

职业经理MBA必备实用管理工具书

# 市场营销部

## 《规范化管理工具箱》

### 营销经理必备书

## 全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mh jy. net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



职业经理MBA整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

## 招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



### 【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



### 【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



### 【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



### 【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



### 【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



### 【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



### 【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



### 【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)



## 【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 [xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



## 【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



## 【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020      收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015    账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行    支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505      户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234      户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023    户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071    用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

# 目 录

## 第一章 市场营销部的组织结构与责权

- 一、市场营销部的组织结构
- 二、市场营销部的职责
  - 1. 市场部的职责
  - 2. 销售部的职责
- 三、市场营销部的权力
  - 1. 市场部的权力
  - 2. 销售部的权力
- 四、营销总监的岗位职责
- 五、市场部经理的岗位职责
- 六、销售部经理的岗位职责

## 第二章 市场调研管理

- 一、市场调研主管的岗位职责
- 二、市场调研专员的岗位职责
- 三、市场调研计划表
- 四、市场调研报告表
- 五、竞争对手调查表
  - 1. 竞争对手调查表
  - 2. 竞争对手汇总表
- 六、经销商户调查表
- 七、畅销产品分析表
- 八、调研工作管理流程
- 九、市场预测管理流程
- 十、调研问卷设计流程

## 第三章 营销计划管理

- 一、营销计划主管的岗位职责
- 二、营销计划专员的岗位职责

三、年度销售计划表

四、月度销售计划表

1. 数量目标表

2. 利润目标

五、渠道目标销售表

六、产品销售计划表

七、客户分级销售表

八、客户销售计划表

九、产品供货计划表

十、营销费用预算表

十一、账款回收计划表

十二、销售计划分析表

十三、营销计划制定流程

十四、销售计划订单流程

十五、销售费用编制流程

## 第四章 营销策划管理

一、营销策划主管的岗位职责

二、营销策划专员的岗位职责

三、营销策划费用预算表

四、营销策划方案审查表

五、策划专员考核指标表

六、市场推广方案制定流程

七、广告策划流程

## 第五章 产品价格管理

一、产品主管的岗位职责

二、产品专员的岗位职责

三、成本估价单

四、竞争产品调查表

五、产品降价申请表

六、价格变动影响表

七、产品定价管理流程

八、产品价格调整流程

## 第六章 广告管理

一、广告主管的岗位职责

二、广告专员的岗位职责

三、广告策划调查表

四、广告预算分配表

1. 广告预算表

2. 广告预算分配表

五、媒体利用评价表

1. 媒介利用评价表

2. 媒介评价表

六、广告效果评价表

1. 广告展示效果比较分析表

2. 广告效果心理反应测定评估表

3. 广告效果反馈表

七、广告预算确定流程

八、宣传物品制作流程

九、广告媒体选择流程

## 第七章 促销管理

一、促销主管的岗位职责

二、促销专员的岗位职责

三、促销工作计划表

四、促销活动计划表

1. 促销活动申请表

2. 促销活动计划表

3. 促销活动计划书

五、促销成本统计表

- 六、促销活动效果预估表
- 七、促销活动总结表
- 八、促销计划制定流程
- 九、促销计划实施流程
- 十、人力促销管理流程
- 十一、促销活动评估流程

## 第八章 销售管理

- 一、销售主管的岗位职责
- 二、销售专员的岗位职责
- 三、客户开发管理表
  - 1. 客户开发计划表
  - 2. 客户开发报告表
  - 3. 客户开发统计表
- 四、客户访问计划表
  - 1. 访问频次计划表
  - 2. 客户访问月计划表
- 五、订货统计表
  - 1. 订货单
  - 2. 订货登记表
  - 3. 年度订货统计表
- 六、发货统计表
  - 1. 发货单
  - 2. 发货日报表
  - 3. 发货月报表
- 七、退货统计表
  - 1. 退货单
  - 2. 退货月报表
- 八、销售合同统计表
- 九、应收账款登记表



1. 应收账款明细表
2. 应收账款年度分析表
3. 应收账款收款安排表

#### 十、销售费用控制表

1. 销售费用年度预算表
2. 销售费用月分析表

#### 十一、销售提成申请表

#### 十二、销售绩效考核表

1. 销售部经理考核表
2. 销售主管考核表
3. 销售专员考核表

#### 十三、客户开发管理流程

#### 十四、客户信用调查流程

#### 十五、客户访问管理流程

#### 十六、客户接待管理流程

#### 十七、订货管理流程

#### 十八、发货管理流程

#### 十九、退货管理流程

#### 二十、销售回款管理流程

#### 二十一、延期付款管理流程

#### 二十二、逾期付款管理流程

#### 二十三、销售费用管理流程

#### 二十四、销售提成管理流程

## 第九章 客户关系管理

### 一、客户关系主管的岗位职责

### 二、客户关系专员的岗位职责

### 三、客户资料表

1. 客户资料卡
2. 客户资料表

### 四、客户分析表

1. 客户区域分析表
2. 客户销售分析表
- 五、客户投诉管理表
1. 客户投诉记录卡
2. 客户投诉分析表
3. 客户投诉处理表
4. 投诉处理记录表
5. 投诉处理报告表
6. 客户投诉处理通知单
7. 客户投诉案件追踪表
8. 客户投诉案件统计表
- 六、客户关系管理流程
- 七、客户投诉接待流程
- 八、客户投诉处理流程
- 九、客户资料管理流程
- 十、售后服务管理流程

## 第十章 渠道管理

- 一、渠道经理的岗位职责
- 二、渠道主管的岗位职责
- 三、渠道专员的岗位职责
- 四、营销渠道管理表
1. 分公司（或办事处）通路开户计划表
2. 渠道开发进度表
3. 渠道关系加强对策表
4. 渠道成员订货方法表
- 五、渠道成员管理表
1. 渠道成员注册登记表
2. 渠道成员专卖店卖场建设申报资料表
3. 渠道成员专卖建设基金申报表

4. 渠道成员专卖店建设验收标准

六、客户信用管理表

1. 客户信用调查表

2. 客户信用分析表

3. 客户信用评价表

4. 客户信用审核表

七、渠道业绩统计表

八、渠道成员管理流程

九、渠道控制管理流程

## 第十一章 店铺管理

一、店铺管理的岗位职责

二、铺主管的岗位职责

三、铺销售明细表

四、店铺奖金核定表

五、店铺商品盘点表

六、店铺业绩考核表

七、店铺补货流程


八、店铺盘点流程



职业经理 MBA 整套实战教程

---

千本好书 **免费** 下载网址 [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

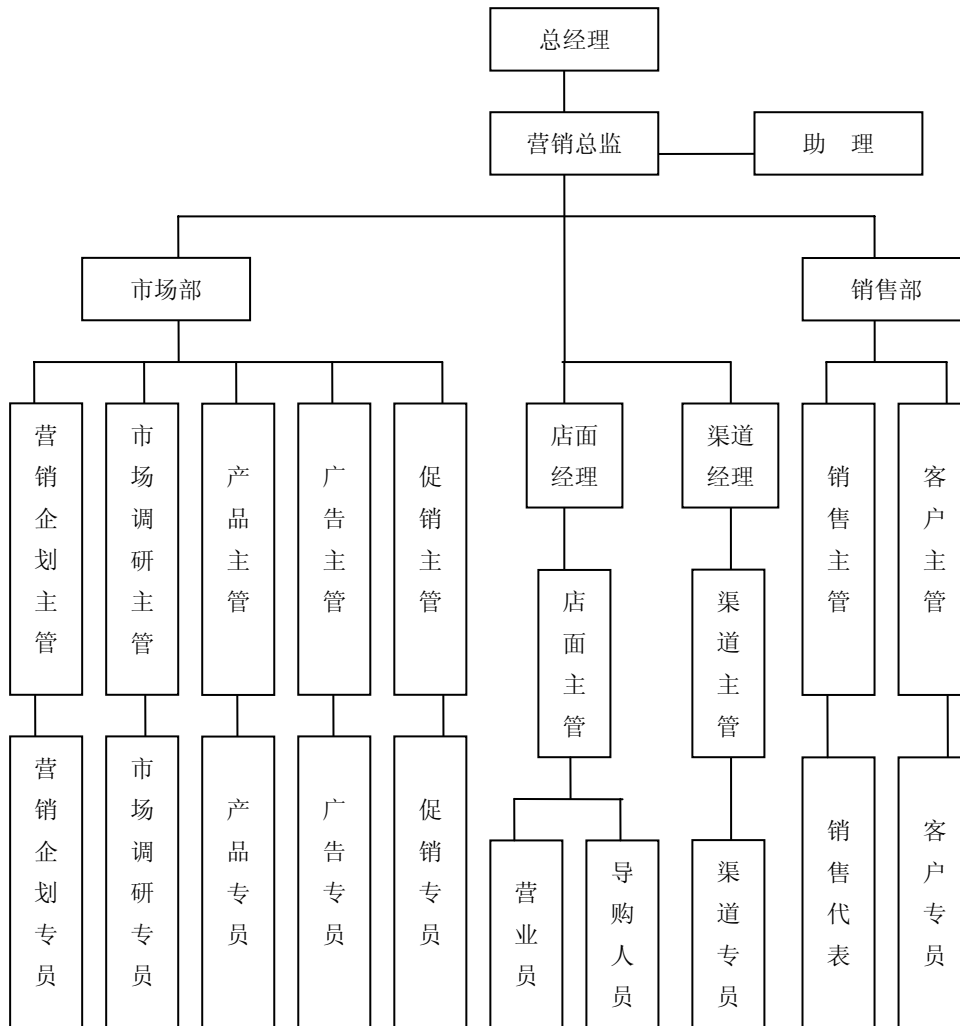


# **第一章**

## **市场营销部的 组织结构与责权**

# 第一章 市场营销部的组织结构与责权

## 一、市场营销部的组织结构



## 二、市场营销部的职责

### 1. 市场部的职责

职责 1	根据公司销售目标拟定市场开发计划
职责 2	进行市场调研、现有市场分析和未来市场预测
职责 3	营销信息库的建立和维护
职责 4	消费者心理和行为调查
职责 5	消费趋势预测
职责 6	品牌推广、消费引导
职责 7	建立竞争对手信息库，对竞争对手进行分析与监控
职责 8	渠道调研管理
职责 9	给产品以准确的市场定位,为产品定价并进行市场细分
职责 10	利用各种促销手段，建立良好的产品品牌以及企业形象
职责 11	制定营销、产品、促销、形象等企划方案，并协助相关部门共同实施
职责 12	现有产品研究和新产品市场预测
职责 13	为公司新产品开发提供市场资料
职责 14	其他相关职责

## 2. 销售部的职责

职责 1	全面负责公司销售工作，完成公司销售目标
职责 2	围绕公司下达的销售目标拟定营销方针和策略计划
职责 3	制定年度销售计划，进行目标分解并实施
职责 4	营销网络的开拓与合理布局
职责 5	建立各级客户资料档案，保持与客户之间的双向沟通
职责 6	组织货物发运
职责 7	按企业回款制度组织货款催收或结算货款
职责 8	组织退货受理
职责 9	客户服务、投诉管理
职责 10	合理进行销售部预算控制
职责 11	配合本系统内相关部门做好推广促销活动
职责 12	收集销售信息，并反馈给市场部
职责 13	其他相关职责

### 三、市场营销部的权力

#### 1. 市场部的权力

权力 1	有权参与营销政策的制定
权力 2	有权参与产品开发战略的制定
权力 3	有权参与年度、季度、月度营销计划的制定，并提出意见和建议
权力 4	开展内部工作的自主权
权力 5	有对破坏公司市场形象的行为提请处罚的权力
权力 6	考核各办事处销售经理、销售人员的参与权
权力 7	内部员工违规行为处罚的权力
权力 8	对内部员工考核的权力
权力 9	内部员工雇用、解聘的建议权
权力 10	要求相关部门配合相关工作的权力
权力 11	对影响市场部工作的其他人员提请处罚的权力
权力 12	其他相关权力



## 2. 销售部的权力

权力 1	有权参与公司营销政策的制定
权力 2	有权参与年度、季度、月度营销计划的制定，并提出意见和建议
权力 3	部门内部员工考核的权力
权力 4	考核各办事处销售经理、销售人员的参与权
权力 5	部门内部员工聘任、解聘的建议权
权力 6	部门内部工作开展的自主权
权力 7	要求相关部门配合相关工作的权力
权力 8	其他相关权力

#### 四、营销总监的岗位职责

职责 1	制定营销政策
职责 2	参与制定、审核营销目标、营销计划
职责 3	市场营销部管理制度的建立
职责 4	管理、督导市场营销部正常工作
职责 5	设立、管理、监督区域分支机构正常运作
职责 6	设立、管理、监督渠道机构正常运作
职责 7	考核各区域分支机构、渠道的业绩
职责 8	负责企业的整体销售运作，包括计划、组织、进度控制
职责 9	配合销售经理进行销售人员营销技能培训
职责 10	完成领导临时交办的其他任务

## 五、市场部经理的岗位职责

职责 1	负责市场部全面的管理工作
职责 2	配合企业年度经营计划与销售计划，进行营销策划活动
职责 3	制定与销售有关的广告及宣传促销计划
职责 4	筹划新产品行销前的准备工作
职责 5	组织本企业产品及竞争品在市场上的销售调查
职责 6	搜集相关行业政策与信息，提供信息支持及管理意见
职责 7	市场部工作任务的布置、监督与控制
职责 8	对市场部人员的培训、考核工作评定
职责 9	对于营销广告、促销活动进行控制、管理
职责 10	完成领导临时交办的其他任务

## 六、销售部经理的岗位职责

职责 1	正确传达营销总监提出的营销组织工作方案，并贯彻执行
职责 2	负责公司的销售运作，包括计划、组织、进度控制
职责 3	协助营销总监制定销售计划、销售政策
职责 4	围绕企业下达的销售目标拟写营销方针和策略计划
职责 5	与市场部及其他部门合作，执行销售计划
职责 6	制定销售目标、销售模式、销售战略、销售预算和奖励计划
职责 7	建立和管理销售队伍
职责 8	合理分解销售指标
职责 9	指导、监督本部门进行客户开拓和维护
职责 10	管理日常销售业务工作，审阅订货、发货等业务报表，控制销售活动
职责 11	参与市场调研预测和制定促销方案、产品的市场价格
职责 12	参与重大合同的谈判与签订工作，负责对一般合同的审批
职责 13	定期或不定期拜访重点客户
职责 14	收集销售信息，并反馈给市场部
职责 15	组织完成企业年度销售目标
职责 16	客户投诉处理
职责 17	特殊销售情况处理
职责 18	考核直属下级并协助制定绩效改善计划
职责 19	对销售人员进行销售培训及指导
职责 20	产成品库存量控制，提高存货周转率
职责 21	完成领导临时交办的其他任务



## **第二章**

### **市场调研管理**

## 第二章 市场调研管理

### 一、市场调研主管的岗位职责

职责 1	制定市场调研计划，组织策划市场调研项目
职责 2	建立健全市场信息系统，为本部门和其他部门提供信息决策支持
职责 3	组织进行宏观环境及行业状况调研，对企业内部营销环境、消费者进行调研
职责 4	收集各类市场信息及相关行业政策与信息
职责 5	追随市场环境变化推进组织产品、服务市场的开拓
职责 6	确定本组织的产品、服务相对于竞争产品的优势及成功因素
职责 7	协助市场经理制定各项市场营销计划
职责 8	与营销经理合作，建立与相关产业、政府部门及研究机构的网络联系
职责 9	制作调研报告，并向管理层提供建议
职责 10	协助市场经理做好市场调研人员的考核与培训工作
职责 11	完成领导临时交办的其他任务

## 二、市场调研专员的岗位职责

职责 1	协助市场调研主管具体组织市场调研活动
职责 2	制定调研方法、调研路径，制作数据统计表格
职责 3	市场环境变化的调研、整理和报告
职责 4	市场竞争对手、竞争产品、竞争策略信息的收集、整理、汇报工作
职责 5	顾客购买习惯、购买心理等信息调研
职责 6	新产品市场反馈调研，并提出改善意见
职责 7	市场趋势和市场潜力分析
职责 8	分析产品或服务的潜在市场
职责 9	协助调研主管完成调研报告
职责 10	完成领导临时交办的其他任务

### 三、市场调研计划表

年 月 日

调研项目名称			
调研区域		调研时间	
主持人		调研目标	
调研内容			
考虑因素			
方法设计			
人力保障			
预算			
备注			
市场经理意见			
市场营销部经理意见			

### 四、市场调研报告表

_____部经理：			
本部门自_____月_____日开始的（ ）市场调研，其结果报告如下。			
内 容			
对 象			
状 况			
动 向			
统计		图解	
阶段性或 结论性成果			



五、竞争对手调查表

1. 竞争对手调查表

调查区域		调查人员姓名		调查时间	
企业基本情况					
竞争对手名称		企业地址			
业务员情况					
业务员姓名		学历、年龄			
服务时间		业务员口才			
待 遇		销售的对象			
营销能力		业务员给客户印象			
业务方针及做法					
产品情况					
产品种类					
产品性能		产品品质			
市场占有率		产品价格			
补充说明					

2. 竞争对手汇总表

竞争对手 名 称	主要产品	新产品	重点顾客	研发动向	投入营业 比 例	促 销	其 他

## 六、经销商户调查表

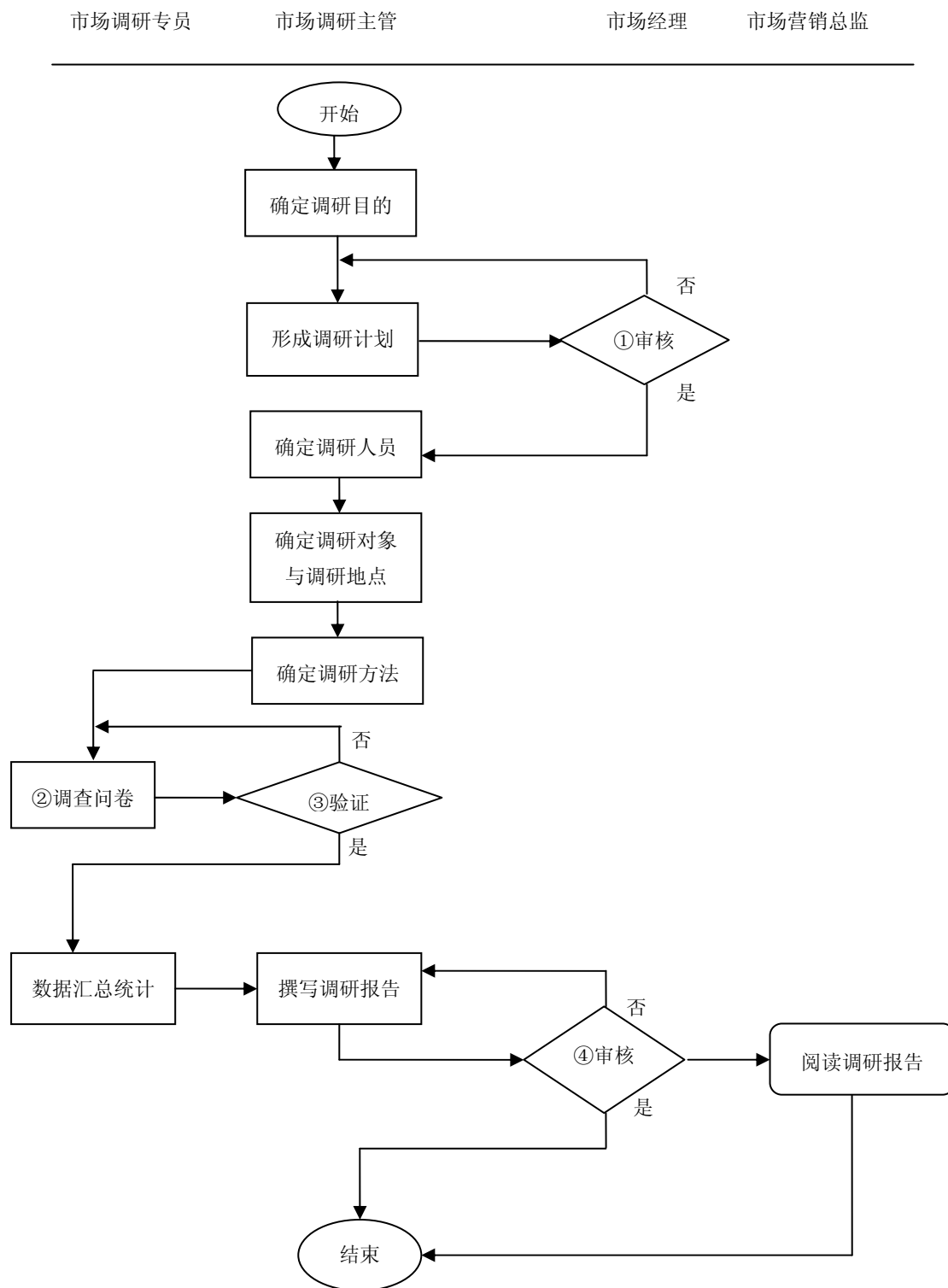
经销商名称			产权性质		
注册地址			注册资金		
成立日期			电 话		
经营地点			电 话		
销售收入			员工人数		
法人代表	姓名		负责人	姓名	
	电话			电话	
经营品种					
银行往来			交易情况		
经营能力			卖场数量		
地域分布			库存状况		
合作方式			合作厂家		
主要供应商			主要客户		
合作意向					
当地市场地位					
促销方式			促销投入		
计划目标			支持条件		
业内评价			综合评价		
备注					

## 七、畅销产品分析表

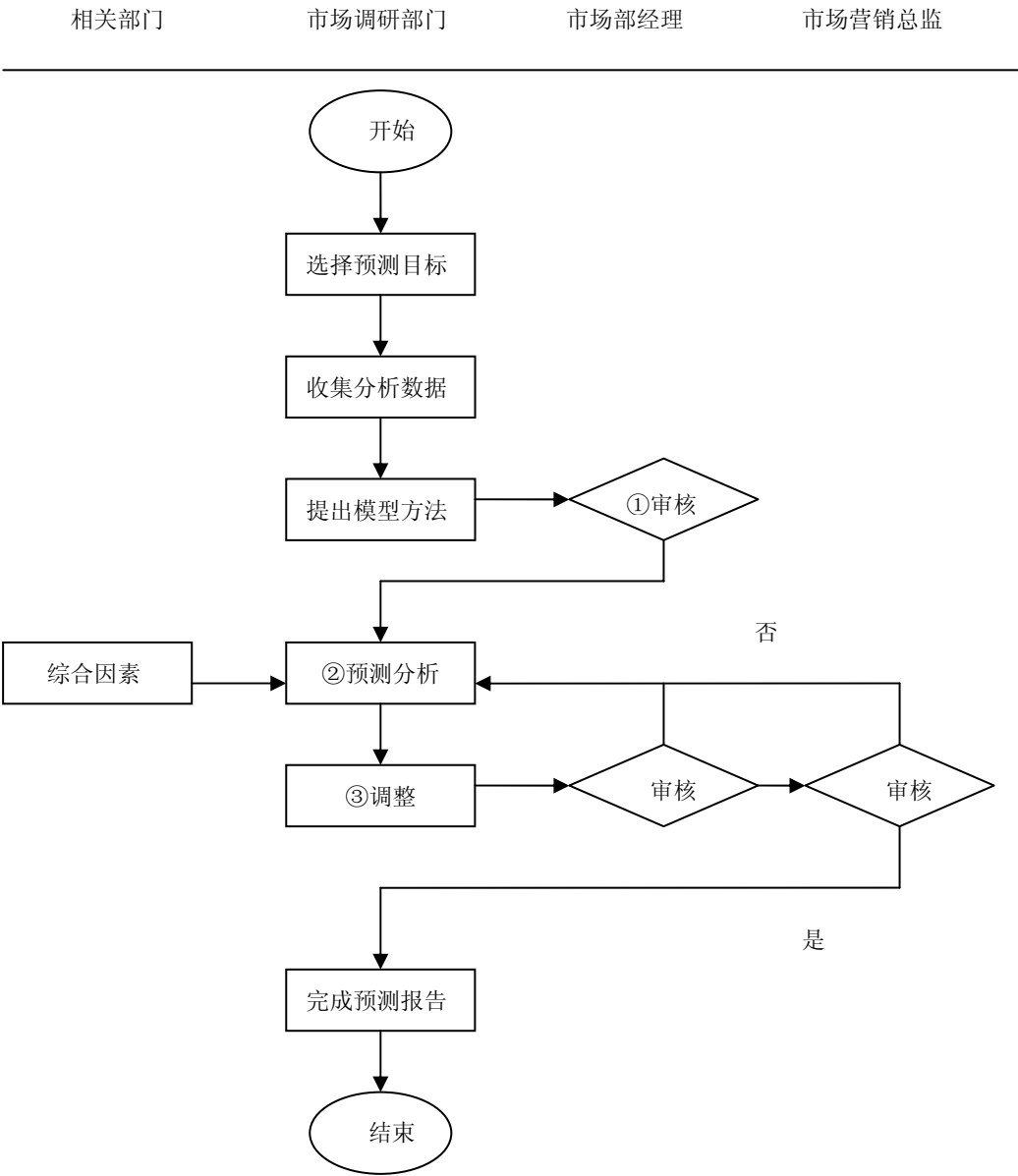
品名			
条件		项目	内容
区域条件	地区	靠近车站或铁路	
		靠近学校	
		其他地区	
	经销商	大型百货公司	
		超级市场	
		便利店	
顾客条件	性别要求	男	
		女	
	年龄层	10岁以下(含 10 岁)	
		10~20 岁(含 20 岁)	
		20~35 岁(含 35 岁)	
		35~50 岁(含 50 岁)	
		50 岁以上	
商品条件	畅销商品	商品种类	
		商品数量	
		商品特点	
		包装	
		质量	
		价格	
竞争产品	同类产品	同类产品性能	
		同类产品价格	
销售条件	促销	促销人员	
		销售柜台布置	
		销售柜台环境	

