

总经理如何监管店面运营与管控

课程对象：区域经理，总经理

主讲老师：马诚骏

课程时间：根据客户需求来确定

授课模式：导师讲解、大量案例分析，双向沟通、疑难解答、针对性讲解、参与式研讨。

课程大纲：

第一章节：汽车经销商与主机厂商的关系概念解析

1、汽车行业的业务链条分析，上中下三游的关系解析

- 汽车供应商，主机厂商、经销商关系图
 - 命运共同体的发展理念解析
 - 简述三者各自的职责
 - 相互依存的鱼水情
 - 各司其职，相互配合才能创造辉煌的品牌效应
 - 经销商执行层面，要增强执行力

2、经销商承载汽车品牌的那些因素

- 4S 的核心价值与基本职能分析
 - 销售 - 增强品牌市场占有率；
 - 市场 - 扩大品牌的知名度与美誉度；
 - 售后 - 客户全生命周期管理与服务；
 - 反馈 - 闭环运营与管理的问题

3、经销商与主机厂商如何更好的做好运营对接

- 主机厂商战略设计与策划者
 - 经销商战术的策的执行者
 - 严格执行厂商制度体系（运营手册）
- 4、如何转变观念看待对方的情况，更好的加强合作
- 换位思考的沟通技巧解析
 - 大局观的前瞻思想塑造
 - 畅通无阻的沟通体系建设

第二章节：当下汽车经销商面临的现状

1、 经销商管理运营的发展解析

- 微利化时代的精细化管理已经到来，精细化管理给企业带来的优点分享。
 - 从业人员的**标准化**操作规范
 - 有章可循的**制度化**执行
 - 按照事物发展规律的**流程化**运作
 - 反馈系统的**数据化**依据
- 精细化管理中，流程与制度起着重要的作用。
 - 销售流程中的关键细节节点分析
- 彻底改变人治的管理理念，凡是皆有标准，按章行事，力求统一化、标准化。

2、 当下全国各个经销商面临的现状分析

- 基于客户体验满意的服务创新理念
 - 关注客户的全生命周期，销售服务相结合
 - 案例分析（体验营销）

- 基于客户交互关系的客户管理创新理念
 - 转换角度，客户有更多的话语权
 - 与时代同步，不可固步自封，买卖双方市场变化分析
- 基于数据化分析的管理模式创新理念
 - 能人治理与数据依据
- 基于客户价值链延伸的商业模式创新理念
 - 套餐式消费方式（精品、金融、保险等）
 - 一站式商业模式与卫星服务站模式的创立（案例分析）
- 经销商的核心竞争力打造、团队建设与人才管控的转型分析
 - 选：如何选到合适的人才，招聘与职业规划分析
 - 育：如何定职定岗，推进培训的进程管控
 - 用：如何挖掘特长，把合适的人放在合适的位置上
 - 留：四种留住人才的方法（事业／环境／情感／利益）
 - 退：如何精简团队，提升核心竞争力
- 经销商的过去，现在，未来三个阶段的经营指标转变分析
 - 过去就是单纯的卖车
 - 现在是以客户为中心的关系管理
 - 互联网的信息／管理交互模式

第三章节：经销商的组织构架与岗位职责

- 经销商的组织构架分析、随着市场变化组织构架的调整
 - 各部门人员结构的合理性
 - 各部门之间的协作机制

- 经销商各个部门的岗位职责与工作流程分析
 - 参考运营管理手册
- 经销商总经理会关注的专职岗位与兼职岗位的运作
 - 专职与兼职的岗位分析
- 互联网模式的组织架构与岗位模式
 - 网电销归属那个部门管理更合理

第四章：经销商的日常管理与控制分析

一、汽车经销商的市场管理与控制

1、市场专业人员的调研与分析报告编写

- 市场调研的六种方式分析
 - 展厅问卷法
 - 车主访谈法
 - 车主观察法
 - 电话调研法
 - 网络调研法
 - 市场预判法
- 市场调研的六个核心主题分析
 - 市场环境调研
 - 媒介调研
 - 消费者行为调研
 - 消费习惯调研
 - 竞品策略调研

- 客户满意度调研
- 市场调研报告的模式与范本
 - 调研报告案例分析
- 市场分析工具解析
 - PEST 分析法
 - SWOT 分析法
 - 波特五力分析法
- 2、市场与厂家活动的对接差异化分析
 - 优化厂家的活动细节，更接地气与当地现状
 - 文案的汇总与管理
- 3、市场活动流程的执行与管控点分析（案例分析）
 - 前、中、后的几个时间节点的工作细节解析
 - 活动前 7 天的准备工作
 - 活动中的流程设计
 - 活动后的跟进与客户管理
 - 十全十美的市场活动流程解析
- 4、深度市场营销活动的开展与营销策略分析（案例分析）
 - 市场活动的案例分享（独孤九式——九个案例）
 - 节日模式
 - 情感模式
 - 文化模式
 - 升华模式

- 服务模式
- 环境模式
- 个性模式
- 多元模式
- 综合模式
- 市场活动的评估与投入
 - 集客数量与集客质量评估
 - 费用与结果评估
 - 客户满意度评估
 - 市场部与销售部的人员分工与绩效管理
- 上门拜访、定、巡展、品鉴会、试乘试驾、售后回访活动的标准流程与操作细节讲解。
 - 各个活动前的准备工作
 - 各个活动具备的条件对人员的要求
 - 各个活动执行操作细节分析
- 圈层营销与异业联合营销方法的介绍与实施。
 - 圈层营销与异业联合的定义
 - 目标客户群体的人际圈子画像
 - 圈层人员的意见领袖设计
 - 意见领袖宣传的法则
 - 圈子与行业的特色
 - 异业合作的共性点分析

