

促销活动中的特价产品策略

■ 杨星

每每—提到促销,很多朋友第一想法,就是活动一定要有创意够震撼,否则没人来什么都白搭。这话确实说的没错,但当我们花了很多精力把顾客引进店来,却因为我们不够给力的产品策略而走入,实在是一件相当痛苦的事情。

纵观无数促销的成功案例,除了现场有良好的促销氛围以外,更为重要的其实是给力的产品策略,毕竟顾客来了愿意买我们的产品,才是我们促销活动的初衷。而就产品策略而言,不外乎特价、打折、买赠、满减、送礼等等等等,今天和大家先来聊聊特价产品策略。事实上在纵多的促销活动中,我们发现很多人一看到特价产品,自然就产生了购买冲动,因此特价产品策略就显得尤为重要了。

营销咨询必须是老板工程

■ 吴洪刚

从事营销咨询这些年,我有一个最大的感受就是:营销咨询必须是老板工程。为什么要这样说呢?首先从我们时代纵横的咨询的经验归纳来看,我们遇到过好多企业,最成功的企业往往是老板亲自抓咨询项目的企业。为什么很多企业都说咨询的结果落不了地?在我看来,不排队咨询方案本身有不切实际的地方,但更加重要的是职业经理人们都不想落地。无论你用何种方案,职业经理人只需要几个理由就打动了老板:“不了解我们行业,我们企业还小,我们有自身的特点。”就在我看来,凡是持这几种观念的老板们,基本上没有做得在行业内杰出的。

华为有种思想:对于任何制度“先僵化,再优化,再固化”。没有任何方案一开始执行时就不会遇到阻力和问题。企业老板和职业人区别是在于:老板是看什么东西对企业有用,价值多大,他就会推进。而职业人是看什么东西对自己不利,加以排斥。什么规范管理、目标计划、淘汰机制!这些职业经理人们时时念在口中的东西,恰恰是他们可能最反感的東西。因此,优秀的咨询方案本身的科学性和企业家的认同,比职业经理和员工的民主认同重要得多。

企业也不一定需要“民主式”的管理,这并不是说企业不尊重员工,而是指企业的决策是分层授权的。承担什么样的责任才有资格承担什么样的决策。如果没有责任而行决策权,必然会偏离企业的根本利益。

对于民营企业而言,在企业决策方面不属于公共事务,所以企业所有者在法律范围内拥有决策权是正当的。但遗憾的是,很多企业家不明白这个道理,创新的东西和事关企业未来的决策不太可能是职业经理共同做出的决定。中国有几个知名的民营企业,比如比亚迪,其文化中有一条就是“一个人说了算”;美的集团,在授权的同时,经营范围内的事情基本上是部门长说了算。那为什么那么多企业人喜欢民主决策呢?一个重要的解释就是:谁都不想承担失败的风险和责任。但最终还得老板来承担。所以,老板们相信民主决策是最傻的老板了。

在全球来看也是,苹果的发展就是乔布斯说的算,现在是库克说了算。企业家才是企业的领头人,大多人是搭车的。现在的文化,包括各种培训中,可能是害怕得罪人似的,刻意强调团队和集体的决策。把团队合作与共同发展和科学决策混为一谈。马云的成功主要决策就在于马云,而不是他的创业团队。当然,创业团队的功劳就是能执行他的决策。

对大多数企业而言,企业老板,或者称企业家最缺乏的不是不知道怎么带团队。更加重要的是自己不知道该怎么决策应该他自己来做,什么决策应该交给职业经理人,什么决策应该听咨询公司的。

回到营销咨询,最失败的企业往往是拿说咨询公司的组织管理和绩效方案去问销售总监和经理们,这个可行不,要是他们都认为可行,还请咨询公司干嘛?认为营销咨询中,老板们容易犯的错是,让职业销售经理们来审视咨询方案和选择咨询公司。在我们做过的最成功的咨询客户中,无一不是其老板谈判和决策的,象比亚迪,美的这样的公司,销售经理们只有在旁边学习和执行。而不是由他们来对咨询方案说三道四。而这样的效果往往也是最好的。我在一听说老板看了四五个营销高层来谈咨询,基本上就没什么兴趣了。因为带着营销高层来谈咨询的老板基本上是没有太多自己主见的老板。

