

# 渠道经理渠道管理能力提升培训

(讲师：杨睿)

## 课程背景：

通信行业通过建立卓越营销与客户服务体系，实现了超高速发展，创造了辉煌的业绩；5G 的到来，对于客户的需求和应用模式，以及运营商的综合竞争势态也将发生巨大的变化；客户的需求隐性化；区域竞争差异化；服务小众个性化；客户营销全体验和价值化；企业经营本地网络化等新变化和趋势；为顺应产业变化，营销竞争的变化，持续稳定移动的市场份额，保障通信行业在产业变革时期能够保持市场规模，为 5G 新技术、新模式赢得战略时空；就必须创新营销模式，针对地市公司区域化区位特色，客户特点，实现差异化精准化营销创新。

## 课程收益：

- 掌握新形势下渠道管理的理念和策略，渠道店面管理的方法
- 了解渠道经营管理模式的优化调整
- 帮助学员转变渠道店面的营销思路，改善营销方法
- 提升渠道管理人员日常渠道走访技巧和走访效果
- 引导渠道经理与渠道上建立双赢伙伴关系，辅助渠道改进店面营销绩效

**课程时间：**2 天

**课程对象：**市场人员、渠道相关人员

**课程方式：**讲师讲授、案例研讨、角色演练、小组讨论等形式的互动式

**课程大纲：**

## 第一部分：渠道一体化管理基本功

### 1. 5G时代竞争态势下社会渠道的发展趋势及概况

- 1) 趋势一：渠道扩展转向结构化和效益提升
- 2) 趋势二：优质渠道的掌控成为重点和难点
- 3) 趋势三：社会渠道盈利模式持续转型

### 2. 塑造销售经理走访执行力

#### 1) 渠道走访前的六大准备工作

- ✓ 配套资料的准备（我们应该带什么）
- ✓ 知识准备（此次走访我们需要掌握的业务知识）
- ✓ 数据准备（近阶段代销点营销与忠诚度考核数据）
- ✓ 走访目的的准备（我们去做什么,代理商应该做什么）
- ✓ 突发事件的准备（去了可能会有哪些情况发生）
- ✓ 流程准备与侧重点的准备（我们要先做什么再做什么）

#### 2) 销售经理现场走访流程

- ✓ 日常规范管理
- ✓ 政策宣传
- ✓ 业务知识传达
- ✓ 绩效业务指导
- ✓ 培训辅导
- ✓ 宣传策划

#### 3) 沉淀：走访工作自查表

### 3. 塑造销售经理五五三门店督导执行力

#### 1) 五督

- ✓ 看库存
- ✓ 看完成
- ✓ 看技能
- ✓ 看展陈
- ✓ 看提成

## 2) 五导

- ✓ 主动触点引导
- ✓ 资费透明引导
- ✓ 流量应用引导
- ✓ 十分满意引导
- ✓ 信息安全引导

## 3) 三掌握

- ✓ 竞争信息
- ✓ 渠道心态
- ✓ 政策执行

## 4. 代理商一体化维系策略

### 1) 人——沟通

- ✓ 处理问题、解决问题
- ✓ 帮助代理商解读政策、出谋划策

### 2) 产品——盈利

- ✓ 帮助代理商做好渠道转型工作
- ✓ 终端供货服务
- ✓ 终端宣传语营销策略

- ✓ 激励政策——分级管理
  - ✓ 分层分级匹配
  - ✓ 差异化管理
- 3) 客情维护——打好感情牌
  - 4) 渠道经销商双赢的关系维系
    - ✓ 强化准入准出
    - ✓ 加大激励措施
  - 5) 整体运营效率提升

## 第二部分：渠道代理商沟通引导技巧

1. 渠道代理商期望解读
  - 1) 沟通方面——主动、热情、高效
  - 2) 号卡管理方面——及时、高效
  - 3) 渠道政策与激励方面——稳定、价值
  - 4) 渠道其他重要需求
    - ✓ 营销政策传达
    - ✓ 相关知识培训
    - ✓ 宣传品提供及时
2. 渠道代理商沟通与引导
  - 1) 进店沟通五步法
    - ✓ 案例法
    - ✓ 利诱法
    - ✓ 寒暄法

✓ 亮牌法

✓ 比较法

## 2) 锁定门店老板的需求

✓ 倾听技巧：听懂对方的话外音

✓ 开放问题：引导他多说

✓ 封闭问题：锁定他的需求

✓ 需求分析：明确渠道代理商期望

## 3) 引导他自己下结论

✓ 澄清：当不了解他的意思时

✓ 重复：当明白他的意思时

✓ 引申：把话题从一个点引申到另外的点

✓ 概括：和他一起总结概括

## 3. 代理商辅导方法

### 1) 利用政策——分解与落实销售任务

### 2) 社会渠道有效培训与指导

### 3) 培训代理商必须具备的业务知识

✓ 渠道业主（企业文化、经营理念、经营管理、店面营销、客户营销）

✓ 渠道营业人员（企业文化、客户营销、销售技巧、业务知识）

### 4) 培训指导时应注意的五个问题

### 5) 消除代理商借口的策略

✓ 提出要求的三个前提

✓ 提出要求应掌握的四个“必须”

### 6) 现场业务指导

- ✓ WHAT——是什么？功能和作用？
- ✓ BENIFI——对你的好处是什么？价格、利润
- ✓ HOW TO SELL——如何销售？目标客户、推销方法
- ✓ HOW OT OPRATE——介绍怎么做、示范怎做？解答怎做？尝试怎做？

## 7) 管理方法

- ✓ 打印话术下发
- ✓ 示范话术应用
- ✓ 话术与实地监督检查

## 8) 消除异议

- ✓ 消除代理商借口的策略
- ✓ 代理商常见借口解析
- ✓ 代理商异议处理话术

## 4. 不同渠道门店的辅导技巧

### 1) 夫妻店

- ✓ 店面规范化——店面环境整改、终端陈列、服务规范化
- ✓ 提升销售技巧

### 2) 一人店

- ✓ 门店布局科学——店面环境整改、终端陈列
- ✓ 培养科学管理方法
- ✓ 提升销售技巧

### 3) 甩手掌柜

- ✓ 鼓励与施压
- ✓ 培养科学管理方法

- ✓ 提升销售技巧

### 第三部分：渠道代理商关系维系

#### 1. 客户管理与关系维系

##### 1) 客户的价值分析

- ✓ 客户构成分析
- ✓ 客户与本公司的交易业绩分析

##### 2) 客户的维护与管理

- ✓ 建立良好的沟通机制
- ✓ 售后服务管理

#### 2. 对渠道代理商关系的主运营

##### 1) 有计划的推进关系

- ✓ 建立关系
- ✓ 取得好感
- ✓ 赢得信任
- ✓ 形成依赖

##### 2) 规划情感关系推进的线路图，和日常服务工作结合起来

##### 3) 有意识的获取好感

- ✓ 主题：让每一次见面令人期待
- ✓ 赞美：让每一次的交谈愉悦
- ✓ 聆听：令每一次倾诉畅快

##### 4) 主动的拉近关系

- ✓ 主动亲近关系

✓ 深度挖掘关系

✓ 积极活动关系

### 3. “客户”关怀——培养代理商联盟感情

1) 想他所能急他所急

2) 提供经营思路建议

3) 协助与教给商家具体方法处理抱怨与投诉

4) 培训指导

5) 政策的落实与贯彻

6) 协助协调社会关系

7) 承诺无悔

8) 资源支持

9) 情感帐户

## 课程总结与回顾

1. 课程主要内容总结与回顾

2. 答疑解惑