

经销商如何制定营销管理计划

-移动互联网时代的模式突围

讲师/盛斌子老师

课程背景

本课程专门针对传统行业经销商、操盘手及企业营销人员，就如何制订区域市场经销商经营管理计划，提出了一系列的策略、方法；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；

通过本培训，可以系统全面的帮助经销商掌握营销经营计划的主体，系统回答“市场机会在哪里？经销商在哪里？经销商去哪里？经销商如何去？经销商如何保障去？”

课程收益

- 年度经营计划的整体框架及思考方法。
- 全面系统、实战实在实用的工具模型
- 如何分析当地市场，抓住机会点？
- 自身机会点及优劣势分析与判断？
- 如何设定自身的经营方向与目标？如何学会分解方向与目标？
- 如何提炼经营策略？
- 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

第一节：年度经营管理计划分析模型

一、 行业在哪里？——经销商区域市场分析与判断？

1. 当地市场行业的存量与增量市场分析与判断
 - 存量房市场的二次家装
 - 新建、在建楼盘数量分析
 - 区域市场渠道细分及判断（传统家装、互联网家装、隐性渠道、工程零售、分销、专业市场店面趋势）
2. 经销商区域市场最终用户的消费特点
 - 首次家装
 - 二次家装
 - 不同年龄及层次的消费者家装及主材采购差异化分析
3. 区域市场产品的流行趋势
 - 为什么同质化产品做价格
 - 为什么差异化产品做价值
 - 为什么解决方案营销是什么？
4. 经销商区域市场竞争对手（标杆经销商）的关键动作 如何分析？
5. 启示

原创工具 1：《经销商市场分析模板》

原创工具 2：《经销商竞争对手模板》

作业：根据盛老师原创工具，设计一份市场分析报告。

- 盛斌子老师原创点评：

二、 我们在哪里？——经销商自身问题、优劣势分析

1. 分析经销商区域市场 1-3 年 **3-8 项**关键绩效指标的完成情况
 - 区域市场产品、区域、人员、渠道、时间五个维度（座标）
 - 完成率、增长率、周转率、利润率、产品销售占比、人均产出、人均投

入、应收帐款、新品占比、客户开发、终端建设、推广、促销等指标的
执行情况；

- 直接下级主要关心，间接下级次要关心

2. 描述经销商营销层面的现状与问题：一般可总结过去一年里面面临的 **3-8** 个
主要问题。（产品、渠道、价格、政策、终端、推广、团队等）

- 产品的组合分析
- 全网营销及碎片化渠道的分析
- 线下实体店（A类体验店、B类社区店或家装公司店、C类隐性渠道或
个人店）分析
- 促销政策、团购、砍价、联盟等终端爆破执行情况分析与判断
- 区域市场广告及推广行为分析与判断

3. 总结去年的**重点工作**执行情况。

- 产品
- 全网渠道
- 推广
- 团队
- 管理
- 经营

4. 分析营销层面的机会与威胁。

5. 结论启示。

原创工具 3：经销商关键数据分析原创工具

原创工具 4：重点工作分析模板

原创工具 5：经销商区域市场营销 6S 分析模板

原创工具 6：经销商问题聚焦模型

原创工具 7：经销商关键 KPI 量化分析

- 作业：请根据原创工具设计营销中心区域自身分析，并得出相应结论
- 盛斌子老师原创点评：

三、 我们到哪里？——经销商经营目标、策略、方向

1. 描述经销商 1 - 3 年的发展方向，这个指标应当是量化的。主要包括两个层面目标：
 - 一为**结果目标**，区域市场销售额、增长率、周转率、利润率、完成率、占有率等。
 - 二为**过程目标**，区域市场的渠道开发指标、终端建设数量、人数规模、费用比率等。
2. 经销商年度销售目标还要进行人员 - 区域 - 产品 - 渠道 - 时间五维度的分解。
3. 对销售目标（过程与结果）的策略进行总述；对后续“我们如何去”、“如何保障去”进行提纲挈领的表述。

原创工具 8：经销商关键营销数据设计表

原创工具 9：经销商关键营销数据分解表

关键 10：经销商营销策略模型

- 作业：请根据盛老师原创工具，设计自己的过程目标与结果目标，并进行分解
- 盛老师原创点评：

四、 我们如何去？——经销商的营销组合策略

1. 是描述营销人如何使用营销原创工具进行组合，发展相应的策略、方法与动作分解，去解决营销层面的问题，达成年度各项销售指标。
 - 产品组合策略
 - 全网（零售、家装、工程、分销、团购、砍价、联盟、微商、O2O 家

装、互联网整装) 策略

- 团队策略
- 市场推广策略

2. 细化为营销模板：

- 1) 经销商产品与渠道规划的政策与动作分解
- 2) 经销商终端建设规划的政策与动作分解
- 3) 经销商市场推广规划的政策与动作分解
- 4) 核心分销客户的政策与动作分解
- 5) 导购管理的政策与动作分解
- 6) 广告公关政策与动作分解
- 7) 培训体系的动作分解等。
- 8) 模式创新动作分解
- 9) 其间在提案的时候，经销商还得回答“为什么这样去”的问题，但这部分内容可作为附件。不必在营销策略报告内一一列出相应的理由。

原创工具 11：经销商产品 - 渠道分析图

原创工具 12：经销商渠道蓝图设计

原创工具 13：经销商产品金字塔模型

原创工具 14：渠道策略分析手册

原创工具 15：经销商渠道策划之“天龙八步”

原创工具 16：经销商品牌推广金字塔模型

原创工具 17：定价 4A 模型

原创工具 18：终端四标一体化模型

原创工具 19：产品 - 渠道 - 市场 - 管理四维策划图

原创工具 20：市场分级模型

原创工具 21：营销重点工作分解表

作业

盛老

销策略及动作分解

五、 如何保障去？——经销商人员架构、推进计划、预算

指营销人利用管理系统、监控系统、信息系统与激励系统切实保障营销策略

报告的有效运行。在营销策略报告的模块上，主要包括：

1. 组织架构
2. 人员编制
3. 重点工作的时间进度与任务分解
4. 预算明细等。

原创工具 22：经销商组织架构设计图

原创工具 23：经销商关键流程设计图

原创工具 24：经销商产品利润分析图

原创工具 25：经销商资金计划表

原创工具 26：经销商薪酬绩效设计

统

盛老师原创点评：

第二节：经销商营销策略报告常见问题汇总

- 一、 逻辑混乱
- 二、 叙述多，数据少
- 三、 想法多，概念多，动作分解少
- 四、 重点工作不突出
- 五、 保障系统缺失
- 六、 问题多，但都不是自己的问题
- 七、 因循守旧，创新少
- 八、 各自为政
- 九、 一年只忙这一回
- 十、 看上去很美

原创工具 27：经销商营销计划书分析模板

作业：请根据盛老师提供的 3 个案例，进行点评。

盛老师原创点评：

第三部分：参考模板及分析工具

原创工具 28：营销计划书模板

原创工具 29：全面营销诊断模板

原创工具 30：迷你型模板

原创工具 31：推进计划书

案，上台讲解？

盛老师原创点评