

某食品公司营业所工作执掌、工作流程

1 目的：

为明确及规范营业所各级人员的工作职责及工作流程，特制定本办法。

2 范围：

集团方便群、饮品群之所有营业所均应遵照本办法执行。

3 名词解释：无

4 工作职责

4.1 所长工作职责

4.1.1 复杂管理及督导业务组长的活动，达成公司赋予之销售目标

4.1.2 坚守公司行销政策，以身作则，并督导组长彻底执行

4.1.3 运用内部资料及分析市场动态，合理分配各区销售目标

4.1.4 督导组长，按期达成公司规定的“销售目标及货款回收”，并拟定遭遇的疑难对策，达成既定目标

4.1.5 逐日检查各级人员报表，激励人员奋发向上心态，遵守规定作业程序

4.1.6 勤加考核，亲自访问客户，追踪各级人员已完成之工作，消减执行作业死角

4.1.7 召开有准备、有内容的业务会议，提供销售方法和个人意见交流

4.1.8 协调各部门，充分发挥全员经营的效益

4.1.9 收集本地区竞争品牌的态度及销售状况，拟定有效竞争办法，建议公司营业参考

4.1.10 按月整理各区销售资料，并分析讨论加强与改善的方向

4.1.11 分析营业得失，检讨广告及推销促进成效，达成公司分配营业目标，并积极创造更高记录

4.1.12 正确掌握本地区商界问话经济状况及主要客户动态

4.1.13 做好人员教育训练，使其能在适当的场所向适当的对象，做适当的表演，发挥其专业的效率

4.1.14 依据职责规定的工作成绩标准，公正无私考核人员，作为公司认

识调动的参考

4.1.15 经常与地方机关团体保持联系，并保持良好的关系

4.1.16 确认职责，亲自观察重于传闻报告，市场实际接触胜于室内纸上作业。

4.2 组长的工作职责：

4.2.1 负责管理及督导业务代表的活动，达成公司赋予之销售目标

4.2.2 坚守公司行销政策，以身作则，并督导业务代表彻底执行

4.2.3 督导业务代表

4.2.4 逐日检查业务代表客户卡的使用，客户存货清点及售后服务，消减执行作业死角

4.2.5 密切注意销售进度及货款回收，随时加以督促执行以期改善

4.2.6 指导业务代表熟悉各项报表制作和运用，并指导协助解决工作上的疑难

4.2.7 了解本区所有客户资料，并运用资料，加以适当分类以利销售工作

4.2.8 掌握正确资料，做好征信调查，防止呆帐发生，根绝倒闭情况

4.2.9 召开有准备、有内容之业务会议，提供每日作业之良劣实例和个人意见的交流

4.2.10 保持高度警觉，注意市场讯息，同业竞争动态及客户建议等，作成有效可行的计划，提供主管作为营业政策改进和参考

4.2.11 按月整理业务代表各兴起路线销售资料，提供于业务代表并分析讨论加强与改善的方向

4.2.12 经常与业务人员交换工作经验，鼓舞工作士气，培养精诚团结，争取团队荣誉的观念

4.2.13 勤加考核，亲自拜访客户追踪所属人员已完成之工作，消减执行作业死角

4.2.14 确认职责，亲自观察重于传闻报告，市场实际接触胜于室内纸上作业

4.3 业务代表的工作职责

- 4.3.1 向组长报告并负责达成规定之销售目标
 - 4.3.2 助理业代的工作查核与辅导
 - 4.3.3 在责任区内，不断开拓新客户，拓展全系列，使得区域内批发商经营能覆盖所有零售点
 - 4.3.4 做好拜访路线规划及运用客户卡定期拜访客户，根据客户的需要提出正确的建议
 - 4.3.5 完整运用拜访客户七步骤——提升服务品质
 - 4.3.6 客情的建立——作客户的朋友，店老板生意的顾问，是他赚钱的好帮手
 - 4.3.7 账款之回收与管理——降低倒账风险及利息支出
 - 4.3.8 迅速有效应付并解决客户之反对与抱怨事项
 - 4.3.9 市场讯息、同业动态、客户建议等反应报告，提供决策和谋略，改善策略之参考
 - 4.3.10 报表之建立，正确填写，依规定之时间完成
 - 4.3.11 遵守公司制度，执行政策及交办之任务
 - 4.3.12 要有敬业乐群的态度，超越自己，战胜别人之雄心斗志
- 4.4 助理业代之工作职责
- 4.4.1 配合业代、经营路线辖区，达成销售目标
 - 4.4.2 做好区域拜访计划，使得拜访客户工作，省时、便捷、提高绩效
 - 4.4.3 在责任区内，不断开拓新客户，拓展全系列，提升铺货率，使消费者到处都能够买到他喜爱的口味、包装
 - 4.4.4 责任区内产品生动化工作的执行，让客户了解产品生动化对他们的益处
 - 4.4.5 完整运用拜访客户七大步骤，提升服务品质，强化售后服务，提升公司好形象
 - 4.4.6 责任区内客户订单反馈批发商并确认是否按时送达
 - 4.4.7 报表之建立，正确填写，依规定时间完成
 - 4.4.8 市场及同业，动态和情报提供、反应报告

4.4.9 客户建议、反应等事项之转达、呈报、完成

4.4.10 遵守制度，执行政策及交办之任务

4.5 理货员之工作职责

4.5.1 配合直营商场业务代表，经营路线辖区，达成销售目标

4.5.2 责任区内产品生动化工作的执行

4.5.3 市场及同业动态和情报提供、反应报告

4.5.4 客户建议、反应等事项之转达、呈报、完成

4.5.5 遵守制度，执行政策及交办之任务

4.5.6 报表的建立，正确填写，依规定的时间完成

4.5.7 清点店内的库存

4.5.8 观察产品保质期

4.5.9 清洁架上产品

4.5.10 及时向业代报送订单

5 工作流程

5.1 营业所所长（日）工作流程

5.2 营业所组长（日）工作流程

5.3 营业所二阶业代（日）工作流程

5.4 营业所直营业代（日）工作流程

5.5 营业所理货员（日）工作流程

6 注意事项

（无）

7 相关文件与表单

7.1 协同拜访记录表

7.2 业代访销周报表

7.3 周拜访客户计划

7.4 各线别零售店档案录

7.5 理货员路线规划表

7.6 区路线规划表

7.7 区信箱业代路线规划表

7.8 摊位陈列分析表

7.9 外埠业代路线规划表

营业所所长（日）工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
-----	---------	---------

7 : 45 (8 : 00)	主管集合、事前沟通	1、 了解库存及销售状况
	↓	2、 本/日周重要工作及进度追踪
8 : 00 (8 : 30)	早 会	3、 任务分配 4、 问题点解决
	↓	1、 激励士气/心理建设/训练
9 : 00 (9 : 30)	业务连络及部门协调	2、 各重点工作安排 3、 各组沟通发展有效行动方案
	↓	4、 政策宣达
	所内作业	1、 总公司各部门业务协调
	↓	2、 主要客户业务联系 3、 相关部门/机关业务联系
	市场执行	4、 文书、公文处理
	↓	1、 目标策略拟定 2、 异常市场追踪、管理、改善
16 : 30 (17 : 00)	回 所	3、 专案计划推动/追踪 4、 报表、资讯分析运用
	↓	1、 业代工作状况抽查 2、 协同评估
17 : 00 (17 : 30)	与科长 / 组长沟通教育	3、 生动化查核 4、 主要客户拜访 5、 客诉处理
17 : 30	↓	6、 竞品动态 7、 促销专案追踪 8、 市场资讯整理 9、 当日公文处理 10、 次日工作前置整理
	沟通 / 审核	

(18 : 00)		<ul style="list-style-type: none"> 1、 市场资讯整理 2、 当日公文处理 3、 次日工作前置整理 1、 共同订立改善时间进度表 2、 审核受订单 1、 市场查核结果沟通 2、 当日工作报表批核 3、 本日销售业绩讨论
---------------	--	--

营业所组长（日）工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
7 : 45 (8 : 00) 8 : 00 (8 : 30) 9 :	<pre> graph TD A[主管沟通] --> B[早会] B --> C[客户拜访] C --> D[返所] D --> E[主管沟通] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> 1、 本日/周重要工作及目标提示 2、 各区域间沟通及协调 3、 市场问题对策反映 4、 早会前准备 1、 公司行销政策宣达 2、 市场状况及销售季度检讨 3、 相关工作事项宣布 4 业务技巧指导 1、 行销专案执行推动 2、 生动化抽查 3、 协同拜访 4、 业务工作

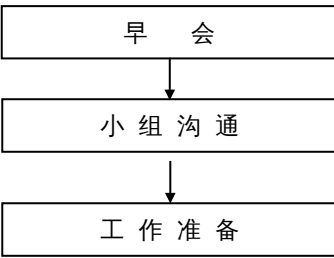
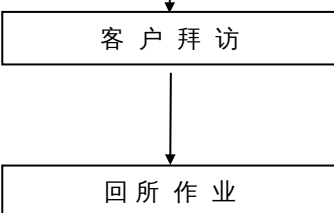
00 (9 : 30) 17 : 00 (17 : 30)		问题解决 5、拜访主要客户 1、订/供货差异追踪 2、审核受订单 (依核决标准后转呈) 3、检查客户卡 4、各业代当日销 售业绩讨论 5、汇总市场讯息 6、交办事项追踪 1、市场问题反映
--	--	---

营业所二阶业代（日）工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
8 : 00 (8 : 30) 8 : 15 (8 : 45) 8 : 30 (9 :	<pre> graph TD A[早会] --> B[小组沟通] B --> C[工作准备] C --> D[客户拜访] D --> E[回所作业] </pre>	1、 呼口号 2、 公司政策宣达与了解 1、 了解公司行销政策及销售进度 2、 主管任务分配及重点提示 3、 确认助理业代拜访路线及结单二阶 1、 客户卡、POP、产品目录、新产品 样品、发票 1、 POP张贴 2、 查看陈列 3、 清点及转换库存 4、 推销说明 5、 结订单、收款 6、 不良产品处理 7、 运用客户卡 8、 开拓新客户 9、 二阶邮差配合沟通 10、助理业代 市场工作查核

00) 17 : 00 (17 : 30)		1、缴款作业 2、客户再访确认 (拜访未遇客户) 3、填写受订单/日报表呈组长签核 4、市场问题/机会点及客户反映事项汇报组长 5、针对客户/市场/机会点/问题点与助理业代作双向沟通
---	--	--

营业所直营业代（日）工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
8 : 00 (8 : 30)	 <pre> graph TD A[早会] --> B[小组沟通] B --> C[工作准备] </pre>	1、呼口号 2、公司政策宣达与了解 1、了解公司行销政策及销售进度 2、主管任务分配及重点提示 3、沟通与协调 4、计划客户拜访及开发计划
8 : 15 (8 : 45)	 <pre> graph TD A[客户拜访] --> B[回所作业] </pre>	1、客户卡、POP、路线图、发票、生动化用具
8 : 30 (9 : 00) 17		1、POP张贴 2、查看陈列、做陈列 3、清点及转换库存 4、推销说明 5、结订单、收款 6、不良产品处理 7、运用客户卡 8、开拓新客户 9、理货员市场工作查核 1、缴款作业 2、客户再访确认

