



全球某著名快消公司销售代表金字塔培训

金 字 塔

销售业务代表必读

第 3 版

前 言

欢迎您加入 *****公司大家庭并成为 *****公司系统销售队伍中的一员！

为了使您更充分地了解本职工作并能成为一名专业而又成功的销售业务代表，从今天起，您将不断地接触一个新名词 -- 金字塔，这就是我们为您安排的系列培训课程之一，它会使您在不断的学习过程中领略 *****公司出色的营销管理文化。

您要接受的培训是按阶段进行的，在每个阶段结束时，您一定需要先通过考试，然后才可继续后面的培训课程。

本部分我们为您安排的培训内容有：

“ 金字塔 ” 必读与考试（共 27模块），分两个阶段

第一阶段：15模块必读 /考试 - 在加入公司的第 5-6个星期内完成

包括：基本知识（7个模块）

业务管理（5个模块）

行政与效率（3个模块）

第二阶段：建议订单 12模块必读 /考试 — 在第 7-8个星期内完成

在必读与考试结束后，我们还会为您安排提高建议订单的拜访成功率培训（结合录像带教学） - 在加入公司的第 9个星期完成

在学习必读部分时，您若有不明白之处，请随时与培训经理或销售培员联络。

同时，我们对所有的业务人员都进行 MOFF检查，来衡量售点的执行状况，寻找改进机会。对你们来讲，更重要的一点是促使你们快速将所学到的知识应用到实践中去，提高销售技巧，成为训练有素的专业人员。

“金字塔”是一项由嘉里系统与****公司共同开发的销售业务基础培训，目的是使业务人员能在最短的时间内建立基本销售技巧并促进公司利润目标的实现。

金字塔是一个简单的结构图形和基本建筑图形。它是以一个宽阔和坚固的基础一层一层往上建造的。我们之所以选用金字塔来作为我们基本业务培训的标记，是因为要成为成功的业务人员必须从基础做起。攀登金字塔顶峰需要脚踏实地一步一步地进行。

公司的利润目标由销量及售价决定的。在销量增长方面，我们应该促使消费者更多购买我们的产品，而消费者是在我们的售点内进行购买的。所以，我们要透过良好的“售点执行”来建立我们的竞争优势，进而影响消费者产生对我们的品牌偏爱。另一个销量增长的主要因素是要让零售客户尽量多售卖我们的各种包装和品牌产品。由于我们自己的产品品种越来越多，竞争对手的产品亦不断增加。我们的客户不容易管理和记起我们的各种产品，也无法准确下订单和管理库存。因此，我们一定要通过“建议订单”，使我们的产品有更多的机会在零售点内出售。良好的“售点执行”亦是建议订单的基础，有助于我们提高“建议订单”成功率。

我们将****公司在 100 多年来的业务经营中经证实是行之有效的各种实践，简化和浓缩成 27 个模块，作为“金字塔”的培训内容，并将原有模块重新归类组合，分成四大部分，其中包括：基本知识、建议订单、行政与效率及业务管理。我们将这四部分内容全部归并为必读材料，使业务代表能在自己可以控制的时间内分阶段地进行自学；另外，我们将有关“建议订单”的 12 个模块及计划拜访拍成了录像带，作为实际应用的案例指导，这部分培训将在必读及考试后进行，使销售业务代表更直观地看到应该如何把握机会，从而提高建议订单的成功率。

“金字塔”将使嘉里装瓶厂系统的销售队伍成为一个有专业水平的业务组织，我欢迎你成为我们的一份子！

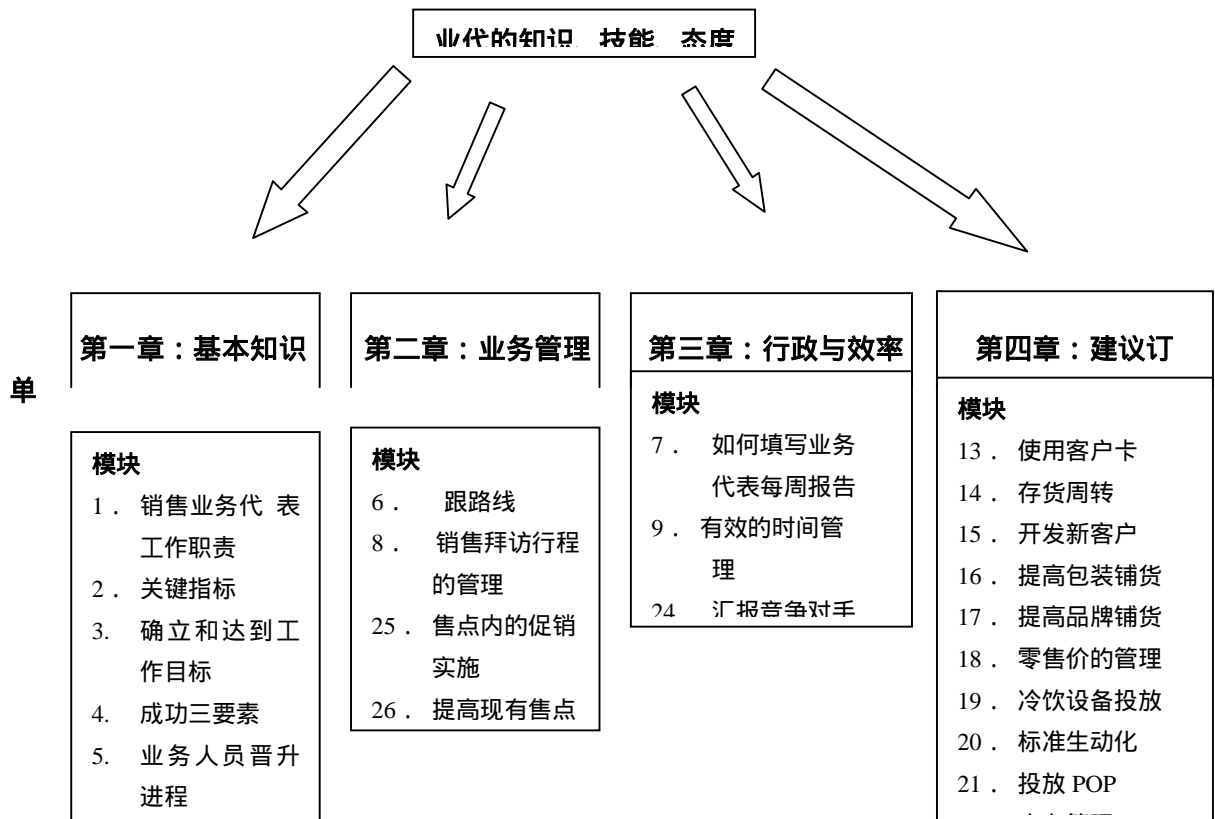
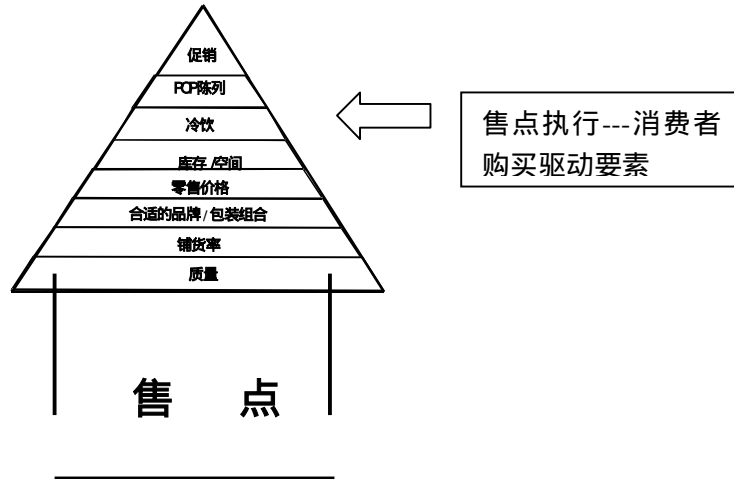
李世贤
销售及市场
集团总经理

