

《成为益伙人：经销商的管准与理顺》

讲师：叶敦明，工业品营销教练

课时：2天（12小时）

【课程背景】

1. 视野局限，手法单一，本行业的招数越用越不好用；
2. 任务导向，本位思考，制造商与经销商互补效应少；
3. 管无准星，理不通顺，资源和精力耗在存量管理上。

【课程收益】

1. 全景实战，结合七个行业的十一个案例，深入研讨巧应用；
2. 转换角色，扮演大管家主导经销商管理，管准理顺入化境；
3. 超越业务，用生意人眼光看经销商业务，销售天地大不同。

【课程提纲】

第一篇：探寻经销商的“隐秘世界”

- 1、案例分析（一）：钢材大涨，经销商的日子反倒难过！
 - 1) 买涨不买跌

2) 怎样防赔钱

3) 适量囤货时

2、洞口：看清经销商的三组关键词

1) 三组关键词与十个现象

2) 三个层面的课堂讨论

3、发现：经销商的“隐秘”生命力

1) 案例分析（二）：斗山经销商年会的三个大奖

2) 渠道为王 or 渠道危亡？

3) 课堂小练习—哪些地方我们高看、低看了经销商的生命力？

4、深入：连接经销商的三个世界

1) 三个世界、三重境界

2) 三个世界、九个接点

3) 三个世界十六个讨论

5、开启：经销商生意的四轮驱动

6、即刻解码—厂商关系的顶层活力

1) 案例分析（三）：格力战略合作式渠道的变革路径

2) 顶层活力的三个激活点

7、分组练习：用关键词概括经销商特质

第二篇：“管”准三大对象，渠道经营纲举目张

1、管人：外部客户 x 内部客户

1) 案例分析（四）：激活内外部客户，卡特彼勒是怎样做的？

2) 外部客户 x 内部客户的构成要素

3) 内外部三角形，管人管的更有型！

2、管货：产品+方案+交付

1) C2M 模式，在工业品（制造业）大显身手！

2) 打造爆款产品的五个要素

3) 交叉使用三种解决方案

--案例分析（五）：阿里巴巴工业品品牌站

4) 交付，别让客户在等待中凋零

--交付模型：三个层面、四个步骤、十五个因素

--课堂小练习：经销商的改进、销售经理的作为

3、管场：品牌+事件+动销

1) 经销商也参与到品牌建设中

--案例分析（六）：三一重工 6S 店与沈机 4S 店

- 2) 事件营销，经销商愿意担当主角
- 3) 动销三问，初速度看出经销商实力
- 4、实战营：四种经销商的帮扶策略
- 5、一角色：经销商的私董总经理
- 6、即刻“管”准——在经销商最需要你的地方有所作为
 - 1) 管好团队，业务经营升级到市场经营
 - 2) 管住计划，市场目标融入业务流程中
 - 3) 管事业心，老板思维蜕变为老总眼光

第三篇：“理”顺三个关系，激发经销商积极性

- 1、“理”顺三个关系，理出经销商成长的好结果
 - 1) 三个维度看分明
 - 2) 权重分配的练习
- 2、客户开发=市场开拓准度 × 营销开展力度
 - 1) 平台化，经销商产品组合新方向
 - 2) 市场开拓准度，经营格局见高下
 - 3) 营销开展力度，管理水平分好坏

4) 经销商的开发水平评测表

3、客户服务 = (常规 + 增值) × 创新

1) 客户服务，怎样成为业务增长点？

--案例分析（七）：小马快修、油到了，掘金工程机械后市场

2) 三种服务，对应三种要素

3) 增值服务，有亮点、更有业务接入点

--案例分析（八）：山特维克，让服务多增值

4) 创新服务，打开你的想象

4、利益分配 = 存量增量 - 试错成本 - 迭代风险

1) 利益分配，一哄而起之后的不欢而散

2) 利益分配，三个要素分步到位

3) 利益共同体，厂商同心与同行

4) 案例分析（九）：斯隆时代的通用汽车，经销商摆在第一位

5、经销商肖像图：打开天窗说亮话

6、商业模式画布：帮扶开花又结果

7、即刻“理”顺—不同类型、不同情境下的经销商应对之策

1) 黑马经销商，产品组合与目标客户匹配度较弱

2) 强势经销商，销量大占有率高但不守公司规矩

3) 鸡肋经销商，听话照做可市场开发能力不太行

第四篇：四步台阶，经销商管理蝶变

1、唱好经销商大戏=懂生意+善经营的销售精英

1) 六个细节

2) 无本的生意与经营者头脑

3) 案例分析（十）：杰拉德放在你的位置上会怎么样？

2、经销商帮扶的先服务后引领

1) 六个做点

2) 三个角色

3、成为市场总经理的四项能力

1) 三个关键

2) 四项能力

3) 做深一个点、管好一条线、理顺一个面

4、后台支持与经销商轮值

5、做花园式厂商关系的好园丁

1) 案例分析（十一）：撒种的故事

2) 销售“三成”与园丁“三好”

3) 营销人的“三爱”

6、即刻升级—“亮化”经销商管理的量化指标

7、小组作业：恭喜您升任市场总经理，三把火怎么烧？

8、课程小结：成为益伙人，成就好渠道

【课程风格】

1. 场景化导入，幽默风趣、激发兴趣，鲜活谈判思维

2. 角色化扮演，转换思维、全景思考，开阔谈判视野；

3. 实战化演练，以战带训、训战互促，丰富谈判方法。

	C1 与课程连接	C2 概念 工具 方法	C3 实用练习	C4 边学边总结
互动问答	★			
情景作业	★			
案例研讨	★	★		
角色扮演		★		
现场演练		★	★	★
小组练习			★	★
大组练习			★	★
随堂测试			★	★
学习心得				★

【咨询式营销教练】

其一，诊断入手、方法落地，带动营销观念与思路的更新；

其二，解决现实销售难题，提供中长期营销管理问诊服务；

其三，训战一体，学到就能用到，持续推动课后有效执行。

【讲师专著】

《变局下的工业品企业 7 大机遇》，16 万字，2014 年出版；

《资深大客户经理：策略准、执行狠》，12.5 万字，2016 年出版。