

# 制胜在终端

市场终端的APPCON系统化行銷

■ 杨清山 著

企业已经越来越重视深度分销。在拓展市场时，更需要深层次的销售，于是终端销售便为更多的营销人所提及。如何制胜在终端，成为一流的拓市英雄呢——本书将为您提供系统的指导。



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

# 制胜在终端

---

市场终端的 APEPM 系统化行销

• 杨清山 著



机械工业出版社

企业已经越来越重视“深度分销”。在拓展市场时,更需要深层次的销售,于是终端销售便为更多的营销人所关注。如何制胜在终端,成为一流的拓市英雄呢?本书将提供系统的指导。本书详细地介绍了市场分析的各项技术、销售计划的制定、市场开发的流程、销售促进的各项方法、终端管理方案等极具实用价值的市场终端管理技术。另外,还介绍了作者独创的销售技术“五步推销法”。对于企业销售人员来说,是一本不可多得的实战工具书。

### 图书在版编目(CIP)数据

制胜在终端:市场终端的 APEPM 系统化行销/杨清山  
著. —北京:机械工业出版社, 2002.8

ISBN 7-111-10771-3

I. 制… II. 杨… III. 企业管理—市场营销学  
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 061218 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑:陈海娟 封面设计:鞠 杨

责任印制:付方敏

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2002 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

890mm × 1240mm A5·8 印张·178 千字

0 001—5 000 册

定价:20.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换  
本社购书热线电话(010)68993821、68326677-2527  
封面无防伪标均为盗版



**杨清山** 北京智生堂营销顾问有限公司 (Jacenton) 总经理; 北京现代营销研究所 (MMI) 研究员; 中国 A 魔成功学教育机构 (AM) 研究员及总培训师; 中国品牌战略学会秘书长; 中国“十大”策划人。曾为中国大陆数十家企业提供营销咨询、市场调查、营销策划、品牌规划和销售培训, 培训的学员数以万计。《制胜在终端》、《市场侵略论》和《五步推销法》是其在营销学领域内的代表作。《A 魔成功原理》是其在成功学领域内的代表作。

Tel: 010-68427116 010-68427113

E-mail: 68427116@163.com



北京智生堂营销顾问有限公司是一间由资深行销专家组建的专业性营销咨询与品牌策划机构。智生堂以“营销以智为本”为市场理念，以“策划必有原创性、行销必有差异性、竞争必有侵略性、广告必有摄心性”为独特的营销主张，竭诚为企业提供良好的营销服务。

服务范围：

- ◆ 营销全案策划——市场一揽子营销解决方案
- ◆ 整合品牌规划——品牌运营及品牌管理
- ◆ 广告策划——电视广告创意与制作
- ◆ CIS 设计——理念设计、行为设计、视觉设计
- ◆ 营销技术培训——终端营销、品牌战略、成功训练



## 前 言

首先,我很负责任地告诉诸位读者,这绝不是一本“编著”的书,而是我独立研著的。里边确有与众不同之处,我认为,这才是“书”的珍贵。

自从《市场侵略论》一书完成之后,我便开始着手研究市场终端的系统化行销问题。最近几年来,我国企业已经越来越重视“深度分销”。以往那种仅把销售做到一级商即大功告成的营销思想早已不再适应当今的市场竞争了。企业在拓展市场时,更需要深层次的销售,于是终端销售便为更多的营销人关注。然而,让许多人感到无所适从的是,到底该如何去运作终端市场呢?作者也试图找到一本系统地阐述终端销售的书,但一直未能如愿。作为一个营销学者,我觉得有责任完成这一市场课题;作为一个策划人,我觉得机会来了。于是废寝忘食,发奋研著,终于弃笔脱稿。

起初,这本书的名字叫“市场终端的开发与管理”。但在我为企业策划和培训时,常常忍不住高喊:“我们今年的销售口号,就叫制胜在终端!”我感到这一口号让人震颤,于是就把这本书命名为《制胜在终端》。

