

<<做高利润的经销商>>

图书基本信息

书名：<<做高利润的经销商>>

13位ISBN编号：9787301213377

10位ISBN编号：7301213379

出版时间：2012-10

出版时间：北京大学出版社

作者：韩锋

页数：209

字数：207000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<做高利润的经销商>>

前言

序 管理是经销商老板的必修课 中国的经销商老板,或多或少都面临着下面这些问题和困惑: 开始是夫妻店,做了若干年后还是夫妻店,生意永远做不大。管理几个员工还可以,员工一多就觉得管不过来,不知道该如何管理了。总觉得缺人,但又招不到合适的员工,常常为此苦恼不已。知道自己在管理上有缺陷和不足,但又不知道如何提升和进步。用了亲属做员工,但对亲属型员工总是管理不好。跟着自己干了多年的老员工,突然一朝“叛变”,跳槽到竞争对手那里,给自己造成了很大的麻烦。

面对越来越多的“80后”、“90后”员工,不知道如何去管理他们。自己出于好心却办了坏事,得罪了员工还不知道怎么得罪的。建立的企业文化,却成了“墙上文化”,根本落不了地,也入不了员工的心。除了给员工加工资、涨待遇,找不到更好的激励员工的方法。想做大生意,寻求多元发展,结果生意反倒越做越差。想引进职业经理人,又怕引进职业经理人是给自己“找死”。想公司化运作,但又不知道怎样公司化。想得到厂家的支持和帮助,又总是不得要领。…… 这些归根结底都是管理的问题。

但在现实中,老板是没有人管的,更是没有人教的,这也是很多老板的苦恼。

对于经销商老板来说,这种苦恼更是有过之而无不及。

中国的经销商群体是一个数量庞大的群体,大到像宝洁这种世界五百强的外资企业,小到中国最具活力的小微民营企业,经销商群体正日益成为很多企业、品牌和厂家的销售主力军。之所以众多品牌、企业和厂家都愿意选择经销商,是因为经销商不管大小都是老板,俗称“经销商老板”,而经销商老板的创业动力和创富欲望都是最强烈的,也是普通打工者和职业经理人无法比拟的。

经销商老板作为企业、品牌、厂家的销售渠道和终端,其核心价值就是把所经销的企业、品牌、厂家的产品或服务销售出去。

说得再通俗一点,经销商的核心价值就是“卖货”——把企业、品牌、厂家的产品或服务低价买进来,再通过自己的销售能力高价卖出去,从而实现销售并赢利的最终目的。

因此,“卖货”对经销商老板来说是很关键的,也是其生存、发展、壮大的根本。

所以对如何实现产品或服务的销售,是经销商老板非常关心的问题。

现在,随之也出现了大量的帮助经销商如何实现销售的书籍。

比如,导购话术、销售技巧、销售方法、店面管理、终端促销、终端管理等方面的书籍层出不穷。

学会“卖货”对经销商老板至关重要,但更重要的是经销商老板要从小到大,要做大做强,要赚大钱,就要学会如何管理,管理自我、管理员工、管理团队、管理组织、管理生意、管理顾客、管理厂家等,简单地说就是“管人”。

因为任何货都是由人销售出去的,如果管人管不好,人没有积极性,人留不住,最终货也会卖不出去,也卖不长久。

一个极端的例子是,很多经销商老板都是亲自上阵,除了部分是夫妻店的原因外,更重要的是经销商老板担心:自己用心把员工教会了,一旦员工跳槽,不等于白教了吗?

可事事亲力亲为,又如何能做大做强呢?

可见,经销商老板想要从小到大,想要做大做强,想要赚大钱,管理是经销商老板的必修课!

