

## C类客户/特渠团队操作手册

### 目录

1. C类客户管理的阶段性任务
2. C类客户管理团队人员架构
  - 2.1. 人员架构图
3. 各级人员工作职表与衡量标准
  - 3.1. 特渠专员工作职责与衡量标准
  - 3.2. 业代处主任工作职责与衡量标准
  - 3.3. 特渠业代工作职责与衡量标准
4. C类客户管理主要操作流程及说明
  - 4.0. C类客户管理操作综述
    - 4.1. C1类客户开发流程
    - 4.2. C2类客户开发流程
    - 4.3. 新品卖入流程（对零售商）
    - 4.4. 新品卖入流程（对合作伙伴）
    - 4.5. 促销流程
    - 4.6. 日常门店拜访流程
    - 4.7. 合作伙伴对C店的发货流程
    - 4.8. 每月生意回顾流程
    - 4.9. 合作伙伴向健力宝进货的流程

#### 1. C类客户管理的阶段性任务

C类客户管理的工作重点在于：

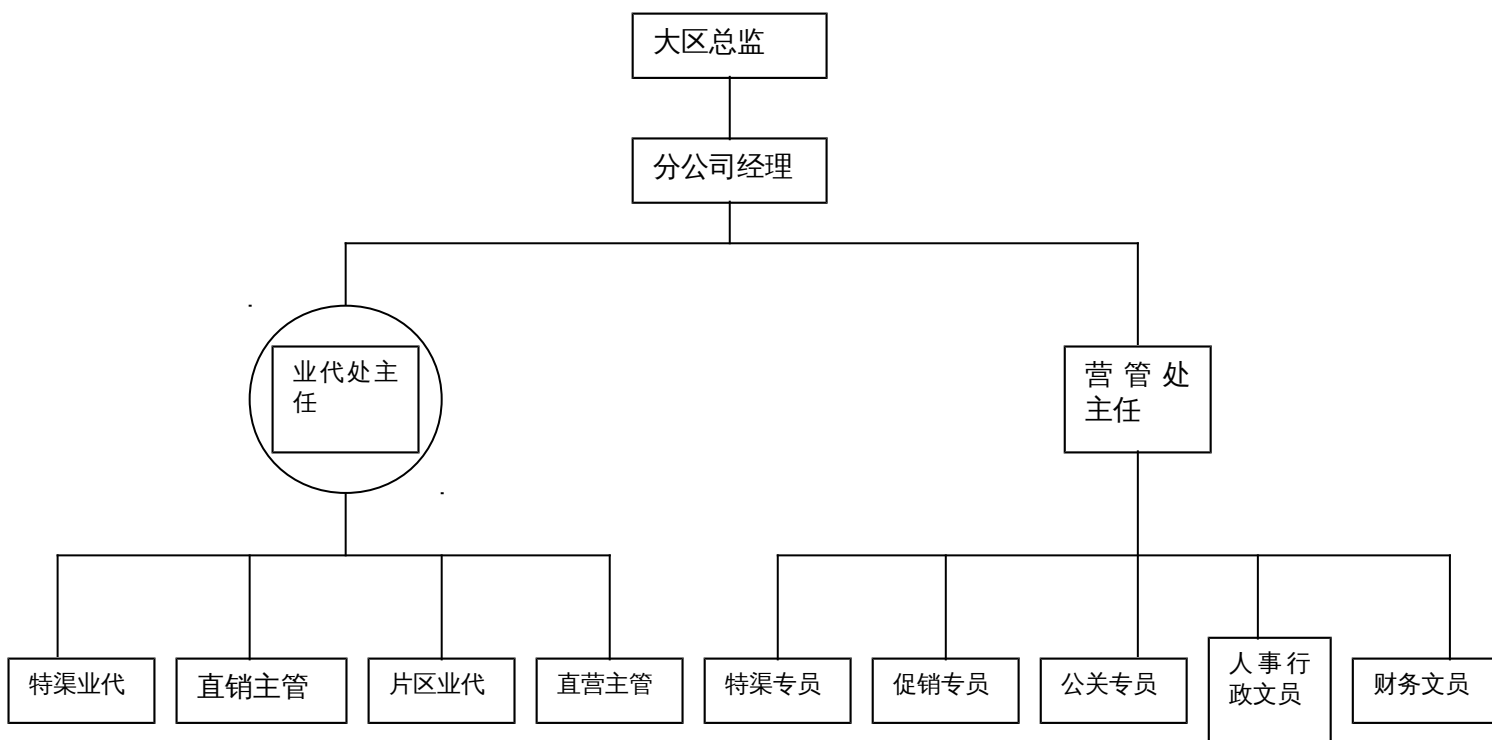
- 通过借助合作伙伴的网络关系，与C类客户建立生意关系，并且在日常的拜访、谈判、店内维护等工作过程中，不断加强与C类客户（包括组织及主要人员）的关系，将客户关系紧紧掌握在健力宝销售人员手中。
- 加强对合作伙伴的库存管理及客户服务水平管理，不断提高合作伙伴对客户的服务水平。
- 通过与客户建立良好的双赢关系，在店内取得更多的资源，提升销量表现，形成良性循环。

C类客户管理工作目标	
各阶段任务	关键衡量指标



## 2. C类客户管理团队人员架构

### 2.1. 人员架构图



对C类客户的管理主要由分公司营管处特渠专员、业代处主任和特渠业代协同完成：

- 特渠专员主要负责对区域内的C类客户管理进行总体规划，将总部下达的对C类客户的促销、新品计划根据当地情况进和细化及具体落实，同时亲自主持对C1类客户的开发谈判和日常管理工作；
- 业代处主任负责对管辖区域内的C类客户的所有管理，安排特渠业代完成对客户门店的实际管理工作；
- 特渠业代负责完成在客户门店内的具体工作。

