

每年进入九十月份，大部分中小啤酒企业销量会出现持续下降的态势，产品销售不畅、现金流量逐渐减少。这似乎已成为了啤酒业销售的定律。但淡季真的没法提高销量？营销人员淡季真的无事可做吗？

其实未必如此，编者认为，啤酒营销在策略方面还大

有文章可做,如能以策略制胜,在销售人员思想观念、目标管理、客户管理等方面练成“五指”神功,真正做到“市场有淡季,营销无淡季,思想无淡季”,借用诗人雪莱的话说就是:啤市的“冬天来了,春天还会远吗?”,啤酒销售再现小阳春也许并非难于上青天。

啤酒淡季销售 秋风秋雨“唤”春回

——中小啤酒企业淡季销售的误区与策略

俗话说,“一场秋雨一场凉”,随着潇潇秋风瑟瑟秋雨,啤酒的淡季将不期而至。最近,受一家啤酒公司的委托,走访、调查该企业市场的时候,笔者发现很多销售人员要么住在旅馆里不出门,要么坐在经销商的店内与经销商拉家常。笔者觉得这些事情很奇怪,于是就问很多销售人员为什么不出去开发和拜访批发商和终端店?最终得到的回答是惊人的相似:“啤酒的销售淡季已到!”他们现在已把精力都放到白酒品牌的运作上了。

【策略篇】

啤酒营销的“五指”神功

我们常说“一年之计在于春”,然而,对于啤酒销售来说,与其强调“一年之计在于春”,还不如说突出“一年之始在于冬”,好的开始是成功的一半!那么,2010年的冬天,中小啤酒企业怎么才过才更有意义、更有价值呢?

策略一:销售队伍思想观念的转变

由于温室效应近年来全球冬季气候变暖的影响,啤酒的消费季节得到延长,淡季的时间变得越来越短。另外由于消费者健康意识不断增强,酒类产品消费习惯不断变化,对啤酒的消费也日渐从理性向感性变化,即对啤酒的消暑解渴的品质消费,到把啤酒作为一种情绪和情感传递的工具,对啤酒消费的需求日渐多元化。这使得淡季消费者需求与旺季相比下降幅度日渐减少。所以中小啤酒企业必须认识到淡季的深刻变化,必须树立“市场有淡季,营销无淡季,思想无淡季”的观念,从思想上战胜淡季,以积极的心态,有效的措施,强化淡季市场的运作。

策略二:加强销售队伍的目标管理

中国有句俗话说:“养兵千日,用兵一时。”当淡季到来时,是到了养兵的时候,但却不是“放养”,而是“培养”。培养的一个方式就是考核指标的转换。销售人员的天职就是销售,换句话说销售人员就是为完成销量而存在的,所以企业淡季随着销量目标的降低,在考核销售人员完成销售目标的同时,把淡季考核的指标可以做出一定的转换,这样既可以使销售人员一直处于战斗状态,又可以将销售队伍许多旺季忽略的指标得



以提升。例如:

1、加强终端市场的考核,保持一定的市场覆盖率。根据旺季的销售数据,把终端分类进行功能区分和定位,形成终端分类表。因为不同的终端有不同的功能,通过不同终端要达到的目的不同,所以对不同的终端就需要有不同的操作策略。如:针对销售型终端要设计合理的促销政策,来完成销售任务。针对广告型终端仍如旺季一样在产品柜台陈列、展示、终端POP广告管理等方面不能有丝毫放松,提高产品和品牌影响力在淡季市场的延续。

策略三:加强客户关系管理

巩固厂商战略合作伙伴关系。要及时结算客户返利,妥善解决遗留问题,使客户消除顾虑;要开好客户座谈会,总结上年度工作,宣讲下一年度的营销思路和政策,安排和部署下一年度工作;积极走访经销商、二批商、终端店,加强沟通,利用中秋、国庆、元旦、春节慰问客户,增进感情;为客户提高更优质的服务,尤其是在淡季啤酒销量少,客户积极性不高,啤酒企业的服务更要进一步跟上。

策略四:合理使用传播费用

消费者是需要引领的,就像新的生活方式一样,所以在淡季要整合各种营销资源,为市场巩固和开发提供有力的保障。大多数企业本着“投入和产出成正比”的原则,在淡季大幅压缩费用结果使淡季更淡,里里外外都来了个凉透心,等第二年旺季来时再做市场时,发现大家都在同一时间同一战场用兵,都投入不少,但大多都相互抵消掉了,投入产出比一样很低。因此,淡季将有限的资金利用有效的传播策略必能独树一帜,起到比旺季更好的传播效果,但淡季消费者对啤酒信息的关注度相对低,不易进行大规模的媒体广告投入,而是有针对地开展传播活动。

