

龙岩沉缸酒业直销部工作手册

6 月 3 日

目录

第一、部门职能和组织设置

第二、岗位职责

第三、经销商选择

第四、经销商供货价格管理

第五、货款结算和回收

第六、订货和发货管理

第七、经销商销售支持

第八、市场维护和终端巡访

第九、经销商管理规范

第十、特通渠道管理

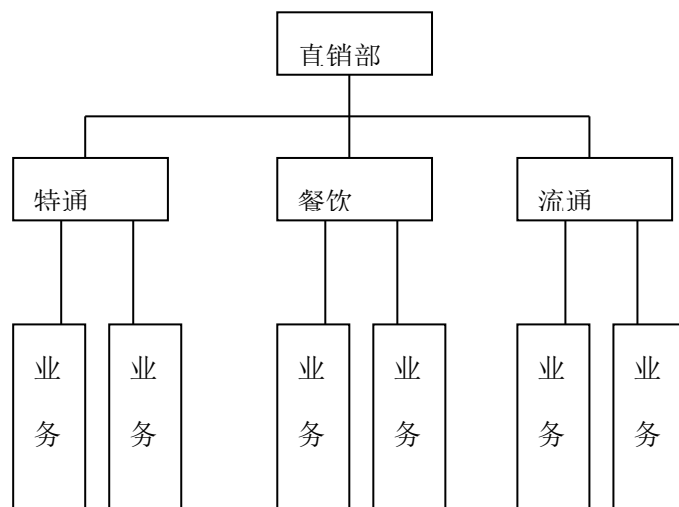
第十一、 附则

第一、部门职能和组织设置

第一条、直销部职能

1. 增强市场终端和分销商整体控制，并在维护用户同时，开发新用户，建立高速有效销售网络经过渠道挖掘，广泛吸引经销商，扩大市场拥有率。
2. 经过对经销商支持和服务，建立起紧密合作关系，形成全国性经销商营销网络。
3. 调控价格，帮助经销商经过市场竞争，赢得更多消费者。
4. 努力回款，降低坏帐，降低销售成本，不停为企业发明心效益。

第二条、机构设置



第二、岗位职责

第一条、直销部经理岗位职责

- 1、实施并完成营销总监所下达销售目标；
- 2、全方面计划、安排、管理直销部工作；
- 3、制订有效拓展市场销售策略和政策，在销售费用预算内最大可能达成销售目标；
- 4、将销售目标按月、季、年及区域情况分解至各个部门，并确保销售指标合理性及挑战性；
- 5、定时向销售人员及分销商、二批商用户提供培训及产品知识传输，确保多种销售策略和政策正确传达及实施；
- 6、主动拓展市场营销网络，建立健全各级批发代理制度，并保障其有效运行；
- 7、向直销部各级销售人员叙述工作程序，确保其了解、接收、判定、实施全部工作程序；
- 8、确定并监督实施公关及促销活动计划，制订年、月度专题市场推广策划；
- 9、确定并监督实施直销部工作规范，行为准则及奖罚制度；
- 10、确定并监督实施直销部市场调研计划，进行科学估计市场提供依据；
- 11、负责直销部管理配送中心，使其高效率做好物流及回款工作。

第二条、流通渠道主管

- 1、制订流通部门销售业绩任务分解和落实实施；
- 2、不停优化流通部工作模式，提升服务水平和用户满意度；
- 3、定时总结工作经验，检验不足，发觉问题，提出处理方案实施之，并指导提升；
- 4、对开发流通渠道用户关系维持、发展管理；
- 5、负责流通部订单审核；
- 6、负责流通部绩效考评监督和落实；
- 7、帮助分管领导落实企业整体战略和销售策略，并能立即提供数据和提议；
- 8、完成企业安排其它工作；

第三条、餐饮渠道主管

- 1、制订餐饮渠道部门销售业绩任务分解和落实实施；
- 2、不停优化餐饮渠道部门工作模式，提升服务水平和用户满意度；
- 3、对开发用户进行户关系维持、发展管理；

- 4、负责餐饮部订单审核；
- 5、负责餐饮部绩效考评监督和落实；
- 6、帮助分管领导落实企业整体战略和销售策略，并能立即提供数据和提议；
- 7、完成企业安排其它工作。

第四条、特通渠道主管

- 1、制订特通部门销售业绩任务分解和落实实施；
- 2、不停优化特通部工作模式，提升服务水平和用户满意度；
- 3、对开发大特通用户进行专门用户关系维持、发展管理；
- 4、负责特通部订单审核；
- 5、负责特通部绩效考评监督和落实；
- 6、帮助分管领导落实企业整体战略和销售策略，并能立即提供数据和提议；
- 7、完成企业安排其它工作；

第三、经销商选择

第一条、基础市场调查

1、由直销部经理组织渠道主管对负责区域进行基础市场情况调查，从而确定销售渠道发展和趋势。

1.调查内容应包含：

- （1）区域基础情况：即人口、经济情况、消费者结构、购置力等。
- （2）市场容量：包含现实和潜在市场需求。
- （3）消费者偏好：品牌偏好、品种偏好、价格偏好、购置地偏好。
- （4）竞争对手情况：竞争对手实力，网络体系，经营业绩等。
- （5）经销商情况：经销商数量、实力、业绩，经营特点，经营信誉等。
- （6）零售商情况：零售商分布、范围和其它情况。

