

弗布克精细化管理全案系列

市场营销精细化管理全案

程淑丽 王 宏 编著

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

 **人民邮电音像电子出版社**
POSTS & TELECOM A.V.E. PRESS

北 京

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你 MBA 职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	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+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程

咨询报名：13684609885

赶紧体验吧

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！

现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

网址：www.mhjj.net

课程表

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



【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，

【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。

【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。



【主办单位】

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老师担任学校理事长。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.mhjt.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 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】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhjt.net>

【客服微信】微信号: [mhjymhjt](https://www.mhjt.net) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

目 录

第 1 章 市场营销各职能机构设置与管理方案

1.1 市场营销各职能部门岗位设置

- 1.1.1 市场部岗位设置
- 1.1.2 销售部岗位设置
- 1.1.3 企划部岗位设置
- 1.1.4 促销部岗位设置
- 1.1.5 客服部岗位设置
- 1.1.6 广告部岗位设置
- 1.1.7 品牌部岗位设置
- 1.1.8 大客户部岗位设置

1.2 市场营销各职能部门岗位职责

- 1.2.1 市场部经理岗位职责
- 1.2.2 销售部经理岗位职责
- 1.2.3 企划部经理岗位职责
- 1.2.4 促销部经理岗位职责
- 1.2.5 客户部经理岗位职责
- 1.2.6 广告部经理岗位职责
- 1.2.7 品牌部经理岗位职责
- 1.2.8 大客户部经理岗位职责
- 1.2.9 区域市场部经理岗位职责
- 1.2.10 网络营销部经理岗位职责
- 1.2.11 电话销售部经理岗位职责
- 1.2.12 销售分公司经理岗位职责
- 1.2.13 市场调研主管岗位职责
- 1.2.14 市场策划主管岗位职责
- 1.2.15 市场拓展主管岗位职责
- 1.2.16 市场公关主管岗位职责
- 1.2.17 促销推广主管岗位职责
- 1.2.18 促销培训主管岗位职责
- 1.2.19 促销督导主管岗位职责
- 1.2.20 客户开发主管岗位职责
- 1.2.21 客户维护主管岗位职责
- 1.2.22 客户投诉主管岗位职责
- 1.2.23 售后服务主管岗位职责
- 1.2.24 呼叫中心主管岗位职责
- 1.2.25 品牌策划主管岗位职责
- 1.2.26 品牌运营主管岗位职责

- 1.2.27 电子商务主管岗位职责
- 1.2.28 电话销售主管岗位职责
- 1.2.29 销售内勤主管岗位职责
- 1.2.30 销售主管岗位职责

1.3 市场营销各职能部门绩效指标

- 1.3.1 市场部绩效指标
- 1.3.2 销售部绩效指标
- 1.3.3 企划部绩效指标
- 1.3.4 促销部绩效指标
- 1.3.5 客服部绩效指标
- 1.3.6 广告部绩效指标
- 1.3.7 品牌部绩效指标
- 1.3.8 大客户部绩效指标

1.4 市场营销各职能部门管理方案

- 1.4.1 市场部管理制度
- 1.4.2 市场部工作计划
- 1.4.3 市场部工作总结
- 1.4.4 销售部管理制度
- 1.4.5 销售部工作计划
- 1.4.6 销售部工作总结
- 1.4.7 市场调研管理制度
- 1.4.8 策划中心管理制度
- 1.4.9 广告宣传管理制度
- 1.4.10 促销人员管理规范
- 1.4.11 促销活动管理规定
- 1.4.12 产品品牌管理办法
- 1.4.13 营销渠道管理规定
- 1.4.14 销售费用控制细则
- 1.4.15 区域市场管理办法

第 2 章 营销调研细化管理

2.1 调研业务流程

- 2.1.1 设计调研方案流程
- 2.1.2 调查问卷设计流程
- 2.1.3 调研结果使用流程

2.2 调研方案

- 2.2.1 药品消费市场调查方案
- 2.2.2 房地产项目市场调研方案

2.3 调查问卷样例

- 2.3.1 网络购物调研问卷
- 2.3.2 杂志市场调研问卷
- 2.3.3 乳制品消费调查问卷
- 2.3.4 化妆品市场调研问卷
- 2.3.5 服装区域市场调研问卷
- 2.3.6 家用电器消费调研问卷
- 2.3.7 家政服务市场调研问卷
- 2.3.8 玩具产品市场调研问卷
- 2.3.9 快递行业市场调研问卷
- 2.3.10 旅游服务产品调查问卷

2.4 调研报告大纲

- 2.4.1 服装行业市场调研报告大纲
- 2.4.2 房地产项目市场调研报告大纲
- 2.4.3 婴幼儿用品市场分析报告大纲

第 3 章 营销计划精细化管理

3.1 营销计划业务流程

- 3.1.1 战略营销管理流程
- 3.1.2 市场预测工作流程
- 3.1.3 销售预测工作流程
- 3.1.4 营销计划编制流程
- 3.1.5 营销计划调整流程
- 3.1.6 营销策略制定流程

3.2 营销计划方案

- 3.2.1 企业年度营销计划书
- 3.2.2 企业年度销售计划书
- 3.2.3 分公司年销售计划书
- 3.2.4 产品年度营销计划书
- 3.2.5 产品月度营销计划书
- 3.2.6 超市月度营销计划书

第 4 章 营销企划化管理

4.1 营销企划业务流程

- 4.1.1 营销策划管理流程
- 4.1.2 选择目标市场流程
- 4.1.3 市场定位工作流程
- 4.1.4 市场重新定位流程

- 4.1.5 产品定价企划流程
- 4.1.6 产品价格调整流程
- 4.1.7 品牌定位工作流程

4.2 市场企划方案

- 4.2.1 空调市场企划方案
- 4.2.2 茶饮料市场企划方案
- 4.2.3 旅行社市场企划方案

4.3 价格企划方案

- 4.3.1 产品市场定价方案
- 4.3.2 项目价格企划方案

4.4 品牌企划方案

- 4.4.1 品牌策划推广方案
- 4.4.2 年度品牌规划方案
- 4.4.3 产品品牌建设方案

4.5 渠道企划方案

- 4.5.1 产品分销渠道企划案
- 4.5.2 医药营销渠道设计案

4.6 公关企划方案

- 4.6.1 周年庆典企划方案
- 4.6.2 危机公关处理方案
- 4.6.3 新闻发布会实施方案

第 5 章 广告精细化管理

5.1 广告业务流程

- 5.1.1 广告策划流程
- 5.1.2 广告媒介选择流程
- 5.1.3 网络广告策划流程
- 5.1.4 广告费用预算流程
- 5.1.5 广告合同签订流程

5.2 营销广告方案

- 5.2.1 广告计划书编制方案
- 5.2.2 楼盘项目广告策划书
- 5.2.3 学习机广告策划书
- 5.2.4 蒸馏水广告策划书
- 5.2.5 感冒药广告策划书
- 5.2.6 香水产品广告策划书

- 5.2.7 手表网络广告策划书
- 5.2.8 广告效果调查评估方案
- 5.2.9 广告发布委托合同书样例
- 5.2.10 广告整体代理协议样例

第 6 章 促销精细化管理

6.1 促销业务流程

- 6.1.1 年度促销计划流程
- 6.1.2 促销方案制定流程
- 6.1.3 年度促销预算流程

6.2 促销方案

- 6.2.1 消费者年度促销计划书
- 6.2.2 经销商年度促销计划书
- 6.2.3 元旦购物抽奖促销方案
- 6.2.4 情人节鲜花礼品促销案
- 6.2.5 服装商城三八节促销案
- 6.2.6 电器城五一促销方案
- 6.2.7 化妆品母亲节促销案
- 6.2.8 商场儿童节促销方案
- 6.2.9 超市端午节促销方案
- 6.2.10 大卖场夏季促销方案

第 7 章 销售精细化管理

7.1 销售业务流程

- 7.1.1 营销控制管理流程
- 7.1.2 销售费用管理流程
- 7.1.3 费用预算控制流程
- 7.1.4 销售回款管理流程
- 7.1.5 预付款项结算流程
- 7.1.6 问题账款处理流程
- 7.1.7 销售合同管理流程
- 7.1.8 订货工作管理流程
- 7.1.9 发货工作管理流程

7.2 渠道管理方案

- 7.2.1 渠道招商会操作方案
- 7.2.2 连锁加盟店招募方案
- 7.2.3 分销商管理控制方案
- 7.2.4 经销商年终奖励方案

7.3 电话营销管理

7.3.1 保健品电话销售策划方案

7.3.2 办公用品电话销售方案

7.4 网络营销管理

7.4.1 手机网络营销策划方案

7.4.2 服装网络营销策划方案

7.5 区域营销方案

7.5.1 啤酒区域市场营销方案

7.5.2 旅游产品区域市场营销方案

7.6 分公司营销方案

7.6.1 家电分公司营销方案

7.6.2 装饰分公司营销方案

7.7 销售合同样例

7.7.1 商品销售合同样例

7.7.2 软件销售合同样例

7.7.3 设备销售合同样例

7.7.4 代理销售合同样例

7.7.5 连锁加盟合同样例

7.8 销售回款方案

7.8.1 销售回款管理方案

7.8.2 销售回款催收方案

第 8 章 客户关系精细化管理

8.1 客户关系业务流程

8.1.1 客户接待工作流程

8.1.2 客户开发工作流程

8.1.3 客户关系维护流程

8.2 客户开发方案

8.2.1 通用客户开发方案

8.2.2 团购客户开发方案

8.3 客户关系方案

8.3.1 客户参观接待方案

8.3.2 客户接待费用方案

8.3.3 客户档案管理方案

8.3.4 客户关系维护方案

8.3.5 客户投诉处理方案

8.3.6 客户评估管理方案

第 9 章 大客户精细化管理

9.1 大客户业务流程

9.1.1 大客户筛选流程

9.1.2 大客户拜访流程

9.1.3 大客户建议处理流程

9.2 大客户管理方案

9.2.1 大客户开发方案

9.2.2 大客户服务方案

9.2.3 大客户信用管理方案

第 10 章 新产品开发与上市精细化管理

10.1 新产品开发业务流程

10.1.1 新产品开发工作管理流程

10.1.2 新产品上市计划制订流程

10.2 新产品开发企划

10.2.1 新产品市场开发计划书

10.2.2 新产品开发可行性报告

10.3 新产品上市企划

10.3.1 新产品上市建议书

10.3.2 新产品上市策划方案

10.3.3 新产品上市推广方案

10.3.4 空调上市推广企划案

10.3.5 厨具上市推广企划案

第 11 章 销售人员精细化管理

11.1 销售人员管理业务流程

11.1.1 销售人员培训管理流程

11.1.2 销售人员薪酬设计流程

11.2 销售人员培训管理方案

- 11.2.1 营销人员培训计划书
- 11.2.2 市场部人员培训方案
- 11.2.3 销售人员培训实施方案
- 11.2.4 汽车销售人员培训方案
- 11.2.5 服装销售人员培训方案
- 11.2.6 酒厂销售人员培训方案
- 11.2.7 酒店销售人员培训方案

11.3 销售人员绩效管理方案

- 11.3.1 营销人员考核实施方案
- 11.3.2 销售人员绩效考核方案
- 11.3.3 市场调查人员考核方案

11.4 销售人员薪酬管理方案

- 11.4.1 房产销售人员薪酬方案
- 11.4.2 销售人员奖金管理方案

第 1 章 市场营销各职能机构设置与管理方案

1.1 市场营销各职能部门岗位设置

1.1.1 市场部岗位设置

部门	市场部	部门负责人	市场部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 根据市场调研结果, 实施现有市场分析和未来市场预测				
	2. 负责市场策划、公关与市场开拓工作				
	3. 负责制定营销、产品、促销、形象等策划方案, 并协助相关部门共同实施				
	4. 负责产品、产品线的规划与管理工作				
	5. 负责企业广告战略的制定与实施工作				
权力	1. 有市场战略制定的参与权				
	2. 有各类市场策划方案的审核权				
	3. 有市场开发计划的执行权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.2 销售部岗位设置

部门	销售部	部门负责人	销售部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
<pre> graph TD SM[销售部经理] --> AS[售后服务主管] SM --> P[促销主管] SM --> B[商务主管] SM --> IA[内勤主管] SM --> S[销售主管] SM --> C[渠道主管] AS --> ASE[售后服务专员] P --> PS[促销专员] B --> BA[商务助理] B --> BR[商务代表] IA --> SI[销售内勤] IA --> W[文员] S --> SE[销售工程师] S --> SR[销售代表] C --> CS[渠道专员] </pre>					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责企业销售目标的达成与销售计划的实施				
	2. 负责销售渠道的拓展与管理工作				
	3. 负责商务活动的管理工作				
	4. 负责具体促销活动的组织实施				
	5. 负责销售内勤事务处理工作				
权力	1. 有销售方案的审核权				
	2. 有销售策略制定的参与权				
	3. 有销售计划的执行权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.3 企划部岗位设置

部门	企划部	部门负责人	企划部经理	直属领导	总经理
部门岗位设置					部门编制
<pre> graph TD Manager[企划部经理] --> BrandSup[品牌管理主管] Manager --> AdSup[广告主管] Manager --> PlanSup[企划主管] Manager --> CreativeSup[创意主管] BrandSup --> BrandSpec[品牌管理专员] AdSup --> AdSpec[广告专员] PlanSup --> PlanSpec[企划专员] PlanSup --> CopySpec[文案专员] CreativeSup --> CreativeSpec[创意专员] </pre>					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责市场、销售、运营等方向企划方案的编制工作				
	2. 负责企划创意的设计与管理工作				
	3. 负责广告企划方案的设计与推广工作				
	4. 负责企业品牌的维护与管理工作				
	5. 负责企业各类企划方案的推行及效果评估工作				
权力	1. 有企划方案的审核权				
	2. 有企业总体企划战略制定的参与权				
	3. 有市场开发计划的执行权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.4 促销部岗位设置

部门	促销部	部门负责人	促销部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
<pre> graph TD PM[促销部经理] --> PTS[促销培训主管] PM --> PPS[促销推广主管] PM --> PPLS[促销策划主管] PM --> PSDS[促销督导主管] PTS --> TS[培训专员] PPS --> PY[促销员] PPLS --> PPLS_S[促销策划专员] PPLS --> W[文案] PSDS --> DY[督导员] </pre>					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责促销活动的策划与组织实施工作				
	2. 负责促销方案计划的执行与监督管理工作				
	3. 负责促销人员的培训管理工作				
	4. 负责促销文案的写作				
	5. 负责与促销活动相关部门的协调与组织工作				
	6. 负责促销活动过程控制及促销效果评估				
权力	1. 有促销策划方案审核权				
	2. 有对促销过程进行监管的权力				
	3. 有促销计划的执行权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.5 客服部岗位设置

部门	客服部	部门负责人	客服部经理	直属领导	总经理
部门岗位设置					部门编制
					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责客户服务标准、业务标准和流程的制定，规范客户服务行为				
	2. 围绕客户开发计划，负责客户关系的维护与开发管理				
	3. 负责客户投诉处理及监督检查工作，发现问题及时解决				
	4. 负责呼叫中心的运营与管理工作				
	5. 负责大客户关系的重点维系与管理				
权力	1. 有企业营销计划制定的参与权				
	2. 有对破坏客户关系的行为和过失提请处罚的权力				
	3. 有部门内部事务处理的自主权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.6 广告部岗位设置

部门	广告部	部门负责人	广告部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责整体广告策划方案的制定与执行工作				
	2. 负责广告创意的设计与实施				
	3. 负责广告媒介的策划、选择与购买等工作				
	4. 负责广告的市场调研工作				
	5. 负责各类广告文案的编写工作				
权力	1. 有广告策划方案的审核权				
	2. 有广告创意制作的审核权				
	3. 有媒介策划与购买的审核权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.7 品牌部岗位设置

部门	品牌部	部门负责人	品牌部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
<pre> graph TD A[品牌部经理] --> B[品牌策划主管] A --> C[区域品牌主管] A --> D[品牌运营主管] B --> E[品牌设计专员] B --> F[品牌规划专员] B --> G[策划文案] C --> H[品牌推广专员] D --> I[品牌维护专员] D --> J[品牌营销专员] </pre>					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责按照公司总体战略提炼、整合企业品牌资源，提升品牌价值				
	2. 负责企业品牌包装与形象策划，进行差异性品牌传播				
	3. 全面负责企业品牌运营与相关服务工作				
	4. 负责规范内部的品牌使用行为，并监控外部的品牌侵权行为				
	5. 负责沟通与外部媒体的关系				
权力	1. 有品牌策划方案的审核权				
	2. 有品牌运用、维护监督权				
	3. 对违规使用品牌的行为有处罚建议权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.1.8 大客户部岗位设置

部门	大客户部	部门负责人	大客户部经理	直属领导	营销总监
部门岗位设置					部门编制
<pre> graph TD Manager[大客户部经理] --> Marketing[大客户营销主管] Manager --> Maintenance[大客户维护主管] Manager --> Regional[区域大客户主管] Marketing --> Dev[客户开发专员] Marketing --> Service[客户服务专员] Maintenance --> Complaint[客户投诉专员] Maintenance --> Specialist[大客户专员] Regional --> Specialist </pre>					经理级 人
					主管级 人
					专员级 人
职责	1. 负责根据产品或企业的定位，规划大客户开发与管理工作				
	2. 负责大客户渠道拓展工作				
	3. 负责大客户营销与市场开发工作				
	4. 负责大客户服务与关系维护工作				
	5. 负责各地区大客户的管理工作				
权力	1. 有大客户开发计划的审核权				
	2. 有对破坏大客户关系的行为和过失提请处罚的权力				
	3. 有规范内部服务行为的自主权				
	4. 有对部门员工的考核权				
	5. 有部门内部员工聘任、解聘的建议权				
相关说明					
编制人员		审核人员		批准人员	
编制日期		审核日期		批准日期	

1.2 市场营销各职能部门岗位职责

1.2.1 市场部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上，具有企业管理、市场营销、物流管理、合同管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 三年以上市场营销工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化，忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业发展战略，编制年度市场开发计划，报营销总监审批后执行 2. 组织所属人员开展市场调研工作，及时掌握市场信息 3. 按照市场推广计划组织市场推广活动，审核市场推广方案 4. 定期组织市场公关、广告宣传、促销等活动 5. 根据企业财务制度的规定，及时编制市场拓展各项费用预算，并控制相关费用的支出，节约企业管理成本 6. 负责与外部媒体、政府机关及相关社会机构建立良好的合作关系 7. 具体负责企业品牌的推广及品牌运作工作 8. 负责市场部内部管理工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 市场开发计划完成率、市场调研计划完成率、广告宣传计划完成率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者，将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结果应用

1.2.2 销售部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、物流管理、合同管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 三年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业总体规划,制定企业销售计划,报营销总监审批后执行 2. 根据企业年度销售计划,制定详细的营销策略,并组织实施 3. 负责销售工作的具体推进,并监督检查销售计划的执行 4. 负责销售回款的管理,确保销售回款及时 5. 负责组织销售渠道的拓展与维护工作 6. 负责根据销售计划制定销售费用预算并进行销售费用控制 7. 负责促销活动的组织与管理工作,并对促销效果进行评估 8. 负责组织客户关系管理工作 9. 完成领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 销售计划完成率、销售额、销售费用率、销售回款率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.3 企划部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、广告传媒、公关、策划等专业知识 2. 专业经验 三年以上策划工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责建立营销企划管理制度并组织实施 2. 负责根据市场拓展或销售工作的需要,组织编制企划方案,并负责审核 3. 负责组织企划素材库的建立与创意管理工作 4. 负责企业品牌维护与运营管理工作 5. 负责企业公关活动与对外宣传工作的组织管理 6. 负责企划相关活动费用的控制 7. 负责企业广告策划与广告活动的管理工作 8. 负责部门内部管理工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 策划方案审核一次性通过率、营销策划活动组织次数、相关部门协作满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结果应用

1.2.4 促销部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有市场营销、市场策划、公共关系、企业管理等专业知识 2. 专业经验 三年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业总体战略,制定年度促销计划及促销策略,报营销总监审批 2. 根据促销计划或企业经营状况,组织编制促销方案,并进行审核 3. 负责各类促销活动的组织及策划管理工作 4. 负责组织促销人员的培训工作并对培训效果进行评估 5. 负责促销现场的监督与管理工作,发现问题及时解决 6. 负责组织编制促销效果评估报告,并上报营销总监审批 7. 负责促销预算的编制与促销费用控制工作 8. 负责部门内部人员管理工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 促销计划完成率、促销效果评估报告提交及时率、销售增长率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.5 客户部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有市场营销、公共关系、企业管理等专业知识 2. 专业经验 三年以上客户服务管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责客户服务标准、业务标准和流程标准的制定,规范客户服务行为 2. 负责客户关系的维护与开发管理工作 3. 负责组织客户信用调查及客户档案管理工作 4. 负责大客户关系的重点维系与管理 5. 负责呼叫中心的运营与管理工作 6. 负责客户投诉处理及监督检查工作,发现问题及时纠正 7. 负责客户回访制度的建立及监督实施工作 8. 负责客户服务人员的培训、组织、管理工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 客户开发计划完成率、客户投诉受理及时率、客户档案完整率、呼叫中心运营计划完成率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.6 广告部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有广告管理、公共关系、市场营销等专业知识 2. 专业经验 三年以上广告管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据公司总体战略,制定广告部各阶段工作计划,并组织实施 2. 负责组织企业广告宣传计划的制定及审核工作 3. 负责组织广告创意设计与实施过程管理工作 4. 负责组织广告的市场调研,并审核调研报告 5. 负责组织广告媒介的策划、选择与购买等工作 6. 根据企业实际需要,负责组织整体广告策划方案的起草并审核 7. 负责广告预算的编制及广告预算控制工作 8. 负责部门内部员工管理工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 广告宣传计划完成率、广告费用预算达成率、相关部门广告效果满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.7 品牌部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有品牌管理、市场策划、市场营销等专业知识 2. 专业经验 三年以上品牌管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业总体战略,对企业品牌资源进行规划,并将规划方案报营销总监审批 2. 负责按照公司总体战略提炼、整合企业品牌资源,提升品牌价值 3. 全面负责企业品牌运营与相关服务工作 4. 负责组织品牌设计与策划工作,并对策划设计方案进行审核 5. 负责组织品牌推广、宣传与维护等工作 6. 负责组织企业品牌包装与品牌定位管理,进行差异性品牌传播 7. 负责规范内部品牌使用行为,并监控外部品牌侵权行为 8. 负责沟通与外部媒体的沟通工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 品牌规划方案提交及时率、品牌运营目标达成率、品牌推广计划完成率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.8 大客户部经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有客户管理、市场营销、公共关系等专业知识 2. 专业经验 三年以上客户管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业总体规划,编制大客户开发、拜访等工作的流程与服务标准 2. 负责根据产品或企业的定位,进行大客户开发与管理的规划工作 3. 负责组织大客户渠道拓展工作 4. 负责组织大客户营销与市场开发工作 5. 负责大客户服务与关系维护的监督与管理工作 6. 负责大客户投诉处理及监督检查工作, 7. 负责组织建立大客户档案等工作 8. 负责部门内部人员管理工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 大客户开发计划完成率、大客户档案完整率、大客户流失率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.9 区域市场经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、物流管理、合同管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 三年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责区域市场拓展计划的制订并组织实施 2. 负责整合总部产品行销策略并应用到服务区域 3. 负责组织区域行销计划的编制并进行审核 4. 负责区域市场推广活动的组织与策划 5. 负责组织做好销售点包装及品牌显现等工作,并对工作效果进行评价 6. 负责做好市场信息汇总及分析工作,并向总部汇报 7. 负责做好对下属人员的管理工作 8. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 区域市场拓展计划完成率、区域行销计划完成率、区域市场推广活动次数	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.10 网络营销经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有电子商务、市场营销、物流管理、企业管理等专业知识 2. 专业经验 三年以上网络营销管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责组织编制网络营销制度,并经审批后组织执行 2. 负责组织制定网络营销工作计划,并组织实施 3. 负责组织网络业务推广和市场开拓工作 4. 负责制定公司网络品牌发展战略、品牌建设及市场调研等工作 5. 负责网络营销渠道的建立与规范工作 6. 负责组织客户服务与售后服务支持工作,并对服务效果进行评价 7. 负责组织与相关单位或部门进行网络营销业务的洽谈 8. 负责做好对下属人员的管理工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 网络营销工作计划完成率、网络业务推广计划 完成率、网络营销渠道拓展计划完成率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.11 电话销售经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有电子商务、市场营销、物流管理、通信管理、企业管理等专业知识 2. 专业经验 三年以上电话营销管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责电话营销管理制度服务规范的建立工作 2. 负责组织电话营销计划的制定与实施工作 3. 负责目标客户群营销政策的制定与实施工作 4. 负责外呼性呼叫中心的运营与管理工作 5. 负责电话营销渠道的建立与规范工作 6. 负责定期或不定期对电话营销与服务工作进行监督检查,发现问题及时纠正 7. 负责组织客户的电话回访工作 8. 负责做好对下属人员的管理工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 电话营销计划完成率、电话营销渠道拓展计划 完成率、电话回访的次数	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.12 销售分公司经理岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、物流管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 三年以上营销管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、创新能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部管理 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责编制辖区内市场拓展计划、销售计划并组织实施 2. 负责销售活动的组织与销售目标的达成 3. 负责辖区内销售预算的制定与费用控制工作 4. 负责辖区内市场策划方案、市场推广方案的审批 5. 定期或不定期并对阶段销售活动效果进行评价 6. 负责组织客户服务与售后管理工作 7. 负责所属部门人员的管理工作 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 季度考核 2. 考核主体 营销总监、人力资源部 3. 关键业绩指标 市场拓展计划完成率、销售目标达成率、销售费用预算控制	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.13 市场调研主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、市场调研、统计学等专业知识 2. 专业经验 两年以上调研管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、数据分析能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责编制市场调研计划,组织市场调研活动 2. 建立健全营销信息系统,为本部门及相关部门提供决策支持 3. 根据企业的需求,组织对宏观经济形势的分析,并出具分析报告 4. 根据调研的需要,按时组织市场调研报告的编制工作 5. 负责组织相关人员收集市场营销相关信息、数据 6. 负责市场调研费用的预算与开支控制工作 7. 负责根据市场调研的需要对调研员进行培训工作 8. 负责与外部调研机构保持良好的合作关系 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 市场部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 市场调研计划按时完成率、市场调研方案提交 及时率、市场调研费用预算控制	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.14 市场策划主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、市场策划等专业知识 2. 专业经验 两年以上策划管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责根据企业需要,组织人员收集市场营销、市场策划方面的信息 2. 负责企业形象、品牌定位与管理工作 3. 根据企业的需求,独立完成品牌策划方案、市场推广方案 4. 负责组织编制市场规划及市场策划方案 5. 负责协助市场营销部门进行商务谈判工作 6. 负责根据相关部门的需要进行广告策划与管理工作 7. 指导制作各类宣传资料、文件等,为销售工作提供支持 8. 负责对所属人员进行策划、创意方面的培训工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 市场部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 策划方案提交及时率、相关部门对策划方案的满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.15 市场拓展主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、市场策划等专业知识 2. 专业经验 两年以上营销管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责协助市场部经理制定市场拓展计划并具体实施 2. 负责市场渠道的拓展与规范工作 3. 负责配合相关部门做好市场宣传工作 4. 负责市场公关活动的组织与管理工作 5. 负责市场推广活动方案的编制,并报市场部经理审批 6. 负责监督市场推广活动的进行,并编制推广活动评估报告 7. 负责收集市场拓展相关信息,编制市场分析报告,提请市场部经理审批 8. 负责定期对所属人员进行市场拓展方面的培训工作 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 市场部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 市场拓展计划完成率、市场渠道拓展计划完成率、市场推广方案提交及时率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.16 市场公关主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、公共关系管理、广告管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上公关管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责协助市场部经理制定公关宣传计划,并具体组织执行 2. 负责组织编写各类新闻稿件,引导新闻媒体多方位报道公司 3. 检测新闻媒体针对本公司的发稿情况,及时对媒体的危机形成预警 4. 负责企业新闻发布会、新品发布会的会议策划与管理工作 5. 负责建立并维护媒体资源库 6. 负责策划与实施广告的发布工作 7. 与各家媒体、社会公共组织建立合作关系,进行品牌及企业的宣传推广活动 8. 负责维护与各业务单位、政府机构的合作关系 9. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 市场部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 公关宣传计划完成率、组织新闻发布会的次数、领导对公关宣传的满意度评价	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.17 促销推广主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、产品管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、激励能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责促销推广计划的编制与执行工作 2. 负责组织收集竞争产品信息 3. 负责组织促销前期的市场调查与分析工作 4. 负责编制具体的市场促销方案,并报市场部经理审批 5. 负责促销活动的组织管理,并对促销现场进行巡视 6. 负责组织对促销人员的培训工作,确保促销的质量 7. 负责组织促销效果评估工作,并按时提交评估报告 8. 负责编制促销活动预算,并进行促销费用控制工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 促销部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 促销计划完成率、促销效果评估报告提交及时率、促销费用预算控制	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.18 促销培训主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、产品管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、激励能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责根据促销工作计划制定促销培训工作计划 2. 全面负责促销培训工作的组织与管理 3. 负责对培训师培训与管理工作 4. 负责对促销培训过程进行监督管理 5. 负责对促销培训的效果进行评估 6. 负责对促销现场进行巡视,做好促销人员的管理工作 7. 负责做好促销培训的费用控制工作 8. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 促销部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 促销培训工作计划完成率、相关部门对促销培训效果的满意度、促销费用控制	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你 MBA 职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	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+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程

咨询报名：13684609885

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！

网址：www.mhjy.net

赶紧体验吧

现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》



【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，

【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。

【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。



【主办单位】

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老师担任学校理事长。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.mhgy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 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】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【客服微信】微信号: [mhjymhgy](https://www.mhgy.net) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

1.2.19 促销督导主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、产品管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、激励能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责编制促销督导工作计划,报市场部经理审批后执行 2. 负责监督、管理促销督导的日常工作,规范督导人员的行为 3. 负责促销人员、促销督导的考核工作 4. 负责配合相关部门专项促销活动的实施 5. 负责促销活动现场的巡视与管理工作 6. 负责参与对促销活动效果的评估工作 7. 负责对促销督导人员的培训工作 8. 完成上级临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 促销部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 促销督导工作计划完成率、相关部门协作满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.20 客户开发主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、客户关系管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上客户管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、谈判能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据客户部经理对客户开发的要求,编制客户开发计划,报客户部经理审批 2. 综合分析客户的需求,提出具体的客户开发方案 3. 负责收集客户信息并及时汇总,形成分析报告,提交客户部经理 4. 负责新客户的开发管理工作 5. 负责客户营销渠道拓展工作 6. 负责代表企业与客户谈判、签订销售合同 7. 负责客户档案的管理工作 8. 负责保持与客户良好的沟通,保持良好的合作关系 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 客户部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 客户开发计划完成率、客户开发方案提交及时率、销售指标完成率、客户档案完整率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.21 客户维护主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、客户关系管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上客户管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、谈判能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责收集客户信息,了解并分析客户需求,规划客户服务方案 2. 负责进行有效的客户管理和沟通 3. 负责建立客户服务团队以及培训客户代表等相关人员 4. 定期或不定期进行客户回访,以检查客户关系维护的情况 5. 负责发展维护良好的客户关系 6. 负责组织公司产品的售后服务工作 7. 建立客户档案、质量跟踪记录等售后服务信息管理系统 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 客户部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 客户服务方案提交的及时率、客户回访次数、客户档案完整率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.22 客户投诉主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、客户关系管理、公共关系管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上客户管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、谈判能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责协助客户部经理对客户服务行为进行监督 2. 负责协调客户投诉事宜,并抽取一定比例的客户进行回访 3. 负责组织相关人员对客户投诉进行统计分析,完成客户查询分析 4. 负责客户投诉受理流程的改进与服务质量的提升工作 5. 负责客户档案的建立与管理工作 6. 负责突发事件的处理工作 7. 定期制作客户服务工作情况总结报告,报客户部经理审批 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 客户部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 客户档案完整率、客户投诉受理及时率、客户回访率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.23 售后服务主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、客户关系管理、公共关系管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上客户管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、谈判能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责根据企业实际情况制定售后服务工作计划,报主管领导审批 2. 负责对售后服务人员进行监督和评审 3. 负责售后服务流程的改进与服务质量改善等工作 4. 负责解决售后服务纠纷及突发事件的处理工作 5. 负责安排售后服务专员做好回访工作,保证服务质量 6. 负责受理客户投诉等客户关系维护与管理工作 7. 负责分析与整理售后服务反馈的资料、信息等,并向主管领导汇报 8. 负责对所属员工进行售后服务规范的培训工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 销售部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 售后服务工作计划完成率、客户投诉受理及时率、客户回访及时率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.24 呼叫中心主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、客户关系管理、公共关系管理等专业知识 2. 专业经验 两年以上呼叫中心管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、协调能力、规划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据企业总体战略,制定呼叫中心运营计划,并报主管领导审批 2. 负责呼叫中心的全面运营管理,确保运营计划的完成 3. 负责呼叫中心团队建设、岗位设置及人员培训管理工作 4. 负责呼叫中心人员业绩评估工作,确保服务质量 5. 负责与相关部门协调,完善服务流程与服务规范 6. 负责呼叫中心内部的环境管理工作 7. 负责组织呼叫中心服务信息、客户档案的整理工作 8. 负责呼叫中心管理费用的控制工作 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 客户部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 呼叫中心运营计划完成率、客户档案完整率、呼叫中心运营费用控制	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.25 品牌策划主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、品牌管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 两年以上品牌管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 根据市场分析、公司战略及其他情况,制定品牌推广战略及广告宣传规划 2. 负责企业品牌创意及品牌策划工作,并形成策划方案 3. 负责品牌包装与品牌定位设计 4. 负责与品牌推广相关的公关活动的组织与策划 5. 负责跟进营销推广活动,监督品牌的使用行为 6. 负责与各类媒体进行沟通合作,宣传企业品牌 7. 负责企业品牌运营与相关服务工作 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 品牌部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 品牌推广计划完成率、品牌策划方案提交及时率、相关部门对品牌策划的满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结果应用

1.2.26 品牌运营主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、品牌管理、市场策划等专业知识 2. 专业经验 两年以上品牌管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 协助品牌经理进行品牌规划,编制品牌规划方案 2. 负责制定品牌运营管理规范,并监督执行 3. 负责与品牌推广相关的公关活动的组织与策划 4. 负责定期或不定期向品牌部经理提交品牌运营阶段性报告 5. 负责跟进营销推广活动,监督品牌的使用行为 6. 负责与各类媒体进行沟通合作,宣传企业品牌 7. 负责统筹与品牌运营相关的事务 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 品牌部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 品牌运营计划完成率、品牌运营报告提交及时率、相关部门对品牌运营的满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.27 电子商务主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、电子商务等专业知识 2. 专业经验 两年以上电子商务管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责协助网络营销部经理开展网络业务推广和市场开拓工作 2. 负责协助网络营销部经理进行网络营销渠道的建立工作 3. 负责协助网络营销部制定公司网络品牌发展战略、品牌建设等工作 4. 负责通过网络进行企业产品及品牌的推广 5. 负责通过网络平台,发布公司产品和提升产品知名度 6. 负责通过网站接洽客户订单 7. 负责维护企业网站产品信息,数据的安全性及更新 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 网络营销部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 网络业务推广计划完成率、网络销售计划完成率、网络营销渠道拓展计划完成率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.28 电话销售主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、电子商务等专业知识 2. 专业经验 两年以上电话销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 负责协助电话销售部经理制定各类电话销售管理制度及服务标准 2. 负责对电话销售人员进行培训与指导 3. 定期评估电话销售人员的工作表现 4. 安排电话销售人员的日常工作 5. 负责组织人员通过电话进行客户开发工作 6. 负责组织人员收集客户信息,定期形成客户信息分析报告 7. 负责通过电话挖掘潜在客户 8. 负责组织电话回访工作,保证服务质量 9. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 电话销售部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 电话营销计划完成率、客户信息分析报告提交及时率、客户满意率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职 位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将 受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.29 销售内勤主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、行政管理专业知识 2. 专业经验 两年以上销售管理工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、协调能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度高 2. 了解不同类型的客户及本行业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 全面负责销售内勤保障工作,为销售业务人员提供支持 2. 合理安排内务人员工作,做好内务与外部销售人员的协调工作 3. 负责组织各类销售报表的统计、整理工作,并及时向主管领导报送 4. 负责组织销售合同的拟订工作,并及时送主管领导审核 5. 定期或不定期对销售内勤工作进行检查,发现问题及时纠正 6. 负责销售客户档案、销售合同等文档的整理与归档工作 7. 负责协助销售业务人员做好客户接待与客户关系维护工作 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 销售部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 各类报表编制及时率、销售报表出现差错的数量、部门协作满意率	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结 果 应 用

1.2.30 销售主管岗位职责

	基 本 要 求	相关说明
任 职 资 格	1. 学历 大学本科以上,具有企业管理、市场营销、广告管理、公共关系管理专业知识 2. 专业经验 两年以上市场营销工作经验 3. 个人能力要求 沟通能力、创新能力、策划能力等	1. 认同公司企业文化,忠诚度 高 2. 了解不同类型的客户及本行 业的发展状况 3. 注重内部工作协调 4. 有学习意识和团队意识
职 责 内 容	1. 协助市场部经理编制市场拓展计划,并组织具体实施 2. 负责渠道市场推广方案的编制与组织实施 3. 负责市场拓展活动的策划与执行 4. 负责组织广告发布与宣传管理 5. 负责协助相关部门进行促销活动的管理工作 6. 负责组织市场公关活动,与相关单位保持良好的沟通关系 7. 负责协助相关部门做好新产品发布会、新闻发布会等工作 8. 完成上级领导临时交办的工作	
考 核 指 引	1. 考核频率 月度考核、季度考核 2. 考核主体 市场部经理、人力资源部 3. 关键业绩指标 市场拓展计划完成率、市场推广方案提交及时率、相关部门满意度	1. 考核结果作为薪酬发放依据 2. 考核结论作为培训实施及职位晋升的参考 3. 考核得分低于××分者,将受到口头警告处分
	考 核 说 明	结果应用

1.3 市场营销各职能部门绩效指标

1.3.1 市场部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 市场拓展计划完成率	月/季/年	$\frac{\text{市场拓展计划实际完成量}}{\text{计划完成量}} \times 100\%$	市场部
	2. 市场推广费用控制率	年度	$\frac{\text{实际推广费用}}{\text{计划推广费用}} \times 100\%$	财务部
	3. 市场调研计划达成率	月/季/年	$\frac{\text{实际完成市场调研数量}}{\text{计划完成的市场调研数量}} \times 100\%$	市场部
	4. 品牌市场价值增长率	月/季/年	品牌市场价值数据由第三方权威机构测评获得	市场部
	5. 广告投放有效率	季/年	$\frac{\text{广告费用增长率}}{\text{销售收入增长率}} \times 100\%$	市场部
	6. 市场策划方案成功率	月/季/年	$\frac{\text{成功方案数}}{\text{提交方案数}} \times 100\%$	市场部
	7. 媒体正面曝光次数	年度	在公众媒体上发表宣传公司的新闻报道及宣传广告的次数	市场部
	8. 媒体满意度	年度	接受调研的媒体对市场部工作满意度评分的算术平均值	市场部
定性指标	1. 产品市场定位准确度	年度	产品市场定位与销售情况是否相符	市场部
	2. 市场分析情况	年度	市场分析报告与实际情况的差距	市场部
	3. 市场调研状况	年度	市场调研是否按计划进行	市场部
	4. 市场企划方案的针对性	年度	市场企划方案是否实用、可行	市场部
	5. 市场信息收集的及时性	年度	市场信息是否在规定时间内完成收集	市场部

1.3.2 销售部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 销售额	月/季/年	考核期内各项业务销售收入总和	销售部
	2. 销售计划达成率	季/年	$\frac{\text{实际完成的销售额或销售量}}{\text{计划完成销售额或销售量}} \times 100\%$	销售部
	3. 年销售增长率	年度	$\frac{\text{当年销售额} - \text{上一年度销售额}}{\text{上一年度销售额}} \times 100\%$	财务部
	4. 新产品销售收入	季/年	考核期内新产品销售收入总额	财务部
	5. 核心产品销售收入	季/年	考核期内企业核心产品销售收入总额	财务部
	6. 销售回款率	季/年	$\frac{\text{实际回款额}}{\text{计划回款额}} \times 100\%$	财务部
	7. 销售费用节省率	季/年	$\frac{\text{销售费用预算} - \text{实际发生的销售费用}}{\text{销售费用预算}} \times 100\%$	财务部
	8. 新增客户数量	季/年	考核期内新增合作客户数量	销售部
定性指标	1. 销售服务规范的完善程度	季/年	由于规范不健全造成管理出现失误和无序的次数	销售部
	2. 货款单据办理的及时性	季/年	无因单据延误造成销售失败的事件	销售部
	3. 销售合同、档案资料管理的科学性	季/年	无销售合同、档案资料丢失的情况发生	销售部
	4. 销售报表的准确性和完整性	季/年	销售报表数据无错项、无漏项	销售部

1.3.3 企划部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 企划任务按时完成率	季/年	$\frac{\text{按时完成企划任务数}}{\text{企划任务计划完成数}} \times 100\%$	企划部
	2. 企划方案一次性通过率	季/年	$\frac{\text{一次性通过的方案数量}}{\text{提交审核的企划方案总量}} \times 100\%$	企划部
	3. 企划费用控制率	季/年	$\frac{\text{实际企划费用}}{\text{计划企划费用}} \times 100\%$	财务部
	4. 品牌市场价值增长率	季/年	平牌示长价值数据由第三方权威机构测评获得	企划部
	5. 媒体正面曝光次数	季/年	在公众媒体上发表宣传公司的新闻报道及宣传广告的次数	企划部
	6. 广告投放有效率	季/年	$\frac{\text{广告费用增长率}}{\text{销售收入增长率}} \times 100\%$	财务部
	7. 宣传品制作按时完成率	季/年	$\frac{\text{宣传品制作按时完成数}}{\text{宣传品制作总数}} \times 100\%$	企划部
定性指标	1. 企划方案制定的及时性	季/年	企划方案的制定能够及时指导企业相关业务的开展	企划部
	2. 危机公关处理及时性	年度	危机处理及时, 企业损失降到最低	企划部
	3. 企划方案的可操作性	季/年	制定的企划方案具体可行	企划部
	4. 企划方案的质量	季/年	相关部门及主要领导对企划方案的满意程度	企划部
	5. 媒体满意程度	年度	相关媒体对企划部工作满意的程度	企划部

1.3.4 促销部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 促销计划按时完成率	月/季/年	$\frac{\text{实际完成的促销次数}}{\text{计划的促销次数}} \times 100\%$	促销部
	2. (因促销活动) 销售增长率	月/季/年	$\frac{\text{活动后当月销售额或销售量}}{\text{活动前当月销售额或销售量}} \times 100\% - 1$	财务部
	3. 促销费用节省率	月/季/年	$\frac{\text{实际发生促销费用} - \text{促销费用预算}}{\text{促销费用预算}} \times 100\%$	财务部
	4. 宣传品制作按时完成率	季/年	$\frac{\text{宣传品制作按时完成数}}{\text{宣传品制作总数}} \times 100\%$	促销部
	5. 促销方案预期目标达成率	年度	$\frac{\text{经验证达到预期目标的促销方案}}{\text{促销活动方案总数}} \times 100\%$	促销部
	6. 客户有效投诉次数	季/年	确因促销人员或企业过失造成客户投诉的次数	促销部
	7. 促销人员培训计划完成率	季/年	$\frac{\text{实际完成培训的课时数}}{\text{促销培训的总课时数}} \times 100\%$	促销部
定性指标	1. 促销方案实施情况	季/年	促销方案是否具有实施的可行性	促销部
	2. 促销效果	季/年	相关部门及主要领导对促销效果的满意度评价情况	促销部
	3. 促销效果的反馈及时性	季/年	反馈促销效果的及时性和全面性	促销部
	4. 促销活动的组织	季/年	促销活动的组织是否有序、规范	促销部

1.3.5 客服部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 客户意见反馈及时率	月/季/年	$\frac{\text{在标准时间内反馈客户意见的次数}}{\text{总共需要反馈的次数}} \times 100\%$	客服部
	2. 客户服务信息传递及时率	月/季/年	$\frac{\text{标准时间内传递信息次数}}{\text{需要向相关部门传递信息总次数}} \times 100\%$	客服部
	3. 客户回访率	月/季/年	$\frac{\text{实际回访客户数}}{\text{计划回访客户数}} \times 100\%$	客服部
	4. 大客户流失数	月/季/年	大客户流失数量	客服部
	5. 客服费用控制	季/年	$\frac{\text{服务费用开支额}}{\text{服务费用预算额}} \times 100\%$	财务部
	6. 客户调研计划完成率	季/年	$\frac{\text{客户调研计划实际完成量}}{\text{客户调研计划完成量}} \times 100\%$	客服部
	7. 客户投诉解决满意率	月/季/年	$\frac{\text{客户对解决结果满意的投诉数量}}{\text{总投诉数量}} \times 100\%$	客服部
	8. 客户有效投诉次数	季/年	确因客服人员或企业过失造成客户投诉的次数	客服部
定性指标	1. 客户满意程度	季/年	服务客户对客服工作的满意程度	客服部
	2. 客户服务规范执行情况	季/年	客户服务人员是否按照客户服务方案执行	客服部
	3. 客户信息完整性与准确性	季/年	客户信息资料完整、无缺失	客服部
	4. 客户关系维护	季/年	主管领导对客户关系维护的满意程度	客服部

1.3.6 广告部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 广告宣传计划按时完成率	季/年	$\frac{\text{按时完成的广告项目数}}{\text{广告项目总数}} \times 100\%$	广告部
	2. 广告策划方案一次性通过率	季/年	$\frac{\text{一次性通过的广告方案数}}{\text{制作的广告方案总数}} \times 100\%$	广告部
	3. 广告投放有效效率	季/年	$\frac{\text{广告费用增长率}}{\text{销售收入增长率}} \times 100\%$	广告部
	4. 千人广告成本	季/年	$\frac{\text{一期广告成本}}{\text{该期广告受众规模}} \times 100\%$	广告部
	5. 广告费用控制	年度	$\frac{\text{广告费用实际开支额}}{\text{广告费用预算额}} \times 100\%$	财务部
	6. 广告效果评估报告提交及时率	季/年	$\frac{\text{报告提交及时数}}{\text{提交报告的总数}} \times 100\%$	广告部
	7. 广告创意按时完成率	季/年	$\frac{\text{广告创意方案按时完成数}}{\text{广告创意方案应完成总数}} \times 100\%$	广告部
定性指标	1. 广告成功度	月/季/年	广告的创意度、偏好度、促购度、理解度、印象度等受众综合满意程度	广告部、专业调查机构
	2. 广告认知度	月/季/年	受众对广告和广告产品的认知程度	广告部
	3. 广告文案归档及时	月/季/年	广告文案归档及时、完整	广告部
	4. 广告效果满意程度	季/年	主管领导对广告效果的满意度评价	广告部

1.3.7 品牌部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 品牌规划方案提交及时率	年度	$\frac{\text{品牌规划方案提交及时数}}{\text{品牌规划方案总数}} \times 100\%$	品牌部
	2. 品牌宣传活动计划完成率	年度	$\frac{\text{品牌宣传活动实际完成任务量}}{\text{品牌宣传活动总任务量}} \times 100\%$	品牌部
	3. 品牌策划方案一次性通过率	年度	$\frac{\text{品牌策划方案一次性通过数}}{\text{品牌策划方案提交总数}} \times 100\%$	品牌部
	4. 品牌活动总结报告提交及时率	年度	$\frac{\text{品牌活动总结报告提交及时数}}{\text{品牌活动总结报告提交总数}} \times 100\%$	品牌部
	5. 品牌价值增长率	年度	$\frac{\text{年终品牌价值数} - \text{年初品牌价值数}}{\text{年初品牌价值数}} \times 100\%$	品牌部
	6. 媒体正面曝光次数	季/年	在公众媒体上发表宣传企业品牌的新闻报道的次数	品牌部
定性指标	1. 品牌使用管理情况	年度	无品牌错用、滥用现象发生	品牌部
	2. 品牌规划方案质量	年度	主管领导对品牌规划的满意度评价	品牌部
	3. 品牌定位情况	年度	企业品牌定位与实际的偏差	品牌部
	4. 品牌认知度	年度	公众对品牌的认知情况	品牌部
	5. 品牌信息收集的及时性	年度	对竞争对手品牌信息的收集情况	品牌部

1.3.8 大客户部绩效指标

指标类别	考核指标	考核周期	指标定义/公式	数据来源
定量指标	1. 大客户销售计划完成率	季/年	$\frac{\text{大客户销售计划实际达成数}}{\text{大客户销售计划计划完成数}} \times 100\%$	大客户部
	2. 大客户调研计划完成率	季/年	$\frac{\text{客户调研计划实际完成量}}{\text{客户调研计划计划完成量}} \times 100\%$	大客户部
	3. 大客户流失数	月/季/年	大客户流失数量	大客户部
	4. 大客户开发计划完成率	季/年	$\frac{\text{大客户开发计划实际完成量}}{\text{大客户开发计划计划完成量}} \times 100\%$	大客户部
	5. 大客户有效投诉次数	季/年	确因客服人员或企业过失造成客户投诉的次数	大客户部
	6. 大客户意见反馈及时率	季/年	$\frac{\text{在标准时间内反馈客户意见的次数}}{\text{总共需要反馈的次数}} \times 100\%$	大客户部
	7. 大客户回访率	季/年	$\frac{\text{实际回访客户数}}{\text{计划回访客户数}} \times 100\%$	大客户部
	8. 服务费用控制	季/年	$\frac{\text{服务费用开支额}}{\text{服务费用预算额}} \times 100\%$	财务部
定性指标	1. 大客户信息档案完整性	年度	大客户信息档案完整、无缺	大客户部
	2. 大客户服务规范执行情况	年度	客户服务人员是否按照客户服务方案执行	大客户部
	3. 大客户满意程度	年度	大客户对服务的满意度评价	大客户部
	4. 解答客户问题的及时性	年度	在规定时间内对客户提出的问题给予解答	大客户部

1.4 市场营销各职能部门管理方案

1.4.1 市场部管理制度

文案 名称	市场部管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为更好地开拓业务市场，做好公司产品的宣传、推广工作，进一步强化本公司的市场领导地位，根据本公司的实际情况，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 使用范围</p> <p>所有的市场部员工。</p> <p>第 2 章 市场部的组织结构及职能</p> <p>第 3 条 市场部下设企划、调研、产品、策划和广告等五个主要机构，全面为市场服务，并在市场部经理的统一协调下开展工作。</p> <p>第 4 条 市场部主要职能</p> <p>市场部主要职能包括以下几个方面。</p> <p>(1) 负责公司产品市场策略的制定、实施以及市场开拓组织。</p> <p>(2) 市场信息、行为的及时收集与反馈。</p> <p>(3) 新产品、新市场的策略制定。</p> <p>(4) 负责企业广告战略的制定与实施。</p> <p>(5) 负责市场公关活动及策划组织。</p> <p>(6) 负责产品、产品线的规划与管理。</p> <p>(7) 完成公司下达的年度考核指标。</p> <p>第 3 章 市场信息收集及预测</p> <p>第 5 条 市场调研人员负责收集竞争产品、竞争对手信息，并进行系统分析整理。</p> <p>第 6 条 市场人员在对同类产品分析主要包括以下内容。</p> <p>(1) 同类产品国内外全年销售总量和同行业全年的生产总量分析饱和程度。%</p> <p>(2) 同行业各类产品在全国各地区市场占有率。</p>					

(3) 用户对产品质量的反映及技术要求。%

(4) 同行业产品更新及技术质量改进的进展情况。%

第 7 条 市场人员通过对国内各地区及国外市场销售比率的分析, 预测未来国内市场及国际市场的销售情况, 以确定年销售量的总体计划。%

第 4 章 市场拓展计划管理

第 8 条 每年 12 月中旬由市场拓展主管负责组织市场人员收集销售数据, 组织编制市场拓展计划书初稿。

第 9 条 市场拓展计划书包括但不限于以下内容。

(1) 行业现状及市场调研分析。

(2) 内部、外部及潜在竞争者的竞争分析。

(3) 企业拟采取的市场策略、市场拓展手段。

(4) 市场拓展渠道设计及促销活动的组织等。

第 10 条 市场拓展计划初稿由市场拓展主管交市场部经理审核, 市场部经理在审核并提出自己的修改意见后, 提交总经理办公会讨论。

第 11 条 总经理办公会负责最后审议市场拓展计划, 参议由总经理主持成员包括市场部、销售部、财务部等部门经理及相关主管领导。

第 12 条 市场拓展计划经总经理办公会讨论通过后, 由市场部负责下发执行。

第 13 条 市场拓展计划由市场部负责具体实施, 并对市场拓展活动进行指导和监督。

第 14 条 每季度最后两周, 市场部需要就计划的实施情况进行总结, 并编制《市场拓展计划实施情况总结报告》。

第 15 条 《市场拓展计划实施情况总结报告》经营销总监审核, 并由总经理审批后送档案管理部门存档。

第 5 章 市场人员管理制度

第 16 条 市场部人员必须对公司负责, 严守公司商业机密, 严格遵守公司各项规章制度。

第 17 条 市场部人员每年进行一次书面总结, 将该年业务进展情况及合理化建议上报公司, 并交档案管理人员存档。

第 18 条 业务人员出差应每日应与公司保持联系 1-2 次, 汇报业务进程。

第 19 条 打电话时要使用普通话, 用语礼貌、得体。不得因私事拨打长途, 不得拨打信息台等无聊电话。

第 20 条 市场部人员有加盟、转正、内部调整、离职、开除、辞退等变动时，须经市场总监根据工作特性及能力提出意见，经签字确认后生效。

第 6 章 总则

第 21 条 本制度由市场部负责制定、解释及修改。

第 22 条 本制度自发布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.2 市场部工作计划

文案名称	市场部 × × 年工作计划			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、工作重点阐述

在过去的一年中，经过我公司同仁的共同努力，市场拓展工作取得了一定的成果，市场占有率、新产品利润贡献率等业绩指标全线飘红。但是在具体的市场推广过程中，也存在着一定的问题，需要在今年的工作中加以改进和完善。

市场部根据上一年度市场拓展取得的成绩，综合竞争对手的销售情况，拟定本年度工作目标如下：

市场占有率达到 × × %，进入行业前三甲；

新产品利润贡献率达到 × × %；

重点商品利润贡献率达到 × × %。

二、支持与辅助工作

为了弥补上一年度工作中的不足，并更好地完成本年度工作目标，近期应做好如下工作。

（一）统一思想、明确责任

市场部计划于 1 月 10 日 ~ 15 日组织岗位技能培训，主要目的如下：

使市场部工作人员明确企业总体市场策略，统一思想认识；

让市场人员从事务型的办公室职能里解脱出来，真正赋予市场部战略规划、策略制定、市场调研、产品开发等基本的岗位职能；

树立以消费者需求为中心的市场开发意识，减少不必要的市场开发费用。

（二）驻点营销、贴近市场

从本年度开始市场人员将分批、分阶段到个营销点驻点，以便于贴近市场，更好地完成市场拓展工作。

市场部驻点人员需要完成以下几方面的工作：

（1）通过全面的调研，发现市场机会点，并有针对性地拿出市场提升方案；

（2）搜集竞争品牌产品和活动信息，捕获市场消费需求结合行业发展趋势提出新产品的开发思路；

（3）指导市场做好终端标准化建设，推动市场健康稳定发展；

（4）有针对性地制定并组织实施促销活动方案，对市场促销、费用及政策的使用情况进行核查与落实，发现情况及时予以上报处理。

（5）及时、全面宣传贯彻公司政策，提升一线人员的战斗力；

(6) 在市场实践中搜集整理亮点案例，重点总结出方法和经验，及时推荐给市场复制等。

3. 充实成员，完善组织

随着公司业务的不拓展，市场部人员明显超负荷运转，在上一年度后期工作效率下降就是明证，因此，本年度市场部计划增强如下岗位的人员配备（见下表）。

市场部人员需求计划表

岗位名称	需求人员	主要工作内容	需求时间
市场开发人员	3	主要负责东北区、西南区及华东区的市场开发工作	××月～××月
市场信息人员	2	负责市场信息的整理与分析工作	××月～××月
广告策划人员	1	腐恶企业广告及宣传的策划工作	××月～××月

三、重点工作安排

1. 品牌推广

公司品牌经过多年的市场运作，已具备了一定竞争优势，为了能够迅速有效的扩大我们产品的市场份额，并使产品品牌获得长久的发展，我们将以公司的发展战略为核心，从产品的品牌形象、产品定位、市场网络建设、市场推广等四个方面系统规划品牌推广策略。

(1) 品牌形象

为了树立“×××”品牌在消费者心目中的“品位、内涵”形象，建议公司采用母子品牌战略，通过子品牌不同的战略定位，完成细分市场的目标。

(2) 产品定位

通过细分若干子品牌，可以根据每个品牌市场定位的不同，分别进行产品定位，进而确定有竞争力的价格策略。例如，我们的“××”品牌产品的定位是高端消费者，那么在价格上就必须能够体现其与众不同的“身份”；而“××”品牌产品的定位是工薪阶层，在价格上要做到比同类产品更具价格优势。

2. 销售网络建设

销售渠道是我公司的无形资产，也是我们相比与其他竞争对手最大的竞争优势，多年的市场运作，我们公司已经建立了从一线城市到二线城市的密集销售网络渠道，但是随着广大农村市场的不断开发，公司的销售终端已日益不能满足需要，因而强化从三级城市到农村聚集区的销售网络建设将作为市场部今年的主要工作目标。

3. 市场推广

(1) 积极利用公司内部宣传网站及各种招聘网站宣传企业及品牌。

(2) 在全国性的专业报刊、杂志或电视媒体上刊登广告和软文，扩大品牌知名度。

(3) 积极参加全国性大型行业会议、行业展览会、社会公益活动及与各地经销商联合举办多种形式的讲座、产品推广等会议，宣传展示公司与产品。

(4) 利用多种形式与经销商开展促销活动，促进产品销量。

四、工作进度

市场部对上述工作内容的工作时间安排具体如下。

1. 第一季度工作进度

第一季度工作安排表

工作事项	一月			二月			三月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
确定本年度的广告宣传策略									
结合市场情况制定出活动计划									
抓好市场信息和客户档案建设									
策划好经销商年会									
完成墙体广告的设计计划									
策划推出春节有奖销售活动									

2. 第二季度工作进度

工作事项	四月			五月			六月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
策划推出二季度促销活动									
配合分公司推出市场活动									
参加全国性的行业展会一次									
配合各分公司做好驻点营销工作									
开展系列促销活动									
夏季文化衫的设计制作									

3. 第三季度工作进度

工作事项	七月			八月			九月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
上半年市场工作总结与评估									

夏季广告宣传工作计划的落实									
文化衫的发放									
制作 POP 张贴广告 ,强化宣传力度									
夏季市场推广活动的开展									

4. 第四季度工作进度

工作事项	十月			十一月			十二月		
	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
两节促销的落实开展									
挂历、年历的制作与发放									
各分公司和经销商年度目标评估									
完成目标市场墙体广告投放									
做好全年工作的总结									

七、资源配置

1. 完成市场推广活动需要准备的物品如下。

市场推广活动所需物品清单

序号	物品清单	需要数量	备注
1	各类交通工具	3	轿车至少 1 辆、客车至少 1 辆
2	音响、话筒及相关设备	2	
3	数码相机、投影仪及相关设备	2	

2. 需要把市场活动经费交由市场部统筹安排。

3. 各分公司的促销、新品推广、大型市场活动要报营销总监批准后由市场部统一协调开展。

六、市场费用预算

(略)

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.3 市场部工作总结

文案名称	市场部 × × 年度工作总结			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

× × 年即将过去，市场部在公司领导的正确指挥下，各项业绩指标全面完成，并一举将我公司产品的市场占有率提高到 × × %，顺利进入行业三甲。为了继续保持目前的良好发展势头，同时也为了在今后的工作中减少失误，现将 × × 年的工作成绩与不足总结如下。

一、主要业绩指标及完成情况

市场部 × × 年度主要业绩指标完成情况如下表所示。

主要指标完成情况表

指标名称	目标值	本年度实际达成值	同比上年度增长率
市场占有率	× × %	× × %	× × %
新产品贡献率	× × %	× × %	× × %
重点产品贡献率	× × %	× × %	× × %
销售额	× × 万元	× × 万元	× × %

二、市场部主要工作回顾

× × 年度市场部主要工作包括以下几个方面。

1. 市场调研工作

本年度市场部在 × × 月和 × × 月共组织大型市场调研活动两次，总开支费用为 × × 万元，取得了如下调研成果。

(1) 通过对“× ×”新产品的市场定位的调研，明确了消费者购买人群、购买意愿、购买动机，为新产品上市工作提供了重要参考；

(2) 通过对“× ×”产品的售后调研，了解了消费者对产品的期望和改进建议，为“× ×”产品的更新换代提供了数据支持。

2. 市场推广活动

(1) 市场部在本年度通过组织春季市场推介会和秋季新品发布会，在直接拉动销售 × × 万元的基础上极大地促进了市场渠道的拓展。

(2) 通过参加 × × 展览会直接获得订单 5 张，销售额 × × 万元，同时也宣传了企业。

3. 广告宣传活动

(1) 市场部在省市电视台发布产品广告的总时数累计达到 $\times \times$ 小时, 大大支援了销售活动, 同时也促进了品牌价值的提升。

(2) 市场部联合 $\times \times$ 艺术团举办专场演出 3 次, 大大提升了公司的知名度。

4. 市场部规范化管理的推进

为了提升市场部的竞争能力, 在本年度配合公司相关部门开展了市场部规范化管理运动, 重新对市场部运作流程进行了规范, 为明年工作效率的提升奠定了基础。

三、工作中存在的主要问题

1. 市场人员素质有待提高

本年度市场部因业务拓展的需要共新招员工 $\times \times$ 名, 因缺少企业文化及相关的岗位培训, 致使违反服务规范, 的事件屡有发生, 已经对公司声誉造成了一定的影响。

2. 市场拓展费用偏高

虽然市场拓展工作取得了一些成绩, 但同时市场拓展费用也创下了历史新高, 同比我们的竞争对手, 在销售费用率方面, 我们已经落后了。

3. 计划能力偏弱

市场拓展计划在执行过程中屡次变动, 致使一线市场人员不知所从, 已经干扰了正常的市场推广活动。

四、主要应对措施

1. 加强内部市场人员的培训

市场部计划在新的一年里重点加强对新进人员的培训, 提升公司员工的整体素质。

2. 加强预算管理

强化市场部内部审核制度, 并收回个办事处的自行开支审核权, 统一由市场部进行开支审核, 确保市场拓展费用的降低。

3. 组织计划管理与执行方面的培训

市场部拟通过组织计划管理与执行方面的培训, 增强市场部管理人员的计划管理能力, 同时强化基层市场人员的执行能力。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.4 销售部管理制度

文案 名称	销售部管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为规范销售行为，确保销售指标的达成，根据公司相关管理规定，制定本制度。</p> <p>第 2 条 适用范围</p> <p>适用于本公司所有销售人员。</p> <p>第 2 章 销售指标管理</p> <p>第 3 条 销售指标是评价销售人员业绩的主要参考依据，由销售部经理负责组织制定。</p> <p>第 4 条 销售部经理在设定销售指标时，需要参考以下因素。</p> <p>(1) 近期人均销售量；</p> <p>(2) 同类企业人均销售量；</p> <p>(3) 市场需求变动情况；</p> <p>(4) 公司销售政策的调整等。</p> <p>第 5 条 销售指标可以因地区、产品的不同而分别设定。</p> <p>第 6 条 销售指标在执行过程中变更必须经销售部经理批准，否则按正常销售指标核定业绩。</p> <p>第 3 章 销售人员管理</p> <p>第 7 条 销售人员应以和气的态度与客户接触，并注意服装仪容之整洁。</p> <p>第 8 条 销售人员应保守各项销售计划、营销政策等商业机密，不得泄漏他人。</p> <p>第 9 条 销售人员不得无故接收客户的招待，更不得在工作时间饮酒。</p> <p>第 10 条 销售人员应熟悉公司产品的特性，能够随时解答客户关于产品性能、规格、价格的问题。</p> <p>第 11 条 销售人员对待客户的抱怨应忍让，不允许与客户发生冲突。</p> <p>第 12 条 销售人员应定期拜访客户，收集市场信息，主要包括以下内容。</p> <p>(1) 产品质量的反映。</p> <p>(2) 客户使用情况及满意度。</p> <p>(3) 竞争产品使用情况及满意度。</p> <p>(4) 有关行业动态信息。</p>					

第 13 条 销售人员应定期了解经销商库存，保证产品的供应。

第 14 条 销售人员离职除依照公司相关规定办理手续外，必须做好以下资料的移交工作。

(1) 所负责的客户花名册。

(2) 应收账款清单。

(3) 领用的公共物品。

第 4 章 销售回款管理

第 15 条 销售人员收到客户的货款应当日缴回，若因特殊情况不能缴回，应电话通知销售部经理。

第 16 条 销售人员不得以任何理由挪用货款，否则追究其责任。

第 17 条 销售人员应以公司核定的客户信用额度为标准，超过授信额度出货的，公司将追究相关人员的责任。

第 18 条 货品变质或出现瑕疵可以退换，但不得退货或抵缴货款。

第 19 条 销售人员必须在与客户约定的结款日与客户结款，不得延迟。

第 20 条 如收取的货款为支票，应及时交财务部办理拖收。

第 5 章 销售工具的使用、领用管理

第 21 条 销售部所有办公用品由销售内勤统一领取，建立个人账户后领用。

第 22 条 新进试用期的员工，首次领用个人日常办公用品，须向销售部经理提出申请，经同意后视岗位情况核实发放，但金额不能超过 × × 元；试用期内，每月领取办公用品应在 × × 元以内。

第 23 条 销售人员须购买非日常性办公用品时，须拟定计划书（急需物品除外）。经销售部经理审批后，由专人购买。

第 24 条 销售人员应在核定的范围内报销手机费用，超过标准的，需经销售部经理审批。

第 25 条 摄像机、照相机、录音机等电器的领用，由领用人提出申请（注明用途），由销售部经理批注后办理。

第 6 章 附则

第 26 条 本制度由销售部负责制定、解释及修改。

第 27 条 本制度自发布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.5 销售部工作计划

文案名称	销售部 × × 年度工作计划				受控状态	
					编 号	
执行部门		监督部门		考证部门		

过去的 × × 年，在总经理的领导下，在公司同仁的大力支持下，销售部各项业绩指标都有了突飞猛进的提高。为了让今年的销售工作在创佳绩，现将销售部 × × 年年度工作计划安排如下。

一、销售业绩指标

× × 年度计划完成销售任务 × × 万元，具体安排如下表所示。

× × 年度销售计划表

产品名称	第一季度		第二季度		第三季度		第四季度	
	销售额	增长率	销售额	增长率	销售额	增长率	销售额	增长率
产品 A	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %
产品 B	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %
产品 C	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %	× ×	× × %

注：增长率为上年度同比增长率。

二、销售计划制订

1. 年度销售计划

× × 年度销售计划应不迟于 × × 月 × × 日完成初稿，经销售部经理审核后，报营销总监审批后执行。

2. 季度销售计划

季度销售计划应于上季度结束前 10 日完成编制，经销售部经理审批后执行。

3. 月度销售计划

月度销售计划应于上月结束前 5 日完成编制，经销售部经理审批后执行。

三、主要工作方向

1. 加强对经销商的管理

× × 年销售部将对经销商的管理作为所有工作中的重中之重，销售部将派专人定期检查核实经销商的产品库存，配合公司发货时间及物流工作，确保经销商的库存在短期内消化，不出现积压产品及断货现象，同时协调好各分销商的渠道，有销售网络重叠现象的，避免引起产品价格战。

2. 着力解决产品冲货、窜货问题

销售部将建立奖罚分明防冲货、窜货管理体系，解决因产品价格大幅度波动造成的市场威胁，查找冲

货根源，经核实无误后取消违规经销商的产品促销资格，时间为×年。而提供有效信息并持有凭证的经销商，公司给予相应的促销补贴政策。

3. 深化销售渠道，打到农村去

销售部在××年将强化对农村市场的开发力度，深化企业的销售渠道，由原来的批发市场深入至农村市场，在终端的走访中，针对信息的收集，寻找对产品需求量大的消费群。

四、销售区域划分

根据对上一年度销售情况的分析，××年度将对销售区域实行分级管理，并赋予不同的销售自主权，具体划分如下表所示。

销售区域划分表

区域级别	地区	权力
一级销售区	北京、上海、广州、深圳、天津、重庆	可以自行调整销售政策
二级销售区	各省（自治区）的省会城市及宁波、苏州、大连	可以适时推出促销措施
三级销售区	各地级市	促销计划安排
四级销售区	县级（包括县级市）城市	无

五、重点促销产品

××年度主要促销产品如下表所示。

促销产品列表

产品名称		促销政策		促销目标	
产品 A		折扣、返利		市场占有率达到 × × %	
产品 B		折扣、返利		销售额达到 × × 万元	
产品 C		折扣、返利、现场体验		市场占有率达到 × × %	
产品 D		折扣、返利、现场体验		销售额达到 × × 万元	
编制日期			审核日期		批准日期
修改标记			修改处数		修改日期

1.4.6 销售部工作总结

文案 名称	销售部 × × 年度工作总结			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

今年，销售部全体人员在公司的领导下，围绕 × × 年年初设定的目标任务展开一系列工作，为了更好地掌握一年来的工作经验与不足，便于下年度销售工作的开展，特总结如下。

一、总体目标完成情况

本年度主要销售指标完成情况如下表所示。

主要销售指标完成情况表

指标名称	计划数	完成数	同比增长率
销售额	× × 万元	× × 万元	× × %
回笼资金	× × 万元	× × 万元	× × %

二、影响销售指标的因素

在过去一年中各项销售指标虽达成年初预定水平，但仍较同行业偏低，制约销售指标的因素包括以下几种。

1. 南方区业务下滑比较严重。× × 年该区域完成销售额 × × 万元，占公司总销售额的百分比为 × × %，而今年由于新领导、新政策的影响，今年南方区又对其经销商进行大力整顿和调整，特别是杭州、上海等几大区域经销商的更换，致使销售额缩水严重。

2. 西北区尾款损失严重。我公司去年平均销售回款率为 × × %，但西北区仅为 × × %，比平均水平低 × 个百分点。西北区虽然在年初也制定了一系列的销售回款措施，但由于销售人员更迭频繁，致使回款措施执行不力，同时也存在扯皮推诿事情的发生。

3. 受产品质量与交货时间影响较大。今年前半年，由于市场需求量较大，我公司的协议加工企业为了赶进度，忽视质量的事件时有发生，因此，导致客户抱怨数量上升，影响了销售量。

4. 在资金回笼方面，迫于主要竞争对手的压力，客户多采取后付款，而一些大客户又要求延期支付，造成资金回笼计划不准时，影响了公司的整体运作。

三、主要工作回顾

1. 重点抓工作纪律和职业道德素质。

针对个别业务员组织纪律性差及工作效率低等不良现象，在销售淡季进行了两次大规模的集中培训，同时，我们加大对制度的落实、执行和监督力度。完善了工作汇报制度，使业务员的精神面貌有了明显改

善，工作效率提高了。

2. 加强对经销商库存量的管理，最大限度减少库存，降低企业风险。

今年，我们加大了对经销商库存量控制的管理，使销售部随时能够掌握经销商的库存量数据，在保证产品供应的前提下，最大限度地减少了库存，降低了企业风险。

3. 通过培训提高业务员的服务质量和业务能力，同时，在平时的日常工作中，我们也要求业务员必须做到以下几点：

(1) 加强与客户的沟通联系，先做朋友，后做生意；

(2) 及时了解客户的生产运作情况和竞争对手的情况，发现问题及时处理；

(3) 及时将客户的要求及产品质量情况反馈给有关部门，并加强与横向部门的沟通协作，使我们的产品质量和服务能满足客户的需要；

(4) 集中精力做好售前、售中、售后服务，把业务巩固下来，且越做越大；

(5) 积极参与与新业务的开拓。

(6) 加大资金回笼的力度，回避企业风险。

四、存在问题

1. 通过对本年度销售指标的分析，反映出部门的日常管理工作需要进一步加强。

2. 整体的资金回笼不理想，未达到预期要求。

3. 个别业务员的工作责任心和工作计划性不强，业务能力还有待提高。

4. 新业务的开拓不够，业务增长少。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.7 市场调研管理制度

文案 名称	市场调研管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为使本公司及时掌握市场情况，搞好市场调研及预测工作，有效地对市场信息进行管理，从而做出符合实际的市场预测，并据此制定正确的经营方针，特制定本工作管理制度。</p> <p>第 2 条 组织领导</p> <p>本公司市场调研活动由市场经理领导，市场调研主管负责具体实施。</p> <p>第 3 条 调研类型</p> <p>(1) 定期调研。每年 1 月底和 7 月底前确定下半年度的调研项目和具体方案。</p> <p>(2) 临时调研。新产品推出后或临时需了解市场动态和反应时，随时拟订调研方案。</p> <p>(3) 资料收集。市场调研部门会同有关营业部门收集国内外有关统计资料和文献报告。</p> <p>第 2 章 市场调研计划</p> <p>第 4 条 调研问题的准备。</p> <p>第 5 条 调研表的种类与形式确定。</p> <p>第 6 条 调研项目的确定。</p> <p>第 7 条 调研方法的选择，包括面谈、访问或邮寄等。</p> <p>第 8 条 调研对象与调研样本确定。</p> <p>第 3 章 市场调研内容</p> <p>第 9 条 调研国内各厂家同类产品在国内全年的销售总量和同行业年生产总量，用以分析同类产品供需饱和程度和本企业产品在市场上的竞争能力。</p> <p>第 10 条 调研同行业同类产品在全国各地区的市场占有率以及本公司产品所占比重。</p> <p>第 11 条 了解各地区用户对产品质量的反映、技术要求和配套意见，借以提供高质量产品、开发新品种。</p> <p>第 12 条 了解同行业产品更新状况及其改进方面的进展情况，用以分析产品发展新动向。</p> <p>第 13 条 预测本公司下年度销售总量及市场占有率，平衡分配关系。</p> <p>第 14 条 收集国外同行业同类产品更新技术发展情报、外贸商对本厂产品的销售意向、国外用户对本</p>					

公司产品的反映及信誉程度，用以确定对外市场开拓方针。

第 4 章 市场调研程序

第 15 条 根据公司年度调研计划，由市场调研部门起草调研计划的具体实施方案，由经理办公会讨论、总经理决定。

第 16 条 确定市场调研对象

(1) 一般消费者。

(2) 批发商与批发机构。

(3) 零售店与特约门市部。

第 17 条 市场调研主管根据具体实施程序和计划方案，决定具体的调研计划和调研方法，推进市场调研。

第 18 条 市场调研专员按照调研计划，运用具体调研方法，组织推进市场调研工作，收集调研资料。

第 19 条 市场调研部门可按以下程序，对市场调研结果进行分析与整理。

(1) 对调研资料、调研结果或调研表进行整理和初步分析，然后汇总或编辑成册。

(2) 对所收集的调研资料进行分类、分项目分析研究，并结合原始记录或历史数据等资料进行对比研究。

(3) 对调研结果或调研资料的真伪、可靠性和误差进行计算和分析。

第 20 条 市场调研部门在征得市场经理认可的前提下，撰写调研报告书。调研报告书一式多份，分送各部门，包括制造、销售、总务以及市场经理指定分送的部门负责人。

第 21 条 在必要的情况下，召开调研报告发布会。发布会由市场经理主持并做报告，倾听各方意见。

第 5 章 附则

第 22 条 本制度由市场营销部负责解释、修改。

第 23 条 本制度自发布之日起生效。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.8 策划中心管理制度

文案 名称	策划中心管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 为了加强策划中心的管理工作，建立规范的策划工作秩序，提高设计工作水平，特制定本中心管理制度。</p> <p>第 2 条 本制度由中心主管监督中心人员严格执行，保证策划工作高效有序地进行。对违反规定者，按相关规定予以处理。</p> <p>第 2 章 岗位职责</p> <p>第 3 条 为明确岗位职责与任务性质，策划中心设有三种岗位。</p> <p>(1) 策划主管</p> <p>主管策划中心，负责策划中心的具体运营，负责制定公司各种产品的营销策划方案并组织实施。</p> <p>本岗位要求：熟悉公司所有产品，有两年以上同类产品营销策划经验，能准确把握市场的变化和顾客的需求。</p> <p>(2) 策划专员</p> <p>进行文案的起草和营销策划方案的具体执行。</p> <p>本岗位要求：具有较好的思维和文笔，有营销策划方案执行经验，熟悉媒体，有现场操作和执行能力。</p> <p>(3) 美工设计专员</p> <p>熟练运用设计知识进行客户理念开发和阐述，对营销策划方案中涉及到的有关产品形象、包装等进行艺术设计。</p> <p>本岗位要求：从事设计相关行业三年以上，能够独立进行产品形象设计，有责任感和团队意识，工作细致耐心，有较强的沟通能力。</p> <p>第 3 章 作息时间</p> <p>第 4 条 策划中心采取五天坐班工作制，时间为上午：8：30～11：30，下午 2：00～5：30。</p> <p>第 5 条 上班迟到 10 分钟以上，罚款 10 元，30 分钟以上必须事先电话通知行政部或负责人，否则作旷工处理。旷工一天扣除当天工资，一月 3 次旷工扣除当月的全部奖金，5 次以上作开除处理。</p> <p>第 6 条 如员工需要请假，原则上必须提前通知，并将工作交接完毕，方可准假。病假扣除当天工资的 50%，事假扣除当天工资的 100%。</p>					

第 7 条 外出人员必在留言处留言，以免工作紧急时找不到相关人员。违反 3 次以上，罚款 10 元 ~ 50 元。

第 8 条 9：00 以前作为正常加班，时间超过 9：00 以后，可实报打的费。加班至 10：00 以后的工作人员，可采取轮班制，第二天，上班时间可推迟至 9：30 分，加班至 12：00 以后，可调半天至 1 天的休息时间。如当月双休日加班又无法获调休累计超过 2 天，超过部分按该员工日薪予以补贴。

第 4 章 办公环境

第 9 条 办公室内必须保持整洁，用完工具书必须归位，会议桌用完收拾干净及板凳归位，工作桌面保持整洁。被警告 3 次以上者，罚款 50 元。

第 10 条 办公室内严禁吃零食（9：00 以后不能吃早餐），与客户交谈不准嚼口香糖，违者罚款 20 元。

第 11 条 设计专员下班之前必须关闭所使用的电脑、打印机、扫描仪等电源。最后离开办公室的工作人员必须关闭所有电源、窗户、空调等。否则，视情节严重性罚款 20 ~ 50 元。

第 12 条 上班时间工作人员穿戴整洁，配工号牌，严禁穿拖鞋上班，违者罚款 50 元。

第 5 章 执行

第 13 条 本规定未涉及内容依据公司的相关规定执行。

第 14 条 策划中心对本制度有修改和解释权。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.9 广告宣传管理制度

文案 名称	广告宣传管理制度			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为使本公司的广告宣传工作能够顺利进行，广告宣传效果达到最大化，特制定本制度。</p> <p>第 2 条 基本原则</p> <p>（1）战略性原则</p> <p>善于创造和把握广告机会，分析机会存在的依据、特征，确定把握机会的线索和行为规范，寻找和创造新的经营机会和经营领域。</p> <p>（2）创新性原则</p> <p>有效配置企业现有资源，不断完善广告宣传方案。</p> <p>（3）应变性原则</p> <p>广告宣传要重视人的主观能动性和自动适应性，根据市场环境和企业现有状况，灵活地调整广告宣传活动。</p> <p>第 2 章 宣传计划实施</p> <p>第 3 条 宣传工作计划的制定</p> <p>（1）广告宣传计划的制定工作由广告主管负责。</p> <p>（2）在制定广告宣传计划的过程中，必须听取各相关部门的意见。</p> <p>（3）计划方案在实施之前，必须再次送交各有关部门征求意见与建议。</p> <p>第 4 条 广告宣传分定期和不定期两种，但都必须在广告预算范围内进行。同时，实施广告宣传之前应听取广告业务机构的意见，并根据业务情况委托广告业务机构实施。</p> <p>第 5 条 广告宣传用品与广告宣传形式。在制作广告宣传用品时，必须选择最佳的合作对象和宣传用品。在广告宣传过程中，应注意选择效果明显的广告宣传形式，包括奖品交换方法、提供旅游等。</p> <p>第 3 章 宣传工作内容</p> <p>第 6 条 起草广告宣传方案。</p> <p>第 7 条 制作各种广告张贴宣传画。</p> <p>第 8 条 与广告企业进行交涉，联系广告制作业务。</p>					

第 9 条 对广告效果进行测定与检验。

第 10 条 开展市场调查。

第 11 条 向企业内部征集广告创意，并对各种创意进行评价和选择。

第 12 条 各种用于有奖销售、展示会、庆典的纪念品、赠品和礼品的设计、制作、购买。

第 13 条 为销售部门的业务工作提供帮助，协助销售部门开展销售工作。

第 4 章 宣传工作流程

第 14 条 广告宣传主题的界定

(1) 列举广告宣传问题。

(2) 确定广告宣传目标。

(3) 界定广告宣传主题。

第 15 条 广告宣传资料的收集与分析

(1) 现有资料收集。

(2) 市场状况调查。

(3) 资料审核。

(4) 资料分析。

第 16 条 广告创意的产生

(1) 选择创意方法。

(2) 制定广告创意方案。

第 17 条 广告宣传方案的可行性选择

(1) 选择标准衡量。

(2) 对比评估广告宣传方案。

(3) 确定最终宣传方案。

第 5 章 宣传媒体选择

第 18 条 媒体选择原则

(1) 目标原则。必须认真分析各种媒体的特点，根据其各自的长短，灵活、协调地组合，扬长避短，尽最大可能使广告媒体的目标对象与产品的目标对象保持一致。

(2) 协调原则。广告媒体的选择要与广告产品的特性、消费者的特性、广告信息的特性以及外部环境协调一致，既要站在一定的高度综观全局，又要立足现实市场认清各种情况，把握微观，正确处理广告媒体与各因素的关系。

(3) 优化原则。在进行媒体选择时,应认真分析了解各种能够影响广告对象的媒体的性能及特征,尽可能找到对象多、公众注意率高的传播媒体及其组合方式。

(4) 效益原则。根据这一原则应选择成本低而又能够达到广告宣传预期目标的媒体,确保广告成本费用与广告后所获得的利益成正比。

第 19 条 媒体选择的制约因素

(1) 广告费用。根据企业的财力情况,在广告预算许可的范围内,对广告媒体渠道做出最合适的选择与有效的组合。

(2) 产品特性。必须针对产品特性来选择合适的广告媒体渠道,从而充分展现产品的个性,使消费者知晓该产品。

(3) 市场环境。在进行广告媒体渠道选择时,应全面考虑国家的政治稳定性、社会经济文化的繁荣程度、法制建设的健全性以及广告活动的各种法规限制、关税障碍等。

(4) 竞争对手。针对竞争对手的特点采取合适的媒体渠道及广告推出方式。

(5) 媒体受众。应根据媒体受众的年龄、性别、民族、文化水平、信仰、习惯、社会地位及其接触媒体的习惯方式来进行媒体的选择和组合。

第 20 条 广告媒体评价指标

(1) 权威性。主要根据媒体的受众情况衡量广告媒体选择对广告的影响程度,应选择符合目标消费者要求的媒体。

(2) 覆盖域。广告媒体的覆盖域直接关系到营销计划所针对的目标市场,广告媒体的选择要与目标市场吻合,使产品销售对象接收到广告信息,达到促销的目的。因此,广告媒体的覆盖域应与目标市场一致,以免造成资源浪费。

(3) 有效到达率。用于评价某一媒体在特定广告暴露频次范围内,有多少受众知道该广告信息并了解其内容。该评价价值越高,选择的可能性也就越大。

第 21 条 媒介的选择

广告宣传一般采取下面几种宣传媒介。

(1) 报纸、杂志、广告张贴画和传单。

(2) 邮寄广告。

(3) 电视和广播。

(4) 广告牌与广告设施。

(5) 挂历与效率手册。

(6) 其他经董事会临时认可的广告媒介。

第 6 章 宣传效果评估

第 22 条 调查准备

(1) 调查者通过观察、体验去发现需要研究的题目，并据此作为效果测评的目的。

(2) 查阅文献，把握方向，了解现状。

(3) 借助有经验的人，参考他们的看法，提出所要研究的问题。

第 23 条 拟订调查方案和测评工作计划。调查方案主要包括调查的目的和要求、调查的具体对象、调查表格的制作、调查范围的确定以及调查资料的收集，而测评工作计划主要是对某项调查测评的组织领导、费用预算、人员配备、工作进度等做的预算和规划。

第 24 条 实施测评计划

(1) 对广告效果测评提出假设，包括描述性假设和相关性假设。

(2) 根据假设收集资料，资料来源主要包括原始资料和现成的二手资料。

第 25 条 分析总结

整理和分析资料，了解资料所表达的意义并从中得出合理的结论。

第 26 条 撰写测评报告

测评报告要做到文字简洁流畅、逻辑关系严密、层次清楚、结构紧凑、数字真实可靠、说明问题实事求是，以及对问题的分析深入浅出，有论点、有论据、有分析、有说服力。

第 27 条 广告效果测定的问题及范围；效果测定的方法、时间、地点；各种指标的数量关系；测定结果与原计划的比较；经验总结与问题分析；解决问题的措施与今后的展望等。

第 7 章 附则

第 28 条 本制度由市场部负责解释、修改。

第 29 条 本制度自发布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.10 促销人员管理规范

文案 名称	促销人员管理规范			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为使我公司促销人员工作规范化,塑造统一的公司品牌形象,同时做好顾客参谋,促进销售工作的顺利进行,特制定本规范。</p> <p>第 2 条 适用范围</p> <p>本规范适用于我公司雇佣的所有卖场专职促销人员和临时促销员,并由公司市场部促销管理人员监督检查。</p> <p>第 2 章 服务规范</p> <p>第 3 条 言语举止符合规范。</p> <p>第 4 条 对产品及相关专业知识谙熟,当客户的好参谋,不浮夸产品功能或功效。</p> <p>第 5 条 热情、自信地待客,不冷落客户。</p> <p>第 6 条 顾客较多时,应“接一、待二、招呼三”(重点接待某位、分发宣传品给几位、回答另一位的提问或提供帮助),要借机造势,掀起销售高潮。</p> <p>第 7 条 耐心待客,不得有不耐烦迹象。</p> <p>第 8 条 为客户拿产品或进行包装时应熟练、正确,递给客户时应使用双手。</p> <p>第 9 条 收钱、找钱均应使用双手。</p> <p>第 10 条 不管客户是否购买,均应文明待客、礼貌送客。</p> <p>第 11 条 不强拉客户。</p> <p>第 12 条 不中伤竞争对手的商品。</p> <p>第 3 章 行政纪律</p> <p>第 13 条 准时上、下班,上班时间内不允许出现空岗。</p> <p>第 14 条 请假应遵守企业和卖场的考勤规定。</p> <p>第 15 条 就餐时间严格遵照卖场规定。</p> <p>第 16 条 上班时不得闲聊、吃东西、看报刊、喧哗等。</p> <p>第 17 条 不得在公共场所剪指甲、梳头、化妆等。</p>					

第 18 条 不得坐、靠着待客。

第 19 条 不得以任何理由与客户发生争吵。

第 20 条 不得兼职。

第 4 章 货款管理

第 21 条 工作时间内妥善保管货款，上、下班交接要全面、仔细。

第 22 条收款的人员应做到以下几点。

经销商的产品，应当天下班前与经销商指定负责人对账结算，并得到对方签字确认。

卖场的产品，每天下班前与卖场指定负责人对账结算，并得到对方签字确认。

负责售点的货款、产品、赠品以及各种物料的安全，若有遗失，应照价赔偿。

做好售点的各种销售记录报表，及时向上级汇报销售情况。

不得挪用货款、产品及本公司或经销商、卖场的财物。

第 5 章售后服务处理规范

第 23 条对购买后回头咨询的客户，应热情、耐心地予以解答。

第 24 条对待投诉，应热情地接待，确认投诉内容是否确因本公司的产品或服务引起的；即使不是也必须耐心解释。

第 25 条确因本公司的产品或服务引起的投诉，应确认是否是其使用不当引起的；对于用法不当引起的，应悉心讲解并表示歉意。

第 26 条确因质量问题引起的投诉，应予以退、换货并表示歉意（若企业允许，可送给某种赠品等），但要遵守有关退换货规定；处理时应取得卖场的盖章证明，交办事处上报公司总部。

第 27 条问题较严重的，应先安抚好客户情绪，并马上向销售主管或其他上级汇报请示。

第 28 条销售主管必须迅速核定事实，与客户取得联系（最好登门拜访），表示歉意，安抚其情绪，了解其需要，商洽合适的解决办法，达成初步谅解；注意不可拖延，以防事态扩大。

第 29 条有投诉应填写《投诉处理申请表》，向公司提出申请，获准后方可执行；公司必须迅速做出决策，不可拖延。

第 30 条及时与客户协调处理，并取得相关部门的证明（如鉴定报告、费用发票等），签订《投诉处理协议》。

第 31 条月底将所有相关资料（卖场小票或证明、相关部门证明、客户有效证件复印件、上级批复的申请、协议等）带回或寄回销售总部。

第 32 条整个处理过程应注意隔离，谨防事件被媒体进行不利的报道。

第 6 章 考核条例

第 33 条上班时间 8：00～14：00，14：00～20：00。

第 34 条积极参加公司各种培训活动，努力提高推销技巧。

第 35 条促销员必须定期上报本柜台销售情况及竞品销售情况报告，异常情况及时上报。

第 36 条实行末位淘汰制，连续两个月在办事处评比中倒数第一的给予辞退处理。

第 37 条业绩考核

(1) 薪资构成

薪资=基本工资+销售提成奖+考核奖金

(2) 基本工资

基本工资是促销员的最低生活保障，与考勤挂钩，暂定为每月元人民币。

(3) 销售提成奖

任务销量应依据具体城市而定。实际销量少于 60%的任务销量时，销售提成奖=(实际销量-任务销量)×0.16×销售提成比率;实际销量大于 60%的任务销量时，销售提成比率相应提高。

(4) 考核奖金(通过各种工作质量指标计算出得分)

考核奖金=实际得分÷100分×100%×标准考核奖金;标准考核奖金金额为元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.11 促销活动管理规定

