

家具建材企业及经销商的

吴飞彤◎著

经营误区

发现阻碍企业成长的致命顽疾



海洋出版社

推广而不要促销
服务等于推广

脏水洗碗导致培训没效

市场份额不等于利润

竞争优势才能让企业活下去

经营渠道而不是品牌

研究消费者而不是竞争对手

产品比营销更重要

战略其实很简单

大家都没有模仿到的关键点

促销只是一个圈套

培训管理比培训更重要

导购员被过去的经验绑住了

店面形象管理需要新思路

导购店长决定了90%的业绩

不打折可以活得更好

自然销售害死人

经销商篇：

1. 可怕的自然销售
2. 自欺欺人的游戏
3. 不打折能活下去吗
4. 推广而不要促销
5. 简单有效的推广方法
6. 推广无效的原因
7. 让更多顾客购买的方法
8. 导购培训为什么无效
9. 让专卖店会说话
10. 高回报的服务

企业篇：

1. 谁模仿谁成功
2. 促销的圈套
3. 战略有那么复杂吗
4. 冷眼看培训
5. 策划的真相
6. 销售网络扩张之谜
7. 企业经营的本质
8. 市场份额的骗局
9. 专卖店的潜在力量
10. 家具建材企业成功的真正突破口

ISBN 978-7-5027-6768-6



9 787502 767686 >

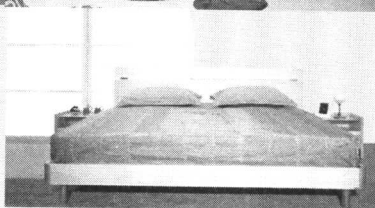
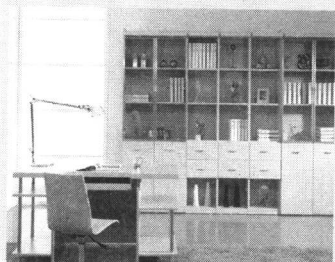
定价：25.00元

家具建材

企业及经销商的 经营误区

吴飞彤 著

海洋出版社



图书在版编目(CIP)数据

家具建材企业及经销商的经营误区/吴飞彤著. —北京:
海洋出版社, 2007.3

ISBN 978-7-5027-6768-6

I. 家... II. 吴... III. ①家具-制造工业-工业企业管理-
研究-中国②建筑材料工业-工业企业管理-研究-中国
IV. F426.88 F426.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 034484 号

责任编辑:常青青

责任印制:刘志恒

JIAJU JIANCAI QIYE JI JINGXIAOSHANG DE JINGYINGWUQU

海洋出版社 出版发行

<http://www.oceanpress.com.cn>

(100081 北京市海淀区大慧寺路8号)

北京海洋印刷厂印刷 新华书店发行所经销

2007年4月第1版 2007年4月第1次印刷

开本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 9.125

字数: 90千字 印数: 1~8000册

定价: 25.00元

发行部: 62147016 邮购部: 68038093 总编室: 62114335

海洋版图书印、装错误可随时退换

前 言

JIAJU JIANCAI QIYE JI XINGSHANG DE JINGYING WUQU

个人犯错误并不是一件十分可怕的事情,企业也是一样,因为当这些错误被发现之后,管理者可以对它及时修正,从而少犯或不再犯相同的错误。

可是,当一种或多种错误存在于一家企业,而管理者又没有意识到它是错误的时候,非常严重的问题就会发生。这种没有被认识到的错误就像一种隐藏在人体里面的病毒,一旦你的免疫力下降或薄弱的时候,它们就伺机而动,开始迅速地残害你的身体。

实际上,这已经不是一项简单的错误,而是一个盲点、一种误区。当一个人存在某些盲点的时候,会走很多的弯路,浪费很多时光;当一个企业存在着某些误区的时候,会付出许多代价,损失大量财富。

同时,换个角度来看,一个企业存在着某些问题或不足,就意味着该企业潜藏了一定的成长空间或发展机会。但是,管理者把企业危机转化为成长机会的前提,是先要深刻地认识到这些误区的存在。

前言

没有完美的个人,更没有完美的企业。任何一家公司都存在着这样或那样的误区和盲点,家具、建材行业也是一样。这本书就是为了帮助家具、建材生产企业和经销商认识自己的经营误区,并且把危机转化为成长机会而编写的。

全书共分为两部分,第一部分讲述了家具、建材经销商经常存在的十大误区和相应的应对方法,包括自然销售、专卖店促销、品牌推广、顾客管理和服务等;第二部分讲述了家具、建材生产企业经常存在的十大误区和相应的解决方案,包括促销、战略规划、员工培训、营销策划、销售网络、市场份额等。

通过对家具、建材生产企业和经销商的各种经营误区进行全面深刻的分析,以及对这些误区所提供的解决方案,这本书为您提供的一些参考或建议,可使您在事业成长的路上少走一些弯路、获得更多的成果,这是本书的特点之一。

本书的另外一个特点是通过生产企业和渠道经销商对经营误区认识相结合的方式,方便了生产企业及经销商双方之间的了解和沟通,对双方的经营管理起到了促进作用。

本书在写作的过程中,因时间紧迫,难免会出现一些问题或差错,敬请读者朋友提出宝贵的建议!

