

2010 营销经理宝典

营销管理

实战工具库



全国职业经理MBA双证班

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

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

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

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

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

电子邮箱： xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



美华论坛
www.mhjy.net



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

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

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

招生专业及其颁发证书

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



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

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



【证书说明】

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



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



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

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



【招生对象】

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



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

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



【颁证单位】

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



【承办单位】

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



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.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送邮件至 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】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	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：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户 (存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户 (卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

目 录

第一章	市场营销管理岗位设计与工作事项	6
一、	市场营销管理岗位设计模板	6
(一)	市场管理岗位设计模板	6
第二章	营销计划制订细化执行与模板	7
一、	营销计划制订流程与工作细化	7
(一)	营销计划制订工作流程	7
二、	营销计划制订执行工具与模板	9
(一)	公司年度销售计划表	9
(二)	区域年度销售计划表	9
(三)	月商品销售额计划表	10
(四)	区域客户销售计划表	10
(五)	商品销售费用计划表	11
(六)	销售账款回收计划表	12
(七)	营销计划书写作框架	13
三、	费用预算制订执行工具与模板	15
(一)	销售预算计划表	15
(二)	销售资金预算表	15
(三)	区域费用估计表	16
第三章	市场调研与预测细化执行与模板	17
一、	市场调研流程与工作细化	17
(一)	市场调研工作流程	17
二、	市场调研执行工具与报告	19
(一)	市场调研计划表	19
(二)	竞争对手调查表	19
(三)	购买行为调查表	20
(四)	市场调研报告书	20
三、	目标市场细分执行工具与模板	22
(一)	市场细分竞争分析表	22
(二)	市场细分作业单	23
四、	市场预测执行工具与报告	23
(一)	市场容量预测表	23
(二)	市场占有率预测表	24
第四章	产品开发与定价管理细化执行与模板	24
一、	产品定位流程与工作细化	24
(一)	产品定位管理流程	24
二、	产品定位执行工具与模板	25
(一)	产品定位差异分析表	25
(二)	公司产品定位记录表	26
三、	产品开发执行工具与模板	26
(一)	新产品开发计划表	26
(二)	新产品评审意见表	27
(三)	新产品开发进度表	28

四、产品定价执行工具与模板	28
(一) 竞品价格调查表	28
(二) 产品价格估算表	29
(三) 产品定价分析表	30
五、产品包装管理执行工具与模板	31
(一) 产品包装规格表	31
(二) 产品包装使用表	31
第五章 营销策划与广告管理细化执行与模板	32
一、营销策划流程与工作细化	32
(一) 营销策划管理流程	32
二、营销策划执行工具与模板	33
(一) 营销策划执行计划表	33
(二) 营销策划方案审查表	34
三、广告管理执行工具与模板	34
(一) 年度广告计划表	34
(二) 广告预算分配表	34
(三) 广告综合预算表	35
(四) 广告效果分析表	36
四、品牌管理执行工具与模板	36
(一) 产品品牌调查表	36
(二) 品牌维护计划表	36
五、新产品上市执行工具与模板	36
(一) 新产品潜在客户追踪表	36
(二) 新产品广告实施报告表	37
第六章 销售管理细化执行与模板	38
一、销售政策制订流程与工作细化	38
(一) 销售政策制订工作流程	38
二、销售政策制订执行工具与模板	39
(一) 销售政策总表	39
三、销售业务管理执行工具与模板	40
(一) 销售日报表	40
(二) 销售计划表	40
(三) 销售分析表	40
四、订货管理执行工具与模板	41
(一) 商品订货单	41
(二) 订货登记表	41
(三) 订货统计表	42
五、发货管理执行工具与模板	42
(一) 商品发货单	42
(二) 商品装箱单	42
(三) 发货日报表	43
(四) 发货月报表	43
六、回款管理执行工具与模板	43
(一) 催款通知单	43
(二) 收款通知单	44
(三) 回款计划书	44

(四) 应收账款表	44
(五) 应收款分析表	45
七、销售合同管理执行工具与模板	45
(一) 销售合同评审表	45
(二) 销售合同统计表	46
(三) 合同履行跟踪表	46
八、销售费用控制执行工具与模板	46
(一) 销售费用预算表	46
(二) 销售费用分析表	47
第七章 渠道管理细化执行与模板	48
一、渠道管理流程与工作细化	48
(一) 渠道管理工作流程	48
二、渠道管理执行工具与模板	49
(一) 营销渠道开发进度表	49
(二) 渠道成员注册登记表	50
(三) 渠道关系加强对策表	51
三、零售管理执行工具与模板	51
(一) 店铺销售明细表	51
(二) 销售情况月报表	51
(三) 店铺绩效评分表	52
四、直销管理执行工具与模板	52
(一) 直销人员申请表	52
(二) 重点行动目标表	53
(三) 每周行动计划表	53
五、代销管理执行工具与模板	54
(一) 代理申请表	54
(二) 代理店调查表	54
六、连锁加盟管理执行工具与模板	55
(一) 连锁加盟申请表	55
(二) 连锁店装修审批表	55
第八章 促销管理细化执行与模板	56
一、促销方案制订流程与工作细化	56
(一) 促销计划制订工作流程	56
二、促销方案制订执行工具与模板	57
(一) 促销工作计划表	57
(二) 促销活动申请表	57
(三) 促销活动计划表	58
三、促销管理执行工具与模板	58
(一) 促销成本分析表	58
(二) 促销活动总结表	58
第九章 客户服务管理细化执行与模板	60
一、大客户管理流程与工作细化	60
(一) 大客户管理工作流程	60
二、大客户管理执行工具与模板	62
(一) 大客户意见调查表	62
三、客户关系管理执行工具与模板	62

(一) 客户信息调查表	62
(二) 客户增减分析表	62
(三) 客户区域分析表	63
四、客户投诉管理执行工具与模板	63
(一) 客户投诉登记表	63
(二) 客户投诉调查表	63
(三) 投诉处理记录表	63
(四) 投诉处理通知单	64
(五) 投诉处理报告表	64
(六) 客户投诉统计表	64
五、售后服务管理执行工具与模板	65
(一) 产品维修报告单	65
(二) 产品退换货汇总表	65
第十章 区域市场管理细化执行与模板	66
一、区域市场构建流程与工作细化	66
(一) 区域市场构建工作流程	66
二、区域市场构建执行工具与模板	68
(一) 区域市场规划表	68
(二) 分公司设立申请书	68
三、区域市场管理执行工具与模板	69
(一) 分公司/办事处开户计划表	69
第十一章 营销人员招聘与培训细化执行与模板	69
一、营销人员招聘管理流程与工作细化	69
(一) 营销人员招聘管理工作流程	69
二、营销人员招聘管理执行工具与模板	71
(一) 人员需求申请表	71
(二) 应聘人员登记表	72
(三) 试用期考核表	73
三、营销人员培训管理执行工具与模板	74
(一) 员工培训需求申请表	74
(二) 部门培训需求申请表	75
(三) 参加外部培训申请表	75
(四) 培训效果评估调查表	75
第十二章 营销人员绩效与薪酬管理细化执行与模板	76
一、营销人员绩效考核流程与工作细化	76
(一) 营销人员绩效考核工作流程	76
二、营销人员绩效考核执行工具与模板	78
(一) 绩效面谈记录表	78
(二) 员工绩效改进表	79
(三) 销售人员绩效考核表	79
(四) 营销部经理绩效考核表	81
三、营销人员薪酬管理执行工具与模板	81
(一) 员工调薪表	81
(二) 业绩奖金核定表	82
(三) 员工奖励审批表	82

第一章 市场营销管理岗位设计与工作事项

一、市场营销管理岗位设计模板

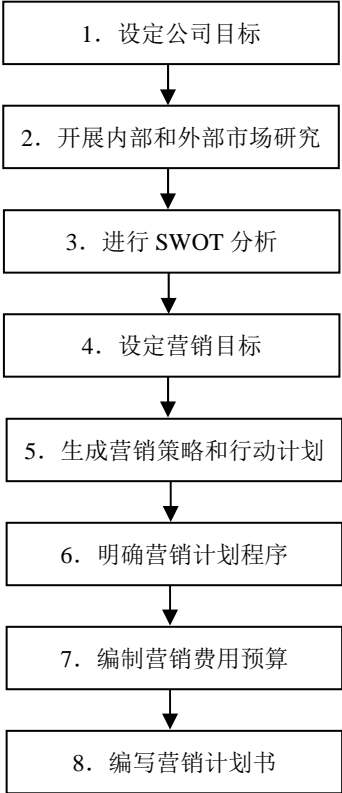
（一）市场管理岗位设计模板

市场管理岗位设计图		人员编制
<div>营销总监</div>		总监级 1 人
<div>市场部经理</div>		经理级 1 人
<div>市场调研主管</div> <div>营销策划主管</div> <div>广告主管</div> <div>促销主管</div>		主管级 4 人
<div>市场调研专员</div> <div>营销策划专员</div> <div>广告专员</div> <div>促销专员</div>		专员级 4 人
相关说明		

