

企业营销的第一项修炼 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/253/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E8_90_A5_E9_c70_253498.htm 以前每次去中关村，都会有一些震撼，无论是路边的广告牌、天上的氢气球广告、车体广告等已经浸蚀到我的体内之外，各品牌糟杂的路演、人流如鲫的人行道、塞车更是让我闻到了滚滚的商业气息。但是，说实话，作为一个营销人，中关村对我来讲，除了技术更新快、买IT用品东西便宜之外，还没能让我留下深刻的印象。只是这次要换手机了，去了几次，让我不得不对中关村的IT营销进行一次细切的思考。中关村的IT卖场相当之多，但以海龙大厦、科贸电子城、鼎好电子城、太平洋等较为密集。我来到了这里。无论进海龙、鼎好还是科贸，你都不得不被无数的导购先生和导购小姐所围住，开始只是倍感新鲜，非常有“上帝”的感觉：你还没进门，他们就开始了吆喝；刚一进门，他们就开始报起了自己的震撼价格；进了门后，他们就拿起了样品或者小单张作起了详细介绍；如果你还在犹豫，那么，他们就有可能拿另一款产品来吸引你；如果他看你基本主意已定，他们就已经打电话叫其上游送货来。。。。。。总之，看到他们笑脸与诚恳，被他们的热情、熟练、专业、老到包围，你很难有不被俘虏的！但是，后来你为什么对他们厌烦，回家一看，你自认为是很难被诱惑、很难被说服的一块铁板式消费者，却硬生生地买回来很多对你来说根本没有什么用处的产品或者配件！自认为是很难被一般的营销手段吸引的营销人，为什么还是屡次“上当”？看来，中关村的营销还值得来研究研究。当然，在中关

村，除去上游企业的各项营销策略进行品牌的提升、产品的推广、广告的实施等，作为驻扎在这些商厦内的商业企业，做好了营销的最基本动作，他们进行了营销的回归。一细想，他们，其实，就是中关村商贸企业的第一项修炼。竞争时代取胜的关键是什么？走好最后一公里 很多企业主长叹：无论是产品、价格、渠道、促销，无论是组织结构、人员安排、薪酬激励，无论是竞争对手还是其它同行，我都考虑得非常仔细，流程规范、系统全面、管理开展，为什么产品就是卖不动，销售上不去，利润没有？从我们走访很多企业的实际情况综合来看，基本上都是万里长征都快走到终点了，但最后一公里往往都没走好！中关村的商贸公司都是IT企业的最后一公里。虽然他们的营业人员可能学历不高，经验也不丰富，但他们知道竞争时代要取胜，只能够他们这最后一站（当然，可能老板知道铺租太贵，也给了他们很大的压力）。他们是企业的产品产生销售、取得效益的最终途径，是攻克竞争堡垒的最后一支力量。没有前面的几千公里的努力，是根本到不了最后一公里的，但没有最后一公里的发挥，企业的营销目标还是费尽心机也没有实现。那么，最后一公里与前面的几千公里有何不同？关键在于：前面的几千公里都可将营销拆成几个甚至无数个步骤、方法、角度去实施，而最后一公里不行，最后一公里是销售与市场的结合、推与拉的系统性应用、4P的整合实施、产品与服务价值的多重层叠，消费者、企业、人员的“通关”式沟通！戴尔电脑公司是聪明的，事实证明了他们走好最后一公里的成功。戴尔公司直接地、专注地做最后一公里的营销，将一般企业重视前面几千公里的营销却绝大部分忽视最后一公里的营销的错误营

销方式完全倒转过来。安利公司是聪明的，该公司让多少营销人员如痴如醉，由于前面的几千公里都没走，该公司知道走最后一公里就是走捷径，那么，前面省下来的营销投入就全部投入到“人”上除开产品本身的功能价值外，只有营销人员的服务才能提供给消费者更多的价值，才能在最后一公里的营销过程当中，仍能轻松地将产品卖给消费者。当然，上面的例子并不是说明走好最后一公里就是要去做直销。中关村及戴尔、安利营销的最后一公里，体现着的就如田径运动，最后冲线时的发挥才是最重要的，我们做营销千万不能做“强弩之末”！产品、价格、渠道、促销的同质化，考验企业的推拉结合能力“人”是最好的销售工具产品、价格、渠道、促销这4P的同质化，是企业的心病，但大部分企业还是钻不出这个牛角尖，在不断的无助与哀叹中跳进“死海”，他们都有经典的对自己不得不采取跟进行为的解释：“促销找死，不促销等死”，“价格战找死，不价格战是逼死”。。。。如此云云。做营销即要“推”又要“拉”，营销人人人都懂；要说营销要“推拉结合”，估计也没有人不赞同。但要“推”又要“拉”，先“推”后“拉”，先“拉”后“推”这些在现实中到底有什么区别，该由哪个部门来做，单独还是团队运作，这些，就很少有企业能够正面回答或者自如回答了！在现实中还有一个相关的问题，国内企业的市场部与销售部能做到真正的协同运作的，寥寥无几。为何不能协同运作，企业会有无数个原因来解释。但有一点问到他们，他们肯定回避有没有协同到终端场所进行了解、沟通、探讨然后合作？这两个问题结合到一起，就是企业营销的死结营销继续同质化，推拉不能有效结合，而解决方案却只有