这种情况最终方案也是难以执行的。站在咨询方谈这个,可能有些职业经理人不理解,其实只有承担最终责任的人,才会真正有判断咨询方案优劣的视角,这与能力和知识无关。

很多朋友在做促销的时候,全凭感觉拟定特价产品,全然没有任何的策略思考,以至于特价不特,特价不销,毫无感觉。基于这些现状,我们先来思考一下:特价产品的作用到底是什么?笔者认为大致有两个作用:一个作用是吸引人来,汇聚人气;另一个作用就是打击竞争对手。明白了特价产品的作用后,我们再来看看应该如何构建特价产品策略。

既然第一个作用就是吸引人来聚集人气,那价格就一定要让人感觉真心实惠,有很大的便宜可占,方能让人不可抵挡诱惑。比如超市里的特价鸡蛋、特价蔬菜、特价水果等,都是为了聚人气而设计的产品策略,所以我们在挑选特价产品时,一定要考虑这些产品相对消费者而言,必须具备这些特点:1.购买的几率相对较高;2.购买的人群相对较大;3、价格很容易可以作对比;如此这样的产品,才能让人一眼就能看出到底贵不贵,是不是特价随时能辨。因此我们就需要分析和研究每天的销售数据,挑选销售频率比较高,销售数量比较大,当地消费者相对认可的产品,来作为吸引人的特价产品,如此方能真正起到聚集人气的作用。

快速成长型企业的营销体系建设

■ 张成钢

许许多多的企业在经过了创业期以后,已经完成了原始积累,不再为生存担忧,企业员工的数量和销售收入规模快速增长,大多这样的快速成长型企业都面临着发展带来的烦恼,烦恼来源于管理层级、管理幅度、管理机制、团队建设等要素的不匹配而产生的管理难题,尤其是从营销方面表现比较突出,对此,很多企业家会感觉非常困惑。

对于大部分快速成长型企业而言,过去的辉煌和经验不一定能够形成对企业未来的支撑,有时反而可能会成为阻力或障碍。由于发展迅速,企业内部的各项管理明显滞后,尤其是营销体系的管理,基本还处于创业期比较粗放式的运营状态,团队积极性下降,缺乏市场营销经验,营销思路及模式不很清晰,大多企业营销体系存在的主要问题一般可归纳为三个方面:

一、常见的营销体系问题
1、营销大多处于“被动营销”状态
“做销售而不是做市场”的观念,导致对市场不是精耕细作,而是打猎式的跑马圈地,多处于盲目或是“救火”状态。

没有有效规划市场,多处于“等、靠、要”的状态,无法准确预测市场开发进度,无法预测任务的完成情况。

市场越大越是无从下手,区域市场的集中开发和滚动拓展思路。

2、营销基础管理运营效率偏低
初步建立了现代企业制度,但大部分营销基础管理工作正处于完善和建设阶段,比如:职能发育、岗位明晰、绩效考核、目标管理、流程规范、客户管理等。

部门之间、岗位之间的流程需要优化和规范,相关的规定和制度需要完善,整体运营的效率有很大提升空间。

3、营销团队没形成梯队
新老业务人员分层,老业务人员依托老客户资源,开拓新客户的激情缺乏;新业务人员一方面开发新客户的技术不足,一方面缺乏组织的指导和协助。

客户集中在个别业务员身上而不是公司,导致公司市场风险很大。同时,对新业务人员的培训不系统,再没有相关激励机制,无法真正形成团队协作,也不利于营销人才的梯队培养。

所以,以打造营销竞争力为手段,以市场突破为目标,全力推进营销体系基础管理建设与营销团队建设势在必行!

