

终端 阵地战

零售终端导购与促销实战技巧

[第二版]

张小虎 著

一部教你在零售终端留住顾客脚步的实战教材

一部教你与竞争对手展开终端阵地战的兵法

一部一线经理编著的培训和管理导购员的力作

畅销图书



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



终端 阵地战

零售终端导购与促销实战技巧

[第二版]

张小虎 著

一部教你在零售终端留住顾客脚步的实战教材

一部教你与竞争对手展开终端阵地战的兵书

一部一线经理编著的培训和管理导购员的力作

畅销图书
畅销图书
畅销图书



企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



图书在版编目(CIP)数据

终端阵地战:零售终端导购与促销实战技巧/张小虎著.

—2版.—北京:企业管理出版社,2009.3

ISBN 978-7-80197-280-4

I. 终… II. 张… III. 零售商业—市场营销学 IV. F713.32

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 027809 号

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

书 名:终端阵地战——零售终端导购与促销技巧(第二版)

作 者:张小虎

译 者:杜敏

书 号:ISBN 978-7-80197-280-4

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.emph.cn>

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

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:香河闻泰印刷包装有限公司

经 销:新华书店

规 格:168 毫米×235 毫米 16 开本 16.5 印张 218 千字

版 次:2009 年 6 月第 2 版 2009 年 6 月第 1 次印刷

定 价:35.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

中国营销反省

众所周知,三十年来,中国营销以其突飞猛进的巨大进步推动着中国企业的高速增长,说它是企业管理职能中的第一功臣相信多数企业领导者都能认同。

但在世界经济危机刚刚波及中国时刻,我们的很多行业和企业就已惊慌失措、四处求助,使得我们有必要检讨一下当今中国营销的发展水平。

以当今一个年轻人的成长过程作比喻,我对中国营销成长至今的总体评价是——“一个刚踏入社会几年时间尚不知职场深浅的大学毕业生”,其主要特征是“年轻、上进、功利,有些浮躁”。当然,因为中国地大人多,不同行业、不同地区、不同出身的企业在素质、能力和实力上也有很大差异,比如消费品行业、经济发达地区和大型合资公司已经能够相对从容地面对比较激烈的市场竞争和周期性生意波动,而煤电油运类行业、经济落后地区和众多中小企业却仍然需要“父母兄长”的大力帮扶或许才能渡过一次危机或一段困境。

无须细述的大量事实佐证,中国营销发展至今,“量”有进步、“质”无飞跃。

我们也可以换个角度探讨,回顾一下营销的本意及其在西方的发展历史:

首先,我们回顾一下营销的定义——“发现市场需求,调动企业所有

资源比竞争对手更好地去满足它,并长期循环往复”(注:营销的定义虽有多个版本,其核心思想都是相同的)。营销的定义简单明了,但要真正理解并彻底执行,却是企业家和营销人需要用一辈子去追求的目标。

第二,营销的定义到底是什么含义、包括哪些工作任务及其责任归属呢?

营销不是一个部门而是整个企业的职能,它至少包括了企业的市场观念和营销能力两个方面。

1. 市场观念:按照“现代营销之父”菲利普·科特勒著作中的论述,百年以来,西方企业的市场观念经历了五个逐级进步的发展阶段,即生产观念、产品观念、销售观念、营销观念和社会营销观念阶段(注:本人认为,中国营销整体上当今处于销售观念阶段,部分市场化程度高的行业和企业已经开始进入营销观念阶段)。其中中国营销界一直教条式倡导的营销观念,其含义是指你要站在顾客需求的角度去考虑问题,企业所有资源、各项职能和全体员工的一切行动都是为了比竞争对手更好地满足目标顾客的需求,企业的盈利自然而然。只要你坚持不懈,同时兼顾其他环境因素,你就会永远活下去并不断成长壮大。反之,如果你只是以企业自身利益为出发点,你就会被目标顾客所抛弃而以关门告终。

