

## 区域主管应具备的技能

# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询师 MBA 等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：**13684609885    0451- 88342620    **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：**[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **主办单位：**美华管理人才学校

## 全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

**MBA 经理教材免费下载 网址：**[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

**内容结构：**

- 第一部分 市场调研技能
- 第二部分 区域市场评估与预测技能
- 第三部分 推销技能
- 第四部分 促销技能
- 第五部分 商品陈列技能

**商品陈列案例：**

可口可乐的市场生动化

**学习要点：**

- 1、市场调研的程序、方法、反思
- 2、区域市场评估的内容
- 3、区域市场销售预测的方法
- 4、推销技能及提高推销技能的方法
- 5、促销规划及“营销沟通工具”应用指南
- 6、商品陈列的主要类型和方法

**学习目的：**

- 1、掌握市场调研完整的操作程序和调研方法
- 2、掌握评估和预测区域市场的方法
- 3、掌握推销技巧并有效地指导推销实践
- 4、熟悉促销工具和促销规划
- 5、了解商品陈列的方法和技巧



## 第一部分 市场调研技能

以往由生产者决定的“卖方市场”，已经转变为以消费者为主体的“买方市场”。为求得生存与发展，企业必须定期和不定期地开展市场调查，通过市场调查了市场需求及其变化，从而更好地服务于企业的市场推广活动。

市场调查是对与经营、营销活动相关的市场情况进行调查研究，为实现正确决策和经营目标而提供信息资料的过程。区域主管为配合分销商开拓市场，必须对区域市场的微观、宏观环境有充分的认识，从而为区域营销决策提供依据，也为区域市场的销售推广活动指引方向。

充分了解并掌握市场调查的内容、步骤、方法，从而使调查活动有章可循，并使调查数据尽可能准确、可信，便成了区域主管一项很重要的职能。本章将介绍市场调查内容、步骤、方法，有效的市场调查的特征，并在此基础上对市场调查数据进行反思。

### 市场调查的过程

市场调查主要包括宏观环境调查、消费者情况调查、产品市场占有率调查、竞争对手调查等内容。

市场调查的步骤一般是：

- ① 确定问题和调查目标；
- ② 制定调查计划
- ③ 收集信息
- ④ 分析信息
- ⑤ 报告结果

#### 1) 确定问题和调查目标

这一阶段要求主管和市场调查员仔细地确定调查问题和调查目标。俗话说：良好的开端等于成功的一半。

主管必须把握住问题的范围，如果没有限定问题范围或问题的范围过小，都会造成调查活动的失败；如果没有限定范围，可能会得到许多没有价值的信息；如果问题范围太小，又会丧失调查的意义，并且会造成资源的浪费。并非所有的调查项目都需要确定具体的目标。调查项目可以分为三类：一类是试探性调查，即收集初步的数据以揭示出问题的真正的性质，从而提出一些推测或新想法；另一类是描述性调查，即明确一些特定的量值，如有多少人愿意花 1000 元购买这种产品；还有一类是因果性调查，即检验因果关系，如产品陈列在商场门内左侧比陈列在右侧能增加或减少多少销量。

## 2) 制订调查计划

市场调查的第二阶段是制定有效收集所需信息的计划。在制定调查计划时，要确定资料来源、调查方法、调查手段、抽样方法和联系方法等内容。

### ● 资料来源

根据来源可将资料分为“一手资料”和“二手资料”。“二手资料”就是为其他目的已经收集到的信息，“一手资料”则是指为达到当前特定目的而收集的原始信息。一般来说，这两种信息往往都需要。调查计划要确定收集的是二手资料，还是一手资料，或是两者都要收集。据说，日本的企业通常需要两类信息：一类是通过拜访经销商和其他方面的人员而获得的“软资料”，另一类是有关运输、库存、零售额的行业资料——“硬资料”。实际上，拜访经销商所获得的资料就是一手资料，而有关运输、库存和零售额的行业资料则是二手资料。

#### ① 二手资料

市场调查开始时，一般先着手收集“二手资料”，以判断问题是否已经解决或解决的程度，必要时，再去收集成本较高的“一手资料”。各种二手资料的来源通常有内部

资料（如企业销售数据、发票、资产负债表等）、政府出版物（如人口普查报告等）、期刊和书籍、商业性资料等。二手资料是调查的起点，其优点是成本低并可以立即使用。然而，市场调查所需的资料可能不存在，或现有的资料可能已经过时、不准确、不完整、不可靠，这时调研人员就得花费时间和财力去收集更切题和更准确的一手资料。

## ② 一手资料

大多数市场调查项目都要求收集“一手资料”。常规的做法是与某些人单独或集体交谈，从而了解人们对企业产品或服务的大致看法，接着确定调查方法，然后进行实地调查。

## ● 调查方法

收集“一手资料”的方法通常有四种：观察、专题讨论、问卷调查及实验。

### ① 观察法：

通过观察要调查的对象与背景可以收集到最新资料。

### ② 专题讨论法：

专题讨论通常邀请 6—10 人，在一个有经验的主持人引导下，花一段时间讨论某种产品、某项服务、某个组织或其他市场营销话题。主持人应客观地去了解所讨论的话题，并了解群体激励和消费者行为。通常应支付给参与者少量的酬金。会场应设在比较轻松的环境中（如家里）并供应饮料，使参与者尽可能轻松、随便。支持人要鼓励大家畅所欲言，利用群体激励来揭示深层的感觉和想法；同时，支持人要保持话题的焦点，否则就不能称之为专题讨论了。可利用笔记、录音或录像将讨论过程记录下来，供事后研究消费者的看法、态度和行为。

专题讨论法是设计大规模问卷调查前的一个试探性步骤。通过专题讨论可以了解到消费者的感受、态度和满意程度，这对于更科学地调查这些问题有很大帮助。但值

得注意的是，应避免将专题讨论参与者的感觉推广到整个市场，因为该调查的样本范围太小，并且也不是随机抽样的。

### ③ 问卷调查法

问卷调查法介于观察法、专题讨论法、实验法之间。观察法与专题讨论法适用于因果性调查。采取问卷调查法是为了了解人们的认识、看法、喜好和满意程度等等，以便在总体上衡量这些量值。相关的调查手段、抽样方案和联系方法将在后面做进一步阐述。

### ④ 实验法

实验法是最科学的调查方法。该法选择若干有可比性的主题组，分别赋予不同的实验方案，控制外部变量，并检查所观察到的差异是否具有统计上的显著性。其理论依据是：在将外部因素剔除或加以控制的情况下，观察到的结果与实验方案中的变量具有一定的相关性。

## ● 调查手段

收集“一手资料”时有两种主要的调查手段：一是问卷，二是仪器。

### ① 问卷

问卷调查是收集“一手资料”最普遍的手段。问卷是要求答卷人回答的各种问题的集合，多种提问方法使问卷的形式非常灵活。在大规模使用问卷前需要仔细设计问卷，精心确定所提问题的内容、形式、措词和顺序。

由于所提问题可能会有偏差，即问题可能是令人难以回答的或不需要回答的，与此同时却漏了应该设置的问题，所以每个问题都应认真加以核对，确定它对调查目标是否有用。应该尽量剔除对调查目标无用的问题，这些问题只会拖长答卷的时间，而毫无益处。

问题的形式也会影响到答卷。市场调查人员把问题分为闭合式和开放式两种。闭

合式问题事先确定了所有可能的答案，答卷人可从中选择一个答案。开放式问题允许答卷人用自己的语言回答问题，问题的形式是多种多样的。一般来说，在需要了解人们真实想法的试探性调查阶段，开放式问题特别有用。闭合式问题由于事先规定了所有答案，所以很容易进行解释和列表工作。

问题的措词必须十分审慎，应尽量使用简单、直接、不带偏见的词句，正式使用前应找部分答卷人对问题进行实验性回答。

问题的顺序也值得研究。开始的问题应尽可能引起兴趣；难以回答的问题可放在问卷的后面，避免答卷人开始就有戒备心理；对答卷人进行统计分类的问题要放在最后，因为这些问题往往涉及隐私，而且对答卷人来说很枯燥；此外，所有问题的编排应遵循一定的逻辑顺序。

## ② 仪器

仪器是市场调查的辅助工具。例如，电流计可用于测量主体看到特定广告或图像时所表现出的兴趣或感情的强度；视速仪则能以百分之几秒或几秒的间隔在主体前面展示一个广告，在每次展示后，要求主体描述他所能回忆起来的细节；眼睛照相机是用于研究主体眼睛活动的情况，以观察最先着眼点和特定对象上的逗留时间等；听度计可安装在接受家庭调查的电视机上，用于记录收看的时间和所看的频道。

## ● 抽样方案

市场调查人员必须设计出抽样方案，抽样方案包括以下几个方面的内容：

### ① 抽样单位

向什么人调查？市场调查人员必须定义出抽样的目标总体。一旦确定了抽样单位，必须确定出抽样范围，以便目标总体中所有样本被抽中的机会是均等的或已知的。

### ② 样本规模



调查多少人？大规模调查样本比小规模样本的结果更可靠。但是，没有必要为了得到完全可靠的结果而调查整个或部分整体目标。如果抽样程序正确的话，不到整体百分之一的样本就能有很好的可靠性。

### ③ 抽样性质

如何选择答卷人？为了得到有代表性的样本，应采用概率抽样的方法。概率抽样可以计算抽样误差的置信度。在概率抽样的成本过高或时间过长时，市场调查人员可以采用非概率抽样。许多调查人员认为：非概率抽样在许多场合非常有用，尽管无法衡量抽样误差。通常的概率抽样与非概率抽样的类型见表 5-1。

表 5-1：概率抽样与非概率抽样的类型

| 抽样性质  | 抽样类型  |
|-------|---|
| 概率抽样  | <p>1. 简单随机抽样：总体的每个成员都有已知的或均等的抽中机会。</p> <p>2. 分层随机抽样：将总体分成不重叠的组（如年龄组），在每组内随机抽样。</p> <p>3. 整群抽样：将总体分成不重叠的组（如街区组），随机抽取若干组进行普查。</p> |
| 非概率抽样 | <p>1. 随意抽样：调查人员选择总体中最易接触的成员来获取信息。</p> <p>2. 估计抽样：调查人员按自己的估计选择总体中可能提供准确信息的成员。</p> <p>3. 调查人员按若干分类标准确定每类规模，然后按比</p>               |

|  |                     |
|--|---------------------|
|  | 例在每类中选择特定数量的成员进行调查。 |
|--|---------------------|

## ● 联系方法

如何接触主体？通常有三种方法：邮寄、电话或面访。

### ① 邮寄

在被访者不愿面访或访问，可能会曲解其回答时，邮寄问卷是最好的调查方法。

不过，邮寄的问卷需要简单清楚。但邮寄问卷的回收率通常较低，而且回收速度也慢。

### ② 电话

电话访问是快速收集信息的最好办法。其优点是被访问者不理解问题时能得到解释，且回收率比邮寄问卷通常要高。其主要缺点是：只能访问有电话的人，而且访问的时间比较短，也不能过多涉及对方的隐私问题。

### ③ 面访

这是三种方法中最通用的办法。访问员能够提出较多的问题，并能记下被访问者的情况。但面访的成本较高，而且需要较多的管理计划和监督工作，也容易受到访问员自身偏见或曲解的影响。

面访有两种方式：“约定访问”与“拦截访问”。“约定访问”是随机选择答卷人，通过预先约定进行面访，通常要支付少量报酬给被访者，并且要对被访问者的配合表示感谢；“拦截访问”是在购物中心或繁华的街道上拦住行人要求访问。拦截访问的缺点是非概率抽样，访问时间也较短。

## 3) 收集信息

这是成本最高，也最容易出错的阶段。采用问卷进行调查时可能会出现以下四个问题：

- ① 某些被调查者不在家，必须重新访问或更换；
- ② 某些人拒绝合作；
- ③ 某些人回答有偏见或不诚实；
- ④ 某些人在回答某些问题上有偏见或不成熟。

在用实验法调查时，调查人员必须注意：

- ① 使实验组与控制组匹配；
- ② 消除参与者的参与误差；
- ③ 实验方案要统一形式；
- ④ 能有效控制外部因素等。

现代计算机和通信技术使得资料收集的方法迅速发展。专业访问员可随即拨打电话，电话接通后，访问员根据计算机屏幕所示的问题向被访者提问，然后将答案输入计算机。这样一来就省去了校正和编码工作，减少了错误，节省了时间，接着输出所需的统计。

有时，可在购物中心设置交互式终端。愿意接受访问的人坐在终端前，阅读屏幕上的问题并输入回答。大多数被访问者喜欢这种“机器人”式的访问。

#### 4) 分析信息及报告结果

即从数据中提炼出与调查目标相关的信息，例如构造调查数据的列表，并确定单侧和双侧频率分布；对主要变量计算平均值和离散趋势；调查人员还可应用某些高级的统计技术和决策模型来发现更多的信息。

通过分析信息，调查人员最终将一些主要的、跟营销决策有关的调查结果报告出来，供主管研究和参考。

## 有效市场调查的特征

有效市场调查有以下七个特征：

### 1) 科学的方法

有效市场调查的原则是使用科学的方法，仔细观察、形成假设、预测并实验。举例如下：

某邮购企业的退货率高达 30%，对此，市场调查员检查了退回的订单的特征，如顾客的地理位置、退回订单的金额以及商品种类等。然后作出假设：顾客等候定购商品的时间越长，退回订单的可能性就越大。统计分析证实了该假设。调查员估计出使退货率下降所要求的服务速度。企业采纳了他的建议，结果证明预测是正确的。

### 2) 调查的创造性

市场调查最好能提出解决问题的建设性方法。

典型例子如下：

速溶咖啡首次引进美国市场时，家庭主妇们抱怨味道不像真正的咖啡。但在蒙住眼睛的试饮中，许多家庭主妇并不能分辨出速溶咖啡和真正的咖啡。这说明她们有心理上的抵触。调查员又设计出两张几乎相同的购货单，唯一的区别在于普通咖啡和速溶咖啡。有普通咖啡的购物单交给一组家庭主妇，有速溶咖啡的购物单给另一组有可比性的家庭主妇。调查员要求这两组家庭主妇推测所看到的购物单主人的社会特征和个人特征。他们的解释几乎相同，一个显著的区别是：看到有速溶咖啡购物单的家庭主妇中，有相当高比例的人认为购物单主人必然是一个“懒惰、浪费、蹩脚的妻子，安排不好家庭计划”。这些妇女显然把自己对购买速溶咖啡的忧虑和不良印象通过虚构的妇女形象反映出来了。速溶咖啡企业现在知道了家庭主妇抵触的原因，就可以开展一个宣传活动来改变家庭主妇对使用速溶咖啡的不良印象。

### 3) 科学的方法调查的创造性多种方法

调查人员不要过分依赖某一种方法，他们强调方法的适应性，而不是让问题适应方法；他们也知道通过多种来源收集信息有更大的可信度。

### 4) 模型和数据的相互依赖

调查人员应懂得模型的意义，因为这些模型将指导所要收集的信息的类型，因此，应尽可能予以明确。

### 5) 信息的价值成本

调查人员应注意衡量信息的价值与成本之比。价值——成本能帮助确定应该进行哪个调查项目，应该采用什么样的调查设计，以及初期结果出来以后是否应该收集更多的信息。调查的成本很容易计算，而价值就很难确定了。价值依赖于调查结果的可靠性和有效性，以及管理层是否愿意承认调查结果并加以使用。

### 6) 正常的怀疑态度

调查人员对上级主管轻率作出的关于市场运作方式的假设应该持正常的怀疑态度。

### 7) 合乎职业道德的市场营销

大多数市场调查都会给企业及消费者带来好处。通过市场调查使企业更了解消费者的需要，为消费者提供更满意的产品和服务。然而滥用市场调查也会危害或惹恼消费者。

## 关于市场调查的反思

由于调查方法、调查工具、调查对象、调查地域等方面的限制，主管对于市场调查的数据不能太迷信，应对市场调查工作及市场调查数据进行反思。一般可以从以下几个角度反思：

- ① “焦点受众测访——专题讨论法”是不是一种严谨的调查方法？
- ② 市场调查结果的不可信还体现在那里？
- ③ 市场调查数据不可信的根源在哪里？
- ④ 市场调查究竟是有用还是无用？

