

# 写给

# A BOOK FOR AGENTS

# 经销商

中国经销商商场实践

全程指导

以服务在竞争中求胜

★★★★★

服务至上 有序竞争

强化物流和财务管理

★★★★★

成本精算 物流分解

建设销售渠道与网络

★★★★★

掌控终端 战略合作

处理与制造商的关系

★★★

理性判断 市场调研

选择合适的经销对象

★

甘肃人民出版社

# 写给

A BOOK  
FOR AGENTS

# 经销商

中国经销商商场实践

全程指导

杜伟/著  
甘肃人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

写给经销商/杜伟著. —兰州:甘肃人民出版社,  
2002

ISBN 7-226-02768-2

I. 写… II. 杜… III. 商业经营-基本知识  
IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第103813号

责任编辑:王飒

封面设计:柯圣工作室

写给经销商

杜伟著

甘肃人民出版社出版发行

(730000 兰州市滨河东路296号)

四川省南方印务有限公司印刷

开本 850×1168毫米 1/32 印张 14 字数 220千

2003年1月第1版 2003年1月第1次印刷

印数:1-3000

ISBN 7-226-02768-2/F·336 定价:24.80元

目 录

A BOOK FOR AGENTS

A BOOK FOR AGENTS

A BOOK FOR AGENTS

## 第一章 经销时代

- 一 两个小伙子的故事 1  
资料二则：经销时代的两个“神话”
  - (1) 沃尔玛：全球最高效的零售经销商
  - (2) 苏宁想做中国的沃尔玛
- 二 用 6 300 元起家的经销商 8  
做点实实在在的事  
自立门户，用 6 300 元做 PDA  
单枪匹马闯成都
- 三 锁定经销 15
- 四 今日之经销 18
- 五 经销商种类概述 20
  - 1、经销商的功能
  - 2、经销商的分类
    - (1) 批发商的主要类型(表 1-1)
    - (2) 零售商的主要类型(表 1-2)
    - (3) 非商店零售的主要类型(表 1-3)
    - (4) 实体经销组织的主要类型(表 1-4)

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

## 第二章 怎样选择经销对象

## 一 像猎鹰一样的眼光 39

资料二则：事件与商机

(1) 借助历史机会，成就“派克”威名

(2) 经销商大发“国难财”

资料一则：十大商业变数

## 二 市场调查 46

1、文化因素

2、亚文化因素

3、社会因素

资料一则：面向家庭主妇的成功经销

4、个人因素

资料二则：个体生命周期对消费行为的影响

(1) 奇巴公司的延伸战线

(2) 摄影胶片制造商的市场细分

5、心理因素

(1) 自我形象在消费行为中的作用

(2) 生活形态与价值观

(3) 购买行为中的动机作用

(4) 购买行为中顾客的知觉作用

## 三 目标经销与市场细分 66

初出茅庐练本领

做专业经销商

进入保健品行业

第一个自己的品牌

1、目标经销

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

(1) 细分经销

(2) 补缺经销

资料一则：一次成功的补缺经销

(3) 本地化经销

(4) 个别化经销

### 2、市场细分

(1) 市场细分的基本模式

(2) 市场细分的程序

## 四 如何进行经营设想和定位 90

资料二则：必须的市场调查

(1) 拉比与“杀人蜂”

(2) 王山的人参梦

资料一则：明确自己的目标定位

## 第三章 如何处理与制造商的关系

### 一 战略伙伴关系 99

1、几种基本的销售渠道模式

2、经销商与制造商的战略伙伴关系

3、战略协作中的竞争因素

资料一则：经销商向厂家叫板

### 二 如何成功地选择一个好的制造商 115

1、调查生产厂家的综合实力

2、对生产厂家进行信誉考察

3、对生产厂家的市场能力进行调查

4、对生产厂家的科研实力进行调查

### 三 如何与制造商进行合作 125

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

## 1、不断提升供应商的信心

资料一则：索尼的失误

## 2、制定《经销计划》，做好谈判准备

资料一则：经销商胸有成竹控价格

## 3、在产品的经销过程中与厂商进行合作

(1) 联合促销

(2) 定制产品

(3) 信息共享

(4) 合作培训

资料一则：曲美集团与经销商的成功合作

## 四 如何回避与制造商合作的风险 144

1、控制渠道和网络，防止厂商直销

2、积极预防“爆仓”的风险

3、如何避免断货

4、如何避免因产品质量问题而带来风险

5、如何避免因厂方降价而损及库存产品

6、如何避免“窜货”的风险

资料一则：“蒙牛”集团解决窜货的方法

7、避免假货充斥市场

8、避免厂家更换经销商或缩小经销区域

9、完备合同，避免可能出现的经营风险

10、最重要的一条：尽量少垫资

## 第四章 如何建设经销渠道和网络(一)

## 一 广告轰炸打开缺口 158

1、广告的作用

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

- (1) 传播市场信息,沟通各方供需
  - (2) 创造需求与消费,加速经销业分流
  - (3) 树立形象,在竞争中取得有利位置
  - (4) 指导购买,扩大销售
  - (5) 美化生活,促进精神文明建设
- 资料一则:泳装招摇过市,警方随即查处
- ### 2、广告制作的基本原则
- 资料一则:逆时改换广告,造就烟草之王

