



兴农药业（中国）有限公司

2018 年度

# 营业工作计划书

客户最信赖的品牌



药微肥三维一体

【列入移交】

公司内部文件不可书面或口头外泄，如外泄造成公司损失，追究刑事及民事责任。

有效期限：2018年1月1日至2018年12月31日

编号：

# 目 录

章节	项 目	页次
一	使命与愿景 -----	01
二	国内经销营业工作准则 -----	02
三	营业目标及展业模式流程 -----	03
四	经销商、得意店定义与管理办法-----	04
五	兴农药业（中国）2018年营业组织结构图-----	06
六	客户层面及营业人员推广服务定位-----	07
七	业务处工作职责 -----	08
八	企划技术处工作职责 -----	09
九	区经理工作职责与工作规范 -----	10
十	省经理/省代表工作职责及工作规范-----	11
十一	营业代表工作职责及工作规范 -----	12
十二	推广代表工作职责及工作规范 -----	13
十三	债权篇 -----	14
十四	营业人员/技术人员违规处理-----	16
十五	人事管理办法 -----	19
十六	费用管理 -----	24
十七	薪资给付办法 -----	27
十八	年度绩效奖金 -----	29
十九	推广活动管理办法 -----	32
二十	订出货管理 -----	33
二十一	产品安全使用指南 -----	35
二十二	附则 -----	38

# 一、使命与愿景

## 一个理念：

- 诚实公平，利益兼顾

## 两个工作守则：

- 马上办，今天工作今天完
- 用心想，手脑并用创成果

## 三个愿景：

- 成为兴农全球供应链最重要的基地
- 成为中国主要的农资行销渠道
- 成为中国客户最信赖的品牌

## 四个工作循环：

- Plan计划
- Do执行
- Check检核
- Action行动

## 6S+1：

整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全、节约

## 六项纪律：

准时、打招呼、适当言语、报相连、用脑筋做事、主动做事

## 二、国内经销营业工作准则

**(一) 要集中营业代表及推广代表，通过经销商、零售商，为中国农业解决生产实际问题，为农友提供作物解决方案，成为客户最信赖的品牌。**

说明：以优质的产品与服务技术来解决农友的问题。

如：

- 1、净果精是最安全的有机铜制剂，组合其他杀菌剂施用可保护加治疗，提高防治效果，扩大市场占有率。
- 2、特优根及肥勇系列，解决土壤盐碱问题。
- 3、善玉肥微生物系列组合，提高植体免疫力、增强吸收磷、钾的性质、增产效果佳。

**(二) 借助兴农作物解决方案，增加得意店产品齐全度，引导渠道组合销售。**

说明：当我们能以药微肥三维一体产品在经销商、零售商建立忠诚度时，就应以绝对要求来要求经销商、零售商搭配贩卖有竞争力的产品，如兴农永福、兴正露、美果有、帅星、巴面除、肥勇、宝岛系列等主推产品。

**(三) 坚定兴农得意店建设发展策略，严格市场管理，树立零售商对兴农品牌的信心。**

说明：如此则可以选择零售商来贩卖兴农不具竞争力（常规产品）的产品，但应注意得意店的管理。

### 三、营业目标及展业模式流程

#### (一)、营业目标:

- 1、经销业绩目标 2.64 亿人民币 (含税, 农药 1.79 亿、肥料 0.85 亿)。
- 2、分公司业绩目标 1,580 万人民币 (含税)。

#### (二)、展业模式流程

- 1、设定目标 (设定地点、作物组合)。
- 2、寻找机会点 (搜集作物成功例)。
- 3、意识会谈 (与经销商、零售商意识沟通)。
- 4、圆桌会议 (以铺货为目的, 选择 10-20 家得意店和零售店举办订货会)。
- 5、选择其中 2 家得意店 (包括准得意店), 择机召开农民会和小型现场会, 集中资源, 通过现场造势宣传, 帮助得意店销售产品给 10 位农友。
- 6、及时建立《兴农农友名册》, 做为推广代表回访的依据。
- 7、通过回访寻找协力农友, 获得成功例, 并在成功例地点举办田头现场会, 请协力农友找 3~5 位农友来观摩, 现身说法, 以达到拉动销售之目的。
- 8、从这 3~5 位农友中, 再次寻找成功例, 发现新的协力农友。
- 9、以上流程不断循环, 滚雪球式发展。

## 四、经销商、得意店定义与管理办法

### (一) 经销商的定义：

- 1、资金充裕，账龄正常，物流完善。
- 2、要有既定的网络管道，愿意开放网络并协助兴农的代表建立兴农得意店网络，让其做市场服务的工作。
- 3、销售管理：愿意配合兴农在经营区域内，销售管道与销售价格的管理。

### (二) 经销商的建立及审核：

经销商的建立需事先提供以下相关资料，经过营业经理至总经理核准。

- 1、经销商片区分配状况
  - (1) 经销覆盖区域（以县为单位）。
  - (2) 经销产品的种类及年承诺销售量。
  - (3) 指定片区负责人和协助代表。
- 2、各项产品预计销售明细表
- 3、经销客户基本资料卡（含营业执照）、防窜货协议。

### (三) 兴农得意店的定义：

- 1、能够了解兴农产品的特性，能说明主攻作物病虫害的兴农解决方案。
- 2、兴农产品及宣传品，置于店明显处。
- 3、年销售兴农产品3项以上，且年销售额5万元(批发价)以上。
- 4、可成功召集协力农友来配合推广活动。

### (四) 协力农友的定义：

- 1、连续使用兴农产品。
- 2、提供兴农示范田，并积极配合兴农全程管理作物解决方案。
- 3、愿意配合兴农来开农民会、观摩会。

### (五) 兴农得意店管理制度：

- 1、认同兴农，配合开展营业活动。
- 2、无窜货、乱价记录。
- 3、兴农得意店建档资料：

- (1) 店主姓名/地址/店名/店的面积。
- (2) 店门头照片/产品照片/营业执照。
- (3) 兴农得意店基本资料表：  
附近主要作物/农作物面积/主要病虫害的情况。
- (4) 进货情况：  
开始交易年度/过去一年销售额/过去一年兴农产品销售情况。

## (六) 成功例的标准

### 1、内容详实可靠

- (1) 示范田时间、地点、面积。
- (2) 参与人姓名与联系方式。
- (3) 示范基本情况：示范对象、生长阶段、病虫害种子描述、天气状况等。
- (4) 示范方式：示范药剂、倍数、施药方式（喷雾、淋、浇、灌等）、施药次数。
- (5) 示范对照：农友自防田（农惯法）、少量空白田。