具体人员配置见《健力宝集团销售公司合作伙伴制手册》有关营管处及业务代表处有关说明。

## 3. 各级人员工作职责与衡量标准

## 3.1. 特渠专员工作职责与衡量标准

目标	具体工作内容	衡量指标
客户开发及日常管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主持开发新的 C 类客户</li> <li>● 协调各地业代处对同一个 C 类客户的管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 销量目标完成率</li> <li>● 各单品在 C 类客户门店的平均分销率</li> <li>● 每月缺货天数=各单品缺货天数的总数</li> <li>● 各单品平均陈列面位</li> </ul>
新品/促销计划与执行管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 根据总部提供的新品/促销方案制定适合本地 C 类客户的执行计划</li> <li>● 主持向 C 类客户卖入新品/促销计划, 并协调各相关业代处人员执行计划</li> <li>● 指导各业代处向 C2 类客户卖入、执行新品/促销计划</li> <li>● 总结与回顾新品/促销活动</li> <li>● 计划及分配促销资源</li> <li>● 协调营管处公关专员向特渠队伍供应所需的广宣品物资</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各门店新产品上架的准时完成率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 各门店促销的准时开始率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 促销实际销量与促销目标销量之比</li> </ul>
客户信息收集与分享	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 总体负责对 C 类客户的渗透工作</li> <li>● 指导各业代处对 C2 类客户的渗透工作</li> <li>● 每月完成整个分公司 C 类客户的月报, 回顾生意发展, 制定提升策略</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 每月能否准时汇总 C 类客户月报</li> </ul>
组织管理与建设	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 指导各业代处主任安排负责 C 类客户的人员配置</li> <li>● 抽查客户门店, 考核特渠业代对门店的维护水平</li> <li>● 培训业代处主任及特渠业代对 C 类客户的工作流程、知识和技巧</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 每月抽查客户门店的次数</li> <li>● 每月培训的次数</li> </ul>

## 3.2. 业代处主任工作职责与衡量标准

说明：本部分说明的业代处主任的工作职责仅指与管理 C 类客户相关的工作内容，而不是业代处主任全部的工作范围。业代处主任的全面工作职责请察看公司《合作伙伴操作手册》

目标	具体工作内容	衡量指标
客户开发及日常管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 协助特渠专员开发新的 C 类客户</li> <li>● 与特渠专员及其他相关业代处的主任共同协调管理跨区域的 C 类客户</li> <li>● 管理特渠业代队伍对客户门店进行日常拜访，完成陈列维护及下订单等工作</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 销量目标完成率</li> <li>● 各单品在 C 类客户门店的平均分销率</li> <li>● 每月缺货天数=各单品缺货天数的总数</li> <li>● 各单品平均陈列面位</li> </ul>
新品/促销计划与执行管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 协助特渠专员向 C 类客户卖入新品/促销方案</li> <li>● 在客户门店监管执行新品/促销计划</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各门店新产品上架的准时完成率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 各门店促销的准时开始率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 促销实际销量与促销目标销量之比</li> </ul>
客户信息收集与分享	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 进行客户渗透，了解客户内部的动态及运作流程</li> <li>● 了解公司产品在各门店的销售情况</li> <li>● 整理上述信息提交特渠专员</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 每月能否准时提交客户信息及销量报告</li> </ul>
组织管理与建设 (配置了理货员的区域)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 根据工作量需要，安排特渠业代的人员配置</li> <li>● 抽查考核特渠业代的业绩水平</li> <li>● 实地培训特渠业代及理货员的工作技巧</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 属下特渠业代的平均业绩水平</li> <li>● 每月抽查客户门店的次数</li> <li>● 每月实地培训特渠业代及理货员次数</li> </ul>

## 3.3. 特渠业代工作职责与衡量标准

目标	具体工作内容	衡量指标
客户开发及日常管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 根据业代处主任下达的任务，落实客户门店内的各项工作（如产品入库上架，广宣品陈列等）</li> <li>● （配置了理货员的区域）管理理货员队伍对客户门店进行日常拜访，完成陈列维护及建议订单等工作</li> <li>● 及时向业代处主任汇报门店的业务情况</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 销量目标完成率</li> <li>● 拜访达标数</li> <li>● 每月缺货天数=各单品缺货天数的总数</li> <li>● 货架缺货率=货架上缺货而后仓有货的门店/抽查的门店总数</li> <li>● 货架摆放准确率=货架上产品按照先进先出原则摆放的门店数/抽查的门店总数</li> </ul>
新品/促销计划与执行管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 协助业代处主任向客户卖入新品/促销方案</li> <li>● 在客户门店执行新品/促销计划</li> <li>● 临时促销人员管理</li> <li>● 管理和使用广宣品</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各门店新产品上架的准时完成率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 各门店促销的准时开始率=准时完成的门店数/总门店数</li> <li>● 促销实际销量与促销目标销量之比</li> </ul>
客户信息收集	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 进行客户渗透，了解客户内部的动态及运作流程</li> <li>● 了解公司产品在各门店的销售情况</li> <li>● 整理上述信息提交业代处主任</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 每月能否准时提交客户信息及销量报告</li> </ul>