第二章 营销计划制订细化执行与模板

一、营销计划制订流程与工作细化

（一）营销计划制订工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 规范企业营销活动 2. 为企业营销活动的开展提供依据 3. 使企业的营销目标分解到年度、季度、月度，落实到部门与人员	1. 营销计划的内容 2. 营销预算的编制程序 3. 营销计划编制程序	1. 设定公司目标 公司高层设定公司的目标	公司目标	 <pre>graph TD; A[1. 设定公司目标] --> B[2. 开展内部和外部市场研究]; B --> C[3. 进行 SWOT 分析]; C --> D[4. 设定营销目标]; D --> E[5. 生成营销策略和行动计划]; E --> F[6. 明确营销计划程序]; F --> G[7. 编制营销费用预算]; G --> H[8. 编写营销计划书];</pre>
		2. 开展内部和外部市场研究		
		2. 1 营销总监组织开展针对国家、政府相关政策、行业、竞争对手等相关外部市场研究		
		2. 2 营销总监组织开展针对企业历史数据等内部市场的研究活动		
		3. 进行 SWOT 分析 市场营销部通过收集的信息，实施 SWOT 分析，识别公司、产品的优、劣势以及面临的机会和威胁		
		4. 设定营销目标 市场营销部根据 SWOT 分析的结果设定营销目标	营销目标	
		5. 生成营销策略和行动计划		
		5. 1 市场营销部组织确定产品、价格、促销和渠道策略		

		5. 2 根据营销策略编制具体的行动计划		
		6. 明确营销计划程序		
		6. 1 制订营销计划的具体内容，主要包括销售总额计划、销售费用计划、广告宣传计划、教训培训计划、货款回收计划	1.《销售总额计划》 2.《销售费用计划》 3.《广告宣传计划》 4.《教训培训计划》 5.《货款回收计划》	
		6. 2 明确各项营销计划的具体组织、执行	1.《销售总额计划》 2.《销售费用计划》 3.《广告宣传计划》 4.《教训培训计划》 5.《货款回收计划》	
		7. 编制营销费用预算 根据整体的营销策略和企业年度财务预算编制销售变动费用和固定费用预算	《营销费用预算》	

销售量	2007 年实际													
	2008 年预测													
销售额	2007 年实际													
	2008 年预测													
账款 回收率	2007 年实际													
	2008 年预测													
交易 客户数	2007 年实际													
	2008 年预测													

(三) 月商品销售额计划表

商品别			去年同月		1 月计划	
			销售金额 (千元)	构成比 (%)	销售金额 (千元)	构成比 (%)
月总 销售 金额	畅销 商品 群	小计				
		(1)				
		(2)				
		(3)				
	高利益 率商品 群	小计				
		(1)				
		(2)				
		(3)				
	销售、 利率均 不佳的 商品	小计				
		(1)				
		(2)				
		(3)				
	总 计	(4)				

(四) 区域客户销售计划表

单位别	客户		去年同月		×月计划	
			销售金额 (千元)	构成比 (%)	销售金额 (千元)	构成比 (%)
×× 区域	A 级					
	客户					

		小计				
	B级客户					
		小计				
	C级客户					
	其 他					
	合 计					
×× 区域	A级客户					
		小计				
	B级客户					
		小计				
	C级客户					
	其 他					
	合 计					
	总 计					

（五）商品销售费用计划表

科 目	年 度 合 计		××月	
	金 额	销售比重（%）	金 额	销售比重（%）

销售 费用 合计	销售 变动 费用	1. 销售佣金					
		2. 运费					
	3. 包装费						
	4. 保管费						
	5. 燃料费						
	6. 促销费						
	7. 广告宣传费						
	8. 消耗品费						
	9. 其他费用						
	合 计						
	销售 固定 费用	1. 销售 人员 费用	①工资				
			②奖金				
③福利费							
④劳保费							
⑥其他费用							
小 计							
2. 销售 固定 经费		①交通费					
		②交际费					
		③通讯费					
		④折旧费					
	⑤修缮费						
	⑥保险费						
⑦利息费用							
小 计							
合 计							
总 计							

(六) 销售账款回收计划表

月份	销售计 划金额	回收计划			合计	客户赊 款余额	回收率 (%)	无法回收 率 (%)
		现金	90 天内	90 天以上				
1								

2								
3								
.....								
12								

（七）营销计划书写作框架

文本 名称	营销计划书	受控状态	
		编 号	
<div>一、计划摘要</div> <div>(略)</div> <div>二、营销形势分析</div> <div>1. 产品类别分析</div> <div>(1) 产品类别市场</div> <div>主要包括市场规模、销售历史、各品牌的市场份额、相关产品的发展形势等。</div> <div>(2) 产品类别的主要活动</div> <div>主要包括广告、促销、分销渠道、价格变动、新产品上市速度及表现、主要的管理人员异动情况。</div> <div>(3) 销售成本、毛利变化</div> <div>(4) 技术的改进对产品类别的影响</div> <div>说明技术的改进对产品类别的影响，尤其是替代性产品品牌的活动以及划时代的科技革新对产品生命</div> <div>周期和盈利能力的影响</div> <div>(5) 政府政策和社会环境</div> <div>(6) 产品类别对市场的吸引力</div> <div>2. 销售历史分析</div> <div>主要包括各市场销售数据和市场贡献份额、公司的总体份额、各市场的盈利能力、发展潜力和趋势、</div> <div>各品中的销售数据等。</div> <div>3. 竞争品牌分析</div> <div>(1) 分析品牌力、产品力、执行力、公司财力、管理能力、技术能力等方面本公司品牌、产品的优劣。</div> <div>(2) 分析主要的市场销售数据、营销投入、执行结果、策略的优劣。</div> <div>4. 消费者/客户分析 (略)</div> <div>三、营销目标与选择的战略</div> <div>1. 营销目标</div>			

(1) 公司整体目标

(2) 各市场分目标

(3) 营销目标

①销售额

②销售数量

③市场分额

④品牌知名度

⑤利润

⑥回款

2. 选择的战略(略)

四、目标市场与市场细分

1. 目标市场(略)

2. 市场细分

(1) 性别(略)

(2) 收入(略)

(3) 消费习性(略)

(4) 生活型态(略)

(5) 区域(略)

五、商品定位

1. 商品(略)

2. 品牌(略)

3. 包装(略)

六、商品策略

(略)

七、定价策略

1. 目的: 争取市场占有率一年内达 $\times\times\%$ 。

2. 其他品牌(略)

3. 定价(略)

八、通路策略

(略)

九、推广策略

- (略)

[illegible]

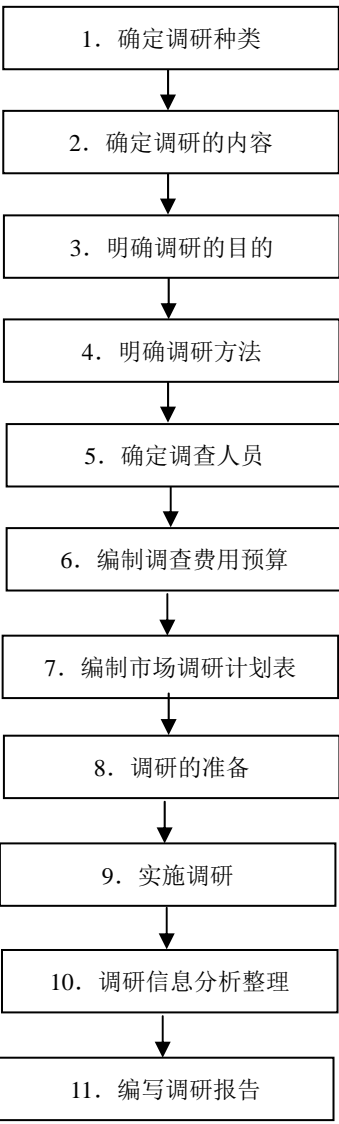
（三）区域费用估计表

费用	区域				合计
	××区域	××区域	……	小计	
1. 住宿费					
2. 餐饮费					
3. 交通费					
4. 杂费					
5. 娱乐费					
6. 其他费					
7. 促销费					
8. 薪金费					
总 计					

