

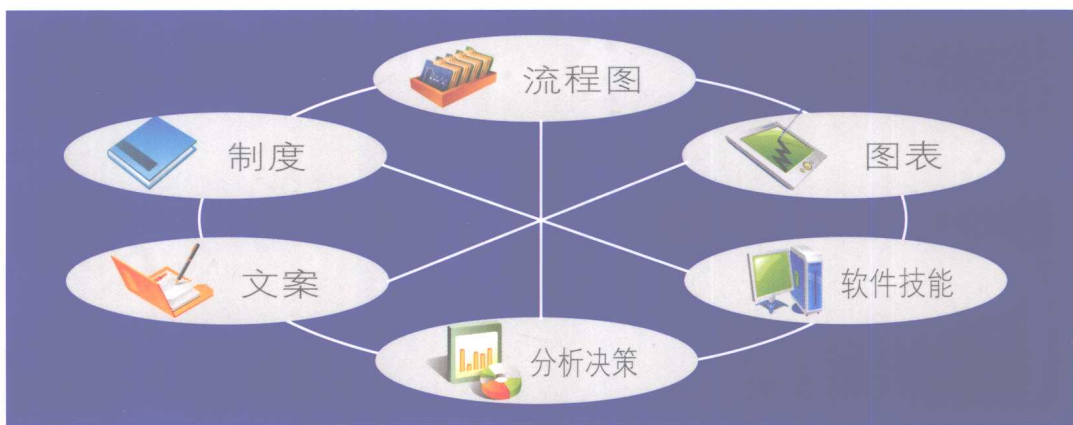
有你，营销创造财富

有我，营销变得简单

营销 好帮手

——营销工作实用模板

苏慧敏 靳宏 庞金友 编著



光盘——附有全部模板文件

图书——指导如何用好模板



附赠光盘



中国水利水电出版社

营销 好帮手

—— 营销工作实用模板

苏慧敏 靳宏 庞金友 编著



中国宇航出版社

·北京·

内 容 简 介

本书不讲解最基本的业务知识,而是将这些抽象的知识变成具体的工作内容,运用各种实用模板全面解除营销工作中的困扰。(1)制度模板,帮我们制定了营销中常用管理制度的参考范文。(2)图表模板,帮我们将营销工作中使用的大量图表变成电子版,并通过公式实现自动计算。(3)文案模板,帮我们制作了大量的通知、报告等参考文档。(4)流程图模板,帮我们绘制了大量的营销管理流程图。(5)分析决策模板,运用数学方法帮我们统计分析营销行为,通过数据进行辅助决策。另外,附录部分运用VBA编程功能帮我们制作了实用的数据录入、查询界面以及数据库管理系统。通过本书从业人员只要输入必要的文字或者数据就能快速处理市场调研与预测、计划管理、策划管理、人员与绩效管理、销售渠道与客户管理、账款管理、行政与费用管理、货物与售后管理、营销实务管理以及分析决策等营销事务,从宏观到细节全面提升营销管理能力和工作效率,全面提高个人的职业能力。

本书内容实用,扩展性强,是从业人员必备的工作手册,适合营销人员、销售人员、企业管理人员和相关专业的大学生使用。光盘附赠全部模板文件,方便读者学习使用。

版权所有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

营销好帮手:营销工作实用模板/苏慧敏等编著. —北京:中国宇航出版社,2008.6
ISBN 978-7-80218-407-7

I. 营... II. 苏... III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第086627号

策划编辑 宫鸣宇 责任编辑 宫鸣宇 责任校对 舒承东 封面设计 灵动设计

出 版 中国宇航出版社

社 址 北京市阜成路8号 邮 编 100830
(010)68768548

网 址 www.caphbook.com/www.caphbook.com.cn

经 销 新华书店

发行部 (010)68371900 (010)88530478(传真)
(010)68768541 (010)68767294(传真)

零售店 读者服务部 北京宇航文苑
(010)68371105 (010)62529336

承 印 中国纺织出版社印刷厂

版 次 2008年7月第1版
2008年7月第1次印刷

规 格 787×1092

开 本 1/16

印 张 15

字 数 433千字

书 号 ISBN 978-7-80218-407-7

定 价 32.00元(含1CD)

本书如有印装质量问题,可与发行部联系调换

前言

营销的定义有很多种，简单地说就是找到消费者需求的产品并用合适的方式将产品卖给消费者，是企业获利的过程。销售是营销一个重要的环节。在现实中，二者的概念经常被混淆。但不管怎样，人们已经从实践中深刻认识到，营销是一门学问。有的企业因之而生，有的企业因之而亡，每个企业都希望加强营销建设，以获得更大的利润。但在学习和实践过程中，也容易出现一些问题，最常见的就是人们总想找到一条捷径，让企业或者个人在短期内就能掌握营销的全部奥妙，以迅速击败对手，成为市场的强者。因此，这些人花了很多的时间去研究别人成功的经验和经营的思想，模仿别人的模式建立自己的营销体系，但结果也往往差强人意，于是又陷入新的迷茫之中。

其实，经验和思想都没有问题。之所以不成功，是因为忽视了两个关键的因素：一是营销的环境和条件不同；二是没有把握住细节。在不完全了解企业自身情况而盲目学习别人，成功的概率是很低的。对于营销人员个人也是如此，比如有的营销大师说，他成功的秘诀就是发名片，于是你也学着发名片，可是你的订单却未必会因此而增加。

做好营销工作，思想最重要是没有错的。但是如何将思想变为现实，就需要借助分析与管理手段，从宏观和细节上认识自己的企业，认识面临的市场，甚至认识自己。这其中要注意3点：一是营销人员个人应具备哪些基本的能力和素质；二是如何应用数据来分析问题；三是如何多角度看待和分析问题。在注意这3点的基础上，运用本书提供的5大帮手，就可以帮我们解决营销工作中的常见问题，全面提升企业和个人的营销能力。那么，该怎样利用好这些帮手呢？