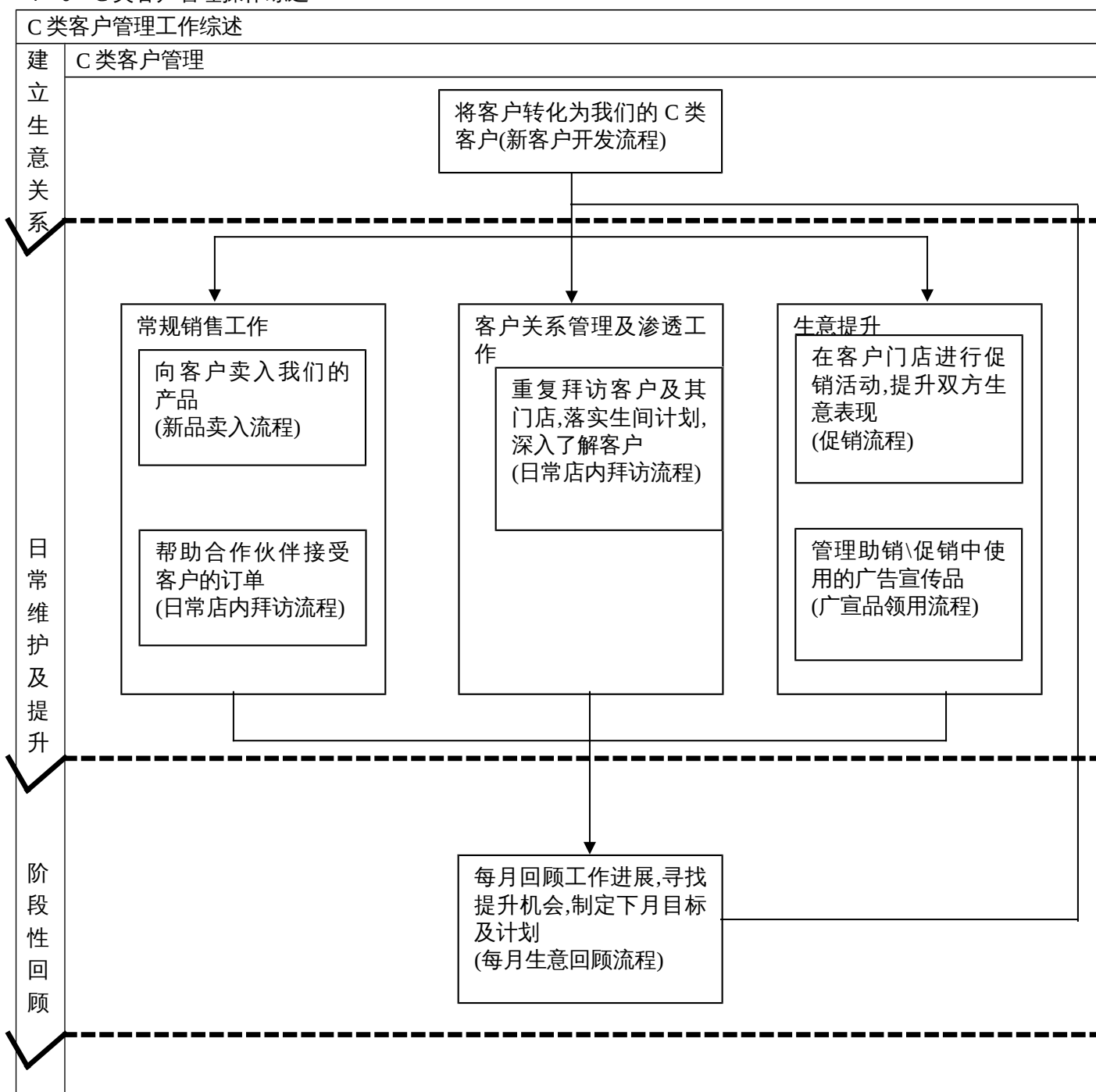
## 4. C类客户管理主要操作流程及说胆

操作流程导读：

- 由于C类客户管理是跨业代处范围、跨部门的操作，需要由特渠专员进行统一协调，因此本手册流程图采用跨部门流程图的形式体现。

- 流程图中的每一个列代表一个部门或者职位的人员，该列中包含的任务框表示该部门或人员在该阶段所需要完成的任务。
- 各工作步骤之间使用连接线说明先后关系。连接线上所附的是在部门或人员之间工作交接时同时交接文件材料。

#### 4.0.C类客户管理操作综述

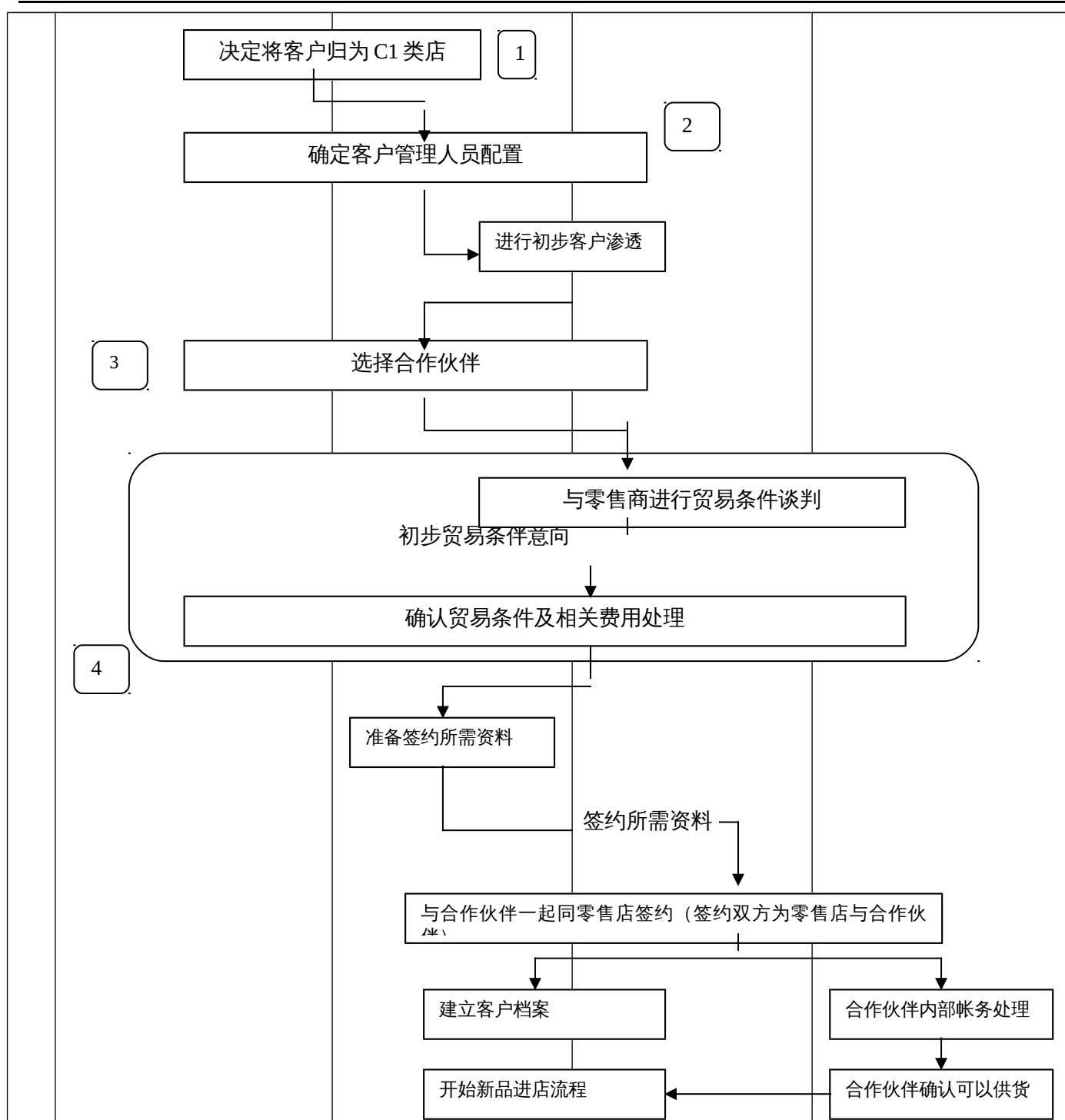


各级人员需要参与的工作流程:

流程编号	流程名称	特渠专员	业代处主任	特渠业代
1	C1 类客户开发流程	√	√	√
2	C2 类客户开发流程	√	√	√
3	新品卖入流程(对零售商)	√	√	
4	新买入流程(对合作伙伴)	√	√	√
5	促销流程	√	√	√
6	日常门店拜访流程	√		√
7	合作伙伴对 C 店发货流程			
8	每月生意回顾流程	√	√	√
9	合作伙伴向健力宝进货流程			

