

渠道量化管理

治愈低价窜货的渠道顽疾



医药保健品营销的实战专家

郭 勇

渠道的痛点

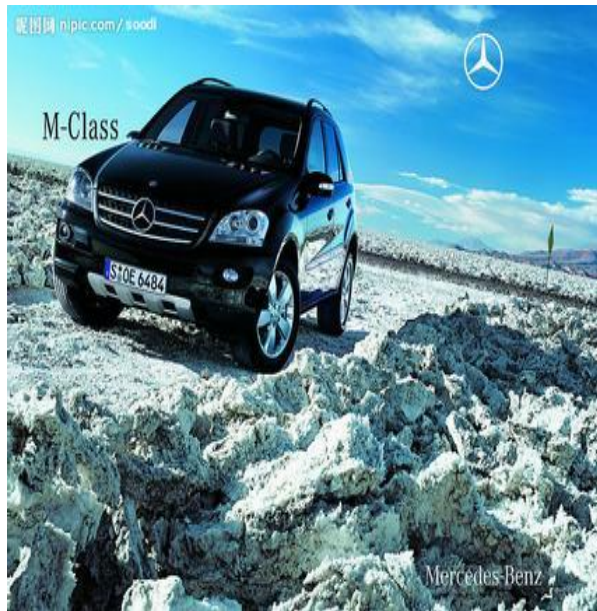
低价窜货 → 反复发作
顽疾
久治不愈

渠道的痛点



乱！秩序很乱！

反思一：渠道的作用是什么？能提升销量吗？



道路崎岖连应有的速度也跑不出来



品牌是车，渠道是路。
路好奔驰就能跑出应有的速度，但是路再好，奔驰也跑不出应有的设计速度。



道路混乱连应有的速度也跑不出来

正确的渠道价值观一

渠道是路，会损失应有的销量，但是无法带来销量增长。

反思2.为什么客户有钱不赚要去低价窜货呢？



路和桥为什么会塌陷，因为超载！

正确的渠道价值观二

被不合理的销量目标逼迫，是客户和销售员低价窜货的根本动机。

反思3.采取了控货处罚等措施，为什么效果不好？



仅仅采取车辆限号、摇号、扣分，治理效果好吗？



2013年7月7日到2013年10月5日

星期一	尾号3和8停驶
星期二	尾号4和9停驶
星期三	尾号5和0停驶
星期四	尾号1和6停驶
星期五	尾号2和7停驶

正确的渠道价值观三

复杂的渠道问题绝不能仅靠一招一式，必须用系统的办法解决。

反思4. “控制式营销” 适合大多数OTC企业吗？



伯鲧治水



治理洪水大禹父亲鲧用的是“堵”，大禹用的是“疏”，效果完全不同；

控制式营销即控制发货数量、控制发货对象、控制发货区域，类似于“堵”。典型的代表是广州中一的消渴丸，采用此方式后销量大幅下降，用了两年时间才恢复。还有东阿阿胶，靠每年的涨价弥补了下降，但福牌阿胶销量已到10亿。