### 1) “焦点受众测访——专题讨论法”是不是一种严谨的调查方法？

市场调查作为企业营销企划的一个重要环节，已日益为不少企业所重视，其中“焦点受众测访——专题讨论法”是较常用的市场调查方法，这种方法最大的好处是比其他方法花费便宜。许多专业市场调查人员似乎从焦点受众测访中发现了真正的目标消费者、他们真正的感觉及真正的反映。

的确，有时候这种方法也能帮助营销人员从中了解到消费者对一个新产品的感觉如何、一个平面广告传达出什么信息、消费者会用什么字眼来形容一项新服务。

但是通过焦点受众测访的方法来开展市场调查，其最大的误区之一是，调查人员由于不了解所要访谈的对象，因此没有（也无法）以科学方法选出参与访谈测试的人，来充分代表总体（或目标）市场。结果，极有可能企业数以百万的营销决策就由一小群难以捉摸的人的意见所左右。这些人可能很忙，他们是在空隙之余被逮来做市场调查，可他们的脑海里仍塞满了各种工作上的问题。也有可能这些人刚好有时间在购物中心逛，没别的事好做，就充当该市场调查的对象。如果在另一天的下午、另一家购物中心，找一组不同的人做焦点受众测试，得到的结果有可能完全不同。

此外，受访谈的焦点受众一旦组成后，各种各样的因素就会相互作用并阻碍参与者发表意

见。比如：其中某人的高谈阔论会影响另一位女性怀疑自己原先心中的答案是否正确；而另外一些人则不习惯在陌生人面前表达自己真正的感觉；也有人本来没什么特别的感觉，但仍觉得总要说些话。这些因素意味着，这场测试的主持人所收集到的信息资料对于被调查产品的真实作用是值得怀疑的。

再者，在这种市场调查，测试的结果极有可能带有公司的主观色彩，不同的人会得出不同的结论。某啤酒制造企业想了解市场是否能接受略带甜水果味的淡啤酒。在听过几场焦点受众的测试后，该公司的市场总监坚信：水果味啤酒推出必会引起多数啤酒引用者的方案，因为他已经不像啤酒。但测试过程中一直坐在他旁边的助手却得出刚好相反的结论，他提出一份报告，力称水果味的淡啤酒是公司未来制胜的王牌，因为这类产品的市场几乎是一个空白点。所以，有人不得不呼吁：在焦点受众中没有事实，只有每个人自己的诠释。

那么，对于人们参加焦点受众测访的目的，曾经有人对受访者做过调查，有半数以上回答是“钱”。我们可以这样猜测：“参加动机以钱为主的人，会不会对整个研究的态度也比较随便又较不投入呢？”如果事实如此的话，测试结果又有多达的价值呢？

其实，对“焦点受众测访——专题讨论法”应进行全面的衡量，我们应搞清楚是把它作为试探性研究还是作为预测性研究。“焦点受众测访——专题讨论法”的结果充其量只能作为参考，不能作为严谨的决策依据。

## 2) 市场调查结果的不可信还体现在哪里？

市场调查有“可信性”和“有效性”两个指标。所谓“可信性”是指如果重新测试，所得到的结果与本次测试所得到的结果相一致的程度。“有效性”是指该市场调查的结果与原来计划调查的项目相符合的程度。

事实上，许多市场调查人员对市场调查工具的“可信性”了解不够，对“有效性”知道得更少。比如说，仅要设计一份评估广告文案的测试问卷是比较简单的，许多公司都会提供专业的测试

方法。但很难证明这些测试方法能真的测出要评估的事项。而且要证明测试结果与销售、营销有关系也不容易。人们也许可以评估文案并确实测试出人们是否能记得某些广告、广告标题或图案，但是，“记不记得”与是否购买广告中的产品并无任何关系。

实际上，由于市场调查工具的局限性，我们很难肯定市场调查结果的有效性。

### 3) 市场调查数据不可信的根源在哪里？

使市场调查数据的“可信性”和“有效性”受影响的一个重要原因是调查对象的“随意性”。因为市场调查是基于问卷的调查，但是，通过问卷收集到的数据只是一些表面的数据，调查者其实没有真正了解到消费者的思想和意愿。因为被调查者在接受问卷调查时，往往在缺乏深入思考的情况下随手选择答案。这种“随便”的答案影响了结果的“可信性”。

调查数据的不可信还来自于调查人员本身。在实际工作中，大部分市场调查人员没有受过正规的训练，在营销、社会科学研究方法、统计分析、建立模型等知识方面有很多欠缺，缺乏开展严密、科学的市场调查所需的理论基础。

另外，也不能相信一线市场调查人员会完全照着问卷进行调查，并一字不漏地记下受访者的回答。调查员的调查方法、问题提法等对被调查者的影响很大，往往一点点问法上的变化可能导致被调查者作出不同的答案。

所以，对市场调查的数据进行去伪存真的分析非常重要。因为所收集到的资料的质量将直接决定该研究的价值。

### 4) 市场调查究竟有没有用？

现实中，企业主管人员对市场调查有两种普遍的看法。一种是，搞市场调查是浪费人力、物力、财力去收集一些早就知道的事实。他们认为，劳民伤财、大费周折地去四处调查没有必要，凭他们的直觉判断和经验就足以应付了。他们对市场调查的可信度感到怀疑，因而对市场



调查作业不信任，也不重视。

另外一些企业的主管，则对市场调查持完全相反的看法，因为他们认为美国有 73% 以上的大企业都设有专门的市场调查机构，还有数以千计的专业市场调查公司接受其他企业的市场调查委托，就像“宝洁”这类公司的每年的市场调查费就高达数千万美元……于是，他们不惜花大钱委托专业市场调查公司作出一份份市场调查报告，以作为决策判断的依据，甚至过于迷信市场调查，凡事均以市场调查结果为仲裁，开会讨论时也引经据典、言必数字，乃至于拿数字当令箭，过分强调数字魔力。

事实上，市场调查是一种专业而复杂的运作过程，它涉及到方法的选择、抽样方法的决定、问卷的设计、执行的技巧与严谨度、资料的分析整理等。只要其中任一环节有闪失，市场调查的可信性和有效性就会受到影响。市场调查只能提供客观的市场信息，充其量是营销决策的参考，光凭调查结果，尚不足以作决策。因为除了市场资料外，决策还涉及到个人的判断、智慧和胆识及其他一些主客观条件与状况等复杂因素。

应该说，市场调查不是万能的，但也不会毫无用处，如果能以平常心对待市场调查运作，将它当作有价值的参考资料，既不抹杀它，也不迷信它，才能正确地对待市场调查运作及结果。

这里介绍一个经典的案例。

70 年代末，面对百事可乐的挑战，可口可乐曾被迫尝试研究新口味以争取消费者。它花费了 400 万美元对 20 万个消费者做了市场调查，结果是半数以上的人接受可口可乐公司的新配方。然而，当公司正式推出新配方的可乐后，市场结局却是一个悲剧。

有专家分析说，问题出在该调查是在盲目测试的情况下进行的，当消费者不知道品牌时，它可以完全依据口味偏好做“理性”的判断。但一旦与品牌相联系时，情况就完全不同，因为这其中涉及到对品牌的认知与偏好，所以最终判断受到了干扰，此时，口味判断以不再那么理性了。

至少有以下两个方面可以反思：一，市场调查测试新产品的口味时，该不该遮去品牌？二，如果当时的新口味市场调查是挂上品牌的，是否还会有半数以上的人认同？

一般的新产品口味测试都不作品牌提示。于是，根据上例，很容易得出：品牌的魅力远超过口味的魅力。

这就等于证明：这种无品牌的口味测试，其意义并不是很大。

但是，如果可口可乐公司事先知道这样一个道理，为什么还会投巨资去干这种傻事呢？因为早在 1975 年，百事可乐就做过另一个实验，将两大可乐的牌子取下，实验消费者喜欢哪种口味。结果，那些喜欢喝可口可乐的人中有一半以上认为百事可乐更好喝，然而在现实生活中，他们还是喝可口可乐。

从上例可以悟出：我们并不应该简单地指责市场调查的方式有问题，关键是应用结果的人如何更全面地解读有意义的资讯价值。如果当时的可口可乐公司获知“新口味至少能得到半数以上消费者的认同”后，再考虑“可口可乐品牌”与“新口味”相结合后的结果又会是怎样的，可能还会再做一些挂上品牌的新口味市场调查测试，将会极大地减少 400 多万美元的投资浪费。

所以，市场调查的结果还应该配合企业本身对市场的了解与经验，加进自己的策略性思考与判断力，才能使市场调查数据发挥出更大的参考价值。

## 第二部分 区域市场评估与预测技能

评估区域市场有助于拟定市场未来规划和行销战术。

销售预测即销售估算，是指在未来特定时间内，整个产品或特定产品的销量。进行销售预测时，需要充分考虑未来各种影响因素，并结合企业及区域的实际销售业绩提出切实可行的销售目标。销售预测不仅仅是制定销售计划的前提，同时它还影响着企业其他工作的安排。对企业而言，经常面临的一个重要的问题是销量预测，因为该预测将直接影响到企业的采购计划、生产计划、资金周转、人事计划等方方面面。对区域市场而言，通过销售预测可以确定合理的销售目标和销售行为。

销售主管应该熟悉销售预测的技术，以便客观、准确地进行预测，使预测成为销售工作的指南。

### 区域市场评估

区域市场评估是在市场调查基础上进行的一项重要活动。对区域市场进行评估有助于进行区域销量预测。区域主管应根据调研数据对目标市场进行评估。评估的重点有市场政治因素、市场容量、市场结构、市场趋势、市场需求、市场供应、市场占有率等内容。

表 5-2：区域市场评估

| 评估内容   | 详细描述  |
|--------|---|
| 市场政治因素 | 如：1) 产品的赋税结构；2) 工商、卫生等行政部门的政策规定；3) 新闻媒体的分类、地位和作用等。  |
| 市场容量   | 如：1) 整个产品市场的大小；2) 限制市场大小的因素；3) 市场层次的情况。按客户规模、产品类型、品质、式样、价格、经销商种类区分市场大小；4) 替代品的市场情况等。                        |
| 市场结构   | 如：1) 主要分销商及进货来源；2) 主要竞争对手的业绩及市场范围；3) 市场的地区差异性；4) 产品销售的季节性及销售周期；5) 有利于新产品进入或竞争品退出的因素。                        |
| 市场趋势   | 如：1) 市场近五年的资料比较；2) 市场需求未来五年的变化；3) 影响本企业产品需求的市场变动因素；4) 竞争品的变动迹象；5) 影响产品需求的经济变动因素。                            |
| 市场需求   | 如：1) 产品的历史需求状况；2) 市场需求总体满足程度；3) 本企业产品的品质、价格、特性等方面对该市场的适应性；4) 市场上影响用户需求的重要因素；5) 按产业、厂家、地区、用途等分析潜在消费群体的分布状况等。 |
| 市场供应   | 如：1) 本企业及产品在消费者心目中的知名度、美誉度；2) 本公司应提供的有效的服务；3) 消费者对市场现有产品、服务的满意程度；4) 分销商成为本企业渠道成员的可能性。                       |
| 市场占有率  | 如：1) 竞争厂商的数目及市场占有率；2) 从厂商规模看本企业产品的市场占有率；3) 营业额中新旧客户所占的比例等。  |

## 区域市场销售预测

销售预测是指估计未来特定时间内，整个产品或特定产品的销售数量与销售金额。销售预测是在充分考虑未来各种影响因素的基础上，结合企业及区域的实际销售业绩，通过一定的分析方法提出切实可行的销售目标。

### 1) 销售预测应考虑的因素

销售预测主要以过去的销售实绩为核心，但在决定销售目标额之前，必须考虑到内外环境的各种因素其主要因素有需求动向、经济的变动、同业竞争的动向、政府和消费者团体的动向等。

表 5-3：销售预测应考虑的因素

| 因素   | 内 容  |
|------|--|
| 外部因素 | <p>1. 市场需求动向（如流行趋势、爱好变化、生活形态变化、人口流动等）。市场需求决定销售潜力，常用的需求预测方法有市场调查法、市场试验法、消费者论断法等。需求预测有助于区域主管从整体上把握区域市场的状况，使销售预测更加准确。</p> <p>2. 经济的变动（区域加工业的发展、区域经济增长率等）。销售收入深受经济变动的影响。</p> <p>3. 同业竞争的动向。为了生存，必须掌握竞争对手在市场上的所有活动。如：其产品的组合价格如何？促销与服务体系如何？切忌依赖业界资料！最好亲自观察加以确认或在销售活动中把握。</p> <p>4. 政府、消费者团体的动向。考虑政府的各种经济措施以及站在消费者立场所产生的各种问题。</p> |
| 内部因素 | <p>1. 营销活动政策。这是由于产品政策、价格政策、销售途径政策、广告及促销政策等的变更对销售额能产生重要的影响。</p> <p>2. 销售政策。如变更市场管理内容、交易条件或付款条件、销售方法等对销售额所产生的影响。</p> <p>3. 业务员。销售活动是一种以人为核心的活动，所以人为因素对于销售额的事项具有深远的影响。</p> <p>4. 企业的生产状况。考虑其能否与销售收入相配合？今后是否会产生问题等？</p>  |

## 2) 销售预测的过程

销售预测的过程主要包括确定销售目标、初步预测、依据内外部因素调整预测、比较预测和目标、检查和评价等阶段。

表 5-4：销售预测的过程

| 内 容                    | 详细说明  |
|------------------------|---|
| <b>确定<br/>预测目标</b>     | 1. 预测目的是什么？<br>2. 将被如何使用？<br>3. 是否用于计划开发的新市场？<br>4. 预测是否需要体现对先进的控制？<br>5. 是否用于个人销售配额的设定？                  |
| <b>初步预测</b>            | 初步预测未来的销量。  |
| <b>依据内部因<br/>素调整预测</b> | 1. 与过去相比，预测期内的工作将有何变化？<br>2. 整个营销战略是否会有改变？<br>3. 有无新产品推出？<br>4. 价格策略如何？<br>5. 促销费用如何安排？<br>6. 销售渠道有无变化？等等 |

|                   |  |
|-------------------|--|
| <b>依据外部因素调整预测</b> | 1. 一般经济条件是改善了，还是恶化了？<br>2. 是否有重要对手加入？<br>3. 竞争对手的营销策略动向如何？   |
| <b>比较预测和目标</b>    | 1. 预测和目标是否一致？<br>2. 预测不能满足目标时，是降低目标值，还是进一步采取措施实现原来的目标？   |
| <b>检查和评价</b>      | 1. 作出的销售预测不是固定不变的，随着市场及企业内外环境的变化，或者调整目标、或者采取措施来实现公司的销售目标。<br>2. 另外，必须有一个反馈制度使一些重大的变化能够在销售预测和决策中反应出来。 |

### 3) 销售预测的方法

销售预测的方法有多种，可通过统计手法求算，也可以凭知觉或经验求算。至于何者为佳，则无固定标准可循。但有一点需特别留意，就是不要拘泥于某一种销售预测手法，而应视实际情况来加以预测。

一般的区域市场销售预测，多数是以已有产品的短期预测为主题。已有产品是指以现有的市场为对象，对从过去到现在、以至于未来可持续销售下去的产品而言，所以，该预测资料大多以过去的实绩为依据。通常的销售预测方法有以下几种（见表 5-5）：

**表 5-5：常用的销售预测方法**

| 分类 | 方法 |
|----|----|
|----|----|



|                         |   |
|-------------------------|---|
| 主观的方法：<br><br>推测法       | 1. 根据经营负责人意见的推测法<br>2. 根据业务员意见的推测法<br>3. 根据顾客与客户意见的推测法。 |
| 客观的方法：根据<br><br>过去实绩的方法 | 1. 时间序列分析法<br>2. 相关分析法。                                 |

### ● 根据经营负责人意见的推测法

本法又称“经营者意见交换法”，是依据区域主管的经验与知觉，通过一个人或所有参与者的平均意见求出销售预测值的方法。此方法不需要经过精确的设计即可简单迅速地预测。所以，当预测资料不足而预测者的经验相当丰富的时候，这时是一种最适宜的方法。

由于推测法是以个人的经验为基础，不如统计数字令人信服，当无法依循时间系列分析预测未来时，这种预测方法确实可以发挥丰富的经验和敏锐的知觉，从而弥补了统计资料不足的遗憾。