(1) 制度帮手，帮我们制定了营销环节常用的管理制度。对于企业来讲，既是制定制度的参考范文，也是学习和借鉴的对象；对于个人来讲，认真阅读公司的规章制度，就知道在这个团队中对内对外做事的准则，而且可以从中解读出公司的经营思想和用人思想等，结合公司的现状，有助于对自己在公司的发展进行决策。对于一些新员工，制度是快速了解并融入企业的最佳途径。

(2) 图表帮手，帮我们将营销工作中大量的图表变成电子版，并通过公式实现自动计算。如图1所示为其中的客户业绩统计表，只要输入产品和客户数据，销售额排名、比率、平均每家年销售额等软件会自动进行计算。这些图表可以作为企业内部的规范，也可以作为营销人员分析数据的工具，能够大大提高工作效率。

客户业绩统计表												
产品	城市	客户数	销售额	销售额排名	比率%	平均每家 年销售额	前三名客户名称及销售额					
							客户名	销售额	客户名	销售额	客户名	销售额
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
				-	-	-						
合计		0	0		0	-		0		0		

图1 客户业绩统计表

(3) 文案帮手，帮我们制作了大量的通知、报告、条据等营销工作中常用的文档模板。可以作为企业内部提供的参考范文；如果企业没有提供类似范文，营销人员可以据此学习相关文案的写作方法，展示自己的水平和素养，给领导和客户留下深刻的印象。

(4) 流程图帮手，帮我们绘制了大量的流程图，形象展示了办理具体事项的先后顺序。企业根据工作需要绘制出相关的流程图，比一些生硬的文字更容易让员工接受；员工要仔细研读公司的流程图，以快速了解公司对内和对外的办事程序。

(5) 分析决策帮手，运用数学和统计的方法帮我们分析营销效果、预测市场需求以及进行方案分析与决策等关键问题。如图 2 所示为自销与代销决策模型，该模型在单价和期望销量确定的情况下利用参数间的关系计算出哪种方案对企业更有利。而图 3 所示为根据历史数据预算新一年成本费用的分析工具。

自销与代销决策模型(总成本)		
	自销	代销
期望销量	30000	
单价	¥600	¥400
人工总成本	¥30,000	
运输总成本	¥10,000	
其他销售总成本	¥5,000	
启动资金	¥100,000	
毛利润	¥17,855,000	¥12,000,000
毛利相同的销售数		725
毛利相同时的毛利		¥290,000.00
最优方案	自销	

图 2 自销与代销决策模型

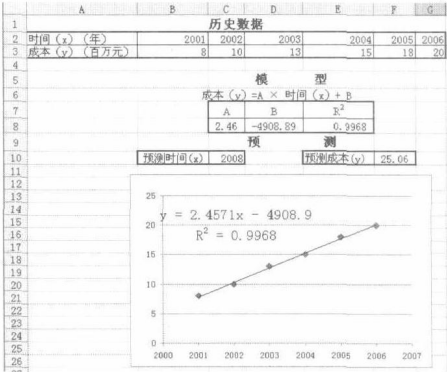


图 3 预测工具

另外，附录和光盘电子书教我们如何对书中的模板进行简单修改变成自己需要的东西，而且运用编程技术制作录入界面和数据库系统。如，将如图 1 所示的客户业绩统计图表改为如图 4 所示的业务员业绩统计表，应怎样操作。如图 5 所示的为销售录入系统的界面，录入以后单击【添加】按钮就会将数据按照顺序存放到对应的数据表中。如果不想让其他人阅读录入的表单，书中会教你如何对图表进行加密。另外，书中详细讲解了界面制作和编程的方法，即使读者没有编程基础，也能快速制作出自己需要的程序。这种方法为一些没有专门营销软件的企业提供了一条简单快速解决问题的技术途径。

业务员业绩统计表				
业务员	客户数	销售额	销售额排名	比率%
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
			-	-
合计	0	0		0

图 4 业务员业绩统计表

销售录入系统

流水号	品名	颜色	数量	定价	折扣	金额	操作员
1					0	0	

添加

图5 销售录入系统

通过本书可以大大提高工作效率，让你从日常工作中解脱出来，有更多的时间去思考营销。在思想和数据的碰撞中，灵感会突然闪光，帮你看清市场的真相，找到解决问题的途径。

光盘使用方法如下。

(1) 将光盘插入到光驱中，双击光盘中的 1.chm 文件会自动弹出如图 6 所示的界面，可以在【目录】列表中选择章名，在右侧列表中单击文件名，会弹出如图 7 所示的对话框，选择打开或者保存模板文件。

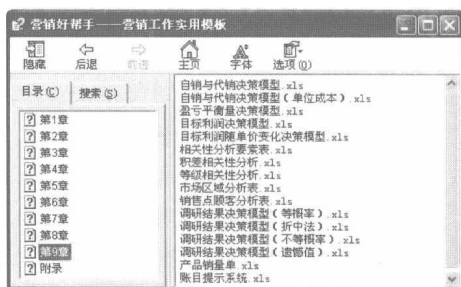


图6 光盘界面

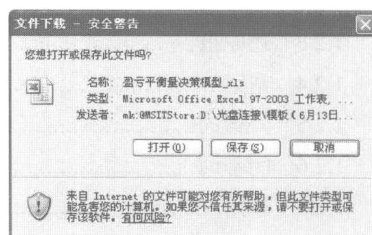


图7 打开或保存文件

(2) 在【搜索】列表中可以输入关键字，单击【列出主题】按钮，会在下面的列表框中选择含有该关键字的全部章名，再单击【显示】按钮，会以反白的形式显示含有该关键字的模板名称，如图 8 所示。

