

如何和经销商谈判

朱志明

在区域市场实战中，销售人员如何在与经销商的首次谈判或者见面中，留下深刻的印象或者谈判首战成功呢？

谈判前的准备

大家都知道，选择经销商最困难的工作是如何促成经销商的合作意愿，但在这一环节上很多业务人员缺乏足够的重视和充分的准备。在锁定经销商候选人目标之后，只简单把公司的产品、政策向对方介绍一遍，怎么会轻易取得成功。

所以，在区域市场实战中找准攻击的目标固然重要，但如何花最少的代价占领阵地更重要——赢得初始谈判的胜利？如何在消除初次合作中目标客户不信任品牌、怀疑产品质量、质疑销售保障、担忧厂家服务等情况？这时，营销人员要根据自己企业的实际情况，针对经销商最感兴趣与敏感的话题，做好充分的素材、话术准备和演练，然后对经销商进行谈判、煽动。相对那种简单直白的把公司政策讲一遍的做法、前者往往会收到意想不到的好效果。这就告诉我们销售人员在与经销商谈判前，首先要做到知己、知彼、知市场、知竞品，才能轻松取得首战必胜。

那么，我们来看看知己、知彼、知市场、知竞品的内容主要表现在哪些方面。

1、知己
就是充分了解自身的企业情况、产品情况、政策情况、市场策略、营销扶持培训等。如企业荣誉、企业实力、产品品种组合、价格与返利政策、渠道模式、销售人员的布署、营销推广计划、促销品计划、广告计划、客户培训等内容。让客户感觉企业市场营销方案系统与合理，增强可信度。

2、知彼
经营情况(品牌、资金实力、主营业务、销售能力、营销意识、促销能力商圈地位等)；人脉关系（与所经营品牌的厂商关系、社会关系、团购网络等)；个人信息(性格、爱好、禁忌、生日)进行整理，综合分析，找出谈判突破口。根据掌握的信息和谈判的目的，分析权衡双方利益，准备三套谈判时双方所能接受的备用方案。

3、知市场
当地人口数，行政区划，收入水平，当地支柱产业；有多少个批发市场，多少个终端，分布在哪里，各个批发市场的货物流向所在（有的批发市场专走外埠、有的批发市场专覆盖市区）；大约有多少零店、超市、酒店、进店费等等渠道费用的大致情况；当地其他市场特点(如：有几个购买力极强的大家属区、大单位等)。让经销商感受到自己的专业性。

4、知竞品
充分掌握主要竞争品牌的产品包装、价格、功能卖点、销售利润情况；了解竞品哪个渠道销量最好、哪个渠道最差？哪个渠道尚有空白？了解竞争品牌哪个产品品项卖的最好和最差？了解竞争品牌采取的什么助销模式，派驻有多少人驻守在这里？有没有设办事处、

分公司？他们已经直接拜访到哪一层通路？充分把握竞争品牌优劣势，找到支撑本品成功上市的着力点、抓住切入机会，打动经销商的心。

所以，销售人员在与经销商谈判只有做好了充分准备工作，做到知己、知彼、知市场、知竞品等，拿出一份系统的厂商合作方案，这样才能让经销商真正的折服，心情愉悦的和你达成交易。

创造良好的第一印象

区域市场的客户大多都文化素质基本不是怎么特别高，自我保护意识也较强，这种特征决定了第一次交往的时候，在客户心里建立起踏实可信的形象是比较关键的。

很多销售人员在和客户第一次交往的时候，因为太善于表达而不知不觉地给对方造成“这个人不太诚实”的印象，还有的销售人员在第一次拜访客户的时穿着过于光鲜，而给客户留下了不是美丽的距离。这些现象都是人之常情，人们总习惯拿对方跟自己的经验相比较，并以外貌、服装等为基准，给对方产生一种观感上的认识。如果给客户造成错觉的话，就很难修正在客户心中的第一印象。即使能修正过来，也要花费很长时间，很大力气。所以，在进行第一次谈判准备中，要想创造良好的第一印象，需要根据客户的情况来量身定做一次完美的亮相。如客户是比较“大哥”式江湖味浓厚的类型，在首次亮相的过程中就需要给客户以“够义气”的印象。