其他条件	
------	--

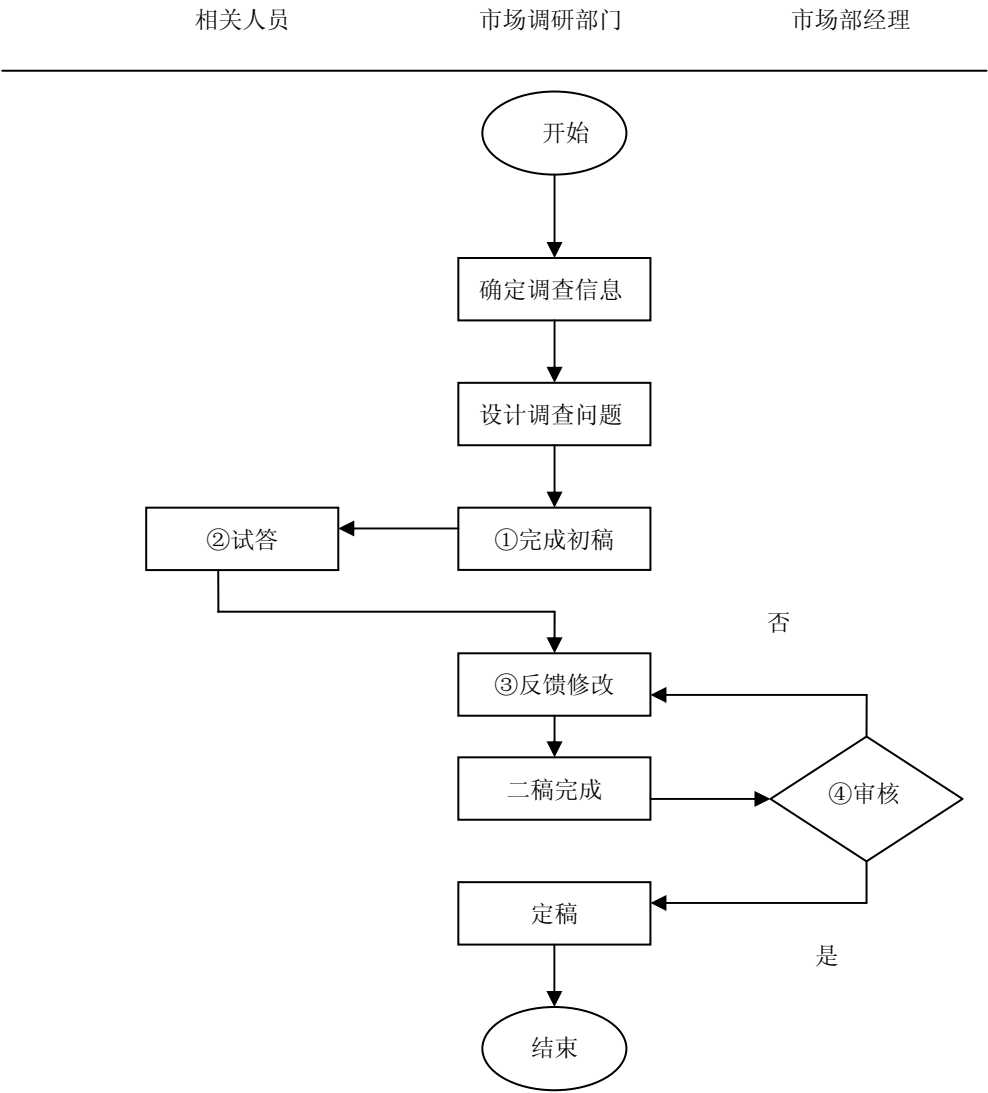
## 八、调研工作管理流程



九、市场预测管理流程



十、调研问卷设计流程





## **第三章**

### **营销计划管理**



### 第三章 营销计划管理

#### 一、营销计划主管的岗位职责

职责 1	根据上年度或季度制定下一年度和下一季度销售计划
职责 2	将销售计划进行分解并实施
职责 3	把握销售计划的完成情况，随时向营销总监汇报
职责 4	对销售计划进行即时跟踪，并根据实际情况做出调整
职责 5	对每月、每季度的销售情况进行分析
职责 6	对重点销售区域进行重点督促
职责 7	对经销商、零售商、代理商进行分级管理，对重点商户进行重点监控
职责 8	对营销费用进行预算和控制
职责 9	对公司年度和季度整体销售目标及销售利润进行预计
职责 10	对重点产品的销售情况进行监督
职责 11	每月向营销总监上报销售计划的完成情况
职责 12	完成领导临时交办的其他任务

## 二、营销计划专员的岗位职责

职责 1	进行历史销售数据统计和分析
职责 2	对重点销售渠道的销售情况进行统计分析
职责 3	对重点产品的销售数据进行统计分析
职责 4	对重点区域的销售数据进行分析
职责 5	制定年度、季度和月度销售计划
职责 6	执行销售计划，对销售计划进行跟踪和调整
职责 7	对年度、季度、月度的销售费用进行预算和控制
职责 8	撰写产品销售计划执行报告
职责 9	完成领导临时交办的其他任务

## 三、年度销售计划表

地区：

单位：元

项目	计划销售量	计划销售金额总数	计划边际利润率	备注
上年度本企业预期				
竞争对手预期				
损益平衡点基准				
资产周转率基准				
纯益率基准				
附加价值基准				
事业发展计划基准				
决定计划				
本年度本企业预期				

经理：\_\_\_\_\_主管：\_\_\_\_\_填表人：\_\_\_\_\_制表日期：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

#### 四、月度销售计划表

##### 1. 数量目标表

填写日期：

业务人员	产品 A	产品 B	产品 C	产品 D
合计				

##### 2. 利润目标

销售成本				
毛利				
销售费用				
净利				

#### 五、渠道目标销售表

	现有销售额	平均月销售额	目标销售额	目标利润	占总销售额比例
渠道 1					
渠道 2					
渠道 3					
渠道 4					
渠道 5					
渠道 6					
渠道 7					
渠道 8					

## 六、产品销售计划表

地区：

单位： 元

产品编号	产品名称	产品规格	产品单价	上年度销量		月计划		备注
				淡季	旺季	销量	销售额	

主管：

填表人：

制表日期：

## 七、客户销售计划表

月 份

客户类别	销售产品类别	×月×日 预计销售额	×月×日 实际销售额	预计访问次数		协同处理问题	目前配销方式	付款状况	负责人	促销期间
				每周	每日					

## 八、客户分级销售表

不同部门	不同客户	去年同月		1 月计划		2 月计划	
		销售比重 (%)	销售金额	销售比重 (%)	销售金额	销售比重 (%)	销售金额

× × × 分 店	A 级客户	1.						
		2.						
	A 级客户	3.						
		4.						
	A 级客户	5.						
		小计						
	B 级客户	1.						
		2.						
	B 级客户	3.						
		4.						
× × × 分 店	B 级客户	5.						
		小计						
	合计							
	A 级客户	1.						
		2.						
	A 级客户	3.						
		4.						
	A 级客户	5.						
		小计						
	B 级客户	1.						
		2.						
× × × 分 店	B 级客户	3.						
		4.						
	B 级客户	5.						
		小计						
	合计							

### 九、产品供货计划表

产品（线）	供应商	平均购买价格	平均配送时	额外费用	信用等级	付款
-------	-----	--------	-------	------	------	----

			间		ID	期限
{产品线 1}						
产品 1						
产品 2						
{产品线 2}						
产品 1						
产品 2						
{产品线 3}						
产品 1						
产品 2						
产品 3						
产品 4						

## 十、营销费用预算表

科目			年度合计		××月	
			金额	销售比重 (%)	金额	销售比重 (%)
销 售 变 动 费 用	销 售 费 用	1. 销售佣金				
		2. 运费				
		3. 包装费				
		4. 保管费				
		5. 燃料费				
		6. 促销费				
		7. 广告宣传费				
		8. 消耗品费				
		9. 其他费用				
		小计				

	销 售 人 员 费 用	销 售 费 用	1. 工资				
			2. 奖金				
			3. 福利费				
			4. 劳保费				
			5. 其他费				
			小 计				
		销 售 固 定 费 用	1. 交通费				
			2. 招待费				
			3. 通信费				
			4. 折旧费				
			5. 修缮费				
			6. 保险费				
			7. 利息费用				
			小计				
			合计				

### 十一、账款回收计划表

月 份	销售计 划金额	回收计划			合计	客户赊 款余额	回收率 (%)	无法回收 率 (%)
		现金	90 天内票据	90 天以上票据				
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

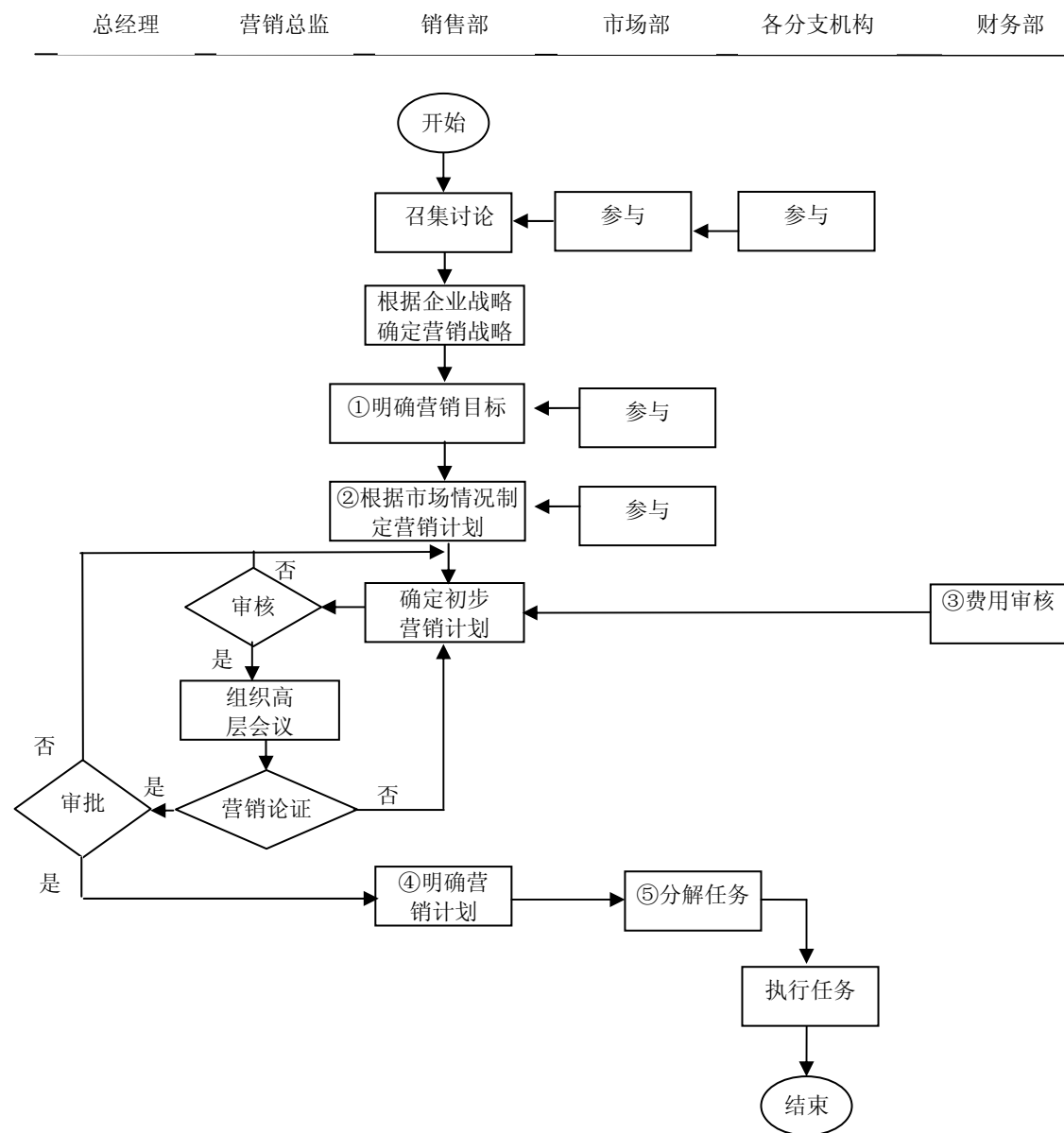
11								
12								

十二、销售计划分析表

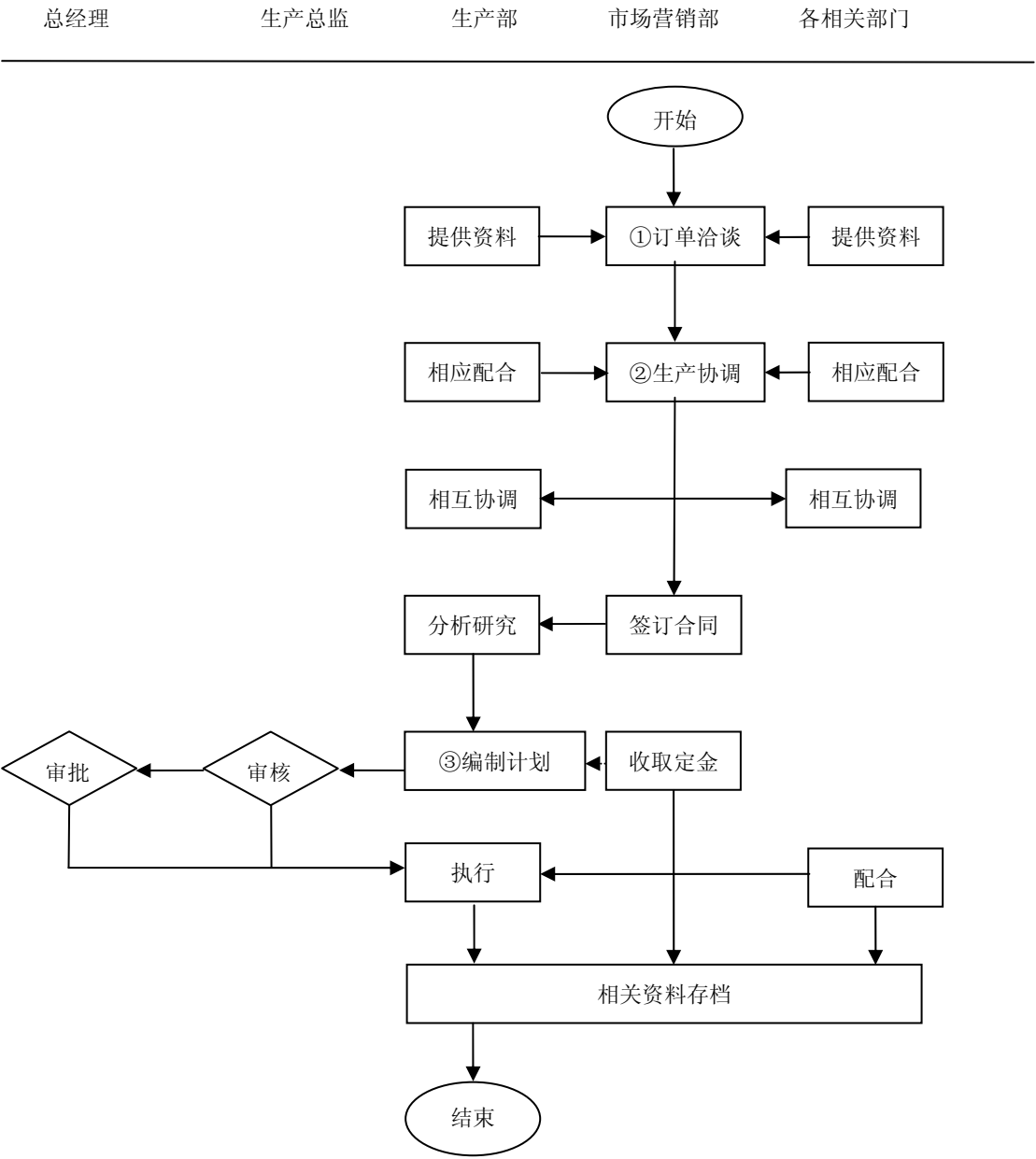
销售人员	本年度销售目标	月份		月份		月份		月份	
		金额	比重 (%)	金额	比重 (%)	金额	比重 (%)	金额	%
合计									



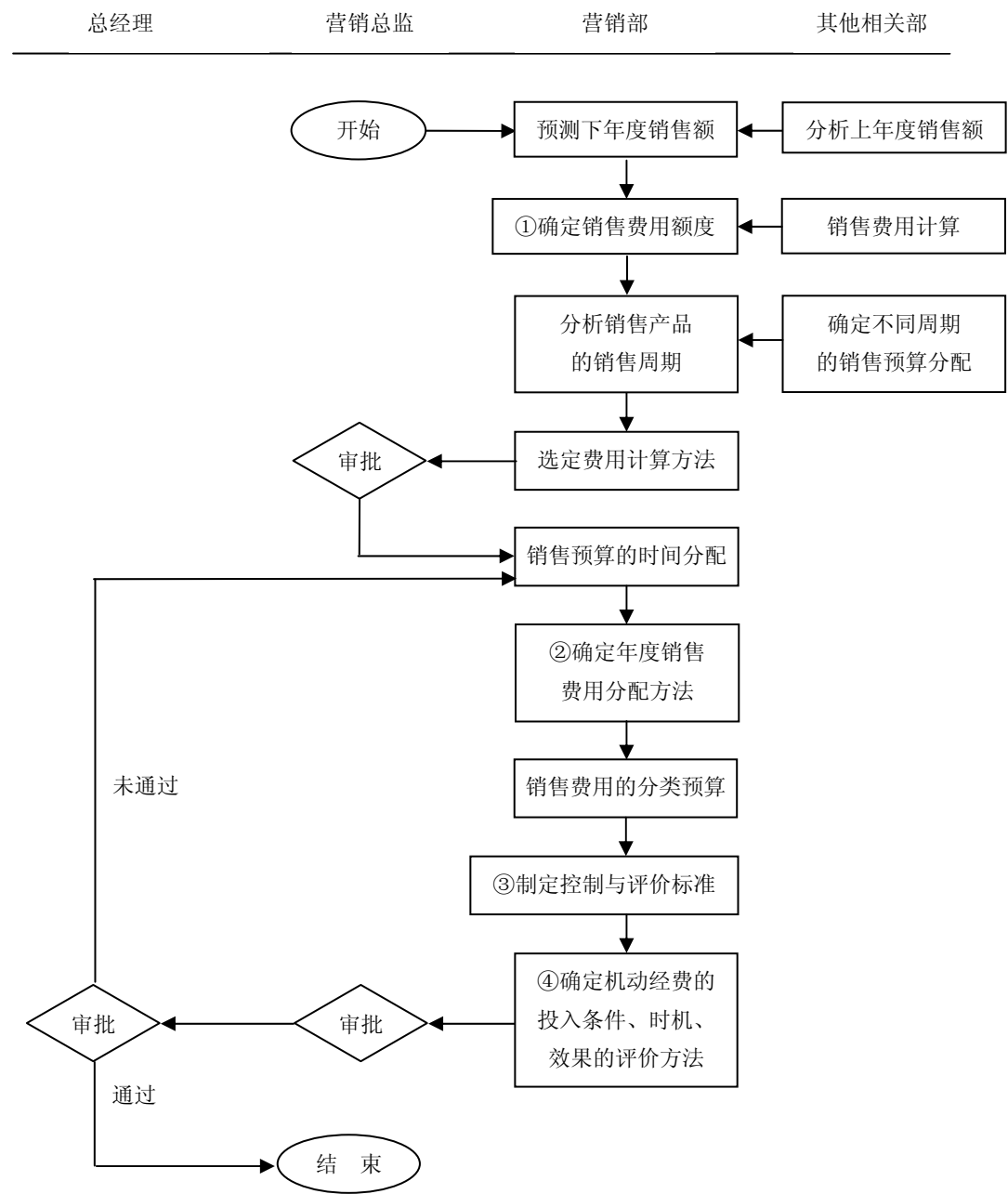
### 十三、营销计划制定流程



十四、销售计划订单流程



十五、销售费用编制流程





## **第四章**

### **营销策划管理**

# 第四章 营销策划管理

## 一、营销策划主管的岗位职责

职责 1	市场分析与调研
职责 2	制定产品营销策划方案
职责 3	组织产品策划会议，进行方案讨论
职责 4	管理文案人员和设计人员，进行任务分配
职责 5	对方案执行费用进行预算
职责 6	组织实施策划方案
职责 7	对方案运行进行跟踪和监督，及时发现并解决问题
职责 8	协调与媒体及相关部门的关系
职责 9	撰写方案实施报告，对方案的执行情况进行评估和总结
职责 10	完成领导临时交办的其他任务

二、营销策划专员的岗位职责

职责 1	深入市场，进行市场分析与调研
职责 2	在调研的基础上，起草策划方案
职责 3	形成最终的可执行方案，并进行可行性研究
职责 4	具体执行策划方案
职责 5	跟踪策划方案的执行，帮助解决执行中的问题
职责 6	向主管递交方案执行情况报告
职责 7	在执行方案的过程中，协调与其他部门的关系
职责 8	撰写方案执行总结报告
职责 9	完成领导临时交办的其他任务

三、营销策划费用预算表

月份	人事费	广告费	交通费	通信费	差旅费	招待费	合计	销售预计	比率
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

11									
12									
合计									

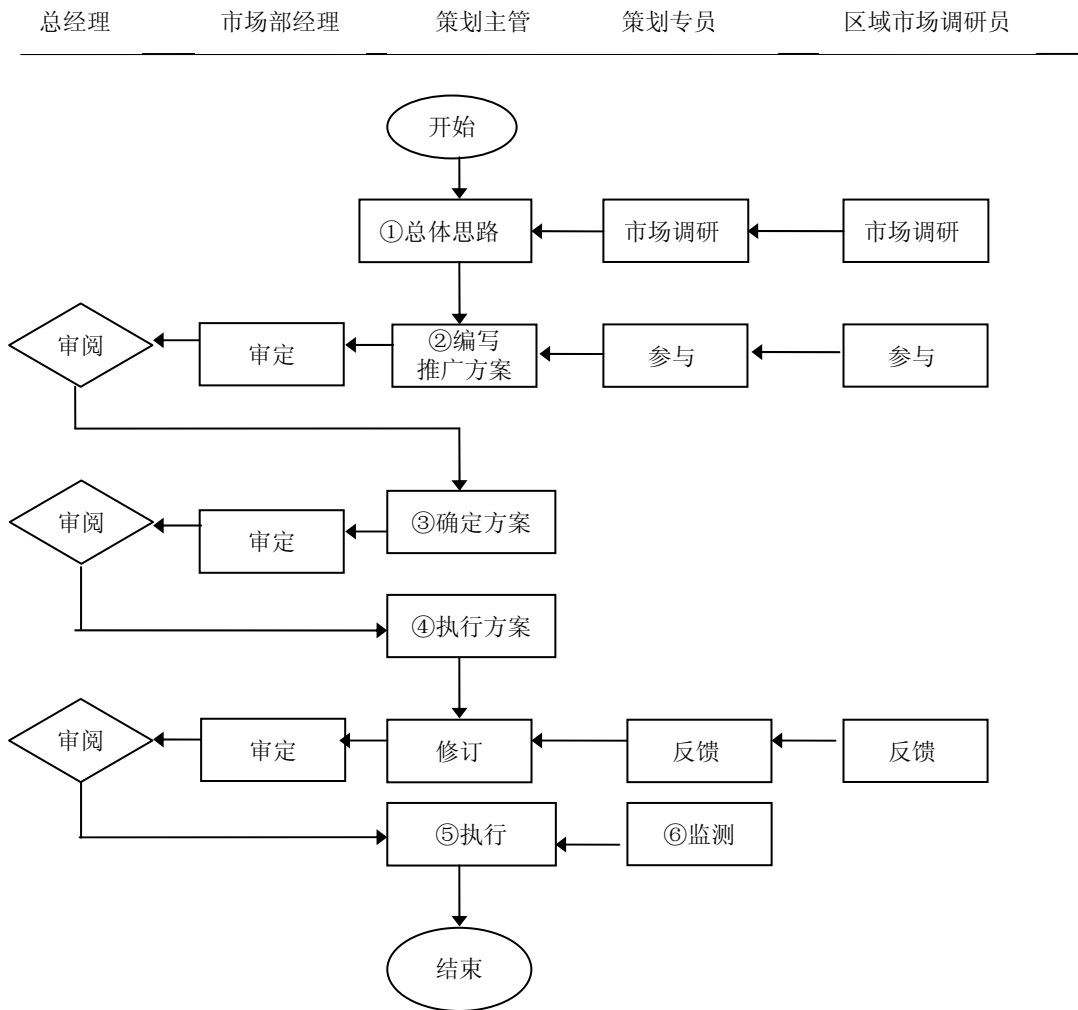
#### 四、营销策划方案审查表

审查人员	具体意见	修改意见
市场部总经理		
市场营销总监		
策划主管		
设计主管		
财务部经理		

#### 五、策划专员考核指标表

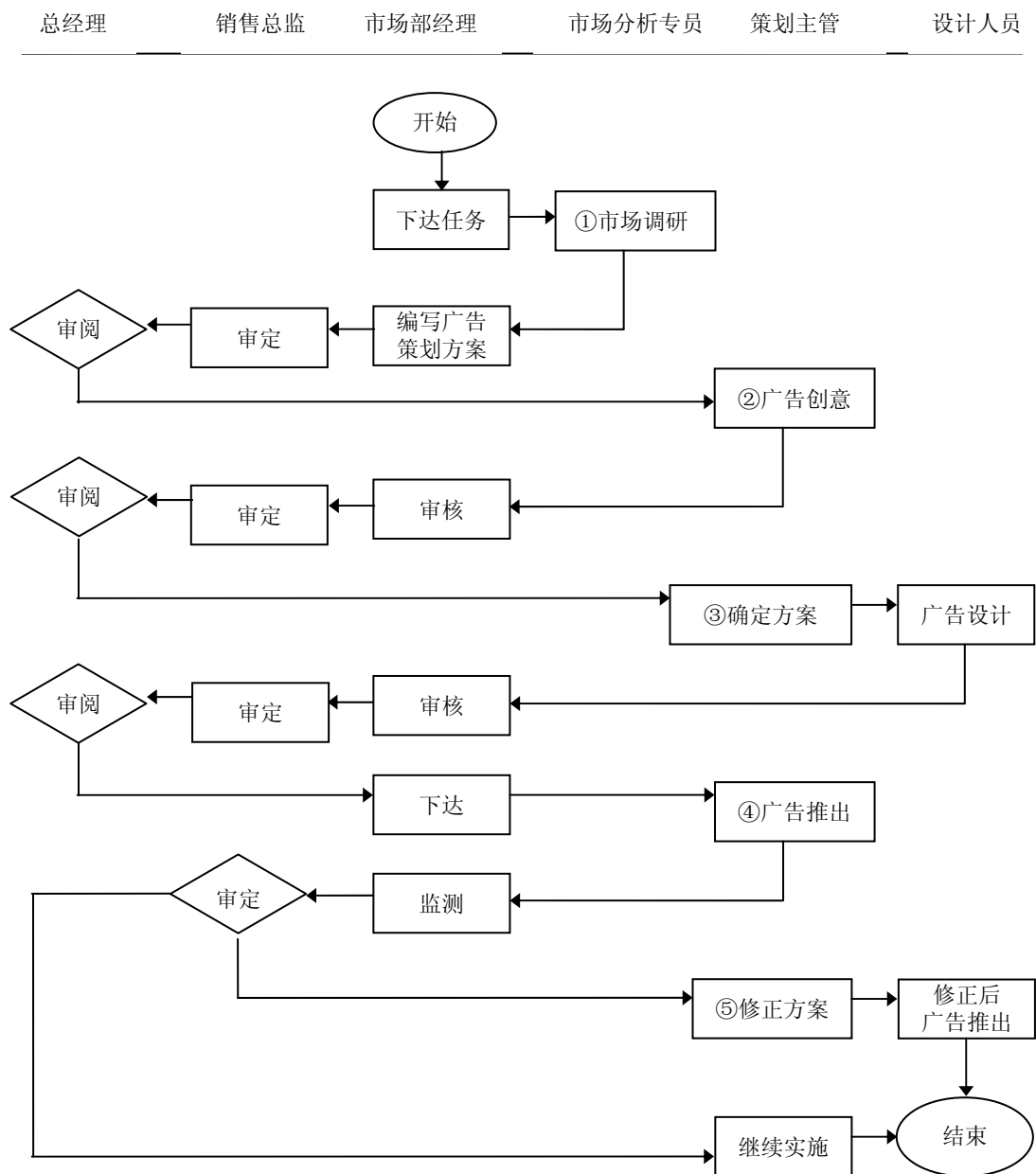
关 键 绩 效 指 标	指标项目	量化指标	权重（%）
	1. 制定产品策划计划	年、季、月、周	10%
	2. 提交国内外产品策划信息	≥3篇 / 周	15%
	3. 撰写产品策划文案	≥2篇 / 产品	20%
	4. 评估产品策划活动效果	≥3篇 / 产品	15%
	5. 发表产品策划研究论文	≥1篇 / 季	10%
	6. 撰写产品宣传软文	≥3篇 / 产品	10%
	7. 指导基层单位产品策划工作	≥1次 / 月	10%
	8. 机动考核		10%