- (1) 真实性原则
- (2) 思想性原则
- (3) 科学性原则
- (4) 艺术性原则
- (5) 塑造诚信的经销商形象

### 3、怎样选择发布广告的媒体

- (1) 了解各种媒体的不同特点和作用
- (2) 选择最合适的媒体

### 4、利用新颖的另类广告进行有效宣传

### 5、适时进行网上广告

- (1) 网上广告带给经销商的好处
- (2) 网上广告为顾客提供的三个好处
- (3) 怎样发布网上广告
- (4) 全面考虑网上广告的优点与局限

## 二 如何建立经销渠道和网络 178

### 1、直接型还是间接型

- (1) 直接型(终端型)经销渠道
- (2) 直接型经销渠道和网络的优缺点



## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

- (3) 间接型经销渠道及其优缺点
- 2、如何建立经销渠道的网络和系统
  - (1) 垂直经销系统
    - 资料一则：千家药房结盟采购
    - 资料一则：美菱“功和”
  - (2) 水平经销系统
  - (3) 多渠道经销系统

## 第五章 如何建设经销渠道和网络(二)

- 一 科学合理地建设经销渠道和网点 200
  - 1、如何选定最合适的网点
    - 资料一则：赛特缘何淡出武汉
    - (1) 对网点所属的“商圈”进行划分
    - (2) 对网点所在的“商圈”进行科学分析
    - (3) 对利润获取的可能性进行分析
    - 资料一则：选址评价参数
  - 2、如何扩展分销渠道和网络
    - 资料一则：“亚细亚”，盲目扩张的牺牲品
  - 3、如何进行经销店配套建设
  - 4、如何有效陈列店面商品
  - 5、如何培训营业员和促销员
    - (1) 如何在店里有效地推销商品
    - (2) 营业员如何礼貌待客
    - (3) 采用适当的促销手段
    - (4) 处理顾客异议的方法和技巧
- 三 经销商如何实施营业推广 242

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

### 四 经销商如何扩展公共关系 245

- 1、公关活动的几种形式
- 2、开展公关活动必须高度重视的问题

资料一则：优质服务，化险为夷

## 第六章 如何建设经销渠道和网络(三)

### 一 经销商对物流的管理 251

- 1、物流的含义
- 2、物流的管理
  - (1)物流管理的含义
  - (2)物流管理的观念
  - (3)物流管理体制的内容及成功的标准

资料二则：定期订货与定量订货

- (1)定期订货
- (2)定量订货

### 二 经销商的财务管理 271

- 1、经销商必须掌握的会计业务
- 2、公认会计原则
- 3、必须看懂的财务报表

### 三 经销商的销售服务 283

- 1、售前服务和售后服务的作用
  - (1)有利于开拓更大的市场
  - (2)可以为自己带来优厚的利润
- 2、经销商销售服务的内容
  - (1)经销商的售前服务(配送服务)
  - (2)各级经销商的售后服务

目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

3、经销商如何有效地进行销售服务

- (1) 固定服务
- (2) 流动服务
- (3) 配送服务
- (4) 拜访服务
- (5) 售后追踪和建立顾客档案

4、销售服务应注意的几个问题

- (1) 支付的费用如何由用户负担
- (2) 服务时间要适当
- (3) 服务内容要明确
- (4) 设置好服务网点
- (5) 关于出口商品的售后服务问题

资料四则：服务，经销商制胜的第一法宝

- (1) 苏宁的服务“圣经”
- (2) 国美的服务战略
- (3) 吉拉德成功的秘诀
- (4) IMB的“集团服务”

