

《经销商的管理与销售运营提升 + 激励》课程教学大纲

课程名称：《经销商的管理与销售运营提升 + 激励》

课程性质：公开课、内训

授课对象：营销人员、企业管理人员

教学时长：2-3 天

【课程收益】

- 1、系统性、多方位的经销商管理与运营的知识；
- 2、经销商选择与考察的技能；
- 3、经销商的区域市场管理的焦点问题；
- 4、经销商赋能与激励保证营销任务的完成；
- 5、实操性的案例讲解、落地实用的工具运用保证了课程的实用性；
- 6、互联网时代新颖的管理运营理念、权威性的专业知识；
- 7、赋能经销商的进步与成长；
- 8、学员的短板补缺、现场答疑、学以致用；

【授课方式及效果】

① 程时间分配：

理论讲解 30% 实战练习 20% 课堂互动 20%

重点案例 20% 工具使用 10%

② 理论讲解结合学员的互动参与。采用“行动学习法”，针对工作中存在的问题，采取：理论讲解、提出问题—头脑风暴-老师专业讲解-理论归纳-转变为学员的实操工具或流程。

③ 整个培训包括案例分析、现场解答、团队研讨等形式，讲授的观点实用，容易掌握记忆，学员可以系统地学习相关的理念、原则和方法，可以学完就用，而且用之有效。

【教学纲要】

第一部分 经销商能力评估

1. 经销商经营状况考察
2. 经销商资金实力评估
3. 经销商代理产品销售情况
4. 经销商商誉考察
5. 经销商团队能力评估模型
6. 经销商分销渠道考察
7. 经销商网点开发与管理
8. 经销商市场推广能力
9. 经销商新营销能力
10. 工具：客户价值 CLV 分析法
11. 工具：一张报表搞清经销商的经营水平
12. 工具：头头是道的运用
13. 案例：这张经销商信息表的问题在哪里？

第二章：经销商开发与谈判能力

一、经销商的开发

1. 经销商信息如何来？
2. 考察市场的五勤系
3. 寻找经销商的方法有哪些？
4. 经销商开发的十大误区
5. 经销商现有产品线的分析
6. 经销商的心理与行为判断
7. 不同类型的经销商心理分析及对策

二、经销商的谈判

1. 确定谈判的目标
2. 什么是双赢谈判
3. 谈判的基本原则
4. 谈判心理学
5. 如何唱白脸红脸
6. 如何营造良好的谈判氛
7. 如何建立个人信任感
8. 如何寻找契合点
9. 样板经销商的展示
10. 解除经销商抗拒的十种方式
11. 握适当的让步策略
12. 经销商成交预测五步法
13. 合同文本的规范
14. 案例：如何实现市场制衡与协作
15. 工具：介绍产品的 FABE 模式
16. 工具：客户关系管理的 IDIC 模型
17. 工具：spin 销售法

第三章;经销商政策制定能力

1. 市场整体布局与规划
2. 账期与额度管理
3. 市场激励政策制定
 - ✓ 返利标准
 - ✓ 返利时间
 - ✓ 返利形式
 - ✓ 返利条件
4. 促销的对象与力度
5. 重点客户管理
6. 区域运作以预算为核心
7. 盈亏平衡点的计算
8. 构建利润梯度基于渠道模式的利润体系设计要点
9. 营销预算编制的方法
10. 工具：预算的“临界点”
11. 工具：月度营销指导书

第四章：经销商任务目标拟定与分解

一、市场营销计划制定的主要方法

1. 如何盘点自身资源

- 2.制定计划的 smart 法则
- 3.销售目标制定的策略组合
 - ✓ 产品线策略设计
 - ✓ 价格策略设计
 - ✓ 行业渠道策略设计

二、目标销量的分解

- 1.目标销量分解的主要参考依据
- 2.目标分解的主要因素
 - ✓ 落实到客户
 - ✓ 落实到时间
 - ✓ 落实到人
 - ✓ 落实到产品
 - ✓ 落实到价格
 - ✓ 落实到操作方案
- 4.工具：营销目标责任书
- 5.案例：某企业的渠道多元化