### ● 根据业务员意见的推测法

业务员接近消费者和用户，对商品是否畅销、滞销比较了解，对商品花色、品种、规格、式样的需求等都比较了解。所以，可以通过听取业务员的意见来推测市场需求。

这种方法是这样进行的：先让每个参与预测的业务员对下一年度的销售最高值、最可能的值、最低值分别进行预测，算出一个概率值，然后再根据不同人员的概率值求出平均预测值（如表 5-6）

如果公司对三位业务员意见的信赖程度是一样的，那么平均预测值是  $(800+670+620)/3=696.7$ （单位）

表 5-6：根据业务员意见的推测法

| 业务员 | 预测项目   | 销量    | 出现概率 | 销量×概率 |
|-----|--------|-------|------|-------|
| 甲   | 最高销量   | 1,000 | 0.3  | 300   |
|     | 最可能的销量 | 800   | 0.5  | 400   |
|     | 最低销量   | 500   | 0.2  | 100   |
|     | 期望值    |       |      | 800   |
| 乙   | 最高销量   | 1,000 | 0.2  | 200   |
|     | 最可能的销量 | 700   | 0.5  | 350   |
|     | 最低销量   | 400   | 0.3  | 120   |
|     | 期望值    |       |      | 670   |
| 丙   | 最高销量   | 900   | 0.2  | 180   |
|     | 最可能的销量 | 600   | 0.6  | 360   |
|     | 最低销量   | 400   | 0.2  | 80    |
|     | 期望值    |       |      | 620   |

这种预测方法的特点是：

- ① 简单明了，容易进行。
- ② 业务员经常接近顾客，对顾客的购买意向有比较深刻的了解，对市场比其他人有更敏锐的洞察力。因此，预测结果可靠性大，预测风险较小。
- ③ 适用范围广。无论是大型企业，还是中小型企业；是工业品经营，还是副食品经营，都可以应用。
- ④ 对商品销量、销售额、花色品种、规格都可以进行预测，能比较切合实际实际地反应当地需求。
- ⑤ 业务员直接参与预测，从而对下达的销售配额会有较大的信心去完成。运用这

种方法，也可以按产品、区域、顾客或业务员来划分各种销售预测值。

但是，在一般情况下，根据业务员意见的推测必须经过进一步修正才能利用，

这是因为：

- ① 业务员可能对宏观经济形势、区域总体规划缺乏了解。
- ② 业务员受知识、兴趣或能力的影响，其判断总会有某种偏差，有时受情绪的影响，也可能估计过于乐观或过于悲观。
- ③ 有些业务员为了能超额完成下年度的销售配额指标、获得奖励或晋升机会，可能会故意压低预测数字。

这种方法虽然有一些不足之处，但还是被企业经常运用。因为业务员过高或过低的预测偏差可能会相互抵消，预测总值仍可能比较理想。另外，有些预测偏差可以预先识别并及时得到纠正。

#### ● 根据顾客与客户意见的推测法

这种预测方法是通过征询顾客或客户的潜在需求或未来购买商品计划的情况，了解顾客购买商品的活动、变化及特征等，然后在收集消费者意见的基础上分析市场变化，预测未来的市场需求。

运用这种方法可以采用多种形式进行。如可以在商品销售现场直接询问顾客的商品需求情况，了解他们准备购买商品的数量、时间，某类商品需求占总需求的比重等问题。也可以利用电话询问、分类、总结，再按照典型情况推算整个市场未来的需求趋势。还可以采取直接访问的方式，到居民区或用户单位询问他们对商品的需求、近期购买计划、购买商品的数量和规格等。

调查哪些用户和消费者要依调查对象数量而定。如果调查对象数量较小，可以采用发征询意见表的方式全部调查；如果调查对象数量较大，可以采用随机抽样或选取典型的方式进行调查。

这种方法常用于生产资料商品、中高档耐用消费品的销售预测。调查预测时应注意取得被调查者的合作，要创造条件解除调查对象的疑虑，使其能够比较真实地反应商品需求情况。要使这种调查预测有效必须具备两个条件：

一是使购买者的一向明确清晰，二是购买意向真实可靠。

采用征询用户意见法首先要统计用户名单，然后根据用户的产值、需求量、购买量、购买时间来设计并印刷用户意见调查预测表格。不仅要將表格发给老客户，而且要发给潜在客户。然后对回收的调查表格信息进行认真分析，并对产品需求作统计汇总。

另外，对于一些生产资料商品以及象耐用品那样的生活资料商品的调查预测，因为调查数量庞大，必须采用抽样调查的方法。

耐用消费品调查预测表设计应包括购买者家庭人数、总收入、所在单位、已有耐用消费品（冰箱、彩电等）的购买时间及数量、计划在购买的时间及数量等内容。表下应注明填写要求和注意事项，并强调为客户保密。将设计好的调查表发给调查对象（采用邮寄或直接送达的方法），填写完毕后，预测人员将表按时收回（邮寄或直接下户收取）。

这种预测法准确率较高。但用来观察两年以上的需求量时，可靠程度比短期预测要低一些。这是因为在一段较长的时期内，市场变化因素较多，消费者不一定都能按长期的购买计划购买商品。所以，对预测结果应与采用其它方法预测结果进行对比并修正，使之更接近准确。

### ● 时间序列分析法

在分析销售实绩时，通常都将销售实绩按照年、月的次序进行排列，以观察其轨迹。所谓的时间数列分析法就是采用此种方式，分析销量随时间变化的动向，从而来预测未来销量的一种方法。

时间数列分析法是销售预测中较具代表性的方法。一般的销售预测法大多是指时间数列预测法。

随着时间的流逝，不仅企业的销量会改变，市场销量以及整个业界的销量也会随之改变，因此，此法不只使用于销售预测，也可应用于需求预测。

### ● 相关分析

如同事物变化时，彼此之间都存在着直接或间接的因果关系，销量亦随某种变量的变化而变化。例如：人口数一旦增加，零售额必然提高；汽车数一增加，轮胎的销量也会随之增加……。相关分析法正是通过统计寻求销量及影响销量的某个变量之间的关系，并藉此预测未来的方法。

一般而言此法多用于行业需求量的预测，也可用于业内销量的预测。

在企业对市场缺乏影响力的情况下，必须以时间数列分析法为主要方法来进行预测。如果想要得知整个（大小企业）业界需求量的预测值，最好并用时间数列分析法与相关分析法。

## 第三部分 推销技能

在市场经济条件下，企业要面向市场，要面向世界，要面向未来，要直接面对各种错综复杂的市场关系。在瞬息万变、竞争激烈的市场上，销售人员无疑就是冲锋陷阵的企业尖兵。如果说市场是供求关系的总和，那么，销售人员则是这种关系的纽带和媒介。完全可以这样说：没有一批优秀的销售人员，便没有成功的企业。据欧洲共同体几个国家的一份研究报告称，大约有 95% 以上的高级经理人员认为“推销能力”是现代企业经理人员所必须具备的“首要的”能力。美国、日本等发达的市场经济国家里，更有“人人都是推销员”的企业口号。

### 推销及推销人员

#### 1) 推销的定义

“推销”有狭义推销、广义推销之分。

狭义推销是指创造出人们的需求，换言之，也就是运用一切可能的方法把产品或服务提供给顾客，使其接受或购买。包括通常所说的业务员、业务代表、业务专员、营业员、销售员、访问员、调查员、销售工程。这也是我们通常意义上所理解的推销。

广义推销：是一种说服、暗示，也是一种沟通、要求，从这个意义上来讲，每个人都时刻在推销。婴儿啼哭，想要吃奶或换尿布，是推销；小孩试着说服母亲，让他多看半小时卡通，是推销；母亲要求小孩多吃青菜，是推销；员工用各种方式要求老板加薪，也是推销。事实上，任何人不管身处何时、何地，也不管在做何事，其实质都是在推销。透过有形的产品或无形的理念，以达到自己所希望达到的目的，推销能力会影响人生的成败，也就是说，只有擅长推销的人，才会成功。因此，想要拥有成功的人生，就要设法使自己成为一个成功的推销家。

#### 2) 通常的三类推销员

- 送货员：由公司分派固定客户，按时送货及收款。
- 推销生：由公司分给若干客户，不需开拓新客户，业绩平平。
- 推销家：所有客户自己开发，每天接受挑战并取得业绩，即一般通称的专业推销员

(Professional Salesman)。本章所要论述的对象就是指这类推销员。

要做送货员很容易，要做推销生也不难，可是要当一位推销家就相当困难了。推销既是说服与暗示，也是沟通与要求，因此，推销是一门非常深奥的学问，必须要经过长期的专业训练，且双手敏捷、双脚勤快、头脑灵活、心胸开阔。想要成为一位专业的推销家，需具备智慧、勇气、信心及现代的管理知识。

### 3) 推销的意义

就社会而论，推销就是整个社会经济活动的原动力。整个经济活动买与卖各占一半，因此，推销与社会的进步、经济的繁荣息息相关。就企业而言，在以市场为导向的年代，各种产品基本供过于求，市场处于买方市场状态。企业之间的竞争越来越离不开推销活动。“没有推销就没有企业”，这生动地表明了推销在企业内所占的重要地位。

伟大的推销家乔·吉拉德（他在 1976 年因推出 1425 部新车而被列入金氏世界纪录）的一段话，就足以表示推销的重要。他说：“每一个推销员都应以自己的职业为傲。推销员推动了整个世界。如果我们不把货物从货架上与仓库里面运出来，美国整个社会体系就要停摆了。”

## 推销人员素质

### 1) 专业精神

推销员本身要有成为专业推销员的大志。所谓专业精神，就是有背水一战的意思。譬如几十年前台湾的商人，经常抱着壮士断腕、衣锦荣归的精神，带着一只塞满目录及样品的公事包，

走遍世界，编织国际性的行销网路。他们靠着兢兢业业、背水一战的精神，一步一步走向成功。

所以，如果能立志将推销当作事业来做，抱着不成功便成仁的决心，必会形成无限的冲刺力。

此外，专业精神还指要针对一个目标全力以赴。狮子身为万兽之王，对于再小的兔子也不敢忽视。所以即使是追赶一只兔子，它仍会集中力量，全力以赴。专业推销员必须不畏艰辛面对挑战，坚持到最后。如果想成为一位顶尖的推销家，培养这种专一精神也非常重要。

## 2) 良好的个性品质

### ● 亲和力

推销员首先要能让对方接受自己。如果给别人的第一印象很差，往往很难深入进行推销。

推销员不一定要拥有俊俏、亮丽的容貌，但一定要具备较强的亲合力。

### ● 诚实

企业应立足于正派经营，这是公认的商场准则。推销员并非只把产品卖给客户，最重要的是能让对方信赖。因此，诚实是促成交易的主要原因。

### ● 自信

自信是取得客户信赖的重要因素。推销员对自己提供的商品或服务首先要有信心，然后才有可能去说服客户购买。只有具备自信心的推销员才能与客户建立深厚的伙伴关系。

### ● 乐观

推销员面对的是千变万化的市场，他在辛勤劳作并面对诸多挫折的同时，必须有随时转移紧张感、缓解压力的能力，因而推销员必须具有豪放、乐观的性格，不能为了小小的挫折或失败而手足无措。明朗、乐观的个性是推销员必备的重要因素。

### ● 责任感

身为专业推销员，必须自我期许百分之百达成自己的目标与标准，不能因自己的能力不足、努力不足而拖累别人，绝对不造成其他人的困扰，这也是推销员应有的基本态度。



- 勤勉

所谓勤勉，是指“三勤主义”，即手勤、口勤、脚勤。手勤是指经常写信，礼貌地以信函向客户致意或问候；口勤是指勤用电话来联络感情，并要经常主动跟别人招呼；脚勤是指要热心地巡回拜访客户。

- 忠诚

也就是对客户的忠诚心与对企业的忠诚心，尤其是对直属主管的忠诚心。

- 谦虚

对别人要有谦虚为怀的基本态度。日本哲学家吉川英治说：“世人皆吾师”，这种谦虚是推销员被人接受所必备的基本态度。

- 自我激励

专业推销员必须具有顽强的意志，把每一次推销工作，都当作神圣的使命来计划和执行。

### 3) 广博的知识面

市场流通首先是一种“知识”的流通。市场经济是一种高度社会化分工协作的经济，生产分工割断了生产过程与消费过程的直接联系，这要求市场这个纽带再把它们连结起来，而市场销售人员则是这种联系的媒介。

首先推销知识，然后推销产品，这是现代市场销售工作的一个主要特征。销售人员必须把产品的各种知识介绍给用户，让消费者了解生产者的意图。一名优秀的市场销售人员至少应掌握一般的科学文化常识、产品专业知识和推销技术知识。掌握产品知识，是为了更好地了解自己的推销客体，更好地向用户介绍产品，从而增强自己的推销信心和顾客的购买信心。掌握科学文化知识和推销技术知识，是为了更好地了解自己的推销对象和推销环境，更透彻地了解人的本性、动机和行为模式，更有效地接近和说服顾客，提高推销效率。

现代产品技术错综复杂，且顾客变化无常，因而现代推销工作的要求越来越高。应加强企业市场销售人员的产品技术知识培训工作，并可以设置相同或相应的技术职位，鼓励销售人员刻苦学习，提高推销技能。另外，有些高技术企业还应建立用户学校，或举办用户培训班，推广产品知识，创造有利的推销环境和气氛。

#### 4) 良好的身体素质

现代市场销售人员是企业的尖兵，必须具有良好的身体素质。知识再渊博，还是要身体力行。这里所讲的身体素质，是一个比较广义的综合性概念，既包括个人的体格、体质及其健康状况，又包括个人的举止、言谈及其仪表风范等。

就个人的体格和体质而言，要求市场销售人员经常锻炼身体，保持强健的体魄和旺盛的精力。现代企业市场销售工作流动性大，活动范围大，连续作业时间较长，如果没有良好的体质，根本就无法胜任这项具有挑战性的工作。

就个人的举止、言谈和仪表风范来看，虽然没有统一的具体标准，但也存在不少必须遵守的推销人员礼仪和行为规范。市场销售人员如同企业的外交家，要代表企业与各类社会公众打交道，必须讲究一定的企业外交礼仪和风范。良好的个人气质和推销行为会促进推销工作，有助于增强推销人员的说服力。所谓“推销自己”，关键的意义就在于此。一般说来，企业在选拔和培养市场销售人员的时候，都应该充分考虑这些因素。国外有些企业还制定了一系列的选拔标准，要求非常严格。不仅要进行“体检”而且要进行“面试”，目的就在于全面地考查其身体素质条件。

#### 5) 良好的心理素质

良好的心理素质是现代企业市场销售人员所必须具备的又一个基本条件。销售人员成天与人打交道，要经受无数次的挫折与打击，要应付形形色色的推销对象，必须加强心理训练，培养正确的推销态度。概括而言，主要应在信心、爱心、耐心、热心等方面加强修炼。

首先要有信心。没有信心，则一事无成。如果你自己都不相信自己，也就很难指望别人会相信你。当然，信心首先来自于知识，包括知人、知物、知事、知情、知己和知彼等等，而不是盲目的自信。其次是要有爱心。爱心是力量的源泉和成功的保证。只有热爱生活和工作的人才会信心百倍，勇敢地去面对一切。再次，是要有耐心。耐心非常重要。“百问不烦，百选不厌”这句话说起来容易，做起来比较困难。另外，热心也万不可少。真诚待客，热情服务，这正是推销精神的一大支柱。

总之，现代企业市场营销人员应该培养热情、开放、大方、得体的推销心态，成为一名超“心”级的企业“外交官”。

## 推销技能

### 1) 建立客户资源

一些人认为，推销员的目标是销售额，其实这是短视的。推销员的目标是双重的：既要扩大销售，又要创造和维持顾客。扩大销售是为了今天，创造和维持顾客，则是为了明天。从实际效果的角度看，创造和维持顾客比增加今天的销售更为重要。

顾客是生意的基础，拥有一批客户，这是推销员最大的财富。推销员要逐步编织自己的客户网，努力在三年内拥有一个客户网络。

推销就其实质而言是人际关系，人际沟通。有人总结生意三部曲是“由生人变熟人，由熟人变关系，由关系变生意。”认识顾客，建立关系，是生意的必要步骤。因此，优秀的推销员都把如何结识更多的人，并进一步与之建立联系，视为生意不变的法则。推销员在每天推销中要结识许许多多的人，有些推销员从未认识到陌生人的价值。他们每天拜访顾客，交换名片、介绍产品，当

