

家电建材家居经销商培训“六脉神剑”

讲师/盛斌子老师

课程背景

本课程专门针对传统建材家居行业经销商、经销商的操盘手、企业操盘手及企业营销人员，就如何有效的产品管理，如何制订区域市场经销商经营管理计划，如何针对市场推广，终端实战、市场分析与诊断、全网营销、区域市场的营销管理等提出了一系列的策略、方法、动作分解；**尤其难能可贵的是，盛斌子老师还提供了大量的原创一手工具**，这些工具实战、实在、实用；这些工具是盛斌子老师长期担任著名大企业高管（欧普渠道总监、荣事达家居厨电总裁、美的空调分公司总经理）的总结以及最新一手咨询案例的总结；

课程收益

- 如何进行产品管理，及其相关工具、案例分析.
- 移动互联时代，什么是爆款思维?产品生命周期的应对策略与管理是什么？
- 如何分析当地市场，抓住机会点，如何有效的分析与判断市场？
- 如何对代理商进行全通路分析与管理
- 终端店面“硬终端”与“软终端”的全方位管理，工具、案例与动作分解
- 移动互联时代，渠道碎片化、时间碎片化、信息碎片化的时代，如何进行全网营销与落地
- 团队管理如何进行有效的动作分解?什么是中国式团队管理与激励
- 代理商的日常管理是什么？如何对代理商朝行有效的激励与评估？
- 如何对经营策略进行动作分解？
- 如何设定保障系统（管理措施、预算、人员编制、组织架构、推进计划）

课程大纲

上篇：经销商如何品牌化运营

一、与品牌厂家合作的正确心态

1. 消极应对，得过且过
2. 急功近利
3. 等靠要
4. 不学习成长

案例：某经销商夫妻店到公司化运营的启示

5. 不紧跟企业

案例：南昌王老板与企业共同成长的启示

6. 盲目跟风
7. 瞻前顾后，犹豫不决
8. 自以为是

案例：宁波胡总夫妻的多元化失败启示

9. 小富即安

案例：九江段老板的新思维

二、经销商如何差异化经营

1. 市场定位差异化
2. 产品风格差异化
 - 精品爆款路线
 - 品质工艺路线
 - 风格路线
3. 服务手段差异化

4. 针对品牌代理弱点（痛点）差异化

- 毛利底
- 库存大
- 随处放货
- 厂家压制
- 产品弱点

5. 推广差异化

6. 销售渠道差异化-全网营销

7. 终端形象差异化

三、经销商为什么选择品牌厂家合作？

经销商经营的本质：挣大钱+挣持久钱+挣放心钱

1. 能否挣大钱？

- 毛利高
- 组合利润高
- 周转率

2. 能否挣持久的钱？

- 企业产品研发实力
- 产品设计能力
- 产品款式、工艺、结构
- 企业有否系统的规划
- 企业是否具备差异化经营能力

3. 能否挣放心钱？

- 质量无可挑剔

- 品质材质过关
- 客服水平
- 厂家一体化的帮扶模式
- 聘请外脑教练
- 品质管理

第二剑：产品破局篇

一、 产品组合策略

- 1、产品组合金字塔模型
- 2、产品生命周期管理工具

作业：请根据盛斌子老师提供的工具，设计产品生命周期的推广策略与经营策略

- 3、产品的销售结构分析
- 4、品类 - 产品矩阵与目标市场关系
- 5、产品价格策略与套餐设计
- 6、门店产品组合（销量/利润）策略

案例互动：一场促销如何进行有效的产品组合？

二、 产品卖点提炼

- 1、产品卖点提炼六字诀
- 2、产品卖点提炼的三步聚模型

三、 产品推介

- 1、什么产品的卖点？
- 2、产品卖点与爆款思维
- 3、产品卖点提炼的 FABE 法则

4、作业练习：如何运用“FABE”法则提炼卖点

四、 产品策略之附着工具与练习：

- 工具 1：产品生命周期与营销政策使用
- 工具 2：产品生命周期广告方式
- 工具 3：产品生命周期促销方式
- 工具 4：新品上市阶段工作进度掌控表
- 工具 5：新品推广卖点提炼法
- 工具 6：泛家居（建材、家电、装饰品）新品推广标准流程

分组互动：利用上面的工具，随机选取 1-2 个工具进行练习，分组点评与 PK

第二剑：终端破局篇

——“软硬兼施”——软终端与硬终端建设

一、 硬终端：终端销售工具系统（原创经典）

1. 客户服务短信系统
2. 360 度终端靓化系统
3. 客户服务质量监督卡
4. 客户好评见证墙
5. 客户温馨提示卡
6. 客户需求匹配表
7. 门店业绩倍增之形象管理
8. 低成本终端拦截吸引顾客进店
9. 基于顾客行走动线的店内布局
10. 产品陈列要制造“不连续刺激”

