

赢在终端

YINGZAIZH  NGDUAN

本书能助你有效地占领中端，占据销售战场的制高点！

通路就是客户 终端就是市场

赵一安 / 主编



 中国纺织出版社

赢在终端

YINGZAIZHONGDUAN

赵一安 主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

企业即使生产出了世界上最好的产品,用最高昂的广告支出来扩大它的知名度,最起码也必须让消费者在各个销售点能够买到它,这样产品才能带来收益,厂家和商家的销售目的也才能实现。对企业来讲,如何让消费者能够并且乐于在销售点购买本企业的产品,就是赢在终端的问题,也是本书所要探讨的问题。终端管理的难点——如何铺货、制定和管理零售价格、防范和补救窜货难题,怎样用更少的促销费用带来更好的促销效果等,在本书都能找到满意的答案。而处在最前端的理货人员、导购人员等,通过阅读本书则能有效地启发销售思路、提升销售业绩。

图书在版编目(CIP)数据

赢在终端/赵一安主编.—北京:中国纺织出版社,2005.3

ISBN 7-5064-3311-7/F·0544

I. 赢… II. 赵… III. 企业管理—市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第001295号

责任编辑:胡成洁 特约编辑:冯晓玲 责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号 邮政编码:100027

电话:010-64160816 传真:010-64168226

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2005年3月第1版第1次印刷

开本:880×1230 1/32 印张:11

字数:218千字 定价:22.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

前言

Q.T.A.N.Y.A.N

1

终端市场，就是营销渠道的最末端，是厂家销售的最终目的地。终端市场担负着承上启下的重任。所谓承上，就是上连厂家、经销商；所谓启下，就是下连消费者。终端可以疏通销售通路，创造产品顺畅销售的机制。

终端市场是整个销售通路的出水口，如果出水口堵塞，销售通路就会得上“肠梗阻”——产品滞留在通路中不能顺畅销售。厂家做好终端市场销售，使产品通过终端能够很快地销售出去，可以做到货畅其流。

在当前竞争激烈的市场环境下，终端的重要性日渐凸现，

在同等的条件下，谁掌控了终端谁就掌控了自己的命运，谁掌控了终端谁就能掌握市场的消费动向。“企业临门一脚，决胜在终端。”这句话是对市场现实状况的真实写照。当今企业销售成功的基本法则是“谁掌握了销售终端，谁就是市场赢家”。所以，掌控终端成为很多企业的追求目标。

面对残酷的消费市场竞争情况，广大厂商都在思考着怎样使自己从供应商到自身到中上游分销商再到终端商及消费者的产品市场链真正畅通无阻的转动起来。在物流及这条市场链中，前、中部分的工作相对容易开展，可是要使产品从终端商顺利转到消费者手里的后半部分却是非常困难的。因为，终端就是与最多竞品进行最激烈竞争的战场。所以，我们就如一句话所讲：进入了决胜终端的时代。在这样的时代中，谁的产品能以目标消费者最易察觉的形式体现消费者最注目与关心的因素，谁就能获得最有利的品牌与市场地位。

有些企业认为产品进入零售店后的工作与自己无关。产品摆放到零售店的什么位置，如何展示、陈列，POP广告如何张贴等等，企业不管；产品能否售出，企业更是漠不关心。

其实，消费者的购买行为可分为计划性购买和冲动性购买。据日本卖场营销研究所进行的研究表明，消费者计划好的购买行为，会受到销售现场各种因素如店内陈列、广告物等的影响而改变。企业做好终端销售，就可以刺激消费者随机购





买。

还有些厂家忽视了终端市场的建设，过分夸张了广告拉动市场的作用。厂家通过大规模的广告战役树立起一个又一个光芒四射的品牌，众多广告词更是让广大消费者耳熟能详。在市场初期回款滚滚而来。然而好景不长，在销售回款本应该到了翻番的时候，却莫名其妙地达不到预定的目标。原来是一直被忽视的销售终端出现了问题——被同类产品拦截了！

面对着越来越多的竞争品牌，消费者品牌忠诚度越来越低。因此，厂家如果在终端市场上投入更多的心血运作，使自己的商品能在商店里脱颖而出，通过展示、陈列、POP广告等方式，把自己的产品与竞品区别开来，并以新颖、独特的形象吸引顾客的注意，刺激顾客的需求欲望，创造在零售店内的竞争优势，和竞争对手面对面地争夺顾客。

