

# 《赋能·蜕变——厂商共赢下的经销商进阶培训课程大纲》

讲师：崔自三

经济下行及后疫情时代，业绩压力与市场机会并存，如何认清形势，突破思维，坚持创新经营，厂商协同，不离不弃，将是顺利发展、谋取共赢的有力保障。为配合企业经销商会议及进阶培训需求，特设置以下培训内容。旨在通过培训，开阔经销商视野，秉持共赢思维及成长理念，赋能经销商，洞察和引领经销商经营发展趋势，提升创新经营效能，尤其是规范化、公司化水平，厂商携手，更好地提升市场份额，增强核心竞争力，从而立于不败之地，实现逆势飞扬之目标。

## 【培训目的】

- 1、树立共赢思维意识，厂商抱团，信心胜过黄金
- 2、赋能经销商，提升经销商经营效能与管理水平
- 3、改变经销商的经营理念，从被动销售到主动经营
- 4、树立良好心态，积极应对市场竞争
- 5、看清经销商经营未来发展趋势及洞察市场先机
- 6、拆墙、跨界、整合，多渠道寻找业绩提升路径
- 7、学会多维度、全方位思考，谋局市场，决胜市场
- 8、让经销商认识到，只有厂商一心，才能做强做大市场

## 【课程特色】

1、该课程通过活泼、生动的讲解，结合崔自三老师在经销商经营战略发展与管理方面丰富的实战经验和理论水平，让学员在轻松愉快的气氛中学习和受益；

2、课程内容具有较强的前瞻性，学员可了解到经销商未来发展趋势，从而确定自己的经营方向与对策，以达到提升创新经营效能，扩大销售量，完成企业下达的销售目标的目的；

3、帮助经销商进行精确定位，以便于与企业形成长期的共赢关系。

## 【授课对象】

代理商、经销商及相关人员

## 【授课时间】

根据企业培训目标及需求确定，每次 1—2 天，每天 6.5 标准课时

## 【课程内容】

引子：

- 1、从一组数据看经销商经营发展进程及其借鉴意义
- 2、赢商之道在哪里？

## 课程一：《厂商携手，打造共赢新概念》

### 第一讲：疫情及现行经济形势下经销商面临的挑战及其突围

#### 一、疫情及现行经济形势下经销商面临哪些挑战？

## 1、新形势对于经销商的影响

- √销量减少
- √成本增加
- √管理难度大
- √市场竞争加剧
- √洗牌加速

## 2、经销商自身面临的经营困扰

- √市场手段同质化
- √夫妻档式管理做法
- √经营模式无创新

案例：一个经销商的三叹：难挣钱、挣钱难、钱难挣

## 二、新形势下，经销商如何认清形势，奋力突围？

### 1、信心构建

- √信心贵过黄金
- √我们信心来自哪？

### 2、行动突围

- √顺势而为——适应并蜕变突破
- √主动出击——于无声处听惊雷

案例：一个食品经销商逆境崛起之路

### 3、技能突破

- √经营管理提升
- √团队强力锻造

案例：某经销商是如何在不利的环境下实现业绩增长的？

## 三、共赢思维与意识构建——经销商成功突围与业绩提升的基石

### 1、经销商为什么要树立共赢思维？

- √市场竞争，是供应链或价值链的竞争
- √共赢意识，做强做大的内在基因
- √共赢思维，是可持续发展的有力保障

案例：某经销商一年销售近2亿的成长法则

### 2、新的形势下，厂商、商商要战略结盟

- √厂商、商商为什么要结盟？
- √厂商、商商结盟的三大核心及利器

案例解析：某著名企业的市场联销体让产品货满天下

## 第二讲：共赢思维下的经销商业绩提升十大理念突破

### 一、共赢意识——主动营销，从坐商到行商

- 1、从守株待兔说起
- 2、从坐商到行商要做什么？

案例：从王永庆卖大米看营销的要义

### 二、共赢思维——学会引导需求、创造需求

- 1、什么是营销？销售与营销的区别
- 2、营销新定义

案例：世界上最牛的营业员

### 三、共赢之道——敢于为别人所不为

- 1、忘记淡旺季与疲软思维
- 2、敢于推广新产品

案例：李嘉诚谈富翁

案例：某经销商以推新品谋厚利

### 四、共赢格局——从生意人向商人转变

- 1、生意人 VS 商人
- 2、做一个受下游客户爱戴的儒商

案例：李嘉诚的成功之道 / 遵守游戏规则

案例：某经销商以信誉赢市场

### 五、共赢之魂——敢于舍得，树立市场投入意识

- 1、大智慧——舍得
- 2、市场投入与试错

案例：疯狂的史玉柱

案例：广东韶关某经销商做大市场之道

### 六、共赢之基——从硬实力到软实力

- 1、硬实力 VS 软实力
- 2、经销商如何提升自身的软实力

案例：某经销商的软实力搭建系统