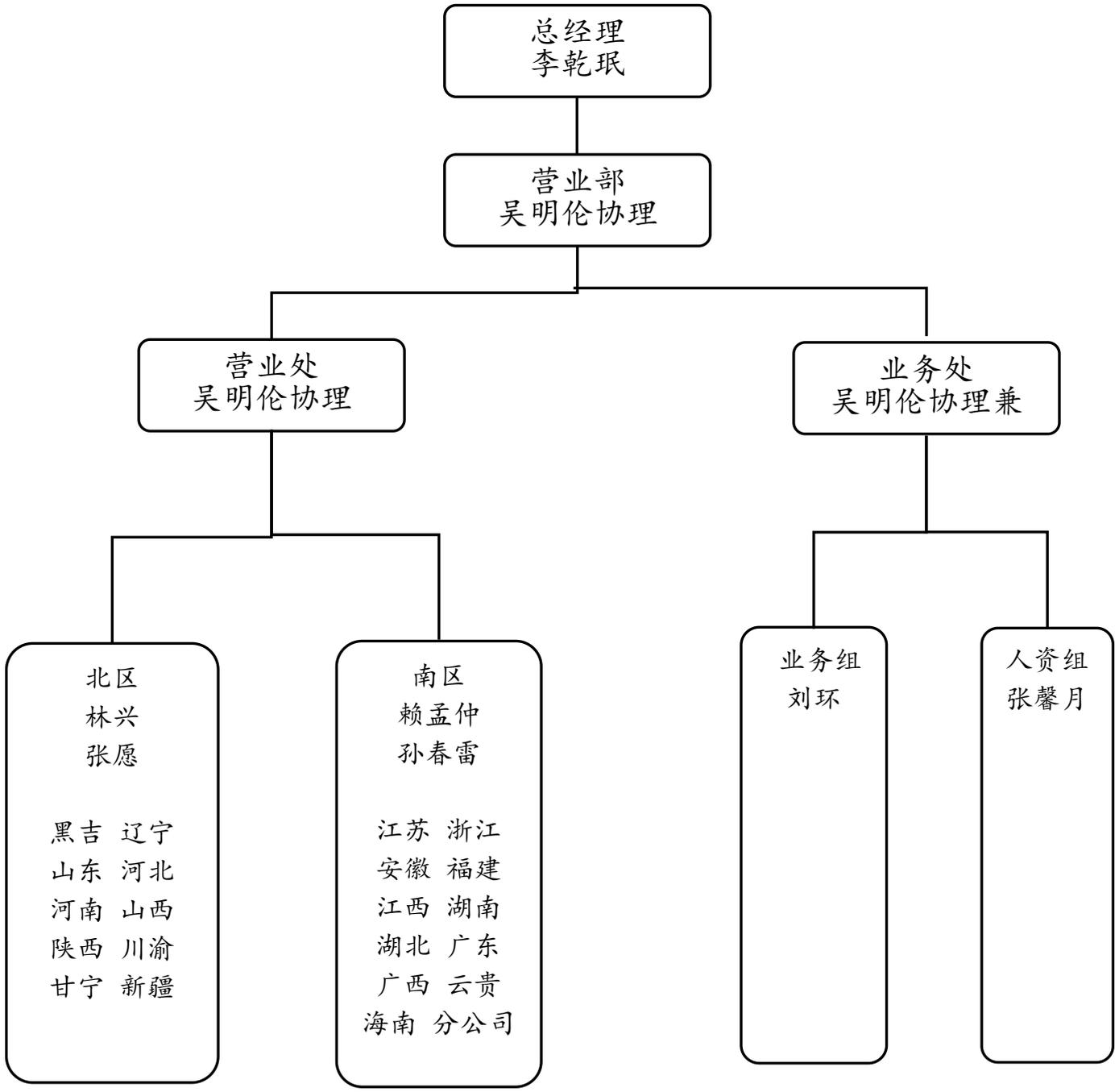
### 2、农友使用后意见反馈：

使用产品前后的病虫害变化描述。最好有农友用自己的话术描述。

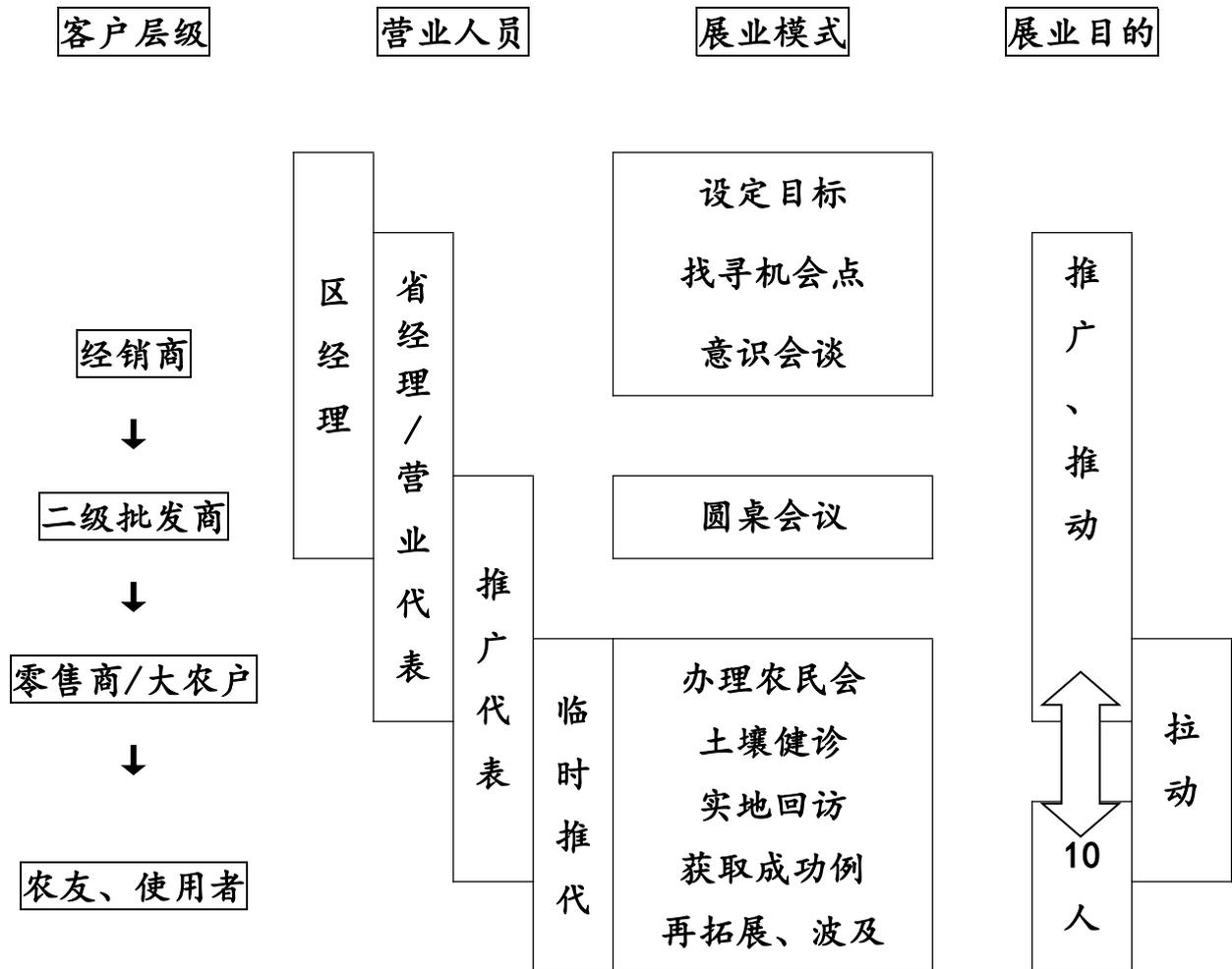
### 3、得意店对兴农产品的评价。

### 4、兴农代表推广建议。

## 五、兴农药业（中国）2018年营业组织结构图



## 六、兴农药业（中国）有限公司 客户层面及营业人员推广服务定位



## 七、业务处工作职责

### (一) 业务组：

- 1、负责订出货合同。
- 2、负责应收账款跟催、费用审核控管、账务管理与客户信用度评定。
- 3、负责营业人员出勤状况管理及行政事务推动与执行追踪。
- 4、负责办理营业人员提升、离职。
- 5、提供营业数字分析及管理报表供营业人员决策。
- 6、内外仓物流的安排及出退货管理与控管。
- 7、经销商客户货款及账务查询。

### (二) 人资组：

- 1、负责营业人员出勤及差旅费报销稽核。
- 2、负责人员招聘联系，招聘网站信息更新。
- 3、负责新进人员培训。
- 4、负责办理入职手续，负责人事档案的管理、保管、用工合同的签订。
- 5、人事资料系统MIS维护。
- 6、薪资、社保及团险作业。
- 7、营业人员相关制度拟定与完善。

## 八、企划技术处工作职责

### (一) 企划技术组：

- 1、制定和更新中短期产品的市场战略计划和作物群营销策略。
- 2、根据营业目标，制定执行计划，包括营销计划、激励计划、品牌推广计划。
- 3、与技术推广团队共同完成产品生长周期管理和新产品开发提案。
- 4、承担产品推广活动费用预算、申请、成本核算以及使用审核职责。
- 5、配合产品供应链系统，做好产品预估、生产排程协定、原料跟踪采购及库存呆滞品跟踪管理。
- 6、负责做好讲义教材制作管理、新产品技术及示范推广等相关资料等。
- 7、建立重点作物病虫害防治历及栽培手册，并以图表之技术信息，将推广作业信息化，透过网络技术平台提供给营业人员查询、参考，并教育农友。
- 8、按要求完成新开发产品药效试验，及保质保量完成全国统一安排的试验示范，持续提供成功例。
- 9、参加销售团队月例会和客户圆桌会议，从技术角度，培训指导销售团队、客户。
- 10、技术组安排作物讲师认证，完善营业人员提高作物基础知识及农药肥。

### (二) 宣传组

- 1、包材设计工作。
- 2、产品单页、产品海报、易拉宝、企业宣传资料等印刷品设计。
- 3、专案之衣服、帽子、杯子、手提袋等宣传品设计。
- 4、兴农快讯、微信推广、杂志广告、挂历设计。
- 5、年会工作配合（海报设计、会场布置、年会视频）。
- 6、公司网页设计、维护、更新等。
- 7、企业形象、重点产品广告业务的制作与委托播放。

## 九、区经理工作职责及工作规范

### (一) 营业经理工作职责及工作规范

根据市场形势、客户需求和公司的战略方针，与管理团队合作，从战术角度开发和维护公司品牌、产品、服务和公众形象，确保公司整体形象的健康和活力领导公司的销售开发团队，协助制定和执行相关管理政策以确保公司机制的完整性

- 1、确保公司交付的业绩任务与账款回收
- 2、制定短/长期市场营销活动计划和预算，确保费用投入与产出合理性
- 3、负责区内人员招聘、培训及岗位调度，维护核心人才队伍的建设。