可以说运动健将是天生的,企业家是天生的,经销商老板是天生的,但绝对不能说管理者是天生的。

因为管理一定是后天习得的技能,优秀的管理者一定是身经百战,千锤百炼出来的。

一个有趣的社会现象是,从事律师、会计及各类技术岗位工作的人,大多数都是科班出身,而唯有管

<<做高利润的经销商>>

理者几乎没有一个是学管理专业科班出身的。

为什么会这样呢？

一、管理是实践的。

管理的“行”永远在“知”的前面，而且是知易行难。

就像一个游泳运动员，看再多的游泳技巧指导书，如果不下水，不喝几口水，就不可能学会游泳。

一个笑话说，一位游泳健将获得金牌后，激动地把教练抛进了水里，教练却大呼：“救命啊！”

天底下有光懂游泳技术但不会游泳的游泳教练吗？

没有！

天底下有没管过人、没管过企业的人成为合格管理者的吗？

不可能有！

二、管理是具体的。

管理最终是管人，没有人就没有管理。

但人是生而不同的，张三和李四不一样，“80后”和“70后”不一样，老员工和新员工不一样，亲属员工和外来员工不一样，男性员工和女性员工不一样，刚毕业的和工作多年的不一样，老板与员工也不一样。

管理者管理的不是整齐划一的机器，而是活生生的，思维、习惯、性格、能力、态度、需求、理想各不相同的人！

所以，即使是放在张三头上有效的管理手段，放在李四头上可能一点也没有效。

世界上没有两个一模一样的老板，也没有两个一模一样的员工，管理必须因人而异，因材施教。

所以说，管理永远是具体的。

三、管理是实效的。

管理的目标是达成绩效，完成业绩，实现预期目标。

不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫。

不管你是会仰泳、蛙泳、自由泳，还是用“狗刨”，不被淹死，胜利到达彼岸就是成功。

管理，不管西方的、东方的、中西结合的、土的、洋的、土洋结合的，解决实际问题，达成绩效、完成业绩才是王道。

四、管理是不可复制的。

海尔的张瑞敏无疑是个优秀的管理者，但假设把他调去管理任正非的华为，估计不一定会成功。

而如果让任正非去管海尔，多半也会失败。

若是让马云去管腾讯，马化腾去管阿里巴巴，估计结局都不会太好。

因为不仅不同的管理者之间不能通用，即使是同一个管理者，昨天的成功也不能保证今天还会那么成功，类似的案例太多了。

中国绝大部分的经销商老板，一是学历有限，大部分都是草根出身，没有接受过正规的管理教育，多是自我摸索，“自学成才”；二是厂家对经销商老板的培训多集中在导购、销售技能的提升上，即使有针对经销商老板管理能力提升的培训，也是杯水车薪；三是现在市面上虽然各类管理书汗牛充栋，但针对经销商老板面临的具体管理问题能给予实战和实效解决的，却寥寥无几。

什么样的管理书才是适合中国广大的经销商老板群体的呢？

这种类型管理书应该具有什么样的特点呢？

第一，给经销商老板看的管理书必须是有“干货”、能落地的。

说经销商老板是追求短期利益的，说经销商老板是短视的，说经销商老板是利益动物的，都不为过，毕竟是屁股决定脑袋。

换作谁去做经销商老板，都可能是这样。

毕竟不赚钱，对经销商老板就意味着下顿没吃的了，明天可能会关门。

对于企业老板，可以像骆驼一样生存，可以放眼长久，宏观战略，暂时亏损也可以。

但对经销商老板就现实的多了，必须是兔子式的生存，跑一点路，吃一点草，再跑一点路，再吃一点草。

赚不到钱，房租交不了，店面就得关门；工资开不出，员工就得作鸟兽散。

<<做高利润的经销商>>

所以，经销商老板赚钱的压力和动力是最足的，这也是为何很多厂家愿意采用经销商作为主力销售渠道的原因。

给企业的老板，讲讲战略，讲讲宏观，讲讲大道理，企业老板至少不会反感，而且还会埋单的，而对于大多数经销商老板来说，就很可能不会埋单。

许多经销商老板会说：“教我们如何赚钱，如何搞定客户，如何接单，如何成交，如何做大销售，别玩虚的！

我们要的是干货，拿回去就能用的，能落地的！

”这个要求一点也不过分，营销就是要满足客户的需求，你满足不了，顾客如何满意呢？

所以，我结合自己多年的经销商管理经历和培训、咨询经验，在本书中提供了大量的实际案例和实操方法，来帮助经销商老板提升自己的管理能力和管理水平，帮助经销商赚钱，并不断做强做大。