2. 营销能力:发现顾客需求并比竞争对手更好地满足顾客需求,需要企业拥有全面的、领先的营销能力,这包括不断发现顾客需求(市场机会)的能力,产品(服务)不断创新或保持性价比最优的能力,目标顾客首选的品牌塑造和品牌管理能力,协调 4P 或 4R 或 4C 各要素使之最佳组合的能力,平衡企业利润和顾客满意的能力,组织企业各级各职能顺畅进行营销管理的能力,说服和管理企业各类生意伙伴密切合作的能力,培训和激励企业全员建设共同价值观、坚决行动奔向共同愿景目标的能力,以及与时俱进地不断导入创新营销方法和工具,同时不断提高整个企业管理素质的能力。

中国经济三十年高速增长的表现，加上此刻源于美国华尔街金融危机的蔓延，使我们部分企业和营销人萌生“老子天下第一或第二”的良好感觉。但当我们冷静对比营销的本意和西方公司的百年表现，我们应该扪心自问：在我们中国有几个公司值得大家尊敬和效仿呢？有几个行业和公司能够在这场还不知深浅的经济危机中不需政府帮扶而转危为机呢？又有几个货真价实的专家值得你去恭敬请教呢？即便是最令大家赞赏的市场化程度最高的中国消费品行业、包括知名企业，三十年来并未积累与资产膨胀相匹配的经营理念、管理能力和人才队伍，近几年不断爆出的各类丑闻和面对各种危机时的百样窘态，已足以说明当今我们的企业还是多么的脆弱、道德和法制是多么的欠缺、百炼成钢的人才又是多么的匮乏。进而你可以想象，大家曾经学习效仿过的某些“国产榜样”又曾经积累了多少不可告人的“原罪”（注：比如产品掺水、夸大宣传、忽悠伙伴、玩弄营销杂技、不正当竞争、欺骗性融资、官商勾结……）？

此刻这场波及全球人民的金融危机也同时给了我们一个宝贵的反省机会，借用沃伦·巴菲特老先生的话说：“当海水退潮时，你才会发现谁没穿泳裤”。

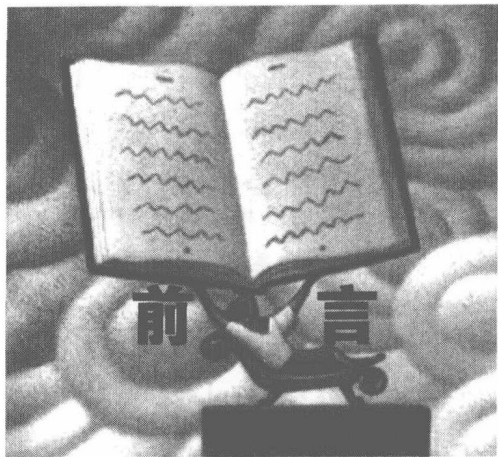
真诚地祝愿，在未来不断地挑战和磨练中，中国企业及中国营销能够以令人尊敬的进步赶超世界优质企业！

北京派力营销管理咨询有限公司合伙人

《派力营销图书》主编

屈云波

2009年3月5日



2002 年底,在市场一线拼杀了十几年之后,时任科龙湖北分公司经理的我,我忽然被“贬”到科龙电器筹建营销培训部,第一感觉就是书到用时方恨少。不是说书店、书城、超市没书,而是几乎没有适合企业用于培训导购员的书。如果将企业培训部门比喻为一所学校,这所学校的学生(导购员)不仅缺乏课本,更严重的是老师(培训师)没有教科书。为了给科龙电器的 5000 多名导购员和身边的十几位培训师传道、授业、解惑,这促使我要编一本关于导购与促销的书。

写书对于我是一件很困难的事情。日复一日顶着企业销售回款的巨大压力在市场左冲右突,尽管我心血来潮写过几十篇受营销人员欢迎的文章,要在一年时间内吭哧吭哧写一本书,比我在一个省完成上亿元的销售任务,实在要难得多。写书是我一生中最灰暗的日子。我从一个销售经理走上培训经理的岗位,却不是因为销售业绩之突出,而是我去兄弟企业讲课的事,在“科龙整风”时被“穷凶极恶”的新老板下放培训科。作为一个打工者,最好的抗争莫过于沉默、莫过于奋笔疾“书”。此时,遭受“文革”迫害而年迈体弱的父亲又卧病在床,病床前的我不能分担他的痛苦,他也不能了解我内心的酸楚。在他断断续续的呻吟中,我只能写写停停,停停写写。

