

销售提成设计

精细化管理

[全 案]

韩伟静 编著

- ▶ 15类销售提成体系
- ▶ 69个销售提成方案
- ▶ 16套销售提成制度
- ▶ 12张绩效考核量表
- ▶ 5大类部门提成设计
- ▶ 17大行业提成设计

弗布克精细化管理全案系列

销售提成设计精细化 管理全案

韩伟静 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

销售提成设计精细化管理全案 / 韩伟静编著. —北京: 人民邮电出版社, 2010. 8
(弗布克精细化管理全案系列)
ISBN 978-7-115-23298-4

I. ①销… II. ①韩… III. ①企业管理: 销售管理
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 118835 号

内 容 提 要

本书提供了“风险+制度+工具+流程+方案”五位一体的销售提成设计精细化管理工作全案。

本书通过大量的图表、案例、制度和方案, 首先进行销售底薪、销售提成、销售辅助提成、销售提成体系、销售提成方案、销售提成制度、销售提成量化考核的设计, 其次从销售部门角度出发, 对销售部、大客户部、网络销售部、电话销售部、零售店五大部门的销售提成进行设计, 然后分别以房产汽车、医药保健品、服装化妆品、服务业、食品饮料、出版传媒、IT 业、家电办公用品、家具装饰材料、外贸、设备工程等行业为范例, 进行销售提成设计, 最后讲述了销售提成管理实务, 真正实现了销售提成设计的精细化管理, 具有很强的实务性和可操作性。

本书适合企业高层管理者、人力资源管理人员、销售管理人员以及企业培训师、咨询师和高校相关专业师生阅读、使用。

弗布克精细化管理全案系列 销售提成设计精细化管理全案

-
- ◆ 编 著 韩伟静
责任编辑 王华伟
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京艺辉印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 27.5
字数: 330 千字
- 2010 年 8 月第 1 版
2010 年 8 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-23298-4

定 价: 55.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前言

林伟开了一家电脑门市部，专门替人装配电脑。为了主动寻找客户，他招聘了5名业务员。

人是招来了，但该怎么给他们发工资呢？林伟思前想后，决定采用底薪+奖金的方式，底薪为1000元，提成由发展的客户数量决定，每发展成功一位客户，奖励业务员200元。这一措施很快见效，业务员的干劲儿被调动了起来，因为拉来的客户数量越多，收入也就越高。

过了一段时间，问题出现了。尽管大客户的订购量大，但要拿下来，所花费的时间和精力特别大，而发展一位大客户和发展一位小客户得到的奖金却一样多。业务员们发现了其中的“奥妙”，于是遇到订购量大的客户就纷纷绕开，而专门去找那些容易成交的小客户。林伟问道：“为什么你们的客户大多是订购一台两台的小客户？难道就没有需求量大一些的客户吗？”业务员们说：“反正发展大客户和发展小客户的奖金一样多，我们为什么要费劲发展大客户呢？”

发现了以上问题后，林伟决定重新制定奖惩措施。每位业务员的月收入=基本工资+销售提成，销售提成=销售数量×相应的提成比例，即不再以客户数量为依据，而完全以销售数量作为参照标准来发奖金。果然，这一新措施出台之后，业务员们的干劲儿大增，因为无论大客户还是小客户，销售量越大，收入就越多。

但是过了一段时间，林伟发现，一位最有能力的业务员向他提出了辞职，原因是林伟的竞争对手给了他更高的提成比例。

林伟意识到问题的严重性，自己必须想出一个更为全面的办法才行，不然的话，一旦有了更有吸引力的工作，他的那些优秀的业务员就会流失掉。于是，林伟再次进行了改革，他设计出了一种阶梯提成标准：业务员的销售量可以累加在一起，其销售量累加值每增加1000元，他的提成标准便会增加0.5%。这样一来，业务员销售量累加值增长得越快，他的提成比例也就增加得越高。