: 00 (17 : 30)		(拜访未遇客户) 3、填写受订单/日报表呈组长签核 4、市场问题/机会点及客户反映事项汇报组长 5、针对客户/市场/机会点/问题点与助理业代作双向沟通 6、 退换货申请 7、促销申请
--------------------------	--	--

营业所助理业代（日）工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
8 : 00 (8 : 30) 8 : 15 (8 : 45) 8 : 30 (9 : 00) 16	<pre> graph TD A[早会] --> B[组长/小组长沟通] B --> C[工作准备] C --> D[客户拜访] D --> E[转单] E --> F[二阶收作业邮差] </pre>	1、呼口号 2、公司政策宣达与了解 1、拜访路线确认 2、上级委派工作重点 3、接单二阶邮差确认 1、客户卡、POP、路线图、发票、生动化用具 1、POP张贴 2、查看陈列、做陈列 3、清点及转换库存 4、推销说明 5、结订单、收款 6、不良产品处理 7、运用客户卡 8、开拓新客户 9、新产品铺市 10、C级运用客户卡，摊点用销售单 11、客情的维系 1、 填写间接客户定货单 2、 确认客户/地址/数量/品项/交易条件/送货时间 3、 客户再访电话确认（拜访未遇客户） 4、 客户反映及市场机会点沟通

: 30 (17 : 00)		<ol style="list-style-type: none"> 1、 填写日报表 2、 客户/市场问题反映及处理
--------------------------	--	---

营业所理货员 (日) 工作流程

时 间	工 作 流 程	工 作 内 容
8 : 00 (8 : 30) 8 : 15 (8 : 45) 8 : 30 (9 : 00)	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: auto;">早 会</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: auto;">组长 / 小组长沟通</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: auto;">工 作 准 备</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: auto;">市 场 执 行</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px; width: fit-content; margin: auto;">回 所 作 业</div>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 呼口号 2、 公司政策宣达与了解 1、 上级委派工作重点 2、 问题点沟通 1、 各相关工作必备之工具及陈列物、POP、抹布、美工刀、笔、工作记录表单等 1、 卖场人员客情维系 2、 落地陈列 3、 货架陈列 4、 冰橱陈列 5、 POP 布置 6、 客户仓库整理 7、 市场战情搜集 1、 填写日报表 2、 问题点与业代沟通 3、 向业代汇报工作成果
16		

: 30 (17 : 00)		
--------------------------	--	--

(附各类表格)

电话订货作业规范

- 1、 目的：制定电话订货作业规范，以便及时满足客户需求，防止销售机会流失，特制定本办法。
- 2、 范围：方便、饮品群所属各营业所电话订货作业均按本规范作业。
- 3、 名词解释：无
- 4、 职责：略
- 5、 作业内容：
 - 5.1 电话接听应用礼貌用语问好并主动报公司名。例如：顶津公司，您好！
.....
 - 5.2 电话接听人确认对方是订货后，应于电话订货记录簿内清楚登记日期、客户名称、联系人、电话、地址及联系事项等。
 - 5.3 通话结束后，必须等客户挂上电话后，我方再挂电话。
 - 5.4 电话接听人应在业代回所后及时转交电话订货记录，并由业代签字确认。
 - 5.5 业代在确认电话记录后，应主动及时与客户联络，并确认订货的明细。
 - 5.6 主管应对当天的电话订货记录审核，并抽查业务的工作。
- 6、 注意事项：订货电话记录需至少保存 30 天。
- 7、 相关文件及表单
 - 7.1 电话订货记录表

市场资讯收集办法

- 1、 目的：提供公司主管及相关单位未来营运参考
- 2、 范围：方便、饮品下属营业所资讯收集均应遵照本办法
- 3、 作业内容：

3.2 收集项目：

3.1.1 品牌：

- A 制造厂商
- B 产品来源
- C 新品上市种类、品项

3.1.2 包装别：

- A 各项产品之规格含量
- B 包装材
- C 方便性及操作性

3.1.3 价格策略：

- A 对于各通路之价格条件
- B 零售价位
- C 价位弹性空间

3.1.4 促销讯息

- A 价格促销：如搭赠或折扣等

- B 零售店：陈列点、冰橱搭配
- C 赠品：产品搭赠其它赠品
- D 其它：含各项活动，如办试饮，广告物赞助等

3.1.5 市场/产品动向

- A 铺货率
- B 知名度，消费者反映
- C 系列产品发展及走向
- D 店老板接受程度

区域规划管理办法

- 1、 目的：为作好区域规则，以达到提高市场管理效率，掌握通路，完全销售之目的，特制定本办法。
- 2、 范围：集团方便群、饮品群之所有营业所区域规划均应遵照本办法执行。
- 3、 名词解释：无
- 4、 作业内容：

4.1 城区规划要素

4.1.1 合理的工作时间

距离 客户数 拜访频率

4.1.2 适宜的区域规划

地理条件 特殊限止 行政区域

4.1.3 有效的市场管理

市场反馈 客户满意度 同业动态

4.1.4 高度的成本效益

拜访效率 配送效益 路线数

4.1.5 适当的成长空间

水平成长 垂直厂长 通路组织发展

4.2 路线规划工作步骤

4.2.1 资料收集

- A 据企化资料或助理业代拜访，直营业代、邮差业代拜访登记资料，

由电脑依路线别完整列印客户明细资料（路号、电脑代号、客户名称、地址、销量）

B 线人员依电脑资料进行区域、拜访日、拜访序文字填写说明

C 线人员依电脑资料进行无效客户主销

D 线人员增补未建之来往客户明细资料

E 各级主管相应协同拜访，对通路业种别，店内工作时间，交通时间及等效客户之确认

4.2.2 时间分析，路线客户数量频次确认

A 据客户资料表、同业动态、协同拜访记录确认客户拜访时间、周客户拜访频次

B 线内业代说明重整目的，听取建议，调整

4.2.3 图面作业

将区域内客户标注于地图

4.2.4 交通地形考量分析

分析交通路线，配送便利考量

4.2.5 客户数分路线

据客户数划分路线，满足交通、配送、拜访、频率要求、制定路线

4.2.6 新路线组合

A 管、业代确认每日拜访客户路线

B 管、业代确认路线拜访人员

C 据工作要求，确认路线拜访标准，见理货员工作流程、助理业代工作流程、业代工作流程要求执行要求

4.2.7 确认

A 业代、助理业代、理货员依路线，按工作流程要求执行拜访计划

B 管、业代协同拜访，确认合理性

4.2.8 调整

4.2.9 建立高效率客户拜访标准

A 据实际工作状况，调整工作内容拜访频次，建立功效率客户拜访

标准

B 管督导、考量执行效果

4.3 路线日拜访规划

4.4.1 助理业代日拜访规划

业代确认助理业代周拜访计划和路线客户资料表

4.4.2 直营业代日路线规划

直营组长确认业代同拜访计划和客户资料表

4.4.3 信箱业代日路线规划

组长确认业代周拜访计划和客户资料

4.4.4 外埠业代日路线规划

组长确认业代同拜访哪个计划和客户资料

4.5 路线规划分析

4.5.1 各主管依照相应执掌执行结果进行扫描

4.5.2 做相应修正动作，重新规划策略

4.5.3 督导下属彻底执行

5、 相关文件及表单

5.1 区域规划协同拜访记录表

5.2 直营商场路线规划表

5.3 客户拜访频率设定

5.4 客户分级及拜访频率

6、附件

6.1 客户业种别（饮品资料）

6.2 客户分级原则（饮品资料）

6.3 客户拜访频率设定

区域规划管理办法

工 作 流 程	工 作 内 容
<pre> graph TD A[电脑列印名册] --> B[资料收集] B --- C[客户数/销量] B --- D[组长或业代确认资料] B --> E[时间分析 路线客户数量 频次确认] E --- F[向线内业代说明重整目的及听取建议] E --> G[图面作业] G --> H[交通地形考量分析] H --> I[以客户数分路线] I --> J[新路线组合] J --- K[人员确定] J --> L[确认] L --- M[随车了解] L --> N[调整] N --> O[建立高效率客户拜访标准] O --- P[业务按每日拜访标准执行] O --- Q[主管每日过滤路线拜访标准] </pre>	<ul style="list-style-type: none"> ● 企划资料或助理业代、拜访提供资料组长，业代协同拜访确认资料。 ● 根据随同拜访记录销量表确定客户数量、频次、调整路线拜访客户数。 ● 确定路线客户 ● 客户标定于地图上 ● 分析交通动线 ● 以客户数顺应交通动线确定路线，以利拜访并便于配送 ● 确定工作标准 ● 按规定和实际需求

	<p>来确定人数</p> <ul style="list-style-type: none">● 随同拜访，以效率观念确认合理性● 趋于更合理● 执行暂拟标准流程 主管督导考量其效果
--	---

客户业种别

一、一般通路：

- (11) 商场
- (12) 连锁便民商店
- (13) 地区超市
- (14) 连锁超市
- (15) 仓储式超市
- (16) 面包店
- (17) 居民小区
- (18) 烟杂士多店
- (19) 其它

二、餐饮通路：

- (21) 连锁餐厅
- (22) 饭店
- (23) 大型餐饮娱乐场
- 所
- (24) 其它

三、封闭通路

- (31) 学校
- (32) 交通航站
- (33) 单位小卖部
- (34) 风景点
- (35) 单位统购
- (36) 文体休闲中心

四、批发通路：

- (41) 三阶
- (42) 二阶邮差
- (43) 二阶信箱
- (44) 批发市场摊床

客户 A、B、C 分级原则

一、二三阶客户

级别	A 级	B 级	C 级
业种别分级原则	三阶及二阶邮差	二阶信箱	批发市场摊床
升级标准		1000 箱以上(月) 可升 A 级	500 箱(月) 可升 B 级

二、直营 KA 及一阶客户

级别	A 级	B 级	C 级	D 级
----	-----	-----	-----	-----

业种别分级原则	量贩店、连锁超市、便民店、学校、交通航站、景点、封闭通路旁	地区超市、一般商场、面包店、居民小区	餐厅、饭店、KTV、机关、福利社、单位统购、其它同B级之店	小烟杂士多店
升级标准		30箱以上(月)可升A级	15箱以上可升B级	3箱以上(月)可升C级

备注：每半年进行升级评估(1-7)月。评估标准以半年平均月销量为基准。以通路别为分级原则，销量达标准者可升级，未达者不降级。此分级设定作为促销、活动及主管拜访之主要依据。

客户拜访频率设定

一、二三阶客户

级别	A级	B级	C级
外埠	每月3次	每月2次	每月1次
室内	每周2访	每周1次	每2周1访

二、直营KA及一阶客户

级别	A级	B级	C级	D级
拜访频率	每周1访	每2周1访	每4周1访	每6周1访

备注：拜访频率级别以客户分级为标准。

**每周2 访之客户拜访间隔需具逻辑性，入周 (1、4)、 (2、5)。
拜访频率调整须依分级标准调整后随同调整。**

营业目标分配方法

- 1、 目的：为使营业所主管合理的进行营业目标分配，提高达成率，特制定本办法。
- 2、 范围：方便、饮品群下属营业所。
- 3、 营业目标分配参考背景因素
 - 3.1 年度已确认之目标
 - 3.2 去年与今年同期（综合前两-三个月）销售达成之比较
 - 3.3 上月各趋于生产力，业绩达成之状况
 - 3.4 各区域客户数量和发展能力及各自然商圈的待开发潜力
 - 3.5 各区域人口数量
 - 3.6 季节和各地区经济范围的变化
 - 3.7 促销案及新产品上市
- 4、 相关表单：
 - 4.1 营业目标分配 附表一
 - 4.2 营业目标分配 附表二
 - 4.3 营业目标分配 附表三