- 4、负责区内渠道布建、客户筛选与沟通
- 5、负责绩效考核、休假出差审核、费用及报告审批（差旅费用报销、推广活动费用、宣传品审核等）
- 6、协调本区团队与其他跨职能部门的工作。
- 7、公司讯息与市场讯息的传达、反馈。

### (二) 推广经理工作职责及工作规范

推广经理为跨省营业区域之主管，除须达成设定业绩目标主推产品新产品上市之任务外并须服从公司命令，执行交办事项，并负责带领省经理、营业人员完成区域内之一切业务推动与行政管理工作。

- 1、协助营业经理确保公司交付业绩任务。
- 2、负责公司主推产品及新产品上市等推广工作。
- 3、强化及教育营业人员销售产品技术及推广能力。
- 4、协助及督导各省展业模式开展及执行。
- 5、公司讯息与市场讯息的传达、反馈。
- 6、协助新进人员市场培训。
- 7、药肥害处理。

## 十、省经理/省代表工作职责及工作规范

省经理/省代表为省营业区域之主管，除须达成设定业绩目标之任务外并须服从公司命令，执行交办事项，并负责带领营业人员及推广人员完成区域内之一切业务推动与行政管理工作。

### （一）营业工作

- 1、筛选并建立可靠的经销商网络，划分营业代表及推广代表片区经营。
- 2、依据展业模式做好营业区域市场的日报告、周报告、月计划（作战计划、业绩预估等）、年度计划。
- 3、拟定区域之经营方针，订定每月工作计划、项目及目标；并对执行度做适当之考核、举办增进区域内活络之活动，以激励人员提高团队士气。
- 4、依经销营业工作职责，推动药微肥三维一体产品销售。
- 5、完成阶段工作计划书、培育营业代表、助理营业代表、推广代表，以完成每月业绩目标与产品的销售。
- 6、收集竞争对手公司在当地市场的讯息，并主动回报。
- 7、执行公司交办事项。

### （二）行政管理职责

- 1、掌握时效性及正确性，督促所属营业代表、助理营业代表有效执行其工作职责。
- 2、一切费用开支，以节约、杜绝浪费为原则，并据实报支，如有舞弊、谎报、挪用公款、私售及其它失职之情事发生时，除按公司规定予以惩处外并须负完全之法律责任。
- 3、对保管之公司财产应全权维护，如有损失，应负完全清偿之责任。
- 4、负责营业代表、助理营业代表之营业技术指导和教育，并随时注意人员安全及关心生活起居及人员服装仪容等。
- 5、必须接受公司安排之专业技术教育训练并依规定参加公司会议，将学习之技术及会议内容确实传承与宣达至所属省份代表。
- 6、确保账款回收。

## 十一、营业代表/助理营业代表工作职责及工作规范

营业代表/助理营业代表，除须达成设定业绩目标之任务外并须服从公司命令，执行交办事项，并负责带领推广代表完成区域内之一切业务推动与行政管理工作。

### (一) 营业工作

- 1、筛选并建立可靠的经销商网络，划分推广代表片区经营。
- 2、依据展业模式做好营业区域市场的周报告、月计划、年度计划等。
- 3、筛选经销商网络中的潜力零售店，指定推广代表做服务，并定期陪同推广代表做得意零售店的服务，建立展业模式(实访、回访、说明会)。
- 4、依经销营业工作职则，推动药微肥三维一体产品销售。
- 5、完成阶段工作计划书、培育推广代表以完成每月业绩目标与产品的销售。
- 6、每季度回报得意店的建立进程、市场动态、经销商资金、库存状况与年度业绩目标的检讨。
- 7、收集竞争对手公司在当地市场的讯息，并于周报告中回报。