终端的作用和功能不容忽视。产品只有占据终端市场，在销售点上与顾客见面，才有可能被顾客购买。因此，销售工作的首要要求是：把产品摆到零售店的柜台上，让消费者看得到、买得到，刺激消费者随机购买。

忽视终端，企业不能直接面对市场，市场的主控权完全掌握在经销商手中，厂家显得较为被动，对市场需求、服务以及突发事件的反应需要中间商来传递，反应速度自然也就快不了。

控制终端市场，掌握市场主动权，可以提高厂家对销售通路的调控能力，加大经销商对厂家的依赖。终端市场销售的最终目的，就是要让零售店乐得卖（知道如何卖并愿意尽力去卖），消费者乐得买（让消费者买得轻松、买得愉快，让他好找、好挑、好拿）。

我们可以自信地预见，未来几年市场的大赢家就是那些不遗余力地建设、控制终端的厂家，在众多品牌中脱颖而出的品牌也是那些在终端随时可见随地可买的品牌。



目 录



CONTENTS

第一章 渠道规划——选择合适的营销模式

什么是营销渠道	2
◆营销渠道的长度 /2	
◆营销渠道的宽度 /3	
合理的渠道设计可以使产品畅销	5
◆把握好渠道这把双刃剑 /5	
◆营销渠道设计的目标 /7	
渠道设计的两种模式	8
◆对渠道结构进行改进再设计 /9	
◆全新的渠道结构设计 /11	
设计合适的渠道结构	12
◆设计渠道级数 /15	
◆设计渠道密度 /16	
影响营销渠道设计的因素	17
◆产品特性 /17	
◆消费者的特性 /19	

◆企业的规模及实力	20
测算渠道结构是否经济可行	22
用分销成本法选择最合适的渠道结构	24

第二章 铺货——让消费者随时随地买到产品

铺货关乎品牌的生命	28
◆第一个案例：铺货不力，品牌陨落	28
◆第二个案例：重视铺货，造就品牌	29
货该铺向哪里——先了解产品和目标市场	32
有的放矢——了解终端的情况	34
◆终端的自然情况	35
◆经营状况与口碑	35
◆终端相关负责人信息	35
◆熟知竞争对手情况	36
如何铺货——选择铺货策略	37
◆广告铺货	38
◆捆绑销售	43
◆树立“终端领袖”	44
◆适量铺底	46
◆避实就虚	46
谁去铺货——选定铺货人员并明确其职责	48
建立铺货管理制度	50
◆填写日报表以及周报表	50
◆例会制度	51



◆沟通办法	51
◆请示规定	51
◆奖励政策	52
保证铺货成功——对铺货人员进行培训	52
◆产品知识培训	52
◆推销技巧培训	53
◆信息反馈培训	54
监控铺货过程	54
◆提高铺货的实际效益	54
◆监控铺货人员	58
◆回访铺货对象	58

第三章 管理渠道——成员及零售价格

构建销售网络	62
强化对二批商的管理	65
通过管理终端促进销售	67
◆终端陈列与卖场氛围制造	67
◆传递促销信息	70
通过批发商控制零售商	71
◆通过协议巩固与批发商的关系	71
◆从终端着手对批发商进行人员支持	72
◆会议联络及信息沟通	73
◆促销支持要贯彻到终端	73
◆与批发商联手进行广告宣传支持	74

◆锁定排他性终端	174
◆买断经营和利润支持	175
管理零售价格	76
◆制定价格政策	176
◆监察终端价格	177
◆价格卖穿后的挽救措施	178
◆防止滞销产品冲击零售价格	182
防止假货冲击销售价格	83
◆设置产品防伪标志	184
◆奖励打假	185
◆建立监督体系	186
调动小型零售商的积极性	87
◆小型零售商的独特优势	188
◆如何支持小零售店的销售	189
◆如何调动小型零售商的积极性	191
◆如何开发小零售店	196

第四章 管理窜货——堵住乱价的源头

什么是窜货	100
为什么会出现窜货	103
◆企业渠道政策有问题	105
◆缺乏有效的市场监督系统	109
◆经销商“利益至上”	109
◆促销“惹”的祸	110



◆假冒伪劣产品冲击	/111
◆执行力不足	/111
解决窜货的方法	112
◆制定合理的销售目标	/114
◆对经销商要一视同仁	/117
◆建立和完善制度, 预防危机发生	/118
◆建立一套完善的监督系统	/119
◆建立严格的窜货处罚制度	/120
◆加强营销费用的控制	/122
◆加强企业内部的管理	/123
◆提高产品的防伪能力	/123
◆加强渠道成员的培训	/124

