

日化经销商的成长之困惑 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/235/2021\\_2022\\_\\_E6\\_97\\_A5\\_E5\\_8C\\_96\\_E7\\_BB\\_8F\\_E9\\_c70\\_235621.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/235/2021_2022__E6_97_A5_E5_8C_96_E7_BB_8F_E9_c70_235621.htm) 从事日化销售工作已经有八年多的时间,我接触了不少的经销商,在这些经销商之中,有一部分人已经被激烈的市场竞争所淘汰了.有一部分人还在苦苦支撑着,整天被纷繁琐碎的事情所困扰,疲惫不堪,进也忧、退也忧，不知何日是个尽头？还有极少部分的经销商，靠着自己的努力和打拼，成为了区域甚至本省行业的龙头老大，当然也有为数极少的经销商已经走向了全国，年销售达数亿元。很多经销商起点是差不多的，但经营了数年，却出现了不同的结局，这是个另人深思的问题，也是个值得探讨的问题。当然，做生意本身就有赚有赔，也有一定的经营风险，不可能人人都做区域的老大，总有人要被淘汰出局，这是市场规律。我们所期望的是经销商朋友能在成长的过程中都能发展壮大，少走弯路，多一些成熟，通过自身的努力，成为强者。

一、经销商普遍存在的问题。日化经销商以前存在的形式一般是开个日化专营店,批零兼营,通过很长时间的原始积累,取得了资金储备，挖得了第一桶金，人员也很有限，基本是夫妻或家人帮助打理。但随着市场的演变，竞争的加剧，中国的日化市场已经发生了根本的变化，做日化的人数在不断增加，零售超市越来越多，消费者购买产品也变得更加理性，下游客户也要求送货上门。这些都迫使经销商对现有的渠道，资金、人员、品牌、物流等进行大的变革。在变革的过程中出现了很多令经销商头疼的问题。主要表现在以下几个方面：1、渠道的选择 现在日化产品的渠道主要是大

型KA，地方性零售超市，化妆品专营店，百货商场、日用百货商店等。经销商面对的问题，自己的产品是选择哪些渠道销售？渠道太宽自己管理不过来，资金也不允许。渠道太窄，销售量上不去。进KA、零售超市，全是赊销，按销售结帐，资金要求很大，费用很高，还要懂得超市的运作方式。这些问题使经销商面临着艰难的抉择，因为没有退路。

2、人员的管理 经销商现在涉及到的人员主要是仓管，业务人员、导购人员、有的还有财务人员，司机等，面对一个团队经销商感到力不从心，业绩考核、制度的建立、业务流程管理等都要求使经销商的管理得到一个提高，即使是自己的亲戚，也要面临这个问题。经销商的业务人员离职率偏高，已经影响到了经销商内部的正常运作，毕竟频繁换人，资源浪费了，还耽误了工作，时间耗不起。

3、财务的管理 曾经问过不少的经销商，你知道自己现在需要多少资金才能正常运作？你产品的综合毛利率是多少？你每月的正常费用是多少？你的应收款是多少？你现在的库存是多少？每月的经营状况是多少？这些问题，恐怕很少有经销商能一口报上来！现在的经销商只关心自己每月的销售多少？有没有赚到钱？其他不关心。这可能会导致经销商将来会陷入一个黑洞，发生严重的问题。因此经销商在自己发展阶段，应重视数据管理，建立一个规范的财务系统，这样才能使经销商规避很多的风险。

4、专业知识的缺乏 最近这几年，三四级市场，也开了不少的大型KA，面对这些超级零售超市，经销商感到无所适从。这些超市门槛高，帐期长、费用高、管理严格、操作难度大，程序多。如果你不精通卖场的游戏规则，很多问题根本解决不掉；如果你不懂得卖场的操作方式，你付了费用，销