目 录

内 容	页码
“ 金字塔 ” 概述	1
第一章 基本知识	3
一、销售业务代表的工作职责(模块 1)	4
二、关键指标 (模块 2)	4
三、确立和达到工作目标 (模块 3)	5
四、成功三要素 (模块 4)	6
五、业务人员晋升进程(模块 5)	7
六、沟通技巧 (模块 11)	7
七、良好的习惯 (模块 10)	8
八、计划拜访 (模块 12)	10
第二章 行政与效率	12
一、如何填写业务人员周报告(模块 7)	13
二、有效的 时间管理(模块 9)	13
三、 汇 报 竞 争 对 手 活 动 (模 块 2 4)	15
第三章 业务管理	16
一、跟路线 (模块 6)	17
二、 销 售 拜 访 行 程 的 管 理 (模 块 8)	17
三、售点内的促销实施(模块 25)	18
四、提高现有售点的销量(模块 26)	19
第四章 建议订单	20
一、建议订单操作程序	21
二、使用客户卡 (模块 13)	22
三、存货周转 (模块 14)	22
四、开发新客户 (模块 15)	24
五、提高包装铺货(模块 16)	25
六、提高品牌铺货(模块 17)	26
七、零售价的管理(模块 18)	28
八、冷饮设备的投放(模块 19)	28
九、标准生动化 (模块 20)	29
十、投放 POP(模块 21)	31
十一、库存管理(1.5倍原则)(模块 22)	32
十二、利润的故事 (模块 23)	33
十三、专业销售技巧(模块 27)	34
附 业务代表日 / 周报表 (1)-- 试 行	36
业务代表日 / 周报表 (2)-- 试 行	37

“金字塔”概述

“金字塔”的培训共有 27个模块，我们依据 27个模块相互间的联系，将其划分为四部分。



消费者购买的驱动要素与业务代表工作之间的关系

对消费者来说，当他步入一个售点，分布在这个售点四面墙内的所有驱动要素，都能影响他购买我们的产品的意欲，这些驱动要素是由下至上，从基础到复杂排列的。只有做好了下面的工作，上面的工作才会有效果。如：如果质量不好，就无法很好地铺货；假如基础工作没有做好，促销就不可能取得很好的效果。这些都是业务代表能控制的环节。

2 质量

- S 重要性：质量是产品的生命
- S 能控制的方面：
 - 存货周转（模块 14）

2 铺货率

- S 重要性：让消费者随时能买到 *****公司。
- S 能控制的方面：
 - 开发新客户（模块 15）
 - 利润的故事（模块 23）
 - 客户卡（模块 13）

2 合适的品牌 /包装组合

- S 重要性：满足不同消费者的需求
- S 能控制的方面：
 - 包装 /品牌铺货（模块 16, 17）
 - 专业销售技巧（模块 27）
 - 客户卡（模块 13）

2 零售价格

S **重要性：使消费者买得起我们的产品**

S **能控制的方面：零售价管理（模块 18）**

2 **库存/空间**

S **重要性：使客户不断货**

S **能控制的方面：**

– **库存管理（模块 22）**

– **客户卡（模块 13）**

2 **冷饮**

S **重要性：解渴、美味、怡神**

S **能控制的方面：冷饮设备投放（模块 19）**

2 **FOP陈列**

S **重要性：刺激消费者购买**

S **能控制的方面：**

– **使用 FOP（模块 21）**

– **按标准做好生动化（模块 20）**

2 **促销**

S **重要性：刺激消费者购买**

S **能控制的方面：做好售点的基础工作（模块 14, 20, 19, 18, 22, 15）**

第一章 基本知识

一、 销售业务代表的工作职责 (模块 1)

销售业务代表的工作职责就是开发客户、获得订单及收取货款

二、 关键指标 (模块 2)

销售业务代表的工作职责可以通过关键指标评估，关键指标一般用可量化的标准来反映。

销售业务代表的关键指标有：

1 业代基本知识

- 2 要求通过业代“入门必读”第一阶段的考试（高于 80分）。

2 行政与效率

- 2 要求通过业代“入门必读”第一阶段的考试（高于 80分）。
- 2 所有应收帐款在公司规定的信用额度和帐期内。
- 2 每季检讨负责组内的冷饮设备投放的指标，并在下季第二星期交给主任。

3 业务管理

- 2 要求通过业代“入门必读”第一阶段的考试（高于 80分）
- 2 每周一晨会前将周报表上交给主任。

4 建议订单

- 2 要求通过业代“入门必读”第二阶段的考试（高于 80分）。
- 2 达到每日、每周、每月和每年的销售指标。
- 2 销售拜访率达到 100%

$$\text{销售拜访率} = \frac{\text{实际拜访客户数}}{\text{——}} \times 100\%$$

计划拜访客户数

- 2 拜访成功率达到 30%以上。

$$\text{拜访成功率} = \frac{\text{成功拜访客户数}}{\text{成功开发新客户数} + \text{实际拜访客户数}} \times 100\%$$

- 2 建议订单率 100%

$$\text{建议订单率} = \frac{\text{建议订单数}}{\text{实际拜访客户数}} \times 100\%$$

- 2 MOFF表得分在 50分以上

三、 确立和达到工作目标 (模块 3)

要把工作做好，业务人员必须有目标

1 确立工作目标

- 2 工作目标：是衡量工作业绩的标准
- 2 制定工作目标的原则：制定工作目标必须符合 SMART原则



- 2 工作目标举例：

重点客户部业务代表向其主管递交一份铺货建议书：

主任：

为提高芬达易拉罐的铺货率,建议从 9月 1日 ----9月 15日在 20家超市对芬达易拉罐实行买一箱送一罐的促销活动。具体做法是:

- 1 促销通知书 8月 25日前送达客户
- 2 8月 30日前 20家超市内各售点全部进货并铺上货架
- 3 9月 1日当天要将促销海报于各售点张贴

S(具体的):目的 提高芬达易拉罐铺货率

M(可衡量的):具体要求

- 1、 铺货地点 :首 20家超市
- 2、 铺货率 100%
- 3、 销量目标 :与去年同期对比提高 30%
- 4、 预计 20家超市铺货率达 100%
- 5、 芬达易拉罐销量比去年同期提高 30% (即从 5000箱上升到 6800箱)

A (可实现的):重点客户首 20家 可控制,买一箱送一罐,可操作。

R (相关的):买一箱送一罐,可促进销量提高,也有利铺货。

T (时间限制的):9月 1日 - 30日

2 如何达到工作目标

工作目标确定以后,为了实现目标,就需要:

2 对目标进行分析

- S 工作目标可以分解成几个主要任务
- S 可能碰到的困难 / 机会
- S 有什么方法可以帮助你达成目标
- S 有哪些可利用的资源

2 按先后顺序列出任务清单

2 确定每一项任务:开始 / 完成时间

2 制成行动计划表

2 跟踪

3 例:每周报告中的行动计划表就是确定目标的一个最佳例子。

本周主要机会	下周行动计划
<p>1. 实际销量与目标销量的差异</p>	<p>平衡差异销量下周行动</p> <p>增加拜访客户数：_____</p> <p>提高成功率：_____</p> <p>增加平均订单销量 _____</p>
<p>2. MOFF总平均分：</p> <p> 本周：</p> <p> 上周：</p> <p>3. MOFF本周得分比上周得分低之项目：</p> <p> _____</p> <p> _____</p> <p>4. MOFF得分低于 50分之项目</p> <p> _____</p> <p> _____</p>	<p>提高项目分之行动计划</p> <p>1. 计划： _____</p> <p> 完成时间：_____</p> <p>2. 计划： _____</p> <p> 完成时间：_____</p>

从上述行动计划表分析：

困难与机会：实际销量与目标销量差异

帮助你达标方法：——增加拜访客户数

 ——提高成功率

 ——增加平均订单销量

发现问题的资源：MOFF总平均分：

 本周

 上周

MOFF本周得分比上周得分低之项目：

MOFF得分低于 50分之项目

任务清单：提高项目分之行动计划

计划：-----（下周）

开始 /完成时间：完成时间 -----（下周）

四、成功三要素（模块 4）

要想成为一名成功的销售业务代表，需要具备知识、技能、态度三方面要素。

1 知识：包括产品知识、业务知识、公司有关政策三个方面。

- 2 产品知识：品牌 / 包装 / 保质期 / 基本生产流程及成分（可参阅第四章 建议订单 — 模块“提高包装铺货”、“提高品牌铺货”，新员工入门培训）
- 2 业务知识：标准生动化 / 产品价格 / 建议零售价（向 MOFF小组索取必备包装及建议零售价）
- 2 公司的有关程序：信用政策 / 现金管理 / 投诉处理 / 冷饮设备投放程序（请参阅新员工入门培训，销售管理指引、财务有关程序及指引）