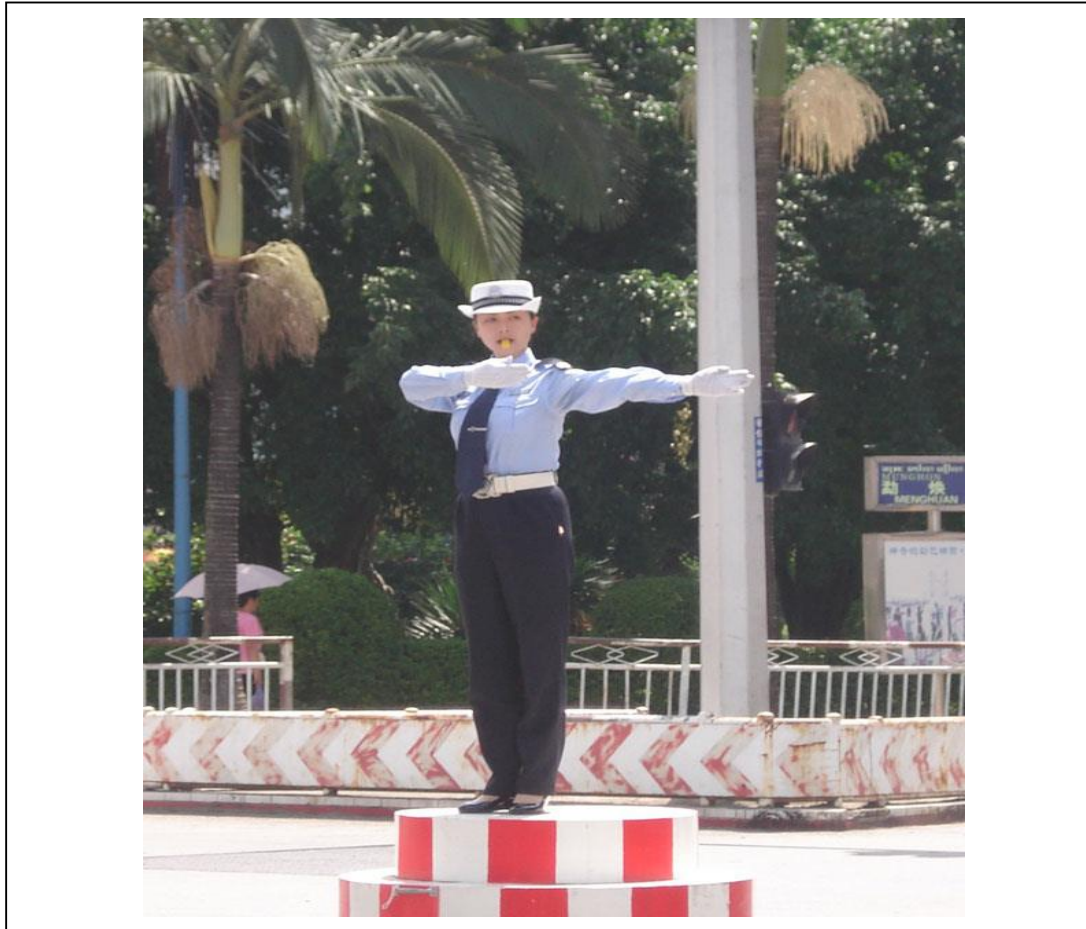
正确的渠道价值观四

渠道问题不能“堵”，只能“疏”，只要不低价就不受任何限制。

渠道量化管理之道

四大正确的价值观

渠道量化管理之法



交通秩序的系统管理

渠道量化管理之法

车牌管理：

全国每辆车都有唯一的车牌号，根据车牌号就知道是哪个单位、哪个人的车。



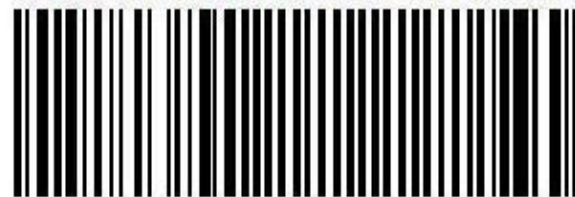
交通管理

1.产品代码管理：

每一外箱/中盒/小盒都打上识别码，根据识别码就知道是哪个客户的。



中国药品电子监管码



09612 01700 00010 00001

渠道量化管理

渠道量化管理之法

收费站管理：

车辆经过收费站时会被拍摄留底，行车路径被完全记录。



交通管理

2.出入库的流向管理：

货物从经/分销商仓库进出扫码，产品流向被准确记录。



渠道量化管理

渠道量化管理之法

道路划分：

全国公路分为四纵五横，又分为国道、省道等，保证通往全国各处。



交通管理

3.商业结构优化：

优化经分销商的结构，既保证全国广覆盖，又保证效率最高。

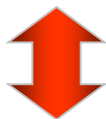
- ①有的企业有2-300加经销商，有800家分销商。应该选择多少家经销商？是不是要广签分销呢？
- ②有些企业为了保证回款而广签客户
- ③有些企业为了防止客户低价窜货而少开客户

