些产品，这样的价格，这样的政策，有理有据的说明。（成本
导向定价？市场导向定价？品牌溢价？）

第三单元：优质经销商的选择

一、优质经销商的战略意义

一流的经销商+二流的产品=一流的市场

二、优质经销商选择五步骤：

第一步：明确公司销售政策

第二步：调查区域市场特征

第三步：走访沟通准经销商

第四步：甄选的关键要素

- 1、优质经销商的五大标准
- 2、学会《经销商筛选工具》

第五步：谈判签约经销商

三、企业不同发展阶段、不同市场对经销商的不同要求

案例分析：××品牌卫浴成功打入 K 市并且销量月月飘红的优秀经销商选择之路。

第四单元：吸引经销商合作的五套谈判动作

一、“一套思路”出发

- 1、与优质经销商“恋爱”四部曲
- 2、“只有雄狮才能吃到野牛”
- 3、“上对轿子嫁对郎”

二、“两项特质”武装

- 1、销售人员两个特质：自信心/策略心
- 2、空白市场与成熟市场对开拓者的不同技能要求
- 3、善用四种销售人员类型：鸵鸟型/玉兔型/雄狮型/野狼型

三、“三道防线”公关

人与人打交道都藏有三道防线，依次为：

- 1、情感防线—如何建立信任感？
- 2、逻辑防线—如何建立利益感？
- 3、伦理防线—如何建立品德感？

四、“四大问题”促成

1、四大问题：

问题 1：“你们的价格太高，卖不动”

问题 2：“你们的产品单调，没竞争力”

问题 3：“你们的政策支持没人家的好”

问题 4：“你们的品牌在这里没有知名度”

2、应对策略：一个 YES/二张 ROI 表/三句买断顾虑的话术

五、“五面镜子”返照

1、哪来“五面镜子”？

- 2、放大看自己手中的销售政策优势
- 3、引导经销商制定针对零售终端的游戏规则
- 4、不同市场，不同竞争态势条件下的不同销售政策差异

案例分析：××品牌服饰主攻杭州市场还是主攻浙江市场的不同代理商销售政策制订之争

第五单元：有效管控经销商的五大系统

一、经销商有效管理五大系统：

1. 选择
2. 培育
3. 激励
4. 协调
5. 评估

二、经销商的培训与辅导

- 1、“教经销商销售”的时代到来了！
- 2、如何成为经销商生意发展的贴心伙伴？
- 3、用培训取代喝酒：培训传播品牌、培训提升技能、培训创造忠诚

三、激励经销商的积极性

- 1、明白经销商跟定你的三条件：
- 2、经销商积极性激励的六个策略
- 3、“老油条”、“鳄鱼型”经销商的三大“死穴”及有效管控的五大法宝

案例分析：王老板跟某涂料厂家同甘共苦合作六年，有房有车发了财，可如今常常狮子大开口，难配合？

四、做好经销商的动态评估

- 1、不评估就没有渠道持续增长
- 2、照搬大企业的 KPI 指标害惨人
- 3、实施经销商年/季考核与评估管理
- 4、经常要去查看店面陈列与库存状况
- 5、用 PDCA 法与 5W1H 工具改善渠道中的常见问题

五、慎重调整你的经销商

- 1、不要把“砍”字挂在嘴边
- 2、经销商淘汰沟通与调整的三个“秘笈”
- 4、记住古训：“做人留一线，日后好相见”

案例分析：杭州××大经销商不满品牌厂家办事处人员调整，令品牌厂家损失一千万

第六单元：帮助经销商提升终端销量

一、帮助代理商拓展分销网络

二、一定要了解不同经销商的赢利模式

① 赢利模式=销售方式+组织构成+持续创新

② 如何帮助代理商/加盟商找到适合自己的门店赢利模式？

案例分析：××著名化妆品连锁品牌帮助加盟商成为经营高手的“商商联盟计划”

三、快速提升经销商终端销量的“五大法宝”：

① 品牌推广 ② 氛围营造 ③ 销售服务 ④ 隐性渠道 ⑤ 促销策划

案例分析：北京××电动车品牌宝鸡市场帮助代理商销量提升 8 倍的秘密

四、大客户团购开发与管理策略：

1、大客户开发六部曲

2、“内部军师”法搞定客户决策链

案例分析：××电器品牌 H 省人民医院二期工程项目公关费花了好几万，客户却迟迟不定牌，怎么办？

——结束——