

销售企业 流程化与规范化管理手册

孙佩红◎编著

流程化·用流程优化
工具化·用工具执行

制度化·用制度规范
范例化·用范例演示

弗布克流程化与规范化管理手册系列

销售企业 流程化与规范化管理手册

孙佩红 编著

人民邮电出版社

图书在版编目(CIP)数据

销售企业流程化与规范化管理手册 / 孙佩红编著

— 北京 : 人民邮电出版社, 2011. 12

(弗布克流程化与规范化管理手册系列)

ISBN 978-7-115-26928-7

I. ①销… II. ①孙… III. ①商业企业管理—手册

IV. ①F715-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第237019号

内 容 提 要

本书以流程化、规范化为原则,结合销售企业的业务特点和实际需求,设置了用流程优化、用制度规范、用工具执行和用范例演示四大部分内容。第一部分设计了销售企业经营决策及战略管理、营销信息管理、销售管理、促销与广告管理、客户关系管理、财务管理、人员招聘与培训管理七大方面的业务流程,第二部分就上述七个方面的业务提供了销售企业规范化管理的制度内容,第三部分给出销售企业在运营过程中常用到的五大类管理与控制工具,第四部分分别就销售企业的组织结构设计、职能分解与目标管理、职位说明、薪酬福利设计、绩效考核等业务操作进行了范例演示。

本书适合各类销售企业的管理人员阅读和使用,也可作为企业培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

弗布克流程化与规范化管理手册系列

销售企业流程化与规范化管理手册

◆ 编 著 孙佩红

责任编辑 许文瑛

执行编辑 付 路

◆ 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 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 20

2011年12月第1版

字数: 220千字

2011年12月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-26928-7

定价: 48.00元(附光盘)

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

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”序

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”是在“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的基础上，应广大读者的要求而推出的后续系列产品。

“弗布克规范化管理操作范本系列”图书上市5年来，赢得了读者的广泛关注。他们对本系列图书的针对性、实用性和全面性给予了高度的评价，同时也针对本书存在的问题提出了中肯的批评和改进建议。在这里，我们衷心地感谢广大读者多年来对弗布克的支持。

在“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书的编写过程中，我们充分研究了读者反映的问题和意见，并结合市场调研的成果，对“弗布克规范化管理操作范本系列”图书的内容进行了修改、增补和重新整合，为求图书内容能够更加符合读者的阅读习惯和应用需求。

“弗布克流程化与规范化管理手册系列”共包括《生产企业流程化与规范化管理手册》、《物业公司流程化与规范化管理手册》、《销售企业流程化与规范化管理手册》、《酒店流程化与规范化管理手册》、《物流公司流程化与规范化管理手册》、《广告公司流程化与规范化管理手册》、《房地产企业流程化与规范化管理手册》7本图书，其中的每一本图书都针对相应行业的特点，向读者提供进行优化的流程、用于规范的制度、利于执行的工具和便于演示的范例，从而形成“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的企业规范化管理体系，便于读者将书中内容“拿来即用”。

1. 用流程优化

该模块设计了企业各项业务在执行过程中所用到的工作流程，并且为每个工作流程设置了相应的工作标准，以便读者理顺企业各项业务工作的执行程序，从而实现用流程进行优化的目的。

2. 用制度规范

该模块提供了企业各项业务在执行过程中所用到的规范制度，通过这些制度可以对业务执行人员的工作行为和相关事项进行指导与约束，从而实现用制度进行规范的目的。

3. 用工具执行

该模块给出了企业各项业务在执行过程中所用到的各类实用性工具，这些工具能够帮助业务执行人员提升分析问题和解决问题的能力，从而提高工作效率，实现用工具提升执行力的目的。

4. 用范例演示

该模块就各类企业的组织结构设计、职能分解与目标管理、职位说明、绩效考核等事项分别进行示范，从而帮助企业实现人力资源规范化管理的目的。

本系列图书既可以作为企业各个部门实施规范化管理的模板与范本，也可以作为企业各个部门和各个岗位人员进行自我培训和自我管理的指导手册。

前 言

《销售企业流程化与规范化管理手册》是“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书中的一本。本书以“**流程+制度+工具+范例**”的形式向读者介绍了销售企业各项业务的流程化与规范化管理模式。

本书在《销售企业规范化管理操作范本》的基础上，立足于“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的编写思想，设计了大量的模板和范本，以便读者“拿来即用”，是一本极具实用性的工具书。本书具有以下特点。

