

博瑞森  
BRACE  
管理丛书

快消品营销系列

# 快消品招商 的 第一本书

从入门到精通

刘雷◎著

一书在手 /  
招商不难

 中华工商联合出版社

# 快消品招商 的 第一本书

从入门到精通

刘雷◎著

常州大学图书馆  
藏书章

 中华工商联合出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

快消品招商的第一本书: 从入门到精通/刘雷著. —北京: 中华工商联合出版社, 2017. 11

ISBN 978-7-5158-2127-6

I. ①快… II. ①刘… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 258359 号

快消品招商的第一本书: 从入门到精通

---

作 者: 刘 雷

责任编辑: 于建廷 效慧辉

责任审读: 郭敬梅

封面设计: 久品轩

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 北京富泰印刷有限责任公司

版 次: 2017 年 12 月第 1 版

印 次: 2017 年 12 月第 1 次印刷

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

字 数: 150 千字

印 张: 12.5

书 号: ISBN 978-7-5158-2127-6

定 价: 66.00 元

---

服务热线: 010 - 58301130

团购热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座  
19 - 20 层, 100044

http: //www. chgslebs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,  
请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

## 内容介绍

---

本书秉承“实战招商”的理念，从招商理论到招商动作进行系列化分解，化繁为简、去伪存真。包括招商要过的产品关、策划关、团队关、技能关、服务关、传播关等多维度的营销管理关，还要对产品的招商策划、渠道规划、工具制定、团队建设、团队培训、招商营销等细节进行相互匹配支持。而本书将这套方法论工具化、具体化、套路化，是将招商从策划到实战落地的工具书。

本书内容深入浅出，不说废话。能够让零基础的招商新人快速学习书中最实用的招商技能，快速提升招商能力，也能让销售总监全盘看透招商的战略和战术的组合套路，是企业规划招商、全面部署招商工作的重要参考书。书中秉承从入门到精通，从传统招商套路到新媒体、互联网招商、微信、新工具招商的应用，结合当前的招商现状，与时俱进、与势俱进，深度剖析适合当下新市场环境的招商工具。

 博瑞森图书  
**BRACE**

# 企业阅读本土实践

管理 · 人文 · 生活

## 导 读

---

快消品招商是市场存在的“老大难”问题。很多企业年年有新品，年年在招商，却没有显著成效，成功率不尽如人意。问题就在于企业找不到适合自己的优质客户，从而无法解决市场招商问题。

招商工作之所以难，就在于招商工作不单纯是一个问题，而是内外结合、复杂多变的，涉及产品、策划、渠道、团队、传播、服务等细节，需要步步为营，紧密配合。招商是系统化的，想把它做好，需要一整套系统实用的方法论。

系统化的招商工作需要过产品关、策划关、团队关、技能关、服务关、传播关等多维度的营销管理关。从产品原点出发，做一款适销对路，让经销商尖叫的超级单品，还要对产品进行招商策划、渠道规划，如工具制订、团队建设、团队培训、招商营销等，所有

细节都要相互支持。

本书秉承“实战招商”的理念，从招商理论到招商动作进行系列化分解，化繁为简、去伪存真，将方法论工具化、具体化、套路化，是一本从招商策划到实战落地的工具书。

本书内容深入浅出，不说废话，既能够让零基础的招商新人快速学习书中最实用的招商技能，快速提升招商的运用能力，也能让销售总监全盘看透招商的战略和战术的组合套路，是企业规划招商、全面部署招商工作的重要参考书。书中秉承从入门到精通，从传统招商套路到新媒体、互联网招商、微信、新工具招商的应用，结合当前的招商实际现状，与时俱进、与势俱进，深度剖析最适合当下新市场环境的招商工具。

学习此书，能够明确企业招商的战略设计方向，能够快速建立系统化招商团队，能够卓有成效地开发出更多的优质经销商，能够健全招商工作体系，能够快速有效地解决招商工作中的难题。这是一本具有“时代感”、更接地气的作品。