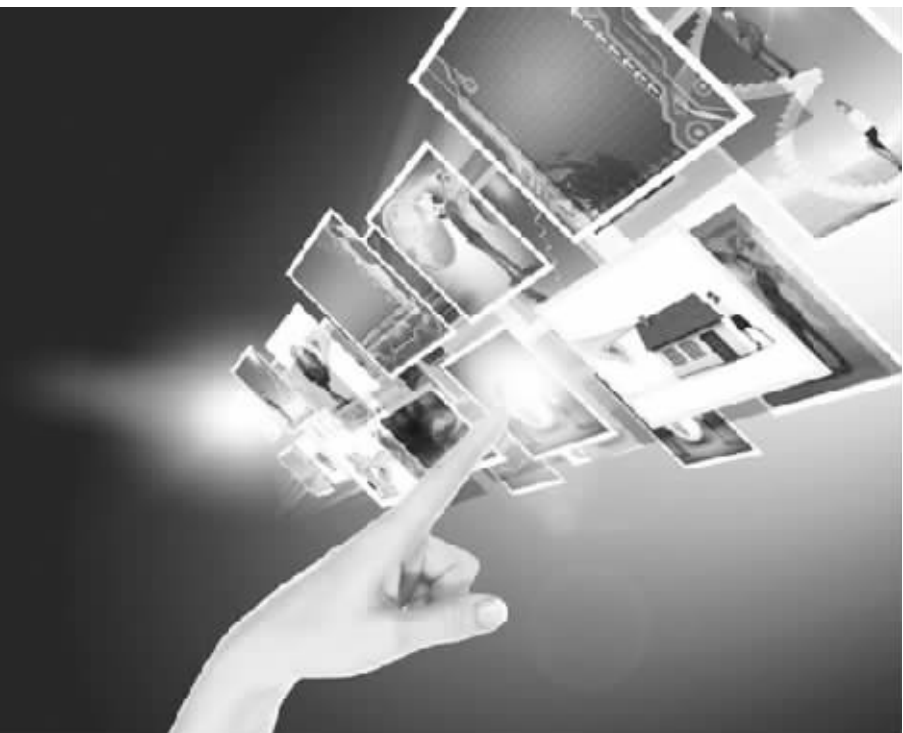
二、营销体系基础管理建设

1、组织保障体系
对营销体系的营销组织架构进行了重新设置(分为过渡期和完善期),各岗位的定岗定编,明晰了各岗位名称,清晰定义了各岗位的职责,各岗位的关键考核指标,各岗位的任职资格及要求等;

2、目标管理体系
建立了基于月度绩效考核的月度计划与月度总结制度,通过目标管理体系的建立,能

能让人一眼就能看出到底贵不贵,是不是特价随时能辨。因此我们就需要分析和研究每天的销售数据,挑选销售频率比较高,销售数量比较大,当地消费者相对认可的产品,来作为吸引人的特价产品,如此方能真正起到聚集人气的作用。

再则从打击竞争对手的角度来看,我们的产品策略不光需要压倒对手,还需要通过此产品又能带来连带销售,因此这类特价产品的策略就更需要多用心了。首先我们必须了解竞争对手的所有产品品类,清楚竞争对手的整体销售状况,掌握其所有产品中哪些品类产品比较畅销,而且属于比较能够带动其他产品销售的,然后我们再来规划出有针对性的特价产品策略。挑选出与竞争对手畅销品外观和品质都比较接近的产品,直接把价格降到最低位,不但吸引人气,给竞争对手



使管理者提前分配或准备所需要的资源,保障了目标的实现,加强了过程控制,及时纠正或改进,减少结果不可控风险,加强了上下级间的沟通,改善了上下级之间的关系,为各个管理层评估各自的绩效提供了参考。

3、绩效考核体系
薪酬体系建设是管理更是艺术,尤其体现在快速成长型企业。薪酬设计是企业推动变革的一个非常好的时机,以薪酬为切入点,最终落实在推动企业整体业绩这个大目标,这样的薪酬项目才会更具成效。重建了工资比例,增加了绩效工资,明晰了月度、季度和年度绩效考核的方法与应用,体现“多劳多得”的公开公正公平为导向,在确定员工薪酬时兼顾考虑到岗位职务、个人能力、工作过程、工作成果等因素,“大营销”概念的提出以及相关政策的设置,有利于充分整合公司内部及外部人员力量共同致力于公司业务的拓展。

4、财务预算体系
通过编制通洁公司及各事业部营销费用预算,达到了细化年度经营计划,保障各事业部营销计划的有效完成,并对其执行情况进行有效监控的目的;通过预算与绩效管理相结合,为公司与各事业部设立了一定的行为标准,明确了工作努力的方向,促使各事业部各项工作推进符合公司总体目标及预算的要求;通过强化内部控制,降低了日常的经营风险,加强对费用支出的控制,有效降低运营成本。