售不一定就能做起来。因此经销商如果想涉足大型的KA，先问问自己，有没有准备好？

## 二、经销商的成功之路

### 1、选好品牌，把区域品牌做强做大。

选择什么样的品牌，经销商要根据当地的实际情况和自身的条件来定！如果你做商超的就选择封闭渠道的产品，产品线要足够的长，同时价位适中，也要看厂家的经营理念，是做长线还是短线的品牌？这一点很重要。如果你做流通哪就要选择知名度高一点的产品，产品价位不能太高，同时市场控制要抓好。如果定了产品就要和厂家通力合作，争取能把产品做大做强。有一部分经销商总是在选择，手上拥有好多品牌，业务由于品牌太多，搞不清楚哪些是主推的产品，哪些是主品牌和副品牌。另外经销商在选择一个品牌的时候，有一个误区，就是政策越高越好，价格越低越好。不管其厂家的真正意图，也不管产品的质量，等把货拿到手运作一段时间，才发现质量差，其服务跟不上，甚至有的厂家连人都找不到了！经销商选择品牌的时候，最好能到企业实际考察一下，也可以到其他的经销商哪里了解实际情况。

### 2、建立销售团队

经销商不缺资金、不缺网络、也不缺产品、就是缺人才，有能力的销售人员。销售人才来源于两个方面，一是内部培养，另一方面是从外面招聘。为什么人才留不住？我认为有几方面的原因。待遇低、考核不合理；经销商没有充分授权，大事小事要汇报；内部管理混乱，家庭成员，插足太多，销售人员无所适从，不知听谁的好；管理太粗暴，没有进行人性化管理。因此经销商必须要抓好团队建设，建立合理化的薪资考核制度，实行目标和过程化的管理，奖罚分明，有理有据，有情有义。

### 3、规划好渠道

产品是通过渠道销售出去的。因此渠道的建设尤

为重要。产品的定位不同，选择的渠道也不同，采取的方式也不同。终端的产品讲究形象建设，通过产品的有效组合来获得利润，分清形象终端，利润终端。流通是通过深度分销走量来赚钱，讲究渠道的覆盖率，通过名牌产品做开道车，带动三四线品牌的销售，还要考虑渠道的宽度，控制好渠道成员，防止窜货、杂价、扰乱市场价格体系。

4、做好内部管理 在经销商创业阶段，家庭成员可以帮很多的忙，也谈不上什么管理。但经销商发展的一定的阶段，就必须要进行变革，要唯才是用，而不能任人唯亲；现在的销售不仅仅是买卖的关系，很多的时候是需要专业知识和技巧，而这些是有的家庭成员所不能具备的能力。如果不能营造一个公平合理的竞争环境，人才流失就不奇怪了。市场的发展要求经销商抓好仓库的管理、财务的管理、人员的管理等，只有把管理工作做好了，才能将销售工作做好！

15、提高自身的学习能力，不断提高自我 经销商作为公司的最高领导，是企业方向的把控者，重大的决策，都是自己定夺的。一般的情况，费用大的超市都是自己去谈判和决定。因此经销商自身对了解现代零售企业的操作方法和流程及游戏规则就显得很重要。同时自己也是管理者，如果没有一定的管理知识，销售团队的建设和管理势必是个难题。

6、专一而不是多元化。专一是指经销商在自身实力和条件有限的情况下，专注一个行业，将这个行业做深做透做强，这样才能在激烈的市场竞争中站稳脚跟，做强做大。多元化势必要分散资金和精力，涉足于陌生的行业，是有很大的难度和风险的！中国的企业在发展中，搞多元化的发展，成功的机会很小，就连海尔、TCL这样的大型企业都没有取得成功。因此经销商要作多元化的发

展的时候，请慎重考虑。蒙牛的总裁牛根生说过：我姓牛，养过牛、放过牛、一辈子就是干和牛有关的事情。不知道这句话给经销商有没有启示？最后祝愿我们的经销商朋友通过自己的努力和对现有公司系统的改造,能成为市场的强者和领头羊！！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](http://www.100test.com)