
经销商升级，抓好杠杆力

课程提纲

以渠道为销售主力军的工业品企业，企业转型与经销商升级，是一对孪生兄弟。

企业转型，外在要为客户创造价值，内在要激发出价值创造与传递的活力体系。

这其中，经销商升级的好坏，直接决定工业品企业转型的成败。以外部经营的

效益，倒逼内部体系的效率，成功概率会更高一些。营销活，则经销商乐，在

转型上的全力配合，营销体系得以活化，营销业绩得以优化。

重业务，轻管理，成长期的经销商，若是经营重心还在于老板抓单、各自为战

的刀耕火种，就会被那些公司化经营的新兴经销商给赶超。成长的慢了，也是

一种难受的退步，于是，客户跳槽，员工士气低落，老板唉声叹气。社会经济

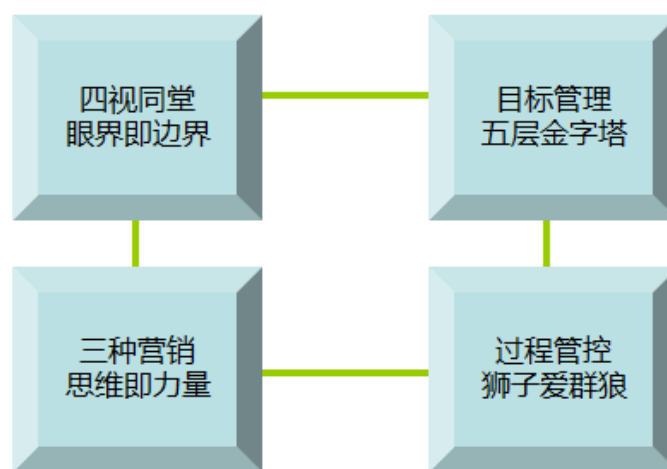
结构大转型的时代，经销商升级是机会，更是压力，谁先解脱固有的惯性捆绑，

谁就会蓄势待发、一举领先。

1、大销售管理，经销商升级的后座力

销售管理分大小，小管理管事，眼盯着现实的事务，调配资源抓订单，而大管

理则是定目标、抓队伍，大战之前蓄积好足够的资源，抢在对手之前布局，出招自然稳准狠。小管理靠能人，厉害的老板一人能包圆，而大管理则靠战略、流程与组织，组团出击更有力、更持久。有了组织支撑的工业品销售，犹如一家大炮，后座力强了，炮弹发射的就能更远。



1) 开阔视野：工业品营销的“四视同堂”

(视图定蓝图，视界可无界，视维讲立体，视野敢撒野)

2) 坚定目标：项目管理为核心的金字塔

(以项目管理为核心，统合计划系统，落地任务与活动)

3) 互动讨论：经销商事业与职业的困局

4) 营销思维：内部、外部与互动大营销

(内部营销力主统合，外部营销追求价值，互动营销丰满体验)

5) 细化过程：狮子与群狼的规范化运作

(狮子冲锋，群狼伏击，群羊护盘，角色、人性与任务的匹配)

6) 互动案例：鹰能再生,人能胜己

2、经销商升级，从商业运作到公司化经营

商业运作好比打乒乓球，灵活机敏，看清对手招数，出手果断有力，个人素质占据首位。而公司经营，则像是踢足球，战略清晰，战术到位，团队素质唱主角。工业品行业，乒乓球打得好的经销商多的是，可能拿得出手的足球队却少的很。工业品经销商的公司化经营，老板这一关最难过，从喜欢的前锋位置，往中后场撤做一个队长，甚至干脆当一个教练，这对老板的综合能力、经营思维与战略见识，都会是一个极大的挑战。



1、战略定位：产品销售到解决方案供应商

(方向决定姿态，工业品经销商升级，其实就是二次创业的全新过程)

2、团队打造：能人模式到职业化管理的蜕变

(岗位高标准、人才高素质，不能自动转化为团队的凝聚力与战斗力)

3、业务管理：客户开发收割，市场发育苗

(销售团队收割忙，营销团队育苗畅，高层管理减林场)

4、区域营销：战略定位、营销策略的落地力

(区域与行业，工业品销售的一双脚，精细方能行得稳)

5、品牌塑造：产品、企业与商业立体化品牌

(企业品牌开山辟路，产品品牌驾车驰骋，商业品牌则做大附加油箱)

6、营销传播：工业品营销与传播的三个接口

(公司传播有文化内涵，营销传播富有张力，对话传播人际互动)

7、案例分析：江苏苏欣农机的连锁化经营

3、团队职业化，经销商升级的杠杆力

外资企业的职业团队，国内企业羡慕不已，工业品经销商更是望尘莫及。仗着

自己的灵活与接地气，长期忽视团队职业化建设，公司做的越大，当头的就越

累。规模再大的经销商，始终只是一个人的公司。团队的职业化塑造，规章制

度是外在的要求与约束，只能制约成员的行为，而企业文化感召、利益分享机制，则是内在的驱动与滋养，经营理念与精神面貌焕然一新的经销商，找准了杠杆的支点，持久的发展动力便有了着落。



1) 人型：三类销售人员，对号入座

(动脑型规划谋略，动情型融合融通，动手型一锤定音)

2) 素质：工业品营销人员的“八工”

(天工开物，总工系统，高工逻辑，体工身板，护工态度，长工执守，特工敏锐，美工与乐工的艺术情调)

3) 四炼：锻炼、历练、磨练、修炼

(锻炼出凡人，历练出能人，磨练出强人，修炼出高人)

4) 六变：顺乎客户需求，融入产业节拍

(市场变脸，创新变轨，身手变态，变心动情，变坏为表，变淡位里)

