

代理洋河统一旺旺加多宝等，五线城市年销8千万，他如何做到的？

产品名称	代理洋河统一旺旺加多宝等，五线城市年销8千万，他如何做到的？
公司名称	东莞市微三云大数据科技有限公司
价格	.00/件
规格参数	
公司地址	东莞石排瑞和路一号
联系电话	18002820787 18002820787

产品详情

前段时间，在河南、河北等一线市场调研，集中性地拜访了一些经销商和城市经理，也实地走了一圈市场。在调研过程中，发现了很多值得我们思考的地方。

过去，新经销一直在报道经销商，这其中有低线城市年销七八千万的经销商，也有发达城市年销数亿、数十亿的大商。

这些的案例，让我们出现了一个错觉：商贸流通市场的环境好像并不差，大多数经销商都做得不错。

但事实上，在调研的过程中，我们发现，市场上大多数经销商做得并不好。

尤其在很多低线城市，外部市场竞争加剧和内部效率低下的双重压力之下，很多经销商跟不上市场的变化，生意被蚕食得很严重，随时都面临被淘汰的风险。对于这些经销商来说，如果不走出现状，未来很难有一席之地。

这也是新经销创立《新经销100人专栏》的初衷，我们去挖掘更多的快消品经销商，记录他们的创业经验，给到更多的经销商一些启发。

的主角，是一位从90年代开始创业的经销商，湖北天门美达商贸陈传海。在一个人口刚过百万的五线城市，代理洋河、统一、旺旺等品牌，年销近八千万。希望他的一些经验，能给经销商朋友带来些许思考。

坐商 行商 数字化经销商

用数据赋能生意

1991年，陈传海开始在商贸领域创业，算是中国早的一批经销商。用他的话说，商贸流通领域自发展以来的三个阶段，自己都是亲历者。

第一个阶段，是90年代，经销商基本都是坐商。生意很简单，批发市场开一个档口，卖货全靠客户上门，而且基本不缺客户。

第二个阶段，是00年之后，经销商从坐商逐渐成为行商。生意有了基本的雏形，自己带人走街串巷卖货送货。该阶段的特点，是以品牌为主，代理了好的品牌，生意增速就会很快。

第三个阶段，是15年之后，数字化经销商开始成为主角。生意开始往规范化和组织化发展，用数据赋能生意。该阶段的特点，是以运营为主，经销商不再过于依赖品牌，而是凭借渠道的运作能力，趋势线生意增长。

陈传海告诉新经销，每个阶段的变化，都是一次筛选的过程，有些人跟不上，就会被市场所淘汰。

尤其是在第三个阶段，向数字化转型的过程，是艰辛而又痛苦的。

使用数字化工具的初期，首先面临的问题，是员工的抵触情绪大。很多老员工以年龄大，不会使用为理由，拒绝使用移动端工具。

但陈传海有很清晰地认知，如果公司不往数字化发展，不提高效率，很难有未来。所以，针对这类情况，是绝不能妥协的，业务员只有两个选择，一是转岗去仓库搬货，二是不能接受辞职走人。

解决完员工接受度的问题，还有一大难点，是数据统一的问题。很多厂家都有自己的系统工具，比如统一有e商城，加多宝、洋河等也有自有工具，这就导致数据难以实现有效协同。

为此，美达商贸与舟谱数据合作，采取数据统一接口的形式，所有业务端口后集中到公司的自有数据工具上，以此保证数据的统一性和使用效率。

在全面实现数字化经营之后，带来的变化也是明显的。

，业务员的拜访动作更有效。比如，过去业务员拜访全凭自觉，每天是否按照原有计划拜访，经销商是不知道的。

而数字化可以有效规避这种现象，业务员每天拜访线路是固定的，按照工具规划的路线进行拜访，可以根据业务员在门店的停留时间，判断业务员是否完成相应动作。

如果在某个门店停留时间过长，运维人员可以及时沟通，是否出现突发情况，及时处理。

第二，门店端账款管理更加高效。很多客情关系好的门店，会给预付款，人为记账，收支情况总会出现问题。有了工具的赋能之后，预付款的收支很清晰，也不会出现门店对账不符的情况。