第二，给经销商老板看的管理书必须是有系统套路的。

现在已经不是八十年代、九十年代、给经销商老板50万，就可以把市场运作得风生水起，现在给经销商50万，开个小店都有可能赔掉裤子！

经销商老板轻松赚钱，野蛮生长的时代已经一去不复返了。

那个时候，武功再高，也怕菜刀；智力再好，一砖撂倒！

经销商老板只要会个一招半式，就可以乱拳打死老师傅，混口饭吃，赚个大钱是相对容易的。

而现在，市场竞争越来越激烈，消费者越来越成熟，品牌越来越多，厂家越来越规范，市场门槛越来越高，用工成本越来越大，员工越来越难以管理，法制和法规越来越健全，经销商老板如果不能全面系统地提升自己，只满足于一招半式的零星学习，肯定会在残酷的市场竞争中落败。

所以，本书想做的就是给到经销商老板系统完整的管理套路，囊括经销商老板从小到大的管理必修课，目的就是帮助经销商老板系统地学习，全面地修炼，提升经销商老板的综合管理能力和竞争力。

本书适合中国所有以品牌经销、品牌代理、产品经销、产品代理为主的广大经销商老板，包括总经销商、各级经销商及分销商老板。

只要是当经销商老板的，都能从这本书里学有所得。

本书对经销商老板学会管理做了系统完整的论述。

经销商老板可以当做美味正餐，从头读到尾，完整学习，系统提升；也可以作为餐前甜点，随意选取一篇，马上学习，即刻应用。

最后，我要感谢我的家人，特别是夫人，在长期两地分居的情况下，给予我默默的奉献和强大的支持；感谢广大的经销商老板朋友们，为我提供了丰富的案例和方法，让我从他们身上汲取了无限的智慧和营养；感谢我的贵仁相助团队，在拼搏路上与我风雨同舟；感谢北京大学出版社的编辑马兴欢女士，对我的“不抛弃、不放弃”，让我在繁忙的咨询和培训之余最终能完成本书稿。

<<做高利润的经销商>>

内容概要

如何开好夫妻店、选对合伙人，避免不必要的麻烦？

怎样批评和激励员工，让员工心服口服、干劲十足？

要不要引进职业经理人，如何引进才不是在“找死”？

怎么进行公司化改造，才能将“游击队”改编成“正规军”？

哪种终端创新会让顾客既满意又感动，痛痛快快地埋单？

要怎样应对厂家的各级人员，才能从厂家获得更多支持？

.....
《做高利润的经销商——聪明的老板会以人生财》从七大方面提供了经销商老板的必备管理技能，直指经销商管理的疑难杂症，教你练就对手头疼的实战套路。书中既有系统的总结和分析，也有具体的案例与方法。你既可以当作美味正餐，从头读到尾，完整学习，系统提升；也可以作为餐前甜点，随意选取一篇，今天学习，即刻应用。

<<做高利润的经销商>>

作者简介

韩锋

北大国际MBA，中国营销人最高荣誉“金鼎奖”获得者。

广州贵仁相助营销顾问机构创始人、首席营销顾问，“经销商老板学”首席讲师。

连硕顾问资深讲师，多家管理咨询、营销策划机构特聘营销顾问及讲师。

20年企业一线营销实战经验，历任松下、沃尔玛、海尔、皇明太阳能等企业营销高管。

从业务员、销售主管、市场经理、营销总监到营销总经理、品牌总经理，既有外资、国营、民营企业的工作经历，又有本土、海外市场的营销经验。

其原创文章发表于全国各大营销管理类平面媒体与网络媒体，网络博客和专栏点击量突破千万，已出版家居建材营销著作《从小到大才是美》和橱柜营销著作《橱柜这样卖才赚钱》。

<<做高利润的经销商>>

书籍目录

序 管理是经销商老板的必修课

第一章 管好自己——核心竞争力的根本

- 1.经销商老板的成败
- 2.管理他人从管好自己开始
- 3.经销商老板的四戒
- 4.做经销商老板要多学会用
- 5.经销商老板的竞争是“习惯”的竞争
- 6.从经销商到优秀管理者的四个阶段