下面是某企业促销活动管理规定，供读者参考。

文案 名称	促销活动管理规定			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的 为规范促销策划作业程序，有效管理促销活动，根据公司相关管理制度，制定本规定。</p> <p>第 2 条 适用范围 公司所有促销方案的制定及促销活动。</p> <p>第 3 条 管理职责 企划部负责撰写促销计划。 采购部负责提供或确认促销活动中所需的供应商名单及供应商支持。 各门店店长负责促销活动在该店的具体实施。 销售部负责对各店促销活动的实施情况进行监督、检查、控制。 质量管理部负责对促销活动中的商品价格及质量进行控制、监督和检查。 销售部负责企划促销活动的评估总结。</p> <p>第 2 章 促销活动计划的制订</p> <p>第 4 条 企划部负责收集相关市场信息，并进行分析，主要包括以下内容。 客户、竞争对手的基本情况分析。 竞争对手促销状况分析。 竞争对手销售情况分析等。</p> <p>第 5 条 企划部每月将组织企划部全体人员召开一次策划会议，共同讨论促销活动计划。</p> <p>第 6 条 企划部人员每年年底负责制订下一年度促销计划。</p> <p>第 7 条 促销计划主要包括以下内容。 年度促销活动的目的。 年度促销活动的主题。 促销活动的主要内容。 促销活动的具体时间。 促销活动的预算。</p> <p>第 8 条 年度促销计划经企划部经理审批后提交营销总监审批。</p> <p>第 9 条 修正后的年度促销计划经企划部经理及营销总监审批后，由企划部经理及销售部分别存档。</p> <p>第 10 条 企划部人员主要根据年度促销计划及具体促销情况构思每期主题促销活动的具体计划。</p> <p>第 11 条 每期《主题促销计划》根据具体活动内容的不同，主要包括以下几个方面。</p>					

目标消费群或营销环境分析。

促销目的。

促销时间、地点。

促销内容细则。

分工与支持。

促销时间表。

促销预算。

促销评估方法和内容等。

第 12 条 每期主题促销计划经企划部经理指示后报予营销总监审批。

第 13 条 企划部与销售部等部门讨论活动的具体实施及有关细节。

第 3 章 促销准备

第 14 条 宣传准备

企划部人员负责宣传文案的撰写。

明确宣传品的来源。

由市场部负责联系相关赞助单位，洽谈赞助事宜。

宣传品设计制作完成后，由企划部负责移交给销售部。

第 15 条 促销商品准备

销售部负责根据每期主题促销计划准备相应的促销商品。

配送中心负责对促销商品的优先收货及配货。

第 16 条 赠品的准备

由采购部与供应商谈判，由供应商根据主要促销活动计划提供。

配送中心在各个门店配货时，把赠品一起配送给门店并填写《门店赠品配送单》。

如果是由供应商直接送到门店的赠品，由门店验收并填写《门店赠品验收单》。

第 17 条 促销人员的准备

人力资源部负责临时招募促销人员。

销售部负责抽调专人对促销人员进行培训。

第 18 条 促销商品变价的准备

采购部与供应商谈判，争取到促销商品优惠的价格。

采购部填写《促销商品变价申请单》，经部门经理审核后，递交信息部。

信息部根据确认后的《促销商品变价申请单》进行系统内的商品变价。

第 19 条 行政部配合销售部准备促销活动的道具及设备。

第 4 章 促销活动实施

第 20 条 企划部制定促销活动程序，销售部负责制定同门店运作有关的业务程序。

第 21 条 促销活动前，销售部将召集各门店店长及相关部门参加促销活动会议，落实具体促销计划及明确职责，并将纪要交各门店参会人员签字确认。

第 22 条 各门店店长根据促销会议的内容，负责促销活动在该店的具体实施

第 23 条 门店负责在促销活动前一晚关门后对促销商品的重点陈列，确保有足够的位置陈列以突出促销的氛围。

第 24 条 销售部负责组织销售业务人员对各门店的促销活动进行指导。

第 5 章 促销过程的监控与协调

第 25 条 各门店在促销活动期间，要随时检查促销活动的进展情况，并就发现的问题填写《促销活动检查单》，对于存在的问题要迅速责成有关人员改进。

第 26 条 各门店店长在促销活动期间，要将发现的问题及时报予企划部及营运部。

第 27 条 销售部督导人员要每天跟进门店促销活动的进展，及时发现并处理问题。

第 28 条 质量管理部质量控制专员和价格控制专员每日巡店，负责对促销活动中的商品价格及质量进行控制、监督和检查，发现问题及时处理。

第 29 条 信息部人员每日上午提交前一天的促销商品销售报表，分析促销活动的效果并及时做出相应调整。

第 6 章 促销评估

第 30 条 在促销结束后，销售部应会同企划部一起做出促销活动评估报告。

第 31 条 信息部负责将促销活动数据信息反馈给销售部。

第 32 条 销售部根据信息部提供的数据对促销活动进行综合分析，编制促销活动评估报告。

第 33 条 促销活动评估报告经销售部签字确认后，报营销总监审批。

第 34 条 促销活动评估报告经营销总监审批通过后，由相关部门存档保存。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.12 产品品牌管理办法

下面是某企业产品品牌管理办法，供读者参考。

文案 名称	产品品牌管理管理办法			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为了合理利用企业资源，进行有效准确的企业宣传，统一企业形象，积累品牌价值，根据本公司相关制度，制定本办法。</p> <p>第 2 条 适用范围</p> <p>适用于本公司所拥有品牌的使用、维护及宣传等工作。</p> <p>第 3 条 管理原则</p> <p>(1) 持久性原则</p> <p>品牌管理是一项长期且持久的工作，需要持续的人力、物力的投入。</p> <p>(2) 方向性原则</p> <p>品牌的运营与管理首先要明确品牌的定位，确定品牌的诉求点，并将其贯穿于实际工作当中。</p> <p>第 2 章 管理范围与职责</p> <p>第 4 条 品牌管理的范围</p> <p>企业视觉识别系统的建立、推广以及实施监控。</p> <p>新的产品和服务品牌的设立和审核。</p> <p>产品和服务品牌的宣传和推广工作的管理。</p> <p>企业形象和产品服务品牌的公关工作管理。</p> <p>与品牌运营和管理相关的工作。</p> <p>第 5 条 品牌的管理职责</p> <p>各产品品牌分别设立品牌总监，具体负责产品品牌的管理。</p> <p>营销总监对所有品牌的管理负责。</p> <p>涉及企业形象、新品牌创立、品牌营销定位等重大事宜的，由公司领导参与讨论，并给出最终决策。</p> <p>其他部门在各自职责范围内协助品牌的管理。</p> <p>第 3 章 品牌使用与变更管理</p>					

第 6 条 公司的各产品品牌的目标人群、市场定位和品牌内涵等由公司总经理办公会讨论确定并形成规划方案，交由营销总监组织实施。

第 7 条 总经理在总经理办公室的支持下，解决和协调各产品品牌之间及与企业品牌、企业文化建设方面一致性的相关事宜。

第 8 条 品牌总监负责组织品牌的选择及新品投放工作，并组织品牌管理人员收集有关本品牌产品的资讯，对产品的改进提出建议，以适应不断变化的市场需求。

第 9 条 公司公关活动的组织与策划由品牌总监具体负责。

第 10 条 品牌管理人员负责所有印刷品、广告投放等媒体和介质在制作实施前的审核工作。

第 11 条 品牌的变更

品牌变更由品牌总监负责提出书面申请，并写明变更原因及条件。

营销总监负责对品牌总监的申请进行审核，并提交总经理办公会。

总经理办公会负责品牌变更的最后裁定。

第 4 章 附则

第 12 条 本制度由品牌部负责制定、解释及修改。

第 13 条 本制度自发布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.13 营销渠道管理规定

下面是某企业渠道销售管理规定，供读者参考。

文案 名称	渠道销售管理规定			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 目的</p> <p>为规范销售管理活动，加强对销售渠道的控制，根据公司相关管理制度，制定本规定。</p> <p>第 2 条 适用范围</p> <p>本规定适用于所有渠道销售成员。</p> <p>第 3 条 管理对象</p> <p>管理对象包括代理商、直销商、经销商在内的所有中间商。</p> <p>第 2 章 代理</p> <p>第 4 条 代理商等级</p> <p>本公司代理商等级共分为三级，分别为一级代理、二级代理、三级代理。根据代理级别的不同分别享有不同的优惠政策。</p> <p>第 5 条 代理商的资质要求</p> <p>具有独立的法人资格，可以独立承担民事责任的个人或企业单位。</p> <p>拥有相关的市场人员、服务人员和相应的办公设备。</p> <p>办公场地设在当地的城区范围内，且有一定的市场开拓能力。</p> <p>拥有一定的营销队伍和销售网络。</p> <p>第 6 条 代理商的申请程序</p> <p>代理商填写申请表格，根据自身条件申请相应等级代理。</p> <p>提交申请表格的同时，传真审核资料（企业需营业执照复印件和负责人身份证复印件，个人仅需身份证复印件）。</p> <p>本公司收到申请表和资料复印件后，经核实无误，即通知申请者初审。如果通过初审则请其签署代理商相应协议，并交纳代理费用。</p> <p>第 7 条 代理商资格的评定</p> <p>代理商资格评定主要参考指标为代理预交款、月均销售额等。</p>					

代理商资格评定标准如下表所示。

代理商资格评定表

代理商等级	预交款	月均销售额	备注
一级代理商	不少于 30 万元	不少于 5 万元	预交款与月均销售额指标满意一项即可
二级代理商	不少于 15 万元	不少于 3 万元	
三级代理商	不少于 5 万元		

第 3 章 直销

第 8 条 所有直销店必须执行统一的市场零售价，若查出直销店面的零售价不统一，则追究该区域业务员的责任。

第 9 条 直销商店根据营业额可采用给扣制。

第 10 条 商店货物摆放必须处于最醒目的位置，商店货架上货物规格必须齐全、摆放整齐。

第 11 条 要求商店的货物必须先进先出，业务员随时清点对方库存及出厂日期，以便出现问题能及时解决，并以书面形式将公司的要求传达至客户，如对方库存过大时，需协商，请求主管调回公司仓库。

第 12 条 商品在销售、运输及库存等环节出现破损，必须当月调换，不允许拖至下月。

第 13 条 客户提出的任何意见或建议，业务人员必须当面记录，自己职权范围能予解决的当即解决，不能解决的上报公司主管，必须在三日内答复客户。

第 14 条 业务员必须非常熟悉辖区内每家商店的经理、会计、出纳、仓管、业务采购、柜台组长及营业员的情况，其中包括姓名、家庭住址、电话、爱好、生日及个别家属的情况。

第 15 条 每逢元旦或圣诞节前夕，业务员应主动寄贺卡给客户。

第 4 章 经销

第 16 条 经销商可划分为 A、B、C 三级：A 级代表大型经销商，年营业额在 20 万元以上；B 级代表中型经销商，年营业额在 10~20 万元；年营业额在 10 万元以下的为 C 级经销商。

第 17 条 所有经销商必须严格按照所签销售合同中规定的销售区域进行销售，不得跨区域销售。

第 18 条 各级经销商应自觉维系市场价格，按公司统一售价进行销售，未经公司许可不得私自涨价或降价销售。

第 19 条 经销商的卖场必须符合公司统一规定，做到干净、整洁、产品摆放整齐、醒目。

第 20 条 经销商应遵循“先进先出、后进后出”的产品销售原则以保证产品质量。

第 21 条 为全面推广公司产品以提高品牌知名度，公司会定期对产品的宣传、广告促销等活动进行策划，经销商应积极配合，做好宣传策划工作。

第 22 条 经销商必须遵照购销合同及时付款，不得以任何理由拖延付款时间。

第 23 条 各级经销商在销售过程中发现产品质量问题，可向公司进行调换。

第 24 条 公司从工厂运至经销商处的原产品，如发生外包装有破损、潮湿等现象，应及时查清，进行调换。

第 25 条 经销商只授权销售产品，无权仿冒、生产公司产品及其商标、包装。

第 26 条 公司每年根据经销商销售指标的完成情况给予适当的奖励。

经销商销售额在 50 万元以下的由分公司奖励，经销商销售额在 50 万元以上的由销售部奖励。

几个经销商联合进货则全部不奖励。

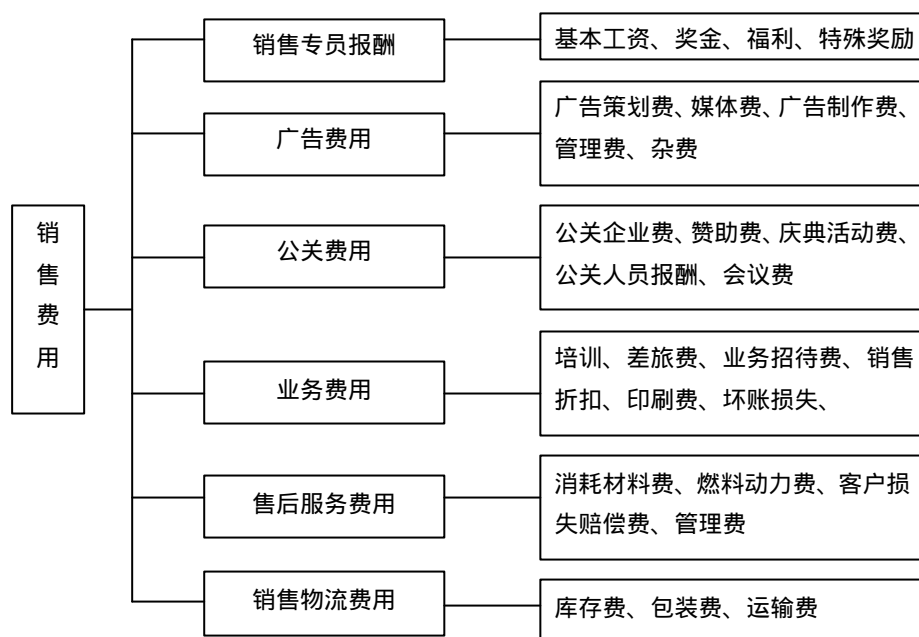
每年销售指标需按照上年完成情况在原有基础上递增一定的百分点。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.14 销售费用控制细则

下面是某企业销售费用控制细则，供读者参考。

文案 名称	销售费用控制细则			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>第 1 章 总则</p> <p>第 1 条 为有效控制销售部门的费用，特制定本细则。</p> <p>第 2 章 销售费用及其构成</p> <p>第 2 条 销售费用。销售费用是在销售过程中发生的、为实现销售收入而支付的各项费用。</p> <p>第 3 条 销售费用的构成。</p> <p>(1) 按照发生时间的先后，销售费用可分为售前费用、售中费用和售后费用。</p> <p>售前费用包括市场调研费用、公关费用、广告费用、培训费用，以及为这些售前活动而支付的人员报酬。</p> <p>售中费用包括储存费用、包装费用、订货会费用、差旅费、销售专员报酬以及宣传材料印刷费用等。</p> <p>售后费用包括售后信息处理、维修材料费用、用户培训费用等。</p> <p>(2) 根据费用本身的特性，按其和业务的关系，销售费用又可分为固定销售费用和变动销售费用。</p> <p>固定销售费用即不随销售量而变化的费用，如销售专员工资，销售机构固定资产折旧费等。</p> <p>变动销售费用是随销售量变化而变化的费用，如佣金、运输费、包装费等。</p> <p>(3) 按照业务项目，销售费用还可分为销售专员报酬、广告费用、公关费用、业务费用、售后服务费用、销售物流费用。这种分类与会计报表相一致，销售总费用即各业务项目费用之和。其具体构成，如下图所示。</p>					



销售费用构成图

第 3 章 销售费用控制

第 4 条 每年年末，市场营销部应分月编制销售费用预算，拟定、填写下一年度的《销售费用年度预算申请表》，经财务部试算平衡，报总经理批准后执行。

第 5 条 每月月末，市场营销部管理人员及销售专员应对本月发生的销售费用进行分项统计，填写《销售费用分析表》，开展偏差分析，及时发现问题，并采取措施。如销售专员费用过高时，可调整访问路线或降低住宿标准等。

第 6 条 销售费用支出原则上不允许超过预算费用。

第 7 条 销售人员费用支出和报销

(1) 业务人员在工作中发生的通讯费、银行手续费、市内交通费按标准执行。

(2) 差旅费的使用采取先申请后花费的制度。

(3) 业务员的差旅费报销，由市场营销部经理审批。

(4) 销售部经理的差旅费，向总经理提出申请，由总经理审批。

第 4 章 附则

第 8 条 本细则由市场营销部制定，报总经理审批后，自公布之日起执行。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

1.4.15 区域市场管理办法

文案名称	区域市场管理办法			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

第 1 章 总则

第 1 条 目的

为规范本公司区域市场管理，提高企业经济效益，特制定本办法。

第 2 条 适用范围

本办法适用于所有区域市场的管理。

第 2 章 市场单元划分及人员配备

第 3 条 本公司区域管理实行省（包括自治区、直辖市）、市（地级市）、县（包括县级市）三级管理。省级区域设区域市场部、市级区域设办事处、县级区域设业务主管。

第 4 条 每一区域市场按照预测的市场容量安排业务人员，比例为每一百万销量配备一名业务人员（不足一百万按一百万计）。

第 5 条 业务人员待遇

业务人员的基本工资、提成、差旅费标准如下所示。

业务人员薪资待遇标准表

所属区域	基本工资	提成	电话费	差旅费
北京、上海、广州、天津	× × 元	每销售一件商品 有 × × % 的提成	× × 元	× × 元/天
省会城市			× × 元	× × 元/天
其他城市			× × 元	× × 元/天

第 3 章 业务人员管理

第 6 条 业务员每月出差不得低于 × × 天。

第 7 条 出差前须提交出差申请，批准后方可出差，每抵达一个目的地需用当地固定电话向销售公司内勤汇报行踪并登记。

第 8 条 每月 × × 号以前提交一份所辖市场分析报告，报告内容为本月总结，下月预测，存在的问题，解决的办法。

第 4 章 经销商管理

第 9 条 省会城市经销商三个月内必须达到四个直营终端，之后每 3 个月增加一个，一年内至少达到

10 家。年销售任务不少于 $\times \times$ 台

第 10 条 地级市市区经销商开业三个月内必须达到不少于三家专卖店，一年内达到五家。年销售任务不少于 $\times \times$ 台

第 11 条 地市级区域代理商在开业三个月内必须达到在所辖区域内的所有县级城镇开设专卖店。年销售任务不少于 $\times \times$ 台

第 12 条 县级代理商首次提货不少于 $\times \times$ 台，地级代理商首次提货不少于 $\times \times$ 台。

第 13 条 各级经销商的销售返利如下表所示。

各级经销商的销售返利表

销售额	返利标准（每一万元返利额）	备 注
$\times \times$ 万元以上	$\times \times$ 元	配件销售的金额不列入返利范围内
$\times \times$ 万元 ~ $\times \times$ 万元	$\times \times$ 元	
$\times \times$ 万元以下	无返利	

第 14 条 售后配件管理，各级代理商给予单车配件费等额的售后配件铺底。

第 5 章 广告投入

第 15 条 门头、喷绘、写真、形象墙、荣誉标牌由公司提供，每店一套。

第 16 条 区域市场广告投入由公司和经销商按照 1 : 1 的比例投入。

第 17 条 所有区域市场投入应先提交申请，待公司批准后实施。

第 18 条 凡未经公司书面同意而进行的广告投入费用一律由经销商自理。

第 19 条 广告费用由经销商垫付，广告投放完毕后 2 个月内凭媒体发票、样片（带）、样报、播出证明、现场活动照片由公司报销。

第 20 条 公司支持有制作费用但无发布费用的各类户外广告，此类广告一律由公司免费提供喷绘布，经销商自行安装发布。

第 21 条 促销品管理

（1）低值促销品随商品发放，发放标准为每件商品 $\times \times$ 元以下。

（2）高值促销品配合重大节日或新店开业发放。首先由客户提出申请，待公司批准后随货同行。高价值礼品在终端发放时需填写领取顾客资料，并附顾客电话，以便公司核查。如有虚假，对代理商予以该次活动促销品总额双倍的罚款。

第 6 章 市场保证金

第 22 条 省级市场（包括自治区、直辖市）经销商交纳市场保证金 $\times \times$ 万元。

第 23 条 地级市场（含省会城市）经销商交纳市场保证金 × × 万元。

第 24 条 县级市场经销商交纳保证金 × × 万元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

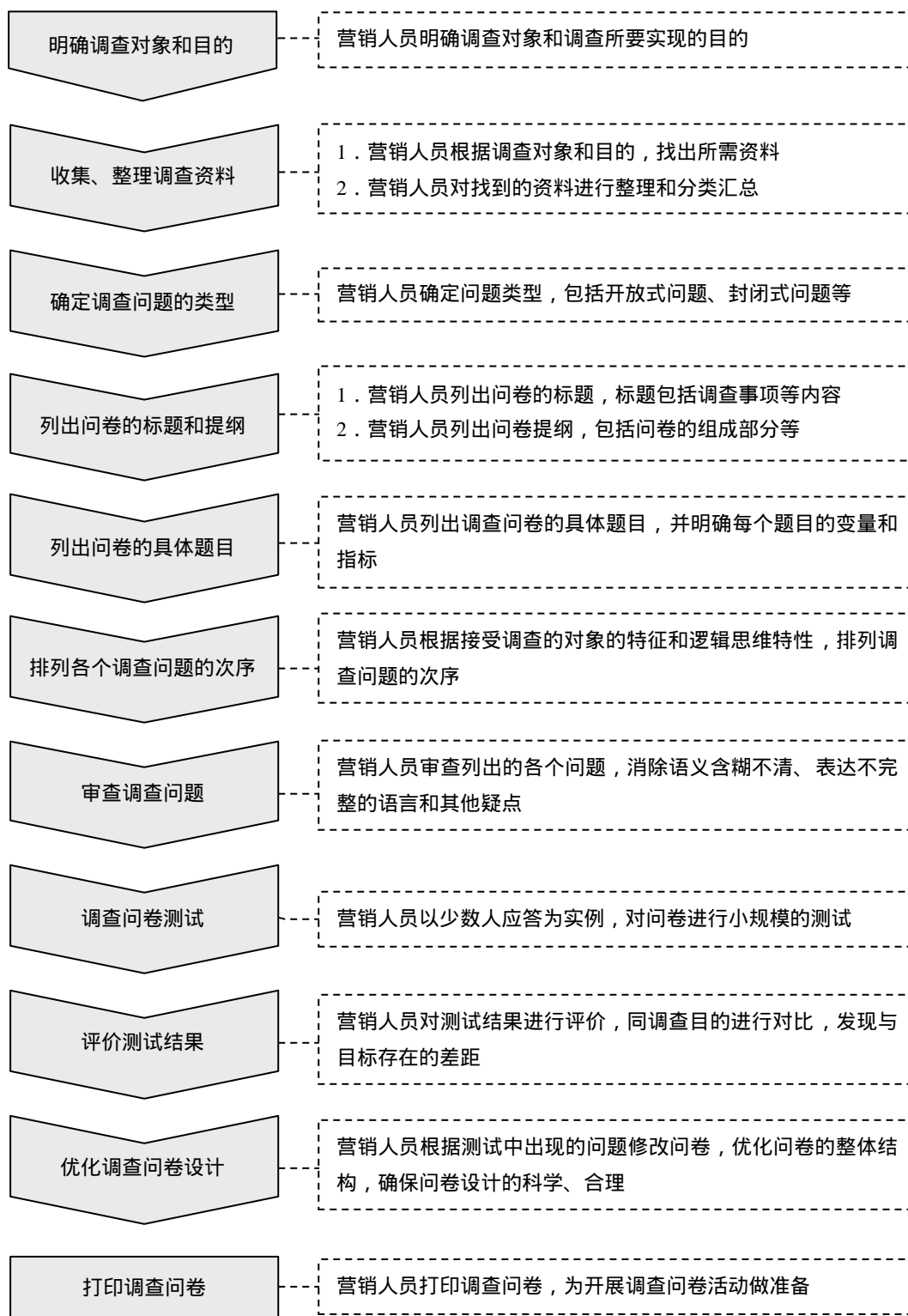
第 2 章 营销调研精细化管理

2.1 调研业务流程

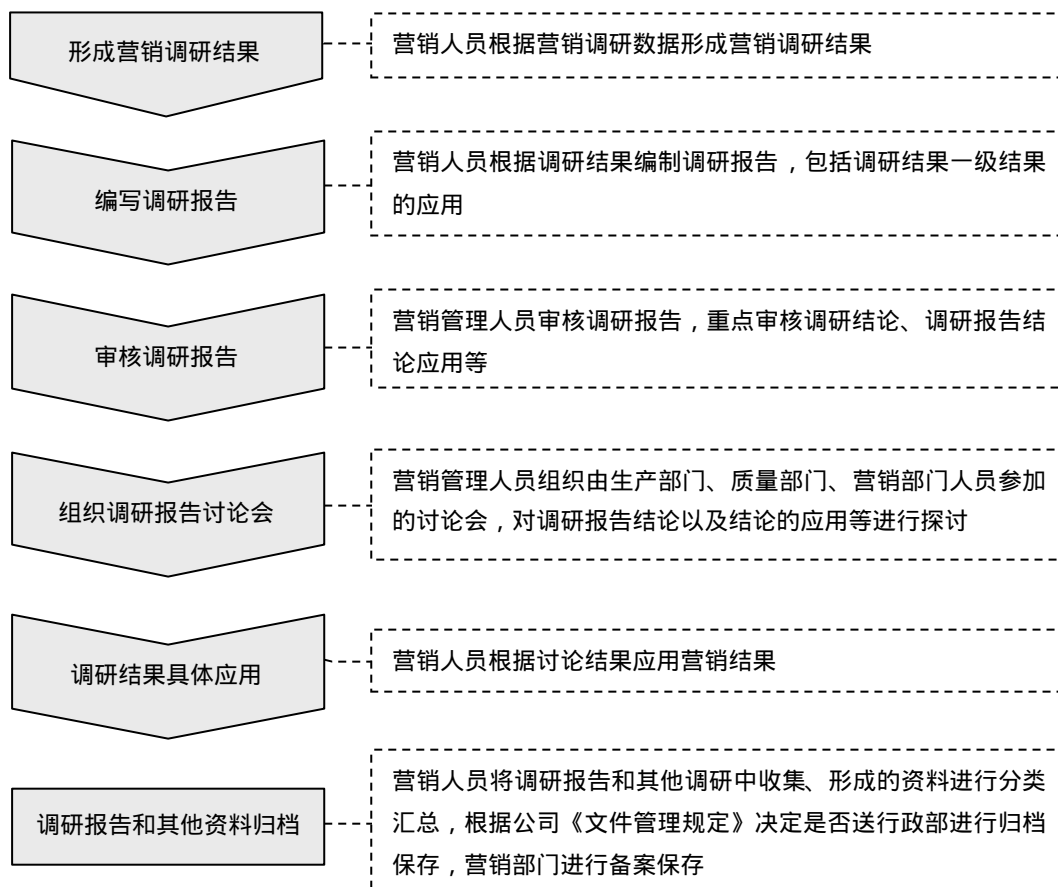
2.1.1 设计调研方案流程



2.1.2 调查问卷设计流程



2.1.3 调研结果使用流程



2.2 调研方案

2.2.1 药品消费市场调查方案

下面是某企业药品消费市场调研方案，供读者参考。

文案名称	× × 药品消费市场调查方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、调查时间

2008 年 5 月 4 日 ~ 20 日。

二、调查目的

测试本公司竞争药品的消费情况。

测试消费者对新药品的接受程度。

为本公司新药品的市场定位、营销方式提供参考信息。

了解被调查区域的经济发展情况，把握消费者的就医方式和用药习惯。

三、调查对象和范围

(一) 调查对象

调查对象为 18 ~ 65 岁的药品消费者。

(二) 调查范围

一级市场调查上海市和北京市。

二级市场调查石家庄市和南京市。

三级市场调查保定市和徐州市。

四、抽样方法

在一级市场各取 500 个样本，二级市场取 400 个样本，三级市场取 300 个样本，共抽取 2400 个样本。

五、调研方法

调研方法采取街头随机抽访填写问卷的方式进行。

六、调查人员

一级市场调查上海市和北京市各人。

二级市场调查石家庄市和南京市各人。

三级市场调查保定市和徐州市各人。

七、调查内容

调查内容如下表所示。

× × 类药品市场调研内容表

序号	调研内容
1	了解北京、上海消费者的消费水平
2	分析 × × 类疾病的群体特征，把握患者用药习惯、就医方式
3	测试本公司竞争药品的使用情况和渗透率
4	测试消费者对新推出的 × × 类药品的信息获取渠道、接受程度等

八、调查要求

每一位开展调查的人员均需接受调查培训。

调查样本内容确保全面、准确，尤其是关键调研内容不允许存在缺项。

公司市场调研主管在 5 月底前将调研结果进行整理，编写市场调研报告，报营销经理审批和营销总监审阅。

九、市场调研表样表

× × 类药品市场调研表

调查对象	年 龄		职 业		性 别	
个人信息	文化程度		所在城市		参加医保	是 否
调查问题	您曾患有 × × 类疾病的哪种疾病？					
	您是否经常患这种疾病？					
	您患病时通过什么方法解决？					
	您经常使用的 × × 类药品是：					
	您使用该药品的原因：					
	您对进口药品的印象：					
	在什么情况下，您会使用新药品？					
您通过什么渠道了解新药品信息？						

十、调研预算

人员工资与补贴共____元。

调查费____元。

培训费____元。

资料费____元。 礼品费____元。 杂费____元。 合计共____元。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.2.2 房地产项目市场调研方案

下面是某企业房地产项目市场调研方案，供读者参考。

文案 名称	× × 公司 × × 商业城项目市场调研方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、调研目的</p> <p>降低项目开发成本，提高项目开发投资回报率。</p> <p>确定适应市场需求的商业街业态组合。</p> <p>积累项目推广经验与信心。</p> <p>分析目标买家（包括投资者和自用经营者）的消费心理及承受能力。</p> <p>分析目前与商业城定位相符的经营者投资商业城的意向及其强烈程度。</p> <p>二、商业城项目简介</p> <p>（一）商业城具体位置（略）。</p> <p>（二）商业城规模（略）。</p> <p>（三）商业城周边交通情况</p> <p>商业城周边共有条公交线路，主要路线方向为 × × ×、× × × 和 × × ×。</p> <p>未来年内，将建成距商业城公里的轨道交通。</p> <p>（四）商业城周边消费需求情况</p> <p>在商业城项目周边目前居住居民约万人，未来年内预计还有万人入住。</p> <p>在商业城项目周边地区方圆公里内，共有写字楼座，约有人办公。</p> <p>三、调研报告内容规划</p> <p>商业城所在 × × 市商业物业宏观环境研究。</p>					

商业城所在××市社会宏观环境研究，包括政策环境、法律环境等。

商业城入住业态的定位和规划研究。

商业城营销媒介研究。

四、调研方法

(一) 定性与定量相结合

本次调研活动采用定性调研方法和定量调研方法相结合的调研模式，具体调研的方法包括以下内容。

举办调研座谈会，开展定性调研。

实行问卷调查，通过统计分析，进行定量调研。

实行入户访问调研，搜集分析数据。

实施文献搜集，获取基础信息和资料。

(二) 具体研究内容所使用的调研方法

商业城所在××市商业物业宏观环境研究。通过统计机关资料查阅、报纸和专业期刊提供资料、召开座谈会的方法获取信息。

商业城所在××市社会宏观环境研究，包括政策环境、法律环境等。通过查阅权威行政机关网站包括国家部委网站、全国人大网站了解最新政策和相关法律法规。

商业城入住业态的定位和规划研究。通过进行定量问卷调查和入户调查进行分析。

商业城营销媒介研究。通过市图书馆、主要媒介座谈访问等方式搜集营销媒介信息。

五、调研的具体安排

(一) 座谈会

第1场共邀请人，主要对象包括相关行业私企业主、个体工商业户及其他代表。

第2场共邀请人，主要对象包括本市主要媒体机构人员。

(二) 问卷调查

问卷调查采用随机问卷发放形式，预计发放调查问卷共300份，采取街头发放和入户调查相结合的原则。

对于问卷分析方法采用SPSS软件进行统计分析。

六、调研所使用的分析方法

聚类分析。

因子分析。

联合分析。

回归分析。

七、质量控制

（一）质量控制方法

对参与调研人员进行调研培训，使其充分理解市场调研的目的和要求。

在调研开展之前，要充分了解调查的背景以及相关的工具准备等。

利用文献法收集的资料要保证所收集资料的可靠性和真实性。

对于入户开展的问卷调查要进行电话复核。

（二）对所收集数据的质量控制方法

数据分析结果的偏差控制在%以内。

对所有数据结果进行 100%的逻辑编辑。

专人对数据和数据结果进行复查和分析。

八、项目研究人员

（一）人员分类

项目经理（包括姓名、人物简介）。

专家组成（包括姓名、人物简介）。

执行人员（包括姓名、人物简介）。

（二）工作任务

调研工作分配的具体内容如下表所示。

调研工作任务分配表

调研人员类别	主要工作
地产研究专家	负责市场宏观环境包括政治、法律、经济等方面的信息搜集和筛选工作
问卷调研人员	实施街头随机调查和入户调查工作
会谈组织人员	负责选择会谈的人员、组织座谈会、分析座谈结果
文献资料搜集人员	负责通过报纸、期刊、网络、图书馆等搜集调研所需的各类文献资料

九、调研日程安排

调研日程的具体安排如下表所示。

调研活动日程表

工作进度	工作天数	备注
调研准备	3	

设计、测试、评估调研内容	3	
座谈会样本选择和预约	2	
座谈会召开	1	
培训问卷调研人员	1	
实施问卷调研	2	
数据录入和分析	2	
数据统计	1	
撰写调研报告	3	

本次调研的时间约 18 天，最多不超过 20 天。

需要说明的是，本次调研的专家邀请以及专家所实施的调研活动同其他调研活动同时进行，不再另行安排时间。

十、调研费用

调研活动各项费用支出如下表所示。

调研费用预算明细表

调研项目	所需数量	单价（元）	金额（元）	备注
项目调查研究设计			3 000	
专家费用			5 000	
座谈会费用	2 场	3 000	6 000	
督导/访员招聘培训	17 名	80	1 360	
入户调查	10 人	100	1 000	
拦截访问	5 人	80	400	
数据处理、统计分析			4 000	
报告制作（包括专家费用）			6 000	
其他			3000	
累计	共 29 760 元			
编制日期		审核日期		批准日期
修改标记		修改处数		修改日期

2.3 调查问卷样例

2.3.1 网络购物调研问卷

下面是某企业网络购物调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 公司网络购物调研问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

1. 您的年龄是：

20 岁以下 21 ~ 30 岁 31 ~ 40 岁 41 ~ 50 岁 51 ~ 60 岁 60 岁以上

2. 您的职位是：

教师 白领 家庭主妇 学生 其他，请说明_____

3. 您经常选择网上购物的方式吗？

是 不是

4. 您选择网络购物的原因为：

方便快捷 价格比市场价便宜 网上商品种类齐全 工作忙，没时间去商场购物

5. 您网上购物的时间通常是（ 必答题 ）

早上 下午 晚上 不定时

6. 您首选的网络购物网站是：

淘宝 拍拍 卓越 当当 易趣 其他，请注明_____

7. 您主要购买的商品是：

服装首饰 生活用品 游戏影音 书籍 其他，请注明_____

8. 网购时您更喜欢哪种支付方式

网上银行 银行转账 货到付款

9. 您网络购物一个月的消费为：

100 元以下 100 ~ 500 元 500 ~ 1000 元 1000 元以上

不喜欢逛街买东西

10. 您是否有过担心网络交易不安全而放弃交易的情况？

是 否

11. 影响你进行网络购物的原因是：

<p>不安全 产品质量没保障 交易方式不完善</p> <p>12. 您对网上购物的看法：</p> <p>很好 一般 差</p> <p>13. 一般情况下，您会选择哪种快递方式：</p> <p>EMS 快递 平邮</p> <p>14. 您对从网上购买的商品的满意度：</p> <p>满意 一般 不满意</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.2 杂志市场调研问卷

下面是某杂志市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 杂志市场调研问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、阅读行为评估

1. 从您第一次接触 × × 杂志，到目前的时间为：()

A. 5 年（含 5 年）以上 B. 4 年 C. 3 年 D. 2 年 E. 1 年 F. 半年 G. 1 个月以内

2. 您第一次知道 × × 杂志是通过什么渠道：()

A. 他人介绍

B. 报刊网点（包括零售和样刊陈列的书店、机场、酒店、会所等）

C. 邮件（包括邮寄、电子邮件）

D. 活动（包括论坛、聚会、研讨会等）

E. 其他媒体（电子杂志、广告或文章报道）

F. 网站

G. 其他，请说明_____

3. 您每次用于阅读 × × 杂志的时间：()

A. 1.5 小时以上 B. 1 小时左右 C. 0.5 小时左右 D. 15 分钟以内

4. 您阅读 × × 杂志的频率：()

A. 几乎每期都读 B. 2~3 个月读 1 期 C. 4~6 个月读 1 期 D. 更长时间

5. 您获取 × × 杂志的方式：()

A. 单位订阅 B. 图书馆阅览 C. 自己购买 D. 其他，请说明

6. 您阅读 × × 杂志的地点为：()

A. 在办公室 B. 在家里 C. 在户外阅读（含在车上） D. 其他，请注明_____

7. 阅读 × × 杂志，您一般读多少内容：()

A. 90% 以上 B. 75% 左右 C. 50% D. 25% 左右 E. 10% 以下

8. 您是否愿意订阅/续订 × × 杂志？

A. 是 B. 否

9. 请说明原因：()

A. 内容深奥难懂 B. 价格太高 C. 内容对我没有帮助 D. 其他

二、杂志内容评估

10. 您对××杂志的总体满意程度()

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 非常不满意

11. 您最满意或印象最深的3篇××杂志的文章:(请将题目填入下面的横线上)

(1) _____ (2) _____ (3) _____

12. 您最不满意的3篇××杂志的文章:(请将题目填入下面的横线上)

(1) _____ (2) _____ (3) _____

13. 您经常阅读或关注的××杂志的栏目为:(请至少填写3个栏目)

(1) _____, 关注原因_____

您对这一栏目的满意程度:

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 非常不满意

(2) _____, 关注原因_____

您对这一栏目的满意程度:

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 非常不满意

(3) _____, 关注原因_____

您对这一栏目的满意程度:()

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 非常不满意

14. 您希望通过××杂志获取哪些方面的广告信息:()

A. 行业培训信息 B. 行业发展信息 C. 竞争对手信息 D. 其他信息, 请说明_____

15. 请您对××杂志的版式设计进行评价:()

A. 非常美观 B. 比较美观 C. 一般 D. 不太美观 E. 很不美观

16. 您怎样处理看完的过期杂志:()

A. 保留、以后再看 B. 传阅、给别人看 C. 剪报或将自己喜欢的信息保留起来

D. 丢弃 E. 其他

17. 您认为××杂志上刊登的广告信息:()

A. 丰富全面、详实可信 B. 比较全面、基本可信 C. 不够全面、仅供参考 D. 没有参考意义

18. 您对××杂志的版面安排、版式设计、采编内容还有哪些建议?

三、被调查者个人信息

以下是几个关于您或您家庭的问题，这些资料仅供我们研究时参考，绝对保密。请在合适的项目前打“ ”或添写数字（请全部填写，勿遗漏，否则问卷无效）

19. 您的性别：()

A. 男 B. 女

20. 您的年龄：

A. 20 岁以下 B. 21 ~ 25 岁 C. 26 ~ 35 岁 D. 36 ~ 45 岁

E. 46 ~ 55 岁 F. 56 岁以上

21. 您的婚姻状况：()

A. 已婚 B. 未婚

22. 您目前从事的职业：()

A. 企业高层管理人员 B. 企业中层管理人员 C. 企业普通员工 D. 其他，请注明_____

23. 您的受教育程度：()

A. 高中 B. 大专 C. 大本 D. 硕士及以上

24. 请问，您个人每月总收入属于以下哪一组 ()

A. 1500 ~ 2000 元 B. 2000 ~ 3000 元 C. 3000 ~ 5000 元 D. 5000 ~ 7000 元 E. 7000 元以上

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.3 乳制品消费调查问卷

下面是某企业乳制品消费调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 乳制品消费调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

尊敬的先生/女士：

您好！我是 × × 乳制品厂的调研员，这是我的身份证明，感谢您接受我们的调查，您的宝贵意见能够帮助我们改进生产，提供更好的乳制品。

一、您的个人信息

1. 您的姓名：_____ 您的年龄：_____

2. 您的学历：

A. 未受过正规教育 B. 小学文化程度 C. 初中文化程度 D. 高中/职校/技校/中专

E. 大专 F. 大学本科 G. 研究生以上

3. 您的职业：

A. 生产企业从业人员 B. 公务员 C. 教师 D. 专业技术人员

E. 个体私营企业主 F. 离退休人员 G. 在校学生 H. 其他职业，请说明_____

4. 您的家庭成员：_____

5. 您的学历：

A. 不识字；B. 小学；C. 中学；D. 大学；E. 大学以上。

6. 请问您的月收入：

A. 2 000 元以下 B. 2 000 ~ 3 000 元 C. 3 000 ~ 4 000 元

D. 4 000 ~ 5 000 元 E. 5 000 元以上

二、调查问题

1. 请问在您的家庭中，谁作出购买乳制品的决定？（请在横线上填写作出决定的家庭成员身份，如爸爸、妈妈、爷爷、奶奶等）

A. 牛奶_____

B. 调味和发酵乳品_____

C. 冰淇淋_____

2. 您家里喝鲜牛奶的频率为：

- A. 几乎天天喝 (每周 5 天以上) B. 经常买 (每周 3~4 次)
- C. 偶尔买 (每周 1~2 次) D. 很少买 (每周平均不到 1 次)
- E. 从不买, 请说明具体原因_____
3. 您购买鲜牛奶和其他乳制品的地方是 (本题可多选):
- A. 大型综合超市 B. 附近连锁便利店 C. 附近食品店 D. 路边售奶点 E. 冷饮小商店
- F. 其他地方, 请说明_____
4. 您一般一次购买的牛奶数量为:
- A. 一整箱 B. 2 公斤以上 C. 1~2 公斤 D. 0.5~1 公斤
5. 您通常购买的乳制品的外包装为:
- A. 盒装 B. 500 克左右袋装 C. 250 克左右袋装 D. 其他, 请说明_____
6. 您所购买的乳制品的品牌包括: (请将品牌内容填写在横线上)
- A. 纯牛奶_____
- B. 酸牛奶_____
- C. 优酸乳_____
- D. 冰淇淋_____
- E. 其他_____
7. 您购买乳制品的时:
- A. 认准一个品牌, 一直使用
- B. 定期更换品牌
- C. 哪种品牌便宜就买哪种
- D. 喜欢尝试新品牌
8. 您在选购乳制品时, 哪些因素会影响您的购买行为?
- A. 口味口感 B. 购买的便利程度 C. 品牌 D. 是否有优惠活动 E. 外包装
- F. 产地 G. 其他, 请给予说明_____
9. 您认为饮用乳制品对于您的身体健康而言:
- A. 非常重要 B. 重要 C. 无所谓 D. 不重要
10. 您对市场销售的乳制品的哪些方面感到不满意?
- (1) 纯牛奶
- A. 品牌杂乱 B. 包装形式少 C. 价格偏贵 D. 卫生状况差 E. 不新鲜

<p>F. 促销活动少 G. 其他, 请说明_____</p> <p>(2) 优酸乳</p> <p>A. 品牌杂乱 B. 包装形式少 C. 价格偏贵 D. 卫生状况差 E. 不新鲜</p> <p>F. 促销活动少 G. 其他, 请说明_____</p> <p>(3) 发酵乳</p> <p>A. 品牌杂乱 B. 包装形式少 C. 价格偏贵 D. 卫生状况差 E. 不新鲜</p> <p>F. 促销活动少 G. 其他, 请说明_____</p> <p>(4) 冰淇淋</p> <p>A. 品牌杂乱 B. 包装形式少 C. 价格偏贵 D. 卫生状况差 E. 不新鲜</p> <p>F. 促销活动少 G. 其他, 请说明_____</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.4 化妆品市场调查问卷

下面是某企业化妆品品牌市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 化妆品品牌市场调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

1. 您的性别：

A. 男 B. 女

2. 您的年龄：

A. 25 岁以下 B. 25 ~ 40 岁 C. 40 ~ 60 岁 D. 60 岁以上

3. 您的婚姻情况：

A. 已婚 B. 未婚

4. 您的职业：

A. 公务员 B. 学生 C. 白领 D. 行政人员 E. 销售人员 F. 其他，请注明_____

5. 您的月收入：

A. 1000 元以下 B. 1000 ~ 1500 元 C. 1500 ~ 2500 元 D. 2500 ~ 3000 元 E. 3000 元以上

6. 您使用化妆品的频率：

A. 每天使用 B. 经常使用 C. 偶尔使用 D. 从不使用

7. 您的皮肤类型：

A. 油性 B. 中性 C. 干性 D. 混合

8. 您平时是根据什么购买化妆品大的：

A. 品质 B. 价格 C. 品牌 D. 效果 E. 其他

9. 您平时最注重你身上哪一部分的护理

A. 头发护理 B. 面部护理 C. 眼、唇护理 D. 身体护理

10. 您使用的化妆品有（可多选）：

A. 洗面奶 B. 去角质 C. 乳液/面霜 D. 眼霜 E. 其他，请说明_____

11. 您从什么途径得知化妆品的促销活动？

A. 报纸杂志 B. 亲友/同事 C. 电视广告 D. 互联网 E. 其他，请说明_____

12. 您选择化妆品的原因：

A. 价格便宜 B. 使用效果好 C. 朋友推荐 D. 品牌效应

13. 购买化妆品的地方：

A. 商场专柜购买 B. 网购 C. 专卖店 D. 其他，请说明_____

14. 使用的化妆品价位：

A. 50 元以下 B. 50 ~ 100 元 C. 100 ~ 150 元 D. 200 元以上

15. 您每个月用于化妆品的消费为：

A. 50 元以下 B. 50 ~ 150 元 C. 150 ~ 200 元 D. 200 元以上

16. 请问您一般使用以下哪类化妆品（必答题）：

A. 唇彩/唇膏 B. 眼霜 C. 美白类 D. 抗皱类 E. 去斑类

F. 滋润类 G. 去痘类 H. 防晒类 I. 去死皮类 J. 收缩毛孔去黑头类

K. 其他，请说明_____

17. 你喜欢使用下列哪种品牌？

A. 蓝蔻 B. 倩碧 C. 资生堂 D. SK- E. 玫琳凯 F. 欧莱雅

G. 玉兰油 H. 旁氏 I. 雅芳 J. 美宝莲 K. 小护士 L. 大宝

M. 李医生 N. 妮维雅 O. 其他，请注明_____

感谢您参与调查！

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.5 服装区域市场调查问卷

下面是某企业服装区域市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 地区服装市场调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

尊敬的_____先生（女士）：

您好！首先，对您在百忙之中抽出宝贵的时间来回答我们的问题谨致诚挚的谢意！我们是××服装企业市场调研员，请您协助我们完成以下问题，相信您的支持将为××地区的经济发展锦上添花！

1．您单位的产量近三年来的变化趋势是：

A．上升 B．下降 C．持平

如果有变化，变化的百分比大约是_____。

2．您对本单位经营前景的看法是：

A．有信心 B．没有信心 C．说不清楚

D．其他（请说明）_____

3．您对整个××地区服装产业前景的看法是：

A．前景光明 B．有一定前景 C．竞争力不强 D．说不清楚

E．其他（请说明）_____

4．您单位产品有__%是通过××地区服装市场销售出去的？

5．从长远看，您认为××地区服装市场对××地区的经济发展重要吗？

A．十分重要 B．比较重要 C．不怎么重要 D．说不清楚

E．其他（请说明）_____

6．如果政府扶持了一个强有力的服装市场品牌，您单位是否愿意加盟成为其中的一员？

A．愿意 B．不愿意 C．视加盟条件而定 D．说不清楚

E.其他（请说明）_____

7．您是否认为××地区有一个宽松的生产经营环境？

A．有 B．没有 C．说不清楚

8．您认为××地区服装产业的竞争优势有哪些？（多选）

A．规模优势 B．名气优势 C．客户优势 D．生产经营人才优势

E．生产经营技术优势 F．政策优势 G．配套服务优势 H．质量优势

I. 产品品种优势 J. 原材料优势 K. 其他(请说明) _____

9. 您认为××地区服装产业主要存在哪些问题?(多选)

A. 品牌、规模问题 B. 形象、质量、档次问题 C. 管理问题

D. 产品雷同,没有新意 E. 配套问题 F. 辐射面问题

G. 与国内同类市场的竞争问题 H. 其他(请说明) _____

10. 您单位自今年元月一日至今,大致生产产值为_____元,上缴各项税费_____元,利润大致为_____元。固定资产_____元,企业占地面积_____平方米,员工总数_____人,临时员工_____人。

11. 您对电子商务的了解情况是:

A. 听说一点,不甚清楚 B. 有所了解 C. 比较了解 D. 非常了解

12. 您单位有发展电子商务业务的打算吗?

A. 有这种想法 B. 暂不考虑 C. 已经有所尝试

13. 您单位生产经营中比较突出的困难是什么?

14. 您对××地区服装产业现状和前景的看法、意见和建议: _____

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.6 家用电器消费调研问卷

下面是某企业家用电器消费调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 公司家用电器消费调研问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

× × × 先生/太太，您好！我是 × × × 公司访问员，感谢您参加我们的调研活动，我们将在调研活动结束后向您赠送一份小礼物。

一、电视机

1. 您家电视机的台数。

A. 0 台；B. 1 台；C. 2 台；D. 3 台；E. 更多，共__台。

2. 您家电视机的品牌是_____

3. 您家电视机的类型是：

A. 普通电视；B. 数字高清电视；C. 液晶电视；D. 背投电视；E. 其他。

4. 您家电视机的外观颜色为 _____

5. 您家电视机是否为您的第一部电视机：A. 是；B. 否。

6. 您家第一台和第二台电视机的牌子为什么不同：

A 1 对第一台的性能不满意；

B 1 对第一台的售后服务不满意；

C 1 第一台价格偏高；

D 1 第一台没有拟购样式；

E. 拟购品牌有特殊功能；

F. 其他_____。

7. 是谁提议购买彩色电视机的？

A. 父母或其他长辈；B. 丈夫；C. 太太；D. 子女；E. 全家共同决定的；F. 其他_____。

8. 是谁决定购买彩色电视机的？

A. 父母或其他长辈；B. 丈夫；C. 太太；D. 子女；E. 全家共同决定的；F. 其他_____。

9. 您对目前的电视机觉得满意吗？

A. 劣；B. 可；C. 优。

具体描述：

(1) 外型：_____。

(2) 耐用：_____。

(3) 服务：_____。

(4) 清晰度：_____。

(5) 稳定性：_____。

(6) 音响效果：_____。

10. 请问您最近是否有购买电视机的计划？

A. 计划购买；B. 不打算购买。

该问题回答若为 B，则直接回答第 13 题。

11. 您计划购买的电视机的品牌为_____，原因是_____。

12. 您可以接受的价格为：

A. 3000 元以下；B. 3000 ~ 5000 元；C. 5000 ~ 7000 元；D. 7000 元以上。

13. 请问您不打算购买/更换电视机的原因。

A. 电视机价格偏高。

B. 现在的经济能力无法负担。

C. 现有的电视机仍可使用。

D. 其他_____（请举出）。

二、电冰箱

14. 您家电冰箱的台数。

A. 0 台；B. 1 台；C. 2 台；D. 其他_____（请举出）。

15. 您家的电冰箱的品牌为_____。

16. 您家电冰箱的容量为_____。

17. 您家电冰箱的型式：

(1) 门：A. 单门；B. 双门；C. 其他_____。

(2) 除霜：A. 自动除霜；B. 非自动除霜。

(3) 手把：A. 直手把；B. 横手把；C. 圆手把；D. 其他_____（请举出）。

18. 您对目前所使用的电冰箱的感觉：

A. 不满意；B. 一般；C. 满意。

具体说明：

(1) 外型_____。

(2) 手把_____。

(3) 冷藏力_____。

(4) 冷冻力_____。

(5) 耐用性_____。

(6) 除霜性_____。

(7) 耗电量_____。

19. 最近有没有购买/更换电冰箱的想法。

A. 计划购买; B. 暂不考虑; C. 不打算购买。

若回答 B 或 C, 则回答第 21 题。

20. 您打算购买的电冰箱的要求。

A. 外观: _____。

B. 门: _____。

C. 容量: _____。

D. 耗电量: _____。

E. 除霜功能: _____。

21. 您不购买的具体原因。

A. 价钱太贵。

B. 尚无必要。

C. 经济能力无法承担。

D. 其他_____ (请举出)。

三、空调机

22. 您家空调机的数量。

A. 0 台; B. 1 台; C. 2 台; D. 3 台; E. 更多, ____台。

23. 您家空调机的品牌为_____。

24. 您家空调机的样式:

A. 壁挂式; B. 直立式; C. 前二者兼有; D. 中央系统。

25. 您对目前所使用的空调机是否满意。

A. 不满意; B. 一般; C. 满意。

具体描述：

(1) 调温情况_____。

(2) 防音情况_____。

(3) 送风情况_____。

(4) 除湿情况_____。

(5) 耐用情况_____。

(6) 服务情况_____。

(7) 外型特征_____。

(8) 耗电情况_____。

(9) 价格情况_____。

26. 最近有没有购买/更换空调机的想法。

A. 计划购买；B. 暂不考虑；C. 不打算购买。

若回答 B 或 C，则直接回答第 28 题。

27. 您打算购买的空调机的要求。

A. 外观：_____。

B. 空调 P 值：_____。

C. 耗电量：_____。

D. 除湿功能：_____。

E. 其他：_____。

28. 您不购买的具体原因。

A. 价钱太贵。

B. 尚无必要。

C. 经济能力无法承受。

D. 影响健康；

E. 其他（请举出）_____。

29. 您计划购买的空调机的要求：

(1) 品牌：_____。

(2) 外形：_____。

(3) 空调 P 值：_____。

四、接受调查者信息

30. 您的年龄

A. 20 岁以下 ; B. 20 ~ 29 岁 ; C. 30 ~ 39 岁 ; D. 40 ~ 49 岁 ; E. 50 ~ 59 岁 ; F. 60 岁以上。

31. 您家共有_____人。

32. 您的学历 :

A. 不识字 ; B. 小学 ; C. 中学 ; D. 大学 ; E. 大学以上。

33. 请问您家每月全家收入。

A. 4 000 元以下 ; B. 4 000 ~ 6 000 元 ; C. 6 000 ~ 8 000 元 ;

D. 8 000 ~ 10 000 元 ; E. 10 000 ~ 15 000 元 ; F. 15 000 元以上。

34. 被访者信息 :

姓名 : _____。

联系方式 : _____。

35. 访问者信息 :

姓名 : _____。

访问时间 : _____。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.7 家政服务市场调查问卷

下面是某企业家政服务市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 家政公司家政服务市场调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

1. 您在日常生活中是否需要家政服务？

A. 需要 B. 不需要

2. 如果您需要家政服务，那么以下哪些家政服务项目是您所需要的。

A. 保洁/维修 B. 做饭/洗衣 C. 照顾老人 D. 教育小孩 E. 月嫂 F. 看护婴儿 G. 其他

3. 当家政服务人员为您提供服务时，您能放心地让他/她单独逗留在您房中吗？

A. 不放心 B. 放心

4. 如果您需要家政服务，您会通过什么方式选择家政服务人员。

A. 通过家政服务中介公司

B. 去人才市场招聘

C. 经熟人介绍

D. 其他，请详细说明_____

5. 您所接受过的家政服务中，您与家政服务人员的关系如何。

A. 非常融洽 B. 比较好 C. 一般 D. 比较差 E. 非常糟糕

6. 在与家政服务人员相处的过程中，您最无法忍受的家政服务人员的缺点是：(本题可多选)。

A. 性格古怪，不愿沟通

B. 花言巧语，言过其实

C. 懒惰、偷懒

D. 嘴馋、偷吃

E. 不良生活习惯

F. 其他，请说明_____

7. 您与家政服务人员的关系定位。

A. 仅限于服务与被服务的关系

B. 能够像朋友那样相处

C. 说不清楚，视具体家政服务人员的性格而定

8. 在家政服务人员为您提供家政服务期间, 如果您家中的财产丢失, 您的第一反应是:

- A. 可能放在什么地方忘记了
- B. 被小偷盗窃
- C. 被家政服务人员拿走
- D. 其他, 请说明_____

9. 对家政服务人员在提供服务过程中所造成的意外损失, 你所采取的处理措施是:(可多选)

- A. 要求家政服务人员进行赔偿
- B. 向家政服务人员所属的家政服务公司反应并提出赔偿要求
- C. 扣除家政服务人员相应的工资或扣发工资
- D. 要求家政服务公司换人
- E. 家政服务人员不容易, 损失又不是很大, 算了
- F. 其他, 请说明_____

10. 当您同家政服务人员发生纠纷时, 您常采取的投诉方式是:

- A. 向家政服务公司投诉
- B. 向司法机关投诉
- C. 先炒掉对方再说
- D. 其他, 请说明_____

11. 您认为是什么原因阻碍了家政服务行业的发展。

- A. 社会环境的改变导致家政服务人员价值取向的偏差
- B. 雇主素质低, 自身修养欠缺
- C. 家政服务人员不够专业
- D. 投诉渠道不畅通导致恶性事件发生
- E. 其他, 请说明_____

12. 您认为家政行业目前存在的主要问题是什么。(本题可多选)

- A. 保姆缺乏专业培训, 职业素质差
- B. 个别家政服务公司只追求经济利益, 而难以培养高素质的专业家政服务人员
- C. 保姆流动性强, 很不稳定
- D. 保姆数量太少
- E. 其他, 请说明_____

13. 您对家政服务行业发展的意见和建议。

14. 您的个人信息

年龄：_____ 性别：_____ 职业：_____

月收入状况：_____ 学历：_____ 婚姻状况：_____

感谢您参与问卷调查，支持我们的工作！

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.8 玩具产品市场调查问卷

下面是某企业玩具市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	玩具店玩具市场调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

1. 您的性别： 男 女

2. 您的年龄：

18 岁以下 18 ~ 28 岁 29 ~ 38 岁 38 岁以上

3. 您平时购买玩具吗？一般每月会逛几次玩具店？

经常，每月去 5 次以上

一般，每月去 3 ~ 5 次

不怎么买，每月 1 ~ 2 次

很少买，大概 2 ~ 3 个月 1 次

从来不买，请说明原因_____

4. 您购买玩具通常出于以下的考虑？

娱乐 收藏 送人 装饰 其他，请说明原因_____

5. 您购买玩具的地方？

商场超市 专卖连锁店 小商品批发市场 个性小店 路边小摊

其他，请说明_____

6. 购买玩具，您能接受的价格是多少？

20 元以下 20 ~ 50 元 50 ~ 100 元 100 元以上

7. 您喜欢哪种材料的玩具？

玉石 金银 石头 贝壳 水晶

毛绒布艺 混合搭配 其他，请说明_____

8. 您在选择玩具时，通常会选择哪种类型？

可爱型 个性型 实用型 艺术型 稀奇搞怪型 其他，请注明_____

9. 您认为玩具在外观上具备的最重要的商品特性是？

美观时尚 新颖奇特 质感好 价格实惠 容易搭配

10. 您在逛玩具店时，每次可以接受的消费额度为：

最多 20 元	20 ~ 50 元	50 ~ 100 元	100 元以上
---------	-----------	------------	---------

11. 您认为一个玩具店能够吸引住您的原因在于：

☐ 门店里面的东西新奇，其他店没有，买了可以显现自己的独一无二
☐ 门店地理位置方便，距离自己的住所较近
☐ 门店装修精致，商品摆放有序
☐ 门店玩具商品的品种更新快，不断有新商品上架

12. 您认为哪种类型的玩具店更能吸引您？

☐ 主打某几类玩具商品
☐ 品种繁多，种类齐全
☐ 玩具商品独特，与众不同
☐ 品类少，更新快，经常更换商品系列

13. 您认为玩具店间的竞争靠什么才能取胜？

☐ 价格高低
 ☐ 种类多少
 ☐ 会员服务
 ☐ 人流量密集度
 ☐ 促销手段

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.9 快递行业市场调研问卷

下面是快递公司市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 快递公司市场调研问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

1. 您使用快递业务的频率是：

1 星期_____次 1 个月_____次 1 年_____次

2. 您使用快递是基于个人（家庭）需要还是工作需要？

个人需要 工作需要 二者都有

3. 您经常使用的是国内快递业务还是国际快递业务？

国内快递业务 国际快递业务 二者都有，不刻意区分

4. 请问您选择的具体是哪个快递公司的业务？

EMS UPS DHL FEDEX

5. 您选择快递公司的时候会看重公司的（本题可多选）：

速度 价格 公司信誉 服务质量 其他，请说明原因_____

6. 您第一次是从哪里听说 EMS 的？（单选）

邮政局 EMS 自身的宣传活动 通过熟人得知，例如朋友、家人、同事等

通过网络 电视，电台，报纸杂志等 其他，请注明_____

7. 您是通过什么途径了解快递公司的信息的？

广告宣传 递送员 网络 亲戚朋友

8. 下面所列出的一些商业活动中，哪些通常会引起您的注意（至少选 3 项）？

广告 个人销售 市场促销 公共关系，如赞助等 直销 网络营销

9. 您对快递市场的了解程度。

非常了解 一般了解 不了解 一点都不了解

10. 您在选择快递业务时，会被该公司的商业推广活动影响吗？

影响 不影响 其他，请描述_____

11. 您对本快递公司所提供的服务项目及种类的满意程度：

非常满意 满意 不满意 非常不满意

12. 您对本快递公司所提供的服务质量的满意程度：

非常满意 满意 不满意 非常不满意

13. 您对本快递公司提供服务的员工素质和服务态度的满意程度：

非常满意 满意 不满意 非常不满意

14. 当您需要使用快递服务时，本公司的快递业务会是您的首选吗？

是 不是

15. 作为快递公司用来吸引顾客的方式，市场推广活动是必不可少的。

完全同意 同意 不同意 完全不同意

16. 当您需要使用快递服务之前，会主动查找快递公司相关信息吗？

是 不是

17. 您会进而比较所搜集的快递公司信息，作为选择基础吗？

是 不是

18. 您经常会对市场和商业推广活动感兴趣吗？

是 不是

19. 相对其他快递公司来说，我公司的快递业务是您使用次数最多的吗？

是 不是

20. 您在使用网络时，经常访问的网站类型是：

政府和公共信息网站 公司主页 媒体网站 电子商务、网络购物等

电影，音乐，游戏网站 其他

21. 您使用或曾经访问过本公司的主页吗？

是 不是

22. 您认为本快递公司要提供更的地服务，需要注意和改进哪些方面？

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.3.10 旅游服务产品调查问卷

下面是旅行社旅游服务市场调查问卷，供读者参考。

文案 名称	× × 旅行社旅游服务市场调查问卷			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、受访者个人基本信息

1. 性别： 男； 女

2. 年龄： 小于 20 岁； 20~24 岁； 25~29 岁； 30~39 岁； 40~49 岁； 50~59 岁； 60 岁及以上。

3. 文化程度： 小学及以下； 初中； 高中或中专； 大专； 本科； 研究生及以上。

4. 平均月收入： 1000 元以下； 1000~3000 元； 3000~5000 元； 5000~8000 元； 8000 元以上。

5. 所在行业

公务员； 学校老师； 公司管理人员； 学生； 公司专业技术人员； 服务人员； 退休人员； 待业人员； 其他，请说明所在行业和职务_____。

6. 婚姻状况

未婚； 已婚； 其他。

7. 居住县市：_____。

8. 联系方式：_____。

二、具体问题

1. 您每年外出旅行的大概频次是多少？

没有； 1~2 次； 3~5 次； 5 次以上。

2. 您一般选择哪种旅游方式？

自助游； 跟团旅游； 自驾游； 其他，请注明_____。

3. 您外出旅行，一般选取何种距离的旅游目的地？（可多选）

所在城市市区景点； 所在城市周边景点； 其他省市景点； 境外旅行； 其他。

4. 您外出旅行时，同行的伙伴一般有多少人（包括自己）：

独自； 2~3 人； 5~8 人； 8~15 人； 15 人以上。

5. 您所参加过的旅游类别有：

出境游； 国内游； 省内游； 市内游； 其他。

6.您每年用于旅游的预算费用是多少？

100~200 元； 500~1000 元； 1000~3000 元； 3000~5000 元； 5000 元以上。

7.您选择旅行社最主要的标准是（可多选）：

旅行社品牌； 旅游线路设计； 价格； 服务质量。

消费者口碑； 其他，请注明_____。

8.您在出游中最关注的服务要素是（可多选）：

住宿； 餐饮； 交通工具； 导游服务； 购物； 景点安排； 娱乐； 其他，请说明。

9.出发之前您关心的信息有（可多选）：

旅游线路； 旅行费用； 交通信息； 住宿信息； 景点购物信息； 旅游攻略； 景区餐饮信息； 目的地天气； 其他。

10.景点门票价格是否有优惠，会不会对您的目的地选择产生影响？

会； 不会。

11.您一般通过什么渠道获取旅行信息（可多选）？

报纸、杂志； 电视、广播； 旅游相关网站； 旅行社宣传资料；

身边人介绍； 电话查询； 其他。

12.门票一般在您的旅游支出中占多大比例？

10%以下； 10%~20%； 20%~30%； 更多。

13.如果在您的旅游支出中所占比例很小，您是否还会预先购买优惠门票？

会； 不会。

14.当你通过网络在线预订景点门票时，如果采用在线支付您会选用吗？

会； 不会； 会有一定顾虑。

15.您所喜欢的旅游项目（可多选）：

（1）自然风景观赏活动

海岸景观、湿地生态、田园风光、溪流瀑布等；

露营、登山、森林步道等；

观赏动、植物（如赏鸟、赏鲸、赏萤、赏花等）；

观赏日出、雪景等自然景观；

其他，请说明_____。

(2) 文化体验活动

观赏文化古迹;

节庆活动及表演节目欣赏;

参观展览(如博览会、美食展、旅展等);

传统技艺学习(如竹艺、陶艺、手工染布、编织等);

农村生活体验(如采摘蔬果、柿饼制作、擂茶等);

参观渔村、聚落;

原住民文化体验;

铁道怀旧;

其他,请说明_____。

(3) 运动型活动

游泳戏水、潜水、冲浪、滑水、水上摩托车;

泛舟、划船;

乘坐游艇、渡轮;

钓鱼;

飞行伞;

业余球类运动(如高尔夫、网球、篮球、羽毛球等);

攀岩;

滑草;

其他,请说明_____。

(4) 游乐园活动

机械游乐活动(如碰碰车、云霄飞车、滑水道、空中缆车);

一般游乐活动(非机械游乐活动);

其他,请说明_____。

(5) 其他休闲活动

乘车(汽机车、协力车、自行车)兜风;

泡温泉、做SPA;

环湖赏景;

品尝当地美食、茗茶、喝咖啡;

<p>观光果（茶）园活动;</p> <p>商圈徒步购物;</p> <p>其他，请说明_____。</p> <p>衷心感谢您对本调研活动的支持和参与！</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.4 调研报告大纲

2.4.1 服装行业市场调研报告大纲

下面是某服装公司市场调研报告大纲，供读者参考。

文案 名称	× × 服装公司行业市场调研报告大纲			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、前言</p> <p>（一）调研背景</p> <p>市场调研是获取市场信息、把握市场脉搏的重要手段，当前公司发展面临新的机遇和挑战，知己知彼方能战无不胜。</p> <p>为了充分把握本公司所处行业的市场情况，为公司的营销战略、营销决策以及公司的生产和技术提供参考数据，本公司特针对本市的服装行业市场进行了调查研究，形成了很多有价值的调研数据和资料。</p> <p>（二）调查方法和时间</p> <p>本调查采取了典型调查的方式，选取本市作为本次调查的区域范围。在典型调查的过程中，综合使用了文献调查法、询问调查法、观察调查法等多种调查方法，以获取全面的资料。</p> <p>本次调查历时一个月，具体时间为 2008 年 3 月 20 日～2008 年 4 月 20 日。先后投入调查人员共____人。</p> <p>（三）报告摘要</p> <p>调查的主要发现。</p> <p>调查的主要结论。</p> <p>二、正文</p> <p>（一）国内服装行业的总体状况和发展趋势</p> <p>1. 总体发展状况</p> <p>（1）全国服装行业基本情况</p> <p>服装行业总产量数据。</p> <p>服装行业销售总收入数据（选取行业的龙头企业进行具体分析）。</p> <p>小结。</p> <p>*分析全行业不同区域之间在销售量和销售收入上的特点，如进行东部、中部、西部的区域划分比较，或者选取东部沿海省份和内地某些省份的数据进行对比。</p>					

*不同服装产品之间的对比和分析。

*不同市场定位的产品之间的对比和分析。

(2) 我国服装行业对外贸易情况

近____年整个服装行业出口量的增长变化情况。

近____年整个服装行业出口创汇情况。

2. 国内服装市场竞争特点

(1) 服装消费需求变化特点

总体消费水平变化特点。

不同消费档次的变化特点。

品牌消费的变化特点。

不同服装产品类型的变化特点。

(2) 服装销售渠道的变化特点

服装销售渠道的变化特点包括商场、专卖店、综合超市以及批发市场等的变化特点等。

(3) 服装需求理念和服装销售理念的变化特点

(略)

3. 国内服装市场的发展走势

(二) 本市服装行业现状

1. 本市服装企业基本信息

服装企业总数。

服装企业在本市各区中的分布。

服装企业的经营性质，如外商独资、中外合资、全民所有、集体所有、私营企业等。

服装行业的从业人员以及从业人数的组成结构。

2. 本市主要服装企业经济指标

(1) 经济指标

经济指标包括总产值、销售收入、利税总额、出口额和出口收入等。

(2) 各个经济指标同其他行业的比较

(略)

(3) 服装行业在本市工业发展中的地位

(略)

(三) 本市服装企业在全国服装企业中的地位分析

(略)

(四) 本市主要竞争对手情况分析

(略)

(五) 本市服装行业的优势和不足

1. 本市服装行业发展优势

历史文化优势。

区位优势。

科技优势。

加工制造优势。

设备优势。

出口优势。

政策优势。

2. 本市服装行业发展的不足

劳动力供给成本日益提高。

市场经济发展尚待规范。

政府对服装行业的政策尚不明朗。

服装生产技术的相对落后。

行业人才的供给不足。

(六) 本公司拓展本市市场的优势和不足

1. 机遇和优势

2008 年奥运会在中国的举办，带来了服装产业发展新的商机，如运动服装的发展等，本公司若能在运动服装发展相对薄弱的本市开拓市场，会为公司带来新的发展动力。

公司拥有先进的服装生产技术和设备，能够弥补本市技术和设备发展迟滞的不足。

其他（略）。

2. 不足

公司市场开拓经验有待提高，市场开拓的优秀人才缺乏。

公司对在全国各地的分公司和办事处的管理尚不规范，缺乏市场开拓的有效管理模式。

其他（略）。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.4.2 房地产项目市场调研报告大纲

下面是某企业房地产项目市场调研报告大纲，供读者参考。

文案 名称	× × 公司 × × 房地产项目市场调研报告大纲			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、调研目的</p> <p>从 × × × × 年 × × 月 × × 日到 × × × × 年 × × 月 × × 日，公司市场营销部开展了针对公司位于 × × 市 × × 房地产项目的调研活动。</p> <p>本市场调研报告就是对这次调研活动的全面总结，它全面、详细、合理地分析了公司在 × × 市的 × × 项目的市场情况，从而为 × × 项目的销售决策提供比较全面的数据参考。</p> <p>二、调研方法和人员</p> <p>（一）调研方法</p> <p>本次调研活动所采取的调研方法包括调查问卷法、文献法、访谈法等多种调研方法。</p> <p>（二）调研人员</p> <p>公司市场营销部是本次调研活动的主导部门。市场营销部派出三名经验丰富的营销人员开展了本次调研活动，并编写了调研报告。</p> <p>公司公关部派出一人协助市场营销部开展此次调研活动。</p> <p>为了确保调研活动顺利开展，市场营销部还聘请了部分在校学生协助开展调研活动。</p> <p>三、调研内容和结论</p> <p>（一）× × 市的宏观环境</p> <p>1. 宏观经济指标（各项指标均以三年为选取年限）</p> <p>国内生产总值（GDP）。</p> <p>人均国内生产总值。</p> <p>社会消费品零售总额。</p> <p>人均社会消费品零售总额。</p> <p>职工年平均工资。</p>					

城镇居民人均可支配收入。

城镇居民人均消费性支出。

恩格尔系数（食品支出占消费性支出的比重）。

城乡居民储蓄存款余额。

城市居民人均居住面积。

2. 城市规划及发展趋势

城市规划。

发展趋势（未来三年的发展趋势）。

（二）去年××市房地产的发展情况

新建商品房发展情况。

经济保障住房的发展情况。

二手房的发展情况。

（三）今年××房地产市场分析和预测

截至今年××月的销售增长情况。

未来几个月的销售预测情况。

（四）今年××市房地产政策分析

土地政策。

金融政策。

（五）××项目所在的××区的地理环境及交通状况

1. ××区总体规划

城市规划。

居住用地规划。

商业规划。

交通规划。

2. ××区零售业态综述

主要业态分布区域。

主要业态所处地位及趋势。

（六）××项目所在的××区的房地产市场分析

1. 项目区域市场分析

(略)

2.项目片区市场分析

项目位置。

片区范围。

3.项目街区特点

地块位置、环境及交通。

人口分布及收入构成。

4.项目周边配套

周边商业分布、经营状况。

项目周边教育配套。

项目周边金融配套。

项目周边医疗配套。

(七) × × 项目所在的 × × 区的售楼盘及竞争对手分析

1.项目竞争楼盘及分析

分析内容包括楼盘概况、交通情况、户型分析、价格分析、销售分析、客源客层、项目优劣势等。

2.项目潜在竞争对手及分析

分析内容包括各潜在竞争对手的楼盘概况、配套情况、价格情况、户型情况等。

3.其他在售楼盘及分析

分析内容包括其他在售楼盘的基本情况、交通状况、配套状况、户型统计、价格水平、客源层面、优劣势分析等。

(八) 综合结论

该区域房地产产品类型和景观营造的特点。

本区域开发的楼盘建筑风格和设计特点。

本区域的户型特点和面积分布情况。

本区域楼盘客户的主要特点。

(九) 本区域房地产项目畅销与滞销的因素

1.畅销特征

交通便利，生活配套设施、教育配套设施完善。

市场定位准确。

产品在当地市场具有唯一性。

户型设计相对较为合理、实用率高。

产品的性价比高。

物业管理到位。

营销定位及宣传效果较好。

企业及项目品牌具有影响力。

2.滞销特征

交通不便，生活配套设施不完善。

企业运作项目资金链断裂。

规划设计较差，户型设计不合理，面积过大。

总价过高，首付压力相对较大。

产品定位与营销概念的设计与市场实际脱节。

开发规模与开发时机出现错位。

(十) 调研结论

项目市场环境、区域供求、项目竞争优劣分析。

项目发展建议,包括发展策略、目标客户特征以及具体建议等。

四、相关资料附录

入户调研问卷。

统计数据资料。

访谈及会谈记录。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2.4.3 婴幼儿用品市场分析报告大纲

下面是某企业婴幼儿用品市场调研报告大纲，供读者参考。

文案名称	× × 省婴幼儿护理用品市场调研报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、调研范围</p> <p>（一）地域范围</p> <p>本次市场调研选取了× × 省下属的所有地级市作为市场调研的对象。</p> <p>（二）产品范围</p> <p>本次市场调研活动所涉及的产品包括以下内容。</p> <p> 婴幼儿使用的洗发水、香皂、润肤品、爽身粉、防晒等用品。</p> <p> 婴幼儿使用的尿裤、尿不湿等用品。</p> <p>二、调研时间和方式</p> <p>（一）时间</p> <p>2008 年 4 月 8 日 ~ 2008 年 5 月 8 日。</p> <p>（二）调研方式</p> <p>调研方式包括街头随机问卷调查方式和所需数据的文献资料查询方式。</p> <p>三、调研目的</p> <p>通过本次市场调查活动，掌握× × 省婴幼儿护理用品市场的现状，为公司开拓相关市场提供支持。</p> <p>四、调研结论</p> <p>（一）影响婴幼儿护理市场发展的因素</p> <p>1 1 出生率</p> <p>出生率的高低直接决定了婴幼儿护理市场的容量，是进行婴幼儿护理市场分析的基础信息。</p> <p> 近五年× × 省婴儿出生率的变化情况（具体出生率变化图略）。</p> <p> × × 省婴儿出生率变化的规律和趋势。</p> <p>2 1 人均消费水平</p> <p> 近五年× × 省各个地级市消费水平的变化情况。</p> <p> × × 省消费水平的变化趋势和可能给婴幼儿护理市场带来的影响。</p> <p>3 1 婴幼儿产品质量和性能</p>					

近五年××省婴幼儿产品对质量和性能的要求日益突出。

高质量需求给婴幼儿产品市场带来的机遇。

（二）主要发展趋势

1.1 婴幼儿护理用品需求稳步增长

列举××省各个地级市之间需求增长的数据。

2.1 婴幼儿护理用品趋于天然化

追求纯天然产品正日益成为婴幼儿产品消费的主要特点。

3.1 对于非必需的婴幼儿护理产品的需求日趋加大

（三）影响婴幼儿护理产品销售的因素

合理的销售渠道的选择。

产品价格的定位。

（四）近五年××省婴幼儿护理用品销售状况分析

不同销售渠道产品的销售情况。

不同价格产品的销售情况。

不同区域产品的销售情况。

各个类别产品的销售情况。

（五）××省婴幼儿护理用品的供给分析

××省婴幼儿护理产品供应来源分析。

××省婴幼儿护理产品供应特点分析。

××省婴幼儿护理产品变化趋势。

（六）给本公司产品研发和销售带来的机遇

研发要求。

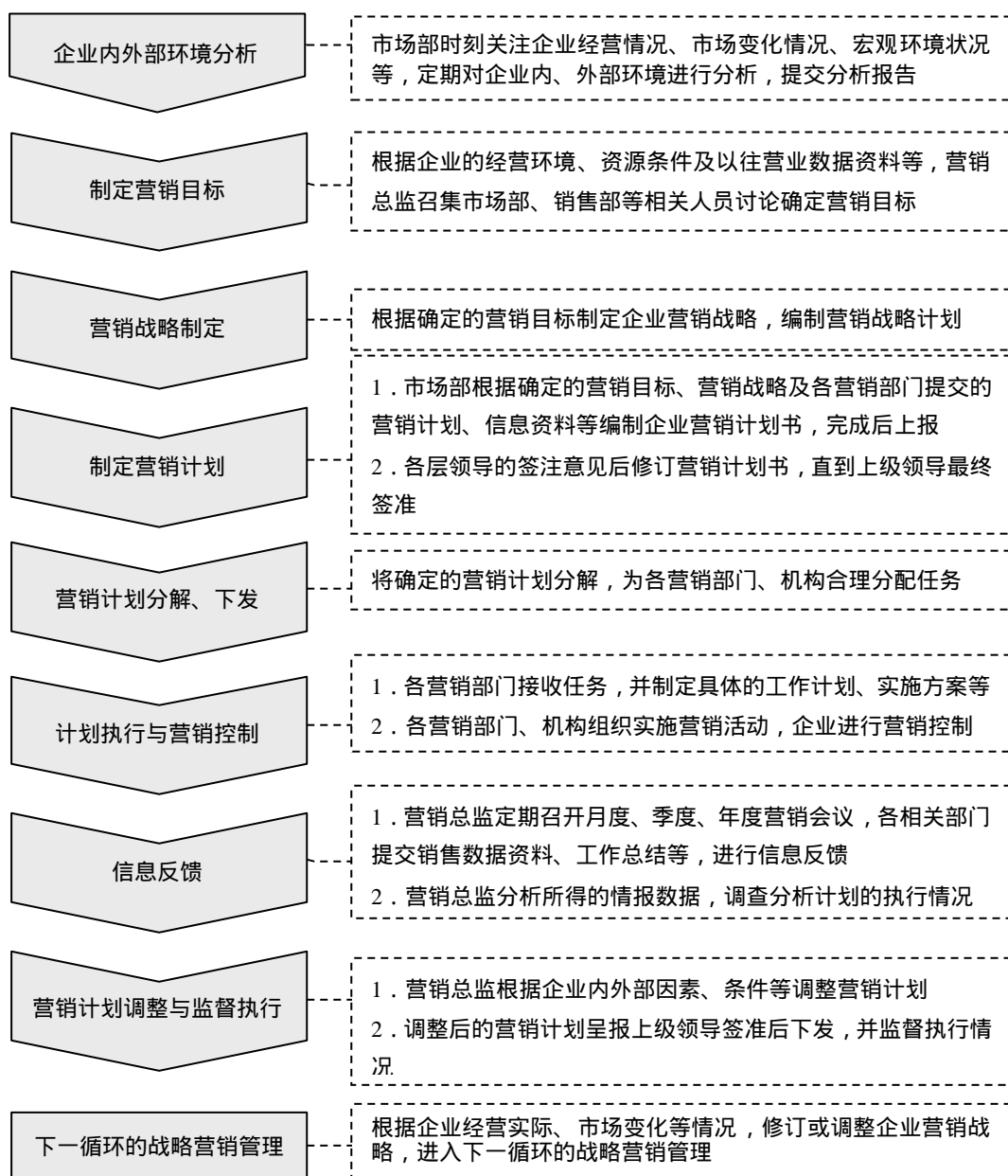
销售策略。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

