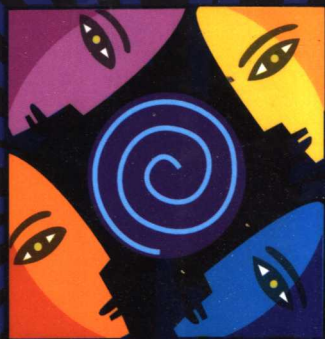


Terminal Management
Extraordinary Handbook

终端运作管理手册

娃哈哈集团营销督导的心得智略

尚阳 编著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

终端运作管理手册

娃哈哈集团营销督导的心得智略

尚阳 编著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

终端运作管理手册:娃哈哈集团营销 经验之谈/尚阳编著 一北
京:新世界出版社,2003.4
ISBN 7-80187-052-2

I.终… II.尚… III.饮料-食品工业-工业企业-市场营销学-经
验-杭州市 IV.F426.82
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 030124 号

终端运作管理手册

策划:刘汉太 李 安

著者:尚 阳

责任编辑:刘汉太 杨雪春

封面设计:冰川工作室

出版发行:新世界出版社

社址:北京市西城区百万庄路 24 号(100037)

总编室电话:(010)68995424 (010)68326679(传真)

发行部电话:(010)68995968 (010)68328733(传真)

本社中文网址:www.nwp.com.cn

本社英文网址:www.newworld-press.com

本社电子信箱:nwpcn@public.bta.cn

版权部电子信箱:rights@nwp.com.cn

版权部电话: + 86(10)6899 6306

印刷:北京振华印刷厂

经销:新华书店

开本:880×1230 1/32

字数:280 千字 印张:13.5

印数:1-8000 册

版次:2003 年 5 月第 1 版 2003 年 5 月第 1 次印刷

书号:ISBN 7-80187-052-2/F·001

定价:24.00 元

新世界版图书 版权所有 侵权必究

新世界版图书 印装错误可随时退换

前 言

终端是什么？

终端是商品与消费者面对面的展示和交易的场所；

终端是豪华都市大街上 5000 平米的超级大商场；

终端是遍及大江南北数以百万计的大小零售商店；

终端是偏僻山村的鸡毛小店，是摆在家门前的小铺；

终端是农民的水果担，居民的菜篮子；

终端是你餐桌上的酒、盘中的肉；

终端无所不在！

谁掌握了终端，谁就是市场的赢家！

“你是世界上最好的产品，

有最好的广告支持，

但如果消费者不能在售点买到它们，

你就无法完成销售！”

做终端有风险，要花钱；但不做终端，你就会失去一个不会再来的销售机会。

社会经济的发展，商品生产的过剩，促使了市场竞争的加剧，终端的重要性日益突出，只有控制了终端才能控制市场的主动权。

品牌是基础，渠道是关键，决胜则在终端。

不重视终端建设，没有把握终端的能力，就不可能真正赢得市场，就不可能真正树立自己的品牌。但终端建设是一个系



统工程，它不仅需要较长的周期、较大的投入、一大批训练有素的业务员、企业的综合实力，更需要企业的整体营销思想和正确的市场策略。要做终端并且要做好终端，并不意味着一定是全部终端都要做，也不一定是全部的终端工作都由自己来做。这需要视企业和产品的具体情况而定，关键是要有持续能力并能产生利润。本书将对如何有效地进行终端运作，如何避免终端的陷阱等，从理念和方法上做一些系统的介绍和探索。

终端运作的关键是要解决：

终端愿意卖，消费者愿意买的问题。

企业的成败决胜在终端，品牌的升降关键在终端。

“找到离消费者最近的地方，就像卖大米一样卖你的产品。”

决胜终端需要系统的思想、方式和方法，但是目前市场上尚未见有可供相关人员参考学习的较系统的关于终端运作的专著。作者在与许多销售主管和经销商接触中深感市场对此有迫切的需求，虽然有不少企业和专家可以为特定的企业总结整理出一套关于终端运作方面的资料，但这是内部教材，要么不够系统，要么其他企业不能直接借鉴。在王荣耀先生的提示和支持，本人才下决心编著本书，在此深表感谢。

本书初稿完成于 2002 年 5 月份，因为各种原因，一直拖到现在，在不少朋友和企业的催促下匆匆完稿，但还存在许多不足，仅希望有助于解决目前部分企业的需求，并能起到抛砖引玉的作用。本书主要内容包括：终端调研、终端开发（包括铺市管理）、终端拜访、终端维护、超级终端（超市）运作、终端促销、终端人员管理、终端支持、终端陷阱突围、商品展售与陈列及终端运作相关表格等。

本书总结了近年来国内关于终端管理研究的大量文献和作者对终端运作研究的心得，系统地介绍了终端运作的管理方



法。本书不同于一般的教科书，它既有系统的基础理论介绍，又有从实践中总结出来的实用经验、生动的案例、独特的思想闪光点，而且内容具有连贯性且相对独立，具有可操作性，读者可根据需要参阅其中的内容。本书适用于企业营销管理者、区域销售主管、终端业务人员、经销商以及营销专业的学生等，特别是快速消费品行业的基层营销人员。本人在编写过程中努力将理念与方法、科学性与实用性、严谨性与生动性相结合，由于本人的水平和时间所限，在行文结构和详略处理上，还存在许多缺陷，希望读者多提宝贵意见。