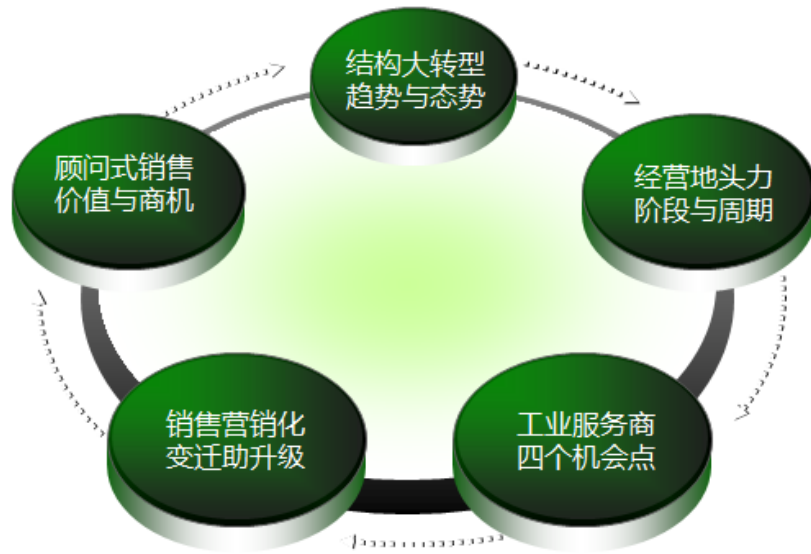
5) 队型：工业品营销团队的三全齐美

(销售部做个好猎手，营销部撒网驾舟做渔夫，高层管理做个好农夫)

6) 互动案例：一个叉车经销商的群英会

4、销售服务化，经销商经营的地头力

客户有存量与增量两种，存量客户是经销商的命根子，多年打拼的心血结晶，也是自己跟厂家大嗓门的资本。存量客户的经营兴衰，直接巩固或动摇经销商的业务根基，不能把握自己命运的经销商，又岂能与厂家形成稳固的持续合作关系呢？存量客户，要创造出价值增量；增量客户，要提供价值变量，一个扎根深、经营势头正的经销商，大空间有大作为，小空间有大梦想。这一切，都意味着产品买卖的旧式做法，必须让位于服务化销售。



1) 结构大转型，调整产品结构与客户结构

(产品结构反射出毛利率变动趋势，客户结构折射出市场占有率的态势)

2) 顾问式销售，创造新价值，赢得新商机

(洞察忽视问题，给出惊喜方案，揭示隐秘机会，疏通阻塞关节)

3) 经销地头力，客户生命周期的价值伙伴

(增强客户黏着度，经营客户生命周期的长期和全阶段附加价值)

4) 销售营销化，三化与三中心的体系再造

(形象化、推广化与营销化的变迁，推动营销部门的费用、利润与战略中心升级)

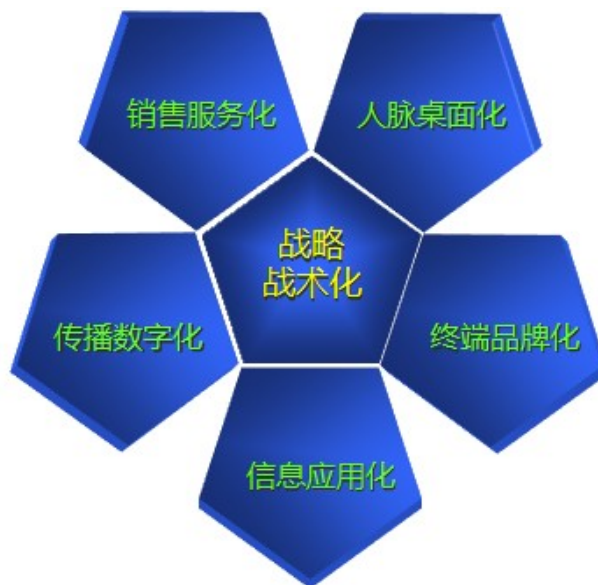
5) 工业服务商，经销商转型机会近在眼前

(工业品超市结盟，金融租赁试水，二手市场淘金，配件维修接力)

6) 互动案例：机床 4S 店的服务化转型

5、工业品经销商，升级的六化法则

经销商的价值，在萎缩还是在变形？渠道扁平化，以及销售电商化的大时代下，工业品经销商从磐石一下子变成了云朵，没有经营基础，没有品牌根基，厂家与市场的风吹草动，都会让经销商心惊胆颤。要么升级，要么撤退，摆在经销商面前的只有这两条路。升级的路，虽遥远漫长，可每迈出一小步，都会让厂家和客户感受到转变的力量与服务的魅力，有了上下游伙伴的认同，再苦再难都要坚定地走下去，走着走着你就会发现天亮了。



1、战略战术化：找到做点、兑现目标

(战略的雄才大略，离不开执行力，有了做点，执行就会有力)

2、销售服务化：存量中的增量利润点

(存量做规模、保费用，增量做利润、促发展，可谓黄金搭档)

3、人脉桌面化：个人单挑到团队作战

(业务人员撬单，经销商创地沟，厂家左右为难，透明化破局)

4、传播数字化：思维方式重于方法手段

(广告费用与销售结果的对应关系，销量与客户转化率共进步)

5、终端品牌化：构筑产品的现场销售力

(生动化陈列，人性化导购，体验化沟通，销售终端大有可为)

6、信息应用化：内容为王、决策为用场

(销售日报表、周报表与月总结，从形式主义到实用主义转变)

7、案例分析：奇瑞重工与经销商的旗舰店战略联盟