第三章 市场调研与预测细化执行与模板

一、市场调研流程与工作细化

（一）市场调研工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 了解市场现状和 市场动态，为公司产品的研发、生产和营销提供依据 2. 了解公司营销活动的作用和产品的市场状态	1. 掌握市场调研的 比较信息，如市场调研的方法、过程等 2. 掌握信息收集、数据统计、分析等方面的知识	1. 确定调研种类 市场调研人员根据公司各项工作的需要，确定调研的种类		 <pre>graph TD; A[1. 确定调研种类] --> B[2. 确定调研的内容]; B --> C[3. 明确调研的目的]; C --> D[4. 明确调研方法]; D --> E[5. 确定调查人员]; E --> F[6. 编制调查费用预算]; F --> G[7. 编制市场调研计划表]; G --> H[8. 调研的准备]; H --> I[9. 实施调研]; I --> J[10. 调研信息分析整理]; J --> K[11. 编写调研报告];</pre>
		2. 确定调研的内容 市场调研人员确定本次调研的内容，确定是市场需求调研、市场环境调研还是营销事务调研		
		3. 明确调研的目的 明确为什么要进行此项调查；通过调查要了解哪些问题；调查结果的具体用途是什么		
		4. 明确调研方法		
		4.1 确定调查地点、调查对象条件、调查对象样本数目		
		4.2 确定用什么方法进行调研		
		5. 确定调查人员		

		5. 1 确定参加市场调查人员的条件和人数		
		5. 2 确定对调查人员进行培训的内容		
		6. 编制调查费用预算 合理估计调查的各项费用开支	《调研费用预算表》	
		7. 编制市场调研计划表		
		7. 1 编制工作进度日程表	《工作进度日程表》	
		7. 2 编制工作进度的监督检查表	《工作进度的监督检查表》	
		7. 3 根据以上内容编制市场调研计划表		
		8. 调研的准备		
		8. 1 市场调研人员准备市场调研需要的工具，如调查问卷等	《市场调研问卷》	
		8. 2 对配备的调研人员进行适当的培训，以保证调查任务准确完成		
		9. 实施调研 市场调研人员根据调研计划实施市场调研，并相互配合完成调研任务	《市场调研计划表》	

		10. 调研信息分析整理 调研人员对对收集到的调研信息进行统计、整理和分析		
		11. 编写调研报告 调研人员根据调研信息分析的结果，编写市场调研报告，并将报告提交给	《市场调研报告》	

二、市场调研执行工具与报告

（一）市场调研计划表

编号：日期： 年 月 日

调研地区		调研时间	年 月 日至 年 月 日
调研目的			
影响调研 效果的因素分析			
调研方法设计			
预定调研进度	时间安排	进度情况	
调研预算			
调研人员安排			

（二）竞争对手调查表

调查区域		调查人员姓名		调查时间	
企业基本情况	竞争对手名称				
	企业地址				
	营销方针及做法				
	主要销售方式				

销售人员情况	销售员姓名		学历、年龄	
	服务时间		销售员特长	
	待遇水平		主要客户	
	其 他			
产品情况	产品种类			
	产品性能		产品品质	
	市场占有率		产品价格	
补充说明				

（三）购买行为调查表

行为 \ 商品	商品 A	商品 B	商品 C	商品 D	商品 E	……	备注
	商品						
购买							
仔细了解，但没有购买							
只看看而已							
匆匆而过							

（四）市场调研报告书

文本名称	××地区果汁饮料市场调研报告书	受控状态	
		编 号	

一、调研目的

1. 初步了解样本市场主要大型商场和超市甜型果汁饮料的市场现状，分析××市场果汁饮料的整体情况。

2. 收集样本市场主要大型商场和超市不同品牌果汁饮料的市场分布，销售价格、销售状况以及同一品牌果汁饮料的产品分类、销售价格、销售状况，并进行对比分析。寻找××市场最佳突破点。

3. 了解样本市场消费者对果汁饮料的需求层次、品牌认知程度。

4. 了解样本市场消费者的饮料（果汁饮料）类型、习惯、场合、男女比例、年龄层次等因素，挖掘潜在市场消费者。

二、调研方法

1. 大型商场超市的走访和调研。

2. 与部分商场超市促销员的个别访谈调研。

3. 与部分商场超市消费者的个别访谈调研。

4. 在互联网上查找资料进行补充。

三、调研概况

1. 2007 年 4 月 1 日至 2007 年 4 月 10 日对主要大型商场和超市进行了市场走访和调研。

2. 此次调研的大型商场和超市包括：××超市、××超市、××仓储超市、××商品超市、××超市等 18 家店。这些商场超市为××地区知名度较高的商场超市，几乎垄断了××地区大部分百货零售和批发；另外，它们分布于样本地区各地，可以比较真实地反映××地区市场果汁饮料销售现状。

3. 本次调研普遍感受到消费者在选择果汁饮料时较为看重产品品牌、包装、价位、果汁浓度和容量。以上 5 点是促成消费者购买果汁饮料产品的主要因素。而在选择时更注重品牌，对品牌似乎已经产生一定的忠诚度。像××、××等强势品牌，在××市场取得了不错的销售佳绩。但是如果加上促销手段，那么情况就有一定的变化。例如××品牌，因为在一些卖场开展了免费品尝、买 3 送 1 等促销活动，销售量有了明显的提升。

4. 在××市场果汁饮料主要品牌排序：××、××、××、××。××大约占××%左右的市份额。

5. 果汁饮料的适应面广、消费群体大。在调查中，发现女性对果汁饮料更加青睐。在一般的家庭消费中，为了适应全家所有人的口感，购买时选择果汁饮料的可能性要大。

详见以下调查资料。（略）

四、调研内容

1. 主导产品品牌情况。（略）

2. 销售情况。（略）

3. 消费者调研。（略）

五、结论

通过对果汁饮料的市场进行调研，得出以下 4 条结论。

1. 在样本市场上，各种品牌果汁饮料竞争激烈。传统的四大国内品牌（××、××、××、××）占据市场果汁饮料主导地位，约占××%的市场份额。

2. 市场整体上果汁饮料消费呈现上升趋势。以 2005 年为例，当年的果汁饮料销量仅为××××万元，2006 年则达到×××××万元，增长率为×××%。

3. 强势品牌市场细分明确，终端完善，品种、价格齐全，这在销售中占有很大的优势。

4. 品牌知名度成为果汁饮料市场消费者的首选因素，其次则是价格；味道、浓度、容量、价格是消费者选择果汁饮料比较注重的方面。

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	

三、目标市场细分执行工具与模板

（一）市场细分竞争分析表

编辑项目		细分市场名称		
		目标市场 A	目标市场 B	目标市场 C
具有的 竞争 优势	是否真实			
	对于用户是否重要			
	是否明确			
	是否有利于促销			
优势 来源	竞争的方式			
	竞争的基础			
	竞争的场所			
	竞争的对手			
在各产 品/市场 上进行 竞争的 层次	1. 预期			
	2. 普通			
	3. 同类			
	4. 典型			
	5. 品牌			
各细分 市场竞 争分析	明确的竞争对手名称	1.	1.	1.
		2.	2.	2.
		3.	3.	3.
各细分 市场组 合审计	A. 提供的产品			
	1. 数量			
	2. 质量			
	3. 声誉			
	B. 场所			
	1. 位置			
	2. 采用的渠道			
	3. 配送服务			

	C. 价格			
	1. 价格水平			
	2. 经销商优惠/商业优惠			
	3. 数量优惠			
	D. 促销			
	1. 质量			
	2. 数量			
	3. 预算			

（二）市场细分作业单

按着产品或服务 划分的市场区段	最佳客户	最差客户	进一步行动
1.			
2.			
3.			
.....			

四、市场预测执行工具与模板

（一）市场容量预测表

商品名称或类别： 调查区域： 调查时间：

项 目	时 间						说 明
	年	年	年	年	年	年	
总人口							
消费群体占总人口比例							
物价指数							
居民存款调查							
消费群体购买力总和							
替代品或相关产品销售情况							
区域内市场总容量							
竞争对手历史销售情况							
本公司历史销售情况							

经济景气趋向							
竞争关系发展趋势							
销售策略建议							

（二）市场占有率预测表

商品 名称	所在 地区	××××年			××××年		
		总需求量	公司销量	占有率	总需求量	公司销量	占有率
商品一	地区一							
	地区二							
							
.....								