第二章 管好合伙人——同甘共苦都不易

- 1.选择合适的合伙人
- 2.合伙前就想好散伙
- 3.破解亲戚合伙的矛盾：亲兄弟明算账
- 4.“同甘”不易，为何“共苦”也不易
- 5.如何做好夫妻店
- 6.让人头疼的接班人问题

第三章 管好员工——打造人才小金库

- 1.经营人心是老板的必修课
- 2.“管人”“理人”大不同
- 3.打造学习型团队的最佳实践
- 4.管员工要学会“引体向上”
- 5.“父母管理法”能得到多少忠诚
- 6.给员工制订合理的目标
- 7.如何批评，让员工心服口服
- 8.好老板要学会表扬员工
- 9.新员工招聘如何一次选对人
- 10.如何做好员工培训
- 11.“牛人”和“80、90后”员工的管理
- 12.用好大龄、“二进宫”和亲属员工

第四章 管好组织——保证内部机能正常运转

- 1.经销商需要建立“三头”文化
- 2.经销商老板赚钱的三种组织模式
- 3.完成组织进化的“五段”
- 4.一定要做“王”老板
- 5.开好“三会”：日会、周会、月会
- 6.建立完善的薪资激励制度
- 7.如何不花钱或少花钱来激励员工
- 8.经销商老板发奖金的策略
- 9.打造团队的执行力
- 10.要结果还是过程，老板必须面对的问题
- 11.如何引进职业经理人
- 12.经销商老板换“芯”：公司化改造

第五章 管好顾客——拨动顾客的心弦

- 1.要让顾客满意，更要让顾客感动
- 2.触动“情感快捷键”：让顾客用右脑购买
- 3.管好顾客的心理账户

<<做高利润的经销商>>

4. 锚定效应：让顾客痛快埋单
 5. “三杯水式”创新：花小钱办大事的终端创新
 6. 读懂顾客的“秋波”：识别终端成交信号
 7. 顾客在终端需要导购“真专家”
 8. 还能给未成交的离店顾客送什么
- 第六章 管好生意——持续盈利的秘诀
1. 软实力与硬实力都要打造
 2. 一位“80后”老板娘的软实力
 3. 经销商竞争法宝：速度冲击规模
 4. 把鸡蛋放在一个篮子里
 5. 海底捞你学得会的和学不会的
 6. 从优秀经销商到品牌运营商的转型
 7. 总经销商成功转型三部曲
 8. 超级经销商是如何炼成的
 9. 经销商转型做厂家为何不成功
 10. 托管“孤儿”：三四级市场品牌经销商的新蓝海
 11. 经销商过冬攻略：要冬泳不要冬眠
 12. 经销商老板店面管理的五种境界
- 第七章 管好厂家——厂家助你一臂之力
1. 选厂家：跟定“三梦”老板
 2. 经销商老板的选择比努力更重要
 3. 经销商老板也在经营半个品牌
 4. 如何做到厂商和谐共赢
 5. 找对人，做对事：应对厂家各级人员
 6. 政策不能“等靠要”：获得厂家更大的支持
 7. 抓住厂家年度经销商大会的宝贵机会
- 附录
- 前事不忘，后事之师——经销商老板的13种“死法”

<<做高利润的经销商>>

章节摘录

第一章 管好自己——核心竞争力的根本 1.经销商老板的成败 经销商老板今天的成败，是昨天选择和努力的结果；经销商老板明天的成败，是今天选择和努力的结果。面对越来越白热化的市场竞争、终端竞争、品牌竞争，经销商老板如果不在今天武装好自己，不在今天做好充分的准备，就可能像马云说的那样：今天很残酷，明天更残酷，后天很美好，但大部分人会死在明天晚上，见不到后天的太阳！

