



营销策划制度

MARKETING
PLANNING SYSTEM

中国商业出版社



营销策划制度

MARKETING
PLANNING SYSTEM

中国商业出版社



前言 PREFACE

放眼广大成功企业发展历程，往往是凭着企业家的经验与超人的毅力，带领其创业团队团结拼搏，为公司的生存发展而全力以赴。

当企业成长到一定阶段，随着组织规模的扩大、员工的增加，内部分工日趋复杂，不仅人事管理、劳资关系的处理、企业战略的制定等问题让企业的经营者感到十分棘手，而且业务的开展、生产流程的安排等与企业经营密切相关的重大问题也同样如此，都绝非仅凭企业家一己之力就能完成。纵观国际管理经济发展态势，管理知识在知识经济中起着越来越重要的作用，尤其是管理学科和管理实务的发展伴随着国际化和本土化同步进行，新理论与新规则层出不穷。面对快速变化的世界，企业经营者更是迫切需要一个全面、方便、快捷地掌握科学管理的基本理论，一般规律和企业运行机制的方式。因此，不少企业通过求助于管理咨询公司、专业管理人才或管理类书籍等方式来建立与完善企业内部管理机制和体系。

由于企业管理咨询公司的高额收费并非每一家企业都可以承担，同时专业管理人才要么难以寻找，要么待遇要求过高，因而不少企业通过对现有人员进行培训，购买专业管理书籍做参考等方式，逐步构建起适应本公司发展需要的管理制度体系。这样不仅经济可行，而且能够有效避免公司商业机密外泄的情况发生，可谓是一举多得！

台湾凯信企业管理顾问有限公司自在台湾推出《中小企业经营管理工具书》以来，在企业界引起了强烈反响，超乎我们的意料。这充分表明了业界对先进管理制度的渴求，以及大家对“管理工作永无止境”的认同感。并且，众

多读者要求我们能再度结集公司管理咨询专家们积累的丰富经验，包括一般的管理制度，有效的管理方式与心得，以及提升管理层综合素质与领导能力的诀窍，从而能为更多企业管理人员工作的开展提供经营与管理上的参考。

凯信企业管理顾问有限公司有鉴于此，悉心研究我国的国情与企业经营环境，并且结合企业管理咨询专家们从服务的近百家企业中，总结出具有一般意义的管理制度、办法、表格精华、实施诀窍，以及企业在经营方面所面临困难或迫切需要解决问题的对策，汇编成本套《新管理制度百科全书》。抚卷细思，既感慨国际工商形势发展之迅猛，又宽慰于国内出版界对世界经济管理及学术跟踪之紧切。我们深信，这一凝结着广大专家学者耕耘汗水的《新管理制度百科全书》，必能协助您解决公司内部的相关管理问题、建立和完善管理制度体系，帮助企业在未来激烈的市场竞争中胜出，从而推动企业可持续发展目标的实现！



总 目 录

1	节省销售费用的方法及奖金制度	❖ 001
2	客户投诉事件处理办法	❖ 027
3	迅速提升公司业绩的策略	❖ 043
4	如何规划商品的企划案	❖ 057
5	直销制度及奖金发放办法	❖ 085
6	全套连锁经营制度	❖ 141
7	业务员的基本常识	❖ 203
8	业务拜访	❖ 221
9	业务标准话技巧	❖ 241
10	电话业务	❖ 249
11	业务书信	❖ 263
12	业务活动	❖ 279
13	业务活动管理	❖ 295
14	赊销管理	❖ 313
15	估 价	❖ 333

目录

CONTENTS

1 节省销售费用的方法及奖金制度

- 1-1 节省销售费用的方法..... 002
- 1-2 有效控制销售费用的方法..... 010
- 1-3 能够快速提升业绩的业务员奖金制度范例.....025

2 客户投诉事件处理办法

- 2-1 客户投诉处理表..... 028
- 2-2 客户投诉处理准则与制度..... 029

3 迅速提升公司业绩的策略

- 3-1 以“铺货”带动公司业绩的成长——如何运用“铺货”
策略 044
- 3-2 运用预收策略的诀窍..... 049

4 如何规划商品的企划案

4-1	商品企划案的构思.....	058
4-2	商品开发计划企划书的制作.....	063
4-3	有效率的市场调查.....	070
4-4	渠道策略是企业间竞争的决定性因素.....	072
4-5	定价策略	075
4-6	宣传是促进销售的基础.....	078
4-7	产品管理是营销的基础.....	082

5 直销制度及奖金发放办法

5-1	直销制度的概念与经营.....	086
5-2	直销制度的组织系统.....	092
5-3	直销法奖金发放的原则.....	096
5-4	直系直销商的各类奖金.....	103
5-5	直销制度的订货及退货程序.....	126
5-6	直销公司如何建立良好形象.....	132
5-7	无店铺式直销的展望.....	139

6 全套连锁经营制度

6-1	连锁经营的背景.....	142
6-2	连锁店的分类	144
6-3	连锁店经营的优缺点.....	146
6-4	连锁经营的成立要件.....	150