### (二) 行政管理职责

- 1、掌握时效性及正确性，督促所属推广代表有效执行其工作职责。
- 2、一切费用开支，以节约、杜绝浪费为原则，并据实报支，如有舞弊、浮报、挪用公款、私售及其它失职之情事发生时，除按公司规定予以惩处外并须负完全之法律责任。
- 3、对保管之公司财产应全权维护，如有损失，应负完全清偿之责任。
- 4、负责推广人员之营业技术指导和教育并随时注意人员安全及关心生活起居及人员服装仪容等。
- 5、必须接受公司安排之专业技术教育训练并依规定参加公司会议，将学习之技术及会议内容确实传承与宣达至推广人员。
- 6、确保账款回收。

## 十二、推广人员工作职责及工作规范

### (一) 负责得意店的建立与维护,及推广服务工作。

- 1、实地拜访农友,了解作物栽培,建立协力农友名册,并提供作物栽培管理解决方案、用药技术问题,建立使用兴农产品成功例经验,主动掌握市场,并随时反映市场情报,以争取商机、扩大销售。
- 2、配合销售确实依据展业模式推广计划,执行说明会、示范田、观摩会等活动及协助试验工作。
- 3、收集竞争对手公司在当地市场的讯息,并主动回报。
- 4、接受公司之指挥,参加各种特攻及支持活动。
- 5、寻找并建立可靠的零售商与经销商。
- 6、确保账款回收。

### (二)、工作权责如有未尽事宜,另发文规定之。

## 十三、债权篇

### (一) 债权确保

- 1、出货当日由业务主办以短信通知客户及营业代表出货明细、预计到货日，并要求客户收货后若有问题于签收单上加以注明，营业人员若接获客户反应问题应通知业务主办，由业务主办列表追踪并呈送报告。
- 2、物流公司送货后，须签回客户签收单，物流公司每月底将签收单提供公司。

### (二) 应收账款规范

- 1、客户基本信用额度之决定，应由业务单位提出客户本年之营业额与次年预估营业额、账龄分析及退货率，然后提出下一年度建议的信用额度，于每年12月25日前报请营业经理核定后，经总经理核准始得实施。
- 2、业务单位应就当年度每季累计客户营业额及账龄分析后，向总经理建议客户的信用额度。
- 3、经交易两年后之客户，依前两年营业额账龄分析，由业务单位提出客户分级额度。
- 4、第一次交易客户须经总经理核准始得交易。
- 5、超过信用额度时，经销商须回款后或以现金交易才可出货；临时授信额度，当月未使用不得累计于次月使用。
- 6、分次出货，累计已超出信用额度或天数时，须先回款才可再交易。
- 7、按季度评核客户信用等级，公司可根据等级调整授信额度与账期，经总经理核准后实施。

### (三) 货品、财产保管规范

凡营业人员保管之货品、财产、保管品发生遗失、污损，保管人应负责赔偿。

- 1、申请

营业及技术人员所需之笔记本电脑、数码相机依公司规定提出申请报告，经总经理核准后，由代表自行购置，公司将根据其提供的发票（一次性）补贴员工，具体管理办法请参照《《公司电脑/相机管理规定》》。

## 2、保管

营业及技术人员由总部取得之各项货品或设备（投影仪及其它设备等），需由取得设备之代表本人填写物品保管单及保管协议书，签名确认后寄回总部；物品必需妥善保管，若因个人保管不当有损坏或遗失，需照购入时价格赔偿。笔记本电脑、数码相机保管及维修由员工自行承担，员工离职后，此费用将由员工差旅费等费用及员工工资中追回；（根据双方协议书）。

## 3、使用

营业及技术人员由总部取得之各项货品或设备（投影仪及其它设备等），需详读产品使用说明书，确认相关使用方式后妥善使用，并记录使用状况，若因个人使用不当造成损坏或遗失，需照购入时价格赔偿或自行负责维修费用；笔记本电脑、数码相机若因个人使用不当造成损坏或遗失，员工需自行重新购买或自行负责维修费用。

## 4、报销

营业及技术人员若经呈文核准购置设备或取得货品，需取得税务单位核发之正式发票单据，据此向公司请款报销。除特殊原因已呈报营业经理同意外，若无取得正式发票单据者，该项设备不予报销费用。

## 5、报废

营业及技术人员取得之各项设备，若因正常使用而损坏，经评估后无法修复者，需呈文经营业经理核准后，予以报废该设备，报废之设备需完整缴回公司，不得任意拆除设备内部零组件。笔记本电脑、数码相机使用年限为自员工提供发票报销时起算 36 个月；到期后公司管理处将视此设备实际情况，确定是否报废及重新购买。

## 十四、营业人员/技术人员违规处理

营业人员及技术人员代表如因个人过失经查属实者，视情节状况予以警告、记过、降级、免职等处分。

**(一) 警告：**记一次扣年度绩效奖金总额的百分之五（记警告满三次者，则记过处分）。  
有下列事实之一者，予以警告：

- 1、未完成公司交办事项或本职工作职责。
- 2、未依规定提出书面或邮件报告。
- 3、未经申请即退货，金额小于2万或退货金额与核准金额差异5000元以下。
- 4、其它经主管认定为应予以记警告之违规事项。

**(二) 记过：**有下列事实之一者，予以记过。记一次扣年度绩效奖金总额的百分之十五。

- 1、对同事/主管出言不逊，或有动手之行为者。
- 2、于公开场所或网站诋毁公司名誉者。
- 3、无正当理由，拖延工作，致使公司发生损害者。
- 4、未经申请即退货，金额2万以上，或退货金额与核准金额差异5000元以上。
- 5、疏忽职务或不依公司规定执行工作者。
- 6、浮报费用经查属实，除追回超额外并予以记过。
- 7、工作日擅离职守者，或未依请假规范规定计旷工者。
- 8、未依规定提前申请，而承诺客户费用或进行花费者。
- 9、其它经主管认定为应予以记过之违规事项。
- 10、记警告满3次。

**(三) 免职：**有下列事实之一者，予以免职：

- 1、未经请假连续旷工3日或捏造请假理由，经查属实。
- 2、当年度记过满3次者。
- 3、因故意浮报费用或个人过失致使公司蒙受损失大于1万元者。
- 4、不服合理调遣并有违抗或侮辱上级之行为者。
- 5、对外泄露事务上、业务上或技术上之秘密，致使公司蒙受损失者。
- 6、思想不良，煽动罢工、怠工或聚众向公司非法要求或恐吓者。