本书是按照市场实战程序来设计终端行销体系的,这样,学习与运用就达到了一致性。经研究,我在书中提出了“APEPM 终端行销系统”。这一系统本身就是终端市场操作的程序,即“分析——计划——开发——促进——管理”,企业可



以以这种程序来进行市场的深度运营。我期待着企业在实际运用“APEPM”(A派普)时能有满意的绩效。当然,我也期待着“APEPM”系统能够制造出一流的拓市英雄。

在本书的最后一章,是我集十年之心得而创出的“五步推销法”。这一推销技巧曾在许多媒体上摘要转载,很多企业都接受过“五步推销法”的培训。终端销售离不开人员的推销和沟通,而“五步推销法”正是可以提高销售员素质和技能的一种训练。在多年的营销咨询生涯中,我得出了一个营销策划的“523原则”,即一个产品若在市场上成功,50%靠产品,20%靠策划,30%靠执行。这样,商品力、企划力和执行力整合在一起,三点才能构成一个市场平面。那么,“五步推销法”就是帮助企业提高“执行力”的一种有效方法。

本著共分6章,章章不俗。尽管我十分得意,但也是个人一管之见,希望各位朋友不吝赐教。在我创立的“A魔成功学”(AM)体系中,倡导的成功原理是“你要有野心!”(在1989年提出)。自那时起,我就有强烈的愿望做一名成功人士。因此,每每有论著发表出版,都能告慰我成功之心。“得寸进尺”是人的本能。我将不断地追求下去。

杨清山 于北京智生堂

2002年7月



## 目 录

### 前言

### 第1章 市场分析技术 ..... 1

□ “市场鸡”分析法 ..... 2

□ “三点营销”诊断法 ..... 7

□ 消费者黑箱分析法 ..... 13

□ SWOT分析法 ..... 19

□ 市场潜量分析法 ..... 23

□ 营销决策树 ..... 31

### 第2章 销售计划制订 ..... 36

□ 销售计划的制订程序 ..... 37

□ 销售计划的内容 ..... 37

□ 销售计划参数 ..... 44

□ 计划制订方法 ..... 45

□ 销售配额计划 ..... 51

□ 销售费用预算 ..... 55

### 第3章 市场开发流程 ..... 59

□ 区域市场选择 ..... 59

□ 销售模式确立 ..... 65

□ 销售架构设置 ..... 70

□ 终端网络分类 ..... 74

□ 终端开发程序 ..... 77

□ 终端物流设计 ..... 87





|                         |            |
|-------------------------|------------|
| □ 终端建设纲要 .....          | 89         |
| <b>第4章 销售促进方法 .....</b> | <b>95</b>  |
| □ 终端促销作用 .....          | 96         |
| □ 促销工作流程 .....          | 98         |
| □ 终端生动化建设 .....         | 109        |
| □ 9大促销技巧 .....          | 123        |
| □ 促销队伍建设 .....          | 138        |
| □ 促销手册设计 .....          | 141        |
| <b>第5章 终端管理方案 .....</b> | <b>144</b> |
| □ 行动管理系统 .....          | 145        |
| □ 货款警示系统 .....          | 150        |
| □ 客情管理系统 .....          | 156        |
| □ 报告管理系统 .....          | 163        |
| □ 考核评估系统 .....          | 169        |
| □ 实效 ABC 客户分类法 .....    | 172        |
| □ 整合 ABC 客户分类法 .....    | 174        |
| <b>第6章 五步推销法 .....</b>  | <b>177</b> |
| □ 推销员檄文 .....           | 178        |
| □ 推销定义 .....            | 179        |
| □ 推销原理 .....            | 181        |
| □ 推销前的准备 .....          | 182        |
| □ 消费者资格审查 .....         | 183        |
| □ 五步推销法第一步——推销激情 .....  | 184        |
| □ 五步推销法第二步——推销感情 .....  | 195        |
| □ 五步推销法第三步——推销产品 .....  | 208        |
| □ 五步推销法第四步——推销价格 .....  | 220        |



