

## 销售监督管理体系-培训-合并 -房地产-2024

### 目录

- 1 总框架
- 2 工作程序
- 3 相关制度
- 4 相关表格
- 5 职位说明书

### 流程图

销售监督体系岗位说明书.doc

销售监督管理体系.doc

(BT-XJ-101)项目宣传方案审批程序.doc

(BT-XJ-102)项目宣传物料的制作监控程序.doc

(BT-XJ-103)项目宣传档案管理及款项拨付程序.doc

(BT-XJ-104)项目销售过程监督程序.doc

(BT-XJ-201)项目宣传方案审批管理制度.doc

(BT-XJ-202)项目宣传物料制作监控管理规定.doc

(BT-XJ-203)项目宣传档案管理及款项拨付管理制度.doc

(BT-XJ-204)项目销售过程监督管理规定.doc

(BT-XJ-301-X)项目宣传方案记录表.doc

(BT-XJ-302-X)项目宣传物料审批表.doc

(BT-XJ-303-X)宣传档案及款项拨付审批表.doc

(BT-XJ-304-X)项目销售过程监督记录表.doc

# 项目宣传方案审批程序

受控状态：\_\_\_受控\_\_\_

发放编号：\_\_\_\_\_

生效日期：\_\_\_2007-04-02\_\_\_

版本/修改次第	更改页次/章节	编制	审核	批准	生效日期



### **3 定义**

### **4 职责**

4.1 销售公司组织项目推广方案的拟订。

4.2 销售监督中心与销售公司进行思路沟通，并对项目推广方案进行审核、组织审批。

### **5 程序**

5.1 对于由销售公司提报的项目推广方案，销售监督中心组织审批。

5.2 相关部门在尊重销售公司营销需求的基础上，分别从不同的专业角度，对方案提出建议（销售监督中心结合专业性的营销指导提升方案，并对宣传费用控制做全面的调整平衡项目公司则组织相关专业人员对方案中涉及到的信息、数据及技术用词等方面进行审核调整。）

5.3 销售监督中心组织相关部门举行方案沟通会。

5.4 会议期间，由意见分歧点的双方各自阐明自己的意见说明，分管经理予以协调、决策，最终确定方案的终稿修改意见，与会各方签字确认，由销售公司根据调整意见对方案进行调改。

5.5 销售监督中心根据会议决议，对调整后的方案进行审核，并报分管经理审批后留存，并转给项目公司。

### **6 记录**

6.1 方案初稿内容调整意见汇总表(BT-XJ-301-1)；

6.2 广告宣传例会决议记录表(BT-XJ-301-2)

6.3 平面样稿设计与投放审核表(BT-XJ-301-3)

### **7 支持文件**

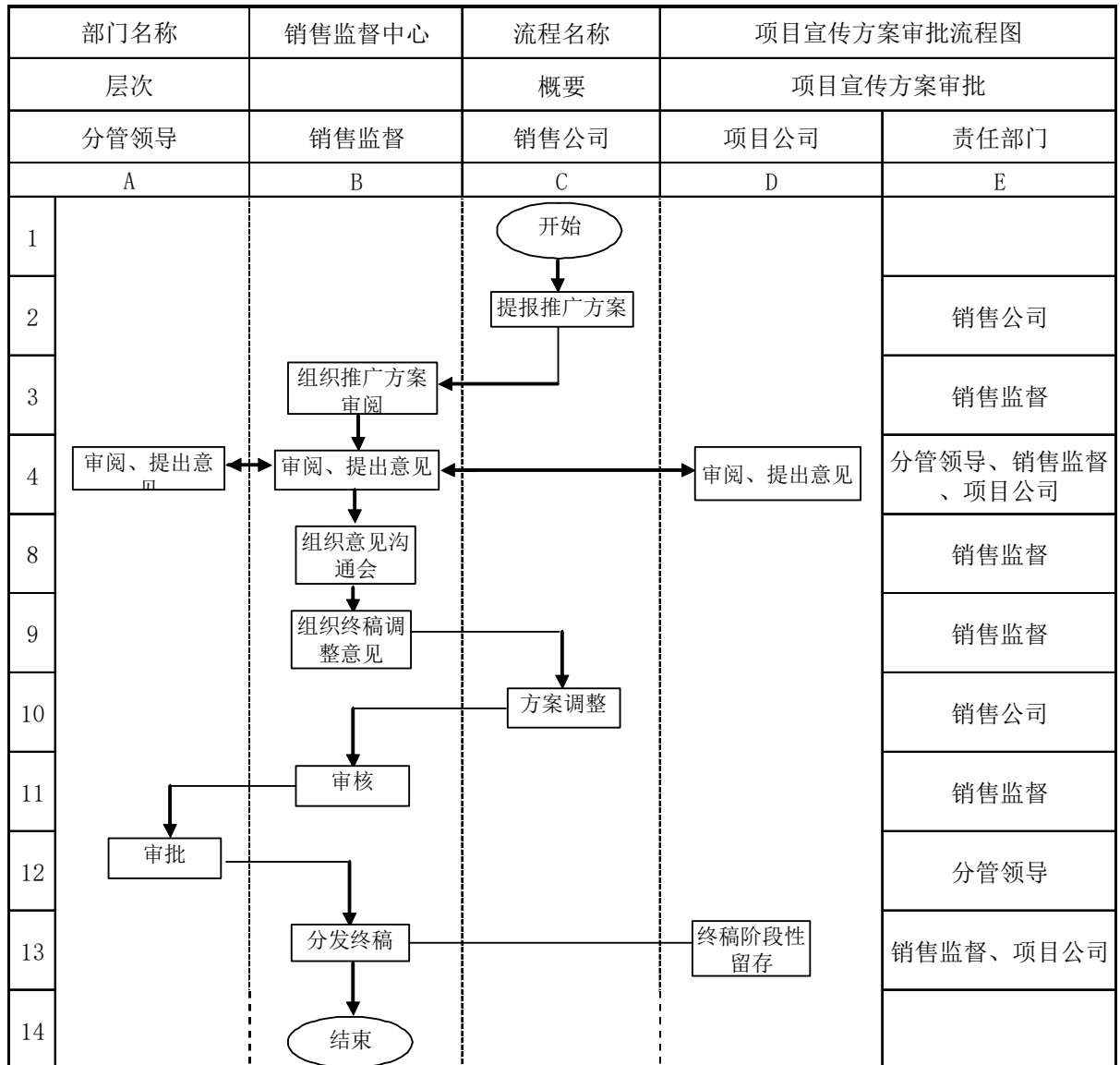
项目宣传方案审批管理制度(BT-XJ-201)

