

渠道管理之渠道营销管理

【项目背景】

面对“提升销量”的棘手问题，渠道经理对于铺货给谁、铺什么货以及如何铺货等没有清晰认识。渠道经理只以产品铺货为终结，普遍缺乏对代理商在终端销售上量方面的有效帮扶办法，对于代理商店面的销售现状无计可施。渠道经理针对代理商铺货、卖货的常见异议不知所措，没有有效的应对措施。渠道管理常常还有这样的困扰：

- 不懂店面经营分析经常被代理商忽悠
- 业务推广难以精准目标客户,做到精准营销
- 不会做老客户二次营销，不能挖掘潜在需求客户
- 缺乏商圈调研常态化数据收集分析的能力
- 门口人流量大而店内客流量小
- 店内陈列布置赶时髦而吸引拦截客户效果差
- 炒店促销主题不清劳而无功
- 店内主动营销流程看似专业但成交率低

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，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 13 年国企由员工到高管成长过程的积累。跨越而立之年的人生转型 IT 上市公司世界 500 强企业人力资源，集团总监，渠道总监岗位 4 年的实践总结反思，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 强企业渠道咨询培训 100 个日夜的总结提炼，来自著名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广东电信营服中心主任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 专注连锁实体渠道职业咨询培训生涯以来 8 年 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】

认知：渠道管理的全局观，促动学员转换精细化渠道管理的观念。

掌握：帮助渠道经理寻找问题——建立代理商渠道上量问题的诊断框架。

运用：根据诊断模型建立问题解决思路——所辖渠道区域营销的策划与落地。

掌握：渠道营销策划的专业思路，策划区域营销方案，并与代理商完成铺货沟通。

运用：围绕“四流三率”，掌握渠道营销落地执行三大营销策略，帮扶渠道卖货

【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】

与连锁实体渠道管理与建设相关的人

【培训课时】

2天

【课程大纲】：

引言：认知渠道——连锁渠道精细化管理全息模型

- ◆ 思考：渠道管理的实质是什么？
- ◆ 渠道管理员的角色定位与能力要求？
- 渠道管理员的素质模型
- ◆ 渠道管理员“八员”技能要求是什么？
- ◆ 渠道管理员的成熟职业观念与心态是什么？
- ◆ 讨论：如何提升连锁实体渠道的销量？
- 案例：由广东河源区域市场连锁渠道月销数据的演绎推理
- ◆ 解读：连锁渠道管理关键全息模型
- ◆ “四流三率”与销量提升的推理。
- ◆ 渠道建设的五步法是什么？
- ✓ 1、规划 2、选点选址 3、选类型 4、选合作伙伴 5、拓展方法
- ◆ 如何管控渠道？
- ✓ 接受指标，遵守规则，推进销量，持久发展
- ◆ 渠道营销如何管理？
- ✓ 精准营销分析，精准营销策划，精细营销策略转化
- ◆ 渠道销售如何管理
- 提升进店率，体验率，成交率

模块一：渠道精准营销策划（渠道营销管理）

第一单元：渠道销量提升的问题诊断

- ◆ 思考：渠道提升销量需要解决哪些现实问题？
- 案例：渠道经理的两大难题（铺货、卖货）
- ◆ 解析：代理商常见异议及心理。
- ✓ 工具：代理商老板的定位分析（能力、意愿 4 象限模型）
- 渠道故事会：

对辖区渠道代理商进行分类，并分享针对某类代理商的成功故事

- ◆ 渠道提升销量问题对策是什么？
- ✓ 高能力 高意愿老板的铺货上量策略
- ✓ 高能力 低意愿老板的铺货上量策略
- ✓ 高意愿 低能力老板的铺货上量策略
- ✓ 低能力 低意愿老板的铺货上量策略（是否改成一个模型或者什么东西）
- ✓

第二单元：渠道销量提升的问题解决思路

- ◆ 研讨：渠道销量提升面临的两大难题如何解决？
 - 案例：我为宝洁做销售代理
- ◆ 渠道营销策划与落地的专业思路是什么？
 - ✓ 渠道政策解读
 - ✓ 目标客户群分析
 - ✓ 渠道营销策划
 - ✓ 渠道铺货任务分解
 - ✓ 渠道营销落地执行（代沟的5个是否可以弄成什么五步法）
- ◆ 讨论：渠道营销如何找对人说对话？
- ◆ 如何精准定位目标客户，精准找到目标客户核心需求点？
 - ✓ 需求客户就是目标客户，客户的需求点就是卖点
 - ✓ 识别明确需求与潜在需求客户
 - ✓ 挖掘渠道的潜在需求客户，挖掘渠道老客户的潜在需求
- ◆ 解读：精准营销五步分析法。
 - 案例：老人机营销 小明与奥特曼 天之蓝 黄金酒
 - ✓ 产品解读
- ◆ 如何定位目标客户的购买条件
- ◆ 如何细分目标客户群体特征
- ◆ 如何识别客户购买身份
- ◆ 精准目标客户的核心需求点（这四个是否有模型什么的）
- ◆ 实战演练：选当前渠道主推产品分析定位目标客户，
细分目标客户，锁定关键需求点