|                         |     |
|-------------------------|-----|
| □ 五步推销法第五步——推销数量 .....  | 225 |
| □ 成交信号 .....            | 232 |
| □ 成交技巧 .....            | 234 |
| □ 异议处理 .....            | 237 |
| <b>附录</b> .....         | 241 |
| □ 附录 A: 推销五禽戏 .....     | 241 |
| □ 附录 B: 60 秒快速推销法 ..... | 241 |
| □ 附录 C: 国际推销模式参考 .....  | 242 |
| □ 附录 D: 推销员激情训练 .....   | 243 |



# 第1章 市场分析技术

市场分析是指通过某种手段来获得对市场的一种根本性认识。市场分析是在充分考虑了环境现状和未来各种影响因素的

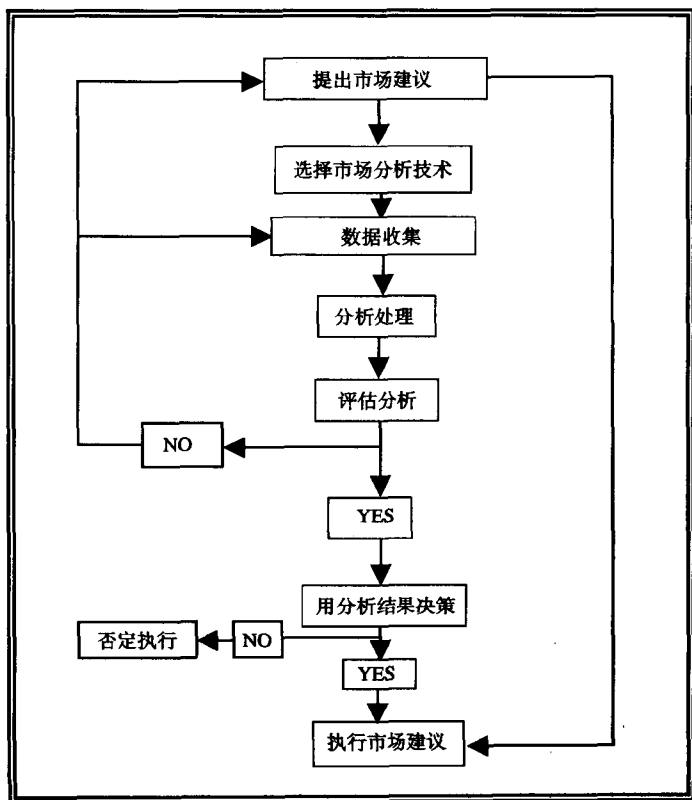


图 1-1 市场分析的工作流程



基础上,结合本企业的实际情况,提出一套为销售决策服务的判断结论。市场分析在市场销售中拥有十分重要的地位,它做为销售的前提是毋庸置疑的,无论是进行整体市场运作,还是局部市场运作,抑或是销售终端运作,都离不开市场分析的指导。

市场分析将解决企业做不做、在哪儿做和怎样做的问题。

图 1-1 显示了市场分析的工作流程:

### “市场鸡”分析法

“市场鸡”分析法是一种非常形象的市场分析技术。这种方法主要利用企业内部的一些信息,通过双项对比得出结论。同时,它也可以利用外部的一些信息,或竞争对手的一些情报,通过双项对比得出结论。“市场鸡”分析法主要针对区域市场来进行,在操作中共需要收集 2 组 4 项数据,如表 1-1 所示:

表 1-1 “市场鸡”分析法的数据

| 第一组数据    | 第二组数据   |
|----------|---------|
| ◆ 市场面积规模 | ◆ 市场投入率 |
| ◆ 市场容量规模 | ◆ 市场增长率 |