第三，财务端的账目更清晰规范。比如有些员工喜欢打假欠条，明明门店是现款进货，但是回来报账是欠条，其实欠条是伪造的。

这种现象出现的原因，因为很多门店都是和业务员熟悉，经销商和公司并不熟悉，所以无法辩证真伪。

但是现在客户都录入系统之后，有了客户数据。出现欠条，财务就可以及时和客户确认真实情况。

第四，费用投放减少了“投机倒把”的行为。业务员人工开单，“拼单”的现象非常严重。

比如某产品一次进货30箱送1箱，一次进货100箱送5箱，很多业务员就会虚假凑单，卖给客户高价，自己低价拿货，导致品牌商投的费用并没有用于市场。

工具的使用，让费用的投放更透明，更有利于做终端建设，而不是进了业务员口袋。

正如陈传海所说，回顾30年的生意经历，看到了很多同行都逐渐被淘汰，原因其实就是对新事物的认知不够，没有跟上时代的变化。对我们这一辈经销商来说，每个阶段的变化，都必须花大量的时间和精力去学习和实践。

深挖市场：多品类经营，多品牌覆盖

在低线市场，市场运作是相对比较难的，尤其受限于交通，很多乡镇地区的道路不发达，业务员拜访的数量也十分有限。

因此，对于低线城市而言，车销+访销，仍然是一种比较好的市场开拓形式。

美达商贸在此基础上，做一点微创新，业务员在开拓市场时，仍然会采取车销的形式。但车销的目的不是卖一次货，而是每个品牌配一辆专车去车销，和门店做全年生意计划。

比如加多宝，一次性和门店签订30箱的年框，之后门店只需要做基础维护补货即可，不需要花费太多时间和精力。

在品牌的运作上，美达商贸采取了以产品攻坚渠道的方式。

在低线市场，单一品类的市场份额是极其有限的，不足以支撑生意持续扩大。比如饮料，在县级城市，两三千万，规模已经是很大的，即便增加更多品牌，也难以有大的突破。

所以美达商贸在产品运作上，是饮料、休食、白酒等多品类运作。这样的好处，除了拓展生意的天花板之外，还能保证在不同的时节，都有相应的品类支持持续盈利。

比如饮料销售旺季是夏季，而白酒消费旺季是在春节前后，在不同的时节，美达商贸可以通过主攻不同的品类，规避生意淡季的风险，生意的可持续性更强。

同时，在单一品类中，美达商贸的选品也是有策略的。首先会通过全国性品牌+地方性品牌形成产品组合，覆盖不同的价格带，满足不同的消费需求。

其次，还会根据品牌的特性，去打通不同的渠道。

以白酒为例，美达商贸代理了洋河和枝江，其中洋河更注重消费者端，重视宴席的投入，而枝江则更注重常规餐饮门店的投入，两者的渠道重点投入方向不同，既不会形成竞争，还能帮助美达商贸在不同渠道建立优势。

通过这样的运作方式，美达商贸形成了统一、维维、旺旺、洋河等多品牌多品类的经营方式，以及传统渠道、餐饮渠道、校园渠道等多渠道覆盖的模式。

对未来生意的思考和总结

谈及未来的发展，陈传海告诉新经销，他对商贸行业的未来还是看好的，“民以食为天”，无论市场环境发生什么变化，都离不开这个行业。

经销商要关注的不是行业有没有未来，而是把目光放到自己身上，看自己有没有未来，能把你淘汰的只有你自身。

我们看到，很多小经销商，在迭代的过程中跟不上时代，都逐渐被淘汰。这也是一种警醒，即便你当前的生意有一定规模，但是如果长时间不去创新，不去学习，也是很难走远的。

因此，在这种“大鱼吃小鱼”的时代，经销商要持续做强，有一些优势是必须要着手去建立的。

，资金优势。现金流是否健康，做好现金流数据分析，掌握企业的现金状况，可以为决策提供依据，合理分配各项资金，做到量力而行。

第二，仓储优势。是否建立清晰地的销存管理体系，是否有完整的链路查询各项库存数据，能不能有效衔接前端业务等。

第三，配送优势。建立的配送团队，或者让第三方物流公司操盘，将配送的效率优化，建立区域内的配送时效优势。

第四，管理优势。用数据赋能业务，建立有的数据管理制度，赋能经销商的市场策略。

-END-

PS：2022年5月10日至5月31日，「新经销」将展开「战疫中增长」系列主题直播。将持续邀请营销专家，在战疫中获得胜利甚至巨大胜利的品牌商一线指战员、经销商，在「新经销」视频号直播间中与大家见面，现身说法。讲述他们是如何在这场艰苦卓绝的战疫中取得阶段性胜利的，他们又有哪些经验和教训可以为你借鉴。