11. 门店陈列点、线、面结合技巧

12. 体验营销时代的五种感官刺激

二、软终端：客户关系管理系统

(1) 客户关系管理细则

(2) 客户信息统计表

(3) 客户维护管理表

(4) 客户感恩回馈签收表

案例：一场促销如何布置门店终端，如何创意宣传物料？

案例：创意终端物料集锦

第三剑：推广破局

一、多元渠道与终端引流

1、会员模式

案例：某 80 后河南周口三线品牌一线江湖地位

2、样板房模式

案例：四川自项汪总崛起之道，5 年从 0-700 万的成长

3、社区服务店

案例：南京江总的合伙人模式

4、联盟爆破

5、团购模式

6、意见领袖模式

案例：马鞍山集资房团购策略

7、合伙人模式

案例：水电光集成模式

8、 全员营销模式

案例：美的分广东省珠三角代理全员营销+三层分销试验

9、 事件营销模式

10、 免费装修模式

11、 精品店、体验馆，风情馆模式

12、 平台引流

案例：中山民生银行之装修贷嫁接模式

13、 解决方案模式

案例：深圳一品建材家设计师合伙制

14、 网络推广模式

案例：苏州 X 建材经销商全网营销模式

15、 服务营销模式

二、 工具篇

实战秘籍工具 1：主题及节假日优惠技巧篇

实战秘籍工具 2：促销口号创意广告语

实战秘籍工具 3：促销政策设计 - 促销设计技巧最新盘点

实战秘籍工具 4：家居建材家居常见促销礼品参考

实战秘籍工具 5：营销策划案执行案模板

实战秘籍工具 6：品牌联盟完全宝典

实战秘籍工具 7：电话营销与楼盘推广

实战秘籍工具 8：精准电话营销

实战秘籍工具 9：小区逼单技术

第四剑：渠道破局篇

- 一、 市场分级与经销商管理
- 二、 如何进行区域市场诊断
- 三、 如何进行渠道蓝图设计
- 四、 如何确定四级管理模式？
 1. 全面进入市场
 2. 重点突围市场
 3. 选择性进行市场
 4. 尝试型进入市场
- 五、 渠道商公司化运营模块
 1. 代理商经营诊断-宏观分析
 - 营业收入
 - 进货成本
 - 固定成本
 - **原创独家秘藏：**
6个关键数字，悟透经营本质
什么是网络地图，网络地图可以做什么
 2. 代理商经营诊断-微观分析
 - 营业收入
 - 进货成本
 - 固定成本

- 变动成本
- 净收益
- 盈亏平衡
- 库存周转率
- 人均产出

.....

3. 代理商的组织架构设计及工具

4. 代理商全通路建设与管理

1) 建材代理（经销商）全通路管理建立

- **独家观点：什么是建材行业“四专型经销商（代理商）”确立**

案例分享：如何让客户认可你

- **理想代理商模型——全通路型经销商**

2) 全通路构成

- □ 直营店
- □ 同城分销：一县一点，一市场一点
- □ 工程分销商（大型工装公司、工程代理、特殊关系户）
- □ 家装公司
- □ 设计师
- □ 大客户（银行、医院、学校、保险、超市、工厂、电信、房产）
- □

3) 建材代理商全通路组织架构

案例一：北京某建材代理商的架构

架构二：三亚、重庆模式

案例三：从夫妻店到公司化运营 - X 省代理的破茧重生

4) 办事处（销售人员）与区域代理商的职能界定

案例：做经销商的操盘手 - - 建材营销人的成长之路

5. 区域代理商的销售计划管理

- 自身诊断：
- 自身目标设立与分解
- 目标的分解设立要具有较好的可控性
- 过程控制：对于过程控制主要从以下几个方面进行：

案例：某建材企业销售任务分配的说明

6. 渠道商如何对二级分销商进行深度协销。

7. 渠道商区域市场年会执行模块。

8. 原创经典：市场与渠道管理分析工具

- 工具 1：销售预测与库存结构管理工具
- 工具 2：企业经营管理检核工具
- 工具 3：营销问题聚焦矩阵
- 工具 4：营销问题点诊断工具
- 工具 5：标杆营销诊断工具
- 工具 6：系统营销诊断访谈问卷模板
- 工具 7：竞争格局-市场潜力矩阵
- 工具 8：营销诊断全面检核表
- 工具 9：营销政策审查工具

