

《2022 数字化产品创新及渠道运营》

【课程背景】

随着移动通信市场 5G 时代的到来，竞争格局复杂化，客户需求多样化、差异化，存量市场的经营和维系、增量市场的开发、数据业务的营销成为运营商企业营销服务渠道的核心工作。

如何整合渠道的结构、管理好渠道，如何规划、建设和运营好自有渠道，如何设计好普通代理商的渠道体系、控制和规范代理商的行为、协助代理商提升销量、维护代理商对运营商企业忠诚成了渠道管理人员所面临的一项新的任务，传统的线性为主、层次分明的主流渠道模式已逐渐被以客户为中心的渠道模式所代替，整个渠道价值链正向服务和增值型的方向迅速转型，这种转变势必引发整个渠道的利益再分配、策略调整等问题。渠道管理者是公司联系社会渠道的桥梁和纽带，肩负着将公司产品、政策、服务向社会渠道的传递的任务，同时又承担了收集渠道信息、收集竞争对手信息、处理渠道投诉、管理渠道、



选择渠道、激励渠道、举办渠道活动、评估渠道、解决渠道冲突等职能，在对优质渠道的争夺中，他们的作用显得尤为突出。

【课程目标】

- 1、了解数字化产品发展现状及趋势
- 2、掌握如何进行数字化产品经营创新
- 3、了解互联网时代渠道商店面经营转型与电子渠道的协同发展
- 4、掌握互联网时代社会渠道渠道运营管控手段
- 5、了解社会渠道商圈联盟营销运作模式与策略，大力提升渠道的运营范围

【课程对象】 市场部、政企客户部、业务运营中心等部门人员

【课程时长】 2天

【课程大纲】

第一部分、数字化产品创新发展解析与营销案例解读

一、数字化产品发展解析

- 1、认识业务产品生命周期
 - (1) 语音业务与流量业务的迭代发展
 - (2) 互联网/移动互联网的发展周期
 - (3) 应用内容的升级迭代

2、数字化业务的特征

- (1) 弹性业务
- (2) 高频次应用
- (3) 碎片时间的补充
- (4) 生活依赖性业务

3、数字化业务的发展现状

- (1) 增量不增收的现状其原因分析
- (2) 中低流量用户较多
- (3) 高流量用户有待培养
- (4) 套餐用户与流量的结构化分布
- (5) 5G 终端的高普及率
- (6) 5G 在农村市场的低渗透率及原因分析
- (7) Wifi 的全覆盖成功培养用户移动互联网使用习惯
- (8) 智能终端成为强黏性用户模式
- (9) 互联网/移动互联网应用内容成为发展 5G 流量的有效手段

二、数字化产品经营创新及案例分析

1、基于数字化产品的增量增收工作思路

- (1) 数字化产品的经营目标
- (2) 影响数字化产品发展的瓶颈
- (3) 基于数字化产品规模的客户消费行为划分
- (4) 基于数字化产品客户消费行为的资费套餐设计
- (5) 基于数字化产品的关联性业务产品分析
- (6) 基于数字化产品的增量增收发展思路
- (7) 基于数字化产品的营销推广策略
- (8) 设计以客户为导向的数字化产品销售工作方法

2、高价值用户保有与预警分析

- (1) 高价值用户行为变量
- (2) 用户属性与消费行为
- (3) 流失预警模型建设口径
- (4) 关键变量与参数拟定

第二部分、社会渠道运营商管理与业绩提升策略

一、互联网时代渠道商店面经营转型与发展形势分析

- 1、5G 时代移动互联网背景下的代理商店面经营方式转型
- 2、5G 来临的形势下渠道代理商的生存与发展之道

- 3、社会渠道与电视电脑的异业联盟与渠道资源整合
- 4、渠道商圈客户资料掘建立与业务宣传引流进店
- 5、新形势下店面的进店率，成交率，回头率的提升方法
- 6、运营商酬金结构的调整与代理商经营模式的转变
- 7、基于终端销售与存量客户经营的终端营销开拓策略