顾客说“目前我还不需要你的产品”后，就满脸惆怅地告辞，然后走向下一位顾客，从未有过“留连地张望”。结果，回首一年，只觉得见的人不少，但成为客户的不多。这令人想起一个寓言故事：有一只猴子掰玉米，见到西瓜就丢掉玉米摘西瓜，看见兔子，就扔下西瓜撵兔子，最后兔子跑了，两手空空。有些推销员就像这只猴子，一年忙忙碌碌，所获不多。

推销员今天要为明天的成功播下种子，要努力建立客户网络。推销员要按生意三部曲去做。无论推销是否成交，都要与客户交往下去。在告辞顾客后，给顾客打个电话、写封信，登门拜访一次，在不经意之间融洽关系。“生意不成人情在”，“人情在”就为今后的推销奠定了基础。

## 2) 对潜在客户进行分级管理

### ① 新的潜在客户

推销员应经常去发掘新的潜在客户。不管拥有多少好的潜在客户，如果不能增加新的潜在客户名单，推销活动迟早会停顿下来。

### ② 以前的客户，但现在已经没有往来

如果你想成为顶尖的推销员，即使是已和你断绝往来的老客户，你也要将他当成重要的潜在客户。调查清楚这些客户交易中止的原因，并研究对策，使之能与自己恢复交易。“别人挥手叫你走开时，你要拉着他的衣袖；别人用脚踢你走开时，你要抱着他的脚。”推销员所应具有的态度，乃是这种锲而不舍的热情。

### ③ 因某些原因而不愿购买的人

这类客户与第二类相似，但实际上情况比第二类好些。因为这些人具有购买力，要再促使他们交易并非难事。

### ④ 现在的客户

你必须将现在的客户也当成潜在的客户。把现在的客户当成潜在客户，和去寻找新的潜在客户及重新唤回旧的客户，在意义上是相同的。因而，我们与现在客户的关系应该发展的更深更广。

### 3) 创造潜在客户的来源

如过去的同事；小学、中学、大学的同学；朋友；邻居；自己小孩的朋友；太太的朋友等。

列出潜在客户后，须整理成有系统、有顺序的名册，并且经常修正。然后逐一去追踪，将这些潜在客户化成利益。并将名册随身携带，以便随时可查到潜在客户的姓名。

### 4) 潜在客户开拓“十法”

#### ① 单刀直入法：

采取直接与关系人面谈的方式。要想成为顶尖的推销员，必须设法与更多的客户见面商谈，否则很难获得良好的成果。

#### ② 亲朋好友开拓法：

可以从自己周围的亲戚、朋友开始推销并逐渐发展。

#### ③ 无限连锁开拓法：

连锁性地一个介绍一个。推销员必须于与客户商谈融洽时，向客户提出“麻烦你帮我介绍值得信赖的朋友”。然后将这些名单图表化，并将成交的部份用红笔涂去，再计划逐一攻击。

#### ④ 关联销售法：

当客户购买一种商品时，应同时劝诱该客户再购买其他商品。各大百货公司及零售店都在实施这种方法。

#### ⑤ 刊物利用法：

可利用有关刊载本公司商品的报章杂志。将其剪下来或打印收集于推销目录中，用来提高本企业的信用及加深客户对自己的印象。

#### ⑥ 集会利用法：

将集会场合出现的人，列为推销的对象。

#### ⑦ 名录利用法：

利用某些团体的名录、电话簿、同学会名录，整理成潜在客户卡。

### ⑧团体利用法：

也就是利用自己加入宗教团体、政治团体、社会团体从而获得潜在客户的方法。

## 5) 牢记自我介绍的方法

以开朗的态度，说出自己的公司名及姓名，只递名片是最差劲的。

### ① 以“我以公司为荣”的心态来介绍自己

自我介绍就如同字面上的意思一样，介绍自己给对方，令对方了解。此时，并非只是介绍推销员个人，同时也是介绍公司，因此必须慎重行事。

### ② 自报公司名及姓名

有些人会说：“我就是这个人！”然后递出名片。也许他们认为本人递出名片之后，上面已印有名字，对方一定会看得懂，但这就大错特错了。应该明白清楚的说“我是从 XX 公司来的”；说“我是 XX 公司的人”也不行。

### ③ 以明朗的声音清楚说出

以过细的声音自我介绍，在无法听清楚之外，更会予人无法信赖的感觉，应该慢慢地、清楚地以明朗的声音说出。

### ④ 紧接着说出访问的原因

自我介绍之后，马上说：“我是要推荐给你 XX 商品而来的。”若不这么做，而被客户说：“我知道你的名字了，但是你要做什么呢？”将是比较尴尬的事情。

## 6) 应对客户拒绝的方法

如果你无法克服客户的抵抗及反对，你在销售的过程中将被彻底击溃。

### ① 直接法

也就是将计就计地利用拒绝，例如对于“没有预算，买不起”的拒绝，可用“所以才要你买这个商品，以增加贵公司的销售额”的方法，若加上其他公司的成功例子更有效果。不要逃避拒绝，推销往往是由被拒绝开始的。

## ② 逆转法

仔细听对方说明，然后再对对方说：“虽说如此，但是却有很多的利用之处哦！”仔细考虑其反对的真意，将反对当作质疑，并认真应答。

## ③ 区别法

对客户的拒绝，要仔细地予以说明，令其接受。例如对于“因为价格相同”，可说明：“我们会尽力提供优质的售后服务，请放心。”并举出其他竞争企业所没有的优点，使其接受。

## ④ 迂回法

暂时不要理会对方的拒绝，而讨论别的话题，以此对应其拒绝的方法。始终抱着热心与自信来面对对方，当然，推销员必须具备丰富的商品知识，并对产品及自己有足够的自信。

## ⑤ 追问法

对客户的拒绝与反对，反问其：“何故呢？”“为什么？”从对方的出发点来说服对方，但要注意避免使用逼问的语调。平时应多考虑应对的话术，对每个反对理由有所准备，以免现场出错。

## 7) 掌握 FABE 法

F 指特征(feature) A 是利益(advantage) B 是客户的利益(benefit) E 是保证的证据(evidence)。

即把你所经手的商品先按其特征分类，把这些特征各自所代表的利益写出来，并把产品的利益与客户的利益结合起来。然后拿出证据来证明其符合客户的利益，或者让客户去尝试接触并加以证明。

从过程来说，首先应该将商品的特征(F)详细地列出来，尤其要针对其属性，列出其具有的特点。将这些特点列表比较。列表比较时，应充分运用自己所拥有的知识，将产品属性尽可能详细地表述出来。

接着，应列出商品的利益(A)。也就是说，所列商品特征究竟有什么功能？对使用者能提供什么好处？等等。

第三个阶段是客户的利益(B)。当客户对象不同时，其利益也可能呈现不同的形态。但有一点我们必须考虑：产品的利益(A)是否能真正给客户带来利益(B)？也就是说，要结合产品的利益与客户所需要的利益。

最后，应保证满足消费者需要的证据(E)。如证明书、样品、商品展示说明、录音带或录影带等。

简而言之，FABE 法就是将一个商品分别从四个层次加以分析、记录，并整理成商品销售的诉求点。

## 8) 做好电话拜访

电话拜访是通过电话与客户进行沟通的方法，做好电话拜访应注意以下几个方面

- 一般人员对于电话拜访没有足够的重视，认为它是一件很简单的工作。事实并非如此，真正做好电话拜访绝不是一件简单的事情。
- 电话拜访需要付出更多的努力。不要轻易灰心，只要努力不懈，就会成功。成功的电话拜访员在未成功前所忍受的较多的挫折感。当受访者语气不好时，应尽量保持良好的心态，不要受对方情绪的影响，最后应礼貌性地将电话挂掉，并重新拟定下一次电话拜访的日期。
- 遇到滔滔不绝的受访者时，切记不要与对方扯谈，应尽快切入访谈重点，婉转暗示对方此次电话拜访的目的地，并适时将电话结束。因为这可能是对方拒绝访谈的高招，可千万别中计了！
- 遇到金口难开的受访者时，要施展浑身解数，使对方在不知不觉中说出了你想获得的资讯。
- 对成功的期望值不要太高，也不要太低。太阳底下没有一件事是绝对的，凡事都有变数。期望太高，挫折可能也会越大；期望值太低，由可能会影响冲劲。
- 电话拜访人员应将对方的拒绝当做是一种磨练，从而提升、锻炼自我。

## 提高推销技能的方法

推销能力是推销员的看家本领。要提高自己的推销能力，推销员必须做好以下三点：学习、实践、



反思。

### 1) 学习

推销是一门科学，有其基本的法则和逻辑，掌握推销的 ABC，就为成功打下了坚实的基础。

以年签订 4988 份合同而创下世界第一记录的日本推销员齐滕竹之助，在 57 岁刚步入推销领域时，他将所能找到的推销方面的书加以研究，甚至在前去拜访顾客的途中还在专心致志地阅读。齐滕竹之助在成为世界第一的推销员之后，谆谆告诫年轻推销员：“要做一流的优秀推销员，需要有足够的见识，努力掌握推销技术。”

推销理论和他人的经验，犹如一根拐杖，推销员完全可以利用它。像唐·吉珂德一样，仅凭满腔热情去推销，是无法圆满实现自己的目标的。

### 2) 实践

古诗“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，说明了实践的意义。《孙子兵法》人人读，但并不是每个读的人都成为军事家。“置之死地而后生”，韩信用之则生，马谡用之则死。岳飞说“运用之妙，存乎一心”是真理。一句生意经是“十年可以学成一个书生，十年学不成一个商人”，说明推销之道是没有人能够教会你的。成功需要实践、实践、再实践。推销员要把书本上的道理变成自己的行动。在推销之前，推销员要做好：把推销理论和实践结合起来，制定一个推销计划；拜访顾客时，根据推销计划结合实际情况灵活发挥。这样，逐渐地把推销原则变成自己的价值观念，把他人的经验变成自己的处事方式，形成自己的推销风格。日本经济学家松本顺说得好：“职业推销员有一条共同的经验，即使模仿销售业绩最好的推销员所使用的方法，效果也不过尔尔。只有从亲身体验中发掘出独特的推销方法，才能产生令人满意的效果。”

### 3) 反思

曾子说“吾日三省吾身”，推销员也要对自己的推销行为进行反思：找出正确之处加以发扬、找出不足之处加以弥补、找出错误之处加以改正。齐滕竹之助每天必做的事情就是检讨反省自己的推销。欧洲一家保险公司有两位明星推销员，他俩每天上午和晚上的休息时间都要回到办公室进

行一次谈话。同事们感到好笑，因为大家都在工作，而两位明星却在喝咖啡休息。他们在干什么？事实上，他们在探讨前一天所出现的问题。他们遇到的结局越是尴尬，他们就讨论得越彻底。理由、指责、计算问题，所有的都要详细地检查一遍。这两位推销人员为什么要这样做呢？他们想要改进工作。当两个人中只有一个人在场的时候，仍然要进行这种天天都做的检讨，在场的另一位对着空椅子把问题说一遍，然后试着找出有效的答案。只有优秀的推销员才会想到这个主意，而那些成效不大的推销员通常发现不了问题，甚至还觉得根本没有问题，而恰恰是这些不十分优秀的推销员更需要进行自我检讨。

英国大文豪莎士比亚说：“推销员先生，你的过错不是从天而降，一切都源于你自身！”推销员对自己的推销工作进行检讨，反思，才能更快地提高自己。

## 第四部分 促销技能

促销有“广义的促销”与“狭义的促销”之分。广义的促销即“促销组合”，是指为达到特定的目的而弹性运用若干促销工具、促销方法，包括“人员推销”、“广告”、“公关宣传”及“促销”。狭义的促销是指在广告、人员推销、公关宣传之外所做的一切能刺激顾客购买或经销商交易的行销活动，如陈列、展示、展览会、博览会、使用示范会及其它一切类似的活动。

通过举办促销活动可为企业带来许多好处，如提升知名度、吸引人潮集中、增加销量、诱使竞争对手的客户购买本企业的产品、强化并巩固老客户、吸引客户试用、确保产品铺货成功等。但要把握时机和分寸，因为促销有其两面性。

销售促进是指企业为鼓励顾客购买而采取的各种措施，是促销组合中的一种形式，对区域市场的开拓、发展具有极其重要的作用。在促销政策的策划及制定上，应根据影响促销组合设计的要素制定促销组合——营销沟通工具组合，从而有效地拟定促销计划及促销内容，此外还必须确定合理的促销预算。正确使用营销沟通工具还要求区域主管把握一些活学活用的沟通原则。

### 把握促销的双面性

促销是一种推销关系，有它的优点和缺点（两面性）。运用时要注意体现企业的长处，并将缺点减至最低限度。

#### 1) 促销的优点

促销具有明显的优点，在实际运用中应注意突显这些优点：

- ① 中间商及顾客认识到促销能给他们带来的利益，从而激发他们对粗线条产品的兴趣和态度。
- ② 促销是附加的额外诱发购买因素，能吸引顾客购买产品。
- ③ 促销是一种直接的诱发购买因素，能导致销量的立即增加。

- ④ 促销有很强的弹性。可用于新产品上市阶段，也可用来强调广告或人员推销所诉求的推销信息，还可用来巩固及强化批发商、零售商及各业务员的推销能力。

在下列条件下开展促销活动能最大限度地发挥促销的优点：

- ① 将新品牌的产品投放市场时。
- ② 将现有品牌的重大革新产品推向市场时。
- ③ 所推出的产品在市场上已具有竞争优势时。
- ④ 当公司想增加商店渠道时，促销活动有助于刺激中间商的推销行动。
- ⑤ 当广告攻势正在加强时，可以通过促销来扩大效果。

## 2) 促销的缺点

促销并非万能的灵丹妙药，有它的限制条件与缺点：

- ① 促销本质上是一种暂时的、短期性的活动，持续的时间通常不超过 60 天，因此不适合长期、持续地进行。
- ② 促销本身无法独立运作，必须与其它促销工具配合使用。
- ③ 促销通常是非循环性的。投入在促销活动上的创意、时间、金钱等很少能被重复使用。
- ④ 对同一品牌的产品太频繁地进行促销时，有可能会损及产品的品牌形象。因为顾客会认为这是厂商滞销的产品或库存太多的产品、廉价品。

在下列情况下促销时，促销效果会受到影响：

- ① 既有品牌未有产品革新时。
- ② 既有品牌市场占有率日渐衰退时。
- ③ 把开展促销活动当作一种经营方法时。
- ④ 当强势竞争对手正针对顾客做促销活动时。

## 拟定促销规划

在不同时期运用各种不同的促销手段将会对销售起到推波助澜的作用。作为区域主管应具备规划促销及组织实施促销的能力。

### 1) 制定促销组合

- 比较各种促销工具

必须权衡各种促销工具的优势和不足，整合互补以做到扬长避短、相得益彰，取得良好的经济效益。

促销组合

| 促销组合 | 长处                  | 短处       |
|------|---------------------|----------|
| 人员促销 | 直接性强，有利于培养顾客，辉映及时   | 费用支出较大   |
| 广告   | 具有普遍性，范围广，表现力强，信誉度高 | 预算费用大    |
| 公关营销 | 可信度很高，信誉最佳，可减少戒心    | 应与其它手段配合 |
| 销售推广 | 信息沟通好，刺激性强，诱导       | 时效性差，不宜建 |

---

|  |    |       |
|--|----|-------|
|  | 力大 | 立长期品牌 |
|--|----|-------|

- 影响促销组合设计的要素

影响促销组合设计的要素包括：产品及市场特性、促销策略、产品生命周期阶段。

## 影响促销组合设计的要素

| 影响要素    | 详细说明  |   |
|---------|---|---|
| 产品及市场特征 | 通常在顾客市场中把大部分的促销费用投放在广告上，其次是销售推广、人员推销与公共关系。工业品市场则以人员推销为主，其次是销售推广、广告与公共关系。                                  |   |
| 促销策略    | 大多数企业在销售其产品时，往往同时采用推进及拉进策略。以产品而言，工业品偏重推进策略，而消费品则偏重拉进策略；以产品生命周期而言，导入期以“推销”为主，成熟期以“拉销”为主，在两个时期之间则兼用“推销与拉销”。 |   |
| 产品生命周期  | 导入期   | 广告及公共报道最适合于提高产品知名度，销售促进及展示可鼓励产品试用，人员推销的重点则在开发经销渠道上。       |
|         | 成长期   | 因为产品需求激增，此时的目标是建立品牌知名度，所以广告及公告报道十分重要，因需求大于供给，销售促销的比重略为降低。 |
|         | 成熟期   | 顾客对产品都已非常了解，但由于市场竞争激烈，所以必须使用大量的推销及维持性广告。                  |
|         | 衰退期   | 广告、公共关系及人员推销的效用已大幅度降低，销售促销可能是唯一的工具。                       |