案例：王建为毕业于某名牌大学的MBA，被某公司聘为营销干部储备人才。根据某公司的要求晓凯必须先从市场一线开始学习，根据公司领导的指示，他首先要做的工作便是到区域市场开发三个以上的成功网点。王建见到来接自己的公司负责M市销售工作的李经理后，便摆出一副专家和领导的样子开始给李经理说教开了，碍于礼貌和工作职责王经理给王建大概的介绍了一下当地市场的情况之后便不快的离去了。王建满怀信心的去拜访甲经销商，甲经销商接过名片一看上边除了常规的电话、姓名、公司名称、职务而外，还有一个MBA的字样。再经过寒暄之后晓凯就开始大谈将来中国营销发展的模式及甲经销商应如何改进观念等。听了不到一分钟甲经销商就开始面呈赤色，便托词说有急事溜走了。王建就这样结束了第一次客户拜访，之后王建打了好几次电话打算再约甲老板谈判但都被对方以各种借口拒绝了。三个月过去了王建没能实现领导给的开发五个有效网点的任务。

从王建的失败案例可以看出在首次拜访客户的过程中，由于其自身没有因人因地的制定完美的第一次亮相，给客户留下了糟糕的第一印象，导致了与客户再次沟通的障碍，最终失去了与客户坐下来谈的机会。创造一个好的第一印象是每一个营销人员都必修的课，在拜访客户之前应先了解一些对方基本的信息，然后根据其喜好设定首次亮相的形式，这也是获得首次谈判成功的关键。



谈判的把握

一个成功销售人员在谈判过程中，必须要充分把握谈判过程中一些细节，有张有弛与客户沟通谈判，消除对方的疑虑，破解对方的“圈套”。那么，作为一个销售人员究竟应该如何作呢？

1、热情大方、不卑不亢，给客户留下较好的第一印象。
2、鼓励客户谈一下自己的创业史、公司发展的现状、对当地市场的看法，一般大多数经销商谈起自己的“当年勇”都会滔滔不绝，在这个过程中既能拉进与客户的关系，同时也能更全面地掌握该客户的第一手资料，以及找出该客户对于新产品的需求是哪一方面，从而有针对性的介绍产品的卖点(不同的客户对于新产品的需求是不一样的：有的想找一个高利润的产品以提高成熟渠道的赢利；有的是想弥补产品组合的缺陷；有的是想借新产品开发新渠道等等)。
3、根据客户的需求来介绍产品的卖点和竞争优势。一般来说能够引起经销商关注的因素主要表现在四个方面：

(1)、经销商认为产品不错，能够轻松打开销路，减少经营风险。
(2)、经销商认为经营该产品能够轻松赚钱，且利润不错，很有经营价值。
(3)、经销商认为公司营销思路恰与自己的需求不谋而合，相见恨晚。
(4)、经销商能带给他除利润之外的收益(如：培训、网络扩张等)。
4、打消客户的初级顾虑：一般来说经销商的抗风险能力不是那么强，很多的经销商都是从个体户发展而来，挣的都是血汗钱，对销售新产品都很慎重。他们一般会先考虑经营风险，才考虑赚钱，而且喜欢和大企业合作，总想把自己经营的风险让厂家来承担。一般来说，经销商的顾虑主要有以下几点：
(1)、产品质量怎么样，是不是正规企业生产的产品。
(2)、快消品一般都有保质期，好不好卖还

不知道，滞销了怎么办，过期了怎么办？

货源是否稳定，市场服务是否能跟得上，要是产品卖完了供应跟不上怎么办？

(3)、厂方的信誉怎么样，打完款会不会按时发货，承诺的费用到时是否能兑现？

这时就要看业务员的前期准备是否充分了：

①、出示“三证”、“经销协议”等相关的销售资料，说明我们是正规生产企业。
②、品尝法：让客户亲自品尝，用产品质量打动客户。
③、事先说明是否负责调换货及退货。
④、跟客户介绍企业的历史、发展现状、成功的样板市场、信誉度，以及可持续发展的经营实力。

5、应付客户的讨价还价：一般经销商对新产品感兴趣以后，就会开始想办法从厂方争取到更多的费用支持和资源，常见的话题一般有以下几种：

(1)、厂家的广告投放力度。
(2)、可否铺货延期结算，
(3)、损耗产品及过期产品的处理。
(4)、卖场费用的承担问题。
(5)、独家经营问题。
(6)、促销费用支持。
(7)、有无人员支持。

