

连锁企业发展很多直营门店，都会遇到一个困惑，辛辛苦苦赚来的钱，又拿去开店了，明明资产盘起来这么多，现金流却少得可怜。

如何破局？

好像大多数的企业家第一想到，放开做招商，启动招商的前提是，我有好项目，这个项目我总结出了成功的经验，我可以帮助加盟商选址、建店、开店，团队管理和做投资回报分析了。



其二，明确加盟对象，越清晰就越能招到商，同时明确招商负责人，组建招商团队

其三，制定招商方案，例如招商的流程设计，到招商的推广方式，形成招商手册，最后举办招商会

其四，把加盟商分类，持续跟进。

即大纲如下：

- 一、明确招商目的
- 二、设置招商部门
- 三、制定招商方案
- 四、招商对象分类

一、明确招商目的

我们看看招商的定义:

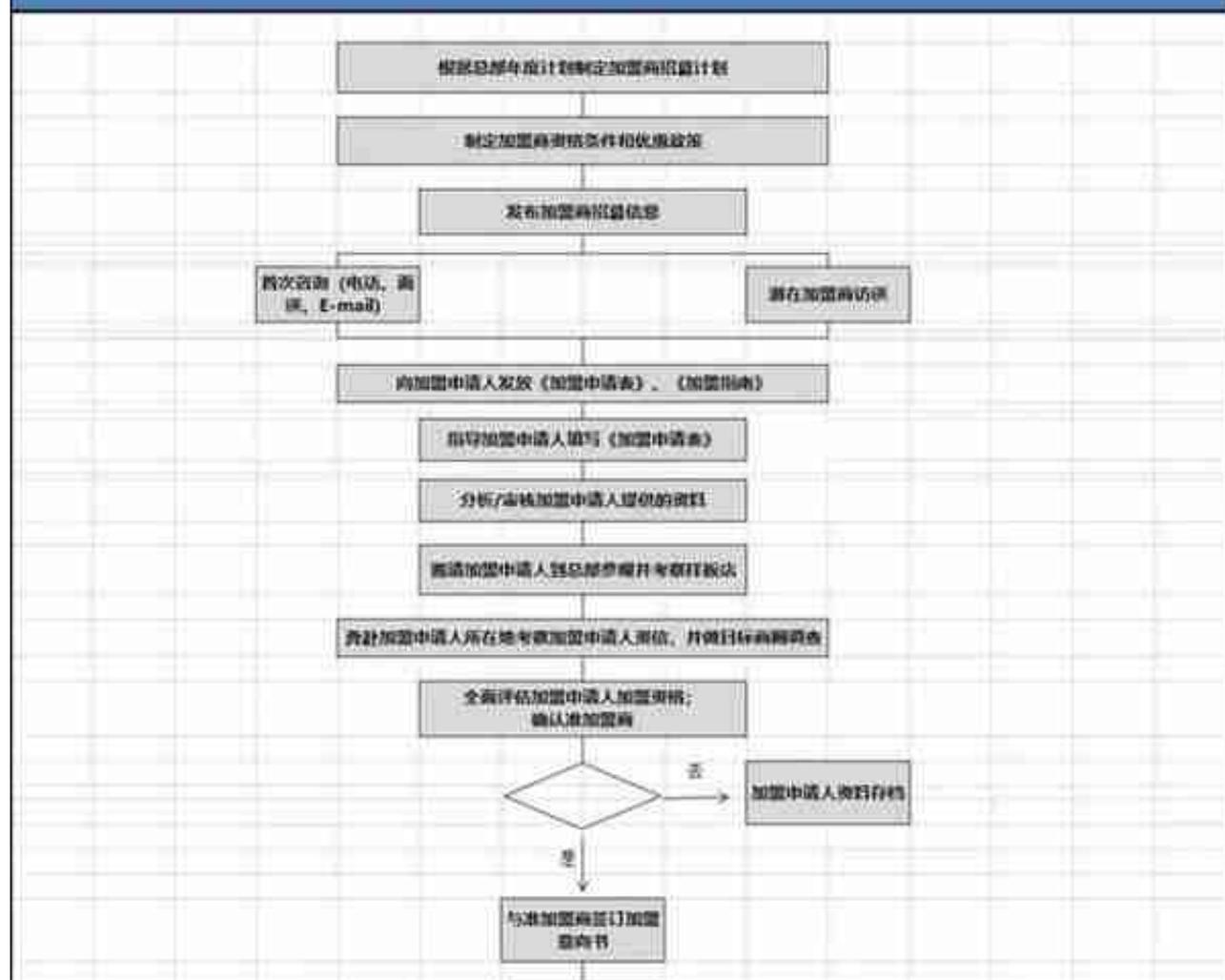
通过宣传、谈判等各种方式,说服和吸引投资者或客商参与共同经营的商业行为。

一个要长远发展的企业,其招商目的应与那些只顾眼前或短线利益的企业、个人不同,其根本目的应该是打动和争取消费者,从根基上启动和占领市场,把招商仅仅作为市场开发的手段和工具之一,而不是企业的终极目的。



