

陈建华◎主编

直面终端争夺战

针对快速消费品企业在
向终端铺货时遭遇的尴尬处
境，对快速铺货不同环节存
在的问题进行了深入剖析

铺货

快速铺货八大技巧

 中国城市出版社



直面终端争夺战

快速做好铺货的事前准备

利用经销商进行快速铺货

利用业务代表快速占领终端市场

利用促销快速占领终端的策略

借助导购人员进行快速铺货

借助有效的产品陈列与展示帮助快速铺货

做好铺货的监督工作

完成商品到货币的“惊险一跳”

ISBN 978-7-5074-1823-1



9 787507 418231

定价：25.00元

鋪賃

陈建华◎主编

中国城市出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

铺货/陈建华主编. —北京:中国城市出版社,
2007. 1

ISBN 978-7-5074-1823-1

I. 铺… II. 陈… III. 销售—基本知识
IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 147721 号

责任编辑	钱雨竹
封面设计	颜国森
责任技术编辑	张建军
出版发行	中国城市出版社
地址	北京市丰台区太平桥西里 38 号(邮编 100073)
电话	(010)63454857
传真	(010)63421488
总编室信箱	citypress@sina.com
投稿信箱	city_editor@sina.com
发行部信箱	zgcsfx@sina.com
经销	新华书店
印刷	北京集惠印刷有限责任公司
字数	349 千字 印张 20
开本	787×1092(毫米) 1/16
版次	2007 年 2 月第 1 版
印次	2007 年 2 月第 1 次印刷
定价	25.00 元

前言

为什么产品在电视广告中频频出现,而消费者在零售终端的货架上苦苦寻觅却不见其“芳踪”?为什么企业花大力气为产品砸广告,但却迟迟不见产品上架?这一切在很大程度上都源于企业在终端占领过程中,铺货环节做得不到位。

“得终端者得天下”、“终端为王”,这些耳熟能详的语句都说明了在渠道重心不断下移的今天终端铺货的重要性。铺货的意义重大,它是打开新市场,占领新市场的必需工作,是推广新产品的重要工作,是有效抵御竞争产品冲击的有力武器,是锻炼和培养业务人员的最好方式,是收集一线市场信息的重要途径。简而言之,“一点带动一线,一线带动一面”的联动局面就是企业通过快速铺货占领终端所得到的好处。

如何能充分利用广告铺货的拉力和促销铺货的推力快速实现这一联动局面,保证企业的产品“铺得进、展得开、销得出”是困扰众多快速消费品企业的一大难题。

本书在全面认识铺货相关流程的基础之上,针对快速消费品企业在向终端铺货时遭遇的尴尬处境,对快速铺货不同环节存在的问题进行了深入剖析,重点分析了经销商、业务代表、促销、导购人员、产品陈列与展示在产品快速占领终端市场中的作用,并提出了快速铺货的八大技巧:

- 技巧一:快速做好铺货的事前准备;
- 技巧二:利用经销商进行快速铺货;
- 技巧三:利用业务代表快速占领终端;
- 技巧四:利用促销快速占领终端的策略;
- 技巧五:借助导购人员进行快速铺货;
- 技巧六:借助有效的产品陈列与展示帮助快速铺货;
- 技巧七:做好铺货的监督;
- 技巧八:完成商品到货币的“惊险一跳”。

本书的总体风格是:关注现实,注重实效,其内容以符合读者的阅读需求为出发点,以有利于读者理论联系实际,便于实践中的应用为标准。本书详尽收录了当前关于快速铺货的新问题以及全面解决快速铺货问题的各种技巧,使读

者减少因自我摸索而耗费的时间和精力,特别是为快速占领终端而困扰的企业销售经理们提供了一套可行的解决模式。

在本书的编写过程中,编者参考与吸收了国内专家、学者的大量相关著作与研究成果(参考文献附后),也引用了其中一些案例,在此对各位专家学者表示诚挚的谢意。同时,本书的编著得到了王妍、郭凡、赵春菲、辛鹏、王靖、王忠华、程日芳、郑芳、王静、沈文谈的热心指教与支持,本人在此表示衷心的感谢。对于本书的不足与错误之处,敬请各位专家与读者批评指正。编者的电子邮箱是 jingjiwenhua@126.com

