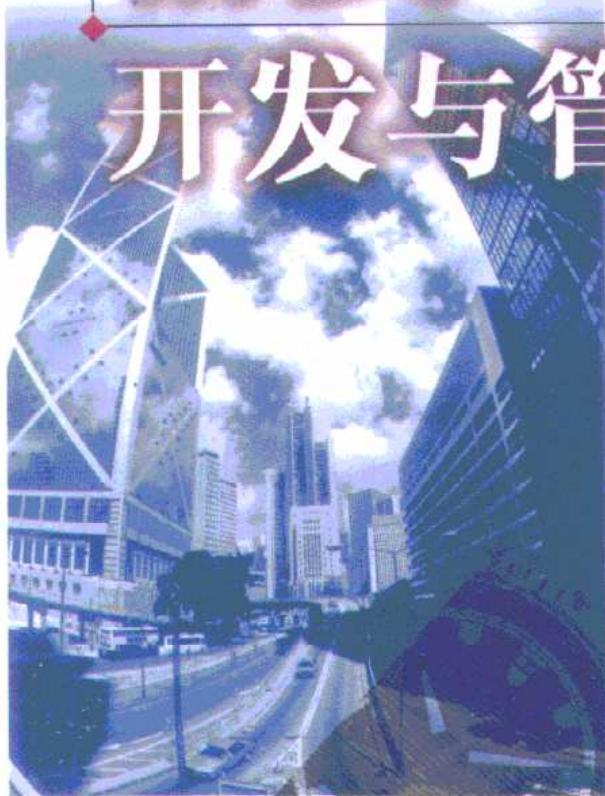


营销 精要 I 开发与管埋



复旦大学出版社

【目】LEC·东京法思株式会社
编著
反町朋夫 主编

· 经营管理精要丛书 ·

231

F-713.5
L116

营销精要 I：开发与管理

〔日〕 LEC·东京法思株式会社 编著

复旦大学出版社

第一编

营销管理与营销体制

第1章 访问活动计划及其管理

1-1 目标的设定与实现

学习主题

为什么设定目标对有计划地展开访问活动至关重要？

提到营销活动，人们往往认为其主要活动是直接与客户洽谈。然而，仅仅靠洽谈进行的营销活动是不可能完成销售任务的。

只有设立目标，制定完善的行动计划，作好充分准备，才能有效地开展营销活动。

另外，售后跟踪观察也很重要。

如果没有目标和准备，漫无计划地开展营销活动，结果又会怎样呢？

也许有时会成功，但成功率决不会高。

进而言之，没有目标，营销人员也不能从工作中获得成功感和满足感。

设立目标并为之努力，营销人员才会感到充实，才会

积极提高自身的营销能力。希望牢记住这一点。

因此,下面我们将学习如何设定目标,如何抓住要点去实现目标。

小 结

如果不设定目标,日常营销活动就会变得漫无计划,就不可能获得成就感和满足感。因此,首先设定目标是十分重要的。

1-1-1 营销活动的过程

学习主题

如何把握营销活动的整个过程?

如果把营销活动的一连串过程大致分成三类,则如下所示。

营 销 步 骤	内 容
1. 访问前的营销活动	·领会公司、部门的方针、目标 ·设定销售目标 ·制订战略方案(客户的选定、寻找,销售方法) ·制定行动计划
2. 洽谈时的营销活动	·接近客户 ·展开洽谈 ·回答提问 ·建议成交
3. 访问后的营销活动	·交货 ·回收货款 ·售后服务 ·投诉处理 ·客户管理

踏踏实实地走好以上过程的每一步,是成功地进行销售的关键。

并且,在不同的阶段都必须认真执行计划,做好准备,落实实施情况。

尤其需要充分检查设定的目标与部门销售计划是否统一。

小 结

营销活动的整个过程,包括访问前的营销活动、洽谈时的营销活动、访问后的营销活动这三个阶段。各个阶段都必须制定计划。

1-1-2 领会方针

学习主题

设定目标时,应该怎样检查对方针的理解情况?

设定目标时,首先必须领会好公司及部门的方针和目标。

例如,应该领会下列内容。

领会方针须知

- (1) 本期的销售目标;
- (2) 拳头商品以及新产品;
- (3) 作为销售对象的市场;
- (4) 销售渠道、销售方法;
- (5) 促销活动、宣传。

当然,以上内容都是密切配合公司的经营目标和市场目标来决定的。营销人员领会了这些方针和目标,才能确定自己的目标,进而制定自己的活动计划。

如果营销人员不加以领会,就会各自为政,制定出零散的目标和活动计划,无法发挥组织的活力。因此,这就需要根据公司的方针和目标来设定自己的目标。它由以下两个内容构成。

设定目标的内容

1. 成果目标

哪里的、给谁、干什么、多少、至何时。

2. 活动目标

用什么方法。

只有设定了成果目标与活动目标,才能说进行了目标设定。

小 结

要设立目标,必须领会公司和部门的方针目标。以此为基础设定成果目标和活动目标。

1-1-3 顾客的动向

学习主题

设定目标时,需要把握住顾客的哪些动向?