2 技能：

- 2 建议订单：（请参阅第四章 - 建议订单中的 12模块内容）
- 2 业务管理：（请参阅第二章 - 业务管理中 3模块的内容）
- 2 行政与效率：（请参阅第三章—行政与效率中 5个 模块内容）

3 态度

- 2 正确的观念：
 - S 从客户和消费者角度出发
 - S 通过建议订单把客户赚钱的潜力变为现实
 - S 透过高行政效率将更多时间投放在建议订单

2 积极的态度：工作主动性 / 敬业精神 / 自律 / 不怕失败

我们称这积极的态度为“CAN DO”

五、业务人员晋升进程（模块 5）

我们每个人都希望公司能给自己提供发展的机会，得到晋升。而成为一名称职的销售业务代表是我们的起点。

S 晋升进程

销售业务代表◇销售培训师◇业务主任◇营业所经理◇区域经理◇业务经理

S 晋升条件

要从较低的职位晋升到较高的职位，必须：

- 接受相应的培训
- 绩效考核

六、沟通技巧（模块 11）

沟通包含着意义的传递与理解，要使沟通成功，意义不仅需要被传递，还需要被理解。

1 为什么要掌握沟通技巧

2 沟通对业务代表的好处

- S 增进客情，得到客户配合，在售点内建立各种消费者驱动要素
- S 使客户对公司产品有信心，增加说服客户的可能性
- S 了解竞争对手的情况，提前做好应对准备
- S 与主任的沟通，可以得到及时的帮助，学习经验
- S 与其他部门的沟通，可以方便工作，兑现在客户处的承诺

2 沟通对客户的好处

- S 增加客户利润
- S 节约客户时间
- S 了解公司有关政策
- S 了解公司促销活动的详细情况

2 如何使沟通达到完善

2 了解你的客户

如：客户姓名 / 营业时间 / 生意状况 / 竞争情况 / 饮料生意对他的重要程度

2 学会有效的沟通技巧

- S 提问：要分清一般性问题 / 特殊问题 / 引导性问题。提问时应该有准备、有明确的方向

向性和目的性

- S 积极地听：用心倾听，让客户参与你的讨论，与你的客户达成共鸣
- S 证实：证实你已理解了客户的需要，客户也同意你的意见
- S 解释：用来陈述你的观点并向其提出建议。如果你积极地听客户谈话，客户也会听你的解释，解释时心中要有目标，并且要使用简单简短的语言，尽量不要用专业性强的术语，要直截了当，诚实可信、生动、真实，并且从客户的角度出发。
- S 观察：观察了解客户的个性和态度及售点内的信息，观察客户交谈时的表情及形体语言，并有适当的反应，与客户要有适当的目光交流

七、良好的习惯 (模块 10)

作为 **** 公司的一名业务代表，我们的习惯必须符合规范，必须给人传递一个优良、友善的信息。

1 什么是业务代表应有的良好的习惯

2 习惯是在长时期里逐渐养成的、一时不容易改变的行为、倾向或社会风尚。

2 良好的习惯

S 语言

- 谈吐得体，忌用不良口头禅，要用客户听得懂的语言 避免冲突，不要和客户争吵。
- 语速快慢适中，因为语速快给人办事不稳妥、语速慢给人缺乏信心的感觉
- 拜访客户时要称呼客户的姓名并有礼貌地问候他；结束销售拜访时不管是否成功都应真诚地感谢客户。
- 站在客户的角度谈话，感到是朋友。
- 语言文明，谈公司销售成功的经验。
- 以诚相待，推心置腹。
- 通过语言，先推销自己，然后才能推销你的产品。
- 多听，不要争辩。

S 外表

- 按厂规定统一着装。
- 衣着应整洁。
- 个人外表修饰应大方得体，以清洁、整齐为主。
- 应以发自内心的微笑与客户交流。

S 行为

- 举止大方、得体，注意细小的地方。
- 动作应迅速、准确、利落，不要给人以拖拖拉拉的感觉，以专业的形象出现在客户面前。
- 尽量按“计划拜访八步骤”进行拜访，给客户留下工作规范的强烈印象。
- 与客户交谈时应认真地将客户的要求记录下来，并在拜访结束后跟踪，直到解决客户的问题为止。尤其是客户的紧急和重要的问题。

S 态度

- 待人真诚
- 抱着真正为客户服务，为消费者服务的态度拜访客户。
- 与客户交朋友，争取客户的信任，做客户的经营顾问。
- 有敬业精神，不怕失败。

2 形成良好习惯的益处

2 对本人的好处

- S 提高个人素质，提高自信心。
- S 有助于改善客情关系，提高你的销量。
- S 进一步使客户形成好习惯（如生动化、价目表等）。
- S 提高工作效率。
- S 保证按照要求的步骤拜访客户，不会遗漏工作步骤。
- S 克服原有不良习惯。

2 对公司的好处

- S 良好的习惯体现公司形象
- S 形成严谨、有条不紊的工作作风
- S 提高公司业绩

3 怎样培养业务代表的良好习惯

2 销售活动前——准备工作

- S 做好每天的销售计划：知道每天 /每周 /每月目标与目前的差异，当天拜访路线及
计
划拜访客户数。
- S 准备好客户资料：上次拜访后要为客户跟进的事项。
- S 准备生动化材料和工具：刀片、不干胶、记号笔、抹布等。

- s 着整洁的工作装。

- 2 销售过程中——拜访客户（遵循销售拜访八步骤）
 - 第一步：准备工作
 - 第二步：检查户外广告
 - 第三步：向客户打招呼
 - 第四步：做售点生动化
 - 第五步：检查售点库存
 - 第六步：建议订单
 - 第七步：确认定货
 - 第八步：感谢客户

- 2 销售活动后——跟进许诺的要求和客户的投诉
 - s 要跟踪委托其他部门办理的事情，直到办好为止。
 - s 新开客户应及时跟进（送货的司机和业代不是同一个人，业代应及时沟通）
 - s 要对客户的要求、异议、抱怨、投诉及时反馈、反应和解决。
 - s 及时维修冷饮设备

八、计划拜访（模块 12）

计划性拜访是 *****公司系统最独特的服务策略之一，体现了 *****公司与众不同、出色的营销管理文化。

- 1 计划性拜访的定义及重要性

- 2 计划性拜访的定义
 - s 按事先设计好的路线拜访售点

S 在每一售点采用一套设计好的步骤拜访客户

2 计划性拜访的好处

- S 按事先设计的路线拜访售点可确保合理安排时间，不遗漏客户。
- S 全面掌握路线上的客户情况，确保不断货。
- S 定期拜访客户有助于发展客情关系。
- S 帮助你组织有计划的拜访并节约时间。
- S 确保为每个售点所提供的服务一致。
- S 帮助你成为真正的客户经营顾问。
- S 确保****公司系统一直提供优质服务。
- S 让你有个满意的工作成绩。

2 如何做好计划性拜访的八步骤

2 计划性拜访八步骤

第一步：准备工作

第二步：检查户外广告

第三步：向客户打招呼

第四步：做售点生动化

第五步：检查售点库存

第六步：建议订单

第七步：确认定货

第八步：感谢客户

2 如何做好计划性拜访八步骤

第一步：准备工作

- S 检查个人外表仪容
- S 检查客户卡资料

- S 准备生动化材料
- S 准备清洁用工具

附：

个人仪表自检表		
	是	否
个人外观		
衣领整洁		
纽扣扣好		
袖口整洁		
衣袋整洁		
头发整齐		
皮鞋擦亮		
其它		

第二步：检查户外广告

- S 及时更换外观破损、肮脏的海报招贴
- S 拆除过时的附有旧广告用语的宣传品
- S 张贴位置是否显眼，不可被其他物品遮住

第三步：向客户打招呼

- S 见面时合情合理的称呼店主的名字
- S 微笑
- S 对营业员 / 采购员 / 老板都要以礼相待
- S 与其友好地、简单交谈
- S 了解他的生意情况，是否有困难