- 7、违法舞弊、侵占公款公物、伪造文书及数据...等经查属实者。
- 8、未经公司同意擅自经手客户任何往来款项，包含现金、银行或邮局汇款、承兑汇票等。
- 9、私下销售其它公司之任何产品，或提供、介绍公司任何通路渠道给其它公司或由本公司离职之任何人员者。
- 10、冒用经销商之名义，向公司进货进行私人销售、甚至窜货之行为者。
- 11、兼任其它公司任何形式内容之工作，或经营任何私人事业者。
- 12、经发现驾驶未系安全带或酒后驾车者。
- 13、其它经主管认定为应予以免职之违规事项。

**(四) 扣款：**有下列事实者，予以扣除相关补贴：

- 1、手机定位系统当天定位 4 次均定位不到者，或电话联系 3 次联络不上（含关机、停机等情况），则当日差旅费不予报支，并视同旷工。
- 2、以其它方式导致手机定位误判经查属实者，取消该员工电话补贴及当月差旅费不予以报支，再犯者则免职处分。
- 3、其它经主管认定为应予以扣款之违规事项。

**(五) 业务缺失惩处罚则：**（单位：元）

项目	作业完成时间	惩处方式
销售计划未回	每月 25 日	扣当月绩效奖金 100 元/次
销售合同正本未回	3 个月	扣当月绩效奖金 20 元/张， 具体见管理办法
客户对账单未回	3 个月	扣当月绩效奖金 100 元/ 份，具体见管理办法
阶段工作报告/费用未回	每月 15 日前	每延后一天扣 100 元/费用 超 5 天以上将不再接受报 销
每月会议记录未回	3 天内提供	超出规定时间不予以报支

## (六) 逾期应收账款扣款

- 1、逾期应收账款的时间认定：（自公司出账之日起~回款日期）之间的天数-客户账期-10天（如：2014年8月1日出货，9月15日回款，客户账期为30天，即逾期天数为：6天）。
- 2、逾期应收账款每月底结一次，以月底最后一天还款为结点，逾期应收账款扣款=客户逾期金额\*逾期天数\*0.03%，月底前归还的逾期应收账款不列入扣款之列。
- 3、扣款对象：各省省经理/省代表，无省经理/省代表之省份由营业经理确认扣款对象。
- 4、逾期款超过60天的扣款，加罚1/2扣款金额由营业经理承担。
- 5、扣款方式：当月逾期应收账款扣款金额于次月10日前完成统计，送呈统计报告，并计入当月绩效奖金或差旅费扣款，如该月绩效奖金或差旅费不够扣时，延续扣款，直至扣完为止。

## 十五、人事管理办法

### (一) 报到

- 1、已被公司录用者，应依规定时间按时至公司指定地点报到。
- 2、报到前应提交入职体检报告（须有心电图，血常规，尿检及胸透等，最终有医院盖的合格章）、证件离职证明和资料：最高学历和学位证书、身份证、一寸近期彩照 2 张。
- 3、填写「员工资料表」。

### (二) 试用

- 1、试用期二个月。
- 2、试用人员如因品行不良或工作能力欠佳或违反公司制度者，随时终止试用。
- 3、员工试用期间经该区主管评定合格后送公司核准，由公司统一组织至培训基地，培训考核不合格者，终止试用。

### (三) 转正

培训考核合格后，由培训单位做出书面报告送呈总经理核准后，转为推广代表等（正式员工，需签劳动合同）。

### (四) 提升

#### 1、营业人员：

- (1) 推广代表，当年度系统业绩累计达到 50 万，经主管审核可提升为助理营业代表。
- (2) 助理营业代表，当年度累计系统业绩达到 100 万，经主管审核可提升为营业代表。
- (3) 营业代表、省代表及省经理，以业绩达成状况予以调整；具体参见业绩情况。

#### (4) 考核周期

a、业绩达提升标准时，由省经理提案，须填写「提升签呈」、「人员提升面谈表」、「辅导报告单」，检附业绩明细、所属区域作物生长周期表并

检附近照...等资料送呈营业、业务主管，呈总经理核准，会人事。

b、营业代表每半年根据个人当年业绩考核进行调整。年底则依据个人及团队当年业绩考核并调整，若未达业绩目标，则以降级处理，由总部统一办理。

c、省代表及省经理以上人员，每年依据所辖代表个人业绩进行考核与调整；

(5) 营业人员之提升，须满足作物讲师认证管理；

即：临时推广代表（不作要求，仅参考）

推广代表（不作要求，仅参考）

助理营业代表 ---1个（含）以上作物认证

营业代表 ---2个（含）以上作物认证

省代表&省经理&区经理--3个（含）以上作物认证

a、认证期间费用：若员工未能在规定期限内完成并通过，其交通费、住宿费用及伙食费用等须自理；（需在费用中扣除）

b、若发现员工有使用同一PPT作为讲解资料，公司将取消涉事人员的作物认证资格；

c、新人即助营以上人员，须按职级补充作物认证，需一年内完成；若未能在固定期限内通过，则次年予以降级处理；(特案除外)

(6) 提升生效日期于送呈核准后之隔月1日生效。

2、技术人员：

(1) 技术人员聘用后，需在公司总部或指定的市场培训2个月，完成2场公司交办试验，合格及可转正式技术专员。培训期间无绩效奖金。

(2) 技术专员必须参加公司组织的新人教育训练中课堂教育部分，且并入培训管理规则。

(3) 技术人员满一年需通过1种作物认证，第二年通过2种(共三支认证)，第三年通过2种(共五支认证)，通过方可提升。（作物认证管理办法及费用，同营业人员）

(4) 技术人员每年考核一次，根据年终考评予以升职加薪。升迁职位分别为技术专员1~5-高级技术专员1~5-区技术经理1~5。

具体绩效基数须评估其试验田情况，讲师时数，年资，及年终考核甲+以上（逐年调整完成，参照营业对应职位）

## **(五) 降级：有下列事实之一者，予以降级**

- 1、营业区人员业绩目标未达（包含未于期限内提升者）。
  - (1) 提升至营业代表后于下一年度内未达成对应职级的业绩。
  - (2) 提升至助理营业代表后 1 年内累计未达成 100 万业绩。
  - (3) 所有人员降级后，须依降级后职级之提升要求条件重新挑战，不得累计原有业绩。
  - (4) 因自行挑战事项，经主管核可后挑战未达成者。
  - (5) 其它经主管认定为应予以降级之违规事项。
- 2、营业人员或技术人员，因作物认证未达标者，将予以降级处理或停止提升
- 3、生效日期于送呈核准后之隔月 1 日生效。

## **(六) 请假**

- 1、无故未参加各项会议、集会者，视同缺席以旷工论处。
- 2、营业人员请假时，必须事先申请，未经核准而擅自离开工作岗位，皆以旷工论处。
- 3、病假、丧假可于事后附证明申请，但须当天报告部门主管，其余一律以事假或旷工办理。

## **(七) 离职**

- 1、离职需事先提出申请，经核准后办理移交方可离开工作岗位，离职须一个月前提出申请，未于规定时间办理者一律以旷工办理。
- 2、离职前须缴回公司财产与物品：设备器材、营业工作计划书等公司物品，所有费用需结清，经主管确认工作已移交完毕，完成离职手续后，才可离开工作岗位（若有遗失或损坏，则按原价赔偿）。