➤ 体验营销与车展活动开展的管控要点分析

- 什么是体验营销？
- 体验营销的设计流程
- 体验点与体验参数的设计
- 体验营销的评价控制

➤ 车展营销活动设计，锁定车展核心

- 展前的先发制人
- 展中的巅峰对决
- 展后的完美收官

5、店头活动的标准文稿撰写

➤ 软文编写的六个核心指标

- 主题鲜明
- 产品属性
- 利益核心
- 场景塑造
- 竞品区隔
- 附着力

6、厂方支持的市场礼品发放与管理分析

- 礼品发放符合客户需求
- 匹配产品活动亮点
- 物料与库房管理
- 厂方的精品政策与金融政策推广政策与经销商的同步控制分析

二、汽车经销商的销售管理与控制

1、经销商如何正确的解读品牌的商务政策与区域管理控制

- 结合商务政策制定合理的年、月、周度目标值
- 合理的库存占比与现金流的比例控制
- 月目标分解，市场与销售之间的关联性解析
- 如何监管市场目标制定策略与公示制度
- 销售顾问的个人目标值分解与完成计划表
- 如何建立看板制度管理，使目标可视化管理。

2、经销商如何合理的管理库存，处理资金的现金流与负债

- 经销商合理化库存的占比数值分析
- 库存车型预警机制设定与考核方法

3、经销商在标准化销售流程作业与厂商的偏差分析

- 标准销售流程的环节、步骤、细节、目的分析
- 标准销售流程的关键动作解析

4、经销商的专业礼仪与现场管理的偏差分析

- 专业礼仪与监管制度分析
- 现场布局、5S 管理分析

5、晨夕会的管理与销售数据核对

6、二级网点建设与经纪公司的合作模式分析

- 二网的政策解读与开设技巧分析
- 二网的产品、培训、技巧等管控点分析

7、厂方的销售管控要点分析与客户的满意度推进项目分析

- 秘采的考核要点分析
- 绩效考核的核心管理指标数据分析

8、经销商 DMS 系统的监管与数据化分析

9、互联网发展的营销模式创新与经销商面临的挑战

➤ 经销商为什么要开展网电销

- 集客渠道发生了改变
- 客户群体发生了改变
- 客户习惯发生了改变

➤ 网电销的几种组织构架分析

- 一条龙式兼职模式
- 网推专职，DCC/直销员兼职模式
- 岗位独立运营模式
- 数据中心模式

➤ 网电销的平台布局分析

- 天网 - 信息平台与交易品台搭建
- PC 端与移动端官网建设
- 人网 - 两微平台建设
- 地网 - 体验中心 / 二网 / 店面相互支撑的模式

➤ 网电销的岗位职责与工作流程

- 网推的岗位职责与工作流程
- DCC 的岗位职责与工作流程
- 直销员的岗位职责与工作流程

- 网电销主管的岗位职责与工作流程

三、汽车经销商的服务管理

- 服务顾问的售后流程执行状态与偏差
 - SA 人员的专业素养与要求
 - SA 人员在整个服务体系中的位置分析
- 服务顾问经常忽略的厂方要求与标准作业动作分析
 - 服务操作细节解析（案例）
- 服务顾问协调各部门之间的接口问题
 - 维修工单的标准化作业
 - 沟通机制建设
- 车间经销商的标准化作业规范执行与经销商习惯分析
- 配件的库管与账务提报机制分析
- 经销商的各部门考核机制分析与厂家的要求偏差管控
 - 售后部门的绩效考核文件（参考资料）
- 经销商的售后利润管控与工作要点分析
 - 基盘客户 x 回厂率 x 单车产值 x 进场频次
 - 维护基盘客户的四种方法
 - 回场率的提升技巧
 - 单车产值提升的三个核心策略
 - 提升进厂频次的邀约技巧

四、汽车经销商的客服管理

- 客户关系管理对品牌的重要性分析

- CRM系统的管理与要领分析
- 客户的投诉与抱怨处理流程分析
- 客服部门的监管与管理反馈要点监管
- 客户邀约与预约及厂家老客户政策的对接
- 客户的满意度衡量标准与经销商执行的偏差分析

五、汽车经销商的日常财务管理

- 财务资产负债表的分析，了解经销商服务战略。
- 财务损益表分析，控制收入与成本费用支出分析。
- 现金流与盈亏平衡分析，让经理掌握开源与节流的关系。

第五章节：汽车经销商常见的战略规划

- 品牌包装战略规划与实施分析
 - 口口宣传的品牌内涵设定
 - 品牌建设的三个阶段（案例推荐）
 - 品牌建设，辛苦在前，享受在后
- 服务战略规划与实施分析
 - 超出客户的心理预期，多走一步
 - 全生命周期的客户关系管理
- 定位战规划与实施分析
 - 定位人群、定位需求、定位卖点、定位策略
 - 影响大脑认知的策略
- 产品的配置战规划与实施分析
 - 人无我有的差异化产品卖点分析

➤ 价格与促销战规划与实施分析

- 让利的五大技巧分析
- 套餐价格标准设定分析
- 核心价值的塑造