第四步：做售点生动化

- S 检查广告品是否完好

- S 整理陈列产品，先进先出，循环摆放
- S 检查、整理在冷饮设备及设备内的产品
- S 补充产品

第五步：检查售点库存

- S 更换不良品
- S 按品牌 /包装清点存货
- S 前线存货 /后备存货

第六步：建议订单

- S 根据 1.5倍原则提出订货量建议
- S 回答客户异议
- S 提供全系列产品，推广新产品
- S 介绍促销计划，提供增加销量的建议

第七步：确认定货

- S 确认客户同意的定货量
- S 填写客户卡—记录定货量和库存
- S 收取货款 /欠款

第八步：向客户致谢

- S 确认下次拜访的时间
- S 向客户表示谢意

第二章 行政与效率

一、 如何填写业务人员周报告 (模块 7)

1 业务代表周报告的重要性

2 发现新的机会

利用业务代表周报表记录的有关的信息，从中能发现问题和机会。

2 帮助公司了解情况

在市场第一线的业务代表对市场信息的了解最快、最直接，要实现公司业务目标，就需要了解市场信息和竞争对手的情况和业务代表在工作中碰到的问题，只有了解了这些情况，公司才能制定相应的方法和措施来帮助业务代表。

2 帮助实现目标

通过分析与讨论业务代表周报告中反映的机会和问题，帮助我们实现目标和制订新的工作目标。

2 填写每周报表的要求

2 及时：结束一天的拜访工作回到公司后，必须马上填写此报告

2 准确：报表上的数据和信息应能够真实地反映实际情况，不能为完成任务而虚构。
有关的信息应尽可能地详细，如竞争对手的活动、目的。

2 提出建议：很重要的一点就是要提出你对这些问题的建议和想法

2 行动计划

附：业务代表日/周报告

二、 有效的时间管理 (模块 9)

如何提高工作效率，就涉及到时间管理问题。

1 时间分类

2 业务代表的工作时间的分类

如果我们对业务代表的工作时间进行分类，可以有：

S 上午在厂时间：主要是用来做一些准备工作，如开晨会、准备当天拜访所需的客户

卡及生动化材料等。

S 下午在厂时间：用来回厂填写有关报表、结帐、向主任汇报有关动态等。

S 干线上的时间：从厂到第一个售点、最后一个售点回厂的时间。

S 售点间的时间：从上一个售点到下一个售点所需的时间。

S 售点内的时间：在售点内开展一系列工作，如检查生动化、检查并周转存货、销售

等所化的时间

S 其他时间

在所有时间中，我们按效益把时间分为：

2 直接效益时间：能够直接创造销量的时间——售点内的时间。

2 间接效益时间：不能直接创造销量的时间

— 上午 / 下午在厂时间

- 干线上的时间
- 售点间的时间
- 其他的时间

2 有效的时间管理：减少间接效益时间，提高直接效益时间的工作效率。

2 间接效益时间分析

S 在厂时间

- 参加展会
- 检查、准备客户卡
- 准备生动化材料
- 填写报表
- 开送货单
- 结帐

S 路上时间

- 工厂到第一个售点
- 最后一个售点回工厂
- 售点间的时间

2 如何减少间接效益时间

- S 充分的准备：预先准备好要带的东西如：客户卡资料、生动化材料和清洁工具，检查个人外表仪容。
- S 早些出发 加快步伐：传统路线的业代可以早些出发，以避免交通拥挤从而缩短花费在路上的时间。

2 如何提高售点内的工作效率

- S **养成好的工作习惯：执行计划拜访和拜访八步骤减少时间浪费。**
- S **避免出错：节省修正所犯错误时间。**
- S **选择合适的时间时机：不同的售点工作时间可能不同，应选择合适的时间去完成拜访工作。**
- S **质而非量：时刻想到自己拜访的目的是什么。**
- S **工作要有重点：设立工作重点，将自己的大部分时间放在这些重点上，尤其是一些大的机会上。**
- S **发扬团队精神：司机、业代、助理工在同一售点时，可以分别做不同的工作。**
- S **灵活：根据线路和售点情况，灵活执行拜访工作。**

三、 汇报竞争对手活动 (模块 24)

在市场上，我们面对着许多同行业（或相关行业）的竞争对手，他们的产品对消费者有一定的吸引力，我们需要随时观察和了解他们的活动。

1 竞争对手有哪些主要活动

2 竞争对手的活动：观察竞争对手的活动需要注意七个方面

- s 价格
- s 新的包装 /品牌
- s 促销
- s 铺货 /生动化
- s 冷饮设备
- s 广告及广告用品
- s 服务

2 如何了解竞争对手的活动

2 了解竞争对手活动：要了解竞争对手的活动可以通过观察、聆听两种方法。

- s 观察：在走访市场和客户时要仔细观察竞争对手的陈列、POP等
- s 聆听：与客户交谈，仔细聆听，了解竞争对手的服务、送货情况等

2 为什么要汇报竞争对手活动

- s 让公司管理层了解情况
- s 有助于业代有针对性的拜访客户

2 如何汇报竞争对手的活动

- S 记录
- S 专题报告
- S 填写客户卡和周报告

第三章 业务管理

一、跟路线 (模块 6)

- 1 跟路线：销售管理人员跟随业代或送货员按固定的拜访或送货路线一起去拜访客户。
- 2 跟路线对业代的益处
 - 2 不单是为了评估你的工作，而是为了帮你了解自己的不足，提供给一个你向自己的上司学习的机会解决碰到的问题。
 - 2 为你提供示范，让你有更多机会与你的上司对话、交流。
 - 2 帮你提高业绩，销售更多的产品。

二、销售拜访行程的管理 (模块 8)

公司用科学的方法为每一位业务代表规定了拜访客户的行走路线，要求业务代表必须按要求进行拜访。

- 1 路线的设立及路线拜访的重要性
 - 2 拜访路线：包括
 - S 拜访顺序
 - S 拜访客户数

- s 拜访频率

- 2 路线设立原则
 - s 从远到近
 - s 提供满足客户需求的服务频率
 - s 合理的拜访客户数

- 2 路线拜访的重要性
 - s 使业代完成工作
 - s 为客户提供满意的服务
 - s 建立良好的客情关系

- 2 有效地管理销售拜访行程

- 2 路线拜访常见问题
 - s 拜访完成率低
 - s 拜访成功率低
 - s 售点内的工作时间少

2 原因及影响分析

	<i>原因</i>	<i>影响</i>
<i>拜访完成率低</i>	没有按路线拜访 特别事件干扰 路线过长	降低了为客户服务的水平 客户可能断货 干扰其他线路工作
<i>拜访成功率低</i>	超量存货 拜访频率需调整 竞争对手 业代技巧和客情关系	难以完成销量目标 路线效率低
<i>售点内的工作时间少</i>	在公司时间过于分散 售点过于分散 其他时间如打电话等	减低为客户服务的水平 没时间发掘机会遗漏建议 一些品牌包装

2 如何管理拜访路线

- S 严格地按拜访路线去拜访
- S 发现问题及时反映

三、售点内的促销实施

在*****公司经常会开展很多的促销活动，促销的目的在于增加消费者购买我们产品的次数及购买量，促销活动不能取代售点内的基本工作。

1 促销的定义、类型

- 2 促销 :通过提供额外的奖励等吸引和刺激消费者及客户购买更多*****公司产品的活动。

- 2 促销类型：针对不同的对象，促销活动可以有两种类型
 - S 消费者促销：促销对象是消费者，主要是为了吸引和刺激更多的消费者购买和饮用更多的 *****公司产品。
 - S 客户的促销：促销对象是客户，主要是通过向客户提供特殊的奖励，使他们有兴趣更多地销售我们的产品。该种促销主要包括：折扣促销、设备促销、奖励促销等。

2 售点内的促销活动实施

- 2 基础工作 基础工作的好坏直接关系到促销活动实施的效果、投资回收和促销活动的成功与否。
- 2 促销前的准备
 - S 了解：了解促销活动的目的、方法、消费者的需求。
 - S 解释：向客户解释促销活动、用利润的故事说服客户参加我们的促销活动。
- 2 促销时的跟踪
 - S 向消费者解释
 - S 送货及陈列
 - S 发现并解决问题
- 2 促销后的回顾 与客户回顾促销的成果