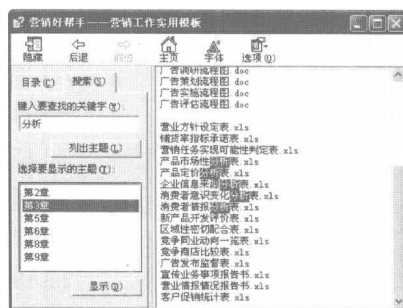


图8 搜索结果

另外，光盘中有“Word 使用技巧.doc”和“Excel 使用技巧.doc”两个文件，便于读者学习和查询软件使用技巧。

本书由苏慧敏、靳宏、庞金友执笔，另外曹磊、靳宏、刘哲平、刘鹏、崔维来、王利、王硕、胡小静、王春伯、赵焕平、杜威、胡建超、辛东勋、刘贵林、刘德平、黄淑云、张洪雨、陈云龙、吴波、黄向东等也参加了部分编写工作。读者可以通过 E-mail: jingguan.shu@163.com 与作者进行交流。

作者
2008 年 5 月

目 录

第 1 章 部门基本建设与基本文案写作	1		
1.1 组织结构图与工作流程图	1		
1.1.1 组织结构图	1		
1.1.2 营销工作流程图	2		
1.2 常用文档模板	3		
1.2.1 营销管理制度	3		
1.2.2 销售岗位职责描述	4		
1.2.3 述职报告	6		
1.2.4 请柬	8		
1.2.5 开幕词	8		
1.2.6 闭幕词	8		
1.2.7 条据	9		
1.2.8 申请书	10		
1.2.9 函	10		
1.2.10 启事	11		
1.2.11 工作汇报	12		
1.2.12 其他文案写作	13		
第 2 章 市场调研、预测与计划管理	17		
2.1 常用文档	17		
2.1.1 市场调研管理制度	17		
2.1.2 目标计划管理制度	18		
2.1.3 营销计划管理制度	19		
2.1.4 市场调研工作规范	20		
2.1.5 市场调研方案	21		
2.1.6 市场调研报告	22		
2.1.7 市场预测报告	23		
2.1.8 市场开发计划书	24		
2.2 流程图	24		
2.2.1 市场调研整体操作流程	25		
2.2.2 市场调研实地工作流程	25		
2.2.3 市场预测整体操作流程	26		
2.2.4 市场预测具体工作流程	27		
2.2.5 市场开发流程图	27		
2.2.6 销售目标设计工作流程	28		
		2.2.7 销售计划制订工作流程	28
		2.2.8 销售计划体系工作流程	28
		2.2.9 销售计划制订工作流程	29
		2.2.10 销售费用预算编制工作流 程图	30
	2.3 表单与工具		30
	2.3.1 调查申请书		30
	2.3.2 市场调查计划表		31
	2.3.3 市场总需求量调查表		32
	2.3.4 人物调查报告		32
	2.3.5 巡回调查报表		33
	2.3.6 试销状况调查表		33
	2.3.7 滞销商品调查分析表		34
	2.3.8 销售点购买率调查报告表		34
	2.3.9 竞争产品市场价格调查表		35
	2.3.10 竞争厂商调查表		35
	2.3.11 调查结果报告书		35
	2.3.12 年度分区销售计划表		36
	2.3.13 客户销售计划表		36
	2.3.14 客户销售额计划编制表		37
	2.3.15 月份销售计划表		38
	2.3.16 一周行动计划表		38
	2.3.17 季度产品销售预定表		38
	2.3.18 新产品潜在客户追踪表		39
	2.3.19 销售计划推动表		39
	2.3.20 市场巡回日报表		40
	2.3.21 市场信息反馈分类统计表		40
	2.3.22 预算申请单		41
	2.3.23 预算调整申请表		41
	2.3.24 预算统计表		41
	2.3.25 预算与实际支出明细表		42
	2.3.26 用回归法预测数据获得准 确预算数据的工具		43
	2.3.27 两种因素线性预测工具		45

第 3 章 策划管理	46		
3.1 常用文档.....	46	4.1.3 营销人员激励办法	66
3.1.1 营销促销管理制度	46	4.1.4 营销人员士气调查管理办法	67
3.1.2 促销员管理制度	46	4.1.5 营销人员绩效奖金发放办法	68
3.1.3 宣传管理制度	47	4.1.6 营销人员培训办法	68
3.1.5 定价管理制度	48	4.2 流程图	69
3.1.5 产品定位报告	49	4.2.1 营销人员管理流程图	69
3.1.6 营销策划书	49	4.2.2 销售提成管理流程图	70
3.1.7 营销计划书	51	4.3 工作表单	70
3.1.8 广告策划书	52	4.3.1 销售负责范围表	70
3.1.9 市场营销报告	53	4.3.2 销售人员行动计划表	71
3.1.10 营销工作总结	53	4.3.3 销售员计划审批书	71
3.2 流程图	54	4.3.4 业务员日报表	72
3.2.1 营销组织管理流程图	54	4.3.5 个人销售业绩日报表	72
3.2.2 营销控制管理流程图	54	4.3.6 业务主管日报表	72
3.2.3 广告调研流程图	55	4.3.7 销售人员月度业绩一览表	73
3.2.4 广告策划流程图	55	4.3.8 产品营销点提成额统计表	74
3.2.5 广告实施流程图	55	4.3.9 年薪激励表	74
3.2.6 广告评估流程图	56	4.3.10 利润中心奖金分配表	75
3.3 工作表单	56	4.3.11 员工满意度调查表	75
3.3.1 营业方针设定表	56	4.3.12 客户满意度调查表	76
3.3.2 铺货率指标承诺表	57	4.3.13 优良人际关系检查表	76
3.3.3 营销任务实现可能性判定表	57	4.3.14 人脉关系检查表	77
3.3.4 产品市场性分析表	57	4.3.15 各区域管理考核评分表	77
3.3.5 产品定价分析表	57	4.3.16 绩效考评表	78
3.3.6 企业信息来源分析表	58	4.3.17 销售业绩评估表	79
3.3.7 消费者意识变化分析表	59	第 5 章 销售渠道、客户和账款管理	80
3.3.8 消费者情报分析表	59	5.1 文档模板	80
3.3.9 新产品开发评价表	60	5.1.1 销售渠道管理办法	80
3.3.10 区域性密切配合表	60	5.1.2 客户管理办法	81
3.3.11 竞争同业动向一览表	61	5.1.3 销售人员客户拜访管理办法	82
3.3.12 竞争商店比较表	61	5.1.4 账款管理制度	83
3.3.13 广告发布监督表	61	5.1.5 问题账款管理办法	84
3.3.14 宣传业务事项报告书	62	5.1.6 经销商管理制度	84
3.3.15 营业情报情况报告书	63	5.1.7 催款书	86
3.3.16 客户促销统计表	63	5.2 流程图	87
第 4 章 人员与绩效管理	64	5.2.1 销售渠道管理流程图	87
4.1 文档模板	64	5.2.2 客户管理流程图	87
4.1.1 营销人员管理办法	64	5.2.3 客户访问接待管理流程图	87
4.1.2 营销人员考核办法	65	5.2.4 信用管理控制流程图	88
		5.3 工具表单	89