只要是能想得到的费用或者好处，经销商都忘不了跟你纠缠一番，可谓是“毫厘必争”啊。可是，客户如果跟你讨价还价了，那么就说明他已经对产品动心了。此时，你不要认为客户是无理取闹，一定要沉住气，这时就要看你的谈判技巧了。针对客户提出的一些过分要求，只用一句话就可以全部挡下了，即羊毛出在羊身上！

6、确认谈判目标：“爬了一辈子楼梯到顶后才知道楼梯靠错了墙”这个观点告诉我们确立一个正确的目标，然后在正确目标的驱使下以正确的方法才能达成最终的目标，如在错误目标的指导下，即使有正确方法也只会是差之毫厘，谬以千里。正确的目标分解是谈判顺利推进的前提，瞄准目标、看透问题

点、找对方法是我们谈判高效化的主要核心，现就针对区域市场谈判的实际情况做如下目标细分：

1、争取区域总经销权权总经销权是否能放给自己，范围是多大？业代是否有权决定？厂家的要求？客户有多少网络？能否上量？各种销售活动的配合能力？力争符合厂家的区域代理商要求，实现首期回款。

2、要求独家经销能否保证在本区域市场独家经销，以获取较好的支持能否满足抢占市场份额的需求如客户在当地市场拥有绝对的占有量，可独家经营，反之则要达到让客户经营但不独家经营。

3、给予一定额度的铺货是否能保证一定额度的铺货铺货后能否实现快速销售？首先保证不铺货，如确实需要就要协调好铺货的额度及对其的任务控制。

4、自身扩张的需求能否提供更大的支持实现自我市场扩张，是否能保证市场秩序的良性运转可以进入，但需签署市场监管协议。

5、只追求单台利润每一单销售能赚多少钱？不能上量进入但需要在同市场引入竞争对手。

6、找寻共同利益基础，找到谈判双方的共同利益基础是什么？各自可能坚持的部分和可以让步的部分是什么？最好将其划分为几个台阶，并制订好底线，预计好每一个台阶所能获取的筹码。

7、找寻双方可接受方案，根据制定好的谈判各阶段的重点，分析可能出现的冲突，分析冲突的真正原因然后制定针对性的解决方案，方案一定是双方都可以接受的。

促成谈判应具备的意识

区域市场经销商有其自身的特点，在首次谈判中重点需要从细节入手建立客户的安全感，谈判的过程中须根据其特点和核心利益点构建每一个谈判冲突的解决方案。谈判的阶段不同关注的点也不同，故谈判要紧抓每一个关键点，了解分歧的真正原因，才能为下一次的成功找到换取最大胜利的筹码。要想获得首次谈判的成功营销人员还必须具有以下意识：

说好每一句话：怎么开场？在谈判的过程中如何把握好节奏？谈判出现冲突的时候如何及时回旋？如何让步？如何逼对手让步？说好每一句话才能保证顺利达成谈判目标。

细节决定成败：注意谈判环境的营造，谈判资料的准备，谈判参与人员的确定等。如笔者经常看到这样的现象，一些业务代表踏进客户办公室也不看旁边是否有竞争对手的人或者是其他他就开谈判。

斗智斗勇：谈判的过程是“施”与“舍”，“合作”与“冲突”的过程，是互惠的但不一定平等，不一定平等但一定公平。所以谈判的人要有斗智斗勇的意识。

总结：谈判每一个阶段结束后都需要进行对改阶段进行总结，哪些是双方能达成共识的？哪些是对方能再次让步的？哪些是自己可以让步的？进行充分的总结后，在对下一阶段谈判的成功提交可行型方案从而最终实现谈判的目标。

犹太人传奇营销十式

陈楠华

犹太商法认为：要想赚钱，就必须瞄准女人。因为，男人赚钱，女人花钱——男人的兴趣根本不放在保管与使用（采购家庭物资）金钱上，而是放在赚钱上；保管与使用（采购家庭物资）都是女人的事。