新措施出台以后，业务员们个个摩拳擦掌，备受激励，就连以前离职的那位业务员也

重新回到了林伟这里。

但是没过多久，问题又出现了……

如何设计具有竞争性、激励性、公正性、公平性的销售提成？如何才能使自己的企业在激烈的竞争中脱颖而出？如何保持企业利润和员工的有效激励？基于在人力资源领域多年的研究和咨询经验，我们为你提供最前沿的理念和最实用的管理工具。本书着重讲述企业所面临的最紧迫的销售提成问题，并提供最具创新精神、最全面的解决方案。

《销售提成设计精细化管理全案》采用文字与图表相结合的方式，介绍销售提成设计精细化管理的全过程。本书详细地叙述了销售底薪、销售提成、辅助销售提成、销售提成体系、销售提成方案、销售提成制度、销售提成量化考核的设计，囊括了销售部、大客户部、网络销售部、电话销售部以及零售店五大部门的销售提成方案设计和绩效考核设计，涵盖了房地产汽车、医药保健品、服装化妆品、服务业、食品饮料、出版传媒、IT业、家电办公用品、家居装饰材料、外贸、设备工程等17大行业的销售提成设计。

本书共设计了15类销售提成体系、69个销售提成方案、16套销售提成制度、12张绩效考核量表和多个销售提成设计工具。通过这些内容的设计，本书不但构建了销售提成设计的内容框架，而且形成了销售提成设计精细化管理的内容体系。

再好的销售提成体系和销售提成比例也只有结合企业的实际情况才能有效，每家企业都有自己的发展历程，也都有自身独具的特点和存在的问题。因此，广大企业管理者在建立销售提成体系和设计销售提成时，必须对企业的实际情况进行深入的调查研究，同时以本书为参考，从而更好地建立起切实可行且能为企业销售管理创造新局面的销售提成体系。

在本书编写的过程中，孙立宏、钟华、孙宗坤负责资料的收集和整理以及图表的制作编排，刘伟参与编写了本书的第一章，王淑敏参与编写了本书的第二章，刘丽参与编写了本书的第三章，张俊娟参与编写了本书的第四章，姜曦参与编写了本书的第五章，郭建北参与编写了本书的第六章，滕晓丽参与编写了本书的第七章，梁华参与编写了本书的第八章，陈姣参与编写了本书的第九章，袁燕华参与编写了本书的第十章，姜巧萍参与编写了本书的第十一章，李作学参与编写了本书的第十二章，程淑丽参与编写了本书的第十三章，毕汪峰参与编写了本书的第十四章，王宏参与编写了本书的第十五章，曹静静参与编写了本书第十六章，庄玲参与编写了本书的第十七章，肖淑民参与编写了本书的第十八章，王瑞永参与编写了本书的第十九章，权锡哲参与编写了本书的第二十章，王海燕参与编写了本书的第二十一章，刘柏华参与编写了本书的第二十二章，姚小风参与编写了本书的第二十三章，赵成参与编写了本书的第二十四章，全书由韩伟静统撰定稿。

目 录

第一章 销售底薪设计	1
第一节 底薪的设计依据	3
一、市场水平	3
二、行业水平	3
三、企业水平	4
第二节 底薪的层级	4
一、按照职级	4
二、按照资历	5
三、按照业绩	6
第三节 底薪的形式	6
一、无任务底薪	6
二、任务底薪	6
三、混合底薪	7
第四节 底薪的设计	7
一、级差的设计	7
二、层级的设计	7
三、平衡底薪与提成	8
第二章 销售提成设计	11
第一节 提成设计维度与误区	13
一、提成设计考虑的维度	13
二、销售提成设计的原则	13
三、销售提成设计满意度	14
四、销售提成设计的误区	17
第二节 销售目标设计	18
一、确立的方法	18