销售计划拟定办法

- 1、 目的：为使营业所主管有计划的执行销售作业，提高达成率，特制定本办法。
- 2、 范围：方便、饮品群下属营业所
- 3、 作业内容

- 3.1 各区域因应具体的经营状况、竞品态度，市场动态和突发的疑难情况提报个案，协请资源逐级呈报、核准
- 3.2 “计划”方式有业代铺货竞赛、新产品上市促销、节庆促销、陈列竞赛等良性且行之有效的可考量的各种形式
- 3.3 各级主管负责管理、每日跟踪、督导下级善加利用公司资源，彻底执行，协调各部门，充分发挥“全员经营效益”，求整体最大值
- 3.4 市场实际接触胜过纸上谈兵，逐日检查报表，勤加考核，亲自访问客户，消减执行中的死角，及时解决突发事件。

4、 相干表单

- 4.1 销售计划拟定 附表一

客户卡管理办法

- 1、 目的：为了加强与规范客户饮料之管理，便于掌握客户情况与需求，特制定本办法。
- 2、 范围：集团方便事业群、饮品事业群之营业所客户卡管理均应按本办法作业。
- 3、 名词解释：
 - 3.1 客户卡：为更好的服务于客户，由业务人员建立的反映客户拜访、客户销售等情况的资料。
 - 3.2 地略图：标明客户位置、拜访路线的地形图。
- 4、 职责：
 - 4.1 客户资料卡由业代建立与填写
 - 4.2 由营业所主管负责督查客户资料卡的建立与填写
- 5、 作业内容：
 - 5.1 客户卡夹制作标准
 - 5.1.1 外型 A 精装添布面 B 绿底，集团标志反白 C 九孔活页夹本
 - 5.1.2 尺寸 1.1.1 长 32cm，宽 22cm，厚 3cm

5.1.3 配件 透明塑料书套

5.1.4 封面印刷 A封面上半部印：集团标志及顶新国际集团字样

5.1.5 封面印刷图案与字体需选用 CIS 统一规定的标准

5.1.6 侧脊 A 外侧上部张贴星期别贴纸 B 外侧下部张贴路号别贴纸

5.2 内部 应按顺序包含以下内容

5.2.1 第一页 产品目录简介

5.2.2 第二页 地略图

5.2.3 第三页 客户名册卡

5.2.4 第四页 助理业代名册卡

5.2.5 第五页 客户销售记录卡

5.3 备注：每本客户卡皆应预留 5-8 张空白卡，以备新开客户时使用。

5.4 业代应以一星期中每天客户拜访资料为一案卷宗，建立客户卡夹。

6、 注意事项（无）

7、 相关文件及表单

7.1 客户拜访地略图

7.2 客户分册卡

7.3 客户销售记录卡

通路精耕作业规范

1、 目的：为提高营业所服务质量，掌握零售点，使产品市场价格稳定，及时掌握市场资讯，便于新品上市铺货，从而加速商流，大道通路精耕，创造更大利润之目的，特制定本办法。

2、 范围：集团方便事业群、饮品事业群之营业所通路精耕需按照本规范执行。

3、 名词解释：

3.1 营业所（库所合一）：经营城区二阶经销商与郊县三阶经销商，并设有仓库发货，其功能为产品配送，同时可针对客户作陈列 POP 张贴、新

品推广、商情搜集。

3.2 办事处（借壳）：借用经销商发货仓库之所成立办事处，为将来设所准备。

3.3 零售点：有固定地址之营业场所。

3.4 二阶经销商：公司的经销商可直接出货给零售点，并具备资金周转能力及仓储空间。

3.5 三阶经销商：公司的经销商需经一层批发商到达零售点，并具备资金周转能力及较大之仓储空间。

3.6 业务代表：直接服务二阶、三阶经销商、重要客户与大型批市摊床之服务人员，具备产品推广说明、陈列、堆箱、POP 张贴、路顺执行、指导助理业代等工作内容。

3.7 助理业代：协助责任区内二阶经销商及批市摊床向零售点作商品陈列 POP 张贴、市场资讯收集，新品铺市及转单服务之人员。

3.8 理货员：协助责任区内重要客户，封闭通路的商品陈列、POP 张贴、竞品动态及与直营业代的转单报告之人员。

3.9 邮差与信箱：具有拜访配送能力之经销商成为邮差（行批），反之成为信箱（坐批）。

3.10 借壳：公司直接掌握下手客户，利用上手经销商的仓储，配送能力，以求主动掌握末端（下手）客户的做法。

3.11 二阶半：若批零市场的零售行为超过 50% 以上销量时，则可在该批零市场各摊床中委托一个经销商来负责供货上的价位控制。

3.12 半直营：值业代管理二阶经销商，同时由助理业代来掌握其所覆盖零售点的做法。

3.13 前进仓库：为服务大型批发市场之摊床与邮差、信箱，而于附近设立之仓库。

3.14 发货仓库：为服务城区及郊区之经销商及直营客户而设立之仓库。

4、 职责：参见《区域规划》中“业种别及各业种之负责人”之规定。

5、 通路类型

- 5.1 大型批发市场
- 5.2 小型批发市场
- 5.3 二阶邮差（行批）
- 5.4 二阶信箱（坐批）
- 5.5 主要客户
- 5.6 封闭通路
- 5.7 外埠三阶经销商

6、 作业内容

6.1 城区大型批市直营：由前进仓库送货，业务代表每天至各摊床出收取定单，由前进仓库随时送货，并直接作货品陈列。

6.2 城区半直营

6.2.1 业务代表拜访二阶经销商取得订单后，由营业所发货仓库直接配送至二阶经销商处。

6.2.2 助理业代在其辖区服务零售点，取得订单后，转二阶经销商送货，如该区无送货能力之邮差，则应提供该区信箱资料，请零售点至该处批货。

6.3 主要客户及封闭通路直营：理货员主要负责主要客户及封闭通路的生动化管理、资讯的反馈及受订单后，通知业代，业代下订单，由发货仓库直接对主要客户及封闭通路送货。

6.4 外埠片区三阶经销商（借壳）

业代掌握三阶下游的通路，二阶利用三阶经销商的仓储和配送能力，二阶定货后，由当地业代通知三阶经销商，由三阶经销商配送货品。

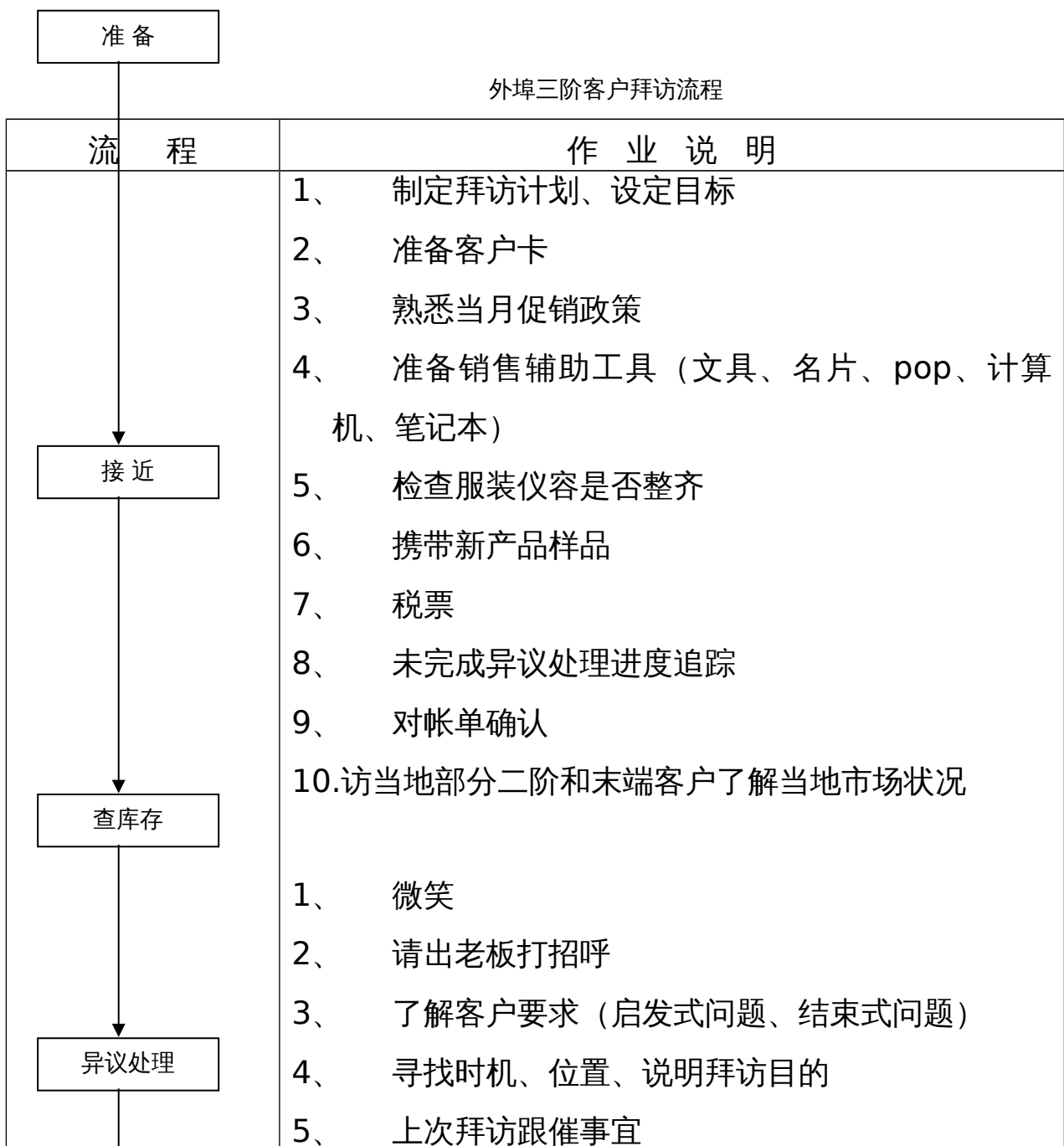
7、 通路精耕区域应注意以下问题

- 7.1 现有经销商库存控制
- 7.2 现有通路良性沟通
- 7.3 预防外埠经销商货源倒入批发市场引起价格混乱
- 7.4 全面直营批发市场可卖面或饮品的摊床
- 7.5 批发市场附近建立前进仓库