在此，特别感谢王荣耀、李临春、杜雪莉、李安、魏庆、王敏等先生在本书的编著中给予的支持和帮助！

尚 阳

2003年2月28日于杭州



目 录

第一章 终端调研	(1)
----------------	-------

第一节 终端概念的界定	(2)
-------------------	-------

终端的定义	(2)
-------------	-------

终端的分类	(2)
-------------	-------

终端的重要性	(4)
--------------	-------

终端的价值	(5)
-------------	-------

构成终端的要素	(6)
---------------	-------

有效终端的界定	(7)
---------------	-------

终端调研原则	(8)
--------------	-------

第二节 终端调研的作用	(9)
-------------------	-------

终端调研的目的——把握市场的正确信息	(10)
--------------------------	------

终端调研的作用——为正确的决策提供依据 ...	(10)
-------------------------	------

终端调研的内容——从宏观市场到微观市场的 分析	(11)
----------------------------------	------



第三节 终端调研的方法	(14)
市场调研的种类	(14)
市场营销调研的步骤	(16)
终端调研方法	(20)
第四节 相关文章或案例参考	(29)
娃哈哈山东奶市场以攻为守的成功案例	(29)
市场调研,摸清敌情	(30)
运筹于帷幄,决胜于千里	(31)
发起首轮攻坚战,抢占战略制高点	(31)
步步为营,连环计	(32)
多兵种联合作战,加强进攻态势	(32)
持久战与歼灭战相结合	(32)
 第二章 终端开发	(34)
第一节 终端开发的重要性	(35)
终端争夺的重要性	(35)
终端对抗	(36)
终端开发和维护	(36)
第二节 终端开发的方法	(38)
终端开发的程序	(38)
终端开发的主要方法——深度分销	(38)
铺市活动——终端开发的基本手段	(40)
分销渠道的建设是终端开发的组织保证	(47)
第三节 相关文章或案例参考	(53)



从销售记录看铺货“秘诀”	(53)
正确把握铺货量的度	(54)
及时掌握实销量的变化	(55)
努力实现铺货量与实销量的共振	(56)
第三章 终端拜访	(58)
第一节 拜访的技巧	(59)
终端业务员的基本职能	(59)
终端业务员出访前的计划和准备	(60)
明确您拜访客户的目的	(62)
终端业务员的销售热身运动	(63)
直接拜访客户的技巧	(65)
第二节 终端拜访的流程规范	(86)
确定目标、检查计划	(86)
拜访步骤	(87)
销售介绍	(90)
商店检查	(91)
完成订单	(91)
记录和报告	(92)
第三节 非拜访性工作	(92)
非拜访性的日常工作	(92)
增加有望客户涵盖率的效率	(93)
拜访路线的设计	(94)
完成几种基本报表	(97)



第四节 相关文章及案例参考 (97)

祝你成功——《世界上最伟大的推销员》读书

笔记 (97)

我今天开始了新的生活 (98)

我要用全身心的爱来迎接今天 (98)

坚持不懈，直到成功 (99)

我是自然界最伟大的奇迹 (99)

假如今天是我生命中的最后一天 (100)

今天我要学会控制情绪 (100)

我要笑遍世界 (101)

今天我要加倍重视自己的价值 (101)

我现在就付诸行动 (101)

营销人：生死时速 90 天 (102)

失火 (102)

救火 (103)

一个月必须完成铺市 (103)

精耕细作 (106)

决胜终端的组织、实施及检查 (108)

后记 (109)

第四章 超市管理 (110)

第一节 超市的发展 (111)



第二节 超市的特点	(112)
超市的特点	(112)
超市的分类	(114)
超市内部管理有关规定	(115)
超市的经营特点及应对策略	(117)
第三节 超市的谈判和运作	(121)
经销商和厂家面临的问题	(121)
如何回避超市风险	(122)
超市运作之对策	(122)
与超市谈判的技巧	(126)
客情关系及服务	(131)
超市管理与运作	(132)
第四节 相关文章及案例参考	(135)
经销商倒着做卖场	(135)
倾力构建终端导购竞争力	(141)
让产品包装及装饰说好话说足话	(142)
玄妙的陈列	(145)
争取最好的陈列点	(145)
不可或缺的理货	(146)
“物尽其材”的终端宣传	(147)
要使营业推介人员人尽其用	(149)
 第五章 终端维护	 (152)
第一节 终端维护的基本要求	(153)