编者

二〇〇七年元月

目 录

前 言	/ 1
-----	-----

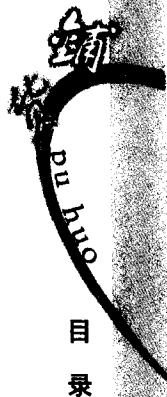
第一章 直面终端争夺战	/ 1
-------------	-----

4	第一节 我国的铺货现状	
	一、铺货及其意义	/4
	二、铺货的形式	/4
5	第二节 铺货的常见误区	
	一、铺货概念与目标的误区	/6
	二、铺货渠道选择的误区	/7
	三、铺货管理中的误区	/10
13	第三节 快速铺货的原则	
	一、精确调研原则	/13
	二、计划原则	/13
	三、针对性原则	/13
	四、及时性原则	/14
	五、依托客户原则	/14
	六、先易后难原则	/14
	七、灵活原则	/14
	八、沟通原则	/14

15	第四节 快速铺货的总体思考	
	一、快速有效铺货的评判标准	/15
	二、铺货的三个阶段	/16
	三、快速铺货的总体步骤	/21

第二章 快速做好铺货的事前准备 / 27

28	第一节 制订明确的铺货目标	
	一、制订铺货目标的原则	/28
	二、影响铺货目标的因素分析	/30
	三、制订合理的铺货目标的方法	/31
	四、制订铺货目标的步骤	/31
32	第二节 编制合理的铺货计划	
	一、制订铺货计划需要考虑的因素	/32
	二、铺货涉及的九大计划	/33
	三、制订铺货计划的步骤	/36
37	第三节 摸清区域市场的状况	
	一、了解目标区域市场情况	/37
	二、了解目标区域市场情况的方式	/38
	三、“扫街”的主要内容与基本步骤	/40
	四、进行准确的铺货定位	/41
42	第四节 精选分销渠道和终端	
	一、精选分销渠道的重要性	/42
	二、终端市场的分类	/43
	三、终端选择的考虑因素	/43
	四、铺货终端选择的方法	/44



48	第一节 经销商在铺货过程中的心理	
	一、经销商的考虑因素	/48
	二、经销商在铺货过程中的误区	/50
	三、企业与经销商的诚信合作	/51
53	第二节 如何选择经销商	
	一、选择经销商的基本原则	/53
	二、了解经销商的基本情况	/54
	三、选择经销商的注意事项	/57
	四、中小企业选择经销商	/58
	五、发展经销商的流程和方法	/60
61	第三节 如何与经销商进行有效谈判	
	一、谈判的原则与策略	/61
	二、合同的审批与签订	/62
63	第四节 如何与经销商协同铺货	
	一、利用经销商铺货的难点	/64
	二、利用经销商进行单品铺货的注意事项	/64
66	第五节 如何对经销商进行评估	
	一、经销商评估	/66
	二、经销商资料的管理	/68
72	第六节 如何有效激励经销商	
	一、有效激励经销商的考虑因素	/72
	二、激励的方式	/74
	三、与经销商共担风险	/76
	四、提高经销商的忠诚度	/76
	五、用广告补贴刺激经销商	/77
	六、善用返利激励	/78



81	第七节 如何与经销商维持长期客户关系	
	一、对经销商进行分级管理	/81
	二、如何协调企业与经销商的关系	/82
	三、重点经销商与新经销商的管理	/84
	四、如何拜访经销商	/84
	五、有效支持经销商	/86