中国的经销商群体是一个庞大的群体。给经销商最直白的定义，就是代理厂家（企业）的品牌，从厂家（企业）花钱进货（服务），通过销售给顾客（客户），靠赚取进销差价而生存的群体。

这个群体的数量没有官方的、权威的数据。

如果按中国企业数量保守估计有3000万家来算，而这3000万家中只要有50%的企业选择经销商作为销售渠道，每个厂家（企业）平均算有10个经销商，那么中国的经销商的数量就高达一亿五千万之多。如果每个经销商雇佣两名员工，那么经销商加员工的人数就高达四亿五千万人之巨。

相比企业老板群体的复杂，经销商老板群体的复杂程度则有过之而无不及。

各种职业、各种背景、各种出身、各种经历、各种学历，不一而足。

经销商老板群体是最受重视的群体，也是最易被轻视的群体。

受重视是因为经销商在今天渠道为王、终端为王的时代，发挥着越来越重要的销售渠道作用，是厂家（企业）最主力的销售大军。

找到好的经销商，就意味着厂家（企业）可以生意兴旺。

反之，则会销售低迷，一蹶不振。

而被轻视是因为经销商老板群体是没有人管，没有人教的，绝大部分的经销商都是“自学成才”。

面对如此庞大的经销商群体，靠企业（厂家）的帮扶和管理几乎是不可能的，厂家的帮扶和管理只能锦上添花，而不可能雪中送炭。

所以，经销商老板只能靠自己。

经销商老板决定生意的成败。

经销商老板的眼光、视野、思路、意识、能力、实力、人脉等决定着生意的好坏。

如果说，企业的生死大部分是维系在企业老板身上的话，那么经销商老板生意的成败则百分百是与经销商老板脱不了干系的。

经销商老板强，则生意好；经销商老板弱，则生意差，这几乎是颠扑不破的真理。

经销商老板决定员工的成败。

“兵熊熊一个，将熊熊一窝。”

对经销商老板同样适用。

经销商老板的水平就决定了其领导的下属员工的水平。

经销商老板强，则员工强的可能性比较大，经销商老板弱，则员工肯定弱。

而且，很多经销商员工的家庭的幸福和生活的稳定也来自于经销商老板的高效经营。

经销商老板决定厂家的成败。

很多厂家（企业）是靠经销商作为主力销售渠道的，经销商经营的好坏，决定了厂家（企业）经营的好坏。

厂家与经销商是共赢的关系，如果离开了经销商，很多厂家的销量会一落千丈。

很多实力强大的厂家（企业）之所以强大，在行业里能当老大，是因为这些厂家（企业）手里掌握了一批非常优质的经销商资源，这些优质的经销商老板让厂家（企业）可以在终端销售呼风唤雨，不断创造销售奇迹。

经销商老板决定品牌的成败。

厂家（企业）在“高空”——打广告、做宣传，如果没有广大的经销商老板在“地面”做接应、做销量，厂家的品牌只能是“光打雷不下雨”，根本销售不到消费者的手中。

没有销量的品牌，能叫做品牌吗？

<<做高利润的经销商>>

销量不大的品牌，市场占有率不高的品牌，能叫做大品牌吗？

所以，经销商老板很大程度上也决定着品牌的成败。

你可以是说，细节决定成败、心态决定成败、人脉决定成败、战略决定成败、执行决定成败、速度决定成败，等等。

从不同的视角看，都有其各自的道理。

但对于经销领域来说，绝对是经销商老板决定成败！

2.管理他人从管好自己开始 你改变不了世界，你只能改变自己！

通过改变自己来影响他人，改变他人，无数的事实已经证明，这是最可行的方法。

改变了自己的心胸、视野、思维、意识、习惯、行为，才能“退一步海阔天空”。

管理者只有先管理好了自己，才有资格去管理他人。

管理自己就是自律！

管理者改变自己是为了让他人死心塌地追随；而只改变他人则是强迫其跟随。

经销商老板的从小到大的全面修炼，大都要靠经销商老板改变自我来实现。

很多经销商老板有这样的误区，认为管理就是管好别人：管好自己的员工，管好自己的合伙人，管好自己的老婆或老公，管好自己的亲属等。

但实际情况是，经销商老板很多管理别人的手段、措施和方法，不但没有起到很好的管理作用，反而招致了很多人的不理解。

经销商老板费了九牛二虎之力去管理别人，却发现客户不理解自己，上游的厂家不理解自己，下游的分销商不理解自己，内部的员工不理解自己，股东不理解自己，甚至相濡以沫的老婆或老公都不理解自己。