#### 4.1.C1 类客户开发流程

C1 类客户开发流程				
	分公司经理	营管处特渠专员	相应业代处主任	合作伙伴



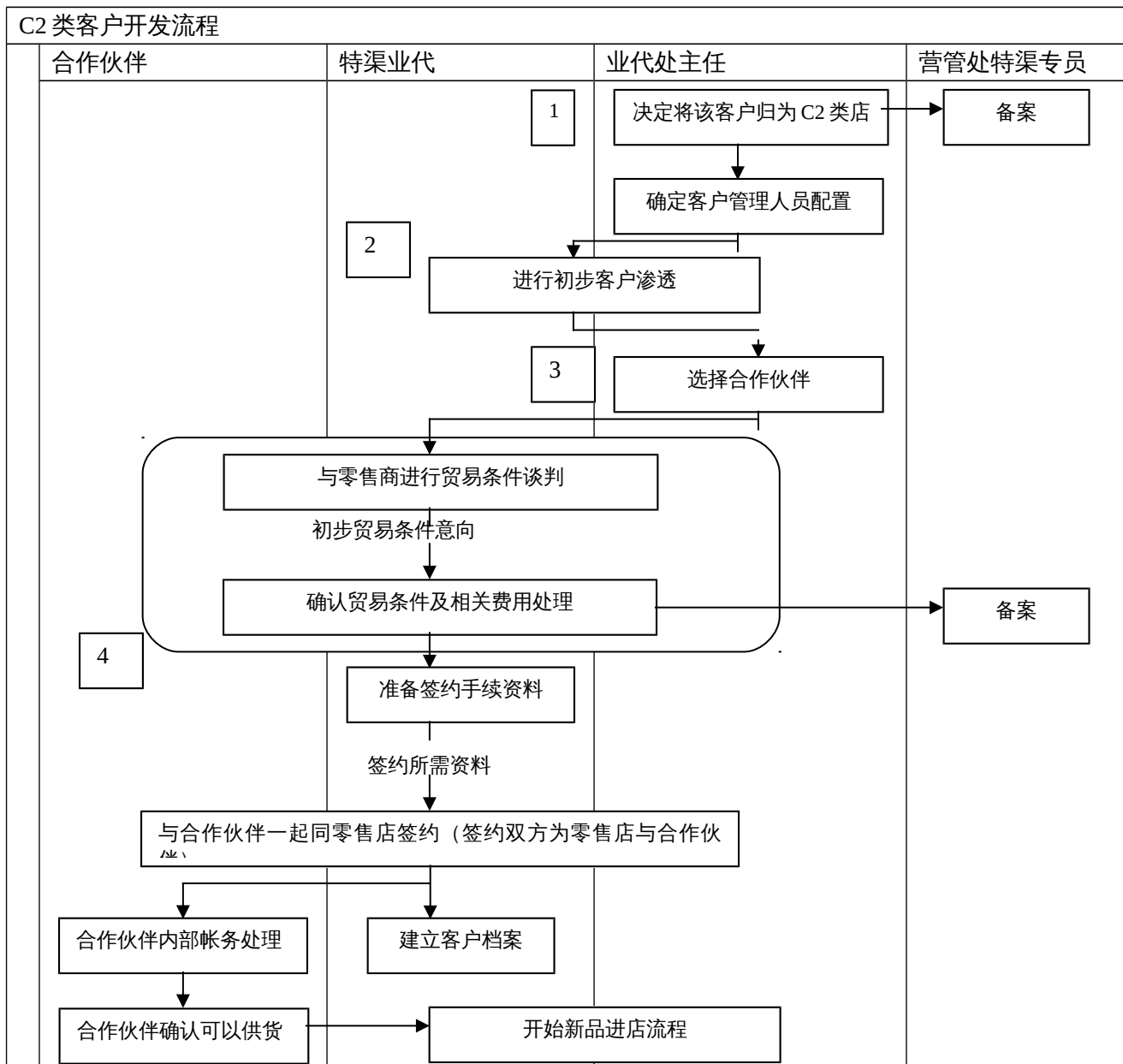
流程说明 (对应图中号码) :

- 1) 在决定将客户转变为 C1 类客户进行管理时, 需要考虑以下的因素 :
  - 该客户的历史生意情况
  - 该客户的规模和区域内的影响能力
  - 相关业代处的特渠业代人数及素质
  - 费用预算
- 2) 在展开谈判前, 需要通过向合作伙伴了解、收集媒体资料等方式, 了解该客户各方面的情况 (包括运作模式、发展策略、最新动态、关键部门等), 用于制定与该客户谈判的策略以及作相应准备工作。
- 3) 为 C1 类客户供货的合作伙伴应满足以下几点要求 :
  - 具有一般纳税人资格
  - 具有完善的库存管理体系
  - 资金实力、配送能力、财务后勤能力满足与该客户合作的要求
  - 有与该 C1 类客户的长期合作意向

4) 如有不同的合作伙伴向同一客户供货, 需保证其贸易条款 (特别是供货价格及店内费用水平) 基本一致。  
 流程使用表格速查

表格编号	表格名称
C01	C类客户信息登记卡
C02	门店平面图

4.2. C2类客户开发流程



流程说明 (对应图中号码)

- 在决定将客户转变为 C2 类客户进行管理时, 需要考虑以下的因素:
  - 该客户的历史生意情况
  - 该客户的规模和在该区域内的影响能力
  - 相关业代处的特渠业代人数及素质
  - 费用预算
- 在展开谈判前, 需要通过向合作伙伴了解、收集媒体资料等方式, 了解该客户各方面的情况 (包括运作模式、发展策略、最新动态、关键部门等), 用于制定该客户谈判的策略以及作相应准备工作。
- 为 D 类客户供货的合作伙伴应满足以下几点要求:
  - 具有一般纳税人资格
  - 具有完善的库存管理体系
  - 资金实力、配送能力、财务后勤能力满足与该客户合作的要求