六、市场推广方案制定流程





## 七、广告策划流程





## **第五章**

### **产品价格管理**

# 第五章 产品价格管理

## 一、产品主管的岗位职责

职责 1	进行有效的团队管理，推进产品管理计划的实施
职责 2	制定产品市场调研计划并组织实施
职责 3	分析、总结调研信息，为企业的总体战略规划提供相关的依据
职责 4	分析、挖掘市场需求，推动产品改造以及新产品的开发工作
职责 5	参与新产品的开发管理工作，负责新产品的上市推广
职责 6	针对市场环境的变化和顾客的需求，适时提出相应的产品营销策略
职责 7	及时处理各种产品危机事件，维护产品品牌形象

## 二、产品专员的岗位职责

职责 1	根据市场调研数据，拟定产品价格策略，确定产品价格水平并负责产品销售价格的跟踪和评估
职责 2	根据企业发展战略、市场环境、产品的生命周期等因素，与相关部门进行研讨，进而调整产品价格水平
职责 3	参与产品成本核算，并根据确定的目标销量进行利润预测
职责 4	建立企业内部价格报告制度，包括价格通知制度、明码标价制度、内部价格监督检查制度等

## 三、成本估价单

产品名称：		产品规格：		最低定量：		填写日期：
项目	品名	规格	数量	单价	金额	

原料					
物料					
包装用料					
损耗					
直接工资					
管理费用					
其他费用					
合 计					

#### 四、竞争产品调查表

调查地点		调查时间	
品名（含：进口商）		本企业类似品名	
规 格		包装样式	
零售价		陈列数量	
对质量的评价			
陈列位置	<input type="checkbox"/> 优 <input type="checkbox"/> 中等 <input type="checkbox"/> 劣		
备 注			

#### 五、产品降价申请表

编号：

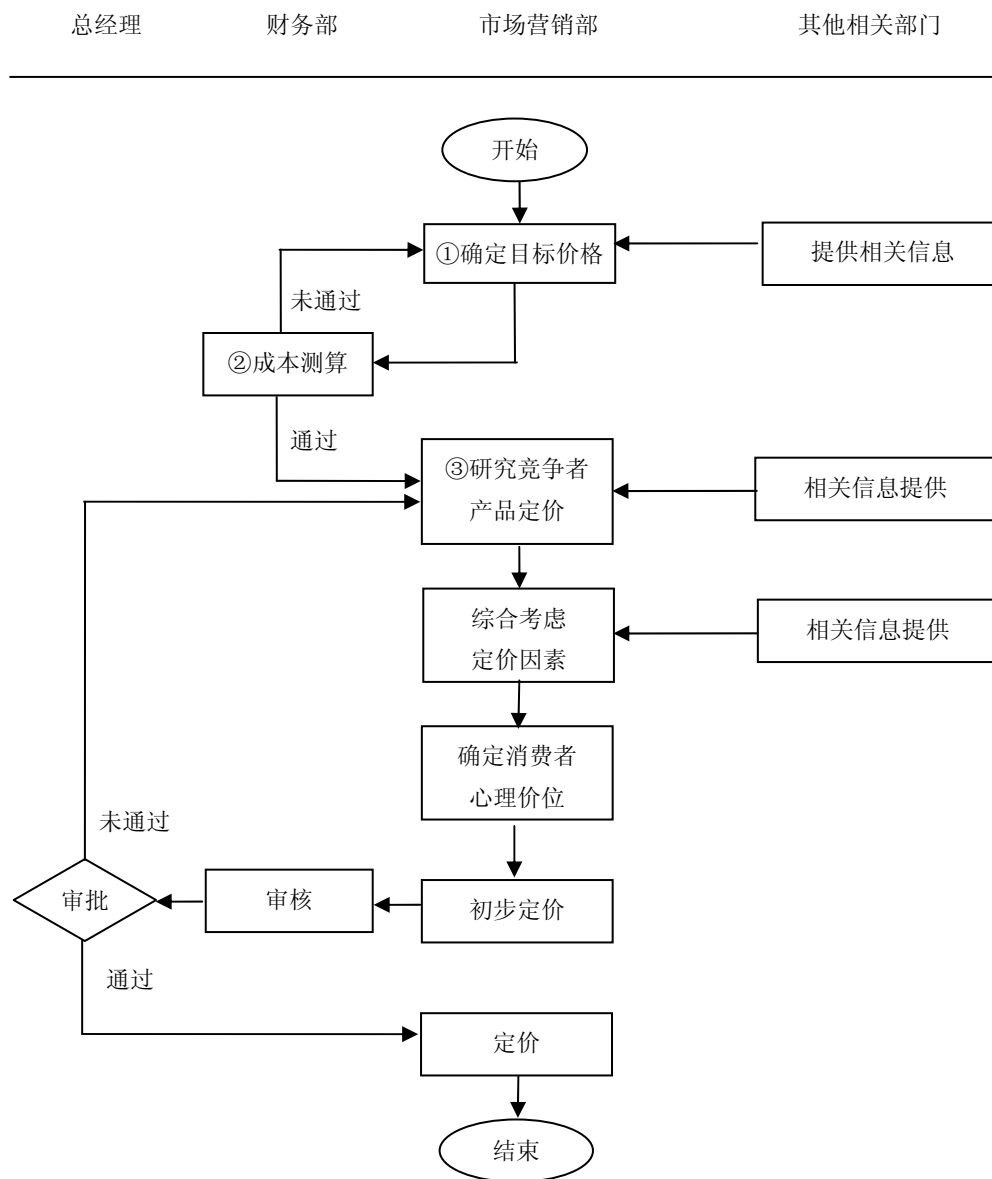
填写日期：

客户名称		订单号码		批 号			
产品名称		规 格		数 量			
责任部门 申请描述	申请降价额度						
	申请降价原因						
	申请人			审核			
处理决定	<input type="checkbox"/> 不准许降价销售 <input type="checkbox"/> 准许降价销售						
客户确认							
备 注							

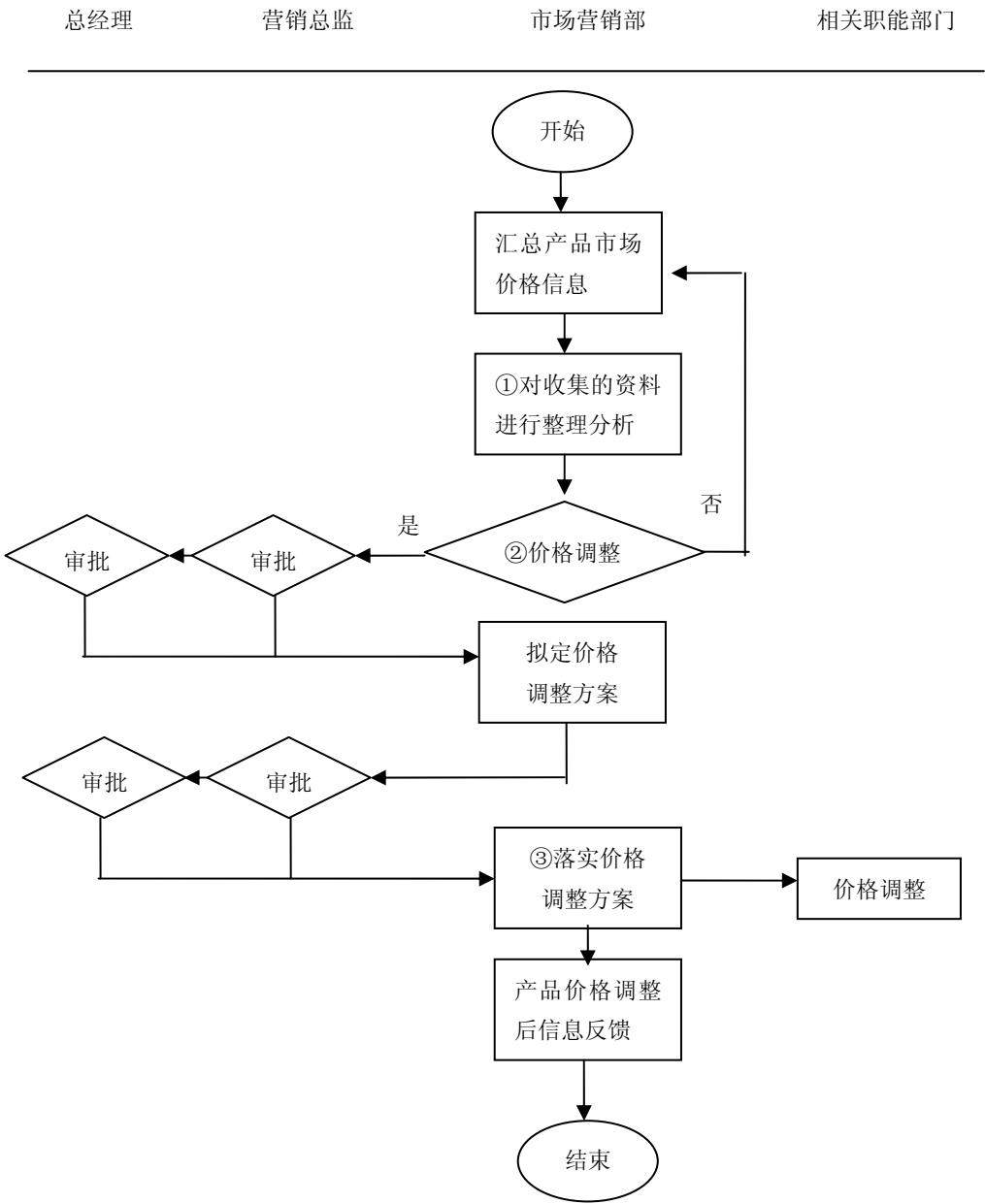
## 六、价格变动影响表

产品价格 销售单位	产品一			产品二			合计
	价格 A	价格 B	价格 C	价格 A	价格 B	价格 C	
收 入							
销售成本							
毛 利							
毛利总和							
营业费用							
营业利润							
其他费用							
净 利							

## 七、产品定价管理流程



八、产品价格调整流程





## **第六章**

### **广告管理**



## 第六章 广告管理

### 一、广告主管的岗位职责

职责 1	根据企业阶段性发展计划和目标，制定企业年度广告计划
职责 2	草拟与广告相关的管理制度，经领导批准执行
职责 3	根据市场行情，具体组织广告策划及创意工作
职责 4	根据企业发展需要，制定具体的广告实施方案
职责 5	根据实施方案编制经费预算，经审核批准后具体执行
职责 6	负责与传媒接触和联络，选择适合企业总体形象及产品广告宣传的媒体
职责 7	充分理解企业业务以及行业特点，结合客户要求制定广告投放方案
职责 8	撰写或审核企业对外广告宣传资料，组织各类广告宣传品的制作及验收
职责 9	定期组织对广告宣传效果的评估，制定改进方案
职责 10	指导、培训广告专员高质量地完成相关工作
职责 11	完成领导临时交办的任务

## 二、广告专员的岗位职责

职责 1	收集、整理各项广告创意资料，并对其进行分类
职责 2	协助广告主管完成各项制度、规划的撰写工作
职责 3	协助广告主管完成企业各项广告创意工作
职责 4	负责与各广告媒体的前期洽谈工作
职责 5	具体负责广告制作过程的全程监督
职责 6	撰写各类广告文稿
职责 7	完成领导临时交办的任务

## 三、广告策划调查表

策划项目名称			
调查区域		调查时间	
调查项目			调查内容
广告环境调查	广告相关法律、法规		
	经济因素：人口构成、收入水平、消费水平、社会购买力		
	文化因素：文化素质、宗教信仰、风俗		
	自然环境：地理位置、气候、资源、交通		
媒体	本企业选择过的媒体种类与名称		
使用情况	本企业选择这些媒体的效果		
	本企业资金投入是否合理		
竞争对手	竞争对手选择过的媒体种类与名称		
手的媒	竞争对手选择这些媒体的效果		

体使用 情况	竞争对手资金投入是否合理		
顾客 状况 调查	需求调查	价值因素对需求的影响	
		心理因素对需求的影响	
		文化因素对需求的影响	
	习惯调查	购买方式（购买商品的特点和表现）	
		使用方式：一次性还是多次性	
	时机调查	谁是消费决策人	
		此种消费的最佳时间	
		此种消费的合适地区	

#### 四、广告预算分配表

##### 1. 广告预算表

填写日期：

媒体	效果评价	频率		日常月份	旺季月份	其他配合	合计
		平常	旺季	广告预算	广告预算	预 算	
合计							
市场部经理意见							
财务部经理意见							
市场营销总监意见							

##### 2. 广告预算分配表

填写日期：

项目说明	具体内容	费用
设计制作费		
市场调查费		

印刷费			
媒体使用费	电视		
	广播		
	报纸		
	墙体广告		
	其他方式		
服务费			
机动费			
总计			

## 五、媒体利用评价表

### 1. 媒介利用评价表

评价人姓名		职业	
平时经常接触媒体			
评价项目	评价内容		
阅读对象的检查	<input type="checkbox"/> 是否阅读全国性的报纸或有名杂志各五种以上		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读地方性或发行量小的杂志		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读漫画或妇女杂志		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读小型传播杂志		
	<input type="checkbox"/> 是否浏览专业书籍或外国杂志		
内容的检查	<input type="checkbox"/> 是否关注社会热点时事		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读访谈、手记、告白等		
	<input type="checkbox"/> 是否漏掉短评		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读专业以外、有兴趣的手记之外的资料		
	<input type="checkbox"/> 是否阅读青少年、妇女、家庭等方面的资料		
整理的检查	<input type="checkbox"/> 是否会剪下或影印有用的资料		
	<input type="checkbox"/> 是否会剪下有趣的资料		
	<input type="checkbox"/> 是否将剪下或影印的内容整理、分配		
	<input type="checkbox"/> 是否再阅读剪下或影印的内容		

	<input type="checkbox"/> 是否会丢弃不要的、老旧的资料，吸取新信息
用法的检查	<input type="checkbox"/> 是否仔细选择可利用于工作或企划的内容
	<input type="checkbox"/> 可利用的内容是否会调查其根据
	<input type="checkbox"/> 是否积极提供其他单位可利用的内容
	<input type="checkbox"/> 是否确实记录资料的出处、日期

## 2. 媒介评价表

广告专题名称				
媒介费用支出				
媒体	使用时间	使用频率	实付费用	使用成本
专题活动成本合计				
效果评价				
实现销售额				
公众反应				
其他效果说明				
评审意见				

## 六、广告效果评价表

### 1. 广告展示效果比较分析表

表达方式	主要特征	优点	缺点	举例
电视展示				
网络展示				
报纸展示				
墙体展示				
移动媒介展示				
其他展示方式				

## 2. 广告效果心理反应测定评估表

广告目标	心理过程	效果测定		效果评估
诉求	兴趣产生过程	生理反应指数		
		反应集中程度		
		反应累积次数		
		评定数量		
		反应者数量		
	情感产生过程	判定顺序		
		广告影响顾客数量		
印象形成	产生联想	联想频数		
	印象形成	印象频数		
态度形成	态度变化	态度尺度数		
		解释		
		了解		
	动机形成	反应次数		
		名牌变更次数		
唤起购买动机	购买行为	购买者数量		
		名牌变更频率(通过广告达到的实际销售效果)		
	决定购买	根据广告决定名牌者率		
		根据广告决定购买者率		
		销售额与利益率		
		广告效果比率		
效果测定				
效果评估				

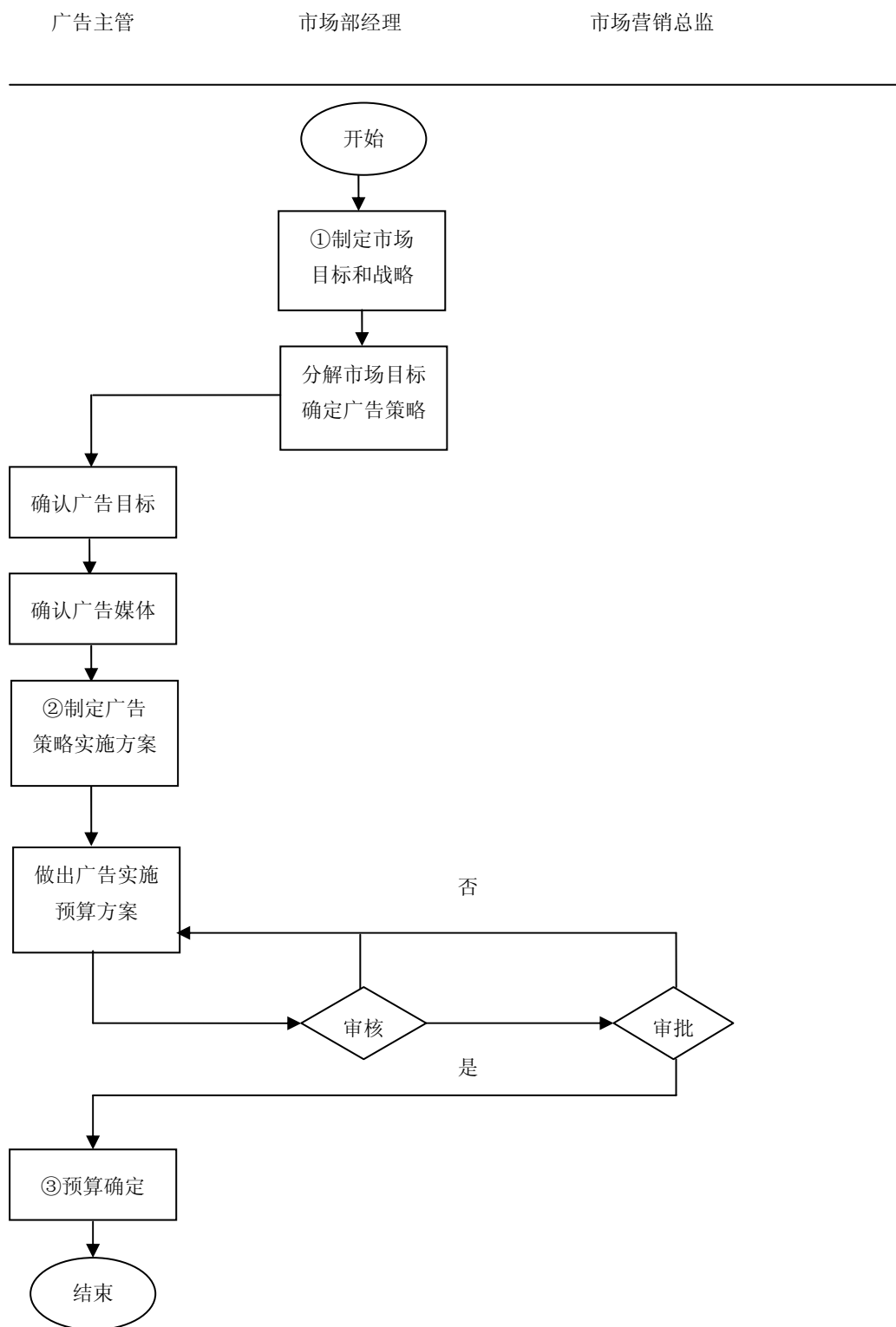
## 3. 广告效果反馈表

填写日期:

广告项目名称			
广告预算		实际投入金额	

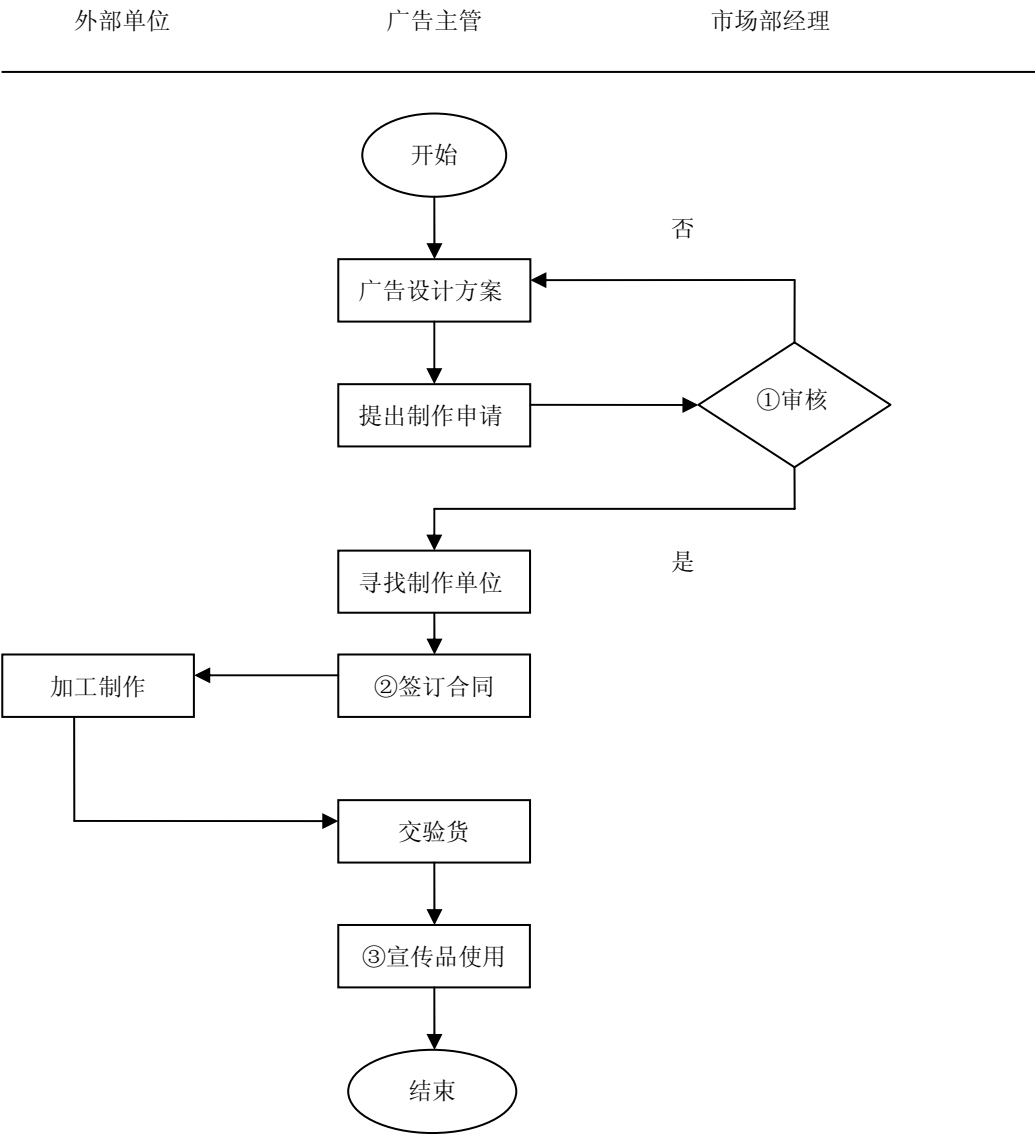
预计效果						
广 告 效 果 测 试	广告输出前	订单数量				
		客户访问量	柜台	电话	网站	
		销售数量				
		广告输出后	订单数量			
	客户访问量		柜台	电话	网站	
	销售数量					
	广告输出评价		订单数量			
		客户访问量				
		销售数量				
	综合效果评定					
	销售总监确认					