第四章 产品开发与定价管理细化执行与模板

一、产品定位流程与工作细化

（一）产品定位管理流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 为有针对性地开展营销活动提供依据 2. 为产品选择最优的客户群，增加产品销量	1. 掌握市场营销和产品定位相关的理论知识	1. 市场调研		<div>1. 市场调研</div> <div>↓</div> <div>2. 目标市场定位</div> <div>↓</div> <div>3. 内部分分析与定位</div> <div>↓</div> <div>4. 确定产品定位</div>
		1. 1 公司对同类产品和替代产品的市场现状，如占有率、价格水平等进行调研		
	2. 掌握产品的特点、市场的现状和动态	1. 2 公司对选定的目标市场和潜在客户进行调研，了解的变化趋势和客户的偏好等		
	3. 熟悉公	1. 3 公司对竞争对手进行调研，掌握他们的产品现状和市场动态等		

	司 相 关 的 管理制度	2. 目标市场定位 对目标消费群属性、消费者行为特征、目标市场的竞争情况进行分析与定位		
		3. 内部分分析与定位 对产品的性能、产品的外观与包装、产品在产品线中的地位、企业的分销能力与促销能力、企业的品牌属性进行分析与定位		
		4. 确定产品定位 对产品定位的详细描述	《产 品 定位记录表》	

二、产品定位执行工具与模板

（一）产品定位差异分析表

产品名称：

产品种类：

对比项目	本公司产品	竞争对手产品	差异描述
质 量			
价 格			
知名度			
售后服务			
使用方便性			
公司信誉			
销售方式			
外观设计			
广告投放数量及方式			
主要目标市场消费者			
结 论	签名： 日期：		

（二）公司产品定位记录表

编号：

名称： 年 月 日

产品名称	定位描述	定位时间	审核人	备注
产品一				
产品二				
产品三				
.....				

三、产品开发执行工具与模板

（一）新产品开发计划表

项目			内容	
销 售 及 生 产 计 划	产品 基本 情况	名称		
		性能		
		使用价值		
		其他		
	目标 市场	地区		
		客户类型		
		销售途径		
		竞争产品或替代品简析		
		产品价格定位		
		其他		
	销售 预测	预测方法		
		产品生命周期与寿命		
		主要竞争对手的产销能力分析		
		未来三年销售预测		
		未来三年生产计划		
投 资 计	固定 设备 投入	生产设备投入		
		土地	面积	
		投入	取得方式	

划			金额	
			每年摊销额	
			摊销年限	
		厂房投入		
		道路及辅助设施投入		
	人力资源投入			
	资金计划	开办费		
		生产启动资金		
项目 研究 计划	项目编号其名称			
	项目内容			
	研究人员			
	研究进度			
效 益 分 析	盈亏 平衡 分析	固定成本		
		变动成本		
	保本存量			
	未来三年损益预测			
	投资回报 分析	投资回报率		
投资回报期				
风险 分析	市场风险			
	生产分析			
	其他分析			
备 注				

（二）新产品评审意见表

产品名称		产品编号		产品类型	
技术资料评审	研发部	签名：			

	生产部	签名：					
模具评审	研发部	<input type="checkbox"/> 合格 <input type="checkbox"/> 不合格				评审人：	
	生产部	<input type="checkbox"/> 合格 <input type="checkbox"/> 不合格				评审人：	
	品管部	<input type="checkbox"/> 合格 <input type="checkbox"/> 不合格				评审人：	
工艺评审	研发部意见	签名：					
	生产部意见	签名：					
品质评审	品管部意见	签名：					
结论	技术副总意见	签名：					

（三）新产品开发进度表

产品 名称	产品 编号	产品 型号	可行性 分析		产品 设计		模具 制作		厂商 开发		样品 试制		小批 试制		批量 生产	
			开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间	开 始 时 间	结 束 时 间

四、产品定价执行工具与模板

（一）竞品价格调查表

地区：

调查日期：

项目	国内产品			进口产品		
调查地点						
所在地区						

规格						
包装样式						
零售价						
陈列数量						
陈列位置优劣						
备注						

（二）产品价格估算表

产 品 编 号：

日 期：

产品名称、规格：

最低订量：

（一）制造成本						（二）开发成本	
项 目	名称、规格	单位	数量	单价	金额	项 目	金额
1. 原料						9. 设计开发费用	
						10. 新产品试制费用	
						11. 风险损失费	
						12. 总计 9+10+11	
						（三）营业成本	
2. 物料						项 目	金额
						13. 销售费用	
						14. 财务费用	
						总成本 8+12+13+14	
						单位成本	
3. 包装 用料						报价	
						利润	
						利润率	
						销 售 条 件	<input type="checkbox"/> FOB（离岸价）
4. 人工 成本							<input type="checkbox"/> CIF（到岸价）
							<input type="checkbox"/> C&F（保险成本加运费价）
							<input type="checkbox"/> C&I（保险费在内价）
5. 损耗						成品说明	
6. 合计	1+2+3+4+5					（可附产品简图）	

7. 制造费用						
8. 总计	制造成本 6+7					

（三）产品定价分析表

填写日期：

编号：

产品名称规格													
客户类型说明													
目前本产品销量													
成本 分析	成本项目	生 产 数 量											
			%		%		%		%		%		
	原料成本												
	物料成本												
	人工成本												
	制造费用												
	制造成本												
	毛 利												
	合 计		100		100		100		100		100		
产品 竞争 状况	生产公司	产品名称		品质等级		售 价		估计年销售量		市场占有率		备注	
比 较 图	单 位							订 价 分 析	订 价	估计占 有率	利用率	利润	
													200
													100
													产品
	占 有 率												10
													20
								30	决定售价： 厂价 零售价				

五、产品包装管理执行工具与模板

（一）产品包装规格表

产品名称	包装材料	每箱数量	净重	毛重	箱规格	备注
	材料一					
	材料二					
					

（二）产品包装使用表

包装号	包装方法		包装组合 类型	适用货类	包装件 限制重量	备注
	外包装	内包装				

第五章 营销策划与广告管理细化执行与模板

一、营销策划流程与工作细化

（一）营销策划管理流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 为公司的各项营销活动选择合理的策略、时间、方式等，提高公司利润 2. 提高公司知名度和信誉	1. 精通市场营销的基本知识 2. 掌握营销策划的方法、过程	1. 确定策划内容和目标 根据营销活动的需要安排策划任务，明确策划的内容和策划要达成的目标		<div>1. 确定策划的内容和目标</div> <div>↓</div> <div>2. 资料收集</div> <div>↓</div> <div>3. 资料分析</div> <div>↓</div> <div>4. 设计策划方案</div> <div>↓</div> <div>5. 编制营销策划费用预算</div> <div>↓</div> <div>6. 策划方案沟通优化</div> <div>↓</div> <div>7. 策划方案实施与改进</div> <div>↓</div> <div>8. 策划方案实施效果评价</div>
		2. 资料收集 相关人员根据策略目标，收集筹划需要的资料		
		3. 资料分析 相关人员通过市场调研、召开讨论会议、查看历史资料等方式掌握与策划主题相关的市场动态和公司资源状况	《市场调研管理制度》	
		4. 设计策划方案 在策划目标的指导下，根据收集到的公司 and 市场信息，设计、选择能产生最佳效果的资源配置与行动方案	《营销策划方案》	
		5. 编制营销策划费用预算	《营销策划费用预算》	
		6. 策划方案沟通优化		

		6.1 召集营销策划相关的部门和人员就编制的营销策划方案进行沟通讨论,收集营销方案改善建议		
		6.2 根据讨论结果,对营销方案进行优化,并上报给主管领导审批		
		7. 策划方案实施与改进		
		7.1 相关部门接收并执行营销策划方案,并将方案执行效果和方案改进建议反馈到营销策划部门		
		7.2 营销策划部门根据各策划方案执行部门的反馈信息,进行营销方案改进		
		8. 策划方案实施效果评价 营销策划部门对策划方案的执行情况进行全面的收集和整理,并对其执行效果进行客观的评价	《策划方案评价报告》	

二、营销策划执行工具与模板

（一）营销策划执行计划表

[illegible]

（二）营销策划方案审查表

审查人	审查内容	审查时间	修改建议	签名

三、广告管理执行工具与模板

（一）年度广告计划表

媒体	广告形式	单位成本	有效篇幅	频率		日常月份	旺季月份	其他配合促销	合计
				平常	旺季	广告预算	广告预算	销预算	
总计									
市场部经理意见									
财务部经理意见									
总经理意见									

（二）广告预算分配表

项目说明		具体内容	费用
设计制作费			
市场调研费			
印刷费			
媒体使用费	电视		
	广播		
	报纸		
	墙体广告		
	其他方式		
服务费			
机动费			
总 计			

(三) 广告综合预算表

项 目	开支内容	费 用	执行时间
市场调研费 1. 文献调查 2. 实地调查 3. 研究分析			
广告设计费 1. 报纸 2. 杂志 3. 电视 4. 电台广播 5. 其他			
广告制作费 1. 印刷费 2. 摄制费 3. 工程费 4. 其他			
广告媒介租金 1. 报纸 2. 电视 3. 电台 4. 杂志 5. 其他			
促销与公关费 1. 促销 ①市场 A ②市场 B ③市场 C 2. 公关			
其它费用			