在第一组分析方法中,一般把“市场面积”大、“市场容量”也大的市场称为“鸡胸市场”;把“市场面积”小、“市场容量”也小的市场称为“鸡尾市场”;把“市场面积”大、“市场容量”小的市场称为“鸡肋市场”;把“市场面积”小、“市场容量”大的市场称为“鸡腿市场”。而在第二组分析方法中,



则把“市场投入率”大、“市场增长率”也大的市场称为“鸡胸市场”；把“市场投入率”小、“市场增长率”小的市场称为“鸡尾市场”；把“市场投入率”大、“市场增长率”小的市场称为“鸡肋市场”；把“市场投入率”小、“市场增长率”大的市场称为“鸡腿市场”。如图 1-2 所示：

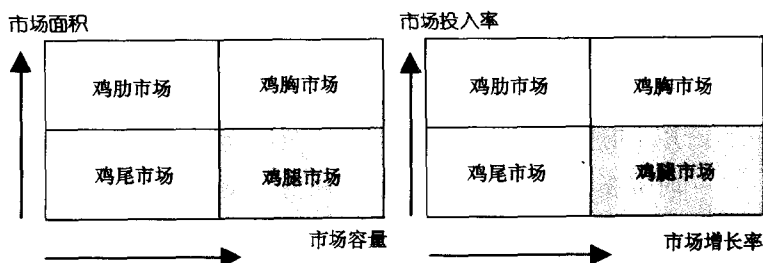


图 1-2 “市场鸡”的划分

- ◆ 在“鸡胸市场”中，“市场增长率”与“市场投入率”呈正比例均速发展，两者发展速度基本相当。“鸡胸市场”是企业比较喜欢的市场，它市场面积大，容量也大，而且投资与回报呈现良好的正常状态。它是企业一定要占领的肥美市场。
- ◆ 在“鸡尾市场”中，“市场增长率”较之“市场投入率”呈零比例，甚至负比例发展。“鸡尾市场”是企业最不喜欢的市场。它只有投入却没有回报，而且市场面积小，容量也小。它是企业一定要放弃的晦气市场。
- ◆ 在“鸡肋市场”中，“市场增长率”与“市场投入率”呈正比例缓慢发展，前者增长速度远低于后者投入强度。“鸡肋市场”是企业食之无味又弃之可惜的市场。



它的市场面积大，但市场容量不相匹配，投入得多，回报得少，既抱以厚望，又令人失望。它是让企业不知深浅、不知所措又左右为难的市场。对此市场，大企业应慢慢培育，小企业可暂时放弃。

- ◆ 在“鸡腿市场”中，“市场增长率”与“市场投入率”呈正比例高速发展，前者增长速度远高于后者投入强度。“鸡腿市场”是企业最喜欢的市场。它的市场面积相对小，市场容量相对大，十分容易销售操作。而且只用小的投入，就有大的回报。这种市场令企业惊奇，却时常被企业忽视。它是企业一定要占领的高能市场。



### 资料库：市场数据的计算公式

- ◆ 市场面积 = 土地面积 + 实际人口
- ◆ 市场容量 = 实际购买量 + 特定人口量
- ◆ 市场投入率 =  $\frac{\text{后期市场投资} - \text{前期市场投资}}{\text{前期市场投资}} \times 100\%$
- ◆ 市场增长率 =  $\frac{\text{后期市场销量} - \text{前期市场销量}}{\text{前期市场销量}} \times 100\%$

应用“市场鸡”分析法的基础在于市场数据的有效收集。在收集市场数据时，可以采用的收集方法主要有：

- ◆ 市场调查法。通过对销售市场的深入调查，就可以得到比较正确的“市场面积”规模和“市场容量”规模。



- ◆ 市场统计法。通过对销售报表的数字统计，就可以得到比较正确的“市场投入率”和“市场增长率”。
- ◆ 竞争产品研究法。通过对竞争对手的市场投入与销售实绩的研究，也可以得到比较有参考价值的信息。