6-5	连锁加盟店的招商与合同.....	156
6-6	连锁经营推出前的策略确定.....	162
6-7	如何推出连锁化经营.....	168
6-8	连锁经营的发展趋势及建议.....	176

7 业务员的基本常识

7-1	业务员的条件	204
7-2	注重外表、礼仪、礼节.....	206
7-3	名片管理	210
7-4	理想的谈话技巧.....	214
7-5	业务工具及活用法.....	215

8 业务拜访

8-1	拜访计划与准备.....	222
8-2	选定潜在订购的客户.....	228
8-3	访问技巧	233
8-4	展示会实施要领.....	238

9 业务标准话技巧

9-1	销售过程与标准话技巧.....	242
9-2	标准话技巧例解.....	245

10 电话业务

10-1	电话业务基础	250
10-2	电话通信应用	255

11 业务书信

11-1	业务书信的基础	264
11-2	业务书信的构成	267
11-3	信封正、背面写法	271

12 业务活动

12-1	何谓业务	280
12-2	步 骤	284
12-3	商品实演	289
12-4	实际业务	292

13 业务活动管理

13-1	业务活动计划与管理	296
13-2	业务员销售活动的自我管理	299
13-3	计划与管理	305
13-4	反馈机能	310

14 赊销管理

14-1	赊销管理的问题点	314
14-2	交易前准备事项	316
14-3	制定合同时应该注意的事项	318
14-4	合同的法律效应	320
14-5	对方违约时的对策	322
14-6	支票使用	324
14-7	赊销债权管理	326

15 估 价

15-1	估价单的制作与提出	334
15-2	估价单的形式	338

1

节省销售费用的方法及奖金制度

- 1-1 节省销售费用的方法002
- 1-2 有效控制销售费用的方法010
- 1-3 能够快速提升业绩的业务员奖金制度范例025

1-1 营销策划

节省销售费用的方法

一、产品配销

良好的配销功能，是指能将适当的产品在适当的时间，送达适当的地点。产品配销是营销过程中的最后一环。若配销工作未能做好，则可能功亏一篑。

有效的配销方式，可以降低存货量，减少营运资金的积压，减少借款。配销主管，应努力减少运送产品的时间及费用，以降低产品的总成本。

二、控制车辆费用

车辆费用有很大的节省空间。首先应正确控制车辆费的发放，否则实行费用节省措施后，提高了多少都不知道。对每辆车分别编“车辆维持费表”，设置“车辆卡片”或“车辆账册”，详细登记各车辆所花费用。企业需要安排车辆负责人员，以详细记录费用的预算及实际花费的情况，以达节省效果。

三、审查行车路线

业务员的标准访问路线，应由各业务员自行考虑设计最经济的路线，提高效率。企业方面还应制定各销售地区标准行车距离，每走一回就应有核对成本的概念，以此作为业务员行为管理的重要内容。

四、保持安全与经济的速度

在高速公路上，时速从 80 公里到 100 公里，汽油的消耗量约有 6% 的差异。折算费用是很可观的数字。加速不仅会增加汽油耗油量，还可能导致事故的发生。应装设速度提示仪器，限制速度并切实执行其他管理。

五、不超载货物

800CC 级的车辆，装载货品 10 公斤行走 50 公里时，需要多 80CC 汽油，所以出差一次载额外的货品 10 公斤，行走 500 公里回来，要多消耗 800CC 汽油。查看车辆的内部，看是否有很多杂物，手提箱与行李箱内是否放置多余的物品中，应派专人每月负责检查。

六、不突然起动、加速

突然起动 10 次，汽油消耗约 100CC，突然加速 10 次汽油消耗量约是 50CC。年轻的驾驶员特别容易犯这两个错误。“禁止急起动，急加速，急刹车”。记录每辆车的费用，开会时发表，让业务员树立成本观念很重要。

七、禁止空转引擎

引擎空转 10 次约损失 50CC 汽油，冬天为了让引擎不熄火不会轻易关闭，在暂停时，容易无意让引擎空转。为了节省汽油费，要适当的禁止引擎空转，若长时间控制会很好地降低费用。

八、轮胎气压应稍微充高

轮胎气压不保持，是浪费燃料的原因之一。若轮胎比正常压值高 20%，乘客会感觉不适，但转动的效率会更好。依公司的方针，规定轮胎气压，每周由车辆管理员检查执行。不能让驾驶员依个人的喜好决定轮胎气压。

九、用空挡滑行

因交通灯频繁停止后，再起步行走。红灯时，打入空挡导致慢慢滑行最好。损耗最大的驾驶是，入挡行开至路口后又紧急刹车。

十、详细检查车辆的性能

空气滤清器、机油、电池、白金等每周都要检查一次，减少燃料费损失。公司内的负责车辆管理人员，应执行检查，建立每周定期检查的制度，同时车辆的整备、整顿、清扫也要检查。