四、提高现有售点的销量

提高售点内的销量是大家最关心的话题，也是每个业务代表的责任。

1. 为什么要提高现有售点的销量

- 2 提高现有售点内的销量是业务发展的需要
- 2 提高销量的途径
 - S 增加消费者人数——水平增长
 - S 增加消费者饮用次数及每次的饮用量——垂直增长

要增加消费者每次饮用量和饮用量来增加销量，就需要提高现有售点效率销量。

2. 如何提高现有售点销量

我们的产品只有到了消费者手里，销售活动才算完成。因此，增加销量的关键就在于刺激消费者的购买。这就要求我们：

- 2 了解客户的需求
- 2 寻找新的机会
 - S 时刻记住消费者购买的驱动因素
 - S 注意观察售点内哪些工作还没有做好
 - S 利用 MOFF来发现新的机会
- 2 利用新的机会
 - S 向客户解释：这些机会可能给他带来的好处 / 建议客户如何利用这些机会
 - S 帮助客户工作

第四章 建议订单

恭喜您通过了前 15个模块的必读考试！

接下来您将开始学习第四章—建议订单。同样，在学完本章后，您必须通过考试，才可进行下一步的培训。

一、建议订单操作程序

所谓建议订单是指业务代表在与客户谈订货量之前，将自己分析判断客户应该需要的订货量填写在订单上，并向客户提出建议。

做好建议订单，业代可按照以下程序执行：

1. 检查客户库存；
2. 清楚客户最后一次进货数量；
3. 计算客户每星期的销量；
4. 预计客户反对建议订货量的原因并准备好答案/资料回答；
5. 把您的建议订货量填写在订单上，然后才让客户确认。

需注意的事项：

- | 所有当天不成功的建议订单必须放在客户卡内，对客户而言，只需放最近的不成功建议订单即可，例如：A客户 2月 5日有一张不成功的建议订单 A1，到 2月 12日又有一张不成功的建议订单 A2，则只保留 A2即可。
- | 当客户负责人不在时，业务人员可将建议订单复印件给客户的其他工作人员，由其转交客户负责人。

业务人员需知：

- | 将准备好的建议订单送到客户手中时，必须以尊敬的态度，以使客户重视你的建议。
- | 在回答客户提出异议的过程中，不可分心及进行其他工作（如收拾货架）；不然便不能保持店主的注意力，因而前功尽弃。
- | 业代应站在客户的身旁，避免站在对立的位置。
- | 如业代不对客户建议订单，我们损失的是机会及销量。
- | 如业代建议而客户不订购，我们损失的只是几秒钟的时间及面子。

要求与责任：

- | 建议订单是业务人员的工作，业务人员必须对所有实际拜访客户做建议订单。
- | 教导及监督业务人员做建议订单是业务主管的责任，如果有多于 20%的业务人员没有做到 100%的建议订单，业务主管便是失职。
- | 以上提及的业务人员包括了市场拓展代表。

二、使用客户卡 (模块 13)

1. 客户卡的定义及作用

Γ 客户卡：完整、简洁地记录客户售货情况的业务代表的基本工具。

Γ 客户卡的作用

- § 对业务代表：帮助提高工作效率
- § 对客户：避免缺货或积压资金
- § 对消费者：“买得到”（因为不缺货及有适当品牌/包装）
- § 对公司：降低配销成本，提高人车绩效（可按客户订货量调整拜访频率）

2. 客户卡的填写要求

客户卡非常重要，所以业务代表在填写客户卡时必须认真、仔细和及时。

Γ 客户卡填写要求

- § 及时填写客户的进货及销量情况
- § 更新信息，及时修改有关内容
- § 客户卡的填写应在售点内完成
- § 记录客户的投诉、需求及处理方法

Γ 如何填写客户卡

- § 填写客户的有关情况
- § 填写本次拜访日期
- § 根据上次的进货量、存货量和本次拜访的存货量计算基其间的实际销售量，填入上次
销量一栏
- § 将客户认可的进货量填入本次拜访的进货一栏
- § 回公司后将客户的空瓶箱、付款情况及发票等情况填入备注栏，以备下次拜访时收

款

s 将客户的一些个人情况如健康及财政状况作记录

3. 客户卡的应用

Γ 填写

Γ 分析 ---- 业务代表要利用客户卡上的资料对客户的经营状况进行分析。

Γ 行动计划 --- 如果通过客户卡发现客户的销量明显下降，并找出原因后，就可以采取相应的措施。

三、 存货周转 (模块 14)

存货周转是对客户进行库存管理的一项主要内容，也是****公司销售业代的工作职责之一。

1. 什么是存货周转

Γ 存货周转：货架上补充货物和仓库补货时，按照先进先出的原则，把先进的货物放在前面，而新进的货物放在后面以确保消费者总是购买新鲜产品并杜绝产品过期的可能性。

Γ 存货周转类型

存货周转包括两种类型：前线存货和后备存货的周转

s 前线存货：陈列在货架上准备出售的散装货物

s 后备存货：存放在仓库内用于补货的货物。

2. 为什么要进行存货周转

Γ 及时补货 :及时向客户冰柜和货架上补货 ,保证货架和冰柜里产品陈列符合生动化标准。

Γ 先进先出 :遵循先进先出原则进行存货周转 ,保证提供给消费者的产品永远是最新鲜的。

3. 如何进行存货周转

****公司销售人员应该把自己当作客户的专业顾问 ,主动为客户提供全面的存货管理服务 ,而不仅仅只是 “ 接订单 ” 。为此 ,作为一名销售人员 ,就需要了解 :

Γ 全面的产品知识

s 首先你必须掌握我们公司各种产品的保质期知识 ,包括知道怎样读包装上的代码。

常规软饮料	
CAN和玻璃瓶	18月
2L和 1.25LPET	12月
500mlPET	12月
现调糖浆	75天
健怡饮料	
CAN	18月

日期编码
编码解译
如 : 2000 08 26 SM B 03:58 A4
年 月 日 生产厂 生产线 时间 班次

s 其次销售业代也应了解产品的存放条件 ,以保证产品的品质

- 产品应放在方便、易取、显著的位置
- 产品应存放在干燥、凉爽的地方
- 避免阳光直射 ,否则易引起产品口味变化
- 产品最好喝是在 4 。冬天气温在零下时要小心保存 ,不可结冰 ,否则会影响产品口味 ,甚至会引爆炸。

Γ 各种包装的适用范围和库存量

S 适用范围

通过了解消费者和客户的需求，了解各种品牌、包装的知识，向客户推荐正确的包装和品牌的产品组合。

S 掌握存货周转的原则、方法和技巧

- 动手周转货架上的陈列产品
- 更换不良品
- 落实先进先出的原则
- 把存货数记入客户卡

四、开发新客户 (模块 15)

在市场竞争越来越激烈的当今社会，****公司的业务要持续发展就必须开发越来越多的新客户。

1. 新客户及开发新客户

Γ 新客户

- S 销售其他饮料而不卖我公司产品的售点
- S 以前卖本公司产品因某种原因而有一段较长时间（超过 3个月）不再卖了
- S 有需要，但还没有开设售点的地方
- S 有潜力卖饮料而还没有卖的售点

- § 从批发商购进****公司产品者 (视不同的厂有不同的规定)

Γ 开发新客户：在公司制定经营的区域内，任何能卖饮料的地方都必须卖公司的产品，
这是业务代表的职责。

Γ 寻找开发新客户的机会

在我们周围，有许多的机会可供我们利用：

- § 只卖竞争对手的产品的售点
- § 人们经常排队等待的地方
- § 容易感到热的地方
- § 商业区，十字路口等，人流量大的地方
- § 年轻人聚会多的地方
- § 有卖食品的地方

2. 为什么要开发新客户

Γ 保证****公司业务持续发展

Γ 达到让更多的人喝更多的****公司的目标

Γ 加强市场竞争力

3. 开发新客户的方法

Γ 准备工作

- § 树立信心
 - 在开发新客户以前，要有足够的心理准备
 - 同时要有必备的产品知识、职业道德和专业技能
- § 了解你的新客户
 - 售点的类型
 - 经营范围