## 七、广告预算确定流程

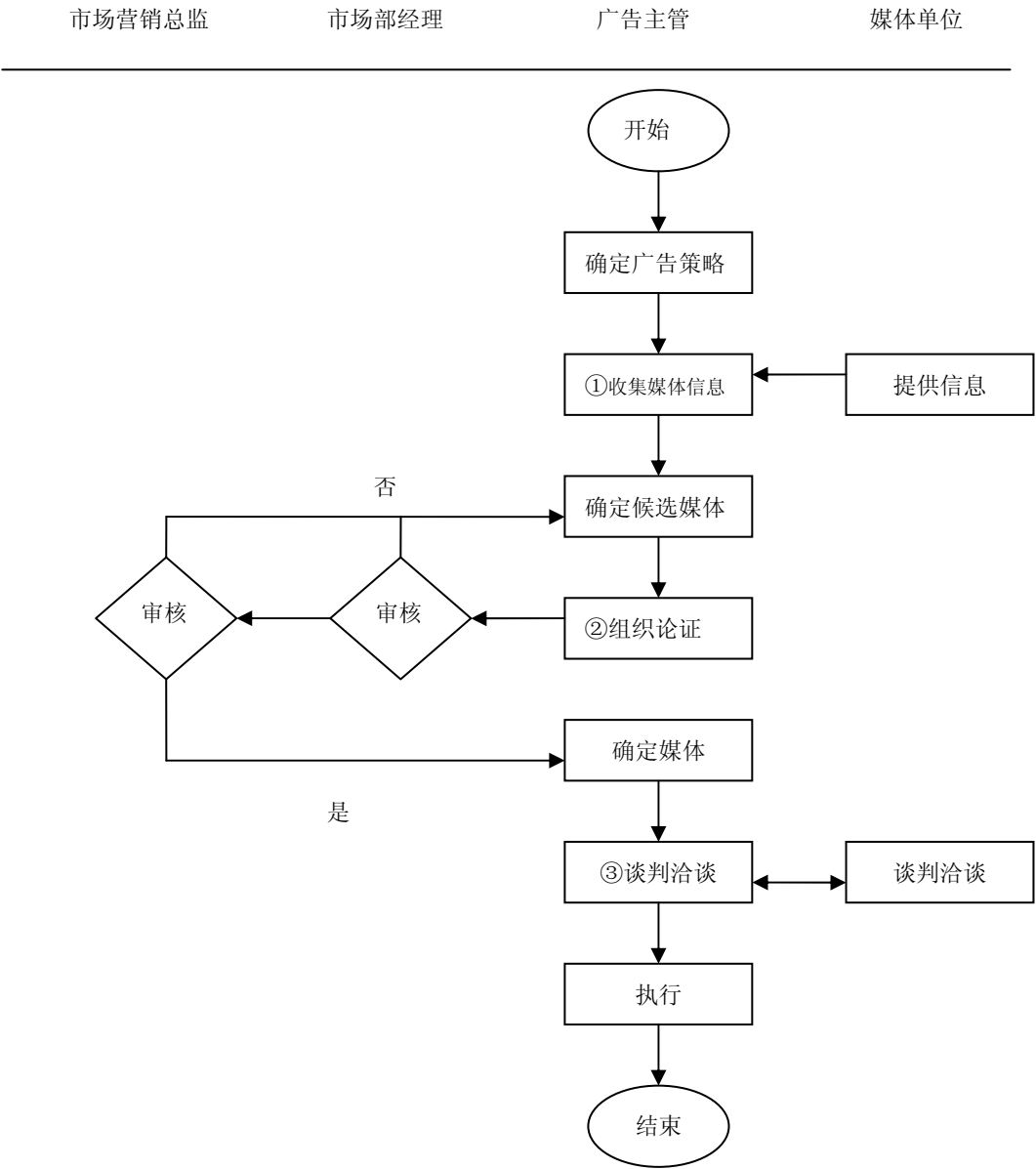




八、宣传物品制作流程



九、广告媒体选择流程





## **第七章**

### **促销管理**

## 第七章 促销管理

### 一、促销主管的岗位职责

职责 1	制定各种促销管理规章制度并监督实施
职责 2	根据企业销售战略及销售目标，进行市场分析，制定年度促销计划
职责 3	根据企业整体规划，组织实施年度、季度、月度以及节假日的各种促销活动
职责 4	拟定各种促销方案，并监督各种促销方案的实施与效果评估
职责 5	指导监督各区域市场促销活动计划的拟定和实施
职责 6	制定不同时期、不同促销活动的各项预算，并依据预算控制促销经费
职责 7	制定各市场促销活动经费的申报细则以及审批程序，并对该项程序予以监督
职责 8	协调各区域进行销量分析并提出推进计划
职责 9	指导促销品的设计、印制及发放管理
职责 10	负责促销人员的招募、选择、培训、调配及其薪金方案、激励方案的制定
职责 11	处理促销过程中的各种突发事件
职责 12	促销产品介绍及活动现场指导、规则说明
职责 13	进行促销活动及市场分析，为企业的销售策略制定提供依据与建议
职责 14	领导临时交办的其他任务

## 二、促销专员的岗位职责

职责 1	收集各种市场信息及其他资料，为促销计划、方案的制定提供数据支持
职责 2	协助制定促销计划和各类促销活动方案
职责 3	协助组织实施促销方案，指导各区域促销计划的实施
职责 4	协助进行促销活动现场的管理，发现问题及时汇报
职责 5	负责联络促销活动现场表演、主持人或单位
职责 6	负责促销品的选择、设计及管理
职责 7	负责对促销人员的工作进行监督、考察
职责 8	完成领导临时交办的其他任务

## 三、促销工作计划表

(单位：元)

产品 名称	×月× 日预计	×月×日实 际销售额	本月 营业额	促销 方式	目前销 售方式	销售 客户	促销 方式	方法 说明	督导 人员

## 四、促销活动计划表

### 1. 促销活动申请表

分公司（或办事处）：

填写日期：

申请人		总经理意见	
市场背景分析及举办理由			

促销商场、促销人员名单、 促销人员数量		
费用	1. 工资	
	2. 奖金	
	3. 补助	
预计收获		

填表人：

复核：

渠道经理：

总经理：

## 2. 促销活动计划表

企业名称：

填表日期：

促销编号	针对产品	促销方式	促销时间		主管	配合事项	预计经营	预期效果	备注
			起	止					

主管：

制表人：

## 3. 促销活动计划书

活动期间	年 月 日至 年 月 日					地点		
促销活动类型	<input type="checkbox"/> 地区产品展销活动 <input type="checkbox"/> DM 函攻势 <input type="checkbox"/> 广告发布 <input type="checkbox"/> 编制客户名簿 <input type="checkbox"/> 感谢客户的赠品活动 <input type="checkbox"/> 影艺欣赏、客户联谊活动 <input type="checkbox"/> 为客户提供技术服务 <input type="checkbox"/> 音乐欣赏、音响试听会 <input type="checkbox"/> 郊游、旅游、露营、游园会等户外活动							
预计费用	名称	单位	数量	单价	总额	初核补助金额	实际费用	实际补助金额

## 五、促销成本统计表

编制：

填表人：

审核人：

项目内容		规格、数量	费用	完成时间	备注
终端现场宣传	条幅				
	挂幅				
	背景板				
现场布置费用	场地布置(租用)				
	音响设备				
	桌椅、地毯				
促销品	促销卡				
	礼品				
人工成本	饮料				
	餐费				
	促销人员工资				
其他费用	摄影费				
	安全管理费				
合 计					

## 六、促销活动效果预估表

序号	预估因素	权数	得分					分值	改进建议
			很好	好	一般	差	极差		
1	是否选择了合适的时间	5	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		
2	是否选择了合适的地点	5	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		
3	是否选择了明确的促销对象	5	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		
4	活动力度是否足够	15	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		
5	赠品、样品选择是否合适	15	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		
6	顾客是否便于参与	10	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 0.8	<input type="checkbox"/> 0.5	<input type="checkbox"/> 0.2	<input type="checkbox"/> 0		

7	活动进行中现场布置是否完善	15	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
8	活动是否与适当的媒介宣传相配合	10	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
9	是否为顾客提供了独特的购买利益	5	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
10	是否针对竞争对手的弱点设计了活动	5	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
11	竞争对手是否会有较强的、影响活动进行的反应	5	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
12	活动是否有清晰的、便于衡量的目标	5	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
13	是否向合作者提供了明确的活动指引，各方是否明确各自的职责	10	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
14	活动的配套措施和准备工作是否完善	15	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
15	参与活动的中间商和零售终端是否有合理的利益	10	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
16	活动是否有良好的可操作性	10	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
17	活动过程是否便于控制	5	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 0.8 <input type="checkbox"/> 0.5 <input type="checkbox"/> 0.2 <input type="checkbox"/> 0		
合 计		150			

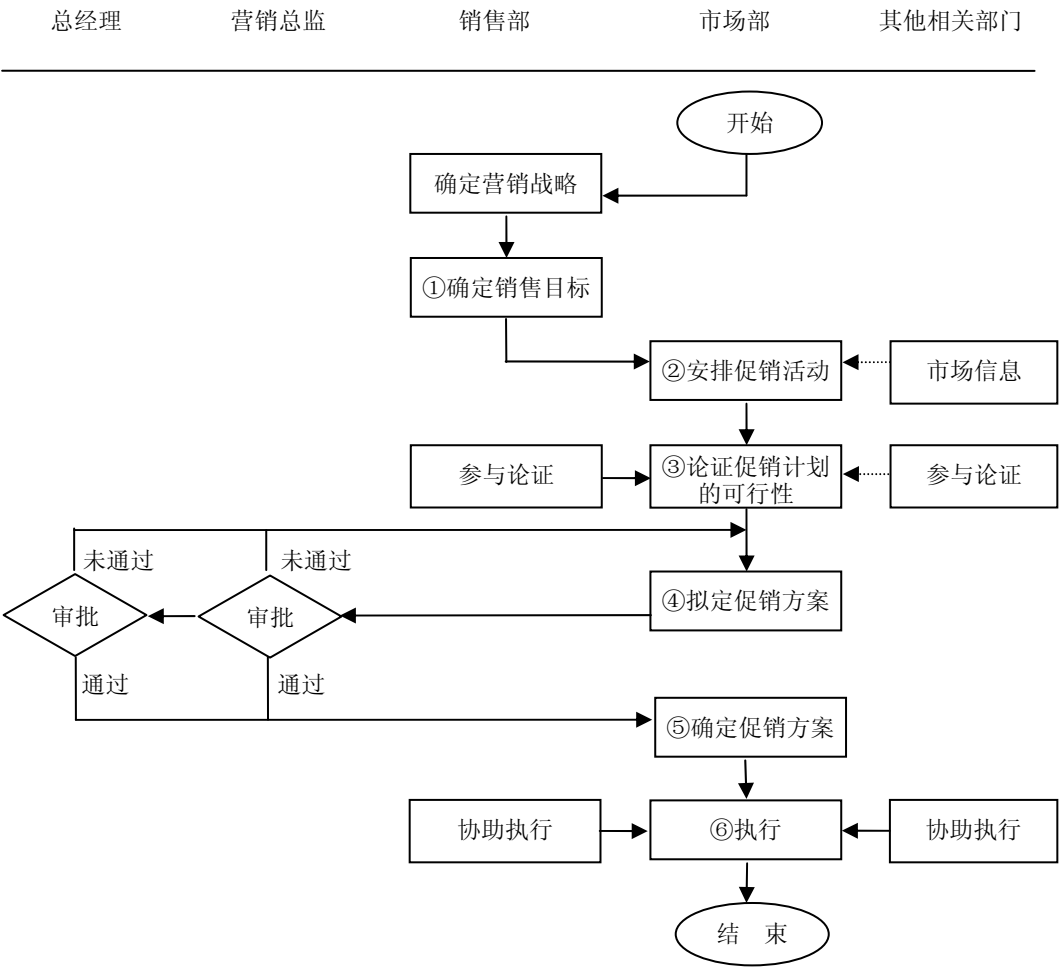
## 七、促销活动总结表

活动主题				活动内容	
活动日期				活动地点	
活动成果（包括对产品销售的影响、对竞争对手的影响、对顾客的影响、对中间商的影响等）					
对促销活动分析	活动主题	对活动主题的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差		
		原因分析			
		改进意见			
	活动形式	对活动形式的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差		
		原因分析			
		改进意见			
	活动	对活动时机的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差		

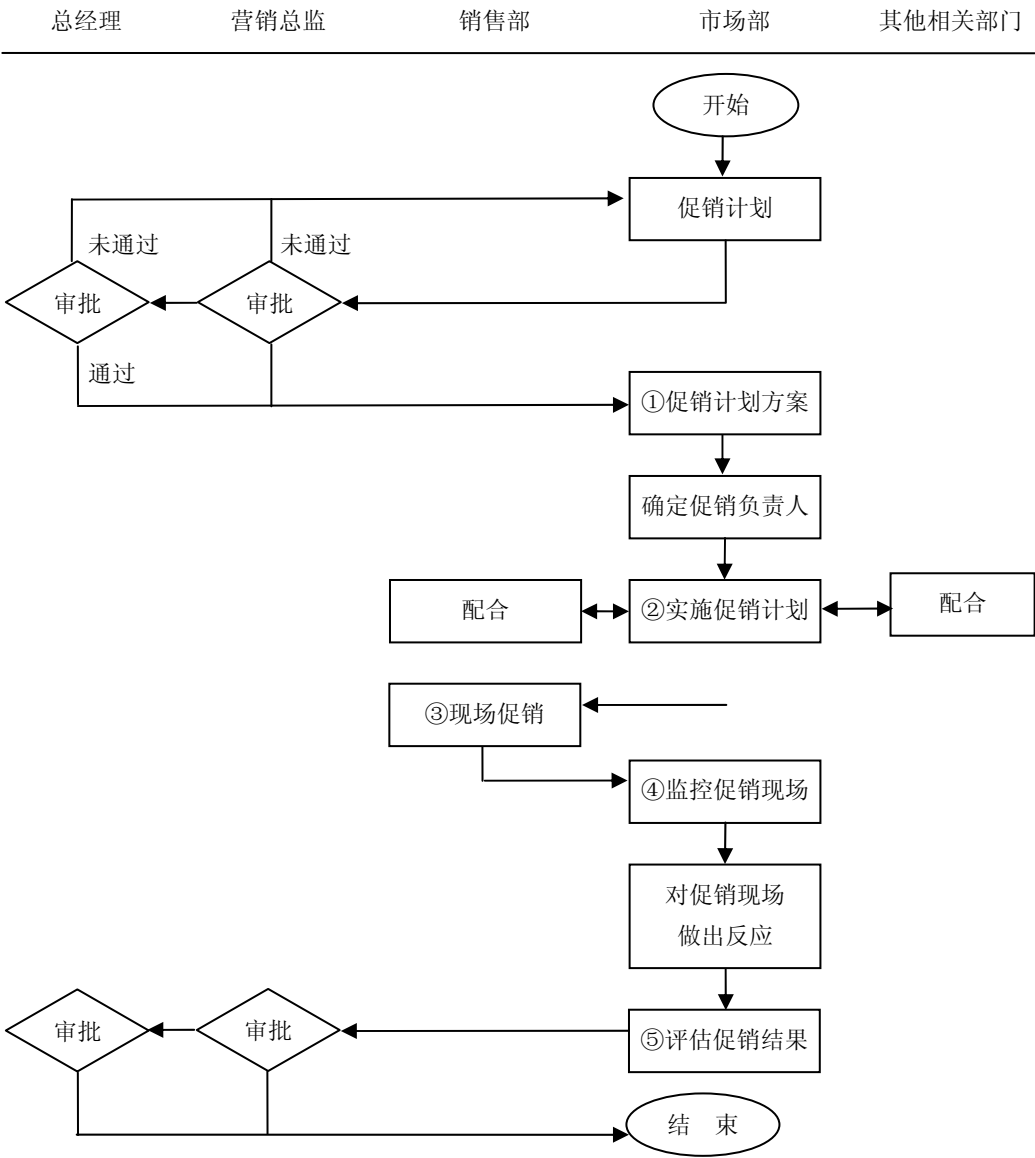


	时机	原因分析	
		改进意见	
	活动 地点	对活动地点的评价	□非常好    □较好    □一般    □不理想    □极差
		原因分析	
		改进意见	
	人员 表现	对人员表现的评价	□非常好    □较好    □一般    □不理想    □极差
		原因分析	
		改进意见	
	准备 工作	对准备工作的评价	□非常好    □较好    □一般    □不理想    □极差
		原因分析	
		改进意见	
	执行 过程	对执行过程的评价	□非常好    □较好    □一般    □不理想    □极差
		原因分析	
		改进意见	
	活动效果的总体评价		□非常好    □较好    □一般    □不理想    □极差
附上促销活动总结报告			

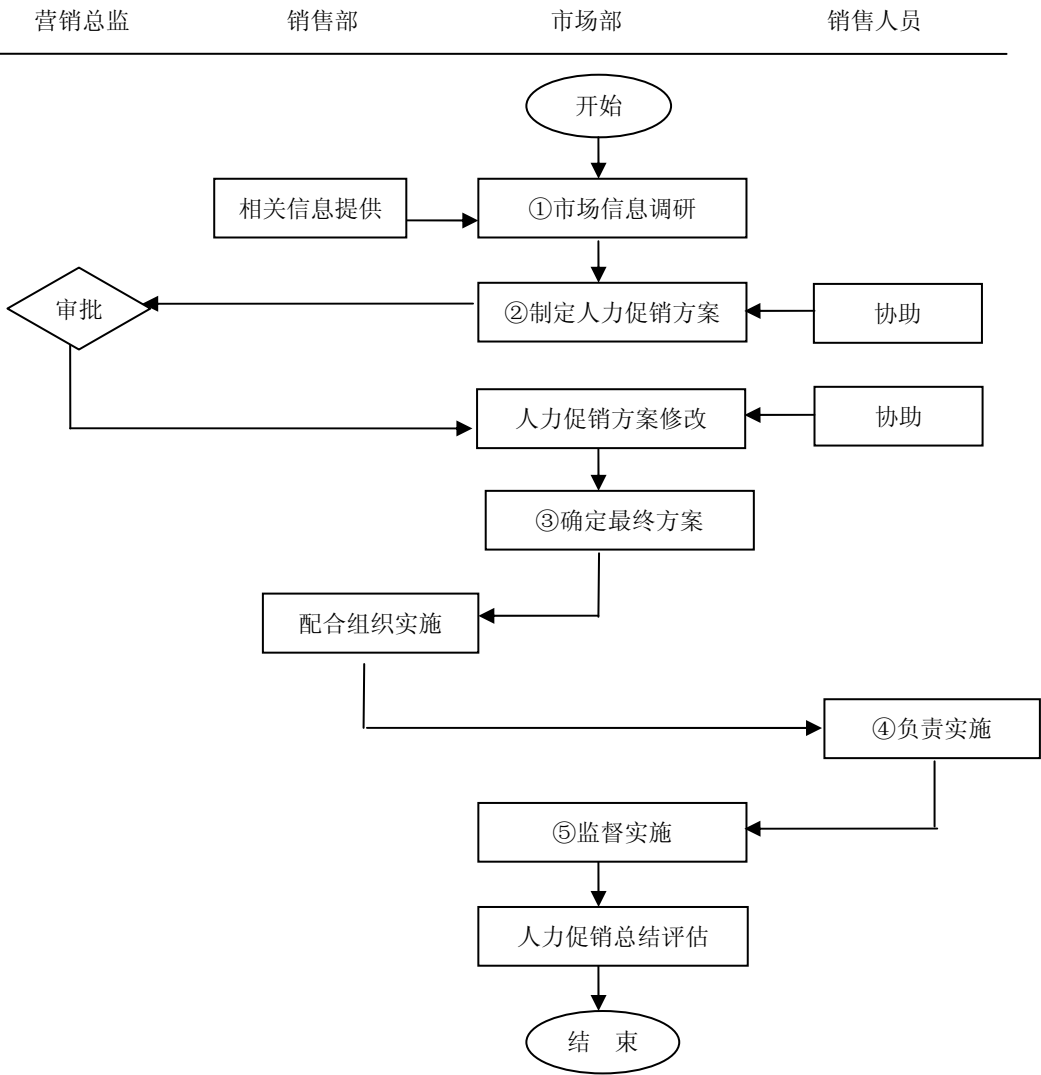
八、促销计划制定流程



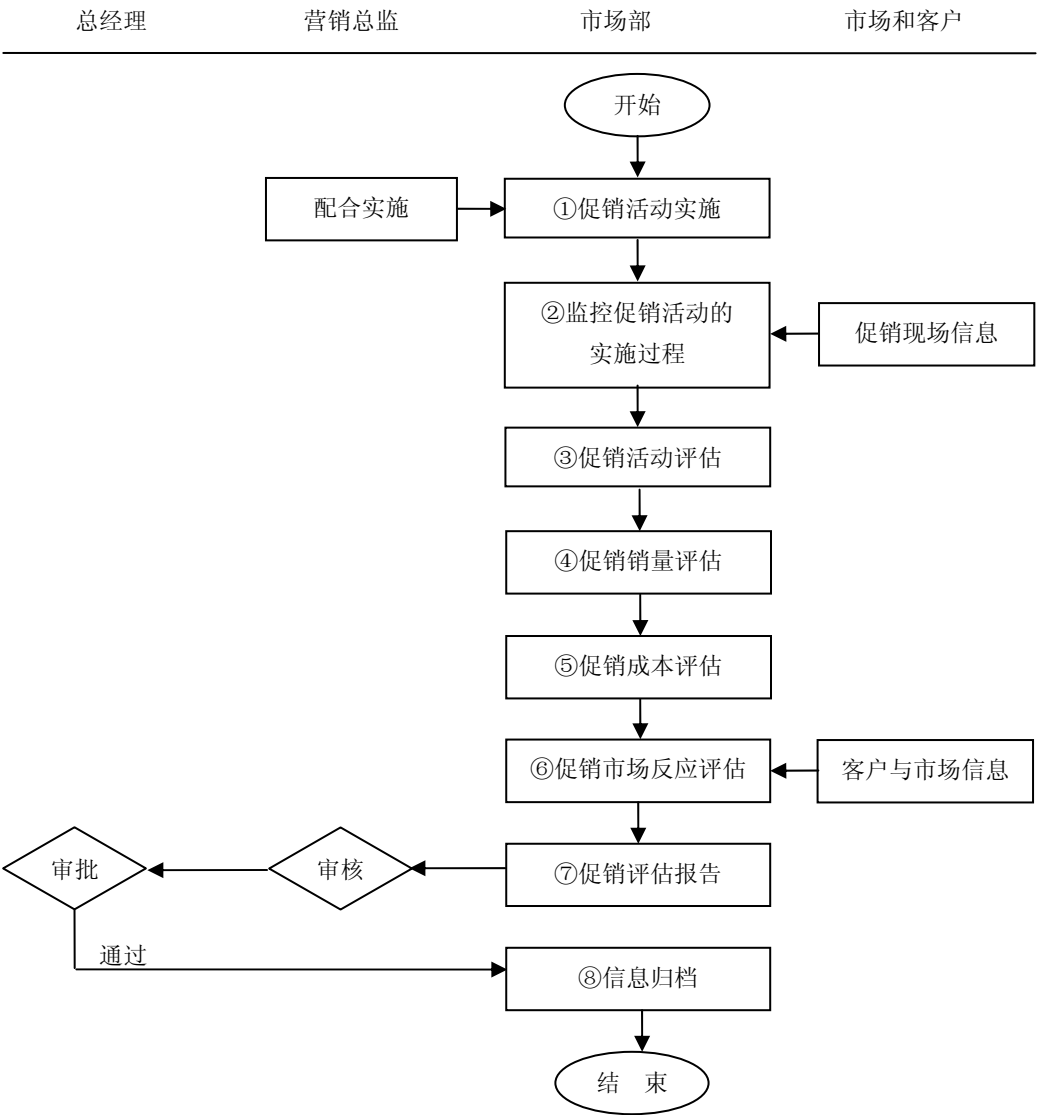
九、促销计划实施流程



十、人力促销管理流程



十一、促销活动评估流程





## **第八章**

### **销售管理**

## 第八章 销售管理

### 一、销售主管的岗位职责

职责 1	组织和领导销售专员根据下达的计划、任务开展业务工作，保证计划任务的完成
职责 2	组织销售专员寻求并实施扩大业务量的方法和途径
职责 3	负责联系经销商感情，衔接与落实货源，协商与控制经销商零售价
职责 4	建立销售台账，收集各种销售信息并及时向销售部经理反馈
职责 5	对不同的客户进行阶段性评估，并按不同类别进行服务与管理
职责 6	开发重点客户，对重点客户进行维护和管理
职责 7	按企业规定在约定的账期内收回货款，对任何原因产生的呆、坏账承担责任
职责 8	调查客户资信状况，控制发货，按规定开发票
职责 9	负责指导下属工作，并进行绩效考核，负责对新上岗的销售专员进行业务培训
职责 10	负责经销商的考核、管理、淘汰和选择
职责 11	完成领导临时交办的其他任务