5.3.1	标准客户开发步骤表	89
5.3.2	客户调查表	89
5.3.3	新开发客户报告表	90
5.3.4	新户登记汇总表	90
5.3.5	开发对象判定表	90
5.3.6	客户使用卡	91
5.3.7	客户名册	92
5.3.8	客户资料管理卡	92
5.3.9	客户交易对策表	93
5.3.10	强化客户关系计划表	94
5.3.11	信用等级评价申请表	94
5.3.12	变更信用额度申请表	95
5.3.13	客户升(降)级评审表	96
5.3.14	客户信用调查表	96
5.3.15	客户信用评估与建议表	96
5.3.16	客户信用限度核定表	97
5.3.17	客户管理人员信用分析表	98
5.3.18	客户职员信用度分析表	99
5.3.19	公司客户信用度分析表	100
5.3.20	信用度掌握表	100
5.3.21	危险客户评议表	101
5.3.22	危险信用状况查核一览表	101
5.3.23	顾客信誉等级一览表	102
5.3.24	客户情报报告书	103
5.3.25	客户情况报告表	103
5.3.26	危险企业的判断查核表	104
5.3.27	信用评价体系	105
5.3.28	客户增减分析表	106
5.3.29	客户业绩统计表	107
5.3.30	客户交易记录表	107
5.3.31	月客户交易每日明细表	108
5.3.32	特渠业务员工作日志	109
5.3.33	特渠立项申请单	109
5.3.34	停止交易报告书	110
5.3.35	供应商定期考核表	110
5.3.36	供应厂商协调合作度评分表	110
5.3.37	供应厂商综合评分总表	111
5.3.38	经销商销售状况变动表	112
5.3.39	经销商担保作业申请表	112

5.3.40	预付款统计表	113
5.3.41	应收账款月报表	113
5.3.42	业务员欠款回收汇总表	113
5.3.43	问题账款报告书	114
5.3.44	收款清单	115
5.3.45	收款通知单	115
5.3.46	支付凭单	116
5.3.47	支出证明单	116
5.3.48	应收账款分析表	116
5.3.49	应收账款控制表	117
5.3.50	应收账款异动表	117
5.3.51	超账期应收账款报表	118
5.3.52	呆账核销汇总表	118

第6章 行政与费用管理

6.1	文档模板	119
6.1.1	营销例会制度	119
6.1.2	营销考勤制度	119
6.1.3	营销部门办公设备使用制度	120
6.1.4	营销部门保密制度	120
6.1.5	市场营销费用管理制度	121
6.1.6	投诉管理制度	121
6.1.7	销售表格填写制度	123
6.1.8	出差管理规定	123
6.1.9	通讯工具及其费用管理规定	123
6.1.10	销售合同管理规定	124
6.1.11	礼仪规范	125
6.1.12	电话使用规定	125
6.2	流程图	126
6.2.1	销售费用管理流程图	126
6.2.2	合同审核流程图	127
6.3	工具表单	127
6.3.1	专案访问通知单	127
6.3.2	重要客人接待通知书	128
6.3.3	访问报告单	129
6.3.4	客户移交表	129
6.3.5	业务电话登记表	130
6.3.6	业务人员外出活动周行动计划请示表	130

