

疫情之后首年收官,企业如何稳存量、挖增量,抓住最后契机查缺补漏,打赢收官战役?

本报特约撰稿人 邢仁宝 发自北京

从近期公布的中国经济三季报数据显示,无论是社会消费品零售总额数据还是服务消费数据,都在转好。但纵观三季度各快消品牌,仍然呈现“几家欢喜几家愁”的局面。

疫情之后首年收官,对各大企业而言,意义不同往常,如何稳存量、挖增量,抓住最后契机查缺补漏,打赢收官战役?笔者结合过往经验,以饮品行业为例分享一些想法,希望能给厂商朋友一些启发。

案例：

作为某品牌经销商多年,老张今年倍感艰难。截至10月全年销售进度仅为70%,比同期落后近10%,而所在市场隔三岔五还遭受跨区货的侵扰。冲刺阶段如果厂家还不能跟客户共识目标,正视客户的问题,对客户进行有质量的帮扶,其结果必然是厂商双输。

解决思路：

求共识。厂家牵头,11月初召开

厂商联动冲刺动员会。会议聚焦三大议题：对生意复盘让客户讲出痛点、厂商资源盘点及营销计划解读、共同明确保底目标及挑战目标。这是冲刺前各项工作开展的第一步，把问题敢于摆在桌面上，厂家拿出态度、客户参与其中，也叫立信心。

稳军心。冲刺阶段,压货不可避免,为了保命(完成销售任务),部分业务人员与客户一起低价甩货是冲刺阶段的大忌。价盘守不住,直接伤害的是客户的利益及积极性,回款越多,亏得越多。这一点,厂家必须要拿出雷霆手段,强化冲流货处罚力度,让客户安心,守护好价格生命线。

利先行。各大厂家在这个阶段对客户资金的争夺更为激烈,今年的收官激励要前置,开门红要与收官战一起打。一定要给客户算好这笔账,让客户感觉把钱留到自己这里才是最佳选择。

案例：

在老张与厂家做生意回顾过程中,老张反复强调自己市场动销不好,销售目标应该下调。而厂家人员却不太认同这样过于笼统的说法,沟通陷入僵局。

于是厂家给老张分享了一张数据表,将老张区域市场下辖的网点分渠道、分等级的分销情况做了分析,帮助老张对自己市场今年的分销情况有了更为清晰的了解。

解决思路：

看现状。最后冲刺前需要厂商充分共享纠偏销售数据,厂家牵头对细分市场销量从批发、渠道、网点数量进行环比、同比多维度分析,同时厂商共同走访市场,对营销策略落地进行走访检核,分析出销量下滑的真正区域及原因。

观竞品。厂商一起对当地市场主要竞品的销售情况进行摸底,是促销?是新品?是资源?看看竞品做对了什么,做错了什么?哪些阵地失守了?

理问题。基于以上分析数据及市场走访诊断,将当前销售下滑的问题进行分维度全面罗列,通路管理方面、渠

道执行方面、资源投入方面、市场推广方面等,各有哪些没有落实到位的,有哪些要快速从竞品手里抢夺回来的。

案例：

老张跟厂家营销总监王总一同走访市场,发现不少问题,该如何下手解决?老张提出让王总先给一些费用做通路促销,把自己库房的货给下面二级客户户压一压,业务人员再重新规划下路线,把每天的拜访动作执行到位,再给点资源多多分销。

王总却持不同看法,告诉老张,当下最紧急的目标是你这边的价盘出了问题,二级客户没了囤货意愿,这个时候资源给得越多,市场离崩盘就不远了。我们要先把价盘稳住,各级客户对卖这个产品有利可图,才是关键。

解决思路：

抓关键。市场问题千头万绪,在短短的冲刺阶段,如何快速扭转局势,这就需要厂商双方牢牢抓住当前市场的

核心问题,比如案例中,销量的持续下滑,分析众多原因,最为重要的原因是当地批发市场乱价,客户利润受损。这个问题不解决,市场就没有推力,各级客户都不愿压货。

有主次。问题的处理要有轻重缓急、优先次序,在冲刺阶段,还需要快速解决好核心渠道门店的市场遗留问题,对被竞品抢占的产粮阵地,要资源倾斜,快速夺回,最后才是业务人员路线规划调整,提升拜访完成率等KPI。

可评估。解决的办法要可以通过业务人员量化落地,能够被评估,不能是一句口号。

存量竞争时期,无论从营销成本还是生意的可持续发展角度考虑,都应该先求稳再求增。最后的冲刺阶段,要先解决好市场遗留问题,扫清各类障碍,让厂商发挥出各自优势,厂家给客户信心,客户让厂家放心,同时,更要给到客户及团队够得到的高于竞品的激励力度。

欲了解更多美酒资讯，
请关注华夏酒报微信公众号。



中国酒业创新联盟企业展示 >>

红星二锅头
HUADING ER GUOTOU

华都酒业
HUADU SPIRITS GROUP

缘聚时刻 今世缘
HAPPY缘聚时刻 今世缘
D20 今世有缘 相伴永远

牛栏山
NIULANSHAN

雲門醬酒
中国酱酒国标制定者
400 101 8669

顺品郎
浓酱兼香 都市光瓶酒
郎酒股份 LANGUO U.T.O

四特東方韵
更高品质 更有韵味
400-111-7999

蘭陵王酒
王者归来
山东兰陵美酒股份有限公司 服务热线：0539-5588998

國台
真实年份 品质诚信
贵州国台酒业集团股份有限公司

美贺庄园 | 中国艺术酒庄
贺兰山东麓三级级酒庄 | 国家地理标志 | 有机双认证
宁夏美贺庄园 MEIHE ZHUANGYUAN

歌涯
中国青爽型白兰地
歌涯苹果白兰地 生活就要接地气
烟台歌涯酒庄有限公司

大国之韵·飞天诗酒
中国高端艺术酱酒 飞天诗酒股份出品
400-633-1913
您的位置

您的位置

您的位置