8、相关文件及表单（无）

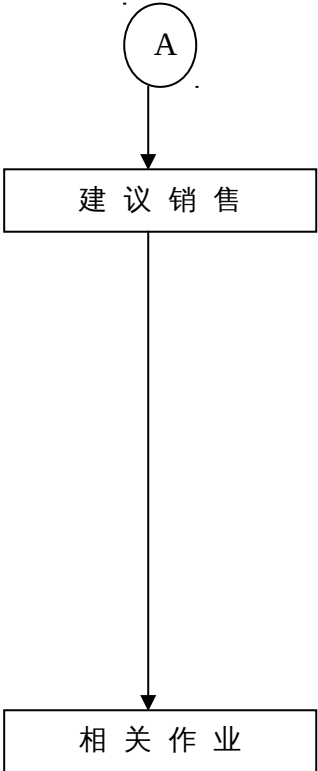
客户拜访作业规范

- 1、 目的：对客户拜访作业做出指导性说明，加强对客户拜访工作之管理，提高拜访成效。
- 2、 范围：集团方便群、饮品群之左右营业所客户拜访作业均应遵照本办法执行。
- 3、 名词解释（无）
- 4、 职责（无）
- 5、 作业内容：
 - 5.1 客户拜访基本动作及要领构成
 - 5.1.1 三阶客户拜访流程
 - 5.1.2 邮差客户拜访流程
 - 5.1.3 信箱客户拜访流程
 - 5.1.4 摊床客户拜访流程
 - 5.1.5 直营客户拜访流程
 - 5.1.6 理货员拜访流程
 - 5.1.7 助理业代拜访流程



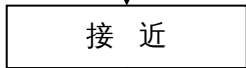
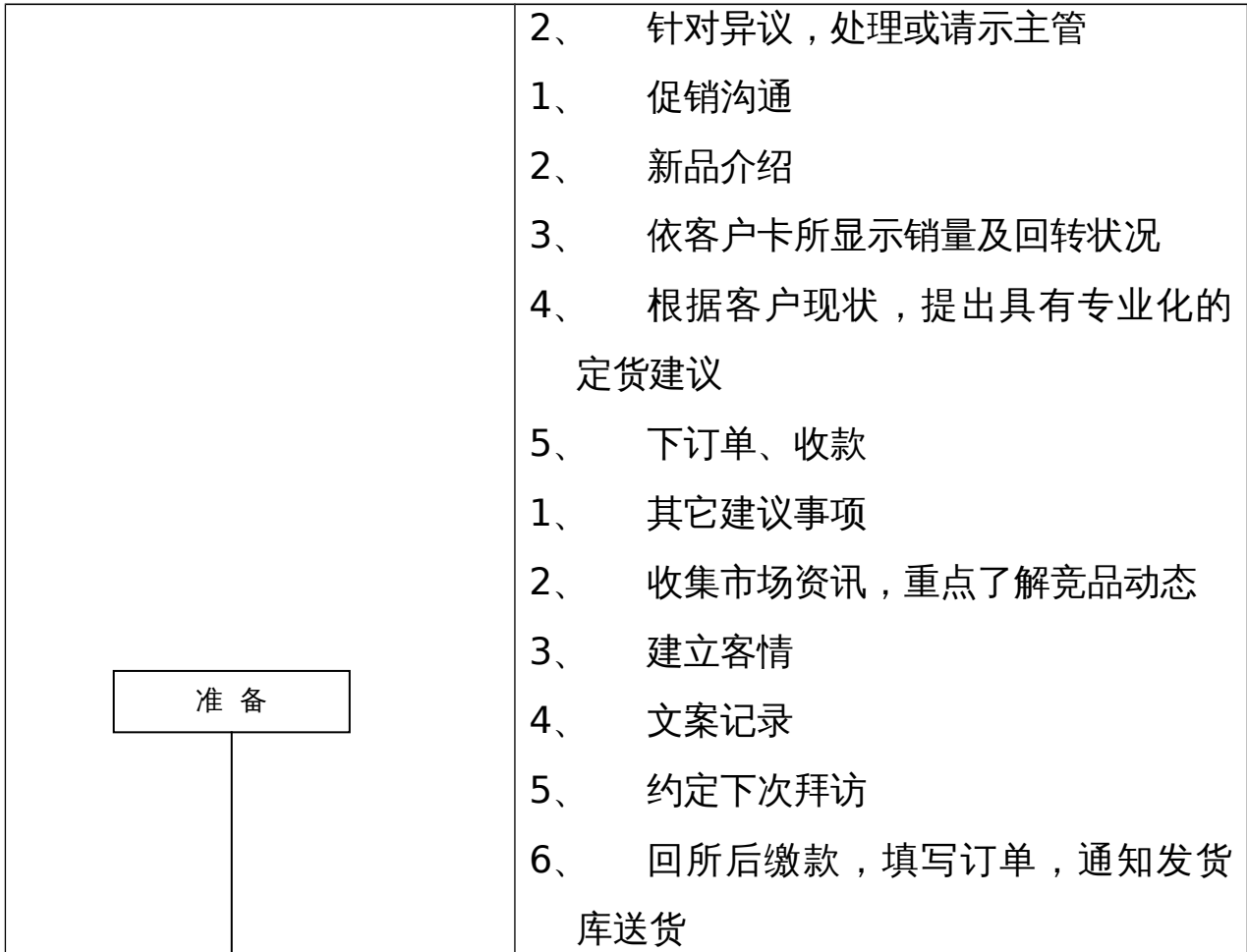
	<ol style="list-style-type: none">6、 了解当地三阶客户、末端客户之状况7、 资金状况8、 本品及竞品市场情况
	<ol style="list-style-type: none">1、 知会老板2、 库存盘点3、 先进先出4、 了解物流的动向5、 根据库存推算各品项销售状况及差异，并了解差异原因
	<ol style="list-style-type: none">1、 聆听客户异议2、 确认异议3、 避免反驳、争论4、 利用发问寻求澄清问题5、 避免不城市回答6、 针对异议处理，否则请示主管7、 价格状况

邮差客户拜访流程

流 程	作 业 说 明
 <pre> graph TD A((A)) --> B[建议销售] B --> C[相关作业] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 据当月促销政策推广重点产品 2、 产品介绍 <ul style="list-style-type: none"> ● 先推荐无促销的产品，再推荐促销产品 ● 对于新产品激发兴趣，利用样品等辅助材料 ● 唤起注意、额外业绩利润 3、 分析市场趋势，阐明购买理由 4、 决定订单数量 5、 收款 6、 陈列建议 7、 对二阶、末端客户销售建议 <ol style="list-style-type: none"> 1、 其它建议事项 2、 收集市场资讯 3、 建立客情 4、 约定下次拜访 5、 文案记录

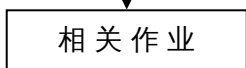
信箱客户拜访流程

流 程	作 业 说 明
<pre> graph TD A[准备] --> B[接近] B --> C[查库存] C --> D[异议处理] D --> E[建议销售] E --> F[相关作业] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 制定拜访计划、设定目标 2、 准备客户卡 3、 熟悉当月促销政策 4、 准备销售辅助工具（文具、名片、pop、计算机、笔记本） 5、 检查服装仪容是否整齐 6、 携带新产品样品 7、 未完成异议处理进度追踪 8、 对帐单确认 9、 发票 1、 微笑 2、 请出老板打招呼 3、 寻找时机、位置，说明拜访目的 4、 了解士多店进货状况 5、 资金状况 6、 了解客户需求 1、 库存盘点，记录 2、 先进先出，帮助做库存转换工作 3、 不良品处理 4、 帮助作生动化陈列 1、 了解客户需求，聆听异议
<p style="text-align: center;">相关作业</p>	



摊床客户拜访流程

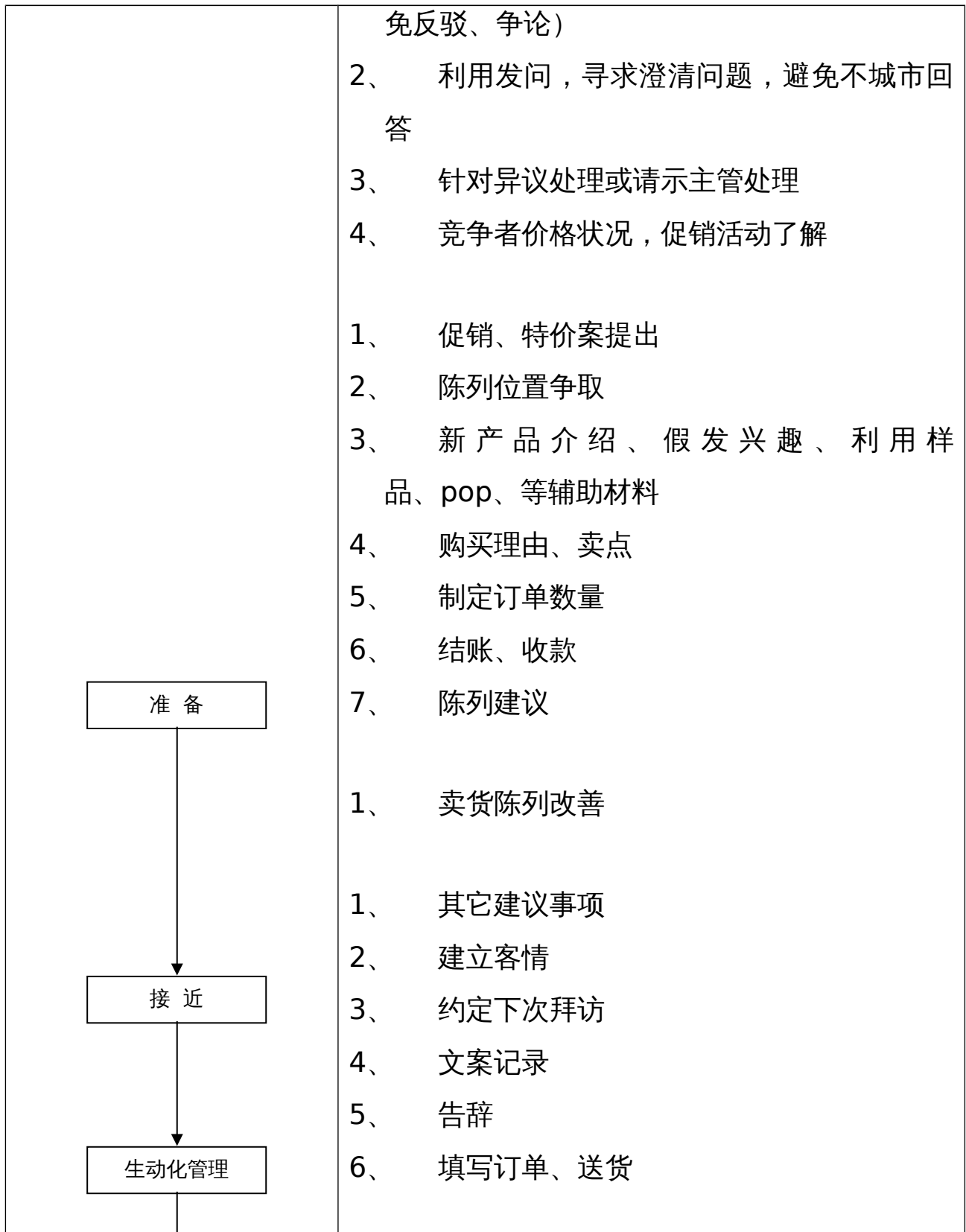
流 程	作 业 说 明
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">查 库 存</div>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 制定拜访计划、设定目标 2、 准备客户卡 3、 准备销售辅助工具（文具、名片、pop、计算机、笔记本） 4、 检查服装仪容是否整齐 5、 携带新产品样品 6、 上次拜访未完成异议处理进度追踪 7、 对帐单、发票
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">异 议 处 理</div>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 微笑 2、 与老板打招呼
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 100px; margin: 0 auto;">建 议 销 售</div>	