6.3.7	礼品领用申请表.....	131	7.1.7	公司内部物流管理办法.....	154
6.3.8	营销中心各部门员工登记 表.....	131	7.1.8	售后服务管理办法.....	155
6.3.9	近期工作安排表.....	132	7.2	流程图.....	156
6.3.10	营销中心销售任务下达表.....	133	7.2.1	订货流程图.....	156
6.3.11	销售任务通知单.....	133	7.2.2	发货流程图.....	157
6.3.12	销售任务分解表.....	134	7.2.3	退货流程图.....	157
6.3.13	销售目标估算表.....	134	7.2.4	退货内部处理工作流程图.....	157
6.3.14	促销计划审批表.....	135	7.2.5	质量问题退货流程图.....	158
6.3.15	促销成本分析表.....	135	7.2.6	回款流程图.....	159
6.3.16	价格调整通知单.....	136	7.2.7	售后服务流程图.....	159
6.3.17	成本改善结果记录表.....	137	7.3	工具表格.....	160
6.3.18	广告预算表.....	137	7.3.1	盘点人员编组表.....	160
6.3.19	季度广告费用分析表.....	137	7.3.2	盘点盈亏汇总表.....	160
6.3.20	年度销售费用预算表.....	138	7.3.3	盘点明细表.....	161
6.3.21	月度推销费用明细表.....	140	7.3.4	订货单.....	161
6.3.22	销售费用预算计划表.....	140	7.3.5	订货传真单.....	162
6.3.23	销售协议审批书.....	140	7.3.6	订货合约单.....	163
6.3.24	销售协议签订授权单.....	141	7.3.7	订货发货登记表.....	163
6.3.25	工作检讨报告表.....	141	7.3.8	调拨申请单.....	164
6.3.26	合同评审表.....	142	7.3.9	调拨任务单.....	164
6.3.27	公关效果评估表.....	143	7.3.10	拨配单.....	165
6.3.28	交易异常处理记录表.....	144	7.3.11	出库单.....	165
6.3.29	负面情报分析改善表.....	145	7.3.12	送货单.....	166
6.3.30	事务改善提案进度控制总 表.....	145	7.3.13	报损单.....	166
6.3.31	供应商基本概况表.....	146	7.3.14	货物报废单.....	167
6.3.32	新事业开拓调查检查表.....	147	7.3.15	样品需求单.....	167
6.3.33	业务投标估价结果报告书.....	147	7.3.16	产品需货清单.....	167
6.3.34	报表记录簿.....	148	7.3.17	样品寄送记录表.....	168
6.3.35	报单情况日报表.....	148	7.3.18	发运货物登记表.....	168
第 7 章	货物与售后管理.....	149	7.3.19	用户服务任务单.....	169
7.1	文档模板.....	149	7.3.20	退(换)货情况汇总表.....	169
7.1.1	发货管理制度.....	149	7.3.21	市内运输凭证.....	170
7.1.2	储运管理制度.....	150	7.3.22	抱怨单或投诉单.....	170
7.1.3	运输管理制度.....	151	7.3.23	客户抱怨处理表或投诉处 理表.....	171
7.1.4	仓储管理制度.....	152	7.3.24	售后服务电话访问报告单.....	172
7.1.5	货物防损管理办法.....	153	7.3.25	每月对账单.....	172
7.1.6	退货管理办法.....	154	7.3.26	应收款异常报告表.....	173
			7.3.27	余款收缴表.....	173

第 8 章 营销实务管理	174	8.3.30 产品价格分析表.....	194
8.1 文档模板.....	174	8.3.31 产品价格表.....	195
8.1.1 订单管理制度.....	174	8.3.32 产品行销分析表.....	195
8.1.2 销售报表制度.....	174	8.3.33 产品生产、销售、库存金 额统计表.....	196
8.1.3 销售分析报告.....	175	8.3.34 产品年度销售业绩统计表.....	196
8.2 流程图.....	176	8.3.35 新产品销售统计表.....	197
8.2.1 订单管理流程图.....	176	8.3.36 企业畅销产品分析表.....	197
8.2.2 销售分析流程图.....	176	8.3.37 折让、赔偿、退回、呆账 月报表.....	198
8.3 工具表单.....	177	8.3.38 折让证明.....	198
8.3.1 市场区隔准则及区隔方式表.....	177	第 9 章 分析决策	199
8.3.2 店铺情报检查表.....	178	9.1 自销与代销决策模型.....	199
8.3.3 采购（进货）计划表.....	179	9.2 盈亏平衡量决策模型.....	201
8.3.4 订单登记表.....	180	9.3 目标利润决策模型.....	203
8.3.5 订单统计表.....	180	9.4 单变量和双变量目标利润决策模 型.....	203
8.3.6 成交单.....	180	9.5 相关性分析.....	205
8.3.7 营销业务日报表.....	181	9.6 市场区域分析表.....	206
8.3.8 营销动态分析表.....	181	9.7 销售点顾客分析表.....	207
8.3.9 销售区销售状况分析表.....	182	9.8 根据调研结果决策经营方案或产 品方案.....	207
8.3.10 销售业务管理统计表.....	183	9.9 根据条件进行统计与求和.....	209
8.3.11 推销日报.....	183	9.10 账款提示系统.....	210
8.3.12 销售日报表.....	184	附录 A Excel 编程相关技巧	211
8.3.13 分地区销售日报表.....	184	A.1 简单查询界面.....	211
8.3.14 销售报告表.....	185	A.2 界面开发.....	212
8.3.15 销售业务台账.....	186	A.2.1 程序界面制作——具有录 入和查询功能的通讯录.....	212
8.3.16 销售效率分析表.....	186	A.2.2 利用工作表制作界面—— 销售录入系统.....	220
8.3.17 销售额提高率表.....	187	A.2.3 利用工具表单直接制作程 序界面——成交单录入系 统.....	223
8.3.18 区月份经营利益检核表.....	187	A.3 集成数据的方法——通用数据系 统.....	225
8.3.19 销售综合统计表.....	188	A.4 安全防护.....	228
8.3.20 10 天销售收入明细汇总表.....	188	A.5 不同文件中相同数据的处理.....	229
8.3.21 销售折让呈核表.....	189		
8.3.22 月份产品销售分析表.....	189		
8.3.23 月份业绩报告.....	190		
8.3.24 月份营销业绩统计表.....	190		
8.3.25 价目表.....	191		
8.3.26 估价单.....	191		
8.3.27 价格核定申请表.....	192		
8.3.28 产品售价计算表.....	193		
8.3.29 产品售价表.....	193		

第 1 章 部门基本建设与基本文案写作

部门建设是营销部的基础工作。营销部要在企业统一领导下做好部门管理工作，为部门内员工营造一个良好的自然和人文环境，指导员工按照规定的规则和程序办理各项事务。员工也要积极参与部门建设，为完善各种规章制度、优化工作流程等献计献策，这样才能提高部门的整体战斗力。

