

# 经销商管理和谈判技巧

## 课程背景：

在市场渠道日益激烈竞争的现代社会，企业如何开发和保持经销渠道？  
我们如何选择经销渠道呢，我们又如何和他们共赢发展呢？  
经销商销售又有哪些特点呢？  
你能卖进经销商，你还能帮忙卖出吗？  
如何应对渠道之间的冲突，如何和经销商达成共识？

## 课程说明：

《经销商管理》对需要开发渠道销售，并需要经销商绩效的企业提供了管理方法。

《经销商管理》课程就是帮助企业渠道管理人员掌握如何有效选择合适的经销商，如何管理和推动经销商发展，如何处理渠道的日常事务，并解决渠道之间的冲突，不断推动经销商去达成企业的目标。

## 课程收益：

《经销商管理》课程就是帮助企业渠道管理人员掌握经销商管理思路，落实经销商管理工具，考核经销商业绩，同时处理不同渠道之前的冲突，不断提升自身的素养和技能。

《经销商管理》将有助于您实现以下目标：

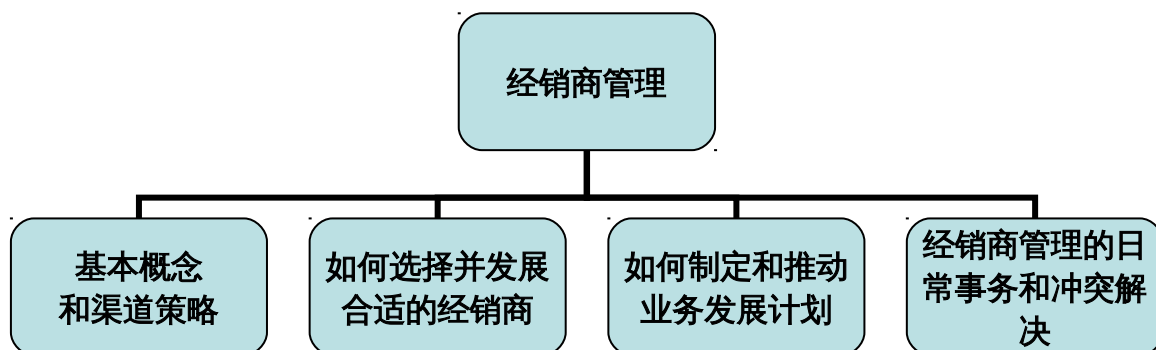
- 了解和掌握现代渠道管理理念
- 在实际工作中能在渠道管理的理念指导下开展工作
- 能够使用本课程中的工具和方法
- 能很好地配合企业整体销售战略
- 为企业未来渠道管理提出建议并实施。

**课程时间：**2-3天，6小时/天

**课程对象：**有渠道管理需求的销售主管、经理等

**课程方式：**授课、视频、互动、小组练习、案例讨论等

## 课程模型：



## 课程大纲

### 第一讲：经销渠道的基本概念及渠道销售策略和规划

#### 一、什么是经销渠道

##### 1. 现代商业通路的类型和发展

##### 2. 分销渠道的模式及层级控制政策

##### 3. 渠道模式的选择及相关游戏规则

- 1) 总经销,区域经销,独家经销,特约经销,多渠道等决策分析
- 2) 市场细分及客户分类对经销商的关系及有效预防销售冲突的政策
- 3) 2 : 8 原理及 ABC 客户分类法运用

#### 二、经销渠道的规划

##### 1. 渠道发展的区域规划

##### 2. 渠道发展策略

##### 3. 渠道的销售业绩分析

案例：1 销售渠道运用的成本分析

2. 经销渠道的优势互补及市场开拓分析

互动：构建你的商业渠道

### 第二讲：选择和发展合适的区域经销商

#### 一、谁是合适的经销商

##### 1. 相对于厂方而言的经销商的优势是什么？

- 1) 经销商的优势
- 2) 经销商的期望值

##### 2. “强势”商家与“弱势”商家的选择

- 1) 强弱势的背后
- 2) 对你而言的价值

##### 3. 经销商的“硬件”与“软件”比较

##### 4. 目标经销商的画像与你的最低标准或底线

#### 二、选择合适的经销商

##### 5. 选择合适的经销商(合作伙伴)的程序与相关资源

##### 6. 选择经销商的常规工具和方法

案例：1. 谁是我们理想的经销商

2. 选择经销商合作关系的成功之路

### 第三讲：经销商客户拜访流程

#### 一、发现并融入经销商客户

##### 1. 发现合适的经销商

- 1) 合适的经销商
- 2) 多种发现渠道

##### 2. 融入客户

- 1) 从个人话题切换到商务话题
- 2) 被动/主动切换话题
- 3) 拨动客户关系罗盘

#### 二、了解客户需求

##### 1. 了解客户需求的重要性

- 1) 什么是了解客户
  - 2) 了解客户的重要性
  - 3) 运用问题技巧
- 2. 积极的倾听技能**
  - 1) 积极的倾听方式
  - 2) 避免消极的倾听方式