高招一、为女性服务
现实生活确实如此，不光是采购钻石、珠宝、金银、服装等饰品是女性的事，就是家庭食品、用品也大多由女性操持。所以，更多重视女性市场，为女性服务是营销人获取成功的一条重要路径。如大凡节假日举家上街，通常都是男人与小孩在择地嬉戏，而女人却不厌其烦地在挑选产品，一直挑到小孩或男人实在坚持不下去了，全家才恋恋不舍地离开。而女人若是自己或是与女伴一道，则会一家商场又一家商场地挑选产品，往往一逛就是半天甚至是一天，然后才心满意足地打道回府。为女性服务需要掌握女性市场的特点，如她们对生活的态度是积极的，对自己的生活方式非常自信；勇于尝试不同方式，享受全方位的乐趣；对从媒体特别是电视上获得的信息反应异常敏捷，获得了新鲜的信息和知识之后便立刻跃跃欲试；如果一条营销信息获得了女性的认同，那么它将很容易成为一种时尚等等。

因此，营销人员应该了解女性的消费动向，紧跟女性的见异思迁、适应女性的时尚情结，满足女性的消费偏好，投好女性的爱美追求，打造产品的新潮卖点，全心全意为女性服务。

高招二、为钱走四方
为钱走四方是犹太人天生的特性。他们不仅自己天马行空、四处奔忙，贩进卖出，而且还鼓励别人这么做。因为犹太人长期没有

国家，这使他们生来就是世界公民；犹太商人没有固定的市场，这使他们生来就是世界商人。犹太商人声东击西、转战南北、广为联系，做成了一笔又一笔的大小贸易，只要和犹太人做生意，谁都是朋友。

营销也需为钱走四方，在当今全球化背景下，营销应该以全球为市场配置资源，“做四方的生意，赚取八方的钱财”。不断寻求新的市场和转移市场重心，如进军国际市场，在全球背景下寻找新的市场机会或者从竞争激烈的市场向不激烈的市场转移。

高招三、78：22 法则
8：22 法则是一个自然法则，如服饰、餐饮、建筑、珠宝、药物等 22% 的行业，基本上占了约 78% 的生活消费，因此，犹太商人的传统经营领域大多集中在餐饮、服饰、珠宝、建筑、药物方面，尤其集中在妇女和儿童用品上了。

男人挣了这个世界 78% 的钱，女人则消费了这个世界的 78% 的钱。78：22 法则在营销中普遍存在，如 22% 的客户创造了企业 78% 的利润；22% 的产品是企业的核心产品等等，因此，在营销活动中，应该实施大客户营销战略，以客户价值为基础，把握重点产品和重点客户，从而提升营销的效率与效益。

高招四、为嘴巴服务
犹太人认为经销过程中应瞄准人们的嘴巴，做“嘴巴”生意，也就是同吃有关的生意。小而言之，犹太人主张经营蔬菜店、鱼店、酒店、杂货店、米店、点心铺及水果店等，因为做这些生意一定会赚钱。大而言之，犹太人主张开饭店、酒吧、夜总会等。犹太人甚至认为，做嘴巴的生意，连毒药在内，也会赚钱。

营销也需要围绕嘴巴服务，因为吃是人类最基本的需求之一，随着消费水平的提高，

消费者对吃也在与时俱进，消费者不满的地方就存在需求，只有满足大众基本需求的产品才具有巨大的发展空间。

高招五、用脑去赚钱
只有赚钱的智慧才是真智慧。犹太人认为赚钱是天生地义、最自然不过的事，如果能赚到的钱不赚，那简直就是对钱犯了罪，要遭上帝惩罚，犹太商人赚钱强调以智取胜。用脑去赚钱，因为智慧是能赚到钱的智慧，也就是说，能赚钱方为真智慧。

这样一来，金钱成了智慧的尺度，智慧只有化入金钱中，才是活的智慧，钱只有化入智慧之后，才是活的钱；活的钱和活的智慧难分。营销也需要用脑去思考，分析消费者消费行为，如消费者的`情结；消费者渴望不朽；消费者的权力支配欲望、消费者的好奇、恐惧、不安心理等等，需要关注消费者的情感需要，关注营销利益相关者，如影响者、决策者、使用者等等；使消费者的价值确认；满足消费者的自尊；使消费者创造性的释放等等；需要不断创新，无论是产品、价格、渠道还是促销，创新都是必然，如发现市场机会、引导和创造市场需求；优化渠道组合，寻找战略终端等等。

