

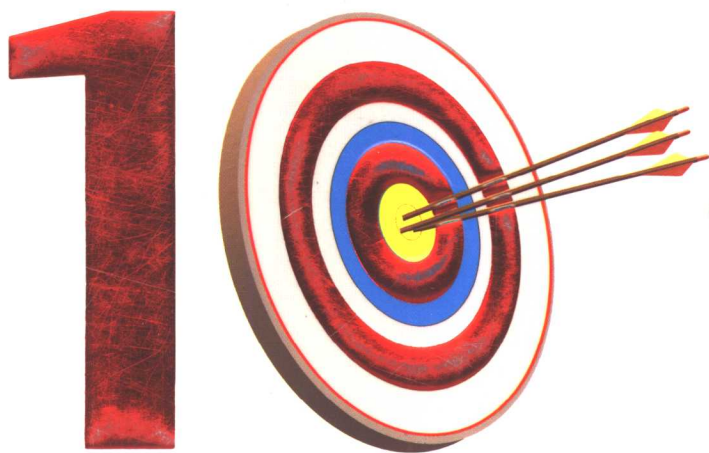
十项全能训练丛书

21天绩效倍增法

代理加盟商 十项全能训练

著名营销教练
实战培训专家

肖建中 著



凝聚10年连锁经营实战精华

{打造厂商共赢的超级代理加盟商}



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

十项全能训练丛书

21天绩效倍增法

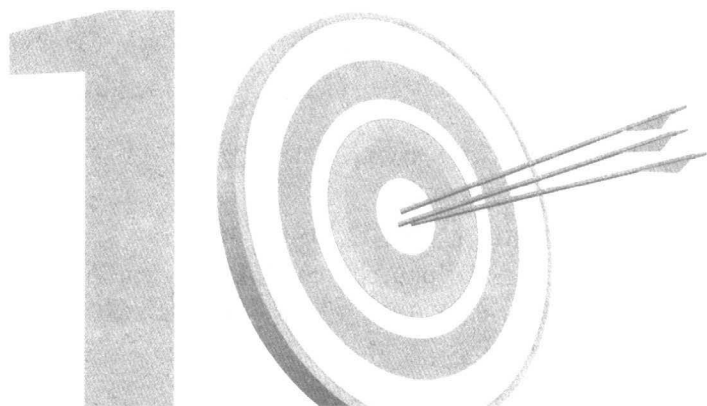
代理加盟商 十项全能训练

著名营销教练
实战培训专家 肖建中 著

F717.6

8

2006



凝聚10年连锁经营实战精华

{ 打造厂商共赢的超级代理加盟商 }



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

代理加盟商十项全能训练 / 肖建中 著. —北京: 北京大学出版社, 2006.1
(十项全能训练丛书)

ISBN 7-301-09711-5

I. 代… II. 肖… III. 连锁商店—商业经营—基本知识 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 109252 号

书 名: 代理加盟商十项全能训练

著作责任者: 肖建中 著

责任编辑: 任旭华

标准书号: ISBN 7-301-09711-5/F · 1225

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn> 电子信箱: em@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

排 版 者: 灵智工作室

印 刷 者: 北京中科印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 20.5 印张 300 千字

2006 年 1 月第 1 版 2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 45.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究