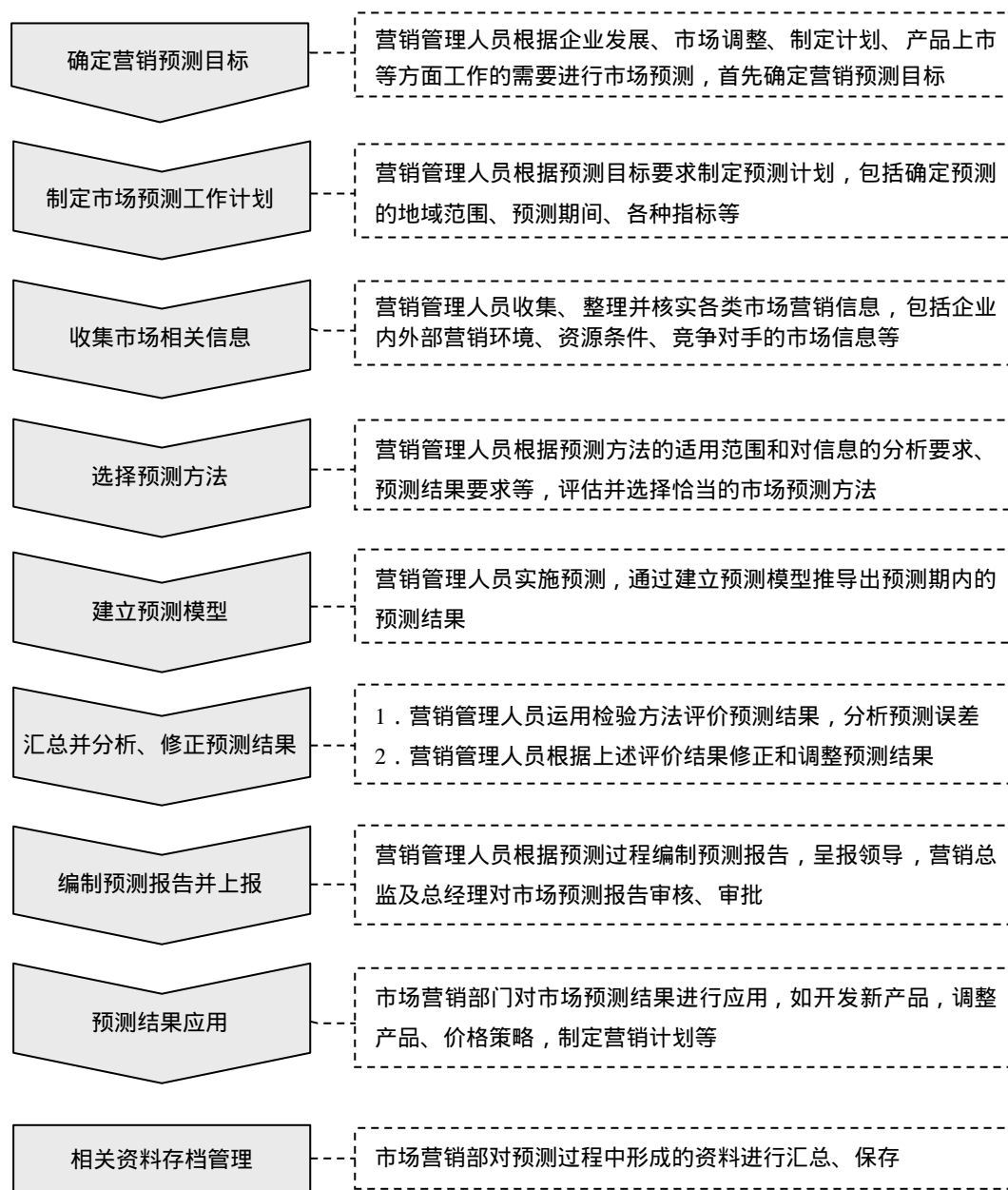
第3章 营销计划精细化管理

3.1 营销计划业务流程

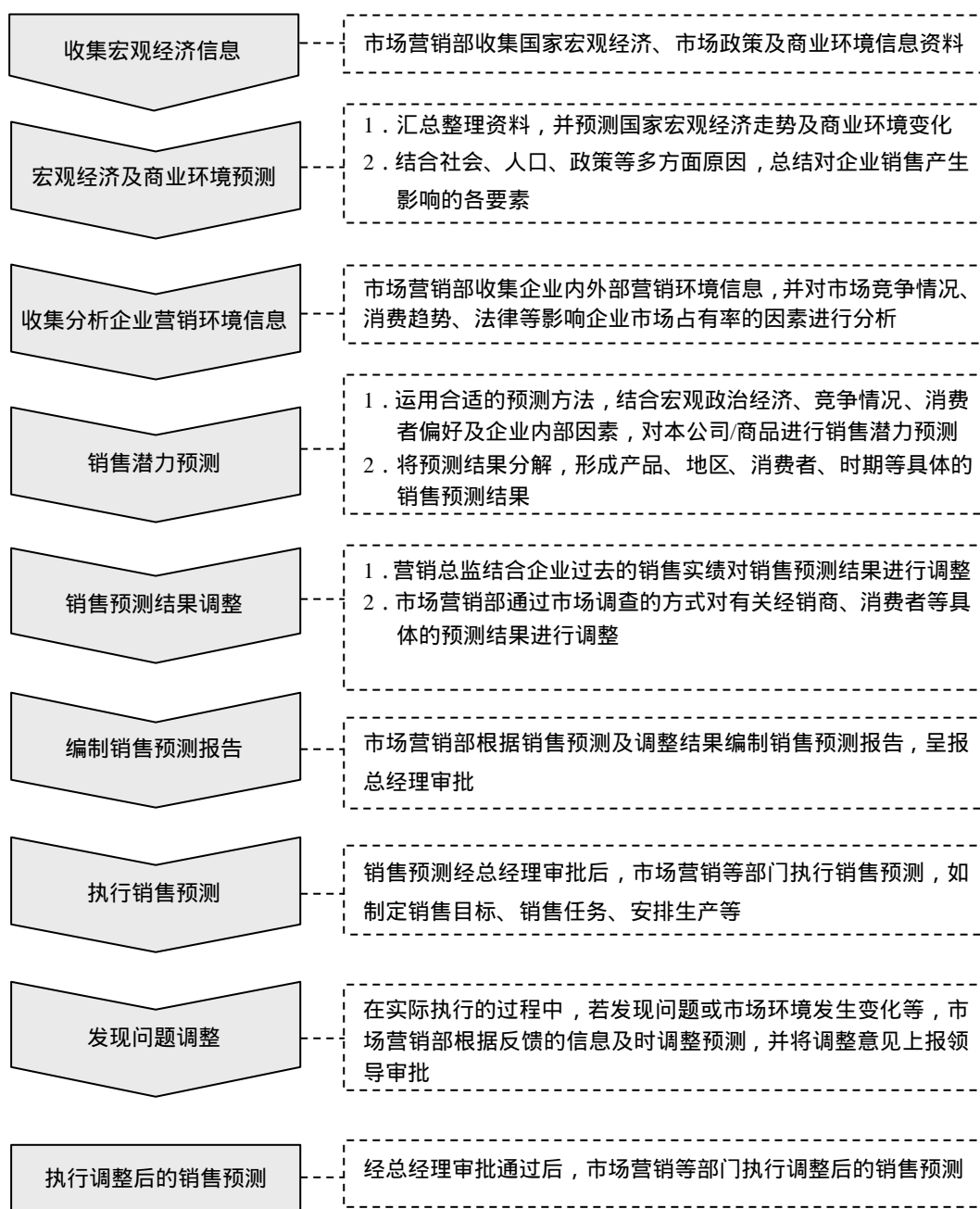
3.1.1 战略营销管理流程



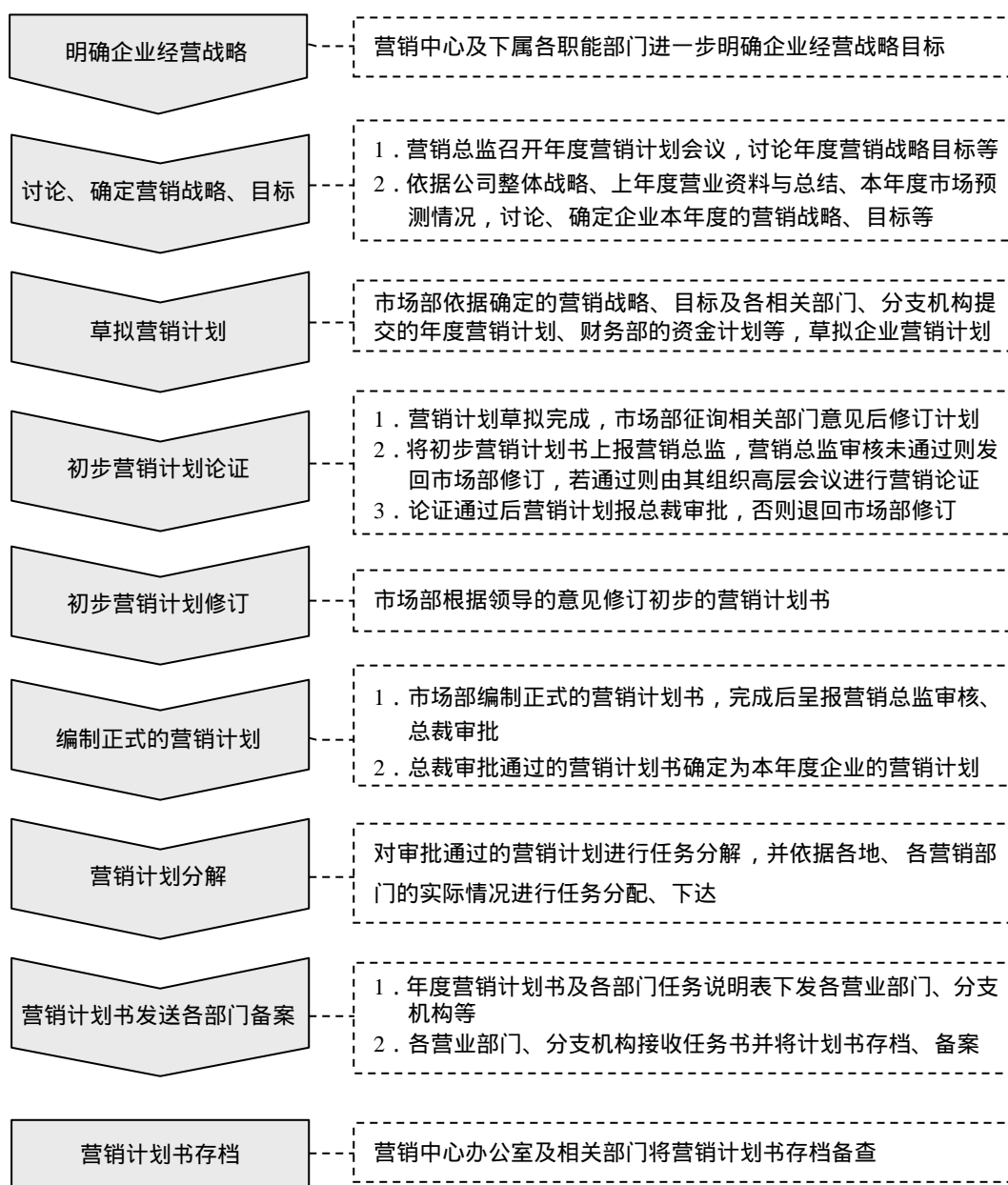
3.1.2 市场预测工作流程



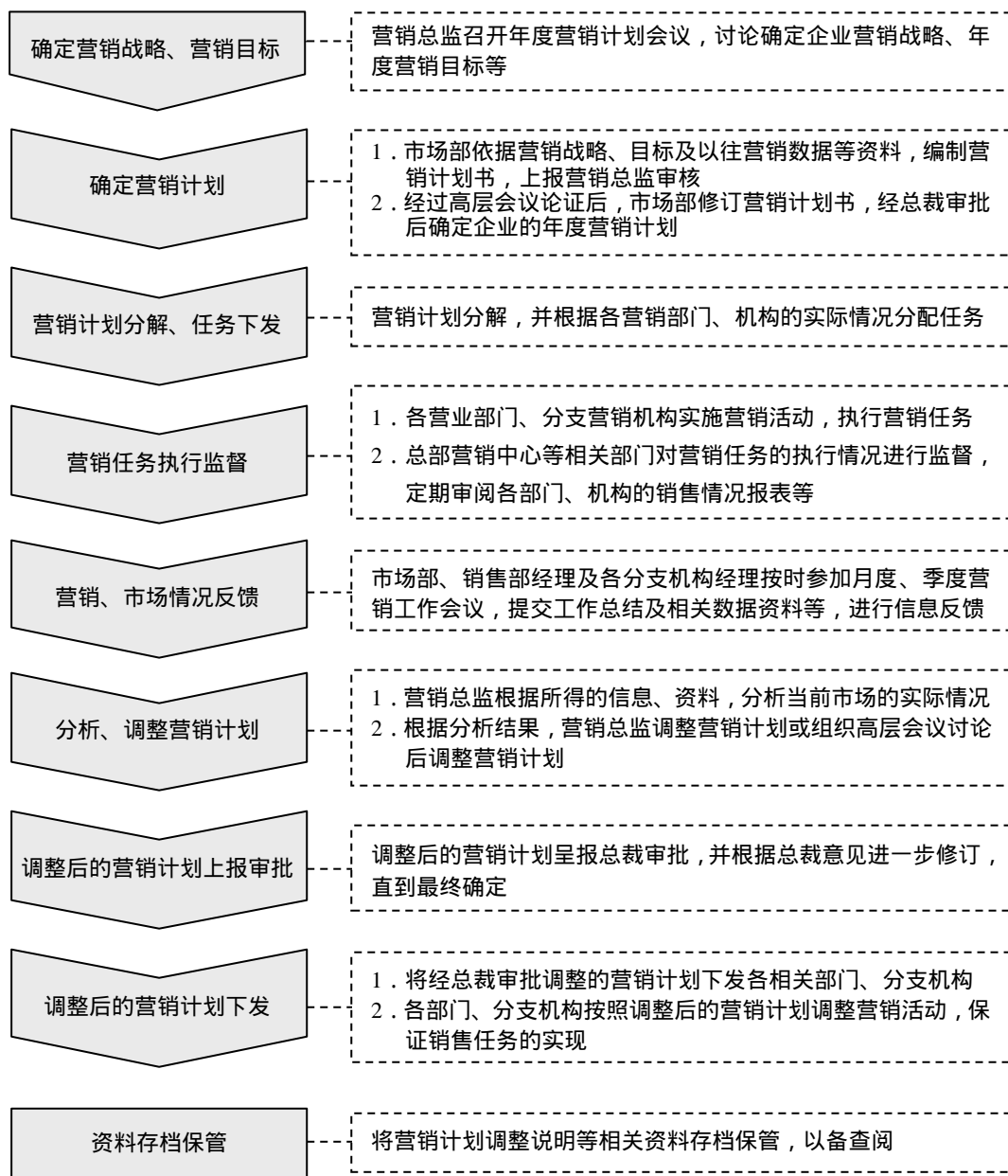
3.1.3 销售预测工作流程



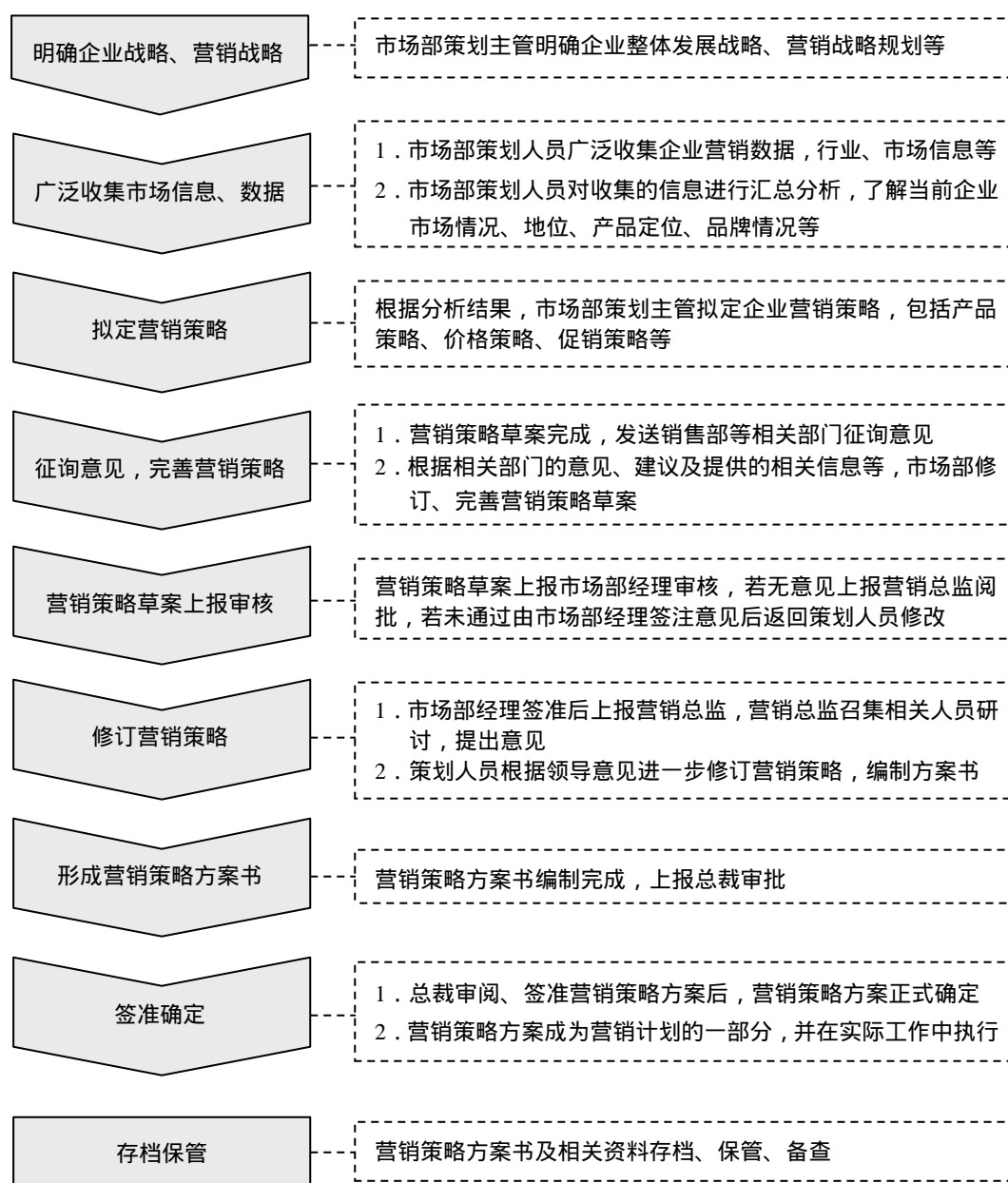
3.1.4 营销计划编制流程



3.1.5 营销计划调整流程



3.1.6 营销策略制定流程



3.2 营销计划方案

3.2.1 企业年度营销计划书

下面是某企业年度营销计划书，供读者参考。

方案名称	× × 企业 200× 年年度营销计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、企业经营环境分析

(一) 本企业所在行业发展态势分析 (略)

(二) 本企业产品关联行业发展态势分析 (略)

(三) 本企业产品市场发展态势分析 (略)

二、SWOT 分析

经过上述企业面临的经营环境，结合我部门对企业整体营销环境、营销状况的分析，得出如下表所示的结论。

企业 SWOT 分析表

项目	分析结果
优势 (Strengths)	1. 本公司产品品质及现有产品口味经过两年多的调整、探索已获得消费者的认可
	2. 公司本年获得的诸多殊荣，扩大了企业社会形象，有利于企业产品形象的提升
	3. 公司几百亩极具天然优势的种植、生产基地，是提供充足优质产品的有力保障
劣势 (Weakness)	1. 高成本产品包装材料使得产品成本居高不下，对企业良性运营带来难度
	2. 产品包装设计的美观度和包装工艺的完美度不够，影响产品形象
机会 (Opportunities)	1. 政府对农业产业化的高度重视、对企业的支持为企业发展带来更好的机遇
	2. 消费者对健康的重视为本公司 × × 菌类食品的发展提供了商机
威胁 (Threats)	1. × 类食品市场的潜能巨大，进入的竞争者越来越多，竞争程度加剧
	2. 前两年的不良运作，员工的流失等从某种程度上给企业形象带来影响，同时也导致公司资金链吃紧、营销网络滞后等现象

综上所述，如何充分利用公司产品优势及其他资源优势，正确对待成本、资金等方面的劣势，有效地快速地推广公司与产品，在竞争激烈的市场中站稳脚跟应该成为本年度重要的工作内容。

三、200× 年年度目标\$

（一）年度营业目标

1. 销售目标

200×年度总销售目标为____万元，分解到各季度的销售目标如下：

第一季度，实现销售收入____万元；

第二季度，实现销售收入____万元；

第三季度，实现销售收入____万元；

第四季度，实现销售收入____万元。

2.1 其他目标

根据××类食品向中高档发展的市场趋势，制定价格稳步提高策略，保持××类食品的价格领导地位，扩大渠道，开发售点，提高产品、售点的铺货率。

通过市场促销刺激消费者购买欲望，推动经销商进货，提高我公司产品的市场占有率。

利用公司的市场工具和资源，采取分品类、分包装的产品推动策略。

在市场必需的前提下，合理安排、使用市场费用，以达到提高企业利润的目的。

（二）营销网络建设及拓展目标

1.1 总体思想

大力建设销售网络，开发省内、省外一二级市场，实现计划销量目标，力争超额完成任务。

2.1 年度目标市场拓展计划安排

销售部将充分利用4月份的××糖酒会招商机会，拓展更多市场。具体的市场拓展计划如下表所示。

年度市场拓展计划安排表

时间	重点拓展目标市场
第一季度	四川、上海市、浙江省、江苏省、广东省、山东、重庆市、湖南
第二季度	陕西省、北京市、天津市、河南省、福建省、湖北省等
第三季度	细化上述区域市场，根据网站等方式宣传后的客户咨询情况拓展其他区域市场
第四季度	细化上述区域市场，进一步加强与经销商及客户的关系，同时开拓其他区域市场

3. 销售组织建设

（1）建设思路与目标。

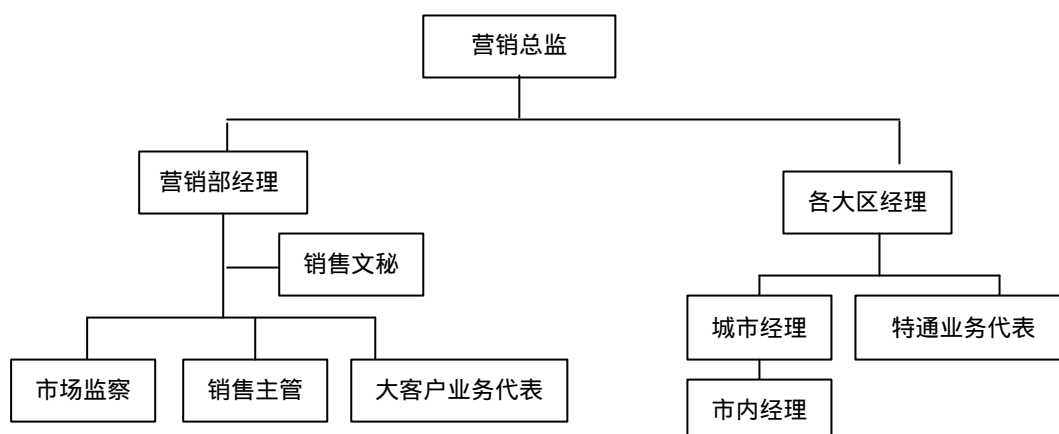
逐步健全经销商助销系统，使市场更具可控性和有效性。

逐步完善人员薪资、绩效体系，加强人员培训，提高控制市场终端的水平。

加强与公司生产、物流、财务、行政等部门的协作。

(2) 拟建销售组织结构

拟建的销售组织结构，如下图所示。



市场监察与市场策划目前合二为一，视实际需要分设。

鉴于目前我公司处于发展阶段，省区经理以下人员暂不设置，视市场运营状况及利润状况而逐步设定。

各级职位的具体薪资结构与总经办、人力资源部详细讨论后确定，建议不低于同行，以达到吸引人才、稳定团队的目的。

4.1 塑造品牌形象

通过统一的形象宣传，塑造“×××”专业形象，逐步深入消费者心中，最终达成“××类食品代表”的愿景。具体工作事项包括以下几方面。

(1) 专业 CI (Corporate Identity) 设计

通过专业的 CI 识别系统，尤其是 VI (Visual Identity) 识别系统的设计，有计划地向公众展示企业及品牌特征，使公众对我公司及品牌有一个标准化、差异化、美观化的印象和认识，更好地提升本公司的经济效益和社会效益。

(2) 宣传用品配置

在统一 VI 的前提下，配备产品招商手册、形象促销台、宣传海报、免费品尝品等必需的市场宣传物料，并通过合理的发放与使用以达到更好地宣传企业及品牌的效果。

(3) 网站建设

在短期内完成本公司网站的建设，以达到更好地宣传企业与品牌形象的目的。同时与××网站、×××网站等商洽广告宣传事宜。

四、公司年度营销策略

（一）产品发展策略

由于公司前期在产品发展上没有统一规划，使得产品的研发在不同程度上带有随意性与偶然性，缺乏科学性。而目前市场竞争越发激烈，因此在以后的产品开发上，一定要使用科学的方法，通过市场调查及诸多测试手段，以保证产品自有的生命力、销售力。在营销策略上也要注意各系列产品的差异化，在市场上互为补充。

1.A类产品营销策略

结合我公司目前的实际资源，在现有产品的四个系列中，着重推广前两个系列。此外，在包装上也要做到以下几点。

瓶装系列产品需在包装上进行美化，使其终端陈列更醒目。

袋装系列产品的规格需进一步细化，以满足不同区域市场、不同渠道的需求，同时也要美化其包装，使得产品形象更趋高档化。

适时开发散装称重系列及餐饮专供包装。

2.B类产品营销策略

今年底新推出的×××系列产品虽是一次大胆尝试，但其极有可能成为产品组合中的一个亮点，市场潜力巨大，200×年度值得继续投入，同时美化包装，细化规格，乃至开发新品种以满足不同区域市场、不同渠道的需求。

（二）产品价格发展策略

1.各系列产品的具体价格详见《××公司产品价格表》。此价格体系若经市场测试，需结合区域市场做调整，将视实际需求，经讨论后做出相应调整。

2.产品价格的基本思路为：在全国统一经销价（含税到岸价）的基础上，视具体情况给予不同的返利及市场支持，额度分别为 3%~6%、7%~10%；建议全国统一零售价，但不做硬性要求。但市场监察人员要及时了解市场，避免恶意压价、降价等牟取利益的行为。

（三）经销渠道发展策略

结合公司目前实际情况，我们应选用可控性经销模式，以减少公司资金压力并增加市场操控性，具体又可分为以下几种类别。

终端渠道商，指拥有现代 A、B、C 类终端网络的客户。

流通渠道商，指拥有批发网络的客户。

餐饮及其他渠道商，指拥有餐饮及其他特殊通路的客户。

其中，各类客户都可能拥有其他类别客户的销售渠道，因此在具体操作时要视实际情况而定，在每一

个城市可以选择拥有全渠道的一家经销商，也可以选择几家分别拥有不同渠道的经销商。

（四）营销推广组合策略

根据本企业产品特点，200×年度我公司将针对市场状况，在营销推广上灵活地做出市场反应，并落实以下四个层面的工作。

1. 针对消费者

为了能灵活地做出市场反应，这一层面的政策由经销商来操作。

公司计划只在全年各大节庆做全国性的形象推广活动，具体计划及方案由市场策划来制定。

2. 针对终端商

主要针对流通渠道的终端零售商，具体政策的制定要与经销商的政策一起考虑。

3. 针对经销商

在当前采用的可控性的经销商模式下，所有的市场推广只有充分考虑了经销商的利益，市场才能真正得到良性发展。这两个层面的市场政策基本体现在《“××”招商政策》里，但在具体执行过程中将根据具体区域做适应调整。

4. 针对营销人员

营销人员的提成虽在整个薪资体系中已得到体现，但为了保证某一专案得到有效落实，故单独设立奖励政策，具体由市场策划在推广专案附件中体现出来。

五、200×年度营销行动计划

（一）销售活动计划

1. 既有销售网络的调整

200×年4月至5月，完成省内既有网络的调整，包括协调合作方式、重新开拓经销商。具体分为××市区及二级市场两个部分，由城市经理及市内经理两位人员分别负责。

其他省市既有网络将视实际情况做出调整，原则是向现有政策靠拢，时间与下面的各城市开拓计划同步，具体由相应区域的省区经理负责。

2. 省外区域市场的开拓，健全营销网络

具体由各省区经理负责跟踪落实。市场拓展时间安排如下表所示。

省外区域市场开拓计划表

时间	计划拓展省区
200×年4月	上海市、广东省、四川省、重庆市
200×年5月	辽宁省、浙江省、湖南省

200 × 年 6 月	山东省、江苏省
200 × 年 7 月	湖北省、天津市
200 × 年 8 月	北京市、福建省
200 × 年 9 月	河南省、陕西省
200 × 年 10 月 ~ 200 × 年 3 月	其他要求合作的区域及开发的区域

3. 特通渠道的开拓，由 × × 市市内经理负责。

200 × 年 5 月以内继续开拓本省 × × 市、× × 市的火锅店等餐饮渠道；此外，开拓 × × 市内校园店、旅游商店等特通渠道。

4. 即时建立、更新销售数据

自销售文秘上岗之日起，即开始建立经销商详细资料及相应的销售数据管理，具体内容包括：各经销商的具体渠道网络、每月的进销存报表及其按渠道客户分类的销售明细报表。具体数据的收集由各省区经理负责，于次月 5 号前上报；数据的整理及更新由销售文秘具体负责。

5. 健全物流体系，缩短产品库存周期

200 × 年 4 月前，由物流管理员负责搜集由本市发往全国各地的各家物流运营商的具体报价及优惠条件，从中选出几家作为长期的合作伙伴，签订物流服务合同。这样既能节约运费，又能缩短产品的运输时间，达到缩短产品库存周期的目的。

（二）市场推广活动计划

由前述各项营销推广策略，200 × 年市场推广活动事项与工作计划如下表所示。

市场推广活动事项与工作计划表

事项	时间	操作明细	负责人
包装、规格的确定及成本核算	200 × 年 4 月底前	落实散装、品尝品包装、规格及成本核算。 散装规格统一为 8G 左右，品尝品规格统一为 3G 左右	由总经办与营销部 协调落实（因暂无市场策划人员）
CI 系统建设	4 ~ 5 月	完成企业 CI 尤其是 VI 的系统设计	市场策划专员负责 跟踪，总经办协助
宣传资料制作	4 月	制作产品营销手册，5 月投入使用	市场策划专员落实
	5 月	完成形象促销台的设计、制作，6 月份起投入使用	

	5 月	完成 POP 海报的设计、制作	
	即时	完成各地宣传喷绘的制作，及时投入使用	
产品包装改进	5~8 月	结合前期公司 VI 设计情况，完成袋包装设计、规格细化工作，确定大、小两种规格，9 月份能投入使用	市场策划专员落实
建立官方网站	5~7 月	完成本公司官方网站建设	市场策划专员执行， 营销部经理协助
	5 月	完成 × ×、× × 网站等形象宣传招商工作	
年度活动的 策划与执行	7 月前	完成年度宣传活动的策划及费用预算	市场策划专员负责 策划、预算、协调、 执行
	8 月前	完成国庆节的活动专案策划并落实执行	
	10 月前	完成元旦的活动专案策划并落实执行	
	11 月前	完成春节的活动专案策划并落实执行	

（三）产品发展计划

本年度的产品发展工作主要包括：调整原材料使用、统一外包装、产品开发成本概念深入，此 3 项工作由总经办、生产部经理协调具体落实时间，建议在 6 月前全部完成。

（四）销售团队组建工作安排

1. 招聘，组建销售团队

本年，拟招聘 10 名省区经理，1 名销售文秘，1~2 名城市经理，此三类岗位要在 200×年 4 月 15 日前到位；在 200×年 4 月底前，5 名特通业务代表、1 名市场策划专员到位。具体由人力资源部协助招聘，营销部经理负责面试。

2. 员工薪资结构、福利待遇的确立与逐步改善

200×年 4 月底前完成营销部各职位薪资结构、各种福利、补贴制度的台并试行；具体由营销经理草拟，总经办、人力资源部协助确定。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

3.2.2 企业年度销售计划书

下面是某企业年度销售计划书，供读者参考。

方案名称	× × 公司 200× 年度销售计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、200× 年度基本目标

本企业 200× 年度的销售目标如下：

1. 销售额目标：销售部部门年销售额达____万元以上；每位员工每月销售额达____万元以上。
2. 利润目标：200× 年度实现利润达____万元以上。
3. 新产品的销售目标：新产品销售额达____万元以上。

二、实现目标的基本措施

市场营销部门应采取措施，如培训、定期的经验交流等，使所有人员都能精通业务，有危机意识并能有效地工作。

员工需全力投入工作，使工作向高效率、高收益、高分配的方向发展，公司将加强业务管理。

为提高运营的效率，公司将大幅下放权限，使员工能够自主处理各项事务。

为达到销售目标，建立岗位责任制，实行重赏重罚政策。

交易发生要签订合同，彼此应遵守合同约定，履行相应义务，保证合同的顺利执行。

公司为促进零售店的销售，建立销售管理体制，即将原有购买者的市场转移为销售者的市场，使本公司能享有控制代理店、零售店的优势。

将主要销售目标放在零售店方面，培养、指导其促销方式，借此刺激需求的增长。

定期举办联谊会，进一步加强与零售商的联系。

利用客户调查卡的管理来规范零售店销售实绩、需求预测等的管理工作。

除沿袭以往对代理店所采取的销售拓展策略外，再以上述的方法作为强化政策，从两方面着手致力于拓展新的销售渠道。

检查与代理商的关系，确立具有一贯性的会计制度。

三、市场营销部门工作计划

市场营销部门包括内部、外部，具体的销售工作计划、措施如下表所示。

市场营销部门计划

部门	具体工作安排
内部部门	1. 服务店将升级为营业处，借以促进销售活动
	2. 营业处增设新的出差处（或服务中心）
	3. 解散不必要的部门，该部门的人员分配到营业处，致力于扩展销售活动
	4. 以上各新体制下的业务机构暂时维持现状，不做变革，借此确立各自的责任制
	5. 在业务的处理方面若有不妥之处，再酌情改善
外部部门	交易机构及制度将维持“企业 代理店 零售商”的销售方式

四、零售商的促销计划

(一)新产品的销售方式

将全国有影响力的 30 家零售商店依照区域划分，在各划分区域内采用新产品的销售方式，即每人负责 30 家左右的店铺，每周或隔周做一次访问，借访问的机会督导、奖励销售，并进行调查、服务及销售指导和技术指导等工作。

新产品的库存量应努力维持在零售店有一个月的库存量、代理店有二个月的库存量。

销售主管及销售人员的职务及处理基准应明确。

(二)新产品协作机构的设立与工作

为使新产品的销售方式及所推动的促销活动得以顺利展开，还要以全国各主力零售店为中心，依地区设立新产品协作次级机构。

新产品协作机构的工作内容包括：分发、寄送相关杂志；赠送本公司产品的样品；安装各地区协作店的招牌；分发商标给市内各协作店；分发广告宣传单；积极支持经销商；举行讲习会、研讨会；增设年轻人专柜；介绍新产品。

(三)增强零售店员工的责任意识，加强其销售意愿，具体实施要点如下。

1. 金激励法

零售店员工每次售出本公司产品时都令其寄送销售卡，当销售卡达到 15 张时，即颁发奖金给本人以提高其销售积极性。

2. 强人员的辅导工作

销售主管可利用访问进行教育指导说明，借此提高零售商店店员的销售技术及加强其对产品的认识。

销售主管可亲自接待顾客，对销售行为进行示范说明，让零售商的员工从中获得直接的指导。

邀请协作机构员工参加零售店员工的研讨会，借此提高其销售技巧及对产品的认识。

参加研讨会的员工通过对其他店员传授销售技术及产品知识、技术，借此提高大家对销售的积极性。

五、扩大消费需求计划

（一）实施广告宣传

在新产品销售方式体制确立之前，暂时先以人员的访问活动为主，把广告宣传活动作为未来规划活动。

对广告媒体进行研究，达到以最小的费用获得最大成果的目标，完成广告宣传计划。

为完成以上两项目标，对广告、宣传技术进行充分的研究。

（二）利用购买调查卡

针对购买调查卡的回收、调查方法等进行检查，借此确实掌握客户真正的购买动机。

利用购买调查卡的调查统计、新产品销售方式体制及客户调查卡的管理体制等，切实做好需求的预测。

六、营业管理控制

（一）营业业绩统计

利用各零售店店员所返回的客户调查卡，将销售额的实绩统计出来，或者根据客户调查卡进行新产品销售方式体制及其他的管理。

依据各营业处、区域分别统计商店的销售额。

依据各营业处分别统计商店以外的销售额。

另外几种销售额统计需以各营业处为单位进行。

根据上述统计，观察并掌握各店的销售实绩和各负责人员的活动实绩，以及各商品种类的销售实绩。

（二）确立及控制营业预算

确立营业预算与经费预算，经费预算需随营业实绩进行上下调节。

预算方面的各种基准、要领等需完善并成为范本，本部门与各事业部门应交换合同。

针对各事业部门所做的预算与实际额的统计、比较及分析等确立对策。

事业部门的经理应分年、季、月分别制订部门的营业方针及计划，并提交给本部门修改后定案。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

3.2.3 分公司年销售计划书

下面是某企业分公司年度销售计划书，供读者参考。

方案 名称	× × 企业分公司年度销售计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、经营环境分析</p> <p>（一）宏观经济、社会环境分析</p> <p>宏观经济、社会环境分析包括当地人口、人均国民生产总值等。（略）</p> <p>（二）行业市场分析</p> <p>行业市场分析包括当地市场总规模估计，下一年度市场增长预测等。（略）</p> <p>（三）竞争对手分析</p> <p>竞争对手分析主要从价格、定位、当前市场状况等方面对企业竞争对手产品进行分析。（略）</p> <p>二、200×年年度目标</p> <p>200×年，依据总公司的年度营销计划及本地区营销工作现状、市场状况等，本分公司的营销工作主要包括以下三大目标：争取销售量；提高边际利润，降低销售成本；健全营销组织结构。</p> <p>（一）开发省内、市内、郊县乡镇市场，省内建立销售办事处，实现销量目标。具体目标值如下。</p> <p>省内实现销售增长率 %，销量箱。</p> <p>市内实现销售增长率 %，其中市内直销部年销量达箱；郊县部年销量达箱；批发部年销量达箱；大客户部年销量达箱，总计销量达箱。</p> <p>（二）提高边际利润，降低销售成本</p> <p>制定价格稳步提升策略，保证本企业产品的价格领先地位。</p> <p>提高售点开发力度，扩大全系列饮料的铺货率，提高售点铺货率。</p> <p>通过促销、政策支持等拉动销售，推动经销商进货，提高市场占有率。</p> <p>（三）健全销售组织和营销网络</p> <p>健全销售组织和机构，加强人员培训，提高控制市场终端的水平。</p> <p>健全批发商协助计划的销售系统，使其更具可控性和有效性。</p> <p>加强与公司生产、物流、财务、人事等部门的协作。</p> <p>三、年度销售工作计划及各项工作措施</p> <p>（一）销售组织建设</p>					

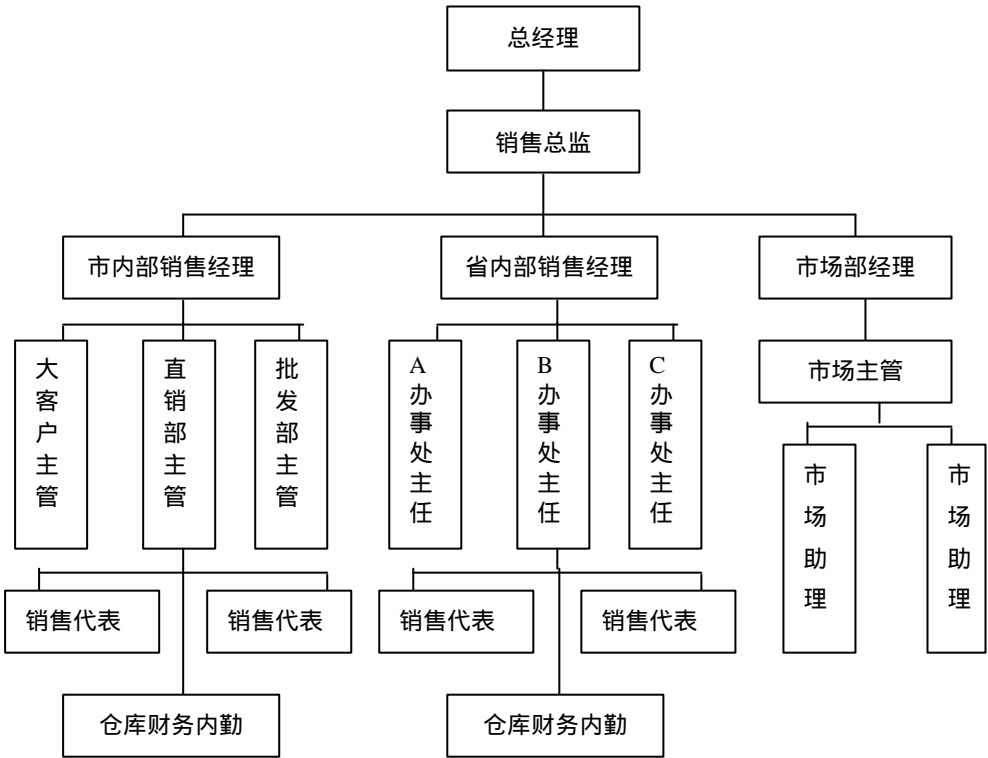
依据本年度销售目标，本分公司营销组织结构调整如下图所示。

(二) 销售系统建设与控制

1. 售系统建设工作计划

(1) 销售系统建设总体工作计划

销售系统建设总体工作计划，具体如下表所示。



营销组织结构图

(二) 销售系统建设与控制

1. 销售系统建设工作计划

(1) 销售系统建设总体工作计划，具体如下表所示。

时间	具体工作事项说明
年 月	(1) 整理销售系统培训资料下发各营业部门\$ (2) 省市内主管级以上人员进行销售系统集中培训 (3) 各办事处对全部业务代表（含新聘）进行销售系统培训\$
年 月	(1) 省市内)按照计划人员编制进行大规模招聘、培训、上岗，人事部配合\$ (2) 办事处进行住房办公室的租赁工作\$ (3) 行政部进行车辆的配备，司机的招聘实习\$
年 月	(1) 各办事处对市内郊县区域确定选择分销商、专卖商名单交公司

	(2) 公司对每一地区选择的客户进行评定审核 (3) 统一签订 200 × 年销售合同及其他合作协议\$ (4) 确定各地区客户、销售系统、人员、车辆、销量，并归档管理\$
重要提示	月 日前必须将确立的客户、销售系统、人员、车辆和合同统一整理完毕，上报经理

(2) 销售系统建设工作事项，如下表所示。

销售系统类别	建设事项操作说明
市内/传统批发系统	市内划为___片区，小商店、商场、餐饮和小批发、居民区、学校、工厂等， 全面预售制，公司直接送货\$ 市内批发渠道设___人开发，传统模式，公司负责一级送货\$ 也可采用分销商协作或专卖协作，公司临时租库协助\$
郊县分销商/ 专卖批发系统\$	营业所郊县设置___名人员，每一县选择___家客户，按分销商或专卖商系统操作， 公司负责一级发货，客户负责终端送货，销售代表和公司郊县车辆协助\$ 客户必须有送货能力和销售人员___人\$
省内各办事处 市内分销商或传统批发系统	市内划为___片区，小商店、商场、餐饮和小批发、居民区、学校、工厂等， 全面预售制，协助客户直接送货\$ 条件成熟地区可选择___家客户，不成熟地区可选择___家客户，采用批发协助分销商 对特别不成熟地区可以设置库房
省内各办事处 郊县分销商	郊县设置___人，每一县选择___家客户，按分销商或专卖商系统操作，公司 负责一级发货，客户负责终端送货，业代和公司郊县车辆协助\$ 客户必须有送货能力和销售人员___人\$

2. 经销商控制措施

(1) 销量及市场控制，由公司销售部直接控制执行，具体措施如下：

利用合同规定之客户全年和分月销售量计划控制，连续___个月完不成销量计划有权撤销合同。

利用市场占有率、铺货率计划控制，连续___个月完成不理想有权撤销合同。

(2) 冲货返销、低价杀价控制，由销售部设立专业查禁垮区和杀价的检查人员负责，具体措施如下：

公司全部产品统一编号，统一包装纸箱打码，通告全省，禁止返销杀价；若发现低价杀价等行为一次，提出警告并取消被查产品的全部奖励；发现查实二次，提出严重警告，并取消该季度产品的全部奖励；发现查实二次以上，取消合同及所有已经发生的奖励。

3. 价格控制，具体如下表所示。

销售渠道产品价格控制说明表

事项	具体操作
基本价格	荐于当前市场价格及竞争对手价格策略和可能的铺货策略，当务之急是调整目前的价格体系。调整后的基本价格为____元；批发价格为____元。直销价格：在做市场项目时，给予特殊价格。
价格操作步骤	根据公司价格战略予以阶段性调整
分销价格控制	确定每一地区的分销价格，其中全省统一分销价格为____元；分销体系价差为____元；一批价格为____元；二批价格为____元；公司直销价格/一批或二批的终端价格为____元

(三) 本年度销售工作计划

1. 本分公司 200 × 年度销售工作重点及具体安排如下表所示。

200 × 年度销售工作重点及实施方案表

分销网络建设	<p>各地办事处销售计划（销量计划、组织、人员、销售系统）进行组织建设工作，具体事项包括：招聘新销售专员、司机及其他人员；招聘选拔销售主管或经理；成立新办事处及办事处的办公住房租赁、重划销售区域和整修客户管理；销售计划分解落实；销售部门人员之培训</p> <p>据销售系统建设计划对二级城市市区、郊县经销客户进行销售系统建设工作，具体工作包括：确定各地区、各郊县之销售系统有____家合作客户；确定____年销售合同并签署，核查各客户之销量等事宜；召开 200 × 年客户会议，全面预订一年的销售计划；确定本年优秀客户之年销售信用额度和期限，签订信用合同和财产抵押文件等</p>
铺货第一阶段	<p>级城市市区：市区各零售客户、餐饮娱乐场所、重点学校区域、市区居民、风景区等地，按计划全面铺货\$</p> <p>郊县：每郊县____家零售客户、餐饮娱乐场所____家客户、重要公路沿线____家零售点的全面铺货</p>
铺货第二阶段	<p>级城市市区：同第一阶段，并巩固加强</p> <p>县：重复第一阶段，巩固加强</p>
分销促进 第一阶段	<p>级城市市区：对销售系统经销商进行奖励促进，鼓励进货；突击春节前后进货；维护销售系统和网络；监控合同执行和销售计划执行的进展情况。</p>

	县：每郊县销售系统的进货促进——一批促进春节突击；销售系统、销售计划、客户发展、市场发展的监控\$
铺货第三阶段	级城市市区：零售点的全系列包装，品牌促进和城市周边加强；餐饮娱乐场所中__家客户之全系列铺货加强；重点学校区域的全系列加强__家客户 郊县：每郊县__家零售客户、每郊县餐饮娱乐场所__家客户、每郊县重要公路沿线__家零售点铺货加强；郊县重点乡镇的铺货第一次全面行动\$
分销促进 第二阶段	措施延续第一阶段；突击__月分销销量
铺货第四阶段	根据三次突击铺货状况，经过旺季后的全面铺货\$ 继续对郊县乡镇一级客户的全面铺货
分销促进第三 阶段	根据实际销售成绩进行分销网络的激励促进

2. 各销售代表的销售量分解（略）

四、市场活动计划及预算

（一）市场工作计划安排，如下表所示。

× × 分公司 200× 年度市场工作计划表

时间 推广事项	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
广告/产品												
售点/非售点广告												
促销活动												
赠饮												
.....												

（二）市场活动费用预算（略）

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

3.2.4 产品年度营销计划书

下面是某企业产品年度营销计划书，供读者参考。

方案名称	× × 日用消费品年度营销计划书			受控状态																								
				编 号																								
执行部门		监督部门		考证部门																								
<p>一、上一年度销售情况总结（略）</p> <p>二、下一年度市场分析与预测（略）</p> <p>三、下一年度营销计划</p> <p>根据本企业产品的特点、当前市场状况，营销部特制定如下表所示的营销计划，请领导阅批。</p> <p style="text-align: center;">× × 产品年度营销计划说明表</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>时间</th> <th>市场目标</th> <th>营销政策</th> <th>终端支持</th> <th>广告宣传支持</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">一 季 度</td> <td>1 月份实现本季度销量 80%的货款进账，实现各类售点铺货率目标</td> <td>实行预付款和淡季价；针对零售店的进货促销政策</td> <td>理货人员的规划和计划实施；用于理货员与店头沟通的小礼物到位</td> <td>中央电视台品质广告继续</td> </tr> <tr> <td>2 月份，本季度目标销量的货款全部进账，实现各类售点产品生动化目标</td> <td>2 月底淡季价结束，并根据竞品情况及时采取政策</td> <td>店头终端品的到位，卖场陈列计划的实施</td> <td>中央电视台品质广告继续；配合春节促销活动选择地方电视台进行宣传</td> </tr> <tr> <td>3 月份，评估经销商的一季度表现并进行奖惩，掌握和预测零售店二季度对本公司产品和竞品的态度和行为</td> <td>一季度超额完成目标的特殊奖励；对违规和目标未达成者实施处罚</td> <td>参加 3 月中旬的 × × 糖酒会；利用开学机会，进行地面宣传</td> <td>地方台广告开始正式投放</td> </tr> <tr> <td>二 季 度</td> <td> 1. 保持各类售点的铺货率和生动化目标 2. 五一、六一节日市场份额的抢占和集团消费的开发 3. 经销商每月库存额的 </td> <td> 1. 根据竞品市场动态，及时出台通路对策 2. 实施消费者促销活动 </td> <td> 借助典型事件，媒体广告、店头、户外广告、主题活动配合，展开立体宣传攻势，使本企业产品在各地高规格会议中频繁亮相 </td> <td>广告量的集中投放时期</td> </tr> </tbody> </table>						时间	市场目标	营销政策	终端支持	广告宣传支持	一 季 度	1 月份实现本季度销量 80%的货款进账，实现各类售点铺货率目标	实行预付款和淡季价；针对零售店的进货促销政策	理货人员的规划和计划实施；用于理货员与店头沟通的小礼物到位	中央电视台品质广告继续	2 月份，本季度目标销量的货款全部进账，实现各类售点产品生动化目标	2 月底淡季价结束，并根据竞品情况及时采取政策	店头终端品的到位，卖场陈列计划的实施	中央电视台品质广告继续；配合春节促销活动选择地方电视台进行宣传	3 月份，评估经销商的一季度表现并进行奖惩，掌握和预测零售店二季度对本公司产品和竞品的态度和行为	一季度超额完成目标的特殊奖励；对违规和目标未达成者实施处罚	参加 3 月中旬的 × × 糖酒会；利用开学机会，进行地面宣传	地方台广告开始正式投放	二 季 度	1. 保持各类售点的铺货率和生动化目标 2. 五一、六一节日市场份额的抢占和集团消费的开发 3. 经销商每月库存额的	1. 根据竞品市场动态，及时出台通路对策 2. 实施消费者促销活动	借助典型事件，媒体广告、店头、户外广告、主题活动配合，展开立体宣传攻势，使本企业产品在各地高规格会议中频繁亮相	广告量的集中投放时期
时间	市场目标	营销政策	终端支持	广告宣传支持																								
一 季 度	1 月份实现本季度销量 80%的货款进账，实现各类售点铺货率目标	实行预付款和淡季价；针对零售店的进货促销政策	理货人员的规划和计划实施；用于理货员与店头沟通的小礼物到位	中央电视台品质广告继续																								
	2 月份，本季度目标销量的货款全部进账，实现各类售点产品生动化目标	2 月底淡季价结束，并根据竞品情况及时采取政策	店头终端品的到位，卖场陈列计划的实施	中央电视台品质广告继续；配合春节促销活动选择地方电视台进行宣传																								
	3 月份，评估经销商的一季度表现并进行奖惩，掌握和预测零售店二季度对本公司产品和竞品的态度和行为	一季度超额完成目标的特殊奖励；对违规和目标未达成者实施处罚	参加 3 月中旬的 × × 糖酒会；利用开学机会，进行地面宣传	地方台广告开始正式投放																								
二 季 度	1. 保持各类售点的铺货率和生动化目标 2. 五一、六一节日市场份额的抢占和集团消费的开发 3. 经销商每月库存额的	1. 根据竞品市场动态，及时出台通路对策 2. 实施消费者促销活动	借助典型事件，媒体广告、店头、户外广告、主题活动配合，展开立体宣传攻势，使本企业产品在各地高规格会议中频繁亮相	广告量的集中投放时期																								

	实现和控制,对市场实行 规范化管理			
三 季 度	7 月份,实现最旺销月份 特殊销量目标,确保各类 零售点不断货	1. 经销商奖励 2. 消费者促销	店头用终端品的供应 ;理 货制度的严格、规范操 作 ;确保户外广告的有效 实施	广告大量投放
	8 月份 ,市场规范化管理 ; 实现店头促销、不断货和 货物供应紧张的平衡	1. 短期适量的控 货政策 2. 消费者促销	同上	同上
	9 月份 ,市场规范化管理 ; 中秋、国庆市场的争夺	实现 9 月份销量的 特殊奖励	同上	电视等媒体广告开 始递减 ;利用开学 机会进行地面宣传
四 季 度	10 月份 ,经销商冬季合理 库存的安排和 10 月底整 季度目标总量的货款进 账 ;各类零售店铺货率目 标 ;冬季特殊渠道的维持 和再开发	1. 前三季度经销 商评估 2. 10 月份各省分 别召开经销商会 议 ,沟通、评估 3. 商议冬季安排	理货制度的继续实施 ;必 要理货人员和店头终端 品的供应	基本停止广告投入
	11 月 ,经销商年度评估和 重新确认经销权 ;特殊渠 道的维持			
	12 月 ,下一年度规划完 成 ;员工、经销商培训			
四、促销活动实施方案(略)				
编制日期		审核日期		批准日期
修改标记		修改处数		修改日期

3.2.5 产品月度营销计划书

下面是某企业产品月度营销计划书，供读者参考。

方案名称	××护肤品 6 月份营销计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、国内护肤品市场分析

(一) 国内护肤品发展态势 (简要说明, 略)

(二) 国内护肤品市场近期动态

经过我部门的周密调查与分析, 现将近期国内护肤品市场的发展动态列举如下。

在 3、4 月份的化妆品市场上, 国外品牌, 尤其是欧美、日本品牌, 市场推广活动与广告投放并举, 争夺化妆品的高端市场, 如 ××、××× 等品牌, 此间的广告量都很大, 尤其是“五一”期间针对终端市场的买赠活动。

华中市场逐步活跃, 国外化妆品的市场争夺战日趋激烈。如近期 ××× 品牌、×× 品牌同时进驻 ×× 市, 并分别在商场设立专柜, 同时 ×× 品牌针对自身产品特点还在该市 ×× 大药店设立第 1000 个专柜, 各知名品牌在中国中部城市的市场争夺可见一斑。

男士日用护肤产品开始全面浮现市场, 以 ××× 为代表的高端男士日用化妆品市场推广力度加大, 其选择 ×× 为形象代言人, 推出市场, 加之“五一”期间的营销推广活动更使其市场份额以____%的速度增加。

二、本公司产品销售状况分析

(一) 上半年市场销售情况总结

从本年前几个月的产品销售情况看, 上半年市场销售情况总结有以下两点。

1.1 各级市场销售状况

一级市场销售情况整体变化不大, 如 ××、××× 等市场, 部分一级市场销售会有较大的升幅, 如 ×× 市场, 二级市场销售整体有上升的良好趋势, 如 ××、×× 市场。

2.1 整体销售情况

从整个市场目标与实际完成情况来看, 一季度的销售目标完成了____%, 二季度前两个月的销售目标完成了____%, 本公司的市场销售业绩整体上升了____%左右, 这与“五一”的假期与活动有着直接的关系。

(二) 本企业产品现有市场销售因素

就目前我公司产品而言, 当前的市场仍不完善, 大部分市场的存在依靠的是产品本身的品质及老会员

的购买。产生此种情况的原因包括以下三点。

品牌包装意识不够，卖点与理念的传播行动较少。

在终端销售上，相对于竞争对手，我公司的广告投放较少。

近期公司推出的针对终端市场的系列促销活动，效果不是很明显。

从市场上回馈的情况看，公司库存与供货的不及时性使得公司很大一部分产品错过了最佳销售时机，也导致有部分代理商的销售积极性受挫。

三、本月营销目标及主要营销方向

（一）营销目标

月销售额____万元。

（二）营销方向及主要工作项目

主推产品包括××美白、防晒系列产品及××新品上市。

建立新型销售渠道——专卖店销售，在严格而有效的执行下，将极大地拉动公司的整体销售额。

新品××发布会计划于6月下旬举行，将为销售业绩的提升起推动作用。

市场促销推广活动，提升产品的品牌形象，扩大知名度，进而提高销售业绩。

由于目前库存量与6月预期的销售量存在差距，因此需加大库存量，以避免发生供货不足的情况。

四、本月营销工作计划

根据上述销售目标及具体营销方向与工作事项，6月份的营销具体工作计划如下表所示。

6月份营销工作计划表

工作事项	具体说明
代理商订货支持	1. 凡在6月推广活动期间定货____万元可获得××化妆镜、精美太阳伞、××唇笔、×××眼膜等。 2. 凡在6月推广活动期间定货____万元可获得精美太阳伞、××唇笔、眉笔 3. 凡在6月推广活动期间定货____万元可获得××水分洁面乳、配饰
终端市场活动支持	选择个别市场有针对性地进行促销活动，如在各重点旅游城市进行夏季促销
人员培训支持	对个别市场，定货量达到____~____万元的，公司给相关的人员以培训支持
人员促销支持	选择在订货量较大的重点旅游城市，公司支持其进行局部市场促销活动，做出市场让利，拉动终端销售
会员制的协作完善	对定货量较大的市场，公司将协助其进一步完善会员制度等

五、终端促销方案（略）

六、本月营运预算

（一）总预算额

根据以往销售情况进行预算，按照本月销售额____万元的销售目标计算，可利用的市场活动资金为其中的____%，即____万元。

（二）预算分配

根据 2、3、4 月份的销售业绩表综合分析，直营市场的销售比例约占总销售量的____%，其他区域市场的销售业绩约占总比例的____%，因此合理分配这____万元资金：直营市场的分配金额为____万元；全国区域市场的可配赠送额为____万元。

（三）根据新市场目标进行分配

根据市场部的 6 月销售目标将各区域进行分解，详细情况略。

七、绩效评估（略）

八、计划小结（略）

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

3.2.6 超市月度营销计划书

下面是某企业超市月度营销计划书，供读者参考。

方案名称	× × 超市 5、6 月份营销计划			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为进一步发掘市场消费潜力，提高销售业绩，确保上半年销售目标的顺利完成，我部门根据上季度销售情况，结合 5、6 月份特点，特制定此营销工作计划，请领导提出宝贵意见。

二、5、6 月份营销工作目标

（一）总体营销思路：加强基础工作建设，深抓超市管理，把商品陈列、服务、现场叫卖等工作作细，以高质量、低价格、优服务取胜，最大限度满足顾客需求，为顾客提供方便，进而赢得市场，扩大销售。

（二）营销目标：5、6 月份计划完成销售额____万，力争超额完成____万，平均日销售达____万。

三、营销策略及具体措施

依据上述营销工作目标，结合以往工作经验，针对 5、6 月间节日众多的特点，我们策划了以下营销活动方案策略。

（一）迎五一，献给劳动者系列购物活动，具体如下表所示。

“五一”期间促销活动说明表

活动项目	时间	参加活动范围	活动形式
家居购物广场秀	4.25 ~ 4.30	小件家具、浴室用具、厨房器具、清洁用具	千种小家居九折优惠
“五一”缤纷送大礼	4.30 ~ 5.6	休闲服装、应季果菜等	服装 7 ~ 9 折、每日 10 种零毛利果菜展卖
生活用品大展销	5.1 ~ 5.10	生活用品	百种生活用品特卖
五月风情购物场	4.25 ~ 5.10	空调、冰箱、图书、音响、电脑和小电器	系列文化消费、空调特卖等

（二）端午节主题促销活动

时间：6 月 16 日 ~ 6 月 25 日。

地点：主食厨房、日杂。

商品范围：粽子叶、江米、黄糯米、红小豆、小枣、豆沙、枣泥、香肠、腊肉、鸡蛋等。

形式：设立粽子专柜，现包现煮、现煮现卖，营造浓厚的传统节日气氛。

（三）母亲节“我爱你母亲”购物专场

时间：5月11日～5月13日。

地点及商品范围：一层××牛奶买一赠一、××酸奶买二赠一活动（数量有限，售完为止）；二层化妆品专柜，各品牌分别选出打折或特价商品，对女性实行6～8折优惠；三层女装全场7～9折；另5月11日母亲节当天，凡购买妇女用品百元以上，送康乃馨一束，365束送完为止。

（四）儿童节“童心、童趣”特卖专场

时间：5月25日～6月3日。

商品范围及活动方式：千种儿童玩具、童车、学习用品4～9折；全场童装、童鞋8折；百种休闲小食品优惠展卖；凡在六月一日光顾的小朋友均可得到彩色气球一只，购学习用品满30元有精美小礼品相赠，数量有限，赠完为止。

（五）父亲节“感谢父亲”购物专场

时间：6月7日～6月17日。

商品范围及活动形式：百种营养品9折展卖；男士化妆品、剃须刀9折；千种男装、皮鞋、领带8折。

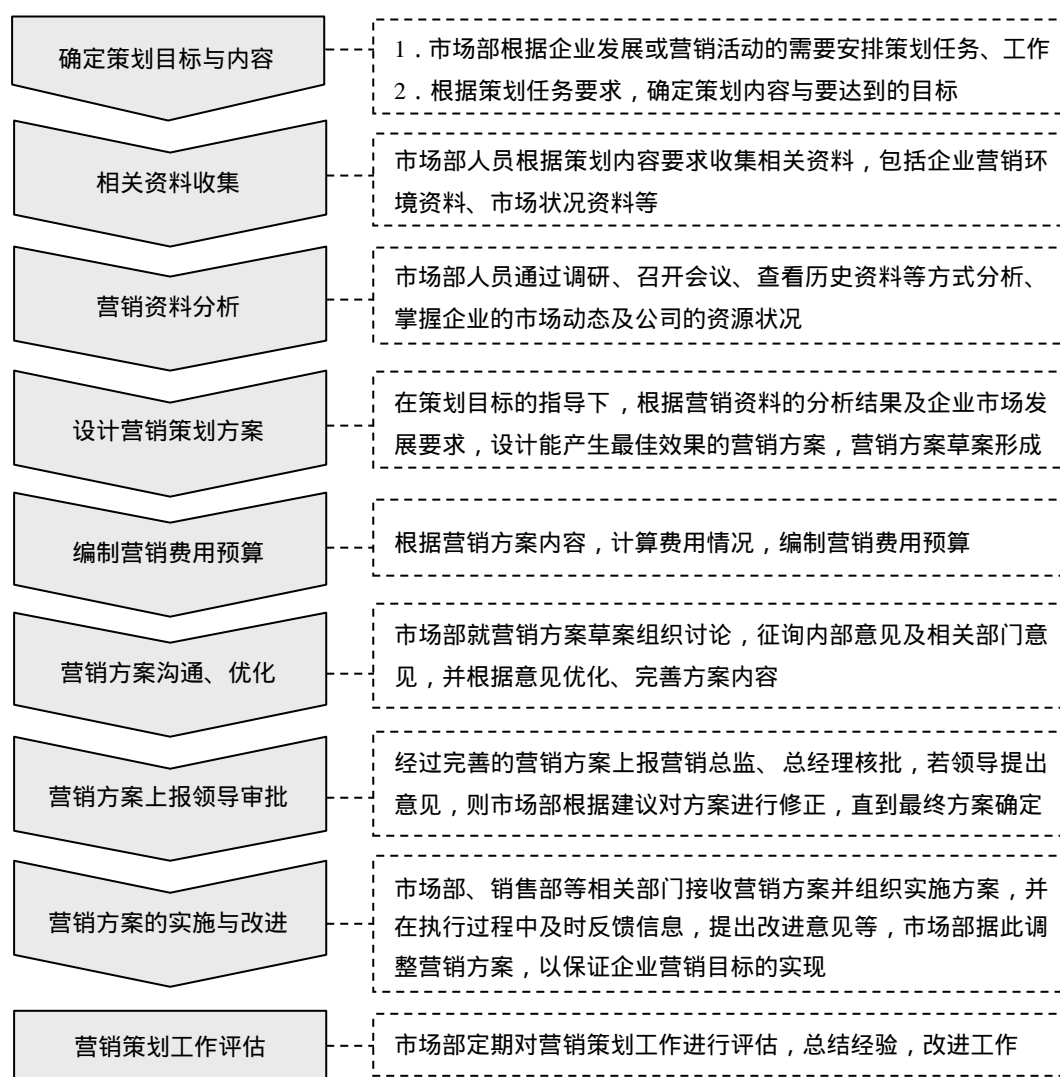
四、费用预算（略）

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

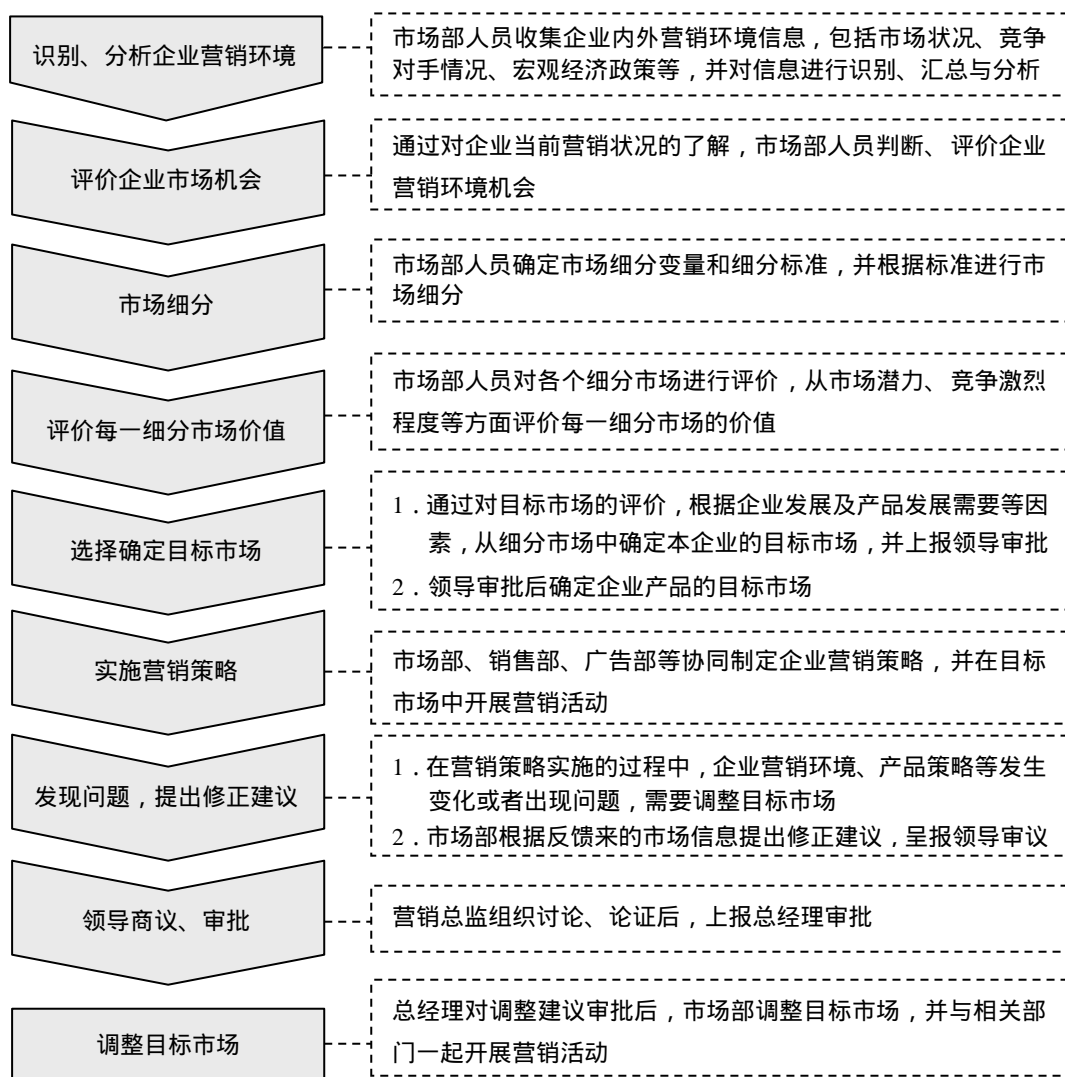
第4章 营销企划精细化管理

4.1 营销企划业务流程

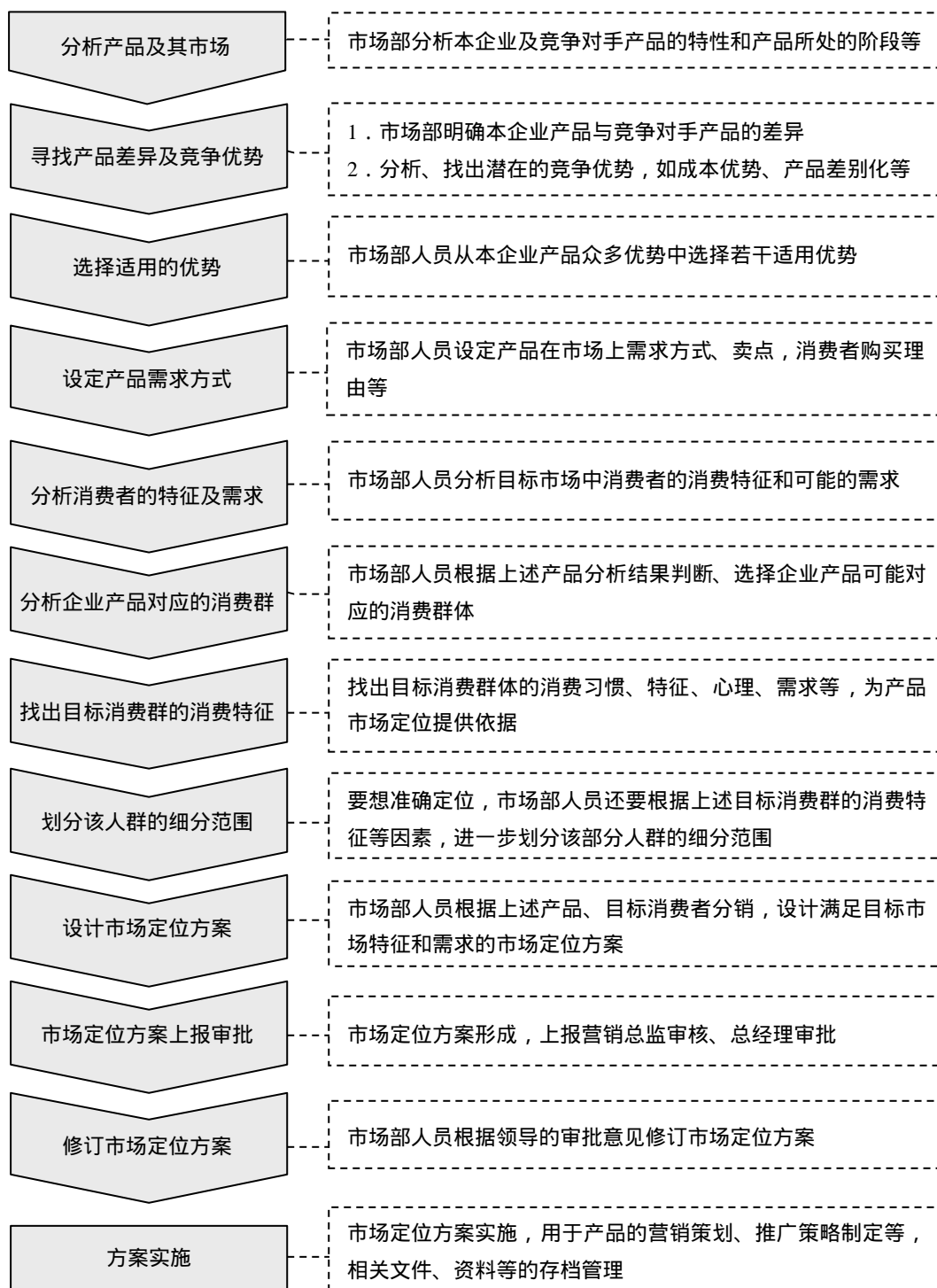
4.1.1 营销策划管理流程



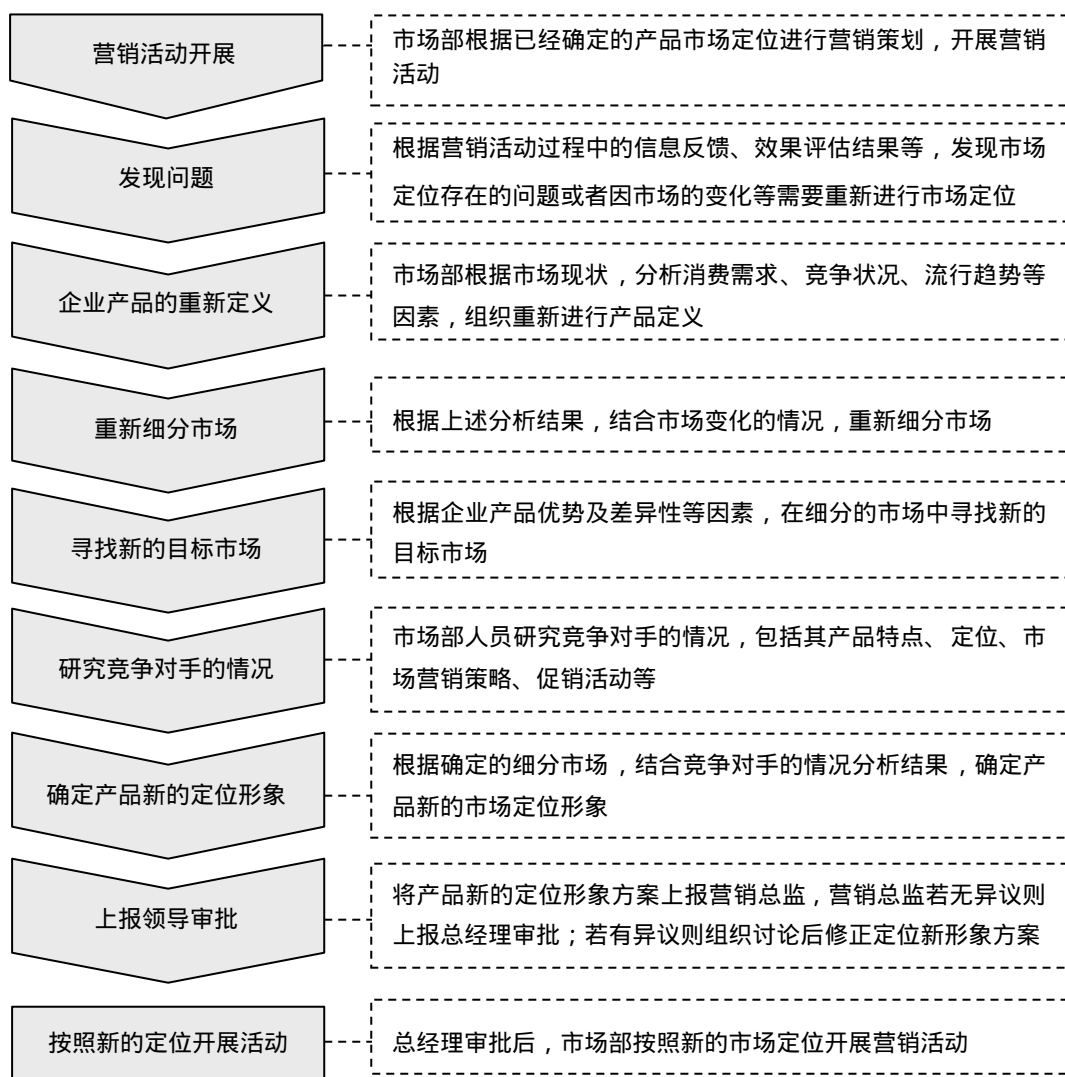
4.1.2 选择目标市场流程



4.1.3 市场定位工作流程



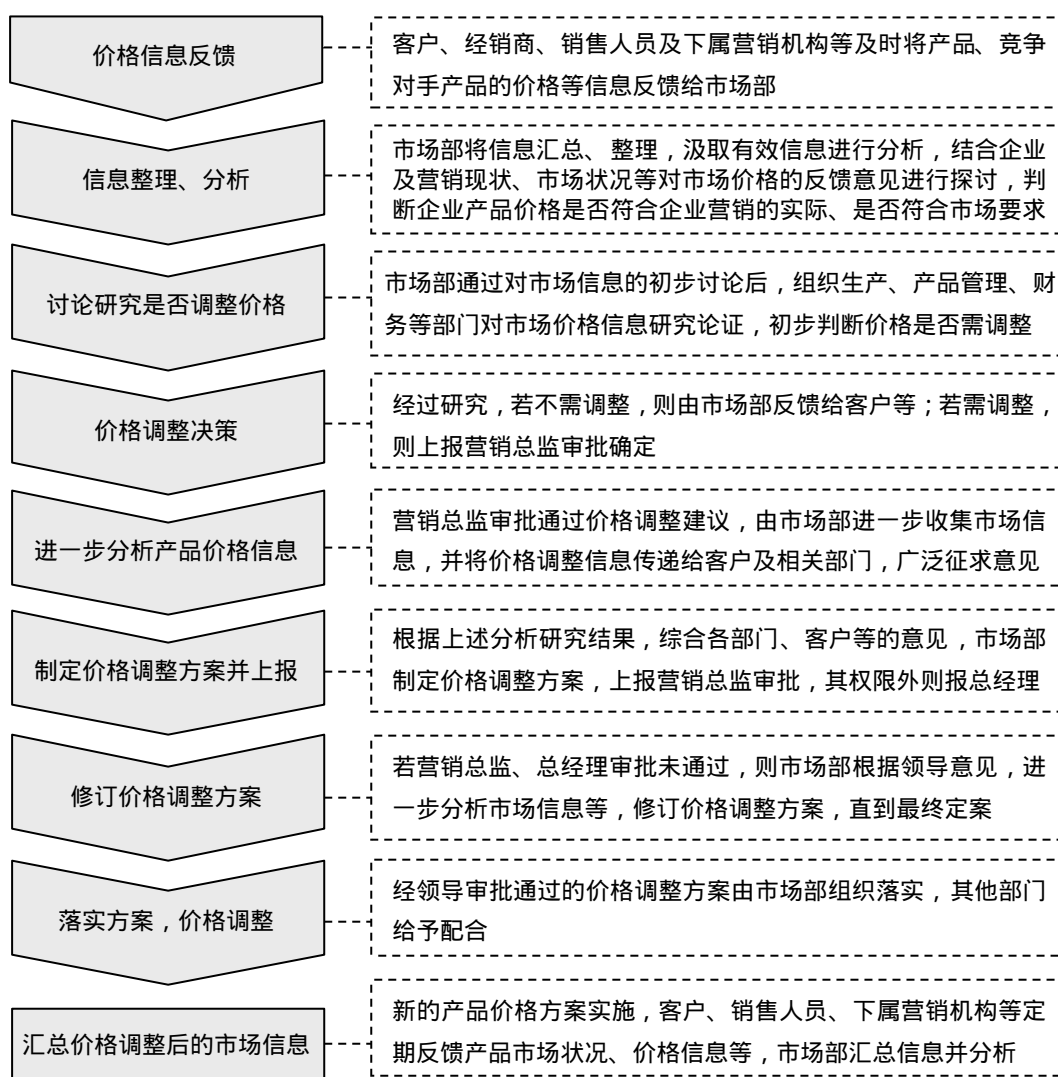
4.1.4 市场重新定位流程



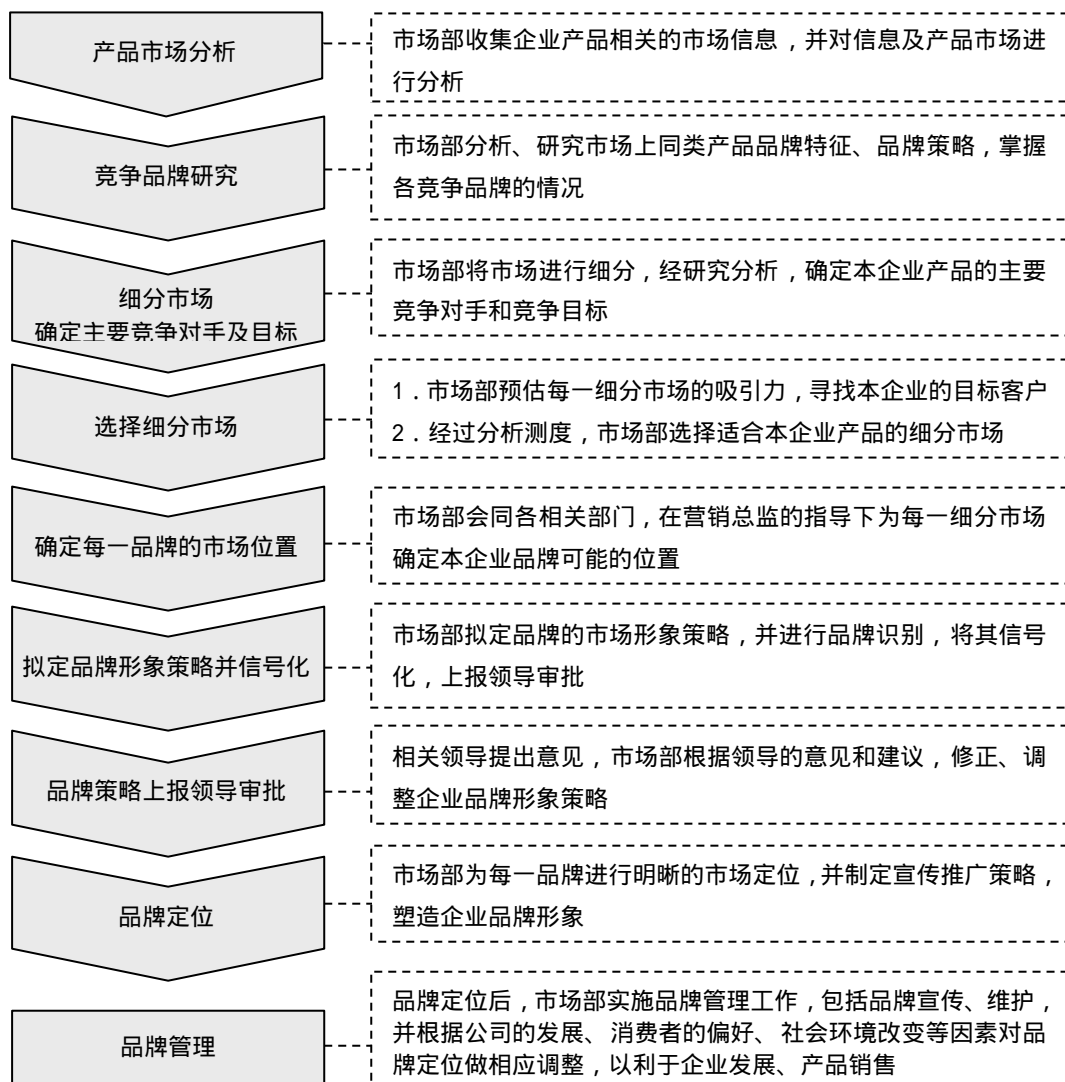
4.1.5 产品定价企划流程



4.1.6 产品价格调整流程



4.1.7 品牌定位工作流程



4.2 市场企划方案

4.2.1 空调产品市场企划案

下面是某企业空调市场企划方案，供读者参考。

方案名称	× × 企业空调市场策划案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、空调市场分析

(一) 行业现状

随着人们生活水平的提高，人们对生活质量的追求使得空调市场空间加大，然而越来越多的新品牌空调的介入，使得空调市场竞争日益加剧，加之生产企业与经销商共同发动价格战，导致当前的空调市场呈现以下特点。

品牌众多，价位混乱，让消费者无从选择。

经销商众多，各经销商为了生存与发展，多以买断产品型号（大经销商）经营多个品牌（中小经销商）等方式经营空调。

各品牌卖点的差异性不大，功能上基本相似，使得消费者难以准确把握各品牌的卖点。

各品牌忙于价格战，抢市场，忽略了对消费者关于空调基础知识的培训，致使终端销售人员向消费者讲解时只偏重自己负责的产品，难以满足消费者的要求。

(二) 竞争对手分析

当前的空调市场，各品牌可分为三大类，具体如下表所示。

类别	市场运作特点	代表品牌
第一类	广告力度大，价位高，有大量忠诚的顾客	海尔、格力、春兰、美的、海信
第二类	广告力度不大，价位低，顾客群正在组建	奥克斯、志高、新科、科龙、格兰仕、小鸭、长虹、新飞、奥柯玛等
第三类	国外品牌，广告力度小，价位高，有一定的忠诚顾客	日立、松下、LG、夏普、伊莱克斯等

二、消费者分析

消费者是企业的利润之源，只有了解消费者的需求、消费习惯，才能把握消费者的脉搏，将产品卖出去。

经过深入的市场调查及消费者访谈、观察，依据不同的标准可将消费者进行如下分类。

（一）根据消费者购买时的心态可将消费者分为三类

第一类消费者只买自己认可的品牌，是某一品牌的忠诚顾客。

第二类消费者只买低价位的品牌，追求实惠。

第三类消费者只看重产品的质量，对品牌、价位不敏感。

目前，由于价格战和经销商众多，后两类消费者往往穿梭于各售点，身心疲惫且难以决策，且第二类消费群体担心价位的无常变动而更为辛苦。××空调首先要抓住第三类群体，其次抓住第二类群体，再次是以“××”的企业品牌影响力来抓第一类群体。

（二）根据消费者购买时的目的，可把消费者分为三类

第一类消费者家中没有空调，买空调解决夏天热，冬天冷（供暖期前后）的问题。

第二类消费者家中已有空调，想换代或迁新居，原空调已不适合新的空间要求。

第三类消费者家中已有空调，想再买一台，解决另一个房间的热冷问题。

××空调首先要抓住第一类消费者，其次是第三类消费者，再次是第二类消费者，把第二类消费者列在最后是因为此类消费群对原空调的认知度高，购买时偏重于原品牌或比原品牌更高一类的品牌。

三、本企业空调分析

通过对本企业××空调的市场调研及分析，目前其市场现状总结如下。

由于前期策划不利，品牌延伸策略效果一般，××空调没有从企业的“××”品牌中取得更多的品牌价值，目前知名度、市场占有率不高，因此需要向第一类品牌学习其营销策划。

本企业对该空调的宣传力度不够，也没有注重其品质的宣传，导致其市场认知度不高。

××空调的终端销售人员的整体素质不高，推销技巧不强，因此也需向此方面做得出色的品牌学习。

要想在激烈的空调市场竞争中取胜，本企业的××空调还需向竞争对手学习，重新进行市场定位，发挥原有优势，同时认真了解消费者购买心态，加大宣传推广力度，以提升市场地位。

四、本企业空调的市场策略

（一）针对竞争对手应采取的市场策略

根据上述对各竞争对手的分析，结合空调市场的实际，从本企业空调存在的不足出发，具体实施如下表所示的市场策略。

针对竞争对手不足之处的策略说明表

不足之处	应采取的市场策略
与经销商的关系协调	尊重经销商的经营方式，向经销商提供管理咨询方面的服务，并派专业销

	售人员与经销商的服务人员共同向顾客提供服务，以此取得双赢
对消费者进行空调基本知识的培训	通过单页、免费培训的形式教会消费者如何选择空调，如何使用空调等
各品牌空调的功能相似，价位差别很大，让消费者困惑	提出“一流材质，专业品质”，并由我公司专家讲解、展示产品零部件及功能；统一合理价位，清楚展示质量，明确各焦点位置
消费者想了解空调内部结构、生产现场等要求	提供生产厂作业录像、裸机、空调基础知识录像带等，在重点卖场播放
偏重于产品功能炒作，而忽略了真正的需求——实用	提出“实用为本”的理念，让消费者认识到××空调是真正为他们着想，并从纷乱的品牌概念中脱颖而出

（二）针对消费者需求应采取的市场策略

依据市场调查结果，消费者在购买空调时的需求有制冷、静音、健康等，针对这些需求，我们的空调可采取如下表所示的策略。

应对消费者需求策略

消费者需求	应采取的策略
制冷，包括质量、功率、售后服务等	1. 提出“××”广告语，让消费者感同身受 2. 推出质量说明资料，在卖场播放介绍录像，让消费者了解生产场景、空调材料 3. 推出即时服务，市内2小时到达客户家中，市内免费安装
健康，如立体送风、杀菌等	针对不同产品型号的功能，重点讲解换气、送风、杀菌这3点主要功能
静音	针对产品型号的功能而重点讲解空调内外的静音问题
省电、节能	对产品的省电功能进行详解。如果消费者对变频有需求，可提出购买变频空调是已把节省的电费先交予厂家
售后服务好	推出即时服务，沟通到位、体贴到位、让客户省心
.....	