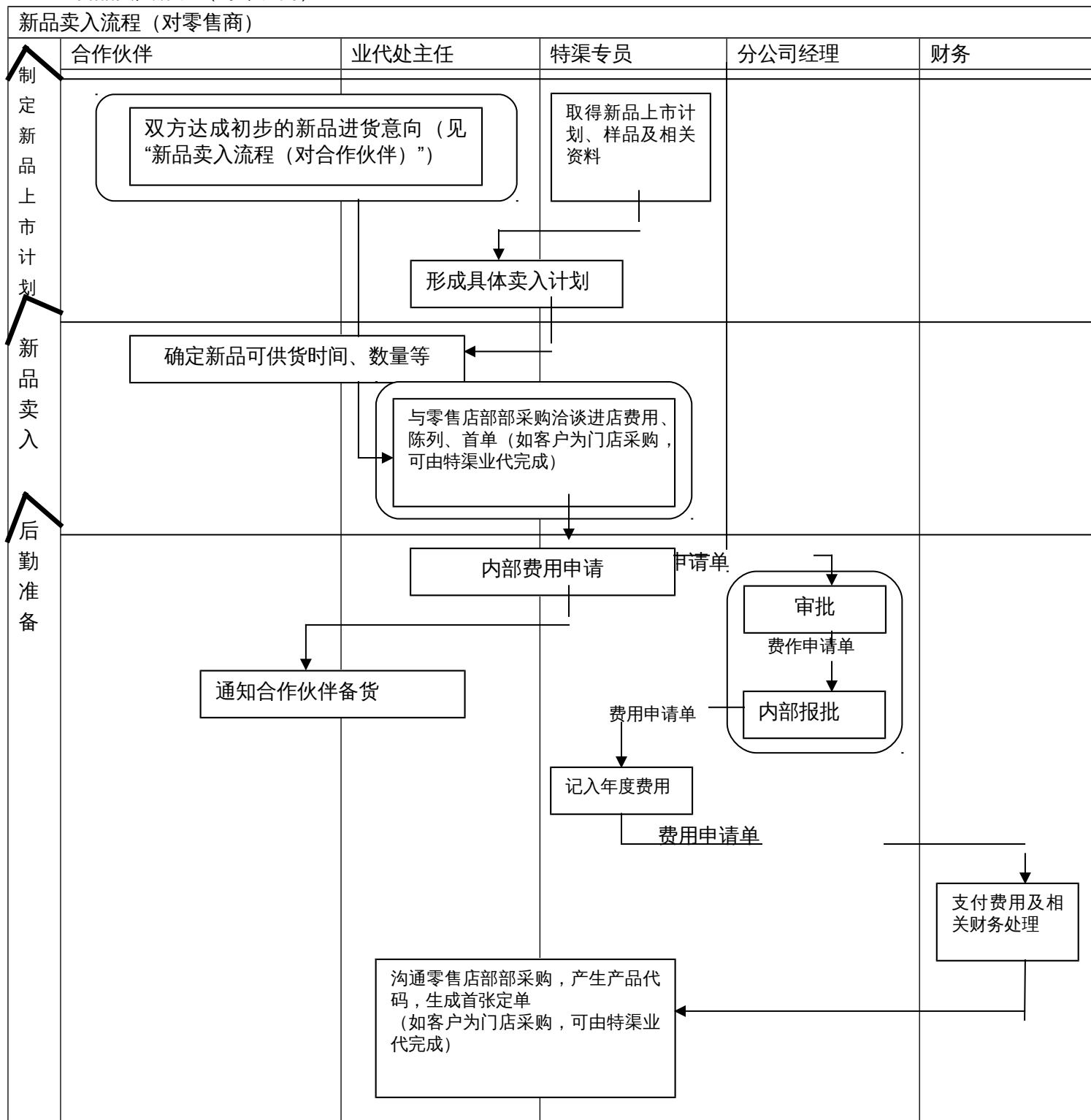
- 有与该D类客户的长期合作意向

4) 如有不同的合作伙伴向同一客户供货，需保证其贸易条款（特别是供货价格及店内费用水平）基本一致。

流程使用表格速查

表格编号	表格名称
C01	客户信息登记卡客户门店
C02	门店平面图

4.3.新品卖入流程（对零售商）



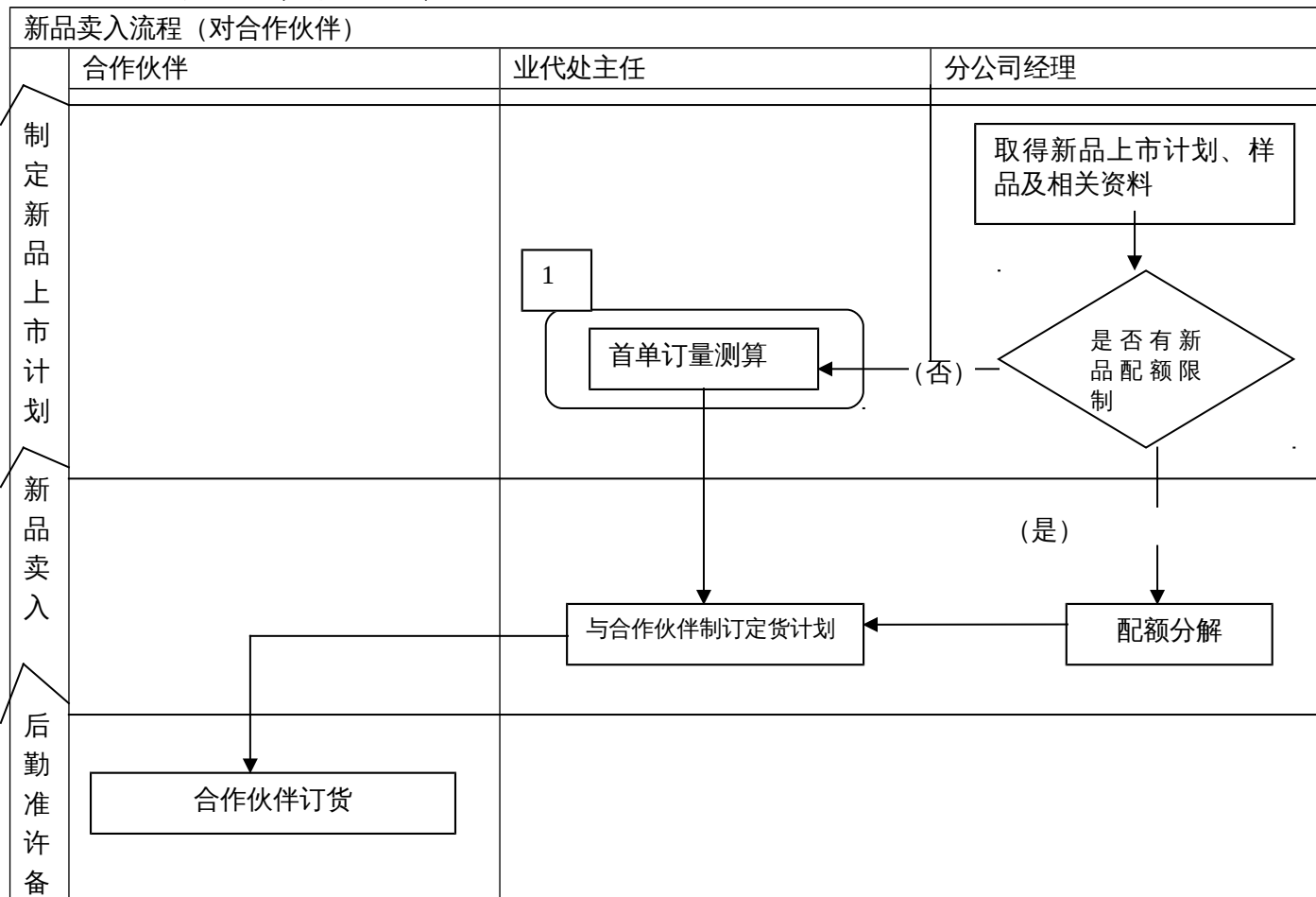
流程说明（对应图中号码）：

- 1) 向合作伙伴卖入新品应向零售商卖入之前开始，以确保新品首单的供货。
- 2) 如新品卖入由特渠业代与门店采购人员谈判，则业代处主任需要将明确的卖入计划及条件标准告知特渠业代，而特渠业代在与客户洽谈后，须将双方初步意向反馈到业代处主任，业代处主任确认后方可