### 七、共赢之技——从经销商到服务商

- 1、经销商为什么要强化服务？

案例：某快消品经销商的服务策略

- 2、经销商服务下游客户的五大法则

案例：某经销商是如何为下游客户提供服务的？

### 八、共赢路径——经销商的业绩提升路径

- 1、经销商业绩提升模型
- 2、经销商业绩提升的竞争力系统构建

案例：某经销商业绩快速提升之道

### 九、共赢法则——恪守商德，成为一个信誉商

- 1、讲究共赢，经销商为什么要守信誉？
- 2、共赢基础上的信誉，能为经销商带来什么？

案例：胡雪岩以信誉赢天下

案例：某经销商以诚信营业额接近 100 亿

### 十、共赢保障——成为学习型经销商

- 1、经销商赢在学习
- 2、经销商应该如何来学习？

案例：某经销商系统培训方案纲要解析

## 第三讲：共赢落地实操——经销商新品上市实战策略与推广实务

### 一、经销商推广新品的市场意义

- 1、有助于提升品牌形象及公司市场地位
- 2、增加新的利润来源
- 3、完善产品结构

#### 4、历练销售团队

案例：某经销商的高端产品运作解析

### 二、经销商新品上市成功运作四力模式

- 1、产品力
- 2、渠道力
- 3、策划力
- 4、执行力

案例：某经销商是如何一个新品单品卖到 1.2 亿的？

### 三、经销商新品上市三大关键点

- 1、聚焦目标顾客
- 2、锁定特定渠道
- 3、制定精准营销组合策略

案例：某经销商的“地头蛇”营销策略

系列案例：特定人群，特定渠道，特定策略，开创新品新局面

### 四、经销商运作新品的 ARS 模式

- 1、什么是 ARS 模式？

案例：某经销商的新品市场运作之道

- 2、ARS 模式运作关键点

模型：ARS 运作模型

系列案例：高端新品，经销商可以这样做

### 五、经销商新品上市的五大步骤及策略

- 1、制定产品推广计划

模板：产品推广方案

- 2、确定推广市场

模板：选择市场的八大标准

- 3、搭建推广组织，确定推广人员，组建市场特攻队

案例：某经销商的狼性团队打造

- 4、确定上市推广工具

工具：新产品上市系列表格

- 5、确定推广促销策略与促销方案

模型解读：基于人性的促销设计策略

模板讲解：如何做一份有吸引力的新品上市促销方案？

案例：新品上市，促销很关键

案例讨论：某经销商新品促销成功之道

### 六、经销商运作新品实战技能及实例解析

- 1、市场推广讲究推拉结合

案例：某经销商高端产品的推拉策略

- 2、找准渠道及意见领袖，系统推进

案例：某经销商是如何寻找意见领袖的？

- 3、促销宣传营造热销氛围

系列案例解析：高端产品促销，这样设计才有效

- 4、统筹安排，分类推广，创新思维，不断突破

案例：某经销商运作高端产品的赞助+游学拉动模式

- 5、建立示范市场，复制推广成功模式

案例：某经销商是如何建立示范市场进行成功拉动的？

#### 6、持续发力，不断改善

案例：某经销商高端产品推广实战解析

## 课程二：《新常态下的经销商公司团队打造与管理提升》

### 引子：

- 1、有些经销商公司为何做不大？
- 2、从世界前首富比尔·盖茨的一段话说起

### 第一讲：经销商公司团队打造与提升

#### 一、经销商角色定位：从操盘手到管理者

##### 1、经销商老板三个阶段应该扮演的角色

创业期：业务型

成长期：教练型

成熟期：管家型

##### 2、定位错误，是经销商公司做不大的关键要素

案例：海南某经销商做大的团队策略

#### 二、经销商公司如何才能有效选人？

##### 1、经销商公司员工组成现状

##### 2、经销商公司团队成员建议构成

##### 3、经销商公司选人的五大渠道

工具：招聘表格

##### 4、经销商公司选人的五大标准：品德、态度、能力、资历、学历

选聘模型：从内到外

案例：某经销商公司为何高新不养廉？

#### 三、经销商公司人才使用策略

##### 1、经销商公司用人三大原则

- 1) 赛马不相马、不以貌取人
- 2) 以业绩论成败，以市场论英雄
- 3) 避亲不避贤

##### 2、经销商公司七大用人策略与技巧

- 1) 因材施教
- 2) 用其所长，避其所短
- 3) 敢于破格提拔
- 4) 允许下属犯错误
- 5) 入职看智商，晋升看情商
- 6) 不为所有，但为所用
- 7) 懂得授权