	<ol style="list-style-type: none">3、 寻找时机，说明拜访目的4、 了解送货状况5、 资金状况6、 了解客户需求7、 了解市场信息、货品流向、最新卖点 (热卖点)
	<ol style="list-style-type: none">1、 库存盘点，记录2、 先进先出，帮助作库存转换工作3、 不良品处理4、 帮助做生动化管理陈列
	<ol style="list-style-type: none">1、 了解客户需求，聆听异议2、 针对异议，处理或请示主管
	<ol style="list-style-type: none">1、 沟通2、 新品介绍3、 依客户卡数据给客户先需购买量一个专业化建议4、 下订单，通知前进仓库送货，收款
	<ol style="list-style-type: none">1、 其它建议事项2、 收集市场资讯，重点了解竞品动态3、 建立客情4、 文案记录5、 约定下次拜访

直营客户拜访流程

流 程	作 业 说 明
<pre> graph TD A[准备] --> B[接近] B --> C[查库存] C --> D[异议处理] D --> E[建议销售] E --> F((A)) F --> G[生动化陈列] G --> H[相关作业] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 制定日、周拜访计划，设定目标 2、 准备客户卡 3、 促销特价案 4、 检查服装仪容是否整齐 5、 准备销售辅助工具（地图、文具、名片、pop、计算机、笔、笔记本、小刀） 6、 携带新产品样品 7、 小礼品 8、 上次拜访为完成异议处理进度追踪 9、 税票 10、 看陈列 11、 应收帐款、对帐单 12、 从理货员了解客户资料 <ol style="list-style-type: none"> 1、 微笑 2、 请出商场采购主管打招呼 3、 寻找时机、说明拜访目的 4、 上次拜访跟催事项 5、 赠送小礼品 <ol style="list-style-type: none"> 1、 了解库存 2、 竞争者销售状况 3、 不良品处理 <ol style="list-style-type: none"> 1、 了解客户需求、聆听异议，确认异议（避



理货员客户拜访流程

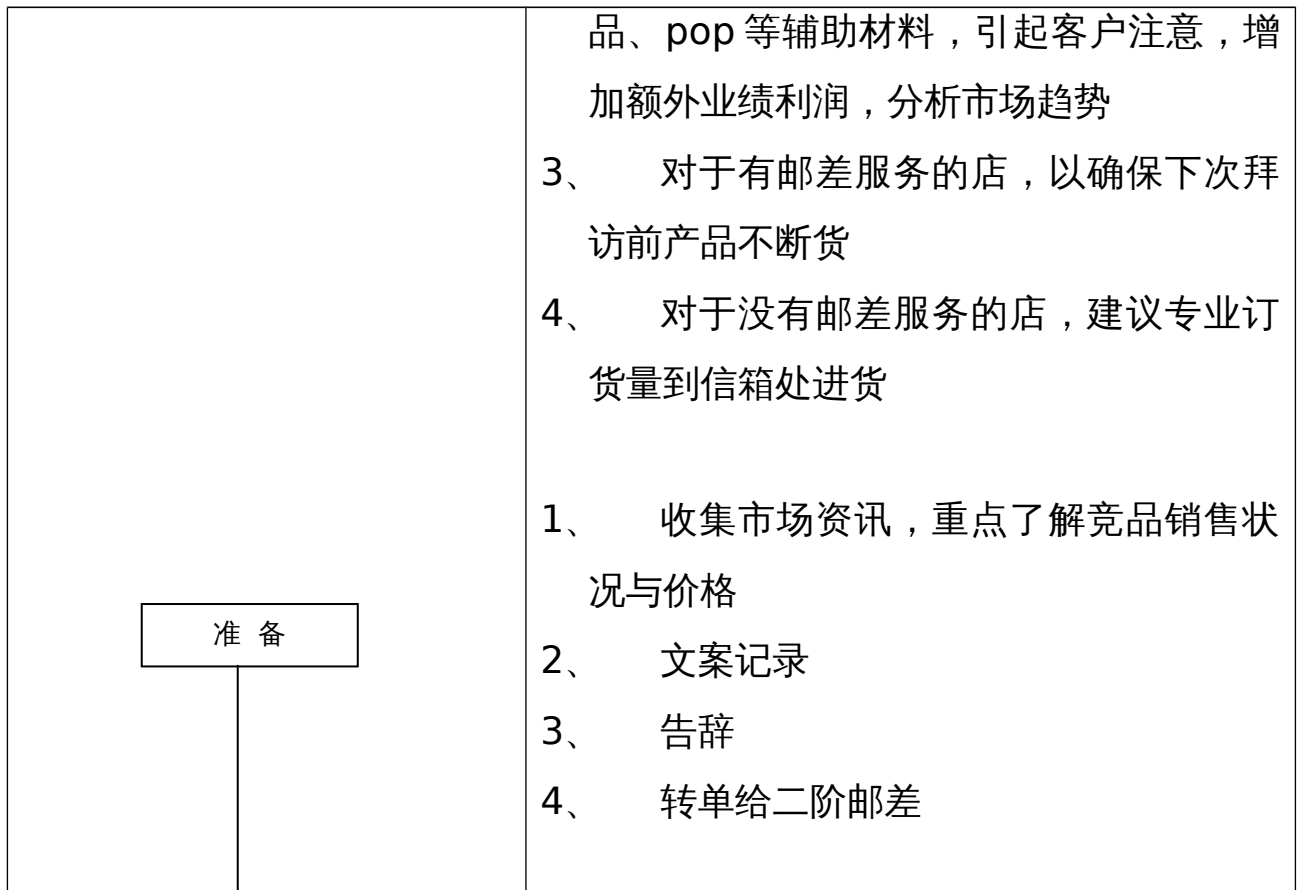
流程	作业说明
	1、 制定日、周拜访计划

其它相关作业

	<ol style="list-style-type: none">2、 准备客户卡3、 检查服装仪容是否整齐4、 准备理货辅助工具（地图、pop、美术笔、笔记本、小刀）5、 用来调换不良品之良品6、 小礼品 <ol style="list-style-type: none">1、 微笑2、 与营业员打招呼3、 赠送小礼品 <ol style="list-style-type: none">1、 看陈列<ul style="list-style-type: none">● 作货架陈列● 做堆箱或割箱陈列● 张贴 pop、特价卡等2、 依照生动化理货标准3、 不良品处理4、 点库存5、 拿订单 <ol style="list-style-type: none">1、 文案记录2、 建立客情3、 了解竞品状况4、 告辞
--	---

助理业代士多店客户拜访流程

流程	作业说明
<pre> graph TD A[准备] --> B[接近] B --> C[生动化理货] C --> D[异议处理] D --> E[建议销售] E --> F[相关作业] </pre>	<ol style="list-style-type: none"> 1、 制定拜访计划，设定目标 2、 准备客户卡 3、 准备销售辅助工具、地图、文具、名片、pop、笔记本 4、 检查服装仪容是否整齐 5、 携带新产品样品 6、 准备小礼品 <ol style="list-style-type: none"> 1、 微笑 2、 与老板打招呼 3、 寻找时机、位置、说明拜访目的 <ol style="list-style-type: none"> 1、 查看陈列 2、 建议或协助陈列 3、 不良品处理 4、 点库存 <ol style="list-style-type: none"> 1、 了解客户需求，聆听异议 2、 确认异议（避免反驳、争论） 3、 利用发问澄清异议 4、 避免不诚实回答 5、 针对异议，处理或请示主管再作答复 <ol style="list-style-type: none"> 1、 产品介绍（先推荐无促销的产品，再推荐促销产品） 2、 激发对新产品的兴趣，利用样



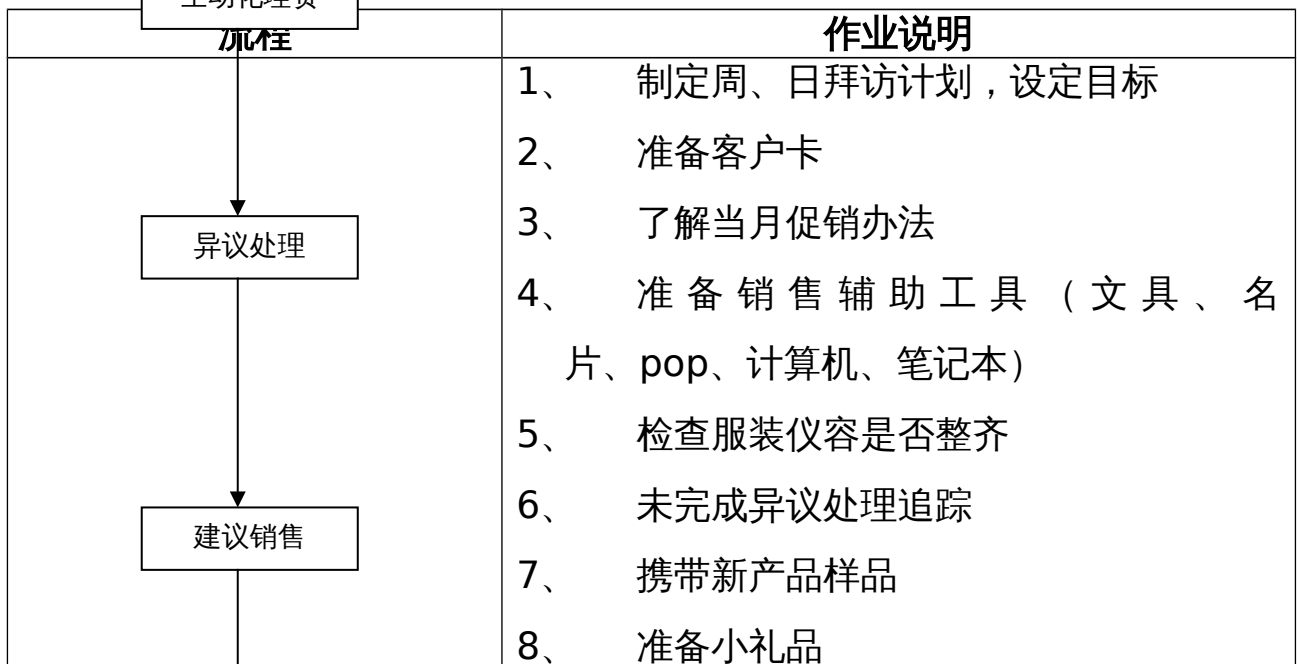
↓

接近

↓

生动化理货

外埠二阶客户拜访流程



↓

相关作业

	<ol style="list-style-type: none">1、 微笑2、 与老板打招呼3、 寻找时机、位置，说明拜访目的4、 了解三阶客户送货状况或销售状况，数量化且分出级别
	<ol style="list-style-type: none">1、 查看陈列2、 建议或协助陈列3、 不良品处理4、 点库存
	<ol style="list-style-type: none">1、 了解客户需求，聆听异议2、 确认异议（避免反驳、争议）3、 利用发问澄清异议4、 避免不诚实回答5、 针对异议、处理或请示主管再作答复
	<ol style="list-style-type: none">1、 产品介绍（先推荐无促销的产品，再推荐促销产品）2、 激发对新产品的兴趣，利用样品，pop等辅助材料，引起客户注意，增加额外业绩利润，分析市场趋势3、 确定需求数量
	<ol style="list-style-type: none">1、 文案记录2、 感谢、告辞3、 预定下次拜访时间

