

经销商做强做大之路——企业化运作助力二次创业

课程背景

许多经销商都有这样的感觉：生意越做越大，也越做越难。未来渠道压缩必然导致经销商快速分化：大经销商呈现结构型增长，中小经销商聚焦专业渠道，服务型经销商加速优化，网络和资源薄弱的经销商将被洗牌出局。经销商是厂家生意的合作伙伴，他们的能力和水平是企业渠道升级的关键。激进的企业自建渠道，代替经销商；消极的企业频繁换将，淘汰经销商；卓越的企业尊重盟友，提升经销商。本课程可以帮助经销商实现管理升级，使其增加利润并超越企业预期，是双方共赢的指导课程，这个课程介绍了多种创新经营模式，既是新一代经销商经营管理的指引，也是在红海激战后画出一条蓝海航线，揭示了新一代经销商的出路，为经销商在不断洗牌的形势下，指出一条可行之道，建立区域强势品牌之路，回归理性发展。

课程目标

1. 让经销商明确自己的作用及厂商关系
2. 引导经销商创建与企业一脉相承的文化理念
3. 培训经销商有关员工管理的手段
4. 助力经销商做大做强

课程对象

经销商

课程时间

3天

课程方式

授课 40% (互动引导) + 小组练习 20% + 现场模拟演练 40%

课程大纲

序

一、经销商：企业的战略伙伴

第一部分 思考：你想成为什么样的经销商

一、 目前经济形式下经销商的困局

二、 借势打造区域好品牌

1. 如何选择好的厂家，有什么标准
2. 如何打造让厂家希望合作的金字招牌？
3. 经销商如何成为厂家的事业合作伙伴？
4. 学习成就未来——互联网思维

第二部分 终端门店销售氛围营造

一、 店铺招牌

二、 橱窗设计

三、 宣传物料

四、 证书使用

五、 堆头整理

六、 产品展示

七、 灯光照明

八、 阶段音乐

九、 气味选择

十、 环境卫生

第三部分 人力资源有竞争力

一、 挑选最优秀的士兵

1. 高薪请来的“空降兵”为什么都“水土不服”？
2. 自己求贤若渴，但外面的人才在哪里？
3. 怎样让经销商企业内部高潜质的人才脱颖而出？
4. 优秀士兵的标准是什么？
5. 优秀士兵进入经销商团队的渠道有哪些？
6. 选拔优秀士兵的方法有哪些？
7. 优秀员工的阳光心态:忠诚、敬业、责任、团队

二、 岗位职责及工作流程是否明确

1. 何谓作战有序
2. 专业的人干专业的事：组织设计
3. 萝卜和坑：定岗定编

4. 让听得见炮声的人指挥战斗：汇报层级和管理跨度
5. 程序正确保证结果正确：用流程屏蔽风险
6. 用军规解决一类问题

三、培养制度是否完善

1. 员工培养≠员工培训
2. 新员工特训营：加入公司的 第一堂课
3. 导师辅导：教练传帮带
4. 项目练人：给员工一个独立展示的舞台
5. 轮岗培养：让未来领导者经历不同岗位的历练

四、激励机制是否合理

1. 绩效考核
 - (1) 业务团队的绩效考核
 - (2) 找到考核的关键指标
 - (3) 让关键指标落地的考核方法
 - (4) 后台员工的绩效考核
 - (5) 管理者的绩效考核
5. 激励体系设计
 - (1) 多样化的需求

- (2) 薪酬很重要，但不是唯一的需求
- (3) 吸引与保留优秀士兵的“全面报酬”
- (4) 给薪水多少合适
- (5) 如何调薪
- (6) 奖金如何发放
- (7) 如何用企业文化经营人心、凝聚团队？
- (8) 怎样提升士气，让员工感觉有奔头？
- (9) 如何加强情感联系，让离职员工“好马也吃回头草”？

第四部分 渠道开发完善

一、 隐形(装修公司、设计师、水电工)渠道的显性化管理

- 1. 调研摸底
- 2. 业务拓展
- 3. 业务维护

五、工程渠道的拓展

- 1. 工程目前期准备
- 2. 工程项目执行阶段
- 3. 工程项目后期运作阶段

六、网络分销渠道开发

- 1. 区域保护

2. 区域营销政策的制订

- (1) 价格政策
- (2) 返利政策
- (3) 订货、付款政策
- (4) 发货、运费政策
- (5) 业务人员差旅、通讯、业务费用标准
- (6) 薪酬及考评政策
- (7) 售后服务政策
- (8) 渠道资源互补

七、向“两栖”进化：试水网络渠道

1. 电商开始向传统经销商示好
2. 试水电商的切入口
3. 微信营销

八、店面零售渠道

九、天龙一步 - 未雨绸缪

1. 自己：快乐的工作状态、良好的形象、工作用品
2. 产品：将产品擦拭一新、注意产品摆放的角度和高度
3. 标签是否完备、各类产品库存量

十、天龙二步- 待机迎客

1. 正确的迎客语言和动作是什么？
2. 市场拦截的方法：决胜于千里之外

十一、天龙三步- 接近顾客

1. 老顾客的迎接方法
2. 陌生客户的接近方法
3. 接近顾客的最佳时机？
4. 如何观察顾客的一动一行？
5. 接近顾客的四大方法是什么？
6. 如何赞美顾客？
7. 接近顾客的注意事项是什么？
8. 如何保持即亲密又安全接触的距离？
9. 销售片段演练