一条在营销的最后一公里去结合。因为在营销的最后一公里，是直接面对消费者卖货，而消费者是市场命题，卖货是销售命题！这两个命题如果要集中到终端人员身上，那么首先要解决“人”的问题，除了正常的沟通培训、销售技巧培训等外，这个“人”更应该是“销售”功能与“市场”功能的结合体，不能只是一个纯“卖货”功能。这里销售包括销售技巧、沟通技巧、销售知识、产品基本知识甚至话术等，而市场则也非常丰富，包括品牌知识与应用、促销设计与应用、消费者知识、费用测算与实施等等。总之，在营销最后一公里，“人”是结合体，对“人”的要求很高，“人”必须在最后一公里中完全独当一面。这就是真正的营销。在最后一公里体现，解决了外部的对消费者营销的问题，也解决了企业内部销售与市场总是两张皮、总扯皮的问题。我在不同的企业，都曾先后服务于“销售”与“市场”，当然，这是我刻意为之。到了可口可乐公司，先经“市场”，到了“销售”，有了一个好平台，多年的理念终于能在现实中实践，这个理念就是：“让所有的销售人员在任何时候都能像市场人员一样思考，继续像销售精英一样销售”。事实证明，这是一条正确也极具前瞻性的思路我80%以上的区域经理、主任甚至主管、业务员都在不长的工作过程中都得到了提升！国内绝大部分企业的营销都还处在“1P”营销阶段，要么推，要么拉，要么先推后拉，要么先拉后推，要么不推不拉！由于总在做事“拖拉”、在扯皮，同质化的“1P”操作成了企业营销的主动作，是该想想推拉同时运作的时候了。如果实施起来真的很难，那么，走“捷径”从营销最后一公里做起或者将终端人员培养成销售与市场功能的结合体，或者将

市场人员赶到终端去！服务是最重要的一种产品属性。消费者购买产品时，企业的产品三个层级中的“实体产品、延展产品、核心产品”中的实体产品，不再是吸引他们的主要因素。企业本身是生产“实体产品”的，现在“实体产品”没有优势，那么，在哪些方面来体现企业的“整体产品”优势呢？科特勒提出了“产品让渡价值”的概念解决了这个疑问，实际上也就是说要加强“延展产品”与“核心产品”的开发与营销。而企业的服务、特别是面对面的服务、个性化的服务、针对性的服务，是延展产品甚至是核心产品在现实中相比较而言是花费最少、最易实现、也最能达成的一种方式，也是在竞争环境下最易突出也很难模仿的一种方式。当一个企业能够将这种服务牢牢地镶嵌到产品中，真正成为产品的一种独立的、消费者可感知可获得的产品属性时，这个企业一定已经站在非常成功的企业行列中，并能成为其它企业的标杆了！中关村任何一栋IT商厦中，任何一种类型的产品，都存在不可数计的不同企业生产出来的产品。那么，要能在同类产品中鹤立鸡群，让消费者掏钱购买，更多的是让服务将产品的价值提升，从而整个产品价值取得提升。在这里，存在大量的广告，但广告只是让消费者感知，不可让消费者进行更多的价值获得。所以，中关村的商厦里，导购员面对面的、针对性的、个性化的服务，就成了产品销售的最主要手段。当然，无论是家电行业也好，服装行业也罢，都在实施这种导购，但绝大部分企业都还是将终端卖场的导购当作一种不得不用手段，企业本身还没认识到这就是产品属性的最重要部分，更多的导购员还不是企业的正式员工，地位还很低，有的还不得不接受销售层面的指使与歧视，少受到