因此,一般来说在招商期间应将招商部门与其它业务部门独立开来,并赋予其一定的职级高度、权限,以及有别于一般销售的激励机制,使其尽量在整体企业组织框架中享有较为灵活的权限。

附表 1: 招商工作流程图



整体招商方案设计：

- (1) 招商人员准备
- (2) 设置招商机构
- (3) 招商广告创意、媒体选择与发布
- (4) 1次信息处理(来电、来函)
- (5) 2次信息处理(书面回复)
- (6) 邀请
- (7) 签约
- (8) 督促履约
- (9) 移交物管部
- (10) 进入正常经营环节

2、招商推广方式

加盟商筛选标准工具表				
<p>实际上，对加盟商的甄别标准，总结为两个维度：经营能力和市场信誉度。 对各个加盟商按加权平均分，可以在坐标上划分出A、B、C、D四类，从中确立我们重点发展加盟商。（见下图）</p>				
加盟商筛选标准工具表				
加盟商类型	A类	B类	C类	D类
经营能力	强	弱	强	低
市场信誉度	高	高	低	低
特点	加盟商合法守信，市场口碑好，信誉度高，财务状况透明，经营能力强大，发展目标明确，是可持续经营的。这类加盟商属高价值的合作者，是厂家可长期合作逐步升级的加盟商，须重点发展。	是厂家可信赖的合作者，是重点扶持对象。	与这类加盟商合作有一定的风险，必须代理政策严加监督和限制，在渠道初建时，因其强大的分销能力，会提高我们的市场占有率，故此类加盟商也可作适当比例的发展。	对于这样的加盟商应尽量避免与其合作，否则，可能会造成大量货款无法回收，造成经营风险，既可能无法实现销售目标，还可能影响公司的声誉。
采取的政策	可以考虑给予一定的信用额度，如拿30万的货，同期只需付20万的货款，10万即作为信用额。	厂家应多给予支持和指导性帮助，可派销售代表帮助其一道开发市场，提高其经营能力和信心，同时可适当放宽信用周期或适当降低最低进货额。	尽量做到现款现货，但由于此类加盟商经营能力强，其对厂家的讨价还价能力或控制能力强，想做到现款交易可能会有一定难度。进一步的做法就是：每月结清大来货款，少量货款可欠，对于拖欠货款也要控制在一定的范围内，特别是对无正当理由或特殊原因，连续两个月拖欠货款，并在前两个月已提出警告而无改善者，第三个月应停止向其供货，并采取其它方式催要货款。	先款后货，货完结清，绝无拖欠。
说明：版权归逸马所有，连锁团长出品				
加盟商筛选标准工具表（请规划你的加盟商筛选标准）				
加盟商类型	A类	B类	C类	D类
经营能力				
市场信誉度				
特点				

招商对象分析

在实际操作中,可以根据“应招者”不同的情况采用有针对性的方式开展招商活动。也就是通过推广引流来的加盟商要分类跟进，例如：

第一类——签约加盟商;第二类——即将签约加盟商;第三类——潜在加盟商;第四类——一般加盟商;第五类——无希望加盟商。

通过分析，可以简单给五类加盟商制定不同的跟进策略：

对于第一类加盟商（签约加盟商）：
经常走访，了解经营情况，保持友好关系，提供各种服务。

对于第二类加盟商（即将签约加盟商）：重点拜访，反复宣传，耐心说服。

对于第三类加盟商（潜在加盟商）：
以关心为主，经常打电话、寄送资料，通报市场发展情况,努力把他們发展成为第二类客户。

对于第四类加盟商（一般加盟商）：顺其自然，有机会决不放过。

对于第五类加盟商（无希望加盟商）：一般关注,观察有无可能转变。

对以上五类加盟商必须进行详细登记，每月分类整理，不断地把第四类客商上升到第三类，把第三类客商上升到第二类，把第二类客商上升到第一类。

如果招商部门随时贮备50-100个三类以上的客商,就会每天工作忙碌,每月进展神速。

私信团长，领取系统连锁标准化表单，备注：连锁表单