机动费用			
其他杂费开支			
管理费用			
总 计			

（四）广告效果分析表

地区： 期间： 年 月 日到 年 月 日

媒体类别	媒体名称	广告次数	时间或篇幅	费用（元）	每次接触人数	总接触人数	每人次成本	广告选择性	广告效果评价	备注
合计										

四、品牌管理执行工具与模板

（一）产品品牌调查表

地区 \ 测试内容	销量						消费者 接受程度	知名度	与竞争品牌 对比情况	其他
	过去 3 年			未来 3 年						

（二）品牌维护计划表

品牌名称： 计划时间： 年 月 日到 年 月 日

地区 \ 项目	维护方式	实施时间	费用预算	效果评估	备 注

五、新产品上市执行工具与模板

（一）新产品潜在客户追踪表

编号： 日期： 年 月 日

[illegible]

(二) 新产品广告实施报告表

编号:

日期： 年 月 日

[illegible]

第六章 销售管理细化执行与模板

一、销售政策制订流程与工作细化

（一）销售政策制订工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 规范市场销售行为，完善营销服务网络 2. 在维护销售商利益的同时，实现双赢	1. 熟悉销售政策制订的原则 2. 明确销售政策制订的方法 3. 熟悉销售政策的构成 4. 清楚销售政策制订的流程	1. 市场环境分析 销售部在制订销售政策前，需对企业和产品面临的市场环境进行分析，包括社会经济、政治、行业环境等	《产品销售政策汇总表》	<pre>graph TD; A[1. 市场环境分析] --> B[2. 制订产品政策]; B --> C[3. 确定渠道政策]; C --> D[4. 制订价格政策]; D --> E[5. 明确服务支持政策]; E --> F[6. 确定客户服务政策]; F --> G[7. 制订销售制度]; G --> H[8. 形成完整的销售政策];</pre>
		2. 制订产品政策 销售部根据市场环境分析的结果确定产品销售政策，包括产品组合销售、产品线销售政策等	《产品销售政策》	
		3. 确定渠道政策		
		3.1 销售部需要拟定渠道成员加入的条件，包括注册资金、客户资源、商业信用等	渠道成员相关资质材料	
		3.2 销售部根据国家行政区域的划分标准，综合各地经济发展水平的差别，划分代理级别设定代理权限		
		3.3 销售部根据“双赢”的原则，综合地区差异，确定具体的，可供选择的合作方式	《渠道政策》	

		<p>4. 制订价格政策</p> <p>销售部负责编制价格政策，包括商品名称、渠道成员价、建议销售价、双方维护价格政策的义务等</p>	《价格政策》	
		<p>5. 明确服务支持政策</p> <p>销售部拟定的服务支持政策包括提供产品支持、营销与广告支持、信息平台支持等</p>	《服务支持政策》	
		<p>6. 确定客户服务政策</p> <p>销售部拟定客户服务政策包括发货和回款等内容</p>	《客户服务政策》	
		<p>7. 制订销售制度</p> <p>销售部制订具体的《销售制度》以保证上述政策的施行</p>	《销售制度》	
		<p>8. 形成完整的销售政策</p> <p>销售部负责将上述政策整理成具体的文件，按照《销售政策制订控制程序》的要求，由销售部经理签字后，交总经理办公会讨论后施行</p>	《销售政策制订控制程序》	

二、销售政策制订执行工具与模板

（一）销售政策总表

生产厂商	功能概述	进价	零售价	渠道政策	服务支持	目前促销活动

四、订货管理执行工具与模板

（一）商品订货单

订单号码		客户名称		
客户地址				
品 名		规 格		
批号等级		订货数量		
分批交货数量				
用 途		包 装		
完成日期		出货日期		
色 号	箱 数	箱 号	毛 重	净 重
总 计				

主管:

制表人：

(二) 订货登记表

[illegible]

(三) 发货日报表

填表日期： 年 月 日

序 号	客户名称	品 名	规 格	数 量	单 价	金 额	备 注
1							
2							
合 计							

(四) 发货月报表

填表日期： 年 月 日

订购 日期	提货单 编 号	单 价	上月结欠		本月订货		本月发货		本月结欠		备注
			数量	金额	数量	金额	数量	金额	数量	金额	

复核： 填表人：

六、回款管理执行工具与模板

(一) 催款通知单

致_____公司财务部：

贵公司下列欠款已经超过借款期，请尽快安排汇款事宜。

货物名称	规格	数量	金额	发货日期	欠款期	到期日	超期天数
合 计							

- 注：1. 我公司已是第__次向贵公司催款。
2. 贵公司已是第__次未按协议规定按时结款。

_____公司财务部

年 月 日

(二) 收款通知单

编号： 时间： 年 月 日

客户名称	发货单号码	摘 要		金 额	备 注	
合 计						
出票人	银行名称	账 号	票据号码	到期日	金 额	附 件
合 计						

主管： 经办人：

(三) 回款计划书

编制部门： 年度： 单位：万元

月份 项目	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	合 计	备 注
销售目标														
回款目标														
应收款														
预收款														
其 他														

核准： 制表：

(四) 应收账款表

编号： 填写日期： 年 月 日

项 次	客 户 名称	统 一 发 票			货单编号	预定收款 日期	金 额	收款情况说明
		月	日	字 号				

--	--	--	--	--	--	--	--	--

主管：

会计：

制表人：

（五）应收款分析表

年度：

填写日期：

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

复核人：

初核人：

制表人：

七、销售合同管理执行工具与模板

（一）销售合同评审表

编号：

客户名称		联系人		预备合同编号	
联系电话		联系地址		邮政编码	
合同类型	<div> <input type="checkbox"/>一般 <input type="checkbox"/>特殊 <input type="checkbox"/>传真 <input type="checkbox"/>口头 </div>				
评审方式	<div> <input type="checkbox"/>传审 <input type="checkbox"/>会审 </div>				
评审内容			评 审		
			部门	评审人	日期
各项要求是否接受					
技术要求		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
质量要求		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
交货期		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
交货方式		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
付款方式		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
验货方式		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			
其他		<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否			

销售佣金													
运输费													
广告费													
招待费													
仓储费													
租赁费													
包装费													
保险费													
其他费用													
合 计													

销售部经理：

销售主管：

填表人：

（二）销售费用分析表

月份：

费用项目	预算数	实际数		差 额	原 因
		金 额	占总费用比重		
工资					
办公费					
通信费					
水电费					
差旅费					
修理费					
销售佣金					
运输费					
广告费					
招待费					
仓储费					
租赁费					
包装费					
保险费					
其他费用					

合 计					
-----	--	--	--	--	--

销售部经理：

销售主管：

填表人：

第七章 渠道管理细化执行与模板

一、渠道管理流程与工作细化

（一）渠道管理工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 确保产品或服务安全、迅速的被消费 2. 实现企业营销目标	1. 熟悉渠道选择方法 2. 掌握渠道管理的技巧	1. 分析客户需要 营销人员通过对客户的调查，了解目标客户“喜欢购买什么商品”、“在哪里购买”、“何时买”等，为渠道设计提供必要的支持	《客户调查问卷》	<pre> graph TD A[1. 分析客户需要] --> B[2. 确定渠道设计目标] B --> C[3. 制订《渠道选择方案》] C --> D[4. 渠道选择方案评估] D --> E[5. 选择渠道成员] E --> F[6. 激励渠道成员] F --> G[7. 评价渠道成员] G --> H[8. 实施渠道改进] </pre>
		2. 确定渠道设计目标 渠道设计目标因产品的特性而异，主要包括预期达到的客户销售水平及中间机构要发挥的作用等	渠道设计相关资料	
		3. 制订《渠道选择方案》 渠道经理负责制订渠道选择方案，其具体内容包括商业中间机构的类型、商业中间机构的数量、每个加入成员的条件及其相互责任等	《渠道选择方案》	

		<p>4. 渠道选择方案评估</p> <p>营销部门组织物流、生产、财务等部门对渠道选择方案实施评估,评估内容包括渠道成本、渠道控制、渠道与营销政策的符合程度等</p>	《渠道选择方案》	
		<p>5. 选择渠道成员</p> <p>渠道部门在渠道设计完成后,需选择渠道成员,考虑的因素包括经商年数、经营的其他产品、成长和盈利记录等</p>	渠道成员相关资料	
		<p>6. 激励渠道成员</p> <p>渠道部门可以针对渠道成员绩效的差异,设定具体的奖惩措施以激励渠道成员</p>	《渠道奖惩制度》	
		<p>7. 评价渠道成员</p> <p>渠道部门定期组织对渠道成员的评价,其内容包括销售配额完成情况、平均存货水平、向客户交货时间等</p>	《渠道成员评价表》	
		<p>8. 实施渠道改进</p> <p>渠道部门根据渠道运行情况,对其提出改进措施,以便于提高渠道运转效率</p>	《渠道改进方案》	

