

一个分公司经理的极速历练 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/253/2021_2022__E4_B8_80_E4_B8_AA_E5_88_86_E5_c70_253508.htm 2003年5月份，时任Z公司鄂西区域经理的L，突然接到公司调令，调任武汉分公司经理（前任经理因有费用说不清已回总部接受调查）。说句心里话，对此次的升迁L并没有觉得十分高兴，经过半年多的耕耘，鄂西市场已经有几个亮点市场，与经销商的沟通也十分畅通，回款每月都有不同程度的提升，正准备着在维护好现有市场的同时，再开发一些新的市场，争取再经过2 - 3个月的打拼，全面“解放”鄂西市场。调整心态：“最危险的地方也是最安全的地方”，同样，最有挑战性的地方也是最有机遇的地方。L心里明白，如果武汉分公司调整不好，将会成为自己职业生涯的一个污点，做的好，自己的能力将会得到一个大的提升。在骨子里面，L生来就有一股不怕困难的韧性。在与新接手鄂西市场的同事在办理交接的几天里，L已做好了几种最坏情况的准备，并带着“自己是最棒的心理”准备赴任。深入虎穴：L是下午赶到分公司的，分公司的门半掩着，推门进去，几个人正一边抽烟一边嗑着瓜子（公司的品尝品），对L的到来没有太多的在意，只是抬起头示意一下算是打了一个招呼。办公室很零乱，到处是烟头瓜子壳，文件盒子里斜躺着放着几个文件夹，传真机上落满了灰尘，不时从洗手间飘来一股臭味。沉着面对：本计划第二天上午8：30开晨会（按照公司规定8：00上班），等到9：00人还没到一半。到的人，有的在吃早点，有的在看报纸... ..会开得很糟糕，有的讲没法干了，每天又脏又累；有的讲干不了，

分销商不挣钱，不愿做了；有的讲客户垫付得费用迟迟不给报，客户要来找麻烦。作茧自缚：经过近三天的市场走访，情况要比想象中糟糕得多，做商超得经销商因费用“垫付”没有核报，对合作失去信心。在商超里费很大劲才能找到公司的产品，而且在货架的最底层。其它几个分销商是做终端的，每家都打算退货。见到L后，满腹牢骚和怨恨，讲公司没有诚信，承诺的东西没有兑现的，讲好了进货后来人铺货，开始来了几次后来就很少有人来了，终端根本谈不上铺市率，走访了近百家小店，只有几家有产品销售。暗渡陈仓：在走访过程中，发现一些客户对产品本身还是有信心的，有几个人员还是想做好事情的，只是受环境的影响。形成了一个怪现象，大家以不做事为荣，谁做的稍好一点，还会成为大家讥笑的对象。推兵布阵：对现有员工通过教育说服，心态转变较快的，愿意打拼的，争取留下来。对现有客户，能够认同公司操作思路并能积极配合的，给予扶植。同时把城区分成几大块，进行片区操作。每个片区原则上选择一个分销商，签订分销协议。每个分销商根据终端的数量情况配备1至2个直销业代。思路定下来后，一边招兵买马，一边寻找潜在客户。阳光铺市：被称为全国四大火炉之一的武汉，6月份非常炎热。按照既定的思路，开始“阳光铺市”，针对8个片区，按线路进行扫街，早上培训，晚上总结，配合激励政策，L亲自逐个跟线，逐渐形成了“赶”“比”“超”的氛围。破茧化蝶：经过近一个月的“阳光铺市”，终端的铺市率以接近80%，在这期间，又和几个卖场进行了几次接触，卖场对我们的观念也在由原来的推托逐渐变成了认可我们的产品，到7月下旬，几大商超已谈判成功，陆续进场。进场初期

，利用周六、周日，临时导购做品尝活动。旗开得胜：经过5、6、7月份的努力，打造出了一个规范的直销队伍，建立了一个相对稳固的分销网络，看着7月份的销售报表，L脸上露出了笑容。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com