十二、天龙四步- 挖掘需求

1. 如何挖掘顾客的需求？望闻问切
2. 销售是问出来的：问对问题赚大钱
3. 如何针对本行业设计开放式问题、封闭式问题？
4. 提问的技巧是什么？

5. 确定客户的冰箱需求需要问哪些问题？
6. 顾客类型分析及应对
7. 顾客权力分析（判断谁是决策人）
8. 销售片段演练

十三、 天龙五步- 产品推荐

1. □产品生动化展示的攻心策略
2. 如何有效引导和鼓励顾客体验
3. FABE 产品展示法则应用
4. 如何有效激发顾客购买（占有）的欲望？主动提出，透过证据说服您的客户
5. 销售片段演练

十四、 天龙六步 -异议处理

1. 深刻认识异议：嫌货的才是买货人
2. 了解客户产生异议的真正原因
3. 一般都会有哪些异议？如何处理顾客的异议？
4. 关于价格的异议
5. 关于款式的问题
6. 关于品质的问题

7. 关于服务的问题
8. 离别前的博弈：我还要到别的品牌比较一下（我再看看、我考虑一下）
9. 销售片段演练

十五、天龙七步 - 绝对成交

1. 一定要由顾客说买单时，我们才开单吗？
2. 成交的关键在于要求——顾客的购买信号
3. 成交方法

十六、天龙八步- 情感建设

1. 解决的问题：“谢谢，再见，欢迎下次光临！”
2. 交易完成后的注意事项
3. 请顾客转介绍
4. “美”程服务
5. 角色扮演：导购实战情景角色扮演+学员点评+讲师点评
6. 角色扮演
7. 导购实战情景角色扮演+学员点评+讲师点评

第五部分 产品管理到位

- 一、 产品选择
- 二、 品类划分
- 三、 库存管理

四、 滞销品管理

第六部分 推广方式多样

一、 方法一：促销

1. 促销目的

(1) 扩大品牌影响力

(2) 提升销量

(3) 抗击竞争对手

(4) 推广新品

(5) 消化库存

6. 完成厂家促销的关键点 / 81

(1) 促销费用对接

(2) 促销对象对接

(3) 促销配额的分配

(4) 促销分工对接

(5) 促销流程对接

7. 自行促销的门道

(1) 针对消费者的常规方法

(2) 针对渠道的常规方法

(3) 经销商经典促销

(4) 自行促销的注意事项

十七、方法二：市场拦截

1. 地点
2. 工具选择
3. 人员要求

十八、方法三：小区推广

十九、方法四：不同产品间的联合推广

二十、方法五：广告推广投放（自媒体）

第七部分 客户关系管理系统化

一、 客户关系管理的意义

1. 能降低企业维系老客户和开发新客户的成本
2. 能降低企业与客户的交易成本
3. 能给企业带来源源不断的利润
4. 能促进增量购买和交叉购买
5. 能提高客户的满意度与忠诚度
6. 能整合企业对客户服务的各种资源

二、 客户关系管理的战略框架

三、 利用工具，保证对客户定期关注

1. 客户分级

(1) 为什么要对客户分级

- 不同的客户带来的价值不同
- 企业必须根据客户的不同价值分配不同的资源
- 不同价值的客户有不同的需求，企业应该分别满足
- 客户分级是有效进行客户沟通、实现客户满意的前提

(6) 如何分级——分级的指标

- 关键客户
 - 普通客户
 - 小客户
- 案例分析

8. 客户档案

(1) 客户关系管理与客户档案的关系

(2) 客户档案的具体内容

案例分析

二十一、团队协作，加强客户情感帐户建设

1. 公司层面

2. 销售人员层面

3. 客户心理特征分析

(1) 关键人物的几种类型

(2) 关键人物的性格特点分析

二十二、心灵按摩，建立客户投诉处理系统

1. 认识客户投诉

思考讨论：

客户是……？什么是客户投诉？

你觉得客户投诉对企业有什么意义？

(1) 客户投诉的定义

(2) 客户投诉的产品原因及分类

案例分析

(7) 客户投诉对企业的好处

拼图游戏: 优质客户服务意味着

(8) 投诉的四个阶段

(9) 投诉处理人员的核心能力

- 处理投诉的沟通技巧
- 处理投诉时的情绪控制

(10) 正确处理客户投诉的原则

案例分析

9. 有效处理投诉的步骤和方法

难缠客户的谈判策略

客户投诉处理的实战练习（设计相关案例安排学员现场演练）

10. 预防系统，主动收集客户声音，加强客户对话

11. 加强事后改善跟进，推动问题得到最终解决

二十三、客户的流失与挽回

1. 客户流失的原因

2. 如何看待客户的流失

3. 认真对待已经流失的客户

4. 流失客户的挽回技巧

(全文完)