一、 技术改变未来：这个时代到底发生了什么？

1. 案例：鱼是怎么死的？
2. 渠道碎片化、时间碎片化、信息碎片化
3. LBS、陀螺仪、二维码、音频视频识别、大数据、云计算、VR 技术
4. 实体店的分化模式 SOLOMOPO
5. 三类实体店
 - A类 O2O 情景体验
 - B类社区或家装店
 - C类个人 APP 或者微商

二、 移动互联时代碎片化？——渠道接触点细分

1. 天网=大众电商+垂直电商+自建电商

- 1) 以淘宝系为主的大众电商
- 2) 互联网家装
- 3) 自建 O2O 平台
- 4) 社区微家装
- 5) 各类经销商整装联盟
- 6) 企业大家居概念
- 7) 传统家装互联网化
- 8) 厂家、商家、智业、资本、互联网生态链

互动话题：我们如何构建自己的天网工程？

2. 地网：传统渠道分化组合+互联网化

- 1) 专业市场

- 2) 五金店
- 3) 建材超市
- 4) 家装公司
- 5) 水电工、安装工、铺贴工

欧派案例

- 6) 连锁平台
- 7) 社区店、房产公司
- 8) 厂家联盟
- 9) 经销商活动联盟
- 10) 设计师工作室

互动话题：我们如何构建自己的地网工程？请设计渠道蓝图？

3. 人网：每个人都是端口

- 1) 微商
- 2) 个人 APP
- 3) 二维码
- 4) 圈子

互动话题：你看好哪种渠道？为什么？你觉得鸿雁电器采取何种渠道模式？

请填写如下表格

三、 全网营销商业模式创新

1. 众筹
2. 联盟
3. 事业部

4. 股份公司
5. 四专代理
6. 合伙人制度
7. 工贸公司制度
8. 连锁加盟模式

第六剑：管理破局篇

一、 区域代理商的销售计划管理

1. 自身诊断：
2. 自身目标设立与分解
3. 过程控制：对于过程控制主要从以下几个方面进行：

案例：某建材企业销售任务分配的说明

二、 区域代理商的团队管理——如何打造团队执行力？

(一) 微电影：南极大冒险，狼图腾

互动讨论：什么是团队？如何带好团队做好激励？

结论（原创）：执行力的四个标准

1. 文化面
2. 制度面
3. 行为面
4. 心态面

(二) 团队激励体系设计：

- 1) 五星激励的定义与价值
- 2) 薪酬体系及激励系统与体系设计

- 3) PK 体系的设计
- 4) 行动承诺卡的实施
- 5) 情绪激励实施
- 6) 抽奖激励实施
- 7) 其他激励实施

(三) 团队管理与激励精髓 (原创独家观点)

1、精神激励：中国式管理的 6 个标准

- 一个梦想
- 仪式化管理
- 多层次激励
- 样板人物
- 自我突围
- 阴阳互补

2、物质激励万能式：底薪+考核工资+提成+PK 奖励+分红+股权激励

案例：

河北赵总水电光集成模式的启示与操作

苏州李姐的生日 PARTY 模式

福州马可波罗张姐的员工福利机制

九江段总的分红模式

济南温州老板的年终奖及双份工资模式

广东顺德林生的对赌机制

.....

3、案例互动：节假日销或年终冲刺，如何激励团队？

- 薪酬
- 会议
- 福利
- 竞赛
- 信息
- 活动

三、 库存管理

案例分享：如何帮经销商做库存管理（

1. 库存管理的意义：
2. 库存管理方法：

案例分享 2：尖叫的库存管理工具

四、 经销商的激励与动态评估

1. 定量分析
2. 定性分析

案例分享：如何让一个不主推的客户主推

3. 经销商考评
 - ◆ 评估的指标
 - ◆ 评估的流程
 - ◆ 实战工具：月度考核体系
 - ◆ 实战工具表 22：经销商月度考核体系表
 - ◆ 实战工具：终端标准化运营考核表
4. 渠道激励的 22 种模式

案例 1：某上市公司如何构建水电工的合伙人机制

案例 2：某上市公司水电光集成的 O2O 模式

案例 3：广东某代理商内部合伙人机制

案例 4：某企业厂商一体化案例

销售型激励：

- □ 台阶返利
- □ 限期发货奖励
- □ 销售竞赛
- □ 福利促销
- □ 实物返利
- □ 模糊返利
- □ 滞货配额
- □ 新货配额
- □ 阶段奖励

市场型激励的手段与方法：

- □ 针对消费者促销（企业的渠道费用用在消费者身上）
- □ 市场支持奖励金
- □ 终端建设及后期维护投入
- □ 培训支持
- □ 市场推广活动支持

——结束——