与客户签订相关协议。

- 3) 如在年度费用预算计划时已经涵盖此项费用，则只需分公司经理审批；如年度预算未涵盖此项费用，则须向大区总监及渠道管理部另行立项申请。

4.4. 新品卖入流程（对合作伙伴）



流程说明（对应图中号码）

- 在计算合作伙伴首单定量时应综合考虑以下的因素：
  - 预测的平均销量
  - 新品卖入店数
  - 零售商的安全库存系数
  - 零售商的补货周期
  - 合作伙伴向公司的补货周期
- 合作伙伴下首单订货时，需确保货物到达的时间能够满足对零售商的供货；如果不行，需要向行销服务部作加急处理申请。

流程说明（对应图中号码）：[促销流程之后]

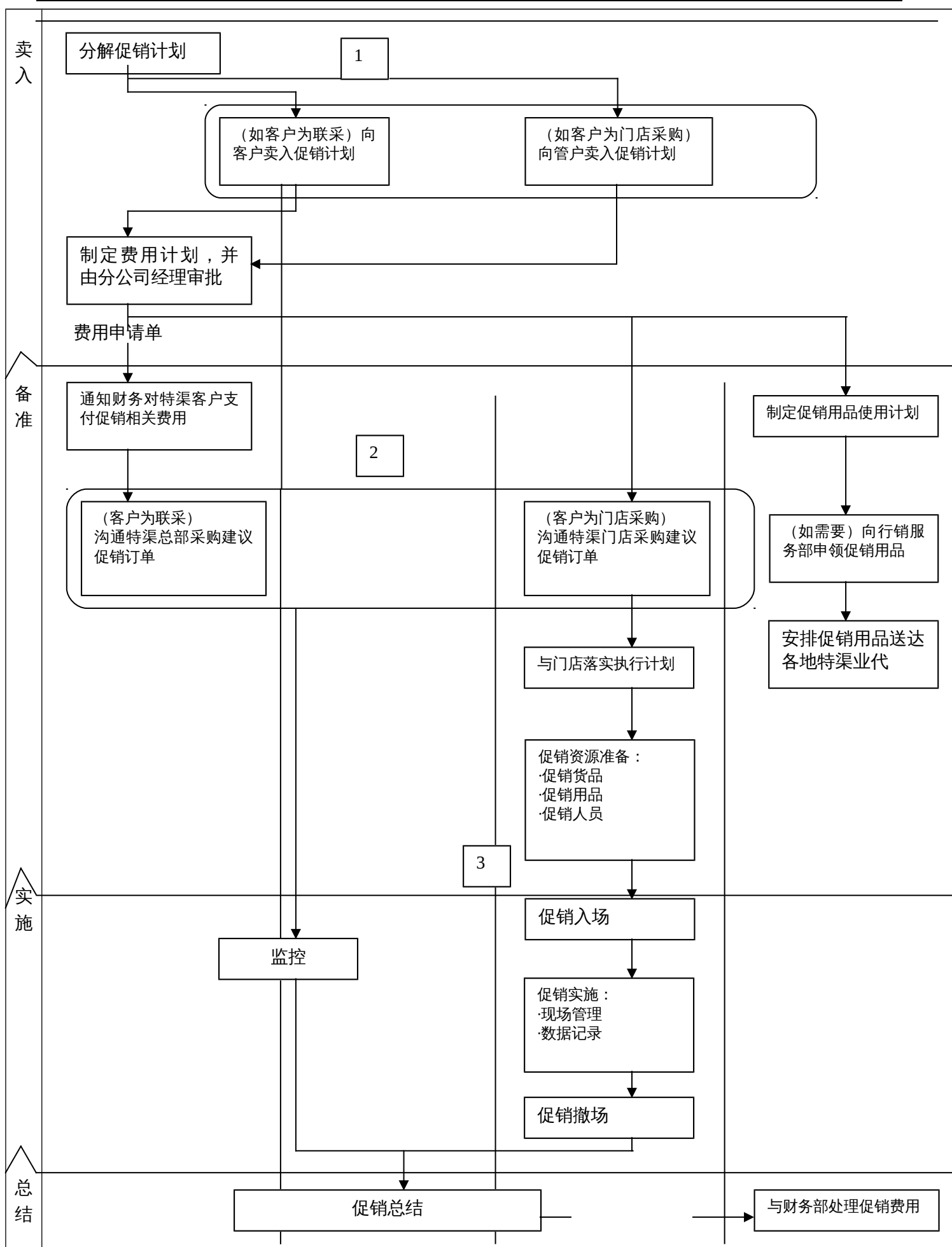
- 在与客户确认促销执行计划后应尽早签定促销合同
- 在计算促销订单量时需要参考以下几点：
  - 如对方认为首张订单量过大，可考虑将其拆分为先后的几张订单，但同时需要严格控制库存，避免促销断货。
  - 计算临近促销结束的订单时，应保证促销结束后客户的库存大致回到正常水平。
- 关于促销品管理，参考以下几点：
  - 对于以产品作为赠品的促销活动，应该严格监控门店有否按照正确的方式使用我们提供的赠品。
  - 需清楚了解客户对促销赠品管理的规范要求，并严格执行。