（三）针对消费者购买时的信息来源应采取的传播方式

1. 消费者购买时的信息来源

（1）在家时

通过电视广告、报纸广告、单页、折页、他人介绍获得相关信息。

（2）在外时

通过户外广告、小区展示获得相关信息。

(3) 在售点时

通过灯箱、立牌、单页、产品、销售人员介绍获得相关信息。

2.1 × × 空调的传播方式

报纸广告。

单页、折页。

小区展示。

户外广告。

售点广告。

终端人员培训到位，能成为顾客的顾问。

五、营销战略

(一) 总思路(略)

(二) 广告切入(略)

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.2.2 饮料产品市场企划案

下面是某企业茶饮料市场企划方案，供读者参考。

方案	× × 品牌饮料市场企划案			受控状态	
名称				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、前言

我公司经过近半年的市场运作，投入了大量的财力、物力进行促销传播活动，但至今仍未形成良好的市场基础，导致产品的市场导入期过长，影响了公司的营销计划目标的实现。针对此情况，我部门对茶饮料市场进行了深入的调查研究，进一步掌握了茶饮料市场的发展状况、市场竞争状况，通过对我公司前期的营销运营情况的诊断分析，得出以下结论。

目标消费群定位不精确，导致后面的所有传播和推广工作事倍功半。目前公司推广的四个饮品的功效是属于清热类的功能性饮料，目标消费群应定位在 25 ~ 45 岁，而前期却将它们定位为 15 ~ 25 岁，这两类消费群的消费特征存在很大差异，结果可想而知。

在市场推广策略上，营销传播核心不明确，随意性很大，信息的有效到达率几乎为 0；品牌形象也没有实现统一诉求传播，造成品牌资源的浪费。

产品包装没有特色，与其他同类产品品牌相近。

终端促销执行不利，也没有很好的考核标准，使得促销活动没有引起理想效果，难以拉动销售。

产品结构需要调整。

基于以上问题，结合企业的情况、产品的市场情况，我部门做出如下营销策划，不足之处请领导指正。

二、营销市场机会分析

（一）茶饮料市场机会

1. 市场成长空间大

经过调查分析，按照目前我国人均公斤的茶饮料消费量来看，我国茶饮料的市场容量至少为万吨，而目前我国茶饮料的实际产量仅为万吨，尚有万吨的市场成长空间。况且，目前茶饮料的消费还仅集中于重点城市，快速成长期估计至少还有三年。

2. 生产壁垒不高，进入较容易

从茶饮料的大环境来说，生产茶饮料的直接成本并不高，一瓶饮料的成本在__元左右，但零售价可以卖到元。对于商家来说，茶饮料的生产壁垒并不高，进入茶饮料市场并不难。

3. 没有形成较高的品牌忠诚度，给我公司带来销售机会

虽然目前茶饮料市场垄断程度高，主要的茶饮料生产企业其广告投放力度较大，品牌知名度较高，给新进入者构筑了很高的市场壁垒。这也从另一方面反映出目前的茶饮料尚处于成长期，对于新进入者，只要找准市场的卖点，成功的机会很大。而从消费者的角度来看，产品口味才是市场的真正卖点，目前的茶饮料市场尚未达到可乐市场那样高的品牌忠诚度，这也为我公司提供了“分一杯羹”的可能。

（二）我公司存在的优势

1. 技术优势

我们的生产工艺采用××先进技术，严格执行行业生产标准，这是其他公司所不具备的，也为我们公司塑造高科技品牌奠定了雄厚的基础。

2. 区位优势

我们公司所在的××省紧邻东南亚，这为开发东南亚市场提供了重要的市场机会点，也为进军全国市场、国际市场做好了战略部署的准备。

三、消费者分析

我们从消费者特征和消费习惯两方面进行分析，具体如下表所示。

功能性茶饮料消费者分析表

消费者特征	消费习惯综述
1. 女性稍高于男性。原因是女性消费者看重茶饮料的健康、时尚特性，以及喝茶饮料不发胖的特点	1. 饮用频率：据有关调查数据显示，北京、上海等一级城市的茶饮料消费者多数为轻度消费者（1个月饮用3次以下），占消费者的55.9%，而重度消费者（每天喝）的比重仅为6.8%
2. 茶饮料的消费主力军是青年人，调查显示，15~25岁、26~35岁这两个年龄段的消费者占总体的69.5%，成为茶饮料的消费主体	2. 饮用场合：口渴时喝、外出或旅游时喝

四、营销推广规划

（一）总策略

功能性茶饮料专家，品牌形象的高科技品牌内涵。

整合媒体资源，开展品牌先行的策略，充分展示企业品牌的个性。

（二）营销定位

1. 品牌定位

功能性茶饮料专家品牌形象。

2. 市场地位定位

针对公司的资本、人力、网络等资源及茶饮料市场目前的市场状况，我公司应在未来 1~3 年的发展初期采取跟进的策略，逐步渗透市场，争取理想的市场份额。

3. 目标消费群定位

以市场最大的消费群体(20~40 岁的青年人)作为新一轮营销推广的第一目标消费群体。有利于企业品牌的树立及产品的销售。

4. 产品策略定位

进一步完善 × × 系列产品，以多个品种、多种口味的策略进行推广，并根据企业发展状况和在不同的生命周期里及各产品的市场成熟度适当调整主导的产品。

(1) 主导产品

从产品名称、规格、形象设计、价格定位、营销目的等方面阐述(略)。

(2) 核心系列

从产品名称、规格、形象设计、价格定位、营销目的等方面阐述(略)。

(3) 高端定位系列

从产品名称、规格、形象设计、价格定位、营销目的等方面阐述(略)。

5. 渠道策略定位

以 × × 省为中心，逐步拓展区外市场。自建和代理紧密合作，并肩作战(具体略)。

6. 促销策略定位

以品牌先行的策略为主，产品的所有促销活动、传播形式都围绕企业品牌传播进行。以终端 DM 海报、电视媒体、报纸平面广告、公交车身广告、火车车厢广告、新闻事件行销、SP 活动等传播工具和手段在各个不同的生命周期里交叉、配合实施。

(三) 营销推广策略

1. 针对主导产品的营销推广

(1) 传播定位

以新闻事件行销传播为主线，以终端售点广告、电视媒体、报纸平面广告、公交车身车厢广告、火车车厢广告、SP 活动等传播工具和手段在各个不同的生命周期里交叉、配合实施。

(2) 推广原则

保证所有促销活动的有效性和连贯性。

(3) 具体实施。

广告语等说明(略)。

2. 渠道促销

主要是针对分销商、零售点、批发市场摊点及终端消费者而开展的促销策略(具体略)。

五、广告宣传运作

(一) 行销传播

1. 策略

以某一事件行销作为主线,通过电视、报纸、电台等主流媒体配合推动,采用终端售点广告、户外路牌、车体广告补充等广告策略,制造强撼效果,以最快的速度提升企业和产品的知名度。

2. 具体实施

事件待定

(二) 广告宣传的具体实施

电视、电台、报纸、售点广告等广告形式的具体操作实施如下表所示。

广告宣传的具体实施规划表

广告形式	策略	具体实施
电视广告	1. 进行形象宣传、品牌塑造 2. 前期高频次投放两个月,之后对收视率较高且针对目标消费群强的节目进行冠名	1. 拍摄制作主打产品广告片(30秒、15秒、5秒)企业形象片(8分钟、3分钟) 2. 以“省台+市台”的投播方式,争取覆盖最大面积
售点广告	贯穿整个新产品的产品导入期,提升公司的品牌形象,增加促销效果	1. 以4K海报、吊旗、横幅,张贴、悬挂于各零售点及批市摊点,并在张贴时采用标准化的张贴位置 2. 为配合商场促销活动,另制作相关主题DM、海报、吊牌、书签等
电台	针对核心产品系列展开	在所辖区域选择收听率较高音乐台对其音乐节目进行投放
户外广告	作为电视、报纸媒体投放的补充,主要是展示形象和产品品牌的提示,以弥补电视广告、报纸投放的不足	用公车广告和路牌广告及火车车厢广告进行

SP 活动	贯穿整个企业形象展示和所有产品销售的各个阶段，充分展示企业和产品的品牌形象		重要节假日等消费高潮期，在客流量大、人口集中的区域及销售场所举行较大型的宣传、促销活动		
平面广告	根据推广进程及主推产品的个性进行		设计制作一致性、延续性、规范性的平面报纸（杂志）标版、户外高杆标版、路牌标板、终端展示牌标版等		
软文广告	配合平面硬性广告、社区促销、终端卖场促销活动的开展，拉动销售		撰写产品相关文章，在大众媒体健康专版刊发，必要时另加印量，直投入户		
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.2.3 旅行社市场企划方案

下面是某旅行社市场企划方案，供读者参考。

方案名称	× × 旅行社市场企划方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、前言</p> <p>随着国民经济的迅速发展、人民生活水平的不断提高，旅游市场日益繁荣，假日游、特色游、农家游等各种旅游产品层出不穷，旅游市场具有很大的市场空间。然而，我社近两年的运营情况并不理想，经过深入的市场调研及对内部运营情况的总结分析，得出以下结论。</p> <p>我社虽然已经运行了五年之久，但是知名度、美誉度却还在一个很低的水平上，内部的经营管理水平较低，没有战略策划，无长远发展规划。</p> <p>我社很少进行市场调查，对行业发展、竞争对手情况不能随时了解，犹如瞎子打仗。</p> <p>在营销系统上，我社没能建立起一套科学的、专业高效的营销队伍，服务的营销水平很低。</p> <p>营销乏术，营销策划不系统，广告定位模糊，力度不够，手法落后。</p> <p>旅游产品价格偏高，种类不够多，可供选择性小。</p> <p>基于以上原因，我部门在充分研究市场环境的基础上，进行了系统的营销策划，以期扩大我社在 × × 市的影响力，提高经济效益。</p> <p>二、市场现状分析</p>					

（一）宏观环境分析

××市近两年经济迅速发展，人民生活水平不断提高，现代交通工具越来越普遍，加之其得天独厚的旅游资源，都为旅游业的发展提供了一个良好的宏观环境。

（二）市场潜力分析

××市是刚刚发展起来的城市，生活水平的提高、消费观念的转变、对健康的追求，使得人们已经不再满足于现在的生活方式。而旅游业的发展使旅游这一概念深入人心，人们很想走出去，工作之余出去看一看，走一走。这就使得旅游业蕴涵着巨大的市场潜力和发展空间。

（三）竞争对手分析

××市现有旅行社 20 家，提供的服务都大同小异，区别不大；广告宣传也远远落后于其他城市的旅行社。因此形成了激烈的市场竞争，每个旅行社能得到的市场份额都不大。

三、发展战略规划

（一）总策略

通过包装等手法形成自己独特的品牌形象，吸引旅客，在服务上给游客提供更多的价值。同时要与其他旅行社建立战略合作关系，使资源达到最优化的配置。

（二）战略步骤

树立品牌、强化品牌、延伸品牌，跻身全国旅行社前列。

（三）战略部署

以××市城区为重点市场，逐步扩展至全省，走向全国。

（四）目标客户定位

以机关、企事业单位为主，以家庭、学生、个人为突破口。

四、营销策略

（一）营销理念

1. 品牌理念

提供安全、热情、舒适的旅游服务。

2. 营销理念

根据我社的实际情况，结合当前旅游市场特征，制定一套可行的、系统的营销方案并付诸实施。

（二）营销组合

1. 旅游产品与服务组合

（1）产品组合

规划多种旅游产品供客户选择。

进一步更新交通运输硬件。

加强与旅客和其他公众的沟通。

(2) 服务组合

除提供旅行服务外，还要在员工对旅客的服务态度以及活动的安排方面突出个性，进行差异化营销。

经营与旅游相关的机票、火车票等业务，进行服务延伸。

2. 人员策略

(1) 员工

聘请具有很强的沟通、协调能力的员工，并制定行之有效的激励政策以留住人才。

(2) 客户

尊崇“客户是衣食父母”的理念，细分目标客户并赋予其高质量、高品质的服务。

3. 包装策略

对不同的旅游产品进行不同的包装，同一种也进行不同的包装，以让旅客觉得它能带给他更多的价值。具体可采用全方位包装、陪同观光包装、特别事件包装、假日包装、季节包装、非高峰期包装、团体全方位包装等。

4. 分销渠道

在旅游市场的开发上，必须与在分销渠道上担任旅游中介的各成员进行合作，如营运商、代理机构、旅游目的地等，以保证旅程的顺利。具体措施包括以下三点内容。

研究和选择旅游市场营销的各个环节。

决定定位手段和市场营销目标。

为旅游中介设置促销组合，如广告、促销、展览展示和小册子等。

(三) 广告与促销策略

为树立品牌，扩大知名度、美誉度，实现上述营销策略，在广告、促销上将采取以下措施，如下表所示。

广告与促销策略说明表

项目	具体实施
广告宣传	1. 设置广告目标以向潜在顾客传达信息并劝说其进行旅游，同时形成“口碑”广告效应

	2. 委托广告代理机构做广告宣传，使我社广告达到专业化效果 3. 设置广告预算，保证广告费用不超过预算范围 4. 考虑合作的可能，利用优势与政府联合广告活动，扩大影响程度 5. 决定广告信息策略，保证广告有创意，以便通过广告传达信息，影响游客的抉择 6. 选择广告媒体时，尽量采用报纸、电视、杂志、直邮广告等多种广告媒介相结合，以使各种媒体进行优劣互补，从而保证广告达到最佳的效果
人员促销	主要面向的市场是各类旅游团体组织，通过业务人员扩大这块市场份额
销售促进和交易展示	1. 销售促进方面：对多次合作的客户实施优惠、与其他行业合作、与其他行业的公共活动结合起来、派发旅游券等 2. 交易展示方面：举行旅游与观光交流会等以扩大影响力,对外展示公司良好形象
事件营销	塑造公司形象，提高美誉度，引导消费者进行消费
公关与宣传	1. 举行特别事件公关活动，如庆典等，加大宣传力度 2. 开展危机公关的准备，以保证能进行及时补救，从而不使公司的形象受损

四、营销预算

(一) 预算原则

预算能从旅行社得到的预算分配。

确定市场营销目标。

预算每个促销组合所需的费用以及其他的管理费用支出。

(二) 具体预算（略）

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.3 价格企划方案

4.3.1 产品市场定价方案

下面是某企业产品市场定价方案，供读者参考。

方案 名称	× × 洗发产品定价方案			受控状态																									
				编 号																									
执行部门		监督部门		考证部门																									
<p>一、本企业产品定位</p> <p>功能定位为具有去屑、养护功能的洗发水。</p> <p>规格定位为每瓶 200ml。</p> <p>质量定位为与知名品牌 × × 公司的产品质量相当。</p> <p>二、同类产品市场调查分析</p> <p>为确保此项产品定价合理，成功进行市场运作，我部门针对同类产品（去屑功能、200ml 装）及消费者进行了为期三天的市场调查，搜集到许多相关产品的数据，得出了以下结论。</p> <p>（一）同类产品价格调查结果分析</p> <p>经过调查，市场上主要品牌的洗发产品，根据地域的不同，其价格也不相同，具体如下表所示。</p> <p style="text-align: center;">不同品牌同类产品市场价格表</p> <table><tr><td>品牌</td><td>价格范围</td><td>品牌</td><td>价格范围</td></tr><tr><td>A 产品</td><td>8.9 ~ 9.3 元/瓶</td><td>E 产品</td><td>18.3 ~ 18.9 元/瓶</td></tr><tr><td>B 产品</td><td>18.72 元/瓶</td><td>F 产品</td><td>17.2 ~ 17.8 元/瓶</td></tr><tr><td>C 产品</td><td>13.5 ~ 13.9 元/瓶</td><td>G 产品</td><td>18.6 ~ 19.2 元/瓶</td></tr><tr><td>D 产品</td><td>18.1 ~ 18.6 元/瓶</td><td></td><td></td></tr><tr><td>结论</td><td colspan="3">不同的地域同一产品的价格虽不同，但总体的范围为 8.9 ~ 20.2 元之间，绝大多数为 17 ~ 20 元。</td></tr></table> <p>（二）消费者调查结果分析</p> <p>消费者购买产品时，36%的人注重价格，46%的人注重品牌。因此，我们在产品上市前着重做好产品的广告宣传，争取获得“品牌效应”，同时顾及产品的价格。</p> <p>消费者使用产品时，其价格在 17 元以上的占 50%，价格在 13 ~ 16 元的占 30%。因此，我们的产品可以将价格定为 13 ~ 20.2 元。</p>						品牌	价格范围	品牌	价格范围	A 产品	8.9 ~ 9.3 元/瓶	E 产品	18.3 ~ 18.9 元/瓶	B 产品	18.72 元/瓶	F 产品	17.2 ~ 17.8 元/瓶	C 产品	13.5 ~ 13.9 元/瓶	G 产品	18.6 ~ 19.2 元/瓶	D 产品	18.1 ~ 18.6 元/瓶			结论	不同的地域同一产品的价格虽不同，但总体的范围为 8.9 ~ 20.2 元之间，绝大多数为 17 ~ 20 元。		
品牌	价格范围	品牌	价格范围																										
A 产品	8.9 ~ 9.3 元/瓶	E 产品	18.3 ~ 18.9 元/瓶																										
B 产品	18.72 元/瓶	F 产品	17.2 ~ 17.8 元/瓶																										
C 产品	13.5 ~ 13.9 元/瓶	G 产品	18.6 ~ 19.2 元/瓶																										
D 产品	18.1 ~ 18.6 元/瓶																												
结论	不同的地域同一产品的价格虽不同，但总体的范围为 8.9 ~ 20.2 元之间，绝大多数为 17 ~ 20 元。																												

消费者选购产品时，50%的人对包装持不在乎态度。因此，我们对产品的包装不用下大力气，以控制产品成本为原则。

38%的消费者在打折的情况下愿意购买新产品，而且有 60%的消费者愿意在商场内的促销点购买。60%的消费者会购买产品价格在 13.5 ~ 15.5 元的新的洗发产品。因此，我们产品的定价可在 17 ~ 20 元，而且打折促销时间段的价格可以定位于 13.5 ~ 15.4 元。

消费者在选择产品时，有 38%的人受广告的影响，42%的人不受广告的影响。因此，我们的产品上市前应多搞打折促销活动，激发消费者的购买欲望，使之关注产品，从而忠诚于我们的产品。

三、本企业产品定价策略

通过上述调查结果分析，我们企业的洗发产品定价为每瓶 17.2 ~ 17.9 元，原因如下。

因地域的不同，消费者选择产品总体范围在 8.9 ~ 20.2 元/瓶，但绝大多数的消费者选择产品的价格都在 17.0 ~ 20 元。消费者有 50%的人所购买的产品的价格在 17 元/瓶以上。

洗发水属于日常用品，人们对产品的价格比较深刻，易于比较，但质量就需要通过使用来感受。公司的产品虽然与 × × 品牌的产品质量相当，但没有其那么长的市场年度，也没有它那样的消费者的信赖度。因此，想要抓住消费者的心，使其成为我们的忠实客户，必须采用渗透价格策略，定价要定为 18.2 ~ 18.6 元/瓶。

由于绝大多数的产品价格在 17 ~ 20 元/瓶，因此，我们的市场价格应该定为 17 ~ 18.2 元/瓶，而且 58%的人在打折期间都有购买产品的欲望，所以如果我们的产品商场定价在 17 ~ 18.2/元瓶，其打折价格应定于 13.5 ~ 15.5 元/瓶。

依据心理定价策略原理，我们也会在价格上留下尾巴，如 17.8 元的价格与 18 元的价格虽然只相差几毛，但消费者就会觉得有一种实惠感。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.3.2 项目价格企划方案

下面是某企业项目价格企划方案，供读者参考。

方案 名称	× × 楼盘价格企划方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、本案市场定位及项目定位</p> <p>（一）市场总定位（略）</p> <p>（二）项目定位</p> <p>1. 形象定位（略）</p> <p>2. 户型定位</p> <p> 一室一厅（60m²）占 5% 左右。</p> <p> 二室一厅（90m²）占 50% 左右。</p> <p> 三室一厅（126m²）占 35% 左右。</p> <p> 三室两厅（130m²）占 10% 左右。</p> <p>（三）客户群定位</p> <p>从地域分布、职业特征、消费形态等方面进行目标客户定位。</p> <p>二、价格及价格策略</p> <p>为了更好地在后续营销过程中充分体现总体营销策略和达成目标方针的实现，经过我部门周密的调研，并结合本案所在地周边主要竞争物业的销售价格，综合项目要素资源和营销推广传播要素，结合项目定位，我们对本案的销售价格做了如下规划。</p> <p>（一）定价的参考因素</p> <p> 考虑市场竞争业态的变化，迎合消费者的购买心理因素。</p> <p> 根据项目开发、工程进度及整体价格策略需要，在确保销售率实现的基础上考虑。</p> <p> 项目前期如何在市场竞争中确立自己的品牌优势，巩固及塑造发展商自己的品牌形象，为日后的销售及发展打下良好的基础，并且明确远期的目标。</p> <p>（二）单位定价原则</p> <p> 增大景观、中庭花园与其他单位的价差。</p> <p> 定价时注重采光、日照对单位的影响。</p> <p> 注重公共配套对住宅的影响。</p>					

注重两栋楼宇之间交汇处和距离、采光、通风、隐私的影响。

复式单位与标准层单位的价差。

以上是作为定价时的一个参考因素，最终还需在定价时作一个适当的调整，务求使整体价格合理。

（三）具体的价格定位及策略

1. 价格定位

整个项目的销售均价为元/m²，其中起价为元/m²，最高价为元/m²。

2. 价格策略

采取“低开高走”型平价价格策略，开盘后半年作为第一阶段的价格调整（略升），均价为元/m²，尾盘销售变相略降。

3. 优惠政策（价格折让）

结合本案特征以及周边主要竞争物业的具体情况，建议采取以下优惠措施。

一次性付款九六折。

银行按揭九八折。

其他付款方式无折扣。

市场认知阶段或特殊活动期间，实行“折上折”的优惠政策，也可采取“赠送一定年限的物业管理费”、“免入伙费用”、“赠家电”等促销优惠政策。

（四）付款方式及要求

银行按揭。

按揭年限由购房者自主选择，按揭金额不超过所购楼款的70%。

一次性付款。

由购房者一次性向我司付清房款的付款方式，要求购房者在交纳定金后30天内付清全款。

分期付款。

在销售时，几种付款方式可灵活运用，结合购房者的具体情况，建议其使用恰当的付款方式，以便迅速地促成交易。在销售过程中，可考虑给予购房者一定的价格折让，尽可能鼓励或引导客户采取一次性的付款方式。

（五）项目入市时机及姿态

1. 入市时机

根据规划与工程进度以及营销准备，在2008年5月份房交会期间开盘（或2008年9月），可以抓住2008年春季房交会、“五一”劳动节等机会掀起第一个启动高潮。

在国庆节、2008 年秋季房交会、元旦等重要时期掀起新的销售高潮。					
2.入市姿态					
以全市乃至西北地区“财富地产、品位住宅”形象登场。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.4 品牌企划方案

4.4.1 品牌策划推广方案

下面是某企业品牌策划推广方案，供读者参考。

方案	× × 电工企业品牌策划推广方案			受控状态	
名称				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、行业现状分析</p> <p>（一）加入者众，竞争日趋激烈</p> <p>电工行业进入门槛低、利润高，由于利润的驱使，许多品牌公司纷纷加入，大批外资企业也挟资本、技术、品牌等纷纷抢滩中国电工行业，而一些并无实力的企业也一哄而上、盲目介入，使得电工行业竞争变得异常激烈。此外，各品牌厂家都在调整自己的产品结构，向高、中、低档市场全面渗透，这更加大了电工产品市场的竞争压力。</p> <p>（二）品牌竞争已成趋势</p> <p>许多厂家盲目介入，为寻求利润的最大化，不惜采用劣质材料等来降低生产成本，以达到用很低的价格来进行销售，使得产品质量参差不齐，消费者也一头雾水，这就使得品牌竞争成为趋势。要想在激烈的市场竞争中取胜，电工企业就必须塑造自己的品牌，树立独特的品牌形象。</p> <p>（三）利润空间变小，资源整合是走向</p> <p>竞争的加剧使得市场空间越来越狭窄，利润空间大幅缩水。现有各类产品较前几年利润下降了 10% ~ 18%。此外，一些有实力的厂家（特别是市场基础好、经营时间较长、运作规范的几个厂家）逐步整合电工行业的资源优势，产品结构向智能化、配套一体化方向延伸，开关、插座、线材等共同整合，拉动厂家的市场营销力度。</p> <p>二、竞争分析</p>					

国内尚无强势品牌，没有哪一家企业具有较为核心的品牌竞争力，即使是排名前三的电工品牌也难以达到无人取代的程度。

各厂家及其品牌对市场运营及经销商、工程商、终端用户使用的营销策略手段陈旧、方式单一，大多在价格上做文章，很少有突破性强的营销策略切入市场。

国内的厂家、产品类型相互间没有形成各自的独特品类和特征优势，大多是重复模仿。特别是对电工市场消费者类型、层次，各区域市场成长峰谷、反复大，影响经销商和用户对厂家、品牌的识别。

对产品功能定位五花八门，虽有可取之处，但都忽略了“安全”这一电工产品的基础功能，而电工产品的安全性能却是排在第一位的。

三、品牌策划与定位

（一）品牌名称

“××”通俗易懂，很具有品牌亲和力，并能传达一种以“××”为使命的企业精神，给人以信心和信任。

（二）视觉识别

1. 颜色选择

通过对消费者形象期望测试与调查及对竞争对手的形象力与目标消费者的形象期望的分析调查，我们选择最为夺目的黄色作为本品牌的主色，不但能够给人以新鲜感，抓人眼球，达到引起消费者注意的目的，同时黄色象征活力与年轻，正与公司的形象相吻合。

2. 视觉设计

进行全新的企业 VI 形象设计，强调人的视觉感受和文化内涵，对企业的品牌定位、经营理念及企业文化都进行了新的诠释。

视觉符号是以商标为基础而形成的，主要包括品牌标志（LOGO）、公司名称、品牌专用字体、标准色及标准组合等。

3. 品牌包装设计

经过调查和对消费者的心理分析研究，在品牌包装设计及视觉上基本采用了品牌视觉力的黄色基调，并运用黄色与红色的渐变颜色，形成绝对的视觉冲击力，以达到抓人眼球的目的。

（三）品牌核心竞争力

技术创新，赶超国际水准是我们的核心竞争力。

（四）品牌定位

锁定高档形象，直接与众多厂商争夺市场，确立我公司国际品牌的强势形象；同时也推出中、低档产

品以抢夺大的市场份额。

我公司目前基本上形成了一个代表着责任和创新的技术专家团队，为消费者提供高质量的产品，更带来一种舒适、便捷的时尚生活。“倡导时尚新生活”的理念将生活与高科技联系在一起，力求拓展和丰富“××”品牌的内涵，使之更有亲和力，更人性化。

（五）价格定位

与其他品牌的中高档产品价格相当（比国内前三名品牌低 5% ~ 10%；比一般品牌高 10% ~ 20%）；中低档产品价格与一般品牌的价格相当，极具价格竞争力。

四、品牌营销策略

针对电工市场竞争激烈的特点，通过对各竞争对手营销策略的研究，我公司特采用如下营销策略，逐步扩大品牌影响力，提高知名度、美誉度。

进入终端零售市场（包括专业的灯具店、大型建材城、大型超市、五金店、专卖店），以赞助门牌、灯箱、展示架、条幅、拱门的形式，调动终端市场积极主推我公司产品（如设置促销小姐、柜台特别展示等），形成品牌的张力。

打入工程市场，包括装饰装修广告公司、建筑公司、五金批发市场、设计院等。同时根据各地市场状况的不同，我公司应采用“产品总代理”的方式整合资源，与代理商建立战略伙伴关系，共同开发市场，逐步扩大市场份额。为此，公司可采取四级分销体系，具体如下表所示。

渠道分销体系说明

四级分销体系	具体职责
省级总代理、总经销	负责和我公司联手开展全省的产品招商、销售及品牌推广工作
地级总代理、总经销	负责和我公司一起开展该地区的产品销售及品牌推广工作
一级代理、联营经销	负责本地的产品分销和品牌推广工作，主要选择有一定资源和优势的媒介公司、装饰公司、贸易公司或者是有广泛的销售网络的五金、电工、建材销售店
特约经销、普通代理	凡对我公司“××”感兴趣，并有一定的销售网络辐射能力的零售商，在市场开发初期，可直接从厂商进货，后期从当地一级代理或总代理处进货，在销售量很大的情况下也可直接与厂商合作

五、品牌推广策略

（一）推广形象定位（略）

(二) 目标消费者定位：分两类，一般消费群和特殊消费群，具体特点如下表所示。

目标消费者特点说明

目标消费者	消费特点
一般消费群	认牌率很低，左右他是否购买的主要是价格与质量保证，在终端市场中，促销人员向他们推荐产品及体验式的感受可使他们临时性决定选择何种品牌
特殊消费群体	年龄在 25-40 岁左右的成功人士，他们凡事都会讲究品牌，有较少的一部分有顽固的指牌购买习惯，但相当一部分主要*促销员的主推荐的产品和体验式的感受（左右他们的主要是品牌的知名度、款式）

(三) 产品诉求点：安全。

(四) 广告策略

在广告宣传方面，着力通过硬性广告、主题公关活动形式打造我公司产品品牌形象，具体广告计划如下表所示。

广告宣传策略与计划说明表

广告市场策略	1. 采取市场差异化的市场运作方式，通过与区域总代理合作，整合品牌推广 2. 广告要着重于统一的品牌风格，广告创意符合品牌形象，具有整体感、统一性 3. 所有的广告行为必须坚持统一的策略原则				
广告形式	具体内容及实施				
硬性广告	1. 大户外广告牌：以区域市场电工、建材产品较为集中，人流量大的位置为主 2. 电视：在当地主流电视台播放企业形象广告或常规性硬广告，图文信息广告为辅 3. 广播：以当地收听率最高的电台为主，播放企业形象广告或配合大型主题活动 4. 报纸：形象广告或配合大型主题活动及企业软性文章的宣传 5. 公交车车身广告：企业形象、产品形象广告 6. 条幅、挂旗：在大型建材城外、当地主要交通要道悬挂，扩大企业宣传的覆盖面，以较为低廉的费用迅速扩大并巩固品牌的形象力				
主题活动	1. 促销、展示活动：打折、捆绑销售、买一送一、联合品牌促销等 2. 公关主题活动炒作：包括赞助公益事业、支持体育事业、社会性问题炒作等，用来引起媒体关注企业的发展，达到短时间提高企业的美誉度与知名度的目的				
联合促销	在全国市场与国内国际知名品牌进行联合促销行动，作为品牌增值的一种有效途径				
编制日期		审核日期		批准日期	

修改标记		修改处数		修改日期	
------	--	------	--	------	--

4.4.2 年度品牌规划方案

下面是某企业年度品牌规划方案，供读者参考。

方案名称	× × 企业年度品牌建设规划案			受控状态					
				编 号					
执行部门		监督部门		考证部门					
<p>前言</p> <p>2007 年，本公司保健食品销售收入达____万元，在保健食品领域逐步形成了良好的产品品质口碑。然而，公司要想实现向现代企业转型，持续保持销量的快速增长和公司的健康稳步发展，进行品牌运作是当务之急，利用现有市场优势，进行品牌战略规划、品牌传播，使公司有效实现品牌和销量的提升。</p> <p>基于上述公司发展的需要，本部门在深入市场调研的基础上，对公司的品牌定位、品牌建设目标、品牌发展策略等进行了分析和规划，不足之处请领导指正。</p> <p>一、行业现状分析</p> <p>经过我部门对保健食品市场的调查分析，当前行业现状可归纳为以下三点。</p> <p>行业发展多年，产品品类多，竞争激烈。目前已有多家全国性品牌，保健食品正在逐渐为消费者所认同和普遍接受。</p> <p>整个行业因受到食品和保健品的双重冲击，市场份额有所减少，而且还在受其他保健品行业某些品牌多元化经营的入侵。</p> <p>行业发展无序，区域性品牌多，低价伪劣产品多。</p> <p>二、本公司的 SWOT 分析</p> <p>通过对本公司的 SWOT 分析，得出如下表所示的结论。</p> <p style="text-align: center;">本企业 SWOT 分析说明表</p> <table border="1"> <tr> <td> 优势： 1．本产品品质佳，口感好 2．营销框架丰满，且对终端的掌控有力，在部分市场，已取得较大份额 3．品牌知名度有较大提高 </td><td> 弱势： 1．粗放式管理，较不规范，造成效率低、重复无序工作等，在人、财、物等各方面均存在浪费 2．分公司销售力、策划力较弱 3．产品缺少创新，没有适应市场需求的新产品 </td></tr> <tr> <td>机会：</td><td>威胁：</td></tr> </table>						优势： 1．本产品品质佳，口感好 2．营销框架丰满，且对终端的掌控有力，在部分市场，已取得较大份额 3．品牌知名度有较大提高	弱势： 1．粗放式管理，较不规范，造成效率低、重复无序工作等，在人、财、物等各方面均存在浪费 2．分公司销售力、策划力较弱 3．产品缺少创新，没有适应市场需求的新产品	机会：	威胁：
优势： 1．本产品品质佳，口感好 2．营销框架丰满，且对终端的掌控有力，在部分市场，已取得较大份额 3．品牌知名度有较大提高	弱势： 1．粗放式管理，较不规范，造成效率低、重复无序工作等，在人、财、物等各方面均存在浪费 2．分公司销售力、策划力较弱 3．产品缺少创新，没有适应市场需求的新产品								
机会：	威胁：								

1. 整个行业呈上升趋势, 公司管理逐步走向正轨 2. 保健食品逐渐为消费者所接受, 老年人日益关注自身健康 3. 商场、超市等终端掌控能力加强, 利于提高未来竞争力	1. 行业内已逐渐形成领军产品 2. 更多的产品加入, 竞争更加激烈 3. 在食品、保健品夹缝中生存, 消费者形成消费本产品的习惯还需一段培养时期
---	---

三、品牌定位与发展目标

(一)品牌定位

经过公司的努力, 将××品牌保健食品打造成“中老年保健营养食品的卓越代表”, 发展成为“中老年保健营养食品的领导者”。

(二)品牌的目标消费者定位

中老年(使用者、消费者)及中青年(购买者)

(三)品牌发展目标规划

1. 长远目标

三年时间成长为中老年保健营养食品行业第一品牌, 拥有较高的品牌知名度、美誉度和消费者满意度。

2. 本年目标

达到一定阶段的知名度、美誉度, 为实现本年销售目标做品牌支持。

(四)品牌发展方向

通过各种形式的宣传, 提高品牌知名度。

品牌传播与促销推广良好结合, 促进销售目标实现。

实施概念营销, 倡导积极健康生活理念。

四、实施品牌发展目标的对策

要想实现上述品牌发展目标, 我公司应从市场、销售、产品、财务、媒体等各方面入手, 全方位打造××品牌保健食品的品牌形象, 具体措施如下表所示。

品牌塑造与发展的具体措施说明表

切入点	具体实施措施或方案
市场	1. 针对强势市场, 以保持并扩大竞争优势为目标, 以 40%的投入支持 2. 针对竞争市场, 以维持竞争力并促使向强势市场转化为目标, 以 50%的投入支持 3. 弱势市场, 以低成本的形式进行品牌维系, 以 10%的投入支持
销售	1. 淡季时只作适当的品牌维系

	2. 旺季时进行高密度的品牌推广
产品	1. 销量超过 60% 的产品/品项作主打品牌支持(包括根据产品特性进行季节性电视广告、加大终端宣传等) 2. 销量超过 30% 的产品/品项作次品牌支持 3. 其他作品牌开发支持
通路分析	对终端——商超作重点品牌支持
财务分析	按销售营业收入 8% 的预算进行
媒体	1. 电视广告, 首选中央台, 塑造本产品全国性领导品牌地位, 同时考虑区域电视媒体或户外广告; 今年重点市场以及需重点突破的市场, 进行电视媒体的品牌强化宣传 2. 广播广告, 选择有影响力的广播电台, 有效覆盖目标消费群

五、本年度品牌传播工作规划

(一) 年度品牌传播工作安排

为实现本年度品牌管理工作目标, 我部门根据企业的实际情况, 特作出如下表所示的年度品牌传播工作规划, 我们将严格按照规定的时间做好每一项工作。

年度品牌传播工作安排表

工作项目	目的及实施说明	时间安排
媒体宣传	1. 电视广告: 央视为主、地方为辅, 塑造本产品全国性领导品牌地位 2. 电台广告: 作为目标受众接受度较高的媒体, 成为品牌传播的高空支持	200×年×月至 200×年×月
终端品牌建设	以商超氛围生动化为主, 进行直观宣传以促进销售	200×年×月至 200×年×月
健康俱乐部运作	贯彻全年的品牌运作, 保持品牌的延续, 成为与目标消费者最有效的沟通方式, 获取消费者之心	200×年×月至 200×年×月

具体的工作计划及推广方案(略)。

(二) 投入预算(略)

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.4.3 产品品牌建设方案

下面是某企业产品品牌建设方案，供读者参考。

方案 名称	××产品品牌建设方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、背景分析</p> <p>中国加入世界贸易组织以后，中国的家电业竞争更加激烈，在经历了广告战、价格战之后，已步入品牌大战时期。而我公司家电产品品牌已经打破了传统的市场格局，成功地树立起高档品牌的形象。</p> <p>然而，品牌发展任重而道远。为了不断扩大我公司产品品牌的影响力，提升品牌的核心竞争力，特制定此品牌建设方案，以使得我公司产品品牌不断增值，进而提高企业的经济效益。</p> <p>二、品牌塑造</p> <p>（一）品牌目标</p> <p>1. 目标</p> <p>我公司品牌目标是成为中国家电业最具竞争力的品牌。</p> <p>2. 目标的内涵</p> <p>以“创新”保持行业内的技术优势，以高技术含量、高附加值、高品质保持产品的高档形象和价位优势，尽可能地满足消费者的需要。</p> <p>以“质量第一、数量第二”的方针平衡规模和效益的关系，坚持规范有序的市场秩序，保障品牌对于客户的利润优势，维系客户对品牌的较高忠诚度，使客户为与我们合作而感到愉快。</p> <p>（二）品牌基础构建</p> <p>1. 延伸品牌内涵</p> <p>长期以来，我公司致力于塑造一个代表着责任和创新的技术专家形象，为客户提供高质量的解决方案。我们将品牌的内涵引申为不仅仅为消费者提供产品，更带来一种舒适、便捷的时尚生活。通过“灵性科技，智慧生活”这一理念将生活与高科技联系在一起，拓展和丰富我公司产品的品牌内涵，使之更有亲和力，更具人性化。</p> <p>2. 坚持核心竞争力</p>					

技术创新是我公司的核心竞争力。我公司一直致力于以创新保持行业内的技术优势，以高技术含量、高附加值、高品质保持产品的高档形象和价位优势，尽可能地满足消费者的需要。我们始终遵循先做产品，先做品牌形象，再做销量，处处维护技术这一品牌的核心竞争力的基本原则。

3. 强化品牌控制力

我公司建立在 SAP 平台上的管理体系，使全部的企业行为，从生产、物流到销售终端、财务、审计，都实现了数字化管理。同时，这些为公司战略管理层的市场决策提供了数据积累与支持，从而真正地超越了经验化管理和个人化管理。这种对内部运行的强有力控制以及体系化的管理为实现品牌控制搭建了制度平台。

（三）上层建筑：4P 以及 4P 的延伸

1. 产品：品牌支点

我公司继续坚持“产品第一性，营销第二性”的理念，将基本投入更多地放在产品的研发、质量性能的提高上面，建立产品优势，奠定高端品牌形象的基础。

2. 通路：品牌传播

一个成功的品牌必须让消费者和经销商共同获益，必须实现消费者、经销商和自己的共赢。所以我在品牌传播方面应做好以下两项工作。

（1）对于消费者

我们强调在零售终端建立“一对一”交流机制，即在销售现场通过促销员与消费者进行直接的沟通，从而能够有的放矢地满足消费者的需求。采用此种做法的原因是企业与消费者之间对于产品所拥有的信息量是不对称的，即生产经营者总是拥有比消费者更为专业、更为丰富的产品知识。这使得消费者在做出购买选择时，通常会较多地依赖生产经营者传递的信息。因此，我们应该在推介产品的过程中树立责任意识，向消费者传递的信息力求准确、真实、全面并大众化。

（2）对于经销商

我们强调成为他们期待长期合作的伙伴，像对待消费者一样，为之提供好的产品和服务是第一位的。

3. 促销：品牌形象

成功的、富有品质感的促销，同时也是一个为品牌增值的有效途径。因此，我公司在策划促销活动时应坚持以下两个原则。

（1）风格统一

要求将促销作为展示品牌形象的契机和过程。在促销活动中着重于统一的品牌风格，主体创意力求符合品牌形象。

POP 系统除严格执行 CI 标准外，还强调整齐、统一。

买赠品尽可能具有品牌关联性。

(2) 品牌合作

与品牌定位相当、目标消费群类似的品牌进行联合促销、展示，进而丰富品牌形象，提高品牌相关联想。

4. 价格：品牌定位

价格是影响消费者购买的最直接因素，但是，价格也是一柄“双刃剑”。如果盲目地降价则有可能造成品牌透支。针对这种情况，我公司品牌应坚持做高端产品，将价格与品牌定位结合，并保持价格的稳定性。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.5 渠道企划方案

4.5.1 产品分销渠道企划案

下面是某企业产品分销渠道企划方案，供读者参考。

方案名称	× × 产品乡镇市场分销渠道企划案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、前言</p> <p>随着国民经济的发展，农村的生活水平、消费水平也不断提高。加之农村市场具有人口多、消费潜力大等特点，快消品企业争相抢占，农村市场已经成为其角逐的主战场，因为只有拥有了最大市场的主动权才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。</p> <p>众所周知，目前农村的进货渠道一般有三种方式。</p> <p>零售终端到乡镇批发部或县城批发部提货。</p> <p>由乡镇批发部送货上门。</p> <p>县城批发部直接送货到农村店（这种比较小，一般存在于城市近郊）。</p> <p>而当前乡镇分销模式一般为：</p> <p>生产企业（DC） 县城经销商 县城二批和乡镇大二批 乡镇二批 零售终端。</p> <p>由此可见，乡镇批发在乡镇分销渠道中具有承上启下的作用，是农村终端的咽喉，做好批发渠道的控制是在农村市场竞争中取胜的关键所在。因此，我部门针对公司的实际营销渠道情况，经过认真的分</p>					

析，就本公司的乡镇分销渠道进行了如下规划，不妥之处请领导指正。

二、公司现有分销模式分析

首先，我们对我公司当前的分销模式进行了分析，以便使分销渠道设计更加合理。

（一）优势与劣势

方便公司管理和掌控客户，但对县城下一级的客户缺乏了解和沟通。

由于经销商配送、人力有限，所以只能覆盖到县城和部分大乡镇的客户。

可以有效地执行公司的相关政策，对县城市场有很好的销售控制作用。

经销商代为配送，减少公司人力、物流、市场成本，可以合理安排区域业务人员。

销售终端无任何品牌显现，如 POP、围栏纸等，完全依靠品牌效应的自然流通，销量增长缓慢。

（二）机会与挑战

国家政策支持、农民收入水平的提高

增强了消费潜力，乡镇市场的销量不断增长，占县城整体销量的 40%以上。

我公司产品在乡镇市场的规格小、数量少，影响整体销量。

行业内大多数企业对乡镇渠道的操作过于简单，没有更深层次挖掘乡镇市场，寻求适合的营销模式。但很多企业开始向此市场投入大量的人力、物力。

人们的品牌意识逐步提高，我公司的×××、××产品将有很大的上升空间。

三、新的乡镇分销渠道设计

（一）营销分销渠道设计的因素

1. 产品

农民的收入水平相对较低，使得农村消费注重价格便宜、实惠、看起来物有所值。

2. 顾客

我国乡镇具有人口多、消费潜力大的市场特点，客户经常采取小批量的购买，因此需要采用较长的分销渠道为其供货。

3. 中间商

农村特别是山区农村的交通不太发达，乡村终端店主要以乡镇批发部辐射为主。

4. 竞争

农村终端产品主要以日用生活品为主，且产品大多为当地小品牌，终端网点较分散。

5. 环境

开发农村市场、提高市场份额是大势所趋。

（二）新的分销渠道设计

1. 新的分销渠道模式

根据上述分析可以看出，我公司在乡镇市场中存在较大优势和机会，同时也存在着劣势与不足。根据乡镇营销渠道的诸多因素特点，我们可建立乡镇分销商渠道模式，通过对渠道中间商的相关激励措施，更快、更好地提高我公司产品在乡镇市场的终端到达率，并能有效地提高公司全系列产品的铺货率和市场掌控能力，从而提高公司的整体销量。

具体的营销模式有以下两种。

全渠道模式：公司 县级经销商 乡镇分销商 零售门店 消费者。

乡镇分销商模式：乡镇分销商 乡镇二批/零售门店 消费者。

2. 新的分销模式的优势说明

解决了县城经销商由于人力和配送的不足，产品能够更方便、快捷地到达终端售点。

终端为王的渠道特点突出，增强了区域经销商的终端销售能力和信心。

能够更快地加强我公司系列产品的铺货，提高铺货率，区域内产品的销量将会逐渐增大。

更直接地为乡镇消费者提供各类促销推广活动，能够更好地为乡镇客户提供服务。

加强了公司对四、五级市场的可控制能力。

四、与分销渠道模式相关项目工作说明

为适应新的分销渠道，更好地发挥此种分销模式的作用，我公司还应从产品、价格、人员配置等方面努力，做好与分销渠道模式相关的各方面工作的配合，以达到开拓乡镇市场、提高市场份额和销量的目的（详见下表）。

与分销渠道模式相关的工作项目计划表

工作项目	具体实施计划说明
产品	1. 加大本公司产品全系列的铺货率 2. 针对渠道客户的产品服务工作 3. ××、×××产品的推广、铺货 4. 做好各产品的政策执行
产品价格	总原则：执行好区域内的各渠道价格，维护好区域分销商和零售商的利益分配 1. 经销商、分销商要严格执行产品供价，分销商利润一般控制在1元~1.5/件 2. 业务人员要监管区域内各渠道的产品价格，充分考虑零售终端客户的售卖利润 3. 关注竞品价格，及时提出有针对性的策略

人员配置与管理	1. 管理人员：实行团队管理模式，具体职责包括乡镇业务人员的管理、乡镇的终端网络建设、市场表现、促销计划、执行、乡镇相关数据统计并提供销售管理的相关表单、与公司相关部门的销售协调工作 2. 业务人员管理：实行助理业代模式和经销商业代模式，既能降低成本，又能做好营销管控，具体职责包括品牌显现、陈列、分销；开发和维护客户；执行公司相关政策；解决客户的问题；消费者资料收集；竞争对手市场活动、价格等了解				
促销	根据乡镇消费的喜好来制定相关产品促销计划，提供与生活有关的促销品，如毛巾、洗衣粉、牙膏、食用油等；另外注重产品包装，选择大气、喜庆的包装				
渠道体系间协作	运作好这个大市场，需要公司各部门的通力配合，共同制定适合乡镇市场的管理和运作流程，例如销售部制定相关渠道中间商奖励及考核计划、市场部制定相关乡镇市场推广计划、人力资源部制定相关人才招聘、考核计划、财务部制定相关乡镇渠道中间商奖励发放流程等				
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.5.2 医药营销渠道设计案

下面是某医药企业营销渠道设计方案，供读者参考。

方案名称	× × 医药企业营销渠道设计案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、医药企业营销概况</p> <p>医药行业营销及营销渠道概况说明（略）</p> <p>对于医药生产企业来说，营销渠道的设计与选择关系到药品能否及时销售出去和收回货款、关系到企业的销售成本与利润，与企业营销的成败关系甚大。因此必须做好营销渠道的设计工作。</p> <p>根据我厂目前的产品、营销情况及整个医药市场的营销状况，我部门对营销渠道的设计、选择、渠道成员的管理等方面提出设想，请领导审阅、指正。</p> <p>二、医药产品营销渠道设计应考虑的因素</p> <p>判断营销渠道有效的标准之一就是是否可利用渠道将医药产品顺利地转移到企业的目标市场。设计、选择适合的营销渠道，就要充分考虑影响医药营销渠道设计与选择的主要因素，具体如下表所示。</p>					

影响医药产品营销渠道设计与选择的因素

影响因素	具体说明
产品特点	<p>主要从药品的单价、重量、技术含量、有效期限、适用性、市场生命周期等方面考虑。</p> <p>使用面广量大而又价格较低的药品，其营销渠道可以长而宽，以增加市场覆盖面</p> <p>产品体积过大或过重，渠道宜短，可以节约运输、储存费用和减少商品损耗</p> <p>季节性强或有效期短的产品，应将渠道简化到尽可能短，以减少流通时间和中转环节</p> <p>对产品质量的影响</p> <p>药品技术含量高，宜采用直接渠道或短渠道等</p>
顾客特性	客户的声誉、经营范围、经营能力、协作精神、业务人员素质以及未来销售潜力等
企业状况	企业形象、产品销路、生产经营管理水平、市场影响力、号召力等
市场环境	宏观经济政策、药品管理办法、医药产品竞争状况等

三、渠道成员选择需考虑因素

在医药市场中，选择适合的、优良的渠道成员，除其应具备必需的药品经营资格和条件外，还应具备良好的商业信誉，能够快速准确地将药品推向目标市场，迅速抢占相关市场以提高该药品的市场占有率。

具体的渠道成员选择标准如下。

(一) 渠道成员资料健全

渠道成员的资料包括团队资料和个人资料，具体内容如下表所示。

渠道成员资料内容说明表

资料类别	具体内容
团队资料	即客户的最基本的原始资料，主要包括客户的名称、地址、电话、隶属关系、经营管理人员、法人代表及单位等级、经营医药产品所必需的“一证一照”(《药品经营许可证》或《医疗器械经营许可证》、企业法人《营业执照》)是否齐全
个人资料	个人资料包括客户法人及相关合作者的姓名、年龄、籍贯、性格、兴趣、爱好、学历、职称、职务、业务专长、科研成果、社交团体、家庭成员、相互关系、有特别意义的日期等

(二) 经营特征

经营特征主要比较各个渠道商的服务区域、销售网络、销售能力、发展潜力、经营理念、经营方向、企业规模、经营体制、权力分配等经营销售方面的内容。

(三) 业务状况

业务状况主要比较各渠道商之间以往经营业绩、同类产品的销售情况、本企业产品所占比例、管理者及业务人员的素质、与其他竞争者的关系、与本公司的业务关系及合作态度等。

（四）交易情况

各渠道商的交易情况主要包括客户的销售活动现状、存在问题、保持和扩大产品市场占有率的可能性及优劣势、未来的变化及对策、企业形象、声誉、信用状况、交易条件等。其中特别需要着重考察的是其信用（资信）状况，该商业客户的销售回款额、在外应收款数量、回款期限、会计事务所审计报告、银行信誉等级等。

四、本企业渠道类型选择

依据本企业药品特点，结合目前药品营销渠道，我们可选择以下渠道类型：

企业 医药零售药店或医院 个人消费者。

企业 代理商 医药零售药店或医院 个人消费者。

五、渠道成员激励措施

为促进渠道成员实现渠道目标，争取建立长期的合作关系，针对上述渠道模式，采取以下激励措施。

（一）直接激励

直接激励指我厂以物质或金钱作为奖励刺激渠道成员，具体措施如下。

时刻关注药品市场，根据市场需要开发新的药品，及时向中间商提供适销对路的药品，并协助其做好相应的药品市场开发工作，如对 OTC 药品做大众促销、派专业销售员进行目标医疗机构的销售推广。

针对渠道商实际销售业绩，制定合理的药品价格与折扣政策。在制定相关政策时，要考虑企业成本与消费者的承受能力。

设立合理的奖惩制度，鼓励中间商多销货早回款。例如，在一定时期内，中间商的药品销售累计到一定数量，或是经销商实现当月回款时，给予他们一定数量的返利；相反，当中间商没有达到合同约定的销售量或不按期回款时，则给予一定的惩罚。

我企业采取积极的营销策略，通过电视、电台、报刊杂志等媒体发布广告，扩大企业和品牌的知名度，以促进市场销售。例如，对于 OTC 药品，我厂承担广告费用，而对于处方药品，我厂应在能力范围内负责医院推广工作，或者由渠道商负责医院的推广工作而由生产企业承担相应的费用，以促进临床使用量的提高。

（二）间接激励

间接激励指我厂通过非物质或非金钱奖励激发渠道成员的经营积极性。常用措施有以下三种。

根据药品技术含量等情况，向渠道商提供技术指导、宣传资料、举办药品展示会、指导商品陈列、

帮助零售商培训销售人员或邀请中间商派员参加本厂的业务培训等，以支持其开展业务活动，提高专业水平，改善经营管理，促进药品销售。

建立规范的客户管理制度，对原本分散的客户资源进行科学的动态化的管理，协助销售人员及时了解中间商的实际需要，通过良好的沟通建立相互信任、相互理解的业务伙伴关系。

与渠道商建立企业战略联盟，以管理权分享来促进渠道商经营效率的提高，并以此建立长期稳定的合作关系。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.6 公关企划方案

4.6.1 周年庆典企划方案

下面是某书店周年庆典活动策划方案，供读者参考。

方案名称	× × × 书店开业十周年庆典活动策划案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、活动目的</p> <p>进一步提升 × × 书店社会形象、知名度、美誉度。</p> <p>展示 × × 书店文化底蕴，进一步升华 × × 书店企业文化。</p> <p>利用书展和优惠活动带动销售。</p> <p>展现 × × 书店服务社会的企业宗旨。</p> <p>二、系列活动主题</p> <p>同喜同庆。</p> <p>回首十年。</p> <p>图书展销。</p> <p>爱心回馈。</p> <p>三、活动时间</p> <p>200 × 年 5 月 1 日至 200 × 年 5 月 31 日。</p> <p>四、系列活动内容</p>					

（一）同喜同庆

1. 请各界人士为书城十年店庆题词

邀请市长×××、文联主席×××、书法协会会长×××等。

实施时间 5 月 1 日至 5 月 10 日

2. 优秀供应商座谈会

评选出优秀出版社，颁发证书和奖品。

实施时间 5 月 5 日，地点××书店中央店会议室。

3. 作者签售新书

邀请××、×××现场签售新书。

时间 5 月 2 日和 5 月 12 日，地点××书店中央店及南城店一楼。

（二）回首十年

1. 店庆宣传

以“十年耕耘路”为主题，召开新闻发布会，时间定为 5 月 1 日，地点在我书店中央店会议室。

选择具代表性的行业专业媒体，重点发布庆贺广告，以软文的形式为主。

2. 纪念品制作

纪念品赠送给关系单位和会员读者，由公关部实施，纪念品必须于 4 月 25 日前制作完成。

3. 组织书店十周年发展历程图片展

（1）图片内容

图片内容包括书店参加的公益活动、名人的来访题词、十年间的发展变化、参与的重要事件等。

（2）时间

时间定于 5 月 10 日～17 日。

（三）图书展销

在周年店庆期间，××书店中央店将举行大型图书分类展销活动，具体安排见下表。各分店按此促销措施实施。

图书联展内容详单

图书类别	数量（套）	地点	折扣	时间
文学名著	8000	×××书店一层及各分店	9	5 日～30 日
科学普及	5000	×××书店一层及各分店	9	5 日～30 日
少儿启蒙	6000	×××书店二层及各分店	8.5	5 日～30 日

经济管理	5000	× × × 书店二层及各分店	8 . 5	5 日 ~ 30 日
音像软件	10000	× × × 书店二层及各分店	8	5 日 ~ 30 日
参考工具	20000	× × × 书店二成及各分店	9	5 日 ~ 30 日
卡通漫画	3000	× × × 书店三层及各分店	9	5 日 ~ 30 日
生活保健	4000	× × × 书店三层及各分店	8 . 5	5 日 ~ 30 日
网络畅销	6000	× × × 书店三层及各分店	9	5 日 ~ 30 日

(四) 爱心回馈

1. 捐赠图书

(1) 书店捐献教科书和课外读物, 捐献对象为本市 × × × 希望小学, 数量____套, 时间 5 月中旬。

(2) 号召社会向贫困学生捐书活动, 目标西北 × 省 × 县。读者或单位赠书必须是正版书, 书页没有大的破损, 内容健康积极, 书店统一整理发往各地希望小学。时间 5 月 1 日 ~ 5 月 30 日, 地点 × × × 书店所有分店。

2. 读者联谊会

举办读者联谊会——远足旅行和篝火晚会。4 月末发布信息, 凡会员持卡消费满____元, 限本人一人参加; 满____元, 本人可额外邀请一人参加; 满____元, 可以邀请三人参加。计划 5 月末举行, 地点待定。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.6.2 危机公关处理方案

下面是某企业危机公关处理方案, 供读者参考。

方案 名称	× × 公司危机公关方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、前言</p> <p>200 × 年 × 月 × 日, 公司接到政府主管部门通告, 称从当日早晨起, 本市多家医院接治了大量的腹泻患者, 患者描述是由于饮用我公司的豆浆而引起的病状, 医院方面检查结果为食物中毒, 疾病防治中心的工作人员, 对我公司的早餐豆浆进行抽样化验, 发现了刺激消化系统的胰蛋白酶抑制物, 为保证市民安全, 立即封查我公司所有专营店和生产工厂, 对事件展开全面调查。</p> <p>公司第一时间进行自检, 果然发现问题出于负责加热生豆浆的工人, 擅自缩短了豆浆加热时间, 造成</p>					

豆浆内的有害物质不能完全消除，致使一部分饮用者出现呕吐、腹胀、头痛等病状，引发事故。

我公司经过多年经营，已经拥有专营店 40 多家，完全占领了周边市县市场，去年成为本市纳税三甲，事故的发生严重影响公司形象。针对此危机事件，公司总经理立即做出以下指示。

诚恳接受政府有关部门检查整改，保持坦然态度面对媒体和公众。

采取高姿态，主动慰问患者，表明公司会全力配合调查，承担应有责任。

对外宣传保持口径一致。

有效控制信息的传播，任何细小的不利信息都要进行有效的控制，凡是不符合事实的信息都要给予迅速回应。

基于领导上述指示，公关部迅速反应，并制定了如下应急方案。

二、预期目标

争取政府主管部门的最低处罚，将企业损失降至最小。

阻止不良信息的扩散，降低此事件对公司及产品形象的影响。

消除患者和公众的对立情绪，利用此事件重新树立公司形象。

三、成立危机处理小组

立即成立由公司副总 × × 挂帅的危机处理小组，其他成员从公司各个部门抽调，处理不同方面事务，具体职责如下表所示。

危机处理小组成员职责表

小组类别	工作内容	人员数量	责任人
组长	此次事件处理的总负责人，组织协调各项工作，并作为公司的对外发言人，应对各种来访和媒体的采访	1	副总 × ×
公众问题组	沟通患者和医院方面，帮助应对受害公众，接待公众来访	3—5	× × ×
外援活动组	组织公关的外援关系网，一方面负责联系媒体，另一方面负责沟通政府相关部门	2	× × ×
内部控制组	协调公司内部，统一思想，组织人力等	1	× × ×

四、危机处理措施

针对可能发生的各类问题及可能面对的对象，各小组成员要接受组长的统一调配，分头行动。具体工作及处理措施如下。

（一）针对消费者

公众问题组负责在各售卖点张贴通知，告知市民暂时不要购买公司的豆浆饮品，已经购买者可到

公司指定地点退换（公司总部一楼接待处）。

立即设立专门的投诉退货接待处，公众问题组×××培训公司客服人员接待退换和投诉等工作，并作为责任人现场协助。

公众问题组×××联系指定治疗医院，组织三人立即派往市内×××医院。

建议出现病状消费者到指定医院免费治疗。

对正在治疗的患者进行慰问，提供医药费，送慰问金（金额待定）。

通过院方联系已经出院的消费者，表示公司的歉意，通知尽快到我公司领取药费补偿和慰问金。

（二）针对政府部门

公司副总随时准备接待卫生部门的检查，并向卫生部门解释事故原因，主动提交问题解决方案。解决方案包括：妥善答复中毒消费者索赔要求；召回公司所有上市豆浆引品；购进国内最先进的质检设备，重新设计质量管理体系，确保产品生产过程的质量保证问题；组织员工学习质量管理、操作规范，重新规范操作流程；邀请政府部门专家定期检查指导。

卫生部门检查过后，公司副总立即沟通政府部门，表明企业的态度，以企业多年来守法经营、群众口碑良好并且是纳税大户为由，恳请政府保护地方产业，从轻处罚。

（三）媒体沟通

外援组尽快收集到市内主要电视台、电台、报纸负责人的联系方式。

当日在××晚报以公司总经理名义发布致广大市民信，草拟内容包括：向广大市民表示深深的歉意，辜负了许多年来市民对我们的呵护与关爱；向市民公布公司解决问题的办法，并强调企业“视质量如生命，视客户如上帝”的理念；向市民讲解豆浆中毒的原因及出现的症状，解除市民心中的恐慌；欢迎市民参加公司组织的参观工厂活动，并赠送新产品品尝。

外援组每天保持与各种媒体的联系，取得新闻媒体动向，尽量减少负面新闻报道。

（四）针对内部公众

内部控制组负责组织人力，协调各部门增派人力以满足公关小组的临时需要。

当日 10：00 由内部控制组×××主持召开员工大会，会议内容包括：向所有员工公布事故的真实情况和公司的解决办法，以杜绝谣言；要求员工统一口径应对可能出现的各种质疑；强调质量的重要性，进一步加强员工的质量意识。

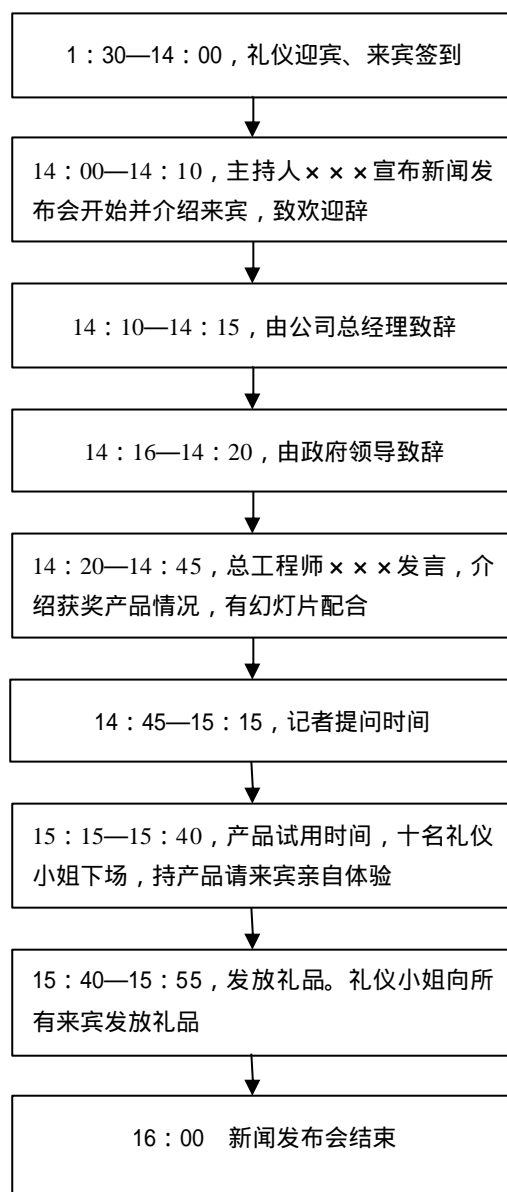
及时通过公司网站等渠道传递事件发展进程及公司所采取的措施，以稳定员工情绪。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

4.6.3 新闻发布会实施方案

下面是某企业新闻发布会实施方案，供读者参考。

方案名称	× × 公司产品获奖新闻发布会实施方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、新闻发布会主题</p> <p>创新是企业的第一竞争力。</p> <p>科技为企业，企业为社会。</p> <p>二、新闻发布会目的</p> <p>宣传公司科技兴企、企业兴国的宗旨，展示企业强大的科研实力和创新精神。</p> <p>通过媒体广而告知 × × × 产品荣获国际大奖，介绍它的卓越性能，以获得更多的社会关注。</p> <p>宣传企业，塑造企业形象，扩大企业社会影响力。</p> <p>三、新闻发布会时间</p> <p>200 × 年 × 月 × 日（待定）14：00～16：00</p> <p>四、新闻发布会地点</p> <p>公司大厦三楼多功能会议室</p> <p>五、新闻发布会流程</p>					



六、新闻发布会的准备工作

(一) 准备工作的控制

准备工作在会议开始前一周进行, 所有事项由专人负责, 具体如下表所示。

新闻发布会准备工作详情

事项	内容	完成时间	负责人	备注
邀请嘉宾	发邀请函, 政府部门由总经理联系后再发函	×月×日前	××	
选拔礼仪小姐	从公司内部选出 10 名员工担当会场礼仪小姐	×月×日前	×××	
置办现场物品	彩旗、条幅、巨幅彩喷画、×展架、指示牌、鲜花、盆花(数量、规格见费用预算表)	×月×日前	×××	

所需资料	发布会现场所需幻灯片、资料袋（公司简介、获奖产品介绍、其他）	×月×日前	×××	
采买招待物品	水果、茶叶、矿泉水	×月×日前	×××	
准备礼品	制作礼品盒，准备礼品	×月×日前	×××	
发言人讲稿落实	董事长、主持人讲稿和应对媒体提问的准备	×月×日前	×××	
音响、投影仪调试	调试投影仪、电脑和音响设备，会议过程中专人负责监管、保证会议顺利进行	会议开始前 一小时完毕	×××	
设指引和迎宾	在大厦内放置指引牌（三块），在一楼设迎宾台，礼仪小姐迎宾、客人签到	会议开始前 半小时	×××	
参会人员名单	通过电话最后确认各单位的参会人员，然后制作台卡和胸花	×月×日前	×××	

（二）人员邀请

发布会将邀请政府部门、媒体和关系单位参加，预计来宾人数 19 人，见下表。

新闻发布会人员邀请表

邀请单位类别	单位名称	职务	人数	备注
政府部门	省科学技术厅	厅长	1	
	××协会	会长（副会长）	1	
平面媒体	×××日报	记者	1	
	×××晨报	记者	2	
	×××教育报	记者	2	
	×××新闻	记者	1	
电视媒体	×××经济频道	记者	2	
	×××新闻频道	记者	2	
	×××卫视	记者	2	
网络媒体	×××信息网	记者	2	
关系单位	×××投资公司	经理	2	
	×××机械公司	经理	1	

（三）会场布置安排

1.主席台

以巨幅彩喷画做背景墙。

主席台设八把座椅，两个有线话筒。台前六盆绿色植物，左右鲜花各一篮。主席台每位嘉宾矿泉水一瓶，资料袋一个，台签一个。

主席台前设演讲台，配备一个有线话筒。

2.记者、来宾席

主席台对面设记者来宾席，摆放 20 个座椅（设小桌），记者来宾席备两个无线话筒。

记者来宾席每位备矿泉水一瓶，资料袋一个。

3.会场环境氛围

大厦正门外马路两侧隔两米插彩旗，共 100 米。

大厦正门口上端悬挂条幅。

在楼梯和楼层设指示牌，引导来宾。

七、新闻发布会的费用预算

本次新闻发布会的费用预算如下表所示。

新闻发布会费用预算表

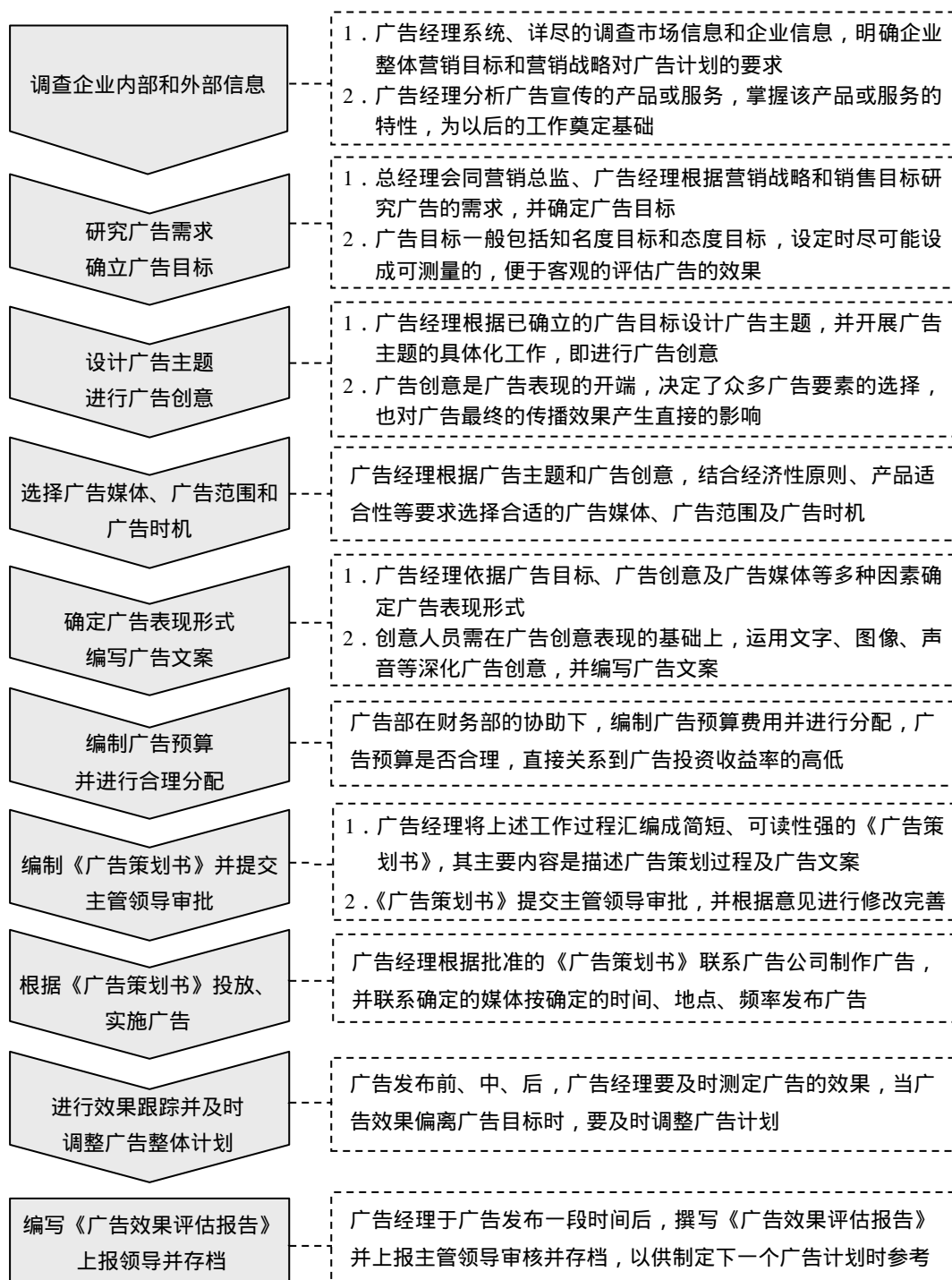
项目	规格	单价（元）	单位	数量	总价	备注
彩旗		____元	面	100	____元	含旗杆
X展架		____元	套	2	____元	置门两侧
指示牌		____元	块	3	____元	
绶带		____元	条	10	____元	
文具用品		____元	套	1	____元	签到本、笔、台卡
横幅		____元	米	50	____元	
胸花		____元	朵	20	____元	
水果		____元	公斤	5	____元	
花篮		____元	套	4	____元	
矿泉水		____元	箱	5	____元	
礼品盒		____元	只	20	____元	
巨幅彩喷画		____元	幅	1	____元	

总计	× × × × 元				
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

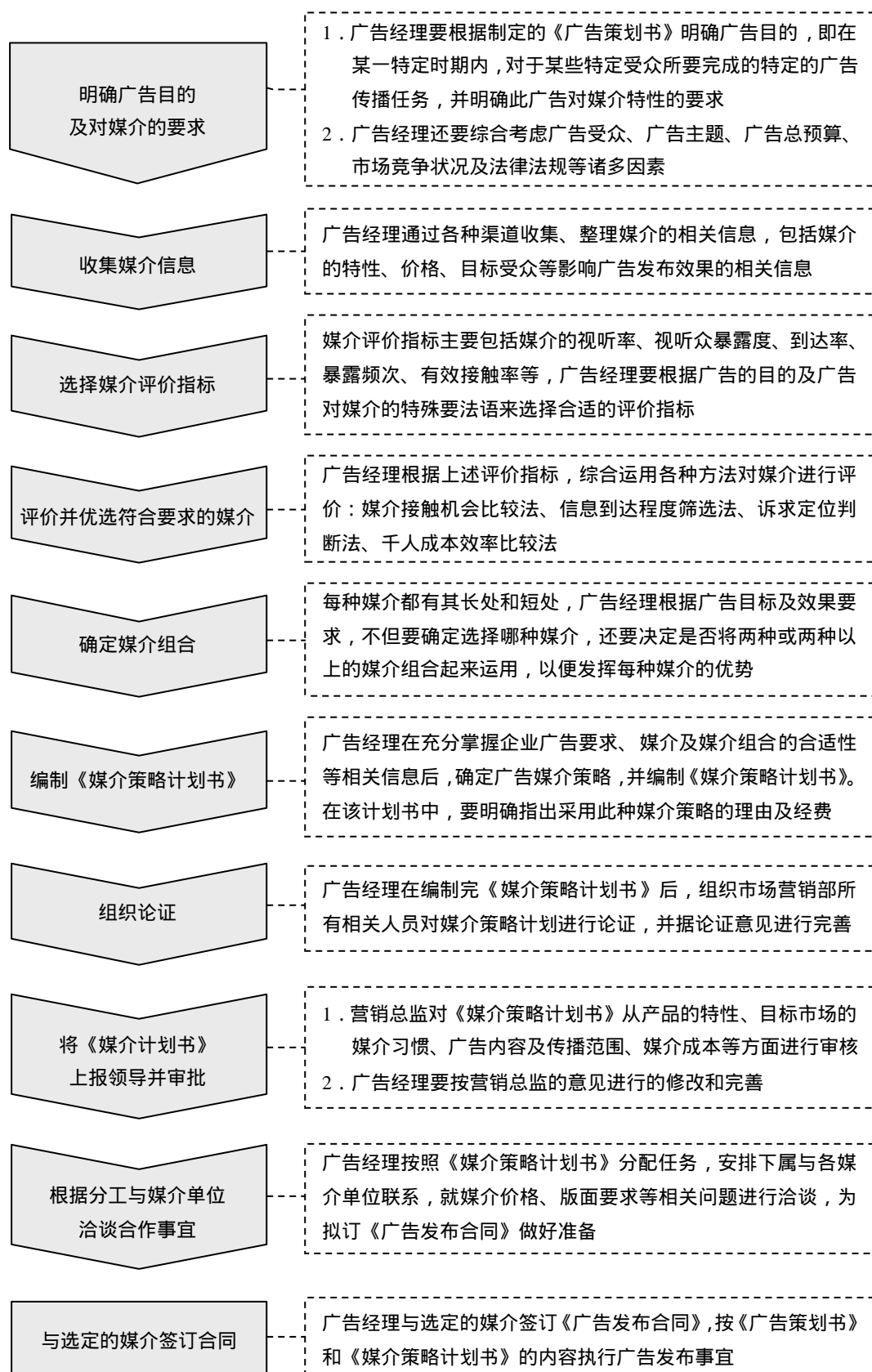
第5章 广告精细化管理

5.1 广告业务流程

5.1.1 广告策划流程



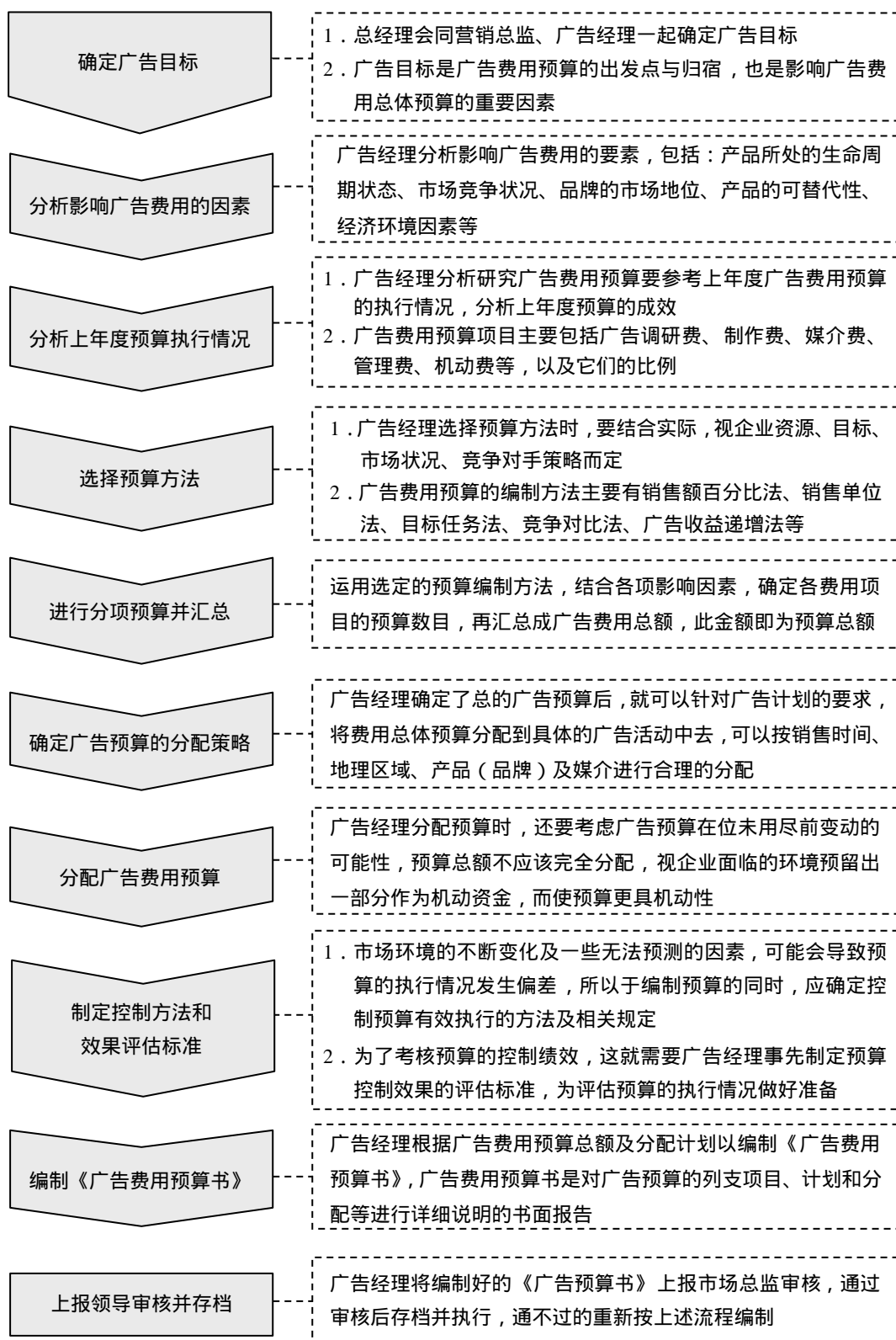
5.1.2 广告媒介选择流程



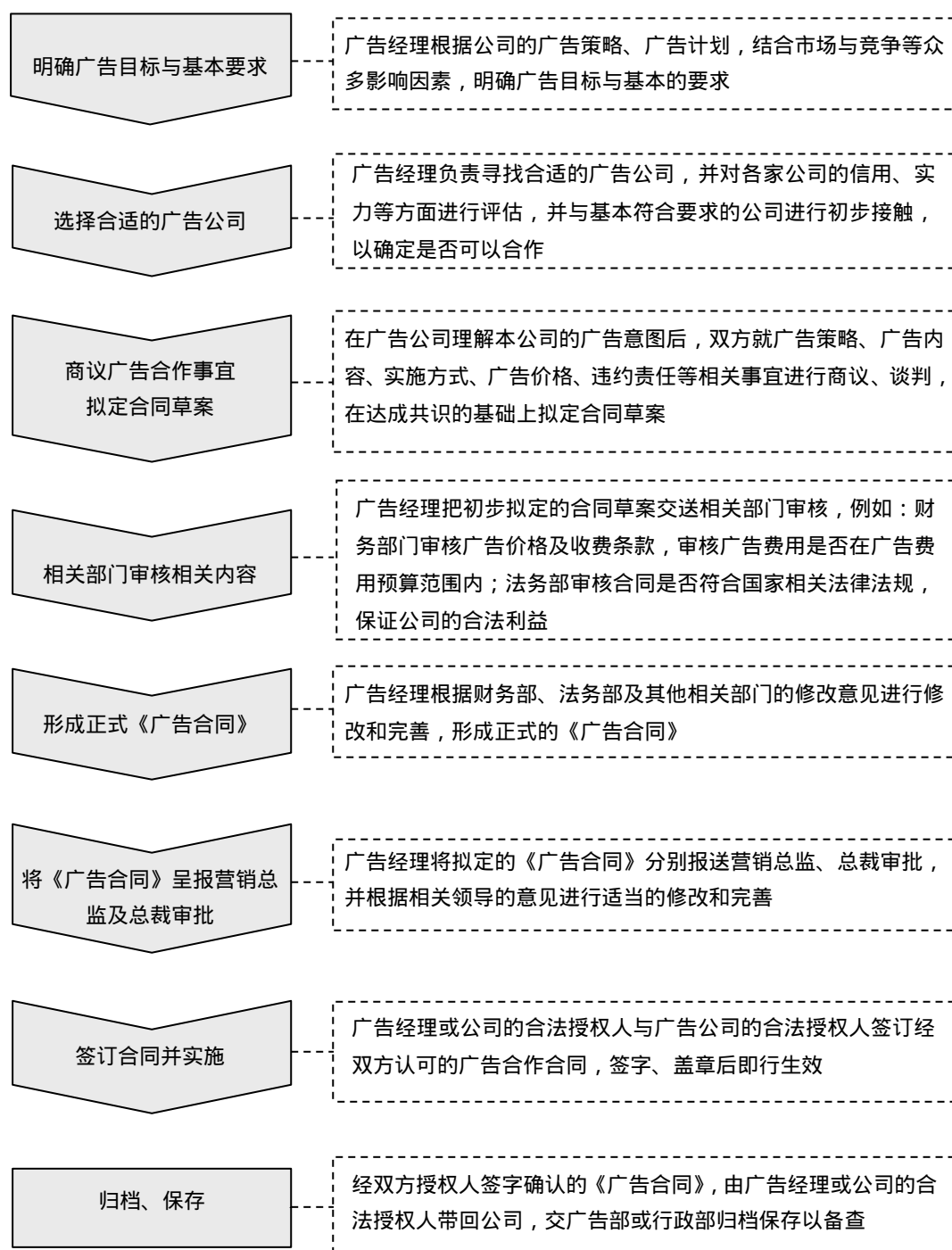
5.1.3 网络广告策划流程



5.1.4 广告费用预算流程



5.1.5 广告合同签订流程



5.2 营销广告方案

5.2.1 广告计划书编制方案

下面是某企业广告计划书编制方案，供读者参考。

方案 名称	广告计划书编制方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、市场现状分析</p> <p>(一) 产品分析</p> <p>有关广告对象——××产品的基本信息，包括品牌名称、广告主名称、产品线、销售网络等。</p> <p>××产品的竞争环境分析，包括直接竞争品牌、代用品与补充品牌名称等。</p> <p>与竞争产品的比较，从以下两大角度展开。</p> <ul style="list-style-type: none"> * 原材料、附属品、功效、性能。 * 包装的特征，包括外表、容器、捆包、品牌名称及标准字体等。 <p>与竞争产品的价格特性比较，包括从质量、产品包装、价格等各个角度展开。</p> <p>法律限制、同业习惯。</p> <p>(二) 消费者购买分析</p> <p>依对××产品的使用形态分类，可将消费者分为主要使用者、使用者、非使用者等。</p> <p>分析上述各阶层的特征，包括消费者的性别、年龄、收入、职业等。</p> <p>购买习惯分析。</p> <p>使用习惯分析。</p> <p>传播特性分析，主要分析品牌知名度、消费者理想中的产品、对同一产品的再购意愿等。</p> <p>(三) 广告现状分析及优劣势比较</p> <p>现行广告计划执行情况分析。</p> <p>将现状分析与优劣势比较，并依其先后顺序提示，有利于显示出两者之间的关系。</p> <p>若将现有资料与实际情况相互印证，则有助于新创意的产生。</p> <p>(四) 市场规模及需求动向分析。</p> <p>市场占有率，包括品牌占有率、地区占有率、细分市场占有率等。</p> <p>品牌忠诚度，主要从品牌连续购买情况这一角度进行分析。</p>					

二、确定广告战略

广告战略包括广告诉求的阶层对象、传播重点、诉求重点等。

三、年度广告目标描述

广告对营销策略的作用。

如果广告效果可以计量，可将广告目标予以数字化，如将××品牌知名度从____%提高到____%；将未使用者的试用率提高到____%。

如果广告效果无法计量，则在预测广告效果时，可运用以往的经验数据进行预测，也可将广告目标予以数字化。例如，目标与市场的认知率提高到%。

在无法以计量方法预测广告效果时，则可利用文字将广告目的加以叙述。例如，彻底让消费者知晓公司的市场活动；建立××品牌形象。

四、拟订广告创意计划

创意计划一般是在设计广告基本战略和确定广告目标的过程中逐渐成形的，在拟订广告创意计划时，需要注意的事项有以下九个方面。

如果广告计划与促销计划、公关计划同时提出，则应先列出各计划的共同要点。

对于广告或促销等方面的单一性计划，可先提出结果，再说明其理由。

应利用各种方法使相关合作单位彻底理解本公司的广告提案。

强调本广告中含有其他竞争对手所没有的优点。

强调所提供的创意是从众多创意中所精选的最佳创意。

除了广告提案及问题验证的有关资料外，其他资料概不列入广告计划书。

广告计划的有关统计资料，以附录的方式编入广告计划书内。

对于广告定位要使用的有关图表，也以附录方式编入广告计划书内。

供拟订广告计划参考的市场调查报告，应和广告计划书分别编制。

五、广告作品试制作

试制广告作品时，要明确地提出广告创意的重点

- * 提出产品概念及其概念的依据。
- * 强调由产品概念所引导出的广告标题或标语。
- * 强调广告演员及产品概念的关系。
- * 强调对诉求对象的说服点。

- * 强调广告创意表现的方法。

- * 强调与竞争厂牌广告的差异点。

根据销售重点说明选用广告重点的理由

六、编制媒介计划

(一) 媒介计划及其编制

媒介计划,是指在特定的营销环境中,根据广告基本战略中的诉求对象、诉求产品特性、重点传播过程等因素,从媒介投资的角度拟订媒介选用及传播计划。

编制媒介计划时,一般按照确定媒介目标、制定媒介策略和编制媒介执行方案三个步骤进行。

1. 确定媒介目标

即设定媒介的角色及所要达成的目标。

2. 制定媒介策略

其内容主要包括对以下问题的回答:对谁传播;在哪些地区投放;什么时候投放;投放量是多少;应该使用的广告媒介种类;预算运用的优先顺序。

3. 编制媒介执行方案

即根据媒介策略选定媒介载体,并对各种媒介执行方案加以评比、提出建议。

(二) 编制媒介计划及其注意事项

编制媒介计划时,其主要工作是选出要利用的媒介种类及媒介载体。在选择媒介种类时,要特别考虑到下列条件。

诉求对象阶层的接受习惯。例如,重点放在小孩时,电视广告的分量要重。

商品特性与媒介特性。例如,当需要详细说明产品特性时,则报纸、杂志较适合。

传达色彩能力。例如,彩色电视的广告则需利用彩色媒介。

影像及音响的传达能力。例如,汽车需要动作及音响配合,电视媒介最能表达。

习惯、法规限制。部分商品有法律约束而禁用某些媒介,如香烟广告。

七、编制广告预算

广告预算主要包括两个部分,一个为媒介费用预算,另一个为制作费用预算。

编列媒介费用预算前,先要编列出明确的媒介执行计划,媒介执行计划需按月度编出,具体如下表所示。

年度媒介执行计划表

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
电视	× ×												
	× ×												
广播	× ×												
	× ×												
报纸	× ×												
	× ×												
杂志	× ×												
	× ×												
其他													

接下来，即可根据上述媒介执行计划和各个媒介的单位价格，计算出媒介费用。广告预算中，媒介费用占全部广告预算的绝大部分，年度广告预算计划可按下表所示编列。

年度广告预算计划表

编号：

单位：元

媒介 类型	第一季度			第二季度			第三季度			第四季度			占预 算比 重(%)
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	
媒介费用													
电 视													
广 播													
报 纸													
杂 志													
其 他													
制作费用													
电 视													
报 纸													
杂 志													
直 邮													
合 计													100

八、预测广告效果

若以数字设定广告效果目标，则应于广告计划书中附上可证实的依据。

若不以数字设定广告效果目标，则应在广告计划书中列明广告到达率的预计值。

在预测广告效果时，不要罗列不同媒介载体之间的收视（阅读）差异。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2.2 楼盘项目广告策划书

下面是某地产企业楼盘项目广告策划书，供读者参考。

文本名称	× × 楼盘销售广告计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、× × 楼盘介绍

(一) 项目地理位置及总价值

× × 楼盘是 × × 地产公司即将推出的楼盘，位于 × × ，× × 大道以北、× × 东路以东、× × 大道以西，× × 路以南。× × × × 年，公开投标价高达____亿元人民币。

(二) × × 楼盘自然景观介绍

(略)。

(三) × × 楼盘设计师、建设团队介绍

(略)。

(四) 楼盘经济指标 (如下表所示)

× × 楼盘经济指标一览表

经济指标	指标数据
总占地面积	____万平方米
总建筑面积	____万平方米
幼 儿 园	____平方米
总 户 数	约____户
户 型	一室一厅一卫、两室一厅一卫、三室两厅一卫、三室两厅两卫，户型建筑面积____~平方米
户型特点	板式结构建筑，采光、通风性能好，一梯两户，建筑密度小，无对视，私密性好
预计上市时间	× × × × 年 × × 月 ~ × × 月

二、目标市场分析

(一) 本地住宅市场状况分析

1. 本地区楼盘销售状况分析 (略)。
2. 同定位楼盘特点分析 (略)。
3. 本地区楼盘售价分析 (略)。

(二) × × 楼盘 SWOT 分析

经过对本地区住宅市场及各大楼盘的调查,从优势、劣势、机会、威胁这四个角度总结 × × 楼盘,具体分析结果如下表所示。

× × 项目 SWOT 分析表

优势 (S)	劣势 (W)
1. 自然环境优势 2. 中高档景观房产定位, 紧邻 × × 学院, 区块升值与发展潜力较大, 交通便捷, 居者既能享受景观又能随时步入都市, 享受都市生活的便捷 3. 本项目周边区域是本市规划的大学城, 文化气息浓厚, 此特点可作为本案一大卖点, 良好的景观设置和深厚的文化内涵是本案两大重要优势 4. 专业服务: 由受过严格培训的置业顾问, 为顾客提供挑楼、买楼到入住后的全程服务	1. 本案所在地区离市区稍远 2. 不同品位的建筑类型融合在一起, 建筑形态稍显繁杂, 在一定程度上影响到本案的形象推广 3. 本案是招商引资项目, 虽然开发商拥有雄厚的经济实力, 但其知名度与信誉度有待提升, 品牌的建立还需要一个逐渐被市场认同的过程 4. 缺少商业配套设施
机会 (O)	威胁 (T)
1. × × 市经济的持续增长促使人们的居住消费观念日渐形成; 房地产市场也已发展至较成熟阶段, 特别是本年度 × × 市房地产价格增势强劲, 全年度房产价格增幅近 × % , 预示着 × × 市的房地产市场进入一个快速增长的阶段 2. × × 市正在进一步拓宽城市空间, 经济发展和城区面积的扩大促进 × × 市正在向一个现代化的大城市方向发展, 这对本案也是一个利好 3. × × 市距著名旅游城市 × × 市仅 1 小时车程, 处于该市“1 小时交通圈”范围内, 具有可挖掘的周边市场, 可进一步扩大本项目广告宣传范围, 广泛传播本项目形象 4. 本项目在 × × 市属于大规模景观楼盘, 秀美景	1. 与本案处于同一区位的有 A、B、C 三个竞争楼盘, 其中 A 项目的建筑形态统一和谐, 与本案众多建筑形态融合的特点形成鲜明对比, 给本案造成了一定的竞争压力 2. 本案周边的楼盘项目虽可促使该区域形成一种统一的居住氛围, 但也容易分散一部分目标消费群, 弱化本案的影响力度和推广力度 3. × × 市人口有限, 多年来房地产市场的蓬勃发展已消化了部分消费力, 增大了本案的市场推广及销售风险 4. 作为 × × 市郊区的楼盘, 本案所处区块要形成一个成熟的住宅区还需要一段时间, 消费者对该地块的认同也需要一段时间

<p>致与规模优势相结合，成就了本项目在××市楼盘项目的卓越品质，使本案有了塑造品牌的基础</p>	
<p>(三) 项目广告目标市场</p> <p>根据本项目的特点及上表 SWOT 分析的结果，初步确定本项目的广告目标包括以下两大市场。</p> <p>第一目标市场为××市本地（包括城区和郊县城镇）。</p> <p>第二目标市场为××市周边地区（如××市等具有潜在购买力的地区）。</p> <p>(四) 目标消费群定位</p> <p>在市场定位与项目定位相结合的基础上，将目标消费群锁定为以下人群。</p> <p>按购房动机划分为居住者、投资者。</p> <p>按地理位置划分为下列两类人群：××市本地人及在××市工作的外地人；周边地区（如××、××、××等地区）想将本项目作为第二居所的人士。</p> <p>三、××楼盘广告目标</p> <p>(一) 总体目标</p> <p>根据本楼盘的营销宣传策略，通过切实、有效的广告安排，突出宣传重点，彰显楼盘特点，提高本项目的知名度与美誉度，支持本楼盘的销售工作。</p> <p>(二) 广告目标</p> <p>树立楼盘整体形象，对市场客户及目标客户传播销售信息。</p> <p>保证楼盘销售顺利进行，配合 2009 年全年的项目开发，并实现预期的销售目标。</p> <p>树立本企业形象及本案的楼盘形象；强化本楼盘“×××××”的居住理念及推广主题。</p> <p>四、本项目广告宣传策略</p> <p>(一) 广告诉求重点</p> <p>结合本项目特点，在本项目的不同销售阶段，将精心宣传本项目的主题，着力形象介绍与展示，使其尽快被目标客户群所了解和接受。具体广告诉求重点包括以下六个方面的内容。</p> <p>1. 项目的整体优势</p> <p>可着重突出中高档景观楼盘、本市规模较大的楼盘。</p> <p>2. 地貌布局</p> <p>本项目遵循自然生态法则进行布局，小区地貌独具特色。</p> <p>3. 生态环境景观</p>	

独特的景观生态环境是本项目的一大亮点，在推广时应着重强调。

4.人文气息

毗邻××学院，同时这一区域将逐渐发展成为××市的文教区，是省内最具现代文明底蕴的城市板块，人文气息浓厚，为本项目营造了一种强烈的文化氛围。这是本项目最珍贵的诉求点，应着重突出。

5.居住理念

本项目所营造的是一种“×××××”的居住理念，彰显“人与自然和谐相融”的都市人居住品质，倡导一种健康的生活方式也是本案的感性诉求点之一。

（二）广告表现

1.广告主题

围绕本项目“×××××”这一居住理念，在本项目的不同营销阶段设置不同的推广主题。包括上述几大诉求点以及本项目销售进展情况。

2.广告主导概念

秀丽的自然风光条件与浓厚的人文气息完美结合。

3.电视广告画面创意

（1）开盘前期广告创意

宣传企业品牌——诚信建家，恒心服务。

宣传楼盘品牌——××市顶级人文社区。

（2）实景拍摄

实景拍摄××楼盘周边景色，合理安排平面构图，充分展现广告诉求重点。

在实施此方案时，由于××楼盘正处于初步建设中，所以不能完美地实施。

（3）楼盘系列电视广告创意

体现楼盘的舒适、惬意、亲近自然与高贵品质。

4.报纸广告文案

体现本楼盘“×××××”的居住理念。

5.刊登要素

各种媒体的广告中必须刊登的要素包括××楼盘的投资商、开发商、销售代理、物业管理、地理位置图、售楼热线。

（三）广告媒介发布计划

电视、广播、报纸、户外和车体等广告的表现形式都将成为本项目可选择的广告宣传媒介，形成全方位的强大的推广媒介组合。在本项目销售的不同阶段，不同媒介的组合情况如下表所示。

本案销售各阶段媒介组合情况表

销售阶段	各种媒介组合情况
引导期	首期推向市场, 广告以运用一些新闻报道、大型户外媒介和售楼处的全面启用为主, 结合项目奠基这一市场机会点
公开期	楼盘正式推向市场, 广告媒介的安排转向以报刊媒介为主, 同时可配合一定的促销活动
强销期	各种媒介攻势互相配合, 全面展开, 宣传重点围绕销售进展情况展开 在客户对本案了解的基础上, 强化本案影响力, 促使销售量迅速提升
持续期	广告媒介的投放减少, 销售方面的广告宣传主要依靠前期余下的户外媒体和印刷媒体维持

(四) 广告分期计划

本案广告将依据市场销售情况及销售周期采取分阶段的广告活动, 使广告受众全面透彻地了解本案相关信息, 同时可节省一定的广告费用。鉴于本案大型景观住宅的定位, 本年度广告分期建议如下表所示。

× × 楼盘广告分期计划表

阶段	期限	媒介运用		广告主题
导入期	3月中旬 至7月中旬	置业顾问	在《× × 日报》、电视台上刊播 × × 楼盘的置业顾问招聘选拔大赛广告	1. 预告开盘日期 2. 本案总体规划优势 3. 重点主推本案形象和感性概念诉求, 强调本楼盘的整体品牌形象和企业形象
		选拔大赛		
		户外大型广告牌	设置在 × × 市区主干道上, 引导型广告, 建议尺寸在 20m × 10m	
		现场看板	在工地搭设大型看板, 营造现场气势及销售气氛	
		墙体广告	在工地现场设置, 推广楼盘和企业形象, 吸引周围群众注意, 依据现场实际情况进行尺寸设置	
		报纸广告	在《× × 日报》上发布软新闻方式为主的广告, 使受众基本知晓或了解本案, 开工奠基建议以整版平面报纸广告的形式实施	
		灯箱广告	在环城北路的主干道两旁, 每 50m 设置一对路牌, 共 80 对	
		道旗广告	沿 × × 市主干道布置	

		售楼中心 广告	售楼处及样板房设计布置完成,营销道具准备完毕	
公开期 (导入期后1周左右)	7月底~ 10月中旬	报纸广告	主要以《××日报》为主,时间配合项目的开发进程来实施	各个主题以系列方式连续展开
		夹报	每个月一次,以夹报形式推广,加深受众印象	1. 开盘信息,楼盘形象宣传
		电视媒体	××市电视台专题报道,开盘电视新闻,另开盘时向各大媒体发布开盘信息,配合公关活动进行楼盘强势宣传,强化楼盘形象	2. 本项目的规模优势 3. 本项目优越的自然环境景观及浓郁的学区文化氛围
		公关活动	在开盘当日可举办开盘庆典仪式	4. 本项目配套优势
强销期	10月底~ 春节前后	报纸广告	整合公开期的报纸媒介投放策略,《××晚报》与《××报》配合进行,每月投放两次	1. 本案价格优势 2. 本案热销进展情况 3. 与公开期相似的规划优势、环境景观优势、配套优势等
		广播	在主要广播媒体发布,选择早晨及晚上八点左右	
		电视媒体	××市电视台专题报道	
		海报	定点定区域发送关于楼盘信息的海报,对诉求对象做密集轰炸,扩大影响面	
		活动	举办促销活动,加强本案影响力;同时还可参加房交会	
持续期	11月中旬	报纸广告	每半月投放一次广告	销售单位信息、价格优势、热销情况
		电视媒体	××电视台专题报道	

五、本案的广告费用预算

根据上述广告分期计划表,拟订项目广告费用的总体预算占总销售额的____%左右。如果房地产市场较长时间处于持续的低迷状态,则本案广告费用的总体预算将作相应的追加调整。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2.3 学习机广告策划书