要了解团队和他人在干什么，除了日常观察以外，还要从宏观上了解这个公司组织结构、工作制度和工作流程。了解自己能干什么，从本职工作做起，通过不断学习和总结，在实践中了解工作，了解自己。

本章将和读者一起探讨如何去解读公司的制度、组织结构图和工作流程图，以及一般营销人员应掌握哪些最基本的文案写作技巧。

1.1 组织结构图与工作流程图

了解一个队伍并让自己快速融入这个队伍，最快速的办法就是解读组织结构图和工作流程图，因为它们不但反映组织成员间的关系和做事的顺序，更能从中解读出组织的构架思想和管理思想。

1.1.1 组织结构图

组织结构图用于表现部门内的分工情况，如图 1-1 所示，为功能性的组织结构图。该模板文件是“光盘:\模板\第 1 章\功能型组织结构图.doc”文件。想想看，每个部门的职能应该是什么，它们之间应如何配合？如果一个部门出现了问题，会产生什么样的影响，其他部门是否具有监督职能？我所在的是哪个部门，我在部门内扮演一个什么样的角色，需要和其他部门合作吗？

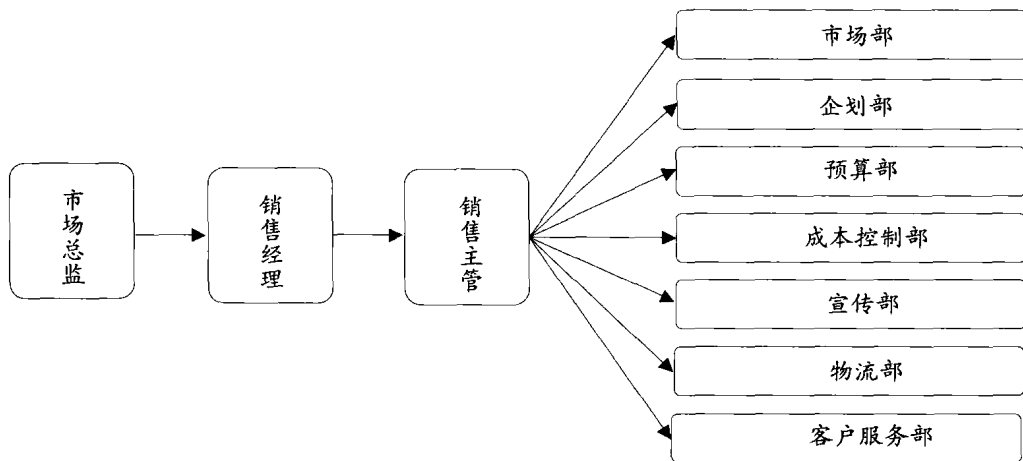


图 1-1 销售部门组织结构图（功能型）

销售组织结构还可以根据需要设计成地域型组织结构、产品型组织结构和客户型组织结构等。画法基本相似，其中地域型组织结构如图 1-2 所示，该模板文件是“光盘:\模板\第 1 章\地域型组织结构图.doc”。

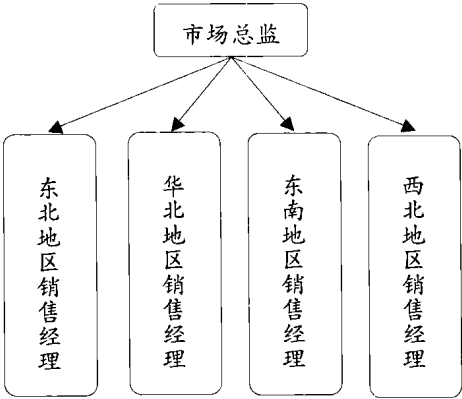


图 1-2 销售部门组织结构图（地域型）

1.1.2 营销工作流程图

营销工作流程图是反映开展营销工作最基本的流程，本书提供的模板效果如图 1-3 所示，该模板文件是“光盘:模板\第 1 章\营销工作流程图.doc”文件。从这个流程图中，你能体会出公司的营销思想和管理思想吗，你觉得这样进行营销成功的几率有多大，按照这样的流程，你的长处能够发挥出来吗。