4、 转单给三阶客户

特价管理办法

- 1、 目的：规范特价管理流程，稳定市场价格秩序，建立合理的价格管理系统，促进销售。
- 2、 范围：方便事业群、饮品事业群所属各营业所。
- 3、 名词解释：
特价：根据市场需要或公司政策考虑对已制定的出厂价变异后的价格。
- 4、 职责：略
- 5、 作业内容

5.1 正常价格管理

经销商必须依集团规定之价格标准销售本集团产品，如现有经销商因个人经销方式而导致价格变化，由公司出面进行警告，警告无效，停止对其送货或清户。

- 5.1.1 业代需随时进行市场价格情况，及时发现异常销售状况
- 5.1.2 当发现价格异常时，业代负责收集资料并分析异常原因
- 5.1.3 业代将价格差异情况与分析报告反馈给直属主管，由直属主管对此状况再次稽核提出处理意见并上报权责主管
- 5.1.4 主管审核价格差异报告与处理意见给予明确核示，由业代负责与经销商沟通，对其进行劝阻并要求按集团规范价格执行
- 5.1.5 如经销商不听劝阻，继续扰乱市场价格，可依核准之处理方案予以清户，取消其经销商资格

5.2 特价管理

- 5.2.1 特价申请流程见页
- 5.2.2 因销售需要或特殊情况需对某产品实行特价销售时，由业代填写

“特价申请表”，经部门权责主管审核后交行销部审核

5.2.3 行销部主管考量情况，对此需求作认真分析，并依核决权限进行审核，超出行销部主管核决权限的申请，需依核决权限逐级呈核

5.2.4 行销部接到权责主管核准之特价申请表转呈业务部，由业务部依核准内容执行特价销售作业并通知营管部、财务部作特价销售之相应处理

5.2.5 业务人员负责将《特价申请表》整理存档，定期移交公司档案室

6、 注意事项

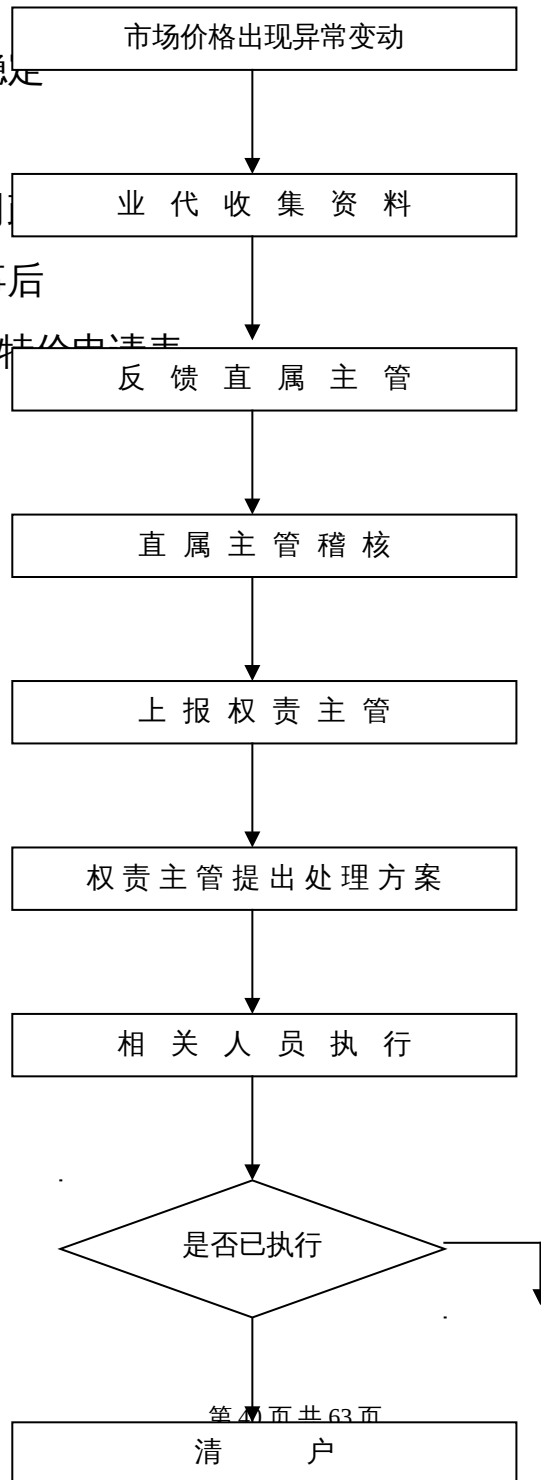
6.1 整体价盘的稳定

6.2 竞品的动作

6.3 是否符合公司

6.4 严格稽核及事后

7、 相关文件用表单



YES

结束

促销管理方法

- 1、 目的：为提升铺货率，吸引消费者，创造市场需求，以便达到促成销售，打击竞品之目的，使促销作业有秩序的进行，特制定本办法。
- 2、 范围：集团方便群、饮品群之所有营业所促销作业均应遵照本办法执行。
- 3、 名词解释：无
- 4、 职责

4.1 促销案由区域营业、企划人员研讨后制定、提报

4.2 权责主管负责审核促销方案

5、 作业内容

5.1 促销活动参考要点

5.1.1 促销对象分为：A 通路 B 消费者

5.1.2 促销目标应作到：数字化、可衡量

5.1.3 应根据促销的产品及市场状况来涉及方案

5.1.4 促销时机可选择

A 季节转换时 B 提升销量时 C 竞争品牌促销活动时

D 公众节庆前后期间（五一/中秋/春节）及公司的节庆

E 新产品上市时 F 增加铺货率 G 新店开幕，周年庆时

H 消化库存产品时 I 口味/品牌转换时

5.1.5 促销方法

A 协助客户推介产品、试吃、试饮、铺市等活动

B 大型陈列、特价优惠

C 特价/搭赠、让利促销

D 赠品搭赠、抢攻市场

E 承担广告据点，大力造势（或利用广告媒体）

F 客户或业务人员奖励竞赛

5.1.6 促销费用应从以下方面分析

A 促销品、赠品、派样品的费用

B 促销活动相关用品费用支出

C 劳务费

D 租车费、交通费

E pop 制作、设计、印刷费用

F 广告费

5.2 促销申请流程

5.2.1 由业务人员根据市场状况提出促销建议，填写《促销申请表》

5.2.2 权责主管对促销申请进行审核，并请企划人员对案件进行评估

5.2.3 权责主管参考企划部门之专业意见，对可行的促销案，根据所需费用，依财务核决权限逐级呈送。

5.2.4 促销方案核准后，由业务部门及其它相关部门配合，依计划实施

5.2.5 促销案结束后，应将相关资料归档保存

6、 注意事项：在设计促销案时，应考虑以下法律与地方法规因素

6.1 法律与地方法规因素

6.2 人文地理因素

6.3 人、物的支援

6.4 人员交通与货品的运输安排

6.5 活动的控管方式

6.6 绩效的评估与追踪

7、 相关文件与表单

7.1 签呈

7.2 促销申请

促销管理办法

执行单位	流程	作业说明及表单
<p>营业部门</p> <p>企划部</p> <p>权责主管</p>	<pre> graph TD A[提出促销要求] --> B{评估审核} B --> C[结束] B --> D{核准} D --> E[结束] D --> F[] style F fill:none,stroke:none F --> G[促销] G --> H[相关资料归档] </pre>	<p>1、 业务人员提出需求</p> <p>2、 填写促销申请表</p> <p>3、 权责主管进行审核</p> <p>4、 请企划部门、会签</p> <p>1、 企划部门评估审</p>

<p>业务及相关部门</p>		<p>核</p> <p>主管核准（依财务核决权限呈送）</p>
----------------	--	---------------------------------

新产品上市作业规范

- 1、 目的：使新产品上市作业标准化，以便于业务人员操作执行，提高工作效率
- 2、 范围：方便、饮品事业群下属营业所新产品上市作业应遵照本办法
- 3、 名词解释：铺货：由业务人员有组织地将公司新品推出卖场地动作。
- 4、 工作职责：
- 5、 工作内容：
 - 5.1 前置作业：
 - 5.1.1 新产品上市说明会
 - A 组织：企划部 B 参加人员：营业所全体 C 时间：新品上市前一个月
 - D 内容：开发背景，产品特性，行销支援等相关信息告知