终端维护的市场依据	(153)
终端维护的基本要点	(153)
终端维护的主要内容	(154)
终端维护的铺货概率	(155)
终端效能的高要求	(155)
如何做好终端维护	(155)
第二节 硬终端管理	(158)
硬终端的定义	(158)
硬终端的管理	(159)
硬终端维护的方法	(162)
第三节 软终端管理	(164)
明确软终端的内容	(165)
软终端管理的工作目标	(165)
客情关系管理	(166)
终端特殊问题的管理——研究制胜	(167)
终端人员管理	(169)
第四节 渠道网络：终端维护的保证	(173)
客户资料管理	(174)
管理好客户的基本原则	(176)
经销商管理	(178)
如何管理好二批商	(182)
第五节 相关文章及案例参考	(184)
娃哈哈终端购买增量如何借鉴——“营销高手 看终端”之娃哈哈篇	(184)



批发商的终端攻略——加强管理，实现终端 市场的飞跃·····	(193)
扎实的队伍，终端营销的生力军·····	(196)
过硬的产品，终端营销的依托·····	(197)
健全的网络，终端营销的舞台·····	(198)
周密的考核体系，终端营销的水准线·····	(199)
 第六章 终端促销·····	(201)
第一节 促销目的·····	(202)
促销的概念·····	(202)
现代促销的特征·····	(203)
促销工作的业务流程·····	(203)
促销策划·····	(204)
促销市场调研·····	(204)
第二节 促销方法·····	(205)
促销方法及分类·····	(205)
终端市场的促销·····	(207)
临门一脚的店头促销·····	(209)
第三节 促销组织·····	(215)
促销方案制定要点·····	(215)
促销活动前准备工作要点·····	(216)
超市促销活动执行要点·····	(217)
促销活动总结要点·····	(217)



告知超市促销活动成功的秘诀·····	(218)
做好促销效果反馈及修正·····	(218)
第四节 促销评估·····	(219)
事前评估·····	(219)
事中评估·····	(219)
事后评估·····	(220)
评估的具体指标·····	(220)
第五节 终端促销案例及相关心得参考·····	(222)
十万瓶柠檬送给了谁·····	(222)
活动的对象不清·····	(222)
活动的针对性不明确·····	(223)
促销的效果不理想·····	(223)
谁是这次活动赢家·····	(224)
怎样引导潮流·····	(224)
如何避免促销的陷阱·····	(225)
终端市场的促销要承上启下·····	(225)
终端市场促销的内容·····	(226)
终端市场促销的方法·····	(227)
促销的基本策略·····	(231)
销售促进的实施过程·····	(232)



第七章 终端人员管理	(235)
第一节 人员招聘与队伍组建	(236)
招聘程序.....	(236)
选择招聘途径.....	(237)
初试.....	(238)
复试.....	(238)
决策.....	(238)
销售队伍规模设计.....	(239)
如何建立终端销售队伍.....	(240)
第二节 人员培训	(243)
培训目标.....	(244)
培训程序.....	(244)
培训要点.....	(245)
销售技巧培训.....	(247)
商品知识培训.....	(254)
第三节 人员管理	(257)
会议管理.....	(257)
时间管理.....	(259)
绩效管理.....	(261)
团队管理.....	(264)
跑单员工作职责.....	(267)
第四节 相关文章及案例参考	(268)
寻找能把信带给加西亚的人.....	(268)
零售终端规范化管理.....	(273)



企业对终端工作人员的管理	(273)
绩效考核的互动性	(279)
目标销售量和考核方法的标准问题	(279)
考核标准的动态性和连续性	(280)
绩效的考核和评估	(282)
第八章 终端支持	(284)
第一节 健全的终端网络是终端建设的基础	(285)
终端开发如何做	(285)
终端维护谁来做	(287)
终端工作怎样做更好	(290)
第二节 构建好销售网络	(291)
第三节 牢牢将二批、零售和终端绑在一起	(294)
如何通过批发对零售商进行终端支持	(294)
如何调动小型零售商的积极性	(298)
怎样才能使小型零售商积极主动地做好	
终端工作	(299)
第四节 如何有效地控制终端	(303)
终端系统管理	(304)
终端分销陈列	(304)
终端分销促进	(305)
第五节 如何做好小零售店销售	(307)
正确的经营方式	(307)

终端小店十步取胜法	(309)
第六节 相关文章或案例参考	(310)
构建渠道网络的新模式	(310)
目前市场销售渠道网络之现状	(311)
渠道网络中存在的主要问题	(312)
提倡构建新型的渠道网络模式	(315)
 第九章 终端陷阱突围	(320)
第一节 终端运作得与失	(321)
理清思路	(321)
应对问题的方法	(323)
第二节 终端以后怎么办	(327)
终端是无法跨越的, 终端无所不在	(328)
终端是关键临门一脚	(328)
运筹帷幄决胜终端	(329)
第三节 终端突围的思考	(330)
如何进行终端突围与渠道创新	(330)
终端突围的策略	(334)
终端突围的案例	(336)
第四节 终端突围的办法	(338)
区分终端, 创新渠道	(338)
走出终端天更蓝	(340)
跨越终端做社区	(341)
传统物流加上高科技手段	(343)