为何理解这么难呢？

经销商老板要清楚的是，不理解是常态，理解才是异态！

所以，才有“理解万岁”这句话，凡是万岁的东西都是人们美好的希望和一厢情愿的期许。

“青春万岁”是所有老去之人的奢求和梦想；“皇帝万岁”等到的是皇上的归西和朝代的更替。

每个人生下来都是自私的，屁股决定脑袋，每个人都会站在自己的立场上看待问题，考虑问题。

换位思考不是每个人都能做到的，经常是被人提醒了才会换位思考。

“己所不欲，勿施于人”喊了上千年，至今能做到者寥寥无几。

人之所以不能互相理解，是因为一个人不只一个“我”存在，而是三个“我”存在。

第一个“我”是现实中的我，第二个“我”是自己眼中的我，第三个“我”是别人眼中的我。

这三个“我”正常状态下都是分离的，完美状态下是完全重合在一起的。

如果是完美状态下，便不存在不理解的情况，但若是分离状态下，不理解就不可避免了，矛盾和冲突就会一触即发。

因为不理解，就会产生分歧、争吵、矛盾、摩擦、冲突、纠葛、对抗，所以管理他人也变得很难。

面对这三个“我”的存在，人们一般会产生五种行为方式。

第一种方式，消灭他人。

这是最极端的，是肉体上的“消灭”。

最典型的就是云南大学生马加爵的案例。

一个自己眼中鲤鱼跳龙门的“天之骄子”，在同宿舍的同学眼中却不过是个土得掉渣的农民。

这种自己眼中的“我”和别人眼中的“我”的巨大落差，让马加爵采取了极端的行为方式，用锤子“消灭”了同宿舍的同学，引起世人一片哗然。

第二种方式，消灭自己。

这也很极端，即采取自我毁灭方式。

富士康员工“十几连跳”的自杀行为，是因为“80后”年轻员工自己眼中的“我”与现实中的“我”，产生了极大的分离。

“80后”个性张扬，喜欢表现自我，渴望理解和沟通，而富士康军队式的管理和冷冰冰的制度，让这些年轻人连自己同住的舍友一年下来都不认识。

<<做高利润的经销商>>

当这种矛盾积累到极限，就引发了员工的自杀行为和连锁反应。

第三种方式，选择逃避。

不去正视问题，选择离开来规避矛盾和冲突。

如果员工得不到老板的理解、关爱、信任与支持，员工就会选择“炒老板的鱿鱼”：此处不留爷，自有留爷处。

第四种方式，改变别人。

这个是很多人一生都在做，却总是徒劳无功的事情。

江山易改本性难移，三岁看大七岁看老。

最典型的就是不和谐的夫妻关系，双方都不理解对方，双方都在穷其一生改变对方，结果一辈子下来，谁也没被改变，吵吵闹闹中过了一辈子。

多年的管理经验告诉我，改变别人是这个世界上最难的事情之一。

每个人都喜欢改变，但是要不发生在自己身上才可。

改变别人，不是一般的难，是相当的难！

所有管理者都会有同感，所以我的观点是：某种程度上，选对人比培养人更重要。

第五种方式，改变自己。

这也是最可行、最有效的方式。

有一句话说得好：你改变不了世界，你只能改变自己！

通过改变自己来影响别人，来改变别人，无数的事实也证明，这是最可行的办法。

管理者只有管理好自己，才有资格去管理别人。

管理者改变自己是为了让别人死心塌地追随。

所以，对于经销商老板来说，管理他人的前提是管理好自己。

通过改变自己来影响他人，通过改变自我来改变他人。

经销商老板的四戒 经销商老板的成功，往往并不是比其他老板做得好，而是比其他老板犯的错误少。

可以说，不是你做得好，而是竞争对手做得太差！