三、目标销量监督与执行

1. 销售目标落地，应该做什么？
2. 抓住促使销售目标达成的三个关键
3. 如何对销售目标进行有效的跟踪检查
4. 激励——做正确的事
5. 控制——要注意纠偏
6. 溯源——找到不达标的原因
7. 工具：复盘的使用方法
8. 德鲁克目标管理：MBO (Management By Objectives)
9. 案例：工作周报/月报的分析

第五章：经销商忠诚度的提高

1. 协调经销商的七钟力量
2. 忠诚客户的主要特征
 - ✓ 贡献收入，
 - ✓ 重复购买你的产品，
 - ✓ 努力赞美你，
 - ✓ 主动向朋友推荐你，
 - ✓ 对价格不那么敏感，
 - ✓ 主动告诉你真实的感受，
3. 在数字化时代，忠诚的客户还会表现出这样一些行为，
 - ✓ 经常访问你的网站，
 - ✓ 对你的新产品表现出关注，
 - ✓ 关注你的公众号，
 - ✓ 为你新进展点赞，
 - ✓ 在朋友圈赞美你，
 - ✓ 愿意在社交网络里谈论你的业务，
 - ✓ 在社交网络上分享你做到的成绩。
4. 忠诚计划 1.0 时代：奖励驱动的常客忠诚

5. 忠诚计划 2.0 时代：数据驱动的关系性忠诚，
6. 忠诚计划 3.0 时代：互动驱动的数字化忠诚。
7. 奖励驱动的常客忠诚计划的主要特征，
8. 数据驱动的忠诚计划的主要特征，
9. 数字忠诚计划的特征
10. 忠诚计划带给客户的三个关键感知
 - ✓ 荣誉感：让客户感受到有面子
 - ✓ 参与感：开启热情有趣的互动
 - ✓ 责任感：创造性的主动解决问题。
11. 衡量忠诚计划运营成功的五个方面
12. 厂家管好手中的核心两张牌
13. 经销商的激励与赋能
14. 厂商一体化运营的方法
15. 案例：娃哈哈的联销体
16. CRM 数据的挖掘
17. 工具：LEAD 的步骤，积极寻求创造性解决问题的方法，

第六章：经销商库存管理

1. 库存周转率的意义
2. 产生不合理库存的原因
3. 库存滞销危害的三个方面
4. 不合理库存的八大浪费
5. 库存管理的闭环运营
6. 系统管理的作用
7. 内部的管控体系
8. 合理库存数的计算
9. 库存管理的信息化
10. 减少库存常用的营销手段
11. 工具：终端动销十法减库存
12. 工具：库存周转率的临界点

第七章：经销商销售区域与价格管理

一、经销渠道的价格运营

1. 企业只有出厂价-裸价
2. 企业只对零售终端进行控制-半控价
3. 旧产品穿上“马甲”，推出新产品
4. “薄利多销”：单产品的薄利、总体的厚利
5. 渠道各环节“挣钱”的利润设置策略组合
6. 多样的利润设置策略执行方式
7. 渠道利润空间设置的的合理性辩证

- ✓ 企业品牌价值的对渠道销量的影响
- ✓ 渠道商常思考的-投资回报率
- ✓ 利薄的渠道商常常认为-带钱打工
- ✓ 渠道商工作量与收益的关系
- 8. 经销商利润缺口的解决办法
- ✓ 全国一盘棋的思想
- ✓ 个别地区扶植的方法
- ✓ 市场前景评估
- ✓ 指标评估
- ✓ 费用评估
- ✓ 奖励或补贴方式
- 8. 工具：区域市场运营的 STP 分析
- 9. 案例：劲牌的六专管理赢得销量暴增

二、引起产品价格混乱的原因

1. 利润空间体系混乱的防治
2. 坎级返利造成的价差
3. 销量返利过大
4. 季节价差太大
5. 调价执行不当
6. 政策失当
7. 货物奖励
8. 促销补贴