### • 促销整合

促销整合并非单纯地将预算分配到各个促销工具上，促销整合更应强调的是“整体性的营销

沟通观念”。应注意促销工具彼此之间的协调及一致性，制定兼顾长短期效果的促销组合战术及时间表。

## 2) 进行促销策略企划

- 确认促销目标

促销目标是营销目标的细分目标，每一项促销工具（包括广告、公共关系、人员推销及销售促进）都必须有具体的目标。例如：“市场占有率提高 10%。”明确了促销目标以后，分别拟定区域及业务员的个别目标。

- 向谁促销

即确认促销的对象，并对其特征进行描述，这些特征包括：市场的幅度；购买者的地域性描述；购买者的地理位置；社会心理特征；产品被购买的理由；谁是现场购买者，谁影响其购买，何时购买，如何购买？

- 促销时间与时机

① 促销时间。通常根据以下五个因素确定：节假日（元旦、国庆节、“六一”儿童节等）、季节性（如农历年、暑假）、目前流行的或有新闻性的话题、公司的庆典节日、公司的策略性决定。

② 促销时机

营销策划贵在筹划周到并能迅速实施，以把握商机。规划促销的时机，可用顾客购买的次数作为规划的参考。如果顾客年均每周购买一次，则促销期限应定为三周，使更多的使用者能在这段时间内购买。一般而言，购买次数愈少、促销的时间应愈长，当然花费的成本也可能愈大。

③ 促销什么

确定促销推广的主要产品，如“促进某种商品的销售，避免造成库存压力。”

④ 促销工具



促销所需要的工具、种类、数量等均要准备齐全。一般通用的物品有：广告、宣传车、直立招牌、广告纪念品、奖品、谢函用纸等。

#### ⑤ 如何促销

对顾客或经销店的促销加以组合，并安排实施的步骤与具体方法。例如，对顾客实施的宣传活动有猜谜、问答、竞赛或奖品等几种。

#### ⑥ 在何处促销

应考虑在多大的范围内促销。由于大量的广告多半与促销同时进行，为加强执行效果，应让广告范围与促销实施的地区相一致。

#### ⑦ 促销口号

确定促销口号时应注意：口号响亮并具有吸引力；促销内容要推陈出新；表现方式要简洁明了；避免会招来反感的表现。

### 3) 促销计划及内容

#### ● 物流计划

在促销过程中，对产品流转的要求要高于以往，表现为流转速度快和流转量大。因为产品的需求量可能突增，所以产品供应的及时性、准确性将直接影响到顾客的购买和分销商的购买态度，并最终影响促销结果。因此，完整、周密的物流计划是保证促销活动得以顺利进行的基本保证。

#### ● 促销推广计划

在促销过程中，对促销内容的告知和宣传是关系到促销成败的一个关键环节，若运营得当，将会对整体促销起到推波助澜的作用。

#### ● 促销执行计划

促销过程中，在产品、POP、促销用品和媒体宣传等都已到位的情况下，区域及相关人员应进入促销执行阶段。按步骤实行促销的执行部分，以保证促销全面、顺利地进行。具体内容有：

##### ① 告知：

对渠道进行宣传告知，介绍促销的时间、内容、形式、媒体广告的支持、促销政策的优惠等。

② 进货：

安排渠道进货，做好产品与促销用品的搭配，同时，还要防止市场断货。

③ 生动化提示：

进促销前的卖点生动化展示，POP（海报、挂旗、宣传单页、条幅等），营造现场的促销气氛。

④ 支持与监督：

对零售店进行定期的回访，协助促销的进行；同时监督零售店在生动化展示、促销用品的发放等方面的工作。

#### 4) 如何拟定促销预算

促销支出是一种费用，也是一种投资，促销费用过低，会影响促销效果；促销费用过高又可能会影响到企业的正常利润。促销是从事经营的一项成本，应当学会对手中有效的资源进行合理的预算，以确保计划能顺利完成。

● 常用的促销预算方法：

① 销售百分比法

该法以目前或预估的销货额为基准乘以一定的百分比作为促销预算。

② 量入而出法

该法是以地区或公司负担得起的促销费用为促销预算。

③ 竞争对等法

该法以主要竞争对手的或平均的促销费用支出为促销预算。

④ 目标任务法

促销预算是根据营销推广目的而决定的，营销人员首先设定其市场目标，然后评估为达成给项目所需投入的促销费用为其预算。

每种方法各有其优缺点，到底哪种方法最好，答案是见仁见智。

除了应考虑公司资源、公司及地区的目标和能力、竞争者的策略及反应、预算方法的实际可行性及方便性外，更应注意促销预算的长期性影响。

另外，应特别注意的是，许多促销效果是累计性的，必须到一定的程度才能发挥应有的效果。如果促销费用忽上忽下，或发生中断都会使促销效果不大无法延续，还可能会打击内部士气，甚至会引起经销商或零售商的反感。

● 促销预算的步骤：

- ① 建立市场份额目标。
- ② 建立新的促销所要达到的市场百分比。
- ③ 确立知晓品牌顾客群中应有多达比例被促销手段所吸引，从而会发生购买行为。
- ④ 确立促销行为的持续时间。
- ⑤ 确立不同促销手段的运用总数。
- ⑥ 在支付不同促销手段总额的平均成本水平下，确定必须的促销预算。

## 5) 销售促进方案

销售促进是指企业为鼓励顾客购买而采取的各种措施，是促销组合中的一种形式，一般多为短期性措施。近年来，由于竞争品牌之间的差异性降低，广告媒体的成本不断提高，顾客对价格的敏感度也有所提高，私人品牌及无品牌产品增多等原因使销售促进在市场中被广泛应用。

● 销售促进方案的内容

- ① 促进存货出清。
- ② 抵制竞争活动。
- ③ 鼓励重复购买。
- ④ 确保边际顾客。
- ⑤ 促使及时回款。
- ⑥ 诱导购买。

## ● 销售促进的特点

- ① 销售促进的及时性、短期效益比较明显。
- ② 在有限顾客的区域市场中最能发挥效果。
- ③ 灵活多样性及非周期性和非规则性。
- ④ 预算的规模不大。
- ⑤ 可由区域主管直接决定。

## ● 销售促进的作用

- ① 可以有效地加速新产品进入市场的过程。
- ② 可以有效地抵御和击败竞争对手的促销活动。
- ③ 可以有效地刺激顾客购买和向顾客灌输产品与企业概念。
- ④ 可以有效地影响中间商，特别是零售商的行为。

## ● 销售促进的负面影响

- ① 与其它行销活动间缺乏政策的一致性。
- ② 易于僵化和固步自封。
- ③ 若没有广告等其它策略的配合，就无法充分发挥其效果。

## ● 建立销售促进目标

- ① 销售促进目标是从营销沟通的目标中推演出来的，因此必须强调其整体性及一致性。
- ② 一般来说，对顾客促销，主要目标不外乎鼓励现行产品的使用者增加使用频率和使用量，吸引未曾使用过本产品的顾客试用，以及夺取其它品牌产品的使用者。
- ③ 在经销商渠道方面，销售目标在于加强“推进策略”，如鼓励批发商及零售商购买与销售本企业的产品，提高库存量。打击竞争品牌，建立经销商渠道的忠诚度，开拓更多的新路径。
- ④ 在销售人员方面，销售目的在于获取经销商的支持，使之投入更多精力推广本公司的产

品，提高销售业绩。

### ● 选择实战销售促进工具

销售促进的工具具有许多种，各有其使用特性和使用场合。在设计销售促进组合时，应多方面考虑市场特性、促销目标、竞争情况、促销工具的优缺点及成本效益等。

常见的针对顾客的促销工具有：

#### ① 免费样品

厂商免费提供给顾客使用的产品样本，目的是为了建立顾客对产品信心，并期望通过试用达到销售的目的。样品可逐户派人赠送、邮寄赠送、店面分送、附在其它产品上或通过广告发布信息。

#### ② 折价赠券

即可抵充购买款项的赠券，或在继续购买产品时作为零售价格的折扣凭证。可以用邮寄、附在其它产品上或插在广告印刷内等方式送出，其效果与样品相似，但是较为便宜。

#### ③ 包退包换

即在购买后某一段时间内，顾客若不满意，可要求更换商品或部分退还现金。

#### ④ 现金退回

其功能与折价券相似，作为购物价格折扣。然而，不同的是必须将产品证明（如产品商标、号码）连同购物发票一同寄至产品公司（或制造商），再由该公司将现金寄还给购物者，不像折价券能够在零售店直接使用。

#### ⑤ 多买多送

将产品以组合包装的方式降价促销，大多直接将优待券贴在产品组合包装上。

#### ⑥ 减价优惠

即可以将原定价格打一折扣优惠，其方式有三中：单包减价；多包减价；搭配减价。

### ⑦ 赠品

当购买某特定产品时以极低价格销售或免费赠送产品来鼓励购买另一种产品。有随货赠奖或邮寄赠奖两种方式。方法有：随袋赠送小玩具；赠送可用于包装的用具；通过索函邮寄赠奖。

### ⑧ 抽奖或竞赛活动

提供给使用者一些活动，使其有机会可免费获得一些奖品、奖金、旅游机会等，饮料界常举办开瓶大赠奖，在瓶盖或拉环下印有奖品或奖金数，可向厂商直接兑换。

### ⑨ 使用示范

即利用示范者在现场分送样品并做如何应用的示范表演，该方法常用于化妆品、服装、小电器等的销售。

## 常见的针对经销商的促销工具有：

### ① 添购折让

指短期性减价，以刺激经销商购买新货，通常用于新产品上市时，鼓励经销商陈列或补偿陈列柜架所致的损失。

### ② 清货折让

指提供一定的金额，鼓励经销商赶快清理积货或快速周转定货。

### ③ 买回折让

是指在第一次劝告经销商加够新货后，提供一定金额供经销商作为无法如期出售时买回的补偿。换言之，此折让等于保证让经销商不会因新货滞销而蒙受损失。

### ④ 广告赠品

厂商将一些印有企业名称或产品的东西送给顾客。最常见的如笔、衣服、日历等。

### ⑤ 随购折让

指无价提供一定数量的货品，鼓励经销商推销该产品，如“买一赠一”、“买一打折十个”就是这种做法。

#### ⑥ 特别推销金

指给予经销商或推销员特别金钱或礼品，请其介绍其本企业的产品。

#### ⑦ 使用者奖励

对经销或大量使用本企业产品的顾客，以奖金或奖励的方式鼓励其继续使用本企业产品。如美国西北航空公司，采用飞行里程累计奖励。对搭乘西北航空公司飞行超过 2 万英里以上者免费赠送美国国内来回机票。

#### ⑧ 设备赠品

指赠送装置、设备给购买一定数量货品的经销商，如载货小汽车、大卡车、陈列柜等。

#### ⑨ 零售店陈列及展示

指在零售点上所使用的产品及陈列说明，主要吸引顾客对零售店的注意。

### ● 销售促进因考虑的因素

#### ① 诱饵的大小

促销成功离不开足够的诱因，诱因不足就无法产生预期效果。你的诱饵是个人还是团体？诱饵的控制范围有多大？

#### ② 参加的条件

谁可以参加销售促销？参加者必须具备哪些资格？如何才能获得促销奖励？

#### ③ 促销分送方式

利用什么方法将各种促销品送达个媒体或对象？例如：折价券可以刊登在广告上，或找人在百货公司前分送，或邮寄给特定对象。

#### ④ 时间长短

时间太短，则许多客户或顾客无法享受及使用促销优惠；时间太长，不但形成浪费，

还可能造成不良的效果。

#### ⑤ 促销预算

预估整体销售费用支出。促销工具的使用范围、频率、各种产品所处不同生命周期等，

促销预算可采用由下往上的方法，将个别促销醒目的成本预估加总。

#### ⑥ 配合性

主要考虑下列问题，如：各促销工具之间是否彼此协调配合？是否考虑成本效益问题？

是否考虑市场及产品的变化趋势及特性？

### ● 销售促进方案的测试与评估

销售促进方案是否合适？能否达到预定的效果？这必须经过测试。一般测试大都选定少数特定对象加以测验，这样花费少，效果显著。

当测试通过后，营销人员设计一套促销执行规则，包含促销前规划和促销期间规划。

促销前规划包括促销设计、包装、修改、批准、制作、分类送至各媒体及相关人员等。促销期间规划是指方案正式开始到结算这段期间的实际促销运作及管理活动。

促销评估常见的是比较促销前、促销期间及促销后的销售变化，并研究促销活动如何影响顾客、批发商及经销商。评估到底有多少销量的增加是受到促销的影响。

值得注意的是，销售促进是短期促销工具，它在吸引新的顾客试用或破坏其它品牌使用者的忠诚度上最为有效。但长期使用销售促进改革，会造成顾客对价格的敏感。不但无法使顾客建立起真正的品牌忠诚度，还会产生负面的影响，如欢迎产品品质下降、无法维持正常价位、制造恶性竞争等。长期的品牌忠诚度主要靠广告来支持。

## 6) 促销新思路

随着市场竞争的发展和顾客心理的变化，传统的大抽奖、买一送一、无效退款等促销手段已很难引起顾客的热情和兴趣，且其负面影响也不可低估，因而现在的促销思路有了一些新的



变化，许多人士已经认识到：以塑造品牌形象为主的促销，才能真正起到既促进销售、又提升品牌的作用。下面列举了这种思路的 4 个典型案例。

#### 案例 1：

##### "三人街霸"掀起百事新潮

百事可乐饮料有限公司取得 1999 中国甲 A 足球联赛冠名权后，深圳百事可乐饮料有限公司针对即将到来的销售旺季，借球造势，大做足球促销文章，在甲 A 开战前期，推出了"百事可乐三人街霸足球赛"和"坐看风云，笑赢大奖"两项活动，使百事可乐在竞争激烈的深圳饮料市场从春季即开始形成强劲的旺销势头。

3 月初，深圳百事为配合 3 月 21 日开战的'99 甲 A 联赛，与深圳市足球协会、深圳有线电视台联手推出"百事可乐三人街霸足球赛"活动，并以此作为促销活动主题，号召作为甲 A14 个主场城市之一的深圳青少年积极报名参加，争做"深圳球王新一代"。

在媒体宣传方面，以印制大量比赛活动海报和小宣传手章为主，报纸广告为辅，由促销人员将海报、手章广为张贴和派发到百事遍布深圳的上千个终端门市。报纸广告则以预告性和倒计时广告为主要内容：如“想当街霸吗？还有 18 天机会”、“4.10 百事球星郝海东将主持'三人街霸'足球赛开幕式”。

在 3 月 5 日至 4 月 1 日短短 28 天的报名期内。竟吸引了包括成年男子公开组、女子组、高中组、初中组、小学组 5 个组别 400 支球队近 2200 名参赛球员踊跃报名，反响强烈。4 月 10 日“三人街霸足球赛”开幕时，更特地邀请了百事球星郝海东亲临现场主持开球仪式和签名活动，一时观者如潮，盛况空前。

深圳各主要媒体对“百事三人街霸足球赛”的进展情况密切关注，纷纷进行系列新闻报道。深圳有线电视体育频道还对 5 月 16 日的最终决赛进行了转播，

使得百事在深圳的知名度和美誉度得以空前提升。

同时，深圳百事配合 3 月 30 日起在国内各大电视台统一开播的“百事可乐甲 A 联赛 30 秒电视广告”、在深圳地区举行了“坐看风云、笑赢大奖，看百事广告幸运抽奖”活动。以“中国足球更精彩，百事与你齐喝彩”为抽奖活动口号，引导受众集齐两张百事胶瓶标签，再回答两个问题即可参加包括便携式 VCD、迷你电视机、球员签名足球等丰厚奖品在内的幸运抽奖活动。在宣传上，同样采取以配送张贴大量抽奖活动海报为主、报纸广告为辅的宣传方式，还印制了极具保留价值的'99 甲 A 联赛精美赛程表供受众免费索取。