5、客户管理体系
建立了客户信息管理以及客户信息报备制度,客户信息档案是公司重要商业秘密,公司有必要根据客户的具体情况进行负责人委派,同时设置客户开放的权限(比如对所有人开放或者仅对管理层以上级别人员开放等),

营销是什么游戏

■ 冯社浩

营销首先是数字游戏。作者所在的企业是家电企业,作为派驻到外地的营销中心,每个月所负责的指标有很多,包括提货额、市场占比、终端建设、促销活动等等很多项指标,具体算起来,大约有二十项指标左右。这些指标怎么搞定?拿其中一项指标举例来说,市场占比,可以通过多个方式来达成这个指标。可以通过市场建设,把销售扎扎实实提升来实现;可以通过在卖场直接过单(没有实物交易,直接过销售订单),来提高销售额,进而提升市场占比;还可以通过与负责市场占比的公司人员联系,通过关系客情修改数据来达成市场占比指标;这三种方式,按照数字游戏的规则来说,只要能达到,都是好的业绩。

我记得原来有一位同事,通过向总部申请特殊政策来让代理商提货,一时间代理商吃进来大量的货,提货数据很漂亮,这位同事

手有力打击,还能带来其他产品的连带销售。

这样看来特价产品在一次促销活动中,并不是以单一产品形式存在,既可以是不同品类的特价存在,也可以是特价的套餐的形式出现,形式多种多样但选择原则始终如一。

当然特价产品策略我们会用,竞争对手也不会不用,因此在真正促销来临时,大家都在展开贴身肉搏的竞争状态下,有时不一定能够完全摸清对手的状况,因此还必须要做到随机应变,指挥若定更新策略,比如:对手某款产品 100 元特价,限购 10 名;我们和对手相似的产品,价格不如对手的情况下,可以选择增加名额,比如: 120 元特价,限购 30 名,这样消费者能够抢得到的机会就会增长,从而吸引消费者上门,并实现最后的成交。

如何让营销更出众

还记得,曾经有一段时间,我和朋友对于一个话题争论不休:满足客户需求的方式是追随、响应还是开发、创造更好。现在想当时完全不必要为此面红耳赤,客观条件、行业性质、企业情况等等不同都可能造成各自的选择立场各异。但是有一个坚定不移的基本点就是,再好的产品和服务,不管你采取了哪种满足客户的方式,如果没有得到客户的认同认可,那么也就很难成功。今天,我要和大家分享的是,在营销中如何从消费者需求的角度出发,了解成功营销背后的基因,抓住客户的心,获得客户的认可,让营销更出众。

1、满足求知欲望
求知伴随着每一个人,客户喜欢学习掌握更多有价值的知识。作为全球领先的多渠道智能化会员营销服务机构 webpower 十分善于找到客户的知识需求点,然后提供相关的有价值的知识内容,从而满足其客户的求知欲望,其在营销方面的诸多创新,还帮助很多企业获得了客户及业绩。

2、抓住体验娱乐天性
娱乐体验是人的天性,客户们也喜欢有意思的东西。在营销中,根据自己的产品或服务的特点,挖掘产品本色的娱乐特性或营造趣味愉悦的客户体验,都是“绑”住客户心的方法。无论是搭“爸爸去哪儿”、“中国好声音”这样当红的国民综艺,还是优酷土豆、腾讯等视频网站自制剧之类的娱乐营销顺风车,还是刚刚结束的世界杯中,各企业各展神通的营销大战,针对具有娱乐特性的营销总是吸引了千万人的眼球。

3、研究品牌自营销
企业营销人员如果还不知道自营销的运作方式,那么就真的 out 了。如今,小米、锤子已经成为自营销的代表,几乎完全基于互联网基因的小米,以雷军的“名人效应”,“类苹果发布会”、“饥饿”营销等事件带来品牌持续的曝光度,而其自身对于社会化媒体的重视,以及小米的微博、论坛聚集了大量业界精英、手机发烧友等口碑的意见领袖,使得小米借助这一次次事件不断掀起“口碑”风暴。但并非所有企业都适合采用自营销的方式,企业品牌营销人员需要了解行业、产品和自营销的契合度,清楚自己是否有具备做自营销的互联网基因,而 webpower 为企业品牌在邮件、微信、短信、APP 等自营销方面一直在做持续的尝试。