## 作者介绍

### 刘雷

刘雷营销策划有限公司董事长，  
萌书法创始人，  
被业内誉为新实战派营销少帅，  
快消品新派营销专家，  
新媒体营销专家。



众多大中型企业首席营销管理顾问。

《新食品》《销售与市场》《第一微商》等  
众多营销管理媒体特约撰稿人，专家团成员。

著有畅销书《快消品营销人的第一本书》、  
《实战营销手册》。

微信号:liulei1985666

选题策划: 马 优 本心®  
bookgoodmy@126.com

封面设计: 久昂轩 13601200999  
chinaok.com

法律顾问: 张本基 13426066434



# 目录

Contents

## 导 读

### 第一章 准备与规划 / 1

第一节 快消品招商的现状和挑战 / 2

第二节 招商的前期策划 / 6

第三节 招商政策的制订 / 15

### 第二章 工具与方法 / 27

第一节 招商工具的设计技巧 / 28

第二节 产品手册的撰写方法 / 36

第三节 招商合作条约的拟定 / 39

## 第三章 市场与客户 / 55

第一节 招商区域市场的调研方法 / 56

第二节 潜在经销商的侦查方法 / 60

第三节 招商常用的话术应对技巧 / 66

第四节 招商的商务谈判 / 74

## 第四章 团队组建与管理 / 83

第一节 招商团队的组建 / 84

第二节 招商团队的培训 / 90

第三节 招商人员的管理制度 / 95

第四节 招商人员必备表格工具 / 101

第五节 招商动员会怎么开 / 106

## 第五章 营销与传播 / 111

第一节 意向经销商的会议营销方法 / 112

第二节 糖酒会的招商 / 125

第三节 互联网平台的招商传播方法 / 132

第四节 玩转公众号招商传播 / 135

第五节 个人微信朋友圈的招商方法 / 141

## 第六章 修炼好内功 / 149

第一节 招商产品的策划 / 150

第二节 导致失败的招商产品误区 / 159

第三节 招商人员需要具备的素质 / 165

# 第一章

## 准备与规划

## 第一节 快消品招商的现状和挑战

在整体经济增速放缓的背景下，2017年快消品行业持续低迷。随着消费升级和消费者对品质的追求提高，唯有优质的品牌方可获得消费者的溢价购买。消费层次更加细分，消费结构的重建，倒逼行业加速优化调整。

比如产品关，你的产品能否适应市场，能否让客户尖叫，这决定了你的招商起点。以前在渠道为王的时代，由于消费者对产品的要求没那么苛刻，所以一般的产品只要抢占了销售渠道就可以成为“老大”。现在随着消费升级和互联网爆发式增长，消费主权时代已经到来，招商已经不单纯是渠道可以解决的问题了。没有好的产品、好的创意、好的团队和好的营销升级，一切都会异常艰难。可以说，如果产品不够好，招商基本无效。



产品出来了，招商是企业迈向市场的第一步。没有这一步，或者是第一步没有走好，企业有再好的市场战略、战术都没有意义。因此，企业要赢得市场，首先要赢得招商、赢得渠道。通过招商将企业的产品铺到终端市场上，让消费者能够便利地接触到你的产品，进而与消费者产生关系。快消品行业由于科技含量不高、技术壁垒低，因而行业市场竞争比其他行业激烈得多。招商这一道基础性工作不可或缺，基础打得好，之后的市场营销工作就容易开展，毕竟好的开始是成功的一半。

很多企业很传统地认为，招商就是砸钱、打广告、开会议、搞气氛，把经销商请来吃吃喝喝，让经销商吃好喝好，招商问题就完事了。我们暂且不说此种招商形式能不能达到预期的效果，单就这种形式招商所支付的费用就让许多企业承受不起，而且经销商岂能不懂“羊毛出在羊身上”的道理。经销商更愿意看到企业将资金花在市场上，而不是浪费在忽悠经销商的伎俩上。

还有人单纯地认为，招商很简单，就是寻找客户，让他们打款进货，经销企业的产品。企业只要有好的产品和经销政策，还怕招不到经销商吗？实际上并非如此。招商工作看似简单，但是要想从别人的腰包里掏钱，并不是一件容易的事情，不仅要有好的产品，还要有周密的策划。从谈判到合作、从合作到市场、从市场到动销，很多系统的营销组合拳都要跟上，并且还要不断地升级。有时候，一个细节上的失误就有可能流失一批客户，一个客户的选择失误也会丢掉一个肥沃的市场。

企业招商是一个系统工程，因而任何一个环节的疏忽都会造成企业资源的浪费，导致招商效果不理想。有好的企业背景，没有好

的产品，企划做得再漂亮，缺乏到位的执行也不行；有好的方案，没有好的解读和培训也不行；广告气势再大，因为电话沟通技巧不足广告效果也会大打折扣；只会传统的套路，不利用互联网、新媒体也不行。作为生产厂家，依靠以往的经验，急功近利，随便做一个产品，没有资金、没有队伍、没有经验、没有思路、没有系统的服务，期望一夜之间全国市场一片红很不现实。