下面是某企业学习机广告策划书，供读者参考。

方案名称	× × 学习机广告策划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、广告策划总则

（一）广告策划宗旨

激发广大学生使用学习机的热情。

扩大× × 学习机的市场知名度。

提高× × 学习机的市场占有率。

（二）广告策划目标

促使今年× × 学习机销售量突破____万台。

今年销售利润率提高____%。

今年学习机行业排名达到第____位。

（三）广告策划建议实施期

× × × × 年× 月× 日至× × × × 年× 月× 日。

（四）广告总预算

预计费用总额为____万元。

二、广告对象

（一）学习机使用对象

使用对象主要为高中、初中学生。

（二）广告受众

根据对学习机市场调查结果显示，可以确定学习机的购买者主要为学生家长，学校教师作为意见领袖影响着学生对学习工具的选择和购买。

三、广告策略

（一）媒介选择

本次广告活动选择媒介为电视、报纸、户外墙体广告。

（二）广告实施阶段

本次广告实施阶段分为印象导入期、形象加深期及形象巩固期三个阶段。

1. 印象导入期操作细则

(1) 印象导入期的时间选择

在印象导入期,广告投放时间建议为7月20日至9月10日,由于该段时间学生为暑期休息期间,同时也是为下学期的功课做准备,家长尤其关心孩子下学期的学业。因此,一般选择在这段时间开始投入广告可以起到事半功倍的效果。

(2) 导入期媒体选择

主要采用电视广告与报纸广告相配合的方式,电视播放广告为A类广告宣传片,每天进行高密度、大范围的广告宣传。

(3) 配合

可以搞一些有关××学习机的现场咨询活动,以引导广大家长帮助孩子选择学习机。

2.1 形象加深期操作细则

(1) 形象加深期的时间选择

在形象加深期,广告投放时间建议为3月、4月、9月及10月,这些时间段一般都处于每一学期的前半段时间,学生的主要任务是进行知识储备,家长对孩子学习工具的选择并不着急。

(2) 形象加深期的媒体选择

仍然采用电视广告与报纸广告相配合的方式,投放比例可适度地向报纸进行倾斜,电视播放广告为B类广告宣传片,每天播放频率可以适当降低。

(3) 配合

可以配合学校开展一些校内活动,以加深学生对学习机品牌的印象。

3. 形象巩固期的途径

(1) 形象巩固期的时间选择

在形象巩固期,广告投放时间建议为5月、6月、11月及12月,此期间一般都处于每一学期的后半段时间,学生主要任务为准备考试阶段,家长对学生的成绩极为关注,因而对学生学习工具的选择也极为重视。

(2) 形象巩固期的媒体选择

形象巩固期媒体采取多种组合方式并行的策略,电视广告、报纸广告及户外广告全部推出,电视播放广告为C类广告宣传片,每天播放频率达到最大。

(3) 配合

组织一些学习宣讲及学习时间控制咨询活动,强调学习机在学生在学习过程中的帮助作用。

四、广告创意

（一）形象代言人

公司聘请影视小红星××作为本公司学习机的代言人，着力将代言人的形象与产品形象进行整合包装，达到形象统一。

（二）广告宣传片

1.A 类广告宣传片

A 类广告宣传片主要侧重于学习机对学生学习的帮助作用，画面描写学生埋头苦学的场景，出现学习机后场景简化，成为学生的良师益友。

2.B 类广告宣传片

B 类广告宣传片主要突出××学习机课程辅导作用，以减轻学生负担为主。

3.C 类广告宣传片

C 类广告宣传片主要强调××学习机对帮助学生取得的好成绩有显著效果，请相关专家及考试优胜者进行现场说教，用事实证明××学习机的作用。

（三）报纸图片

报纸图片主要突出××学习机的品牌及主要功能。

（四）墙体广告

设计巨幅学习机图片，突出××学习机的品牌。

五、媒介选择及预算

（一）电视广告

从电视台的收视率出发，对潜在目标消费人群的分布、收视习惯以及广告效果等因素进行考虑，建议从××省电视台、××市电视台、××频道来投放广告。各台的播放时间、频率及收费情况如下表所示。

电视广告播放时间、频率及收费情况一览表

电视台	播出时间	播放频率	报价及费用
××省电视台 (×%的观众 把该台作为首 选电视台收看)	清晨时段：7：30 8：00 8：30 10：00 午间时段：11：30 12：30 12：50 13：00 黄金时段：18：30 18：50 19：40 20：00 晚间时段：21：30 22：00 22：30 23：00	套餐，____次/ 天联播，____秒	____次/月，报价____ 万元/月，优惠____ %，合计____万元/月
××市电视台	20：17～20：20（首播） 12：20（次日重播）	商都热线前____ 秒，____次/月	____万元/月，优惠____ %，合计____万元/月
××频道	新闻后	____次/天，____	____元/天，优惠____

		分钟专题	%, 合计____万元/月
--	--	------	---------------

(二) 报纸广告

考虑到××地区的实际情况, 建议投放《××都市报》、《××晚报》。

1. ××都市报

半版, 报价____万元, 优惠____%, 即____万元, 投放次数视每周促销活动量与周期而定, 暂定为____期, 合计____万元。

2. ××晚报

整版, 报价____万元, 优惠____%, 即____万元, 投放次数视每周促销活动量与周期而定, 暂定为____期, 合计____万元。

(三) 户外广告

1. 市区灯杆悬挂道旗(____m×____m): 报价____元/周·条, 优惠____%, ____元/周/条, 建议悬挂____条, 周, 共计____元/月。

2. 巨型模型悬挂费用另计。

(四) 广告总体预算

广告总体预算及明细情况如下表所示。

广告总体预算表

广告阶段	预算项目	预算内容	预算金额	责任人
印象导入期	电视广告	电视宣传片制作、播放等	____元	广告主管
	报纸广告	报纸广告设计、投放等	____元	广告主管
形象加深期	电视广告	电视宣传片制作、播放等	____元	广告主管
	报纸广告	报纸广告设计、投放等	____元	广告主管
形象巩固期	电视广告	电视宣传片制作、播放等	____元	广告主管
	报纸广告	报纸广告设计、投放等	____元	广告主管
	户外广告	制作、发布、安装等	____元	广告主管
其 他	代言人	代言相关费用	____元	市场经理
	其他项目		____元	广告专员
合 计			____元	

备注: 根据公司学习机的市场地位、竞争品牌的广告投放情况等因素相应地调整广告媒介计划, 从而会

对广告预算产生一定的影响。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2.4 蒸馏水广告策划书

下面是某企业蒸馏水广告策划书，供读者参考。

方案	× × 蒸馏水广告策划书			受控状态	
名称				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、广告策划案的背景</p> <p>在经济高速发展的今天，饮料逐渐从奢侈品变成生活的必需品，饮料的功用从原始的解渴演变成宴客的招待品、气氛的调剂品、生活的营养保健品，消费者的购买动机也从单一的解渴演变成追求口味独特或绿色天然、包装柔和、营养保健等“心理消费”，以及广告所带来的“品牌消费”。</p> <p>我国城乡消费的差别性，导致饮用水的主要市场仍集中在各个大中型城市，且随着城市化进程的不断推进，饮用水的市场需求逐渐呈上升趋势。</p> <p>根据文献资料调查发现，200 × 年度我国饮料总消费量达____万吨，其中作为饮品生力军之一的饮用水约占____%，人均年消费量达____公斤。经研究发现，如今的饮料市场是主要由可乐饮料、果汁饮料、饮用水构成的三足鼎立局面。同时，随着人们消费观念逐渐转向“绿色、纯天然、健康”，可乐饮料咖啡因味道的独特优势已渐渐薄弱，而饮用水的天然、纯净、健康的优势独显。</p> <p>二、饮用水市场调研分析</p> <p>（一）市场概况分析</p> <p>× × 省 × × 市作为我国中部最大的城市之一，也是我国著名的四大“火炉”城市之一，拥有____百万的消费者（其中常住人口____百万，流动人口____百万）。对于任何一家欲进军饮料行业的公司来讲，该城市都是一块不可忽视的宝贵市场。</p> <p>据不完全统计，× × 市目前已有____品牌的饮用水（包括蒸馏水、太空水、纯净水等），其中，知名品牌有 5 ~ 6 种。本地的整个饮用水市场以 A 品牌矿泉水为霸主，另外还有两支力量也是我们关注的主要对象：</p>					

一是 B 品牌纯净水，二是 C 品牌蒸馏水。

（二）市场竞争分析

× × 公司作为我国著名的药企，其优质的产品早已为企业树立了良好的社会形象。经过近 10 年对纯净水蒸馏技术的潜心研究，科研人员终于研制出一套独特的蒸馏技术，经此技术生产的蒸馏水既保证了水的纯净卫生，还富含人体所需的各种元素。这一产品为公司开启 × × 市的饮料市场提供了一把金钥匙。

经调查发现，当前本公司 × × 蒸馏水的主要竞争品牌、市场占有率及其优势、特点的分析如下表所示。

× × 蒸馏水的竞争品牌分析表

竞争品牌名称	市场占有率（%）			优势与特点
	2006 年	2007 年	2008 年	
1. A 品牌矿泉水	____%	____%	____%	（1）长期经营，是最先打入 × × 省 × × 市市场的饮用水品牌之一 （2）广告投入大 （3）产品质量较好，颇受消费者青睐 （4）拥有稳定的消费群 （5）市场点、面较广
2. B 品牌纯净水	____%	____%	____%	（1）广告投入大，B 品牌是国内最著名的品牌之一 （2）产品质量较好，较受消费者信任 （3）进入 × × 市的市场较早，指名购买率较高
3. C 品牌蒸馏水	____%	____%	____%	（1）该品牌同本公司的 × × 饮用水一样，也是今年年初刚打入本市市场的 （2）其广告投入仅前期就达 × × 万元，且拥有一支专业的营销队伍 （3）本公司 × × 纯净水进入本省市场的强劲对手

（三）× × 蒸馏水的问题点与机会点分析

1. 产品问题点。

（1）竞争对手的实力雄厚。

（2）× × 蒸馏水进入市场晚。

（3）消费者通常将 × × 蒸馏水与本公司另一种药物产品联系在一块，不能马上适应从药物产品到纯净水的转变，需要经过一段时间的转变方有可能从心理上接受、认同本产品。

2. 市场机会点。

(1) 良好的企业形象及高知名度的品牌, 有助于迅速打开市场。

(2) 产品质量上乘, 价格适中, 有助于迎合消费者“物美价廉”的心理。

(3) 通过 A 品牌矿泉水、B 品牌纯净水等著名品牌的市场教育工作, × × 市的消费者已对这些纯净水、蒸馏水、健康水等概念有了一定的认知和信任度。

(4) 在 × × 市的市场上, 有些畅销品牌价格上涨较快, 且市面上伪劣产品较多。消费者往往愿意接受新品牌, 以防“假水”。

(四) 消费者状况调查及分析

经过对本市饮用水消费情况进行调查, 我们发现了四大消费特点。

1. 记忆率、饮用率和近期购买频率较高的品牌, 均为市场上的老品牌和广告多、促销活动多的品牌, 并且分布相当集中。

2. 根据调查, ____% 以上的消费者喝过不同类型的矿泉水、纯净水、蒸馏水, 其中有 ____% 的人表示满意, 另有 ____% 的女性消费者、 ____% 的儿童、 ____% 的男性消费者长期饮用。

3. 在调查过程中, 我们发现, 将近 ____% 的消费者在没有任何提示的情况下, 回忆不起饮用水的具体品牌。这表明, 目前 × × 市的饮用水市场仍有一部分消费者的品牌阵地尚未被占领。

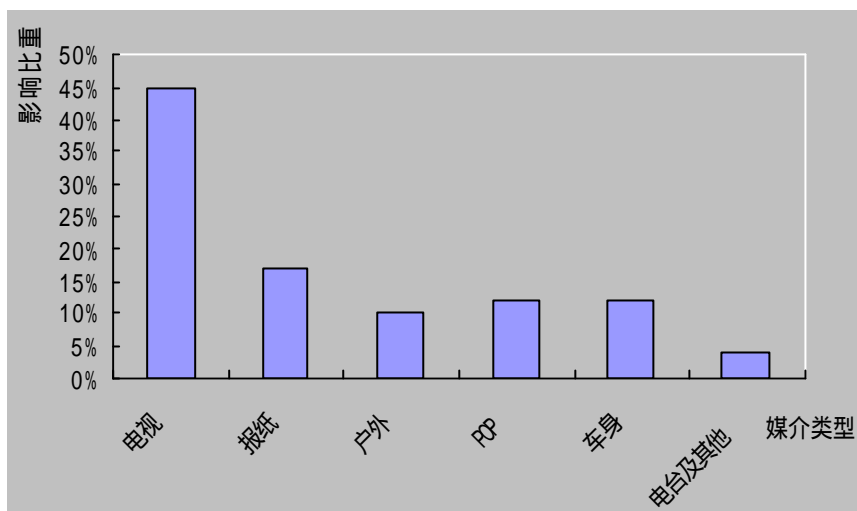
4. 经调查, × × 市消费者经常购买饮用水的场所、比重如下表所示, 这为我们选择广告宣传及促销活动的地点提供了方向性的指导。

消费者购买饮用水的场所及比重分析表

购买场所	所占比重
百货商场	____%
综合超市	____%
夜总会、溜冰城等娱乐场所	____%
副食品商店	____%
冷饮摊点及其他	____%
合 计	100%

(五) 广告媒介效果分析

经过对本市各品牌饮用水的广告媒介及其影响程度进行调查, 发现各种媒介对广告的影响程度如下图所示。



各种广告媒介的效果分析图

上图表明，在为公司的××蒸馏水选择广告媒介时，仍须侧重于电视媒介。

三、营销战略与市场目标

(一) 营销战略思路——“推拉”相结合

1. 推——与各级别零售商建立、保持并发展良好、稳定的合作关系。
2. 拉——通过大量而有广泛影响的媒介把产品信息传达给消费者，反复诉求，刺激其购买欲望和行动。

(二) 市场目标

进入××市场的第一年(200×年)，力争使××蒸馏水的市场占有率达到××%；第二年递增为××%~××%，第三年达到××%。作为切入市场的200×年，销售额暂定为××~××万元。

四、市场定位及广告策略

(一) 市场定位

1. 广告区域定位：以××市为主，辐射整个××省，以××市九个市区为主，辐射各郊区城镇。
2. 产品的独特销售主张：高质、低价、清纯、健康的蒸馏水。
3. 目标市场定位：所有饮用水的现有消费者及潜在消费者。
4. 广告定位：以情感诉求广告和产品的独特销售主张为主，公关活动为辅。

(二) 广告策略

1. 综合立体策略：××蒸馏水刚上市时，集中人力、财力、物力通过电视、报纸、车身、POP、电台等各种媒介进行推进，造就广告优势。
2. 差别策略：通过开展针对性的广告活动，逐步使××市及其周边地区的消费者在看到品牌“××”时，不仅只想到本公司所生产的药品，还联想到我们所生产的蒸馏水，为避免部分消费者将“××蒸馏水”误认成药用水，或者将“××蒸馏水”与药品相联系，针对××蒸馏水的广告必须采取有效的差别策略，

主题应突出水的“清纯”、“健康”等特性。

3. 广告主题：为配合本公司的企业使命和形象主题，可将××蒸馏水的广告主题拟定为××××，××××××××。

五、广告目标与宣传策略

（一）广告目标

1. 通过整体、细致地策划与实施各类广告活动，使××蒸馏水由市场新军成长为市场领头羊。
2. 通过大规模的广告攻势，刺激消费者的需求，诱导消费者指名购买。
3. 提高市场知名度与好感，让过九成的消费者知道并接受××蒸馏水。
4. 提高市场占有率及产品的获利能力。

（二）广告媒介策略

经过研究，决定运用下列广告媒介组合策略，具体如下表所示。

广告媒介组合策略表

媒介类型	媒介组合运用			
电视	×	第一期广告从4月20日~5月30日，共40天，一天2~3次	×	与××卫视同步
	×	第二期广告从6月1日~8月30日，此时间段为饮用水销售的黄金时间，应加大广告投放量，每天可选择综艺频道、电影频道各播2~3次	×	交相辉映，覆盖
	视	第三期广告始于9月份，这期间饮用水销售势头渐弱，第三期广告仅做维持性广告	电	整个××市，可
			视	选择播一月（每
			台	天2~3次）停一
				周再重复的做法
报纸	首选当地居民常读、发行量大、信息面广泛的报纸，如《××日报》、《××晚报》、《××电视周报》等，发布××蒸馏水以“清纯、健康”为诉求点的广告信息及促销活动信息			
广播电台	针对广大青年尤其是学生，也可考虑选用收听率较高的××音乐台、××文艺台、××交通台等，发布××蒸馏水以“清纯、健康”为诉求点的广告信息及促销活动信息			
车身	选择×条线路，同时穿××市各区的专线车，每条线路选择×辆车			
户外	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可选择××市政府广场、××路等繁华地段发布本公司企业形象广告 2. 在××市选择三条主要的交通大道挂上××蒸馏水的道旗广告 			
POP	分海报（悬挂、招贴等形式）和看板两种形式			

（三）公关宣传活动

1. 发放文化衫：在大学校园、大型超市及卖场免费发放印有公司LOGO和××蒸馏水“清纯、健康”

广告语的文化衫。

2. 开展街角拍照活动。

(1) 从5月1日~8月30日, 配合××卫视的电视广告, 每天在本市市内选择拍摄10张照片, 照片主题主要包括正在购买××蒸馏水、正在饮用××蒸馏水、正在传播××蒸馏水的消费者等。

(2) 通过与××卫视的专栏节目合作, 每天晚间于节目中选出一张照片, 评为“××市××蒸馏水今日之幸运儿”, 并于节目中公开照片、认领电话。

(3) 对于荣获“××市××蒸馏水今日之幸运儿”的消费者, 可以获得由我公司提供的资金×××元人民币。

六、广告经费预算

经过初步预算, 所需的广告经费如下表所示。

广告经费预算一览表

媒介类型	媒介组合	费用项目	费用金额	折扣	折后价
电视 (15 秒)	××卫视	第一期广告费用 (每天×次)	____万元	____折	____万元
		第二期广告费用	视实际情况另定		
		第三期广告费用	视实际情况另定		
	××电视台	第一期广告费用 (每天×次)	____万元	____折	____万元
		第二期广告费用	视实际情况另定		
		第三期广告费用	视实际情况另定		
报纸	《××日报》	第一期广告费用	____元	____折	____元
	《××晚报》	第二期广告费用	视实际情况另定		
	《××电视周报》	第三期广告费用	视实际情况另定		
广播电台	××音乐台	第一期广告费用	____元	____折	____元
	××文艺台	第二期广告费用	视实际情况另定		
	××交通台	第三期广告费用	视实际情况另定		
车身			____万元	____折	____万元
户外			____万元	____折	____万元
POP			____元	____折	____元

七、广告效果评估

于第一期广告播出后, 不定期地以问卷、座谈会等方式测定广告传播效果, 以随时修正本广告策划案。

1. 电视广告需要一星期测定一次。 2. 每月开展一次消费者座谈会。 3. 在本次广告有效期内,不定期地以问卷形式进行调查和测定。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2.5 感冒药广告策划书

下面是某企业感冒药广告策划书,供读者参考。

方案 名称	× × 感冒药广告策划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、广告策划背景分析</p> <p>(一) 上一年度广告效果分析</p> <p>上一年度是 × × 感冒药首次面市,其首期广告重点是塑造良好的品牌形象,通过打出强有力的口号“ × × 感冒药,保护您及家人健康”,逐渐扩大了 × × 感冒药的知名度和公众印象。</p> <p>第二期广告主要是为了配合公司的经营方针和销售目标,以 × × 感冒药为广告的主力商品,强调感冒不可忽视,不可拖延。根据“一有感冒征兆,便要立即采取行动”的治疗观点,本期广告的主题为“对付感冒病毒,下手要快、要准、要安全”,教育消费者树立正确防治感冒的观念及方法。经过调查发现,本期广告基本上达到了预期广告目标,获得良好的广告宣传效果。</p> <p>(二) 存在的问题</p> <p>1. 感冒药市场的竞争状况。根据市场调查及分析结果显示,感冒药的市场虽然较大,但因竞争品牌众多,各大品牌的广告投资量大。下表列出了上一年度销售排名前四位的竞争品牌,此四类产品为 × × 感冒药的强劲对手。</p>					

× × 感冒药的竞争品牌及广告投资比较表

竞争品牌名称	200 × 年销售额（元）	年度销售排名	广告投资额（元）
A 感冒口服液		1	
B 感冒清热颗粒		2	
C 感冒胶囊		3	
D 速效感冒药		4	

2. 根据对调查结果的统计分析,感冒药的销售量还会受季节因素的影响,任何一种感冒药要想在激烈的竞争中一直保持领先的地位和较高的市场占有率都非易事。

（三）产品机会点

通过对销售 × × 感冒药的各大药店进行调查,结果显示:购买 × × 感冒药的大多数消费者是指名购买,可见其在消费者心目中已经形成较高的可信度和品牌知名度。

据此,我们认为若能延续上一年度的广告主题,继续加强广告诉求,应不难在今后的感冒止痛药市场中为 × × 感冒药、× × 公司争取霸主地位。

所以我们建议下,一年度销售及广告的重点应放在提高该药的指名购买率及衔接上一年度广告投资两个方面,并以 × × 感冒药为主,配合销售时机对其独特销售主张进行有效的广告诉求。

二、广告定位

（一）广告商品

以 × × 感冒药为主,并根据销售时机的需要给予弹性配合。

（二）广告目标

1. 提高消费者的指名购买率。
2. 提高药房工作人员的主动推荐率。
3. 强化产品的特性——镇痛、止痛,让患者免除痛苦、恢复健康、享受幸福人生。
4. 衔接上一年度的广告主题和投资。

（三）广告期限

200 × 年 1 月 ~ 12 月。

（四）广告诉求区域

以城市、城镇为主。

（五）广告诉求对象

为更好的产生领导品牌效应，此次广告的诉求对象以城市中的白领、企事业单位职员为主。

三、广告宣传策略

（一）针对消费者方面

1. 为加深××感冒药的固有印象，可延用上一年度印刷媒体广告中的××感冒药药博士形象及“××感冒药，保护您及家人健康”的广告主题。

2. 上一年度的电视广告中未曾出现××感冒药药博士这一形象，今后应于新拍的电视广告中加入这一形象，使之能与印刷媒体广告交相呼应，让人一看到它就想到××感冒药。

3. 除正式大篇幅的广告外，在报纸、杂志等媒介上采用游击式宣传的策略，在《经济日报》及一些生活报纸的分类广告版，不定期地刊登一些简明、醒目的小篇幅广告，以弥补大篇幅广告出现频次不够多的缺憾，同时还能节省大量的广告费用。

4. 制作印有产品独特销售主张的 POP，悬挂于各大药店、药房，指导消费者在购买点的指名行为。

5. 为弥补大众传播媒介的不足，可制作双面贴广告张贴于出租车、公共汽车及其他公共场所，随时随地引起消费者的注意。

6. 制作小型月历卡片，于元旦前广泛散发，赠送各界人士使用，可置于各大药店、药房、医院或各办公大楼服务台供人随意索取，也可夹于杂志内页赠送读者。

（二）针对药店方面

1. 召开经销商会议，参考竞争品牌对经销店、代理店的奖励办法，寻求鼓励经销商士气及提高其利润的方法。

2. 年中评选优秀经销店，并向其赠送具有纪念性的奖品。

3. 年终，召集全国各省、各地区的优秀经销商、零售商参观××公司所在地，聚餐、旅游，以增进××企业与经销商之间的友谊，保持良好的合作关系。

4. 为促进与消费者之间的关系，制作精美实用的家庭备用急救箱，通过药店转赠给消费者。

四、广告主题策略及媒介运用策略

因本年广告旨在衔接上一年度的广告投资，向消费者传达××感冒药的整体、延续统一的印象，提高消费者的指名购买率，所以本广告文案运用下列四种策略，以便针对不同的消费阶层采用不同的文案内容和传播媒介，做直接而有效的诉求。

（一）延续、衔接策略

1. 广告主题：××感冒药保护您，无痛健康快乐！

2. 广告诉求点: × × 感冒药的主要特色 (与竞争品牌的差异性)。

3. 媒介运用。此为本年度整体广告的主题及诉求点, 可运用电视、报纸、杂志及广播四大广告媒介。

(二) 市场分化策略

1. 选定特殊的消费群体。

市场分化策略即针对不同的消费阶层和不同的需求场面, 选定不同的对象, 运用不同的媒体, 做直接有效的诉求。根据这一策略, 我们从职业、生活等感冒易发场所的角度选定了下列三类消费者。

(1) 工商企业白领、企事业单位职员。这类消费者的大多数人工作压力大、身体处于亚健康状态, 易患感冒等病症。

(2) 出租车司机。出租司机, 开车时需要高度集中注意力, 还要常常面对人潮汹涌、车水马龙的交通路况, 长时间的焦急、惊惶, 加之饮食没有规律, 休息时间没有保证。这类人群很易患上感冒。

(3) 一般易患感冒的大众消费者。

2. 撰写广告文案内容。

在这一阶段, 针对选定的消费者, 对其职业或生活方面最感头痛的事拟定广告诉求标题, 并进行描述, 以引起这类人群的注意, 而后给予开导, 并向其提供一个良好的“对策”。在这种情况下, × × 感冒药的广告诉求, 将会起到事半功倍的效果。

3. 媒介运用。以上针对不同消费群体的广告文案, 应搭配合适的广告媒介, 交互运用。例如:

(1) 针对工商企业白领人士, 可选择《经济日报》、× × 电视台的经济频道等;

(2) 针对一般大众, 可选择× × 卫视的经济频道、经济广播电台等;

(3) 针对司机, 主要着重选择× × 交通广播电台。

(三) 迂回策略

1. 广告策略说明。

这一广告策略主要利用药店、医院等医师在患者心目中的权威, 以迂回的方式提醒消费者乱服含剧药的感冒药所产生的不良后果, 强调特效、速效的药并非良药; 同时, 说明× × 感冒药不含剧药, 不伤胃, 无副作用, 是止痛退热的最佳良药。

2. 广告文案标题可拟定为“敬告全国医师(药剂师)”。

3. 广告文案的内容:(略)。

4. 媒介运用策略。

(1) 报纸、杂志广告。为了加深消费者对× × 感冒药的印象, 以最经济实惠的方式, 利用报纸最拥挤的分类版, 以清爽的× × 感冒药广告稿穿插其间, 或在《经济日报》的各版做插排广告, 以弥补大篇幅广

告播出频次低的缺失。

(2) 在报纸、杂志上配合登出公益广告与商品广告,一则能吸引较大的注意力,最大程度上降低排斥心理;二则公益广告不用送卫生机构审查,限制少,易于发挥传播作用。

(3) 电视广告,可采用两段式的做法,第一段先提醒大家预防感冒,第二段再推介××感冒药。

(四) 公益活动策略

在广告预算许可的情况下,可于感冒高发季节,推出一个以“预防感冒流行、传播”为主题的公益活动(类似于消防安全活动),该活动策划如下。

1. 活动持续时间:一个月。

2. 活动广告方式及媒介运用。

(1) 请每家药店悬挂本活动的宣传挂旗。

(2) 在报纸、杂志、电视、广播电台上刊播本次活动的公益广告,呼吁大家注意预防感冒,提示应该注意的防范措施。仅于公益广告的一角轻描淡写地摆上××感冒药药博士形象及“××感冒药保护您,无痛健康快乐!”这句广告词。

五、广告媒介预算

(一) 电视、广播费用预算(如下表所示)

电视、广播费用预算表

电视媒介名称	媒介载体	广告频次	广告时段	收费情况	费用总额
××电视台	经济频道	每日2~3次	20:00~22:00		
	健康频道	每日2~3次	根据实际情况		
××卫视	经济频道	每日2~3次	20:00~22:00		
经济广播电台		每日2~3次	根据实际情况		
××交通广播电台		每日2~3次	根据实际情况		
健康之声电台		每日4~5次	根据实际情况		

(二) 报纸费用预算(如下表所示)

报纸费用预算表

报纸名称	发行量	覆盖地区	发行日期	半版(元)	通栏(元)	半通栏(元)
经济日报	____万份	全国	日报			
健康报	____万份	国内(外)	周二~周五			

× × 晚报	____万份	国内（外）	周一～周日			
--------	--------	-------	-------	--	--	--

（三）杂志费用预算（如下表所示）

杂志费用预算表

杂志名称	刊期	发行量	内页（元）	插页（元）
× × 杂志	月刊	____万册		
× × 杂志	双月刊	____万册		
× × 健康杂志	月刊	____万册		

（四）金额分配

本次广告预算的总体金额为____万元，其分配情况根据所确定的目标市场来进行，主要原则是专业媒体费用占____%、大众媒体费用占____%、销售点广告费用占____%，其他（包括设计费、出软片费、制版费、报批费及一些无法预知的费用）占____%。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

5.2.6 香水产品广告策划书

方案名称	× × 香水广告策划书			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、广告策划调研

某著名化妆品企业所生产的化妆品一向是以高贵、优良的品质著称，提到其品牌下的化妆品，消费者总是非常信任，推出的各种品牌香水更受女性消费者的青睐。

（一）各品牌香水的特色分析

我公司的× × × 香水（女士专用），在包装特色、包装规格、价格等方面与其他竞争品牌的差异比较如下表所示。

× × × 香水与其他品牌的差异化比较

香水品牌	包装特色	包装规格（ml）	价格（元）
× × × 香水			
A 品牌香水			

B 品牌香水			
C 品牌香水			
.....			

(二) 香水广告市场形势分析

经过对全国香水市场的调查,对各大竞争品牌的广告投放量进行分析,比较如下表所示。

2008 年下半年期刊广告投放量居前八位的香水品牌

单位:万元

排名	品牌	2008 年 7~12 月	2007 年 7~12 月	同比增长率(%)
1	A 品牌香水			
2	B 品牌香水			
3	C 品牌香水			
4			

(三) 香水的目标市场描述

1. 香水市场细分如下表所示。

香水市场细分表

整体市场	市场细分	目标对象
国内外香水市场	1. 主要市场(活跃客户)	(1) 主要对象为 22~45 岁的高层白领女士、阔太太 (2) 美容界的专业人士(如美容师、化妆师等)
	2. 次要市场(不活跃客户)	(1) 18~22 岁的未婚白领女性 (2) 18~40 岁的男性

2. 目标消费者研究。

对于目标消费者的特征描述如下表所示。

香水消费者特征分析表

目标市场的特征要素	目标市场的特征描述	
1. 购买渠道	未婚女士	(1) 百货专柜 (2) 大型商场或卖场 (3) 国外带回

	已婚女士	(1) 百货专柜或百货行 (2) 向朋友咨询品牌、购买地点后去购买 (3) 国外带回
2. 购买状态		(1) 用完再买 (2) 没用完, 看到喜欢就买 (3) 亲友赠送
3. 消费行为(应用场合)		(1) 参加正式宴会 (2) 平时上班 (3) 外出逛街
4. 品牌使用情况		(1) 未婚女姓偏爱花香型香水系列 (2) 大多数消费者认为不同品牌的香水各具功能
5. 对产品特性的要求		外观漂亮大方, 可以更换, 携带方便, 保养功能, 高档, 色彩高雅、精致

二、×××香水营销目标与广告目标

(一) 广告产品

以×××香水(女士专用)为主, 辐射本公司的所有香水品牌。

(二) 市场总体目标

由于×××香水(女士专用)是一款上市时间不久的产品, 不易让人接受, 因此, 本次广告的总体市场目标是打造该香水的知名度, 并让消费者确信本香水为高档化妆品, 从而在整个国际市场的占有率达到____%。

(三) 广告总体目标

1. 提高消费者对×××香水(女士专用)的指名购买率。

2. 提高×××香水(女士专用)的美誉度、知名度和市场占有率。

(四) 对广告目标的量化表述

1. 2009年下半年(7~12月)的广告投放量与2008年下半年的广告投放量相比, 同比增长率达____%。

2. 2009年年度10大经典香水销售排行榜第三名, 市场占有率达×%以上。

三、×××香水广告策略

(一) 总体策略

1. 利用密集广告, 加深消费者对×××香水(女士专用)的品牌印象。

2. 促进销售, 提高×××香水(女士专用)的指名购买率。

（二）产品定位

1．产品问题点。

（1）因×××香水（女士专用）系高档化妆品，所以产品价格太高，不利于普及。

（2）消费者的使用习惯不易改变，需要一段时间方能接受新品牌的香水。

2．产品机会点（消费者利益点）。

（1）携带方便、使用便捷。

（2）产品的包装具有价值感。

（3）滋润、保湿，具有皮肤保养功能。

（4）香味温和，不刺激肌肤。

（5）适用于任何年龄的消费者使用。

（三）广告受众定位

参考《×××香水市场细分表》中所列的目标对象。

（四）产品概念（独特销售主张）

×××香水（女士专用），品味女人的第一选择！

（五）创意方向

通过各种方式来表现香水系列，体现浪漫情怀。

（六）广告表现文案

1．电视广告创意脚本：（略）。

2．广播广告创意脚本：（略）。

3．其他平面广告表现文案：（略）。

四、广告媒介策略

在安排广告媒介时，必须考虑到广告媒介的千人成本、毛收视率等评价指标。

（一）传统大众媒介

以电视广告为主要媒介，辅以广播广告、杂志广告、户外广告。

1．电视广告：×××香水（女士专用）推出的2~4个月密集播出，此时期以10秒电视广告为主，30秒电视广告为辅。电视广告的播出，主要选择以下6个与消费者接触频率较高的频道或时间段。

（1）高收视率的国语连续剧。

（2）晚间7：00~8：30时段。

（3）高收视率的娱乐节目。

（4）妇女节目。

(6) 时尚报道。

2. 杂志选择：选择以中青年白领为主要对象的时尚、美容类杂志，如《瑞丽伊人风尚》、《都市丽人》、《嘉人》等，并选择其中最好的版面刊登精美的×××香水（女士专用）的广告。

(二) 其他媒介

主要包括网络、直邮这两大新兴的传播媒介。

(三) 补充媒介

在各大百货专柜、大型商场举行商业展览活动。

五、广告预算

(一) 总体预算

本次广告集中的时间为2009年7~12月，共计6个月，公司的总体预算为____万元，其中广告制作费用不超过____万元。

(二) 广告预算分配

广告预算分配情况具体如下表所示。

广告预算分配表

项目		金额（万元）	备注
1. 策划费（占总体预算的15%）			
2. 创意、制作费（影视、平面）			
3. 广告媒介购买费用	电 视		
	杂 志		
	广 播		
	互联网		
4. 展览活动			
5. 其他相关费用			
合 计		××××万元	

六、广告效果测定与评估

(一) 实施广告调查

1. 大众媒介的广告调查。

通过与广告受众的面对面交流、填写调查问卷，为评估广告的有效到达率、暴露频次等做好准备。

2. 其他媒介的广告调查。

通过网站、杂志上的问卷调查，与广告受众间接交流。为吸引广告受众能如实填写问卷，公司相关部门需提供相应的小礼品（如化妆品试用装），以奖励有效填写问卷的受众。

（二）事中测定与事后测定

1．测定项目。

于广告刊播后，不定期以调查问卷、座谈会等方式测定广告发布的效果，以便随时修正广告策划案。

测定项目及频次规定如下。

（1）电视广告以一星期测定一次。

（2）杂志以两星期测定一次。

（3）每一个月定期举办一次消费者座谈会。

2．测定方法。在进行广告效果测定时，可采用下列五种方法辅助测定工作的进行。

（1）中心地点测试法，即在广告刊播一段时间后，在某大型商场或专柜长期开展广告测试工作。

（2）销售试验法，即以×××香水的销售数量来统计。

（3）生理测试法，即通过问卷或访谈等多种形式了解消费者使用×××香水后的感觉。

（4）辅助回忆测试法，即帮助更多人了解并能记住×××香水这一产品。

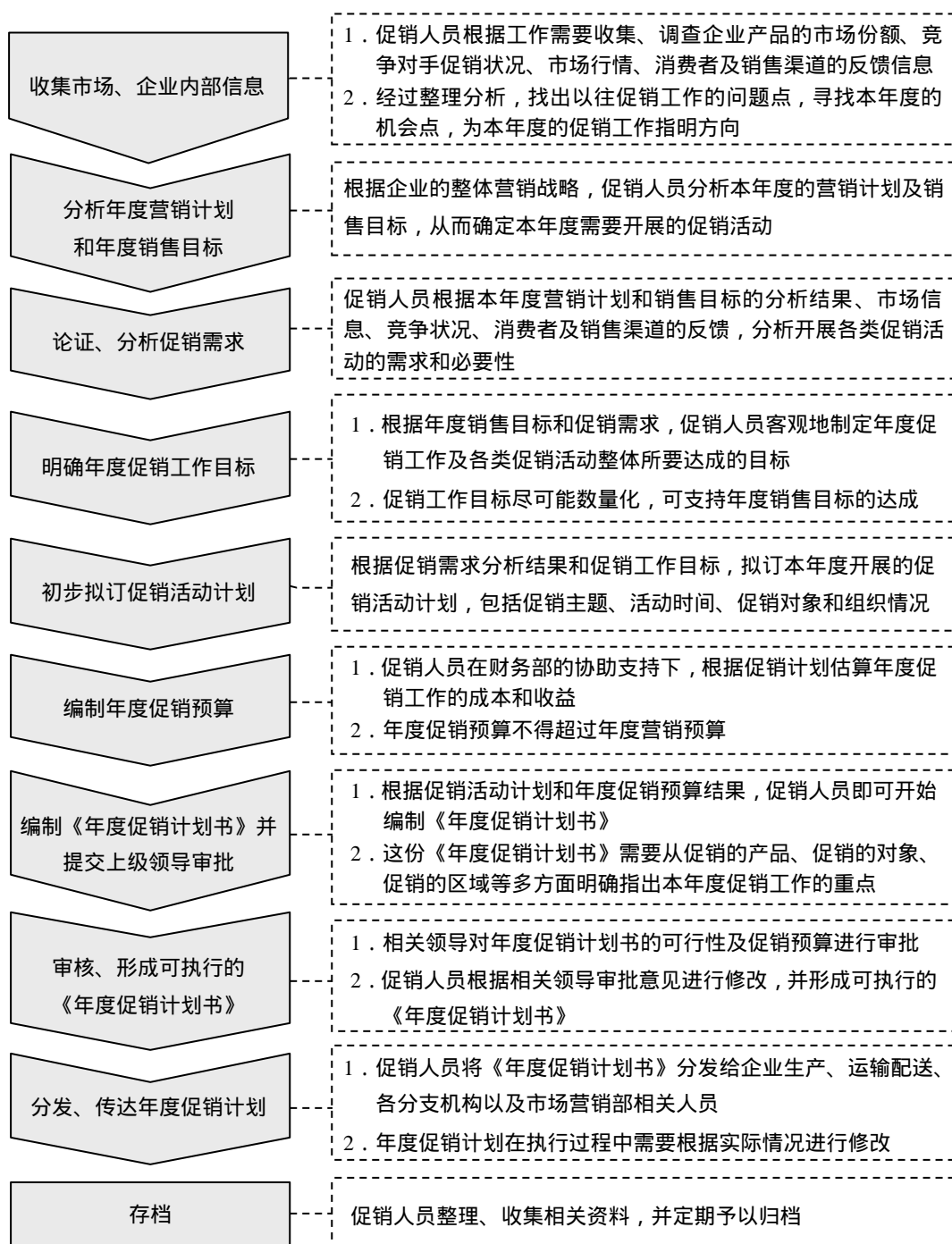
（5）纯粹回忆测试法，即对长期购买×××香水的消费者进行测试。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

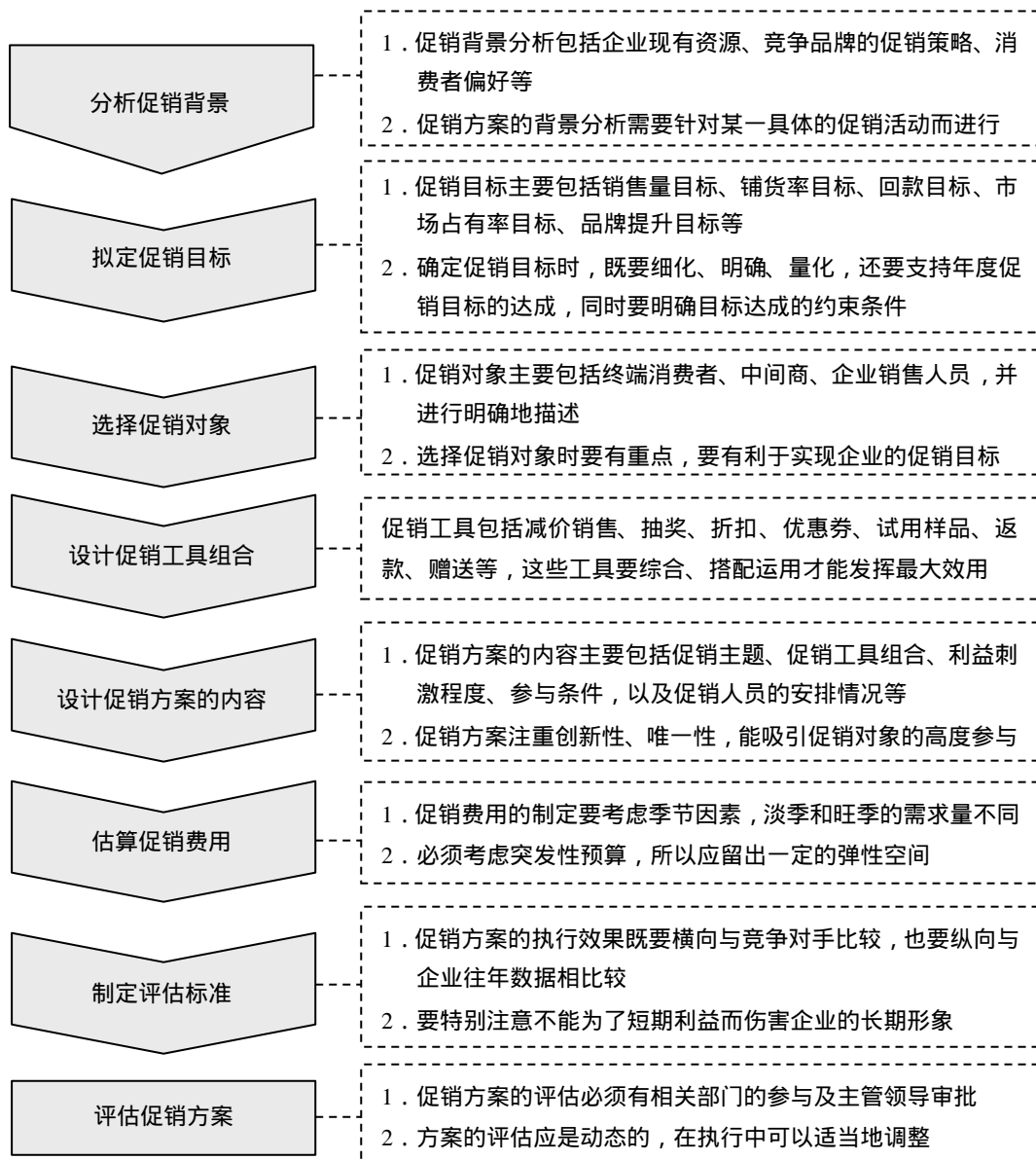
第 6 章 促销精细化管理

6.1 促销业务流程

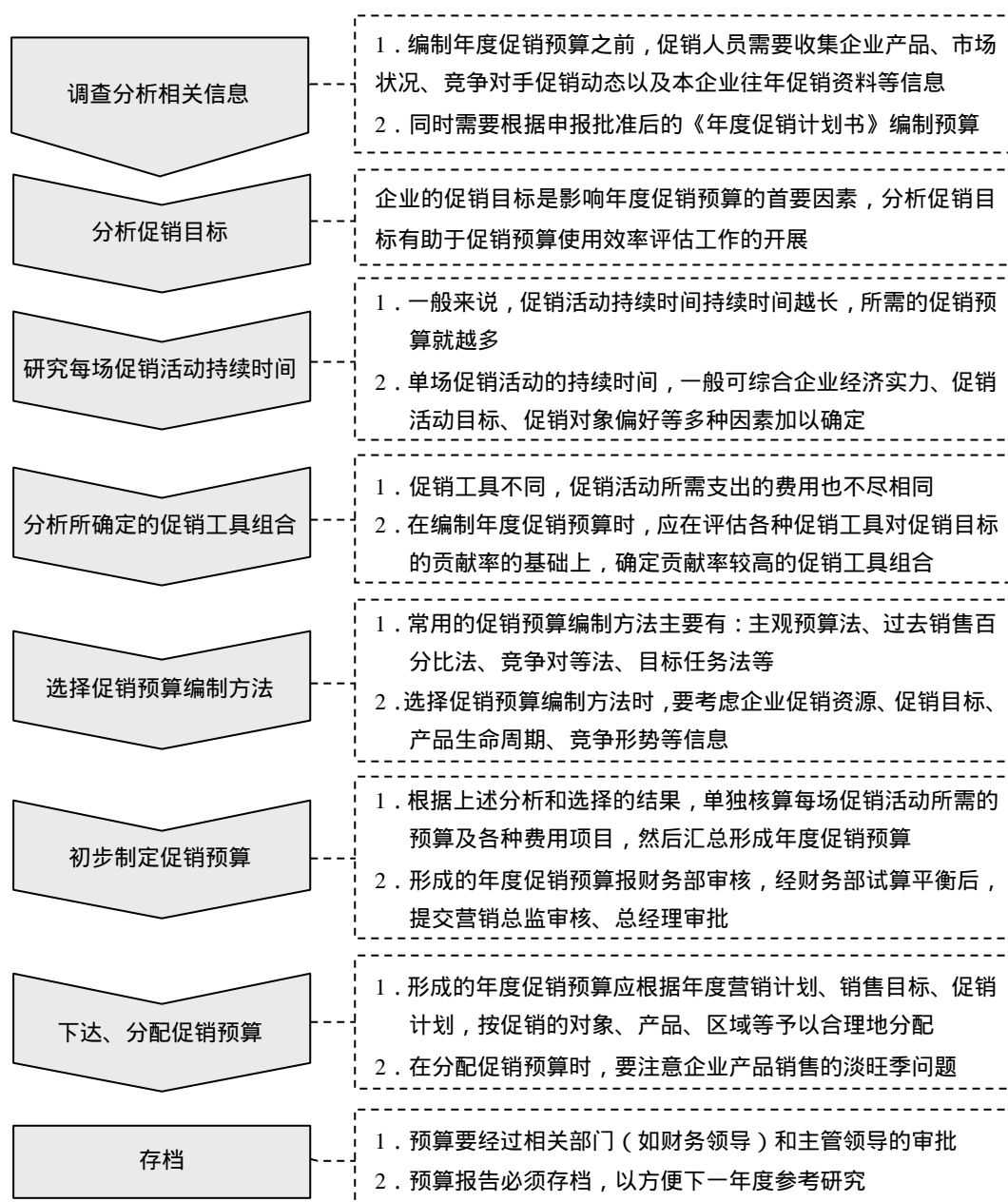
6.1.1 年度促销计划流程



6.1.2 促销方案制定流程



6.1.3 年度促销预算流程



6.2 促销方案

6.2.1 消费者年度促销计划书

下面是某企业消费者年度促销计划书，供读者参考。

方案名称	× × 公司消费者年度促销计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、促销背景分析</p> <p>（一）年度营销战略和销售目标</p> <p>（略）。</p> <p>（二）产品竞争态势分析</p> <p>1．优势分析。</p> <p>（1）本公司产品在市场上已有很好的知名度，品牌信誉度较高。</p> <p>（2）本公司产品线较长，产品系列丰富，能满足不同类型的消费者需求。</p> <p>2．劣势分析。</p> <p>（1）由于行业的进入门槛较低，大量新进入的公司对我公司的产品形成了一定的冲击。</p> <p>（2）本公司最近推出的几款新产品，还不为消费者所了解。</p> <p>3．机会分析。</p> <p>（1）本公司× × 品牌产品系中高档系列产品，其所涉及的领域仍没有竞争对手的威胁。</p> <p>（2）消费者对本公司的品牌忠诚度较高。</p> <p>4．威胁分析。</p> <p>从 200× 年开始，竞争对手× × 公司已提高产品的研发投入，其产品将会对我公司的中高档系列产品形成较大的市场威胁。</p> <p>二、年度促销工作规划</p> <p>（一）促销目标</p> <p>让更多的消费者了解我公司的× × 品牌及其系列产品，提高全线产品的市场占有率。</p> <p>（二）促销范围</p> <p>全国各省会城市。</p> <p>（三）促销对象</p>					

本公司所有产品的目标消费群体。

三、年度促销项目安排

200 × 年度，针对各个群体的消费者的促销项目安排如下表所示。

年度促销项目安排及实施进度表

实施项目	负责人	预估费用 (万元)	项目实施进度											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
			月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
示范销售		____万元												
附赠赠品		____万元												
兑换赠品		____万元												
折价优待券		____万元												
赠送试用样品		____万元												
竞赛与抽奖活动		____万元												
直邮 (DM)		____万元												
产品发布会		____万元												
免费检查保养		____万元												
折价销售		____万元												

填表说明：于“项目实施进度”栏内画“ ”，以示每月需要开展的促销活动项目。

四、促销项目说明

(一) 示范销售

制造厂商派专人在零售店示范和说明其产品。

(二) 附赠赠品

附赠赠品是当顾客购买某特定产品后，免费获赠其他产品。

(三) 点券兑换赠品

消费者购买特定产品后，可获得点券，点券集满一定数额，可换取赠品。

(四) 折价优待券

消费者购买某特定商品后，得到折价优待券，下次购买可获得折价优待券。

(五) 赠送试用样品

免费赠送给消费者试用样品。

(六) 竞争与抽奖活动

参加该活动的消费者，可依竞赛或抽奖的办法获得奖品。

(七) 直邮 (DM)

直邮 (DM, Direct Mail), 也称直接信函, 它是将产品促销讯息, 以信函方式传达给潜在客户, 使客户产生购买意向或购买的行为。使用直邮促销时, 要把握两个重点: 一是妥当地选择目标客户; 二是直邮的设计要新颖, 内容撰写要有吸引力。

(八) 产品发布会

邀请客户参与产品发布会。

(九) 免费检查保养

免费对已购买产品的客户提供售后服务, 以获得更好的服务口碑。

(十) 折价销售

向客户提供并按折扣价格销售本公司的产品。

五、年度促销预算

本年度, 促销活动总预算为 × × 万元人民币。具体分配到各个项目的费用参照上表。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.2 经销商年度促销计划书

下面是某企业经销商年度促销计划书，供读者参考。

方案名称	× × 经销商年度促销计划书				受控状态	
					编 号	
执行部门		监督部门		考证部门		

一、促销背景分析

（一）年度营销战略与销售目标

（略）。

（二）产品竞争态势分析

（略）。

（三）上年度经销商促销工作总结

（略）。

二、年度促销工作规划

（一）促销目标

1. 配合公司产品广告的大量投放，有效增进公司与经销商之间的合作关系。

2. 提高公司产品在 × × 地区、× × 地区市场经销商的积极性与铺货率。

3. 扩大企业知名度、美誉度和产品的市场占有率。

（二）促销范围

× × 地区、× × 地区。

（三）促销对象

200 × 年度与公司签有《200 × 年度销售协议》的经销商，仅限 × ×、× × 两个地区。

三、年度促销项目安排

200 × 年度，预期针对 × ×、× × 两个地区的经销商开展如下表所示的促销活动，每个项目所需的费用和实施进度如下表所示。

年度促销项目安排及实施进度表

实施项目	负 责 人	预估 费用	项目实施进度											
			1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
召开产销会议														

举办产品说明会														
经销商特别奖金														
经销商销售竞赛														
经销商教育辅导														
派遣专卖经销商辅导员														
提供目录及 POP														
发行经销商沟通刊物														
补贴经销商														

四、经销商促销项目说明

（一）召开产销会议

定期举办经销商产销会议，讨论问题，增加沟通，并让经销商充分了解公司业务的发展方向及各项促销活动。

（二）举办产品说明会

大多数工业用品的生产商，定期举办产品展示说明会，吸引客户参观，然后将客户的资料交给经销商。

（三）经销商特别奖金

生产厂商为了促销某种特定产品，针对经销商制定的销售奖金办法。

（四）经销商销售竞赛

举办经销商间的销售竞赛，可以激励经销商完成目标。经销商竞赛办法的制定，虽以实现公司目标为前提，但为了能顺利执行，需站在经销商的立场，考虑如何举办销售竞赛最有效。

（五）经销商教育辅导

教育辅导的内容为提高经销商的经营知识及技术，这些训练的内容能反映在实际提升销售量上。教育训练的内容包括以下 6 个方面。

1. 说明新产品的性能及构造。
2. 说明新产品的市场机会及客户层级。
3. 提高技术服务及管理水准。
4. 提高销售技巧，如基础推销技巧和高级推销技巧。
5. 了解经济和市场的动向并确立经营观念。
6. 了解如何使业绩持续成长和扩充。

（六）派遣专业的经销商辅导员

派遣专业的经销商辅导员协助经销商的销售，促进与公司之间的沟通。

（七）提供产品目录及 POP

以免费或成本价提供经销商产品目录及 POP。POP 包括贴纸、海报、布旗、立体广告等，以吸引顾客的注意力和增加产品知名度。

（八）发行经销商沟通刊物

发行以经销为主的刊物，以促进经销商与最终客户的交流。

（九）经销商补贴

对经销商的补贴主要有下列五种方式。

1．购货折让

在特定期间，经销商进货达到一定的数量，给予折价。

2．新产品展示样品补助

厂商推出新产品时，给经销商购买展示样品折让补助。

3．广告补助

经销商做广告销售生产厂商的产品时，可获得广告补助费用。

4．续购折让

制造厂商为刺激经销商持续进货销售，在经销商第一次购买后，如能在一定的期间内再进货，则给予一定数额的折让优惠。

5．提供无偿支援

对一些技术层次较高的产品，无偿提供协助经销商安装等技术服务。

五、促销产品销售目标

（一）促销产品销售数量目标

通过上述促销项目的开展，力争使纳入本年度促销范围的产品销售量达到下表所示的数量。

促销产品销售量目标表

产品	片区	责任人	1 月	2 月	12 月	合计	备注
	× × 地区							
A								包含活

	× × 地区							数量
合 计								

(二) 促销产品销售额目标

纳入本年度促销范围的产品，拟实现的销售额如下表所示。

促销产品销售额目标表

产品	片区	责任人	1 月	2 月	12 月	合计	备注
A	× × 地区							
	× × 地区							
B	× × 地区							
	× × 地区							
C	× × 地区							
	× × 地区							
合 计								

六、促销预算及控制

(一) 促销预算

年度促销总预算初定为____万元，其按促销项目分配情况参考“年度促销项目安排及实施进度表”，其按费用项目分配情况如下表所示。

年度促销总预算按费用分配表

费用项目	用途	数量	费用额度
1. 促销品费用	A、B、C 三种产品的生产成本		____万元
2. 礼品费用	用来馈赠经销商的礼品		____万元
3. 渠道宣传费	针对经销商做促销宣传费用、促销员工资及提成		____万元
4. DM 单、海报制作(复印)发布费	设计、制作 DM 单、海报		____万元
5. 区域产品推广会费用	推广会召开所需的全部费用		____万元
6. 预留费用	主要用于礼品运输、寄存等不可预见费用		____万元
合 计			____万元

(二) 促销费用控制

1. 根据活动进展情况分批次对物资、费用等进行准备和发放。
2. 充分利用现有的物资。
3. 从节约出发,在保障活动效果的前提下,最大限度地降低公司实际投入成本。
4. 若遇特殊情况,需超出本费用预算计划,经书面请示公司总经理后执行。

七、促销效果评估

(一) 促销产品销售量目标的达成

即调查、比较活动前后同一时期产品销量的变化。

(二) 促销产品市场占有率的变化

即调查、分析活动前后产品的市场占有率变化。

(三) 企业、产品知名度的变化

即对消费者进行企业、产品知名度的事前调查和事后回访。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.3 元旦购物抽奖促销方案

下面是某商场元旦购物抽奖促销方案，供读者参考。

方案名称	元旦购物抽奖促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、活动时间

2008 年 12 月 31 日 ~ 2009 年 1 月 3 日，为期四天。

二、活动主题

元旦购物抽大奖。

三、活动目的

1. 通过节日促销，吸引潜在顾客前来消费，提升销售额，塑造 × × 商场在消费者心目中的良好形象。
2. 增加老顾客对 × × 商场的忠诚度，确保顾客长期前来消费。

四、活动内容及细则

（一）新年新折扣

本商场内各楼层新年商品全场折扣销售（详见《各楼层折扣表》）。

（二）购物抽大奖

1. 活动期间，凡在本商场购物累计满____元的顾客，即可凭当日购物小票掷骰子____次，就有机会把大奖摩托车骑回家。满____元可掷____次，依次类推，多买多抽（限掷____次）。
2. 根据骰子的相同点数来确定奖项的等级，您就有机会获得相应的奖项。现掷现兑。
3. 本次抽奖活动共设置 6 个等级的奖励，具体设置如下表所示。

奖项设置表

奖项等级	中奖条件	奖品
一等奖	6 个 6	摩托车
二等奖	6 个 1、6 个 2、6 个 3、6 个 4、6 个 5	微波炉
三等奖	5 个相同数字	DVD
四等奖	4 个相同数字	电饭煲
五等奖	3 个相同数字	洗衣粉
纪念奖		牙 刷

(三) 元旦大礼包

1. 凡于元旦当天于本商场购物累积满____元(含____元)的顾客,即可凭购物小票或发票至总服务台赠品兑换处兑换一张×时儿童节蛋糕兑换券。

2. 凡于元旦当天于本商场购物累积满____元(含____元)的顾客,即可凭购物小票或发票至总服务台赠品兑换处兑换____张____时儿童节蛋糕兑换券。

3. 每张小票或发票至多可兑换____张兑换券。

4. 兑换券的有效期至2009年6月5日。持券人可于6月5日前至券上指定的蛋糕房专柜提领,逾期无效。蛋糕以现场的实物为准。

五、活动宣传方式

(一) 报纸

1. 刊登时间:《××晚报》12月28日彩色通栏、《××晨报》12月30日、12月31日彩色通栏。

2. 广告内容。

(1) 2008年12月31日~2009年1月3日,来××商场购物抽奖中摩托车、微波炉、DVD等大奖。

(2) 2008年12月31日~2009年1月3日,××商场开展为期4天的全场折扣销售活动。

(3) 2009年1月1日,××商场开展购物满额赠蛋糕兑换券活动。

(二) 电视滚动字幕

1. 播出时间:2008年12月25日~12月31日。

2. 字幕内容:2008年12月31日~2009年1月3日,来××商场购物抽奖中摩托车、微波炉、DVD等大奖。

(三) 商场外条幅

1. 悬挂时间:2008年12月25日~2009年1月4日。

2. 条幅内容。

(1) 元旦节日惊喜多,××商场购物抽奖中摩托。

(2) ××商场再出重拳,全场商场折扣销售。

(3) 只需购物19元,就有机会把摩托车骑回家。

(4) 摩托车、微波炉、DVD,总有一款属于你。

(四) 商场前宣传板

1. 张贴时间:2008年12月25日~2009年1月4日。

2. 张贴内容:活动详情及具体奖项设置。

(五) 商场内广播

1. 广播时间：2008 年 12 月 25 日 ~ 2009 年 1 月 4 日。

2. 广播内容：活动详情及具体奖项设置。

(六) 商场海报宣传

1. 发放时间：2008 年 12 月 25 日 ~ 2009 年 1 月 4 日。

2. 海报内容：本期折扣销售商品图片，抽奖活动详情及具体奖项设置。

3. 发放范围：商场内及社区发放。

(七) 舞台布置摆放奖品

1. 摆放时间：2008 年 12 月 31 日 ~ 2009 年 1 月 3 日。

2. 奖品大量陈列于商场抽奖舞台上，让过往的百姓或路过本商场的顾客深刻体会到大奖就在身边。

六、活动实施操作

1. 报纸广告必须于 2008 年 12 月 27 日前设计好，按报纸要求及时提供。

2. 电视滚动字幕的内容必须于 2008 年 12 月 24 日前准备好，按报纸要求及时提供。

3. 商场外条幅、宣传板的内容必须于 2008 年 12 月 24 日前设计制作好，并按要求悬挂、张贴。

4. 奖品、活动道具、监控器材必须于 2008 年 12 月 31 日前全部准备到位。

5. 抽奖活动区维持秩序人员及活动现场工作人员于 2008 年 12 月 31 日前必须全部确定完成。

6. 合理安排活动期间商场工作人员的到岗，避免休假，以便在促销期间内做到最好的人员调配。

7. 2008 年 12 月 31 日清早，店长检查活动道具及赠品的到位情况，如有遗漏需及时补充。

8. 于 2008 年 12 月 31 日前，完善商场内的商品（特别是家庭日用品及粮油品）补货工作。

七、促销费用预算**(一) 抽奖活动费用分析**

根据 2007 年同期抽奖活动的结果，2007 年 12 月 31 日 ~ 2008 年 1 月 3 日的活动期间，实现的销售额达____万元，来客数达到____万人，总抽奖次数为____次。

以此为目标，结合今年的奖项可得知今年的抽奖活动费用，如下表所示。

奖品等级	奖品	中奖概率（%）	数量	费用（元）
一等奖	摩托车	____%	____辆	____元
二等奖	微波炉	____%	____台	____元
三等奖	DVD	____%	____台	____元
四等奖	电饭煲	____%	____台	____元

五等奖	洗衣粉	____%	____袋	____元
纪念奖	牙 刷	____%	____支	____元
合 计				____元

与去年同期相比，本次奖项费用下降了____元。正常情况下，预期本次 4 天促销活动的销售额可实现____万元，毛利达____万元。若销售额达不到预期的效果，则奖品可按比例相应地减少，降低费用。

(二) 宣传费用预算

1. 报纸、电视的广告费用：____元。

2. 商场外条幅、宣传板的设计制作费用：____元。

3. 商场海报印刷费用：____元。

4. 抽奖舞台布置费用：____元。

5. × 时儿童节蛋糕兑换券的费用：____元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.4 情人节鲜花礼品促销案

下面是某企业情人节鲜花礼品促销方案，供读者参考。

方案 名称	情人节鲜花礼品促销案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、促销背景说明</p> <p>近年来，情人节在中国也开始流行，超过了中国传统节日“七夕”节。在情人节这一天，送礼已经成为有情人之间表达感情的一种方式，情人节的消费催生了一个很大的市场。</p> <p>中国有一种中国结，颜色深红、变化多样，象征着吉祥如意、欢乐、富贵，且可长久保存。公司开发的“情人结”是中国结的变化和创新，“结”与“节”的谐音，也为中国结和情人节的结合找到了一个巧妙的切入点，象征着爱情的执著、久远。如果把玫瑰和“情人结”搭配成礼品，一定会受广大消费者的欢迎。</p> <p>二、市场分析</p> <p>根据市场调查显示，在情人节期间，20~25岁的未婚青年是主要消费群体，约占××%，其次是25~35岁的已婚夫妇，而50岁以上的老年消费群体也占到了将近×%。消费者购买鲜花的数目组合以1支、3支、9支、10支、11支等数目为主，大约占到××%。</p> <p>此外，大约有××%的消费者认为每年都送玫瑰、巧克力缺乏创意，无法长久留住情人节的浪漫和温馨，希望除赠送玫瑰、巧克力以外，能赠送其他更时尚、更有保存价值的礼品。这一消费需求蕴含着巨大的商机，也印证了将玫瑰和“情人结”搭配、以“情人结”拉动玫瑰销售的可行性。</p> <p>三、目标市场</p> <p>（一）A类消费群体</p> <p>20~25岁的未婚青年是情人节玫瑰和“情人结”组合消费的主力人群。他们富有激情，崇尚浪漫、时尚，喜欢幻想，能快速接受新事物，是一个为了求新、求变永远也不会厌倦的时尚阶层。</p> <p>（二）B类消费群体</p> <p>50岁以上的人群虽然对新生事物的接受程度不如年轻人，但由于每年情人节气氛的影响，在整个鲜花消费群体中已占有×%的比例，说明其时尚心态渐起，是一个很有潜力的群体。</p> <p>（三）C类消费群体</p> <p>25~35岁的消费群，有的是处于事业的起步期、上升期，而有的事业有成，由于性格、年龄、偏好、</p>					

收入、环境、习惯、价值观等原因，使得此类群体显得最为复杂，最不利于细分，也不利于有针对性地进行市场推广，但他们的消费量也相当大，是促销工作的重点。

四、目标市场定位策略

1. A类消费群的消费意识最强，需求最大，是主要目标市场，也是广告的主要对象。

2. B类消费群虽然需求较小，但如果购买欲望被激发出来，也是一个不小的市场，其社会影响将有利于公司的品牌建设工作。

3. 通过对A类消费群和B类消费的重点诉求，带动C类消费群的积极参与。

五、促销主题

浪漫情人的“情人结”。

六、推广策略

（一）产品策略

1. 公司开发出系列的“情人结”礼品，包括“缘字结”、“福字结”、“同心结”、“牵手结”等，并且每种“情人结”都配备高档材质、时尚的包装盒。

2. 在玫瑰销售数目组合上，公司推出了多种数目组合，并为每种数目组合都赋予了一定的内涵，如下表所示。

玫瑰销售数目组合含义表

产品	单位	数量	意义
玫瑰	支	1	一心一意
玫瑰	支	3	我爱你
玫瑰	支	9	天长地久
玫瑰	支	11	一生一世
玫瑰	支	21	爱你
玫瑰	支	27	爱妻

3. 各种组合公司都要设计新颖、时尚的贺卡，贺卡上注明该组合的寓意。

4. 丰富的产品组合可以极大地满足各类消费者的需求，使情人节变得更加富有内涵。针对每类目标消费群，我公司推出三大篇章的产品组合。

（1）浪漫情人——我爱你篇。

针对20~25岁的A类消费群，产品组合：3支玫瑰+1个“缘字结”+烫金贺卡。

（2）真情永恒——爱妻篇。

针对 25~35 岁的 C 类消费群,产品组合:27 支玫瑰+1 个“爱字结”+烫金贺卡。

(3) 浓情夕阳——天长地久篇。

针对 50 岁以上的 B 类消费群,产品组合:9 支玫瑰+1 个“牵手结”+烫金贺卡。

(二) 价格策略

情人节期间玫瑰的销量是即时的,因此公司的所有产品(主要指玫瑰和“情人结”)均采取高价策略。

(三) 渠道策略

通过“实体网点+批发+网上业务”三个销售途径,将公司所有产品组合立体、快速地推向市场,面向消费者。

1. 通过公司在 x x 市设置的 x 个销售点,可以确保所有产品组合(玫瑰和“情人结”)快速进入市场。
2. 通过公司经营的鲜花批发业务渠道快速分销。
3. 通过公司的网站开展网上订花、送花业务渠道分销。

(四) 传播策略

1. 采取“平面广告+售点广告+宣传单页”三种方式相结合进行宣传。2 月 6 日、7 日、10 日,公司在本市发行量最大的晚报上发布“情人节,所有人的节日”、“情人节,让父母享受爱情”等针对 B 类消费群体和 C 类消费群体诉求的软文广告,进行市场预热。

2. 在 2 月 11 日~14 日发布针对 A 类消费群体的主题为“浪漫情人的‘情人结’”的平面广告。选择这些时间刊登广告,可有效防止“情人结”概念的流失。

3. 在终端,主要采取销售点广告,以渲染现场气氛、活动内容为主,包括 POP、条幅、展板等。
4. 在市内几大人流量较大的地段(包括市人民广场、x x 百货大楼、x x 步行街等)散发活动宣传单。
5. 最大限度地利用公司网站进行活动的宣传,也向消费者展示公司专业、实力雄厚的良好形象。

(五) 活动策略

1. 公司与 x x 迪厅进行接触和协商,签下合作协议。

(1) 公司利用该市所有的鲜花销售点、公司网站对该活动进行宣传。在零售网点主要以条幅和店员口头介绍两种形式,在宣传单的一面附有迪厅活动宣传单。

(2) 迪厅则负责承担宣传条幅、宣传单页的制作费用,并赠送 x x 张门票。

2. 浪漫情人——激情派送活动。

凡在公司购玫瑰 9 支(含 9 支)以上的消费者,均赠送两张 x x 迪厅的门票,可参与该迪厅组织的抽奖活动。由于与 x x 迪厅的捆绑连接,可以使公司节省宣传品的制作费用,有效地降低活动费用。

七、促销预算

促销预算如下表所示。

促销预算表

序号	项目内容	金额（元）	序号	项目内容	金额（元）
1	促销台费用		6	POP 费	
2	促销人员费用		7	条幅费	
3	软文广告费		8	展板费	
4	平面广告费		9	组织费	
5	宣传单制作费		10	其他费用	
合计		大写	___万___仟___佰___拾___元___角___分		

八、促销人员培训

（一）培训内容

对促销人员开展沟通技巧、个人形象、促销活动内容、终端宣传品的布置陈列、玫瑰数目组合、核心卖点、核心概念等。

（二）保证方式

每个店逐一进行指导，并每天都进行监督、检查，确保活动执行到位、顺利开展。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.5 服装商城三八节促销案

方案名称	××服装商城三八节促销方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、促销活动说明

随着 200× 年春天的悄然来到，一年一度的“三·八”妇女节也日益临近。××服装城借此机会向全国各地的妇女同胞们致以节日的问候，特决定于 3 月 8 日前后组织一场规模庞大、实惠多多的促销活动，借以提高本服装城的销售额和知名度。

二、活动时间

1. 3 月 6 日~3 月 12 日：全场大优惠，共 7 天。

2. 3 月 8 日当天：特设更多针对女同胞的优惠活动。

三、活动主题

特惠半边天，买得多减得多。

四、活动地点

××服装城 1~4 层。

五、促销活动内容

(一)“三·八”温馨颂

3 月 6 日~3 月 12 日期间，凡在××服装城单笔消费满 380 元，即可凭当日购物凭证到一层客户服务中心领取“三·八”妇女节玫瑰礼盒（价值 88 元）一份。

(二)各楼层精彩折扣及“买即减”活动

3 月 6 日~3 月 12 日期间，为了向广大女性同胞提供更多的实惠，各楼层各品牌服装都设有精彩折扣及“买即减”活动，如下表所示。

“三·八”妇女节各楼层精彩折扣活动一览表

楼层	服装类别	参与折扣活动品牌	具体优惠
一层	春装新款	曼君园、思菩兰、ONLY、VERO MODA、艾格等	满 180 减 38
	饰品	诺维尔、蒙龙、羽莎、维弗拉士（部分）等	满 180 减 38

		凯撒、皮尔卡丹、安姬奥、宝姿等	满 380 减 38
二层	羊绒衫	鄂尔多斯、珍贝、雪莲、鹿王、兔皇、帕罗、米皇、兆君、群工、银珂、天柏绒斯等	全场 3.8 折
	毛衫类	玫瑰年华、雅达、瑞群、比其、海尔曼斯、恒源祥等	满 80 减 38
	针织内衣	舒雅、浩沙、铜牛、三枪、纤丝鸟、婷美、暖倍儿、南极人、小护士、帕兰朵等	部分 9 折，再 满 80 送 38
	女士内衣	欧迪芬、舒雅（部分）、曼妮芬、爱慕等	部分 9 折，再 满 80 送 38
	女士睡衣	棉花堡、康妮雅、芬蝶、澳丽兰、汝斯芬等	大部分 3.8 折
三层	男装	蓝豹、金利来、路易诗兰、香港鳄鱼、尼诺里拉等	满 280 减 38
		观奇洋服、里奥、都彭、度文、圣大保罗、皮尔卡丹等	满 380 减 38
	儿童服装	米奇、派克兰帝、水孩儿、海辰贝贝等	满 180 减 38
四层	休闲装	ESPRIT（部分）、ONLY（部分）、VERO MODA（部分）、哥伦比亚、星期六（部分）等	满 180 减 38
		波顿、派拉蒙、霸狮腾、苏格兰飞人等	满 280 减 38
		杰克琼斯、暇步士、诺帝卡等	满 380 减 38
	运动服装	阿迪达斯、NIKE、彪马、361 度、李宁、金莱克、乔丹、安踏等	满 380 减 38

备注：男士衬衫、西裤、领带以及民族服装不列入本次活动范围。

六、“三·八”当天特别活动

3 月 8 日当天，对于光临 × × 服装城的女性顾客可享受下列特别活动。

1. 3 月 8 日当天，女性医护人员、教师、军人、公务员持本人有效工作证件至一层客户服务中心，可免费办理一张会员卡（情意卡）。

2. 3 月 8 日当天，女军人、女教师持本人有效工作证件，购物累计满 380 元，即可凭购物小票至一层客户服务中心领取价值 300 元的健康体检卡（限 × × 医院）套装一份。限 50 套，先到先得，领完为止。

3. 3 月 8 日当天，购物累计满 1 000 元的顾客凭购物小票，可至一层客户服务中心领取价值 300 元的健康体检卡（限 × × 医院）套装一份。限 100 套，先到先得，领完为止。

七、活动宣传方式

1. × × 服装城入口、外墙、电子大屏幕等显眼处设立促销活动广告。

2. 活动期间，利用服装城播音室滚动播出本次促销活动内容。

3. 服装城内参加活动的商品 POP。

4. 报纸广告：3 月 4 日~3 月 7 日期间，《××晚报》上刊登半版套红广告。

5. 车身广告：3 月 4 日~3 月 7 日期间，选择路过××服装城的 10 趟公交车，争取辐射整个城区。

八、人员及预算安排

（一）人员安排

1. 总负责人：市场部经理×××

2. 活动宣传：促销主管×××、广告策划主管×××

3. 参与人员：各楼层主管、各品牌厂家促销员、客户服务部工作人员等。

（二）促销预算

1. 预算总额：本次促销活动总预算为××万元人民币。

2. 预算分配明细。

（1）××服装城的宣传广告、POP 等策划、设计、制作费用，预算额为××万元人民币。

（2）《××晚报》广告的策划、设计、制作费用，预算额为××万元人民币。

（3）车身广告的策划、设计、制作费用，预算额为××万元人民币。

（4）“三·八”妇女节玫瑰礼盒，预算额为××万元人民币。

（5）300 元健康体检卡，共 150 套，××医院给予的折扣为 5 折，预算额为 22 500 元人民币。

（6）其他机动资金，预算额为××万元人民币。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.6 电器城五一促销方案

下面是某电器城国际劳动节促销方案，供读者参考。

方案名称	× × 电器城五一促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、活动目的

为庆祝“五一劳动节”，优惠新老顾客，提高我电器城的品牌知名度及销售业绩，特于 2009 年 5 月 1 日 ~ 5 月 3 日期间举行为期三天的“庆‘五一’，欢乐购物中大奖”促销活动。

二、活动范围

我电器城在 × × 地区所有连锁店均参加本次活动。

三、活动主题

庆五一，欢乐购物中大奖。

四、奖项设置

100% 中奖，具体的奖项设置如下表所示。

奖项设置一览表

奖项	获奖名额	奖品
一等奖	每天 2 名	各奖名牌冰箱一台
二等奖	每天 5 名	各奖名牌电动自行车一辆
三等奖	每天 30 名	各奖名牌电热水壶一只
参与奖	若干名	各奖 × × 牌洗衣粉（200g）一袋

五、抽奖规则与方法

（一）抽奖规则

活动期间，凡在我电器城当日全场累积消费满 500 元即可参加抽奖一次，满 1000 元可参加两次，以此类推，多买多中，上不封顶。

（二）抽奖方法

凭购物小票领取抽奖券，每 500 元购物小票可领取一张抽奖券，每张抽奖券可抽奖一次。在活动期间，顾客可以随时凭抽奖券到商场门口特设的抽奖处参加抽奖。抽中奖品后，立即发放。

六、活动宣传方式

为保证促销的知名度和效果，拟采用的促销活动宣传方式如下表所示。

促销活动宣传方式一览表

宣传方式	具体实施内容
活动现场宣传	1. 海报、单页、挂旗、折页、POP 2. 条幅、拱形门、气球
宣传媒介组合	1. 报纸媒体：选择《××晚报》、《××时报》、《信报》 2. 广播媒体：选择××交通台、××健康台
其他辅助宣传	DM 广告

七、人员安排

(一) 物品准备人员安排表

促销活动期间，所需的物品准备计划及负责人员安排如下表所示。

物品准备人员安排表

物资名称	计划到位时间	负责人	到位情况	备注
宣传品				
奖 品				
媒体宣传				
抽奖台（抽奖箱）				
.....				

(二) 活动现场人员安排表

活动现场人员安排如下表所示。

活动现场人员安排表

工作事项	负责人	工作人员
总负责		
奖券发放		
现场抽奖		
奖品兑换		
.....		

八、促销费用预算

本次促销活动的总体费用预算如下表所示。

促销活动费用预算表					
项目内容		规格、数量		费用（元）	
现场宣传材料	条 幅	200（元/条）× 5	0.4m × 5m	1 000	
	挂 幅	50（元/条）× 10	1m × 1.5m	500	
	背景板	100（元/块）× 3		300	
	POP	2（元/张）× 50		100	
	拱形门			500	
	海 报	5（元/张）× 5		25	
媒介宣传	× × 晚报	1/4 通栏广告（2 天）		16 000	
	× × 时报	半版广告（3 天）		20 000	
	信 报	整版广告（3 天）		30 000	
	× × 交通台	每日 6 次（7 天）		15 000	
	× × 健康台	每日 4 次（5 天）		9 000	
奖 品	所有奖品	批 发		20 000	
合 计				112 425	
备注： 1．现场宣传品预计费用指一个店所需。 2．奖品预计费用指一个店所需。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.7 化妆品母亲节促销案

方案名称	× × 化妆品母亲节促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、促销主题

感恩母爱，双重馈赠，更有大奖等您拿！

二、促销时间

5月××日~5月××日，共7天。

三、促销地点

× × 商厦一层× × 化妆品专柜。

四、促销目标

吸引女性顾客的注意，达到提升× × 化妆品的销售量，提高× × 化妆品的知名度。

五、促销商品

× × 化妆品。

六、促销活动内容

1. 促销活动一：美丽常驻。

凡在促销期间购买× × 化妆品× × 元以上的客户，凭当日购物小票均可获得× × 化妆品试用装一款。

2. 促销活动二：健康永远。

凡在促销期间购买× × 化妆品满× × 元以上的客户，凭当日购物小票均可获赠× × 美容养生馆的美容卡免费美容保健一次，价值× × 元。

3. 促销活动三：幸运同行。

5月××日~××日，凡在× × 化妆品专柜购买任意一款产品的顾客，凭当日购物小票均可获得一次免费抽奖的机会，奖品设置如下。

活动奖项设置表

奖项设置	奖品	价值	名额
超级幸运星	戒指一款	3 000 元	1 名
无敌幸运星	化妆品一套	300 元	5 名
美丽幸运星	化妆品一款	50 元	30 名
幸 运 星	纪念品一份	10 元	1 000 名

备注：

1. 本项活动单张小票限抽一次，小票不累计。
2. 中奖者当场领奖，逾期作废，奖品数量有限，抽完为止。

七、促销活动配合工作

(一) 宣传方式

1. 活动现场宣传：可采用海报、单页、彩旗、气球、条幅、现场 POP 等宣传方式。
2. 宣传媒介配合。

(1) 报纸媒介：初步选定在《××晚报》、《××日报》上刊登半版活动宣传广告。

(2) 电视媒介：初步选择在××电视台、××市电视台上播出本次促销广告。

(二) 人员安排

本次促销活动工作人员安排如下表所示。

促销人员安排表

项目负责人	姓名	人数	工作内容
总负责		1	促销全程管理
促销物资准备		3	包括宣传品、奖品、抽奖箱等
现场促销		10	具体负责促销事宜
抽奖台工作		2	核对购物小票、指导填写抽奖券
奖品发放		3	包括兑奖、奖品发放等

八、费用预算

本次活动预算总额为××万元，具体分配如下表所示。

促销活动预算表

预算项目		规格/数量	费用(万元)
现场宣传材料	条 幅	5	× ×
	海 报	5	× ×
	宣传页	1 000	× ×
	拱形门	2	× ×
	背景板	3	× ×
媒体宣传	× × 晚报	1/2 版广告(7 天)	× ×
	× × 日报	1/2 版广告(3 天)	× ×

	× × 电视台	每日 6 次（30 天）	× ×		
	× × 市电视台	每日 6 次（15 天）	× ×		
奖 品	所有奖品		× ×		
工作人员	促销员	5 人（7 天）	× ×		
	宣传页发放人员	10 名（7 天）	× ×		
合 计			× × ×		
备注：在分配促销预算时，应预留出一部分机动资金，以应对突发事件。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.8 商场儿童节促销方案

方案名称	× × 商场儿童节促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、活动背景分析

儿童节不仅仅是孩子们的节日，更是家长的节日；对商场来说，儿童节也是一次大好的商业机会。商场可通过开展一系列的促销活动，不仅有利于提升本商场的人气和促进相关商品的销售，还有利于促进与周边社区的沟通和建立良好的企业形象，更有利于培养消费者对本商场的忠诚度。

二、活动规划

（一）活动目的

1. 提高 × × 商场在少年儿童心目中的影响力。
2. 借助儿童节以家庭参赛的方式来带动成人的消费，提高人气，促进相关商品的直接销售。
3. 通过深入社区进行活动宣传，拓展社区与商场的交流机会，提高社区对 × × 商场的提及率。
4. 以特殊的比赛形式，建立良好的企业形象，进一步提高 × × 商场的知名度。

（二）活动主题

灿烂儿童节，我的节日我做主。

（三）活动内容

在活动期间，通过以“孩子选商品，大人买商品”的方式来吸引大量家庭到商场参加比赛，再根据实际购物或消费情况选出部分获奖的家庭。

（四）活动对象

本市 4 ~ 14 周岁的儿童（持户口簿）及家庭。

（五）活动时间

本次活动主要分两个阶段开展，第一阶段主要为第二阶段做好充足的准备工作。

1. 第一阶段：5 月 16 日 ~ 5 月 31 日。
2. 第二阶段：6 月 1 日 ~ 6 月 3 日。

三、活动具体安排

（一）第一阶段：5 月 16 日 ~ 5 月 31 日

1. 活动期间，当日在本商场购物累计满 200 元或者购买儿童用品（玩具、儿童衣物、学习用品等）满 100 元的顾客，均可凭当日购物小票到总服务台领取一张印有“× × 商场特供”字样的“六·一”活动券。

2. 凡年龄为 4~14 周岁的儿童均可凭“六·一”活动券在 5 月 28 日~5 月 30 日到指定地点填写活动报名表, 领取参赛号码。

3. 活动报名表应包括参赛儿童的姓名、性别、年龄、父母亲姓名、联系方式、家庭住址及电话、参赛编号等。

4. 5 月 31 日, 本商场工作人员挑选参赛选手。以年龄为标准, 分为两个小组: 第一小组为满四周岁的学龄前儿童, 第二小组为小学一年级至六年级儿童。根据报名表, 从两个小组中分别挑选出 100 名儿童参加 6 月 1 日~6 月 3 日的活动。

5. 挑选工作结束以后, 安排所有儿童的出场时间和出场顺序, 并及时通知参赛选手的家长。如果无法联系到, 则从候补名单中再选。尽量保证 200 名儿童的参赛数量。

(二) 第二阶段: 6 月 1 日~6 月 3 日

1. 前两天分为两个参赛时间段, 即早上段、下午段; 6 月 3 日只有一个参赛时间段, 即早上段。具体时间划分如下: 早上段: 9:00~12:00, 下午段: 13:30~16:30。

2. 每个时间段, 每个小组都有 20 名选手参加活动。

3. 每位选手各由一位工作人员陪同进入活动区。活动区为商场购物区的一部分, 商场可以根据自己的实际情况划定活动区, 进入活动区的商品都要参加活动, 其折扣率只针对比赛有效。

4. 每位选手进入活动区后, 只有半个小时的时间挑选自己想要购买的商品或是家长告之想要购买的商品, 确定购买之后, 由工作人员出示“六·一”购物卡让营业员填写。每位参赛选手可选购 10 件商品。如果选定了 10 件商品或规定时间一到, 工作人员应立即带领该选手离开活动区, 并把“六·一”购物卡交给选手家长。

5. 家长在拿到“六·一”购物卡之后, 可进入商场活动区再次挑选, 如果家长买下了“六·一”购物卡所注的商品, 则当值收银员在“六·一”购物卡上的该商品对应购买栏内打勾, 并签字作证。

3. 家长必须在 6 月 3 日 15:30 以前把“六·一”购物卡和购物小票一起交至工作台进行登记, 活动组织人员根据统计情况进行评奖。

7. “六·一”购物卡上必须填写的项目包括: 品名、货号、单价、折扣率、实际价格、营业员、收银员、实际支付金额等项目。

四、奖项设置

(一) 和谐家庭奖(五名)

1. 奖品: 获奖儿童获取价值 100 元的购物券一张。

2. 评选办法: 在一定购物金额的基础上, 按照购买成功率的高低依次评选。各年龄段分别评选。

（二）幸运家庭奖（五名）

1. 奖品：获奖儿童获取价值 200 元的购物券一张。
2. 评选办法：根据购物卡上实际购物金额高低依次评选，各年龄段分别评选。

（三）最佳“小主人”奖（一名）

1. 奖品：获奖儿童获取价值 500 元的购物券一张。
2. 评选办法：购物卡上实际购买金额最高，所有参赛选手共同评选。

五、附属活动

（一）快乐儿童活动

1. 健康大会餐：6 月 1 日～6 月 3 日，参赛儿童可凭活动券或参赛号码在商场美食城凭券领取一份健康儿童套餐。
2. 天天都过六一：6 月 1 日～6 月 3 日，参赛儿童可凭活动券或参赛号码在商场游艺厅凭券免费领取 10 枚游戏币。

（二）快乐家庭活动

1. 6 月 1 日～6 月 3 日，凭本活动的宣传彩页至本商场前台可免费领取礼品一份！
2. 6 月 1 日～6 月 3 日，参赛家庭除选购指定的参赛商品外，还可享受其他购物大优惠！

（1）儿童玩具、童车、童装、童鞋，部分 8 折起（详见店内海报）。

（2）本商场二楼成人 T 恤、女鞋全场 6～8 折展销（详见店内海报）。

（3）本商场三楼休闲运动服装，部分品牌 8 折（详见店内海报）。

六、活动宣传方式

为了保证促销活动的效果，本次促销拟采取如下宣传方式。

活动宣传方式的选择一览表

宣传方式	具体实施内容
活动现场宣传	1. 店内广播 2. 商场楼顶广告、海报、宣传彩页、彩旗、气球、条幅等
宣传媒介	1. 报纸媒介：选择《××晚报》、《××日报》 2. 车身：选择经过本商场的××条线路，辐射整个城区
社区宣传	以本商场为中心，在周边选择 10 个社区贴出活动告示

七、活动预算

本次促销活动辐射范围、影响力都比以往要大，经申请，总体预算不得超过××万元。具体分配情况

如下表所示。

促销活动预算分配明细表

项目内容		规格	数量	费用（元）
现场宣传材料	楼顶广告			
	海 报			
	宣传彩页			
	彩 旗			
	气 球			
	条 幅			
	活动告示			
媒介宣传	× × 晚报			
	× × 日报			
	车 身			
礼 品	所有礼品			
活动所需品	“六·一”活动券			
	“六·一”购物卡			
	购物券（奖品）			
合 计				× ×

八、注意事项

1. 为保证活动的公平、公正和公开性，本次促销活动的工作人员必须经过严格挑选。
2. 活动区可由利润较高的商品区组成，但是必须包括各种儿童用品。
3. 由于参加活动的选手均为未成年人，在活动期间，商场必须要制定更加完备的管理办法，以防止各种意外的发生，影响活动的效果。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.9 超市端午节促销方案

方案名称	× × 超市端午节促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、活动背景分析

经过“五·一”和“六·一”两大节日促销活动的开展，× × 超市各门店的日均销售额得到了大量提升，农历五月初五是中国的传统节日——端午节，也是春节之后的一个重大节日。为抓住这一节日的促销契机，× × 超市特别策划了本次促销活动。

二、活动时间

200×年6月××日~6月××日，为期10天。

三、活动主题

“粽”情端午，三重好礼等你拿！

四、活动目的

1. 为庆祝端午佳节，以低价让利、情感诉说、活动互动等活动来营造节日氛围，提高× × 超市美誉度。
2. 扩大顾客活动参与度，让顾客尽情参与到活动中来，引起情感共鸣，拉近商场与顾客之间的距离。
3. 通过各项活动，吸引人气，提升超市的来客数，拉动销售，提高超市的经营效益。

五、活动地点

× × 超市在× × 地区的所有门店。

六、促销活动内容

(一) 特价商品，助你“粽”情端午！

1. 特价商品范围。

本项活动创意以“‘粽’情端午”为活动主题，应端午吃粽子的传统思想，准备30种左右的特价节日商品。主要包括以下四大类别。

- (1) 各品牌的粽子，促销形式包括免费品尝、特价、买一赠一、搭配销售等。
- (2) 节日商品，包括红枣、葡萄干、莲子、红豆、花生米、果脯、红小豆、黄米、江米等包粽子要用的物料。
- (3) 节日礼品，包括生肉、腊肉、熟食、主食、水果、蔬菜等。
- (4) 节日饮品，包括可乐、果汁、红绿茶等。

2. 特价幅度。本期特价商品数量达30种左右，降价力度达到原销售价格的30%~50%。

3. 注意事项：本期特价商品的准备要“高要求、严标准”，禁止出现“特价不特”的情况。

(二) 端午当天，三重好礼等你拿！

1. 第一重好礼。

(1) 活动内容：凡于端午节当天来××超市各门店购物的前100名（按结账时间的先后计）顾客，每人可获赠端午节大礼包（含粽子1个、皮蛋1个、价值55元的购物卡1张）一份。数量有限，送完即止。

(2) 活动地点：××超市总服务台。

2. 第二重好礼。

(1) 活动对象：凡于端午节当天来我超市购物的顾客，单张小票满55元，即可到我超市指定的活动中心参与本活动。

(2) 活动时间：端午节全天9:00~10:00，随到随抽。

(3) 活动规则：顾客凭结账的电脑小票参与抽奖活动，在预先准备好的抽奖箱内放置了代表不同礼品的乒乓球，球上印有不同的数字，不同数字可以兑换相应金额的奖品。具体如下表所示。

抽奖奖品设置表

球的编号	价值	数量	费用金额（元）
15号球	价值1元奖品一份	200份	200
25号球	价值2元奖品一份	100份	200
35号球	价值5元奖品一份	50份	250
45号球	价值10元奖品一份	25份	250
55号球	价值20元奖品一份	15份	300
合 计		390份	1200