## **(八) 不胜任管理**

- 1、公司将根据以下原则之一确定员工是否胜任本岗位工作：
  - (1) 绩效考核不合格。
  - (2) 业绩、技术及管理水平等无法达到岗位要求。
  - (3) 提升至推广代表后次年未达成 50 万业绩。
  - (4) 其他不符合岗位要求的情形。

员工经证实不胜任原工作岗位的，公司将根据公平、合理原则及员工实际，对员工进行培训或调整员工工作岗位（包括降职、换岗等），员工调整工作岗位后，根据以岗定薪的原则确定其薪资水平（包括提升或降低）。员工应按公司规定接受培训或到新岗位报到上班，不同意接受培训或调整工作岗位的，公司将根据《劳动合同法》及公司规章制度进行处分直至解除劳动合同。

2、员工在岗位聘任期限内或期满，被确定为不能胜任所聘任岗位工作的，公司根据实际情况选择下列方式安排员工工作：

- (1) 安排员工参加所聘任岗位相关的在岗培训（包括但不限于面授式培训、网上大学培训、岗位带教等）。
- (2) 终止与员工的岗位聘任书，安排员工参加所聘任岗位相关的非在岗培训，培训期限一般不超过一个月，培训合格后继续按岗位聘任书约定履行。
- (3) 另行安排员工工作岗位，公司确保安排岗位的合理性。另行安排的岗位以公司签发的岗位聘任书为准，员工原岗位聘任书自然解除失效。员工未按照新签发岗位聘任书约定上岗工作的，按公司考勤管理及员工纪律管理相关办法处理。
- (4) 通过培训、不接受岗位调整，或调整岗位仍不胜任新岗位的，按有关法律法規规定解除劳动关系，不再享有其他公司福利。

员工在不胜任岗位期间接受培训的，统一工作地点为公司指定的培训场所。

## (十)、绩效奖金

### 1、月绩效奖金：

#### (1) 考核对象

- a. 省经理或省代表
- b. 营业人员、推广人员等（不含临时工及实习生，试用人员）

#### (2) 考核说明

- a. 业绩达成率的占比 40%，预算达成率 85%以上，依照达成率发放；85%以下，不予发放
- b. 新产品推广达成率的占比 15%
- c. 营业活动考核占比 45%

#### (3) 考核流程

- a. 《月度绩效管理基数表》由业务处人资组提供；
- b. 月绩效提案与结案，由企划技术处审核及送呈。

### 2、年度绩效奖金：请参照十八章规范

## 十六、费用管理

当月费用次月报销为原则，并依月份分别报销，需附上个人相关报销凭证，当月15日前未报销上一个月费用者，每延后一天扣100元，超出5天以上将不再接受报销（含旅费、邮递费...等所有费用）。

**(一) 电话补贴：**依营业人员薪资办法，依职级给予固定补贴。

**(二) 伙食补贴：**

- 1、员工需依规定填写每日工作报告。工作报告内容需包含：拜访地点、拜访对象姓名及电话、工作内容。未提供或不依规定及时间回报者，公司有权不予食宿补贴。
- 2、每月请假依比例扣除伙食补贴（每月4天调休除外）。
- 3、公司有权针对工作内容进行核实，若有虚报或任何其他违规事项，公司有权依营业工作计划书进行惩处，情节严重予以开除。

**(三) 住宿费用：**

- 1、在住宿基数分配额度内，实报实销，即提供实际发生出差住宿发票报销，不可使用其它发票。
- 2、如未提供实际发生的发票，将不予以报支。

**(四) 交通费：**以实报实销为原则。

1、短程交通规范

定义：县级以下乡镇内移动。

报支标准：短程以搭乘大众公交为主，其他交通工具为辅。若因交通不便搭乘车辆超过30元/次需提前向主管请准。

报支方式：可使用定额发票或机打发票。

2、中程交通规范

定义：省内跨县级市以公交移动。

报支标准：以普通快车（K字头）之硬卧标准报支，可乘坐高铁/动车，以高铁/动车二等座为报支标准，若搭乘其他交通工具者，按普通快车（K字头）硬卧为标准给予报支，差额自负。

报支方式：需提供机打发票。

### 3、长途交通规范

定义：跨省移动。

报支标准：a、500万（含）以上省经理/营业代表：以动车（D字头）之二等座标准报支，若搭乘飞机，超出金额个人与公司各承担一半。

b、其他：以火车（T字头）/动车（D字头）二等座标准报支，若搭乘其他交通工具者，按火车（T字头）硬卧或动车（D字头）二等座为标准给予报支，差额自负。

报支方式：需提供机打发票。

**（五）邮递费：**邮寄报表/资料回公司，须检附快递单据，实报实销。

**（六）文具印刷及其他费用：**需事先请准方可报支。

**（七）交际费：**

需清楚注明时间、地点、宴请人员、宴请事由、预计花费等详细内容，并事先请准方可报销。

**（八）购车补贴及油料补贴条款**

#### 1、购车补贴

**（1）申请条件：**

a、业绩300万以上之营业代表及以上或技术人员，年资三年以上，且需经总经理核准。

b、原已在补贴名单中人员，若业绩不达300万。技术人员表现不佳被降级者，则次年开始取消补贴资格。

c、依照油料补贴办法先申请，通过后即依规定报销

**（2）补贴原则：**以购车总额70%进行利息补贴，7万元封顶，年息以5%计算，补贴2年。

**（3）补贴方式：**新购车提供行驶证，不论借款方式，每月给予利息补贴，总计两年。

**（4）相关资料：**签延长服务协议、行驶证（车主需为申请者营业代表本人）、驾驶证。

## 2、油料补贴

### (1) 申请条件：

- a. 业绩 300 万以上之营业代表及以上或技术人员，年资三年以上，且需经总经理核准。
- b. 原已在补贴名单中人员，若业绩不达 300 万，技术人员表现不佳被降级者，则次年开始取消补贴资格。

### (2) 补贴方式：实报实销（每季度随油价浮动调整公告）

### (3) 限额管理：

- a. 省经理/省代表总公里数： $\leq 3.5$  万公里。
- b. 营业人员总公里数： $\leq 2.5$  万公里。
- c. 技术人员总公里数：每年限额 2 万公里。

### (4) 油料公里数全部使用完毕后，长途 300km 以上提供机打发票公司承担，余下均自行承担。

### (5) 相关资料：申请者需发回自己的行驶证、驾驶证，申请人非车主不能报支。

### (6) 其他：接送领导可不计入额度，需事先提前说明，报支时亦会向该领导确认。若有浮报费用的事实经查属实，取消当月油料补贴并依公司规定处罚。

## 十七、薪资给付办法

### (一) 外部销售人员奖薪结构（本俸+月绩效奖金+补贴）

- 1、营业代表：本俸依前一年度达成业绩核定。
- 2、助理营业代表及推广代表：本俸依公司薪资标准予以核薪。
- 3、月绩效奖金：依公司薪资标准予以核定，每月由省经理提案至公司核准
- 4、补贴：依公司薪资标准予以核定。
- 5、薪资及奖金最终解释权归属兴农公司。