4、善于利用痛点
在客户营销学中,消费者的痛点是指消费者在体验产品或服务过程中原本的期望没有得到满足而造成的心理落差或不满,这种不满最终在消费者心智模式中形成负面情绪爆发,让消费者感觉到痛。这种痛对于营销者来说,有时候反而是利。因为消费者的欲望是无穷的,企业很难全方位无条件满足消费者。那么既然如此,企业选择专注于满足客户最核心的需求,而放弃一些不必要的附加服务就是明智的。放弃这些不必要的附加服务可能会使客户感觉不满意,但是在营销中,如果企业营销者可以善加利用痛点,巧妙地让客户深刻理解你对核心需求的满足,那么他们会逐渐忽略这些痛点,并且能够更深刻体会及认同你的价值。比如西南航空、春秋航空等廉价航空不提供免费餐食,但是我们因其便宜的价格依然趋之若鹜。

5、物质与精神的奖励
营销中提供物质和精神奖励,一直是获取客户关注及参与的有效策略。持续的有奖活动,以及各式各样的客户回馈活动,都能让客户更忠诚于你的品牌。雕牛牛牮为什么这么火,免费申请其 VIP 前,你必须回答一系列的问题,而问题回复正确之后,还需要经过审核,而审核通过率据说不到 30%,这样操作下来成为 VIP 客户后,享受 VIP 特权是其次,而客户心理及精神上的满足,才是营销的最成功之处。

6、人人有一颗公益心
人人都有一颗善心。推广企业品牌公益行为、慈善活动,或者联合行业内其它组织、慈善机构等合办公益活动,不但可以树立负责任的品牌形象,且让你的品牌深入人心。

7、营造归属感
为客户营造归属感,可以延长客户的生命周期,更久留住客户并保持活跃度,最终成为品牌的忠诚客户。webpower 在为企做邮件营销生命周期策略咨询时,一直帮助企业优化邮件内容及信息,其中营造邮件的专属感是提升用户生命周期价值的有效手段。企业品牌可以开展一系列创造归属感的活动,如客户见面会、办公室开放日、新产品新服务免费体验等等,邀请客户实际参与你企业方面面,这将拉近客户与品牌推广的距离,并培育一批忠诚客户及品牌的推广员。

8、聆听客户
聆听客户会让客户感觉被尊重和重视,而营销者想要赢得客户也要学会倾听客户的声音。Adobe Systems 开展了如客户沉浸课程(CIP)、客户倾听专栏、客户宣传委员会等大量闭环式客户之声(Voice of Customer)项目。捷蓝航空整合了航后调查、客户主动发来的电子邮件、客服中心反馈、社会化媒体的评论和网站反馈等多个渠道的客户反馈,从而能随时快速了解客户的真实想法。聆听客户都给这些公司带来了无数收益,包括为忠实客户创造了更多价值,改善了客户服务体验,还提高了客户满意度水平。

还获得了升迁,但是代理商无法消化大量的库存,不得不低价抛货,一时间货物全国乱飞,但是这位同事却获得了奖励。你不得不感叹,搞定数据指标,就是业绩好。

营销是结果游戏,你可以很辛苦建设市场,你可以很努力去布置促销活动,你可以去起早贪黑去跑市场,但是,领导巡检的时候,一个网点不达标,把你否定了,影响到你所有的工作成绩,作者的这位同事就是因为这个事情下课了,令人感叹。营销是以结果论英雄,结果好就是好,过程再好结果不如意,也是不好。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

还获得了升迁,但是代理商无法消化大量的库存,不得不低价抛货,一时间货物全国乱飞,但是这位同事却获得了奖励。你不得不感叹,搞定数据指标,就是业绩好。

营销是结果游戏,你可以很辛苦建设市场,你可以很努力去布置促销活动,你可以去起早贪黑去跑市场,但是,领导巡检的时候,一个网点不达标,把你否定了,影响到你所有的工作成绩,作者的这位同事就是因为这个事情下课了,令人感叹。营销是以结果论英雄,结果好就是好,过程再好结果不如意,也是不好。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

虽然对这位同事的遭遇很同情,但是我们每一个营销人都必须认识到:营销就是这么残酷,既然我们踏入了营销这一行,就需要按照营销的游戏规则来办事情,接受这个游戏规则,如果我们无法接受这个游戏规则,我们就不要踏入这一行。

(来源:中国营销传播网)