2.调查结果，由调查人员写出调查汇报，并对调查结果进行分析，确定该市场进入方法。

3.依据市场基础情况，确定一定数量可供合作经销商，以备调查和选择。

第二条 经销商调查

1. 在深入进行市场调查基础上，将所确定经销商分类进行调查。

2. 调查后填写《用户商情调查表》。
3. 依据调查结果，对所调查经销商进行综合评价。
4. 由直销部经理将调查结果上报销售中心总监，销售总监会同直销部经理对所调查经销商进行优选核批。
5. 选定经销商,并填写《用户信限调查表》。
6. 经企业相关权责主管签核后，《用户信限调查表》及未选定用户《用户商情调查表》全部要报销售助理存档。

第三条、经销商谈判和签约

谈判标准和策略

1. 通常经销商谈判由渠道主管和直销部经理进行，关键经销商谈判由销售总监及直销部经理出面进行。
2. 因各经销商具体情况不一样，合作意向及具体条件也各不相同，谈判中应坚持企业根本利益，并注意区分对待，灵活利用。
3. 约束条款必需完备，以防问题一旦出现，给企业造成大损失。
4. 协议期限应适度，通常不宜过长，方便企业依据合作效果及协议实施情况，立即变更和终止协议。
5. 协议签约前双方应提供齐备正当经营证件，同时要复印存档。

协议审批和签定

1. 经销协议应统一由企业法人或法人委托代理人来签署，通常应由企业总经理签署。
2. 委托代理人签约时要出具法人委托书，并交对方存档。
3. 相关资料，如房产证实，房屋建筑蓝图，对方营业证件等，应该有具体复印件和所签协议一起存档备查。
4. 协议签署后，交销售助理统一存档。

第四、经销商供货价格管理

1. 经销商供货价格方案由有销售中心制订，经企业总经理同意后实施。
2. 没有新方案公布前，全部经销商业务一律按既定价格方案实施。

第五、货款结算和回收

1. 为预防货款拖欠形成死帐，经销商一律采取款到发货标准。
2. 非现金方法结算，要等货款到帐后，才可发货。

第六、订货和发货管理

第一条、订货管理

- 1、经销商订货皆以订货单进行，订单上应填注完整，并应盖企业公章主管署名后以传真等方法进行订货;
- 2、正常订货日期为货款到帐后 3 个正常工作日;
- 3、紧急订货要求为货款到帐 1 个正常工作日;

第二条、发货作业

- 1、汽车发运——对于正常订货内且库存现有产品，企业将于收到订单后送达指定地点
- 2、火车发运将视铁路货运实际情况立即安排
- 3、经销商收货后，应立即清点到货数量，如完全无误，需签收送货单（一式三联）并加印“经销商企业统一货物收讫专用章”，一联自存，余两联送交货车送货员带回企业
- 4、收货人应按实际收货数量签字盖章

第七、经销商销售支持

第一条、支持和帮助内容

- 1、提供价格保护、返利、折让等支持，具体按企业相关价格政策操作。

- 2、按市场竞争势态，优先供给商品，改善进货周期，支持经销商合理库存。
- 3、帮助经销商提供相关市场和用户信息。
- 4、提供我企业产品宣传促销资料。
- 5、帮助经销商，对销售人员进行我企业商品专业知识和相关销售技巧培训。

第二条 广告促销支持

- 1、经销商所在区域，由区域主管提出促销方案，报企划部审批后实施。
- 2、包含企业相关职能部门帮助，由招商部报销售总监审批，由相关职能部门帮助进行。

第八、市场维护和终端巡访

第一条、目标

建立深度分销营销模式，强化我企业对渠道和销售终端掌控能力，并决胜于终端。

第二条、用户分类

- 1、根据一定标准，定时对用户进行分类分析，同时对终端经营情况异常变动进行立即地反应。

2、分类标准：根据用户销售业绩、经营水平、陈列情况、忠诚度，将用户分成 A、B、C 类，分类标准为：

A：分销商、商超、餐饮、名烟名酒店：

品种齐全，有良好陈列位置；按上述标准，各区域市场内，根据销售业绩排名，业绩累计达成该区域业绩总额 70%用户，通常可列为 A 类用户。

B：分销商、商超、餐饮、名烟名酒店：

满足一定陈列要求；按业绩排名，A 类用户以下，累计业绩达成本区域 20—25%用户，可列为 B 类用户。

C：分销商、商超、餐饮、名烟名酒店：

销售某一个或多个产品，并对本产品有良好评价小户。除去 A 类、B 类用户外可列为 C 类用户。

3、工作规程：针对每个区域市场（城市），每三个月进行一次用户分类分析。在每三个月第 30 天上旬由该渠道主管完成，交销售助理一份。（按用户“ABC 分类表”进行填写）

第三条、巡访路线和频率

1、巡访频率和时间安排：

1.1 在渠道别区域内， A

类用户每七天巡访两次（不低于每七天一次），B类用户每七天巡访一次（不低于每两周一次），C类用户每两周巡访一次（不低于每个月一次）。

1.2 没有业务经理常驻区域，A类用户每两周巡访一次，B类用户每个月巡访一次，C类用户可每两个月巡访一次。

1.3 各区域市场具体巡访频率和时间安排，由各渠道主管作出安排，报销售助理立案。

1.4 每日工作要做好以下工作：

① 按造访路线造访，处理终端问题、帮助终端改善经营；

② 填写《进、销、存》统计。

1.5 天天下午 16：30 做文案工作，在驻地进行：

① 各终端销售业绩汇总；

② 渠道主管对一周巡访信息汇总和分析，提出改善计划；

③ 依据上周巡访情况，对问题给予处理。需要到终端才能处理问题，要做好处理问题准备工作；

④计划下周工作，并填写下周巡访工作计划表；每个月最终一周对下月工作进行计划，并呈报上级主管同

意。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/337123002164006113>