二、渠道管理执行工具与模板

（一）营销渠道开发进度表

渠道专员：

序号	开发步骤	进度日期
----	------	------

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

(二) 渠道成员注册登记表

经销商编号				归档编号			
基本 资料	公司全称			公司成立时间			
	联系电话		传真		电子邮件		
	营业地址			邮编			
	收货地址			联系人			
资信 情况	上级主管部门			税号			
	开户行			账号			
	经营性质		注册资金		固定资产		
	流动资金			可用资金			
人员 情况	公司法人		性别		身份证号		联系电话
	总经理姓名		性别		身份证号		联系电话
	主要联系人		性别		身份证号		联系电话
	公司总人数		管理人员数		财务人员数		
	销售人员数		技术人员数		服务人员数		
	现主营产品 与营业额比例						
	经营方式	<input type="checkbox"/> 行业销售 <input type="checkbox"/> 个人市场零售 <input type="checkbox"/> 批发 <input type="checkbox"/> 其他					
	主要客户群						

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

(三) 店铺绩效评分表

考评项目		考评明细	分值	分数
店面卫生	货区卫生	1. 货架清洁无灰尘		
		2. 灯箱画, 形象背板无灰尘、手印		
		3. 店内装饰品干净整洁, 无灰尘		
		4. 地板无脏物、杂货		
	货品卫生	货品整洁, 没有线头, 浮尘		
	办公卫生	1. 收银台、展示台明亮整洁		
		2. 办公用品摆放整齐		
		3. 报表、帐本及无关销售的个人用品不堆放在台面上		
	休息区卫生	1. 桌椅干净, 椅套清洁, 无损伤		
		2. 画册保持最新版, 无遗失, 无损坏		
销售和 服务	仪容仪表	1. 个人仪容仪表要符合公司要求, 发型整齐大方, 不披头散发或梳怪异发型		
		2. 化淡妆、不涂有颜色的指甲油		
		3. 不配带醒目夸张的戒指, 最多只能佩戴一个		
	招呼客户	1. 必须和每一位进店的客户打招呼, 根据情况说不同的问候语		
		2. 在上货、点数时遇到客户进来, 先招呼客户, 凡是以客为先		
整体印象				

四、直销管理执行工具与模板

(一) 直销人员申请表

申请人		性别		相片
学历		职业		
联系电话				

2.						
3.						
1.						
2.						
3.						

五、代销管理执行工具与模板

（一）代理申请表

企业 基本 信息	企业名称		地址	
	法人代表		联系方式	
	注册资金			
	企业规模			
	主营业务			
	企业性质			
经营 情况	经营业务	营业额	（与上一年度相比）增长幅度	
员工构成 情况				
申请人声明				
代理等级				
申请代理 区域				
市场部： 年 月 日		财务部： 年 月 日		总经理： 年 月 日

（二）代理店调查表

代理店名称		地址	
-------	--	----	--

成立日期			联系方式	
法人代表			出生日期	
员工	姓名	职位	学历	年龄
经营状况	主营品种	主要供应商	主要客户	销售额
往来银行				
备注				

六、连锁加盟管理执行工具与模板

（一）连锁加盟申请表

机构 基本 信息	机构名称		地址	
	法人代表		联系方式	
	机构规模			
经营场地	<input type="checkbox"/> 自有 <input type="checkbox"/> 租用 <input type="checkbox"/> 办公房 <input type="checkbox"/> 店面 <input type="checkbox"/> 住宅 <input type="checkbox"/> 其他			
办公设备	<input type="checkbox"/> 电脑 <input type="checkbox"/> 打印机 <input type="checkbox"/> 传真机			
申请类别	<input type="checkbox"/> 品牌加盟 <input type="checkbox"/> 创业加盟			
其他说明				
申请人声明	申请人签字： 年 月 日			

（二）连锁店装修审批表

工程名称	
工程造价	
建设单位	
渠道经理审批	

营销总监审批	
--------	--

第八章 促销管理细化执行与模板

一、促销方案制订流程与工作细化

（一）促销计划制订工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 编制的促销计划合理、可行 2. 促销计划符合总体营销战略	1. 掌握促销预算编制的方法 2. 熟悉促销计划制订的步骤	1. 确定营销战略 由市场部负责起草，营销总监完善并经总经理办公会讨论通过的营销战略是编制各项营销计划的基础	《营销战略》	<pre>graph TD; A[1. 确定营销战略] --> B[2. 确定销售目标]; B --> C[3. 论证促销的可行性]; C --> D[4. 初步确定促销总体预算]; D --> E[5. 设计促销方案及预算]; E --> F[6. 确定促销计划及促销重点];</pre>
		2. 确定销售目标 市场部根据企业的营销战略，制订年度销售目标	《年度销售目标》	
		3. 论证促销的可行性 市场部根据市场竞争的激烈程度及竞争对手的竞争策略，组织相关人员论证实行促销的可行性	促销论证的相关材料	
		3.1 如果论证结果认为可行则进行相关的准备工作		
		3.2 如果论证结果认为不可行，则结束本流程		

		<p>4. 初步确定促销总体预算</p> <p>市场部根据促销费用的历史使用情况、竞争对手信息以及媒体费用变化的数据等资料确定促销的总体预算，并报营销总监、总经理审批</p>	《促销费用预算表》	
		<p>5. 设计促销方案及预算</p> <p>市场部人员分析历史促销活动效果及竞争对手的促销策略，结合企业年度销售目标，初步拟定促销方案及详细促销预算，报营销总监、总经理审批</p>	《促销方案》	
		<p>6. 确定促销计划及促销重点</p> <p>市场部根据审核通过的促销方案，拟定详细的《促销计划书》并选择确定促销重点</p>	《促销计划书》	

二、促销方案制订执行工具与模板

（一）促销工作计划表

单位：元

产品名称	×月×日 预计销售	×月×日 实际销售	本月营业额	促销方式	针对客户	方法说明	督导人员

（二）促销活动申请表

申请人		总经理意见	
市场背景分析及 举办事由			

促销商场、促销人员名单 及数量		
费用	工资	
	奖金	
	补助	
预计收获		

总经理：
 渠道经理：
 复核：
 填表人：

（三）促销活动计划表

企业名称：
 填表日期：

促销 编号	针对 产品	促销 方式	促销时间		促销 主管	配合 事项	预计营 业额	预期 效果	备注
			起	止					

三、促销管理执行工具与模板

（一）促销成本分析表

促销方式	
方式说明	
投放期间	
估计总费用	
成本收益分析	
评 价	

（二）促销活动总结表

活动主题			活动内容	
活动日期			活动地点	
活动成果（包括对销售业绩、品牌提升、对客户、中间商、竞争对手影响等）				
对促销活 动的分析	活动主题	对活动主题的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		

		改进意见		
	活动形式	对活动形式的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	活动时机	对活动时机的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	活动地点	对活动地点的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	人员表现	对人员表现的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	准备工作	对准备工作的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	执行过程	对执行过程的评价	<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差	
		原因分析		
		改进意见		
	活动效果的总体评价			<input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 较好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不理想 <input type="checkbox"/> 极差
	附：促销活动总结报告			

第九章 客户服务管理细化执行与模板

一、大客户管理流程与工作细化

（一）大客户管理工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
规范大客户管理的操作流程，提高大客户满意度	1. 了解大客户需求 2. 了解维护大客户关系的关键因素	1. 资料收集 大客户服务人员对企业大客户的相关信息进行收集与整理，收集的内容主要包括：客户的基本资料、客户特征、业务状况、与本企业的业务往来状况等方面	《大客户资料卡》	<pre>graph TD; A[1. 资料收集] --> B[2. 客户分级分类管理]; B --> C[3. 制订大客户管理战略与目标]; C --> D[4. 战略目标实施]; D --> E[5. 售后服务管理]; E --> F[6. 信息档案管理];</pre>
		2. 客户分级分类管理 企业根据客户与本企业的业务状况、信誉、生产状况等方面对客户进行分级、分类管理	《大客户管理控制程序》	

		<p>3. 制订大客户管理战略与目标</p> <p>根据企业营销战略，大客户服务人员会同营销部经理及其他相关人员制订大客户管理战略与目标，实施差异化、特色化管理</p>	大客户管理战略与目标	
		<p>4. 战略目标实施</p> <p>大客户服务人员组织战略目标的实施，相关部门予以配合</p>	大客户管理战略与目标	
		5. 售后服务管理		
		<p>5.1 大客户服务人员通过对大客户信息资料的收集、整理与分析，了解大客户对产品业务的需求</p>	《大客户意见调查表》	
		<p>5.2 大客户服务人员针对大客户不同的需求，采取不同的服务模式与营销措施，对其实施特性化的服务</p>		
		<p>6. 信息档案管理</p> <p>大客户服务人员收集到大客户的相关信息进行归档管理，并根据大客户的实际情况，对相关信息进行及时的更新</p>	《大客户档案》	

二、大客户管理执行工具与模板

（一）大客户意见调查表

客户名称				地址			
填表人				联系方式			
调查内容		非常满意	满意	一般	不满意	非常不满意	
服务质量	服务态度						
	办事效率						
	服务人员的专业水平						
公司产品	产品质量						
	包装设计						
.....							

