

完全实战指引

刘永炬 著

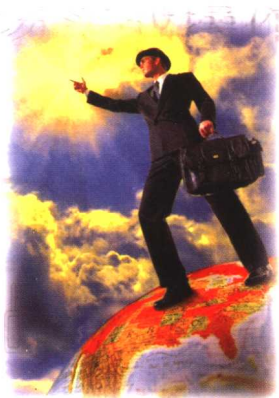
消费品企业 销售管理

管理内容与方法

刘永炬 著 ★

营销人梦寐以求的第一套 ★

中国市场完全实战指引 ★



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

营销人梦寐以求的第一套

消费品企业 销售管理

管理内容与方法

刘永炬 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

消费品企业销售管理: 管理内容与方法/刘永炬著. 北京: 企业管理出版社, 2001.6

ISBN 7-80147-542-9

I. 消… II. 刘… III. 消费资料-生产-企业-销售管理
IV. F405

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 036669 号

书 名: 消费品企业销售管理——管理内容与方法

作 者: 刘永炬 著

责任编辑: 贺 众 技术编辑: 杜 敏

书 号: ISBN 7-80147-542-9/F·540

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京市博雅印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 大 32 开 6.875 印张 151 千字

版 次: 2001 年 7 月第 1 版 2001 年 7 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 13.50 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

推荐序

改革开放至今 20 年，企业的经营管理从早期的粗放形式到精耕细作；从无序的竞争慢慢走向规范化的运作；从靠关系拼胆子到靠关系也讲实力；从追求短期的成功到考虑永续的经营；从卖方市场走向买方市场；从短缺经济走向剩余经济；从片面的、局部的竞争演变成全面性、甚至全球性的竞争。这当中所应用的竞争工具也愈来愈多元化，例如关系的应用、政策的支持、银行融资、奇特点子、营销策划、媒体炒作、资本运营、收购合并、企业文化、CIS……真是琳琅满目，其中尤为突出的便是“营销工具”的组合与应用。

营销大师柯特勒曾说：产品 - 销售 = 废物，在生产能力已经不成成为制约供应的因素时，各具潜力的市场便会有许多厂商争先恐后地投入，而随着市场的成熟，中国在民生用品方面已经有 98.4% 的产品处于供过于求的情况，这也说明了现今大部分企业面临的压力与苦恼。然而这种情况并不会缓和，随着进入 WTO，世界经济一体化的浪潮，必定使竞争的压力与日剧增，因此想在市场竞争中生存下来，并期望企业能永续发展，如何系统化解决营销的问题便是持续永久的挑战。

中国的市场营销经过许多企业与策划业的共同努力，已经有了很大的进步，然而比起先进的国家，整体上还是相当落后，那么该如何解决这个问题呢？我想可从几个方面着手：一是营销观念的倡导与改变；二是营销工具的导入与应用；三是营销人员的培养与提

高；四是营销模式的实验与探讨。要做到这几点最快速、最省力的办法便是从出版相关书籍开始。

然而最近几年出版营销方面的书，存在了几个问题：一类是原封不动地翻译国外的著作，好处是可以借鉴国外先进的管理经验，缺点是对中国许多现存的特有问题无法提供解决方案；另一类是编辑出来的书，可能出于编者的功力或者用心不够，较为庞杂混乱，资料未经深入的整合，无法提供系统性的帮助；还有一类是某些作者从单一角度切入主题，有些也提供相当深刻的看法，也具有可操作性，可惜的是没有涵盖营销各方面的功能。

刘永炬先生这套《完全实战指引》恰好可以填补这个需求的空隙。一来是作者在中国营销市场前沿摸爬滚打了20年，对市场的感觉极为真实，整理出来的经验也极为珍贵，是地道的中国营销实战版本，二来本书涵盖营销主要的功能，可以提供系统性全面性的参考。另外他所提出的解决方法与工具，有许多都是在中国市场经过实践的经验，极具实用性，不是教科书形式的书籍所能比拟的。

营销是由多种要素组合而成的，每个环节对营销的成败都有影响，要使一个营销方式有效实施，并产生良好的成果，必须将这些要素环环相扣，方能达成。刘先生的这套丛书便能满足这样的需求，从通路规则到终端控制；从媒体组合到销售管理；从实战指导到市场误区点评；从促销运作到广告创意等等，各方面系统性地涉及了营销各层次与各角度。

所谓的实战工具便是符合“拿来主义”的精神，能提供立即可用的参考，就如同到陌生的地方，只要有一份正确详细的地图，就可迅速地到达目的地；而刘先生的丛书就像是市场营销的地图一般，方便，具体，可操作性强，不论从要领到操作细则；从总体流

程到具体的步骤；从计划到效果的确认，都能为读者提供极有价值的学习范本。

可以说，这套丛书从产品营销的原点，经由通路的展开，运用适合市场变化的销售管理手段，结合市场推广的各种手法，如广告策划、媒体组合和市场生动化等，架构成一套系列化、全面而完整的实战教材，是很值得营销工作者参考的。