策略五:坚持市场侵略

加强对竞争对手市场的掠夺。狭路相逢勇者胜,在市场激烈竞争的今天,你不打别人,别人就会打你,市场竞争是残酷无情的。所以中小啤酒企业要坚持市场侵略的观点,提高市场竞争意识,认真研究部分对手,找准对手的薄弱环节,一鼓作气,攻而克之。例如:对竞争对手的二批客户和终端客户要加强沟通,准确了解其信誉、实力、业绩和与竞争对手的关系,对信誉较好,有一定实力,有自己的网络体系,尤其是与竞争对手存在矛盾的客户要全力争取,以礼貌待之,以真诚感之,以现实说之,以利诱之,还要善用反间计让他对竞争对手失去信心,投奔于自己。

总之,中小啤酒企业在意识到了淡季销售的重要性以后,走出淡季营销的误区,采取正确的淡季销售策略,真正做到“市场有淡季,营销无淡季,思想无淡季”,尽可能创造淡季不淡的市场表现,其意义是非常重大的。

（师顺宽）

【误区篇】

啤酒营销“四不该”

误区一:销售队伍管理的松懈

在销售行业里流传着一句话:“淡季做市场,旺季做销量”,“淡季做缸,旺季盛水”。但是很多中小企业营销队伍在淡季运作市场时“刀枪入库,马放南山”,对市场的管理和运作方面却认为市场已经进入了淡季而松懈了思想和警惕,放松了市场运作力度。没有以积极的心态,有效的措施,强化淡季市场的运作。就连有的销售老总都有这种想法:觉得兄弟们经过旺季的辛苦该有一段轻松日子,销量调低一点,休养生息,为旺季做准备。上边疏于管理,下边自然同放羊。危机在淡季的时候还不会有明显的体现,但等到旺季来临时,这种由销售队伍的松懈带来的危害就会一一浮出水面:

1、进入旺季需要一定时间的预热,淡季拜访频率下降造成销售人员和客户之间的生疏,同时也造成市场控制力的大大减弱,在啤酒市场竞争程度日益加剧的今天,这种做法就给竞争对手造成可乘之机。只要竞争对手稍有动作,这原本是正确的原则,可是在淡季过度压缩费用却给销售和品牌传播带来更大的压力,使淡季更淡!过度地压缩费用往往意味着广告费用降低、促销

误区二:过度压缩营销费用

由于啤酒的利润比较小,很多企业认为啤酒主要靠销量来赚取利润,似乎是不成文的规定,所有的企业做市场的时候都本着“投入和产出成正比”的原则,在淡季大幅压缩费用却给销售和品牌传播带来更大的压力,使淡季更淡!过度地压缩费用往往意味着广告费用降低、促销

频率和力度的降低、销售人员的流失严重等一系列问题。例如:降低了广告投入,结果导致产品的曝光力和品牌的知名度降低,一部分消费者改变了消费习惯。好的销售人员流失,导致旺季到来时找不到合适的销售人员影响市场运作的质量和销量。

误区三:无限制的价格促销

进入淡季,很多企业迫于库存压力或销量压力往往会选择价格促销来维持销售。我们常说“价格是一把双刃剑”,适度的价格促销对销售是有帮助的,可是无限制的价格促销却无异于自杀!

试想,一个品牌的忠实消费者在旺季的时候一直消费你的产品。进入淡季,今天在售点看到一个自己所喜爱的啤酒品牌由原来的5元/瓶降到4.5元/瓶,他会兴冲冲地买几瓶来喝(他会认为在搞阶段性促销)。过了几天,见到该啤酒价格降到4元/瓶,他会有点犹豫地买几瓶来喝。过一段时间再降价的话,也许这个消费者就不会选择该啤酒来饮用。他会想,也许明天会更便宜或这个啤酒根本就不值5元/瓶,感觉消费该啤酒有点被宰的感觉。这就是无限

制的价格促销对消费者造成的伤害,也会给该产品命运也蒙上了一层厚厚的阴影!为了完成销量,无限制的价格促销对销售渠道压货的伤害更是致命的。大量的产品积压在中间环节消化不了,形成了“肠梗阻”,间接形成对来年销售产生的影响,客户对厂商的不断降价感到厌烦,产生受骗感,打击了客户的信心,从而破坏了企业的品牌形象。客户为了完成销售扰乱价格体系,从而影响渠道利润和产品生命力。