- ◆ 讨论：针对目标客户精准营销策划的要点是什么？
- ◆ 用什么渠道才能接触到目标客户
- ◆ 以什么样的广告形式将业务信息告知目标客户
- ◆ 以什么卖点/优势来满足/煽动目标客户或决策者
- ✓ 渠道采取的销售/促销模式/战术……等（这个是否是以上三个问题的方法）
- ◆ 实战演练：选当前主推业务为例拟定业务落地渠道精准营销的针对性方案
- ◆ 讨论：如何与代理渠道进行任务分解与铺货沟通
- ◆ 常见沟通方法及策略是什么？
- ✓ 以方案的全面性、完整性打动代理商
- ✓ 铺货任务会转型为业务沟通会
- ◆ 演练——一对一进行代理商铺货沟通

模块二：渠道精准营销落地执行（渠道销售管理）

- ◆ 讨论：渠道营销落地提升销量的关键问题在哪里？
- ✓ 渠道营销落地销量提升的三大障碍
- ✓ 渠道营销落地销量提升的三大关键

第一单元、如何有效拉动客户进门

- ◆ 促销炒店的目的及概念是什么？
- ◆ 如何界定促销炒店的目标及概念？
- ◆ 线下炒店的常见错误有哪些？
 - 一哄而散，视而不见，一言难尽，一厢情愿，千篇一律
- ◆ 线下炒店的关键要素是什么
 - 案例：春节促销 尼采村促销活动
- ◆ 线下炒店如何开展？
 - 工具：线下炒店关键表单
- ◆ 线上营销如何进行？
 - 案例：雕爷牛腩——在寒流劣势下实现华丽逆袭

- 案例：营业厅微信营销之路——走进“微时代”
- ◆ 研讨：活学活用，微信用起来
- ◆ 如何做好宣传广告的视觉引导？
- ✓ 方法：六力原则
- ◆ 如何做好宣传广告锁定目标客户？
- ✓ 工具：四问
- ◆ 如何做好宣传广告的内容设计？
- ◆ 工具：四展示
- ◆ 如何做好宣传广告的摆放？
- ✓ 工具：两管理
- ◆ 如何做好宣传广告的投放形式利益最大化？
- ✓ 方法：两投放（认识 POP 广告）
- ◆ 案例点评：收集渠道终端商圈、店内、店外宣传广告照片

第二单元、如何有效拦截接触客户

- ◆ 讨论：店内客户动线和视觉焦点在哪里？
- ✓ 店外客户动线管理、
- ✓ 店内客户视线管理
- ◆ 讨论：店内功能分区布置有什么要点？
- ✓ 黄金法则 1——留意黄金陈列区
- ✓ 黄金法则 2——识别黄金陈列点
- ✓ 黄金法则 3——不同柜台陈列组合原则
- ✓ 黄金法则 4——视觉、宣传上确保首推移动
- ✓ 黄金法则 5——匹配目标客户群
- ◆ 讨论：广告摆放需要注意哪些因素？
- ◆ 店内广告宣传的黄金触点是什么？
- ◆ 店内广告宣传的注意事项有哪些？
- ◆ 解读：不同类型厅店的动线管理与陈设原则

- 现场演练——不同类型厅店布置、陈列及广告宣传

第三单元：渠道终端现场主动营销流程设计

- ◆ 讨论：如何识别进店客户的需求类型？
- ◆ 如何对进店客流与营销接触点进行识别？
- ◆ 如何对不同营销接触点客户需求类型的业务进行推荐？

讨论：店内主动营销流程的设计要点是什么？

- ✓ 由目标客户特征描述视觉识别
- ◆ 如何对进店顾客销售时机的进行切入？
- ◆ 如何用两句话确认客户身份？
- ◆ 如何用一句话触动客户关键动机
- ◆ 如何构筑情景销售？
- ◆ 解读：主动营销流程与话术设计
- ✓ 主动接近客户
- ✓ 了解客户信息
- ✓ 客户需求判断
- ✓ 客户兴趣引发
- ✓ 产品介绍
- ✓ 辅导演示
- ✓ 异议处理
- ✓ 促成交易（前面是否可以加上几步法？）

- 模拟演练：角色扮演的不同目标客户的现场问答话术
- ◆ 设计销售话术设计的三大原则是什么？