### (二) 技术专员、高级技术专员及区技术经理奖薪结构（本俸+月绩效奖金+补贴）

- 1、依公司薪资标准予以核定。
- 2、月绩效奖金：依公司薪资标准予以核定，考核办法如下：
- 3、补贴：依公司薪资标准予以核定。
- 4、薪资及奖金最终解释权归属兴农公司。

技术组绩效考核标准				
编号	考核项目	考核指标	要求及罚则	绩效占比
1	业绩达成	业绩达成	按照负责所有省份的月预算达成率，四舍五入，取整数	10%
2	试验报告	每月至少完成1场试验，并回传3次试验报告(含中期报告)，最终报告7天内回传	1、无试验计划书，试验不得进行 2、试验最终报告1场，未传扣除50元，其余两次试验报告，每次25元 3、每场试验至少回传1次中间报告，否则扣除50元 4、试验完成后7天内回传报告，逾期扣除50元/场，超过1月不回传者记警告处分（中间报告和最终报告按公司统一模板书写，否则扣该部分绩效）	40%
3	推广活动及成功例	每月至少完成1场推广活动（新产品相关），和1场成功例，推广活动含农民会、圆桌会议、观摩会	1、各项活动按照公司模板汇总资料，并于每月25日前回传，逾期则取消该项绩效 2、以上推广活动技术人员必须主导	40%

4	周 报 告	每周回传1次周报告， 按照报告质量打分	回传时间：周报告每周一12点前发出，逾 期不传，依工作计划书记处分	10%
小 计				100%
各省事业计划达成率(%)				0%

月绩效奖金=月绩效奖金额度 × 各项考核比重的总和

## 十八、年度绩效奖金

适用对象：省经理/省代表/营业代表/助理营业代表

### （一）提成奖金

#### a、业绩达成率：

业绩成长率	800 万以下	800 万～ 1500 万	1500 万～ 3000 万	3000 万以 上
100%-104%	0.00%	0.00%	0.00%	0.25%
105%~109%	0.00%	0.00%	0.25%	0.50%
110%~114%	0.00%	0.25%	0.35%	0.70%
115%~119%	0.25%	0.35%	0.45%	0.90%
120%~124%	0.35%	0.45%	0.55%	1.10%
125%~129%	0.45%	0.55%	0.65%	1.30%
130%以上	0.55%	0.65%	0.75%	1.50%

#### b、预算达成率：

预算达成率	级距
100%-109%	0.10%
110%-119%	0.20%
120%以上	0.25%

依业绩达成率及预算核算奖金，70%固定，30%弹性考核管理能力等五项指标。

#### 2、30%奖金考核指标如下：

奖金考核指标由区经理、全国营业经理、销售总监等高层管理领导共同考核。  
考核指标包含：

(1) 管理能力 35%（计划能力、执行能力、组织能力、协调能力）。

- (2) 业务能力 25% (工作方式、业务问题处理能力)。
- (3) 沟通能力 15% (口头沟通、倾听沟通、书面沟通、人际交往)。
- (4) 领导能力 15% (培养下属、激励下属)。
- (5) 团队合作 10% (横向合作)。

弹性考核奖金将汇整固定的 70%为该省应得总奖金。

**(二) 收款奖金：依每笔货款回款状况计算，年底统算。**

账期天数	准时回款率	逾期天数 30 天以内	逾期天数 31 天-60 天	逾期天数 61 天-90 天	逾期天数 91 天-120 天	逾期天数 120 天以上
款到发货	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
30 天	0.5%	-0.5%	-1.0%	-1.5%	-2.0%	-3.0%
60 天	0.3%	0.0%	-1.5%	-2.0%	-3.0%	-3.0%
90 天	0.1%	-1.5%	-2.0%	-3.0%	-4.0%	-5.0%

※先款后货产品如勇壮、赐喜尔、肥勇系列、亿收、沃乐、千沃... 等产品，不给予收款奖金。

**(三) 开拓新客户奖**

为了开拓新经销商，强化销售渠道，激励营业人员积极性，特制定新客户开拓排行奖金

方案：新客户开拓奖金标准：

单位经销商年进货金额	奖金 (元/个)
50万元以上	5,000
30万-50万元	2,000

- 1、单位经销商年进货金额30万元(工厂出货价)以上
- 2、全新县籍客户,非省份客户调整or非渠道整理
- 3、五年内未合作者
- 4、客户更名者不记入

5、2018年1月起，达成上述标准实施

6、新客户开拓核计方式：年底统一结算

#### **(四) 退货扣款（非质量原因退货）**

1、当年退货无论为哪一年产品，皆属当年度退货。

2、经申请核准退换货或核准依规定打折退货者，收款奖金扣除并依退货总额 2% 由年底提成中扣除。

#### **(五) 窜货扣款**

1、跨省压价窜货经查属实，依窜货金额之 10%予以扣款，由该省年底提成奖金中扣除。

#### **(六) 留才方案**

1、为留住公司有用人才，特设立留才基金；留才基金基数为本年度个人奖金之 20%，此金额将于 2 年后发放，用累计年利率 8%计算。

2、本金加利率计算例：2015 年 1 月计算出 10 万奖金，发放日是 2017 年 1 月，金额是留才本金 2 万+利息（1600 元<2015 年>+1728<2016 年>）3328=23,328 元。

3、若于发放前离职或免职，则该笔奖金将不予发放。

## 十九、推广活动管理办法

### (一) 推广活动

推广活动须事先提案申请，经总部核准，未事先核准者不得报支费用。

核准金额 1 千元以上，需提供合规发票。如无合规发票则赠货。

### (二) 推广费报支办法为：

- 1、推广费发票报支部分：自发生之日起，需在 2 个月内报支完毕，逾期未报支的视同放弃。
- 2、推广费赠货部分：为避免累计到一个时期赠货，自发生之日起，需在 3 个月内赠货完毕，第四季度的费用需于当年度报支完成。
- 3、推广费应用项目包括：「省处推广活动」、「促销推广活动」、「特攻活动」、「省处会议活动」、「兴农得意店支持活动」、「样品」、「文宣品」等。
- 4、营业区处自制广告文宣时，须事先提交图档向公司申请，并经公司审核通过。
- 5、座谈会、说明会、观摩会、上市会、圆桌会、启动会：报支费用时须检附：活动会议记录、活动照片（需有日期）、发票或发票/收据照片、赠品照片、人员签到表等，如人员签到表人数少于申请人数，按比例报支。

### (三) 产品试验

- 1、产品试验须先填报示范田试验申请表、试验计划，经企划技术处主管核准后方可领用药剂及进行试验。
- 2、试验结果必须填报试验报告书，未按规定办理者，其费用由营业代表自行承担。

