

《收放自如：经销商公司化经营的“新领售”》

课时：12 小时（2 天）

讲师：叶敦明，工业品营销教练

【课程背景】

1. 老板说了算，再大的经销商公司，也免不了是“一个人的公司”
2. 引进了企业化管理，搭建了流程、组织和规范，无奈“假把式”
3. 陷入传统的“重商主义”，经销商看现实利益远高于发展型利益

【课程收益】

1. 全景实战，结合四个行业的八个案例，深入浅出好应用；
2. 六大做法，经销商公司化经营有办法，由外入内易上手；
3. 全新思路，从只管业务到大营销境界，迈上新领售时代。

一．新零售时代，重新定义经销商角色

- 1、案例分析（一）：“千里马”的工程机械后市场生意经
- 2、三大职能，工业品经销商的经营内功
 - 1) 销售：从超级业务员到团队

2) 运营：从效果到流程化效率

3) 创新：从经验到要素新整合

3、三商汇流，工业品经销商的英雄本色

1) 品牌商，企业品牌对通商业品牌

2) 信用商，用户和厂家的杠杆经营

3) 服务商，全新销售启动售后市场

4、案例分析（二）：斗山经销商年会的三大奖项

5、厂商关系，主从驱动转型为动车模式

1) 目标认同，事业上的合作伙伴

2) 双赢合作，商业上的生意伙伴

3) 情感共鸣，人生中的同事战友

6、分组讨论：深存量+小增量市场下的厂商合作

1) 合作模式的新变化

2) 合作利益的新增点

3) 合作团队的新连接

二．公司化经营，经销商的企业家风采

1、案例（三）：泊尔悄然进行一场经销商管理革命

- 2、战略战术化：找到做点、兑现目标
 - 1) 经销商老板的一线化感觉与全线化运营
 - 2) 经销商老板的全能角色：编导演与一身
- 3、销售服务化：存量中的增量利润点
 - 1) 现有客户的全生命周期挖掘
 - 2) 新开客户的全价值连接力度
- 4、人脉桌面化：个人单挑到团队作战
 - 1) 销售人员三类型与销售流程六阶段
 - 2) 客户信息的动态刷新与内部全流通
- 5、案例（四）：格力再迎巨变，董明珠将操刀渠道变革
- 6、传播数字化：思维方式重于方法手段
 - 1) 我是谁不重要，重要的是我能为客户带来什么
 - 2) 我说了不重要，重要的是客户主动的口碑传播
- 7、终端品牌化：构筑产品的现场销售力
 - 1) 呈现力，产品与客户的生动对话
 - 2) 动销力，客户看得见预期好收益
- 8、管理标准化：全员营销就是全程营销

- 1) 每个节点、每个岗位都创造明确的客户价值
- 2) 每个制度、每个奖惩都落实客户为中心信念

9、分组作业：现在就改进您的公司化经营水平

- 1) 六化经营的SSK改进法
- 2) 组内交流，再现场分享
- 3) 讲师点评，六化新活法

三．体系化解读，营销管理就得这么干

- 1、案例（五）：大经销商：从产品组合走向品类组合
- 2、管理基础，从这三个话题说开来
 - 1) 话题（一）：管理模式升级，带动销售增长
 - 2) 话题（二）：客户管理上的三个模块要加强
 - 3) 话题（三）：就一种客户分类方式，合适吗？
- 3、营销管理（一）：管好客户中管好业务
 - 1) 管好客户，管到什么程度
 - 2) 管好业务，过程决定结果
 - 3) 营销管理，经销商必修课
- 4、营销管理（二）：经销商要当好总经理

1) 两个角色大有分别

2) 绩效考核指导思想

3) 千禧一代做你导师

5、案例（六）：涂料经销商大学正式成立

6、经营销售，管理做杠杆、销售作支点

1) 经销商=经营力 x 销售力 x 商业力

2) 管理做杠杆，中后台同样渴慕客户

3) 销售作支点，前台有底气、有信心

7、管理团队，三个话题中读懂门道

1) 话题（1）：销售人员客户数量

2) 话题（2）：销售人员平均收入

3) 话题（3）：营销人员稳定程度

8、读懂同事，90后销售人员自有道

1) 80与90后，三观有差别

2) 通才打基础，专才出业绩

3) 麦克莱兰的三种激励方式

9、现场讨论：经销商老板学会“下一盘棋”

- 1) 布局，看客户下菜
- 2) 中盘，看竞争出招
- 3) 收官，看成本精进

四．开启新领售，经销事业跨入新跑道

1、案例（七）：阿里巴巴的新零售大旗

2、新领售，工业品经销商的全新思路

- 1) 新的获客方式
- 2) 领导客户需求
- 3) 售后业务重启

3、找痛点，客户经营角度中开挖深度

- 1) 解决问题，帮客户买得对
- 2) 解决方案，为客户用得好
- 3) 解决价值，让客户赚得欢

4、四个关键词，工业品营销的新天地

- 1) 项目型销售
- 2) 大客户营销
- 3) 顾问式销售

4) 价值型营销

5、案例（八）：打败经销商的不是互联网，而是低效率

6、三种营销，经销商老板玩好平衡木

1) 外部营销有效益

2) 内部营销有效率

3) 互动营销有效能

7、迈入新跑道，经销商老板自有学问

1) 时间分配，管理重心往中台

2) 用人育人，经营杠杆在于人

3) 创新思维，老把式爱新挑战

8、分组作业：经销商老板的新零售思维

1) 送什么能带来流量？

2) 做什么能提高转化？

3) 管什么能持续成交？

【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。