三、产品价格混乱的管控方法

1. 企业方全程控价制度
2. 乱价处罚保证金
3. 加强培训和监督
4. 各种媒体公开报价避免私自涨价

5. 乱价通报及警告
6. 降低渠道商等级
7. 停止供货
8. 处罚、撤换经销商
9. 工具：产品定价法
10. 工具：如何绘制产品战术图
11. 案例：可口可乐窜货管理的防方式

第八章：经销商团队管理

一、优秀团队的打造

1. 什么是团队
 2. 团队建设打造优秀员工
 3. 团队建设遇到的困惑
 4. 什么是团队精神
 5. 高效团队八种基本角色
 6. 培养团队精神的四大关键
 7. 培养积极的观念
 8. 感恩的心态
 9. 有一颗包容的心
 10. 职业生涯规划
- ### **二、沟通与激励**
1. 管理沟通的九个要素
 2. 有效管理沟通的十条基本原则
 3. 倾听的五个层次
 4. 沟通积极的身体语言技巧
 5. 如何与上级沟通
 6. 如何与同事沟通
 7. 与下属沟通的九大原则
- ### **三、打造营销执行力**
1. 什么是执行力
 2. 如何形成执行的习惯
 3. 执行难的深层剖析
 4. 建立执行的思路
 - ✓ ABC 法则
 - ✓ 西点的军规
 - ✓ 执行的关键
 - ✓ 执行的步骤
 - ✓ 执行与目标
 5. 案例：湘军，成则举杯相庆败则拼死相救

第九章：经销商利润及产品管理

1. 产品经营中常见的困惑
2. 产品生命周期的管理
3. 好产品的核心三点
4. 产品定位及差异化操作
5. 产品线的梳理的方法
6. 产品的经营分析
7. 产品与市场的契合度
8. 产品推广与消费者心智
9. 工具：销量利润矩阵
10. 案例：如何建立产品的信任状
11. 案例：可口可乐的产品线管理

第十章：市场促销活动开展

1. 营销策划活动的主要流程
2. 营销活动的准备阶段
 - ✓ 营销活动策略选择
 - ✓ 制定营销活动策划的 5 大步骤
 - ✓ 销售阶段与营销活动组合决策
 - ✓ 营销活动的创意方法
 - ✓ 如何撰写营销活动策划书
3. 营销活动过程管理
 - ✓ 营销活动的时机
 - ✓ 常见的营销活动方式
 - ✓ 营销活动的整合传播策略制定
 - ✓ 营销活动实施管理流程图
4. 营销活动战前动员会
5. 营销活动的执行
6. 营销活动的后续总结
7. 常见的营销活动方式
 - ✓ 商品折价让利
 - ✓ 赠品销售
 - ✓ 凭证优惠
 - ✓ 集赞购买
 - ✓ 品牌互动
 - ✓ 免费试用
 - ✓ 抽奖销售
 - ✓ 竞技活动
 - ✓ 公关赞助

- ✓ 会员俱乐部
- ✓ 限量特供
- ✓ 点赞转发
- ✓ 服务举措
- ✓ 老客户回馈
- ✓ 商品概念炒作
- ✓ 情感营销

。。。。

8. 案例：大疆无人机推广的启示
9. 案例：五粮液郸酒微信促销六链环
10. 案例：大众点评网的优惠券促销
11. 案例：珠宝店的场景化吸粉技巧
12. 工具：SWOT 分析
13. 工具：多因素分析法
14. 工具：鱼刺骨分析法

第十一章：理想人生与自我价值实现

1. 中美贸易战对企业的影响
 - ✓ 传统企业的倒闭潮
 - ✓ 如何选择高成长的企业
2. 三度修炼与人生产长
 - ✓ 态度决定命运
 - ✓ 气度决定格局
 - ✓ 底蕴的厚度决定人生的高度
3. 人生只为大事来
4. 企业是没有围墙的大学
5. 人生最后悔的事情
 - ✓ 辜负了青春好年华
 - ✓ 频繁跳槽败坏了个人品牌
6. 案例：员工住在城中村的遭遇
7. 任正非：为什么让谈战略的新员工离职