因此，只要经销商老板能比对手少犯一些错误，就可能取得优于竞争对手的业绩，就可能在竞争中一步领先，步步领先！

没有一个经销商老板不想做大，不想赚大钱。

每个人都希望自己的生意兴隆、财源滚滚。

但许多时候，经销商老板的做法和自己想达到的目标是背道而驰、事与愿违的。

但为什么很多人还坚持这样做呢？

因为他们并没有意识到自己在犯错，还以为自己在做正确的事情。

我根据自己多年的经销商管理经验，以及为经销商老板咨询、培训的经验，总结出了经销商老板常犯的四大方面错误。

希望广大的经销商老板，从此能引以为戒。

管理自己的问题： 1.不爱学习，不接受新鲜事物。

2.太爱学习，把自己的大脑变成别人的“跑马场”，把自己的公司变成了各种思想的“试验场”。

3.没有养成记录和总结的习惯，光凭脑子记事。

4.只会他责，不会自责，只抱怨别人和外部原因，不从自己身上找问题。

5.听不进别人的意见，一意孤行，哪怕事实证明自己是错的，也不愿承认。

6.一直在寻找新点子、新方法，却总是浅尝辄止、轻易放弃。

7.把自己的问题怪罪到员工头上。

8.只会做事，却不会做人。

二、管理员工的问题： 1.没有给自己和员工设立清晰的目标，稀里糊涂地过日子。

2.设立不切实际的高目标，让员工踮着脚尖也够不着。

4.抠门，不懂分享，自己“吃肉”却让员工“喝西北风”。

<<做高利润的经销商>>

- 5.在员工面前炫富、露富，给员工造成不良刺激。
- 6.只会让下属干活，不会培养和塑造员工。
- 7.使用过多的亲属员工，且亲疏有别，让外来员工没奔头。
- 8.不了解员工，不会管理“80后”、“90后”员工。
- 9.不会批评员工，不仅没有教育到员工，反而招致员工的反感和抵触。
- 10.只对人，不对事，挫伤员工积极性。
- 11.好心办坏事，得罪了员工还浑然不知。
- 12.自己能力强得像狮子，员工能力弱得像绵羊，还自以为是。
- 13.对不合适的人，优柔寡断，不及时换掉。
- 14.从不亲力亲为做员工培训。
- 15.对员工不能一视同仁，不能一碗水端平，挫伤员工的信心。
- 16.在员工面前抱怨厂家的不足和短处。

管理组织的问题： 1.没有团队文化，没有提出明确的价值观、愿景和使命。

- 2.满足于夫妻店经营，组织没有进化，永远做不大。
- 3.抱残守缺，经营思想和意识老化，自以为是，不求变革。
- 4.只用“人管人”，没有建立明确的制度、流程和规范。
- 5.凡事亲力亲为，信不过下属和员工，不授权给任何人。
- 6.从来不开会，没有任何例会制度。
- 7.制定的制度自己不执行，只让员工执行，把自己置身度外。
- 8.只会用钱激励员工，不会用精神激励。
- 9.等员工提出离职时，才想到要给员工涨工资。
- 10.员工流失率高，只认为是员工的问题，而没有从自己身上找原因。
- 11.设置部门的过多，机构臃肿，内耗严重，效率低下。
- 12.爱做“救火员”，到处救火，而不是建立长效的解决机制。
- 13.给员工的承诺总是找各种理由不予兑现，或者拖延兑现。
- 14.把错误的人安排在不适合的岗位，且不及时调整。
- 15.不准时发工资。
- 16.在不该放手的时候做“甩手掌柜”。
- 17.没有制定完善的晋升、激励机制，让员工没有稳定的心理预期。
- 18.想法太多，朝令夕改，员工无所适从。