企业文化的薰。。。。所以，他们是游离的，他们不断的跳槽，今天服务于这个企业，这个企业的消费者，明天可能又服务于竞争对手的企业，又去服务竞争对手的消费者，他们还不可能成为企业产品属性的突出部分，这是很可悲的！百威啤酒在中国一路突飞猛进，有很大一部分因素是他们深刻地认识到了这一点。百威啤酒的终端促销人员，都能享受公司的保险、福利等待遇，是公司里令人尊敬的一份子；当然，为体现更高的“整体产品”价值，该公司也招聘内外能力都非常突出的促销员。当消费者在掏钱购买百威啤酒时，时不时或者更多时候是因为促销员的服务、是因为促销员这个人本身，你说，服务是不是产品越来越突出的部分？！延续一秒钟的销售，只有终端拦截看到太多的企业在会议室里漫无边际、漫无休止的讨论策略、制定方案、求证思路，如果正好这几次都在的话，总有一种“立马拍案而起”的感觉。除了不务实外，最重要的是，在思想上，他们不知道所有的销售达成是在终端消费者看到或者终端员工介绍推广产品那一刻所决定的！很多产品能否吸引消费者的眼球，就取决于消费者消费开始的那一瞬。很多产品能否套牢消费者的钱包，应该有很多因素，但却取决于你能套牢消费者的眼球，由一瞬变成一秒、一分、一刻、一时、一天，进而到一辈子。所以，终端拦截很重要。现实中虽然很多企业的终端拦截都失败了，一则缘于“一招鲜”，二则缘于终端拦截的只是消费者的脚步，却没能将消费者眼球紧紧抓住，与其有效沟通的时间拦截住，做的是无效拦截。中关村各IT商厦太热闹繁华了，吸引眼球的東西太多了，但所有这些，反而让消费者麻木不仁。唯一还可无限扩张伸展、能与消费者亲密接触

的办法，就是终端拦截中的极致人员拦截。只有这样，才能“有机”地与消费者进行磨合，才能不断的发现机会，发现需求，发现商机，发现交易可能。想起原来的“亚细亚商厦”，只知道在电梯中间给消费者磕头，只知道人性化，只知道机械地创造更为突出的消费环境，却不知道与消费者进行更深一步的接触，走到消费者的心理，最终没能取得自己的核心优势，从而轻易被赶超。终端活化，激活消费按钮 营销的最后一公里，仅仅是导购吗？仅仅是给消费者解说产品特点吗？非也！要对终端进行“活化”，要让终端自己能与消费者亲近，要终端与消费者能对话，从而轻松激活消费者的消费按钮。产品自己的标签是能让终端活化的，店内装饰与灯光是能让终端活化的，各种终端媒体是能让终端活化的，各种小玩意小礼品是能让终端活化的，如果再加上鲜活的训练有素的终端人员，揉合以上各种因素，肯定更有助于终端的鲜活与吸引力。酷儿上市之际，由于后入市，价格劣势太大，推广难度极大。但酷儿绝对不是一个示弱的角色，可口可乐公司的终端人员，穿起了比人还大的酷儿服，拿着酷儿喜爱的小玩具，举着气球，迈着可爱的小碎步，挥着手，来到学校附近的小卖部、学校里面的食品店，与小孩子们做早操、学英语、拥抱，甚至在地上打滚，还不时说着只有酷儿与小朋友才能懂的语言。一下子，就进入了消费者的心中，拔开了消费者的封锁，也轻易地撕开了市场的口子，触摸到了消费者的钱袋子！当我们的陈列还没做好之前，先做好陈列；当我们做好了陈列，可进一步搞好终端生动化；当终端做好了生动化，就需要进行终端的活化。一步一步，营销修炼，逐渐炉火纯青。企业营销的第一项修炼，不在于知道4P

，在于营销最后一公里的运用4P的能动性！很多企业将营销的第一项修炼或者为推出好产品，或者为构建一条好渠道，或者为冥思苦想出一支好广告。。。。。。所有这些，都不是修炼，都是泛泛的不突出的营销操作而已。要想成就企业的伟业，要想竞争中脱颖而出，要想微利时代一路高歌猛进，要想解决营销的最核心问题，来，企业的相关人员，关心营销的最后一公里，将最后一公里做成真正的营销，从这里做战略，从这里出战术，从这里考虑组织的构建，从这里取得绩效考核的方法，从这里达到销售与市场的结合，从这里培训人培养人提拔人，从这里将各项营销因素分析出最好的整合！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com