系列案例：这样用人才有效

### 第二讲：经销商如何做到公司化运营、专业化操作？

## 一、经销商如何搭建自己的管理平台？

- 1、组织架构设置
  - 1) 根据市场定架构
- 2、部门职责描述
  - 1) 根据业务定部门
- 3、岗位职责描述
  - 1) 能够能力定职责

模板及案例：某经销商公司的组织架构图

## 二、经销商如何规范管理制度？

- 1、建立关键流程
- 2、日常管理制度
- 3、制度量化细化

案例：某经销商公司化管理规章制度汇编案例

## 三、经销商如何严格考核制度？

- 1、“王子犯法，与庶民同罪”——不要有例外
- 2、让工作制度化，制度工作化
- 3、管理制度要与薪酬考核挂钩

模板：某经销商公司的绩效考核及激励

- 4、循序渐进制定规章制度
- 5、善于运用管理工具管人

附：经销商公司团队管理的几个表格工具

## 四、经销商制度化管理关键点

- 1、制度化管理，老板当带头

视频：曹操割发代首

- 2、轻承诺，重兑现

案例：某经销商优秀员工为何动了辞职的心？

- 3、多领导，少管理

案例：某经销商公司的人性化管理

- 4、多正激励，少负激励

表扬与批评的技巧

- 5、奖罚分明，及时兑现

案例：某经销商公司员工士气为何高涨？

## 第三讲：经销商公司如何才能有效留住员工？

讨论：经销商人员离职的 16 个原因

经销商留人的八大方法

### 一、长远的战略眼光留人：风物长宜放眼量

眼光决定高度，高度决定格局

- 1、经销商要有自己的长远战略
- 2、经销商要有自己的营销计划

案例：某经销商公司的人才培养计划

### 二、合理的薪酬体系留人

1、经销商如何设计薪酬制度

思考：提成制存在哪些弊端？

2、经销商如何设计薪酬项目，比如工龄工资、绩效考核？

模板：侧重过程的绩效考核制

### 三、企业的辉煌前景留人

1、做一个会“讲故事”的经销商

2、经销商要学会“画大饼”

案例：董建华如何在经济危机下，来留住人心的？

案例：“大饼”要能兑现，才有激励效果

### 四、灵活的管理手段留人

1、经销商要搭建管理平台：从人治到“法治”

案例：前期联想作为经销商企业，是如何逐步走向规范化管理的？

2、经销商留人优势：人性化

讨论：人性化不是老好人、和稀泥

3、经销商如何有效对有能力的下属进行授权？

### 五、温馨的企业文化留人

1、经销商要建立学习型文化与组织

2、经销商要着力打造“家文化”

案例：某经销商公司的家文化建设

### 六、老板的人格魅力留人

1、小胜靠智，大胜靠德

2、做一个德智兼备的经销商老板

案例：蒙牛牛根生的经营人心之道

案例：某经销商用宽容留员工

### 七、特殊的关心方式留人

1、经销商如何巧用福利品满足员工面子心理？

2、经销商如何才能有效与下属沟通，以消除隔阂

讨论：你真的了解你的员工吗？

案例：海底捞的“嫁妆”

### 八、广阔的发展平台留人

1、你是否在“经营”你的员工？

2、你是否已为你的下属设计好了“职业发展规划路线图”

案例：沃尔玛全员持股留人

案例：华为画饼巧留人

案例：摩托罗拉开放式管理

案例：亲情工资：一人上班，全家领薪水

案例：杰克韦尔奇活力曲线解析

留人关键：留人一定要留心

## 课程三：《新形势下的经销商销售瓶颈突破及业绩提升的十大方法》

### 第一讲：经销商公司自我审视：阻碍销售增长的三大瓶颈

## 一、心态瓶颈

- 1、员工缺乏激情
- 2、定位不清，随波逐流
- 3、抱怨消极

案例：某经销商为何被取消代理资格？

## 二、思维瓶颈

- 1、淡旺季误区
- 2、对市场熟视无睹
- 3、过于依赖，等靠要

案例：某经销商恪守“没有疲软（淡季）的市场，只有疲软（淡季）的思想”

## 三、技术瓶颈

- 1、不爱学习，缺乏方法
- 2、怕担风险，不敢、不爱尝试
- 3、怕失败，怕出丑

案例：许昌某新型经销商的快速崛起之路

## 第二讲：经销商要学会向市场要销量——快速提升销量的十大策略与方法

### 一、推广新产品

- 1、差异化新产品策略
- 2、产品组合策略
- 3、产品生命周期管理

案例：某经销商产品细分，填补空白市场

### 二、改善产品结构

- 1、思考：有的经销商公司有何有量却不赚钱？
  - 2、您的产品结构合理吗——盘点产品结构
  - 2、怎么样的产品结构才是合理的？
  - 3、通过政策引导调整结构