十一、引擎暖车在五分钟内

冬天早晨寒冷，发动车辆引擎暖车是件不得已的事。成本观念低的人，长时间发动引擎，原则上规定应在五分钟内。引擎空转，10分钟约耗油200CC，一个冬天在这方面的节省量是很可观的。

十二、尽可能关闭车窗

打开车窗，在高速行走时会产生很大的空气阻力，所以应尽可能避免打开车窗行走，可使用换气装置来调节空气。驾驶人员都应为以上的节省观念而努力。

十三、禁止公司车辆私用

为了节省费用，公司必须实行车辆管理。由于车辆经常在使用，所以照规定管理是很困难的，如业务员稍微晚归就很容易乘坐公司车辆回家。若公司的车辆需私用时，必须填写申请书，事先提出申请。

十四、与饭店、旅馆建立合同

稍具规模的饭店有“会员制度”，对老客户会有优待制度。通过旅行社预订房间要付订金，经常利用以定价付费对企业来说不够划算。找出有优惠条件较多的饭店，签订合同。后勤部门让业务员在公司已签订合同的饭店住宿，对于节省费用是有利的。

十五、携带交通地图和时刻表

公司应向各交通机构收集交通地图，时刻表，并加以整理后，发放给各业务员。业务员外出时就不必为交通路线而伤脑筋，也不需要查时刻表，从而提高营业活动的效率。

十六、出差的合理规定

首先审查是否真正的需要出差。交通年年革新进步，要依地域重新规划。

1. 缩短日程。
2. 住宿改为当天出差。
3. 十二小时以上出差改为十二小时以内。
4. 二人出差改为一入出差。
5. 视实际需要，火车改飞机，飞机改火车。
6. 火车改汽车，汽车改火车。
7. 七天一次改为十天一次，十天一次改为十五天一次，十五天一次改为二十天一次，这样依次延长是有必要的。

十七、顾客评级

根据与顾客交易量的多少，区分其等级后，依其等级来支出业务招待。决策者可依过去三年内的平均交易量来划分 A、B、C 三个等级的顾客。因而能适当地计划费用标准：

1. 餐饮费及地点。

2. 有无必要在宴客后再交谈接触，并慎选地点。

3. 有无必要赠送礼品。

端午节、中秋节、春节及婚丧喜庆等期间对客户的支出需预先计划，完成如下的交际费支出标准表，事先设定标准，每次检查后应减少浪费，节省经费开支。

十八、将交际费编入薪资内

审查职员的交际费后，将交际费纳入薪资内，而交际费就从各人的薪资中扣出。

这虽然是减少交际费的有效方法，但这种对于支出金额的管制必须切实执行，以免引起职员之间的不满。

另外，不要让职员认为其薪资内所增加的金额是他们额外的报酬。总之，对于这种方法，若不能严格执行就失去了其原来的意义。

交际费支出标准

	标 准	餐 食	宴会后的酒会	中秋节	春 节	婚丧喜庆
A级	过去三年的 ·平均销售量 元以上 ·净利润 元以上					
B级	过去三年的 ·平均销售量 元以上 ·净利润 元以上					
C级	过去三年的 ·平均销售量 元以上 ·净利润 元以上					

十九、减少接待人员

若接待方的人比被接待者还多，不论从哪方面来看，都不是好的现象。

每增加一位接待人员，就会多花费一人的费用。从被接待方面来看，这也可能会被他们认为“这公司真是缺乏成本观念。”

应根据对方公司的等级及职位，预先选定接待人员。

即使我们的决策有误，我们派出了三五人来接待一个人，对方可能会误解我们的善意，因此可减少接待人员。

二十、以现金支付费用

如果人们在餐厅选择不熟悉的饮食，一定会对它感到不解，那是因为没有事先问明价钱就点菜的缘故，即使在吃完之后也不能说“东西太贵了”。

既不问价钱，吃完后也不确认总价，就大方地说“结账”或是“把账转到公司”，这种事不管从哪方面来看都是不合理的。

餐厅为了收款还要填写付款通知单，邮寄或派人送到公司，在收款上要花费很多时间，而且付款时消费者不在场，还可能有计算错误。

吃饭前应先确认价钱，或者干脆表明“我们需要多少钱的菜，请你们配菜。”吃完之后，及时支付即可。

对于不确认金额就把账单转到公司去的企业，会让人觉得该家公司很浪费，或是该公司管理不够严谨，从而产生不信任的感觉。

当有业务需要时，应先向会计领取所需金额以现金来付账。如果从公司申请现金后，不谨慎使用，可能会因超支而自掏腰包，请注意节省金钱的方法。

二十一、结账时应索取账单

有时实在需要结账，也必须索取账单。

当金额比预计的还要多或是计算错误时，可以检查核对。因为本人在场，餐厅是不可能随便赖账的。

本人必须在核对账单金额后把付款通知单送到主管及会计处。

二十二、发行代金券以控制交际费用

对于各部门可发给与交际费用预算金额相当的代金券，当需要申请交际费时，在凭证上附上同额代金券即可。

这样不但可以控制交际费，剩余多少也可以立即知道。