该活动以其便利性、趣味性，在深圳出人意料地引发了轰动的参与效应和关注主队平安队比赛的热潮，使百事形象更进一步深入人心。

以上两项活动相关相联，具有很高的互动性和参与性，深圳百事通过春季的强势足球促销活动，不仅牢牢巩固了“新一代的选择”这一形象定位，而且逐渐使百事可乐成为今夏这座年轻城市里年轻人的选择。

## 案例 2：

### 三九食品，虎头脆皮热天借势热销

1998 年盛夏，南方火爆的冷饮市场，各种品牌混战方酣，都在争夺冷饮旺季自己的一片天空。此时，却有一个品牌异军突起，迅速夺得盛夏里的一片清凉世界。这就是广东虎门(太平)三九食品公司(以下简称三九食品公司)的“清凉屋”。在品类繁多、竞争激烈、不乏名牌的冷饮类产品市场中，“清凉屋”是如何脱颖而出呢？

原来，三九食品公司与国内采纳公司合作，发起了一次别开生面的促销活动，打响了“清凉屋”这一品牌。此次促销活动，采取了三足鼎立的策略：

取美名，加上鲜明的形象。策划公司给品牌取名"清凉屋"，而最有创意的是其中一个品种的命名。1998年是虎年，人们对虎年特别有感情、都希望在虎年虎虎生威行虎运、于是策划公司为一种脆皮命名"虎头脆皮"，并且以一只可爱的卡通老虎作它的形象。同时配合人们美好的意愿，提出了"虎年行虎运吃虎头脆皮"的促销口号。

接下来是铺货。作为一个全新的品牌，经销商一般是抱观望态度。三九食品采用了低价策略。一步到位，将货顺利铺到终端，为促销活动铺平了道路。

最精彩的要数广告了，尤其是电视广告，它掀起了销售高潮。三九食品公司在广告中统一了形象，从包装、海报、POP到电视广告都采用卡通老虎形象、并始终如一贯穿整个广告活动，在市场上形成了整合形象。在电视广告中，这一形象尤令人过目难忘，这又是策划公司的一次杰出借势创意。

1998年有一部电视连续剧在中央电视台播放，火遍大江南北，成为人们的热门话题，这就是弘扬正气的《水浒》。这部电视剧在反腐倡廉的1998年收视率特别高。于是在某电视台上，观众频频看到一个电视广告--"武松打虎新篇"，情节紧张、幽默，且针砭了社会上的受贿现象，这便是"虎头脆皮"促销活动中播出的卡通广告片。在片中，武松紧迫着老虎一阵猛打，眼看老虎招架不住了，它猛一转身送给武松一个虎头脆皮，武松接过虎头脆皮光顾着吃，老虎却扬长而去。人们在忍俊不禁中接受了清凉屋牌虎头脆皮。这时，已遍布深圳、长沙街头的清凉屋牌虎头脆皮，一下子热销起来。

### 案例3：

#### 中华自行车促销活动趋向公关

提起中华自行车，可能很多人都想起大名、阿米尼这两个曾经打破凤凰与永

久 30 年独霸国内市场局面的名牌,也会记起中华自行车率先引进山地车、BMS(竞技自行车)等为国内顾客所做的贡献。

1994 年前后、处在鼎盛时期的中华自行车,受到欧洲国家及美国反倾销的冲击(是年出口量占到全部业务量的 70-80%),销售大幅滑坡。待其管理高层回过头来竭力拓展国内市场时,却发现昔日不起眼的吉安特、美年达等品牌已成为强劲对手。在这种情况下,中华自行车举办了一次遍及全国的较为成功的促销活动、在相当程度上稳住了经营形势。尽管这是 1995 年夏秋的事,但在今天看来,仍有一定的借鉴意义。

这次促销活动的主要内容是买一辆自行车送一件文化衫或赠送自行车防盗锁等,同时可抽奖送高级音响或免费香港游。比较有新意的是,当时为增加活动氛围曾在有条件的地区专程请自行车竞技表演队进行现场表演,对年轻人(主要是学生)造成不小的轰动效应。

这一举措曾在管理高层有过争论。有些意见认为竞技表演只能营造促销氛围、却不能带来即期销售(当时,不管是顾客还是商家,都认为促销活动应当采用低价、赠物等方式)。或许无心插柳,或许深谋远虑,事后调查表明,车技表演活动给中华自行车的潜在消费群留下了深刻而长久的印象,对维持随后几年阿米尼、大名的公众形象起到相当重要的作用(其广告传播形象历来以车技表演为主)。

当然,在今天类似的促销手段已司空见惯,在客观上使促销具备了许多公关的因素,即试图与顾客做更深入的沟通,树立品牌形象、企业公关形象等。但是,今天花样百出的促销活动,商家们往往是迫于求变、求新、并没有从主观上认识到促销活动的公关化倾向,或者说在促销活动泛滥的今天,一般的促销活动已很难达到促销目的,而有意无意地向公关化方向演化。

其实,促销之于促销,原始目的只有一个,那就是短期内以低价或变相低价

换取大量的商品销售，从而以时间差盈利。但是，试问眼下轰轰烈烈举办各种各样促销活动的厂家们，又有几个能真正达到促销的目的呢？当然，这并不是说促销活动就不能做——我们本身也操作过许多成功的促销案，问题是成功的促销活动固然可以皆大欢喜，但也应当看到促销有其与生俱来的副作用，操作不当，可能在相当程度上损害品牌的长期形象(品牌时代的大忌)，甚至企业的公众形象。如果明知很难达到促销的目的，却冒着损害品牌形象的风险去做促销，真的不值。

眼下面临的市场已不是计划经济时代，甚至三五年以前的市场了，一切都须从长计议。一时的促销活动很难解决问题、正在为促销活动花样翻新所困扰的厂商们，不妨做一个换位思考：以有效与顾客沟通为首要目的，将公关因素融于促销活动，可能就会发现另外一片天地。

#### **案例 4：**

##### **波音用服务促销**

1992 年，波音公司被全球客户评为民用飞机制造业中服务最优秀的航空公司。波音公司董事长梯·威尔逊说：“不能让人说，波音只是在推销飞机时才对我们感兴趣。”波音公司的售前和售后服务无微不至，无与伦比，它在实践中建立了一个庞大的客户服务体系。在波音，客户的确是“上帝”。纵观波音公司的客户服务，有非常显著的四大特色。

##### **1. 庞大的客户服务体系**

波音民用飞机集团专门成立了一个客户服务部，为飞行在全球的 7000 多架波音飞机提供后勤支援。波音公司设立了客户培训组，为世界各地的客户(航空公司)培训飞行员和飞机维护人员。1992 年为客户训练了 2000 多名飞行员和 4700 多名维护人员。

波音公司为全球客户设立了世界上最全面的飞机备件系统。除了位于西雅

图的中央分送中心外，客户还可以通过亚特兰大、布鲁塞尔、伦敦、北京、新加坡等分送中心获得备件。1993年，西雅图新的中央备件分送中心落成启用，中心占地65万平方米，总投资额1亿美元，仓库容积1500万立方米，储存达50万种零件，24小时运作。1992年，各备件中心通过环球电脑联网，一共处理了9800万张订单。与此同时，备件中心服务效率非常高，各地订单，波音均可以在4小时内予以处理，一般情况下，98.5%的零备件可以在2小时内付运。

## 2. 波音服务的细致入微

波音专门设有维护工作组，该组的工程师协助每家航空公司确认其雇员及技术的需要，确保一切准备就绪后才交付飞机。维护工作组还向客户提供全套的“拥有者手册”，其中有印刷品、微型胶卷或计算机软件。1992年波音共寄出了1750本手册给客户，重量达436吨，另外还有43000盒微型胶卷。

波音派驻全球56个国家200多名专业人员驻场负责处理现场问题，同时肩负起波音“亲善大使”的重责。波音还设立了停产产品的服务组，负责支援已经停产的飞机，如707、727、737。

波音公司成立了“新机组”，主要任务是在开发新机之初，便从客户的角度出发，提供设计意见。也就是说。新机型还未投入营运、波音就已经在为未来的客户提供服务了。例如波音777的客户服务组是在1990年成立的，而第一架777投入营运是在1995年。

## 3. 波音的服务——快!

波音客户服务以快取胜。快得有时连航空公司都大出意外。有一次，一架英国航空公司的747客机在印度尼西亚上空37000英尺处遇上了火山灰云层，四个引擎一下子全熄火了，飞机迫不得已紧急下降，机长发出了求救信号。逃

出了火山灰云层，引擎才重新发动。44 分钟后。飞机降落在雅加达机场，机长一走下飞机，第一个看见的人就是波音客户部的技师吉米·加伯。波音反应之快，令该机机长不得不叹服地笑道：“波音一定有颗间谍卫星在盯着我们。”

#### 4. 波音的服务“不见外”

波音和同行们有一个不成文的行规，那就是无论哪一家的飞机坏了，彼此间都有责任帮助检修。有一次，台湾某航空公司一架空中客车的机腹门把掉了，无法关紧，不能起飞。波音驻场代表汤姆·唐自告奋勇地接下了这个难题，他认真地做了一个代用品，装上去很管用，使这架飞机重又飞了起来，但这其中却闹了个笑话。航空公司副总以为汤姆·唐是空中客车的人，对空中客车大加赞扬。波音客户服务部的赫特曼先生奉命来这家公司公干时，这位副总执意要他见见这位空中客车的驻场代表，二人一见面才知道原来是一家人。

波音就是通过这样超人一等的服务征服了世界各地的客户，这难道不是一种超级的促销吗？

## 营销“沟通工具”应用指南

### 1) 理清各类“沟通工具”的应用思路 ( 详见下表 )

| 沟通工具        | 详细说明 |   |
|-------------|------|---|
| 1. 折价<br>手段 | 说明   | 适用于具有知名度、已有一定品牌形象的成熟产品                                      |
|             | 优点   | 1) 见效快；2) 增加短期内的销量；3) 可增加顾客的购买量；4) 紧急对抗竞争者的行动最有效；5) 受中间商欢迎。 |

|              |    |  |
|--------------|----|--|
|              | 缺点 | 1) 无法帮助长期的销量增长 ; 2) 不能解决营销的根本问题 ; 3) 导致产品价格难以提升复原 ; 4) 有损企业利润 ; 5) 长期持续的降价会损害品牌形象 ; 6) 造成市场虚假繁荣 , 易误导企业的营销决策 ; 7) 有损于顾客的 “ 品牌忠诚度 ” ; 8) 吸引新顾客的效果不大 ; 9) 易引发价格战或竞争者的反击。 |
| 2 . 附送<br>赠品 | 说明 | 赠品的不同用法可使用于不同状况的产品。  |
|              | 优点 | 1) 营造产品在售点的差异化 , 增加吸引力 ; 2) 通过赠品传达、强化品牌概念 ; 3) 凭借赠品达到市场细分的目的 ; 4) 能吸引新顾客尝试购买 ; 5) 能吸引老顾客再次购买 ; 6) 可增加产品的使用量 , 加速重复购买 ; 7) 可以帮助对抗竞争者的市场行动。                              |
|              | 缺点 | 1) 差的赠品反而会给销售带来致命打击 ; 2) 促销成本不低 , 且易造成赠品积压 ; 3) 赠品设计创意较困难 , 创意不佳会影响赠品促销的效果 ; 4) 易中途遗失 , 影响顾客的确受益 ; 5) 众口难调 , 顾客对赠品的反映较难预测 ; 6) 中间商不欢迎体积较大、影响运输与货架陈列的赠品。                |
| 3 . 集点<br>换物 | 说明 | 适用于知名度高的成熟品牌 , 切购买频繁、消耗量大的产品。  |
|              | 优点 | 1) 鼓励顾客反复购买 , 有利于培养购买习惯 ; 2) 活动费用成本较低 ; 3) 作为宣传诉求点 , 能为产品制造出差异化 ; 4) 提高产品的防御竞争能力。  |



|          |    |   |
|----------|----|---|
|          | 缺点 | 1) 顾客兴趣较低 ; 2) 中间商积极性较低 ; 3) 吸引新顾客试用效果较差。                         |
| 4 . 联合促销 | 说明 | 适用于各种产品   |
|          | 优点 | 1) 降低成本 ; 2) 借联合者之力 , 快速接近目标顾客 ; 3) 增加对顾客的吸引力 ; 4) 能有针对性的选择目标顾客群。 |
|          | 缺点 | 1) 无法强调产品优点 ; 2) 筹划、举办较困难。  |

|          |    |   |
|----------|----|---|
| 5 . 免费使用 | 说明 | 适用于新产品、新品牌 , 能明显感受到差异性之处的产品。  |
|          | 优点 | 1) 顾客接受度较高 ; 2) 帮助达成阅读广告的任务 ; 3) 能吸引顾客购买 ; 4) 提高产品入市速度 ; 5) 能够有针对性地选择目标顾客 ; 6) 对提升品牌知名度与形象有帮助。            |
|          | 缺点 | 1) 费用成本较高 ; 2) 对同质性强或个性色彩弱的产品较差 ; 3) 活动操作管理难度较大。  |
| 6 . 抽奖模式 | 说明 | 适用于知名度高、品牌形象较好的产品。  |
|          | 优点 | 1) 能覆盖范围宽广的目标消费群 ; 2) 对销售有直接的促进作用 ; 3) 吸引顾客注意到广告 ; 4) 吸引顾客尝试购买 ; 5) 促使老顾客再次购买或多次重复购买。                     |
|          | 缺点 | 1) 顾客的参与热情并不是想象的那样高 ; 2) 对品牌无助益 , 甚至会因未中奖的挫折感而影响到顾客对品牌的好感 ; 3) 较高的媒体宣传力度 ; 4) 难以预估参与率和活动成效 ; 5) 对新品牌帮助不大。 |

|                      |    |   |
|----------------------|----|---|
| <b>7. 有奖<br/>竞赛</b>  | 说明 | 适用于各种产品。  |
|                      | 优点 | 1) 帮助建立或强化品牌形象；2) 增加广告吸引力；3) 可针对特定目标消费群；4) 提高了顾客对了解产品的兴趣。 |
|                      | 缺点 | 1) 活动的参与率低；2) 参与者不一定是目标顾客；3) 竞赛活动的创新较难；4) 对销量帮助不大。        |
| <b>8. 促销<br/>游戏</b>  | 说明 | 适用于知名度高的成熟品牌。   |
|                      | 优点 | 1) 提高顾客对产品的注意和兴趣；2) 激励顾客重复购买；3) 有助于加深品牌形象；4) 可针对特定目标消费群。  |
|                      | 缺点 | 1) 吸引新顾客效果不佳；2) 参与者有限；3) 媒体费用较高。                          |
| <b>9. 竞技<br/>活动</b>  | 说明 | 适用于各种产品   |
|                      | 优点 | 1) 帮助顾客接受新产品；2) 有助于传达和提升品牌形象；3) 提高顾客的注意力；4) 可区隔特定的目标消费群。  |
|                      | 缺点 | 1) 费用成本较高；2) 对销量帮助不大；3) 参加者不一定是目标顾客；4) 效果较难预估。            |
| <b>10. 公关<br/>赞助</b> | 说明 | 适用于各种产品。  |
|                      | 优点 | 1) 提升品牌知名度，建立品牌形象；2) 创造有利于企业的公众环境；3) 直接促进产品的销售。           |
|                      | 缺点 | 1) 需结合或创造特定时机；对组织能力要求高；投资费用高。                             |
| <b>11. 会员</b>        | 说明 | 适用于新品牌或品牌形象良好的产品。   |

|                 |    |  |
|-----------------|----|--|
| <b>营销</b>       | 优点 | 1) 培养顾客的品牌忠诚度；2) 加强营销竞争力；3) 不易被竞争者觉察。  |
|                 | 缺点 | 1) 回报较慢；2) 费用较高；3) 效果难以预估。   |
| <b>12. 现场展售</b> | 说明 | 适用于各种产品  |
|                 | 优点 | 1) 引起顾客更多注意；2) 刺激顾客的购买冲动；3) 投资费用相对较低。  |
|                 | 缺点 | 1) 知名度不高的产品难以得到零售商的支持；2) 有效的时段、过度的竞争会降低展售的作用；3) 场所的有限性，使得展售活动的影响面有限。         |
| <b>13. 人员推广</b> | 说明 | 适用于各种产品。   |
|                 | 优点 | 1) 进一步弥补广告与促销的信息沟通的不足；2) 促成顾客完成购买行为；3) 提高产品在渠道中的竞争力。                         |
|                 | 缺点 | 1) 单位成本高；2) 管理困难；3) 对目标顾客覆盖面不广。  |
| <b>14. 退费优待</b> | 说明 | 适用于新入市品牌或已有一定品牌的产品。  |
|                 | 优点 | 1) 吸引新顾客试用；2) 对品牌影响较小；3) 费用成本较低；4) 有助于收集客户资料；5) 不易引起竞争对手的激烈反击；6) 可激励老顾客再次购买。 |
|                 | 缺点 | 1) 对顾客吸引力低，激发力较小；2) 对回应率较难估计，使制定预算较为困难。                                      |
| <b>15. 凭证优惠</b> | 说明 | 适用于有一定知名度，已有一定品牌形象的产品。   |
|                 | 优点 | 1) 能吸引新顾客购买试用产品；2) 能使老顾客再次购买，培养购买习惯；3) 可针对特定目标顾客群。                           |

|              |    |   |
|--------------|----|---|
|              | 缺点 | 1) 顾客对优惠券信任度不高; 2) 对顾客的激发力较小, 参与率低; 3) 中间商如不合作会严重影响活动开展; 4) 新品牌或未具知名度的品牌效果不佳; 5) 兑换率较难预测; 6) 频繁的或劣质的优惠券会损害品牌形象。       |
| 16. 渠道<br>激励 | 说明 | 适用于各种产品。  |
|              | 优点 | 1) 有利于增强产品在市场中的竞争力; 2) 能帮助解决最紧急的销售不良情况; 3) 能配合对顾客促销活动的开展; 4) 提高产品铺货率, 确保顾客能买到产品; 5) 争取更多的货架空间或 POP 等展示的支持; 6) 操作比较简单。 |
|              | 缺点 | 1) 造成渠道成本不断增加, 中间商要求增多; 2) 很难预计促销奖励回报; 3) 影响对顾客的促销预算, 影响品牌建树。   |