## 二、销售专员的岗位职责

职责 1	在销售主管的指导和监督下，负责办理同客户联系和日常发货工作
职责 2	在销售主管的指导和监督下，负责撰写月度及年度销售计划并实施
职责 3	做好日常发货流水账，及时规避货款风险，及时同客户做好对账工作
职责 4	收集潜在客户和新客户的资料，开拓新市场
职责 5	及时了解客户需求，反馈产品情况，并及时向直接上级汇报
职责 6	定期向客户了解本企业产品的使用情况、对价格的反馈情况，并及时汇报
职责 7	在销售主管的指导和监督下，落实货款回笼指标
职责 8	协调相关客户及业务关系，走访客户
职责 9	完成领导临时交办的其他任务

## 三、客户开发管理表

### 1. 客户开发计划表

销售专员：

年度：

月 份	访问客户							约定	访问结果报告书（简要说明进度状况及问题点）	客户 分类
	序 号	企业名 或厂名	访问 时间	拜访 对象	职务	所属 部门	电 话			
	1									
	2									
	3								结束时间： 时 分	
	1									
	2									



	3								结束时间： 时 分	
--	---	--	--	--	--	--	--	--	-----------	--

## 2. 客户开发报告表

客户名称		电话	
企业地址		电话	
主办人员			
推销产品			
第一次交易额			
第一次交易品名			
开拓 经过			
备注			
批示			

经理：

销售主管：

报告者：

## 3. 客户开发统计表

序号	客户名称	拜访者	所属部门	电话	拜访结果说明	客户级别
1						
2						
3						

## 四、客户访问计划表

### 1. 访问频次计划表

人员 客户级别	经办人		组长	科长	经理	总经理 副总经理	备注
重要客户	访问 每月___次	电话每月 ___次	每月___次	___个月 1次	___个月 1次	___个月 1次	

一般客户	每月___次	每月___次	___个月 1次	___个月 1次	___个月 1次	有必要时	
潜在客户	每月___次	每月___次	有必要时	有必要时			

## 2. 客户访问月计划表

月度 第 周访问计划

销售专员：\_\_\_\_\_

客户 名称	拜访 对象	联系 电话	计划拜访次数与实际执行情况												
			月份	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
			计划												
			实际												
			计划												
			实际												
			计划												
			实际												
			计划												
			实际												

## 五、订货统计表

### 1. 订货单

订单号码				客户名称					
客户地址									
品 名				规 格					
批号等级				订货数量					
分批交货数量									
用 途				包 装				体 积	
完成日期				出货日期					
色号	箱数	箱号	毛重净重	尾箱重	色号	箱数	箱号	毛重净重	尾箱重

总计					总计				
----	--	--	--	--	----	--	--	--	--

主管：

制表人：

## 2. 订货登记表

编号：

填写日期：

接单日期		制造 单号	客 户 名 称	产 品 名 称	数 量	单 价	金 额	预定交 货日期		信 用 情 况	生产 日期		装运		押汇 日期		运 费 保 险 单	退 税 凭 证
月	日							月	日		月	日	自	至	月	日		

## 3. 年度订货统计表

客户名称						负责人					
地址						联系方式					
品名规格	单价	数量	订货 月份	交付 日期	总额	品名规格	单价	数量	订货 月份	交付 日期	总额
			1 月						7 月		
			2 月						8 月		
			3 月						9 月		
			4 月						10 月		
			5 月						11 月		
			6 月						12 月		
合计						合计					

## 六、发货统计表

### 1. 发货单

编 号：

页次：

客户名称：

订单号码：

☐一次交货

地 址：

交货日期：

☐分批交货

序号	产品名称	产品编号	数量	单价	金额
1					
2					
3					
4					

仓库员：

主管：

核准：

填单：

### 2. 发货日报表

填表日期：

序号	客户名称	品名	规格	数量	单价	金额	备注
1							
2							
3							
合计							

### 3. 发货月报表

填写日期： 年 月 日

订购 日期	提货单 编号	单 价	上月结欠		本月订货		本月发货		本月结欠		备 注
			数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	



合 计	—	—	—		—	
-----	---	---	---	--	---	--

## 九、应收账款登记表

### 1. 应收账款明细表

编号： 主管： 会计： 制表人： 填写日期： 年 月 日

客户名称	统一发票			货单号码	预定收款日期	月 日 时 分
项次	月	日	字号		金 额	收款情况说明

### 2. 应收账款年度分析表

年度： 填写日期：

月份	销售 额	累计 销售额	未收 账款	应收 票据	累计 票据	未贴现 金额	兑款 金额	累计 金额	退票 金额	坏账 金额
财务部分分析及建议										
领导意见										

复核人： 初核人： 制表人：

### 3. 应收账款收款安排表

编号： 主管： 会计： 制表人： 填写日期：

项次	客户名称	金额	明细表编号	预定收款日期	说明
1					
2					
3					
4					

## 十、销售费用控制表

### 1. 销售费用年度预算表

部门：销售部

单位：元

品种	总额	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合计
工资														
福利费														
工会经费														
办公费														
通信费														
水电费														
差旅费														
修理费														
销售佣金														
运输费														
广告费														
招待费														
仓储费														
租赁费														
包装费														
保险费														
其他费用														
合计														

销售部经理：

销售主管：

填表人：

### 2. 销售费用月分析表

销售专员姓名：

月份：

费用项目	预算数	实际数		差额	原因
		金额	占总费用比重		
工资					

福利费					
工会经费					
办公费					
通信费					
水电费					
差旅费					
修理费					
销售佣金					
运输费					
广告费					
招待费					
仓储费					
租赁费					
包装费					
保险费					
其他费用					
合计					

销售部经理：

销售主管：

填表人：

## 十一、销售提成申请表

申请人：

所在办事处：

申请时间：

提成所属月份：

本月销售额（元）			本月回款额（元）		提成比率	应计提成（元）
其中：			其中：			
号发票			号发票			
号发票			号发票			
号发票			号发票			
合计						
审批	总经理	营销总监	销售部	人力资源部	财务部	办事处



## 十二、销售绩效考核表

### 1. 销售部经理考核表

指标类别	指标	分值	实际得分	备注
定性指标	1. 物流管理情况	5		
	2. 销售合同管理情况	5		
	3. 销售资金预算、费用控制、货款回收管理与考核情况	10		
	4. 营销通路日常管理情况	2		
	5. 销售业绩管理、分析与考核情况	5		
	6. 应收账款账期长短情况及坏账控制情况	3		
定量指标	1. 当月应收账款周转率	10		
	2. 当月存货周转率	10		
	3. 当月销售净利率	10		
	4. 当月销售目标完成率	10		
	5. 当月销售增减率	10		
	6. 当月销售回款增减率	10		
	7. 当月销售费用增长率	10		
合计		100		

### 2. 销售主管考核表

指标类别	指标	分值	实际得分	备注
定性指标	1. 营销政策实施情况	5		
	2. 营销企划案实施情况	5		
	3. 报表和业绩分析情况	10		
	4. 销售专员管理情况	10		
定量指标	1. 当月办事处应收账款周转率	10		
	2. 当月办事处存货周转率	10		
	3. 当月办事处销售净利率	10		
	4. 当月办事处销售目标完成率	10		
	5. 当月办事处销售增减率	10		

	6. 当月办事处销售回款增减率	10		
	7. 当月办事处销售费用增长率	10		
合计		100		

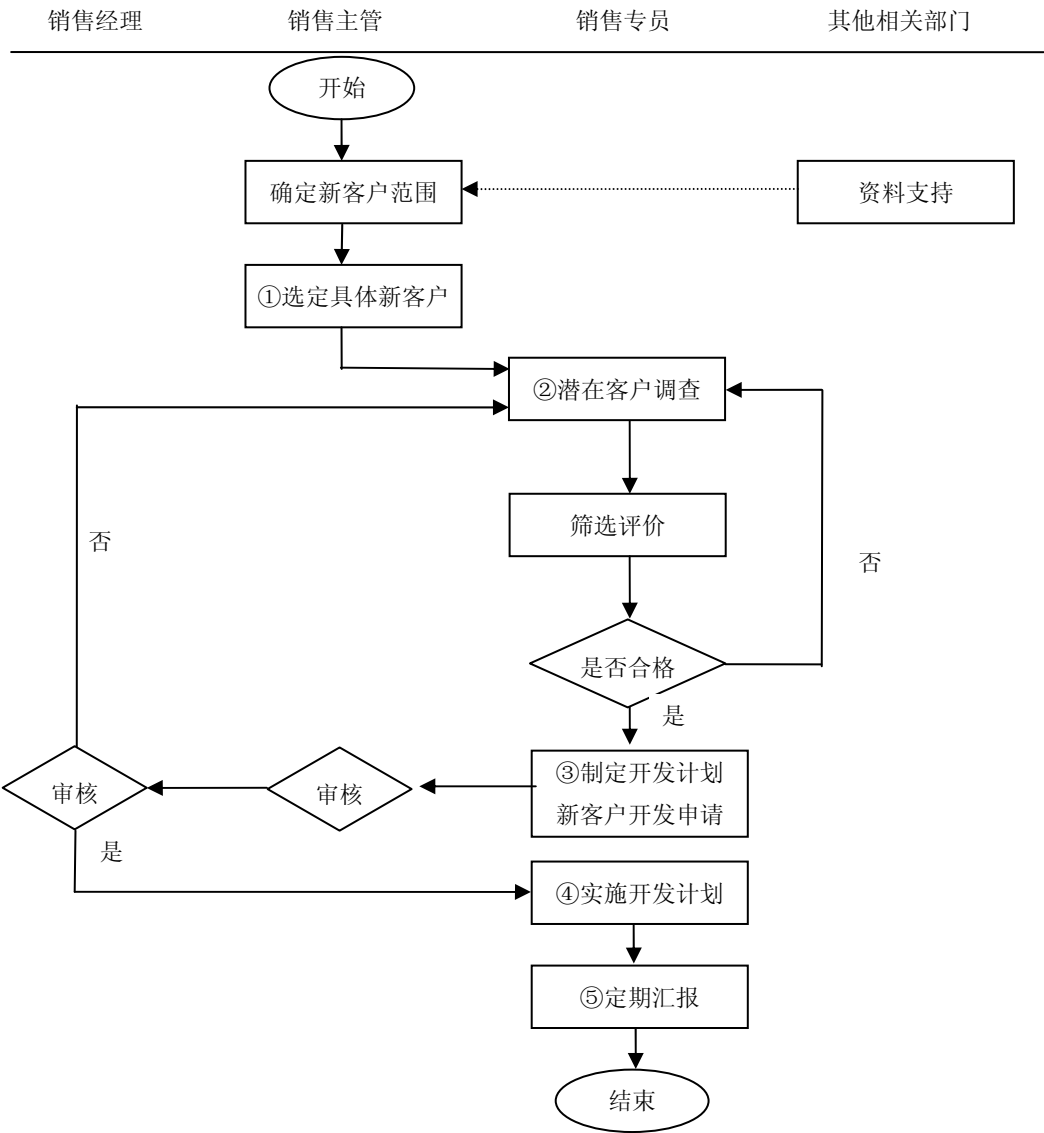
### 3. 销售专员考核表

考核日期：

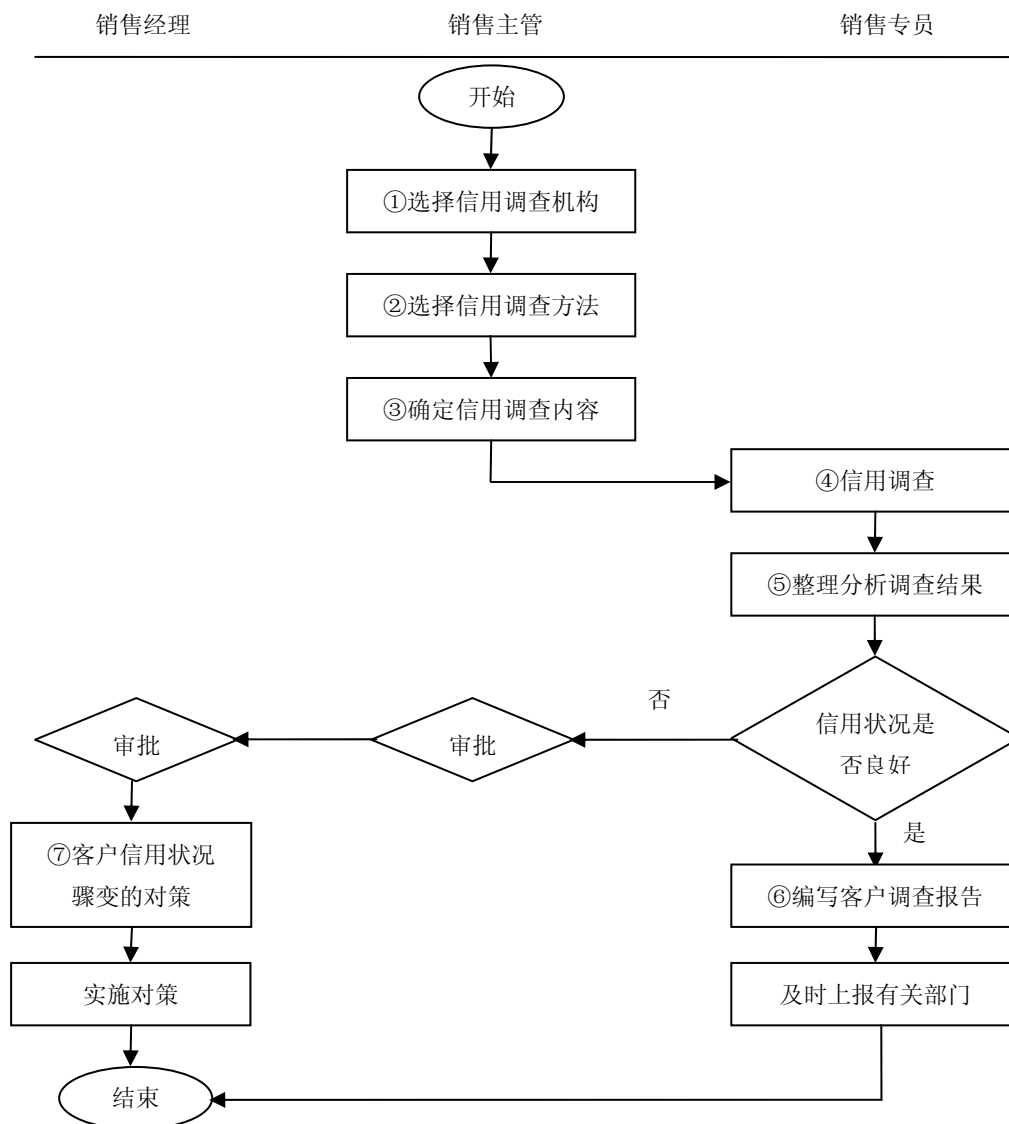
姓名					性别			到职日期			年 月 日		
出勤	迟到	旷职	产假	事假	病假	婚假	丧假	警告	小过	大过	嘉奖	小功	大功
奖惩	次	日	日	日	日	日	日	次	次	次	次	次	次
加扣分情况	—	—		—	—			—	—	—	+	+	+
考勤总体得分													
项 目	考核内容							分数等级	自行评分	初核评分	复核评分	初核评语	
目 标 达 成	认真积极，目标均能迅速达成							10					
	工作努力，能完成目标							8					
	努力程度尚佳，目标达成率可称良好							6					
	目标达成率一般							4					
	目标达成待努力							1					
客 户 开 拓	开拓能力极佳，说服力强，积极而有冲劲							10					
	开拓能力佳，说服力强，有冲劲							8					
	开拓能力尚佳，稍具冲劲							6					
	开拓能力尚可							4					
	开拓能力待加强							1					
调 查 能 力	机警谨慎，深入调查，能掌握客户信用状况							10					
	能积极调查，博闻广见							8					
	在工作中能留意收集信息，掌握一般商业信息							6					
	缺乏信息收集的思想，掌握信息能力一般							4					
	草率，不能掌握，屡生事故							1					
协	善于协调，能自动自发与人合作							10					

调 合 作	乐意与人协调沟通，顺利达成任务	8				
	尚能与人合作，达成工作要求	7				
	协调不善，致使工作发生困难	4				
	无法与人协调，致使工作无法进行	2				
专 业 知 识	专业知识丰富，并能充分发挥，圆满完成任务	5				复核评语
	具有相当的专业知识，能顺利完成任务	4				
	具有一般的专业知识，能符合职责需要	3				
	专业知识不足，影响工作进展	2				
	缺乏专业知识，无成效可言	1				
责 任 感	积极的责任心，能彻底达成任务，可放心交付工作	5				
	具有责任心，能顺利完成任务，可以交付工作	4				
	尚有责任心，能如期完成任务	3				
	责任心不强，需有人督促方能完成工作	2				
	欠缺责任心，时时督促，也不能如期完成工作	1				
分 析 判 断 力	有高度的分析能力，能正确判断处理	5				
	有一定分析能力，也能正确判断	4				
	稍具分析能力，能凭经验判断	3				
	在有限的范围内，能自行判断	2				
	只有依靠指示才能正确执行	1				
工 作 态 度	对工作甚感兴趣，认真积极	5				
	能接受批评指导，勇于改过	4				
	对工作尚积极，执行能力稍差	3				
	见异思迁，对工作不积极	2				
	漠视工作，懒散无度	1				