### **8 附录**

项目宣传方案审批流程图

# 项目宣传方案审批流程图

编号：BT-XJ-101






**1 目的**

为了加强对项目宣传执行过程中的单项物料制作程序的管理，使程序规范化；同时有效的控制物料制作符合项目整体方案的基调和思路要求。

**2 适用范围**

集团所属的销售监督中心、销售公司以及所有外聘销售代理公司

**3 定义**

**4 职责**

4.1 销售监督中心对销售公司执行的单项物料制作事宜的操作过程进行监督，保证其正常的操作程序；

4.2 销售公司按照公司规定的正常程序组织执行，并根据销售监督中心所提出的调整意见，组织相关单位整改，提高物料的制作质量。

**5 程序**

5.1

由销售监督中心确定阶段宣传执行方案，转给项目公司确认。销售公司则根据方案拟定阶段宣传执行计划（时间安排），提报销售监督中心，销售监督中心审核，签字确认并留存。

5.2

销售公司组织执行宣传方案，提报单项活动的方案以及费用明细，销售监督中心组织方案的审批，由销售监督中心对营销方案的策划、效果以及样稿设计提出专业化的提升指导意见，对预算进行审核。

5.3

对于预算在 1 万元以上的物料制作，则需要提报造价中心对涉及物料制作所发生的实际费用进行造价审核。

5.4

经两个部门审核后通过的方案，报分管领导审批后执行；未通过的方案，由销售公司组织方案调整，对沟通后无法达成一致的观点，报分管领导决策后执行。经分管领导审批后的方案，转给项目公司确认。

5.5

销售监督中心对宣传方案的执行情况进行督查，正常执行的情况，则留存执行督查纪录对于执行过程中发生调整的情况，则报分管领导，重新进行新执行方案的审批流程。

## 6 记录

宣传物料制作审批单（1 万元以下）(BT-XJ-302-1)、广告合同会签单(BT-XJ-302-2)、广告公司报价单(BT-XJ-302-3)、合同会签单跟踪记录表（BT-XJ-302-4）

## 7 支持文件

项目宣传物料制作监控管理规定(BT-XJ-202)