1. 内容实用，呈现规范化管理体系

针对每一项工作，本书均提供了详细的业务流程、管理制度、执行工具和演示范例，为企业推进规范化管理工作提供参考。

本书包含了销售企业的经营决策及战略管理流程、营销信息管理流程、销售管理流程、促销与广告管理流程、客户关系管理流程、财务管理流程、人员招聘与培训管理流程、营销策划管理制度、销售业务管理制度、销售人员管理制度、客户关系管理制度、市场调研管理工具、销售管理工具、促销与广告管理工具、客户服务管理工具、销售企业常用表单工具、组织结构设计示范、职能分解与目标分解示范、职位说明示范、薪酬福利设计示范、绩效考核设计示范共 21 项内容。

2. 图表交互，增强可读性和实用性

本书一改《销售企业规范化管理操作范本》中内容的展现形式，采用图形与表格交互呈现的方式，既增强了内容的可读性，又方便了读者的应用。

本书第一部分采用图表结合的形式，描述了具体的工作流程和工作标准；第二部分采用表格的形式，设计了销售企业各项管理制度；第三部分采用模型和表单的形式，给出了实用化的执行工具；第四部分采用图形和表格的形式，提供了大量的演示范例。

3. 附赠光盘，方便读者借鉴和使用

为满足读者的工作需要，本书特附赠光盘，光盘中包含了本书部分有代表性的模型、表单工具，以方便读者借鉴和使用。

本书提供的流程、制度、工具和范例可有效地帮助销售企业管理人员开展工作。在使用本书时，读者可根据本企业的实际情况和工作的具体要求，对相关流程、制度、工具、范例等修改套用，以便更加符合企业自身的实际需要。

在本书的编写过程中，杨扬、孙立宏、郁延娜、付珊珊负责资料的收集和整理，唐路路、马超、邓长发、廖应涵、王建霞负责图表的编排，刘文军参与编写了本书的第1章，张小琴参与编写了本书的第2、3、4章，姜巧萍参与编写了本书的第5、6章，张俊娟参与编写了本书的第7、8章，韩伟静参与编写了本书的第9、10章，袁燕华参与编写了本书的第11、12章，程淑丽参与编写了本书的第13章，金青龙参与编写了本书的第14章，王淑敏参与编写了本书的第15章，姚俭胜参与编写了本书的第16、17章，李育蔚参与编写了本书的第18、19章，李艳参与编写了本书的第20章，翟振芳参与编写了本书的第21章，全书由孙佩红统撰定稿。

目 录

第一部分 用流程优化

第 1 章 经营决策及战略管理流程	3
1.1 经营决策管理流程及标准	3
1.1.1 经营决策管理流程	3
1.1.2 经营决策管理标准	4
1.2 战略管理流程及标准	6
1.2.1 战略管理流程	6
1.2.2 战略管理标准	7
第 2 章 营销信息管理流程	9
2.1 信息管理流程及标准	9
2.1.1 信息管理流程	9
2.1.2 信息管理标准	10
2.2 销售信息库建设流程及标准	11
2.2.1 销售信息库建设流程	11
2.2.2 销售信息库建设标准	12
第 3 章 销售管理流程	13
3.1 销售情况上报管理流程及标准	13
3.1.1 销售情况上报管理流程	13
3.1.2 销售情况上报管理标准	14
3.2 分销商控制管理流程及标准	15
3.2.1 分销商控制管理流程	15
3.2.2 分销商控制管理标准	16

3.3 营销进度控制管理流程及标准	18
3.3.1 营销进度控制管理流程	18
3.3.2 营销进度控制管理标准	19
3.4 订货管理流程及标准	20
3.4.1 订货管理流程	20
3.4.2 订货管理标准	21
3.5 发货管理流程及标准	22
3.5.1 发货管理流程	22
3.5.2 发货管理标准	23
3.6 调货管理流程及标准	24
3.6.1 调货管理流程	24
3.6.2 调货管理标准	25
3.7 退货管理流程及标准	26
3.7.1 退货管理流程	26
3.7.2 退货管理标准	27
3.8 销售回款管理流程及标准	28
3.8.1 销售回款管理流程	28
3.8.2 销售回款管理标准	29
第4章 促销与广告管理流程	30
4.1 促销计划制订管理流程及标准	30
4.1.1 促销计划制订管理流程	30
4.1.2 促销计划制订管理标准	31
4.2 促销计划实施管理流程及标准	32
4.2.1 促销计划实施管理流程	32
4.2.2 促销计划实施管理标准	33
4.3 广告媒体选择管理流程及标准	34
4.3.1 广告媒体选择管理流程	34
4.3.2 广告媒体选择管理标准	35
4.4 广告宣传品制作管理流程及标准	36