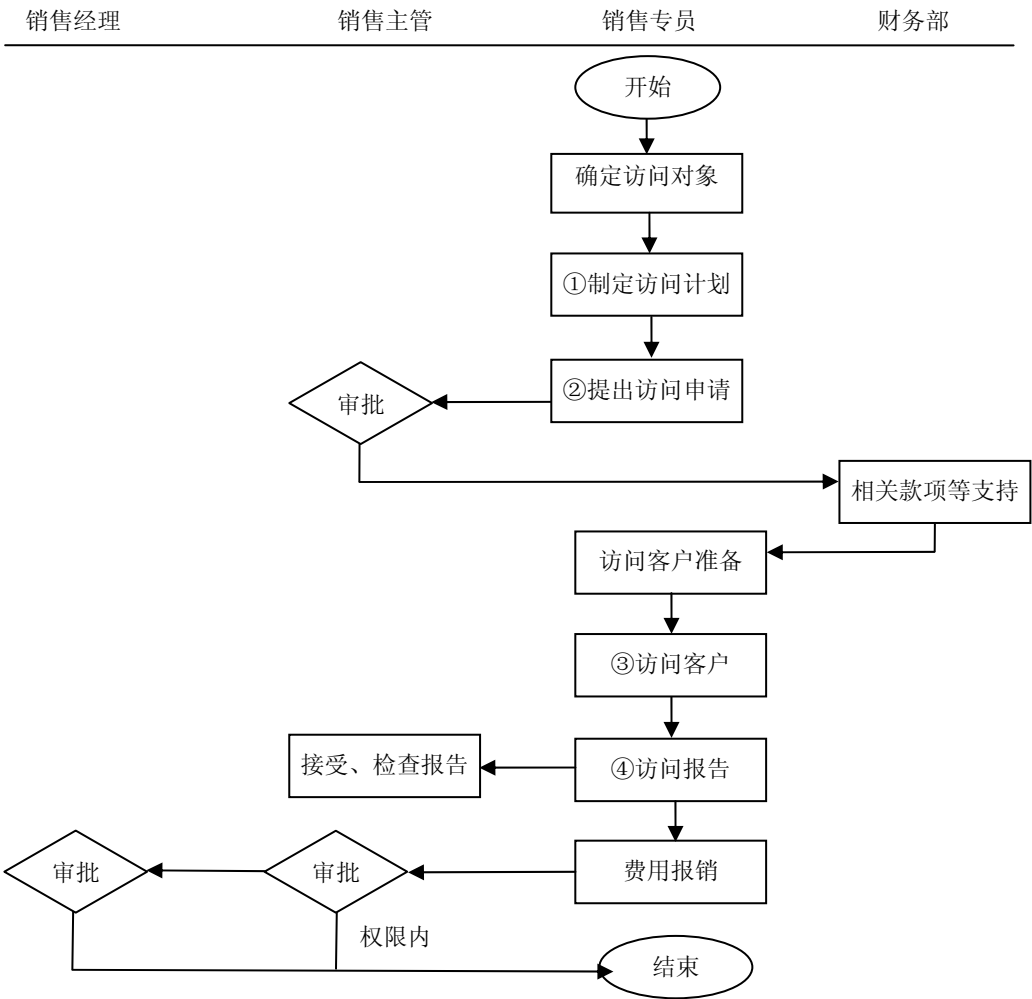
十三、客户开发管理流程



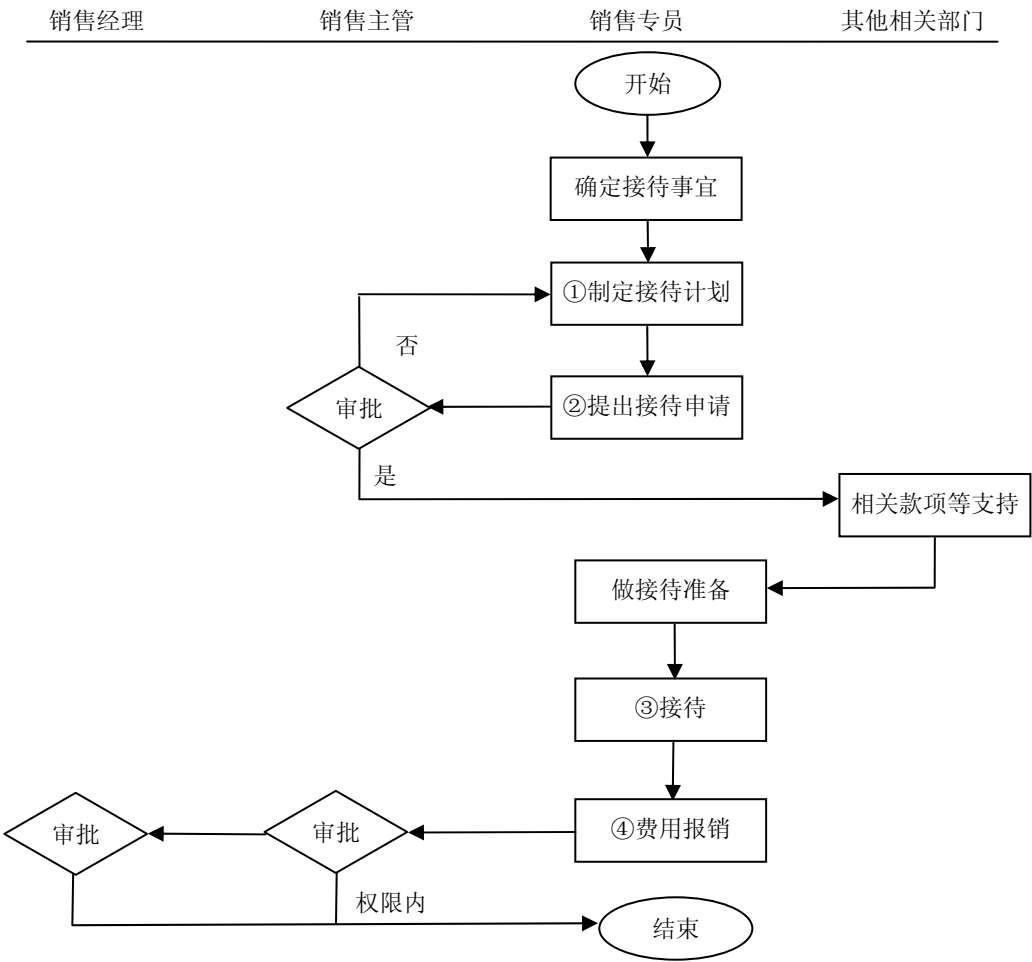
#### 十四、客户信用调查流程



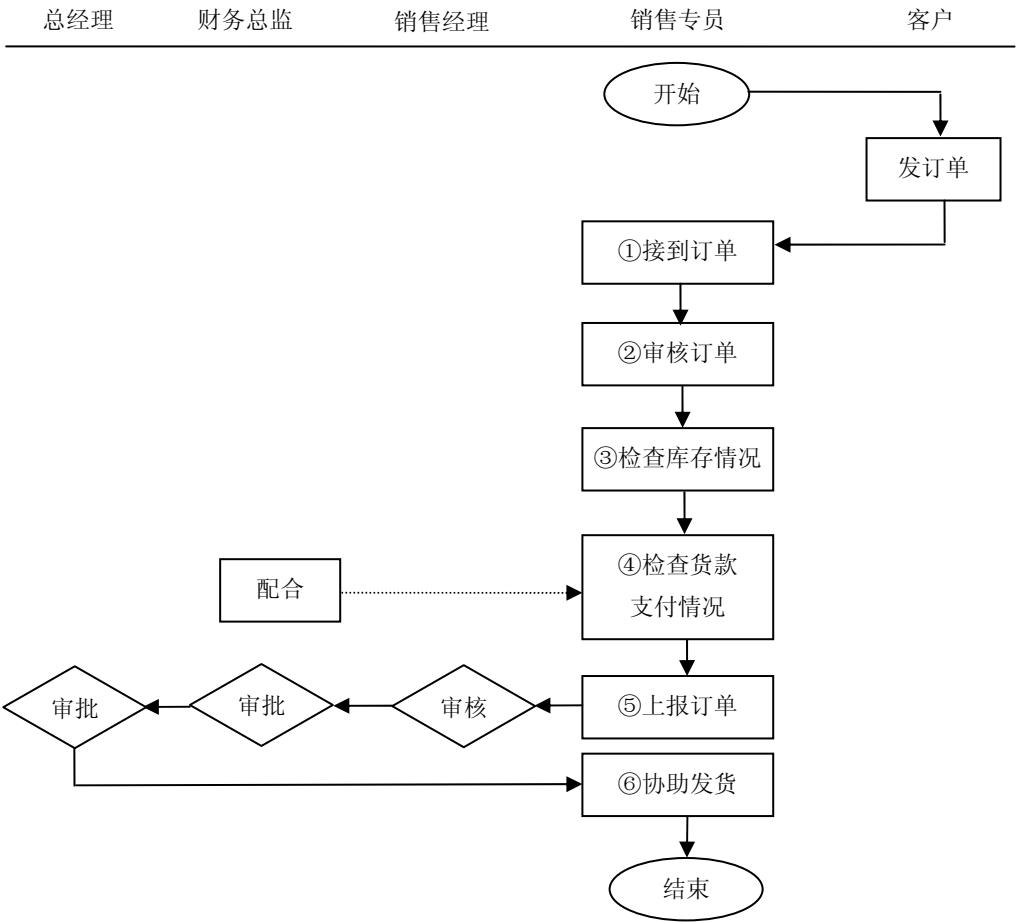
十五、客户访问管理流程



十六、客户接待管理流程

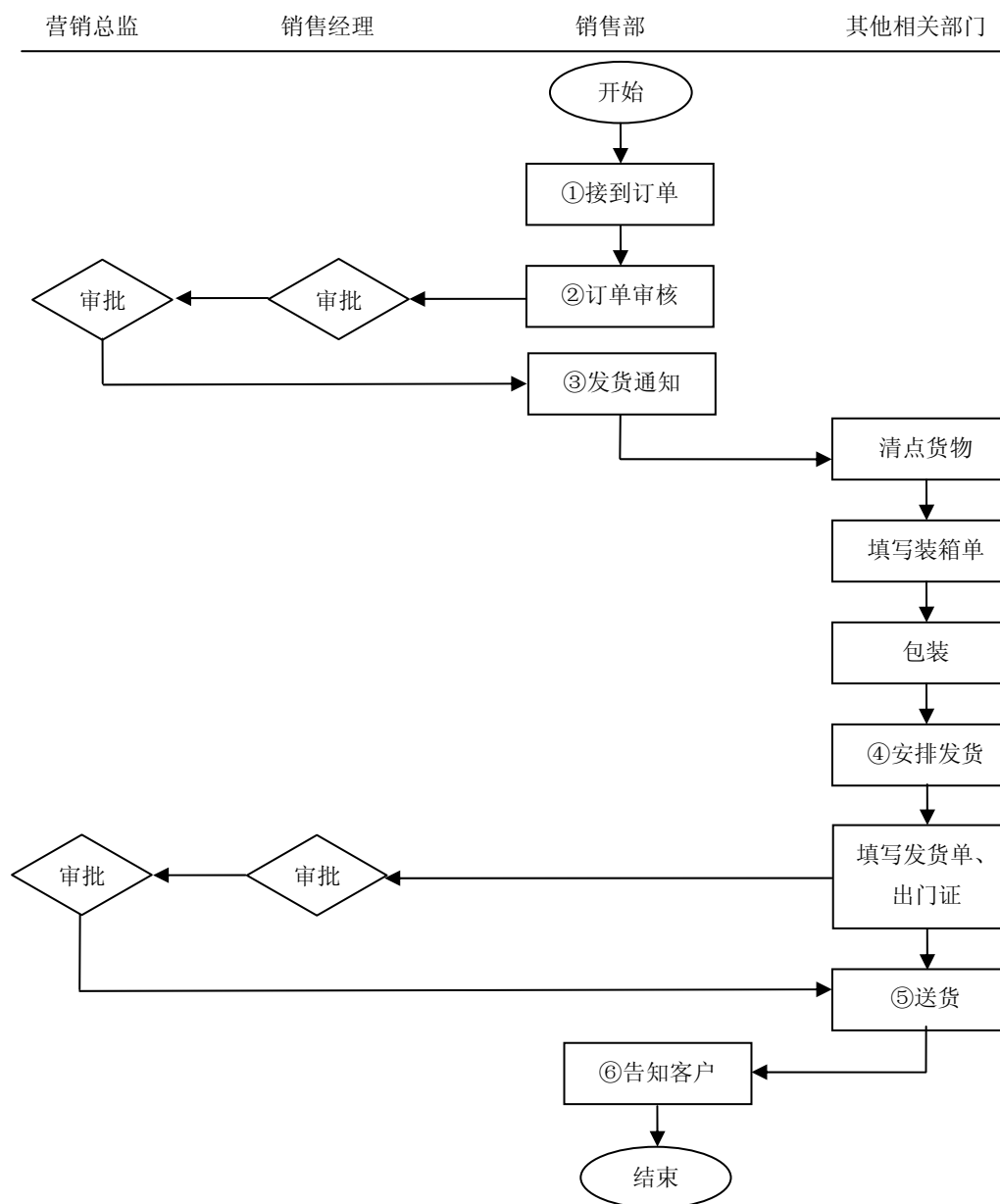


十七、订货管理流程

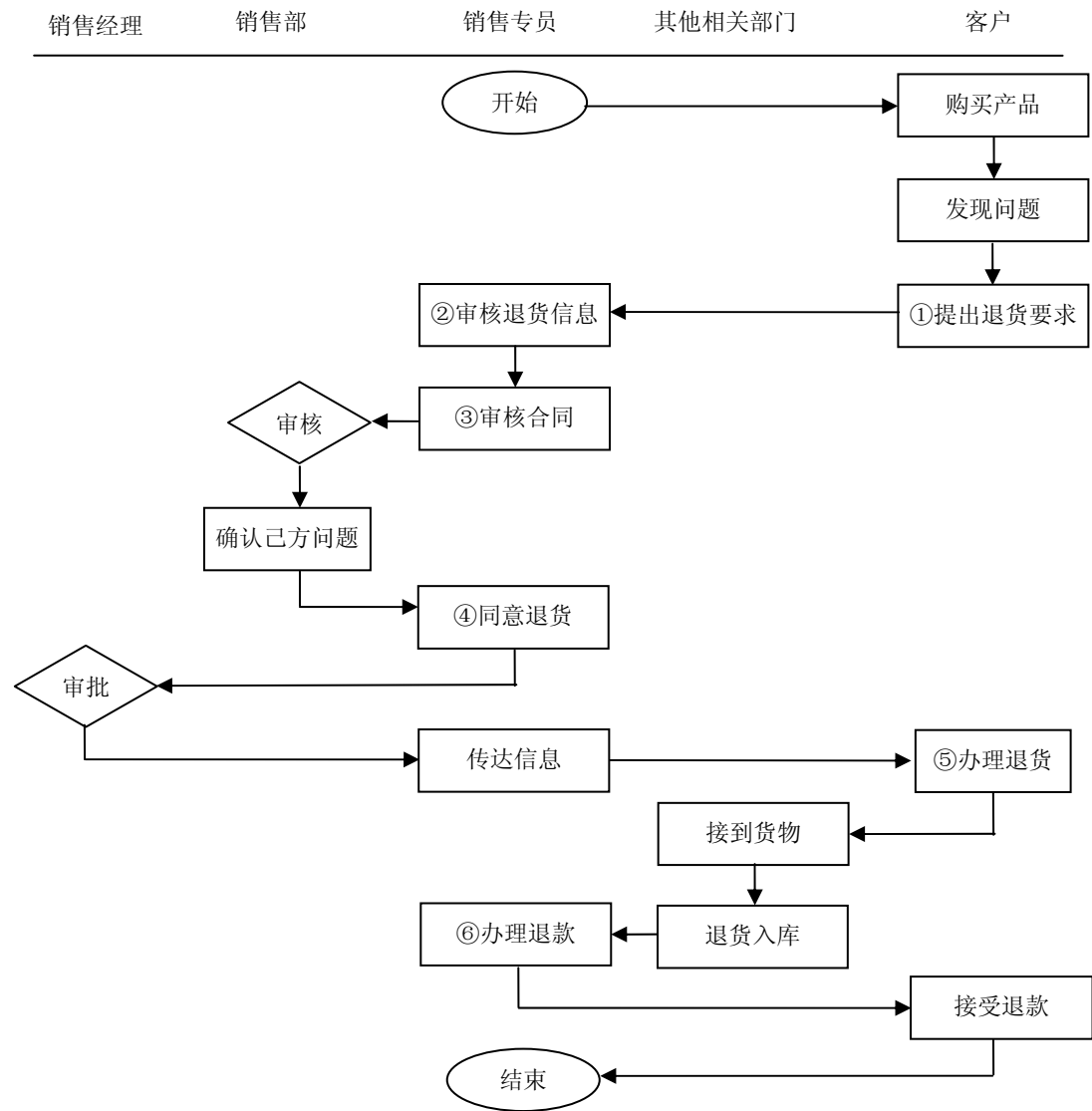




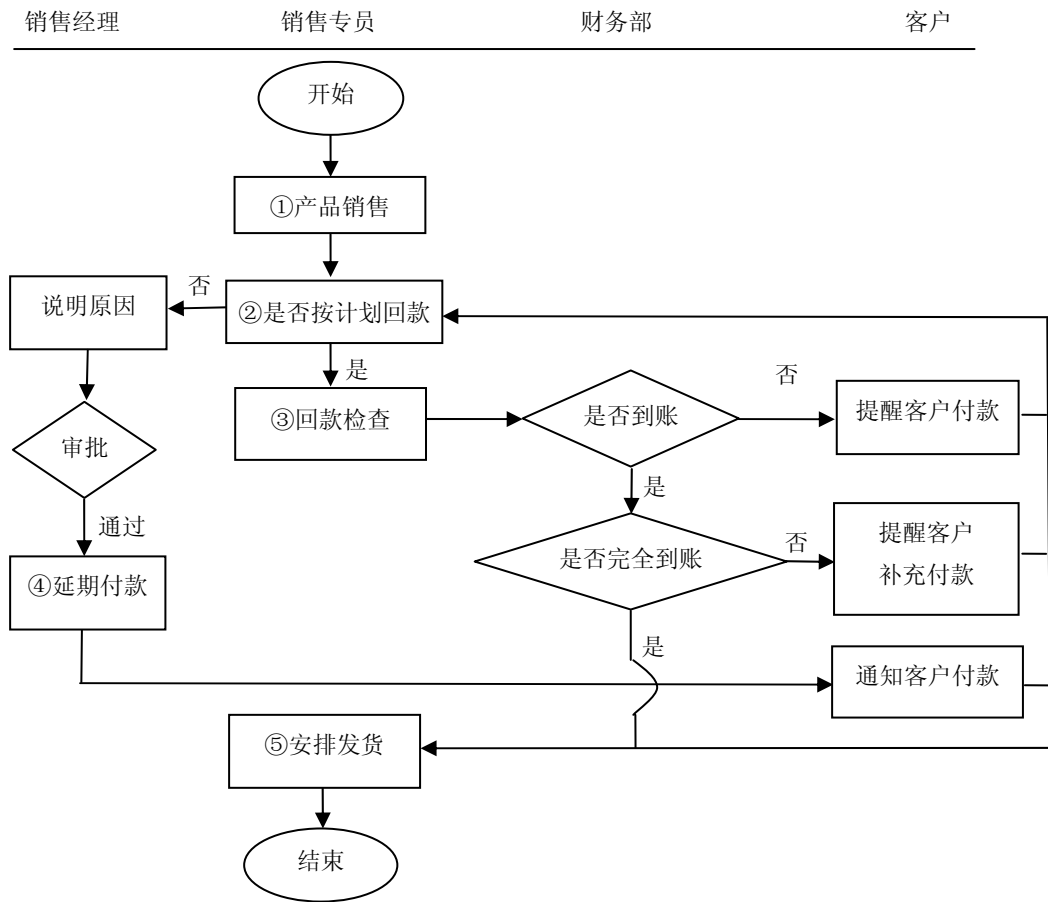
## 十八、发货管理流程



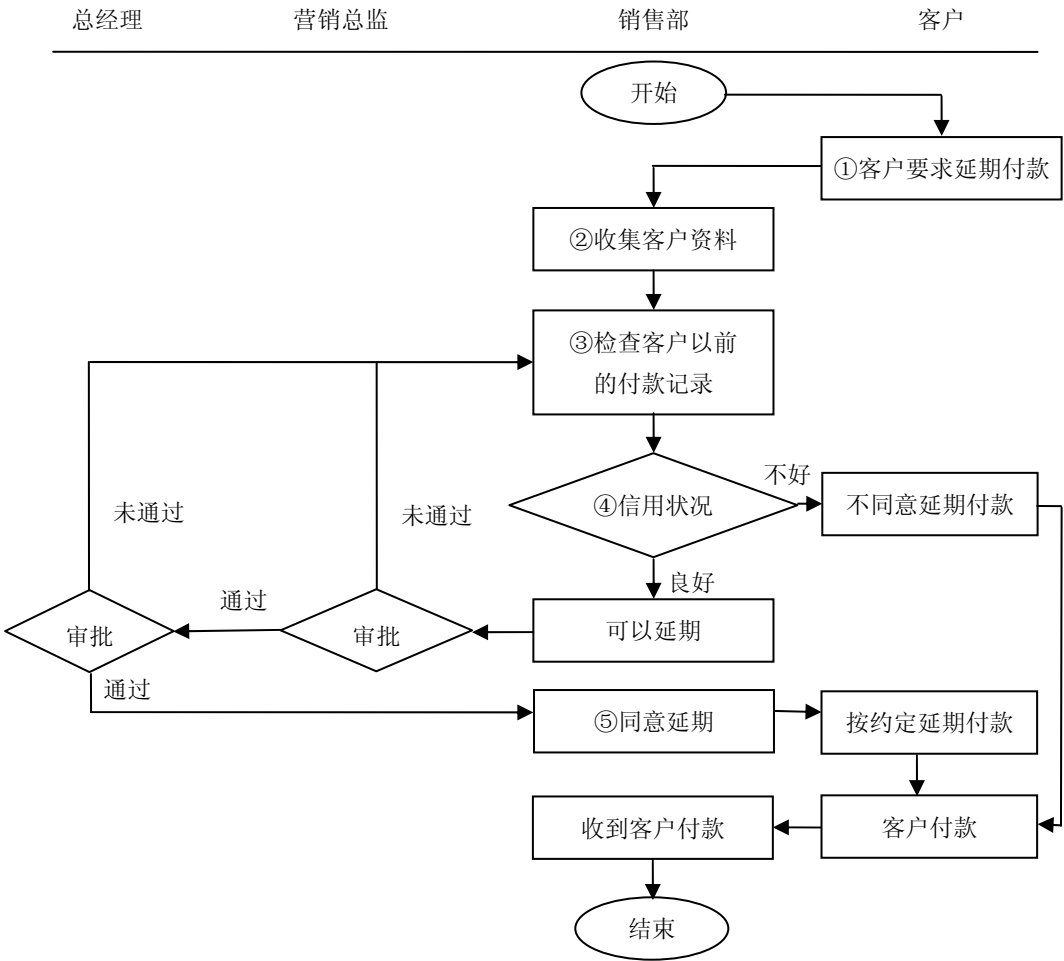
十九、退货管理流程



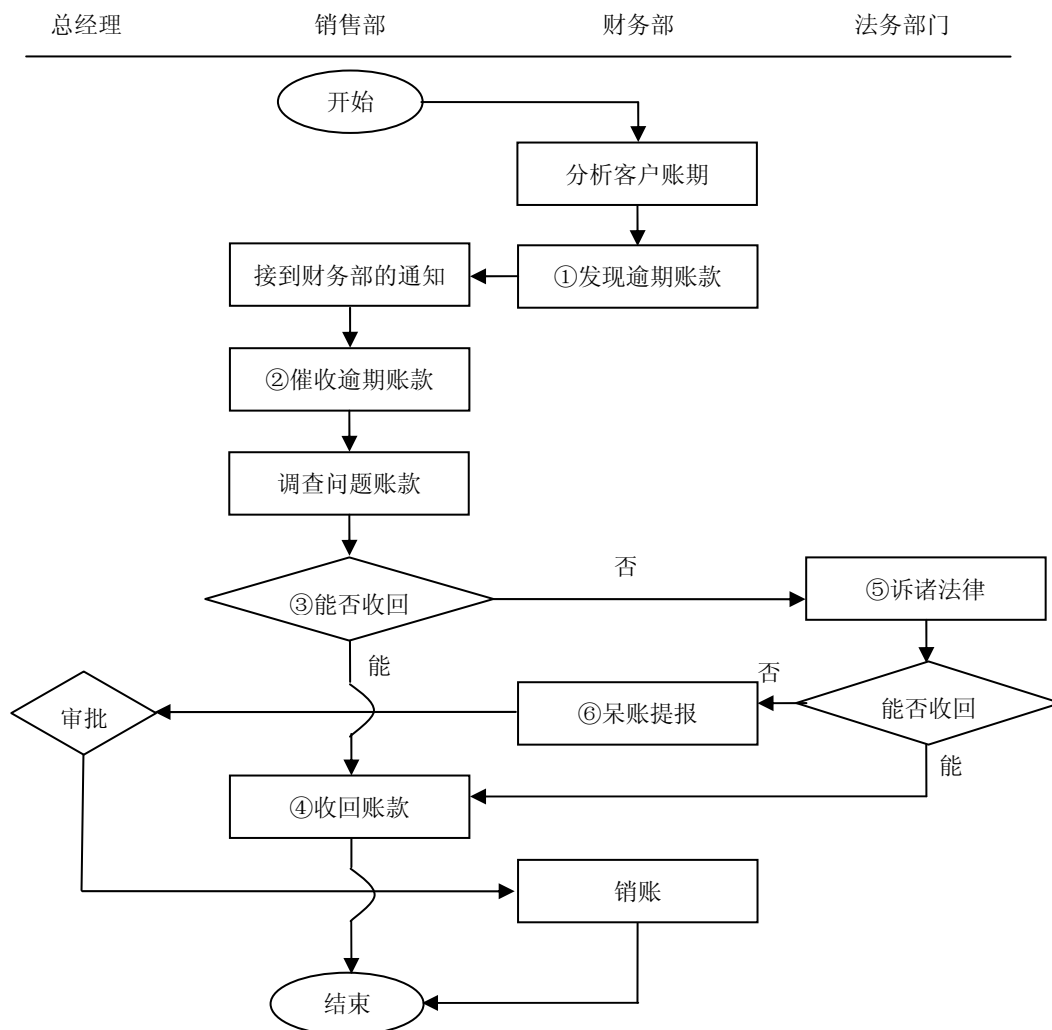
二十、销售回款管理流程



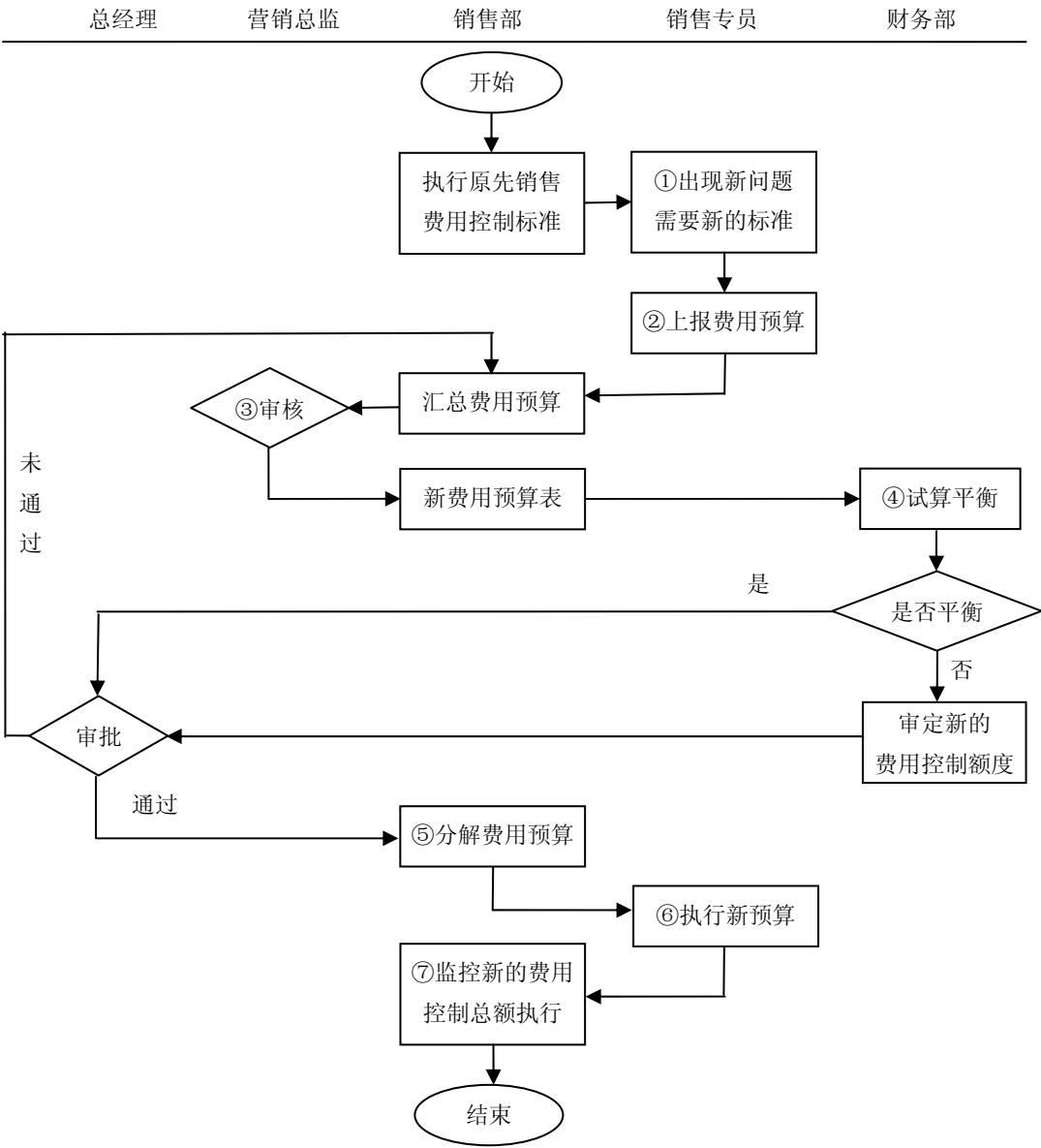
二十一、延期付款管理流程



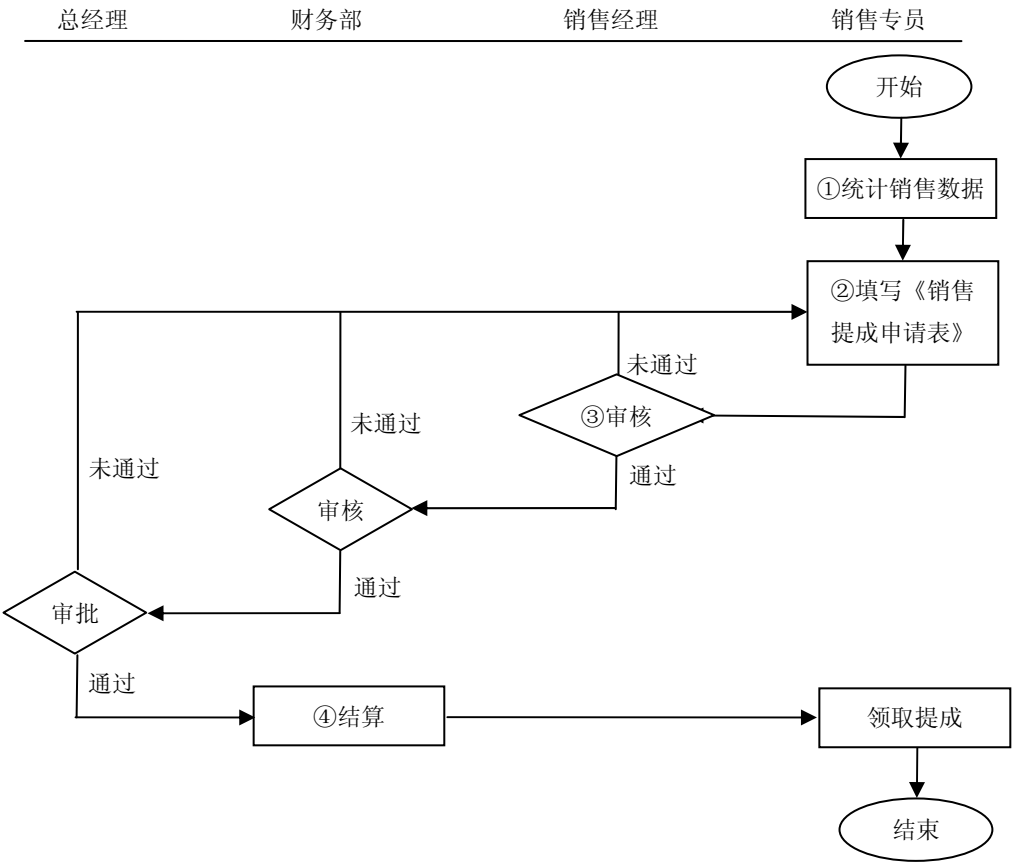
## 二十二、逾期付款管理流程



二十三、销售费用管理流程



二十四、销售提成管理流程





## **第九章**

### **客户关系管理**



## 第九章 客户关系管理

### 一、客户关系主管的岗位职责

职责 1	负责建立有关客户服务的各项制度，如售后服务管理制度、客户资料管理制度等
职责 2	组织、监督客户服务的各项制度的实施，并对相关人员进行考核
职责 3	准备和实施政策、预算及目标，控制担保和信誉支出
职责 4	根据企业政策协议和预算结构，建立和发展客户服务项目
职责 5	保持和发展适当的数据，对客户服务项目做出计划和分析
职责 6	为经销商和下属确定培训项目，准备和提出其所需的相关资料
职责 7	制定销售、市场和售后部门工作程序及项目，提高企业形象，保证客户的忠诚度
职责 8	为售后服务员工包括售后区域经理提供指导，实施企业信誉政策
职责 9	培训和支持客户关系专员，指导下属工作并实施考核
职责 10	处理客户投诉案件及客户抱怨事件
职责 11	制定并组织实施客户提案制度
职责 12	完成领导临时交办的其他任务