我断断续续又写了一年多时间,一大堆零星的资料终于理出了书的模样。期间,也曾经有放弃出版的念头。一是因为心力耗尽无以为继,二是在

一年的营销咨询工作中,阅读过数以千计的咨询报告,并深入企业开展营销管理咨询业务后,才知道自己呕心沥血撰写的这些东西简直是难登大雅之堂。多亏了我的老上司——中国里程碑式的营销人物屈云波先生多次在电话中催促与鼓励,我不得不鼓起勇气继续修改它、充实它、直到完成它。

这是一部教你卖东西给顾客的教材,这是一部教你与对手展开终端巷战的兵书,这是一部培训和管理导购员的力作。上篇,是教导购员如何赤手空拳凭心智和嘴巴把产品卖出去;中篇,是教导购员如何进行促销,即借助终端助销物把产品卖出去;下篇,是有关导购员日常管理的方法,即供导购主管使用的一些工具。本书针对的行业以家电等耐用消费品为主,快速消费品为辅。对于其他行业的导购员以及导购管理工作者也应该有一定的借鉴意义。正因为它来自一位杰出的营销经理之手,它也不失为业务代表、业务主管用来指导、培训导购员的一本系统教材。

作为本书的作者,非常感激《销售与市场》培训版主编王荣耀为本书提供了大量的导购资料,感谢海信电器市场部经理王瑞吉为本书提供了大量的终端导购案例,还有科龙电器的培训部经理侯定文为本书提供的鲜活素材和导购管理建议。当然也要感谢海尔、TCL、康佳、步步高、美的、国美、西门子、LG等国内外知名企业不愿透露姓名的同仁,为我提供了鲜为竞争对手所知的企业内部资料,从而使这本书更具使用价值。

不可否认,本书的部分内容就是当初科龙营销培训的原始教材。科龙的营销培训部能从无到有从小到大发展壮大起来,科龙电器的培训水平、培训效果能走在家电同行的前列,多亏这一批培训师孜孜不倦兢兢业业的工作,也多亏我们自行开发出这套实用、好用、有用的“原始教材”。就在本书付诸铅印的时候,其他家电企业获悉科龙董事长顾雏军被拘捕,频频出手把科龙培训有素的业务精英、导购精英挖走。我不知道这是我们培训的幸事或是我们培训的不幸。套用科特勒大师的一句话,“好的营销给每个国家带来繁荣和幸福”。但愿,好的教材给每个企业带来销量和财富。

张小虎

于广州洛溪海滨花园

目录

前言

1

上篇 导购:与顾客面对面的推销

第一章 导购:与顾客面对面的销售

3

1.1 导购:用嘴巴销售

4

1.2 导购员的角色

8

1.3 导购员的职责

10

1.4 导购员的基本素质

16

第二章 导购员应掌握的基本知识

26

2.1 了解公司的情况

27

2.2 了解产品

29

2.3 了解竞争品牌的情况

33

2.4 了解售点(卖场)知识

35

第三章 顾客购买心理

42

3.1 顾客:销售事业的基础

43

3.2 顾客购买的基本知识

44

3.3	顾客购买的动机	45
3.4	顾客的类型	47
3.5	顾客购买的心理变化	51

第四章 导购员(促销员)专业销售技巧 55

4.1	向顾客推销自己	56
4.2	向顾客推销利益	63
4.3	向顾客推销产品	71
4.4	向顾客推销服务	95

第五章 现场导购操作步骤 98

5.1	待机	99
5.2	接近顾客	100
5.3	推介产品	106
5.4	完成销售	111
5.5	售后服务	112

第六章 现场导购的十个关键时刻 113

6.1	营业前准备——第一个关键时刻	114
6.2	初步接触——第二个关键时刻	114
6.3	揣摩顾客需求——第三个关键时刻	116
6.4	产品介绍过程——第四个关键时刻	117
6.5	处理异议——第五个关键时刻	118
6.6	成交——第六个关键时刻	119