渠道量化管理

渠道量化管理之法

方向路标指示：

每条道路上都有方向路标指示，为车辆指明方向。

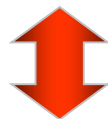


4. 签约经/分销商管理：

渠道量化管理

禁行道路管理：

对于不能通行的地段，如修路、单行等设有禁行标志。

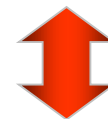


5. 河北等倒票区域管理：

渠道量化管理

事故多发地段管理：

对于事故多发地段，如山路、陡峭下坡路等，设有减速标志。



6. 黑名单客户管理：

渠道量化管理

渠道量化管理之法

交通监控中心：

在交通监控中心，就可以查看到所有道路上车辆违章、堵塞、事故等情况。



交通管理

7.总部监控系统：

开发三大量化管理系统，做到总部即可监控全国客户的运行情况。

①反窜货管理系统：

系统将自动识别窜货嫌疑，出现问题系统将自动报警

②进销存管理系统：

监测全国每月各品种进货、销量、库存状况，及销售异动监测；

③市场纯销量管理系统：

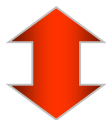
系统自动计算客户返利及市场纯销量。

渠道量化管理

渠道量化管理之法

监管机制：

强大的监管机制，有交警、巡警维护秩序。

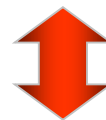


8.督察机制：

渠道量化管理

处罚机制：

严格的处罚措施，一旦违章，无条件接受处罚。



9.处罚机制：

渠道量化管理

渠道量化管理之法

九大方法论

渠道量化管理的前后对比



渠道量化管理的企业实践

北斗星分别指导以下企业进行了渠道量化管理的变革

2008年10月-2009年3月

江中药业成功进行了渠道量化管理的变革

2011年10月-2012年4月

广西花红药业成功进行了渠道量化管理的变革

2012年3月-2012年12月

哈药六厂成功进行了渠道量化管理的变革

一、客户利益大幅提升

量化管理前

每家经销商年获利20万

某产品年销量12亿，经销商年返利5%即6000万，300家经销商，平均每家商业客户20万左右；

平均每家商业20万左右，若低价窜货，还将5%的返利让利出去，盈利微乎其微。

20倍

量化管理后

每家经销商年获利320-400万

某产品年销量12亿，经销商年返利5%即6000万，30家经销商，平均每家商业客户200万左右；

产品加价3-5%销售，获利120-200万。

企业在商业获利排行榜中名列第一。

每家分销商年获利2.5万

年销量12亿的70%进行分销，年返利3%即2520万，1000家分销商，平均每家商业客户2.5万左右；

产品平进平出，甚至低价销售。

10倍

每家分销商年获利22万

年销量12亿的70%进行分销，年返利3%即2520万，300家分销商，平均每家商业客户8.4万左右；

产品加价5%销售，获利14万

二、渠道效率大幅提高

量化管理前

花大量时间做客情

客户不赚钱,不愿意卖,但是为了签协议拿订单拿回款拿流向,销售人员要花大量的时间用于吃、喝、玩、送。

至少150人1500万费用

某大型药企有300人,某小型药企有150人,维护800-1000家经分销商。

几百万甚至几千万促销费

某药企渠道促销费8000万
某药企渠道促销费3000万
某药企渠道促销费500万

设中转库

赊销

量化管理后

几乎不用做客情

客户很赚钱,很愿意卖,主动要求签约,到时间就下订单回款,始终保持合理库存,主动提供各种销售数据。

只需80人节省700万费用

80人左右维护400家左右的经分销商

渠道促销费为

“0”

可不设中转库节约上百万

现款

节约
时间

节约
人力

节约
费用

降低
风险

三、市场纯销量准确

量化管理前

无法知道

各个市场的纯销量
也就是实际销售额是多少

一是因为低价窜货，各省窜出了多少，被窜进来了多少，都不知道，所以无法知道该市场的纯销量。如河北，安徽、广东、山西、四川、湖北等；

二是因为流向不全，流向造假，企业无法鉴别，甚至得出错误的判断。

量化管理后

准确知道

各市场的纯销量
以及省会地县的销量分布比例
以及到底是增长还是下降

如：某药企之前在河北的回款是9000万，之后表明实际纯销量只有6000万；

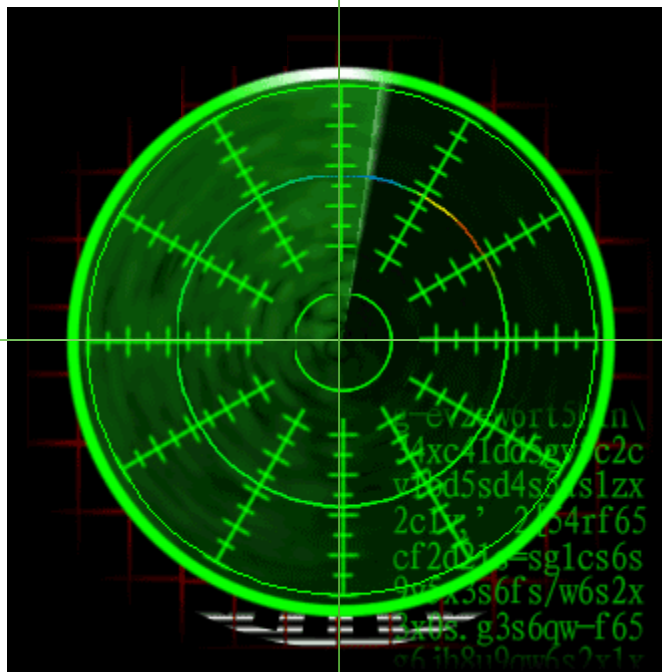
如：某药企在广西销量有4500万，原来企业认为主要的销量在省会和地市，之后发现70%的销量在农村市场。