最后我想说的是，作者刘永炬先生在繁忙的营销顾问工作中，能挤出时间学习、研究与写作，这是非常不容易的，也是很宝贵的。营销人能从理论到实践，再由实践经验中整理出具有条理的操作方法，是极具价值的贡献，期望藉由本书的出版，能协助中国的营销实战能力向国际水平靠近。

林正大

2001 年 4 月

注：林正大（台湾）林正大管理研究中心国际战略管理研究专家。

前 言

消费品市场的竞争在所有产品中表现得异常激烈,消费品企业生产并销售产品的目的,就是为了满足消费者的需求,同时实现企业利润。所以,企业的销售及其管理能否以消费者需求为导向,并符合这种需求的市场需要是我们很多企业面临的问题。也就是如何采取适当措施,解决有效利用通路,把产品送达消费者手中的问题。

《消费品企业销售管理》很好地为企业解决了这一难题,从产品的不同时期——导入期、成长期、成熟期、衰退期的不同市场特征,来分析和阐述企业的销售管理策略,使企业在产品生命周期的不同阶段,营销目标更加明确,营销管理更趋合理。

本书不是就管理谈管理,而是以企业产品阶段的划分确定企业不同阶段的营销策略,然后根据这些营销策略来设计管理模式,因为管理也同样存在着阶段的不同性。本书就这些不同性深入浅出地进行分析及对比,并且指出了不同时期的管理特点及操作方法,同时根据中国企业现状与国内的具体营销环境,就区域市场及全国市场不同时期的营销管理特点提出了许多建设性的建议,为企业规避竞争风险,合理运用管理方法,降低企业的竞争成本指出一条捷径。这是本书不同于其他管理类图书的又一特点。

本书是实战经验的总结,没有纯理论空洞的说教,对我国中小企业具有现实的指导意义。

编者

2001年4月

作者简介



刘永炬先生——1957年出生，北京市人，是国内营销顾问界的实战派顶尖级人物。在市场一线从事营销企划和市场推广20余年，历任企划总监、创意总监、市场部经理、市场总监、销售总监、营销副总、总经理等高级职位。刘永炬先生在计划经济向市场经济转轨的过程中，对中国市场有着深刻的了解。在多年的市场实践中刘永炬先生深入到中国市场前沿，积累了丰富的实战经验和大量的一手资料；同时他还将许多国外先进的营销理论运用到中国的市场实践中，取得了丰硕的成果且积累了丰富的实战经验。多年来成功地主持及参与了许多著名品牌的企划及咨询工作，刘先生对营销研究掌握的深度和广度，及在中国市场丰富的营销实战经验，让很多企业家及营销界的资深顾问叹服，被港台的一些专业营销顾问誉为“大陆实战营销第一人”。

刘永炬先生现任北京东方战略企业营销策划有限公司总经理。著有《中国通路行销》《媒体组合》《市场生动化》《消费品促销》等书。

责任编辑：贺 众

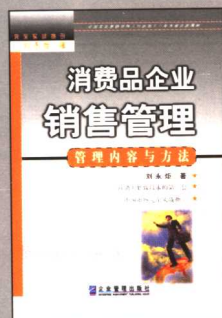
封面设计：周 岚



15.00元



15.00元



13.50元

平面制作/谭雄军

目 录

推荐序

前 言

第一章 消费品企业的销售特点 / 1

- 消费品与消费品企业 / 2
 - 什么是消费品 / 2
 - 消费品的分类 / 3
 - 消费品企业 / 5
 - 消费品市场特点 / 8
 - 消费品的消费形态 / 8
 - 消费品消费形态概述 / 8
 - 耐用消费品消费形态 / 11
 - 快速流转消费品的消费形态 / 12
 - 消费品的流通形态 / 13
 - 消费品的通路构成 / 14
 - 消费品通路的长度与宽度 / 15
 - 产品不同生命周期通路特点 / 16
-

- 消费品的市场竞争状态 / 18
 - 产品导入期市场竞争状态 / 18
 - 产品成长期市场竞争状态 / 19
 - 产品成熟期市场竞争状态 / 19
- 企业销售管理符合市场需求 / 20
 - 市场需要的企业销售管理 / 21
 - 市场导向的企业销售管理 / 22
 - 销售队伍建设符合市场需要 / 23

第二章 企业销售管理的内容 / 63

- 销售管理的范围 / 64
 - 销售组织架构 / 64
 - 部门职能及岗位职责 / 65
 - 销售流程管理 / 65
 - 销售目标管理 / 66
 - 销售业务管理 / 66
 - 销售人员管理 / 69
- 销售管理的意义 / 69
- 销售管理的内容 / 71
 - 销售组织管理 / 71
 - 销售流程与协调管理 / 92
 - 销售目标管理 / 100