管理生意的问题： 1.做一步算一步，没有长远规划，只会埋头拉车，不会抬头看路。

- 2.满足现状，小富即安。
- 3.只满足于坐店销售、等客上门，从来不主动出击、主动营销。
- 4.在生意没有做大的条件下，就盲目追求多元化，代理多个品牌。
- 5.在条件不成熟的情况下，贸然转型去做厂家。
- 6.用做杂牌的心态去经营品牌。
- 7.拖延本应该及时做出的决策，导致失去市场机会，贻误战机。

我在做经销商老板培训的时候，经常奖励一些勇于承认自己错误的朋友。

为什么呢？

原因很简单，就像一个人有了病，却不去关注问题在哪里，甚至还打肿脸充胖子，不承认自己有病，等到病重了，快病入膏肓了，才去找医生，才去看病，已经是无力回天、无药可救了。

所以，经销商老板要有主动承认错误、主动承担错误的勇气。

主动承认自己“有病”，才能去想办法、找对策，解决自己的“病症”，才能保证自己和组织的“身体健康”，才有可能将你的生意做大做强。

针对上述经销商老板的四戒，我将会在本书中给出许多“药到病除”的“药方”，以帮助经销商老板纠正错误、解决问题，让你取得更大的成功。

.....

<<做高利润的经销商>>

<<做高利润的经销商>>

媒体关注与评论

对厂家而言，一流的产品很关键，能卖出一流产品的经销商更关键！

没有一流的产品，一定要有一流的经销商！

经销商的竞争力，决定着终端的竞争力。

韩锋老师的这本书就是从管理角度解决经销商的竞争力问题，相信经销商老板都能从中得到启迪和收益！

——《销售与市场》渠道版副主编 范超伟 做老板不容易，一是没人教，二是没人管，三是没人带。

很多老板的管理经验，都是摸着石头过河得来的。

对于广大的经销商老板来说，更是如此！

这本书解决了经销商老板管理中的各种困惑与瓶颈问题，教你如何从小到大、做大做强，是一本不可多得的好书！

——联纵智达咨询集团副总裁、高级合伙人 邓景峰 营销靠脑，更要靠脚！

20年来韩锋老师一直从事着终端营销工作，他的理论和方法可谓“从终端来，到终端去。”

希望这本从终端实践中总结出来的实战书，能帮助广大的经销商朋友们实现高利润！

——北大国际（BiMBA）院长 杨壮 经销商作为厂家的主力销售渠道，要遵循一个中心两个基本点：以销量为中心，以卖货、管人为基本点。

不会卖货，销量就做不大；不会管人，销售就不持久。

本书的核心就是解决经销商老板的管人问题。

正如韩老师书中所言，管理确实是经销商老板的必修课！

——皇明太阳能集团营销总监 于大鹏 韩老师对我们经销商在管理中遇到的各种各样实际问题和困惑，总是能给出刀刀见血、拳拳到肉的解决方法！

韩老师讲的都是干货，都是经销商老板马上就能应用，能落地的，而不是空洞的理论说教。

这也正是我们经销商老板最需要的！

——世友地板杭州经销商 王洪福

<<做高利润的经销商>>

编辑推荐

许多经销商擅长单打独斗，却不善于团队作战；许多老板擅长经营业务，却不善于经营人物。但一个人的能力再强、业务再多也是有限的，只有学会打造具有竞争力的团队，利润才能呈N次方增长。

《做高利润的经销商：聪明的老板会以人生财》源于作者韩锋很受欢迎的培训课“经销商老板学”，相关内容在新浪、搜狐、总裁网的博客和网络专栏点击量超过千万次。韩锋历经外企、国企、民企，从业务员、销售主管直至营销总经理，拥有20年企业一线营销实战经验，为中国营销人最高荣誉“金鼎奖”获得者。

北大国际（BiMBA）院长杨壮、《销售与市场》渠道版副主编范超伟、联纵智达咨询集团副总裁邓景峰、皇明太阳能集团营销总监于大鹏等鼎力推荐！

<<做高利润的经销商>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>