第四章 利用业务代表快速占领终端 /91

92	第一节 业务代表的铺货工作内容	
	一、业务代表的工作内容	/92
	二、业务代表的业务操作流程及规范	/95
	三、业务代表的关键责任和指标	/96
	四、铺货计划的具体实施	/97
	五、业务代表在铺货过程中需要注意的细节	/98
99	第二节 严格业务代表的铺货培训	
	一、铺货业务代表的培训事前准备	/99
	二、业务代表培训的内容	/102
	三、业务代表工作行为规范	/103
104	第三节 业务代表拜访过程管理	
	一、对客户分级访问	/105
	二、业务代表拜访零售店的8个步骤	/106
	三、说服铺货的过程	/108
	四、说服铺货的技巧	/109
110	第四节 对业务代表实施有效的激励	
	一、业务人员的激励方式	/110
	二、如何进行铺货指标的分配	/110

三、业务代表的评估	/111
四、加强“三个保障”	/112

第五章 利用促销快速占领终端的策略 / 115

117	第一节 认识铺货促销	
	一、铺货促销的特征	/117
	二、铺货促销的误区	/117
	三、铺货促销的原则	/119
	四、铺货促销的方式	/120
	五、铺货促销的策略	/121
	六、不同市场阶段的铺货促销要点	/123
125	第二节 铺货的过程与人员管理	
	一、铺货促销人员的组建与管理	/125
	二、铺货促销的管理与评估	/126
	三、助销管理	/127
	四、铺货促销的注意事项	/129
132	第三节 广告造势铺货	
	一、广告、铺货与促销的关系	/132
	二、广告铺货的两种操作方式	/133
	三、广告铺货的4个阶段	/134
135	第四节 利用铺货奖励政策加快铺货	
	一、针对经销商的政策	/136
	二、针对铺货人员的政策	/138
	三、如何解决“不促不销”	/138
140	第五节 常用的其他铺货策略	
	一、高强度铺货	/140

二、循序渐进铺货	/140
三、产品陈列铺货及 POP 广告	/141
四、建立样板市场	/141
五、避实就虚	/142
六、带货销售	/142

第六章 如何做好连锁大卖场终端的快速铺货 / 145

146	第一节 大卖场铺货	
	一、连锁卖场对供应商的要求	/147
	二、大卖场如何引进和管理商品	/148
	三、提高产品铺货率要紧抓零售商心理	/149
	四、大卖场铺货要处理的关系	/150
	五、大卖场铺货的注意事项	/151
152	第二节 企业与连锁卖场打交道的流程和方法	
	一、对连锁卖场进行调查	/152
	二、与连锁卖场的洽谈	/155
	三、合同条款的签订	/155
	四、建立客户拜访制度	/156
	五、企业与大卖场合作的策略	/158
	六、向连锁卖场铺货需注意的问题	/159
160	第三节 卖场终端铺货的费用	
	一、进入超市的费用障碍	/160
	二、超市采购的目的是“榨干”	/162
	三、应对超市进场费	/163
	四、努力成为连锁卖场的 A 级供应商	/165
166	第四节 连锁卖场铺货常用表格	

174	第五节 卖场业务代表的管理	
	一、卖场业务代表的工作职责	/174
	二、业务人员卖场铺货的技巧	/175
	三、对卖场业务代表的素质要求	/176
	四、卖场业务代表的工作标准	/177

第七章 借助导购人员帮助快速铺货

/ 179

180	第一节 终端导购人员的现状及弊端	
	一、管理过于粗放,缺乏必要变通	/180
	二、分公司对总部管理及培训的“二传”	
	力量极为薄弱	/181
	三、导购人员薪酬体系缺乏竞争和激励机制	/182
	四、缺乏高素质、专业化、实用型的培训体系	/182
	五、导购人员的高流动性使企业高投入的系统	
	培训陷入两难	/182
	六、缺乏必要的优胜劣汰机制和职业规划展望	/183
	七、缺乏完善的福利保障体系	/183
	八、缺乏对终端销售效果的有效解读	/184
	九、缺乏良好的互动信息沟通平台	/184
	十、缺乏导购人员对分公司人员必要的监督机制	/185
185	第二节 导购人员对快速铺货的贡献	
	一、营业前的准备工作	/185
	二、营业中的辅助工作	/187
	三、接待顾客和店内引导	/188
	四、营业即将结束前后的工作处理与准备	/188
189	第三节 导购人员管理	
	一、对导购人员素质的要求	/190