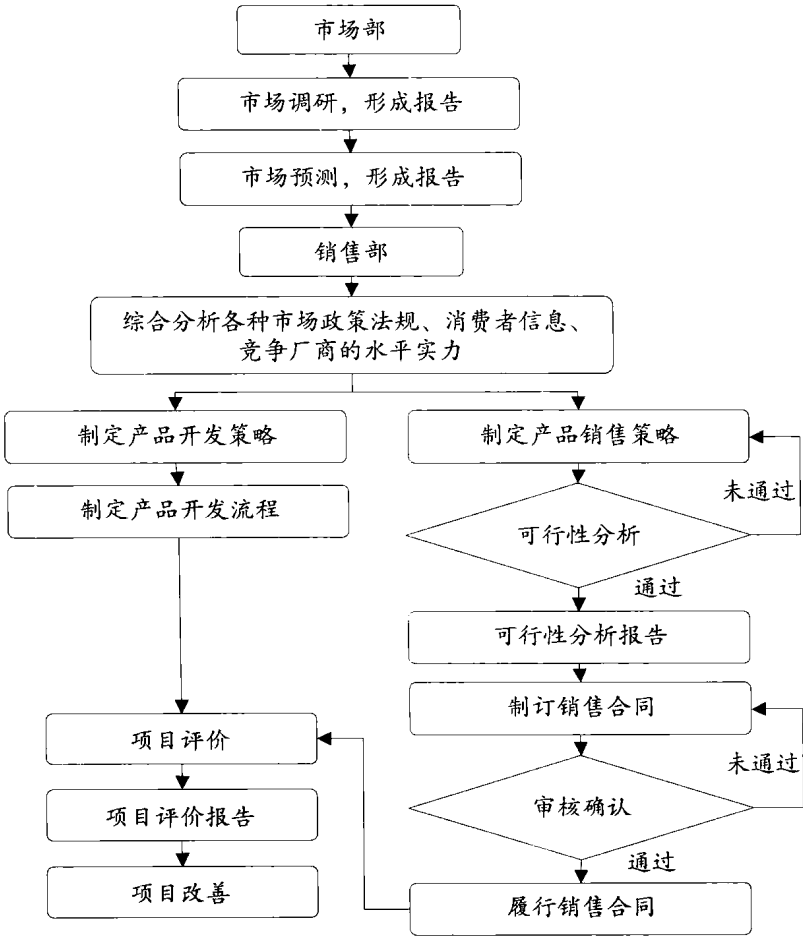


图 1-3 营销工作流程图

1.2 常用文档模板

做好营销工作，首先要了解最基本的做事准则，即各种规章制度。如果部门内没有或者只具有很简单的制度，应该建立或完善。其次，要明确自己的岗位职责和工作内容，这些工作通常由部门管理人员和人事部门共同制订。第三，应当具备基本的文案写作能力。本节就和读者一起通过写作要求和范文来学习这3类文件的写作方法和技巧。

1.2.1 营销管理制度

制度是企业为加强部门管理和组织纪律建设而制定的相关人员要共同遵守的规范性公文。制度可分为岗位性制度和法规性制度两种类型。岗位性制度是根据岗位要求制定的长期适用某岗位的工作要求，这种制度也称为岗位责任，如《营销人员考勤制度》。法规性制度是根据相关法律规定制定的相关规定，如《职工休假制度》。制度能够指导相关工作人员的工作规范和相关流程，约束相关人员的行为。

制度的写法如下。

(1) 标题。可以只写制定名称，如《营销管理制度》。也可以前面加单位，如《××公司营销管理制度》。

(2) 正文。正文主要有3种写法。

1) 引言、条文、结语式。引言主要写制定制度的根据、目的、意义和适用范围等。条文将有关规定逐条列出。结语强调相关注意事项。

2) 通篇条文式。实际上同第一种情况内容相同，只是将引言和结语以条文方式列出。

3) 多层条文式。如果制度比较复杂，篇幅也较大，可以用多层条文的方式来编写制度。其中第一层级的序号要连续编，其他层级的重新编写。

(3) 制发单位和日期。在落款的地方注明制发单位名称和日期。

制定制度要注意如下几个问题。

(1) 内容和程序要合理合法，不能与劳动合同和集体合同相冲突，不能违反公共秩序和善良风俗，否则一旦引起纠纷，要承担相应的法律责任。

(2) 描述要严谨、准确，避免条款内容交叉与出现歧义。

(3) 协调好行为主体责、权和利的关系。

营销制度是营销部门建议和营销工作的指导性文件，首先要保证可行性，必须要和企业的实际情况相结合，不能出现空话大话。负责人要带头执行，并对员工进行培训，加深员工对制度的理解和认识，以便顺利实施和执行。