二、目标的分解	18
三、利润的实现	21
第三节 提成比例设计	22
一、设计考虑因素	22
二、比例阶梯设计	23
三、经营风险防范	25
第四节 提成计算设计	26
一、按业务量设计	26
二、按合同量设计	27
三、按回款量设计	27
四、按照价格设计	28
五、按照项目设计	29
六、按照团队设计	29
七、按照小组设计	30
第五节 提成兑现设计	31
一、兑现时间设计	31
二、兑现依据设计	32
三、兑现风险防范	32
第六节 提成问题处理	33
一、离职后提成问题	33
二、税务问题的说明	34
三、提成纠纷的处理	34
第三章 销售辅助提成设计	37
第一节 辅助提成设计	39
一、辅助提成的形式	39
二、辅助提成的设计	39
三、辅助提成的发放	41
第二节 辅助提成方案设计	42
一、信息提供者提成方案	42
二、导购人员的提成方案	43
三、促销人员的提成方案	45
第三节 合作销售提成设计	46
一、需要考虑的因素	46

二、合作销售提成设计	47
三、合作销售提成方案	48
第四节 市场部提成方案设计	49
一、需要考虑的因素	49
二、市场部提成方案	51
第五节 售后服务提成方案设计	53
一、需要考虑的因素	53
二、汽车 4S 店售后服务提成方案	53
三、电器售后维修服务提成方案	55
四、软件售后服务人员提成方案	58
五、设备售后服务人员提成方案	60
第四章 销售提成体系设计	63
第一节 战略导向销售提成体系设计	65
一、达成战略的销售目标分析	65
二、激励导向的销售提成设计	66
三、战略导向的销售提成体系	69
第二节 业绩导向销售提成体系设计	72
一、业绩导向销售提成体系的介绍	72
二、部门业绩导向的销售提成体系	74
三、区域业绩导向的销售提成体系	77
第三节 成本利润导向销售提成体系设计	81
一、成本利润导向的销售提成体系	81
二、企业统一核算的销售提成体系	82
三、单独核算项目的销售提成体系	84
第四节 产品导向销售提成体系设计	86
一、新产品新市场销售提成体系	86
二、新产品老市场销售提成体系	88
第五节 价格导向销售提成体系设计	91
一、价格导向的销售提成体系介绍	91
二、销售费用包干型销售提成体系	92
三、企业承担费用的销售提成体系	93
第六节 渠道导向销售提成体系设计	94
一、经销商销售提成体系	94

二、代理商销售提成体系	95
三、批发商销售提成体系	97
四、零售商销售提成体系	98
五、直营店销售提成体系	99
第五章 销售提成方案设计	103
第一节 不同职级提成方案设计	105
一、经理级销售提成方案设计	105
二、主管级销售提成方案设计	107
三、专员级销售提成方案设计	108
第二节 不同渠道提成方案设计	110
一、总代理销售提成方案	110
二、总经销销售提成方案	112
第三节 不同地域提成方案设计	113
一、海外市场销售提成方案	113
二、区域市场销售提成方案	115
三、新拓市场销售提成方案	116
第四节 不同产品销售提成方案设计	118
一、老产品新市场销售提成方案	118
二、新产品新市场销售提成方案	119
第六章 销售提成制度设计	121
第一节 销售提成核算制度	123
一、制度规范的范围	123
二、制度涉及的问题	123
三、利润提成核算办法	124
四、业务提成核算办法	125
五、成本提成核算办法	127
六、合同提成核算办法	129
七、价格提成核算办法	131
八、团队提成核算办法	132
九、项目提成核算办法	134
十、销售提成核算细则	136