目录

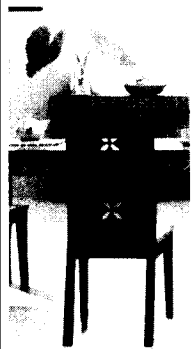
第一部分 经销商篇——家具建材经销商的经营误区 /1

- 第一章 可怕的自然销售 /3
- 第二章 自欺欺人的游戏 /7
- 第三章 不打折能活下去吗 /11
- 第四章 推广而不要促销 /15
- 第五章 简单有效的推广方法 /20
- 第六章 推广无效的原因 /28
- 第七章 让更多顾客购买的方法 /33
- 第八章 导购培训为什么无效 /44
- 第九章 让专卖店会说话 /50
- 第十章 高回报的服务 /56

第二部分 企业篇——家具建材企业的经营误区 /63

- 第十一章 谁模仿谁成功 /65
- 第十二章 促销的圈套 /71
- 第十三章 战略有那么复杂吗 /76
- 第十四章 冷眼看培训 /84
- 第十五章 策划的真相 /90
- 第十六章 销售网络扩张之谜 /95

目录



JIAJU JIANCAI QIYE JINGYING DE JINBU WUJI

- 第十七章 企业经营的本质 /101
- 第十八章 市场份额的骗局 /106
- 第十九章 专卖店的潜在力量 /114
- 第二十章 家具建材企业成功的真正突破口 /121
- 附录 20年后依然成功的家具企业拥有什么 /128

第一部分

经销商篇



——家具建材经销商的经营误区

第一章 可怕的自然销售

请

注意，或许你正在以自然销售的方式销售产品，这种方式或许已经让你遭受了极大的销售损失。

自然销售可以用两句话来解释：等顾客来，随顾客去。

也就是说，你采用的是这样一种经营方式：每天等待顾客的上门。顾客上门之后，你不懂得如何通过一些有效的方法或技巧同顾客接触与沟通，也不知道如何对这些顾客进行有效的管理，顾客看中了，就买了，顾客离开了，也就消失了。换句话说，你在顺其自然地卖，顾客在顺其自然地买，看起来合情合理，但从经营或销售的角度来说，这种顺其自然的方式通常不会带给你理想的结果，尤其对于商品市场白热化竞争的今天更是如此。

对于任何一个家具或建材专卖店来说，这种等顾客来、随顾客去的方式都极大地损失了公司的销售业绩。可以不夸张地说，这种经营的方式至少导致了 50% 以上的销售损失。

第一章

通过对行业的了解和观察,这种自然销售的现象存在于85%以上的零售专卖店中,这也包括了那些目前销售业绩很可观,并且在行业是具有一定地位和影响力的公司。

如果你正好也是其中的一家,那么你是幸运的,因为大多数人共同存在的问题,恰恰就是极少数人的机会,并且通过本书你可以知道如何扭转自然销售的不利局面。只要你运用正确的方法去做正确的事情,相信你的销售业绩可以得到大幅度的提升。

打破自然销售的模式,争取加倍的销售业绩,你必须做好两方面的工作:一是吸引顾客;二是管理顾客。

如何吸引顾客呢?吸引顾客的方法就是进行品牌或产品的区域推广——通过多种有效的品牌推广方式,让更多的顾客了解和认识你的产品或品牌,让更多的顾客在打算购买家具的时候,在脑海中就想起你的品牌,让顾客出来看家具的时候,就直奔你的专卖店。