二、互联网时代社会渠道日常管控

1、如何进行渠道服务支撑

(1) 渠道服务三要素

- ✓ 关注安全、赢得信任
- ✓ 尊重个性、赢得认同
- ✓ 惊喜服务、赢得忠诚

(2) 渠道支撑十标准

- ✓ 政策讲透没有
- ✓ 体验及终端到位没有
- ✓ 佣金讲清没有
- ✓ 产品包装没有
- ✓ 炒店开展没有

- ✓ 渠道装修及房补报账没有
- ✓ 开户流程理顺没有
- ✓ 宣传造势跟进没有
- ✓ 固网资源透明及装机时间保障没有
- ✓ 渠道投诉分析处理没有

案例分析：新疆联通一小时手机快修服务？

实战工具：深圳电信渠道服务支撑 YCYA 工作跟进表？

2、巡店工作内容分析

(1) 六看

- ✓ 看陈列
- ✓ 看服务
- ✓ 看促销
- ✓ 看体验
- ✓ 看机会
- ✓ 看状态

(2) 七查

- ✓ 查数据

- ✓ 查库存
- ✓ 查促销物料
- ✓ 查员工报表
- ✓ 查存量用户维系表
- ✓ 查微信互动记录
- ✓ 查用户意见反馈表

(3) 八问

- ✓ 问销量
- ✓ 问应用
- ✓ 问活动
- ✓ 问合约话术
- ✓ 问用户
- ✓ 问库存
- ✓ 问客情
- ✓ 问培训

案例分析：海尔 OEC 日清工作法？

实战工具：大拇指用户打赏 O2O 平台？

3、如何使用走访手册

- (1) 取消不必要的工作
- (2) 改变顺序以及组织
- (3) 简化重点工作任务
- (4) 选择一种优化方法

案例分析：如何做一场高质量的分享？

- (5) 走访手册中如何巧妙运用 5W2H 工作法
 - ✓ WHAT——是什么？目的是什么？做什么工作？
 - ✓ HOW ——怎么做？如何提高效率？如何实施？方法怎样？
 - ✓ WHY——为什么？为什么要这么做？理由何在？原因是什么？为何造成这样的结果？
 - ✓ WHEN——何时？什么时间完成？什么时机最适宜？
 - ✓ WHERE——何处？在哪里做？从哪里入手？
 - ✓ WHO——谁？由谁来承担？谁来完成？谁负责？
 - ✓ HOW MUCH——多少？做到什么程度？数量如何？质量水平如何？
费用产出如何？

4、如何进行信息收集分析

(1) 信息分析逻辑树的三种类型

- ✓ 推论
- ✓ 以假设为主
- ✓ 问题图

案例分析：广西移动“5G 生活与您一路同行”意见收集表

(2) 信息分析三个工具

5、如何进行渠道培训

(1) 学习内容场景化

(2) 学习渠道移动化

(3) 学习方式新闻化

(4) 学习体验游戏化

(5) 学习关系社区化

(6) 传帮带辅导为本，加强团队效能提升

- ✓ 传：传递信息和传递关键点
 - 传递手段多样化
 - 传递信息梳理化
 - 传递政策口语化

- ✓ 帮：帮助了解政策关键点
 - 帮助消化
 - 帮助纠错
 - 帮助熟悉
 - 传递信息测试化

- ✓ 带：辅导核心在于模仿和落地
 - 带他们做一次
 - 带他们分析一次
 - 带他们模拟一次
 - 带他们办理一个
 - 带他们总结一个

群策群力：如何结合终端销售进行实操培训——准备、呈现、练习、跟进？

案例分析：内蒙移动目前执行政策现场培训效果？

实战工具：UMU 互动学习平台？

6、如何进行渠道投诉分析与处理

(1) 影响社会渠道服务品质的六大短板

- ✓ 客我关系的定位

- ✓ 服务标准执行的定位
- ✓ 服务内的定位
- ✓ 服务思维方式的定位
- ✓ 客户心理分析的定位
- ✓ 服务满足需求的定位

(2) 什么是引导式投诉处理

(3) 如果不能共识怎么办

(4) 疑难投诉处理的 8 招

(5) 升级投诉处理的 6 步

(6) 投诉处理中的法律支撑

(7) 投诉处理的有效话术

案例分析：英国运营商沃达丰天价流量账单？

实战工具：投诉分析防范、投诉处理三级分歧解决方案表？

7、如何进行渠道沟通及与不同代理商的沟通技巧

(1) 渠道沟通技能之“渠道代理商六大心理解析”

(2) 渠道冲突的解决办法

(3) 渠道代理商“五讲”进行互动沟通

✓ 讲感情

✓ 讲关系

✓ 讲佩服

✓ 讲利益

✓ 讲心理

✓ 思考型

(4) 详细分析不同类型代理商的特质和应对方式

✓ 指挥组：关注事、行动快—晓之以理

实战工具：教练式聆听发问管理时空角棱镜

✓ 支持组：关注人、行动慢—诲之以业

实战工具：专家咨询技产服营管一体鱼骨图

✓ 影响组：关注人、行动快—动之以情

实战工具：导师制解决方案式 SCQA 金字塔

✓ 思考组：关注事、行动慢—策之以利

实战工具：T形图对比算账图、表达田字格

三、社会渠道商圈联盟营销运作模式与策略

1、渠道商圈选择的关键要素

- (1) 辐射范围
- (2) 商圈类型
- (3) 商品性质与商圈范围

案例分析：山东移动与山东联通 06 年的渠道大战？

- (4) 商圈客流类型

2、商圈竞争态势分析

- (1) 竞争对手渠道布局与销量分析
- (2) 本渠道网点的规划布局与销量分析
- (3) 连锁经营网点是布局与销量分析

3、商圈内客户消费分析

- (1) 客户身份特征数据信息分析
- (2) 客户生活规律行为轨迹信息分析
- (3) 客户购买和消费习惯的信息分析

4、如何做好商圈内的联盟运营

- (1) 如何构建联盟运营的平台
- (2) 如何建立联盟运营的互动
- (3) 如何激发联盟商的盈利欲望

(4) 如何有效管理联盟商品牌运作

(5) 如何为联盟商提供销售支持

(6) 如何协调联盟运营的矛盾

案例分析：厂区终端店引快递公司入店增加客流的故事。