代理加盟商 从优秀到卓越

“兵无常势，水无常形”。随着市场营销环境的不断变化，渠道扁平化、终端为王、厂家直销、连锁超市、大卖场等字眼时刻充斥着这个世界，更冲击着代理加盟商的心。

同时，代理加盟商的队伍越来越拥挤，代理加盟商的生存空间越来越萎缩，一系列的变化使代理加盟商们感到窒息。

“生意越来越不好做了！”代理加盟商们感觉到的不只是环境的压力，还有生存的压力。

我们该怎么办？我们该如何生存和发展下去？我们如何才能赚钱？许多代理加盟商在一遍又一遍地问自己，问市场，问这个世界……

鲁迅说：世上本无路，走的人多了，也就成了路。可是，代理加盟商的路在哪里？

《代理加盟商十项全能训练》为困惑中的你点亮了一盏远航的灯，它以一个普通代理加盟商如何成长为卓越代理加盟商为主线，由浅入深、循序渐进地进行了阐述。

第一章的自我诊断，为处于新营销环境下的你指点迷津，认识环境，更认识自己，从而帮助代理加盟商们由优秀走向卓越，由传统走向时尚。

第二章和第三章是代理加盟商们进入代理加盟这个行业的必读课程。如何挑行业、选品牌，如何与代理厂家过招，如何达到“厂商双赢”，一看就知道。

第四章至第七章：从货品管理开始，到终端维护、促销推广，再到打造强力营销队伍。想进入这个行列吗？那就请从这里开始，修炼自己作为一个代理加盟商的必备技能。

第八章和第九章的拓展招商与渠道管理，帮助代理加盟商们建渠道、做品牌，开创新的商业运作模式，提升经营理念，成为终端资源的整合者。

第十章的领导艺术：做众望所归的超级代理商，为还在迷茫中、不知道如何让自己成为一个真正领导者的你，拨云见日，指点迷津。努力吧，你就是未来的卓越代理加盟商！

越是悲观的市场行情，越是孕育着井喷式的机会。在短暂的低谷期，找准方向、选对路径、坚定信心，你就是明天真正的“超级大哥大”！

肖建中

2005年9月

目录



第一部分 代理加盟商基本功	/1
第一章 自我诊断：做卓越的新型代理商	/3
● 认清目前的生存环境：危机进行时	/5
新营销环境必须面对的六大压力	/5
代理商成长的三大阶段	/7
临“危”不惧，把握大趋势	/9
● 准确定位，打造核心竞争力	/10
四大工作职责	/10
五项发展策略	/12
三大运营模式	/14
● 修炼“内功”，完善自我	/17
心态与意识	/17
必备的八大能力	/18
新型思维模式	/21
● 在自我提升中迈向正规化	/23
在学习中提升自我	/23
聘用职业经理人，补充自我	/26
规划代理品牌，迈向正规化	/28
第二章 挑对行业选对牌：正确选择代理对象	/31
● 明确自己的代理需求	/33

● 选择理想的代理行业	/35
收集行业信息的六大途径	/35
三方面分析预选行业的“钱”景	/36
评估预选行业的八条标准	/38
● 找准钟爱的代理品牌	/39
品牌能带来什么	/40
好品牌在哪里	/42
评判品牌价值的三大标准	/43
品牌选择四要点	/46
● 三大方面了解合作伙伴	/48
实力认证	/48
信誉考察	/50
利益分析	/51
● 确定与厂家的代理关系	/53
确立代理关系三注意	/53
成功取得代理权的两大方法	/54
签订公平合理的代理合同	/55
 第三章 合作共赢：厂商互动学问大	 /59
● 代理商如何与厂家合作	/60
制定让厂家心动的营销计划	/61
选择恰当的合作方式	/63
厂商合作的四大内容	/64
● 巧妙谈判，争取主动	/66
厂商谈判的三大焦点	/66
巧妙谈判五绝招	/68
● 积极寻求厂家支援	/70



厂家支援的内容与方式	/71
寻求支援的十三个最佳时机	/72
成功寻求支援七技巧	/75
寻求支援时应注意的问题	/76
● 如何防止厂家过河拆桥	/77
厂家为什么要过河拆桥	/78
向厂家陈述利害	/79
加强自身修炼，与厂家共同进步	/80
● 如何获得厂家忠诚	/83
代理商获得厂家忠诚的八个条件	/83
代理商获得厂家忠诚的三个方法	/85
打造厂商共赢的最佳境界	/86
第二部分 代理加盟商必备技能	/91
第四章 货品管理：财源滚滚的秘诀	/93
● 科学进货有诀窍	/94
选择最佳订货方式	/95
三大方面把握进货时机	/97
进货作业三部曲	/98
● 存货控制，规划安全库存量	/100
良性存货与恶性存货	/101
库存管理的四大流程	/102
存货控制的有效策略	/103
● 盘点管理：账实应相符	/104
盘点方式的比较与选择	/104
盘点前的准备工作	/105
初点、复点、抽点	/106



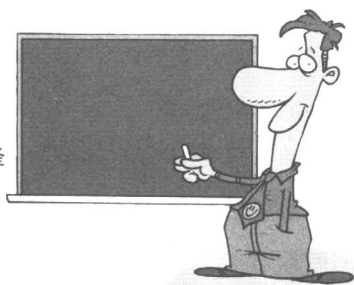
盘点作业的善后工作	/108
● 损耗控制面面俱到	/108
货品损耗从何而来	/109
防损控制的四大措施	/110
残损货品处理办法	/112
● 合理化的物流配送服务	/114
配送服务的决定因素	/114
配送合理化的七个判断标志	/115
合理化配送六方法	/117
 第五章 终端维护：打造属于自己的一亩三分地	/119
● 与终端建立良好的关系	/121
店情建设的三大方法	/121
三个层次建设客情关系	/122
敌情竞争六策略	/124
● 零售终端的形象维护	/126
打造自己的特色店面	/126
巧用色彩、灯光与音乐	/128
妙用海报为柜台加分	/130
● 产品生动化陈列	/131
为产品争取最佳陈列点	/132
陈列出彩的八个妙招	/133
生动化陈列的四个要求	/136
● 终端导购的培训与管理	/139
技能培训三要点	/139
礼仪培训三注意	/141
日常管理三方面	/143



● 销售服务与投诉处理	/144
销售服务的两大内容	/145
如何有效地进行销售服务	/146
HAKS：投诉处理四部曲	/148

第六章 促销推广：让商品由热卖到畅销 /151

● 促销：重在策划与设计	/153
促销策划五部曲	/153
促销设计四要点	/158
● 惊喜连连的新产品促销	/160
新产品促销三妙招	/161
四大原则作促销	/164
经典案例：能喷出啤酒的雕像	/167
● 竞争促销，技高一筹	/168
技高一筹的促销策略	/168
竞争促销三技巧	/170
经典案例：奶酪与金币的三次交锋	/174
● 五彩缤纷的节假日促销	/176
节假日促销的四大策略	/176
四招大战节假日促销	/179
经典案例：你买年货我买单	/181
● 库存促销，你赢我赢大家赢	/182
库存品促销五条路	/182
清空库存的促销四招	/185
经典案例：被哄抢了的洋娃娃	/188