4.4.1 广告宣传品制作管理流程	36
4.4.2 广告宣传品制作管理标准	37
第 5 章 客户关系管理流程	38
5.1 客户服务管理流程及标准	38
5.1.1 客户服务管理流程	38
5.1.2 客户服务管理标准	39
5.2 客户投诉管理流程及标准	40
5.2.1 客户投诉管理流程	40
5.2.2 客户投诉管理标准	41
第 6 章 财务管理流程	42
6.1 财务管理流程及标准	42
6.1.1 财务管理流程	42
6.1.2 财务管理标准	43
6.2 资金管理流程及标准	44
6.2.1 资金管理流程	44
6.2.2 资金管理标准	45
第 7 章 人员招聘与培训管理流程	46
7.1 人员招聘与录用管理流程及标准	46
7.1.1 人员招聘与录用管理流程	46
7.1.2 人员招聘与录用管理标准	47
7.2 员工培训管理流程及标准	49
7.2.1 员工培训管理流程	49
7.2.2 员工培训管理标准	50

第二部分 用制度规范

第 8 章 营销策划管理制度	55
8.1 市场调研管理制度	55
8.1.1 市场调研工作制度	55
8.1.2 调研信息管理制度	57

8.1.3 调研报告管控制度	58
8.2 营销计划管理制度	60
8.2.1 营销计划报审制度	60
8.2.2 营销计划执行制度	61
8.3 产品定价管理制度	62
8.3.1 产品定价调查制度	62
8.3.2 产品定价调整制度	63
8.4 产品推广管理制度	65
8.4.1 产品策划管理制度	65
8.4.2 品牌推广管理制度	67
8.4.3 广告宣传管理制度	68
第9章 销售业务管理制度	70
9.1 销售渠道管理制度	70
9.1.1 经销商管理制度	70
9.1.2 加盟商管理制度	71
9.1.3 商品窜货控制制度	74
9.1.4 渠道商评级管理制度	75
9.2 发货退货管理制度	77
9.2.1 订货与发货管理制度	77
9.2.2 换货与退货管理制度	78
9.3 合同管理制度	79
9.3.1 销售合同管理规定	79
9.3.2 合同纠纷处理规定	81
9.4 产品促销管理制度	83
9.4.1 促销赠品管理办法	83
9.4.2 促销人员管理规定	85
9.5 销售业务提成制度	87
9.5.1 销售业务提成核算制度	87
9.5.2 销售业务提成发放制度	89

9.5.3 销售业务提成管理制度	90
9.6 营销信息管理制度	92
9.6.1 营销信息建设制度	92
9.6.2 营销信息日常管理制度	94
第 10 章 销售人员管理制度	96
10.1 销售人员客户开发管理制度	96
10.1.1 客户拜访管理制度	96
10.1.2 客户开发区域制度	98
10.1.3 客户开发奖励制度	99
10.1.4 客户开发提案制度	102
10.2 销售人员考勤管理制度	104
10.2.1 销售人员考勤制度	104
10.2.2 销售人员请假制度	106
10.2.3 销售人员倒休办法	107
10.3 销售人员出差管理制度	108
10.3.1 销售人员出差制度	108
10.3.2 出差报销管理办法	110
10.3.3 出差成果汇报规定	112
10.4 销售人员薪酬管理制度	113
10.4.1 销售人员薪酬发放制度	113
10.4.2 销售人员薪级管理制度	114
10.4.3 销售人员业绩奖励办法	116
10.4.4 销售内勤人员薪酬制度	117
10.4.5 临时促销人员薪酬制度	118
10.5 销售人员培训管理制度	119
10.5.1 业务人员培训制度	119
10.5.2 促销人员培训制度	120
10.6 销售人员行为管理规范	121
10.6.1 销售人员礼仪管理规范	121

10.6.2 销售人员仪容仪表规范	124
第 11 章 客户关系管理制度	127
11.1 大客户管理制度	127
11.1.1 大客户关系维护制度	127
11.1.2 大客户开发管理制度	128
11.2 客户信用管理制度	130
11.2.1 客户信用评级办法	130
11.2.2 客户信用调查规范	132
11.3 售后服务管理制度	134
11.3.1 上门作业管理制度	134
11.3.2 客户投诉处理制度	135
11.3.3 售后服务实施细则	138

第三部分 用工具执行

第 12 章 市场调研管理工具	143
12.1 市场调研工具	143
12.1.1 市场调研流程设计	143
12.1.2 市场调研数据收集	144
12.1.3 市场调研方案设计	149
12.1.4 市场调研问卷设计	151
12.1.5 网络市场调研设计	153
12.2 调研分析工具	155
12.2.1 市场调研数据处理	155
12.2.2 市场调研数据分析	156
12.2.3 市场调研预测分析	157
12.2.4 市场调研报告撰写	160
12.2.5 商业计划书撰写	162
12.2.6 市场调研质量控制	163