备注：所有礼品均由各门店配备。

(4) 活动流程：顾客购物满额 工作人员确认小票金额满额 顾客抓取乒乓球 按乒乓球的号数发放相应价值的礼品 工作人员盖“已兑奖”的章。

3. 第三重好礼。

(1) 活动目的：为突出传统端午的节日特色，融洽家庭亲情关系，促进家庭和谐，本超市各大门店都于端午节晚上举行“亲子陆地龙舟赛”。

(2) 活动时间：6月××日（农历五月初五）18:00~20:00（视参赛家庭数量可将活动的开始时间提前至17:00）。

(3) 活动规则：将两人捆在一起（两人关系为亲情关系），比比哪队家庭组合最先到达终点，最先到

达者即获胜！比赛共分预赛和决赛。预赛共选出 8 组家庭进行决赛，最终产生冠、亚、季军。

（4）奖项设置：冠军奖是价值 199 元的压力锅，亚军奖是价值 99 元的电饭锅，季军奖是价值 55 元的购物卡。

（5）报名时间：6 月 × × 日、× × 日、× × 日 13：00～17：00。

（6）报名地址：× × 超市总服务台。

七、活动宣传形式

（一）端午节快讯（6 000 份）

（二）店内广播

1．节日广播，主要包括三大部分内容。

（1）节日问候。

（2）公告特价商品信息。

（3）端午当天促销活动介绍。

2．穿插广播的内容主要是端午节介绍及由来。

3．背景音乐：活动期间，超市内播放传统古典的曲目，烘托浓浓的端午节的节日气氛，在消费者心目中树立良好的品牌形象。

（三）店内展示板、POP 海报

（四）门店广场的彩旗、条幅

（五）班车车身广告

八、促销活动操作

（一）时间进程

促销活动的时间进程及任务进度安排如下表所示。

促销活动时间进程及任务进度安排表

时间进度	需完成的任务	负责人
T-7～T-6	特价商品的准备	采购人员
T-5	特价商品的拍照	营销部企划人员
T-4～T-3	端午节快讯、店内展示板、POP、店外彩旗、条幅、班车车身广告以及超市气氛的创意设计，店内广播稿的撰写	营销部企划人员
T-2	端午节快讯的印刷，店内展示板、POP、店外彩旗、条幅、班车车身广告的制作	营销部企划人员

T-1	端午节快讯的发放及店内广播到位	营销部企划人员
T-0	促销活动正式执行	所有相关人员

备注：表中的 T 表示端午节当天的公历日期。

（二）责任分工

1. 各店店长负责本次促销活动中涉及礼品、奖品的落实，店内广播稿、超市气氛创意的审批等工作。
2. 各部门部长负责特价商品的准备及促销活动的落实。
3. 营销中心负责本次促销活动各项执行工作的指导、活动宣传材料及广告的设计制作、超市节日氛围的营造等。
4. 端午节当天，开展活动较多，为了避免因人多造成混乱，现将当天总服务台、抽奖活动中心、龙舟赛的人员安排如下。

端午节三重好礼活动人员安排表

地点	总负责人	上午	下午	晚上 5:00~10:00
总服务台	× × ×	× × ×、× × ×	× × ×、× × ×	× × ×、× × ×
抽奖活动中心	× × ×	× × ×、× × ×	× × ×、× × ×	× × ×、× × ×
龙舟赛	× × ×	——	——	× × ×、× × ×、× × ×

九、费用预算

本次促销活动所需费用的总预算为 × × × × 元，其分配情况如下。

促销预算明细表

项目	数量/规格	费用额度（元）
1. 端午节快讯印刷费用	6 000 份	× × ×
2. 店内展示板、POP 制作费用		× × ×
3. 店外彩旗、条幅制作费用		× × ×
4. 班车车身广告制作费用		× × ×
5. 粽子、皮蛋		× × ×
6. 抽奖所设的礼品		× × ×
7. 压力锅、电饭锅	各 1 个	298
8. 购物卡		× × ×
9. 其他		× × ×
合 计		× × × ×

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

6.2.10 大卖场夏季促销方案

方案 名称	× × 大卖场夏季促销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、活动背景分析</p> <p>7、8 月份是一年中气温最高的月份。随着气候步入酷暑阶段，人们的购物行为主要集中在早、晚两个阶段，所购商品也主要集中在日常生活用品方面，配以一定的消暑商品。7 月上旬，本卖场因结构和业务方面的调整，销售量下降幅度较大，为更好地加强品类促销，促进夏日商品的销售，卖场领导特决定于 7 月下旬针对夏季商品做一次形式多样的促销活动。</p> <p>二、促销活动规划</p> <p>（一）活动目的</p> <p>1．以部分超低惊爆价商品作为主流商品，吸引一些家庭主妇、中低档消费群，拉动并稳定周边的目标顾客群。</p> <p>2．通过一些敏感商品的特价销售、大范围的会员专享商品以及满额即赠等形式，迅速吸引客源，提升门店的日销售量以及来客数。</p> <p>3．迅速锁定周边目标顾客群，提升客流量，最终实现销售的回升。</p> <p>（二）活动形式</p> <p>商品超低价+满赠促销。</p> <p>（三）活动时间</p> <p>× × × × 年 7 月 16 日 ~ 7 月 31 日。</p> <p>（四）活动地点</p> <p>× × 大卖场一层、地下一层。</p> <p>（五）活动主题</p> <p>超低价奉献+购物满额级级赠，助你度过炎热夏季！</p> <p>三、促销活动内容</p> <p>（一）超低价奉献</p>					

1. 惊爆价、特价促销商品。

通过部分敏感类商品的惊爆价、特价促销，突出本期“超低价奉献”的主题，迅速提升来客数，如通过早市来稳定店内销售。具体分配如下表所示。

超低价奉献商品列表

卖场区域	商品类别	举例	促销形式
生鲜区	蔬果类	西瓜、绿豆、大米、鸡蛋、应季蔬菜等	在尽量不做负毛利的情况下，可采取平进平出的形式
	肉类	前腿肉、五花肉、冷冻肉类等	可允许 1 支负毛利，但不进行全天的负毛利销售，可以采取分时段进行售卖
	熟食类	凉菜、卤菜、烤鸭等	此类商品多属于毛利较高、价格弹性比较小的商品，因此可列 1 支惊爆价商品，但尽量不做负毛利
	面包类	面包、奶油小蛋糕等	此类商品多属于毛利较高、价格弹性较低、购买率较稳定的商品，建议可做 1 支惊爆价商品、1~2 支特价商品
食品区	粮油类	米、食用油、面等	此类商品属于毛利较低、价格弹性较大、购买率较高的日常生活用品，建议做 1 支惊爆价商品，1~2 支特价商品，同时采取平进平出的形式
	饮品类	饮料、矿泉水等	夏季为饮品的销售旺季，可选择 1 支惊爆价商品
非食品区	日化类	防晒霜、洗面奶、面膜、洗发水、沐浴露、香皂、纸巾等	为更好地配合夏季促销，在尽量不做负毛利的情况下，选择 1 支惊爆价商品，2~3 支特价商品
	抗蚊类	杀虫水、蚊香、电蚊香片、蚊帐等	为更好地配合夏季促销，在尽量不做负毛利的情况下，选择 1 支惊爆价商品，2~3 支特价商品
	百货类	空调被、凉席、防晒伞等	为更好地配合夏季促销，在尽量不做负毛利的情况下，选择 1 支惊爆价商品，2~3 支特价商品
	鞋类	凉鞋、凉拖等	在尽量不做负毛利的情况下，选择 1 支惊爆价商品
	小家电类	风扇、空调等	在尽量不做负毛利的情况下，选择 1 支惊爆价商品

2. 会员专享商品。

为了更好地稳定会员顾客群，特选出 15~20 支左右的商品以供会员专享。此类商品大多为无清晰度、

无敏感度的商品，如方便面、高压锅、熟食、饮料等。

（二）购物满额级级赠

为了能迅速地形成购买群，配合本期促销主题，本卖场特于活动期间的周六、周日开展“购物满额级级赠”的活动。这一活动形式较简单、易被顾客接受，并能在短时间内迅速聚集人气，提升客单价。

凡于活动期间在我卖场购物满 48、58、68 元、78 元、88 元的顾客朋友，即可凭电脑小票至客服中心领取相应的赠品。

购物满额赠品级别

消费金额	赠品	份数	费用（元）
48 元	兑换 1 元左右赠品一份	每天 300 份	300
58 元	兑换 2 元左右赠品一份	每天 200 份	400
68 元	兑换 3 元左右赠品一份	每天 100 份	300
78 元	兑换 4 元左右赠品一份	每天 50 份	200
88 元	兑换 5 元左右赠品一份	每天 50 份	250
合 计		每天 700 份	1 450

四、促销宣传方式

卖场广播、卖场海报、班车车身广告。

五、促销预算

本次促销活动的总体预算为 × × 万元，具体分配情况如下表所示。

促销预算分配表

费用项目	费用额度（元）	备注
“超低价奉献”活动费用	× × ×	
“购物满额级级赠”活动费用	5 800	每天 700 份赠品，耗费 1 450 元，共 4 天
店内海报设计、制作费用	× × ×	10 000 份，每份单价 × × 元
班车车身广告制作费用	× × ×	

六、促销效果预测

参照去年同期本卖场开展的同样的促销活动，本期促销活动的效果预测如下表所示。

× × × × 年 7 月 16 日 ~ 7 月 31 日的销售情况

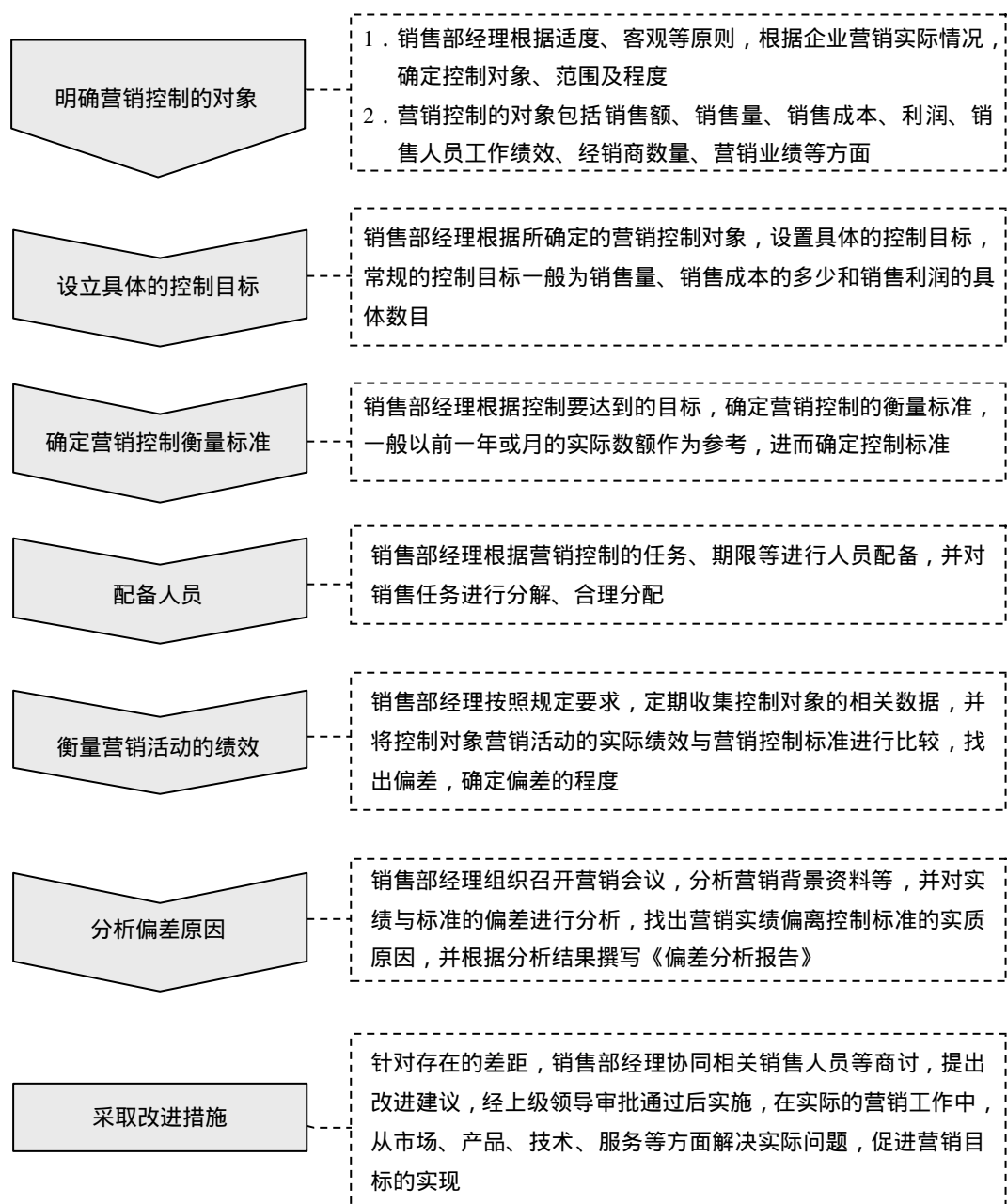
品类区	含税收入	占比（%）	毛利额	毛利率（%）
生鲜区				
蔬果类				

	肉类				
	熟食类				
	面包类				
食品区	粮油类				
	饮品类				
非食品区	日化类				
	抗蚊类				
	百货类				
	鞋类				
	小家电类				
全 店					
<p>促销期间，来客数应达到 × × 万人/天，客单价应为 × × 元。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

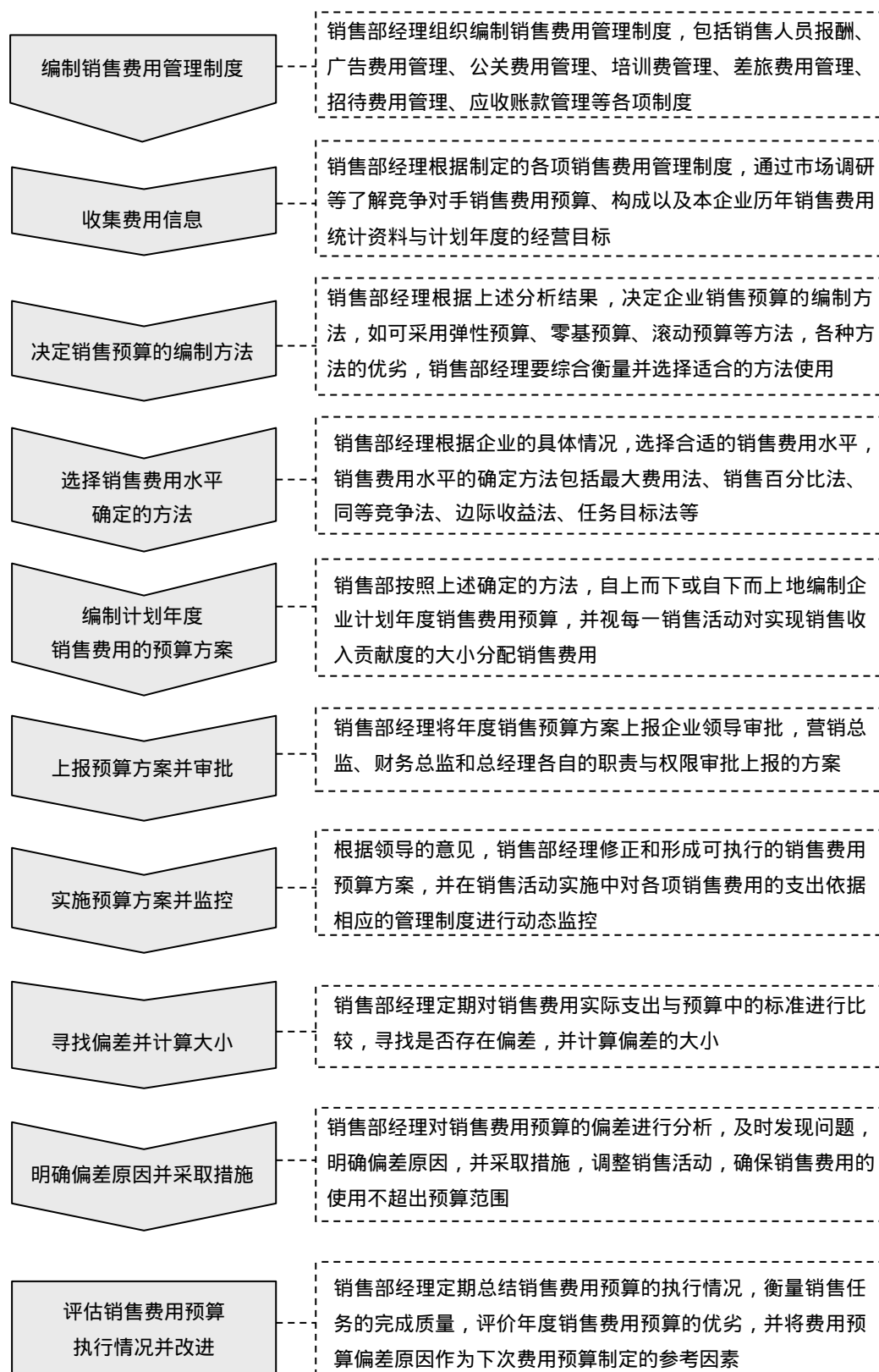
第7章 销售精细化管理

7.1 销售业务流程

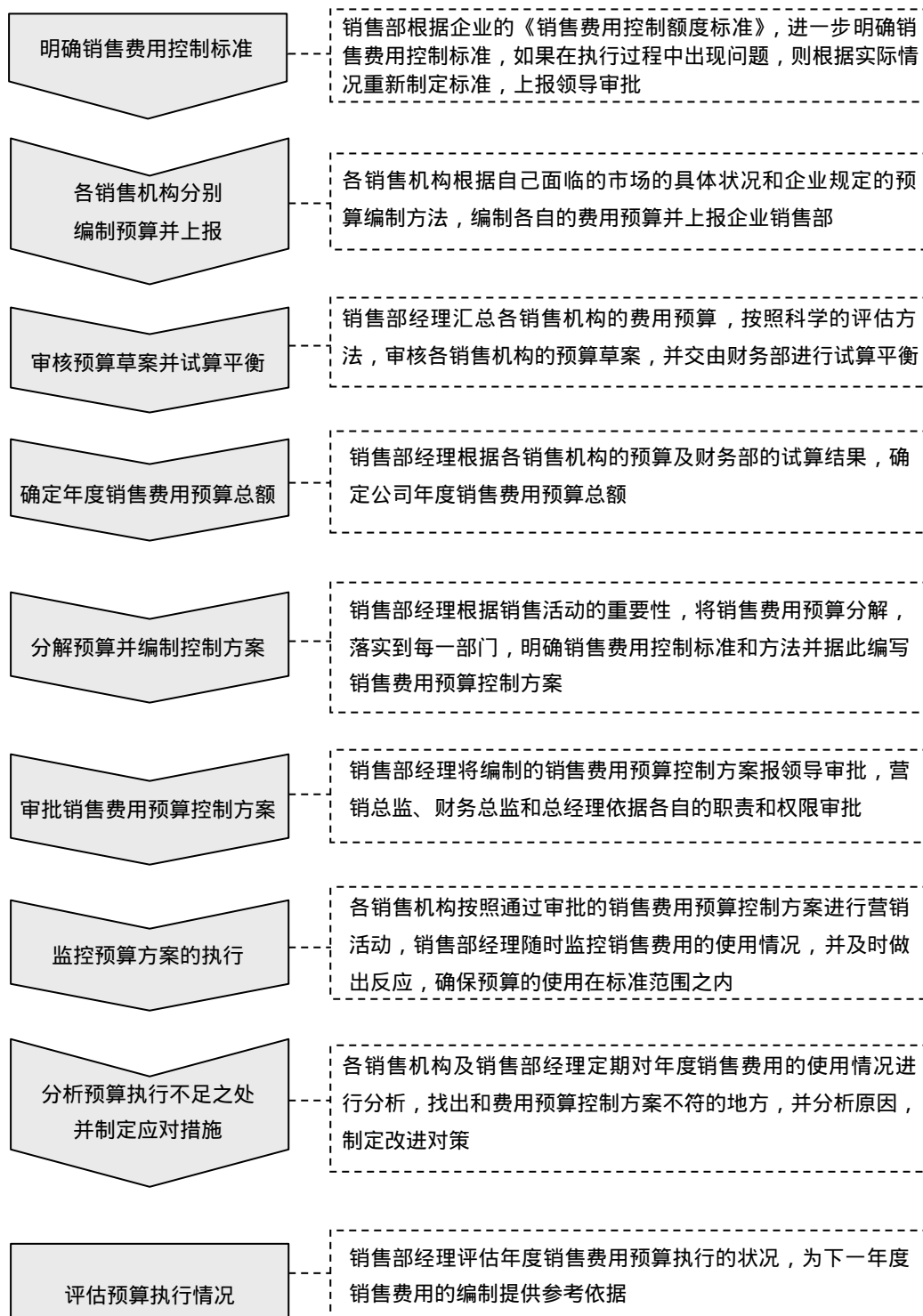
7.1.1 营销控制管理流程



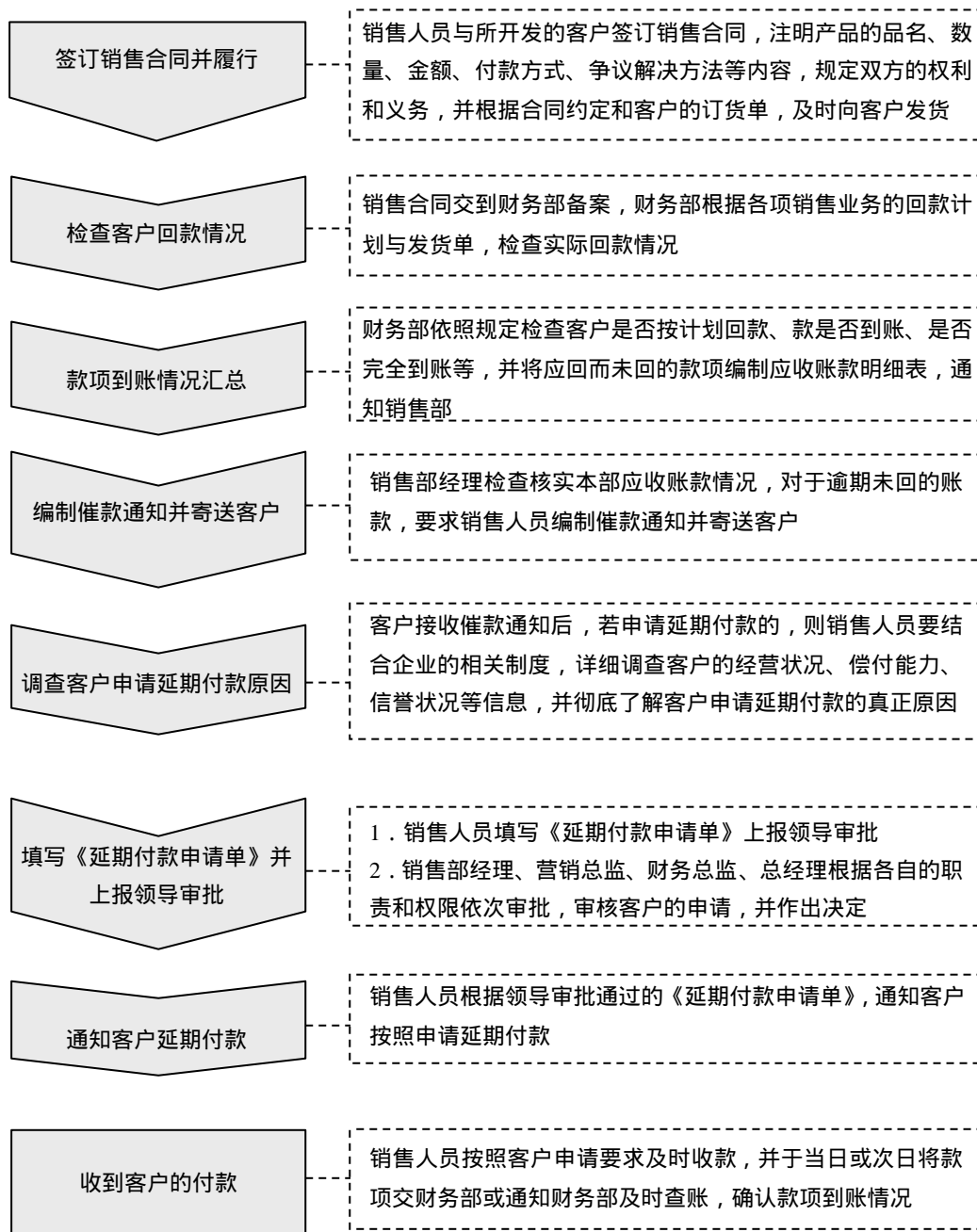
7.1.2 销售费用管理流程



7.1.3 费用预算控制流程



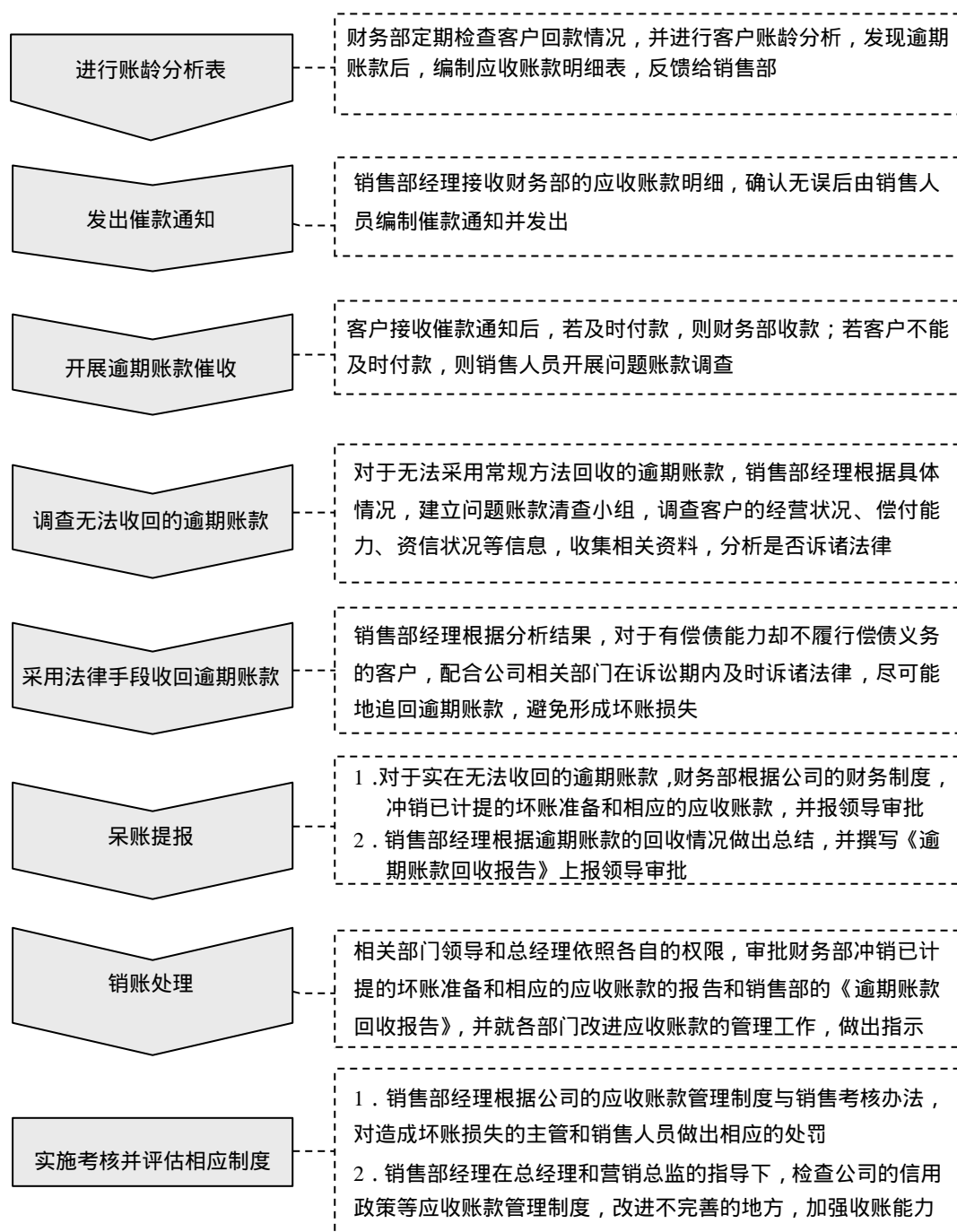
7.1.4 销售回款管理流程



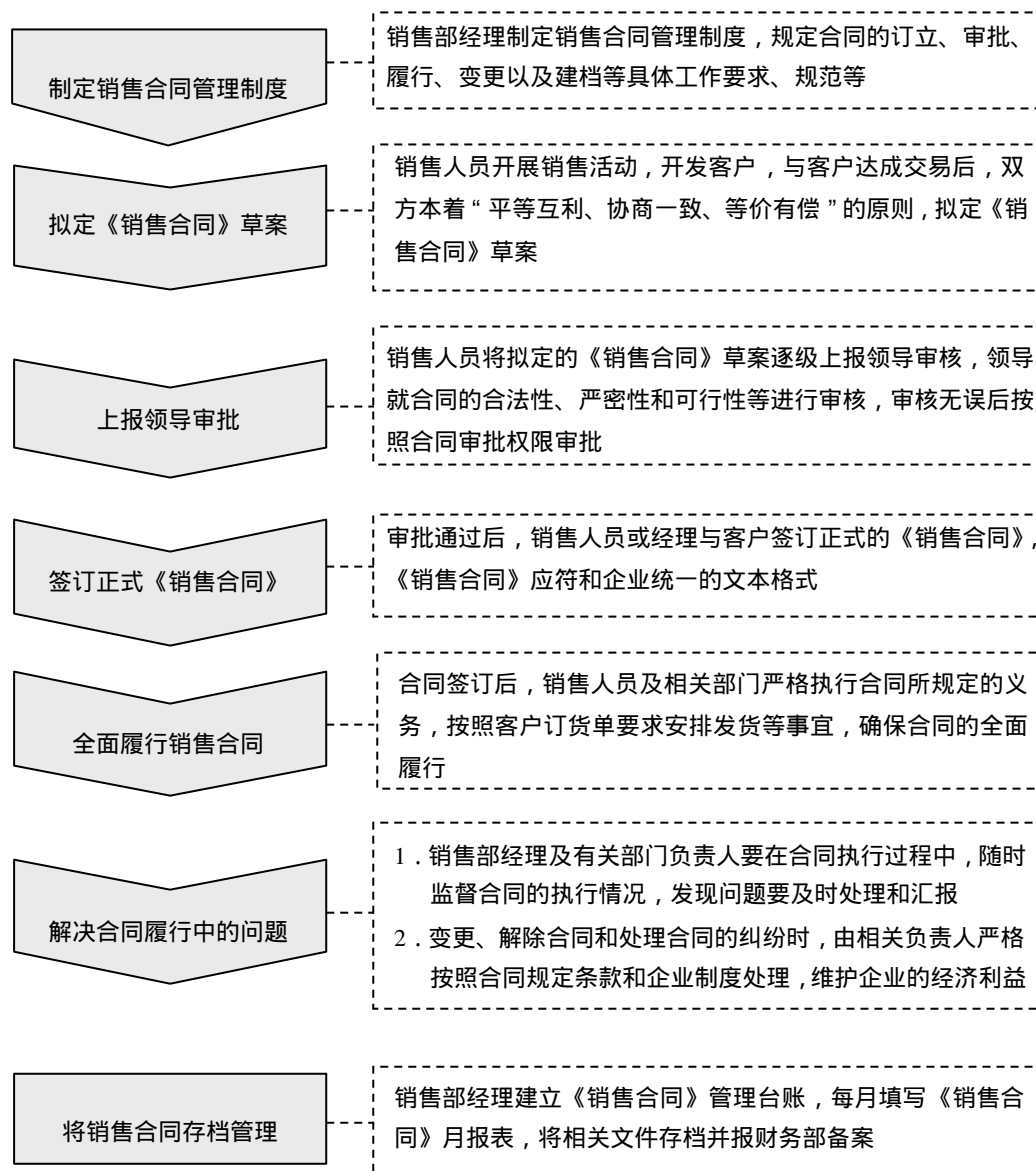
7.1.5 预付款项结算流程



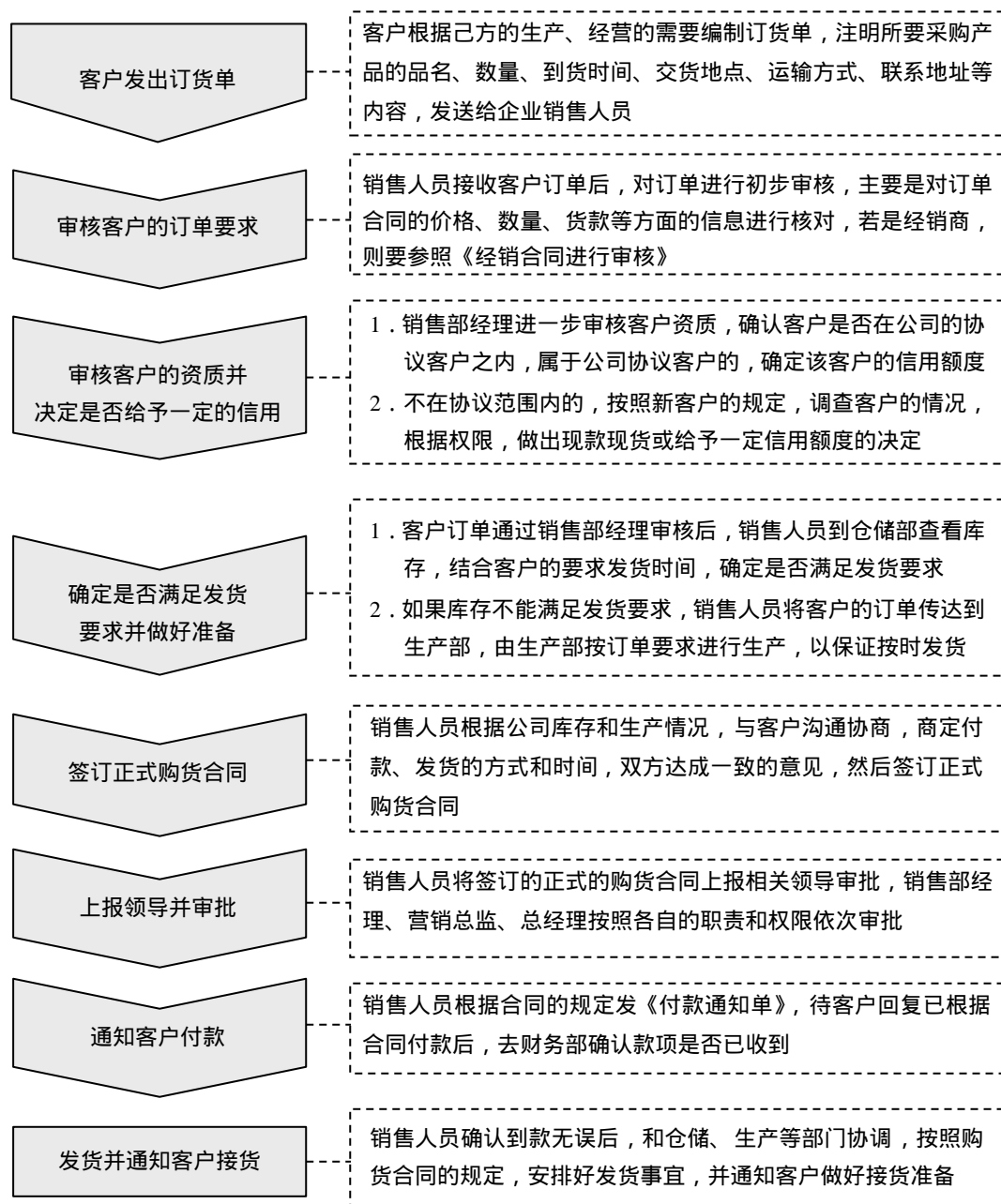
7.1.6 问题账款处理流程



7.1.7 销售合同管理流程



7.1.8 订货工作管理流程



7.1.9 发货工作管理流程



7.2 渠道管理方案

7.2.1 渠道招商会操作方案

方案名称	渠道招商会操作方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、招商会主题及规划</p> <p>(一) 招商会主题</p> <p>共赢未来、战略联盟计划启动仪式暨 × × 产品招商会。</p> <p>(二) 招商会规模</p> <p>根据有关方面讨论结果，初步计划为 100 人左右。</p> <p>(三) 招商会目的</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 安排有明确投资意向并已基本谈妥的分销商签约。 2. 安排已谈妥合作意向的企业带动部分观望的分销商签约。 3. 针对一些以后可能加入渠道网络的分销商进行产品宣传和招商讲解。 4. 借助本活动及有关报道为企业及其产品在 × × 市场形成一定的影响。 <p>二、招商会活动规划</p> <p>(一) 活动时间</p> <p>2008 年 × × 月 × × 日。</p> <p>(二) 活动地点</p> <p>山东省青岛市 × × 大酒店。</p> <p>(三) 主办单位</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. × × 公司。 2. × × 协会。 <p>(四) 媒体支持</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 《× × 日报》。 2. 《× × 晚报》。 3. 《都市快报》。 4. 《× × 电视台》。 					

（五）嘉宾

1. 专家组：×××、××、×××。
2. 媒体记者：×××、××、××、×××、×××、×××。
3. 政府机构。

（1）××××。

（2）××××××。

三、招商会筹备

（一）制订招商会的整体方案。

招商会整体方案的制订一般由市场部执行，具体工作包括以下四个方面。

1. 制订招商会的整体方案，设定会议议题和议程。
2. 策划本产品的全套招商资料。
3. 起草招商会邀请函和分销协议的相关内容。
4. 确定本次招商会的宣传策略：借助媒体（《××日报》、《××晚报》、《都市快报》、《××电视台》

等合作媒体）的声音，传播公司规模、实力及优势所在，增强对目标分销商的说服力和影响力，消除他们的疑虑，增强其对企业及产品的信心。

（二）准备多媒体资料

多媒体资料的准备一般由市场部执行，主要包括以下两个方面的工作。

1. 制作有关企业及产品的多媒体讲解资料，包括媒体报道文章。
2. 准备、制作招商会中要用到的各种物品，下面的《招商会所用物品表》可提供备忘。

招商会所用物品表

物品名称	数量	备注
1. 会议现场 POP	15 个	注明会议主题“共赢未来、战略联盟计划启动仪式暨 ××产品招商会”
2. 易拉宝	15 个	注明会议主题“共赢未来、战略联盟计划启动仪式暨 ××产品招商会”
3. 条幅	2 条	注明会议主题“共赢未来、战略联盟计划启动仪式暨 ××产品招商会”
4. 拱门	2 扇	注明会议主题“共赢未来、战略联盟计划启动仪式暨 ××产品招商会”

5. 接待桌	2 张	
6. 会议背板	1 块	注明会议主题“共赢未来、战略联盟计划启动仪式——暨××产品招商会”及“主办单位：××公司 ××协会”
7. 会场向导牌	视现场情况而定	注明“共赢未来、战略联盟计划启动仪式 ××大酒店××层××厅”
8. 独家分销商铭牌	××个	
9. 手提袋	××个	内装分销商的加盟手册、企业产品手册、三折页、一期规划图、宣传光盘
10. 签名板	1 个	
11. 主席台姓名台卡	××个	
12. 分销商的胸卡	××个	
13. 企业标志	××个	
14. 墙面形象展示牌	××个	
15. 男、女职业装	××套	
16. 营业执照、税务登记证、ICP 经营许可证等可能需要的材料的复印件		

（三）筛选渠道、邀请嘉宾

筛选渠道、邀请嘉宾一般是由销售部在市场部的协助下负责完成，需要完成的工作主要包括以下三个方面。

1. 制订分销渠道的建设方案，并初步筛选、联络潜在的分销商。

（1）会前，需要针对各个潜在分销商进行多轮沟通、洽谈，确保一定数量的现场签约，避免无人签约的尴尬，并以此带动其他分销商加入签约活动。

（2）除向潜在的分销商发出邀请外，应在会前三天确认较准确的到会人数。

2. 作为招商会的主持部门，应全面、深入地了解并熟悉整个招商会的模式和细节，准备相关的讲解课程并进行反复演练，避免出现一问三不知的情况。

3. 邀请有关地方政府机构和相关协会的人员、专家，以及邀请媒体单位的记者。

（四）人员准备工作

人员准备工作一般由行政人事部负责完成，主要包括以下两个方面的工作。

1. 聘请会议主持人、接待人员、礼仪人员。

2. 配备工作人员，制定《招商会工作人员配备表》，具体如下表所示。

招商会工作人员及其职责表

角色	担当者	主要职责
1. 总指挥	总经理	主要负责会议前期的组织、后期服务和整个会议的总协调
2. 副总指挥(执行总指挥)	营销总监	主要负责所有会议细节的安排和处理，同时进行会议议程、科目和时间的安排
3. 会务组组长	行政人事部经理	(1) 负责会议接待、登记、会议资料的发放、会场的整理、各个成员的分组、突发事件的处理和协调 (2) 票务安排、会议各种费用结算、支付等 (3) 接站、登记等接待事宜
4. 会场组组长	市场部经理	(1) 负责会场秩序的调节、摄影、摄像、讲课进程的安排、会场现场的业务处理、会场气氛的营造 (2) 负责参会人员的名单整理、分组、就餐安排、合同资料、与会人员的商务协调、意向分销商的沟通促进、配合会务组安排业务等

四、招商会运作

(一) 会场布置

布置会场时，要注意会场内色调搭配。一般来说，为了会场的清新宜人，多以选择蓝色和浅灰色为主，尽量不选白色或红色为主色调。

同时，会场环境舒适、温度适宜、不压抑，无噪音，光线充足，能满足预期人员（100～120人）的座位，音响效果良好，具有数码投影仪与幕布、白板、立式讲台（最好在侧下方加坐式解说台）等。

会场布置应分区进行，具体可按下表来执行。

会场分区布置表

会场分区	需要布置的任务
1. 主席台区	(1) 主席台背板 (2) 主席台会议桌 (3) 投影仪、投影幕 (4) 笔记本电脑 (5) 主持台、麦克风、音响设备
2. 分销商区	(1) 分销商第一排离主席台保持约3米的距离

	<p>(2) 分销商区的两侧留出约 1.5 米的距离</p> <p>(3) 会场内四周易拉宝的环型摆放</p> <p>(4) 会议桌、笔、饮用水</p> <p>(5) 会场内墙面形象展示牌</p>
3. 大厅会场入口区	<p>(1) 会场台阶处, 摆放易拉宝</p> <p>(2) 会场 10~15 米的入口处, 摆放易拉宝</p> <p>(3) 会场入口处工作区: 进入手续登记、会议资料发放、咨询、解答、推荐、引导</p> <p>(4) 专柜实景展示</p> <p>(5) 实景两侧不同角度地摆放易拉宝</p>

(二) 会务登记与接待

目标分销商的到会确认和接待, 并安排好与会人员的住宿、交通问题。

(三) 招商会的实施

1. 产品等相关内容的介绍。

(1) 在招商会上要讲解的内容主要包括以下四个方面。

产品是否有前景, 是否有竞争力。

利润空间是否够, 是否有钱可赚。

推广支持是否周密可行, 支持力度是否大, 能否到位。

企业是否有实力、信誉、承诺能否兑现, 包括支持、协销承诺及分销商风险控制承诺等。

(2) 通过招商会的召开, 最好能让目标分销商信任企业、产品、营销模式、利润空间、合同内容。

相信企业, 即让分销商相信企业有实力、讲信誉、有能力、有战略、有远见。

相信产品, 即让分销商相信 × × 产品确实有功效、卖点独特、定位准确、质量可靠, 在市场上有前景。

相信模式, 即让分销商相信企业的营销模式先进有实效、管理规范, 可操作性强。

相信利润, 即让分销商相信 × × 产品有钱可赚、利润空间大。

相信合同, 即让分销商相信合同严密、责权利明确, 有绝对的约束性和保障性。

2. 促进签约。

在签约会场, 会场负责人及工作人员应做好以下两方面的工作。

(1) 进行有效、有目的的会前沟通, 选出有条件、态度积极、合作倾向明确的分销商进行事前确定, 同时也听一下他们对招商会的建议和期望。

(2) 在招商会上, 可请事先沟通确定有合作意向、态度积极的分销商带头签约, 引发与会人员的从众心理, 从而有效地提高招商会的效率。

五、招商会善后事宜

1. 招商会结束后的结算、撤离等工作, 由所有参会的工作人员按职责进行。
2. 签约分销商的后期追款, 由签约的销售部工作人员负责。
3. 制作会后总结及宣传材料, 由市场部与会人员负责。

六、招商会预算

招商会的预算主要包括两大部分: 会务费用、会议宣传推广费用。

(一) 会务费用

会务费用主要包括会议场地费用、食宿费用、会议物品费用、交通费用等相关费用。

(二) 会议宣传推广费用

会议宣传推广费用主要包括新闻媒体购买费用、嘉宾费用、营销支持费用、主持人费用等相关费用。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.2.2 连锁加盟店招募方案

方案名称	连锁加盟店招募方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、招募说明

1. 拟加盟的公司介绍：(略)。

2. 经营产品介绍：(略)。

二、加盟主的基本条件

1. 工作经验、学历。

(1) 具有相同行业的工作经验，为优先考虑的加盟者。

(2) 有类似工作经验的申请者或经过相关训练者。

(3) 具有大专以上学历，有一定的发展潜力者。

2. 身体健康状况：要求身体健康，无传染病史。

3. 了解拟加盟的公司、市场及商品。

(1) 对拟加盟的公司、市场、商品有一定的了解。

(2) 有意加盟者要认同公司的经营理念。

4. 与已经加盟的会员的竞争关系。

(1) 以在××米以上的相隔距离（或按人口每____万人设一店铺）为原则。至于有无竞争关系，由公司总部认定。

(2) 不得加入与本部实质上有竞争关系的其他连锁组织。

5. 店面规模要求：经营场所的面积一般在××平方米以上，每月营业额××万元以上，在所属区域的商业中心或繁华地段，客流量充足。

6. 资金要求：加盟资金为____~____万元。

7. 其他相关要求。

(1) 要诚实经营并接受公司总部的经营指导。

(2) 参加公司总部为加盟店所举办的各种活动。

(3) 要经常提出经营合理化的建议且要自动、积极地为经营合理化而努力。

三、招募方式

1. 媒体招募。

2. 招募说明会。

3. 开拓人员或其他类型的口传招募。

4. 店面 POP。

5. 加盟说明书或 DM。

四、加盟期限和经营方式

1. 一个加盟周期为____年。

2. 加盟主担任该加盟企业的法定代表人，承担加盟经营的场地装修、固定资产投资、房租、物业管理、财产保险、税金、广告宣传、促销等全部费用，并承担相应法律责任。

3. 经营的方式：公司和加盟主合作经营。

五、统一管理事项

1. 统一的商号、品牌形象。

2. 统一的经营范围。

3. 统一的服务规范。

4. 统一的广告宣传。

5. 统一的信息系统。

六、加盟的主要流程

1. 加盟者详细了解加盟方案。

2. 填写加盟申请表，提交公司总部审查。

3. 审查合格后，签约加盟预约。

4. 加盟地点评估。

5. 经营计划的制定与沟通。

6. 签约，如果有意加盟者符合连锁加盟企业的各项条件，则开始讨论签约事宜，明确加盟店与企业本部双方之间的权利和义务。

7. 加盟者负责办理开业所需的经营证、照等相关手续。

8. 公司与加盟者办理开业前的各项交接手续，筹备开业，同时加盟者进行人员培训、广告宣传和促销活动。

9. 后续支持。

(1) 公司总部了解加盟者的实际经营情况，协助解决其经营过程中的问题。

(2) 公司总部应经常组织对加盟者进行业务交流与培训，提高其业务水平。

(3) 加盟者也可随时通过电话、传真等方式与公司进行联系，了解市场动态和相关信息。					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.2.3 分销商管理控制方案

方案 名称	分销商管理控制方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、方案规划</p> <p>1. 目的。为进一步加强对公司分销商的管理、控制,提高分销商的盈利能力,促进公司各类产品的销售量,以实现公司的营销战略目标,特制定本方案。</p> <p>2. 适用范围。本方案适用于公司经销商、代理商、零售商、加盟商等分销商的管理工作。</p> <p>二、管理分销商的组织</p> <p>1. 销售部业务员负责开发各种分销商,业务员根据客户情况可申请开发终端大客户。</p> <p>2. 合同管理员负责各种分销商档案及合同管理,并初步审核各种分销商的合同。销售经理(区域销售经理)负责分销商合同的最终确定工作。</p> <p>3. 业务员负责分销商的日常合作维护,销售经理(区域销售经理)负责监督、指导业务员的分销商开发和维护工作,并对业务员进行工作评价和提出改善建议。</p> <p>4. 业务员负责收集和提供分销商信息变化,并将相关信息及时提供给合同管理员,由合同管理员对分销商档案进行更新。</p> <p>三、分销商选择控制</p> <p>1. 分销商的选择标准。</p> <p>(1) 经营同类产品或同业经营经验达××年以上。</p> <p>(2) 分销商的固定资产达××××元以上(或年营业额达×××元以上)。</p> <p>(3) 法人代表道德品质好。</p> <p>(4) 建有客户档案管理制度和风险评估办法。</p> <p>2. 销售渠道规划及片区销售渠道规划。</p> <p>(1) 销售部每年11月1日下发年度销售渠道规划。</p> <p>(2) 销售经理(区域销售经理)根据销售渠道规划内容,结合本区域特点规划本区域销售渠道。</p> <p>(3) 销售经理(区域销售经理)于11月5日将片区渠道规划、合格分销商名录以及分销商的选择标准下发给业务员。</p> <p>3. 寻找、开发分销商。</p> <p>(1) 业务员根据片区渠道规划、合格分销商名录和分销商的选择标准,寻找、确定符合企业要求的分</p>					

销商，并与分销商签订相应的合同。

(2) 业务员将合同提交销售部经理（区域销售经理）审核，经销售部经理（区域销售经理）审核后，编制新的分销商名录，并与合同一起传递给合同管理员。

4. 合同管理员接到合同后，依据相关合同管理流程对合同进行评审，并对分销商的合同和档案进行编号、归档和记录。

四、分销商日常维护

1. 业务员根据销售订单处理及跟踪流程、销售计划管理流程和销售产品发货管理流程等相关制度规定，安排相应的工作，为分销商提供良好的服务。

2. 业务员应定期对分销商进行拜访，了解分销商的库存情况、订货情况以及经营状态变更情况。拜访结束后，需要对分销商的相关信息记录、汇总，同时将相关信息提交给销售部经理（区域销售经理）；销售部经理（区域销售经理）将分销商的信息变化内容汇总后，传给合同管理员，合同管理员进行归档并更新分销商档案。

3. 业务员接到分销商的投诉后，根据投诉类别和重要程度进行区分。如果业务员能够解决，则由业务员解决，否则提交销售部（或区域销售部）进行解决。

4. 财务部定期将分销商对账单提供给业务员，由业务员与分销商进行对账，开展货款催收工作；业务员判断应收账款可能存在的风险，将相应的信息提供给财务部。

五、分销商档案管理

1. 分销商档案维护。

(1) 业务员提交分销商信息，合同管理员建立分销商档案。

(2) 业务员定期提供分销商的变化信息，合同管理员及时更新分销商档案。

(3) 合同管理员负责分销商档案的保管、调阅等管理工作。

(4) 财务管理部提供分销商信用变更情况，合同管理员更新分销商信用状况。

2. 分销商档案查询。

相关的业务部门提出申请，经销售部经理（区域销售经理）审批后，合同管理员提供相应分销商档案，并负责合同档案的回收工作。

六、分销商分级管理

1. 分销商分级管理的目的。

(1) 确定分销商对公司销售的贡献程度。

(2) 对不同等级的分销商采取不同的策略，保证公司资源集中投放于贡献率较高的分销商。

2. 分销商分级管理的内容。

(1) 根据分销商对公司销售的贡献程度, 将其分为三个等级 (AAA 级分销商、AA 级分销商、A 级分销商), 实行三级管理制度。

(2) 分销商分级管理应用。

AAA 级分销商, 公司与其建立战略合作关系, 并在促销资源上优先支持。

AA 级分销商公司采用重点维护策略, 提供更多指导, 努力促使分销商向 AAA 级分销商转变。

A 级分销商统一采取现款交易, 提供一般的维护。

3. 分销商分级管理调整。

公司每年开展一次分销商等级评定工作, 并根据公司的发展提高或者降低分销商的评价标准。

4. 分销商信用管理。

分销商的信用由业务员提出申请, 经相关部门联合评审后, 供给分销商使用。具体操作请参考《分销商信誉管理制度》。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.2.4 经销商年终奖励方案

方案名称	经销商年终奖励方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、方案目的

为进一步提高××品牌产品经销商的经营积极性，全面拓展本公司系列产品的销售渠道，促进××品牌产品的销售，扩大市场占有率，特制定本方案。

二、奖励有效期限

从××××年××月××日到××××年××月××日止。

三、活动参加者

所有××品牌产品经销商。

四、奖励细则

(一) 奖励计算标准

本奖励方案所指的进货，是指向本公司进货，依××品牌系列产品的批发价金额（不包括保证金）为计算标准。

(二) 进货奖励办法

根据经销商本年度月平均进货数的完成情况实施奖励，具体如表1和表2所示。

1. ××品牌001产品系列，年度奖励办法如表1所示。

表1 ××品牌001产品系列年度奖励实施表

月平均进货数			奖励金额 (人民币/台)
一类城市 (北京、上海、广州)	二类城市 (除北京、上海、广州外的省会、直辖市等城市)	三类城市 (除一、二类之外的城市和地区)	
××~××元	××~××元	××~××元	100元×奖励系数
××~××元	××~××元	××~××元	120元×奖励系数
××元以上	××元以上	××元以上	150元×奖励系数

2. ××品牌002产品系列，年度奖励办法如表2所示。

表 2 ××品牌 002 产品系列年度奖励实施表

月平均进货数			奖励金额 (人民币/台)
一类城市 (北京、上海、广州)	二类城市 (除北京、上海、广州外的省会、直 辖市等城市)	三类城市 (除一、二类之外的 城市和地区)	
××~××元	××~××元	××~××元	200元×奖励系数
××~××元	××~××元	××~××元	250元×奖励系数
××元以上	××元以上	××元以上	300元×奖励系数

3. 确定奖励系数时,可参照表 3 的规定来执行。

表 3 奖励系数确定表

月进货金额			奖励系数
一类城市 (北京、上海、广州)	二类城市 (除北京、上海、广州外的 省会、直辖市等城市)	三类城市 (除一、二类之外的城市和 地区)	
××~××元	××~××元	××~××元	0.8
××~××元	××~××元	××~××元	1.0
××元以上	××元以上	××元以上	1.2

4. 奖励发放日期:××××年××月××日。

(三) 专售奖励办法

1. 凡向本公司进货且不经销其他公司品牌的经销商,给予各商品批发价进货总金额 1%的奖励,但公司无生产的产品不在此列。

2. 非专售者,给予进货金额 0.5%的奖励。

3. 奖励发放日期:××××年××月××日。

(四) 进货金额月份增长奖励办法

1. 本年当月进货金额较去年当月进货金额,其增长率达 10%以上者,给予 0.5%的奖金。

2. 本年当月进货金额较去年当月进货金额,其增长率达 15%以上者,给予 0.7%的奖金。

$$\text{增长率} = \frac{(\text{本年当月进货金额} - \text{上年当月进货金额})}{\text{本年当月进货金额}} \times 100\%。$$

3. 新经销商(无去年当月进货金额)按每月进货金额给予 0.3%的奖金。

4. 当月进货逾期付款或当月未进货而预付款者,不予奖励。

5. 奖金发放日期：××××年××月××日。

(五) 付款奖励办法

1. 奖励条件：每月底应结清当月全部货款。
2. 奖励率：凡提前 1 天以上者，则每天以 0.05% 计算，给予奖励金。
3. 奖金发放：于当月货款结算之日从中扣除。

五、方案执行须知

1. 执行本奖励方案发放奖金时，应收取统一的发票或合法的收据。
2. 经销商必须在规定时间内向指定分销商提货。
3. 经销商参加奖励方案的相关活动时，可以同时享受其他优惠措施。
4. 据调查或举报有下列行为的经销商，则会被取消参加本奖励活动的资格。

(1) 有恶意竞争、压价销售行为的经销商。

(2) 有窜货行为的经销商。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.3 电话营销管理

7.3.1 保健品电话销售策划方案

文案名称	× × 保健品电话销售方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、背景分析

据相关统计机构数据，全球有近 70% 的成年人处于亚健康状态，欧美国家的消费者平均用于保健品方面的花费占其总支出的 2% 以上，而中国只占 0.07%。这就为本公司推出的具有改善机体亚健康功能的 × × 保健品提供了巨大的市场运作空间。

二、目标客户分析

据有关调查显示，保健品的消费人群为中老年人，但保健品的购买人群却是中青年。这类人群的特点如下。

1. 购买保健品的目的多用于送礼而非自己消费。
2. 平时工作较忙，无暇到保健品专卖店。
3. 比较重视品牌、效果、口碑，而对价格并不敏感。

通过以上对客户分析，我们需要对已经掌握的数据库客户资料进行挑选，筛选出购买概率较高的目标客户。

三、销售实施

1. 宣传资料投递

(1) 主要工作内容

行政部配合销售内勤制作保健品宣传资料(包括订购回执单)，并负责按照销售部门划定的目标客户进行投递，使客户对我公司的产品有一定的了解，为下一步电话销售推广打下基础。在这一阶段如果客户对我公司的保健品感兴趣，也可以直接以电话或邮寄的方式订购。

(2) 注意事项

宣传资料尽量利用较小的篇幅，反映较多的内容，以利于节约成本。

2. 电话推广

(1) 电话推广的时间控制

在宣传资料寄出的 7 ~ 14 天后，对目标客户进行电话回访。

（2）电话推广的准备

电话销售人员在打电话前，要先了解客户的基本情况，并知晓宣传资料发出的日期。

（3）电话销售实施

大部分客户对产品或服务的购买过程，都经历感性需求（感到的确需要购买）、理性需求（性能、价格、方便等对比）、认知需求（信心、品牌的了解）的过程。电话营销代表必须透过电话，经过 10-15 分钟的游说推介，使目标客户认识到本公司推出的 × × 保健品正是自己的“潜在”需求，从而做出购买决定。

（3）电话销售过程中注意的问题

呼出时间控制

根据一般人一天工作时的心理变化来确定打电话时间，最好选择他们闲时轻松打。如：上午 10：00—11：00，12：00—13：00，15：00—17：00 为宜。

通话时长的把握

通话时间过长，会引起客户的反感，尤其是客户在上班、开会的时候，而且造成呼出成本上升。时间过短，又无法向客户介绍优势与卖点。因此，电话营销的管理人员必须对呼出过程进行严密的监控，对呼出结果进行分析。一般情况下，平均通话时间控制在 × × 分钟比较合适。

3．电话跟进

（1）需要进行电话跟进的情况

电话沟通过程中已经要求购买，但无后话。

虽没有明确表示购买，但已表现出极大兴趣的。

因各种原因，在电话推广过程中没有联系上的客户。

（2）电话跟进过程中需注意的问题

销售人员根据客户的反映，要能够分析、判断客户购买产品的可能性。如果客户没有购买的可能性，就要及时从潜在客户名单中将其删除。

对于曾经购买过本公司产品的回头客，销售人员要尽量征求他们对于产品的意见与建议，以便于维护客户的忠诚度。

四、售后支持

1．销售人员要定期对消费者进行电话回访，及时了解他们在产品使用后的反映。

2．每当节假日前，销售人员要向客户寄送健康卡，提醒他要关注自己的健康，同时也要关注家人的健康。

3．春节时，销售人员要为客户寄送小礼物，以表示本公司对客户的挂念。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.3.2 办公用品电话销售方案

文案 名称	× × 公司办公用品电话销售方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、方案实施概述</p> <p>1. 行业概述</p> <p>据相关部门统计，× × × 年我国办公用品的市场总量超过 × × 亿元，已经成为世界上最大的办公用品消费国之一。而权威机构预测，我国办公用品市场仍将呈现快速发展的态势，到 × × × 年，我国办公用品市场规模将超过 × × 亿元。然而随着市场前景被一致看好，这一行业的竞争也日益激烈，尤其是外资巨头的进入，更使得办公用品销售企业面临前所未有的压力。因而，探索新的办公用品销售方式，以扩大市场份额已经成为我公司最为紧迫的任务。</p> <p>2. 销售方式分析</p> <p>面对有 3 亿多电话用户的中国市场，电话营销以其低成本，沟通迅速，联络方便，联系范围广泛，能提高工作效率等优势，成为销售行业的新宠。这种方式作为一种行之有效的营销手段已在国外广泛应用并取得了显著的成功，全球每年通过电话营销获得的销售额超过 × × 亿美元，在国内，目前采取电话营销的办公用品企业还不多，因而，利用电话进行办公用品营销具有广阔的市场空间。</p> <p>二、方案实施</p> <p>1. 优惠资料推广</p> <p>考虑到我公司成立时间不长，市场认知度和认可度还不高，所以为了提高公司知名度，使电话方案实施更加顺利及畅通，可以考虑以下不同的途径，在不同的时间向客户宣传和推销我公司的产品。</p> <p>不同的宣传途径包括：</p> <p>(1) 直邮信件；</p> <p>(2) 电子邮件；</p> <p>(3) 网站宣传；</p> <p>(4) 电视广告；</p> <p>(5) 赠送小礼品等。</p>					

2. 电话约访

电话销售人员应通过电话预约寻找到目标客户，并尽可能多地获取有用信息，为面访做足准备。经验丰富的电话销售人员会通过与客户简短沟通初步建立信任，引发客户面谈冲动，从而为最终促成面访或产品销售提供基础。

在电话约访中，必须要注意和处理好以下几点：

(1) 通话时长的把握

这是电话预约的关键之一，通话时间过长，会引起客户的反感，尤其是在客户不方便接听的时候。因此，一般的电话约访控制在 3-5 分钟左右。

(2) 呼出时间的选择

由于我们面对的客户主要是企事业单位，因此电话约访时间为 10:00-17:00，其中应避免在吃饭或上下班高峰的时间里与客户联系，尽量不要在周末打电话。

(3) 记录客户信息

电话销售人员在通话过程中要注意记录客户的信息（包括单位名称、联系人、需求办公用品名称、需求时间、对办公用品的要求等）。

3. 面访

由于很多客户对从电话或网络上了解的商品持怀疑态度，因此，这一环节也就成了销售中的关键。销售人员应从客户的需要出发，详细向其介绍产品的特点，并最终促使其做出购买的决定。

4. 二次面访及电话跟进

对于初次面访未成交的客户，进行二次面访及跟进电话的追踪。由于客户已大概了解公司产品及自身需求，也可能是因为工作、生活忙，出差等原因耽搁而已。电话跟进可对客户起到提醒、关心的作用，更重要的是把握了真正的潜在客户。

此类电话跟进，建议在初次面访 3 天后进行较为妥当。

三、方案支持

1. 人员准备

(1) 人员招募与选拔

鉴于电话销售业务的实际需要，完成本年度办公用品电话销售任务需要 × × 名电话销售人员，拟采取内部申请（主要针对销售业务员）与外部招聘的方式解决。

(2) 人员培训

由于本公司第一次开展电话销售业务，因此需要在第一季度对电话销售人员进行必要的技能培训。具

体安排如下表所示。

电话销售人员培训时间安排表（1月1日～3月31日）

培训开始时间	时长	培训内容	培训师	培训地点
每周五 18:00	2 小时	电话销售基本礼仪	× × ×	公司大会议室
每周六 8:00	4 小时	电话销售技巧	× × ×	公司大会议室
每周六 14:00	4 小时	电话销售技巧	× × ×	公司大会议室

2. 资料准备

（1）宣传资料

销售内勤人员负责准备电话营销所需要的宣传资料（如产品说明、新品展示、公司简介等），包括电子版和印刷版。

（2）客户名单

优质的客户名单是成功约访及成功销售的前提。且优质的客户名单可增加业务员信心，将更多的热情投放在工作中，对业务员提高访问技巧有很大帮助。

3. 电话费用

在这种销售模式是以电话为基础的，公司固定电话对电话销售人员免费开放，因业务需要，电话销售人员发生的手机通讯费按业绩情况给予一定的补贴，其标准如下表所示。

手机通信费补贴标准表

销售业绩	补贴额度	备注
× × 万元以上	× × 元	销售人员在工作时间内不得无故关机
× × 万 ~ × × 万元	× × 元	
× × 万元以下	× × 元	

4. 广告支持

由于公司成立不久、市场认知度不是很高的大环境下，对于业务员开展业务尤其是陌生拜访造成一定影响。为提高公司知名度，可以考虑在本地主要电视台和媒体进行阶段性广告宣传。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.4 网络营销管理

7.4.1 手机网络营销策划方案

文案名称	× × 公司手机网络营销策划方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、产品与市场分析</p> <p>1. × × 手机市场分析</p> <p>(1) 时尚化的外观设计。</p> <p>(2) 体积小、重量轻。</p> <p>(3) 含音乐播放、MP4 等功能。</p> <p>2. 同类手机市场分析</p> <p>× × 手机属于时尚新产品，目前主要竞争对手包括 × ×、× × 等。</p> <p>二、目标受众分析</p> <p>本公司主要目标客户群为中青年学生一族和刚参加工作的白领人士。这类人群主要的特点：</p> <p>1. 思想前卫，追求时尚。</p> <p>2. 追求功能多样化。</p> <p>3. 价格敏感度较高。</p> <p>三、线上活动方案</p> <p>1. 活动主题</p> <p>“来 × × 网站，感受时尚冲击”。</p> <p>2. 活动时间</p> <p>从 × × × × 年 × × 月 × × 日开始到 × × × × 年 × × 月 × × 日止。</p> <p>3. 线上活动内容</p> <p>(1) 活动参与形式 - 有奖注册</p> <p>凡是注册 × × 网站的用户，均有机会参与抽奖。</p> <p>(2) 注册 × × 网站的用户将有机会参与抽奖，具体奖项设置如下表所示。</p>					

奖项设置表

奖 项	奖 品	数 额
一等奖	纪念版 × × 手机	10 名
二等奖	旅行水壶或 CD 盒	100 名
纪念奖	代言明星海报	若干名

4. 线上活动费用及效果说明

(1) 网上活动费用及配合性网络广告费用支出预计为 × × 万元 (包括广告费用、奖品费用、临时雇佣人员费用等)。

(2) 本次活动预计 × × 万人参与, 从而达到提升 × × 手机产品知名度的目的。

(3) 利用口碑相传的效应, 将受本次活动的影响人群从线上到线下。

(4) 通过线上宣传活动, 可以获得一个潜在消费者资料库, 为今后 × × 产品的营销工作打好基础。

四、媒介目标与策略

1. 媒介目标

(1) 配合市场推广活动, 最大限度地扩大信息到达率。

(2) 把握媒介受众, 减少浪费。

2. 媒介任务

(1) 宣传 × × 手机产品。

(2) 通过合理的线上广告形式组合, 促使消费者进入 × × 网站, 了解更多的产品信息, 增强 × × 手机的知名度。

3. 媒介选择

我公司拟订的主要宣传媒介为网络。根据相关机构的市场调查显示, 目前 18 ~ 30 岁的人群接触最多的媒介形式是网络。而这一群体又是本公司主要的目标客户群。

4. 媒介传播策略

(1) 第一阶段

主要任务

品牌形象的宣传。

主要传播途径

主要通过 QQ 广播、各种游戏广告等。

(2) 第二阶段

主要任务

产品特点的宣传。

主要传播途径

主要通过搜狐、新浪等门户网站进行广告宣传，并组织一系列的体验活动。

(3) 第三阶段**主要任务**

品牌忠诚度的建立。

主要传播途径

利用各大门户网站全面介绍本公司的各款手机产品，加深目标客户对品牌的理解。

五、媒介排期及费用预算

××手机产品媒介宣传的具体排期及费用预算如下表所示。

媒介排期及费用预算表

阶 段	时间安排	主要媒介	预算金额
第一阶段	××月××日~××月××日	QQ	××万元
第二阶段	××月××日~××月××日	搜狐、新浪	××万元
第三阶段	××月××日~××月××日	QQ、搜狐、新浪、 163、雅虎	××万元

六、广告形式及表现

本公司在网站上主要的广告形式包括以下几种。

1. 横幅广告
2. 浮动标识
3. 文字链接
4. 邮件广告

七、广告检测及效果评估

按日期对不同广告形式、媒体网站进行监测，收集的主要信息数据指标包括以下几项。

1. 曝光率。
2. 点击数。
3. 点击率。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.4.2 服装网络营销策划方案

下面是某企业服装网络营销策划方案，供读者参考。

文案 名称	× × 公司服装网络策划方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、方案背景</p> <p>1. × × 品牌服装在市场上具有很高的知名度，× × × × 年销售额突破 × × 万元。</p> <p>2. 随着我国网民数量的逐渐增多，针对目标消费群在网上展开销售已经成为大势所趋。</p> <p>3. 在我国网民中青少年占据了相当大的比重，我公司产品的主要客户群也是青少年。</p> <p>二、网络营销的目的</p> <p>1. 配合传统媒体进行宣传，巩固品牌形象，传达其特有的产品品牌概念。</p> <p>2. 迎合消费者的现代消费需求。</p> <p>3. 可以有针对性的了解消费者地习惯和行为，建立客户档案库。</p> <p>三、产品特点</p> <p>1. 本公司服装最大的特点是新潮、时尚。</p> <p>2. × × 品牌服装着重强调个性化，满足不同消费者的需求。</p> <p>四、网络营销策略</p> <p>1. 营销模式的选择</p> <p>根据目前服装产业的竞争形势，我公司主要选择 B2B、B2C 的网络营销模式。</p> <p>2. 盈利模式的选择</p> <p>通过零售和大批量生产。</p> <p>3. 网络营销平台的建设</p> <p>由于我公司产品品种比较丰富，可以考虑将产品介绍放到网上，还可以建立 BBS，可以让客户方便了解产品，如果有什么疑问，还可以在 BBS 上留言。</p> <p>五、网络推广</p> <p>1. 网站推广目标</p>					

计划在网站发布××个月达到每天独立访问用户××人，注册用户××人。

2. 网站策划建设阶段的策划

在网站结构、内容等方面进行优化设计，充分考虑百度、谷歌等搜索引擎的检索规则，确保被各大搜索引擎快速收录。

3. 网站发布初期的推广

(1) 登录××个主要搜索引擎和分类目录(列出计划登录网站的名单)、购买2~3个网络实名/通用网址。

(2) 做好服装行业门户网站的广告宣传工作。

(3) 做好与行业内部企业的连接互换工作。

4. 网站增长期的推广

当网站的访问量达到××之后，应做好下列网站推广工作。

(1) 继续强化在行业内部网站的广告宣传力度。

(2) 开始在“网易”、“雅虎”、“搜狐”等大型门户网站投放广告。

(3) 利用 E-mail 进行广告投递。

5. 网站稳定期的推广

(1) 利用节假日做好网上服装促销活动，每天拿出一部分新款服装专供网络促销使用。

(2) 组织开展关于服装需求的网络调查活动，通过有奖参与提高消费者的参与热情。

(3) 组织网络联谊活动，借助网络平台提升××品牌的人气。

六、网络推广费用预算

本公司第一期网络推广活动预计时间为××××年××月~××××年××月，共计××个月，市场总预算××万~××万元人民币，各方面费用分配如下表所示。

预算费用安排表

单位：万元

网络媒体种类	形式	预算
大型门户网站	flash 广告(40×60)	××万元
行业综合网络	网页链接	××万元
流量高规模小网站	小尺寸广告	××万元
行业内部企业网站	友情链接	
合 计		××万元

七、网络推广效果评估

网络营销人员应定期组织对网络推广效果进行评估，以从总体上掌握网络营销活动，进而为下一阶段网络营销活动提供参考。网络推广效果评价可以从以下几个方面进行。

1．网站推广情况

网站推广情况评估指标包括网站知名度、网站在搜索引擎中的位置及与重要网站链接的数量等。

2．网站使用情况

网站使用情况评估指标包括独立访问者数量、页面浏览数量、注册用户数量、用户访问量的变化情况和访问网站的时间分布、访问者来自哪些网站/URL、访问者来自哪些搜索引擎、用户使用哪些关键词检索等。

3．网络销售情况

网络销售情况主要通过网络获得的订单总额反映。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.5 区域营销方案

7.5.1 啤酒区域市场营销方案

方案名称	××啤酒股份公司××市营销方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、营销方案的目的

1. 在××市年度市场销售额达到×××万元。
2. ××啤酒在××市的市场占有率达到××%以上。
3. 宣传公司品牌，提高公司的美誉度。

二、××市啤酒市场现状分析

1. 消费者分析

(1) 市场总量

2007年，××市居民人均消费啤酒数量为×罐/周、×瓶/周和×扎/周，较去年全国抽查的城市居民人均啤酒消费量分别高×、×、×个百分点，××市共有×××万人口，由此数据可看出××市居民啤酒每年的消费总量在××××吨。

(2) 市场需求潜力

××市地处北方，市民具有鲜明的北方特点，有着悠久的啤酒文化历史，从某种意义上讲，啤酒代表的热情、真诚和友好，正成为宴会招待、朋友小聚甚至日常三餐的必备饮品。市场需求的潜力巨大。

2. 竞争对手分析

(1) 市场排名

根据公司对××市开展的啤酒市场的调查显示，目前在××市啤酒市场中销售量排名前5位的啤酒品牌和各自的市场占有率如下表所示。

××市啤酒销售量排名表

啤酒品牌	具体销量	市场占有率
××啤酒	×××万瓶	××%
××啤酒	×××万瓶	××%
××啤酒	××万瓶	×%
××啤酒	××万瓶	×%

× × 啤酒	× × 万瓶	× %
备注		

(2) 竞争策略

根据公司对 2007 年 × × 市啤酒销量的调查, 公司主要竞争对手所采取的竞争策略包括低价策略、品牌策略以及广告宣传策略。尤其是排名第一位的 × × 啤酒, 更是采用了品牌策略、广告营销以及价格营销的综合营销方式, 取得了良好效果。

三、公司啤酒产品在 × × 市的营销策略

为了实现公司 2008 年在 × × 市的营销目标, 公司需要系统的营销来确保完成销售任务, 提高公司啤酒产品在 × × 市的市场占有率。具体的营销策略包括以下 5 个方面。

1. 优化营销队伍。
2. 优化营销网络。
3. 市场的营销导入。
4. 配套的广告策略。
5. × × 市工作排期执行。

四、具体营销执行措施

1. 进行营销队伍的优化

(1) 进行营销分工

公司于本月 × × 日开始进行营销团队的组建, 建立面向市场的区域市场营销队伍, 并开展营销技能的训练。主要内容包括以下 3 个方面。

实际操作过程, 完成月工作计划, 周执行计划和自我心得完善, 和市场的基本操作。

进行全面与终端商的沟通实践, 与兄弟片区的总结交流, 完成心理沟通总结分析。

练习制作市场排期表。

(2) 开展培训

提高营销队伍的营销水平, 必须提高营销人员的素质, 因此 2008 年需要对营销队伍开展培训, 具体的培训内容和培训时间如下表所示。

营销人员培训实施表

项目	具体内容
培训内容	1. 营销理念和啤酒市场终端开发的要求 2. 终端开拓的基本步骤

	3. 营销网络的基本构架 4. 服务营销的心理观念 5. 啤酒营销的基本技巧
培训时间	2008 年的培训次数为两次，具体为： 1. 2008 年 3 月第 1 周 2. 2008 年 8 月第 1 周
培训方式	1. 外聘培训师讲课 2. 角色演练 3. 案例分析

2. 设计 × × 啤酒营销网络

将 × × 市的基础零售终端、酒店销售终端以及 × × 市的销售区域划分为 A、B、C 三类，实行差别化管理。

类别划分和具体销售额如下表所示。

营销网络分类管理表

	基础零售终端		酒店销售终端		区域分类	
	销售额	销售人员	销售额	销售人员	销售额	销售人员
A 类	销售额在 × × 万瓶以上	× × 人	销售额在 × × 万瓶以上	× × 人	包括 × × 区、× × 区	× × 人
B 类	销售额在 × × ~ × × 万 瓶之间	× 人	销售额在 × × ~ × × 万 瓶之间	× 人	包括 × × 区、× × 区	× × 人
C 类	销售额在 × 万瓶以下	× 人	销售额在 × 万瓶以下	× 人	包括 × × 区、× × 区	× × 人

对于上表中所列各项任务的完成实行量化考核，主要指标包括以下 4 个方面

铺货期完成的时间，公司对于每天铺货的进展进行记录，形成数据库，实施每天更新并向区域经理进行汇报。

铺货的方向为：从小区零售店、小超市到散住区，最后到商业区。

铺货终端数。

以周和月为单位对营销铺货的终端数量进行记录和考核。

铺货回款率

3. 采取优惠措施

(1) 优惠措施一

在进行铺货时，必须签订合同协议。当该酒在 $\times \sim \times$ 天内售完后，在销售第 2 批时，可以把第一批酒的 $\times \times \%$ 的货款予以退回，作为公司对终端的支持和酬谢。

本次优惠促销适用的对象为 C 类客户。

(2) 优惠措施二

通过设立奖项带动销售，在 2008 年 6 月 8 日~9 月 8 日，开展有奖促销活动，促销总费用为 \times 万元。

具体促销方案另行规定。

4. 进行营销宣传

(1) 广告宣传

在 $\times \times$ 市 $\times \times$ 晚报上，刊登广告，期限为 2008 年 4 月~2008 年 10 月，预计花费为 $\times \times$ 万元。

(2) 网页宣传

在 $\times \times$ 市居民认可的网站上刊登广告，配合实际开展的促销活动，预计花费 \times 万元。

(3) 召开推广会

通过召开推广会，并设置礼品，吸引公众对公司 $\times \times$ 啤酒的关注，本次推广活动预计在 $\times \times$ 是的 $\times \times$ 商业广场举行，预计花费 \times 万元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.5.2 旅游产品区域市场营销方案

方案名称	$\times \times$ 景区 $\times \times$ 市营销方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、$\times \times$景区现状</p> <p>$\times \times$景区经过近\times年的开发，已经形成了以山水自然景观和水上娱乐项目结合的综合旅游项目。</p> <p>二、$\times \times$市旅游需求市场分析</p> <p>1. $\times \times$市市场状况</p> <p>(1) 距离</p>					

××市距离××景区为×××公里，大约为×小时的车程，对于××景区而言属于短途游项目。

(2) ××市的旅游消费水平

××市共有人口×××万，为华中地区重要的经济文化中心，其消费水平位居整个华中地区的中上等水平。××市2007年的旅游消费共×××万元，×××万人次，其中××%为国内游项目，而在国内游项目中，短途游占到了××%以上，成为××市旅游消费的主要项目。

(3) ××市旅行社分析

××市现有旅行社×××家。其中国际社×家，国内社×××家。××市旅行社在开发旅游客源上的特点分析如下表所示。

××市旅行社旅游项目开发特点

旅行社分类	旅行社特点	开发特点
大型旅行社	综合实力强，人员配备合理、分工明确	大多会选择比较成熟、容易操作的景区，力求稳定，不以单纯追求利润为目的
中型旅行社	灵活，受市场需求驱动强，敢于承担风险	关注利润空间、风险和市场竞争
小型旅行社	人员少、分工不明确，极为灵活	追求利润最大化

(4) ××景区在××市的影响力分析

为了把握××景区在××市的影响力，特开展问卷调研活动，选取了5000份样本进行分析，通过修正偏差值，得出的主要结论如下表所示。

××市有关××景区的调研问卷分析表

调研项目	占调查对象的百分比	目标群体
知名度	××%	主要集中于××~××岁的人群
美誉度	××%	主要集中于××~××岁的人群
愿去游览的比例	××%	主要集中于××~××岁的人群
愿推荐给他人的比例	××%	主要集中于××~××岁的人群
愿意再次游览的比例	××%	主要集中于××~××岁的人群

三、主要竞争对手分析

对于××市而言，同本景区形成同质化竞争的景区主要包括×××景区、××景区、×××景区以及××景区。其景区特点和主要消费价格如下表所示。

主要竞争对手分析表

景区名称	平均消费价格	相对于本景区的优势	相对于本景区的劣势
× × × 景区	110 ~ 120 元	开发力度大	人文景区开发落后
× × 景区	80 ~ 90 元	自然风景独特	配套设施不全
× × 景区	60 ~ 70 元	价格相对优惠	开发不足
备注			

四、× × 景区优劣势综合分析

1. 优势

景区旅游项目品种多，能在较短的时间内给予游客多种旅游体验。

与× × 市距离近，高速公路和铁路交通方便。

配套设施完备，附近的住宿、餐饮配套齐全、规范。

2. 劣势

缺乏合理的营销推广方案，知名度不高。

景区的科学化管理水平较低，对旅游风险的防范不足。

五、× × 景区× × 市营销开发策略

1. 建立中小旅行社营销渠道，同× × 市中小旅行社建立稳定的合作关系。

对于同本景区达成长期合作意向的中小旅行社，年旅游销售额达到× × 万元时，返款比例为× %，达到× × 万元时，返款比例再增加 2 个百分点。

2. 调整价格

对于景区内× × 项目、× × 项目的价格分别上调× 元，而对× × 项目、× × 项目分别下调× 元，实现旅游项目的组合销售。

3. 广告宣传

投入广告费用× × 万元，选择在× × 市影响较大的× × 电视台、× × 旅游杂志刊登广告，广告期限为 2 个月，广告主题突出景区旅游项目的多样性、旅游的便捷性和旅游的规范性。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.6 分公司营销方案

7.6.1 家电分公司营销方案

方案名称	××集团公司××市分公司冰箱产品营销方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、方案目的

1. 指导××分公司营销活动的开展,增加销售额,提升分公司在总公司各地分公司销售总排名中的名次。

2. 提升××品牌冰箱在分公司所在地区的知名度和满意度。

二、分公司市场分析

1. 分公司所属的××地区,是总公司市场发展战略中的主导市场之一,根据总公司对2007年××分公司所在市场的调研数据,2007年分公司所属市场的冰箱销售量达到了××万台,比2006年上涨了×.×%。2007年××分公司所属市场的冰箱销售具体数据如下表所示。

2007年××分公司所属市场冰箱销售数据表

	总销售量	销售额	占全国总销售额的比例	较2006年的变化幅度	备注
传统两门冰箱	××万台	×××万元	×.×%	-×.×%	
对开门冰箱	××万台	×××万元	×.×%	×.×%	
三开门冰箱	×万台	××万元	×.×%	×.×%	
其他	×万台	××万元	×.×%	×.×%	

2. 竞争对手

根据总公司开展的市场调研,2007年××分公司所属市场的冰箱销售额前5名的为××品牌、××品牌、××品牌、××品牌和××品牌。它们的销售数据和市场运作特点如下表所示。

分公司主要竞争对手销售数据分析表

品牌名称	销售额	市场占有率	市场运作特点	备注
××品牌	××万台	××.×%	价位高,广告宣传力度大,顾客忠诚度高	
××品牌	××万台	××.×%	实施低价营销,提高性价	

			比，广告宣传力度一般	
× × 品牌	× × 万台	× × . × %	价位高，高端客户为主， 广告宣传力度一般	
× × 品牌	× × 万台	× . × %	价位中等，实施差异化营 销，广告宣传力度小	
× × 品牌	× × 万台	× . × %	价位低，渠道管理有效， 顾客群迅速扩大	

3. 销售渠道

2007 年，百货商场销售比率下降了 × . × %，而大型连锁家电超市的销售比率上升态势明显，增加了 × . × %，成为 × × 地区的主销售渠道，大型综合超市由于送货服务较其他渠道较差，其销售比率下降了 × . × %。

4. 冰箱市场发展趋势分析

(1) 功能要求：冷冻、冷藏、节能、保鲜、环保等。

(2) 消费需求：外观设计时尚、豪华，内腔设计布局合理，细节设计更趋人性化。

三、产品定位

× × 分公司所属市场的公司冰箱产品主要定位如下表所示。

2008 年冰箱产品 × × 分公司所属市场定位表

产品分类	占销售总量比例	目的	预计销售量	预计销售额
利润产品	20%	定位于高端市场，提升高端市场占有率	× 万台	× × × 万元
主要销售产品	60%	定位于中端市场，保持并稳步提升现有市场占有率，适当盈利	× 万台	× × × 万元
冲市场产品	20%	利用终端销售优势，占领低端市场，赢取低端客户，利润较低	× 万台	× × 万元

四、市场推广策略

在产品推广活动中，采取广告宣传、渠道拓展以及公益宣传相结合的方式。

1. 广告宣传

(1) 电视广告

时间：2008 年 4 ~ 6 月。

选择的媒体：× × 市电视台生活频道。

费用预算：× × 万元。

广告内容：广告内容以突出冰箱产品的外观时尚、设计人性化等特点为主。

(2) 卖场广告

广告形式：在 × × 市家电连锁超市、百货商场、专卖店等进行冰箱产品的集中宣传。宣传的形式包括标语、标牌、广告宣传画等。

费用预算：× 万元。

2. 公益活动

时间：三八妇女节

形式：同 × × 市妇女联合会联合组织“关爱女性，使家庭生活更美好”的女性健康讲座。

费用预算：× 万元。

3. 联谊活动

形式：同 × × 分公司各类渠道成员举行联谊会，了解渠道成员对产品和服务策略的看法。

时间：每 3 个月组织一次。

费用预算：× 万元。

4. 促销活动

在 × × 市的主要大型商场、超市门前广场举行大规模的堆码活动，向市民展现本公司冰箱产品的企业实力。

形式：搭台演出，包括文艺演出、产品宣讲以及产品现场抽奖等形式。

费用预算：× 万元。

五、销售人员培训

为了确保市场推广的各项活动取得成功，需要对销售人员进行培训，具体培训时间和培训内容如下表所示。

销售人员培训项目表

培训项目	培训时间	培训方式	培训目的
动员大会	2 个小时	分公司经理讲话和销售员表达决心	鼓舞销售人员士气，增强销售信心
发放励志类图书	销售人员	销售人员阅读图书，并写出《读后感》	进行销售人员的自我激励，

	自己控制		激发员工销售的积极性
销售礼仪培训	4 个小时	外请专业培训机构培训师进行讲解	掌握销售礼仪，实行规范化销售
销售技巧培训	4 个小时	1．总公司营销总监进行讲解 2．外请营销专业机构讲师进行讲解	把握销售中的各类技巧，提高销售能力
冰箱产品基本常识培训	4 个小时	总公司生产总监讲解公司冰箱产品的基本常识，包括使用常识、保养常识等	增强销售人员冰箱产品的专业销售能力，提高销售水平
销售统计分析和财务常识	4 个小时	分公司营销经理讲解销售统计方法和财务分析的基本知识	提高销售人员对于销售数据的敏感程度，从中发掘销售信息

六、销售效果预测

通过开展营销推广活动，树立起公司冰箱系列产品在 × × 市的品牌地位，市场占有率提高 3% ~ 5%.