销售业务管理 / 108

销售人员管理 / 148

第三章 企业区域性管理特点及内容 / 155

● 产品地区性经营管理 / 156

区域性经营管理的销售组织架构 / 156

全国性经营管理 / 159

区域性经营管理向全国性经营管理转换 / 162

● 快速流转品的管理特点 / 162

快速流转品的基本特点 / 163

产品进入市场时的管理 / 164

产品建设市场时的管理 / 168

● 耐用消费品的管理特点 / 171

耐用消费品的基本特点 / 171

产品进入市场时的管理 / 172

产品建设市场时的管理 / 176

第四章 企业阶段性管理特点及内容 / 181

● 不同市场条件下的管理特点 / 182

产品导入期的管理 / 182

产品成长期的管理 / 186

产品成熟期的管理 / 191

● 不同营销目标下的管理特点 / 195

不同资源条件下的市场目标和营销管理 / 195

不同市场竞争环境下的市场目标和营销管理 / 199

附：专家眼中的刘永炬的营销实战 / 203

第 一 章

消费品企业的销售特点

- 消费品与消费品企业
- 消费品的消费形态
- 消费品的流通形态
- 消费品的市场竞争状态
- 企业销售管理符合市场需求

消费品与消费品企业

根据消费用户不同，社会产品可分为消费资料和生产资料两大类。前者的购买者是消费者，后者的购买者主要是生产者，因而相应地形成了消费者市场与生产者市场、消费品企业和生产资料企业。本节将研讨消费品企业，目的是弄清楚消费品企业的属性及与之相关的产品消费规律和流通形态，为后面消费品企业销售管理体系的设计做一个铺垫。为此，我们首先必须研讨什么是消费品，消费品的分类以及消费品企业所面对的消费品市场的特点。

- 要点一：什么是消费品
- 要点二：消费品的分类
- 要点三：消费品企业所面对的消费品市场的特点

什么是消费品

消费品是社会的最终产品，它不需要经过生产企业再生产和加工，便可供人们直接消费。

消费者购买此类商品的目的是为了满足不同家庭和个人生活需要，商品一旦卖到消费者手中，便完成了再生产过程，而成为人们生活享用的生活资料。如人们购买洗衣机是为了满足家庭洗衣服的需要；购买水喝是为了生理与健康的需要。

特别指出的是，集团购买的消费品，若是为了员工福利发放，则属于消费品；若是参与了集团的再生产，则不属于消费品。如集

团购买计算机，作为福利发放，拿回家用，计算机就属于消费品；若作为办公设备，放在办公室使用，这时的计算机就不属于消费品。

消费品的分类

市场上的消费品成千上万，各种商品具有不同的性质和用途，经营的要求也不一样。因此，经营消费品的企业必须掌握各种商品的销售规律及其特点，这就要求对消费品进行分类。

☎ 按商品的耐用程度和使用频率分类

☞ 耐用消费品

耐用消费品是指那些使用寿命较长，一般可多次使用的消费品。如家用电器、家具、汽车等。

☞ 日常消费品

日常消费品是指那些使用寿命较短，流转速度较快的消费品。如食品、日用小百货等。

☎ 按消费者的购买习惯分类

☞ 日用品（也称便利品）

日用品是指日常生活所需的基本生活用品和日用小商品等。如副食品、日用百货等。

☞ 选购品

选购品是指那些比日用品品种、花色复杂，价值较高的一类消费品。如纺织品、家具、床上用品、服装、保健药品、耐用消费品

均属于选购品。

特殊品

特殊品是指一些价值较高的高档商品，如工艺美术品、保健器材及用品。

消费品的两种分类方法具有各自的特点，见表1-1和表1-2。其实，这两种分类方法并不是截然分开的，它们之间存在交叉。比如，日用消费品都属于快速流转品，选购品和部分特殊品属于耐用消费品；而大部分耐用消费品属于选购品，价格较高的一部分耐用消费品属于特殊品。因此，为了研究的方便和企业市场运作的需要，本书统一把消费品分为耐用消费品和快速流转品。

表 1-1 耐用品和快速流转品特点

消费品类型	使用寿命	购买次数和习惯	适用产品
耐用消费品	使用寿命较长，可多次使用	次数少，购买行为和决策较慎重	家用电器、家具、医药、汽车等
日常消费品	使用寿命很短，或者只能供一次使用	经常购买，较多地凭习惯购买，或者在市场上随意购买	各种食品、日用小百货

表 1-2 日用品、选购品和特殊品特点

消费品类型	范 围	购买习惯
日用消费品	范围广，包括粮食、副食品、饮料、日用百货（肥皂、洗衣粉、毛巾、牙刷、卫生纸等）	消费者有一般的商品知识和使用习惯，购买比较固定和经常，较少选择余地，多属习惯性购买产品，消费者要求就近购买