营销活动的关键在于如何接近成为销售对象的市场即顾客。对于销售商品、力求把生意继续发展下去的营

销人员来说,“了解顾客”是首要前提。

另外,为开展建议型的营销活动,需要弄清顾客遇到了什么问题,并为解决这些问题提供商品和服务。

为此,作为了解顾客必知的主要事项,应该掌握下列要点。

了解顾客须知(公司概况)

- (1) 公司的名称、地址;
- (2) 业种、经营状况;
- (3) 经营思想、方针;
- (4) 生产、销售的产品,提供的服务;
- (5) 销售额;
- (6) 收益情况;
- (7) 生产状况;
- (8) 供货方与销售对象;
- (9) 从业人数;
- (10) 发展潜力、前景;
- (11) 经营课题等。

了解顾客须知(订货情况)

- (1) 采购部门和决策人是谁?
- (2) 主要向何处订货?
- (3) 有无系列采购项目?
- (4) 选定供货方的标准是什么?
- (5) 采购的内部环节是如何构成的?

特别是生产资料等,购买时都是有组织地进行的,不像消费资料那样,购买时是凭个人的喜好。因此,彻底摸清采购的内部环节至关重要。

现将选购生产资料和消费资料时的区别整理如下。

生产资料与消费资料的特点

	生 产 资 料	消 费 资 料
商品概念	· 售给企、事业单位进行再生产所使用、消费的商品 · 指生产或建设所需的设备机械、原材料、半成品、零件、消耗品等 · (例如)建材、机床、阀门、工具、钢材等	· 个人或家庭所消费的商品 · (例如) VTR、汽车、食品、服装等
购买者	· 企、事业单位,政府部门(工作所需者) · 商品知识丰富	· 普通个人 · 既有商品知识丰富的内行,也有一知半解的外行
购买数额 (数量·金额)购买 起因	· 大 · 多为大量汇总购买 · 冲动性购买少 · 连续性购买 · 由于重视实绩,不轻易改变商家	· 小 · 多为少量分期购买 · 存在着冲动性购买 · 改变计划的机会很多
参与购买者	· 人数多,有组织性 · 金额越大,越是由多数人协商而定,或向上级汇报后决定	· 人数少 · (首先购买者、影响舆论者等)
决定购买的步骤	· 复杂 · 洽谈时间以及至决定所需的时间很长	· 比较简单
流通过程	· 短	· 长
需求变化的因素	· 景气、金融情况 · 生产结构 · 技术革新等	· 企业工资提高 · 流行 · 生活方式的变化等

(志甫忠男著:《实践推销员读本》,住友商务咨询公司)

小 结

设定目标时,把握顾客的动向很关键,并且要充分了解销售的产品(是生产资料还是消费资料)的特点。

1-1-4 竞争对手的动向

学习主题

设定目标时,需要把握竞争对手的哪些动向?

开展营销活动时,处于竞争地位的同行,其动向会对营销工作产生种种影响。

例如,新产品的出售和促销对策的动向等都会对本公司产品的销售动向产生很大影响。

设定目标前要尽快捕捉竞争对手的动向,把这些因素考虑到目标中去。

进行访问时,要严密注意竞争对手的动向。采取先发制人等对策开展活动,非常重要。

应该预先了解的竞争对手的情况如下。

了解竞争对手情况须知(销售情况)

- (1) 拳头产品
- (2) 主要客户
- (3) 主要销售要点
- (4) 交易条件和担保条件
- (5) 促销政策

- (6) 价格政策
- (7) 客户的评价

尤其需要把握竞争对手的产品与本公司产品相比之下有哪些优缺点,并且还需要掌握竞争对手具体负责营销者的动向。

需要掌握的具体内容如下。

了解竞争对手营销者须知

- (1) 营销负责人的水平、能力
- (2) 访问频率
- (3) 与何人接触到何种程度
- (4) 亲密程度
- (5) 购买原因
- (6) 资本、人际方面的联系

不过,要一下子把这些信息都摸清楚是难上加难的。只有靠平时孜孜不倦地收集,才能掌握到较多的信息。

小 结

掌握竞争对手的销售状况以及与顾客的关系,会对设定目标起很大的作用。

1-1-5 设定目标的意义

学习主题

设定目标的意义和好处是什么?