### 实例：对美国麦卡尔公司进行“市场鸡”分析

美国麦卡尔公司从1999年起正式开拓欧洲市场，两年来该公司不断地进行市场推广投入。经统计，其年度投入量与销售

量如表1和表2所示：

| 市场 \ 投入量 | 1999 年 | 2000 年 | 投入率(%) |
|----------|--------|--------|--------|
| A 市场     | 400    | 650    | 62.5   |
| B 市场     | 300    | 200    | - 33.3 |
| C 市场     | 300    | 400    | 33.3   |
| D 市场     | 200    | 200    | 0      |

| 市场 \ 销售量 | 1999 年 | 2000 年 | 增长率(%) |
|----------|--------|--------|--------|
| A 市场     | 1250   | 2100   | 68.0   |
| B 市场     | 850    | 1500   | 76.5   |
| C 市场     | 600    | 650    | 8.3    |
| D 市场     | 180    | 160    | - 11.1 |



根据“市场鸡”分析法：

- ◆ A 市场的投入率基本等于增长率，该市场属于“鸡胸市场”，应该保持并发展。
- ◆ B 市场的增长率远大于投入率，投入率为负增长，增长率却高速发展，该市场属于“鸡腿市场”，应该保持并发展。
- ◆ C 市场的增长率远小于投入率，该市场属于“鸡肋市场”。麦卡尔公司是一家正在成长中的小公司，对该市场应该暂时放弃，等待时机。
- ◆ D 市场的投入率保持未变，但增长率呈现负增长，该市场属于“鸡尾市场”，应该马上舍弃。

将“市场投入率”与“市场增长率”进行比较，就可以得出“市场鸡”形态。但是，当“市场投入率”与“市场增长率”之间的差额比达到多少时，才能界定出不同分块的“市场鸡”呢？“市场鸡”分块的界定方法如表 1-2 所示：

表 1-2 “市场鸡”分块的界定方法

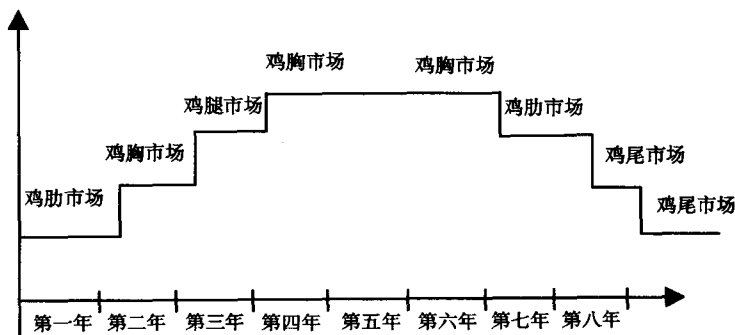
| 比例关系      | 两者对比差额        | 市场鸡  |
|-----------|---------------|------|
| 增长率 > 投入率 | 1% ~ 15%      | 鸡胸市场 |
| 增长率 > 投入率 | > 15%         | 鸡腿市场 |
| 增长率 < 投入率 | < 0           | 鸡肋市场 |
| 增长率 < 投入率 | < 0, 且增长率 < 0 | 鸡尾市场 |





## 实例：日本樱之厨株式会社的“市场鸡”分析

日本樱之厨株式会社是一家产销方便食品的大企业。该企业于20世纪70年代在日本方便面市场上独领风骚。但在经营8年时间后，该企业的产品逐渐退出了市场。纵观其市场发展变化，其“市场鸡”变化形势如下图所示：



## “三点营销”诊断法

企业在进行市场营销的时候，为了吸引消费者对企业产品的关注，十分推崇差异化销售策略。尽管市场上的产品已经越来越同质化，但企业仍在坚持不断地追求着“独特的销售主张”（简称 USP）。通常把企业为销售产品而向消费者广告的 USP 称为产品的“卖点”。如果一个产品没有“卖点”或“卖点”不好，那么消费者就不知道为什么要购买这个产品了。因此，在推出新产品时，或者当老产品行将衰退时，企业总要为寻找有力的“卖点”而大伤脑筋。在终端市场上，如果产品的