我们也经常看到昙花一现的产品。企业因为商业信誉、诚信度每况愈下，对招商的意义认识不到位，重视程度不够，营销思想和手段太陈旧，受传统或历史因素局限，不能突破和创新，结果做了短期的生意，不仅损害了自己和经销商彼此的利益，也损害了企业信誉和品牌。

正因为如此，目前市场上的经销商心态复杂，与厂家的合作越发谨慎。一方面，经销商担心上当受骗，便对招商企业提出令其无法接受的苛刻条件；另一方面，经销商又扮演纯粹的理想主义者，要求：产品要好、门槛要低、利润要高、支持要大、风险要低。最后相互不信任，阻碍成交，同时经销商队伍参差不齐，处于高度动荡、分化中。大浪淘沙之下，新型优秀经销商群体正在形成，但数量少，属于稀缺资源，难以争取；很大一部分传统经销商仍抱残守缺、急功近利，不愿与企业同甘苦、共患难，我行我素。这部分经销商要么短期炒作，急速套利，做滥市场，祸及厂家；要么占着地盘，与厂家谈条件，不投入、不主推，让产品自然销售，自然消亡。招商环境越来越复杂。

招商难，招好商更难，是当前中小企业在渠道拓展中面临的最大问题。企业要么招不到合适的或者有实力的经销商，要么招来的



经销商忠诚度低，分销力十分有限，导致终端产品动销乏力。甚至有些企业在市场摸索了三五年，依然未能建立完善的销售网络。通常企业渠道招商难的问题大致体现在三个方面，即产品策略设计问题、渠道设计问题和销售队伍拓展能力问题。这是一个连锁循环问题：产品缺乏亮点就无法吸引经销商，经销商缺乏实力就影响分销密度，终端分布密度不够就导致产品的市场能见度低，市场能见度低就会影响最终销售。

(1) 产品策略设计落后。新时代需要令消费者尖叫和有美好体验的产品，新品的策略设计精准就是说产品在上市之前必须把产品策划得如同尖刀一样锐利。也就是说，产品本身要具备暗示产品的差异性区隔概念。在消费者接触产品的瞬间，这个概念立刻令消费者将之与同类产品比较，最终做出排他性购买决策。产品一定要具备“在终端货架上瞬间秒杀消费者的力量”，而不具备尖刀策略的产品，其对经销商的吸引力也大大降低。招商招久了之后，企业自己都解释不了为什么还在招商。如果是一个好产品，应该在比较短的时间里完成招商。如果一年之后还在招商，企业、经销商都要反思。

(2) 市场位置设计错误。市场位置选择是指企业的产品同时可以在两个以上的市场销售的时候，企业未能准确将产品放置在最适合的市场里销售，最终导致渠道数量减少和渠道质量降低，从而影响终端销售。

(3) 销售队伍能力薄弱。销售队伍能力薄弱是指企业专为招商而成立的销售队伍在客户拓展、经销商谈判上的能力较弱，无法产生较强的签约能力。具体表现为经验缺乏、底气不足、沟通障碍和受欢迎程度低等，也就是严重缺乏招商技巧。企业为了招商，往往



夸大宣传，过分炒作企业团队的执行力，让经销商信以为真，认为背靠大树好乘凉，没想到是一个陷阱。

有些企业招商动机不纯，想进军新市场苦于没有相应的资源匹配，因此临时组织“强有力”的队伍，理直气壮地告诉准代理商：“看，我们的队伍多么强大！”期望蒙蔽准代理商的眼睛。

产品媒介广告的价格在不断上升，运作媒体的手段和技术越来越复杂，无效的招商广告比比皆是。广告成本上升，产品又多，时段、版面、周期又紧，大家都在争“食”吃，所以产品招商信息更难突出和有效传递，尤其对中小企业来说，产品招商推广日益困难。高空电视广告因成本高、启动市场周期长，开始被一些招商企业放弃。很多商家、厂家青睐报纸，认为可以让经理商详细了解产品信息但随着竞争的加剧，报纸广告不打整版或者半版招商信息，很难有效果。

加之受到内部智慧力量的限制，有些招商企业缺乏“高人”或者“外脑”的指导，使招商产品的推广不利，漏洞层出不穷。

综上所述，新环境下需要内功和组合拳的服务型招商，一招鲜的忽悠式招商和传统的招商方式被时代所摒弃。

## 第二节 招商的前期策划

有些公司认为招商很简单，就是招聘一拨人，然后简单培训后分配到各自市场就完了，这是招商的大忌。“凡事预则立，不预则