目标是达到目的为止的标记。

它提出的问题是做“到何时为止”，做“什么”？

把它应用到营销中去，营销的目的就在于赢得顾客，使顾客满意。为达到具体目的，就要设定销售目标。

目标本来是为分析、测定自身现有能力并使之提高而设定的。有了目标，就会激起努力实现的欲望。因此，应设定目标，并且制定实现目标的计划，贯彻执行。

分析执行的结果，未达到目标时则寻找原因，找出问题，加以解决，向下一个目标努力。

随着工作的周期性重复，就能感受到成功的喜悦，并且会设立下一个新目标，继续挑战下去。

如果营销活动毫无目标，就会成为盲目的活动，就是低效的营销活动。目标只有实现了才有意义。如果不去实现的话，目标永远只是目标。

另外，设定的目标再高，如果实现不了的话，就毫无价值，反而会产生由于未能实现而带来的挫折感等弊端。

目标应该是力所能及的。立足于这一大前提，试将设定目标的好处列举如下。

设立目标的好处

- (1) 能够最大限度地发挥自身的能力。
- (2) 有助于制定行动计划。
- (3) 感到工作有价值。
- (4) 能够集中自己的力量。

小 结

目标是为达到目的所设的标记,是为在营销中赢得顾客并使顾客满意所设定的。并且,设定目标也是为了提高自己的能力。

1-1-6 设定目标的要点

学习主题

设定目标时的具体要点是什么?

设定目标时的注意事项如下。

设定目标要点

(1) 把握现状

全面了解现时点的销售额、新计划的访问户数、竞争对手的动向等影响实现目标的各种因素。

(2) 认识到自己承担的作用

充分认识到公司希望自己发挥的作用,带着对这种作用的自豪感开展工作。

(3) 具有挑战精神

设定的目标要能激起强烈的挑战精神,使自己在工作中充满活力。

(4) 分析失败的教训

如果有未达到目标的经验,就分析原因,以免再次失败。

(5) 集中目标

一次设定许多目标,就会分散集中力。所以,要缩小小目标的数量,以必定能实现的信念开展工作。

(6) 具体设定目标

目标以具体的数据来表示。如果不加以数据化,把握结果时就会含糊不清。

(7) 目标要排列顺序

设定目标时,向高的目标挑战确实是好事,但是,如果目标太高,超过自身能力,一开始就会打退堂鼓。因此,要按照高低顺序有步骤地设定目标。

(8) 把目标告诉他人

设定目标后告诉别人。即使不愿意,也要把自己逼到非实现不可的地步。

小 结

具体设定目标时,有各种要点需要注意,因此,必须充分认识后再进行设定。

1-2 访问活动计划的制定方法

1-2-1 具有中长期眼光

学习主题

为了达到设定的目标,应该以什么眼光制定活动计划?

为了在有限的时间内取得最佳效果,关键在于进行

有计划的活动。凭一时之兴进行活动只会浪费时间,无助于总结经验,提高能力。为了有效地利用时间,应该制定活动计划,并按照计划开展下去,进行管理。

计划有以一年或半年等为单位的长期计划,也有以一个月、一个星期、一天为单位的短期计划。希望营销人员至少制定一年或半年的销售计划和与之相应的活动计划,以中长期眼光部署工作。至少必须制定半年计划,不仅确立成果目标,而且要确立达到目标的具体活动计划。

以制定半年的销售计划为例。

如果决定向老客户 A 销售商品 B,为达到目标,就要制定到什么时候为止干什么的活动计划,并且需要把它进一步落实到每月、每周、每天的活动计划中去。

小结

制定访问活动计划时,是以半年或一年的计划为基础,确立每月、每周、每天的活动计划。

1-2-2 销售活动计划所需的数据材料

学习主题

制定访问活动计划需要哪些数据材料?

制定月访问计划时,需要准备三个数据:月访问次数、访问频率、访问客数。

月访问次数指一个月中对能够走访的潜在客户的总访问次数,体现了访问活动的的能力。套用工厂的话来说,相当于生产能力。

访问频率指一个月中对每家潜在客户的访问次数。

访问客数指一个月中能够访问的潜在客户数量,体现了营销人员的市场管理能力。例如,假定一个月中访问次数是200次,访问频率是2,那么一个月中的访问客数就是100家。

不过,表示访问活动能力的月间次数自然是有限度的。必须靠提高销售技术来降低月间访问频率,增加访问客户数量,提高市场管理能力。为了制定访问计划,要考虑好访问次数、访问频率的基准值。

访问频率是设定分类基准值,而不是设定平均值。例如,把频率设定为A类每月4次,B类每月两次,C类每月一次。然后再考虑出一个月中有可能进行管理的潜在客户数或者进行访问管理的客户数。在此基础上才能够制定具体的访问计划。

小 结

为了制定访问活动计划,需要设定好一个月中的访问次数、访问频率、访问客数。并且,还要就访问频率设定好类别基准。

1-2-3 制定访问计划

学习主题

具体制定访问计划的顺序是什么?

制定访问计划的目的,在于充分利用有限的时间,有效地开展访问活动。

制定访问计划的步骤如下。