E 新品试吃/饮，及意见反馈

5.1.2 执行人员培训

A 组织：业务部、企划部 B 参加人员：组长、业代、助理业代

C 内容：产品知识、价格、市场竞争状态分析、推销话术归纳、铺市动作演练

5.1.3 其它相关作业

A 营管部：产品编号、仓库码放标准、车辆配载量

B 企划部：价格订定，行销支援（pop 到位）

C 相关文件办理：准销证，卫生许可证

5.1.4 通路讯息告知、预定货

A 执行：业务代表 B 时间上市前二周

C 对象：大批市、小批市、主要客户、邮差、信箱

D 内容：a、新品上市讯息告知 b、样品试吃/饮，及信息

反馈

C、价格协议订定、预定货 d、直营商场促销活动接洽

洽

5.2 上市作业

5.2.1 通路进货

A 执行：业务代表 B 时间：新品上市后某一时间

C 内容：a、批发市场进货、堆头陈列、促销活动造势、pop 张贴

B、邮差、信箱进货、助理业代配合邮差零售点铺货

C、直营商场进货，理货员配合促销活动，货架陈列，堆箱

陈列，pop 张贴

5.2.2 零售点铺货

A 执行：助理业代 B 时间：新品上市一周内

C 内容：a、新品上市讯息告知、推销说明 b、反对意见、拿订

单

C、pop 张贴、产品生动化

5.2.3 铺货追踪要点

A 铺货率：管控表（铺货追踪表） B 末端售价——通路价格掌控
C 回转率 D 通路库存 E 市场反馈 F 通路价格反馈

6、 注意事项

6.1 各级主管应每日追踪铺货进度，并即时检讨调整作业方式

6.2 若新品上市关系到保密问题，前置作业中通路讯息告知时间压缩推迟执行。

7、 相关文件及表单

7.1 推货进度追踪表

7.2 铺货率汇总表

产品陈列作业规范

1、 目的：提供完整且正确的产品陈列观念和技巧，提高产品陈列品质标准的要求，促进公司产品在店头的销售周转。

2、 范围：集团方便群、饮品群之所有营业所均应遵照本办法执行。

3、 名词解释：

3.1 店头：零售商场、超市与其它消费者与供应者接触点。

3.2 生动化：活化产品力，唤起消费者需求，提高回转率，货架占有率，将产品转化为销售业绩，树立良好的公司形象与产品形象。

4、 职责：参照

5、 作业内容：

5.1 生动化管理要素

5.1.1 店头分类：量贩店、超市、便利/柜台、摊床

5.1.2 产品生动化管理范围

A 货架 B 端架 C 冰橱 D 堆箱陈列 E 仓库陈列

5.1.3 商品陈列的六大原则

A 利益性：确认商品生动化必须是有助于提高店面，摊床的销售潜力，透过各方面的努力，要争取最有助于销售的陈列点：

a、业代、助理业代、理货员要记下任何足以增加销售量的特别陈列方式或陈列物

b、透过各方面的努力，要争取最有助于销售的陈列点

c、业代、助理业代、理货员要记下任何足以增加销售量的特别陈列方式或陈列物

e、适时地向客户宣传，商品生动化陈列对提高利润的益处，并且举出一些成功的销售案例

f、采用先进先出的原则，以减少退货

g、业代、助理业代，理货员应了解以下资料

- 产品的正常销售速度
- 在商品生动化陈列后，商品销售有何特别的效应
- 必须把这些销售成果告诉客户，并告诉商品生动化能带来更多的利润

B 陈列点

a、争取最好的陈列点

- 传统式商品

柜台后面与视线等高的货架上、磅秤旁、收银机前、柜台前

- 超市或平价商店

与视线等高的货架上、顾客出入的集中区、采购线两旁的货架上（超市）、店面内货架区的中心位置（平价商店）

- 此外，若配合促销活动，下列的陈列点也值得争取

商店中入流量最多的走道中央、货架两端的正面、墙壁货架的

转角处、出纳出口处

b、最好避免的陈列点

- 仓库出入口、黑暗角落、店门口两侧的死角、气味强烈的商品旁，如清洁剂、杀虫剂或生鱼等处

c、坚守商品原有的货架位置

- 尽可能利用各种货架上的广告宣传品，并在货架的每一面都做上记号

C 吸引力

a、充分利用现有商品的数量，并陈列在消费者面前。（不过，还是要衡量一下商品的销售潜力）

b、商品标签一定要拜访正确

c、随时检查制造日期与保质期限

d、完成陈列工作后，记得故意拿掉一些，一来可留个空隙方便顾客拿取，一来也可藉此显示商品的良好销售状况

e、陈列时把自己的商品与其它品牌的商品划分清楚

f、配合陈列空间的大小，充分利用广告宣传品来吸引消费者的注意

g、亦可应用整堆不规则的排列法，不仅可节省时间，更有特价优待的意义

D 方便性

a、商品陈列必须摆在消费者容易拿取的位置上（要考虑购买对象，大人或小孩？）

b、争取最大的陈列点，让消费者能从不同的方向取得商品

c、在货架上至少有 80% 的商品摆放，可以让消费者很方便地自行取购

d、千万不要把店面广告宣传品直接粘在商品上，否则商品卖掉时，宣传品也会跟着不见了

e、记住货架的正确位置，不要把食品性产品摆到日用品货架上

E 价格

- a、标示清楚的价格，是增加购买的动力之一
- b、价格标示必须陈列在醒目的位置上，数字的大小多少也会影响到价格的吸引力
- c、直接写出特价的数字比告诉消费者折扣数更有吸引力

F 稳固性

- a、商品展售在于帮助销售，而不是陈列的特价表演，因此当您在作整箱陈列时，不但要考虑到适当高度的吸引力，更要顾及到它的稳固性。

5.1.4 商品生动化陈列规范与原则

A 商店的形态：现代商店形式一般分为：

- a、传统式商店，如杂货店、食品店、果品店、售货亭、食杂店路边摊
- b、半自助式商店，如百货公司超级市场及独立的大型超级市场便利店
- e、批发市场摊床

B 商品陈列原则：主要的陈列原则，就是要选择好的陈列点或陈列方式

- a、在传统式的商店中，好的陈列点包括：柜台后面与视线等高的货架上、磅秤旁、收银机前、柜台前的陈列架、路边摊、售货亭、食杂店、果品店、离老板最近的位置
- b、在半自助式的商店或自助式超级市场中，好的陈列点包括：整箱显示在人流最多的路线两旁的货架或走道上，入口处、出口处、出纳附近或收银机旁、落地陈列或端架陈列方式
- c、在批发市场中，要选择好的陈列方式：堆箱陈列、开箱陈列、善用 p o p 推广道具作生动化陈列

D 货架上的排列与位置分区

- 争取消费者采购路线两旁的货架

- 陈列的位置最好是在与视线等高或略低的货架上，因为过低不易看到商品，过高则不易拿取。如果陈列位置能由过高或过低转移到视线等高的位置上，业绩将会有显著的增加

b、垂直与水平陈列法，货架上的陈列法主要有：

- 厂牌垂直陈列法

每一个厂牌都能分享到与视线等高的位置，只有一个厂牌能拥有与视线等高的位置

创造货架上的各区不同的特色

可以依商品包装作最有效的空间利用

- 厂牌水平陈列法

只有一个厂牌能拥有与视线等高的位置

容易出现杂乱不整的陈列面

不能依包装大小作调度的调整，容易造成空间浪费

- 最理想的货架陈列法：厂牌垂直陈列+包装大小水平陈列

C 如何分配商品在货架上的位置与大小

货架上位置大小，应由商品市场占有率的高低来决定，市场占有率的计算方式有：

- 以销售金额为计算标准，高价位的商品比低价位的商品占优势
- 以销售数量为计算标准，回转速率快的商品占优势

不论您或店面负责人是以何种方式计算，您必须对商品与店头的优缺点有充分的了解，才能掌握更大的胜算

注：货架及堆箱布置规范见后附照片及说明

E 货架陈列原则

a、产品必须陈列于动线与视线最佳的位置

b、产品必须集中，并做到上轻下重垂直陈列，前小后大水平陈列

c、所有产品均须有价格标示

d、产品如须依品种陈列则须放置于动线，视线最佳位置或第一

品牌之旁边

- e、产品陈列面需与销售成正比
- f、产品陈列需将正面朝前
- g、每次摆放需进行产品回转及清洁工作

F 冰橱陈列原则

永远将冰的产品放在前面，新补的货品放在后面（先进先出）

- a、将产品放置于动线与视线的最佳位置
- b、产品排面必须多于或等于主要竞争者排面
- c、所有产品必须有清楚、明显之价格标示
- d、每次摆放均须整理此一区域并移走破损及不良之产品
- e、每一包产品均须正面朝前
- f、产品依实际需求集中或放置于市场第一品牌旁边

G 堆箱陈列原则

- a、依据动线，摆设在所有竞品之前
- b、所有陈列须有清楚、明显之价格标示与相关促销 p o p
- c、产品不可方在接近热源或有阳光照射的地方
- d、每次拜访时所需清洁陈列区域
- e、移走每一包非属本公司之产品及不良品
- f、补充产品由后而前，由下而上
- g、每一包产品均须正面朝前

5.1.5 店面广告宣传品

A 店面广告宣传品的种类与好处

a、店面广告宣传品的种类：因需要、作用等不同而有不同的分类，一般来说可分为以下：六类：

- 帮助消费者做出明智的选择，如海报、说明书
- 帮助相关产品的销售，如纸箱上的标示牌、立牌
- 吸引消费者对高品质、高价位商品的注意力，如说明书
- 加强全产品的系列印象，如吊旗

- 便利存货控制与清点工作，如货架库存标示牌
- 改善店面外观，如海报，红布条，旗帜

b、店面广告宣传品的好处

- 好的宣传品可以节省店员许多时间与说明
- 建立品牌形象
- 让店头和消费者更容易接受商品
- 让消费者更加了解商品，进而产生购买意愿
- 刺激冲动性购买

c、店面广告宣传品是商品陈列中影响购货与提醒消费者购买的最后绝招，因此宣传品的成功与否，自然会直接影响到商品陈列整体的成败。

d、影响店面广告宣传品成功的五个因素

陈列点、造型设计、高度是否合乎视线高度、尺寸大小、与产品及环境的配合

5.1.6 仓储准则

a、食品及饮料仓储

- 产品应堆叠于木质栈板上（塑料材质最佳），尺寸以1100*1100 m为准
- 产品在每层栈板上可堆叠8层，每层共可堆叠12-16箱，最多可堆叠两层
- 没有栈板堆叠条件时，可在地面上堆叠，最高以15层为限
- 为防潮和被鼠咬，栈板与墙壁要有0.5米以上的距离，并且保持栈板间的距离
- 产品不可与化学物品存放在一起

b、送货至零售店

- 先进先出，及时处理临期产品
- 在零售商处卸货时，不要用脚踏，不要丢，不要甩
- 在零售店打开包装箱时，要从包装箱开口处撕开，不要用小刀

或尖锐的器物割开，以免割破产品包装

c、在营业所仓库及经销商中的操作处理

- 包装箱要仔细小心地叠放在室中，最高不要超高 8 层，而且要叠得很直，上面不要放置其它物品
- 要确定不要把包装箱堆放在湿的地板上，如果仓库的地板潮湿则要把包装箱堆在木板或栈板上
- 不要用脚来堆放包装箱，更不要在上面踏
- 装、卸货时不要丢、不要甩

6、 注意事项：无

7、 表单

7.1 产品执行细则（如表）

7.2 饮品陈列执行要求（如表）

新客户开发作业规范

1、 目的：将开放新客户作业标准化，便于业务执行，提高成功率，达到在公司指定的经营区域内任何能卖公司产品地方都成为公司客户之目的。

2、 范围：集团方便群、饮品群之所有营业所客户拜访作业均应遵照本办法执行。

3、 名词解释：新客户：能卖公司产品而仍未贩卖的对象

例如：贩卖它种饮料而未卖公司产品；曾卖过，因某种因素不再卖；应有需要，但未设贩卖部者，如工厂、办公大楼；待培养有潜力者

4、 职责

4.1 业务代表负责开发新客户

4.2 营业所主管负责审核新客户

5、 作业内容：

5.1 开发客户的要素

5.1.1 业代人员的形象与企图心

5.1.2 良好的区域与路线规划

5.1.3 搜集、正确与专业之客户名单

- 5.1.4 设定开发的优先顺序
- 5.1.5 训连、演练并准备好“如何回答客户之异议”
- 5.1.6 市场访问
- 5.1.7 开发成效记录分析与检讨
- 5.1.8 公司内部交换心得一再出发前的准备
- 5.2 寻找有能力的客户有哪些途径
 - 5.2.1 利用集团内部的资源
 - 5.2.2 老客户介绍
 - 5.2.3 竞品的经销通路
 - 5.2.4 市场调查
 - 5.2.5 前识或旧识
 - 5.2.6 客户自动上门
- 5.3 确定有能力的客户有哪些途径
 - 5.3.1 老板的谈吐文化
 - 5.3.2 所属业代人员的数量及素质
 - 5.3.3 车辆数目
 - 5.3.4 仓库空间大小
 - 5.3.5 有无充足的营业资金
 - 5.3.6 损益获利情况
 - 5.3.7 有无成功品牌的经营经验
 - 5.3.8 下游通路是否宽广健全
 - 5.3.9 铺市能力及铺货率
- 5.4 开发客户的事前准备
 - 5.4.1 利用电话提前联系
 - 5.4.2 预定拜访客户清单
 - 5.4.3 路线管理及时间管理
 - 5.4.4 携带充分的资料、表格及样品
 - 5.4.5 出差计划及费用的申请及确认