第二节 销售提成发放制度	139
一、制度规范的内容	139
二、制度涉及的问题	139
三、销售提成发放形式	140
四、销售提成发放规定	141
第三节 销售提成管理制度	143
一、制度规范的范围	143
二、制度涉及的问题	143
三、销售部门提成管理制度	144
四、财务部门提成管理制度	146
五、销售提成争议处理制度	146
第七章 销售提成量化考核设计	149
第一节 销售提成量化指标	151
一、销售业绩量化指标	151
二、销售利润量化指标	151
三、销售费用量化指标	152
四、销售回款量化指标	153
五、坏账量化指标	154
第二节 销售提成量化考核方案	155
一、销售业绩提成量化考核方案	155
二、销售利润提成量化考核方案	156
三、销售费用提成量化考核方案	157
四、销售回款提成量化考核方案	158
第八章 销售部提成设计	161
第一节 部门提成设计	163
一、设计考虑的因素	163
二、提成设计的原则	163
三、提成比例的设计	164
第二节 销售人员提成方案设计	165
一、销售总监提成方案	165
二、销售经理提成方案	168
三、销售主管提成方案	169

四、销售专员提成方案	170
第三节 销售部绩效考核设计	173
一、销售部绩效考核量化指标	173
二、销售部绩效考核实施细则	174
第九章 大客户部提成设计	179
第一节 部门提成设计	181
一、提成设计考虑的因素	181
二、提成设计遵循的原则	182
第二节 部门人员提成方案设计	183
一、大客户经理提成方案	183
二、大客户主管提成方案	184
三、大客户专员提成方案	186
第三节 大客户绩效考核设计	187
一、大客户部提成考核管理制度	187
二、大客户部绩效考核实施细则	189
第十章 网络销售提成设计	199
第一节 底薪与提成设计	201
一、底薪设计考虑的因素	201
二、提成设计考虑的因素	201
第二节 网络销售人员提成方案设计	202
一、网络销售店长提成方案	202
二、网络销售主管提成方案	204
三、网络销售客服提成方案	206
第三节 网络销售人员绩效考核	207
一、网店销售绩效考核量化指标	207
二、网店店长绩效考核实施细则	208
三、网店客服绩效考核实施办法	212
第十一章 电话销售提成设计	219
第一节 底薪与提成的设计	221
一、底薪设计考虑的因素	221
二、提成设计考虑的因素	221

第二节 电话销售人员提成方案设计	222
一、电话销售人员提成方案	222
二、电话销售部经理提成方案	225
第三节 电话销售人员绩效考核设计	226
一、电话销售人员的量化指标	226
二、电话销售部绩效考核方案	227
三、电话销售部经理绩效考核方案	229
第十二章 零售店销售提成设计	233
第一节 提成设计的问题	235
一、提成依据的设计	235
二、提成比例的设计	235
三、提成核算的设计	236
四、提成发放的设计	238
五、提成风险的规避	238
第二节 零售店销售提成方案设计	239
一、零售店店长销售提成方案	239
二、零售店主管销售提成方案	240
三、零售店销售专员提成方案	242
第三节 零售店销售人员绩效考核	243
一、零售店管理人员绩效考核方案	243
二、零售店销售人员绩效考核方案	247
第十三章 房产汽车业销售人员提成	251
第一节 房产销售人员提成设计	253
一、房产销售提成比例设计	253
二、房产销售人员提成方案	254
第二节 汽车销售人员提成设计	256
一、汽车销售提成比例设计	256
二、汽车销售人员提成方案	258
第十四章 医药保健品销售人员提成	261
第一节 医药销售人员提成	263
一、医药销售提成比例设计	263

二、医药销售人员提成方案	264
第二节 保健品销售人员提成	267
一、保健品销售提成比例设计	267
二、保健品销售人员提成方案	268
第十五章 服装化妆品销售人员提成	271
第一节 服装销售人员提成	273
一、服装销售提成比例设计	273
二、服装销售人员提成方案	274
第二节 化妆品销售人员提成	276
一、化妆品销售提成比例设计	276
二、化妆品销售人员提成方案	278
第十六章 服务业业务提成设计	281
第一节 酒店销售人员提成	283
一、酒店销售提成比例设计	283
二、酒店销售人员提成方案	284
第二节 快递公司快递人员提成	285
一、快递人员提成比例设计	285
二、快递人员提成设计方案	286
第三节 物流公司销售人员提成	288
一、物流销售人员提成比例设计	288
二、物流销售人员提成设计方案	290
第四节 旅行社业务提成	292
一、旅行社提成比例设计	292
二、旅行社业务提成方案	294
第五节 培训咨询机构销售人员提成	295
一、培训咨询销售提成比例设计	295
二、培训公司销售人员提成方案	296
三、咨询公司业务人员提成方案	298
四、会计师事务所业务提成方案	300
五、律师事务所业务提成方案	301
第六节 技术服务业务提成	303
一、技术服务提成比例设计	303