### 三、售卖收益

#### 1. FAB 方法

- 1) FAB 的售卖技能
- 2) FAB 联系

#### 2. 客户需求金字塔

- 1) FOI 的介绍
- 2) FOI 的运用

## 第四讲：推动经销商的有效合作

### 一、了解客户驱动因素

#### 1. 客户驱动因素介绍

- 1) 什么是客户驱动
- 2) 客户驱动模型
- 3) 理解并运用客户驱动模型

#### 2. 客户驱动因素实际案例

- 1) 客户需求实例
- 2) 客户驱动因素
- 3) 如何售卖客户利益

### 二、客户异议处理

#### 1. 客户异议介绍

- 1) 常见异议
- 2) 各种异议处理分享

#### 2. PLUS 解决方案

- 1) 理解 PLUS
- 2) PLUS 运用案例
- 3) 异议处理游戏演练

### 三、推动执行

#### 1. 执行的重要性

#### 2. 你心目中的完美执行

#### 3. 执行分享

## 第五讲：谈判中的技巧运用

### 一、理性对待分歧，妥善处理冲突

#### 1. 分歧的合理性

#### 2. 搁置争议，巧妙利用最后期限

#### 3. 围绕对方的成本学会讨价还价

### 二、专业谈判黄金原则

#### 4. 妥善处理愤怒的方法

#### 5. 学会打破僵局的方法

#### 6. 学习如何叫停

## 7. 其他谈判原则

互动：你的谈判技巧运用

### 三、合同中的注意事项和风险防范

1. 合同中的关键条款
2. 签订合同的注意事项
3. 合同中的风险防范

## 第六讲：实现厂商共赢--制定有效的经销商业务发展计划

### 一、了解计划和目标管理的重要性和实际意义

1. 目标管理的重要性
  - 1) 理解经销商的方向
  - 2) 界定经销商的目标
2. 目标管理的实际意义
  - 1) 如何分解你的目标
  - 2) 如何跟踪你的目标

### 二、如何制定区域经销商的“年度业务发展计划”

1. 市场与客户(项目)的调查分析
2. 经销商能力与资源配备
3. 厂方的支持与资源配备
4. 目标,预算 (ROI) 分析与控制
  - 1) 预算和产出
5. 行动计划制定与执行
6. 实现厂商共赢

### 三、启动新经销商及经销商的试工期考核

1. 辅导与培养经销商成长
  - 1) 你的辅导技能
2. 销售能力与管理能力
  - 1) 指导经销商完成目标

案例：成功渠道开拓管理实例分析

## 第七讲：经销商的日常管理及冲突的处理

### 一、经销商业务运作的指导及报表管理

1. 信用额度的控制及方法
  - 1) 经销商之应收款分析及指导
2. 市场销售及品牌推广活动的管理和实施

### 二、经销商业绩评估标准制定及执行评估程序和方法

1. 经销商业务衡量评估的几个 KPI 指标分析应用
2. 观察经销商日常工作情况动态的几个常用方法
3. 经销商激励与制裁政策的制定和有效实施方法
  - 1) 经销商需求动机的有效分析
  - 2) 激励方式和激励手段
  - 3) 常用的压制,打击和制裁经销商“出轨”的手段
4. 经销商的日常拜访会谈及日常问题处理程序和方法

### 三、渠道冲突的几种表现和有效防止或处理方法

1. 渠道冲突的常见情况及原因分析
2. 倾销和冲货的问题及应对

- 3. 争夺客户及项目的控制管理
- 4. 经销商的中(终)止及更换的程序
- 5. 如何培育经销商的满意度，忠诚度

案例：1. 经销商信用额度的计算

- 2. 如何推动经销商现款现货政策
- 3. 区域间产品冲货的有效解决方法
- 4. 如何有效帮助经销商拓展市场

总结 回顾与探讨，理解经销商管理的要素

#### 一、回顾经销商管理各种要素

- 1. 回顾经销商管理的四个方面
- 2. 制定个人行动计划

#### 二、行动计划交流

- 1. 行动计划交流
- 2. Q&A