三、客户关系管理执行工具与模板

（一）客户信息调查表

客户名称			
地址			
邮编		联系电话	
企业性质		企业规模	
经营范围			
与本企业业务往来	时间	主要采购商品	金额

（二）客户增减分析表

[illegible]

产生原因	
客户满意度评价	
备 注	

（四）投诉处理通知单

客户姓名		联系方式		地址	
受理日期					
投诉内容					
订单编号		订购日期			
生产日期		问题发生部门			
索赔事项					
承诺处理期限		实际处理期限			
发生原因及调查结果					
客户要求或希望					
公司	公司对策实施要点				
对策	对策实施确认				

（五）投诉处理报告表

报告人		日期			
投诉客户姓名		地址		联系方式	
投诉方式	<input type="checkbox"/> 信件 <input type="checkbox"/> 传真 <input type="checkbox"/> 电话 <input type="checkbox"/> 其他				
投诉日期					
投诉问题描述					
处理紧急程度	<input type="checkbox"/> 特急 <input type="checkbox"/> 急 <input type="checkbox"/> 一般				
承办人					
改进对策或 处理方式					
处理时间					
原因调查					

（六）客户投诉统计表

投诉	客户名称	所购	数	规	购货	投诉	责任	处理方式	损失
----	------	----	---	---	----	----	----	------	----

第十章 区域市场管理细化执行与模板

一、区域市场构建流程与工作细化

（一）区域市场构建工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
1. 搭建合 理的企业 区域市场 结构	1. 企业内、 外部分析 的内容	1. 明确企业的经营理念 企业高层明确企业的经 营理念		<div>1. 明确企业的经营理念</div> <div>↓</div> <div>2. 确定企业目标和发展规划</div> <div>↓</div> <div>3. 企业内部分析</div> <div>↓</div> <div>4. 市场分析与考察</div> <div>↓</div> <div>5. 确定备选目标区域市场</div> <div>↓</div> <div>6. 进行可行性分析</div> <div>↓</div>
2. 为企业 营销活动的 开展、 营销目标 的实现提 供保障	2. 企业财 务预测	2. 确定企业目标和发展规划 企业高层确定企业的目 标和未来发展规划	《企业发 展规划》	
	3. 区域市 场机构的 设置	3. 企业内部分析		
	4. 区域人 员的配置	3. 1 对企业的类型和特点、 品牌知名度、规模进行分析		
				<div>7. 编制区域市场构建方案</div> <div>↓</div> <div>8. 组建区域市场</div> <div>↓</div> <div>9. 配置区域市场人员</div>

3. 满足企业持续发展的需要		3. 2 对企业现有营销情况进行分析，分析营销组织力量、营销业绩情况等		
		3. 3 对企业财务状况，利润和成本构成进行分析		
		4. 市场分析与考察		
		4. 1 对国家、政府相关政策、行业信息进行分析		
		4. 2 对竞争对手的营销组织、营销政策、发展规划进行分析		
		5. 确定备选目标区域市场 通过分析初步确定几个备选目标区域		
		6. 进行可行性分析 对备选目标区域市场进行具体的调研与考察，编制可行性分析报告	《区域市场可行性分析报告》	
		7. 编制区域市场构建方案 根据可行性分析报告和公司的营销战略，编制区域市场构建方案	《区域市场构建方案》	
		8. 组建区域市场		
		8. 1 根据规划的区域市场构建方案，公司组织区域市场的构建工作		

三、区域市场管理执行工具与模板

（一）分公司/办事处开户计划表

区域	编制 人数	实到 人数	城市人口 （人）	计划 客户数	目前 客户数	开户计划数			
						1 月	2 月	3 月
			小计						
			小计						
			小计						
合 计									
月销量预估（万元）									

第十一章 营销人员招聘与培训细化执行与模板

一、营销人员招聘管理流程与工作细化

（一）营销人员招聘管理工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
规范企业 招 聘 管	1. 招聘计 划的编制	1. 人员招聘需求提出		<div>1. 人员招聘需求提出</div> <div>↓</div> <div>2. 汇总、编制人员需求计划</div> <div>↓</div> <div>3. 制订招聘计划</div> <div>↓</div> <div>4. 招聘信息发布</div> <div>↓</div> <div></div>

理，确保 岗 位 对 人 才 的 需 求	2. 招聘计 划的内容	1.1 人力资源部根据企业发 展战略规划，预测人员需求状 况		
		1. 2 营销部门根据业务发展 需要，提出人员需求计划，报 人力资源部审核	《 人 员 需 求申请表》	
		2. 汇总、编织人员需求计划 人力资源部对销售部用 人需求计划进行审核与汇总， 报总经理审批		
		3. 制订招聘计划 招聘计划的内容包括：招 聘职位的名称、任职条件的确 定、招聘渠道的选择、招聘实 施时间等方面	《 招 聘 工 作计划》	
		4. 招聘信息发布 人力资源部根据制订的 招聘计划，发布招聘信息	招聘广告	
		5. 简历筛选 人力资源部对应聘人 员的资料进行初步审核，并通知 基本符合企业要求的应聘人 员参加企业组织的面试	应 聘 人 员 提 交 的 相 关资料	
		6. 人员评价 人力资源部组织面试的 相关工作，面试一般分为初 试、复试、第三轮面试等阶段， 根据招聘岗位的需要而定	《 面 试 评 价表》	

		<p>7. 做出录用决策</p> <p>用人部门根据应聘人员面试的表现，确定录用人员</p>		
		<p>8. 发出录用通知</p> <p>对符合企业要求的人员发出录用通知，录用通知可以电话、信函等多种方式进行；对未被企业录用的人员也应及时、礼貌的地告知，并保留其相关的资料，放入企业的人才储备库中</p>	《录用通知书》	
		<p>9. 办理入职手续</p> <p>人力资源部组织新员工办理入职手续</p>		

二、营销人员招聘管理执行工具与模板

（一）人员需求申请表

申请部门				部门经理		
申请原因	<input type="checkbox"/> 员工辞退 <input type="checkbox"/> 员工离职 <input type="checkbox"/> 业务增量 <input type="checkbox"/> 新增业务 <input type="checkbox"/> 新设部门					
	说明					
需求计划说明	职务名称	工作描述	所需人数	最迟上岗日期	任职条件	
	职位 1				专业知识	
					工作经验	
					工作技能	
					其他	
	职位 2				专业知识	
					工作经验	
					工作技能	
					其他	

合计	人				
薪酬标准	职位 1	基本工资		其他待遇	
	职位 2	基本工资		其他待遇	
部门经理 意见	签字： 日期：				
人力资源部 批示	签字： 日期：				
总经理意见	签字： 日期：				

(二) 应聘人员登记表

应聘职位：

填表日期： 年 月 日

姓名		性别		年龄		出生日期	
籍贯		民族		身高		体重	
学历		职称		健康状况		婚姻状况	
毕业院校				所学专业			
第一外语		级别		第二外语		级别	
联系方式				身份证号			
期望工资			上岗时间		其他要求		
所受教育	起止时间	学校名称		专业		学历	
工作经验	起止时间	公司名称		所担任职务		相关证明人	
参加 的培训	培训机构	培训机构		培训内容		所获得的相关证书	

所受过的 奖励及处 分	
兴趣 和爱好	
个人特长 及自我评 价	

（三）试用期考核表

基本信息	姓名		职位		职位编号				
	所属部门		直接领导		填写日期				
试用计划	1. 试用职位： 2. 试用期限： 3. 工作安排： 4. 薪酬：								
试用期考核	一、自我鉴定 签字： 日期：								
	二、工作任务完成情况评定								
	工作任务完成情况	员工自评		直接领导评定					
	三、所在部门鉴定								
	1. 工作态度	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差							
	2. 工作主动性	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差							
	3. 工作责任感	<input type="checkbox"/> 很强 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差							
	4. 工作效率	<input type="checkbox"/> 很高 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较低							