- 主要的顾客群
- 老板本人
- S 制定拜访策略
 - 准备一个利润的故事
 - 准备一个成功赚钱的客户的例子
 - 准备好应对策略

Γ 拜访

- 第一步：找到主管人员
- 第二步：介绍 ****公司给客户带来的益处
- 第三步：处理客户异议
- 第五步：建议订单
- 第六步：感谢店主

Γ 跟进工作

- S 填写新客户资料卡
- S 与销售服务员沟通送货事宜
- S 报告主任
- S 将新客户编入售访路线
- S 客户服务—生动化、送货
- S 跟踪、跟进

五、提高包装铺货 (模块 16)

1. 包装的特性、优势、利益

Γ 包装：包装是一种容器，如一个盒子，里面可以装一些东西。当我们谈论软饮料的包装时，主要是指玻璃瓶、塑料瓶和易拉罐。

Γ特征：表明这个是什么

Γ优势；表明相对于同类产品而言这个产品的优点是什么

Γ利益：表明这个产品能为购买者带来哪些好处

关键点：人们喜爱的是它的特征，但购买的却是它的利益

Γ不同包装产品的特征、优势、和利益

	特征	优势	利益
250m / RB	250ml 容量	一人饮用量	获利多
	玻璃瓶	冰的效果好	口味更好
	弧型瓶	形象独特	建立消费者忠诚度
	不可重新拧紧	消费需停留	消费者可能买其他产品
	可重新回用	价格低	消费者愿意购买，客户利润较高
355m / CAN	355ml 容量	适合一人饮用	购买数量多
	易拉罐包装	冷冻速度较快	消费者可在短时间中享用冰冻饮料
	体积小	便于携带	方便购买
	一次性包装	买完即走	不会有过多消费者停留在店内
	保质期 18个月	相对较长	可在促销期间多进货
500m / FET	500ml 容量	透明可见颜色	吸引消费者试饮
	塑料瓶	不会破损	容易携带
	可重新拧紧	不必一次喝完，可分几次喝	适合较长时间享用，不会浪费
	一次性包装	买完即走	不会有过多消费者停留在店内
1.25 L FET	1250ml 容量	家庭包装的代表	消费群体多，购买量大
	塑料瓶	不会破损	容易携带
	可重新拧紧	便于暂时储存	适合较长时间享用，不会浪费
	一次性包装	单价较便宜	消费者乐意购买

2L	2000ml, 容量	每毫升更便宜	更经济
PET	更大		

2. 客户 / 消费者的购买决策

Γ 客户的购买决策取决于

- § 这类商品是否满足消费者的需求
- § 这类商品是否能给他带来利润

Γ 消费者的需求取决于购买的时刻，取决于他正在做什么

- § 客户是否有包装适当的产品供应可决定一笔生意的成功与否
- § 满足消费者的需要是为客户建议正确包装的前提，也是客户获利的前提
- § 尽量为消费者在任何场合提供满足他们需求的包装势必为我们的销售增加很多的机会，提高我们的销量

3. 为客户建议合适的包装

Γ 向客户推荐合适的包装组合

- § 了解各种包装的特征、优势和利益
- § 了解消费者的购买特点
- § 用给客户带来的利益向客户推荐合适的包装组合

Γ 关键点

- § 从客户的利益出发
- § 请记住：利益对于客户来说意味着一切
- § 帮客户提高包装的铺货是为客户的消费者提供更多的选择机会
- § 为客户建议合适的包装可以提高他的消费者的购买量
- § 为客户建议合适的包装可以提高客户的利润

- S 为客户建议合适的包装可以节约他们的时间和精力

Γ 为客户建议合适包装的技巧

- S 与客户分享成功的例子
- S 举例说明某种包装的优势和利益
- S 先向客户建议小批量的订单试一下
- S 向客户讲述利润的故事

六、提高品牌铺货 (模块 17)

1. 品牌及品牌形象

Γ 品牌：是一个独特的名称，用它来识别一种产品或其生产厂家。

Γ 品牌形象

一个品牌形象包含三种主要成分：

- S 特点：特定的品牌与某类消费者相联系
- S 目标消费者：描述一种品牌的主要消费者
- S 市场地位：一个品牌在竞争的同类产品中所处的地位

2. 目前我们的品牌及品牌形象如下：

2 *****公司

- 特点：真正的可乐口味，感到活力恢复，生活精彩
- 目标消费者：16~24岁为主，追求真正精彩生活
- 市场地位：全世界可乐销量第一
全世界软饮料销量第一

- S 雪碧

- 特点：独立新鲜柠檬味，晶亮，透心凉，畅快感受
- 目标消费者：20~29岁，表达自己、正值、不造作，充满信心的年青人
- 市场地位：全球范围柠檬酸软饮料销量第一
全球范围软饮料销售排名第四

S 芬达

- 特点：优质口味 /多种果汁口味，橙味更丰富，橙汁味道
- 目标消费者：12~29岁，好动，乐观，尤其受到中小學生更多的喜爱
- 市场地位：全球软饮料销量排名第三

S “醒目”

- 特点：优质地道而独特口味的果酸饮料
- 专为满足一群追求时尚及欢乐的年轻人
- 醒目、时尚、欢乐、刺激
- 目标消费者 8~15岁的儿童及少年

S “天与地“ 矿泉水

- 特点：可靠的饮用水
- 经过严格净化、清洁及安全的优质产品
- 目标消费者：18~35岁的青少年、成年人及家庭

S “天与地“ 果汁

- 特点：优质天然饮料 果汁含量达 10%
- 口味地道、浓郁 /多种水果口味
- 揉和传统与现代之观念
- 目标消费者：18~35岁，乐观努力进取的年轻人

1. 为客户推荐合适的品牌组合

Γ 销售多种品牌的重要性

- § 确保消费者的购买需求得到满足，使消费者满意
- § 提高我们饮料的消耗量
- § 增加市场占有率

Γ 如何向客户推荐合适的品牌组合

- § 了解各种品牌的品牌形象
- § 了解消费群体的特点和需求
- § 用利益向客户推荐合适的品牌组合

没有消费者想买的品牌 / 包装，就好像报纸中没有它本应该有的头条新闻。

七、零售价的管理 (模块 18)

价格是影响消费者购买的一个重要的驱动要素，因此必须控制和管理零售价。

1. 管理零售价的重要性

Γ 买得起：要增加销量，消费者买得起是一个重要的因素

Γ 铺货率：如果售价太高，消费者不购买我们的产品，客户也就不愿进我们的货，从而
会影响铺货率

Γ 打击竞争对手：如果售价太高，铺货率低，会给竞争对手可乘之机

Γ 客情关系：零售价格管理得好，消费者愿意买，会增加客户的利益，也有助于客情关系
的加强

2. 零售价的管理方法

Γ 向客户建议零售价，并说服他们使用我们的建议零售价

Γ 售点要有明确的价格牌

Γ 及时向主管反映问题，最好能提出建议

八、冷饮设备的投放 (模块 19)

冷饮是影响消费者购买的驱动要素之一。

1. 为什么要冷饮

- Γ 口味更好
- Γ 刺激消费者饮用
- Γ 增加忠诚度
- Γ 提高销量

2. 冷饮设备的投放

Γ 冷饮设备的类型



S 玻璃门展示柜

- 展示效果很好



S 水冷柜

- 具有容量大、降温快、温度均匀的特点
- 容易搬到室外，方便消费者购买
- 缺点是需要电且维护较困难



S 保温箱

- 不受水、电和环境的限制
- 投资小、见效快
- 容易搬动且占用空间小
- 最大的缺点是需要冰块



S 现调机

- 销量大、利润高
- 能随时提供新鲜冰凉的饮料
- 三杯策略能满足不同消费者的需求
- 投放由专门的现调机部门负责

Γ 冷饮设备的投放

S 选择合适的客户

- 具备基本的条件
- 能带来额外的销量
- 能做到专卖
- 有一定的管理能力

S 放在合适的位置

- 人流量较多的地方
- 最显眼的地方

S 不同的渠道投放不同的设备

- 街头小贩 --- 保温箱
- 食杂店 --- 保温箱 / 冰柜
- 食品商场 --- 冰柜 / 冰箱
- 餐厅 --- 冰箱
- 电影院 --- 冰柜 / 冰箱
- 学校 --- 保温水柜
- 超市 --- 玻璃门展示柜