四、真正实现销售量化管理

1. 预测和制定目标
更为准确

2. 量化评估广告
投放效果

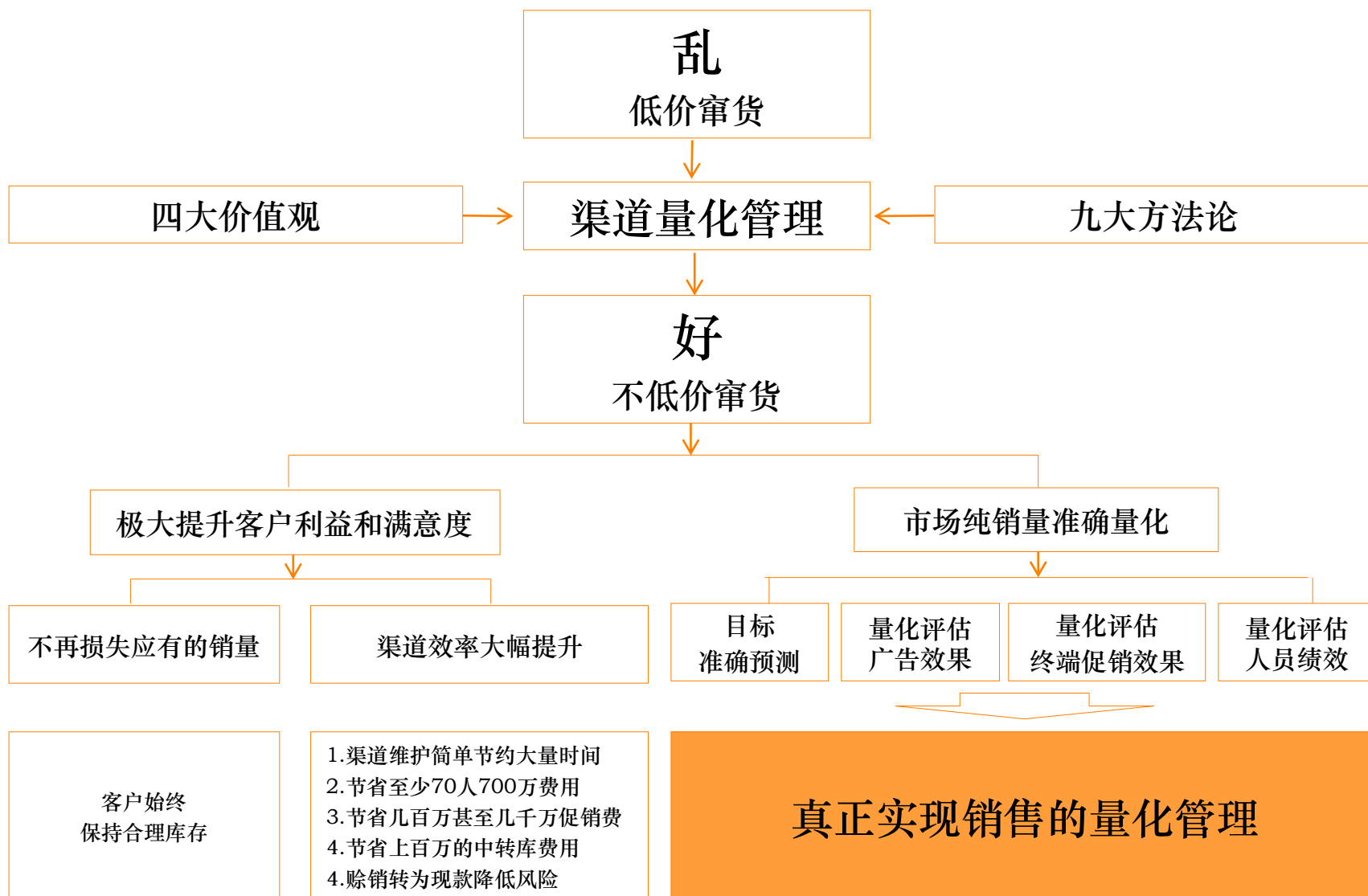
纯销量就像一部精密的雷达



3. 量化评估终端
促销效果

4. 量化评估人员
绩效

渠道量化管理总结



第一个超15亿的OTC单品

江中牌健胃消食片的打造者

原江中药业的核心高管团队

北斗星营销策划-医药保健品的实战营销专家

- 20年以上的医药保健品行业的实战经验；
- 专注OTC、保健品和家用医疗器械的营销策划；
- 服务客户有广西花红药业、上海信谊药业、哈药六厂、广东康美药业、四川好医生药业等。

郭勇-北斗星营销策划有限公司总经理

-手机号/微信号13803508503



医药保健品营销的实战专家