第七章 团队建设：打造强力营销队伍	/191
● 营销队伍规划四方略	/192
营销队伍的六大任务	/193
四方面架构销售队伍	/194
营销队伍规模确定三方法	/195
营销人员的薪酬设计	/198
● 销售人员的招聘与甄选	/199
招聘参数：销售人员三大特点	/199
招聘与甄选流程	/201
销售人员的三大招聘方法	/203
● 销售人员的培训：传授“钓鱼的技巧”	/204
选择合适的培训时机与培训内容	/205
培训销售人员的流程与方法	/205
● 营销团队的两大管理方略	/208
营销团队日常管理的三大形式	/208
四把“钢钩”：营销队伍的控制管理	/210
特别链接：加强营销队伍管理的四大指标	/212
● 业绩提升的三大激励策略	/214
金钱的力量：薪酬激励	/214
精神激励的六种方法	/216
我相信，我能：自我激励	/217
特别链接：四种销售人员的激励方式	/219
第三部分 代理加盟商卓越提升	/223
第八章 拓展招商：为产品寻找更多销售渠道	/225
● 拓展招商策略的设计流程	/226
五方面分析消费者的服务需求	/227



确定招商策略的四个目标	/229
影响招商决策的四大因素	/230
确定最佳营销渠道	/231
● 招商实践：变潜在客户为渠道成员	/232
寻找潜在客户的六种方法	/233
选择恰当的进攻策略	/235
扫清合作中的四大障碍	/236
● 招商评估与签约，踢好临门一脚	/238
金牌零售的五大标志	/238
四大标准考评二批商	/240
签订双方满意的合作协议	/242
● 两类特殊渠道的开发策略	/243
团购客户开发五大策略	/243
向农村市场进军	/245
● 精彩推荐：经销商倒着做卖场	/247
细分市场：超市分级 ABC	/247
步步突破：三种“兵略”打市场	/249
经验总结：就是这么简单	/252



第九章 分销渠道管理：激励与控制的艺术	/253
● 渠道成员的信用与风险管理	/254
渠道成员的信用等级评估	/255
信用控制的五个措施	/257
渠道风险管理的四大环节	/258
● 分销商激励与效果评估	/260
分销商直接激励两方法	/260
间接激励分销商	/261

激励效果的评估与运用	/262
● 分销渠道的冲突管理	/264
渠道冲突的表现类型与产生原因	/264
化解渠道冲突有妙方	/265
控制渠道窜货的七个妙招	/267
● 渠道评估的两大内容	/268
渠道运行状况的评估标准与方法	/268
财务+绩效：两方面评估渠道成员	/270
● 分销渠道的调整与控制	/271
需要渠道调整的五种情况	/272
渠道调整的三大层次	/274
渠道控制的三个类型	/276
四种方法有效控制渠道	/277
 第十章 领导艺术：做众望所归的超级代理商	 /279
● 铸造领导者自己的翅膀	/280
优秀领导的八条“黄金法则”	/280
七种方式打造领导威信	/281
六项危险指标评估你的领导能力	/282
● 有效授权，制定双赢战略	/283
授权第一步：确定授权清单	/284
授权实施四要素	/286
四方面有效控制授权	/288
导致授权失败的十个误区	/289
● 看透员工，管好各色人物	/291
四种人才的管理与激励	/292
四种问题员工的管理妙招	/294



● 表扬与批评：褒贬抑扬两得意	/295
发现下属值得赞美之处	/296
赞美下属的五大技巧	/297
三步学会批评的艺术	/299
批评下属的五个技巧	/300
● 恩威并施，做下属拥戴的领导者	/302
赢得下属拥戴的九条原则	/302
巧妙沟通，了解下属的真实心思	/304
正确处理下属的抱怨	/305
化解下属冲突六要点	/306
参考书目	/309
后 记	/311



第一部分
代理加盟商基本功

1

第一章

自我诊断：做卓越的新型代理商

早期的代理商是生存在上游厂家和下游终端之间的，他们承上启下，起到一个“腰”的作用。可是，目前市场环境的发展变化，已经逐渐弱化了这个“腰”的作用，导致代理商的利润萎缩、地位下滑，逐渐成为商品流通领域的配角。

危机就是转机，代理商们必须冷静分析当前局势，从多个角度来寻求问题的解决之道。

在内、外部竞争日益激烈的今天，面对越来越复杂的市场格局，代理商群体若想获得生存和发展，就必须认清自己，并制定相应的战略规划。只有这样，才能够适应新的经济发展要求，才可能重现过去的辉煌。