第 13 章 销售管理工具	165
13.1 销售回款管理工具	165
13.1.1 回款政策制定方法	165
13.1.2 回款的绩效评估标准	165
13.1.3 销售回款工作管控	166
13.1.4 账款催收管理工具	168
13.1.5 坏账管理方法	170
13.2 销售费用管理工具	172
13.2.1 销售费用预算编制方式	172
13.2.2 销售费用控制方式	173
13.3 销售合同管理工具	176
13.3.1 合同内容管理	176
13.3.2 销售合同类型	177
第 14 章 促销与广告管理工具	179
14.1 促销策划管理工具	179
14.1.1 促销策划工具	179
14.1.2 促销实施工具	183
14.1.3 促销评估工具	185
14.2 广告管理工具	187
14.2.1 广告策划工具	187
14.2.2 广告投放工具	192
14.2.3 广告评估工具	194
第 15 章 客户服务管理工具	199
15.1 客户满意度管理工具	199
15.1.1 客户满意度分析方法	199
15.1.2 客户满意度的 SMART 标准	201
15.2 客户关系管理工具	201
15.2.1 客户投诉处理工具	201
15.2.2 客户关怀管理工具	203

15.2.3 客户信息管理流程	203
15.3 大客户管理工具	205
15.3.1 大客户关系发展模型	205
15.3.2 不同阶段的客户管理	205
第 16 章 销售企业常用表单工具	211
16.1 营销策划常用表单	211
16.1.1 营销计划常用表单	211
16.1.2 市场调研常用表单	213
16.1.3 产品定价常用表单	214
16.1.4 广告管理常用表单	217
16.2 销售管理常用表单	218
16.2.1 销售业务管理常用表单	218
16.2.2 订货管理常用表单	218
16.2.3 发货管理常用表单	220
16.2.4 销售回款管理常用表单	221
16.2.5 销售合同管理常用表单	223
16.3 客户服务管理常用表单	224
16.3.1 客户投诉管理常用表单	224
16.3.2 售后服务管理常用表单	226

第四部分 用范例演示

第 17 章 组织结构设计示范	231
17.1 销售公司组织结构设计示范	231
17.1.1 销售公司组织结构	231
17.1.2 销售分公司组织结构	232
17.2 主要职能部门组织结构设计示范	232
17.2.1 企业管理部组织结构	232
17.2.2 销售管理部组织结构	232
17.2.3 信息部组织结构	233

17.2.4 企划部组织结构	233
17.2.5 客户服务部组织结构	233
17.2.6 财务部组织结构	234
17.2.7 人力资源部组织结构	234
第 18 章 职能分解与目标分解示范	235
18.1 各部门职能分解示范	235
18.1.1 企业管理部职能分解	235
18.1.2 销售管理部职能分解	236
18.1.3 企划部职能分解	238
18.1.4 客户服务部职能分解	239
18.1.5 信息部职能分解	241
18.1.6 财务部职能分解	242
18.1.7 人力资源部职能分解	245
18.2 各部门目标分解示范	246
18.2.1 企业管理部目标分解	246
18.2.2 销售管理部目标分解	247
18.2.3 企划部目标分解	247
18.2.4 客户服务部目标分解	248
18.2.5 信息部目标分解	248
18.2.6 财务部目标分解	249
18.2.7 人力资源部目标分解	249
第 19 章 职位说明示范	250
19.1 管理岗位职位说明书示范	250
19.1.1 董事长职位说明书	250
19.1.2 总经理职位说明书	253
19.1.3 企业管理部部长职位说明书	256
19.1.4 销售管理部部长职位说明书	260
19.1.5 企划部部长职位说明书	263

19.1.6 客户服务部部长职位说明书	267
19.1.7 信息部部长职位说明书	270
19.1.8 财务部部长职位说明书	273
19.1.9 人力资源部部长职位说明书	277
19.2 基层岗位职位说明书示范	280
19.2.1 销售专员职位说明书	280
19.2.2 促销专员职位说明书	282
19.2.3 渠道专员职位说明书	284
19.2.4 客户服务专员职位说明书	285
19.2.5 调研专员职位说明书	287
19.2.6 广告专员职位说明书	288
第 20 章 薪酬福利设计示范	290
20.1 薪酬设计示范	290
20.1.1 员工薪酬构成内容	290
20.1.2 薪酬比例表	290
20.1.3 薪酬标准表	290
20.2 福利设计示范	291
20.2.1 福利类型解析表	291
20.2.2 员工带薪休假标准表	292
第 21 章 绩效考核设计示范	293
21.1 管理岗位绩效考核示范	293
21.1.1 总经理绩效考核表	293
21.1.2 企业管理部部长绩效考核表	293
21.1.3 销售管理部部长绩效考核表	294
21.1.4 企划部部长绩效考核表	294
21.1.5 客户服务部部长绩效考核表	295
21.1.6 信息部部长绩效考核表	295
21.1.7 财务部部长绩效考核表	296