## 2) 在各种不同的背景下应用各类“沟通工具”

企业所应采取的“沟通工具”应根据所在市场的实际情况而定。以下的各种沟通组合并非固定的模式, 它们是市场经验的积累, 可以作为参考。

### ● 产品导入期的工具应用

在产品导入期, 为使产品尽快切入市场, 产品的营销沟通投资是较高的。其中, 较多的品牌广告或公关活动可以使产品知名度迅速提高; 同时, 可以开展规模较大的以激励顾客试用为目的的销售促进活动, 并且, 有人员推广负责开发渠道和产品铺货等工作。

### ● 产品成长期的工具应用

在产品成长期, 总的营销投资仍应保持在一个较高的水准, 其中, 品牌广告与公关活动担负着提升品牌知名度与美誉度的任务, 而销售促进活动可以略微减少, 以免过多使用给顾客留下负面印象, 而人员推广仍然是一个重要的工具, 以帮助产品在渠道上的销售。

- 产品在成熟期的工具应用

在产品成熟期，营销沟通投资费用可适当降低，以保证企业获得最大的销售利润。在资金分配中，品牌广告的投资比例减少，只做维持性的宣传，而销售促进活动与人员推广所占的比重随之增大，以帮助企业直接获得销售额与利润。

- 产品衰退期的工具应用

到了产品的衰退期，销售促进可能是唯一的沟通工具，以最低的费用投资促使销售达成。

然而，由于产品的各个生命阶段是一个很难界定的概念，许多品牌盛销百年，其几度遭遇营销低谷，却又通过及时调整营销策略、有效的促销组合，从而焕发出新的生命力。因此。丰富的经验、敏锐的触觉，创新的思维才是营销沟通的通用原则。

- 市场份额低的产品工具应用

市场份额低的产品使用销售促进工具往往更有利可图。因为他们经常负担不起可与市场领导者匹敌的大笔广告费，而要使你的产品摆上零售店的货架，就不得不提供渠道激励。弱小品牌通常用价格竞争来设法提高其市场份额，不过，这种方法对于市场领导者类产品来说效果不一定会明显。

- 市场成熟的产品工具应用

由于销售促进的主要作用是吸引追求额外利益的顾客，这些顾客只要能获得奖励优惠就会转换品牌。因此，在成熟的产品市场上，销售促进不大会培养出长期的购买者。而此时企业应发挥品牌广告的作用来建立产品的品牌形象，以求得顾客的认同。

- 同质性高的产品工具应用

对于那些同质性较高的产品使用销售促进措施，从短期来看能产生较好的销售反应，但几乎没有持久的效应。相反，企业更应注意品牌形象的建立与产品的不断推陈出新，以使你的产品比同类产品有更多的差异化优势，从而吸引顾客。

- 差异性较大的产品的工具应用

产品如果具有明显的差异性，则销售促进可以激励人们的试用，满意的顾客可以使企业不断地扩大市场份额。

### 3) 一个完整的营销沟通活动应包括的内涵

首先，企业在制定一个完整的营销沟通活动计划之前，应明确：通过活动要解决什么问题或达到什么目标？活动要针对的目标对象是哪些人？他们在哪里？用什么最经济有效的方法抓住他们？

- 确定活动目标

如果活动的目标是针对顾客的，应考虑的是鼓励现有的顾客增加产品使用量，还是扩大消费群吸引新顾客使用？或者争取竞争品牌的使用者？而针对零售商时，应考虑是吸引其经营新的商品项目？或维持较高水平的存货？还是购买促销展示权，鼓励他们配合产品的推广？等等。

活动目标的设定必须是可以量化的指标，如销量、市场份额、渗透率（即在目标市场上至少购买一次该产品的百分比）、重复购买率（首次试用者再次或多次重复购买该产品的百分比）、促销广告的到达率、参加率（或兑换率）等。这些数据可以帮助界定促销活动的成败。活动的目标必须符合两个基本原则，一是要符合产品的整个营销目标；二是要适应目标市场类型的变化。

- 选择沟通工具

有时候数种工具都可以实现预定的目标，营销人员应立足于根据市场类型、促销目标、竞争状况及每一种工具的成本效益来组合营销沟通工具，以达到彼此互补的作用。

以新产品上市为例，可以通过设计渠道激励来加快产品铺市；依据目标市场决定使用相应的广告媒体及公关活动，可以建立品牌知名度；使用销售促进工具（免费试用或退费优待等）可以促进顾客采取试用行为，同时，还能收集目标消费群的资料，如此等等。

● 制定销售促进方案

有关制定销售促进方案的内容在前文已经进行了阐述，这里就制定促销方案过程中应该特别明白的事项进一步予以阐述。

在制定了活动所要达到的目标，及选定了所需要使用的沟通工具后，营销人员必须开始明确下列事项（以表格的形式来阐述）：

表   ：销售促进方案的相关事项

| 事 项               | 详细阐述                                     |
|-------------------|--|
| 1. 可提供的奖励幅度、数量与品种 | 如折价促销中的折扣率、赠品促销中的赠品价值与数量、抽奖活动中的奖项设计与兑奖率。 |
|                   | 参与条件务必明白易懂，尽可能说明清楚，以免引起顾客                |

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>2.参与活动的条件设置</b> | 的误解。通过参与条件的设置，常常有助于界定目标消费群，达成活动的目标。如，为吸引竞争品牌的顾客，可要求顾客提供其他品牌的空包装盒。   |
| <b>3.活动持续时间</b>    | 各个活动均有其合适的活动时间，但至少需保证大约95%的促销产品能有足够的时间达到顾客的手中。总体而言，以促进销售为目的的短期激励性质的工具不宜使用过频，一般每季度使用三周，并参照本产品顾客的平均购买周期的长短。 |
| <b>4.活动传播途径</b>    | 不同传播途径可达成不同的销售目标，如优惠券被附在产品包装上，以产生更多的重复购买客户；而邮寄的方式，则可以吸引更多的新试用者。同样，在不同的地方开展的活动，可吸引不同特征的消费群。                |
| <b>5.活动预算分配</b>    | 促销成本的预算一般应考虑的因素有：广告宣传费用、管理组织费用（如印刷费、邮费和人员费等）和附加利益费用（投入的奖励及回收率）等。  |
| <b>6.协同任务分配</b>    | 协同任务包括，需要制定出配合活动开展日程安排，以便安排生产、销售和分销，以及礼品供应商、社会力量等企业外部成员的配合。   |

### ● 活动的实施和控制

许多活动尽管有巧妙的构思和设计，却由于活动的组织与执行出现偏差而遭到惨败。

所以，为了使策划人员的构思得以实现，就必须对管理工作的各个细节分别给予仔细筹划，作出具体的行动安排，对有关部门人员进行活动的培训，并在整个活动中加强控制和监督。

### ● 营销活动的评估



评估一项营销沟通的成效如何，必须对以下几个方面进行综合评定：

#### ① 活动所设定的目标的达成

可以将活动中所收集数据与促销前设定的目标相比较，得出实际的效果。

比如：吸引了多少新顾客，市场份额增减如何，促销预算的实际使用等，这是整个评估中最简单的工作，也是第一步，透过这些数据，再与竞争者产品销量的同期增长作比较，以了解产品销售实际取得的进步。

#### ② 活动对销售的影响

评估活动对销售的影响有两种方法：纵向对比法（即把活动前、促销活动中、促销活动后的销量进行比较，扣除季节等因素的自然增长率，即可得出活动实际对销量的帮助有多大）；横向对比法（可以选择市场份额、品牌地位相当的竞争产品作同期销量对比，或者选择规模、容量、人口、铺货率、居民购买力收入水平相当的城市作为参照对象，一个开展促销活动，另一个不开展促销活动，对比其效果。这种方法也可以用于活动预试中，以帮助测定活动成效）。

#### ③ 活动的利润评估

利润评估包括：活动的实际开支与预算相比，哪些项目超支了，哪些没有？根据实际销量增长数，即可得知活动的实际成本。商品的促销活动有时候可以获利，但是大多数场合是难以赚钱的。实质上，不少跨国公司增加促销预算时，10次只有5次会增加销售，而这5次中又只有一半的情况下增加的销售额足以制服促销费用的增加。换言之，不少追加的促销费用只有四分之一的机会能获利。一般而言，只有当企业举办的促销活动能将竞争对手的顾客拉过来试一下自身较优的产品，并使这些顾客永久地转换过来，此时，这项活动才算是十分有效的。

#### ④ 品牌价值的建立

即评估活动使顾客对产品的品牌态度的变化，主要通过了解这次活动对顾客随后选择品牌行为的影响等，即品牌认知、品牌形象、品牌忠诚一系列指标的变化。

#### ⑤ 营销沟通工具的组合效果

活动的时机、参加方法、媒体选择、宣传力度等因素被组合运用后，使得某一种营销工具对沟通活动影响的评估变得困难，营销人员很难确切知道某个营销工具运作是否正确，能发挥出多大的效力。因此，这项工作需要有经验的专业人员运用各种科学的方法进行综合评审，以使评估客观、合理。

### 4) 正确掌握营销沟通活动制定与实施的分寸

成功的营销沟通活动将基于特定的时空、特定的市场条件，因此，并没有一成不变的模式。但是，以下这些提示是原则性的问题，它似乎为营销人员所熟悉，在实际操作时却往往被忽视。

#### ● 创新精神的灵活运用

营销沟通组合的构成要素并非是一成不变的，随着企业营销实践的发展，总有新的沟通工具不断出现，这就为粗线条方式的创新提供了机会。

如，“康泰克”品牌在北京地区举行的一个电影跟片广告活动（随《泰坦尼克号》）。当时，此片前安排了12分钟的广告时段，有24条不同广告占据其中，包括“耐克”、“喜之郎”等观众熟知的品牌。“康泰克”为了增加观众对其广告的特别注意，专门设计了一次配套的现场抽奖竞猜活动，即在影院入场处派发抽奖传单，以抽奖形式鼓励观众注意和理解广告，同时借此测量广告活动的效果。

本次复合式的推广活动取得了十分理想的效果，根据调研，观众人次超过100万，广告注意度高达54%，居全部24条广告首位。抽奖活动分发传单20万份，回函率达7.5%，回答正确率近100%。

#### ● 参加活动的便利性

是否让顾客方便地参与活动，能决定活动的成败。如“小天鹅”举办的“迎 1999，赢世纪大奖”的粗线条活动曾受到顾客的冷遇，其中很大一部分原因就是参加活动的条条框框过于繁琐。该活动规定，顾客不仅要寄回用户卡，还得提供发票复印件，无形中就给顾客设置了障碍。活动组织者显然忽视了这样一个事实：顾客既期望能成为幸运的中奖者，可又怕麻烦，哪怕是跑一趟复印室、贴一张邮票、去一次邮局。

结果是，企业收到的抽奖资料中有许多不合活动要求：顾客把用户卡往信封里一塞了事，而全然不理睬需寄发票复印件的要求。如果企业能够替顾客想得周到一点，甚至连信封、邮票都给顾客准备好，更无需提供发票复印件，那么，“小天鹅”这次活动就是另外一种效果了。

#### ● 提供奖品必须具有吸引力

如果企业要用奖品作为吸引顾客参加活动的诱惑，那么，这些奖品一定要具备顾客认可的吸引力，否则，今后的类似活动将越来越失去回头客。

比如，上海某商厦开展了抽奖外加赠礼品的促销活动，所谓“抽奖活动中奖率很高”的结果是，大概 10 张抽奖券只能赢得 3—4 张一模一样且并不可爱的玩具小兔和一些用于放压岁钱的空袋红纸包，而商厦提供的赠品又是一只玩具兔子。难怪一位衣着时髦的小姐在抱怨这一堆“土里土气的兔子”时大呼上当。而在上海的另一家商厦里，有位顾客在购满 700 元后没费多少周折就领到了一只赠品砂锅。可是宣传海报上的砂锅新颖精美，这位顾客手中的却粗粗笨笨，颇具“乡土气息”。当顾客对此提出质疑时，得到的回答是：“以实物为准，海报上的是不作数的。”

类似的例子不在少数，虽然善良的顾客表面上会对此比较宽容，而心中却越来越不相信这些促销招数了。

#### ● 活动规划的周密性

充分编制好促销预算，做好促销准备，预估活动的参与率，并计划好可能出现偏差时的退路，将是既不浪费促销资源，又能保证顾客利益的重要事项。

比如，上海某企业在举办的促销活动中规定，购物买满不同的金额可获得不同的礼品。某先生看中了赠品中的焖烧锅，于是买了一些并不急需的东西凑足了规定的金额，当他爬了三四层楼，又排了二十几分钟队，终于见到领奖处的工作人员时，却被告知焖烧锅没有了，哭笑不得的顾客算是领教了促销活动的真缔。真不知这位顾客会从中央到地方得出什么结论。

### ● 活动与品牌形象的统一性

在整个营销沟通中所传递的信息都应符合品牌形象，这包括广告的设计、奖品的提供、推广人员的态度，所有的细节都应让顾客感受到品牌的信誉。

比如，世界著名的“欧莱雅”化妆品公司在上海举办“欧莱雅染发专题月”，促销活动广告上写明，从1998年9月1日至15日，顾客可凭空盒以半价购买“欧莱雅”同类产品一盒。一位顾客在得到推广小姐的确认后携空盒前往换购，不巧，该顾客所需的产品已售完，推广小姐让她隔天再去。但当第二天该顾客再去时，换购措施已被改变，须先以原价购买一盒才能以半价购买另一盒。而此时离活动规定的结束日还相距甚远。白纸黑字写明的促销举措，当顾客欲“照章办理”时却中途变卦，厂商的这种随心所欲难免让顾客接受了一次“很生动形象”的品牌宣传教育。

### ● 活动执行的有效性

好的策划只是成功的一半，执行得如何才决定最终的成败，许多营销策划人员感叹，执行人员未按他们的要求去做，究其原因又是谁的责任感呢？

比如，上海“达能”饼干食品有限公司曾为其生产的“达能”饼干举行过一个产品包装附兑奖券的活动。某顾客刮开兑奖券一看时，发现中了一等奖！按奖券说明可以得到潮流背包一只。顾客当即将中奖券按要求寄给了“达能”公司，而且特意用了挂号信。然而