第五章 理货——让产品脱颖而出

理货程序	130
对理货人员的管理	135
建立良好的客情关系	139
如何做好商品陈列	144
◆商品展售与陈列的基本知识	/145
◆货架位置引起的销量变化	/146
◆规范陈列基本概念	/147
◆超市陈列最佳位置	/150
◆货架的陈列位	/150
◆货架陈列	/151

- ◆上货要求 /151
- ◆落地陈列 /152
- ◆理货人员的工作要点 /153
- ◆显而易见——陈列显眼 /155
- ◆最大化陈列 /156
- ◆垂直集中陈列 /157
- ◆下重上轻 /158
- ◆全品种陈列 /158
- ◆生动化陈列 /159
- ◆重点突出 /160
- ◆易选易拿陈列 /160
- ◆统一性陈列 /161
- ◆整洁性陈列 /161
- ◆价格醒目 /161
- ◆先进先出 /161
- ◆最低储量 /162
- ◆堆头规范 /162
- ◆色彩对比 /163
- ◆利用空间 /164
- ◆对抗性陈列 /164

第六章 用嘴巴做广告——终端导购

终端导购人员 166

- ◆工作人员岗位职责 /166



◆导购人员的类型	/170
◆导购人员的作用	/171
对导购人员知识和技巧的要求	172
◆导购人员需要了解的知识	/173
◆导购人员必须具备的技能	/175
导购人员管理	178
◆导购人员的聘用	/178
◆离职与续聘	/181
◆档案管理	/182
◆导购人员形象及着装要求	/182
◆导购人员日常用语要求	/183
◆导购人员绩效管理	/184
导购技巧：促使消费者成交	187
◆了解消费者的类型和心理	/190
◆观察顾客的举止	/195
◆了解消费者的需求	/196
◆向消费者介绍产品利益	/197
◆建议购买	/199
导购技巧：如何处理顾客异议	200
◆价格异议	/200
◆产品异议	/202
◆财力异议	/202
◆运用有效的说服工具	/204

第七章 发挥售点广告的威力

售点广告的功能	208
◆什么是售点广告 /208	
◆引起顾客的注意 /210	
◆促使消费者购买 /210	
◆提升企业形象 /211	
售点广告展示与投放技巧	211
◆如何展示售点广告 /212	
◆售点广告的投放技巧 /212	
售点广告常用的四种形式	213
◆横幅 /213	
◆招贴画 /214	
◆吊旗在店内的悬挂 /217	
◆柜台贴、货架贴 /218	
发挥售点广告的最大效力	219
◆售点广告与传媒广告相呼应 /219	
◆售点广告要有震撼力 /220	
◆争取最容易吸引消费者目光的广告位置 /221	
◆整合使用多种售点广告 /221	
如何让零售商接受售点广告	223
◆售点广告要对零售商有所助益 /223	
◆售点广告要与售点的整体形象相吻合 /224	
◆设计售点广告时要考虑到零售商的要求 /225	
如何发布与维护售点广告	226



◆售点广告发布的操作要点	/227
◆售点广告的形象	/228
售点广告的制作与管理	229
◆售点广告统一原则	/229
◆操作店招广告的问题与对策	/230

第八章 激励零售商

为什么要激励零售商	234
◆可以获得稳定的利润来源	/235
◆激励零售商要有明确的目标	/236
设计合理的激励政策	238
◆激励政策要有竞争力	/239
◆激励政策要形成一个封闭的系统	/240
◆合理制定零售商的利润空间	/241
如何激励零售商	242
◆促销奖励	/243
◆销售竞赛	/250
不能过度依赖物质刺激	254

第九章 终端促销——锦上添花

促销方法	258
终端市场的促销	260
促销操作流程	261

◆确定目标	/261
◆促销市场调研	/263
◆制定促销方案	/263
◆选择促销方式	/264
◆促销前的准备工作	/264
◆广而告知	/266
◆方案的实施	/266
◆工作评估	/268
六种促销方式的操作要点	268
◆赠品促销	/268
◆特价促销	/274
◆联合促销	/278
◆抽奖促销	/281
◆现场演示	/282
◆路演促销	/286
奖励零售商对促销活动的配合	290
促销效果评估	293
◆促销效果反馈及评估指标	/294
◆事前评估	/295
◆事中评估	/295
◆事后评估	/296

第十章 减少渠道风险和成本

以有限的资金推动更多的渠道	298
---------------------	-----