	二、导购人员的工作职责	/190
191	第四节 导购人员的培训与绩效管理	
	一、导购人员业务培训	/191
	二、导购人员薪酬管理	/192
	三、导购人员的激励	/192
193	第五节 如何应对导购人员的“圈里跳”问题	
	一、导购人员“跳槽”的危害	/193
	二、导购人员“跳槽”的原因	/194
	三、如何应对导购人员的“跳槽”	/195

第八章 借助有效的产品陈列与展示帮助快速铺货 / 197

198	第一节 全面了解商品陈列	
	一、商品陈列	/198
	二、商品陈列的作用	/199
	三、商品陈列六大构成要素	/201
	四、商品陈列的高度	/205
	五、冰柜陈列	/205
206	第二节 商品陈列管理	
	一、商品及管理的原理	/206
	二、商品有效陈列的标准	/207
	三、商品陈列位置的选择	/207
	四、商品陈列管理的原则	/208
	五、商品陈列管理的工作内容	/209
210	第三节 生动化陈列	
	一、产品生动化陈列的注意事项	/210
	二、生动化陈列的形式	/211



第九章 如何做好铺货的监督

/ 217

目
录

218 第一节 对铺货业务人员的监督和管控

一、对铺货业务人员监督的内容 /218

二、监督的难度 /220

三、了解业务人员业绩不好的表现并采取措施 /220

四、找出表现差的业务人员 /222

五、对业务人员费用支出的控制 /222

225 第二节 监督和管控经销商的短期行为

一、窜货的形式 /226

二、窜货的主体 /226

三、窜货的分类 /227

四、窜货的原因 /229

五、窜货的危害 /235

六、窜货的治理 /238

241 第三节 对终端的监督

9

第十章 如何完成商品到货币的“惊险一跳”

/ 243

244 第一节 赊欠问题的总体思考

一、被“套牢”的货款 /244

二、经销商为什么不愿做现款 /245

三、赊欠对整个市场的严重影响 /246

四、赊欠问题的总体思考 /246



ong nd

目
录

248	第二节 如何预防赊欠	
	一、创造回款条件	/248
	二、采用抵押保证金进行货款结算	/249
	三、采用担保	/250
	四、信用管理	/253
256	第三节 对于应收账款的处理措施	
	一、应收账款的处理切入点	/256
	二、赊欠账款的处理程序	/257
	三、已被拖欠款项的处理方法	/258
	四、对于呆账、死账的处理方法	/259
	五、常用的催款方式和技巧举例	/259
260	第四节 应收账款日常管理	
	一、回款管理工作的关键环节	/261
	二、事前控制(签约到发货)	/261
	三、事中控制(发货到收款)	/262
	四、事后控制(欠款到追收)	/263
264	第五节 赊销的监督与管理	
	一、铺货与财务的监管	/264
	二、经销商的监管	/265
	三、铺货人员的监管	/267

第十一章 铺货的后续工作

/ 269

270	第一节 如何做好售后服务	
	一、始终保持与客户的联系	/271
	二、及时兑现承诺	/271
	三、正确处理顾客抱怨	/271

	四、向顾客提供服务	/272
274	第二节 如何有效防止缺货及补货	
	一、造成缺货的原因	/274
	二、改善供应链,预防缺货	/275
	三、预防断货过程中的竞争	/277
	四、断货的关联问题	/279
279	第三节 铺货过程中的追踪与控制管理	
281	第四节 客户投诉的处理	
289	第五节 退货处理	
	一、辩证地看待经销商的退货问题	/289
	二、经销商产生退换货的几种情况	/290
	三、经销商退货的处理	/291
第十二章 铺货的新进展与延伸思考		/ 293
294	第一节 网络铺货	
297	第二节 铺货创新的案例	
参考文献		/ 301