流程使用表格速查

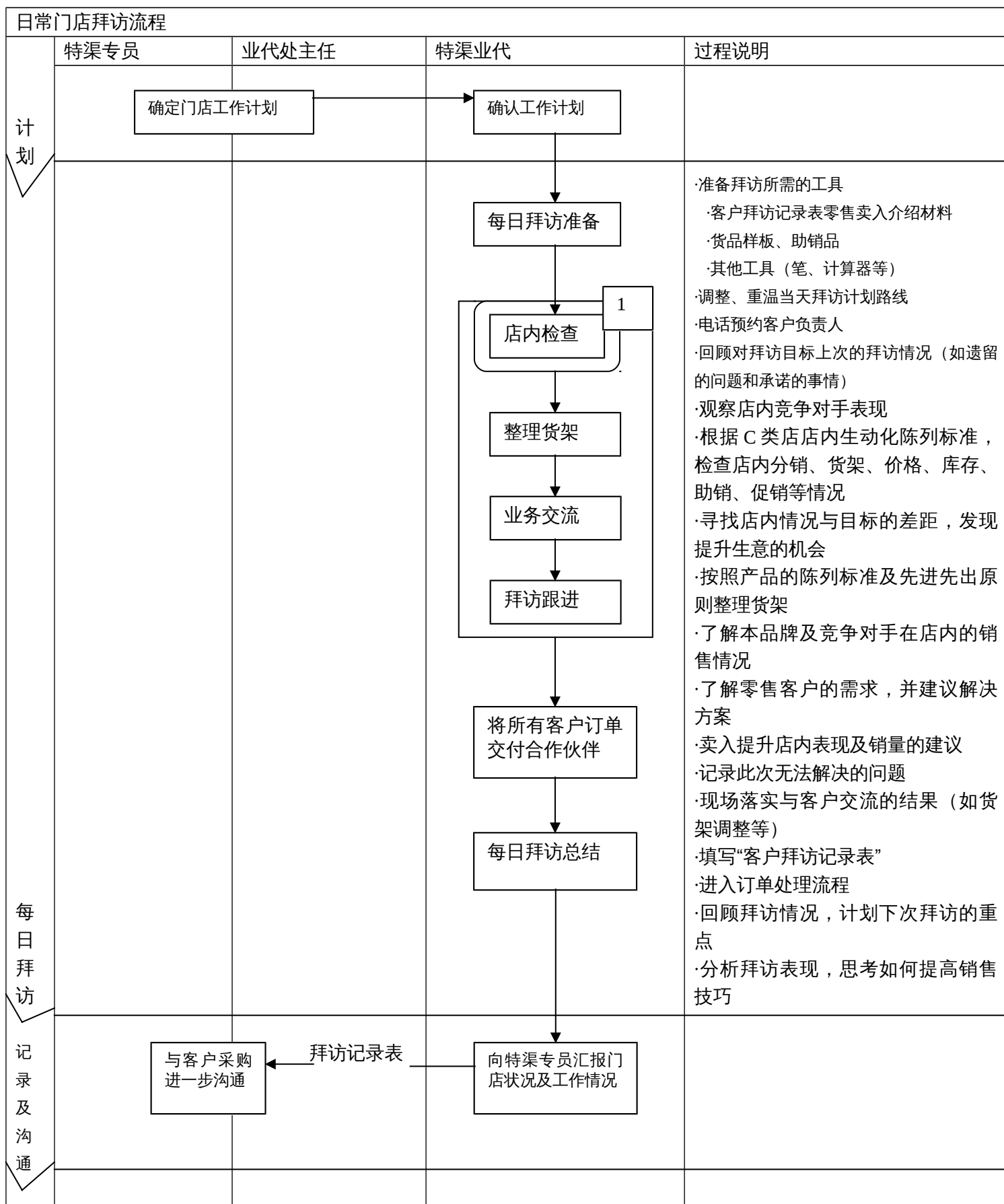
表格编号	表格名称
L07	广宣品申请明细表
L08	广宣品发送计划表
L06	广宣品库存管理卡

4.5. 促销流程

促销流程				
	特渠专员	业代处主任	特渠业代	公关专员



4.6. 日常门店拜访流程



流程说明：（对应图中号码）

1、C 类店内生动化陈列标准

a) 货架陈列标准

- 1、店内、外正确使用 POP
- 2、保持健力宝产品的外观整洁、完整，剔除不良品

- 3、维持陈列面积在前三名
- 4、所有产品中文商标统一朝外
- 5、货架上，同品牌、同口味的产品垂直陈列
- 6、所有产品应集中陈列
- 7、促销商品的突出陈列
- 8、按先进先出原则，货龄期较长的产品陈列于前排
- 9、如果店内有公司的专有展示架，要按标准陈列

b)堆头陈列标准

- 1、先进先出原则，堆箱陈列要定期倒箱，将底层的产品陈列在上层
- 2、堆箱陈列的最上两层要割箱陈列
- 3、堆箱陈列要有明显的价格标识，如有促销，促销信息是否准确
- 4、陈列产品的中文商标统一朝外
- 5、助销品的使用是否正确
- 6、堆箱陈列产品是否符合工作计划要求

流程使用表格速查

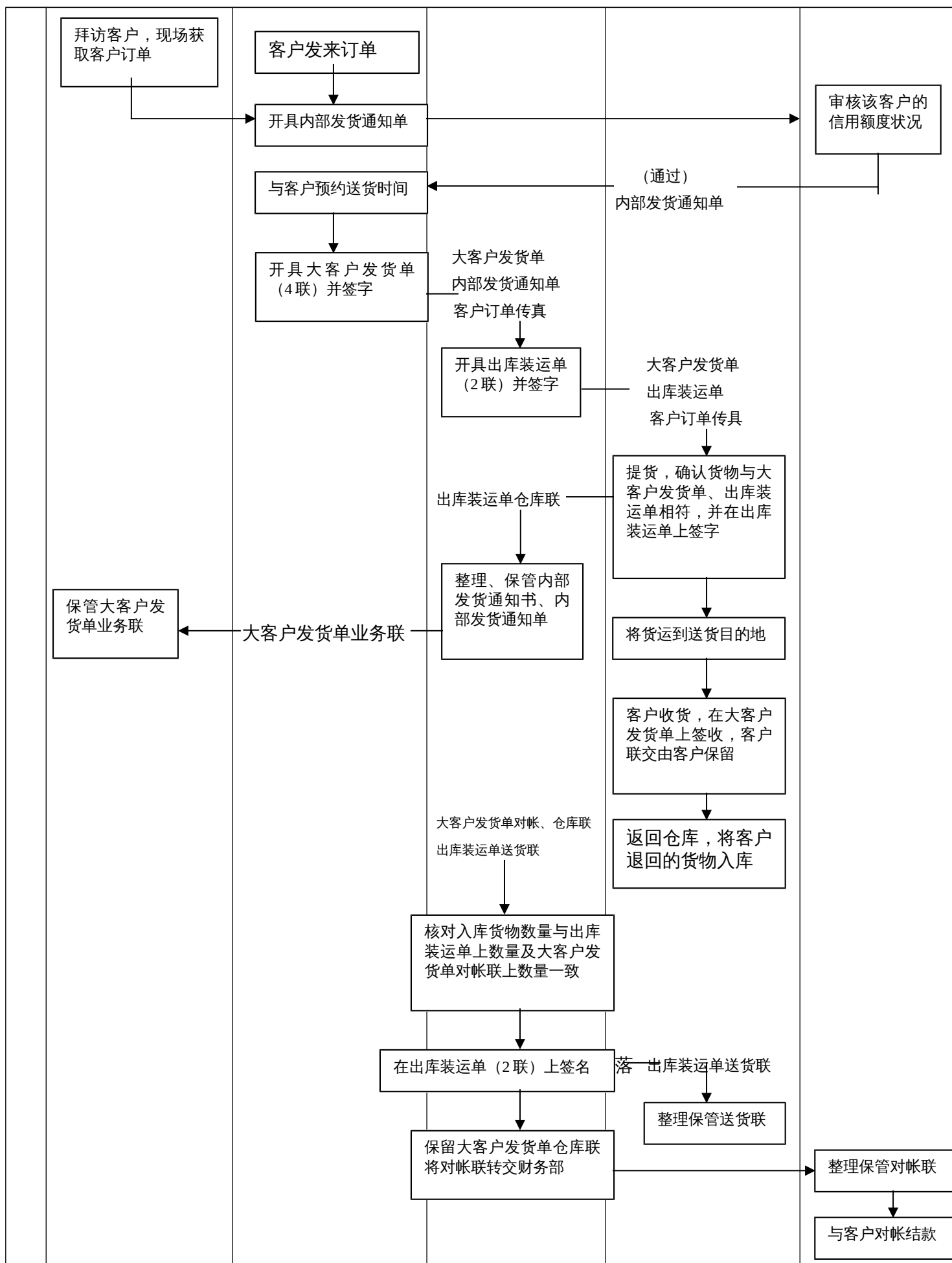
表格编号	表格名称
C07	C类零售门店拜访记录表
C08	C类零售店内表现记录表