第七章 如何在竞争中取胜

资料一则：商战的好处

一 经销商如何进行竞争 312

1、必须制定完备而科学的竞争战略

- (1) 分析外部环境
- (2) 分析内部环境
- (3) 制定目标
- (4) 制定竞争战略

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

(5) 确立计划

(6) 实施与控制

### 2、认真分析竞争者的情况

(1) 识别谁是真正的竞争对手

(2) 了解竞争者的目标

(3) 确认竞争者的战略优势和弱点

(4) 判断竞争者的反应模式

资料一则：一个市场中的五种威胁力

### 3、适合自己的竞争策略

(1) 市场领先者

(2) 市场挑战者

(3) 市场追随者

(4) 市场补缺者

资料一则：挤占市场的战略

## 二 发展分销商, 扩展经销网络 335

1、如何选择下游分销商

2、如何管理好自己的分销渠道

资料一则：分销渠道的深化策略

## 三 怎样选择、开发新的经销产品 347

1、生命周期各阶段的特点及相应对策

(1) 产品销售生命周期的概念

(2) 生命周期各阶段的主要特点

(3) 生命周期各阶段的经销策略

资料一则：使产品兴盛不衰的5个步骤

2、经销新品的开发

(1) 开发经销新品的意义

目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

(2) 开发新产品应遵循的原则

资料一则：百事可乐开发新产品迎接竞争

(3) 新产品的开发程序

资料一则：以新产品打开市场的艾科卡

## 第八章 工业设备经销商实战指南

### 一 工业设备购买者行为分析 370

1、工业设备购买者的特点

2、影响生产资料购买者行为的因素

3、生产资料的购买过程

### 二 如何影响购买决策的参与者 374

1、了解决策者的构成

2、了解决策者的能力与影响程度

资料一则：决定购买手术隔离衣的“三种人”

3、敏锐感知“组织问题”

(1) 采购部门升级

(2) 集中采购

(3) 长期合同

(4) 采购绩效评价

### 三 工业设备经销商的售前与售后服务 379

1、售前服务

(1) 为顾客培训操作人员和维修人员

(2) 让顾客参加设计或代顾客进行设计

(3) 为顾客提供各种咨询服务

(4) 产品出售前的质量检查

(5) 财务服务

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

### 2、售后服务

- (1) 技术服务
- (2) 销售业务服务
- (3) 信息咨询服务
- (4) 金融服务

## 四 工业设备经销商的促销技巧 384

### 1、细心观察成交信号

- (1) 从顾客的询问和措词中进行观察
- (2) 通过顾客的非语言性信息进行观察
- (3) 对方如何征求其它人的意见
- (4) 敏锐捕捉成交信号

### 2、促使交易成功的步骤与要点

### 3、促进成交的技巧

- (1) 多方案选择法
- (2) 直接提示法
- (3) 用赞美的语言鼓励成交
- (4) Yes 逼近法
- (5) 利弊权衡分析法
- (6) 时过境迁法
- (7) 可能性提示法

### 4、谈判策略与技巧

- (1) 选择开盘价
- (2) 使买方觉得便宜、实用
- (3) 假出价
- (4) 最后通牒

资料一则：在商务谈判中怎样正确提问

## 目 录

A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS A BOOK FOR AGENTS

## 五 机构与政府市场的经销 396

1、机构市场的特点

2、政府市场的特点

资料一则：集团客户营销 KEY MAN 法

## 六 妥善处理与采、供双方的关系 405

1、营建合作的战略构想

(1)善待厂方的检修人员

(2)诚恳地提出合作建议

(3)合理做好货款支付工作

资料一则：工矿产品购销合同范本

## 第九章 电子商务时代的经销商策略

## 一 电子商务的价值 410

1、电子商务的巨大潜力

2、网上经销的益处

## 二 电子商务的原理及渠道建设 413

1、电子商务流程原理

(1)电子商务的通用交易过程

(2)个人消费者的购物过程

(3)企业对企业的电子商务交易过程

2、电子商务的经销原则

3、如何建立网上经销渠道

(1)创建电子商店前台

(2)参加论坛、消息组和公告牌

(3)开展网上商业广告的3种方法

(4)使用电子邮件

目 录

A BOOK FOR AGENTS

A BOOK FOR AGENTS

A BOOK FOR AGENTS

三 电子商务面临的问题与对策 425

1、电子商务在中国发展的问题

(1)技术问题

(2)应用问题

(3)法律问题

2、中国经销商在电子商务时代的对策



## 第一章 经销时代

从 18 世纪中叶的英国工业革命开始,科学技术的发展突飞猛进,人类开始享受到从未有过的更加先进的物质文明,商品极大丰富,生产与生活的水平均以几何级数的速度飞速提高。特别是进入 20 世纪后计算机技术和生物技术的超常规发展,更使商品的生产速度更快,质量更高,并同时为人类信息的快速传递提供了一种全新的便捷方式,信息时代已初露端倪,初显曙光,市场经济亦成为广大企业界有志之士的共识——商品只有最终进入消费者手中才能实现其价值和使用价值。今天,随着全球化经济时代的来临,人们更加深信 21 世纪必然是一个用黄金铸就的“经销时代”,商品的经销渠道和方式必然的现代化与信息化将成为各国经济增长实现的热点和重点。

那么,经销到底是指什么?怎样才能理解和迅速掌握它,并进而让它为自己带来大量的金钱财富。如果你想真正了解这一切,不妨让我们先从下面这个故事入手:

### 一 两个小伙子的故事

一个中国小伙子和一个美国小伙子都想发家致富。

中国小伙子看到市场上的鸡蛋好销,就在家中喂了几只母鸡。然后,他把鸡蛋孵化成小鸡,经过不断地循环,几年后他拥有了一个资产总额近三十万元的小型养鸡场。