如今的家具商场疯狂地扩张、重复地建设,致使很多经销商进也不是、退也不是。家具商场扩张和经营面积扩大的速度,远远超过消费者实际需求的增长。

一个蛋糕原来可能只需要分割为50份,现在则需要分割成数百份,这就是造成家具专卖店没有人气的原因。

很多经销商总是频频诉苦,说产品没有以前好卖了,说顾客越来越难缠了,说市场太萧条太疲软了……

实际情况并不完全是这样。

产品没有以前好卖,是因为你的产品被替代了;顾客越来越难缠,是因为他们的选择越来越多了;市场并不萧条也不疲软,只是消费者都走到竞争对手的店里去了。

在这种现实环境中,如果我们依然执着于以往的经营思路和运作方法,必然会带来失败的结果。如果还想继续在行业走下去,你需要做一些与以往、与行业其他人不太一样的事情。

你的产品虽然被替代,但你可以为你的产品附加上消费者乐于接受的价值;顾客虽然越来越难缠,但你可以让你的团队和你的管理越来越优秀;市场虽然看上去很疲软,但你可以制造一个又一个亮点,把消费者的注意力集中在你的产品上。

有效的品牌推广可以帮你取得这样的效果(有关品牌推广的具体方法,请阅读第二章至第六章)。

打破自然销售的第二种方法是管理顾客。当顾客好不容易来到你的专卖店,或是被你(通过品牌推广)吸引到专卖店之后,如果销售人员没能在“专卖店”这个关键环节把握住顾客,前面所做的很多工作就失去了应有的效果。

专卖店销售人员如何把好这一关呢?这就需要对顾客进行规范的管理(有关顾客管理的具体方法,请阅读第七章内容)。

第一章

自然销售的方式至少导致了 50%以上的销售损失。

第二章 自欺欺人的游戏

在

几乎所有家具经销商都在诉苦和抱怨,说生意很难做的时候,或许你也体验过以下几种感受:

- (1)替代性产品越来越多,被选中的几率越来越少;
- (2)家具卖场越来越多,客流量越来越少;
- (3)产品好、服务好、位置好、形象好、员工好,可销量还是不够好。

当大家都面临同样的处境时,几乎每个人都选择了同样的应对方案——做促销。每个销售者都期待着把有限的顾客群体通过促销活动的利益点吸引到自己的专卖店。

于是各式各样的促销活动扑面而来:你打八折,我打七折;你搞抽奖,我返现金;你送凳子,我送沙发……当大家都热闹过一阵子之后,回头一算,似乎所有的努力并没有带来漂亮的结果。

第二章

或许经过促销活动的促动,你确实比平常多销售了一些产品,但是你是否意识到,这实际上是一种“业绩透支”的现象。

这个月的旺销将带来未来几个月的清淡。你只不过是用了更大的成本,让消费者提前把他想买的产品买了回家。必定没有人因为你送一件礼品或是打一个折扣,就买回一套本来不需要的家具。

一个顾客之所以选择某一套家具,更多的是因为他现在确实需要一套家具,产品的风格让他发自内心地喜欢,产品的品质或品牌真正让他信任和放心。当然,如果是服装、食品等非耐用消费品,那就另当别论了。

写这本书的时候正好是元旦节前后。元旦节的前一天,我和几个朋友到东莞的一家百货商场买服装,这时正是百货商场做促销活动的时期。当我们距该商场还有很远的距离时,就看到了商场的促销广告。巨大的广告画面上写着“买 298,送 300”的大字。进入到商场里面,发现每个店铺都挤满了人,生意确实很“火爆”。

走到金利来的店铺时,我发现金利来并没有参加这次“买 298,送 300”的促销活动,并且也没有采取任何其他的折扣行为,可是这家店的服务人员依然忙得不亦乐乎。

因为职业的关系,事后我对金利来的相关情况进行了了解,得知金利来店并没有因为未参加本次促销活动,而使销

销量受到影响。不仅如此,金利来公司长期以来一直以高价格销售产品,并且从不举行任何的优惠或促销活动。

尽管如此,金利来公司的销售业绩和利润收入是我们有目共睹的。

多数营销界人士都有一种职业病——总是习惯随时关注市场上的一些现象。我也一样,很多消费者或商家的行为成了我的研究对象。

当天晚上,我开始思索这次出去购买服装的动机和心理——我为什么偏偏要在元旦这个时候买服装?我必须这时候买服装吗?这次买过服装之后,我需要什么时候再次购买?

实际上,我并不是因为工作或是天气的原因必须在这个时候购买新衣服。之所以去商场,完全是因为受到朋友们的“骚扰”和“拉扯”而上街一起走走。

当天我确实购买了一件衣服。可是我又想,这次购买了衣服,意味着我在未来的半年或一年的时间之内,一定不会再次购买,因为更多的衣服对我来说只是多余。

那么,假如不在元旦这个时候购买,我也会因为天气或工作的原因,在未来的三个月或半年之内买一套衣服,并且不管当时是否有任何的促销活动。因为那个时候我真正需要一套衣服。

这次经历说明了一些道理:第一,商家的促销行为已经