

代理商精细化管理

[课程收益]：

1. 营销人员学习规划区域市场的关键要素与步骤，聚焦四类市场：中心市场、重点市场、样板市场、目标市场。学会渠道规划与网点布局的具体方法；
2. 学习筛选优质代理商方法与工具；
3. 学会如何赋能代理商：代理商培训体系、搭建代理商专业团队的方法；
4. 学习如何帮助代理商制定针对终端的政策？
5. 学习如何掌控代理商的各种手段，学会对代理商进行有效评估与问题改善，学会与不合格代理商安全“分手”的技巧。
6. 掌握至少 10 个实操方法。培训结束后，找到解决实际市场问题的药方，带回一套适合自己企业的渠道营销体系。

[培训对象]：

企业家；高管；营销管理干部及骨干人员；

【授课方式】：

讲师讲授 + 案例研讨 + 角色扮演 + 讲师点评

《代理商精细化管理》课程时间：

1-2 天（可根据需要调整）

《代理商精细化管理》课程纲要

第一部分：如何规划区域市场？

1， 互动：你有以下三大难题吗？

1) 难题一：“市场开发屡不成功”

2) 难题二：“开发成功没有销量”

3) 难题三：“有销量却没有利润”

4) 探讨：国内 80%的二三线品牌都存在以上难题，失败的根本原因就在没有做区域市场规划？

2， 如何做好你的区域市场规划？

1) 工具：SWOT 分析

2) 前提：领会公司的渠道战略

3) 行动：区域经理市场规划六步法

4) 互动：如何制定一份有竞争力的《营销方案与作战地图》？

第二部分：如何选择优质代理商？

1， 优质代理商的战略意义

1) 公式：一流的产品+ 二流的代理商 = 二流的市场

2) 公式：二流的产品+ 一流的代理商 = 一流的市场

2, 优质代理商选择五步骤

- 1) 第一步：明确公司销售政策
- 2) 第二步：调查区域市场特征
- 3) 第三步：走访沟通准代理商
- 4) 第四步：甄选的关键要素
 - a) 优质代理商的五大标准
 - b) 学会《代理商筛选工具》
- 5) 第五步：谈判签约代理商

3, 不同品牌阶段，不同的代理商选择策略

实案分析：针对医疗专业市场，怎么选择区域优秀代理商？有哪些招数？

第三部分：有效管理代理商的六大系统

1, 代理商有效管理六大系统：

选择——培育——激励——协调——评估——调整

2, 代理商赋能：培训&辅导

- 1) 透视代理商：庙小、钱少、活重
- 2) 管理本质：如何成为代理商公司化经营的顾问？

3) 赋能核心：如何帮助代理商打造一支适合我方品牌发展的经营团队？

4) 必备技能：专业取代灰色-培训传播品牌、培训提升技能、培训创造忠诚

3， 激励代理商的积极性

1) 洞悉代理商跟定企业的三条件：

有钱赚、有东西学、有未来发展保障

2) 六个策略激活代理商

3) “老油条”、“鳄鱼型”代理商的三大“死穴”及有效管控的五大法宝

●案例分析：王老板跟某品牌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？

4， 代理商棘手问题处理方法

1) 有效防止互联网上低价冲击

2) 同一市场多家代理商并存的管理策略

3) 有效处理客户退货与质量事故的公关技巧

4) 劝酒五法摆平难题：用喝酒来解决“甲地盘乙关系”的窜货问题

5) 建立定期的代理商沟通机制，有效解决渠道冲突问题

●案例分析：联想“四个一工程”，有效解决渠道冲突难题，持续提升渠道动力

5， 做好代理商的动态评估

- 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) 实施代理商季/月考核与评估管理
- 4) 定期督查代理商公司化与动销状况
- 5) 改善渠道常见问题工具：PDCA 法、5W1H 工具

6， 如何优化你的区域市场？

- 1) 区域代理商优化八大策略
- 2) 按部就班，不要把“砍”字挂在嘴边
- 3) 代理商调整与分手的六项注意与三个“秘笈”

●案例分析：杭州××代理商不满品牌厂家办事处人员调整，令品牌厂家损失一千万

第四部分：帮助代理商提升终端销量

1， 诊断：你的代理商赢利模式竞争力如何？

1) 赢利模式=销售方式+组织构成+持续创新

2) 互联网时代代理商传统营销模式的创新

3) 终端最有效的七种营销模式

2, 代理商激励医疗专业市场提升销量五大纬度

1) 宣传推广—利用微信群、微博手段，让品牌“仙女”在终端快速“下凡”

2) 氛围营造—人的运动化，货品的生动化，场景浸入体验化

3) 销售服务—见招拆招，“只有钻石才能切割钻石”

4) 隐性渠道—“一枝开五花，结果自然成”

5) 促销活动—创新促销是拉动终端的“风火轮”

3, 如何提升你的品牌在终端的表现？

1) 如何让代理商主推你的品牌？

从产品战略到企业文化到赢利模式的反渗透策略

2) 提升终端忠诚度的十大方法

a) 增加客户跳槽成本六方法

b) 选择“铁杆”KOL 的五个标准

c) 培养“铁杆” KOL 的四个有效技巧

小组研讨与发表：提升忠诚度的十大方法

4， 终端客情关系建立与巩固的标准动作

第五部分：总结

1， 技能回顾

2， 渠道反思