## 二十、订出货管理

### (一) 出货

- 1、签订「买卖合同」并经公司业务确认交易条件后，传真客户经客户回传确认买卖合同才准出货，先款后货的客户或者产品另需公司收到汇款后才予出货。
- 2、营业代表须每月 30 日前需将所有大前月「买卖合同」正本，并经客户签章后，统一寄回公司。
- 3、每次出货量若低于最低订购量运费由客户自行承担。（最低订购量 300 公斤/升）
- 4、超过信用额度的须先回款或以现金交易，若当月临时信用额度未使用完毕不得累计于次月使用。临时信用额度由省经理依据实际状况提出。
- 5、有逾期应收账款的客户，须回款后才可出货。
- 6、收货时若发现货物损毁、丢失，需于签收单上注明货物损害状况附上损害状况照片并通知公司，由公司向物流公司求偿。
- 7、营业人员不得收取客户现金或票据的货款，若特殊情况须收取现金及票据，须经公司同意并立即汇入公司指定账户内。
- 8、营业人员不得私自为客户调货，若违反规定者其后果自行负责。
- 9、公司出货以先进先出为原则，若有去年库存且有新货的情况需依 3:7 比例出货。
- 10、赠货全部以旧货出货，若无旧货再出新货。

### (二) 退货

- 1、退货须填写「线上申请」明细、退货原因、产品批号、产品包装情形经总经理批准后，方可将货物退回指定仓库。
- 2、散装货品一律不接受退货，所有退货必须以整件为退货基准。

各种退货情况申请条件如下：

#### (1) 质量问题接受条件：

- a. 品质问题：因产品 AI 异常、物化性异常等品质问题（沉淀、结块等）可以接受退货，依产品原价换货或折抵货款，运费由公司承担。
- b. 包装及货品破损：买方收货时应对包装及货品进行检验，如签收无问题的则不接受退货，避免经销商因自身管理不良或再转运造成的破损也要本公司承担；但若在签收时注明包装问题则应确为到货时包装即破损则接受退货，费

用由物流公司承担

c. 特殊产品：必须在接单时即明确与经销商达成协议，特殊产品不列入质量保证范围（如免赖得），故不得届时以此理由要求退货。

(2) 其它状况接受条件：

a. 由营业代表提报告专案处理。

**(三) 清理市场、结束交易：**

1、公司方要求清理：

扣除当初出货时所有政策、现款折价及赠货优惠后，给予原价退货，并由公司负担运费，货品退回清点无误后，将款项回报经销商确认，后由业务主办做销退，并将退货款项打回经销商指定账户。

2、客户方要求结束交易：

扣除当初出货时所有政策、现款折价及赠货优惠后，依出货年度给予折价退货，并由客户负担运费，货品退回清点无误后，将款项回报经销商确认，后由业务主办做销退，并将退货款项打回经销商指定账户。仍须以整件退货。

3、注意事项：

(1) 所有清理或退货产品限定双方有交易纪录者为限。

(2) 无事先申请即退货，公司将不予接收。

## 二十一、产品安全使用指南

### (一) 简介

为推广公司产品，且避免不必要的风险，合理推荐使用产品是十分重要的事。

### (二) 风险防范

虽然公司某些产品也能用于防治其它许多作物上的病、虫、草害，但为安全起见，除非经过小区试验取得良好成功结果，公司原则上要求销售、推广人员不可对非产品登记作物直接推荐使用，尤其是在正式的官方场合中推荐公司产品使用于防治非登记作物。

### (三) 推广产品时必须注意以下几点：

#### 1、经销商层面

- (1) 要明确告知客户公司产品特性及使用方法，并尽可能按标签合理推荐使用产品。
- (2) 不可让经销商使用来路或成份不明的产品与公司产品共同推广使用。
- (3) 避免同时推荐农民混用过多种产品。
- (4) 不可过度夸大产品功效。
- (5) 可提供其它国家相同产品使用方法供推广参考，但应先进行小区药效测试，确认后再推广。

#### 2、农民/零售商层面

- (1) 在相关基层活动中，合理地推广公司产品，并注意产品应用中的风险管理。
- (2) 利用农民成功例作宣传或其它示范活动时，也要强调产品的安全使用原则。
  - A 不可盲目加大用药剂量，以免引起不良反应。
  - B 相同功效产品应间隔轮换使用，同一产品避免连续高剂量使用，以减缓抗性产生。
  - C 不可过度夸大产品功效。

### (四) 事件报告顺序

当接到任何有关公司产品的投诉事件(如防效不好、药害、质量问题等)信息时，应及时作出正确的反应及处置。

- 1、立即和事件当地经销商及零售商联系，请其尽早到事件发生地点查看，取得第一手资料；必要时，拍照或采取样品(如农药产品、水样、土壤、植物标本等)。

- 2、和当地经销商及零售商一起分析事件发生的可能原因，但在原因未查明之前，不可私自承诺处理方法。
- 3、对经销商及零售商表达关切之意，并说明公司对反应事件一定会认真及负责处理，如派专家到现场、进行样品分析等工作，并随时保持与其联系，如事件发生确与公司产品有关，公司一定会及时做出对策，如送样品试验、更换产品或进行补偿等。
- 4、当销售或推广人员掌握事件的信息后，应立即向上级领导报告，必要时填写事件报告，并及时汇报回公司处理。
- 5、必要时及时把取得的样品寄回公司进行检测。
- 6、进行样品检测后，召集相关人员进行内部检讨会议，分析原因，作出最后处理方案。

报告人	报告到	注意事项
推广/营业代表	省经理	有关事件的人、事、时、地、物均应清楚描述，初步调查结果回报。
省经理	区推广经理	及时上报，并应报告初步调查结果及可能原因分析。
区推广经理	营业主管	及时上报，并应报告初步调查结果及可能原因分析。
营业主管	总经理	检视内部检测结果，内部检讨会议，决定处理方案。

#### (四) 可能的事件原因及对策

投诉事件	可能原因	处理对策
防效不佳	用量偏低 用水量不足 用水量过高 气候条件影响 使用于非推荐防治对象 产品质量问题	了解农民实际使用方法，进行实地调查。 抽样取得药效不佳的产品样品或生产批号。 照相存证。 进行样品检测。 进行实样药效测试。
产品质量变异	配方不良 原材料不良 保存条件不当 被其它产品污染	确认原因。 如为产品质量问题，立即办理退、换货。
产品包装泄漏	包装材料不良 生产制程控制不良	确认原因。 如为产品质量问题，立

	被外力破坏	即办理退、换货。
产品发生药害	使用方法错误 使用时期不对 使用剂量过高 混用其它产品 产品质量发生变异 使用于未推荐的防治作物 产品质量问题	了解农民实际使用方法及药剂品种，进行实地调查。 抽样取得发生药害的产品样品或生产批号。 照相存证。 样品检测。 进行实样药害测试。
产品过期	店销售情况欠佳 缺乏推广、推动、拉动活动	确认原因。 办理退、换货。 加强推广、推动、拉动活动。

## 二十二、附则

公司得视营业实际需要，随时订定修正本营业工作计划书及相关规定，并另行发文公布补正及实施，解释权属公司所有。