6、 开发客户的方法与技巧

6.1 拜访

6.1.1确定对象

- a、访问对象最好是具有决定权之任务
- b、访问对象应选择对商品有好感的人

6.1.2要有自信、信心

6.1.3准备谈话内容

- a、寒暄的话题：对方行业特性、优点及公司产品之可能需求与可带给其利益
- b、产品介绍：提供简介目录及产品包装别建议
- c、被质询的话题：对方可能提出的意见，事先应准备好答案

6.1.4谈话内容禁忌

- a、言谈内容应求高雅，切忌粗俗字眼
- b、谈话内容不要涉及政治及宗教信仰
- c、不谈迷信中的不详事物
- d、话题不要连续重复

6.1.5动作禁忌

- a、注意礼貌，未经对方邀请或许可，不可擅自坐下
- b、言谈间，手势要适当，不可动作过多
- c、接受物品应以双手拿稳
- d、不可随意拿取或移动对方物品
- e、客户以茶点招待，应表示感谢，并主动做为对方上烟、点烟等能博得对方好感的事情
- f、访问结束，应迅速离去，以免影响对方工作，引起反感

6.1.6 服装仪容应整齐清洁

6.2 接近

6.2.1接近客户前一定要保持充沛的精神

6.2.2接近客户的三种心理准备

热爱本职工作、关心客户、对自己有信心

6.2.3 留给客户好印象，应作到以下几点

- a、对客户表示感谢之意
- b、面带笑容
- c、仪表整洁
- d、不要有先入为主的观念
- e、注意倾听对方讲话
- f、与对方讲明利润之所在

6.2.4 接近的技巧

事前需作调查了解，熟悉对方情况，找出关键人物，有的放矢

6.3 促成推销的方法

6.3.1 应有的认识

- a、应帮助客户作明智的决定，而非帮客户买他需要他买下的东西
- b、必须使客户柑橘感觉到这笔交易带给他的好处
- c、业务人员应不断学习演练推销技术，提高成功率
- d、业务人员应勤劳、诚恳、具有专业知识

6.3.2 促成推销的方法

- a、如成交，应立即下订单，决定产品类别及数量
- b、重点强调公司产品包装之所有优点及可带来的好处
- c、与客户多介绍、讨论产品，进而建议安全存货量，使对方下订单
- d、给客户多提几种建议
- e、劝说客户多买几个品种
- f、拿同业客户实际进货及销售成绩，作介绍参考
- g、统计正反意见，与客户共同分析
- h、不要拖拉，以免使客户厌烦
- j、请客户作你的顾问，利用其虚荣心达到推销目的

6.4 使推销人物更圆满

6.4.1 取得客户订单时，不必提及及其重要性，以免使客户重新考虑

6.4.2 不要显示焦虑与失落，使结果自然完成

6.4.3 发展进一步关系，完成客情建立

6.4.4 与客户周围的人保持友善关系，他可能影响客户决定，也可能成为我们的新客户

6.4.5 使客户感觉你很关心他，并将提供更好的服务

6.5 再访

当第一次访问被打断，初访时客户表示需考虑或初访失败时，经分析准备，可进行再访，再访的技巧有：

6.5.1 再访前必须对初访进行总结分析，找出客户的真正需要

6.5.2 根据客户的需求，重新准备资料

6.5.3 改变谈话重点，设计说服客户的方案

6.6 自我检讨：无论新客户开发的成功与否，应对结果作总结，以便达到工作经验的累计，工作不断改善之目的

7、 客户拒绝回答的技巧

7.1 在回答拒绝前，用缓动词句来缓和客户的反对，以建立融洽气氛，塑造销售机会

7.2 了解客户拒绝的种类

7.2.1 以天气为理由

7.2.2 以用不着为推辞

7.2.3 以价格因素为拒绝

7.2.4 因其它经销商供货拒绝

7.2.5 因无信心拒绝

7.3 处理拒绝的方法

7.3.1 态度保持诚恳、谦虚

7.3.2 保持信心，不要过分重视拒绝

7.3.3 不与客户争论

7.3.4 应有准备，让客户得到满意的答复

设库标准作业

- 壹、 仓库基础资料调查表
- 贰、 仓库规划
- 参、 库存管理原则
- 四、 司机车辆管理办法
- 伍、 货品配送要领
- 六、 仓库出货作业
- 七、 成品管理

仓库规划

- 成品仓库平面配置图
- 成品存放摆设标准
- 成品栈板堆码标准图

成品存放摆设标准

包装 别 项目	TP		CAN			PET	
	容量别	250cc	375cc	250cc	350cc	370cc	600cc
高度	10				10	4	
不含走 道 每 100 平米	11100 箱				16280 箱		5328 箱

实存放 数							
----------	--	--	--	--	--	--	--

备注：1、安全库存订货计算公式（7-10天）

日销量*订货作业到货天数 = 应有库存量

应有库存量*7倍 = 安全库存量

安全库存量-现有库存量 = 应订货量

2、应有之区域规划

- 仓管员办公区 ● 成品存放区 ● 不良品整理区
- 手推车停放区 ● 包材备品区 ● 零包整理区

3、交叉摆置标准

TP及CAN每4箱高度交叉摆置

PET每2箱高度交叉摆置

4、每100平方米存放数量未扣除空间损耗，实际存放时应以80%计算

库存管理原则

- 1、 产品管理，先进先出
- 2、 产品存放，注意安全
- 3、 量多存少，销少存少
- 4、 量多在前（近门处），销少在后
- 5、 同包装在一起
- 6、 同口味在一起
- 7、 不良产品，定期报废

司机车辆管理办法

一、的：为使本公司司机人员及车辆纳入正常管理程序，加强车辆保管及有效

运用

二、适用范围：营业所员工专职司机工作及营业所所有车辆（含公务车及送货车），均适用之。

三、车辆管理

- 1、 营业所车辆有销管科主管调度，调车行车都要申请报批手续（送货车除外），保证营业所领导和送货用车
- 2、 除司机外任何人不得擅自拿钥匙开车，违者将追究司机及钥匙管理人和用车人的责任。造成事故者，车辆维修费等一律由司机和当事人负责
- 3、 各单位使用公务车应提出派车申请单，按申请单格式填写清楚，经营业部精力批准后，送交销管科安排
- 4、 车辆调派原则以下列顺序为先后
 - a、 送货
 - b、 职等顺序
 - c、 按申请单先后
- 5、 用车时请勿利用公车作私事，履行完公务，按时速返公司。若不能按时返回，应及时通知销管科主管，以便调度用车
- 6、 用车时，请注意爱惜车辆，请勿损坏车上任何器材

四、司机责任

- 1、 车辆行驶前司机应将驾驶证、行车执照等有关证件携带齐、以备检查
- 2、 行车要遵守交通规则，小心驾驶，严禁饮酒，赌博等不良行为
- 3、 若因自身原因发生违章现象，责任由司机负责，罚款不予报销，如因公发生违单，则填写《违规报告单》，并经营业部经理核准后报销
- 4、 发生事故应及时报告当地公安交警部门，并及时与公司取得联络，保护现场及证人，保证事故的及时处理，所造成的费用视裁决单上责任大小处理，并填写《车辆肇事报告表》
- 5、 为维护公司良好形象，司机每日应清洗车辆，穿着整齐
- 6、 车辆行驶注意事项
 - a、 行驶中，不放空档滑行
 - b、 车辆熄火前应将冷气、空调关闭
 - c、 离合器除使用情况外，不应将左脚放置其上

- 7、 司机应依各车辆维护手册对车辆作好各项保养
 - 8、 公司车辆保养维修，均到指定厂价保养维修
 - 9、 定期保养，原则上每 5000 公里即做入厂保养，并填写维修保养记录
 - 10、 车辆日常维修，须填写《车辆请修及验收单》申请，并经营业部经理批示后，送维修厂维修
 - 11、 车辆修验后应填写保养记录卡存档
 - 12、 每日不使用车辆时，司机应负责将车辆妥善放置于规定地点停放，未经营业部经理许可，不得使用车辆作私人用途
 - 13、 如因公务使用车辆，且超过规定之标准时间（晚上 9：00 后），经书面或电话报请部门经理核准后方可驾车返家
- 五、 各类使用表单如附件

营业所货品配送要领

- 一、 送货资料的整理归类
- 二、 了解产、销、存状况以便安排车次
- 三、 了解产品特性、客户特性及相关性
 - 1、 认识产品
 - 2、 客户的习性
 - 3、 通路
- 四、 提高车辆使用率
 - 1、 送货路线的安排
 - 2、 指定送货日期及优先缓急的判断能力
 - 3、 路程长短途的搭配
 - 4、 产品类别的搭配
 - 5、 客户数多寡的搭配
 - 6、 车型及每车可载货量的计数
- 五、 降低送货成本
 - 1、 固定费用与变动费用的控制

- 2、 送货拒收原因的了解与追踪
- 3、 事先的协调联系作业必须完善，避免徒劳往返

营业所成品管理

一、通则

- 1、 本公司为统一“成品管理”和“退换货手续”，及“不良品处理原则”，特订定本办法；
- 2、 各营业所对成品的储存，需妥为分类，存放堆置整齐，以利成品之收发，保管，盘查；
- 3、 各营业所得指定销管人员（仓管人员），专责办理成品之收发，保管，记账等事物；
- 4、 总公司成品管理单位（营管部）与会计单位，对于库存登记之收发、盘存数量，必须随时核对互为勾稽，以免歧异；
- 5、 各营业所成品之存放数量，须依所定最高储存量与最低安全量，预为储存补充，或作适当的处理，以达适货、适量、适时之目标；
- 6、 各营业所对成品的出入，应设置专用账册，记载成品收发之实际情形。

二、进货

- 1、 仓管人员，对于申请运达的成品，应照调拨单上所记载数量逐一对点收；
- 2、 如发现调拨单所载数量或规格与实际不符或有破损、缺陷时，除速与运输科联络外，如系运输单位责任，应由运货人员签字并送交运输科扣抵运费；
- 3、 成品进出仓库，因以先进先出为原则。

三、出货及供配

- 1、 仓管员非凭提货单或成品领用单权责主管人员核准外，不得将成品运出仓库或其它处所；
- 2、 凡成品出库后应即登入账册，以凭查考；
- 3、 仓管员对储存数量须时加注意，如低于安全量时应即提出申请并市场对业务单位订货状况密切注意；

4、 仓管员对成品保管依下列规定办理：

- (1) 成品应时常保持清洁及有效性，以免减损成品价值；
- (2) 仓库不得携入任何容易引火之危险品及违禁品；
- (3) 仓库场所应备消防设备，以策安全；
- (4) 仓库场所应防卫严密，安全设施应予以加强，以防窃盗；
- (5) 非仓管员不得任意进出仓库处所，非提货人或送货人员执行公务等不得在仓库内徘徊逗留。