两个月过去了，该公司杳无音信。该顾客特意打长途电话到“达能”公司询问，接电话的工作人员回答她的原因是，由于公司收到的信太多，此类信件有未拆封的可能。于是，该顾客只能品尝这种水中捞月的空欢喜了。要使活动成功，必然有个通力配合的过程。而西安市中的许多企业往往只注重策划，轻视执行。

上述种种现象的本质是，在目前的中国市场上，还有相当一部分的企业人员把促销奖励视作给顾客的额外“恩赐”，他们认为，既然是额外的，你就不应该抱太大的希望、提太多的要求。

### 第五部分 商品陈列技能

即使是水果蔬菜，也要像一幅静物写生画那样艺术地排列。因为商品的美感。能撩起顾客的购买欲望。

——法国经商谚语

良好的商品陈列不仅可以方便、刺激顾客购买，而且可以籍此提高企业产品和品牌的形象。此外，在与零售商接触时，销售人员还应能就如何提高商品销量想零售商提出一些好的建议。

#### 商品陈列原则

有效的商品陈列可以刺激消费者的购买欲望，促使其采取购买行动。做好商品陈列必须遵循一些基本的原则，这些原则涉及到利润性、好的陈列点、具有吸引力、方便性、价格、稳定性等方面。

商品陈列原则

| 原 则   | 具体说明   |
|-------|--|
| 利润性   | 1．商品陈列必须确实能提高店面的销售能力。<br>2．通过努力去争取有助于销售的陈列点位。<br>3．要记下能增加销售量的特别陈列方式和陈列物。<br>4．适时告诉商店经理（或负责人）商品陈列对利润的好处。<br>5．采用“先进先出”的原则，减小退货的可能性。 |
| 好的陈列点 | 1．好的陈列点：<br>1 ) 传统式商店：柜台后面与视线等高的货架上、磅称旁、收银机旁、柜台前等都是叫好的陈列点。<br>2 ) 超市或平价商店：与视线等高的货架、顾客出入的集中处、货架的中心位置等。                              |

|              |   |
|--------------|---|
|              | <p>2. 开展促销时要争取下列位置：商店人流最多的走道中央、货架两端的上面、墙壁货架的转角处、收银台旁等。</p> <p>3. 不好的陈列点：仓库出入口、黑暗的角落、店门口两侧的死角、气味强烈的商品旁等。</p>   |
| <b>具有吸引力</b> | <p>1. 充分利用现有商品数量，集中堆放以显示气势。</p> <p>2. 正确贴上商品价格标签。</p> <p>3. 完成陈列工作后，故意拿掉几个商品，一来可以方便顾客拿取，二来借此显示良好的销售状况。</p> <p>4. 陈列时将自己的商品与其它品牌的商品划分清楚。</p> <p>5. 配合陈列空间的大小，充分利用广告宣传品吸引顾客的注意；也可运用整堆不规则的排列法，节省时间，并创造特价优待的意义。</p> |
| <b>方便性</b>   | <p>1. 商品陈列在顾客容易拿取的位置；</p> <p>2. 争取好的陈列点，争取顾客能从不同的位置、方向取得商品。</p> <p>3. 保证货架上至少有 80% 的商品，可以方便顾客选购。</p> <p>4. 记住货架的正确位置，避免将不同类型的商品混放，助销宣传品不要贴在商品上。</p>   |
| <b>价格</b>    | <p>1. 价格要标识清楚。</p> <p>2. 价格标签必须标是在醒目的位置，数字的大小多少也会影响顾客的吸引力。</p> <p>3. 直接写出特价的数字比告诉顾客折扣数更有吸引力。</p>  |
| <b>稳固性</b>   | <p>商品陈列在于帮助销售而不是特技表演。做整箱展示时，既要考虑适当高度以保持吸引力，更要顾及其稳固性。整箱展示时，应把打开的</p>   |

|  |                                |
|--|--------------------------------|
|  | 箱子摆放在一个平稳的位置上，更换空箱从最上层开始以确保安全。 |
|--|--------------------------------|

## 有效陈列的黄金定律

### 1) 计划和准备：

首先要准备好所需的陈列器材和工具，包括：陈列辅助物、大头针、浆糊、订书机、剪刀、铁钉、胶带、货架吊绳、价格标贴等，并做好相应的计划和准备。

### 2) 客情关系：

具备了良好的客情关系，才能获得客户的支持并争取创造良好的陈列表现。与客户交朋友，用陈列的好处说服客户接受陈列，努力引起客户的兴趣和注意，尊重他的反对意见，从客户的角度去考虑问题，要用耐心去不断的争取。

### 3) 客户的机会点：

在零售店一定要争取机会占领最好成绩的陈列位置，做最好成绩的陈列一般要考虑以下问题：

- 了解你需要在哪一个客户或哪几个客户处做陈列。
- 决定所需陈列的商品的种类、数量。
- 寻找适当的位置。
- 解释陈列的概念，强调陈列的利益点。
- 回应零售商的反对意见，并取得同意，让客户同意陈列的时间等。

### 4) 熟悉相应的陈列辅助器材

应特别了解和清楚海报、货架吊绳、箱子、柜台陈列物品、悬挂物、样品、说明书、标识标贴等。

### 5) 充分利用想象力做好陈列

尽量有效利用一切可用的空间，考虑有没有另外不同的方式来使用你的陈列辅助器材，使陈列更为突出；同时，弄清楚竞争对手在做什么，并采取相应的对抗措施；使用相关器材以强化已



有陈列，使之显眼突出；最后确定陈列与产品定位是否相符。

## 6) 陈列的小秘诀

- 尽量便于顾客拿取。
- 不要让海报或陈列被其它产品或东西掩盖，以免被竞争对手抢走销售机会。
- 不要让零售商觉得不容易堆放补货，因为零售商如果觉得麻烦就会拒绝陈列要求。
- 不要将不同类别的产品堆放在一起，如不要将洗衣粉和食品放在一起，以免引起顾客的反感。
- 尽量抢占好位置，客户经常或必须经过的交通要道是第一选择。
- 使陈列品可以从外面被看到，以吸引顾客。
- 运用指示牌指引顾客购买，便于顾客找到产品所在的陈列位置。尽量把产品陈列在接近收银台，使顾客经过时或他们等待交款时可以看到。
- 如果是弱势品牌，应尽量争取将产品陈列在第一品牌的旁边。
- 上货架的技巧：上货架的产品，最少的与其市场占有率相符，市场占有率最大的占同一类货物位置的 70%。所有产品的陈列应按其贡献度安排。

## 7) 对陈列进行检验与评估

为了确保陈列有效，最后应对产品陈列情况进行检验与评估，应考虑以下因素：

- 陈列位置是否位于热卖点？
- 该陈列是否在此店中占优势？
- 陈列位置的大小、规模是否合适？
- 是否有清楚、简单的销售信息？
- 价格折扣是否突出、醒目并便于阅读？
- 产品是否便于拿取？
- 陈列是否稳固？
- 是否便于迅速补货？

- 陈列的产品是否干净、整洁？
- 零售商是否同意在一定的时期内保持陈列？
- 是否妥善运用了陈列辅助器材？

## 商品陈列的主要类型和方法

### 1) 杂货店、百货店、超市、自选商店的陈列要点：

- 陈列要靠近顾客常走的路线、放置于水平视线位置。
- 临近领导品牌及同类商品做水平或垂直陈列。
- 多种规格时至少两个排面，应该比竞争者多，越多越好。
- 每一个品牌、每一种规格都要陈列。
- 货架上要经常补满货。
- 至少应有比购买周期多一周的库存。
- 充分利用货架卡、挂旗、横幅、海报等辅助工具。
- 销售人员在拜访客户时要更换 POP。
- 维持货架及货物整洁，并及时补货。
- 请店内人员平时协助维护上述工作。

### 2) 小贩、路边店陈列要点：

- 陈列位置要靠外侧。靠顾客常走的路线，靠市场领导品牌，靠同类商品。
- 要陈列每一品牌、每一规格。如有试用品或小包装，一定要挂吊牌。
- 要经常保持至少一箱库存。
- 要同时充分利用门口的挂旗、柜台展示卡、海报、货架卡。

### 3) 堆箱陈列要点：

- 陈列位置要位于顾客最常走的路线。

- 应尽量将所堆放的商品正面对着顾客。
- 除非面积足够大，否则应陈列品牌的主要规格。
- 应维持大量库存，堆箱部分应保持满货的状态。
- 堆箱的堆法：注意垫底稳固性，可以使用交叉堆法，或使用垫箱陈列板，除承重底箱外，均应割箱陈列；POP 及产品包装应将正面面对顾客，不可过高或过低，以容易拿取为标准。

注意商品陈列细小而具体的工作会创造销售潜力。销售人员应注意并指导客户加以利用，这将为公司和产品销售带来更多的销售机会。

## 商品陈列案例

### 可口可乐的市场生动化

可口可乐公司自 1886 年诞生，至今已有 110 多年的历史，但它的销量依然在增加，而且在饮料品牌众多的情况下，消费者仍然选购可口可乐，这靠的是产品的质量 and 形象的质量。可口可乐的产品质量，大家有目共睹，而形象质量，就是通过市场生动化将产品最好的形象展示给消费者。在可口可乐公司的市场策略中，有效的生动化是其中最主要、最重要的部分之一。可口可乐公司强调，公司的成功与否，往往可以从市场上可口可乐产品的生动化工作做得好坏中看出来。可口可乐公司的市场生动化（即终端建设），非常强调科学化、标准化，其经验值得企业借鉴。

所谓生动化是在售点上进行的一切能够影响消费者购买可口可乐产品的活动。生动化原则的内容包括三个方面：产品及售点广告的位置、产品及售点广告的展示方式、产品陈列及存货管理。

生动化工作的目标包括以下 4 个方面：

- 强化售点广告，增加可见度；
- 吸引消费者对可口可乐产品的注意力；
- 提醒消费者购买可口可乐的产品；
- 使消费者容易见到可口可乐的产品；

要达到这些目标，业务员在做生动化工作时必须注意它的五个关键方面：

## 1. 货架展示

要考虑四个方面的内容——位置、外观、价格牌、产品的次序和比例。

- 1) 位置。可口可乐强调产品要摆放在消费者流量最大、最先见到的位置上。为此，业务员要根据商店的布局及货架的布置，根据人流规律，选择展示可口可乐产品的最佳位置。如放在消费者一进商店就能看见的地方、收银台旁边等，这些地方可见度大，销售机会多。
- 2) 外观。货架及其上边的产品应清洁、干净。
- 3) 价格牌。应有明显的价格牌。所有陈列产品均要有价格标示，所有产品在不同的陈列设备中的价格均需一致。
- 4) 产品次序及比例。陈列在货架上的产品应严格按照可口可乐、雪碧、芬达的次序排列，同时可口可乐品牌的产品应至少占 50% 的排面。产品在货架上应唾手可得。包装相同的产品必须位于同层货架上，同时要平行，包装轻的放上面，重的在下面。要注意上下货架不同包装的品牌对应，如上层是易拉罐的可口可乐，则下层的对应陈列就是塑料瓶的可口可乐。这就是所谓的品牌垂直。

当商店无足够的产品陈列空间时，可口可乐公司向客户提供活动货架，以争取陈列存货空间，用于陈列销售量大、周转快的品牌和包装。对活动货架的管理，可口可乐也提出了详细的要求：

- 存货。可口可乐应占公司产品陈列的 50%（垂直陈列），其它品牌则依销售量比例陈列。  
一般而言，以不超过一种包装、4 - 5 个品牌为原则，陈列于活动货架上。
- 位置。在超市或自选商场（便利店）的主要饮料区之前；在主要陈列区末端；在竞争者产品之前；靠近相关产品（如小吃区域等）。
- 包装。塑料瓶包装最适合陈列于活动货架上（除非活动货架是专为易拉罐或利乐包所设计的）；而易拉罐则比较适合进行“落地陈列”。

- 展示。每一个品牌/包装陈列时，必须清楚标明“品牌”、“包装”、“价格”及特价等促销信息，并确保店内所有价格一致。
- 落地陈列。落地陈列是为了促销产品，强调某一促销活动（产品/包装）、假日特卖，或者提供高周转产品有更多的存货量所做的陈列。
- 陈列方式。端型落地陈列，消费者可从三个方面拿取产品。岛型落地陈列应摆放于较宽通道的中央，通常是店里主要位置，消费者从岛型落地陈列的四面可以拿取产品。

## 2. 广告

售点广告能提高售点的形象，把客户引进售点，同时也增加可口可乐产品展示的吸引力、可见度。

广告也要考虑四个方面的内容。位置、外观、选用、售点和买点的广告。

- 1) 位置。广告应张贴在最显眼的位置，如进门处、视平线处等以吸引消费者的注意力。
- 2) 外观。广告也代表了可口可乐的形象，因此广告外观应干净、整洁。
- 3) 选用。广告品的种类很多，在选用时要注意销售什么产品配什么广告，这也是专业水准的一种表现。
- 4) 售点和买点的广告

生动化是围绕着产品在售点和买点内进行的，因此广告品必须张贴在售点和买点内。

总之，售点广告要做到：

- 广告品必须贴于商店的显眼地方，不可被其它物品遮盖；
- 海报或商标贴纸必须贴于视线水平，不应太高或太低；
- 更换及拆除已褪色或附有旧的广告标语之广告物；
- 不应同时出现两个新旧广告攻势的广告品：当张贴“永远是可口可乐”的广告品时，应同时拆除原有“挡不住的感觉”的广告品；
- 当促销活动结束时，必须将广告品换除。

## 3. 陈列

陈列就是把一些商品有规律地集中展示给顾客。陈列产品生动化的目标是占据更多的陈列空间，尽可能地增加货架上的陈列产品数量。应在售点内多处展示可口可乐的产品。顾客能在越多的地方见到可口可乐的产品，他们买的机会就越多。

1) 陈列位置。可口可乐的产品应陈列在消费者容易看得到的最好位置。

2) 陈列方式。可口可乐产品应集中陈列，同一品牌垂直陈列，同一包装水平陈列。维持每一品牌每一包装至少两个以上的陈列排面，以方便补货及增加产品循环。如有价格促销时必须使用“特别价格标示”，内容应包括“原价格”、“新价格”、“节省差价”及“品牌包装”等信息。包装陈列方式以上轻下重的原则陈列，可依靠地点或商店的不同而调整。总之，陈列分配应依销量大小来决定。

#### 4. 冷饮

可口可乐及其它品牌的口味和特殊感觉只有在 0 - 4 度时才会最好，尝过冰凉可口可乐的人将成为可口可乐产品的忠实消费者。可口可乐公司向经销商提供冷饮设备，如玻璃门冷柜等。

在安排冷饮设备时，要考虑以下内容——位置、外观、产品次序和比例。

1) 位置。应选择有明显展示效果、消费者进店能看得见且进出频繁的地点，如收银台附近，同时应量拿掉四周的杂物，扩大视野。

2) 外观。可口可乐的冷饮设备应干净、整洁，同时要保证所有的设备始终处于良好的运作状态。

3) 产品次序和比例。冷饮设备内必须全部存放可口可乐的产品，并且产品的顺序和比例要符合公司的要求。

业务员要正确使用冷饮工具和展示工具。可口可乐公司的冷饮工具和展示工具必须陈列可口可乐的产品。

#### 4. 存货

存货有两个内容，即货架上的存货与仓库内的存货。货架上陈列的产品应循环摆放，旧货在前、新货在后，同时也应注意及时补充货架上的产品。仓库内的存货也应注意循环，同时要放在仓库内容易拿取的地方。

**概括来说，实施生动化要做到：**

- ① 产品必须陈列在消费者刚进店时所能看得到的最佳位置；
- ② 可口可乐必须占公司所有陈列空间面积的 50%；
- ③ 所有产品必须除去外包装后陈列；
- ④ 每一品牌/包装至少要占有两个排面；
- ⑤ 每次拜访客户时必须移开损坏或过期的产品；
- ⑥ 所有陈列的产品必须有清楚的价格提示；
- ⑦ 保持产品陈列、冷饮设备及展示工具整洁；
- ⑧ 产品必须集中陈列，同一品牌垂直陈列，同一包装水平陈列。