	5. 工作质量	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差
	6. 待人接物	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差
	7. 遵规守纪	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 较差
总体评价	1. 评语 2. 考核结果 <div style="text-align: right;"> 签字: 日期: </div>	
人力资源部鉴定	<div style="text-align: right;"> 签字: 日期: </div>	
总经理鉴定	<div style="text-align: right;"> 签字: 日期: </div>	

三、营销人员培训管理执行工具与模板

（一）员工培训需求申请表

姓名		年龄		学历	
岗位		所属部门		本岗位工作年限	
本岗位应具有的知识和技能					
培训目的					
培训内容		培训方式		培训时间	
部门领导审核		<div style="text-align: right;"> 签字: 日期: </div>			
人力资源部审核		<div style="text-align: right;"> 签字: </div>			

	日期：
--	-----

（二）部门培训需求申请表

申请部门					
培训目标					
培训内容	培训方式	培训时间	参加培训人数	培训费用预算	需求程度
人力资源部	签字：				
审核	日期：				
总经理审核	签字：				
	日期：				

（三）参加外部培训申请表

姓名		职位		所属部门	
培训目的					
培训费用预算					
主办单位					
地址					
时间					
部门经理审核	签字：				
	日期：				
人力资源部	签字：				
审核	日期：				
总经理审核	签字：				
	日期：				

（四）培训效果评估调查表

姓名		所在岗位		所属部门		
评估项目	评估内容	评分				
		5	4	3	2	1
培训课程	培训课程的实用性					

	课程的难易程度					
	课程时间安排的合理性					
培训讲师	讲师的风格					
	讲授清晰、有条理					
	授课技巧					
	课堂气氛					
培训组织	培训场地的布置					
	相关设施的准备					
	后勤工作的准备					
	对此次培训工作组织情况的整体评价					
其他	1. 对此次培训的总体评价 2. 对此次培训有何改进的意见或建议					

第十二章 营销人员绩效与薪酬管理细化执行与模板

一、营销人员绩效考核流程与工作细化

（一）营销人员绩效考核工作流程

工作目标	知识准备	关键点控制	细化执行	流程图
对员工的工作业绩及工作能力进行综合考核，	1. 考核量表的设计 2. 绩效考核的方法	1. 制订绩效考核计划 制订绩效计划的过程是一个双向沟通的过程，通过管理者与员工进行沟通，明确达成目标计划的结果	《绩效考核计划》	<div><div>1. 制订绩效考核计划</div><div>↓</div><div>2. 考核工作组织</div><div>↓</div><div>3. 下达考核通知</div><div>↓</div><div>4. 资料提供与收集</div><div>↓</div><div>5. 考核实施</div></div>

并设立相应的激励机制，从而使人尽其责、人适其岗，实现组织的经营目标	2. 考核工作组织	人力资源部或营销部门	《绩效管理制度》
	3. 下达考核通知	根据考核实施方案或计划下达考核通知，让相关人员做好考核工作的准备工作	
	4. 资料提供与信息收集		
	4.1 人力资源部或营销部对员工的日常工作表现记录进行收集与整理	员工日常工作表现记录的相关信息	
	4.2 收集的信息主要包括各项营销计划的完成情况、费用预算执行情况、客户意见调查表等		考核表
	5. 考核实施		
	5.1 营销部负责人根据绩效计划阶段制订的考核指标和目标对员工的绩效表现进行评价		
	5.2 员工对自己的工作进行自评		

		<p>6. 考核结果汇总</p> <p>营销部经理对员工的考核结果进行汇总并将汇总的结果提交企业人力资源部</p>		
		<p>7. 绩效沟通与反馈</p> <p>通过沟通与反馈,可以让员工更清楚地了解自己在绩效期间的表现,从而明确下一阶段努力的方向</p>		
		<p>8. 制订绩效改进计划</p> <p>在绩效反馈与面谈的基础上,企业管理者与员工共同制订员工的绩效改进计划,帮助员工提升其绩效表现</p>	《绩效改进计划》	
		<p>9. 考核结果运用</p> <p>人力资源部依据企业的相关规章制度,将员工绩效考核的结果作为对员工进行薪资调整、职务调整、培训与发展等决策的重要参考</p>		

二、营销人员绩效考核执行工具与模板

(一) 绩效面谈记录表

面谈参与人员		信息记录者	
时间			
面谈内容		信息记录	
1. 上一阶段工作中,取得的成功有哪些			
2. 工作中需要改进的地方			
3. 对此次考核有什么意见			
4. 你认为本部门员工谁的工作表现比较好			

5. 下一步的工作计划	

（二）员工绩效改进表

姓名		所在职位		所属部门		直接领导	
一、评估期间绩效未符合工作标准之事实描述							
二、原因分析							
三、改善目标及措施（需详细说明工作内容、实施日期、完成日期等）							
四、改进措施记录							
五、改进效果评价及后续措施							

（三）销售人员绩效考核表

被考核者		所在岗位		所属部门	
考核期					
评价要素		评价尺度		考核得分	
工作业绩	销售计划完成率 (R ₁)	R ₁ >100%	90 分~100 分		
		90%<R ₁ ≤100%	80 分~89 分		
		80%<R ₁ ≤90%	70 分~79 分		
		60%<R ₁ ≤80%	60 分~69 分		
		R ₁ ≤60%	59 分以下		
	回款计划完成率 (R ₂)	90%< R ₂ ≤100%	90 分~100 分		
		80%< R ₂ ≤90%	80 分~89 分		
		70%< R ₂ ≤80%	70 分~80 分		
		60%< R ₂ ≤70%	60 分~69 分		
		R ₂ ≤60%	59 分以下		

	市场信息反馈	市场信息都能得到及时反馈，且信息准确	90 分～100 分	
		市场信息大部分时间都能得到及时反馈，信息准确	80 分～89 分	
		市场信息一般情况下能得到及时反馈，信息较为准确	60 分～79 分	
		市场信息反馈不及时且信息不太准确	60 分以下	
	客户反映情况	良好	90 分～100 分	
		一般，偶有抱怨	60 分～89 分	
		较差，经常有客户投诉的情况发生	60 分以下	
工作态度	工作积极性	工作非常积极，工作任务从来不会延迟	90 分～100 分	
		工作较为积极，工作任务偶尔会延迟	80 分～89 分	
		能自觉完成本职工作，工作任务有时会延迟	70 分～79 分	
		应付性地工作，缺乏积极性	69 分以下	
	工作协作性	能主动地与他人合作且积极帮助同时解决问题	79 分～100 分	
		在别人的协调下能与他人合作	60 分～69 分	
		缺乏合作精神	59 分以下	
工作能力	对产品的了解	全面地了解产品性能	79 分～100 分	
		对产品的情况大部分了解	60 分～69 分	
		不太了解产品的相关知识	59 分以下	
	业务能力	很强，能超额完成销售任务	90 分～100 分	
		较强，能完成销售任务	80 分～89 分	
		一般，大部分情况下都能完成销售任务	60 分～79 分	

		较差，经常不能完成销售任务	59 分以下	
--	--	---------------	--------	--

（四）营销部经理绩效考核表

考核指标		分值	考核得分	备注
任务 绩效	部门费用预算达成率			
	市场调研任务达成率			
	广告投放有效率			
	销售收入			
	销售收入增长率			
	销售费用率			
	新客户增长率			
	市场占有率			
	市场知名度			
管理 绩效	部门协作满意度			
	核心人员保有率			
	部门培训计划完成率			
工作 能力	专业知识			
	业务能力			
	分析判断能力			
	决策能力			
	领导能力			

三、营销人员薪酬管理执行工具与模板

（一）员工调薪表

姓名		年龄		学历	
所在岗位		所属部门		进入公司时间	
调薪原因	<input type="checkbox"/> 试用合格予以转正 <input type="checkbox"/> 晋升调薪 <input type="checkbox"/> 调职调薪 <input type="checkbox"/> 年度调薪 <input type="checkbox"/> 其他（请注明）				
异动情况	内容	调薪前		调薪后	
	职位				

	职位等级		
	薪酬水平		
	薪资级别		
人力资源部 意见			
总经理审批			

（二）业绩奖金核定表

本月营业额		本月净利润		利润率	
可得奖金		调整比例		应发奖金	
奖金核定	部门	姓名	职位	奖金	
奖金核定标准	本月净利润	可得奖金	本月营业额	奖金提高比例	

（三）员工奖励审批表

姓名		所在岗位		所属部门	
奖励事项描述					
部门经理审核					
人力资源部审核					
总经理审核					

全国职业经理MBA双证班

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

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

证书说明：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

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

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

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



美华论坛
www.mhjy.net



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载 学校网址：www.mhjy.net