## 二、客户关系专员的岗位职责

职责 1	协助客户关系主管制定客户服务的各项制度，为制度的合理性提供数据支持
职责 2	收集、整理客户需求信息并对信息进行分析，提出改善服务的具体建议和措施
职责 3	接待来访客户，协助处理客户提出的一般问题、要求
职责 4	建立客户资料管理系统，收集、录入客户资料，建立客户资料数据库
职责 5	实施客户满意度调查，了解客户对企业的满意程度及评价，为企业决策提供依据
职责 6	实施客户提案工作，负责客户提案的整理、汇总
职责 7	记录客户维修服务要求，及时安排相关人员做好维修
职责 8	完成领导临时交办的其他任务

## 三、客户资料表

### 1. 客户资料卡

客户名称					资 金 状 况	往来银行			账号			编号	
企业所在地						现金情况						总号  账号  路序号	
工厂所在地						资金周转							
子公司名称						承办人付款							
负责  人	法人				付  款  情  况	付款态度							
	厂长					付款日期							
	经办人					付款支票							
	实权者					使用支票							
公用电话						日期	搜集变更资料			登记事项			
业别			组别		变  更								经办付款人  性格嗜好

等级			及其他登记				
开始交易日期							
使用主要产品							
营业概况	营业项目						
	营业范围						
	营业性质						
	营业状况						
	销售能力						
	员工人数						备注
	营业旺季						
	最高购买						
	月均购买						

## 2. 客户资料表

填写日期：

客户		地址		电话	
经营者概况					
姓名		性别		年龄	
籍贯		住址			
学历		语言		性情	
品性		社会关系			
配偶影响程度		其他职位		曾前科否	
曾倒闭否					
以往信誉					
法人代表		实权者		与经营者关系	
金融状况					
往来银行		帐号		记事	
兑现情况					
资金状况：	丰裕	充足	紧张	短缺	危险
付款情况					
付款态度：	爽快	普通	尚可	迟延	为难 欠款
其他说明：					

经营概况							
经营方针		1. 积极 2. 保守 3. 坚实 4. 平常 5. 零乱 6. 投机					
业务状况		1. 兴隆 2. 渐盛 3. 常态 4. 衰退 5. 危险					
营业种类							
进货对象		1. 牌占 % 2. 牌占 % 3. 牌占 %					
销售种类		1. 门市 % 2. 机关 % 3. 批发 % 4. 其他 %					
销售范围		1. 本地 2. 其他					
销售价格		1. 合理 2. 略低 3. 略高 4. 削价					
营业性质		1. 专营 2. 兼营					
每月平均销售实绩							
每月平均销售力							
最高 月额	进货				最低 月额	进货	
	销售					销售	
	存货					存货	
一般概况							
组 织		1. 独资 2. 合资 3. 股份公司					
门市面积		1. 大 2. 中 3. 小					
开业时间		年 月 日					
门市布置		1. 好 2. 普通 3. 可以 4. 不好					
仓 库		1. 大 2. 中 3. 小 4. 无					
退货习惯		1. 无 2. 合理 3. 不正常 4. 正常					
财务管理		1. 佳 2. 普通 3. 恶劣 4. 无					
存货管理		1. 佳 2. 可以 3. 一般 4. 劣					
店 铺		1. 自有 市价 2. 租用 租金					
店 址		1. 闹市 2. 商店街 3. 住宅街 4. 工矿区 5. 郊区					
车 辆		1. 轿车 2. 大卡车 3. 三轮车 4. 摩托车					
同行业中地位		1. 领导力 2. 具影响力 3. 一流 4. 二流 5. 三流					
员工情况		店员 名	推销员 名	修理员 名	临时工 名		
对国际名牌认知程度		1. 了解 2. 略知 3. 熟知 4. 不知 5. 颇感兴趣					

最近半年来实绩变化：以往每月平均实绩      概况      预测									
与其他厂家的特殊关系：									
保全关系									
担保品	名称	所有权者	记 事		登记价格		实际价格	抵押手续	
店保	商号	资本额	营业执照号		店址	负责人	身份证	担保手续	
个人保	姓名	身份证号	住 址			记 事		担保手续	
经销合约									
资信机构提供资料									
结 论									
最高信用程度									
调查或填表者									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
确认者									
董 事 长		总 经 理		营 销 总 监		销 售 经 理		销 售 主 管	

#### 四、客户分析表

##### 1. 客户区域分析表

区域	名称	经营性质	销售产品数量							

编制：

填写：

审核：

## 2. 客户销售分析表

年度：

产品的类别：

产品 地址								合计
合计								

## 五、客户投诉管理表

### 1. 客户投诉记录卡

投诉客户名称		地址	
受理日期	年 月 日	受理编号	
投诉事由			
客户希望（或要求）			
受理单位意见	质量管理单位	受理单位	营业单位

受理人：

审核人：

### 2. 客户投诉分析表

受理日期：

附件：

填表部门：

客户投诉编号：

填表人：

客户代号：

填写日期：

接单日期		接单人		客户名称		负责人	
受订编号		制造单位		地 址		存货地址	
交运编号		料 号		联络人		电 话	
交货日期		单 价		客户投诉方式	<input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 书信 <input type="checkbox"/> 其他		

交货数量		交货金额		不良数量	
发票日期		发票号码		产品用于	□内销□外销□合作外销
本批货款	□已全部收回 □部分收回		客户有无质量确认		□其它
	□尚未收回 □其他			□有 □无	
本批货品	□已经使用 □部分使用		产品名称		
	□尚未使用 □其他		本次客户投诉是本年度第_____次客户投诉		
发现本批客户 投诉系客户在	□入库时 □生产线上		协调后拟 □退回。数量____，金额____		
	□制成品		□补送。数量____，金额____		
	□出口后遭客户投诉		□重修。数量____，金额____		
	□其他		□折让。数量____，金额____		
			□索赔。数量____，金额____		
客户发现日期			客户投诉比率		
客户反映日期					
投诉内容			市场营销部主管意见	市场营销部经理意见	
质量管理部门检验分析及异常判定					
				部门经理	
				科 长	
				经办人	
制造部门异常原因分析及改善对策			制造部门意见		
			制造经理		
			科 长		
			经办人		
研发部门意见			市场营销部门处理意见		
研发经理			销售经理		
经办人			经办人		
总经理室综合意见		市场营销部门处理结果			
总经理			销售经理		
经办人			经办人		

总经理	副总经理	责任归属				
		单位	比率	金额	结案日期	销案日期

### 3. 客户投诉处理表

填写日期：

客户		订单编号		制造部门		交运日期及编号	
品名及规格			单位	交货数量		金额	
投诉 内容	投诉理由				投诉者情况		
	客户要求	□赔款_____元    □折价(%)    □退货, 数量_____    □其他					
	经办人意见				签字		
销售人员意见							
销售部意见							
制造部门意见							
质检部门意见							
财务部门意见							
副总经理批示							
总经理批示							

### 4. 投诉处理记录表

日期	编 号	承办主管	查证人	承办人	填表	
投诉者	公司名称				姓名	
	地址				电话	
投诉标的	品名		数量		金额	
	项目				其他	
双方意见	对方意见					
	本方意见					
调查	调查项目及结果					



	调查判定	
暂定		
最后对策		
发生的原因	<input type="checkbox"/> 填发的错误 <input type="checkbox"/> 设计的错误 <input type="checkbox"/> 材料的错误 <input type="checkbox"/> 原料的错误 <input type="checkbox"/> 作业的错误 <input type="checkbox"/> 检查的错误 <input type="checkbox"/> 使用已久 <input type="checkbox"/> 处理时不小心 <input type="checkbox"/> 使用不当 <input type="checkbox"/> 其他	
情节程度	<input type="checkbox"/> 重大 <input type="checkbox"/> 中等 <input type="checkbox"/> 轻微	
备 注		

### 5. 投诉处理报告表

填写日期：

报告人		签章	
投诉受理日	年 月 日上午、下午 时 分		
投诉受理者	<input type="checkbox"/> 信 <input type="checkbox"/> 传真 <input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 采访 <input type="checkbox"/> 店内		
投诉内容	<input type="checkbox"/> 品质 <input type="checkbox"/> 数量 <input type="checkbox"/> 货期 <input type="checkbox"/> 态度 <input type="checkbox"/> 服务 <input type="checkbox"/> 其他		
投诉见证人			
地址			
处理紧急程度	<input type="checkbox"/> 特急 <input type="checkbox"/> 急 <input type="checkbox"/> 普通		
承办人			
处理日			
处理内容			
费 用			
保 障			
原因调查会议			
原因调查人员			
原 因	<input type="checkbox"/> 严重原因 <input type="checkbox"/> 偶发原因 <input type="checkbox"/> 疏忽大意 <input type="checkbox"/> 不可抗拒原因		
记载事项			
检 讨			

### 6. 客户投诉处理通知单

客户名称或姓名	
---------	--

订单编号		问题发生单位	
订购日期		制造日期	
索赔数量		制单号码	
索赔金额		订购数量	
		处理期限	
发生原因	客户要求	<input type="checkbox"/> 退货 <input type="checkbox"/> 退换 <input type="checkbox"/> 打折 <input type="checkbox"/> 到客户处更换产品 <input type="checkbox"/> 其他	
及调查结果	市场营销部观察结果		
处理及企业对策	企业对策实施要领		
	对策实施确认		

## 7. 客户投诉案件追踪表

填写日期：

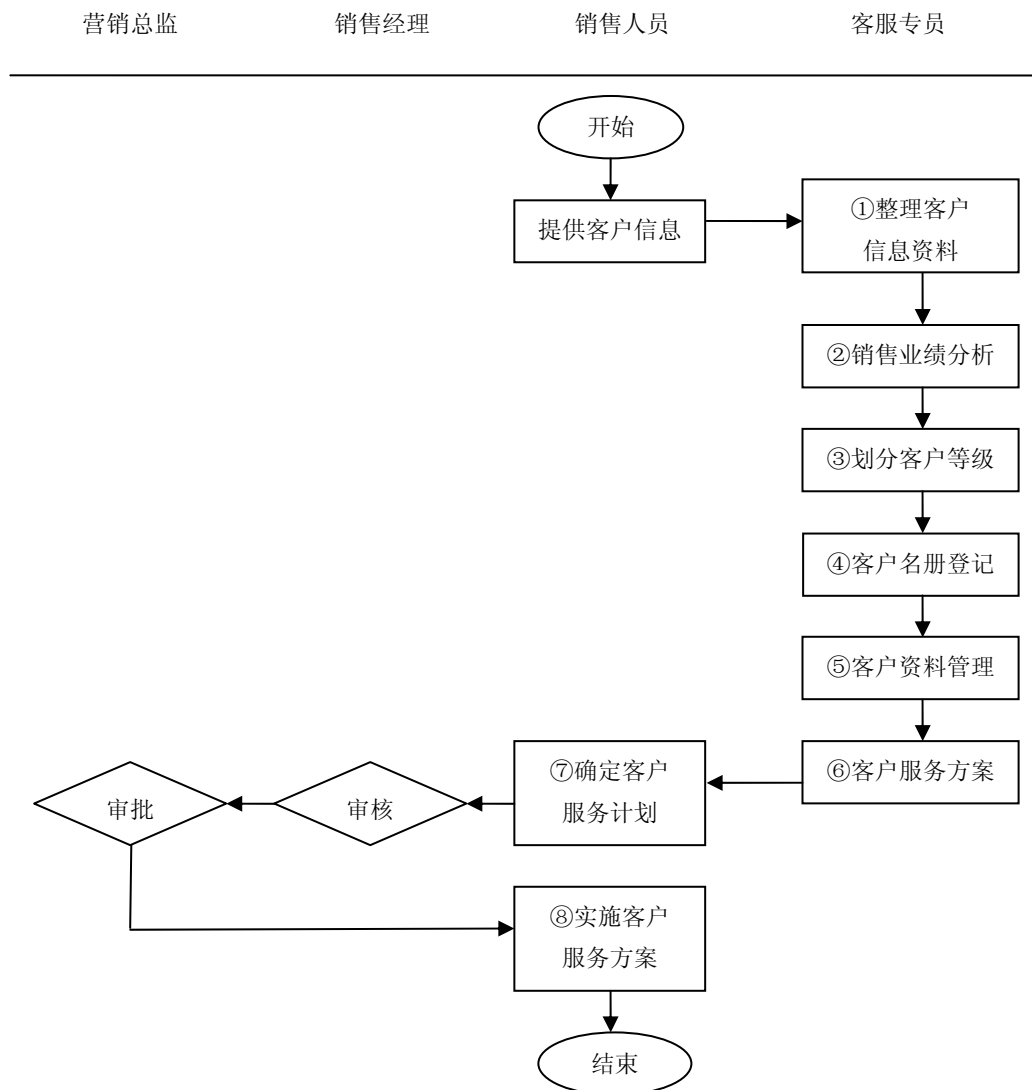
件数		1	2	3	4	5	6	7	8	9			
受理	日期												
	字号												
客 户													
交货单编号													
品名规格													
交运	日期												
	数量												
	金额												
不良数量													
客户投诉内容													
制造部门													
处理方式													
损失金额													
责任 归属	部门												
	比率%												
个人 惩处	姓名												
	类别												

处理 时效	收件												
	质管部门												
	会签部门												
	市场营销部门												
	总经理室												
	结案												
	合计												
督促记录（日期文号）													
结案编号													

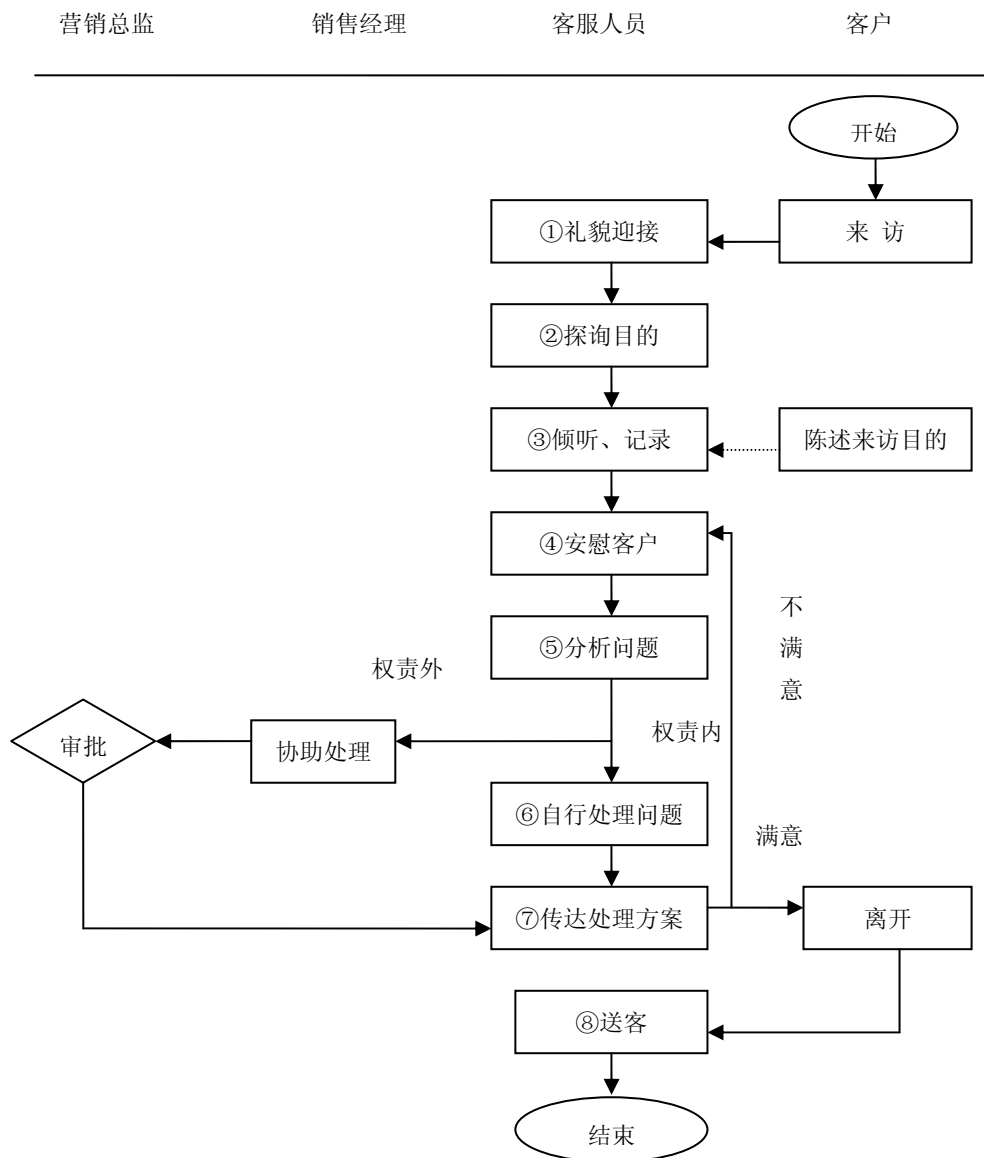
### 8. 客户投诉案件统计表

投诉		客 户	品名 规格	交运日期		不良 品 数量	客户投 诉内容	责任 单位	处理方式			损失 金额	备 注
日期	编号			日期	数量				赔款	退货	折价		