案例：某企业的“非常 6+1”政策设计

### 三、开发新市场

- 1、新市场，新空间
- 2、新市场的增长价值
- 3、无空白市场开发

案例：某经销商的市场“蚕食”策略

### 四、开发新客户

- 1、空白市场客户开发
- 2、老市场密集分销
- 3、开发新渠道新客户

案例：某经销商深度分销模式的实施

### 五、开发新网点

- 1、销售网点梳理
- 2、制定“五道”覆盖计划
- 3、有序、有技巧地开发空白销售网点

案例：可口可乐的 22 种渠道

案例：双汇的“五道”计划

## 六、市场单产提升

- 1、提高单个分销商销量
- 2、提高终端单店销量

案例：某经销商是如何提高市场单产的？

## 七、完善渠道体系

- 1、经销商应定期盘点渠道体系是否过时
- 2、如何因地制宜设计渠道模式
- 3、2:8法则，优化渠道客户结构

案例：某经销商的新渠道、新客户，提升市场业绩

## 八、调整促销模式

- 1、经销商公司做了促销为何不上量？
- 2、促销使用的原则
- 3、促销使用的六大技巧

系列案例：经销商促销成败实例分析

## 九、提升精细化管理水平

- 1、销量可持续的根源
- 2、精细化管理的标准化
- 3、做好客户关系管理与客情维护

案例：某经销商的终端巡访精细化标准

## 十、新媒介营销与业绩拉升

- 1、什么是新媒介？常见有哪些类型？
- 2、新媒介营销方式要点解析
- 3、新媒介实操五大注意事项

案例：某经销商社群营销（团购）创奇迹

案例：直播带货，贵在精进

案例：新零售及三通模式

# 课程四：《新形势下的经销商盈利模式打造与提升》

## 引子：

小故事，大道理

——从一则故事看经销商盈利模式构建与提升

## 第一讲：新形势下的经销商面临的盈利挑战与应对方向

### 一、当前经销商面临的市场盈利难点

- 1、挣钱难？这是行业竞争的必然结局
- 2、钱难挣？老套路、旧方法效果越来越不理想
- 3、难挣钱？缺乏运营盈利的能力与新的思路

案例：老经销商减退市场

### 二、如何解决当前经销商盈利不足的发展难题

- 1、转变思维，打开思路，创新盈利手法

- 2、 利润来自于市场——学会向市场要利润
- 3、 重塑渠道，广泛开源
- 4、 打造有战斗力的教导型营销团队
- 5、 ……

模板解析：“两差两高”从市场要资源，从顾客要利润

## 第二讲：新形势下经销商如何提升运营盈利能力向市场要利润？

### 一、 做大做强——规模分摊成本

- 1、 最好的防御是出击
- 2、 检核阻碍销售增长的因素
- 3、 做大规模的八大方法

案例：某经销商的 27 种业绩增长路径

### 二、 优化结构——结构产生利润

- 1、 盘点产品组合，是不是金字塔形？
- 2、 未来产品结构发展趋势
- 3、 用波士顿矩阵决策产品走向
- 4、 能盈利的产品结构是怎样的？如何调整？

案例：经销商如何做到量利平衡？

### 三、 促销拉动——勇夺市场份额

- 1、 促而不销为哪般？  
附：促销，却不上量的 N 种原因分析
- 2、 衡量促销投入产出比的三大工具  
对标案例：经销商如何投入才能盈利最大？
- 3、 促销盈利检核——促销评估

模板：促销评估检核表

### 四、 全民动员——打一场“人民”战争

- 1、 全民动员，全员营销
- 2、 责任共担，利益均沾  
案例：某经销商为何能销量最大？

案例讨论：《全营销模式》

### 五、 互联网营销——巧妙借力多盈利

- 1、 与时俱进，积极“触网”
- 2、 经销商互联网营销的三种方式

案例：爱便利的 O2O

案例：某经销商的互联网营销

## 第三讲：新形势下的经销商渠道重构与业绩盈利拓展

### 一、 渠道重要性

- 1、 渠道的三种角色
- 2、 渠道在市场竞争链条中的位置  
案例：海南某经销商的渠道设计

### 二、 渠道未来发展趋势

- 1、扁平化
- 2、多元化
- 3、一体化
- 4、执掌化
- 5、价值化

案例：某行业的 30 余种渠道提销量

### 三、有助于盈利提升的渠道策略

- 1、全渠道策略  
工具：渠道拓展计划表  
案例：某食品经销商分产品、分客户精耕细作
- 2、渠道分类管理  
工具：渠道分类工具  
案例：康师傅渠道分类及管理方法
- 3、搭建命运共同体——商商一体化  
案例：娃哈哈的渠道联销体  
案例：某厂商的区域销售公司
- 4、特通渠道的拓展  
案例：某经销商开拓海军基地
- 5、渠道前置，终端拦截  
案例：株洲某经销商的终端社区营销