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.6.2 装饰分公司营销方案

方案名称	××装饰装修××分公司营销方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、背景介绍

××装饰公司××市分公司成立于2005年,由于缺乏有效的营销宣传,因此在××市知名度不高。而且,目前在××市有众多的装饰公司,行业规范性不强,市场布局尚未形成。

在这种情况下,××装饰分公司有必要通过全面而有效的营销宣传树立在××市的行业地位,提高知名度和美誉度。

二、××市装饰市场分析

1. 需求分析

(1) 宏观市场分析

根据分公司开展的市场调研的数据显示,2007年××分公司市场的住宅存量为××万平方米,2008年××分公司市场的住宅存量将达到××万平方米,未来三年内,受××市土地供给日趋紧张的影响,预计每年的住房存量增长率不超过×%。

对于二手房市场而言,2007年二次装修的住房较2006年上涨了×%,达到了××万平方米。进行二次装修的需求量呈上升趋势,其主要群体为年龄32~45岁、具有稳定经济收入的居民。

综合住房存量的上涨和二次装修市场的发展,预计再2008年,装饰行业的总体需求量在××万平方米。

(2) 消费者需求特点分析

根据分公司对××市居民2007年开展的市场调研数据,在欲购房人群中有××%的人认为全装修房是发展的趋势,其中有××%的人打算在×年内购买全装修住宅,较2006年增加××%。而打算在未来×年内进行二次装修的被调查者占到了××%。

2. 行业分析

2007年,××市装饰行业的产值达到×××万元,较2006年增加××%,其中公装市场产值达到×××万元,家装市场产值达到××万元,设计市场产值达到××万元。

3. 竞争对手分析

从分公司成立的2005年到2007年,××市装饰行业的竞争格局没有发生大的变化,××分公司2005~2007年的主要竞争对手和销售特点如下表所示。

2005 ~ 2007 年 × × 分公司主要竞争对手分析表

竞争对手 年份		竞争对手一			竞争对手二			竞争对手三		
		公装	家装	设计	公装	家装	设计	公装	家装	设计
2005	产值(万元)	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元
	市场占有率	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %
2006	产值(万元)	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元
	市场占有率	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %
2007	产值(万元)	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元	× × 万元
	市场占有率	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %	× %

三、公司定位

1. × × 分公司的市场定位以中等收入人群为主, 主要为家庭年收入在 6 ~ 10 万元的客户。预计 2008 年主要消费群体的产值达到 × × 万元。

2. 收入稳定的工薪阶层客户, 主要家庭年收入在 4 ~ 6 万元, 预计 2008 年分公司在这类客户群体上创造的产值为 × × 万元。

3. 高端客户的群体 2008 年的预计产值为 × × 万元。

四、营销策略

1. 媒体宣传

(1) 报纸宣传

2008 年 4 月 1 日 ~ 11 月 30 日, 在 × × 市发行量最大的《× × 报》开辟专栏, 宣传绿色装修、解答装修过程中遇到的难题, 并讲解材料的知识、装修设计知识以及家居装修与保养的知识等。

(2) 店面广告

在 × × 分公司所属的店面内做橱窗、招牌广告。广告突出 × × 装饰的质量保证、服务保证等特点, 店面广告时间为 2008 年 3 月 1 日 ~ 12 月 31 日。

(3) 电梯广告

选取 × × 市 10 家中高档商务写字楼的电梯刊登广告, 目标是吸引在商务办公楼上班的具有一定消费实力的潜在客户群体。刊登时间同店面广告相同。

2. 促销活动

(1) 同××品牌家电制造商联合开展“买××家电,送××元装修礼券”的活动。利用××类家电的销售旺季进行装饰装修宣传。预算费用为×万元。

(2) 选择 2008 年即将开盘的××公寓、×××花园、××苑的楼盘开展促销活动,主要方式在开盘现场分发带有分公司装饰装修优惠标识的传单,并有公司专业设计人员针对感兴趣的客户进行解答和咨询,并提供样板房参观服务。预算费用为×万元。

(3) 选择×家企业以及×家事业单位的职工家属区(小区楼宇的使用时间达到 10 年以上),在公共宣传栏内张贴本公司的二次装修的优惠措施,并选择在 6、7 月每周的周六和周日开展装修咨询和样板房的参观活动。预算费用为×万元。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.7 销售合同样例

7.7.1 商品销售合同样例

文案 名称	商品销售合同			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

购货单位：_____（以下简称甲方）

供货单位：_____（以下简称乙方）

为维护甲乙双方的合法权益，本着共同发展、平等协商、互惠互利的原则，经双方协商，特订立如下条款。

第一条 产品名称及规格

1. 产品名称：_____。

2. 规格、型号：_____。

3. 质量：_____（相关技术指标）

第二条 商品单价及合同总金额

1. 商品单价：甲乙双方同意，A 商品按照____元/件、B 商品按照____元/台的价格执行。

2. 合同总金额：_____（大写）；小写_____元。

第三条 包装方式及包装品处理

第四条 交货方式

1. 交货时间：乙方收到甲方的货款（银行底单传真件）后发货。

2. 交货地点：_____

3. 运输方式：_____

4. 运输费用：_____

第五条 验收方法

1. A 商品：_____

2. B 商品：_____

第六条 付款方式：甲方电汇至乙方指定银行账户。

第七条 售后服务：甲方从乙方处采购的商品，____个月内的非人为故障，乙方对其进行免费维修。

第八条 违约责任

1. 乙方未按本合同规定的产品数量交货时,少交的部分,甲方如果需要,应照数补交。甲方如不需要,可以退货。由于退货所造成的损失,由乙方承担。如甲方需要而乙方不能交货,则乙方应付给甲方不能交货部分货款总值____%的罚金。

2. 产品包装不符合本合同规定时,乙方应负责返修或重新包装,并承担返修或重新包装的费用。如甲方要求不返修或不重新包装,乙方应按不符合合同规定包装价值的罚金付给甲方。

3. 产品交货时间不符合合同规定时,每延期一天,乙方应偿付甲方以延期交货部分货款总值____%的罚金。

4. 甲方如中途退货,应事先与乙方协商,乙方同意退货的,应由甲方偿付乙方退货部分货款总值____%的罚金。乙方不同意退货的,甲方仍须按合同规定收货。

5. 甲方如未按规定日期向乙方付款,每延期一天,应按延期付款总额____%计算付给乙方,作为延期罚金。

第九条 退换货条款

1. 乙方售出的产品原则上不予退换货,因产品包装或配送出现差错,乙方予以退换。

2. 自进货之日起____日内因产品质量问题经乙方同意可进行产品调换。

3. 因甲方仓储管理不善等造成的质量问题一律不予退换货。

第十条 本合同在执行期间,如有未尽事宜,由甲乙双方协商,另订附则附于本合同之内,所有附则在法律上均与本合同有同等效力。

第十一条 本合同在执行中如发生争议或纠纷,甲、乙双方应协商解决,解决不了时,双方可向仲裁机构申请仲裁或向人民法院提起诉讼。

第十二条 本合同一式二份,双方各执一份,于甲乙双方签字或盖章之日起生效。

甲方: (盖章)

乙方: (盖章)

代表人:

代表人:

开户银行:

开户银行:

账号:

账号:

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

2. 在正常使用情况下,乙方对所提供的软件提供____年的免费保修。

3. 自验收之日起____年内,如遇软件升级,乙方免费提供升级支持。

4. 自验收之日起半年内,如遇甲方要求的不影响软件产品界面统一性、通用性而作的必要的更改,乙方免费提供修改支持。

5. 乙方对系统提供终身技术支持。超过免费升级期限,新版本如需升级,乙方只应以该产品当时面向市场的统一升级价格收取成本费。

6. 由乙方对甲方操作人员进行免费培训。

7. 甲方若有新的管理要求,乙方提供延伸二次开发服务,其开发内容以双方确认为准,费用根据实际情况酌情收取,并由甲方确认。

第五条 软件保证及保证范围

乙方保证所开发使用的产品符合所附功能文档的功能说明。下述原因引发的问题不在本保证范围内。

1. 甲方未按所附功能文档的规定使用软件。

2. 甲方使用的第三方软件出错。

第六条 甲乙双方的权利和义务

1. 乙方保证其销售软件是自行开发的、版权属于乙方所有的非侵权软件。

2. 乙方在收到甲方实际汇款后,必须在____小时内向甲方发出其购买软件,或在____小时内送货到甲方。

3. 乙方向甲方提供产品在线技术培训,甲方也可派人到乙方接受技术培训。

4. 乙方按照合同中约定的服务内容进行优质及时服务。

5. 乙方为甲方提供软件使用培训。

6. 对于乙方软件本身质量问题所引起的故障,乙方应对其进行终身维护并修正,直到修正其故障为止。

7. 乙方软件是通用软件,甲方需要改动并进行二次开发,工作量过大需另订合同,作为合同的附件,另收开发费用。

8. 甲方必须按合同规定及时把购买软件款项汇至乙方指定的账户。

9. 甲方需配合乙方准备好系统实施环境(含数据库支撑平台)。

10. 甲方组织应用人员进行系统使用与验收工作。

11. 甲方保证遵守知识产权的有关规定,甲方在任何情况、任何时候都有义务保护乙方软件的版权。

甲方不得有非法拷贝、解密和修改等侵犯乙方版权的事发生,否则乙方有权终止对甲方的全部义务,并依法追究甲方的法律责任。

第七条 商业秘密

除非得到另一方的书面许可，甲、乙双方均不得将本合同中的内容及在本合同执行过程中获得对方的商业信息向任何第三方泄漏。

第八条 解决纠纷方式

1. 双方合同履行过程中发生争议，双方应协商解决或请求调解，调解不成可以提交合同签订地仲裁机关仲裁或向人民法院起诉。

2. 甲乙双方确定：以上合同签订，以____方所在地为准。

第九条 其他事项

本合同未尽事宜，由甲乙双方协商解决。本合同自甲乙双方签字盖章后即生效。本合同一式两份，甲乙双方各执一份，具有同等法律效力。

甲方：

乙方：

(签 章)

(签 章)

签字人：

签字人：

日 期： 年 月 日

日 期： 年 月 日

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.7.3 设备销售合同样例

文案名称	设备销售合同			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

购货单位：××（以下简称甲方）

供货单位：（以下简称乙方）

签约地点：××××

为保证甲乙双方的经济利益，依据《中华人民共和国合同法》规定及招投标文件之内容，甲乙双方经友好协商，就甲方向乙方购买_____达成如下协议：

一、合同标的

1. 甲方同意向乙方购买，且乙方同意向甲方出售_____设备（以下简称合同设备）用于_____项目。由乙方提供的合同设备的内容详见合同附件一（附件中在列出设备名称的同时也请列出分项价格）。

2. 乙方负责合同设备的安装、调试工作，由甲方提供必要配合。

3. 双方同意附件中各项条款为合同不可分割的部分，若附件与合同正文有任何不一致，以合同正文为准。

二、合同金额

合同总金额：人民币_____元，（大写：人民币_____万元整）

三、付款时间及方式

1. 付款方式：分期付款。

2. 具体执行规定：在合同生效后_____天内，甲方向乙方支付合同总额_____%货款；设备安装调试完毕，并初步验收后一周内，甲方向乙方支付合同总额_____%货款；设备正常运行_____天，经双方正式验收合格后一周内，甲方向乙方付合同总额_____%的货款；质保期满后付清余款。

3. 在每期合同款项支付前 10 天，乙方向甲方开具同等金额的增值税发票（或根据实际情况加以约定）。

四、交货的相关规定

1. 交货时间：合同生效后 7 个工作日内交货。

2. 交货地点：××××××××

3. 收货人名称：（应为签约单位名称）

地址：

4. 交货方式：乙方负责货物运输，采用汽车运输方式。

5. 乙方将合同设备运至××××××××并经安装调试，投入使用并经过甲方验收合格后，方为设备交

货日期。甲方在合同约定的交货地点提货，运输费及运输保险费均由乙方承担。合同设备的毁损、灭失风险自乙方完成交货后转移给甲方。

6. 乙方应在合同设备发运后一个工作日内将发运情况（发运时间、件数等）通知甲方，甲方应在合同设备到达合同列明的地点后及时将乙方所托运合同设备提取完毕。

7. 甲方提取合同设备时，应检查合同设备外箱包装情况。合同设备外箱包装无损，方可提货。如合同设备外箱包装受损或发现合同设备包装箱件数不符，应在 2 个工作日内通知乙方，以便乙方办理合同设备遇险索赔手续。

8. 甲方对乙方交付的合同设备，均应妥善接收并保管。对误发或多发的货物，甲方应负责妥善保管，并及时通知乙方，由此发生的费用由乙方承担。

9. 如甲方要求变更交货地点，应在合同规定的交货日期一十五天前通知乙方。由于变更发货地址增加的运保费由甲方承担。

五、设备验收的相关规定

1. 验收时间：乙方应于合同生效后____天内完成设备安装调试，安装调试完毕后，甲方应在____天内安排初步验收。设备于合同生效后____天内通过双方的合格验收并由甲方出具验收合格书。

2. 验收地点：

3. 验收标准：

六、现场服务

1. 乙方现场人员应遵守甲方厂规、制度，如有违规由乙方负责。

2. 乙方现场人员食宿自理。

3. 甲方如需邀请乙方开展非质量问题处理的技术服务，乙方应予以协助。

七、人员培训

乙方负责对甲方操作、维修人员和有关的工艺技术人员进行操作培训、维修培训、设备保养培训，使之完全掌握全部使用技术，以便使甲方人员正常地使用、维修保养设备。

八、保修方式

1. 自设备经过双方验收合格之日起按乙方规定的条款进行免费保修服务，免费保修服务期限为____年。保修期内，乙方必须在接到甲方保修通知后____天内派人至甲方现场维修。

2. 保修期内，如由于火灾、水灾、地震、磁电串入等不可抗拒原因及甲方人为破坏因素造成的损坏，乙方负责免费维修，设备材料成本费用由甲方承担。

3. 保修期后，乙方必须在接到甲方维修通知后____天内派人至甲方现场维修。设备的维修、更换，

乙方酌情收取成本费和服务费，收费标准另行约定。

九、违约责任

1. 甲方无故中途退货，应支付给乙方合同总额的 5% 违约金。

2. 甲方逾期付款，每逾期一天，应支付乙方合同总额 2‰ 的违约金，违约金累计总额不超过合同总额的 5%。

3. 乙方逾期交货，每逾期一天，应支付合同总额 1% 的违约金，违约金累计总额不超过合同总额的 30%。逾期交货超过____天，视为交货不能，乙方应双倍返还甲方已付款项，甲方有权解除合同并要求乙方支付合同金额 30% 的违约金。

4. 保修期内，乙方未能在合同约定的期限内履行保修义务，每迟延一天，乙方向甲方支付合同金额 1% 的违约金并赔偿甲方其他经济损失，违约金累计总额不超过合同总额的 30%，乙方超过 30 天仍未履行保修义务，甲方有权解除合同并要求赔偿经济损失；乙方未能在接到甲方通知 30 天内将设备维修至正常使用状态，甲方有权要求乙方换货或解除合同并要求乙方赔偿经济损失。保修期后，乙方未能在合同约定的期限内履行维修义务，每迟延一天，乙方向甲方支付合同金额 1% 的违约金并赔偿甲方其他经济损失，违约金累计总额不超过合同总额的 30%。

5. 设备未按照合同之约定通过甲方验收合格，每迟延一天向甲方支付合同总额 1% 的违约金；超过__天仍未验收合格，甲方有权解除合同，乙方应立即返还已收款项并赔偿甲方由此遭受的其他经济损失。

十、不可抗力

如发生不可抗力事件，受不可抗力事件影响的一方应取得公证机关的不能履行或不能全部履行合同的证明，并在事件发生后 15 个工作日内及时通知另一方。双方同意，可据此免除全部或部分责任。

十一、合同变更

未尽事宜，双方协商解决；合同的变更及修改须经双方同意，以书面形式变更。

十二、争议解决方式

双方如发生争议，应协商解决；如协商不成，任何一方向甲方所在地人民法院提起诉讼。

十三、合同生效及终止

合同自双方签字并盖章后生效，双方权利义务履行完毕后，合同终止。

十四、合同一式四份，双方各执两份，具有同等法律效力。

甲方：

乙方：

代表：

代表：

日期： 年 月 日		日期： 年 月 日	
编制日期		审核日期	
修改标记		修改处数	
		批准日期	
		修改日期	

7.7.4 代理销售合同样例

文案 名称	代理销售合同			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

× × 公司（以下简称甲方）与其代理公司（以下简称乙方）之间就乙方代理销售甲方的产品事宜，经双方友好协商，愿资源共享，共同合作，依据相关法律规定，双方达成并同意遵守如下协议。

第一条 代理销售授权

1. 乙方作为甲方的代理机构，其销售区域限制在____地区，销售产品为甲方所生产____系列产品及附件。

3. 乙方代理资格自签约之日起至____年____月____日有效。

3. 在代理资格有效期内，乙方可享受甲方制定的特殊折扣价格和各种优惠政策、奖励措施，以及良好的销售支持和技术支持（价格折扣有可能会随市场价格体系的变动而有所改变）。

4. 乙方作为甲方的代理商，应在指定区域内积极销售甲方的产品，发展潜在客户和扩大市场占有率。

5. 乙方如果就某一客户的销售与甲方产品的其他代理商发生冲突，乙方应接受甲方就该客户的销售所作的协调和调解。

第二条 销售商品价格

1. 乙方向甲方购买产品享受甲方为代理商提供的优惠价格，具体在每次订货合同中确定。甲方价格如有调整，应随时通知乙方。

2. 乙方有权根据市场情况自行确定产品销售价格，但该价格不得低于甲方规定的价格。

第三条 订货、付款及货运

1. 乙方向甲方订货时，须填写甲方统一订制的订货单。

2. 甲方收到订货单后，在货款到后____日内将货物发出。

3. 甲方应将货品发送至乙方指定的收货地点，乙方应在收货后的____个工作日内即行验收产品并向甲方确认合格。如乙方在此____个工作日内没有答复甲方，则视同乙方确认合格。

4. 货物运输方式和货物到达地以乙方订货单要求的为准。

第四条 品牌管理

1. 甲方实行全国品牌统一化, 对其分销渠道实行统一的 VI 管理, 乙方必须维护和树立甲方的品牌。
2. 乙方通过甲方认证后, 有权享用甲方的商标使用权, 但必须遵守甲方的相关标准和管理。

第五条 退换货

乙方在经营过程中发现甲方产品中的残次品, 有权自行选择更换或退货, 但应以书面形式通知甲方, 甲方应在接到乙方残次通知后____日内更换残次品或退残次品,

第六条 双方的权利和义务

1. 甲方的权利和义务

(1) 甲方应以公平合理的统一价格向乙方供应质量合格的产品, 提供产品销售资料和市场信息, 筹划产品的宣传广告、产品演示和市场推广等。

(2) 甲方应不断完善产品的设计和服务, 向乙方提供具有良好市场前景和市场竞争力的产品和服务。

(3) 在本协议有效期内, 甲方及时向乙方提供合作流程及服务体系, 并为乙方提供必要的培训及管理支持, 并在实际合作过程当中给予一切可能的帮助和指导, 以便于乙方开展业务。

(4) 甲方应向乙方提供业务范围内的技术支持, 帮助乙方提高技术能力、拓宽业务范围。

(5) 随时向乙方通报有关产品、技术和市场应用方面的进展。

(6) 甲方有权对乙方营业场所、产品销售方式、营业人员的服务等方面提出改进建议和意见。

(7) 甲乙双方将按约定的销售指标, 甲方对乙方进行考核。如不能达标时, 甲方可提前____天以书面形式通知乙方取消个别或全部指定区域的代理权直至终止本协议。

2. 乙方的权利和义务

(1) 享受甲方的代理商供货价。

(2) 乙方有权优先参加甲方举办的各种促销活动, 并优先享有各种促销活动支持的权利。

(3) 制定有效的产品宣传计划和市场销售策略并积极拓展市场, 实现良好的市场销售形象和销售业绩。

(4) 按月完成甲方要求的产品销售目标, 销售目标由甲乙双方共同协商确定。

(5) 随时向甲方反映在销售甲方产品过程中所遇到的问题和用户需求情况, 以帮助甲方不断完善产品的设计和产品的技术服务。

(6) 遵守甲方的产品销售价格原则, 维护甲方产品的市场秩序。

(7) 乙方在进行销售工作时, 不应低价竞争, 不可越区销售, 不可蓄意诋毁甲方的名声。如有不当行为最终导致用户终止采购、取消合同或转用其他品牌产品时, 甲方有权立即取消本协议。

(8) 乙方在销售及推广甲方产品过程中, 应严格遵守知识产权的法律规定, 维护甲方的利益和形象。

(9) 当甲方在乙方及其供应的销售商所在地进行产品推广活动时,乙方有义务提供人员及合理的设备予以配合。

(10) 乙方应诚信守法经营,对自己的经营活动独立承担法律责任。

第七条 其他条款

1. 甲乙双方应对履行协议过程中所涉及的销售、市场、库存、价格等信息严格保密,不得泄露给第三方。

2. 本合同有效期为____年,自____年____月____日起至____年____月____日止。如合同期满前____天甲乙双方中任何一方不提出异议,本合同自行延续____年。

3. 乙方若连续____个月未达到甲方规定的最低销售限量,乙方不得享受甲方提供的有关优惠政策,并且甲方有权取消乙方的代理资格。

4. 本合同未尽事宜,甲乙双方另行签订补充协议,与本合同具有同等法律效力。

5. 本合同一式两份,甲乙双方各持一份。

6. 本合同在执行过程中如有争议,双方友好协商解决,必要时可提交合同签订地的仲裁机构、法院裁决。

甲方: (章)

甲方: (章)

授权代表人:

授权代表人:

日期:

日期:

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.7.5 连锁加盟合同样例

文案 名称	连锁加盟合同			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

甲方：_____企业

乙方：连锁加盟权授予者

第一条 目的

为明确××公司与其加盟店的权利和义务，保持良好合作关系，促进××公司和加盟店的发展。

第二条 乙方经甲方授权自合同生效之日起，以“××连锁加盟店”的商标公开营业。

第三条 在签订本合同的同时，乙方应支付给甲方商标授权权利金_____万元。

第四条 外观设计、标识、专有技术的管理

1. 甲方在同意乙方加盟后，仍拥有外观设计、标识、专有技术的全部权利，可允许本区域之外的其他人使用。

2. 乙方不得将甲方允许其使用的外观设计、标识、专有技术等权利转让给他人使用，并不得更改、污损甲方允许其使用的外观设计、标识、招牌等。

3. 甲方要求统一更换新的外观设计、招牌、标识等时，乙方必须予以积极配合更换，所需费用由乙方承担。

第五条 营业前准备

1. 各加盟店与××公司签订本合同后，××公司给予加盟店业务指导，各加盟店依据××公司的指导进行营业前的准备。

2. ××公司有义务对加盟店进行下列指导

(1) 营业员培训

(2) 指导各类促销广告宣传

(3) 指导建立营业账簿

第六条 商品配货及退换货管理

1. 甲方应在货物发出当天或第二天以书面形式通知乙方，乙方在收到货物核对后即时将收货清单回执交给甲方，过期____日，则视为乙方收货无误。

2. 乙方订货需填制××公司统一印制的订货单。

3. 甲方提供的所有货品如发生质量问题，乙方有权退换。

4. 甲方如不能按期交货,必须向乙方说明理由,若甲方拖延指定供货期(定单为证)超过____天,甲方应承担因此造成的损失(不可抗力之因素造成的情况除外)。

第七条 进货商品

1. 乙方按照××公司规定的标准化计划确定商品结构。乙方经营的商品,原则上由××公司进货。
2. 乙方在经营前款以外的商品时,要征得公司总部的承认。

第八条 甲方责权

1. 对乙方不执行标识规范,不执行经营策略、质量方针及其他行为者,甲方有权批评、责令整改、处以罚金,直至终止合同并收回乙方的加盟权。
2. 甲方按照连锁店的统一标准和要求,对乙方加盟连锁店进行管理,并对乙方的经营管理情况进行监督、检查,若乙方经营不善,甲方有权取消对其的经营许可权。
3. 若乙方的经营给甲方的品牌造成不良影响,甲方有权无条件取消乙方加盟资格,并要求乙方全额赔偿。
4. 甲方为乙方提供经营操作、广告宣传操作、营销策划等相关指导。

第九条 甲乙双方需共同遵守如下约定。

1. 实施统一的广告宣传。
2. 实行内部统一的布局设计。
3. 营业员穿着统一的制服。
4. 实行统一的经营管理模式。
5. 店铺内外采用风格统一的装饰。

第十条 在合同期内,乙方不得有如下行为。

1. 违反店名、标志和商标规定。
2. 违反统一的广告宣传规定。
3. 擅自调整价格。
4. 进行有损连锁店声誉的活动。

第十一条 乙方若有以下变动时,须在____日内向××公司汇报。

1. 经营管理机构人员变动。
2. 企业资金发生变化。
3. 经营状况发生重大变化。
4. 对本合同规定事项进行单方面的修订。

第十二条 保密义务

乙方不得随意将有关××公司连锁的计划及运营活动内容向第三者泄漏。尤其对以下事项要作为重要的机密加以保守，若有违反，并给××公司以及有关者造成损害时，必须根据其要求予以赔偿。

1. 有关交易商品及物品类的品种、价格、条件以及进货对象的事项。
2. 有关加盟店经营的计划以及实际业绩和进货、销售、盈亏、资金等的具体计算及内容。
3. 其他由××公司指定的事项。

第十三条 合同期限

1. 本合同的有效期限自业务开始起，为期____年时间。
2. 合同到期后，连锁店要求延续经营的，应在合同期满之日前____日内向公司本部提出书面申请，本部同意延续的，应续签合同；本部不同意或连锁店不申请的，自合同期满之日起，合同即日自行终止。

第十四条 本合同一式两份，甲乙双方各执一份。

甲方：

乙方：

盖章：

盖章：

日期：

日期：

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

7.8 销售回款方案

7.8.1 销售回款管理方案

方案名称	× × 公司销售回款管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

为了防止企业的大量货款滞留在销售渠道中，及时回收所发生的销售款项，避免公司出现经营困难，最大限度地降低经营风险，公司销售部特制订以下销售回款管理方案，各营销下属机构、分公司等应以此方案为指导，及时回收销售款项。

一、预防拖欠款的发生

各销售单位、分公司要重视货款的回收工作，“防患于未然”。具体的预防措施包括客户信用评估、约定预付款等。

（一）客户信用评定

1. 收集客户资料

对客户的信用情况进行评定，销售人员要收集和客户相关的各方面资料，包括客户的基本资料、资产状况、经营能力等。

实际收集资料的过程中，销售人员可使用下面的表单，汇总客户的各方面信息。

客户的基本情况表

公司名称			公司成立日期	年 月 日
公司地址	省 市 县（区） 路 号（邮编： ）			
法人代表		法人代表联系方式		
公司以往经营情况				
公司以往付款情况				
主要销售人员情况				

客户公司的资产状况表

公司名称		公司成立日期	年	月	日
公司固定资产		公司流动资产		公司注册资金	
公司营业额					
公司净值					

客户的经营能力状况调查表

指标类别	能力指标	具体内容
偿债能力指标	资产负债率	
	流动比率	
	速动比率	
盈利能力指标	净利润率	
	资产回报率	
其他能力指标	库存周转率	
	应收账款周转率	
备注	速动比率, 又称“酸性测验比率”(Acid-test Ratio), 是指速动资产对流动负债的比率。它是衡量企业流动资产中可以立即变现用于偿还流动负债的能力	

2. 划分客户等级

根据对客户资料的收集、分析, 从客户的基本情况、管理水平、信用记录、经营状况、现金流量等方面评定客户信用等级, 从高到低分为优、良、中、差四级, 进而决定采用何种付款方式和确定赊销的额度。具体情况如下表所示。

客户信用等级及区分表

信用评定等级	信用评分	付款方式选择	信用额度基数	备注
一级: 优秀	80 以上	后付款	× × × 万	要求担保
二级: 良好	60 - 80	后付款或分期付款	× × 万	要求担保
三级: 中, 应注意	40 - 60	预付款或分期付款	× × 万	要求担保
四级: 差, 重点防备	40 以下	预付款	0	

另外, 根据不同客户的具体情况, 可在信用额度基数的基础之上, 通过一个调整系数对信用额度进行调整。用公式表示为: 信用额度 = 信用额度基数 × 信用调整系数。信用调整系数如下表所示。

信用调整系数表

信用等级 客户 分类	差	中	良	优
次要客户	0	0	0.6	1
一般客户	0	0.6	1	1.1
重要客户	0.4	0.8	1.1	1.2
核心客户	N/A	1	1.2	1.4
备注	信用调整系数的数值在 0 ~ 1.4。信用等级越高的客户，其信用额度越会被放大，最大可达信用额度基数的 1.4 倍；信用等级越低的客户，其信用额度会在基数的基础上缩小，最低为 0			

（二）约定预付款

这是防止欠款发生的最直接方法。销售人员在与客户商讨销售协议时，最好将预付款作为成交的条件，并在合同中明确说明。只有客户货款到账，我公司才会按照订单要求发货。

（三）其他预防措施

1. 合同中要明确各项事宜，尤其是付款方式和付款时间，防止客户借口不付款，即使客户不按时付款，诉诸法律时也有据可依。

2. 做好业务记录，每一次出货、发货都做好记录并让客户方签字（当面或传真方式），明确在哪一天客户购买了哪些品种，合计多少钱；每一笔货款按约定又该何时回笼等，以免日后发生争议。

3. 时刻关注客户一切异常情况。如客户企业法人代表易人、经营转向、办公地点更换、企业破产等等。一有风吹草动，销售人员应马上采取措施，防患于未然，杜绝呆账、死账的发生。若相关负责人离职，销售人员千万要让其办好还款手续。

二、销售回款监控

对于销售回款，各部门销售经理应做好控制工作，及时统计各销售人员业绩及回款情况，并与财务部及时沟通，了解货款到账情况，并采取相应的奖惩措施，以激发销售人员的积极性，促进货款的及时回笼。

（一）月度回款目标监控

1. 销售回款目标的设定

销售部经理应根据销售活动的实际情况、部门销售目标及企业销售回款任务要求，制定每月销售目标及销售回款目标，并进行分解，具体到销售人员，让每一位销售人员明确了解自己的任务目标。

具体的月度销售回款目标可设置为：部门销售目标××万元，销售回款率应达到××%～××%；个人销售目标××万元，销售回款率应达到××%以上。

2. 销售回款考核

(1) 每月 10 日，考核回款目标是否完成全月指标的 20%。

(2) 每月 20 日，考核回款目标是否完成每月指标的 70%。

(3) 每月 27 日，考核当月回款是否已 100% 完成全月指标。

3. 回款奖惩办法

本企业的货款回收与销售人员的业绩考核直接挂钩。

销售人员在××销售过程中，其回收款项业绩不仅与个人利益挂钩，还和回收账款的管理联系在一起，使应收账款处在合理、安全的范围之内。下表所示的是随着销售人员所回收货款的多少而制定的相应的奖惩措施。

销售人员货款回收情况奖惩表

人 员	奖 惩 比 例	惩罚					奖励					
		0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
销售人员 A		×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
销售人员 B		×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
销售人员 C		×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
销售人员 D		×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×

(二) 当天回款当天报告

销售人员收到货款之后，必须立即将其交到所在销售公司、销售单位的财务人员处。各分公司出纳设置回款登记簿，详细记录并及时核对分公司下属的各个分区的回款情况。

销售回款回收统计表

公司销售区域	销售人员回收回款			财务人员统计	财务主管核实是否属实并上报
	销售人员姓名	业务款项	回收金额		
A 区					是 否
B 区					是 否
C 区					是 否
D 区					是 否

三、销售回款跟踪管理

对于后付款的客户，在回收销售回款的过程中，销售人员可将整个货款回收时期分为三个阶段，即：前期、中期和后期，以便销售回款的快速回收，提高销售渠道中的货款回收效率。

销售回款跟踪表

跟踪客户	客户信誉度	分期货款回收额		
		前期	中期	后期
A 客户	优 良 中 差	× × %	× × %	× × %
B 客户	优 良 中 差	× × %	× × %	× × %
C 客户	优 良 中 差	× × %	× × %	× × %
D 客户	优 良 中 差	× × %	× × %	× × %
编制日期		审核日期		批准日期
修改标记		修改处数		修改日期

7.8.2 销售回款催收方案

方案名称	× × 公司销售回款催收方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、方案制定目的</p> <p>为了减少企业销售货款在渠道中的滞留，降低企业营销的成本和管理费用，提高销售人员对销售货款的回收率，特制订本方案。</p> <p>二、销售回款催收的方法</p> <p>发生客户拖欠款，销售人员可根据客户的具体情况、信用程度等，采用适当的催收方法，以便及时回收货款。</p> <p>进行销售款项催收，销售人员可采用下表所示的方法进行。</p>					
内 容 催 收 方 法	实 际 操 作			实 施 对 象	

软磨法	1. 耐心礼貌的采用信函、传真、电话,甚至亲自上门等方式软磨 2. 必要时摆出长期作战的架势,如在客户的办公或住地旁租个住处,目的是让客户心烦意乱,结款了事	关系重要、得罪不起的客户或大客户、老客户等
轰炸法	1. 三番五次通过措辞强硬的信函、电话、传真手段直接催收 2. 亲自上门表明立场 3. 摆出誓不罢休的架势,目的是让客户望而生畏,尽快付款	关系一般的客户或销售人员手里客户较多
关系法	通过第三者介入,协调来解决付款问题。如通过熟悉客户的朋友、同事、同乡或通过他们找到客户熟悉的人,由此人帮助说情、讲理、沟通感情、发展关系,使问题得到解决	关系重要、销售人员手上的重点客户
代价法	1. 停止发新货,前款到账再发新货 2. 扬言占据客户经营场地,拉走客户货品或物资 3. 通过新闻舆论公布事实真相,给客户造成压力,感觉欠款得不偿失,尽快付款	企业产品有市场优势,关系客户企业发展,客户有求于销售人员的情况或销售人员手里有较多客户
压力法	1. 通过写信或走访客户的主管部门、银行、工商、税务、行政管理部门,争取同情与支持 2. 通过新闻单位、舆论部门或客户的同行单位、客户的客户,争取他们的同情与支持,给客户制造压力,促使客户早日还款	关系一般、销售人员手里客户较多或者关系重要但欠款时间过长的情况
奖励法	通过在客户安插内线,雇请个人或公司帮助收款,然后给予佣金或奖励的办法	欠款时间过长,几乎成为死账的情况
法律法	由律师执笔寄出催账函,若客户仍不付款,采用下一步:依据法律程序来调节或仲裁	上述办法都无用的情况

以上 6 个催收欠款的方法,是针对比较难缠、态度不好、货款数额较大、收取极其困难等类型的客户而使用的,销售人员应注意掌握火候,制定好策略,以达到自己收款的目的。切不可盲目实施或鲁莽行事,以避免造成不必要的后果。

三、销售回款催收方案

(一) 催收前的准备

1. 销售人员回款技能培训

(1) 时间：××月××日～××月××日

(2) 地点：××会议室

(3) 器材：投影仪1台、黑板、粉笔若干。

(4) 人员：××讲师、本公司销售人员××名

(5) 目标：销售人员的信心培养；掌握催收技巧；相关法律法规的熟识及运用。

(6) 销售人员的回款技能培训的培训内容

××公司销售人员回款技能培训

时间	培训内容
××月××日	对回款的认识、销售人员回款信心的培养训练
××月××日	销售回款的基本技能，并结合理论进行讨论、演练和总结
××月××日	考虑销售回款过程中的各种环境和条件，学习成功的回款案例，灵活掌握回款技能
××月××日	对相关经济法律的认识学习

2. 销售资料准备

销售人员在收款前，运用《客户销售统计表》和《客户货款回收日报表》两种表格，妥当计划以完成收款任务。

(1) 销售统计表

销售统计表

销售日期： 年 月 日

客户姓名：

商品名称	数量(件)	单价(元)	销货总额(元)	回款日期	回款金额(元)	售货清单号码
A	××	××	××	×月×日	××	××××
B	××	××	××	×月×日	××	××××
C	××	××	××	×月×日	××	××××
D	××	××	××	×月×日	××	××××
E	××	××	××	×月×日	××	××××

(2) 客户回款日报表

客户回款日报表

销售人员姓名：

部门：

客户姓名	售货清单	销货总额	回款金额	现金或支票	尚结欠金额	日报总金额
------	------	------	------	-------	-------	-------

	号码	(元)	(元)		(元)	(元)
A	× × × ×	× ×	× ×	现金 支票	× ×	× ×
B	× × × ×	× ×	× ×	现金 支票	× ×	× ×
C	× × × ×	× ×	× ×	现金 支票	× ×	× ×
D	× × × ×	× ×	× ×	现金 支票	× ×	× ×
E	× × × ×	× ×	× ×	现金 支票	× ×	× ×

注
意
事
项

1. 日报表内所填写的客户名称是否与售货清单相符?

2. 收取货款时是否已与客户谈妥支付哪笔货款?

3. 折让金额是否超过企业规定数额?

4. 收取支票日期是否过长?

5. 客户尚结欠的金额是否与日报表相符?

6. 货款回收日报表, 销售人员自存一份外, 应依公司规定送其他有关单位。

7. 当业务员将货款缴交有关承办人员时, 应请收款人员在自存联上签字留查。

(二) 催收过程中的实施方案

1. 截止到 200×年××月××日, ××客户已收货, 但至今仍没有付款, 销售人员×××打电话进行催讨。并询问对方是否已经收到××到期付款通知单。

2. 逾期 15 天未付款, 发出第一封催讨函, 并打电话给对方负责人询问情况, 了解××公司的态度。

(1) 催讨函

××公司:

贵公司自××月××日, 第××号~第××号货物收货之日起已有 15 天之久, 尚欠货款金额×××元, 特此通知。

贵公司至今对付款一事尚未表态, 不知此事是否被遗忘? 对于贵公司拖欠货款一事, 我们深感遗憾。

限期已到, 若贵公司能够顺利付清货款, 我公司深感欣慰, 愿我们会有更长久的合作。

××公司销售部

200×年××月××日

(2) 电话催讨(略)(销售人员语气要和缓友善, 不伤客户感情)。

3. 逾期 30 天未付款, 发出第二封催讨函, 再次与对方通电话, 并同时停止发货。

(1) 催讨函

××公司:

贵公司自××月××日,第××号~第××号货物收货之日起已有30天之久,尚欠金额×××元,特此通知。

贵公司拖延付款违反了有关交易的约定,致使我公司在××货物交易上受到××损失,我公司正考虑与贵公司停止交易。

若贵公司在××天内不能将货款结清,我公司与贵公司的贸易往来不得不中止,并且不得不在贵公司欠款账下每月增加××%作为违约滞纳金。

贵公司若同意于××天内将货物欠款结清金额为总金额的××%,之前因拖延付款而产生的利息减至××,特此促请贵公司注意。

××公司销售部

200×年××月××日

(2) 电话催讨(略)(销售人员语气要坚定有力)。

4. 逾期90天未付款,发出第三封催讨函,并做好委托××机构进行催讨回款的准备工作。

催讨函

××公司:

贵公司自××月××日,第××号~第××号货物收货之日起已有90天之久,尚欠金额×××元,特此通知。

贵公司至今尚未付清货款余额,若贵公司对于此事再加拖延,我公司不得不委托本公司法务主管依法提起诉讼。

我公司与贵公司进行了多次协商,未果。贵公司刻意拖延付款,严重忽视我公司与贵公司之间的契约规定,经公司决定,我公司法务主管将于××月××日开始依照法律途径解决。

若贵公司在××月××日前仍不能将货款付清,我公司将委托××法律机构前往贵公司进行催讨,特此通知。

××公司销售部

200×年××月××日

5. 委托法律机构进行催讨

对于本公司委托法律机构进行催讨一事,应告知对方,函件内容如下:

××公司:

关于贵公司拒付货款一事,我公司已委托××法律办事处进行办理,特此通知。

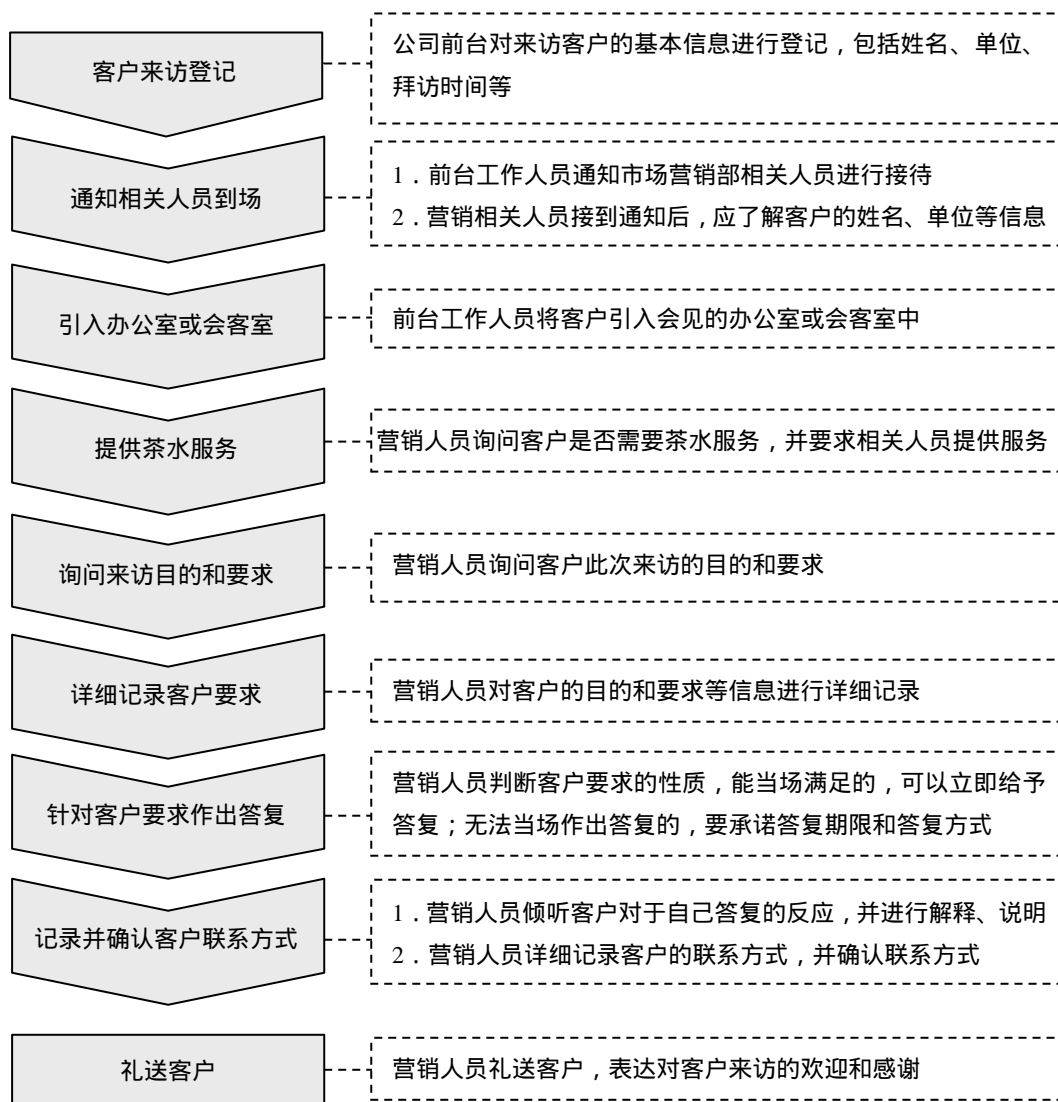
因贵公司一再拖延付款,我公司不得已而诉诸法律催讨。

本案已由××法律机构受理，将在××月××日前向××法院提起诉讼。					
××公司					
200×年××月××日					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

第 8 章 客户关系精细化管理

8.1 客户关系业务流程

8.1.1 客户接待工作流程



8.1.2 客户开发工作流程



8.1.3 客户关系维护流程



8.2 客户开发方案

8.2.1 通用客户开发方案

文案	通用客户开发方案			受控状态	
名称				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为了规范客户开发流程，指导客户开发工作的开展，确保客户开发成果，从而提高公司营销水平，特制定本方案。

二、职责分配

1. 公司市场营销部是客户开发的主要部门，对客户开发的结果负责。主要人员分工如下表所示。

市场营销部客户开发职责分工表

人员	职责
营销专员	负责搜集客户信息、提出客户开发建议、全面记录客户信息、进行资料整理等
营销主管	确定潜在客户、提出客户开发建议、进行重要潜在客户的拜访、提出客户开发决策建议
营销部经理	指导客户开发工作的开展，负责客户开发的决策

2. 营销总监和总经理负责重要客户开发工作的最后报告的审核审批和决策。

3. 其他部门对客户开发工作提出可行性建议，生产部、技术部等部门负责开展针对营销人员的关于产品知识的培训。

三、确定客户开发目标

1. 市场营销部经理根据公司年度生产目标 and 销售目标确定客户开发目标。

2. 开发目标包括客户开发的数量、总销售额等指标，并将指标分配到每个月客户开发任务中。

四、收集客户信息

1. 信息收集渠道

收集客户信息是进行客户开发的第一步，信息收集的来源包括以下 3 个方面。

(1) 公司内部包括公司现有的客户资料和公司各项销售记录。

(2) 通过客户企业年度报告、广告、产品介绍、技术刊物、产品目录。

(3) 通过外部渠道获得客户信息，包括网络查询、专业信息服务公司、行业调研报告以及国家统计信息等。

2. 收集信息的内容

收集的相关客户的信息内容如下表所示。

客户信息内容表

客户内部信息	主要包括客户基本信息，现有业务的类型、业务量，企业的状况与投资动向、企业发展计划、整体发展趋势，目前同本公司的业务情况
客户的关联企业基本信息	包括同关联企业的交易情况、关联企业的经营情况
客户内部重要员工的个人资料	重要员工的联系方式、工作职位、工作年限等

五、确定目标客户

1. 目标客户构成

目标客户包括企业目标客户和个人目标客户。

2. 目标客户分类

(1) 企业客户分为核心客户、重要客户和一般客户。

(2) 个人目标客户的具体分类如下表所示。

个人目标客户构成细分表

客户具体属性	细分属性	消费层类别	年收入水平
政府行政机关	政府及行政机关官员	高消费层	
	政府及行政机关公务员（中等职位）	较高消费层	
	普通公务员	中等消费层	
企事业单位	高层管理人员	高消费层	
	中层管理人员	较高消费层	
	普通管理人员	中等消费层	
私营企业	私企业主	高消费层	
外资企业	中高管理人士	较高消费层	
个体工商户	商贸个体户	高消费层	
城市新兴白领中 产阶层	职业经理人	较高消费层	
	外企或大型企业员工	中等消费层	
	专业人士	较高消费层	
	知识型自由职业者	中等消费层	

六、提出客户开发申请

1. 营销人员向营销主管提出新客户开发的申请，填写《客户开发申请单》。

2. 营销主管审核《客户开发申请单》，并在申请单上签字。

七、进行客户开发

1. 营销人员可以通过电话、面谈等方式对目标客户进行初步接触，在进行初步接触前，应该制定可行的初步接触计划。

2. 寻找吸引客户的营销优势

(1) 是否体现企业的优势和实力。

(2) 是否体现产品的特点，优势，定位，档次，主要市场。

(3) 是否针对客户所在市场，质量要求，数量进行报价，价格是否有竞争力。

(4) 是否对客户的专业问题进行答复。

3. 初步接触后，了解客户对本公司业务的想法和意见，在此基础上调整客户开发的方式。

4. 营销人员定期将客户开发的进度向营销主管进行汇报，营销主管对营销专员的客户开发工作进行指导。

八、新客户信息录入

1. 新客户开发成功后，营销人员应填写《新开发客户报告表》，《新开发客户报告表》的格式如下表所示。

新开发客户报告表

客户名称			联系电话		
公司地址			E - mail		
客户联系人			联系人电话		
客户生产工厂地址					
客户首次购买产品情况	产品名称		产品型号		
	交易额		签约时间		
交易经过					
客户开发人员					
主管审核意见			部门经理审核意见		
备注					

2. 及时将新客户的信息录入到公司客户信息管理系统中，以便于对客户进行跟踪管理。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.2.2 团购客户开发方案

文案名称	× × 公司团购客户开发方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为了提高公司采购批量，降低营销成本和费用，指导团购客户开发工作的开展，特制定本方案。

二、团购客户需求特点

1. 高档产品比低档产品更适合团购客户。
2. 必须确保产品质量。
3. 追求质优价廉。
4. 适合大包装、精致礼品包装形式。

三、明确团购客户范围

团购客户范围为大中型企业及行政事业单位。

四、收集团购客户信息

1. 收集团购客户信息需要做到收集资料的完整和全面。
2. 收集信息的渠道

收集信息可以通过黄页、网络、电话、报刊杂志等媒介进行查询。

五、信息汇总和分析

团购客户信息收集完毕后，需要对团购客户信息进行汇总和分析。汇总和分析的内容如下表所示。

团购客户信息汇总分析表

团购客户类别	团购客户分类标准	团购客户具体分析内容
大型企业	人群特点	
	工作性质	
	消费心理	
	爱好习惯	
中型企业	人群特点	
	工作性质	
	消费心理	
	爱好习惯	

企业单位	人群特点	
	工作性质	
	消费心理	
	爱好习惯	
备注		

六、团购客户开发策略

1. 以实施人际关系开发策略为主

对于大中型企业和事业单位而言，团购的决策权掌握在单位领导手中，因此此类团购客户开发的重点在于争取团购客户领导的认同，从而争取到团购客户。

具体的开发步骤包括：

(1) 详细了解目标团购客户的组织结构方式。

(2) 详细了解目标团购客户后勤和行政领导的信息，包括他们的性格、兴趣爱好、生活习惯以及家庭情况等。

(3) 通过中间人介绍或采取电话拜访、当面拜访的方式，逐步拉近同目标客户主管领导的关系。

(4) 开发此类客户的过程中，急于求成反而会错失机遇，应切实让目标客户主管领导认识到团购的必要性。

2. 以进行广告宣传争取客户为辅

团购的重要特点之一就是相信品牌。因此，可以选择目标客户经常使用、接触的媒体，开展广告宣传，扩大公司产品的知名度，使目标客户对公司产品产生可信度。从而逐步赢得客户。

3. 创造新的团购目标客户

(1) 发起各种形式的关系协会。如俱乐部、同乡会、沙龙、产品荣誉大使等，通过这样的组织建立各种社会关系资源，实施各类团购活动。

(2) 开设团购中介组织

开设团购网站，企业以自身实力和信誉作担保，直接发起团购活动，吸引零售客户的参与。

直接开设团购公司，公司以低价及质量保证吸引零售散客，凡需要购买某种特定产品的客户都可以先进行登记，待订购量达到一定程度后，团购公司即进行产品购买。

七、签订合作协议

团购客户开发成功后，为确保双方合作关系的持续、稳定发展应及时签订合作协议，确保合作双方的利益。

八、维护合作关系

维护双方合作关系的措施包括以下 2 个方面。

1. 寄送内部刊物（内部刊物上刊载团购单位优秀事迹）、经常请客户参加联谊活动、领导走访、长久赞助等方式。

2. 采取产品研发技术交流会、定期会晤、双方企业职工联谊会、双方企业职工体育比赛等方式，争取双方合作得更愉快、更长久。

九、客户开发资料整理

客户开发人员在客户开发成功后或由于种种情况暂时没有开发成功时，应及时收集和整理客户开发工作中形成的资料 and 文件，对客户开发过程进行总结。以备参考、使用。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3 客户关系方案

8.3.1 客户参观接待方案

文案名称	客户参观接待方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为促进本公司公共关系，扩大宣传效果，本公司特设接待部，接待全国各地来公司参观的客户。

二、客户参观分类

来本公司参观的客户，大体可以分为 4 种，具体内容如下表所示。

客户分类	客户描述
一般客户	因业务需要临时决定来公司参观
重要客户	和公司已经有非常频繁的业务往来，参观目的在于了解公司的新产品、生产基地，或到本公司学习管理经验并进行交流，以便进一步扩大合作
大客户	是公司重要的合作伙伴，为了进行战略联盟或者考察公司的生产经营情况，特来公司进行参观、调研
机关团体	机关学校或社会团体约定来公司参观，或者是政府官员、社会名流以及国内外各大企业负责人经公司批准前来参观

三、接待方式

1. 一般客户

5 人以下的客户团体，原则上公司不予接待，也不派专门的人员跟随讲解，公司重要的生产厂区也不能参观。

2. 重要客户

(1) 需要客户提前 5 天进行预约申请，并填写预约申请表（如下表），然后由接待部负责安排专门的人员陪同并讲解。

预约访问申请表

来访客户名称		来访时间	
来访人数		联系人	
需要参观的内容	厂区		

	生产车间		
	物流中心		
	技术中心		
	研发中心		
	成品中心		
	营销中心		
	实验中心		
	其他		
公司批示	负责人		
	参观证	厂区	× 个
		生产车间	× 个
		物流中心	× 个
		技术中心	× 个
		研发中心	× 个
		成品中心	× 个
		营销中心	× 个
		实验中心	× 个
		其他	× 个
		说明：对于公司不允许参观的地方，请予以说明，不发放参观证	

(2) 招待

凡会客室能容纳下的参观团体，均以茶点招待，发公司纪念品一份。

3. 大客户

(1) 接待部在接到公司相关部门的信息后，就需要预先进行接待准备。

(2) 接待部对来访的重要客户的目的和需求进行仔细分析，并预先进行讲解演练。

(3) 来访时，按公司通知以糕点、咖啡、冷饮或其他方式招待，并由公司高级人员陪同。

(4) 接待部还要同时准备公司重要领导和大客户的午餐或晚餐。

4. 机关团体

(1) 如果是机关学校，则由接待部统一负责，指派专人进行陪同并讲解。

(2) 如果是政府官员或社会名流，则接待部负责参观讲解，其他的事项交由行政部进行处理。

四、参观要求

1. 接待人员首先要将参观计划报相关部门办理参观凭证，没有凭证，任何人不得进行参观。
2. 未经核准的参观人员，一律拒绝参观，擅自率领参观人员参观者，按泄露商业机密论处。
3. 参观人员除特准者外，一律谢绝拍照，并由陪同参观的人员委婉说明。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3.2 客户接待费用方案

文案名称	客户接待费用方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为了确保客户接待费用审批和使用的规范化，节约接待费用，特制定本方案。

二、客户接待费用申领

1. 接待申请

接待客户前，首先填写公司《客户接待申请单》，如下表所示。

客户接待申请单

客户名			接待时间	
费用类型	全部执行			
	部分执行			
	自费			
费用明细	明细	金额（单位：元）		
	1. 招待费用			
	2. 交际费用			
	3. 会议费用			
	4. 研讨费用			
	5. 典礼费用			
	6. 礼品费用			
	7. 其他费用			
招待目的	招待新的合作客户			
	庆祝新客户合作关系的建立			
	客户来访时的招待			
	客户服务人员出访时的请客			
	与客户合作结束后的致谢			

	达到各种目的后的致谢		
	重要的节日或庆典		
客户接待档次	高档，高级的饭店、餐馆、美食中心		
	中档，中高档餐馆		
	低档，中低档大众用餐场所		
审核签字	客户服务部经理	签字	
		日期	年 月 日
	财务部经理	签字	
		日期	年 月 日
	申请人	签字	
		日期	年 月 日

2. 费用领取

客户接待申请单经客户服务部经理和财务部经理审批签字后，申请人就可以凭此单领取接待费用。

三、客户接待经费的使用

1. 专款专用

客户服务部必须注意客户接待费支出项目与客户接待用途及目的一致，任何客户接待上的开支不得背离服务工作的目的与要求。

2. 有效使用

客户服务部必须注意每一次客户接待的目的和客户接待的方法，有效地使用客户接待的经费开支。

3. 经理负责制

客户服务经理必须充分审核每一次客户接待任务与客户接待方式，给予客户接待任务的执行者以适当的指示。

4. 额度控制

客户服务部应在客户接待费用的预算范围内进行开支。客户接待费用的预算按过去的平均实绩确定。

5. 避免重复接待

同样内容与对象的客户接待应尽量避免，不要造成重复接待。客户接待次数原则上每人每月不得超过×次。

6. 客户接待卡

对重要客户要设立客户接待卡，详细记载重要客户的嗜好、兴趣与特点等。有关客户接待卡的填写与

保管，由客户服务部负责。

四、客户接待费用的报销

1. 凭证齐全

在客户接待工作结束后 15 日内，客户服务部将各收据或开支凭证进行核对，呈交客户服务经理签批。

2. 遵守费用预算

接待人员要严格执行客户接待规定及标准要求，不得擅自接待或超标开支。否则，客户服务部不予报销，或在报销时予以核减。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3.3 客户档案管理方案

文案 名称	客户档案管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、目的</p> <p>1. 建立完善的公司客户档案管理体系,以提高营销效率,扩大产品市场份额,与本公司交易伙伴建立长期稳定的业务联系。</p> <p>2. 指导公司客户档案管理工作的开展。</p> <p>二、适用范围</p> <p>本方案适用于公司现有客户的档案信息收集、整理、建档、保管、使用和更新工作。</p> <p>三、客户档案信息收集</p> <p>1. 收集渠道</p> <p>(1) 网上信息收集。</p> <p>(2) 客户相关宣传广告和产品广告。</p> <p>(3) 同客户的交易记录。</p> <p>(4) 向客户所在的行业协会或国家相关行政管理部门查询。</p> <p>(5) 由销售代表在进行市场调查和客户访问时进行整理汇总。</p> <p>(6) 向客户邮寄客户资料表,请客户填写。</p> <p>(7) 委托专业调查机构进行专项调查。</p> <p>(8) 其他渠道。</p> <p>2. 收集内容</p> <p>包括重要领导的姓名、移动电话、直拨电话号码,公司地址、传真、E-MAIL、网站、业务范围、主导产品、行业地位、发展动态、公司文化和发展方针政策等。</p> <p>四、客户档案的立档和归档</p> <p>1. 立档和归档要求</p> <p>(1) 确保归档资料的种数、份数以及每份文件的页数齐全、完整。</p> <p>(2) 在归档的资料中,应将每份文件的正本与附件、印件与定稿、转发文件与原件、请示与批复以及多种文字形成的同一文件,进行分类归档。</p> <p>(3) 做到客户档案资料排列的3个“前后”</p>					

批复在前、请示在后。

正件在前、附件在后。

印件在前、定稿在后。

(4) 客户资料应按排列顺序, 依次编写页号。装订的案卷应统一在有文字的每页材料正面的右上角、背面的左上角打印页号。

2. 客户档案的内容

客户档案的内容如下表所示。

客户档案表

档案编号：

建档日期： 年 月 日

客户基本资料	客户名称						
	客户地址					邮编	
	客户电话		传真		E - mail		
	成立日期		注册资金		主要股东		
	开户行					账号	
客户负责人及联系人资料	公司法人	姓名		职位		教育经历	
		出生日期		兴趣爱好		家庭情况	
	公司主要负责人	姓名		职位		教育经历	
		出生日期		兴趣爱好		家庭情况	
	主要联系人	姓名		职位		教育经历	
		出生日期		兴趣爱好		家庭情况	
客户经营资料	公司规模	职工人数		中方人数		外方人数	
	公司性质	上市公司； 私人有限公司； 中外合资； 外商独资； 国营					
	公司同业地位	领导者； 具影响力； 中等； 小型厂商； 其他					
	公司业务	主营业务		附加业务			
	销售业绩	公司近3年销售业绩					
同本公司的交易情况							
编号	交易时间	交易地点	交易金额	交易负责人	是否有违约情况	备注	

该客户当前信用等级						
本公司在交易中的优势						
本公司在交易中的劣势和对策						
备注						

五、客户档案的管理

本公司对客户档案实行分类管理的措施。

1. 原则

(1) 确保客户部有限资源利用的最大化。

(2) 实行客户档案的分类管理、区别对待。

2. 标准

按不同的区域、客户实力、成交的可能性对客户实施 ABC 分类管理。

3. 具体管理措施

具体的管理措施如下表所示。

客户档案分类管理表

类别	占客户总数的比例	管理措施
A	20%	1. 每周保证电话沟通 1 次以上, 每 2 个月拜访其高层领导 1 次, 2. 专 人对其进行资讯收集, 如通过专业报刊、公司网站等途径分析客户动 态 3. 随时提供给客户良好的建议和合作切入点
B	40%	至少每周保证电话联络 1 次, 每 3 个月拜访一次其营销总监及以上管 理人员 1 次
C	40%	每 2 周保证电话联络 1 次以上, 每 4 个月进行 1 次拜访, 拜访对象包 括营销部门经理、营销总监等中高层管理人员

六、客户档案信息的使用

1. 公司实行客户档案信息的电子化管理，将所有收集到的客户信息、资讯和表单记录全部输入电脑之中，实现电脑化的档案管理，便于调用和查找。

2. 根据客户档案信息编写《客户联络一览表》和制定客户关系维护方案。

3. 公司对档案查询和使用实行权限设置，A 级客户资料的查询和使用需为市场营销经理级以上人员。

4. 其他部门人员出于工作要求需要查询客户档案信息的，需经客户服务部予以批准。

七、客户档案的完善和更新

1. 客户档案的完善和更新是一个连续性的工作，市场营销部由专人负责客户档案的完善和更新工作。

2. 客户档案在获取新的客户信息后 1 天内完成信息的更新，最多不超过 2 天。

3. 根据公司对客户实行分类管理的原则，对于客户类别的变化要及时根据所掌握的信息进行变更。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3.4 客户关系维护方案

文案名称	客户关系维护方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、客户关系维护的对象和目的

1. 对象

客户关系维护以现有客户为重点，同时也包括未来客户和潜在客户。

2. 目的

客户关系维护的目的在于巩固同客户的关系，维护双方的合作利益，实现合作双方的双赢。

3. 客户构成分析

客户构成分析的主要内容。

(1) 销售构成

根据销售额等级分类，分析在公司总销售额中各类等级的客户所占的比重，并据此确定未来的营销重点。

(2) 商品构成

通过分析企业商品总销售量中各类商品所占比重，以确定对不同客户的商品销售重点和对策。

(3) 地区构成分析

通过分析企业总销售额中不同地区所占的比重，借以发现问题，提出对策，解决问题。

二、客户关系卡的制作和使用

1. 客户关系卡的制作

客户服务人员根据固定的格式编制客户关系卡片，卡片的内容包括客户姓名、工作单位、职位、住址、联系方式等。

2. 客户关系卡的管理

公司对客户关系卡实行区别化管理。主要根据客户的重要程度划分为重要客户和一般客户，对于重点客户应该单独管理，制作重要客户的客户关系卡。

3. 客户关系卡的使用

(1) 客户关系卡的应用须以准确性、有效性、时效性为原则。

(2) 公司营销人员根据客户关系卡的信息对客户进行定期回访、促销推广等。

4. 客户关系卡的更新

公司关系卡应随着客户情况的变化，加以记录调整。时常更新客户卡，保留有用客户信息。

三、客户关系维护工作开展的方式

客户利用“看板管理”的方式，对客户进行管理。

看板管理内容表

看板分类	看板内容	看板制作部门
周看板	记录本星期的重点工作事项，包括当天工作重点、第二天工作重点和本周工作重点	客户服务部
月看板	记录本月整体的工作重点，包括月度总体工作安排的跨星期的工作事项安排	客户服务部

四、维护同客户良好关系的措施

1. 经常与客户通过电话、电子邮件以及面谈等方式进行沟通，以保持良好的关系。
2. 客户服务人员实行对特定客户访问和所有客户巡回访问相结合的回访制度，充分了解客户的需求。

3. 客户关系维护的措施

- (1) 积极地将各种有利的情报提供给客户，包括最新的行业信息和政府信息等。
- (2) 提供给客户企业新产品信息以及使用新产品的感受。
- (3) 耐心地处理客户的异议，经常地帮助客户。
- (4) 企业进行促销优惠活动时应及时通知客户。
- (5) 邀请重要客户参加公司举办的优秀客户服务人员奖励会，并根据情况请客户颁奖。
- (6) 每年召开一次客户服务会议，邀请代表客户参观本企业，增强客户对本企业的了解。
- (7) 国家法定假日期间向客户表达节日的祝福并赠送带有公司特点的小礼品。

五、客户关系评估

客户服务人员定期对客户关系进行评估，填写《客户关系评估表》，《客户关系评估表》的格式如下表所示。

客户关系评估表

客户名称：

编号：

分析指标	指标权重	指标得分	客户等级	得分依据	备注

合计					
评估结果	最终得分				
	建议	改进关系 维持关系 终止关系			
<p>六、客户评估结果的使用</p> <p>1. 客户评估完成后，由客户服务部人员对客户评估结果进行汇总并进行复印后，送营销总监、市场营销部经理以及相关部门进行审阅。</p> <p>2. 各相关部门根据客户评估的结果提出反馈意见，市场营销部根据客户评估结果拟定客户关系改进措施。</p>					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3.5 客户投诉处理方案

文案名称	× × 制造厂客户投诉处理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为了改善客户售后服务流程，提高售后服务质量，提高客户满意度，特制定本控制程序。

二、客户投诉处理原则

1．有章可循，依章行事

有专门的制度和人员来管理客户投诉问题，另外要做好各种预防工作以防患于未然。

2．及时处理

对于客户投诉，各部门应积极合作，迅速作出反应，力争在最短的时间里全面解决，给客户一个圆满的结果。

3．责任明晰

分清造成客户投诉的责任部门和责任人，并且明确处理投诉的各部门、各类人员的具体责任与权限以及客户投诉得不到及时圆满解决的责任。

三、接到客户投诉

1．客户服务部安排专人受理客户的各类投诉，并且建立轮班制度，确保 24 小时受理客户投诉。

2．客户投诉方式

(1) 电话投诉。

(2) 电邮投诉。

(3) 现场投诉。

(4) 其他投诉。

3．客户投诉记录

(1) 客户不论以何种方式投诉，客户投诉人员均须填写《客户投诉记录单》，《客户投诉记录单》的格式如下表所示。

投诉客户名称		营业地址	
受理日期		受理编号	
投诉方式		客户联系方式	

投诉理由（事件经过）：

投诉要求：

部门受理人员（签字）：

四、分析投诉原因

客户服务部人员针对投诉事项，判断客户投诉事项的责任。

1. 若客户投诉事项的责任不在公司方面，要耐心、认真地向客户作出解释，征得客户的认同。

2. 若客户投诉事项的责任确实在于公司，则应根据投诉事项的性质判定投诉处理时间，并及时将投诉解决期限通知客户。

五、确定投诉处理部门

1. 内部责任判断

客户投诉受理人员根据投诉事项描述和客户提供的相关证明判断造成客户投诉的主要原因和负责部门，主要责任部门包括生产部、质量管理部、技术研发部以及市场营销部等部门。

2. 客户服务主管向相关责任部门送达《客户投诉处理单》副本，相关责任部门根据部门业务流程详细调查造成投诉的原因。

六、提出处理方案

1. 客户服务部及时同投诉处理部门进行沟通，了解投诉处理的进度。

2. 投诉处理部门及时向客户服务部提出客户投诉处理的结果和建议。

3. 客户服务部会同相关主要责任部门形成客户投诉处理具体方案。

4. 主管领导对客户投诉处理方案进行审核后，提出实施意见，并将其交客户服务部。

七、方案实施

1. 客户服务部在承诺的投诉处理期限内完成投诉处理，并向投诉客户及时通告投诉处理的结果和方法。

2. 客户服务部认真听取客户对投诉处理方式的意见，双方达成一致意见后，客户在《客户投诉处理单》上签字，客户服务部代表公司履行投诉处理责任。

3. 客户投诉处理单的格式如下表所示。

客户投诉处理单

客户名称		处理单编号		处理部门		处理日期	
投诉处理结果							
受理人员意见							

部门经理意见										
客户意见										

八、收集客户反馈信息

1. 客户服务部在客户投诉处理后一周内就客户服务的态度和结果向客户进行回访,了解客户对投诉处理的满意度。

2. 客户服务部及时将客户回访的意见填写进表格,并将表格进行汇总和整理,作为对客户服务部工作的评价依据之一。

九、总结改进

1. 客户服务部定期对客户投诉的受理和处理情况进行汇总和统计,填写《客户投诉统计表》,《客户投诉统计表》的具体内容如下表所示。

客户投诉(月、季、年)分析统计表

投诉		客户 姓名	投诉内容		责任 单位	处理方式				损失 金额
			品名	数量		赔偿	退货	折价	其他	
日期	编号									

2. 客户服务部根据客户投诉过程中形成的各种表格和记录,改进客户服务流程和管理制度。

3. 客户服务部根据相关制度和规范对客户服务人员进行培训,提高其客户服务意识和工作能力。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

8.3.6 客户评估管理方案

文案名称	客户评估管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、评估的目的

对客户进行定期评估是为了全面掌握客户的信息，判定客户对于公司业务的价值，针对客户评价结果制定客户关系维护对策，确保公司同客户的长期、稳定的合作。

二、评估实施部门

1. 公司市场营销部全面负责客户的评估工作。

2. 公司客户服务部负责协助市场营销部实施评估，提供必要的信息支持。

三、评估内容

1. 基本情况评估

客户基本情况评估的内容包括公司基本情况、双方业务关系、履约情况等。具体评估标准如下表所示。

客户基本情况评估内容表

评估内容	评估标准	参考分值	备注
公司形象	A. 公司负责人和员工素质较高，公司在同业中形象良好	4	
	B. 公司负责人和员工表面素质较一般，公司在同业中形象良好	2	
	C. 公司负责人和员工表面素质较低，公司在同业中形象较差	0	
公司规模	A. 公司成立 3 年以上，规模较大	3	
	B. 公司成立 1 年（含 1 年）以上，规模较中等	2	
	C. 公司成立未满 1 年，规模较小	1	
公司注册资本	A. 注册资本在 100 万元（含）以上	4	
	B. 注册资本 50 ~ 100 万元	3	
	C. 注册资本在 50 万元以下	2	
公司行业地位	A. 在当地销售规模处于前 3 名	4	
	B. 在当地销售规模处于前 8 位	3	

	C. 在当地有一定销售规模, 但排名比较靠后	2	
	D. 在当地处于起步阶段	0	
业务合作期限	A. 与本公司的业务关系持续 3 年以上	4	
	B. 与本公司的业务关系持续 2 ~ 3 年	3	
	C. 与本公司的业务关系持续 1 ~ 2 年	2	
	D. 与本公司的业务关系期限为 6 ~ 12 个月	1	
	E. 与本公司的业务关系期限少于 6 个月	0	
本公司提供业务 占对方所有业务 需求的比例	A. 达到 60% 以上, 以本公司为主供货商	5	
	B. 在 40% ~ 60%, 本公司为重要供货商	3	
	C. 在 20% ~ 40%, 本公司为一般供货商	2	
	D. 低于 20%, 本公司为次要供货商	1	
合作态度	A. 合作态度良好, 愿意向本公司提供包括财务报表在内的所有报表	3	
	B. 合作态度一般, 向其索取财务报表有一定难度, 愿意提供除财务报表外的其他报表	2	
	C. 合作态度较差, 不愿意向本公司提供财务报表, 且索取其他报表也存在难度	1	
履约记录	A. 履约率达到 100%, 无不良履约记录	5	
	B. 履约率达到 80% 以上	3	
	C. 履约率达到 60% 以上	2	
	D. 履约率低于 60%	1	

2. 财务状况评估

财务状况评分满分为 100 分, 具体评价内容和分数分配如下表所示。

客户财务状况评估内容表

评估内容	评估标准	分数分配	备注
年销售额及增长率	年销售额	5	
	增长比率	10	
偿债能力	应收账款周转天数	5	
	速动比率	5	

	流动比率	10	
	资产负债率	10	
盈利能力	销售毛利率	10	
	销售净利率	15	
	投资回报率	15	
	利润增长率	15	

四、评估的实施

1. 评估周期和时间

客户的评估周期为一年，每年的3月底前完成对客户评估工作。

2. 评估信息来源

(1) 公司客户信息系统提供。

(2) 外部获取。

(3) 开展调研和考察。

3. 市场营销人员根据所掌握的各类信息，根据评估标准对客户进行打分，并将得分情况进行汇总、分类。

4. 市场营销部在评估完毕后，将客户评估结果汇集成《客户评估结果汇总表》，报市场营销部经理进行审核。

5. 公司营销总监负责对评估方案进行审核，对其中存在的问题提出指正意见。

6. 公司总经理对《客户评估结果汇总表》进行审批，签字后生效。

五、评估结果的使用

1. 客户服务部根据客户评估结果编制客户服务的改进措施和满足客户个性化需求的客户服务方案。

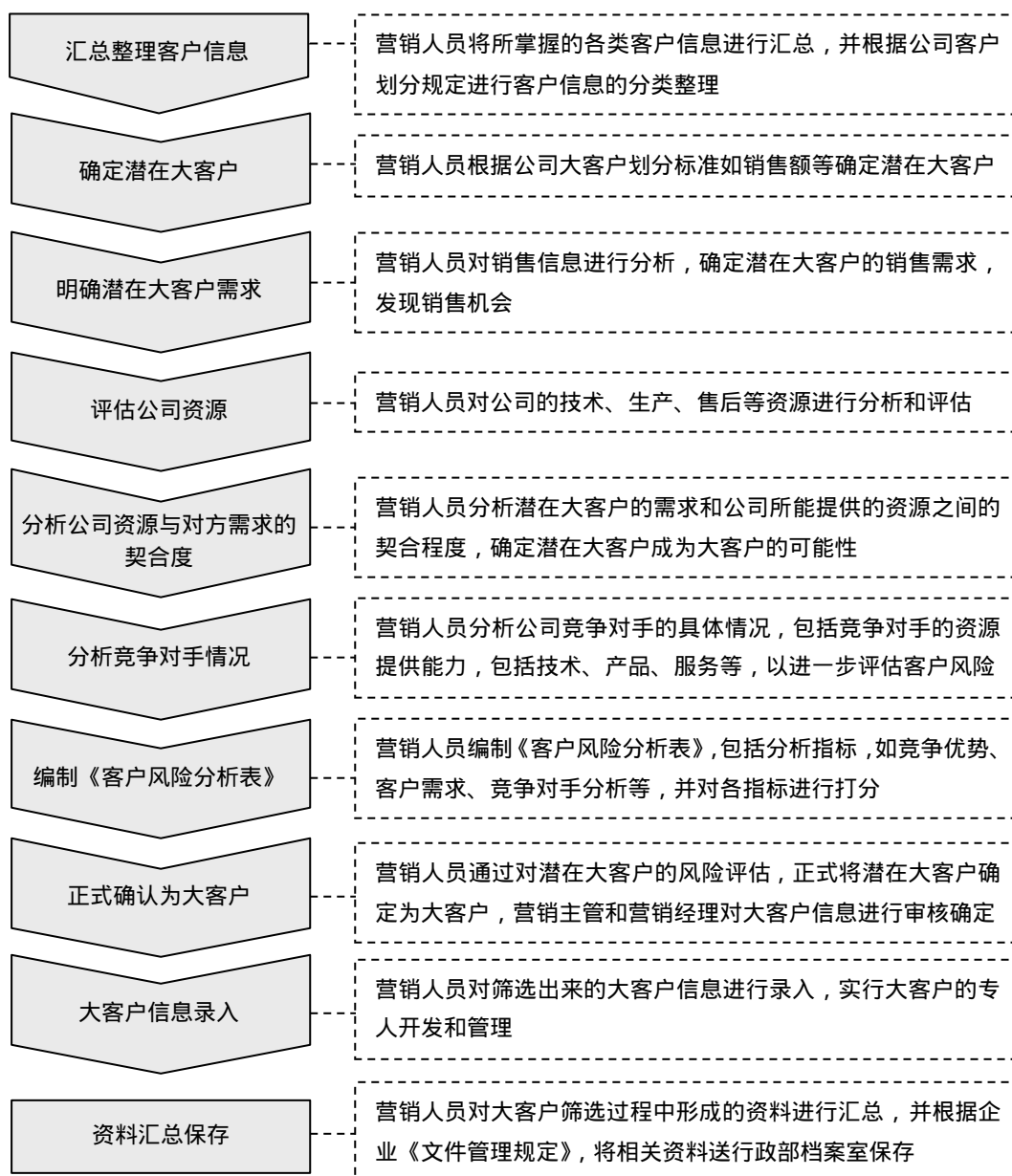
2. 市场营销部根据客户的评估结果对客户进行重新分级，并根据客户分级结果实施不同的营销策略。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

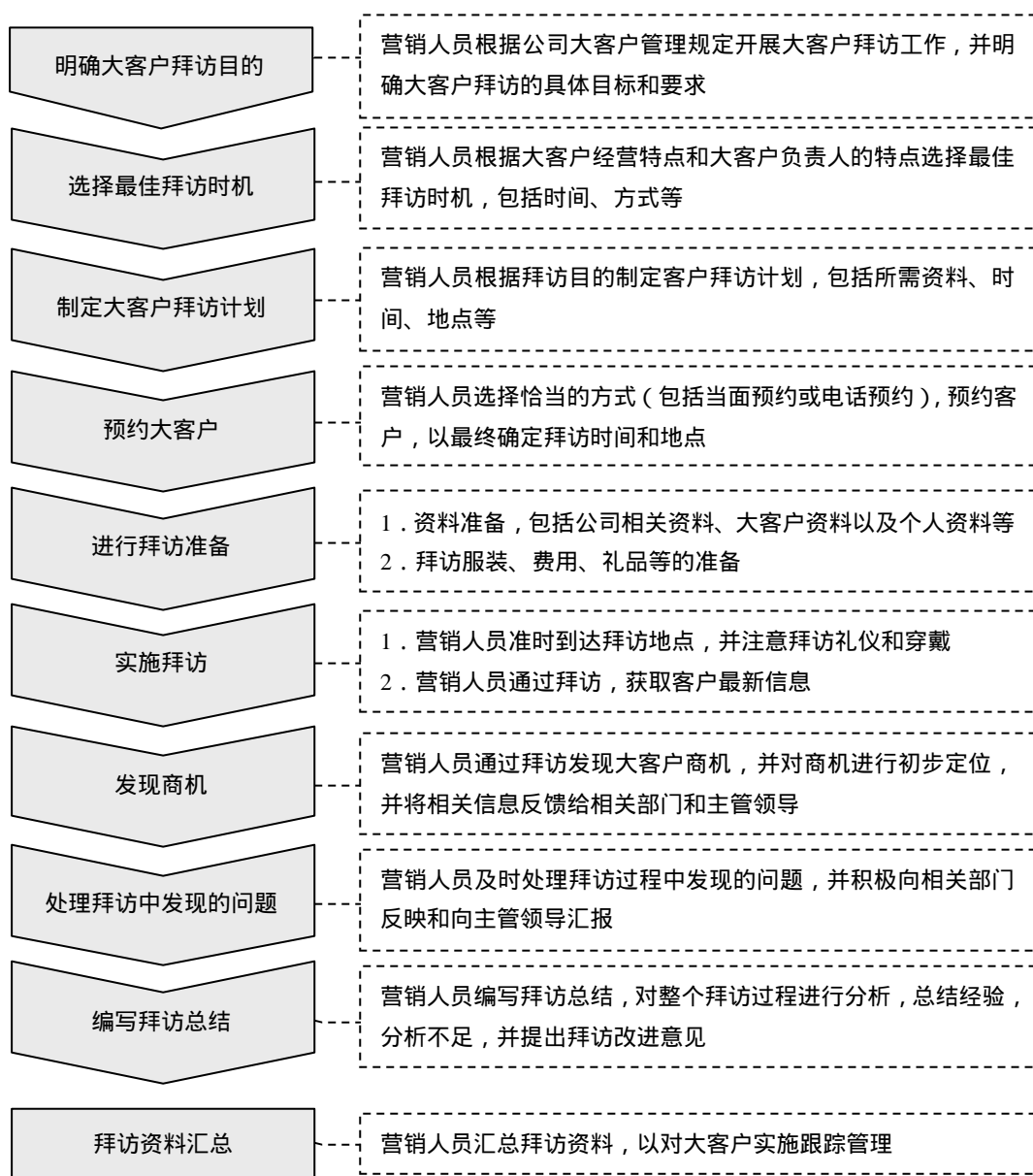
第9章 大客户精细化管理

9.1 大客户业务流程

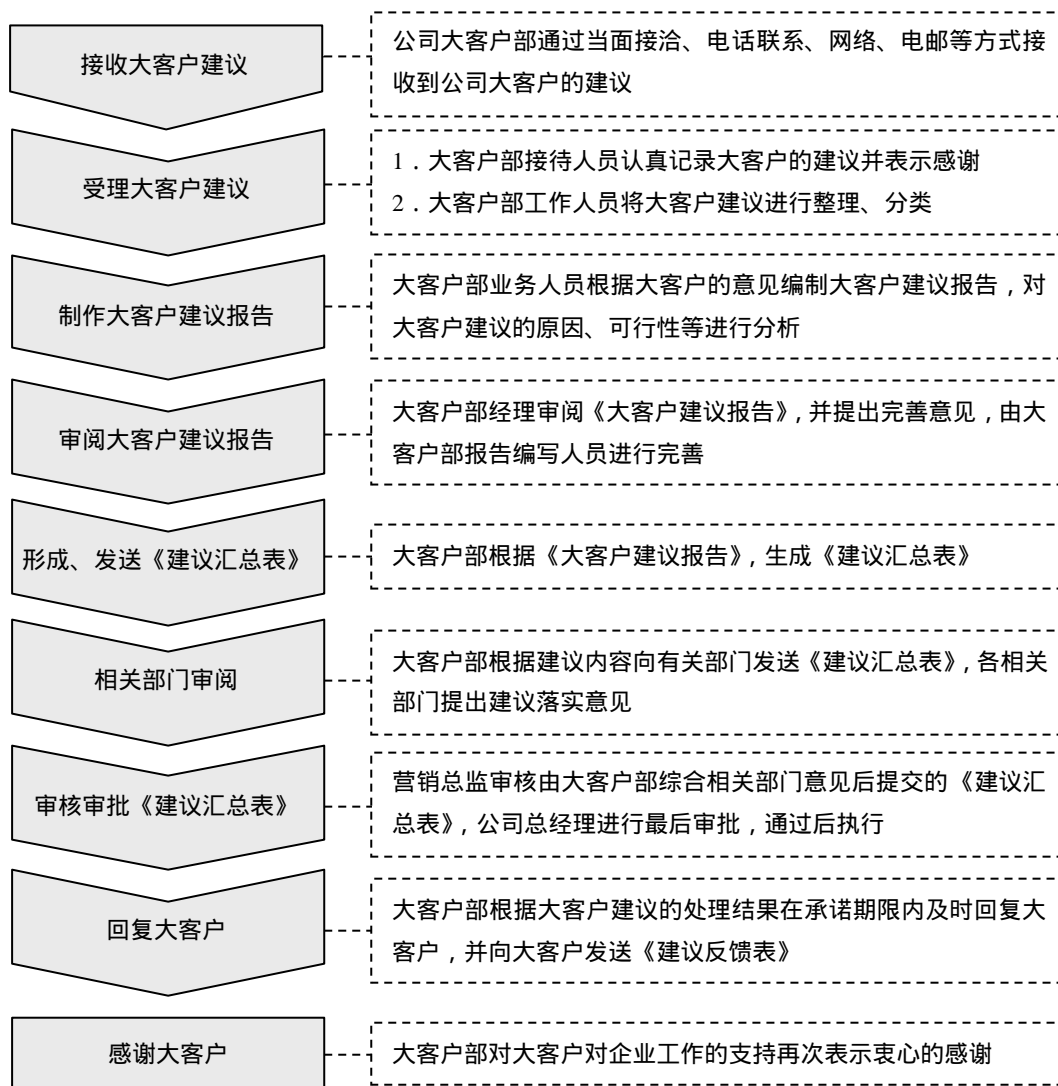
9.1.1 大客户筛选流程



9.1.2 大客户拜访流程



9.1.3 大客户建议处理流程



9.2 大客户管理方案

9.2.1 大客户开发方案

文案 名称	经销商大客户开发方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、意义和目的

1. 大客户开发的成功与否直接决定了公司的营销目标能否如期实现。

2. 指导大客户开发业务的展开。

二、潜在大客户分析

1. 对现有或潜在大客户进行分类

根据公司经营方向和发展的重点，将公司现有客户或准客户按照产品类别、客户性质、服务内容等方式来加以分类，以便大客户小组的分类开发能更有效。

2. 对大客户进行分析

大客户分析的内容如下表所示。

大客户信息分类表

分析类别	具体内容
客户经营 信息	1. 客户的流动资产率——客户是否有买单的现金实力是很关键的； 2. 客户的净利润率——可以衡量整个公司的收益状况； 3. 客户的资产回报率——可以比较客户的投资与收益，并用来评估客户公司的管理水平； 4. 回款周期——可衡量客户公司内部的现金是用来偿还贷款还是作为流动来使用的； 5. 存货周期——可以衡量出客户的销售能力或实际使用量，还可以看出其现金流动的速度。
客户销售 信息	1. 客户产品的购买对象，包括性别、年龄以及客户的营销方式等 2. 客户的物流方式，包括客户产品的保存、运输等特点
客户高层决 策者的信息	包括决策人在公司的地位、决策人的性格、决策人面临的压力和挑战、决策人的兴趣、爱好、决策人的家庭情况等

3. 掌握影响经销商大客户采购的因素

影响经销商大客户采购的因素如下表所示。

大客户开发影响因素表

因素	具体内容
产品购买费用	购买费用越高，则对方的购买成本越高，包括决策时间延长、决策人员增多、决策环节增加、对方的销售能力评估等
产品技术含量	客户需要考虑产品的技术含量是否同其经销能力和社会发展的要求相吻合
政策、社会因素	包括行业标准的改变、环保的要求、法律的要求等都会直接决定对方对产品的需求的特点

4. 分析公司与客户的交易记录

主要包括客户每月的销售额、采购量，我们的产品在该公司所占的份额，单品销售分析等等。

5. 竞争对手情况分析

公司大客户开发人员对主要竞争对手进行分析、比较，明确公司自身的优势和不足，充分认识到公司大客户开发的风险。

6. 费用、销售预测分析

包括销售额、销售利润，需要的库存利息、人员的支出、差旅费、风险系数高低、开发客户所带来的管理和经营费用等等，从而真正得出该大客户是否有开发价值。

三、确立潜在大客户开发的竞争优势

可以赢得竞争优势的内容包括以下 6 个方面。

1. 减低综合采购成本——劳动成本、设备损耗、保养费用、库存利息、能源开发等。
2. 增加收益——提高销售、加强生产线、提高利润率等。
3. 避免浪费——减少对新人员的需求、减少对新设备的需求和维修次数。
4. 提高工作效益——简化采购流程、优化采购组织。
5. 解决方案——真正为客户解决实际的问题。
6. 无形价值——提高公司声誉、优化决策流程。

四、选择客户开发方式

1. 客户开发方式在很大程度上决定了客户开发的成功几率，因此选择适当的客户开发方式是客户开发的重要工作。

2. 大客户开发经理组织召开目标大客户开发会议，通过介绍目标大客户的信息，听取大客户开发人员对开发方式的意见，并最终确定最合适的开发方式。

3. 常用的大客户开发的方式

(1) 邀请客户参加公司组织的产品介绍会/推广会。

(2) 从客户利益出发,向目标大客户寄送能够充分体现本公司竞争优势的产品或服务的介绍、宣传资料。

(3) 进行客户拜访

客户拜访是客户开发的必然方式,是同客户充分交流意见和看法的渠道,也是客户开发成功与否的关键步骤。

五、首次接触目标大客户

1. 首次接触的方式包括信函接触、电话接触以及电子邮件等方式。

2. 主要接触方式的注意要点

(1) 信函接触的要点

信函接触的优点在于比较正式,能够表达对对方的尊重。

信函写作要简练、明确、条理清晰,避免使用过于专业的术语,并在信函中注明希望对方作出回应。

(2) 电话接触要点

电话接触的方式是这3种方式当中最能体现对客户的尊重的方式,采取这种方式同客户进行接触,容易被客户认可,但利用不好也容易给客户造成较坏影响。

在使用电话进行沟通时,避免直接表达希望对方购买的愿望,应从客户的角度引导客户,激发客户的兴趣点。

(3) 电子邮件接触要点

电子邮件接触的优点是成本低、节约时间、方便快捷。不足之处就是可能给人造成不正式的感觉。

电子邮件在书写时,应注意字体、字号和行间距的运用,体现对客户的重视,应进行适当的排版,让客户感到自身受到重视。

六、实施客户拜访

1. 目标大客户的拜访由公司大客户开发主管级以上人员实施。

2. 召开目标大客户拜访前的讨论会议。目标大客户拜访负责人在实施拜访前召开讨论会议,听取其他客户开发人员对客户拜访的意见和建议。

3. 拜访前的物质准备

(1) 客户资料收集

个人:经济、健康、家庭、工作、社交、爱好、文化、追求、理想和个性等。

企业:决策人、经办人、行业、产品、架构、效益、员工、规划和问题等。

(2) 客户资料分析：归类、分析、判断

(3) 销售资料准备

包括本公司、产品、个人、资讯、证明、图片、试样等。

4. 实施拜访应以当面拜访为主，以体现对客户尊重和重视。

5. 客户拜访完毕后，应填写《目标客户拜访记录表》，详细记录潜在客户拜访的时间、地点、方式、主要谈话要点、目标大客户的想法、进一步的大客户开发建议等。

6. 目标大客户拜访结束后一周内，拜访人员应通过电话或再次当面拜访的方式倾听目标大客户的意见。

七、大客户信息资料的录入和保存

1. 大客户开发成功后，要将大客户的相关信息按照公司对大客户管理的规定，进行分类汇总，输入到公司的大客户管理信息系统中。此外，要将客户开发过程中形成的资料进行分类汇总，并根据公司文件管理的相关规定进行归档保存。

2. 如果大客户开发暂时没有成功，要将开发暂时没有成功的原因进行分析和总结，并进行归类保存。

3. 无论客户开发是否成功，大客户开发人员均需填写《大客户开发记录表》，对大客户的开发过程进行总结，《大客户开发记录表》的内容如下表所示。

大客户开发记录表

客户名称：

日期和 时间	访问 对象	滞留 时间	开发 方式	业务进度					客户态度			备 注
				接触 客户	产品 说明	产品 展示	建议 书	缔约	热 情	一 般	冷 淡	
.....												
开发结果				累计接触次数					开发总时间			
开发成功/失败原因总结												
备注												
编制日期				审核日期				批准日期				
修改标记				修改处数				修改日期				

9.2.2 大客户服务方案

文案名称	× × 公司大客户服务方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、组建大客户服务团队

大客户服务团队的构成如下表所示。

大客户服务团队构成表

团队构成	具体内容
大客户经理	带领团队完成对大客户服务
销售支持	主要对客户的市场营销工作进行销售上的指导
市场支持	对客户营销策略、市场规划进行支持
技术支持	对客户的相关技术问题进行支持，进行技术培训等
财务支持	对客户进行财务管理方面的支持，保持其财务状况良好
培训支持	对客户进行系统的培训，保证其成长中必要的学习和知识补充

二、服务内容

1. 根据用户需求定制产品。
2. × 年有限保修，× 年上门，× 年全保，实行特殊地区的保修承诺。
3. 满足用户时间要求，实行加急供货。
4. 有偿点对点送货上门。

送货至用户指定地址，满足客户特殊的质量、技术要求。

5. 协调公司内部技术、质控等部门力量，体现综合优势产品及方案培训。
6. 特殊的付款方式

本部总经理或营销副总审批提供针对客户具体需求的专业咨询。

7. 针对具体用户具体需求，提供专业的方案产品咨询服务及多形式的行业推广活动。
8. 通过技术研讨、行业座谈、用户答谢、产品展示等形式，加强同客户的沟通等。

三、大客户服务申请的提出和审批

1. 大客户服务人员填写《大客户服务与支持申请表》，《大客户服务与支持申请表》的内容包括以下几个方面的内容。

(1) 对客户进行支持与服务的内容。

(2) 客户信息

客户信息包括客户深层需求、需求变化、组织结构以及认识变动等信息。

(3) 申请日期和申请人员等。

2. 大客户部主管对《大客户服务与支持申请表》进行审核, 并填写审核意见。

3. 大客户部经理对《大客户服务与支持申请表》进行审批, 并填写审批意见。

四、大客户服务的实施

1. 产品技术研讨会

通过技术讲座进行技术的交流, 听取大客户对于公司产品的技术意见和建议, 邀请对象为大客户的技术主管、营销经理以及第三方行业相关机构。

2. 行业发展交流会

通过组织会谈、娱乐休闲等形式, 同大客户沟通行业发展的现状与趋势。目的在于加强同客户的交流。

3. 用户答谢会

通过组织休闲娱乐活动, 增进双方的交流, 并可以就双方关心的问题进行交流。

4. 其他方式

采取邀请参加公司重要产品发布会、赠送音乐会门票等方式加强同客户的交流与沟通。

五、大客户服务的评估

1. 大客户服务人员根据大客户服务项目的情况, 填写《大客户服务评估表》, 对大客户服务的情况进行评估, 大客户主管和经理对《大客户服务评估表》进行审核、审批。

2. 大客户服务人员对大客户服务的情况在服务活动结束后 1 周内进行回访, 听取大客户对服务项目的意见和看法, 以便改进。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

9.2.3 大客户信用管理方案

文案名称	大客户信用管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、目的</p> <p>加强对大客户的信用管理，能够预防公司经营风险，降低公司大客户管理成本，确保公司业务稳步发展。</p> <p>二、责权</p> <p>大客户信用管理各类事项由公司集团总部大客户管理中心统筹管辖，各大区大客户部和各区域大客户管理处负责执行大客户信用管理方案，并对方案提出优化建议。</p> <p>三、范围</p> <p>本方案适用于对潜在大客户、新任大客户以及各类大客户的信用管理。</p> <p>四、大客户信用度设置</p> <p>1．设置标准</p> <p>本公司对大客户实行信用等级管理，不同的信用等级实行不同的大客户管理措施，设置标准为：</p> <p>（1）大客户同本公司的交易金额；</p> <p>（2）交易过程的履约记录。</p> <p>2．信用等级划分</p> <p>（1）绿名单（信用度好的大客户）</p> <p>具体是指双方交易额在××××万以上。</p> <p>（2）黄名单（信用度较好的大客户）</p> <p>具体是指双方交易额在××××万～××××万元之间。</p> <p>（3）红名单（信用度一般的大客户）</p> <p>具体是指双方交易额在××××万～××××万元之间。</p> <p>（4）黑名单（信用度差的大客户）</p> <p>具体是指双方交易额在×××万～××××万元之间。</p> <p>对于不同信用等级内的大客户，一旦其合同履约率低于75%，则自动降级为普通客户，不再享受大客户的优惠管理措施。</p> <p>3．大客户信用等级评估</p>					