S 冷饮设备的生动化管理

- 注意设备的运转状况
- 设备内陈列必须符合公司的生动化标准
- 100%陈列我们的产品

九、标准生动化 (模块 20)

1. 生动化的定义及目的

生动化与消费者驱动要素中的几个要素都有密切关系，因此，做好产品的生动化是提高产品销量的关键因素。如果产品不能被看见，那么它就不会被购买，所以生动是决定消费者看到我们的产品后是否购买的最后环节。

Γ生动化：在售点和买点通过有效地陈列我们的产品以及利用有关的广告材料及设备去动员、说服消费者选择购买饮用我们的产品。

Γ生动化对于 *****公司如此重要的原因：

S 品牌的力量

*****公司是世界最知名的商标，如果消费者不能在店里看到我们的商标，那么他们就不会购买我们的产品。

S 冲动性购买

70%的软饮料是冲动性购买的，而 75%的品牌选择决定是在店内做出的。消费者通常面对 500种以上的产品，而花费少于 2秒钟的时间来作出一个购买决定。因此冲动性购买是从挑选最佳陈列位置开始的，就需要把我们的产品摆放、陈列在消费者最经常经过的区域即冲动性购买区域，使其被消费者第一眼看到，并利用 *****公司领导性品牌来推动冲动性购买。

S 可扩大的消费

如果你多买了其它的一些产品，诸如洗衣粉，你也只会按同样的进度消费，因此客户也不会同期内卖出更多的量，另外洗衣粉的冲动性购买很弱。我们的产品正好相反，它是高度冲动性的，你买得越多，消费得就越多，并且重复购买得越多。所以非冲动性产品不应陈列在销售情况最好的位置，否则客户将赚取更少的

钱和利润，我们销售人员的业绩和奖金也会下降。

S 竞争

消费者在商店里将面对很多种产品的诱惑，不仅百事可乐是我们的竞争对手，雀巢、吉列、宝洁等很多产品都一直在跟我们抢占商店里的陈列空间，并会抢走我们的销量，所以我们需要占据最佳的位置。没有生动化，我们不能赚取更多的钱。

Γ 实施售点生动化的目的

- S 影响消费者更多地购买我们的产品
- S 减少断货，加快周转
- S 让品牌的力量最大化，增加商标价值，树立公司形象
- S 支持客户形象，提高售点利润
- S 增加公司销量和利润

记住：生动化是你为了提高奖金而能够做的最重要的事情，改善生动化可以增加客户的销量，从而增加订单，提高你的奖金。

生动化应该是销售人员自己主动想做的一件事，而不应该是在他最后不得不做的事情。

2. 生动化工作的五个关键方面

Γ 位置

- S 提高销量
- S 提供方便
- S 刺激非计划性的 / 冲动购买

Γ 售点广告

- S 起到广告宣传作用
- S 刺激冲动购买
- S 在公众面前保持 *****公司商标的形象

Γ外观

- S 使饮料区域看起来更吸引人
- S 让人感受到产品的质量
- S 优美的外观可以使销量提高

Γ产品存货

- S 不在货架上存放的产品是卖不出去的
- S 断货会失去销量
- S 没有产品消费者便无法选择
- S 店主也失去销量和利润，我们也没钱可赚

Γ产品陈列及设备陈列

- S 设备及陈列可以帮助我们宣传并销售我们的产品
- S 为我们提供更多的销售机会
- S 创造多种非计划性的冲动性的购买机会

3. 生动化工作的基本准则

Γ生动化工作的基本原则

- S 公司产品集中摆放
- S 位置
- S 存货管理
- S 包装放置（上轻下重）
- S 品牌次序
- S 将中文标签朝外放置
- S 适当的购买点广告材料
- S 存货周转
- S 清楚详细的价格
- S 特殊的清洁工作

Γ 商标的使用原则

- S 商标不可被其它图案或物品遮盖
- S 商标不可歪放，更改或删除任何部分
- S 商标摆放顺序，从左到右或从上至下依次为 *****公司、雪碧、芬达、醒目。

4. 生动化标准

Γ 不同的售点建立不同的生动化标准

- S 不同渠道的消费者购买心理和方式不同
- S 不同渠道的客户经营方法和条件不同
- S 不同渠道采用不同的生动化手段，实现渠道营销策略

Γ 不同渠道的生动化标准

- S 食品店渠道生动化标准
- S 食杂店渠道生动化标准
- S 超级市场渠道生动化标准
- S 餐馆渠道生动化标准
- S 学校渠道生动化标准

十、投放 POP(模块 21)

售点广告是生动化工作的五个关键方面之一，它可以刺激冲动购买，宣传产品及公司形象。

1. POP的定义及其作用

Γ POP: 就是这种在让消费者购买我们产品的地方，通过海报、贴纸、价格牌等宣传工具吸引并刺激消费者购买。

Γ POP的作用

- S 向消费者传达信息

- S 贴近消费者，刺激冲动性购买
- S 建立品牌认知度
- S 了解公司的促销活动
- S 提高售点档次
- S 增加额外销量

2. FCP的种类

- Γ 商标
- Γ 海报
- Γ 价目牌
- Γ 促销牌
- Γ 贴纸
- Γ 餐牌等

3. 正确使用 FCP

Γ FCP广告投放原则

- S 使用目的明确，选用正确
- S 属于即时广告，应与活动同步
- S 必须性（公司规定必须使用）
- S 适度性，不应滥用
- S 位置最佳
 - 广告品必须张贴于商店的显眼地方，不可能被其他物品遮挡
 - 海报或商标必须贴于视线水平，不应太高或太低
- S 外观清洁，并标明价格
- S 手写部分必须字迹清楚
- S 各种颜色 FCP必须搭配适当

4. 动员客户接受我们的 FCP

Γ 如何说服客户接受我们的 POP

- S 利用统计数据
- S 利用照片、上升的销量数据等手段与你的说服对象一起分享成功的例子
- S 严格按标准布置 POP, 用 POP 有美化店面的作用去说服客户

Γ 好的 POP 广告能提高销售量

<u>店头广告物</u>	<u>销售量提升后与一般销售比较</u>
有独立货架没有广告物	32%
有独立货架及创造商的广告物	298%
促销货架及主题广告物	448%

记住：你的消费者只有 7 秒钟读你的产品讯息。最好的广告就是最简单清晰的。

十一、库存管理（1.5倍原则）（模块 22）

1. 1.5倍原则的定义

1.5倍原则是库存管理的主要工具，是一个安全存货原则，是建立在上期客户的销量的基础上的本期建议客户订单的依据

2. 1.5倍库存原则与做订单的关系

Γ 做订单：根据客户前一阶段的销售量，结合新的促销等活动，向客户建议合理的订货量，并动员他按建议订货。

Γ 为什么要按 1.5倍原则做订单

- S 是业务代表的工作职责
- S 是主动争取订单的有效方法
- S 保证客户既不断货也不积压

Γ 利用 1.5倍库存计算建议订单货量

第一步：检查现有库存

- S 清点库存：按品牌 /包装清点库存
- S 存货的周转：存货的周转，先进先出，避免产品过期
- S 补货：将存货放到货架和冰柜里
- S 生动化：存货的生动化工作
- S 将存货数记入客户卡：做好存货记录

第二步：计算上次拜访后的销量

- S 上次拜访后的实际销量 =上次订货 +上次库存—现有库存

第三步：计算建议订货量

- S 建议订货量 =(上次订货 +上次库存—现有库存) × 1.5-现有库存

3. 如何让客户接受你的建议

Γ 要让客户了解我们按 1.5倍的原则为他建议的订货量是比较合理的，保证他维持合适的存货数量。

Γ 有了一定的存货量，才能避免脱销、断货的可能性，满足消费者的购买需求，不遗漏任何成交机会。

Γ 1.5倍的存货原则可以帮助客户有效地利用空间和资金，不致带来货物积压、资金空间无效占用等损失。

Γ 1.5倍的存货原则再加上存货周转可以保证客户提供给消费者的永远是新鲜的产品，改善售点形象，带动其他商品的销售。

Γ 让客户了解我们所做的工作就是帮助他更好地满足消费者的需求，提高他的销量和利润。

Γ通过你所掌握的知识和技巧让客户信任你,这种信任一旦建立,客户就会接受你的建议。

Γ说明我们业代每天是按线路拜访的,对每一个客户的拜访都有一定的周期,1.5倍安全库存可以有效保证客户在这一周期内不断货,又不压货;另外,我们的送货车每天也是有一定线路的,临时要货很难保证能送货。

