

经销商管理

【课程背景】

经济全球化局势下，产品不再单一区域生产销售，通过经销商，产品销售可以往更深更广的区域进行，而对经销商的管理变得牵一发而动全身。然而，经销商的管理并非简明易了，管理者在实施的过程中往往会遇到以下的问题：

- 1、 如何开发与维护稳固的厂商关系？
- 2、 如何有效进行经销商的冲突管理？
- 3、 如何有效管理客户信用，打造销售预警系统？

本课程系统地分析经销商的管理，从思维转变、技能提升到团队管理，为销售管理者提供成熟的经销商管理理论和实用操作方法，从而增强渠道对企业经营的推动力！

【培训收益】

- 1、 陈述渠道管理的四项原则
- 2、 了解经销商选择的新思路
- 3、 掌握与经销商打交道方法
- 4、 学习渠道冲突的管理方法

【培训对象】

销售经理、销售主管、区域经理、渠道经理等销售人士

【培训课时】

1-2 天（视需求而定）

【授课方式】

- 分组 PK：现场分成 4-6 组，并对每个小组的学习过程进行全程评估。
- 讲授分析：由讲师进行学习技巧和成长方法的讲授及分析。
- 案例讨论：将案例讨论融入到课程之中，模拟员工在职场的各种挑战的体验。
- 情境演练：设置不同案例进行情境演练，团队进行研讨，讲师点评和指导。
- 设置扑克牌积分形式，讲授 60%+案例讨论及实战演练分享 40%。

【培训大纲】

第一章：经销商认知

- 1、 经销商的定义
- 2、 经销商与代理商的区别
- 3、 经销商的作用
- 4、 销售人员与经销商的关系

案例研讨：常德市场有 8 个经销商，其中一个大户经销商销售额占常德市场的

50%，其他七个经销商占 50%，新来的年轻业务员小王为了讨好这个大户经销商，经常毫无原则的给这个大户经销商许多资源，生怕大户经销商不高兴。慢慢的，大户经销商的胃口越来越大，目中无人，对小王的索取也越来越多。同时，上司对小王的成本控制和销售指标压力也越来越大。小王两面受压，几乎崩溃，小王该怎么办？各小组讨论 5min，并派代表进行分享。

第二章：经销商的沟通之道

1、 经销商沟通管理

- **DISC 读心术**
- **DISC 四种性格特质介绍**

案例：如何与 **S** 特质的经销商沟通？

案例：如何与 **D** 特质的经销商沟通？

2、 激励管理

- **利益激励**
- **服务激励**
- **精神激励**
- **DISC 有效激励**

3、 冲突管理

- 冲突原因

- 冲突管理

案例：一经销商同时经销 **AB** 两家制造商的同类型产品，**A** 制造商业务王经理发现近期经销商大量减少了进货，非常担心，通过与经销商的沟通，王经理了解到经销商的 **B** 制造商产品销售的很好，所以减少了 **A** 制造商的进货，王经理很生气。王经理该如何解决经销商和制造商的矛盾冲突呢？各小组讨论 5 分钟，派代表分享。

第三章：经销商的开发与谈判

1、 经销商招商策略

- 分两步走策略

- 追随策略

- 逆向拉动策略

2、 经销商的标准

- 经营思路

- 经营实力

- 管理能力

- 合作意愿

3、 经销商开发

4、 经销商谈判

- 公司资料准备
- 招商方案准备
- 异议准备
- 合同准备
- 礼品准备

情景演练：谈判中，经销商刘总问厂家王经理几个问题：能否退货？开业有没有支持？产品有没有市场？能否赚钱？首批进货的促销计划是什么？……

王经理如何回答让经销商刘总满意呢？

第四章：经销商的业务管理

1、 日常销售管理

- 建立经销商档案
- 对经销商进行分类
- 销售指标分析

讨论：销售指标分析，除了以上销售额、销售增长率、出货量、销售计划完成率，还有哪些重要指标？

- 制定月工作计划
- 制定月度工作总结

2、 促销管理

- KA 卖场促销
- 铺市促销
- 竞争对手促销
- 会议促销
- 新产品促销

案例研讨：经销商郑总好不容易从一个大型超市得到一个堆头促销的机会，

希望厂家区域经理帮助他设计一个促销活动。三天以后，促销方案出来了：

所有产品一律 9 折。一周下来，销售很不理想，和平时不做促销的销量超不

多，问题可能会出在哪？如何解决？

- 应对窜货促销

3、 窜货管理

- 窜货的原因
- 窜货管理

4、 业务员管理

- 业务员管理问题

讨论：目前业务员管理存在的问题总结。

- 业务员工作职责
- 有效管理业务员

5、 培训管理

- 培训层次
- 培训形式
- 经销商培训课程

6、 经销商绩效评估

- 影响绩效评估的因素
- 制定绩效评估标准
- 确定绩效评估方法
- 提出整改建议

研讨：对于目前自己管辖的区域，我们是如何进行经销商评估的？在经销商评估方面还有哪些可以提升的地方？

第五章：经销商 WORKSHOP 研讨会

研讨一：

1、分享自己在经销商管理方面一个比较成功的案例（比如成功打开一个市场、开发

了一个特别优质的经销商、运作了一次特别成功的促销活动)。

2、分享自己在经销商管理方面目前比较难以处理的问题或者案例，希望通过本次课程让各位同事出谋划策。

备注：每人分享的时间不超过 5 分钟。

研讨二：

假设：2018 年开始，由我担任主管全国经销商的销售总监，我会做哪些经销商管理的工作设想和改革（至少五大点，下面可以再分小点），请写下来，请标注哪些是可以根据现有资源实现的，哪些是暂时无法实现，通过整合资源以及努力可以实现的。如需要可以用 PPT 来制作。

备注：每人分享的时间不超过 5 分钟。