(1) 评估内容

大客户信用评估的具体内容如下表所示。

大客户信用评估内容表

信用评估类别	具体内容
基本信息	企业基本情况、企业历史、经营者情况、企业经营方针、内部管理与组织形式、银行往来
客户综合能力	经营者能力、基础设施和设备条件、员工能力、生产能力、销售能力，也就是我们常说的客户的长期履约能力
资本情况	1. 包括资本构成、资本关系、增资能力、财务状况，主要就是指大客户的偿债能力 2. 包括对方的担保品状态、接受担保的方式等
经营环境	政策因素、经济因素以及对方所处行业的总体状况

(2) 评估步骤

收集客户的营业执照、法定代表人身份证的复印件、财务报表（上年末及上季度末）等相关资料。

填写《客户基本情况表》。

根据客户实际情况填写《客户信用等级评分表》。

按客户实际得分评定其信用等级。

五、大客户信用调整

1. 各区域大客户管理处根据公司大客户管理规定，对于达到信用等级调整标准的大客户，填写《大客户信用等级变更申请表》，并于 2 天内向主管大区大客户部提出递交申请。

2. 各大区大客户部在 3 天内负责核实《大客户信用等级变更申请表》中的各类信息，并在表格中相关位置填写审查意见。

3. 集团总部大客户管理中心负责对《大客户信用等级变更申请表》进行审核和签字确认，审核、签字时间不得超过 3 天，特殊情况下，须经公司营销总监进行审批可延长，但最多不得多于 7 天。

4. 各区域对于获得批准的大客户信用等级的变化情况进行记录和调整，并对根据其变更后的信用等级实施管理。

5. 大客户信用调整的时间不得多于 10 日。

六、大客户信用信息的使用

1. 大客户信用信息的范围

记录在案的信用等级、信用额度、信用评级时的各项标准等。

2. 公司各区域、各大区以及总部大客户管理部门主管级以上管理人员有权对大客户信用管理信息进行查阅和使用，并对大客户信用管理提出优化建议。

3. 大客户信用信息的使用，限于根据大客户的业务个性需求，制定个性化的客户管理措施，加强同大客户的合作。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

第 10 章 新产品开发与上市精细化管理

10.1 新产品开发业务流程

10.1.1 新产品开发工作管理流程



10.1.2 新产品上市计划制订流程



10.2 新产品开发企划

10.2.1 新产品市场开发计划书

文案 名称	× × 牛奶市场开发计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、整体环境分析</p> <p>1. 宏观环境</p> <p>随着我国经济迅速发展，人们生活水平日益提高，人们对生活质量的要求也随之提高。一个好的饮食习惯是良好的开端，一日三餐是我们必不可少的一部分，那么早餐是非常需要营养的，牛奶作为对人体极具营养价值的补充物质，为我们提供了较大的潜力市场。</p> <p>2. 主要竞争对手情况分析（略）</p> <p>3. 消费者分析</p> <p>（1）对牛奶的需求：随着生活水平的提高，人们对健康越来越重视，据本组调查，____%的人认为一日三餐中早餐必须选择牛奶来摄取营养物质。</p> <p>（2）消费能力分析：消费者对于它的价格还是可以接受的。</p> <p>（3）消费群体定位：牛奶产品面向大众，凡是喝牛奶的均是× × 牛奶的潜在客户群体。</p> <p>随着生活水平的提高，人们开始关注饮食的健康性与营养性。牛奶丰富的营养价值、品牌、价格，使其成为消费者选购的主要考虑因素。</p> <p>二、营销目标</p> <p>1. 产品目标</p> <p>（1）短期市场目标。在整个市场态势中，将× × 牛奶定位为市场挑战者。由于× × 牛奶在营养价值于口味上与竞争对手均无较大的差异，而且市场导入较晚，同类产品数量众多。因此，× × 牛奶只能以强势导入，在短时间内利用整合营销传播手段来拉动市场，促动销售终端，感动消费者，营造理想的销售环境，取得初步的经营业绩。</p> <p>（2）长期市场目标。提升× × 牛奶的知名度与美誉度，树立× × 良好的企业形象和品牌形象，树立发展百年品牌的观念，把× × 牛奶逐渐培养成为奶类产品中的强势品牌之一。</p> <p>2. 销售目标</p> <p>年度销售额____万元。</p> <p>3. 市场占有率目标</p>					

积极扩大市场占有率。

4. 品牌目标

提升品牌形象，缩小与主要竞争对手的差距。

三、产品广告定位

1. 广告观念（略）

2. 广告语（略）

四、推广方式

对本产品的宣传，公司主要采取电视广告、报纸广告、户外广告等 7 种方式，具体内容如下表所示。

产品推广方式一览表

方式	说明
电视、电台广告	1. 在电视媒体收视率高的栏目投放产品广告加引导健康安全卫生消费专题片 2. 在电台收听率高的栏目，推出青少年、大众产品广告及，并赞助听众有奖问答的奖品
报纸广告	在电台收听率高的栏目，推出青少年、大众产品广告及，并赞助听众有奖问答的奖品
户外广告	1. 所有的配送车辆车身广告重新设计制作 2. 给分销商、销量大的零售商制作店牌广告 3. 在大型住宅小区和中小学出入口设置路牌广告
广告伞	凡是冷饮摊点，不管是否专营 × × 产品，均要投放广告伞，以增强本产品的可视性
售点 POP	售点海报要经常贴，以增强产品的可视性
广告塑料包装袋	印制大小规格不同的产品包装袋（全国统一、各产品统一），既方便购买又是流动广告
冰柜广告	投放冰柜广告，以展示品牌、产品形象为目的

五、营销活动实施

为开发 × × 牛奶在____区域的市场，本公司主要进行下述营销活动，如下表所示。

× × 牛奶营销活动日程表

营销活动	时间	方式	媒介	活动内容	目的
牛奶知识答疑	____月____日	专家现场咨询会	1. 《× × 报》 2. 广告宣传单	专家现场解答消费者关于牛奶的相关问题	让消费者充分了解牛奶
广告	____月~____月	1. 报纸广告	1. 《× × 报》	宣传公司产品	本品牌牛奶营

		2. 电视广告	2. 电视台		养的同时,兼顾 自然、健康、个 性
全面招商	____月~____月	1. 报纸广告 2. 电视广告 3. 发放宣传 单	1. 《××报》 2. 电视台 3. 广播台	1. 专家答疑会也是 卖点 2. ××牵出大市场 3. 经营游戏: 牛奶 如何做市场	为××牛奶争 取更多的经销 商、代理商和零 售商
科普运作	____月~____月	系列报道	以《××报》为主, 并辅以其他媒介	1. 喝牛奶喝什么— —营养篇 2. 喝牛奶喝什么— —健康篇 3. 喝牛奶喝什么— —口味篇 4. 喝牛奶喝什么— —个性篇	让消费者更广 泛、更全面地了 解××牛奶
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.2.2 新产品开发可行性报告

方案名称	× × 钙片开发可行性报告			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、市场调查

1. 调查对象：国内同类市场占有率在前 3 名的产品与国际名牌产品。

2. 调查内容

(1) 消费者反应情况

(2) 市场上同类产品的技术现状与改进要求

二、市场现状

随着人们生活水平的不断提高和对健康的重视，人们的保健意识正逐步增强，钙对维持和保证人体的身心健康有着重大作用。根据相关机构发布的数据表明，中国钙产品市场潜力巨大。

三、企业概况（略）

四、销售计划

1. 价格

通过对其他钙片的价格调查，初步将 × × 钙片的终端销售价格定为____元/瓶，共____克。

2. 销售方式

(1) 直接销售

(2) 间接销售

(3) 零售商

3. 销售预测

通过对该市场的综合分析，结合使用上述方法，制定了 × × 钙片的产销预测表，具体内容见下表。

× × 公司钙片产销预测表

年度	月份	预计销售量	估计存量	市场占有	估计产量	成长率	生产计划
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						

						
--	-------	--	--	--	--	--	--

五、生产过程（略）

六、投资计划（略）

七、收益成本分析（略）

八、经营管理措施

1. 生产管理

从原材料采购质量到每一道生产工序都进行严格把关。按照相关技术标准和产品质量标准制定生产管理制度、操作规程、岗位责任等，做到有章可循、保证质量。

2. 财务管理

编制财务收支计划、合理安排调配资金，保证企业经营活动的顺利进行，加强财务监管，提高资金使用效率，保障资金安全。

3. 销售管理

公司设有专门销售部门，聘用专业营销人员，销售部门要制定年度销售目标计划，做好市场调查和市场细分，根据市场需求进行营销系统策划，包括产品结构、包装、价格、服务等。公司将根据年度销售目标测算确定营销责利挂钩比例，充分调动营销人员的积极性。

4. 人员培训

根据项目实施进度拟定培训计划。采取集中培训与现场指导相结合、理论与实际操作相结合进行培训。

九、××钙的宣传活动

本公司从宣传角度出发，花大力气，全方位出击，运用各种公关手段，在各报刊、电视上报道，宣传产品的功效。其相关宣传活动主要有。

1. 上门赠送，同时进行产品质量信息调查，及时反馈质量、口味、外包装信息，委托某著名广告公司进行产品的广告、外包装设计。

2. 电视广告片的精心设计，设计出更贴近老百姓消费的产品，为创名牌产品打好基础。

3. 小批量试销

十、可行性分析结论（略）

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3 新产品上市企划

10.3.1 新产品上市建议书

文案	× × 保健品上市建议书			受控状态	
名称				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

随着经济和社会的快速发展，人们的生活水准日益提高，对保健品的消费需求也日益加大。在这种条件下，公司进入保健品行业，推出高科技保健食品是十分有利的。

通过对保健品市场的深入调查发现，不少企业都被保健品的效益高、上马快、市场大等特点所吸引，且他们的经济实力都较强，可以预见新一轮市场竞争将更加白热化，市场营销的立体组合也变得更加重要。因此，如何使企业有更好的发展，如何使公司的保健品在投放市场初期就能站稳脚跟，并使市场份额不断提升，是公司的高科技保健品在上市前必须要考虑的问题。

一、战略目标

1. 定性目标

为公司树立生物工程领域高科技企业的形象，极大地提高公司与产品的美誉度，为公司在保健品市场的进一步发展提供市场和资金的保证。

2. 定量目标

(1) 销售额

鉴于保健品市场的巨大潜在需求和公司的生产、营销能力，公司拟分三步走：在销量方面第一年争取实现年销售额____万元，第二年实现____万元，第三年实现____亿元年销售额。

(2) 市场份额

在市场份额方面第一年拟获得____、____、____省省会城市保健品市场____%的份额，第二年拟获得____、____、____省省会城市保健品市场____%的份额；第三年拟获得全国市场保健品____%的份额；在利润方面公司拟达到____%的销售毛利率。

二、战略重点

1. 合理选择目标市场

2. 铺设良好的销售渠道

3. 设计合理有效的传播理念

三、消费行为分析

1. 有××%的消费者在购买前事先确定保健品品牌，到购买地点再确定要购买的品牌仅占××%。这说

明长期、系统的品牌建设工作是保健品营销的关键，因而企业应努力使自己的品牌在消费者心中占据优势地位。

2. 药店和超市是消费者购买保健品的主要场所， $\times \times\%$ 的消费者在药店购买保健品， $\times \times\%$ 的消费者在超市购买保健品。

3. 消费者服用保健品后一般都会产生持续的消费行为，有 $\times \times\%$ 的消费者一旦服用保健品则会经常服用或长期服用。

4. 消费者在消费保健品方面容易形成品牌忠诚度。

四、品牌形象设计

关于公司准备上市的高科技保健食品的品牌形象设计的具体内容见下表。

$\times \times$ 公司高科技保健食品的品牌形象设计构成表

构成要素	具体内容
基本要素	企业名称；企业品牌标志；企业品牌、标准字体；企业专用印刷字体；企业标准色；企业商标图案；企业宣传标语、口号
应用要素	产品摆设的商店橱窗及装饰；产品包装用品；产品传播海报；产品说明书；产品样品；产品的展示和陈列

五、销售员业务培训

为促使公司的保健品获得更佳的经营业绩，可以对业务员开展以下方面的训练和培训。

1. 公司的企业理念，文化渗透培训。
2. 营销人员的心理建设和双赢营销技能、技巧的培训。
3. 营销人员双赢谈判能力培训及“超级影响力”培训。
4. 营销人员对保健食品的产品定位、市场定位认识培训。
5. 客户服务技能和方法培训。
6. 推广业务流程培训。
7. 团队精神、上传下达、相互协作、完成目标训练。

六、营销通路组合与开发

药店、医院、商场、超市、专卖店等是保健品的主要销售通路。除此之外，公司还应开发其他销售通道，如网络销售、业务销售等，将多种销售通路进行有机结合。

七、广告媒体组合策略

新产品的广告策划要注意广告策划的环境因素、广告投放时机和广告的媒体策略和诉求策略。在设计产

品上市时的广告策略时，公司需关注以下五个问题。

1. 新上市保健食品的广告策划如何充分利用环境因素。
2. 如何保证保健食品广告投放的有效性。
3. 如何把握保健食品广告诉求的重点和差异。
4. 如何处理广告公关、新闻策划的结合与关系。
5. 如何建立保健食品整合传播理想模式。

八、产品上市利弊分析

1. 有利点

(1) 市场潜力大

(2) 本公司开发的××保健品有着其他竞争对手不可比拟的特性

2. 不利点

(1) 主力竞争品牌资金雄厚、市场占有率高、受消费者认可程度较高。

(2) 第二品牌产品低价位进入市场获得成功。

九、相关建议(略)

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3.2 新产品上市策划方案

方案名称	× × 牌牙膏上市策划方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、产品上市背景（略）

二、市场分析

1．市场机会

随着人们对牙齿健康问题的关注，中草药牙膏也越来越为人们所重视，中草药牙膏的市场需求在相当长的一段时间内仍将十分巨大。

2．市场潜力

中草药牙膏占据着____%~____%的国内市场份额，而且比例每年还在不断增长。

3．竞争环境

（1）国外品牌的进入

随着外资品牌不断的资本运作及市场开拓，占据了较大的市场份额，如×××。

随着牙膏“中草药热”的出现，外资品牌也开始重视中草药牙膏的研发，如×××、×××都在××××年推出中草药牙膏。

（2）本土品牌的迅速崛起

以×××为代表的传统中草药牙膏品牌借着“中草药热”的东风，迅速建立起行业的领导地位。

以×××为代表的新兴牙膏品牌也初露端倪。

4．产品上市优劣势分析

（1）有利条件

中草药牙膏市场潜力大。

消费者已接受产品，无开发风险。

（2）不利条件

主力竞争品的历史久、市场强、财力足、市场占有率高，有一定的忠诚顾客。

三、企业战略选择

目标说明企业欲向何处发展；战略则说明如何达到目标。每个企业必须制定达到目标的恰当战略，包括技术战略和资源战略。对于可以提出的许多战略，归纳为三类类型：全面成本领先、差别化及集中化。

根据对企业整体的优势、劣势、机会和威胁分析，差别化战略应该成为企业长期发展的主方向。

四、产品定位

1. 产品用途

(1) 主要用途

清洁口腔、牙齿保健、消除口臭等。

(2) 特殊功能

具有护龈固齿，防治牙龈炎、牙周炎、牙过敏、抗菌斑等作用。

2. 产品名称

产品的名称应该能够表示产品独特的优点与用途，并且易读、易懂、易记，还要与众不同。

3. 目标消费群

4. 颜色：_____

5. 容量

针对不同的消费需求，推出不同的产品系列：_____克小包装与_____克大包装。

6. 价格：_____克小包装市场定价为_____元；_____克大包装市场定价为_____元。

五、新产品上市安排

1. 上市时间：_____

2. 上市区域：_____

3. 媒体宣传支持

(1) 广告策略

入市初期以理性诉求为主强调其功能；后期主要以产品新的功能、创新理念来引导客户的消费需求。

(2) 广告语：_____

(3) 宣传形式及费用

根据预定的销售目标，按其目标的_____%作为广告费用。

4. 销售地域

(1) 以经济发达的地区为主力，应重点经营。

(2) 对商业比较活跃、人口较多的地区，也应特别重视。

5. 销售渠道

(1) 以各省会城市为中心，建立销售中心。

(2) 在地级市设立代理商，开展经营活动。

六、业绩目标与效益分析（略）					
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3.3 新产品上市推广方案

方案名称	× × 电动车上市推广方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、推广目的

1. 让目标消费群在最短的时间内认知新产品的功能、效果，缩短新产品推广期的时间长度，尽快进入成长期，创造效益。

2. 使目标消费群产生试用的欲望，并逐步将其培育成品牌忠诚者。

3. 提高品牌知名度和美誉度。

4. 提高现场售点的产品的销量。

5. 巩固通路经销商的客情关系，抢占通路、终端的高铺货，提升经销商的信心和积极性。

二、前期市场调查

本次市场调查主要是为 × × 电动车上市推广提供科学的依据。其调查内容、调查方式及调查地点如下表所示。

市场调查实施情况表

调查内容	1. 管理层深度访谈 2. 营销人员小组座谈或问卷调查 3. 渠道调查：电动车销售渠道类型及特点，知名品牌的渠道政策 4. 终端调查：电动车销售终端类型及特点，终端形象、终端陈列、终端导购、终端促销活动等 5. 经销商调查：经销商基本情况、代理品牌数量及销售情况、对当地电动车市场的认识、是否有经销新品牌的计划等 6. 消费者调查：对电动车的认识、熟悉的品牌、影响购买的主要因素等
调查方式	深度访谈、问卷调查、小组座谈走访调查、二手资料等

调查地点	_____ 区域
------	----------

三、产品策略

1. 产品定位：品牌定位于中高档系列。

2. 价格策略

(1) 利用专卖、加盟保持直接用户价格统一，利于品牌形象的建设。

(2) 保证经销商一定的高利润，可以吸引更多的经销商加入，提高市场拓展速度。

(3) 产品价格介于目标市场上的小品牌与大品牌之间。

四、产品推广

1. 广告方面

本公司针对 × × 牌电动车推出的广告，主要强调产品特性、实用价值及品牌差异和消费者所能得到的利益。

电视广告以省级台和县级台为主；报纸广告主要是为招商和促销活动的前期造势，同时充分借助行业杂志和行业网站对本公司生产的 × × 牌电动车进行宣传，以达到如下效果。

(1) 在市场中建立产品知名度和激发购买兴趣

(2) 提升企业及品牌形象

2. 促销

在节假日或周末进行促销活动，活动采取多种形式，达到提高 × × 电动车的知名度及销售额的效果。

3. 事件营销

(1) 赞助有重大影响的活动

(2) 为相关群体免费提供电动车

五、电动车上市安排

1. 上市时间：_____

2. 上市区域：以北京、天津、上海、广州为中心，向周边地区扩展。

六、终端策略

1. 将部分优势终端建成 4S 专卖店，进一步提高 × × 品牌的影响力

2. 强化终端形象建设，提高终端销售力

3. 提高终端导购人员执行力

七、服务策略

1. 开通服务热线，妥善处理客户投诉问题

2. 设计产品保修卡，建立客户档案

3. 定期回访××牌电动车使用者，询问客户建议，提高品牌美誉度，增强顾客忠诚度

4. 重视售前和售中服务工作，提高顾客成交率

八、相关部门职责

1. 招商部：主要负责整体招商方案的制定，招商活动的执行。

2. 市场部：主要负责市场调研、营销策划和广告管理等工作。

3. 销售部：主要负责产品的销售、行业一线信息及客户反馈意见的收集。

4. 物流部：主要负责零配件的采购、产品的配送。

5. 客服部：主要负责客户关于产品技术方面的咨询、产品售后服务工作。

九、工作进度安排

对××牌电动车推广工作大体安排内容如下表所示。

××牌电动车推广工作时间安排

时间		工作安排			
___月___日 ~ ___月___日		进行充分准备和市场调研			
___月___日 ~ ___月___日		选择当地报纸、杂志、网站进行宣传			
___月___日 ~ ___月___日		向部分人群赠送产品并作适当报道			
___月___日 ~ ___月___日		针对终端开展促销活动			
编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3.4 空调上市推广企划案

方案名称	× × 空调上市推广企划案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、方案策划背景

随着科学技术的日益进步，中国家电市场的竞争趋向白热化和激烈化。

× × 家电公司原是一家专业生产彩电的家电集团公司，为了寻求更大的市场，开始尝试进入制冷行业，推出了新产品——× × 空调。为使新产品顺利上市并在前期取得理想的销售业绩，我部门在对空调市场调查研究的基础上，特制定此推广方案。

二、市场现状分析

对目前空调市场的具体分析内容见下表。

空调市场现状分析表

分析角度	具体内容
竞争对手分析	1. A 企业：在国内外享有很高的品牌知名度和美誉度，各项操作也很规范，所生产的产品基本上属高档系列 2. B 企业：历史悠久，多年来一直定位于高技术、高档、时尚、引导者的形象 4. D 企业：合资产品，高档品牌，稳重，科技创新 5. E 企业：合资产品，高档品牌，时时创新，设计人性化
产品分析	1. 款式：市场调查分析表明，在这一区域的消费者倾向于购买体积小、色泽舒服的壁挂式空调 2. 价格：从价格上来说，× × 家电公司新推出的空调在市场上属于中等价位
产品发展趋势分析	1. 消费者选择空调最关注的是价格、款式、内腔设计、节能和环保等 2. 空调发展趋势是：外观设计更美观、更节能、更环保，各种细微设计更人性化

三、市场机会分析

1. 产品优势

(1) 强大的品牌背景：× × 空调是由我国著名的 × × 家电公司生产的，其系列产品 × × 彩电有较高的市场知名度和美誉度。

(2) 需求潜力较大：社会经济迅速发展的同时，人们的生活水平得到了飞速提升，消费者对空调的消

费也日益增加。××空调在这样的市场背景下如果借助××品牌的品牌形象，让消费者不仅知道××彩电好，××空调也很好，建立起××空调的品牌美誉度，是××空调拓展市场的有效方式。

(3) 本土化的服务理念：××空调率先提出“____年包修、____保养”的售后服务承诺。

2. 劣势

(1) 在____区域市场，部分消费者对××空调还不太熟悉。

(2) 在____区域市场，××空调的品牌形象还不够鲜明。

四、品牌定位

1. 产品名称：_____

2. 品牌内涵：_____

3. 目标市场与消费群

以全国大城市为重点目标市场，待时机成熟后，再进入中小城市、乡镇市场。

目标消费群：以中青年为主。

五、发展前景

1. 近期目标：争取在____年的时间内让××空调成为消费者的首选品牌。

2. 远景规划：将××品牌打造成消费者最信赖的家电品牌。

六、市场推广

1. 市场推广目的

树立××空调的品牌形象，加深消费者对××空调的品牌记忆，增加选购××空调的概率。

2. 市场推广的总体思路

市场推广和市场营销相结合。具体措施是采取“电视广告造市场，公益活动树形象，终端市场决胜负”的思路，将市场推广和市场销售紧密结合起来。

3. 推广实施计划

对××空调的具体推广实施计划包括下面三种方式。

(1) 广告计划。

对广告计划的具体实施内容见下表。

广告计划实施表

广告分类	时间	实施平台	效果
电视广告	空调销售旺季来临前的 ____天	部分电视台	营造良好的宣传声势

报纸广告	空调销售旺季来临前的 ____天	当地有一定知名度、权威性的报纸	使消费者更加了解××空调的特性
公车广告	____~____	部分公交车	利用其流动性能广泛传达品牌的资讯
户外广告	____~____	公交车站、广场中心户外广告牌等	强化消费者对××空调的品牌形象认知

(2) 公关活动

通过赞助相关公益活动的形式在全国范围内将××空调的声势进一步拉大，以迅速提升××空调在消费者心目中的公众形象，从而建立起××品牌的品牌知名度和品牌美誉度。

(3) 终端市场促销活动

通过终端市场促销的活动，可以引导消费者进一步关注××牌空调，加深其对××空调的认识，以拉动空调销售旺季的市场销售。其具体实施计划如下表所示。

××空调市场促销活动实施计划表

时间	地点	活动内容	费用预算	备注
____~____	____广场	让消费者了解××空调的性能，感受其服务，形成企业与消费者良好的互动	场地租赁费：____元 制作费：____元 人工费：____元	通过适当的文艺演出，吸引消费人群的注意
____~____	____商厦	与相关单位联合推出“购买××空调送____的促销”活动	场地租赁费：____元 制作费：____元 人工费：____元	邀请相关媒体给予报道

七、组织框架和人员管理简述

1. 卖场事业部负责与其余类渠道的业务联系，根据本公司给出的条件与对方洽谈进货，进行日常回访，及时了解销售情况，进行补货，结清账款。

2. 销售部负责为销售员批货，统计个人销售量，进行日常管理。所有业务员每月的售点访问、新店开发必须形成制度，每日填写工作记录，由销售部负责人进行管理。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

10.3.5 厨具上市推广企划案

方案名称	× × 品牌厨具上市推广方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、主要竞争对手分析（略）</p> <p>二、市场机会分析（略）</p> <p>三、主要推广目标</p> <p>1. 在半年内，迅速提升“× × 厨具”的市场知名度与美誉度。</p> <p>2. 塑造“× × 厨具”品牌形象，建立销售网络。</p> <p>3. 半年内，销售额突破× × 万元。</p> <p>四、基本营销策略</p> <p>1. 重点市场：_____，使× × 品牌厨具能在一年内迅速成长为重点区域市场中的知名品牌。</p> <p>2. 全国市场：全面覆盖</p> <p>在抓好重点市场的基础上，建立代理商队伍，旨在短期内实现市场区域的全面覆盖，其基本思路如下。</p> <p>（1）为全国市场的代理商建立一套有效的营销模式，包括有效的电视品牌广告片、专题片、电台资料讲座、平面系列广告、终端促销品等。另外，还将组织市场启动、市场管理以及各种专项培训工作。通过营销经验的交流和现场培训相结合的方法，全面提高营销队伍的素质。</p> <p>（2）利用相关媒体传播我们的产品优势、经营思想以及合作原则，在扩大产品知名度的同时扩大代理商队伍。</p> <p>（3）合适的时候，在电视、广播电台等全国性媒体投放广告，提升企业形象。</p> <p>五、产品及品牌策略</p> <p>1. 全力围绕树立“× × ”品牌开展营销活动。强调本厨具的内涵，体现品牌形象，在消费者（用户）心目中形成品牌偏好。</p> <p>2. 统一品牌名称。系列产品都统一使用“× × ”品牌。其优势在于宣传、介绍新产品的费用较低。企业整体形象好时产品销路必将畅通，从而提高产品知名度。</p>					

3. 树立产品质量的权威性。产品已通过相关认证,同时配以用户的切身体会及质量承诺,显示出生产商对自己产品的自信,对市场前景的自信,对企业发展潜力的自信,以此培育潜在用户对产品的自信。

六、推广实施

1. 第一阶段

(1) 时间: ××××年××月××日~××××年××月×日

(2) 主要目标

在做好终端陈列的基础上,利用较高频率报纸广告、现场演示活动等手段将产品的健康信息及时、大范围地传达给目标受众。并让者接受健康概念和认知××厨具品牌。

(3) 市场策略

以和××同样的产品、同样的推广手段和终端建设,但比××低多的价格与××展开正面竞争,以夺取××及其他高端品牌的市场份额。并拉开与××、××的距离。

(4) 推广形式

第一阶段主要推广形式,如下表所示。

宣传推广形式表

推广形式	主要内容
宣传画册	对××厨具进行详细介绍,消费者可以带回家中仔细阅读,以加深消费者对产品的了解
现场演示	由工作人员向消费者现场演示××厨具的使用,让消费者有直观的感受
导购推荐	由导购人员现场向消费者介绍××厨具,可以让消费者更详细地了解××厨具

(5) 媒体推广

本阶段媒体推广主要考虑电视、广播及报纸三种,具体推广形式如下表所示。

媒体推广形式表

媒体类型	具体媒介	频率	规格	金额合计
电视媒体	××卫视、××频道、××电视台	——	____秒广告片	××万元
广播媒体	××音乐台、××交通台	——	____秒	××万元
报纸媒介	《××晚报》、《××都市报》、《××日报》	——	每次半版	××万元

(6) 品牌活动

活动内容

举办厨艺展示大擂台。

举办时间

××××年××月××日×时~××××年××月××日×时。

举办地点

北京市××区××商厦。

邀请评委

本次活动拟邀请全国著名厨师×××先生、×××先生及×××先生担任评委。

参加人员

所有热衷于厨艺者，均可报名参加。

赛制

本次比赛分初赛和复赛两个阶段。

奖品

本次大赛奖品全部由××厨具提供。

(6) 促销活动

本阶段促销活动共分为三轮，具体安排如下表所示。

促销活动安排表

周次	时间	形式	内 容	
			购买货品	赠送物品
第一轮	×月上旬	买一送一	购买单价×元以上的厨具一套	赠送××一件
			购买单价×元以上的厨具一套	赠送××一件
第二轮	×月中旬	买二送一	购买××厨具超值两件组合装	赠送××一件
			购买××厨具两件组合装	赠送××一件
第三轮	×月下旬	买三送一	购买××厨具超值三件组合装	赠送××一件
			购买××厨具三件组合装	赠送××一件

2. 第二阶段**(1) 时间划分**

××××年×月×日~××××年×月×日

(2) 主要目标**概念强化**

以产品、品牌、价格强势最终打动目标人群，完成对销售阻力、购买疑问的化解工作。迅速的取得销

售成绩。

深度促销

以最小的代价迅速普及健康概念和占领市场。并让消费者在使用中加深对××厨具品牌的深刻理解和高度认同，为后续产品上市打下坚实基础，带出良好口碑。

(3) 推广形式

具体推广形式与第一阶段相同。

(4) 媒体推广

本阶段媒体推广主要考虑电视、广播、报纸及户外广告四种，具体推广形式如下表所示。

媒体推广形式表

媒体类型	具体媒介	频率	规格	金额合计
电视媒体	××卫视、××频道、××电视台	——	——秒广告片	××万元
广播媒体	××音乐台、××交通台	——	——秒	××万元
报纸媒介	《××晚报》、《××都市报》、《××日报》	——	每次半版	××万元
户外广告	主要选择交通便利、人口流动比较大的区域	每——天更换一次	2米×1米	××万元

(5) 促销活动

本阶段促销活动共分两轮进行，其具体安排如下表所示。

促销活动安排表

阶段	时 间	形 式	内 容	
			购买货品	赠送物品
第一轮	×月上旬	买一送一	购买单价×元以上的厨具一套	赠送××一件
			购买单价×元以上的厨具一套	赠送××一件
第二轮	×月下旬	买二送一	购买××厨具超值两件组合装	赠送××一件
			购买××厨具两件组合装	赠送××一件
			购买××厨具三件组合装	赠送××一件

七、人员培训管理

1. 培训对象

(1) 新员工

(2) 新的市场策略、战术推行参与人员

(3) 开发新市场人员

(4) 其他需要培训的员工

2. 培训内容

(1) 企业文化

(2) 工作制度、工作纪律

(3) 产品知识

(4) 营销知识

(5) 不同岗位业务知识与实践交流

3. 培训方式

(1) 全员培训

(2) 部门培训 (根据总体计划, 分阶段、分部门进行培训)

(3) 传帮带 (骨干带队, 现场言传身教)

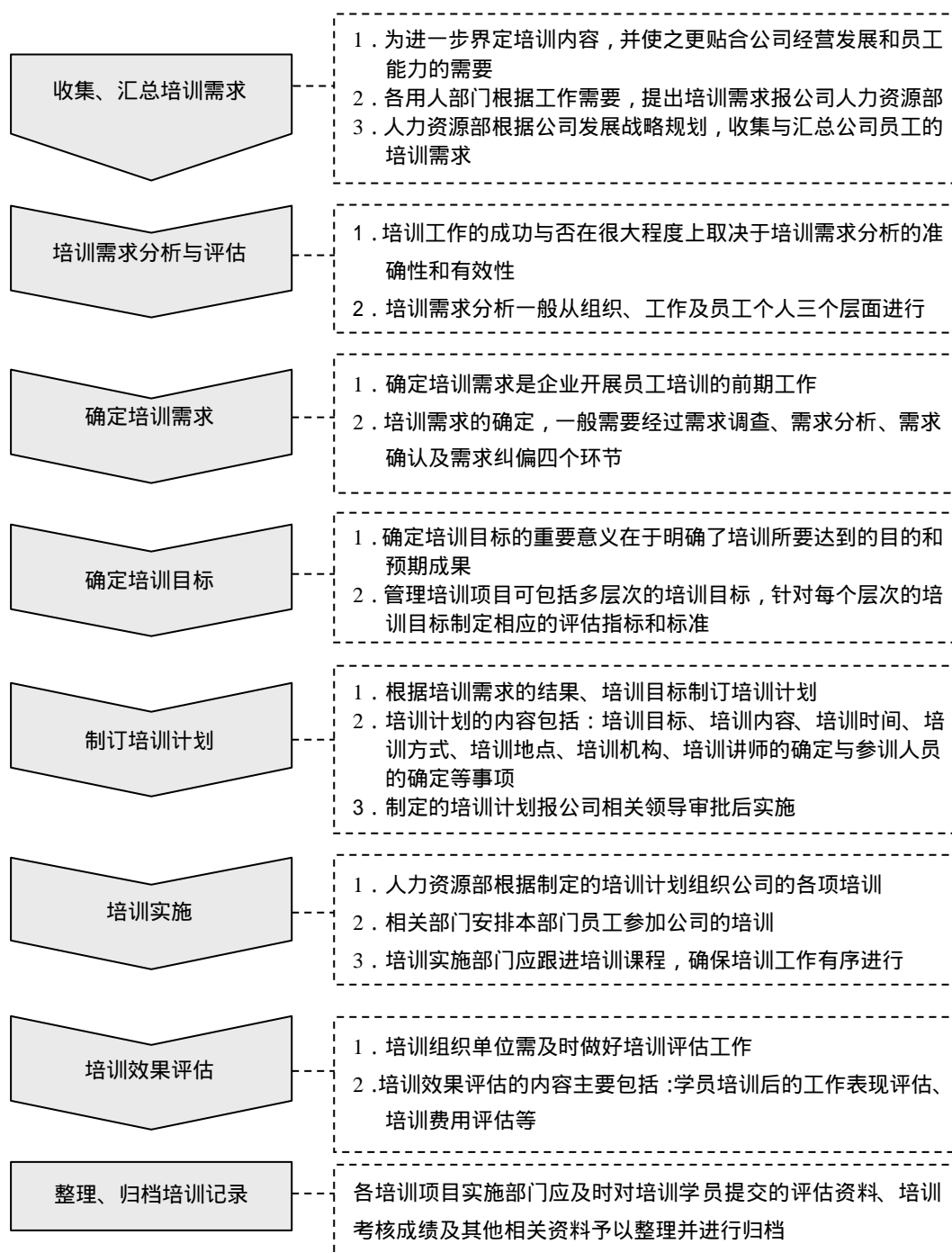
(4) 采取面授与实践相结合, 操作要领要加以演示

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

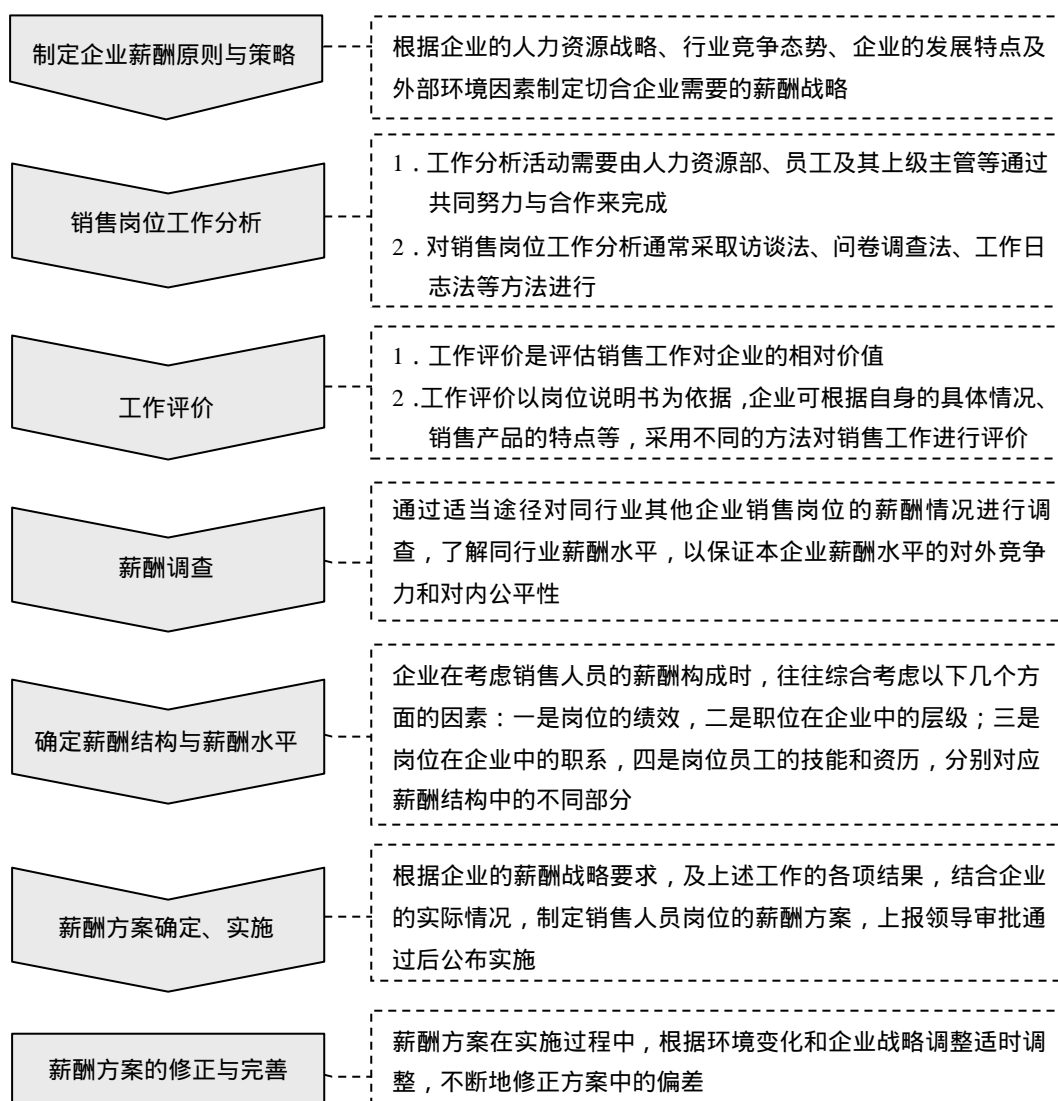
第 11 章 销售人员精细化管理

11.1 销售人员管理业务流程

11.1.1 销售人员培训管理流程



11.1.2 销售人员薪酬设计流程



11.2 销售人员培训管理方案

11.2.1 营销人员培训计划书

文案 名称	营销部培训计划书			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

根据公司整体的战略规划，提升市场营销部人员专业技能，强化市场管理，提高企业市场占有率，增强企业在市场中的竞争能力，特制订公司 200 × 年度培训计划如下。

一、企业内部培训内容安排

在企业内部对营销人员进行的培训，其培训项目主要包括如下表所示的 7 个方面。

对营销人员的内部培训计划表

培训项目	培训内容	培训时间	培训讲师
公司介绍	公司发展历程、组织结构、人员、经营现状、公司目标	____ ~ ____	_____
公司管理制度	考勤制度、办公制度、薪酬制度等	____ ~ ____	_____
产品介绍	产品形状、功能、质量、品牌、包装、定价及竞争产品比较等	____ ~ ____	_____
市场操作实务	如何约见客户、推介产品、洽谈、下单、回款、约见客户等	____ ~ ____	_____
销售流程	销售前的准备、如何接近潜在客户、销售过程中的谈判技巧、合同的签订、售后服务管理等	____ ~ ____	_____
客户关系管理	客户开发管理、客户的业务支持与辅导、客户关系维护、客户异议处理、客户信息管理	____ ~ ____	_____
模拟训练	1. 案例分析 2. 对市场开发过程中的突出性、经常性的问题进行集中讨论	____ ~ ____	_____

二、外部培训项目安排

外拓训练计划按每个季度____次，其主要目的在于提升营销人员以下四个方面的能力。

1. 以提升团队理念、团队协作能力为主的户外训练。

2. 以提升沟通交流能力为主的户外训练。

3. 以提升创新思维能力为主的户外训练。

4. 以提升经营管理能力为主的户外训练。

三、培训费用预算

1. 企业内部培训讲师费用，共计____学时，每学时____元，共计____元。

2. 外部培训，共计____学时，每小时____元，共计____元。

3. 讲义、教材支出共计____元。

四、培训实施阶段各部门职责

1. 公司的培训工作主要由人力资源部牵头组织开展，并根据不同的需求负责实施，市场营销部负责本部门人员培训的落实工作。

2. 外部培训主要由市场营销部经理负责，定期或不定期地追踪培训效果。

3. 人力资源部对各项培训的实施进行跟踪，要求各部门参训人员进行签到，作为考核依据。

五、培训考核相关规定

1. 每项培训完成后，由人力资源部通过对参训人员的出勤统计、课堂表现、反馈意见表等进行初级考核。初级考核设“优、良、可、差”四个级别，被评“差”者须重新学习相同或类似的培训课程。

2. 根据课时内容的不同，设计笔试、现场实操等考核方式，由人力资源部及相关部门对参训人员进行考核，考核通过后方为培训完成，并将每次考核结果进行记录；考核未通过者需进行补考，三次考核仍未通过者予以降薪、降职直至待岗处理。

3. 培训完成后填写《员工培训记录卡》对员工的培训成绩、表现进行记录，作为加薪、提升的考核标准。

4. 对公司内部培训讲师的考核主要通过授课教案的准备、授课技巧、参训人员的反馈意见及参训人员整体的考核成绩来进行考核。根据考核结果评定兼职培训讲师的等级，给予一定的培训奖金，并以此作为今后晋升、加薪的优先条件。

六、建立培训档案

培训档案建立到个人，将培训的总结和结束后填写完毕的《培训成绩考核表》、《培训效果调查表》等归入员工的个人档案中，完善员工个人档案的建立。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.2 市场部人员培训方案

方案名称	市场部人员培训实施方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、培训需求依据

1. 公司的战略规划
2. 公司年度经营目标
3. 人力资源规划
4. 市场竞争需要与核心竞争能力培养需要
5. 业绩和行为表现考核

二、培训目的

营销人员培训计划必须同公司的营销任务与战略目标紧密联系，符合公司发展的需要。以提升员工职业技能与职业素质，使之适应集团业务发展的需要，对公司的营销目标与战略目标的实现有促进作用。同时也要为员工个人的职业发展提供支持，以达到个人与组织共同发展的需要。

三、培训对象

公司市场部全体员工。

四、培训实施时间

____年____月____日 ~ ____年____月____日。

五、培训方式

1. 课堂讲授
2. 案例分析
3. 小组讨论

六、培训内容

1. 产品专业知识
2. 营销策划：营销策划的创意、营销策划的造势、产品推广策划、营销网络策划、营销公关策划、关系营销策划、整合营销策划等。
3. 企业形象策划：企业形象概述、企业形象内容、企业形象的理念开发、企业价值观提炼、企业理念提炼及释义、企业行为识别系统、企业视觉识别系统、企业形象创新等。
4. 销售策划：产品销售渠道设计策略、产品行销网络建设、产品连锁店、产品展会设计等。

5. 广告策划：产品的市场定位、产品的广告设计、广告战略决策、广告目标、广告内容、广告诉求策划、广告创意策划、广告制作、广告媒体的选择、广告效果检测等。

6. 公共关系策划：企业公共关系概述、公共关系决策、品牌管理、企业整体形象建设、CI 战略、管理层公共关系、危机预防、危机处理、客户关系管理等。

7. 品牌营销与管理：品牌识别、品牌营销策略、品牌管理、CS 顾客满意策略、服务策略、整合营销传播等。

七、培训实施

1. 公司市场部负责跟踪培训计划的落实，保障人员培训按计划进度实施。

2. 公司市场部、人力资源部为公司的每位员工建立个人培训档案，保存个人参加培训的记录

3. 培训结束，培训教材应当收归公司市场部，充实公司培训资源，并供相关员工查阅。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.3 销售人员培训实施方案

方案名称	销售人员培训实施方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、新进销售人员培训

1. 培训目的

使新进公司的销售人员了解所从事的工作的基本内容与方法，帮助员工明确自己工作的职责、程序、标准，并使他们初步了解公司所期望的态度、规范、价值观和行为模式等，从而帮助其顺利地适应企业环境和新的工作岗位，提高工作绩效。

2. 培训阶段

本企业对新进员工的培训采取三阶段培训的方法。下表给出了其各个阶段培训的主要内容。

不同阶段的培训内容

培训阶段	主要内容
公司培训	让公司新进销售人员对企业情况有一个初步的了解，主要包括公司的发展状况、企业文化、人事规章制度等
分支机构或销售部门培训	1. 部门职能及员工所在岗位工作职责的了解 2. 相关业务专业知识与工作技能的培训
现场培训	工作现场的指导，帮助新进人员提升其工作技能与工作业绩

3. 培训时间及培训内容的安排

对新进员工的培训，人力资源部应事先制订日程，做好相应的计划安排，本企业对新员工培训计划的安排见下表。

第一阶段培训计划表

培训内容	实施时间	培训地点	培训讲师	培训方式	培训主要内容
企业概况	____ ~ ____	集团学院	企业培训中心讲师	集中授课	1. 企业基本情况：集团的创业、成长、发展趋势、集团的理念、传统、习惯、规范和标准、集团的主要产业和组织机构、集团高层管理人员的情况 2. 产品知识：品牌、性能、价格比、服

					务产品名称、产品的优点等 3. 产品目标市场与销售渠道管理 4. 企业在同行业中的竞争力状况 5. 公司竞争对手情况介绍：竞争对手生产的产品、市场策略等
企业管理制度	____ ~ ____	集团学院	企业培训中心讲师或公司人力资源部工作人员	集中授课	培训制度、薪酬福利制度、奖惩制度、员工日常行为规范、员工考勤制度、劳动关系制度、相关财务制度等
企业文化	____ ~ ____	集团学院		集中授课	1. 企业价值观 2. 企业战略 3. 企业道德规范
职业生涯规划	____ ~ ____	集团学院		集中授课	1. 职业目标的设立 2. 目标策略的实施 3. 内外部环境分析 4. 自我评估
人际沟通技巧	____ ~ ____	集团学院		集中授课	沟通的意义、沟通的障碍、沟通的技巧、沟通的原则等
职业礼仪	____ ~ ____	集团学院		集中授课	1. 销售人员礼仪规范 2. 社交礼仪
介绍交流	____ ~ ____	集团学院	人力资源部组织	以讨论会、交流会的形式展开	企业领导、优秀员工与学员进行开放式的互动交流
企业参观	____ ~ ____	企业内部	人力资源部工作人员	现场参观	企业工作现场、生产车间参观
公司第二、三阶段培训计划表					
培训阶段	培训人	培训时间	培训主要内容		

分支机构 或部门培训	部门主要 负责人	公司培训结束后	<p>1. 本部门介绍</p> <p>(1) 介绍部门结构、部门职责</p> <p>(2) 新进销售人员所在岗位的主要职责、业务流程及公司对他的期望</p> <p>(3) 新进销售人员所在部门的组织结构、各部门之间的协调与配合</p> <p>2. 相关部门介绍</p> <p>(1) 相关部门人员介绍</p> <p>(2) 相关部门主要职责</p> <p>(3) 本部门与相关部门联系事项</p> <p>(4) 未来部门之间工作配合要求等</p>
岗位实 地培训	新员工的 直接上级 或资深员 工	前两个阶段的培 训结束后至试用 期结束	培训负责人对新员工在实际工作岗位中给予销售技巧、专业知识等方面的指导

二、在职人员培训

1. 培训时机的选择

- (1) 有大批销售人员加入企业时
- (2) 销售人员业绩出现下滑时
- (3) 新产品上市时
- (4) 市场竞争激烈时
- (5) 人员晋升时

2. 确定培训内容

(1) 产品知识

包括主要产品和销量、产品生产过程、产品生产技术、产品的功能用途、企业专为每种产品制定的销售要点及销售说明等。

(2) 目标顾客

包括目标顾客的类型、购买动机、购买习惯和行为等。

(3) 竞争对手分析

包括竞争对手的产品、市场策略、销售政策等。

(4) 销售知识和技巧

包括市场营销基础知识、销售活动分析、公关知识、广告与促销、产品定价、现场销售的程序和责任、谈判策略与技巧、与客户沟通技巧等。

(5) 客户异议处理

(6) 基础销售理论：营销战略的实施方式、促销策略和工具等

(7) 销售流程：寻找和鉴别客户、销售准备（销售计划的制订、接近客户的准备、）、销售拜访（访前准备、销售礼仪、）、销售演示、客户异议处理（异议产生的原因、异议处理的态度、异议处理的方法与技巧、）、合同签订（合同的分类、合同的格式条款、）、货款回收（回款方式和追款技巧、风险防范）、建立稳定的商业联系

(8) 专业销售技巧：客户接近技巧、产品介绍技巧、电话销售技巧、异议处理技巧、有效沟通技巧

(9) 相关法律知识：合同法、产品质量法等。

(10) 培养成功销售心态：诚信、压力管理、自我超越管理。

(11) 销售人员必备的专业知识：产品知识、销售技巧、谈判技巧、团队建设。

三、培训管理

1. 培训教材

本公司培训以自编教材为主，适当购买教材为辅，为提高培训质量，凡培训涉及到相关部门需提供培训资料的，由各课编制教材并提供给人力资源部，可编制成书面资料或幻灯片。由人力资源部统一编制成公司入职培训教材。

2. 培训讲师的确定

新员工入职培训的讲师最好是企业的内部人员，因为企业内部人员是最熟悉企业的人。企业高层领导、人力资源部经理、销售部门经理、销售骨干等都可以被邀请来就不同的内容给新员工做入职培训。

3. 相关设备及设施的准备

在新员工培训实施过程中，会使用到投影仪、幻灯机、麦克风等设备，在培训实施之前，要将这些设备的准备工作落实到位，以保证培训工作的正常进行。

4. 培训纪律

(1) 尊重讲师和工作人员，团结学员，相互交流，共同提高。

(2) 认真填写并上交各种调查表格。

(3) 遵守课堂纪律，上课期间认真听讲，作好笔记，严禁大声喧哗、交头接耳。

(4) 培训结束后进行考核。合格者，获得结业证明；不合格者，重新培训。

四、培训方法

传授方法主要采取讲解、录像、幻灯放映、典型案例、现场演示等方式。

五、培训效果评估

在每期培训结束时，培训部门应对培训效果进行评估，作为以后培训工作的参考

1. 对培训讲师的评估

对培训讲师的评估，主要是采用调查问卷的形式进行，其调查表如下。

培训讲师评估调查表

受训学员姓名		职位		所属部门		评估日期	
课程名称				培训讲师			
培训目标	非常明确	比较明确	不太明确				
培训内容与目标的结合程度	非常吻合	比较吻合	联系不大				
讲师的风格	很喜欢	喜欢	一般	不太喜欢			
课堂时间的安排	很合理	比较合理	一般	不太合理			
对今后工作的帮助	很有用	比较有用	作用不大	几乎没多大的用处			
对这堂课的总体评价	很满意	满意	一般	不满意			
其他建议							

2. 对受训学员的评估

其评估主要采用笔试和实操演练两种方式进行，满分为 100 分，75 分及以上为合格。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.4 汽车销售人员培训方案

方案名称	汽车销售人员培训实施方案				受控状态	
					编号	
执行部门		监督部门		考证部门		

一、培训目的

1. 提升汽车销售人员的汽车专业知识及市场知识。
2. 提高汽车销售人员的汽车销售技巧和客户沟通技巧。
3. 提高公司汽车销售的售后服务质量。
4. 提高企业的汽车销售业绩，增加销售额。

二、培训计划的制定

公司人力资源部于每年____月份前进行员工培训需求调查并汇总《员工培训需求调查表》(如下所示)，根据汽车销售人员培训需求及公司发展战略，制定培训计划，报公司总经理核准后实施。

汽车销售人员培训需求调查表

您好！非常感谢您对培训工作的关心和支持，请您认真填写问卷中的每一个问题。我们将根据这次的反馈结果，制定相应的培训计划来帮助您提升您的工作。请根据您的实际情况在符合您的选项上打“ ”。

感谢您的配合！

一、基本情况							
姓名		性别		职务名称		入职时间	
今年的职业发展目标							
二、以往培训情况调查							
培训内容	是否参与	培训实施部门	培训方式				
新员工入职培训	是 否		课堂教学式	资料阅读	小组讨论		
			案例分析	现场参观	其他_____		
产品知识培训	是 否		课堂教学式	资料阅读	小组讨论		
			案例分析	现场参观	其他_____		
岗位技能培训	是 否		课堂教学式	资料阅读	小组讨论		
			案例分析	现场参观	其他_____		
社交礼仪培训	是 否		课堂教学式	资料阅读	小组讨论		

			案例分析	现场参观	其他_____
.....					
三、培训意见调查					
1. 您认为培训频率多久一次比较合适					
2. 您参加培训是		自己主动提出 领导提出 公司提出			
3. 您希望接受培训的方式是		1. 内部培训	课堂讲授 小组讨论 角色扮演 其他_____		
		2. 外部培训			
四、请结合汽车销售人员的岗位职责和目标要求，就自己目前最急需进行的三项培训需求进行具体描述，并说明培训的期望目标					
五、您对公司培训工作有何意见和建议					

三、培训安排

1. 培训时机的选择

(1) 新员工入职时

(2) 开始一个新品牌汽车的销售工作时

(3) 公司汽车销售人员工作效率较低时

(4) 汽车销售员现有的工作能力不足以完成工作时

(5) 当汽车销售员需要具备新的工作技能时

2. 培训实施安排

结合培训需求调查的结果及公司实际情况，公司人力资源部对销售人员的培训安排如下表所示。

汽车销售人员的培训安排

培训内容	实施时间	培训地点	培训方式	培训主要内容
市场知识	____课时	公司会议室	集中授课	市场营销动态、目标客户中各类客户和公司竞争对手的情况等

汽车基础知识	____课时	公司会议室	集中授课	汽车类型与型号、汽车市场的现状、汽车总体构造、汽车主要性能指标等
汽车销售技巧	____课时	公司会议室	集中授课 情景模拟	1. 找到潜在客户 (1) 汽车目标市场分析 (2) 潜在客户分析 2. 适时接近客户 3. 做好车辆展示 4. 促成交易与缔结的技巧 5. 签约知识 6. 妥善处理客户异议
客户沟通技巧	____课时	公司会议室 汽车销售现场	集中授课 实地演练 声像视听	1. 电话接近与面对面接近客户的方式 2. 交易谈判的技巧及谈判僵局的处理 3. 如何维系与客户的人脉关系 4. 处理客户异议的原则与方法
售后服务质量	____课时	公司会议室	集中授课	1. 售后服务的重要性 2. 如何提供优质服务 3. 客户投诉的注意事项 4. 客户投诉的处理流程
专业知识	____课时	公司会议室	集中授课	1. 行为与礼仪规范 2. 业务素质培训

四、培训费用预算

培训费用预算需明确培训费用总量、费用的使用方向、预算管理机制和规定等，主要考虑的是讲课费、场地费、教材费、参训人员的必要开支等。

五、培训组织与实施

1. 培训组织部门应依据培训计划实施计划表按时实施培训，并负责该培训的全部事宜：如培训场地的选择、培训设备的准备、教材的印刷与分发等。

2. 公司销售部负责组织销售公司业务员培训的实施工作。

3. 各项培训实施时，参加培训的学员应签到，培训组织部门应切实了解上课出席情况。参加培训的人员应准时

上课，因故不能参加者须办理请假手续。对于旷课、迟到、早退、不专心培训的学员，参照平时奖惩规定处罚。

六、培训效果评估

各项培训结束后，培训组织部门应组织相应的考查，考查主要从如下四个方面进行。

1. 反应层面

这一评价主要是分析训练内容、方法时间安排、组织工作等是否科学、合理。对于反应层面的评价，可以通过组织受训人员座谈、设计问卷调查等方式进行。

2. 学习效果层面

学习效果的评价，主要检查受训人员是否通过培训树立了正确的观念，学到了应有的知识和销售技能。评价的方法可以采用知识解答题、现场操作、事前与事后测试等形式。

3. 行为层面

行为评价是检查受训人员的销售行为是否在训练之后有显著改善。针对汽车销售人员的行为评价，其办法之一可以采取调查受训人员在受训前后的顾客满意度。顾客满意度调查表具体内容见下表。

顾客满意度调查表

尊敬的客户：

您好！非常感谢您能抽出宝贵的时间参与本次调查。

为了提高本公司的销售质量，更好的满足您的消费需求，我们编制了本调查表。请您根据您在消费过程中的实际体验填写表格。

姓名		性别		年龄	
电话		所在行业		职位	
一、请根据您在消费过程中的实际体验在符合您的实际选项上打“ ”。					
1. 销售人员的精神面貌	很满意	满意	一般	不满意	很不满意
2. 销售人员拜访情况是否满意	很满意	满意	一般	不满意	很不满意
3. 销售人员能否清楚地说明产品性能	很满意	满意	一般	不满意	很不满意
4. 对订单进度相关问题的反应速度	很满意	满意	一般	不满意	很不满意
5. 能否主动帮助您排忧解难	能 不能				
6. 售后服务情况	很满意	满意	一般	不满意	很不满意
二、您认为我公司汽车销售人员的服务有哪些优点和不足？					
三、您对我公司提高销售人员的服务质量有哪些意见和建议？					

4. 绩效层面

后果评价主要是检查销售训练之后个人或组织销售业绩的改善情况。这种评价可以依据个人或组织的销售量、业绩变化情况等。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.5 服装销售人员培训方案

方案名称	服装销售人员培训方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、培训前的准备工作

1. 培训需求分析。综合运用访谈法、观察法、小组工作法和问卷调查法对服装销售人员的培训需求进行调查分析，确定服装销售人员的培训需求。

2. 确定培训目标。根据企业的现状和发展需求，结合服装销售人员的培训需求，确定本次培训的目标。

(1) 提高服装销售人员的综合素质。

(2) 丰富服装销售人员的专业知识。

(3) 提升服装销售人员的市场开发能力和销售能力。

3. 制订培训计划

本次培训计划如下表所示。

培训计划表

培训课程	培训时间	培训地点	培训方式	培训讲师	培训内容
形象规范	____ 日 ____ 时 ~ ____ 时	公司培训室	集中讲授 现场演示	公司培训讲师	服饰规范、修饰规范、 举止规范、语言规范等
服装基本知识	____ 日 ____ 时 ~ ____ 时	公司培训室	集中讲授	一线生产 专业技术人员	1. 服装的色彩、型号与 搭配 2. 服装面料知识 3. 服装的洗涤与保养
市场开发	____ 日 ____ 时 ~ ____ 时	公司培训室	集中讲授	销售部经理	1. 如何选定市场 2. 如何明确定位目标客 户 3. 初步接触客户的技巧 4. 正式洽谈的技巧
促成销售 的技巧	____ 日 ____ 时 ~ ____ 时	公司培训室	小组讨论 案例研讨 集中讲授	公司培训专员	1. 了解顾客的购买心理 2. 及时抓住成交信号 3. 促成销售的方法

					4. 促成销售的技巧 5. 做好附加销售
陈列技巧	____日____ 时~____时	公司培训室	集中讲授 小组讨论	销售部经理	1. 服装陈列的主要方法 2. 陈列中常见的问题及 注意事项
如何引导 客户补货	____日____ 时~____时	公司培训室	集中授课 现场演练	销售部经理	1. 帮客户分析产品销售 的四个周期 2. 让客户了解产品的生 产周期 3. 引导顾客系列化销 售、系列化补货 4. 及时告知客户的畅销 款, 指导其推广备货 5. 帮客户合理分析补货 需要考虑的问题
处理客户 异议	____日____ 时~____时	公司培训室	集中授课 情景模拟	培训部讲师、销 售骨干	1. 异议产生的原因 2. 正确面对顾客异议 3. 处理顾客异议的方法
售后服务	____日____ 时~____时	公司培训室	集中讲授	公司人力资源 部工作人员	1. 处理客户投诉 2. 服装的退换服务 3. 建立顾客档案
业务能力	____日____ 时~____时		讲授、角色 扮演、情景 模拟	培训讲师	表达能力、交际能力、 应变能力等

二、培训实施事项和准备细则

有关服装销售人员培训的具体培训实施事项和准备细则见下表。

培训实施准备细则和注意事项

事项	准备细则
培训人员准备	1. 受训者对培训安排和课程的了解

	2. 培训讲师的确定 3. 培训纪律和培训注意事项
培训时间准备	1. 培训的课程时间和每天的日程安排 2. 培训程序安排 3. 受训学员工作时间与培训时间的协调
培训资料	1. 培训讲义 2. 受训学员资料、培训需求、以往培训记录的及时整理 3. 培训效果和评估问卷的准备 4. 受训学员培训考勤签到表
培训场地	1. 培训场地准备 2. 培训会场的布置与人员座次安排 3. 培训环境
培训器材	1. 投影仪、麦克风、电脑、白板、油笔、电源等 2. 培训道具及器材的购买与准备

三、培训效果考核与评估

对本次培训效果的考核与评估采用定性分析与定量分析相结合的方式。

1. 定性分析。通过定性分析对培训的效果做出一个方向性的判断。通常采用的方法有讨论法、观察法、比较法、问卷调查法等。

2. 定量分析。通过定量分析对培训作用的大小、受训者行为方式的改变程度及企业收益多少做出数据解释，关注受训员工素质能力的提高程度。通常采用的方法是成本—受益分析、假设检验分析等。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.6 酒厂销售人员培训方案

方案名称	× × 酒厂销售人员培训方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、培训目的

传达新的营销理念与营销技能，为销售人员提供必要的业务指导，提高销售人员整体素质，促进公司业务开展。

二、培训对象

× × 酒厂从事销售工作的全体工作人员。

三、培训内容

1. 理论知识培训

(1) 酒业销售的基本销售概念 (____ 课时)

酒业销售人员的角色定位与职责明细。

酒业销售的核心概念、理论与策略在工作中的实战应用。

酒业销售人员的人际沟通技巧与销售技巧。

酒业销售人员的时间管理与业绩管理。

(2) × × 酒的基本知识 (____ 课时)

× × 酒的基本知识、文化背景与品评技巧。

× × 酒的工艺流程与勾兑技术

(3) 如何搜集市场信息

如何开展有效的市场调研。

如何分析与利用调研资料。

(4) 酒类产品的推广策略与实施 (____ 课时)

酒类产品的推广策略

A. 行业、企业、产品、竞争者现状分析

B. 市场推广基本要素分解与应用

C. 如何制定切实可行的市场推广策略

D. 目标客户定位与分析

酒类产品推广实施

- A. 销售队伍组建与管理
- B. 区域市场调研计划
- C. 区域市场界定
- D. 区域市场人财物规范制度准备
- E. 怎样铺设销售网络
- F. 从动销到畅销,再到长销的解决办法

(5) 销售流程培训

(6) 客户购买行为分析

(7) 成功销售拜访步骤

(8) 如何达成销售协议

(9) 客户关系(____课时)

客户需求信息的挖掘

客户关系的建立与维护

重点客户的开发与维护

处理客户异议的方法与技巧

2. 营销实操培训

(1) 白酒的品评和勾兑实践培训,在厂内进行

(2) 营销实践培训。是放到市场一线进行实地操作,组织进行信息收集、布点铺货工作、终端销售工作、客户服务工作、网络建设工作。

白酒的品评和勾兑实践培训,由酒厂最富经验的品评师、勾兑师主持,使营销人员易于接受,并在短期内取得感性认识

四、培训方式

培训方式有集中讲授、情景模拟、小组讨论、案例研讨等。培训讲师可以根据具体的培训内容选择合适的培训方式或综合运用多种培训方式来进行培训。

五、培训考核与奖惩

1. 培训考核

(1) 对培训讲师及课程的评价

即对讲师的培训技巧、教材的质量、培训课程设置得是否合理、课程内容是否实用等项目进行评价。

(2) 对培训组织工作的评价

主要是对培训组织工作者的工作情况，包括对培训需求的调查、培训场所的选择、培训时间的安排、培训食宿情况等内容进行评价。

(3) 对受训人员培训效果的评估

对销售人员接受培训的效果的评估主要包括以下三个方面的内容。

受训销售人员对培训知识的掌握程度

受训销售人员的服务意识

受训销售人员的服务意识，即评估对客户及其相关人员的服务水平是否有所提高。其中很重要的指标之一是顾客投诉率。

受训销售人员的业绩

即考核销售人员的月、季及年销售任务是否按时完成，与未培训前相比，其工作业绩有何变化。

2. 培训奖惩

(1) 培训后接受培训的人员必须配合和接受培训主管人员或主办单位对其进行考核、测试及评估等。

(2) 凡培训成绩优秀者，公司给予不同形式的一次性奖励，以资鼓励。

(3) 凡培训考核未能合格者，公司将给予一次性处罚，严重者做降职处理。外派培训者将返还公司的培训费用。

(4) 遇培训工作中与其他各部门工作冲突时，人力资源部与各部门协商解决，特殊情况由总经理决定。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.2.7 酒店销售人员培训方案

方案名称	× × 酒店销售人员培训方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、酒店销售人员培训体系设计

本酒店对销售人员的培训，公司实施三级培训体系，由酒店人力资源部制定具体的培训计划并组织实施，相关部门予以协助。其相关内容如下表所示。

新进销售人员培训体系

项目 \ 培训体系	一级培训	二级培训	三级培训
培训重点	具有共性的培训	对分公司或本部门所涉及的专业技术进行培训	重点是针对操作性较强的岗位进行培训（本酒店销售人员暂时没有进行这一环节的培训安排）
实施者	酒店人力资源部	各分公司、各部门	各分公司、各部门

1. 公司级培训

公司级培训内容包括以下四个方面。

（1）酒店概况。主要包括：历史背景、发展特点与发展规划、组织结构、主要管理情况等。

（2）酒店的规章制度。主要包括：员工纪律、培训制度、工作日程、进餐时间、超时工作等制度。

（3）员工的职业说明。具体包括：员工的工作职责、如何配合酒店的整体运作、行为标准、酒店对员工的期望、所在部门的职责等。

（4）酒店的文化和管理理念。主要包括团队精神、酒店经营理念等。

（5）了解酒店信息：按客人参观线路对酒店各经营场所进行参观并了解各经营场所的具体位置、装饰特点、营业时间、电话号码、经营特色，最终能为客人提供参观服务和有吸引力的推介。

（6）了解工作内容：了解营销人员的岗位职责、素质要求、作息安排、工作内容、规范标准、所处位置、组织架构、汇报渠道及协调注意事项。

（7）了解服务项目：通过学习服务信息手册、酒店宣传资料，熟记酒店应知应会基础知识，能完整地、生动地向宾客进行酒店内部各点的介绍；能及时为客人提供店外信息咨询服务。

（8）了解沟通方法：通过学习管理人员通讯录及各部人事分工、内部常用电话等，熟记并掌握主要常用电话等。

(9) 了解电话礼仪：熟练掌握电话拨打、接听、转接、等候、挂机等功能，使用电话的礼节礼貌及注意事项等。

(10) 熟悉客户档案管理，要能准确、及时地将客户档案进行整理。

2. 分公司或部门级培训

分公司或部门级培训的相关内容如下表所示。

酒店在职销售人员培训计划表

培训项目	具体内容
市场环境分析	1. 酒店周边经营环境分析 2. 竞争对手情况摸底分析 3. 酒店优劣式分析 4. 销售目标分析
订单跟进工作	1. 订单跟进的意义 2. 订单跟进的程序 3. 异常订单跟进程序
客户沟通技巧	1. 沟通类型分析 2. 沟通技巧分析
酒店业务推广	1. 市场调查 3. 宣传推广工作实施 4. 销售陈述技巧 5. 促销活动的效果分析
销售谈判技巧	倾听技巧、提问技巧、应答技巧、拒绝技巧、客户异议处理等
客人需求管理	1. 需求分析 2. 供给分析 3. 供需管理的基本手段

二、培训实施部门

1. 公司级培训由人力资源部统一组织，培训经理具体负责，在规定的时间内完成规定的培训内容，并进行书面考核

2. 公司级培训结束后，营销部按照本部门制定的培训计划，进行岗前专业培训，由本部门组织实施，人力资源部予以协助。

3. 岗前培训结束后,各部门按照岗位服务项目继续对新员工进行专业技能培训。

4. 在职人员的培训以人力资源部为主导,可采取派员实地培训、返回总部参加培训、视频培训、资料学习等多种方式进行。

三、培训的实施

1. 分公司或部门的培训实施时间,视酒店的实际经营需要而定,以不影响酒店的实际运营为限。

2. 培训主办部门应依据在职培训实施计划表按时实施培训,并负责该培训的全部事宜;如培训场地的选择、教材分发等。

3. 各项在职培训实施时,参加培训的学员应签到,教育培训部应切实了解上课、出席情况。

4. 参加培训的人员应准时上课,因故不能参加者须办理请假手续。对于旷课、迟到、早退、不专心培训的学员,参照平时的奖惩规定处罚。

5. 培训考试的成绩、成果报告,作为考绩和升迁的参考。

四、培训的评估

1. 每期培训结束后,主办部门应让学员填写在职培训学员意见调查表,同考试答卷一并收回,送讲师转人事部审核,为今后再举办类似培训提供参考。

2. 为评估各部门培训成效,各单位主管应填写培训成效调查表,由教育培训部汇总,并参考销售绩效的变动,分析、评估培训成效,之后做成书面报告,经上报审核后分送各部门及有关人员,为下次培训提供参考。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.3 销售人员绩效管理方案

11.3.1 营销人员考核实施方案

方案 名称	营销人员考核实施方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、考核目的</p> <p>1. 为及时、公正的评估员工的工作绩效，调动本公司营销人员的积极性。</p> <p>2. 让营销人员明确自己的工作任务和努力方向，让营销管理人员充分了解下属的工作状况，同时促进营销系统工作效率的提高，保证公司销售任务的顺利完成。</p> <p>二、适用范围</p> <p>凡本公司营销部人员之考核，除另有规定外，均依照本办法所规定的内容考核。</p> <p>三、绩效考核用途</p> <p>1. 了解员工对组织的业绩贡献</p> <p>2. 为员工的薪酬决策提供依据</p> <p>3. 了解员工和部门对培训工作的需要</p> <p>4. 为员工的晋升、降职、调职和离职提供依据</p> <p>5. 为人力资源部规划提供基础信息</p> <p>四、考核周期</p> <p>营销人员的绩效考核分为月度销售管理考核和年度绩效考核。</p> <p>1. 月度销售管理考核每月度进行一次，考核营销人员当月的销售管理业绩。考核时间为下月 1 日至 10 日。</p> <p>2. 年度绩效考核一年开展一次，考核营销人员当年 1 月至当年 12 月的工作业绩。考核实施时间为下一年度 1 月 10 日至 20 日。</p> <p>五、考核组织</p> <p>1. 总经理负责提出绩效考核总体要求，对季度、年度考核成绩的最终审核与审批、考核过程中出现的争议的最终裁决。</p> <p>2. 人力资源部：负责组织对员工个人的考核，搜集数据、统计汇总，提出对员工考核方案的改进建议，经总经理审批后实施。</p> <p>3. 营销部门：配合考核组织部门进行考核，及时提供相关数据。</p>					

六、考核分类

1. 月度考核：每月____日制定下一月的考核指标；每月____日（遇节假日顺延）前对员工上一月的工作进行综合评价。

2. 年终考核：每年的____月份制定下一年的绩效考核指标；每年的____月份对员工上一年的工作进行综合评价。

七、考核关系

1. 直接上级对直接下级的考核
2. 间接上级审核
3. 人力资源部汇总考核分数
4. 人力资源部负责考核申诉工作处理

八、考核实施

1. 制定合理的绩效考核指标

对营销人员的考核，主要从工作业绩、业务流程管理、工作能力等 7 方面进行评估。

（1）工作业绩、业务流程管理、工作能力与工作知识考核

对上述四方面的考核，其考核内容与考核要点如下表所示。

营销人员部分考核指标一览表

考核内容		考核要点	分数	考核得分
考核项	考核指标			
工作业绩	销售额	各项指标完成情况		
	销售计划完成率			
	销售回款率			
	开拓客户数量			
	市场投入回报率			
	媒体宣传度			
	新产品市场比率			
	费用率			
	信息收集	信息收集的及时性、有效性		

	订单管理	1. 订单受理与评审的流程分工清楚,各责任岗位明确自己的分工职责 2. 客户订单应及时处理 3. 对于紧急或特殊订单,有措施保证及时准确的受理		
	客户服务	1. 对客户服务和需求已存在一个建立和安排优先级的机制 2. 存在措施来保证客户反馈意见能得到响应及具有适当优先级 3. 保证客户很容易地询问有关信息及问题。 4. 对客户期望值达到与否有跟踪、报告,并用以改善计划和实施。 5. 对客户反馈系统有评估和改善措施 6. 客户投诉处理情况		
	提交文件报告情况	1. 提交时间准时 2. 报告简洁、清晰,能抓住要点		
业务流程管理	终端管理的规范性	主要是指各级产品的报价及销售价格的管理情况		
	促销的执行力	对于公司开展促销活动的执行、促销政策的推广执行、促销物品的运用、促销活动的开展力度、促销的效果情况		
	终端的开拓率	由于公司的销售渠道处于开拓阶段,重点考核终端客户数量、质量及增长率		
工作能力		工作能力主要考核销售人员的市场认知、产品的认知、业务熟悉、基本业务素质能力		
工作知识		考核营销人员对企业、产品性能、竞争性价格、行业销售趋势、产品新用途等方面的认识;对客户需求的认知和判断能力等方面		
创新指标		主要是奖励销售员的管理创新和参与性,为绩效		

	考核的附加分		
--	--------	--	--

(2) 工作态度考核

工作积极性，其评估标准如下

A. 工作非常积极，工作任务从来不会延迟，____分

B. 工作较为积极，工作任务极少延迟，____分

C. 工作不太积极，工作任务经常会延迟，____分

D. 工作很不积极，工作任务延迟习以为常，____分

纪律性：主要考核销售人员自觉遵守和维护公司各项规章制度的情况，其评估标准如下。

A. 组织纪律性强，带头遵守公司各项规章制度，并督促他人遵守，____分

B. 组织纪律性较强，自觉遵守公司的各项规章制度，____分

C. 组织纪律性较差，经常违反公司规章制度，____分

(3) 销售管理扣分项

销售管理扣分项主要包括所辖业务员当月违反价格政策次数、跨地区销售次数、客户有效投诉次数、经销商有效投诉次数、回款不及时次数和未及时按规定提交客户档案次数。

2. 绩效任务执行过程中，如某绩效指标因客观原因可能导致无法完成，考核者与被考核者应及时修改绩效任务，双方的绩效约定应以修正的指标为准。

3. 考核者依据销售人员的月度实际工作绩效全面检查被考核者的绩效。

4. 绩效考核结果汇总后，考核者与被考核者沟通，双方确认本次考核结果，确认完毕的绩效考核结果收入人事档案，并做好下月绩效改进工作。

5. 在员工考核过程中，员工如认为受不公平对待或对考核结果有异议，有权在考核结束后（考核结果通知到被考核者）7个工作日内向人力资源部提出申诉。

5 员工的月度考核结果汇总表交人力资源部存档，年末由人力资源部对年终考核结果做出分类统计分析。

九、考核结果应用

1. 考核结果对应不同的考核系数，人力资源部根据考核系数计算绩效工资、年终奖金。

2. 依据考核结果的不同，公司对每个员工给予职务晋升、降级、加薪等不同的处理。

3. 人力资源开发、技能与素质能力培养。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.3.2 销售人员绩效考核方案

方案名称	销售人员绩效考核方案			受控状态	
				编号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、考核原则

1. 业绩考核（定量）+行为考核（定性）。
2. 定量做到严格以公司收入业绩为标准，定性做到公平客观。
3. 考核结果与员工收入挂钩。

二、考核标准

1. 销售人员业绩考核标准为公司当月的营业收入指标和目标，公司将会每季度调整一次。
2. 销售人员行为考核标准。
 - （1）执行遵守公司各项工作制度、考勤制度、保密制度和其他公司规定的行为表现。
 - （2）履行本部门工作的行为表现。
 - （3）完成工作任务的行为表现。
 - （4）遵守国家法律法规、社会公德的行为表现。
 - （5）其他。

其中：当月行为表现合格者为 0.6 分以上，行为表现良好者为 0.8 分以上，行为表现优秀者为满分 1 分。如当月能有少数突出表现者，突出表现者可以最高加到 1.2 分。

如当月有触犯国家法律法规、严重违法公司规定、发生工作事故、发生工作严重失误者，行为考核分数一律为 0 分。

三、考核内容与指标

销售人员绩效考核表如下表所示。

销售人员绩效考核表

考核项目	考核指标	权重	评价标准	评分
工作定量指标	销售完成率	35%	实际完成销售额 ÷ 计划完成销售额 × 100% 考核标准为 100%，每低于 5%，扣除该项 1 分	
	销售增长率	10%	与上一月度或年度的销售业绩相比，每增加 1%，加 1 分，出现负增长不扣分	

绩 标

		销售回款率	20%	超过规定标准以上，以 5%为一档，每超过一档，加 1 分，低于规定标准的，为 0 分	
		新客户开发	15%	每新增一个客户，加 2 分	
	定性指标	市场信息收集	5%	1. 在规定的时间内完成市场信息的收集，否则为 0 分 2. 每月收集的有效信息不得低于 × 条，每少一条扣 1 分	
		报告提交	5%	1. 在规定的时时间之内将相关报告交到指定处，未按规定时间交者，为 0 分 2. 报告的质量评分为 4 分，未达到此标准者，为 0 分	
		销售制度执行	5%	每违规一次，该项扣 1 分	
		团队协作	5%	因个人原因而影响整个团队工作的情况出现一次，扣除该项 5 分	
	工作能力	专业知识	5%	1 分：了解公司产品基本知识 2 分：熟悉本行业及本公司的产品 3 分：熟练的掌握本岗位所具备的专业知识，但对其他相关知识了解不多 4 分：掌握熟练的业务知识及其他相关知识	
		分析判断能力	5%	1 分：较弱，不能及时的做出正确的分析与判断 2 分：一般，能对问题进行简单的分析和判断 3 分：较强，能对复杂的问题进行分析和判断，但不能灵活的运用到实际工作中 4 分：强，能迅速的对客观环境做出较为正确的判断，并能灵活运用到实际工作中取得较好的销售业绩	
		沟通能力	5%	1 分：能较清晰的表达自己的思想和想法 2 分：有一定的说服能力 3 分：能有效地化解矛盾 4 分：能灵活运用多种谈话技巧和他人进行沟通	
		灵活应变能力	5%	应对客观环境的变化，能灵活的采取相应的措施	

工作态度	员工出勤率	2%	1. 月度员工出勤率达到 100%，得满分，迟到一次，扣 1 分 (3 次及以内) 2. 月度累计迟到三次以上者，该项得分为 0	
	日常行为规范	2%	违反一次，扣 2 分	
	责任感	3%	0 分：工作马虎，不能保质、保量地完成工作任务且工作态度极不认真 1 分：自觉地完成任务，但对工作中的失误，有时推卸责任 2 分：自觉地完成任务且对自己的行为负责 3 分：除了做好自己的本职工作外，还主动承担公司内部额外的工作	
	服务意识	3%	出现一次客户投诉，扣 3 分	

四、考核方法

1. 员工考核时间：下一月的第一个工作日。
2. 员工考核结果公布时间：下一月的第三个工作日。
3. 员工考核挂钩收入的额度：月工资的 20%；业绩考核额度占 15%；行为考核额度占 5%。
4. 员工考核挂钩收入的计算公式为： $z = A \times \frac{X}{C} + B \times Y$

公式中具体指标含义如下表所示。

公式中具体指标含义

指标	含义
A	不同部门的业绩考核额度
B	行为考核额度
C	当月业绩考核指标
X	当月公司营业收入
Y	当月员工行为考核的分数
Z	当月员工考核挂钩收入的实际所得

5. 员工考核挂钩收入的浮动限度：为当月工资的 80 ~ 140%。

6. 员工挂钩收入的发放：每月员工考核挂钩收入的额度暂不发放，每季度发放三个月的员工考核挂钩收入的实际所得。

五、考核程序

1. 业绩考核：按考核标准由财务部根据当月公司营业收入情况统一执行。
2. 行为考核：由销售部经理进行。

六、考核结果

1. 业绩考核结果每月公布一次，部门行为考核结果（部门平均分）每月公布一次。
2. 员工行为考核结果每月通知到被考核员工个人，员工之间不应互相打听。
3. 每月考核结果除了与员工当月收入有挂钩以外，其综合结果也是公司决定员工调整工资级别、职位升迁和人事调动的重要依据。
4. 如对当月考核结果有异议，请在考核结果公布之日起一周内向本部门经理或行政人事部提出。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.3.3 市场调查人员考核方案

方案名称	市场调查人员考核方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、考核目的

1. 通过对个人绩效进行管理和评估,提高个人的工作能力和工作绩效,从而提高组织整体的工作效能,最终实现组织战略目标。

2. 了解员工的工作能力、工作绩效,为公司人员的晋升、薪资调整、培训发展等提供依据。

二、考核频率

1. 月度考核:考核实施时间为下月的1~5日,遇节假日顺延。

2. 年度考核。考核实施时间为下年度1月的____~____日。

三、考核实施主体

人力资源部负责组织绩效考核的全面工作,在具体实施过程中,被考核者的直接上级是考核评估的主要责任人。

四、考核内容

1. 工作态度(10%)

工作态度指标是指员工在完成工作任务过程中为提高组织效能,保持良好组织运行状态和不断发展所作出的行为表现。具体包括如下几个方面:自愿执行工作之外的任务活动;必要时为成功地完成任务而坚持付出额外的努力;帮助他人并与合作;遵从组织规则和程序;认同、支持和维护企业目标。

2. 工作业绩(60%)

工作业绩是员工在工作中所取得的成绩,其考核指标如下表所示。

市场调查人员绩效考核表

考核指标	权重	指标说明	分数
调研计划完成率	30%	考核期内调研计划完成率达到____%以上	
调研费用	15%	控制在预算之内	
市场调研报告提交及时性	5%	市场调研报告在计划时间内完成,每出现一次未按时完成扣____分	
调研报告的认可数量	15%	考核期内调研报告被领导认可的实际数量	
市场调研报告质量	35%	领导满意度评价情况(主要从调研报告构思的	

		严谨性) ; 所采用调研方法的科学性、合理性 ; 调研数据处理情况 ; 调研报告中所反映的问题 是否符合公司情况、针对所提出的问题提出的 建议或方案的可行性等情况进行评定)	
总计			

3. 工作能力 (30%)

工作能力主要是对员工按要求完成工作所必需的专业知识、技能及其他条件的考核。其考核指标如下表所示。

市场调查人员工作能力考核表

考核指标	说明	分数	考核得分
专业技能	处理本职位所需要的各项专业工作能力并解决工作上发生的专业问题的情况		
调查能力	对工作所需信息多渠道收集、整理能力		
问题解决能力	对日常工作发生的问题进行分析并提出应对方案的能力		
创新能力	掌握专业发展的最新趋势并应用在工作改善及革新方面的情况		

五、考核的实施

1. 绩效评估

考核者根据被考核者在考核期内的工作表现和考核标准, 对被考核者评分, 员工本人将自己的述职报告于考核期间交于人力资源部, 人力资源部汇总并统计结果, 填写市调人员考核总结表, 在绩效反馈阶段将考核结果告知被考核者本人。

市场调查人员考核总结表

1. 综合评分	
2. 该员工在前一段工作	表现最好员工之一 表现优良 表现满意 尚需若干改进才能达到满意的地步 需大幅度改进才能达到满意的地步
3. 该员工的主要优点	
4. 该员工的主要缺点	

5. 绩效改进计划					
6. 该员工是否适应本职工作	是 否, 如否, 哪些工作较适合				
7. 该员工的晋升潜能、晋升方向					
8. 其他意见					
主管签字: 日期:					

2. 绩效审核

人力资源部对考核结果进行审核, 并负责处理绩效评估过程中所发生的争议。

3. 结果反馈

人力资源部将审核后的结果反馈给考核者, 由考核者和被考核者进行沟通, 并讨论绩效改进的方式和途径。

六、考核结果的应用

考核结果分为 5 等, 划分标准见下表, 其结果可为人力资源部进行薪资调整、员工培训、岗位调整、人事变动等提供依据。

绩效考核结果等级划分标准

A	B	C	D	E
优秀	好	合格	待提高	差

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.4 销售人员薪酬管理方案

11.4.1 房产销售人员薪酬方案

方案 名称	× × 房地产企业销售人员薪酬设计方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	
<p>一、薪酬体系设计目标</p> <p>1. 符合公司整体经营战略需要</p> <p>2. 保证公司的薪酬水平对外具有竞争性</p> <p>3. 保证公司的薪酬体系对内具有公平性</p> <p>二、房产销售人员薪酬构成</p> <p>销售人员薪酬由岗位工资、提成、奖金、工龄工资、保险福利五部分组成。</p> <p>其中：销售主管=岗位工资+ 提成（购房合同金额×提成比例）+管理提成（所管辖销售人员购房合同总额×提成比例）+工龄工资+保险福利</p> <p>1. 岗位工资</p> <p>（1）岗位工资的确定</p> <p>岗位工资：根据工作评价确定每个工作（职位）的相对价值，并将其归入相应的职位等级中，以保证职位等级薪资体系在公司内部的公平性。同时，在薪资调查的基础上确保薪资水平不低于社会同行业的平均水平。</p> <p>（2）岗位工资的调整</p> <p>岗位工资的调整有以下四种方式。</p> <p>调职：根据调整（升 / 降）后职位的职等职级支付基本工资。</p> <p>调等：根据考核结果，在所在薪酬系列内调整职等，并按调整后的职等职级支付基本工资。</p> <p>调级：根据考核结果，在本职等内调整职级，并按调整后的职级支付基本工资。</p> <p>调整工资率：根据社会零售物价指数和公司经济效益进行调整，由薪资管理制度具体规定。</p> <p>2. 提成</p> <p>提成根据房产销售人员每月完成的利润额多少，从中提取一定比例作为提成，具体比例由公司根据实际情况制定，其标准如下。</p>					

提成比例表					
每月计划销售额	完成目标比例	提成比例			
销售____套	0 ~ 40%	____‰			
	41% ~ 70%	____‰			
	71% ~ 100%	____‰			
	超额完成任务	超额部分按照____‰计算			

3. 奖金

(1) 单项奖励计划：根据实际需要，建立与特殊贡献、成本节约、不良事故预防、合理建议等相关的单项奖。

(2) 冠军售楼员：每年1月1日、4月1日、7月1日、9月1日，经统计上一季度完成销售额最多的售楼员，将发放其销售额的____‰作为特别奖励。

4. 福利与保险

(1) 法定福利与保险，其项目水平以国家、地区及公司规定为准。

(2) 津贴：话费补助（____元/月）、差旅补助等。

5. 工龄工资

工龄工资根据员工为企业服务年限长短确定，以鼓励员工长期、稳定地为企业工作，销售员工龄工资发放标准为____元/年。

三、销售人员薪酬日常管理

1. 工资发放

工资发放日期为每月的____日，若逢付薪日是周末或公众假期，则提前予以支付。

2. 薪酬体系维护和调整

公司将根据市场薪酬水平、公司整体经营状况等因素对销售人员的薪酬体系进行维护和调整。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

11.4.2 销售人员奖金管理方案

方案名称	某产品销售人员奖金管理方案			受控状态	
				编 号	
执行部门		监督部门		考证部门	

一、目的

为保证公司销售目标的实现、充分调动销售人员的积极性、促进企业良性发展，做到奖优罚劣，增强公司考核和奖励的透明度，特制定销售人员奖金方案。

二、适用范围

化妆品行业一线销售工作人员。

三、奖金考核时间及发放时间

(一) 月度奖金计算期间。上个月的 1 日到 30 日 (或 31 日)，于次月 20 日发放。

(二) 年终奖金计算期间。1 月 1 日到 12 月 31 日，于次年的 2 月 1 日发放。

四、奖励条件

(一) 销售额。化妆品销售人员的月度销售额达到____元。

(二) 货款回收率。货款回收率达到____%。

五、奖金计算方法

(一) 化妆品销售人员的绩效奖金管理

1. 化妆品销售人员的绩效奖金实行超额累计制。具体标准如下。

化妆品销售人员绩效奖金分配表

销售额	提成比例 (%)
3000 ~ 5000 元	3
5001 元 ~ 7000 元	5
7001 元 ~ 9000 元	6
9000 元以上	7

2. 销售部根据销售人员每月工作情况，在完成个人月度销售计划的前提下，每月评出一名“优秀销售员”，给予 200 元激励奖金。

(二) 销售费用节约额外奖金管理

1. 如果销售部的销售费用年累计额有节约，则销售部的相关人员可获销售费用节约奖励。

2. 获得销售费用节约额外奖励的前提是销售收入、实收均价两项指标都达到目标值。额外奖励总金额

为销售费用节约总费用的 5%。

(三) 销售人员异动时的奖金管理

1. 销售人员入职不满三个月，不计发年度奖金。

2. 销售人员辞职或被公司辞退，按实际工作天数计发奖金，在年度奖发放前辞职、辞退的员工，不计发年终奖金。

3. 销售人员当月累计请假（不含带薪假）超过三天的，按当月实际出勤天数计发月度奖金；全年累计请假超过半个月未满一个月，按年终奖金的 80%发放；满一个月未满两个月，按年终奖金的 60%发放，请假超过 2 个月的，不予发放奖金。

4. 销售人员转正后按照转正日期开始计发全额奖金。

5. 销售人员年中因工作调动离开原岗位，月度奖金和年终奖金按在各单位实际工作时间由各单位分别计算。

编制日期		审核日期		批准日期	
修改标记		修改处数		修改日期	

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！

全国迷你 MBA 职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课. 咨询电话:13684609885

招生专业及其颁发证书：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	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+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2 年制 MBA 高等教育研修证书	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 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程

课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导

双证，档案一切尽有！

网址：www.mhjy.net

咨询报名：13684609885 **赶紧体验吧**

现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

课程表

MBA实录视频课程

工商管理 战略管理

人力资源 营销管理

互联网新思维

生产管理 品质管理



【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，

【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。

【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。



【主办单位】

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老师担任学校理事长。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.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 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】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451—88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【客服微信】微信号: [mhjymhjy](https://www.mhjymhjy.com) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995