十二、利润的故事(模块 23)

****公司产品在全世界的周转平均为每年 30 次,如此之高的周转次数,意味着客户只要投入极少的资金就可以获得最大的销量和利润,我们要用客户的语言经常向客户讲述这个浅显易懂的道理。

作为****公司的销售业务代表,应该知道我们所推销的产品具有较高的毛利率和较高的周转次数,这是业代向客户推销产品的最有利的工具。

对绝大多数零售商来说,总是想把有限的资金投入到有最大利润回报的商品上去。作为业务代表了解这些数字对比后,可以以数据和事实向客户解释并推荐多进我们的产品。

1. 计算利润常用的术语及公式

Γ毛利 = 零售价—批发价

Γ毛利率 = 毛利 ÷ 零售价

Γ加价率 = 毛利 ÷ 批发价

Γ资金周转次数 = 全年销售总箱数 ÷ 平均存货持有箱数

2. 吸引客户的包装的利润

Γ每箱****公司产品的销售成本 = 每箱****公司产品的批发价

Γ 每瓶 / 罐汽水的成本 = 每箱汽水的销售成本 ÷ 每箱的瓶 / 罐数

Γ 每瓶 / 罐汽水的利润 (毛利) = 每瓶 / 罐汽水的零售价 - 每瓶 / 罐汽水的成本

Γ 每箱汽水的利润 = 每瓶 / 罐汽水的利润 × 每箱的瓶 / 罐数

Γ 全年利润 = 每箱汽水的利润 × 全年销售箱数

3. 利润故事举例

<u>****公司 CAN</u>	<u>健威 CAN</u>
零售价： ¥ 50.4元 /箱	¥ 48元 /箱
进货价： ¥ 45元 /箱	¥ 40元 /箱
毛利计算： ¥ 5.4元 /箱	¥ 8元 /箱
1个月毛利： 10箱 X¥ 5.4元 /箱 =¥ 54元	10箱 X¥ 8元 /箱 =¥ 80元
投入资金：进四次货，10箱 /4=2.5箱 /次 2.5箱 X¥ 45=¥ 112.5元	进一次货，10箱 /次 10箱 X¥ 40=¥ 400元
资金回报率： ¥ 54/¥ 112.5=48.2%	¥ 80/¥ 400=20%

显而易见，相同的资金投入，我们的产品回报率比其它产品要高得多。

将你准备的利润的故事讲给你的客户听，可以帮助你提高拜访成功率，因为客户最关心的永远是利润第一。

十三、专业销售技巧 (模块 27)

专业销售技巧是一个综合的技巧，不但要将“金字塔”中的全部知识和技巧融会贯通、灵活应用，另外非常重要的一项是销售背后的准备功夫。当业务代表就好象当一名运动员，运动员在赛场的动作可能也只有短短的几秒甚至零点几秒的时间，而这短时间的表现，却需要靠长年的苦练。我们已经提供给你们 68个在客户处经常遇到的异议及解答，以后还会增加。熟背答案将会使你轻松应战，从而可以集中精力应付真正的难题。俗语“磨刀不误砍柴功”，精湛的技巧需要长期充分的准备和积累。

Γ CAN DO 的态度

我们深信“有志者事竟成”，“CAN DO”的态度至关重要。没有“CAN DO”的态度，就算我们教授了最好的技巧亦于事无补。我们怎样判别一个业务人员有没有“CAN DO”的态度？很简单，那些人对其他人包括上司、同事对他的建议都抱着“你不知道了，我的情况不一样”，或者是“你的建议有什么什么难度”，但是他却什么改进方法都没有实施。这种人就是没有“CAN DO”的态度。他们这种态度一天不改，就永远不会成功，越没有成功经验，就越没有“CAN DO”的信心。

Γ 成功率

很多人问，究竟成功率的目标应该是多少，答案很简单，起码要 30%。你应该向业务主任查询谁是成功率最高的，然后以此为目标。我们系统内很多装瓶厂都售卖超过 45 个品牌包装，除非售点内 45 个品牌包装都有，否则，我们起码就有一个品牌包装是需要建议给客户的，客户同意购买一个品牌包装，你就成功了。在装瓶厂品牌包装不断增加的情况下，你们的机会也在增加，成功率也就应不断提升。

Γ 成功业代所需时间

那么，需要多长时间才可以成为一名成功的业务代表呢？很多人以为要当成功的业务代表需要很长一段时间，但是事实并非如此。我们系统内有很多以前表现不好的业务代表，在跟随建议订单的要求后，可以在短短三个月内名列榜首！所以我们要求业务代表在三个月内达到成功率最低要求。希望你也是我们成功的一份子！

Γ MOFF

以上这些模块可以有效提高建议订单成功率。为了提高业务管理的成效，我们需要把这些模块的实际执行情况数据化。因此，我们设计了一张表格即“市场机会反馈表”英文为：Marketing Opportunity Feedback Form，简称 MOFF 来收集有关资料。路线主任需要定期与业代跑路线，跑路线的时候主任就要填写这张 MOFF 表格。表格内监察的都是本录像介绍的模块，包括了：“使用客户卡”、“投放 POP”、“冷饮设备投放”、“品牌/包装铺货”、“标准生动化”、“存货周转”、“库存管理”、“零售价的管理”。但另外三个模块“开发新客户”、“利润的故事”和“专业销售技巧”因为不能在售点直接反映，所以没有把它们纳入 MOFF 表格

内。

MOFF分数的高低除了反映售点执行情况外，更重要的是它亦反映了业务人员有没有利用这些机会来提高建议订单的成功率。

附表：

业务代表日 周报表 (1) — (试行)

业务代表： _____ 路线编号 (包括属区)： _____ 此报告日期 _____ 月 _____ 日至

日

销量：

业务代表 (周)		星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	合计
销量完成								
销量目标								
销量差异								
完成当日%								
完成本周%								
LAMP 资料	离开公司时间							
	回到公司时间							
	行政时间							
	路线时间							

业务代表 (周)		星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	合计
****公司 / 雪碧	250mlFB							
	355mlCAN							
	500mlPET							
	1.25LPET							
	2LPET							
	小计							
	芬达 醒目							
250mlFB								
355mlCAN								
500mlPET								

	1.25LPET							
	2LPET							
	小计							
天与地	250mlRB							
	355mlCAN							
	500mlPET							
	1.25LPET							
	2LPET							
	小计							
合计								

业务市场活动

		星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六	总数
成功开发新客户数 (A)								
计划拜访客户数 (B)								
成功拜访客户数 (C)								
拜访成功率 (D)								
路线上销量 (E)								
每张订单平均销量 (F)								
非路线订单数 (G)								
设备投放台数								
设备拆移台数								
冷饮设备全面生动化台数								
宣传品投 放 / 陈列 客户数	海报							
	堆垛陈列							
	其它							
促销活动宣传品投放客户数								
主任签字								

$(D)=(C)/(A)+(B)$ $(F)= (E)/(C)$

附：

业务代表日 周报表 (2) — (试行)

竞争对手情况：

渠道 包装品牌								
	价格	促销活动	价格	促销活动	价格	促销活动	价格	促销活动

ISSCOM编号：

A-杂货购物；B-其他购物及服务；C-饮食；D-娱乐/休闲；E-交通/运输/住宿；F-教育；H-经销商

其它：

下周行动方案：

本周主要机会	下周行动计划
1. 实际销量与目标销量的差异	平衡差异销量下周行动 增加拜访客户数： ----- 提高成功率： -----

	<p>增加平均订单销量</p> <p>-----</p>
<p>2. MOFF总平均分：</p> <p> 本周：</p> <p> 上周：</p> <p>3. MOFF本周得分比上周得分低之项目：</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>4. MOFF得分低于 50分之项目</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	<p>提高项目分之行动计划</p> <p>3. 计划：</p> <p>-----</p> <p>完成时间：</p> <p>-----</p> <p>2. 计划：</p> <p>-----</p> <p>完成时间：</p> <p>-----</p>

填写人： _____
 业务代表

收报人： _____
 业务主任