第十二章：工作是什么？你在为谁工作？

1. 工作是什么？
2. 我为薪水工作,更为价值工作
3. 行行出状元!天下无做不好的行业,只有做不好的人.
4. 把职业视作生命的一部分
5. 别把眼睛盯在钱上，培养能力更重要
6. 要想让事情变好之前先要自己变好
7. 你是谁?你是你自己的老板
8. 你准备被谁主宰?

9. 优秀的员工，老板和普通员工的区别
10. 优良员工，老板和普通员工的区别
11. 在工作中实现自己的价值
12. 今天工作不努力，明天努力找工作

第十三章：我们和公司是什么样的关系

1. 公司是船，你在船上、与公司双赢
2. 公司是你生存和发展的平台
3. 不对老板踢“皮球”贡献你的全部力量
4. 我要为自己的工作态度负责
5. 站在老板角度，把公司当成自己的事业
6. 不要问公司给了你什么，要问你为公司做了些什么
7. 老板也在为我们工作，
8. 老板是让员工赢利的顾客
9. 老板这样想，一定有他的道理
10. 体谅领导，未来才能做好领导
11. 老板是我们工作导师
12. 老板和员工不是对立，而是合作
13. 帮助老板成功，你也会获得成功
14. 学会与老板“换位思考”给老板多一些理解和支持
15. 案例：任正非：为什么让谈战略的新员工离职

第十四章：如何看待工作中的问题、困难、挫折

1. 问题是自己能力要提升的信号
2. 困难是雕刻机
3. 一切“灾难”都为最好的安排做准备
4. 挫折是你必须攻克的增长难关否则反复出现
5. 上帝关上一扇门，必定会打开一扇窗
6. 只要观念不滑坡 办法总比困难多
7. 案例：人生的第一份工作：三株药业的遭遇

第十五章：如何看待付出，及应该如何付出

1. 机会来自准备及智慧——发现机会
2. 机会来自优异的表现——争取机会
3. 机会来自责任和勇气——创造机会
4. 在付出中成长的心态！
5. 成败都是必然——一切都是因果
6. 非凡的付出必有非凡的回报
7. 什么是钱？
8. 能力/付出和收入成正比
9. 不要把眼睛仅盯在钱上，看看其他的收获
10. 案例：曹操评价袁绍的启示
11. 案例：柳传志为什么会培养刚出校门杨元庆

第十六章：感恩，优秀员工应有的心态

1. 感恩是生活的大智慧：
2. 感恩使员工与企业融洽：

3. 感恩能让员工更快成长
4. 感恩能让员工效率得到有效提升
5. 感恩在细节：莫以善小而不为、莫以恶小而为之
6. 感恩在场景：有爱大声说出来
7. 感恩在工作：敬业爱岗、分内分外一个样
8. 感恩在帮助：帮助别人就是帮助自己
9. 感恩在口德：学会赞美别人

第十七章：压力情绪管理

一、情绪是什么？

- 1、情绪是怎么产生的？
- 4、为什么要掌控情绪？
- 5、如何掌控情绪？
- 6、如何管理他人情绪？
- 7、情绪管理是个过程。

二、压力产生的原因

1. 内源性压力：由想法和高级动机所导致
2. 物源性压力：由生理因素所导致
3. 外源性压力：由组织环境因素所导致
 - ✓ 无效的沟通
 - ✓ 管理不善
 - ✓ 信息超载
 - ✓ 领导者行为前后不一致
 - ✓ 工作负担过重
 - ✓ 工作变动
 - ✓ 私人问题

三、调整压力的技巧

1. 心理平静，专注当下每个事件
2. 正面思考，把压力变动力
3. 用宁静心态面对工作和生活
4. 主动营造愉悦好心情
5. 不追求绝对完美，预先设置底限和多种应对方案