高招六、节流更需开源
财富是赚来的，而不是靠省吃俭用积攒起来的。立足于赚，是犹太商人不可动摇的信念。营销活动的高回报需要高投入，开源是根本。如维系客户的同时去开拓新的客户；进行有影响力的传播；通过事件策划来提升品牌知名度和美誉度等等，当然，也需要节流，在营销活动过程中，强调效率和效益，一方面要制止浪费，另一方面要打造“营销生态系统”和“和谐营销”。

高招七、惜时如金

犹太人经商格言中，有一句叫“勿盗窃时间”。这句格言，既是关于赚钱的格言，又是犹太人经商礼貌的格言。所谓“勿盗窃时间”，是告诉犹太人不得妨碍他人的一分一秒时间。在犹太人看来，时间就是生活，时间就是生命，时间还是金钱。犹太人信奉“时间就是金钱”的信条。犹太人重视时间，它的另一层意义是抓紧一分一秒可以抢占商机。在当今竞争日趋激烈的环境下，“快鱼吃慢鱼”，因此，营销活动需要快速反馈，争取竞争的主动权，以变制变，不断调整姿态。

高招八、靠信息抢占先机
商场是个机会均等的地方，在相同的条件之下，谁能捷足先登，抢占先机，先发制人，那么谁就能稳操胜券了。在营销活动中，同样需要不断分析市场资讯，靠信息抢占先机，快速制胜，如需要对宏观环境(如政策、法律、自然、科技、等)的分析，需要获取竞争情报，需要快速出击把握市场机会，需要对竞争者分析和消费者分析，获取相应的资讯，从而快速行动，抢占先机。

高招九、诚信是根本
犹太人在经商中最注重“契约”。在全世界商界中，犹太商人的重信守约是有口皆碑的。犹太人一经签订契约，不论发生任何问题，决不毁约。他们认为“契约”是上帝的约定，犹太人由于普遍重信守约，相互之间做生意时经常连合同也不需要。口头允诺也有足够的约束力，因为“神听得见”。

犹太人信守合约几乎可以达到令人吃惊的地步。在做生意时，犹太人从来都是丝毫不让、分厘必赚，但若是在契约面前，他们纵使吃大亏，也要绝对遵守。犹太人从来都不毁约，但他们却常常在不改变契约的前提下，巧妙地变通契约，为自己所用。

因为在商场上，在犹太人看来关键问题不在于道德不道德，而在于合法不合法。

在营销活动中，同样需要诚信经营，遵守游戏规则，与营销利益相关者建立互信的合作伙伴关系，用真诚去打动顾客，以诚信为根本。

高招十、善于整合资源

正如犹太经济学家威廉立格逊所说，一切都是可以靠借的，可以借资金、借人才、借技术、借智慧。这个世界已经准备好了一切你所需要的资源，你所要做的仅仅是把他们收集起来，运用智慧把他们有机的组合起来。营销活动同样需要整合资源，无论是营销传播还是价值链管理，均需要整合资源和“借势”，如事件策划需要借势，品牌打造需要借势，终端促销需要借势，营销传播需要整合资源等等。

总之，犹太人的商规需要去分析和洞察，其思维方式与营销活动紧密联系。正如美国人所说：“智慧在中国人的脑袋里，金钱在犹太人的口袋里。”因为营销的关键是将客户的钱从他的口袋转移出来，将产品和企业的思想装进客户的头脑；不仅要找出你的客户和接触你的客户，还要说服你的客户和服务好你的客户；不仅要“借势”，还应“攻心”，从而全方位地创造良好的顾客感受，使顾客感动和联想，进而激发其购买欲望。

“要多把更多的产品卖给同一个人，要么卖给更多的人同样产品”是犹太人的营销法则，道出了营销的真谛，犹太人营销高招中有许多观点，如认为“薄利多销”是愚蠢的，要瞄准女人(钻石、珠宝、服饰等)，存款求利不划算，风险投资最赚钱，断然放弃远较忍耐赚大钱，让钱生钱等等“商道”均值得营销人员去学习和反思。