营销制度属于部门总纲性文件，一般包含营销部全部的工作内容，但属于概括性的，对于其中的细节可以单独制定对应的管理办法。

下面给出一篇营销管理制度的范文，该模板文件是“光盘\模板\第1章\营销管理制度.doc”。

营销管理制度

第1章 总则

第1条 为规范企业营销行为，维护企业和经销商的合法权益，特制定本管理制度。

第2条 本管理制度适用于该企业营销部门和各级经销商。

第2章 营销工作的任务

第3条 通过市场调研，收集市场信息，进行市场预测，为制订销售策略提供参考依据。

第4条 根据销售计划、销售策略制订广告、促销等宣传计划及实施方案。

第5条 根据销售策略的实施效果，制订新的客户开发计划及实施方案。

第6条 对销售人员进行业务培训与考核，加强销售队伍的建设、管理。

第3章 营销激励管理

第7条 制定销售人员的业绩考核、奖惩制度，充分调动销售人员的工作积极性。

第8条 超额完成销售计划的，超出部分按×%发放销售人员的绩效奖金。

第4章 经销商铺货管理

第9条 销售经理根据经销商的经济能力、财务状况签订销售协议，确定铺货的资金数额。

第10条 经销商必须按照全额偿还铺货货款。

第5章 退货、换货管理

第11条 在没有损坏原包装的前提下，可以同意客户退货、换货的请求，以提货后×个月为期限，超过不予受理。

第12条 由此产生的相应费用支出由客户承担。

第6章 销售团队薪酬计算及费用支出管理

第13条 销售团队的薪酬计算。

(1) 销售业务代表底薪为××元，完成销售目标奖励××元，超出销售目标的部分按××%提成；没有完成销售目标的，按未完成金额的××%扣除底薪。

(2) 销售人员的工资发放表在发放工资前上报销售经理审核。

(3) 各项销售指标以销售人员就职的次月开始计算时间。

第14条 销售团队费用支出管理。

(1) 销售主管开发新客户的拜访费用，经销商经理审批后，由企业承担相应的费用支出。

(2) 销售团队成员因公出差的各项费用由企业报销。

(3) 广告、促销等宣传费用，经过财务部审核批准后的费用支出由企业报销，或由企业和经销商共同承担，根据具体情况确定。

第7章 附则

第15条 本制度自公布之日起施行。

××公司营销部

××年×月×日

1.2.2 销售岗位职责描述

岗位责任用于描述不同岗位的具体工作内容，是考核的重要内容，也是新人了解营销工作最快的途径。该模板文件是：“光盘\模板\第1章\销售岗位职责描述.doc”。

销售经理岗位职责

第1条 对市场需求进行分析、调研和预测，制订销售目标，并确保目标能够实现。

第2条 根据市场分析调研情况，确定市场开发方案。

第3条 根据目标制订销售计划，对销售计划进行分解，使其能够有效执行。

第4条 对销售进行销售预测和评估，控制销售成本和日常开支，避免不必要的花费。

第5条 制定销售人员招聘、培训、考核、晋升及待遇制度，组建素质精良的销售队伍。

第6条 对销售情况进行分析总结，解决销售中存在的问题。

第7条 对销售人员的业绩考核情况进行评估，制定奖惩制度。

第8条 确保销售渠道的畅通，制定产品物流管理配送制度，确保产品配送及时到位。

第9条 根据销售情况及利润收入状况，确定贷款数额，制订出详细的还款策略。

第10条 确保公司商业秘密的安全，对企业形象负责。

销售主管岗位职责

第1条 主要负责市场调研、分析与预测工作，作出详细的市场调研、分析及预测报告，供决策层参考。

第2条 在决策层的指导下，制订详细的销售目标与销售计划，并确保其顺利实施。

第3条 制定销售人员业绩考核制度，负责对销售人员进行培训以及工作布署。

第4条 负责产品营销管理，重点做好广告、促销推广工作，制订广告、促销方案，并对其进行诊断、改进。

第5条 不断学习先进的销售理念与销售技巧，积极创新，提出有建设性的销售策略，获得肯定后制订出详细营销方案并组织实施。

市场部主管岗位职责

第1条 负责市场调研、分析、预测与管理工作。

第2条 负责市场开发与管理工作。

第3条 制订本部门销售计划与预算方案。

第4条 负责本部员工的培训、考核和管理工作。

第5条 定期反馈销售工作状况，对销售管理制度、办法提出建议，便于完善管理体系。

企划部主管岗位职责

第1条 负责市场销售策略的研究、分析、策划与实施，不断追踪实施情况，确保其按计划顺利完成。

第2条 制订本部门的工作计划。

第3条 负责本部门的业务管理。

第4条 负责本部门的人员管理、调动与业绩考核。

第5条 不断学习，积极创新，学习相关理念与技巧，在同行业之间取长补短，改善策略方案。

第6条 定期反馈企划工作状况，对销售管理制度、办法提出建议，便于完善管理体系。

预算主管岗位职责

第1条 建立完善的预算管理体系和预算管理制度。

第2条 对公司的销售策略方案等进行可行性分析，确保其有效实施。

第3条 将销售预算定期汇总，根据实际销售情况进行更新，确保预算准确。

第4条 根据公司的发展规划，制定出相应的预算办法。

第5条 对预算的执行情况进行监督、控制，作出预算执行分析报告，供决策层分析参考。

预算专员岗位职责

第1条 根据本部门的工作计划，制订出相应的预算方案及执行方案。

第2条 对已执行的预算方案进行评估、审计，确保其顺利执行。

第3条 对预算执行数据进行分析、诊断和汇总，便于及时发现问题，解决问题。

第4条 不断学习先进的理念，并将其运用工作中，更好地完善本部门的预算管理体系。

成本控制主管岗位职责

第1条 根据本公司实际情况，制订出全面的成本控制方案、计划和体系，对各项成本的控制、

改善提出合理化建议。

第2条 根据各种预算方案制订出相应的成本控制方案。

第3条 对已完成的预算方案进行成本核算，对预算方案的实施情况，作出成本核算报告。

第4条 定期向公司决策层报告成本控制情况。

宣传部主管岗位职责

第1条 根据公司的销售计划，制订产品的广告、促销等宣传计划。

第2条 制订详细的广告和促销活动的策划方案，报上级部门审批后，积极联系各传播媒体，进行广告和促销宣传。

第3条 做好与各部门的沟通工作，使产品销售宣传计划得以有效进行。

第4条 对本部门人员和业务进行管理，制定出人员培训和绩效考核制度。

物流部主管岗位职责

第1条 根据本公司的实际情况及所处地理位置，制订出物流管理制度及物流作业程序，并根据实际实施情况，不断完善物流管理措施。

第2条 对本部门人员进行管理，制定出员工培训、考核与业绩评估管理制度。

第3条 做好与公司内各部门的协调工作，以及与经销商的协调工作。

客户服务部主管岗位职责

第1条 制定客户服务部的管理条例及工作规范。

第2条 制订本部门的工作计划，定期检查执行情况，发现问题及时改正。

第3条 明确岗位职责，做到分工细致、不重叠。

第4条 坚守顾客就是上帝的信念，并将客户反映的产品问题信息整理，上报相关部门。

第5条 定期对员工进行培训和考核。

第6条 负责重大客户投诉问题的处理。

客户服务代表岗位职责

第1条 熟悉产品及业务操作。

第2条 接待客户要耐心、细致和热忱。

第3条 按要求着装。

第4条 不许与客户争吵，产生分歧或遇到不可调和的矛盾要及时上报。

第5条 时刻注意自己代表着公司形象，不能有损害公司形象的言行。

1.2.3 述职报告

述职报告是部门领导进行个人工作总结一种形式，用于让领导和其他同事了解其工作内容和成绩等，一般述职后要进行民主评议。因此，作为报告人要认真完成，将自己的工作、思想、能力、作风等通过报告进行展示。一个新人或本部门员工，通过报告可以了解报告人整体思路，甚至了解报告与平时表现是否有差异，从而对报告人有更深刻的认识。

目前述职报告有两种主要的形式，一种是书面形式，按照传统总结的写法，由标题、抬头、正文和落款4部分组成。另外一种电子幻灯片形式，因为载体发生了变化，所以不用面面俱到，要条理清楚，但是要点不变。下面重点介绍一下传统书面报告的写法。

(1) 标题。因为属于个人总结，所以没有严格的限制，可以写《述职报告》、《19××年至19