6.7	附加推销——第七个关键时刻	120
6.8	安排付款——第八个关键时刻	121
6.9	售后服务——第九个关键时刻	122
6.10	结束送客——第十个关键时刻	123

第七章 电视机导购的 16 个案例赏析 125

中篇 千秋大业 始于终端

第八章 终端促销“五千”宣言及战术思想 151

8.1	促销“五千”宣言	152
8.2	海尔终端“抢”、“逼”、“围”的促销策略	155
8.3	海尔终端促销“兵器库”	159
8.4	终端社区推广专项培训	162

第九章 终端促销操作实务 166

9.1	展台——位置、搭建、装饰与生动化	167
9.2	样品——生动化摆放	171
9.3	POP——终端的物料新闻	172
9.4	赠品——抛给顾客的诱饵	183
9.5	演示——让顾客眼见为实	192
9.6	角逐——对抗性促销	195
9.7	整合——围绕一个主题宣传	198

9.8	百分考核——终端建设和促销的有力保证	199
9.9	终端卖场危机的处理	201
9.10	公关——玩转你的终端	203
9.11	助销——临时导购员该做什么	208
9.12	路演——店内秀 VS 店外秀	211
9.13	服务——打动顾客的心	217

下篇 导购工作管理

第十章 导购员(促销员)日常管理手册制作 223

10.1	导购员(促销员)的招聘条件和招聘流程	224
10.2	导购员(促销员)的日常工作流程	225
10.3	导购员(促销员)的目标、职责和考核内容	228
10.4	导购员的薪酬考核细则和表格管理	231
10.5	导购例会制度及流程	239
10.6	导购员的培训	240

第十一章 产品培训手册示例 242

11.1	让导购员了解行业现状	243
11.2	专业名词解释	248
11.3	复读机演示规范	249
11.4	各型号的卖点差异分析	251
11.5	现场模拟话术	252
11.6	反对意见的处理	254

第十二章 竞争产品对比分析 256

12.1 竞品分析的方法——SWOT 分析法 258

12.2 哪家冰箱好,各自有说法 259

第十三章 产品导购百问妙答 262

13.1 《仰韶酒导购百问妙答及难题解决》 263

13.2 《科龙/华宝空调导购百问妙答》 281

上 篇

导购：与顾客面对面的推销



| 第一章 | 导购:与顾客面对面的销售

1.1 导购:用嘴巴销售

这是两个促销小姐的推销案例,厂家与厂家这样的终端角逐每天都在进行着。



案例:喝百威,还是喝生力?

冬季本是啤酒销售的淡季,但在南京一些火锅城里,啤酒销售的竞争正“短兵相接”。一日我们在亚细亚火锅城陪朋友进餐,便目击了这样一幕:

一位餐厅小姐为我们点菜,菜点完了便问:“请问要什么酒水?”这是正常套路,正待要问有什么啤酒时,另两位小姐开始发言了:

“生力啤酒口感清新、醇和,小姐要不要来生力?”

“百威啤酒全球销量第一,在亚洲也是销量最大的,来百威吧!”

“生力啤酒正在开展有奖品尝,一会儿我们让您抽奖,有各种奖项在等着你。”

“喝百威是流行时尚,百威今天也有纪念……”——就像一个辩论赛。

两位小姐中,一位身着美国国旗一样的广告服,是百威小姐,另一位穿大红色皮夹克,背后有“生力”字样的是生力小姐。两位一样的秀丽,一样的恳切,我们既不能以美貌来决定,也无法以态度来区分,怎么选都要得罪一位,便说,你们协商好了再卖好吗?就在百威小姐犹豫的一瞬间,生力小姐向前一躬身:“生力的口味特别适合火锅……”“好吧,就生力吧!”

生力小姐胜利地挺起身看着点菜的小姐写下酒单,转身走了,百威小姐快快地刚想走开,又转过身来对我们说:“生力是亚热带风格,而百威是温带风格,更适合我们喝的。”这时我们才发现百威小姐穿一条超短裙,套在长筒袜中的两条腿有冷的感觉,心里一阵歉意。

酒很快上来了,我们品着“亚热带风格”的生力,环顾四周,竟发现许多桌上大多是百威、生力成双成对的,这才觉得我们真不会做人,心想“温