流程使用表格速查 (4.7.对C店发货流程之后)

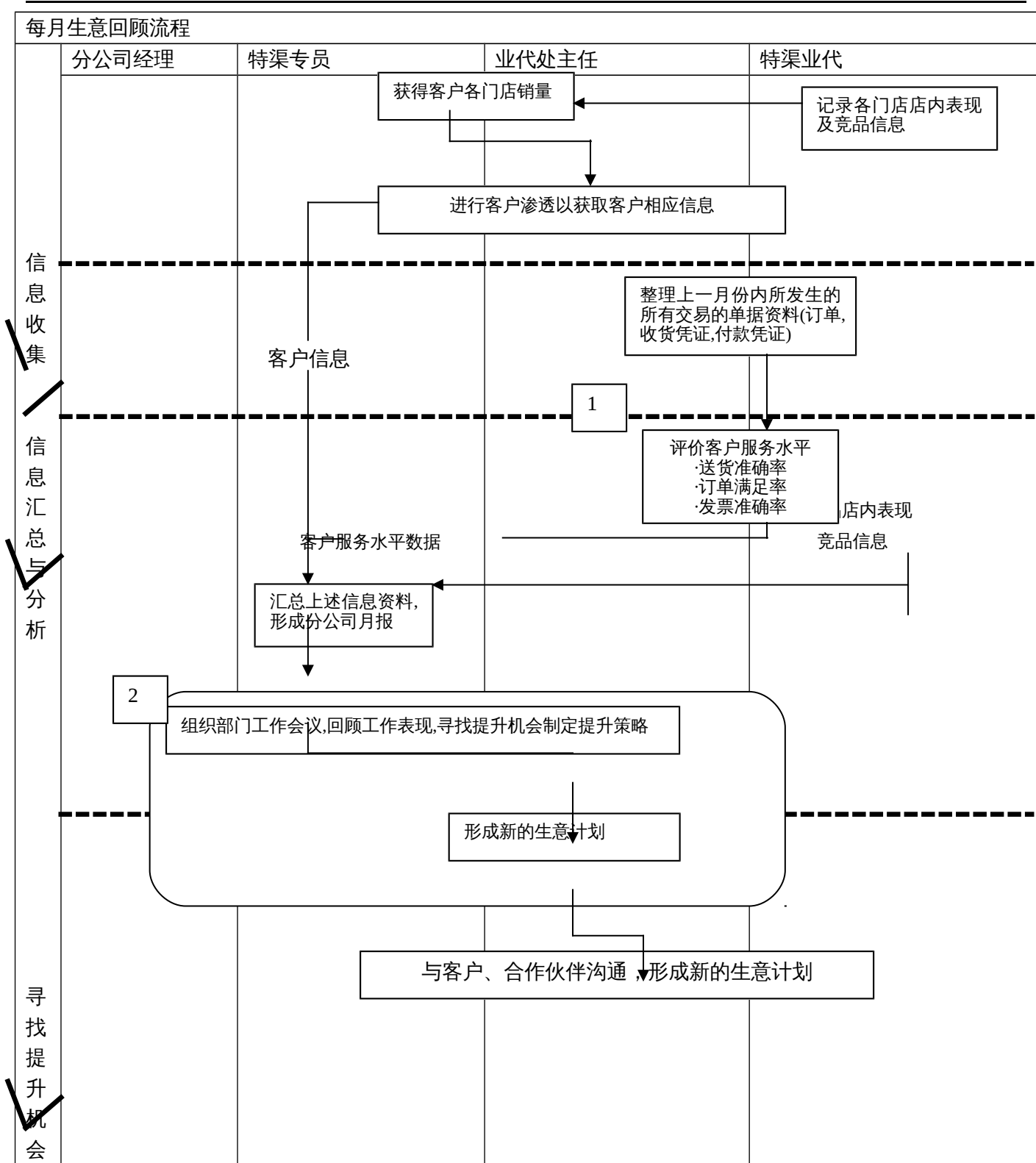
表格编号	表格名称
L01	内部发货通知单
L02	大客户发货单
L05	出库装运单

#### 4.7. 合作伙伴对 C 店的发货流程

对 C 店发货流程					
	特渠业代	合作伙伴订单处理人员	合作伙伴仓管员	送货司机	合作伙伴财务



4.8.每月生意回顾流程



流程说明 (对应图中号码) :

1) 关于评价客户服务水平的计算方法 :

- 订单满足率=期间客户发货的箱数÷期间客户订货的总箱数
- 送货准确率=期间收货单数量÷期间装运单总数
- 发票准确率=期间客户接受的发票总数÷期间开出的发票总数
- 在计算以上指标的同时, 更加关键的是对影响客户服务水平的因素进行分析, 找出起约束作用的关键因素, 制定改善策略。

2) 每月生意总结后, 特渠业代应根据现状与合作伙伴经理共同回顾客户服务水平, 商讨具体提升对策及落实计划。

流程使用表格速查

表格编号	表格名称
C12	C类店竞品活动情况记录表
C13	C类客户服务水平登记表

4.9. 合作伙伴向健力宝进货的流程

合作伙伴向健力宝进货的流程