误区四:遗留问题解决不及时

实际上许多啤酒企业从9月份或10月份已经进入第二个营销年度,但是由于资金原因或想押客户的资金没有兑现前期的销售返利,另外压了一批瓶子没有回收等。为了来年继续合作,却没有把淡季各项工作做扎实,为来年的工作铺好路,为淡季营销工作的顺利开展提供有利的保障。例如:企业押经销商的返利,很多经销商押二批的返利,造成经销商和二批商在淡季不愿意配合厂家开展工作,另外给竞争对手挖墙脚造成了机会,给来年的市场竞争造成压力。

（顺宽）

【市场篇】

河南: 啤酒战“鸣金” 白酒战“开锣”

随着中秋节和国庆节的来到,白酒在经历了夏季的“阵痛”之后,开始步入一年中的销售旺季。与往年不同的是,至今河南白酒市场仍然行事低调。

啤酒战收官 演绎声声慢

随着中秋和国庆节的到来,啤酒在经历了夏季的“阵痛”之后,开始步入一年中的销售旺季。与往年不同的是,至今河南啤酒市场仍然行事低调。

市场平淡 竞争更残酷

天气逐渐转冷,啤酒市场渐趋平静,而白酒市场看上去仿佛热闹了起来,有的低价促销,有的又以涨价揽客,为什么会出现这样的情况呢?

一位不愿透露姓名的企业负责人说:“这不稀奇,其实很多酒类产品进行低价促销就是一些常规促销,而有些产品趁机涨价,也是为了迎合白酒消费旺季的一种策略:一方面表明高端酒是控量产品,另一方面很多消费者热衷于买涨不买跌。”

九度营销机构总经理马斐对于目前白酒市场的现状有着不同的看法,他认为:“白酒市场很平淡,基本上没什么新闻。严查酒驾、禁酒令对白酒企业的打击相当大。”

河南省酒业协会专家委员会秘书长宴惠忠则表示:“前段时间白酒市场表现平淡是事实,而且这种不温不火的状况已经持续了一段时间。中秋、国庆双节应该说会迎来白酒企业销售小高潮,所以这段时间的平淡,可以理解为企业正在为下一步发力积蓄力量。下一步,白酒市场将会迎来一轮更加残酷的竞争。”

白酒开锣 促销急如律令

按照惯例,每年9月前后,啤酒市场逐渐将主战场让位于白酒市场。中秋节日益临近,白酒将迎来下半年的第一个销售高峰,那么,目前河南白酒市场的状况如何呢?

日前,笔者走访了郑州丹尼斯、世纪联华等几家超市的白酒专柜。货柜上,各个品牌的白酒产品琳琅满目,宋河、郎酒、赖茅、白云边等不少产品的外包装上都挂着“买一送一”的促销提示牌。有的品牌还推出了特价促

【点睛篇】

中小啤酒企业的十六字真经

速度 对于中小啤酒企业而言不仅表现为发展的速度还有创新的速度,最迫切的问题也不是规模,关键是快速建立并固化形成别人不能轻易复制的管理文化和产品。速度,要致力于最核心竞争力的塑造,更重要的是按正确的方法做事,决策要有依据,不能跟着感觉走。

简单 小企业一般只做啤酒,要想成功,道理很简单,一句话:用心酿造,产品等于人品,质量就是生命,让盈利变得更纯粹些就好。再者,做企业就是做企业,花架子越少越好。

学习 首先态度要端正,要清楚学习的目的是为了改善企业的现状;其次是方法,别人会学习就是优势,但学习绝不是一味地模仿,做到创造性的借鉴很重要。银川保健啤酒做得很好,5S,持续改善等理念很响亮,可不是谁都能用得好的。

改善 它是企业的制胜之道。其实,实现改善的关键是引导员工参与以及改变员工的思维方式——思考如何把事情做到更好,而不是寻找不做的理由或解释做不好的理由。改善,要立足细节,着眼长远。

执行 三个关键词:意愿、能力和结果。第一种是按照规程做事,如一线操作人员,执行SOP到位就好;第二种是按照计划做事,如管理人员,这里面更强调完成任务的意愿和完成任务的能力,能力可以培养,但是缺少意愿,只有下岗;还有一点,检讨执行力不好请按照从上到下的顺序寻找原因。

协同 一个“不争”是班长和副班长搭好班子的关键,一句“你的需要就是我的工作”的服务态度是保证协同效应的关键。团队是强调“+”的。

职责 想当将军的都是好士兵,但是不敢承担责任的士兵永远也成不了将军。遇到问题首先要追究的不是谁的责任而是深思问题的解决之道,这就是责任。

流程 好的流程可以使我们少走弯路,避免企业日常运转过程中做无用功。