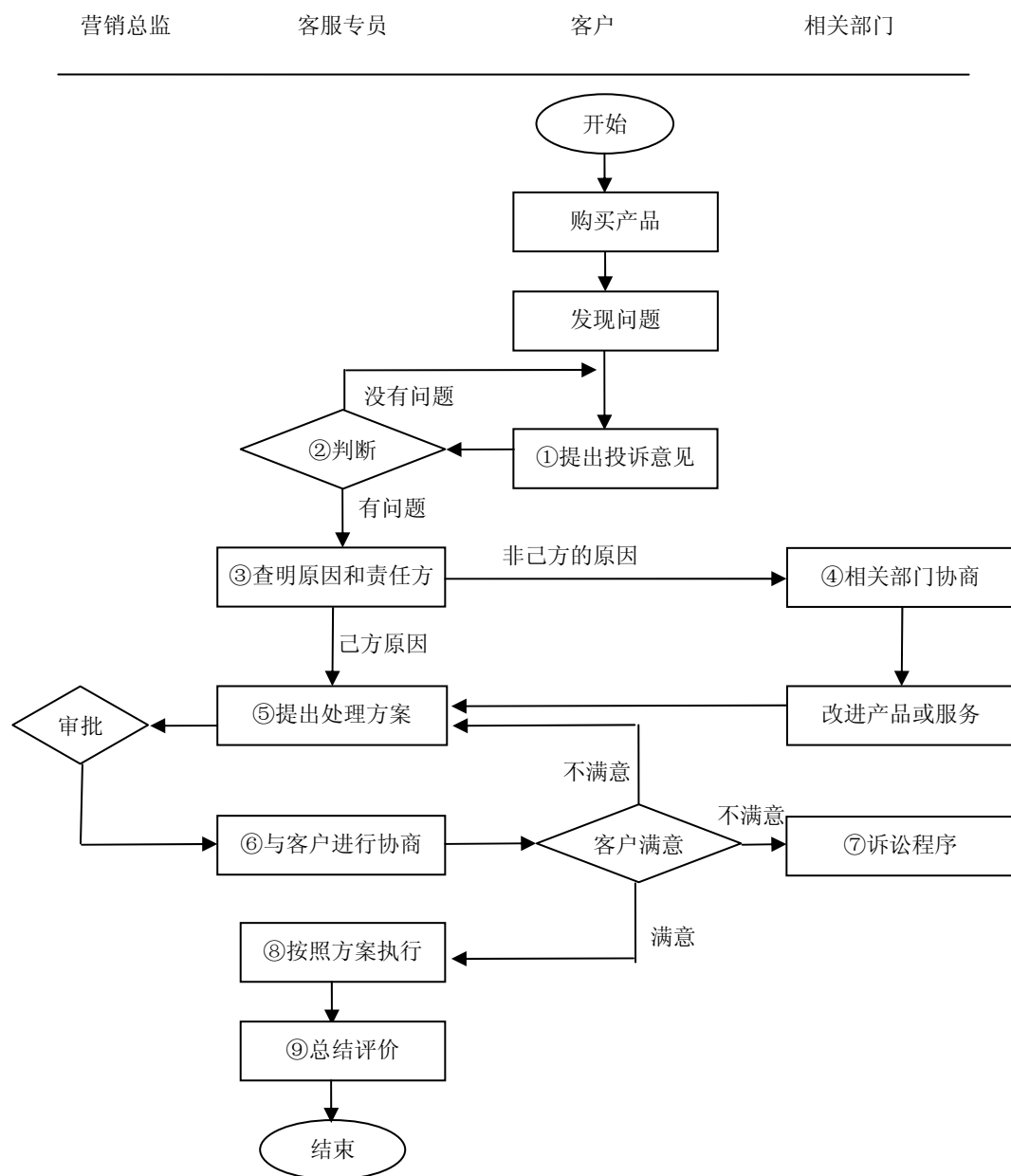
## 六、客户关系管理流程



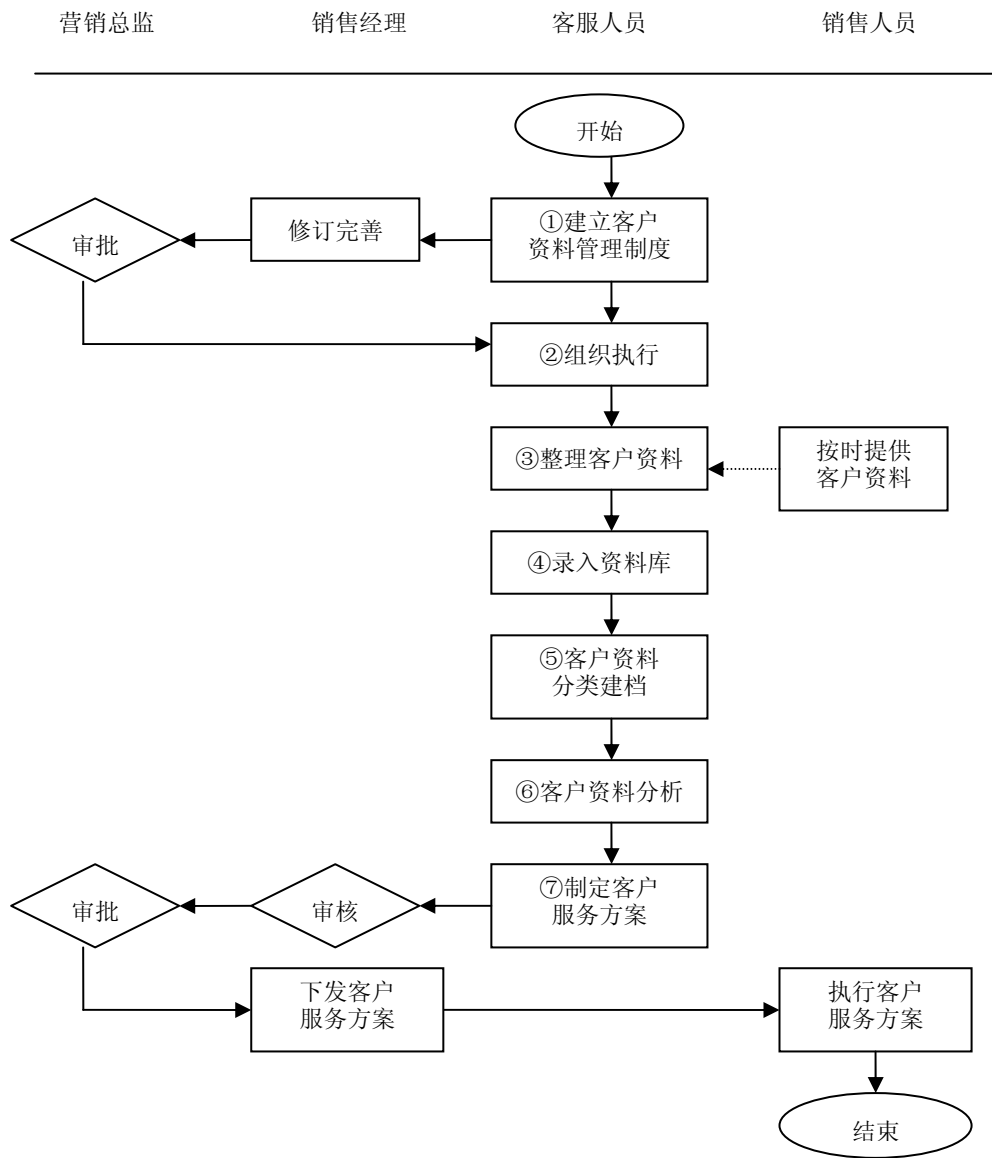
## 七、客户投诉接待流程



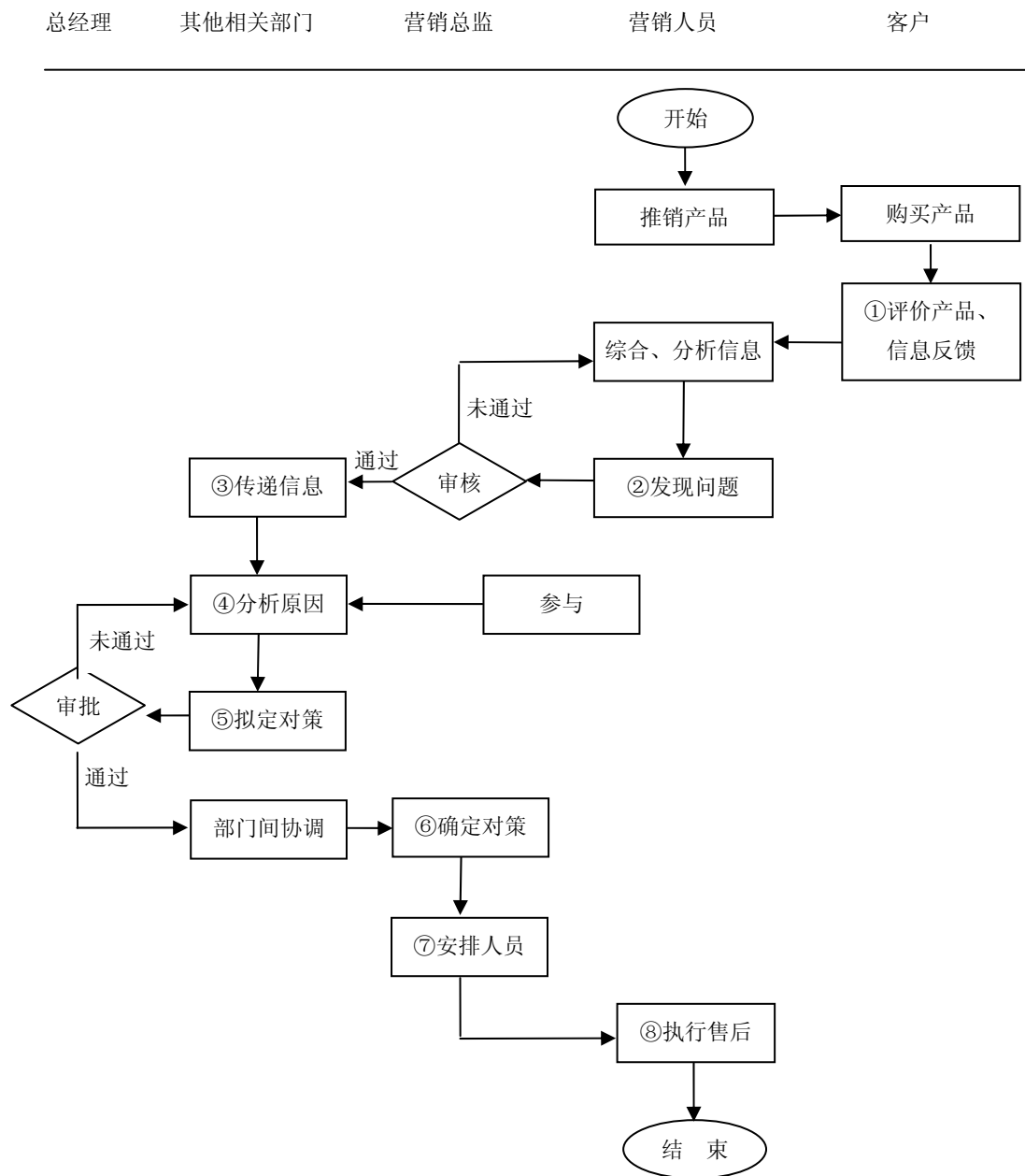
## 八、客户投诉处理流程



九、客户资料管理流程



## 十、售后服务管理流程







## **第十章**

### **渠道管理**

## 第十章 渠道管理

### 一、渠道经理的岗位职责

职责 1	参与制定企业的营销战略
职责 2	制定渠道策略
职责 3	提供渠道服务支持
职责 4	渠道网络的管理与控制
职责 5	采取有效的方式激励渠道成员
职责 6	对“重要客户”进行开拓、沟通与管理，制定合作方案
职责 7	及时接受反馈，针对问题提出解决方法及所需支持
职责 8	及时与客户沟通，反馈市场信息，做好处理意见
职责 9	负责渠道代理商、经销商的培训及市场协助工作
职责 10	完成领导临时交办的其他任务

## 二、渠道主管的岗位职责

职责 1	制定渠道开发、选择、管理的总体方案，经批准后实施
职责 2	寻找并管理渠道合作者
职责 3	新渠道开发
职责 4	行业推广渠道发展趋势分析
职责 5	审查渠道合作者的资格
职责 6	渠道合作者的联络、考评、筛选、淘汰和更新工作
职责 7	负责对渠道合作者提供持续支持
职责 8	渠道合作者的培训、售前协助、售后客户服务和技术支持等工作
职责 9	参与渠道战略规划，并执行企业渠道战略
职责 10	渠道管理成本分析和控制
职责 11	渠道管理策略持续改进
职责 12	完成领导临时交办的其他任务

三、渠道专员的岗位职责

职责 1	参与制定渠道开发、选择、管理总体方案，并在批准后实施
职责 2	寻找并管理渠道合作者
职责 3	新渠道开发
职责 4	行业推广渠道发展趋势分析
职责 5	审查渠道合作者的资格
职责 6	渠道合作者的联络、考评、筛选、淘汰和更新工作
职责 7	负责对渠道合作者提供持续支持
职责 8	执行渠道合作者的培训、售前协助、售后客户服务和技术支持等
职责 9	配合执行渠道开发成本分析和控制方案
职责 10	渠道管理策略持续改进
职责 11	完成领导临时交办的其他任务

四、营销渠道管理表

1. 分公司（或办事处）通路开户计划表

区域	编制 人数	实到 人数	城市人口 (人)	计划 客户数	目前 客户数	开户计划数			
						1 月	2 月	3 月	.....
			小计						

			小计						
			小计						
合 计									
月销量预估（万元）									

## 2. 渠道开发进度表

渠道专员：

序号	开发步骤	进度日期									
1	寻找新开发客户资料										
2	取得联系并初步电话联系										
3	初步拜访										
4	产生意向										
5	报价										
6	渠道主管审核										
7	渠道经理审核										
8	具体沟通										
9	签订合同										

## 3. 渠道关系加强对策表

对策 客户	推动的 影响力	同竞争者 间的关系	本企业 负责人员	强化对策	时间表	备注
总经理						
副总经理						
相关负责人						
财务经理						

其他人员						
备注						

#### 4. 渠道成员订货方法表

渠道成员名称						
需要提前多少天订货						
电话订货是否必须先发出订货单						
是否需要先支付现金，若是，请说明支付多少						
是否要亲自上门提货						
是否需要签订订货合同						
是否可以退回销售不出的货品						
是否可以退回残次品						

### 五、渠道成员管理表

#### 1. 渠道成员注册登记表

经销商编号					归档编号				
基 本 资 料	企业全称					企业成立时间			
	联系电话		传真			电子邮件			
	营业地址						邮编		
	收货地址						联系人		
资 信 情 况	上级主管部门			税号					
	开户行			账号					
	经营性质			注册资金				固定资产	
	流动资金			可用资金					
人 员 情 况	企业法人		性别		身份			联系电话	
	总经理姓名		性别		身份			联系电话	
	主要联系人		性别		身份			联系电话	
	企业总人数		管理人员数					财务人员数	
	销售人员数		技术人员数					服务人员数	

	现主营产品							
	经营方式	<input type="checkbox"/> 行业销售 <input type="checkbox"/> 个人市场零售 <input type="checkbox"/> 批发 <input type="checkbox"/> 其他						
	主要客户群							
	主要销售区域							
	店面地点							
渠道专员意见								
渠道经理意见								
总经理意见								

## 2. 渠道成员专卖店卖场建设申报资料表

此处贴店面照片									
店 名					电 话				
地 址					E-mail				
签约时间				签约量				协议编号	
主要人员	店长			地址				电话	
	店员			地址				电话	
	店员			地址				电话	
	店员			地址				电话	

## 3. 渠道成员专卖建设基金申报表

分货商					电话		
地址					E-mail		
专卖店建设情况	序号	店名	样品	门头	背景墙	展台	评定结果
	1						
	2						

	3						
	4						
建店总数							
合格店面							
合格率							
渠道主管意见							
渠道经理意见							
总经理意见							

#### 4. 渠道成员专卖店建设验收标准

编号	项目标准		
1	建设项目标准	服务商自营店	
		特约经销商	
2	建设质量标准	门前标识	
		背景墙	
		展台	
		样品	
	.....		

## 六、客户信用管理表

### 1. 客户信用调查表

企业名称			
企业地址		邮编	
联系方式	电话		



		网址				
		邮件				
法人代表				联系方式		
企业成立时间				开始交易时间		
营业项目				营业地址		
营业面积				经营品种		
经营环境		<input type="checkbox"/> 闹市 <input type="checkbox"/> 住宅区 <input type="checkbox"/> 郊区		营业性质		<input type="checkbox"/> 独资 <input type="checkbox"/> 合资
经营品种				覆盖范围		
经营 品名	1		年销售量		盈利率	
	2		年销售量		盈利率	
	3		年销售量		盈利率	
			年销售量		盈利率	
	合计					
财务 状况	往来银行账号					
	账簿		<input type="checkbox"/> 完整 <input type="checkbox"/> 不完整			
	注册资本					
	营业执照登记号码					
	银行信用		<input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差			
	同行评价		<input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差			
	近邻评价		<input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差			
	付款态度		<input type="checkbox"/> 很好 <input type="checkbox"/> 好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差			
	债务状况					
	流动资产					
备注						

## 2. 客户信用分析表

客户名称：

客户编号：

客户	联系方式	
----	------	--

分析	设立日期		
	注册资金		
	经营性质	<input type="checkbox"/> 股份 <input type="checkbox"/> 合资 <input type="checkbox"/> 独资 <input type="checkbox"/> 其他	
	经营形态		
	经营者	年龄	
		文化程度	
		住址	
		联系方式	
	法人代表	年龄	
		文化程度	
		住址	
		联系方式	
	自己有无房产	<input type="checkbox"/> 有, 价值_____元 <input type="checkbox"/> 无	
	有无其他投资事业	<input type="checkbox"/> 有, 价值_____元 <input type="checkbox"/> 无	
	营业场所		
	销售额	平均每天销售额_____元	
	是否为本地区的主力店		
	付款方式	<input type="checkbox"/> 现金 <input type="checkbox"/> 支票 <input type="checkbox"/> 汇票 <input type="checkbox"/> 划拨 <input type="checkbox"/> 其他	
		银行账号	
		开票人	
		银行	
	与本企业来往自_____年_____月_____日起		
	交易方式: <input type="checkbox"/> 买断 <input type="checkbox"/> 寄销 <input type="checkbox"/> 两者皆有		
收款注意事项			
过去三年销售实绩	20____年_____元		
	20____年_____元		
	20____年_____元		
收款记录	<input type="checkbox"/> 优良 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差 <input type="checkbox"/> 很差		
营业	不动产		

状况	流动资金	
	每日平均营业额	
	营业面积	
	营业员	
信用 评定	目前信用限度	
	建议修改信用限度	
	审 核	

### 3. 客户信用评价表

评价要素	评价基准	评分情况	备注
经营者的敬业精神			
经营者的管理能力			
经营者承诺兑现度			
往来银行信用额度			
人才培养			
管理人员			
下属人员			
从业人员			
工作环境			
库存管理			
信息管理			
总分数			
评 语			

### 4. 客户信用审核表

审核项目		明显	轻微	无
经营 状况	销售量突然大幅度下降			
	虽然进行大规模的投资，但新的项目却没有起色			
	库存量长期居高不下，无任何消化迹象			
	实际业绩与营运计划差距太大			
	订单数量和销售量与计划目标有很大差异			

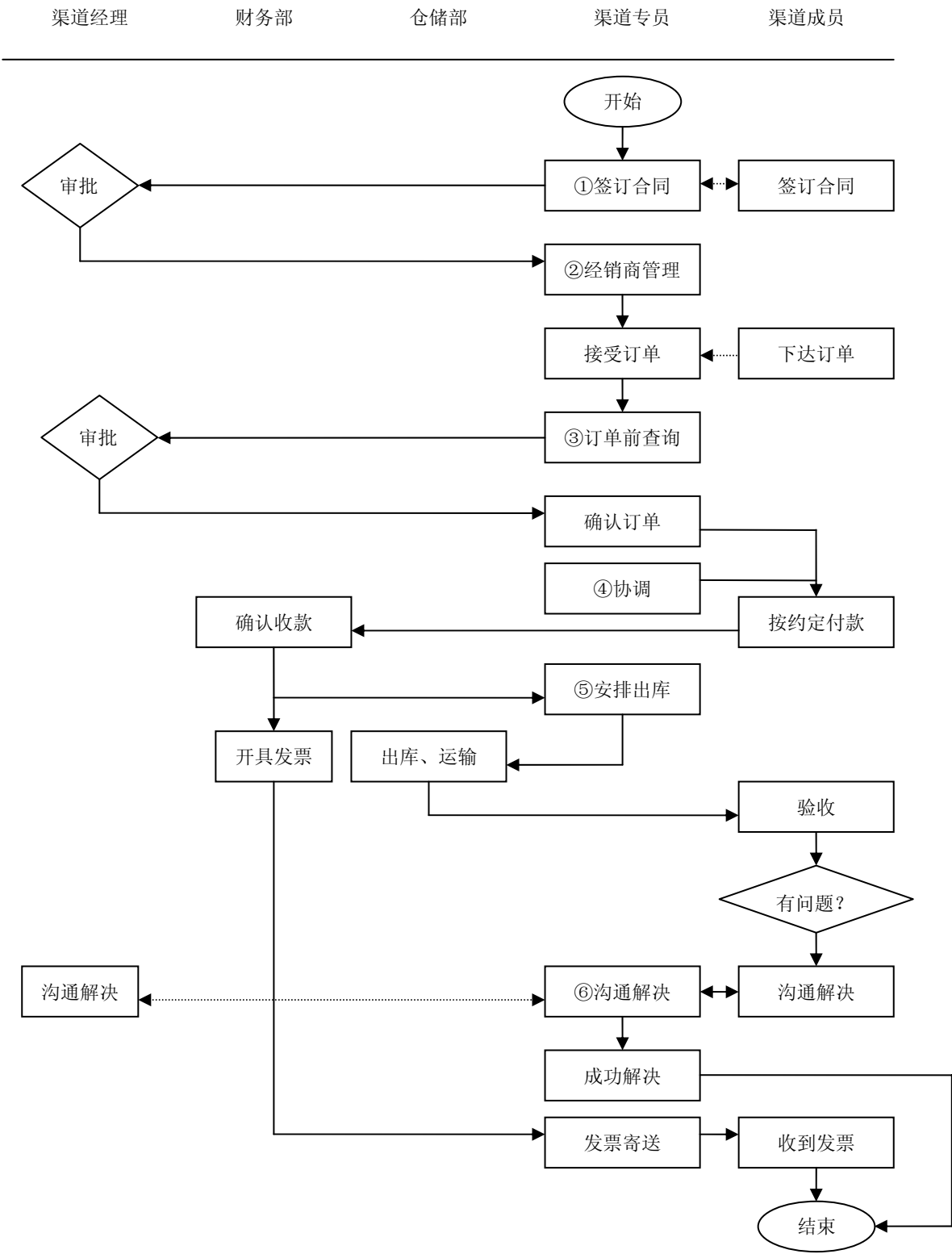
	业务量锐减			
办公 气氛	气氛沉闷			
	不信任及不满情绪递增			
	员工辞职现象严重			
	人事调动现象明显			
	大小会议日趋频繁			
	财务经理经常不在办公室			
倒闭 迹象	出现要求支票持票人宽延支票期限现象			
	由现金交易突然改为票据往来			
	开具空头票据			
	开始处置库存商品			
	有抛售不动产的活动			
	大量解雇员工			
	员工工资无法按时发放			
	领导层更换频繁			
经营者 言行 举止	满腹牢骚			
	过分夸耀			
	表情多变			
	突然增强对下属的疑心			
	明显地呈现出焦虑不安的状态			
	行踪不定			
	有欺诈行为			

## 七、渠道业绩统计表

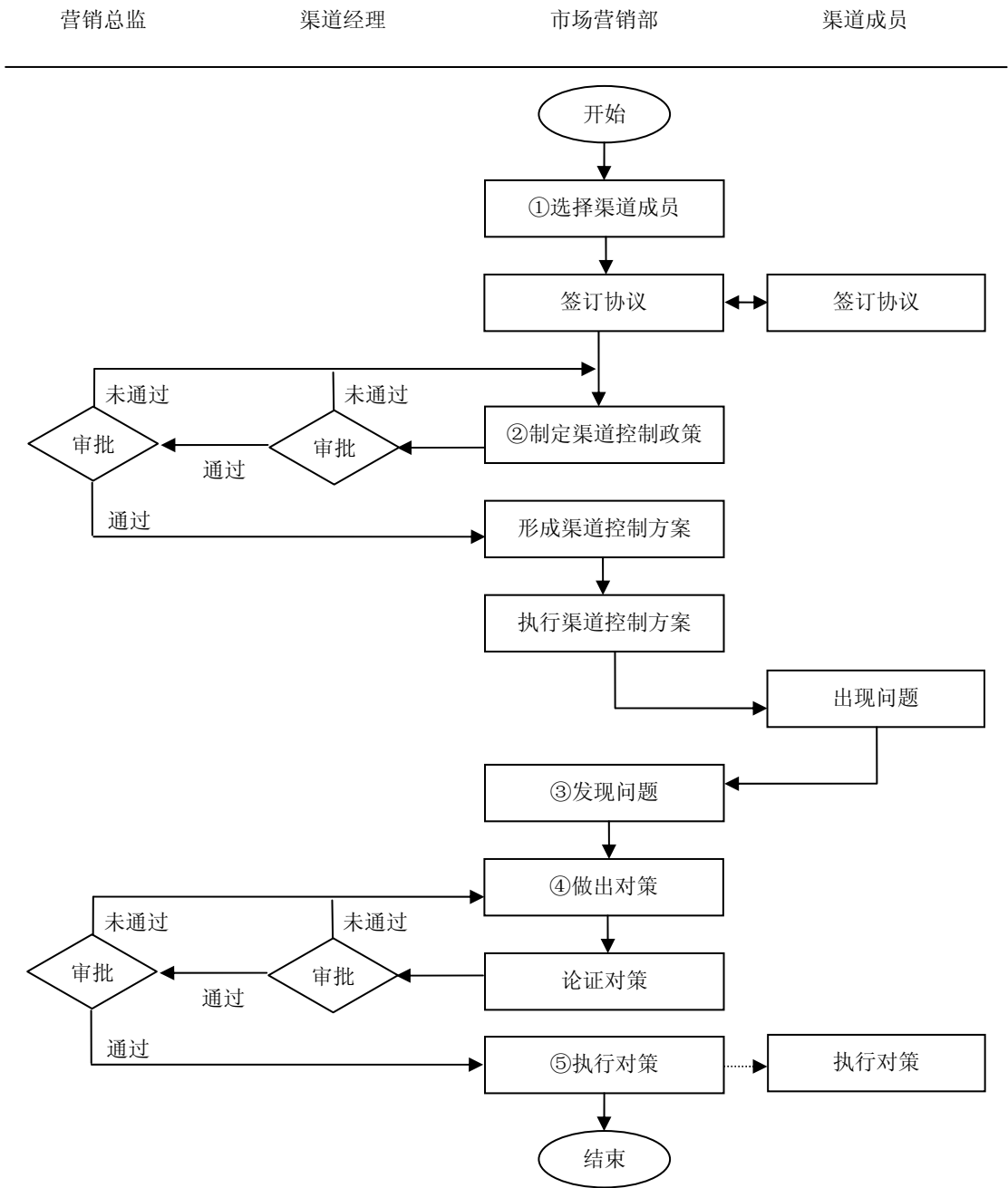
(单位: 万元)

年 \ 月	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	合计

八、渠道成员管理流程



九、渠道控制管理流程





# **第十一章**

## **店铺管理**

## 第十一章 店铺管理

### 一、店铺经理的岗位职责

职责 1	制定月度、季度、年度销售计划并组织实施，完成企业总部下达的店铺营销指标
职责 2	对店铺的各类商品销售情况进行分析并制定出相应的销售计划
职责 3	分析店铺经营状况，与企业其他店铺及市场竞争对手进行比较分析，拟定改善方案并
职责 4	管理库存，保证店铺的商品能满足顾客需要
职责 5	控制店铺的损耗、营运成本及其他费用支出
职责 6	店铺的日常经营管理，如商品陈列、店铺的清洁卫生、店内巡视等
职责 7	保证各部门的正常运营，并对各种突发事件进行妥善处理
职责 8	店铺人员管理，包括人员招聘、教育培训、考核与激励等
职责 9	店铺安全管理，做好店内防火、防盗等消防安全工作

### 二、店铺主管的岗位职责

职责 1	协助店铺经理制定销售计划并完成企业总部下达的各项任务
职责 2	协助店长执行货品管理（包括补货、退货等），确保店铺有足够存货可以满足顾客需求
职责 3	监控店铺销售状况并进行盈利分析
职责 4	与企业部门之间、外部相关单位、企业总部之间进行协调，并保持联系
职责 5	负责店铺的日常营运及人员管理，确保店铺正常有序运作



### 三、店铺销售明细表

店名		地区		日期		天气	
订单号	商品	型号	颜色	数量	单价	实销价格	备注
合计							

### 四、店铺奖金核定表

本月营业额		本月净利润		利润率	
可得奖金		调整比率		应发奖金	
奖金核定	部门	姓名	工作业绩		奖金
奖励标准	完成销售额		奖金		

### 五、店铺商品盘点表

店铺：

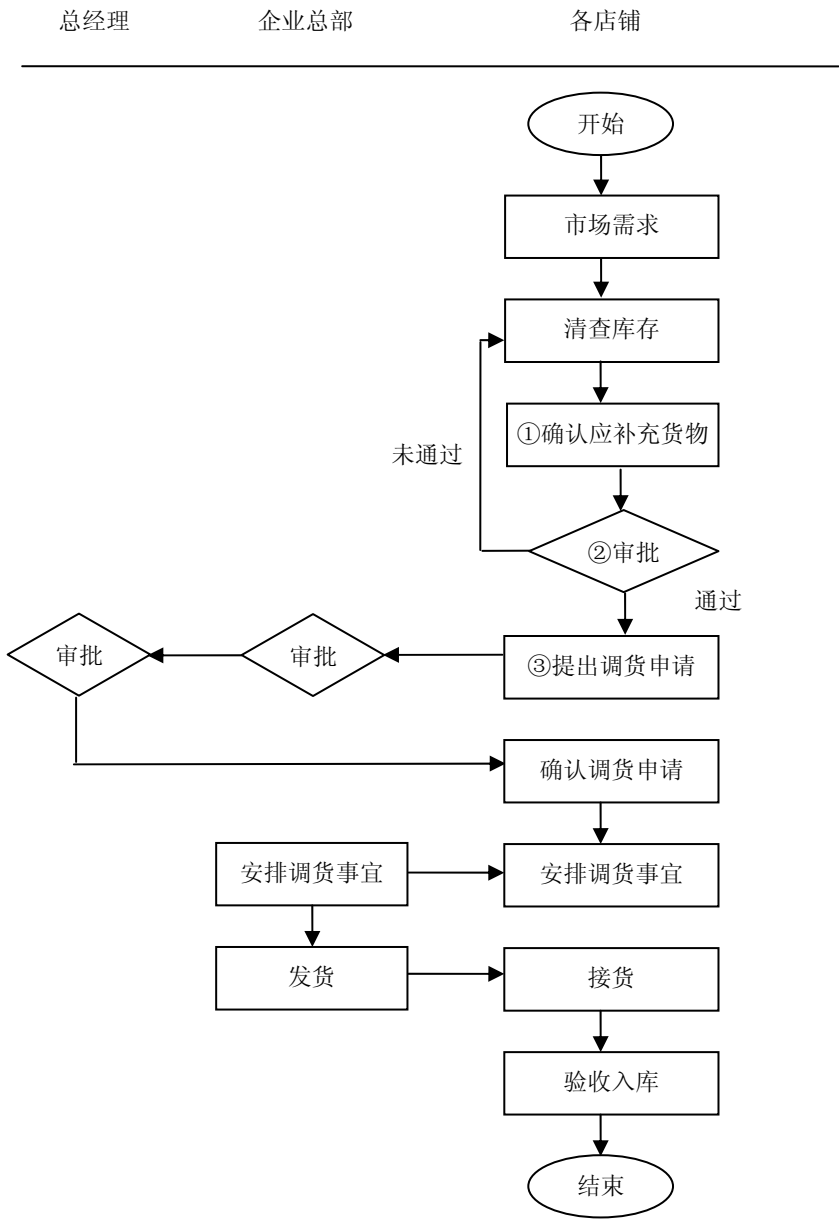
盘点日期： 年 月 日

类别	名称	型号	单价	数量	单位	盘点数	差异数	复盘数	盘点人	备注

## 六、店铺业绩考核表

考核时间		考核店铺		考核人	
考核内容		评分			
考核项目	考核指标				
业绩 类指 标	营业额达成率				
	营业额增长率				
	毛利率				
	营业费用率				
	每平方米销售额				
	库存周转天数				
	商品损耗率				
管理类 指标	店铺费用控制				
	员工培训计划完成率				
	安全事故发生次数				

七、店铺补货流程



## 八、店铺盘点流程