二、技术服务业务提成方案	305
第七节 中介机构销售提成	307
一、中介机构提成比例设计	307
二、婚姻服务中心销售提成方案	308
三、家政服务中心销售提成方案	308
第十七章 食品饮料行业销售人员提成	311
第一节 食品业销售人员提成设计	313
一、不同食品提成比例的设计	313
二、食品业销售人员提成方案	315
第二节 饮料业销售人员提成设计	316
一、不同饮料提成比例设计	316
二、饮料销售人员提成方案	318
第十八章 出版传媒销售人员提成	321
第一节 广告销售人员提成	323
一、广告销售提成比例的设计	323
二、户外广告销售人员提成方案	324
三、电视广告销售人员提成方案	326
四、网络广告销售人员提成方案	327
五、报纸杂志广告销售人员提成方案	328
第二节 出版销售人员提成	329
一、出版销售提成比例设计	329
二、图书销售人员提成方案	330
三、报纸杂志销售人员提成方案	332
第十九章 IT 业销售人员提成	335
第一节 网络建设销售人员提成	337
一、网络建设销售提成比例设计	337
二、网络建设销售人员提成方案	338
第二节 软硬件销售人员提成	340
一、销售人员提成比例设计	340
二、软件销售人员提成方案	341
三、硬件销售人员提成方案	343

第三节	IT 耗材销售提成设计	346
一、	销售提成比例的设计	346
二、	IT 耗材销售提成方案	347
第四节	数码产品销售提成	349
一、	数码产品销售提成比例设计	349
二、	台式机笔记本销售提成方案	351
三、	照相机摄像机销售提成方案	353
第二十章	家电办公用品销售提成设计	357
第一节	家电销售人员提成	359
一、	家电销售提成比例设计	359
二、	家电销售人员提成方案	360
第二节	办公用品销售人员提成	362
一、	办公用品销售提成比例设计	362
二、	办公用品销售人员提成方案	365
第二十一章	家具装饰材料销售提成设计	369
第一节	家具销售人员提成	371
一、	家具销售提成比例设计	371
二、	家具销售人员提成方案	372
第二节	装饰材料销售人员提成	374
一、	装饰材料销售提成比例设计	374
二、	装饰材料销售人员提成方案	375
第二十二章	外贸销售提成设计	377
第一节	外贸销售人员提成设计	379
一、	外贸销售任务分解设计	379
二、	外贸销售提成比例设计	381
第二节	外贸销售提成方案	382
一、	外贸销售提成核算方案	382
二、	外贸销售人员提成方案	384
第二十三章	设备工程销售人员提成	389
第一节	设备销售人员提成	391
一、	设备销售提成比例设计	391

二、设备销售人员提成方案	392
第二节 工程销售人员提成	394
一、工程销售提成比例设计	394
二、工程销售人员提成方案	396
三、工程销售人员考核方案	397
第二十四章 销售提成管理实务	401
第一节 销售提成合同范本	403
一、合同范本一	403
二、合同范本二	405
三、合同范本三	410
四、合同范本四	412
第二节 销售提成管理工具	415
一、销售提成核算表单	415
二、销售提成管理流程	417
第三节 销售提成的问题发现	418
一、渠道问题发现	418
二、风险问题发现	419
三、市场问题发现	420
第四节 销售提成修改	421
一、提成比例修改	421
二、提成发放修改	422
三、提成制度修改	422

第一章

销售底薪设计