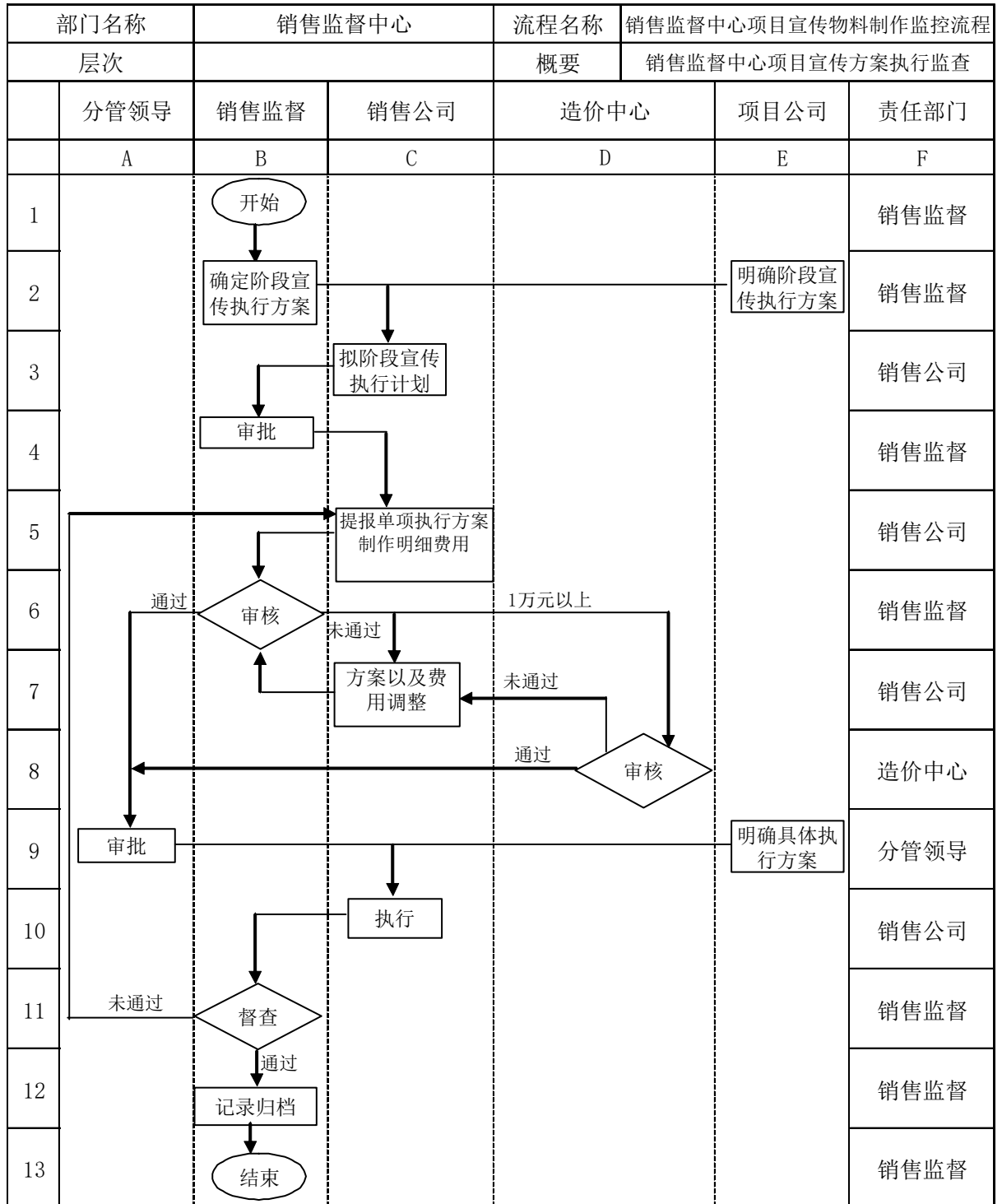
## 8 附录

项目宣传物料制作监控流程图



# 项目宣传物料制作监控流程图

编号：BT-XJ-102



# 项目宣传档案管理及款项 拨付程序

受控状态：\_\_\_受控\_\_\_

发放编号：\_\_\_\_\_

生效日期：\_\_\_2007-04-02\_\_\_

版本/修改次第	更改页次/章节	编制	审核	批准	生效日期



- 4.2 销售监督中心根据执行过程或结果的监控记录，对执行实施状况加以确认，并协助销售公司组织款项的多环节会签。

## 5 程序

- 5.1 经领导审批过的可执行事宜，原件反馈至销售公司后，销售监督中心保留复印件档案，作为执行监控的依据。
- 5.2 销售监督中心接收宣传档案之后对档案进行登记，并对档案内容做初步了解；销售公司对已经报总公司批复的宣传事宜，开始组织广告供方实施执行。
- 5.3 销售监督中心对执行情况进行监控并对执行过程或结果做出监控记录；
- 5.4 销售在约定支付款项日期临近时，按照约定发起拨款会签工作；销售监督中心审核后，
- 5.5 附注监控证明，辅助销售公司组织包括分管领导（超过分管领导授权范围的广告费用，需要经由财务总监审核、董事局主席签字）等环节进行拨款会签工作；销售监督中心对拨款会签工作进行记录，并检查档案，宣传业务所涉及的最后一次款项结算之后，将档案归档留存；
- 5.6 如档案属于未完成的在控档案，则在下次付款时重新组织最新一次的拨款会签工作。
- 5.7

## 6 记录

销售监督中心费用支出记录表（BT-XJ-303-1）、拨款会签单跟踪记录表（BT-XJ-303-2）

## 7 支持文件

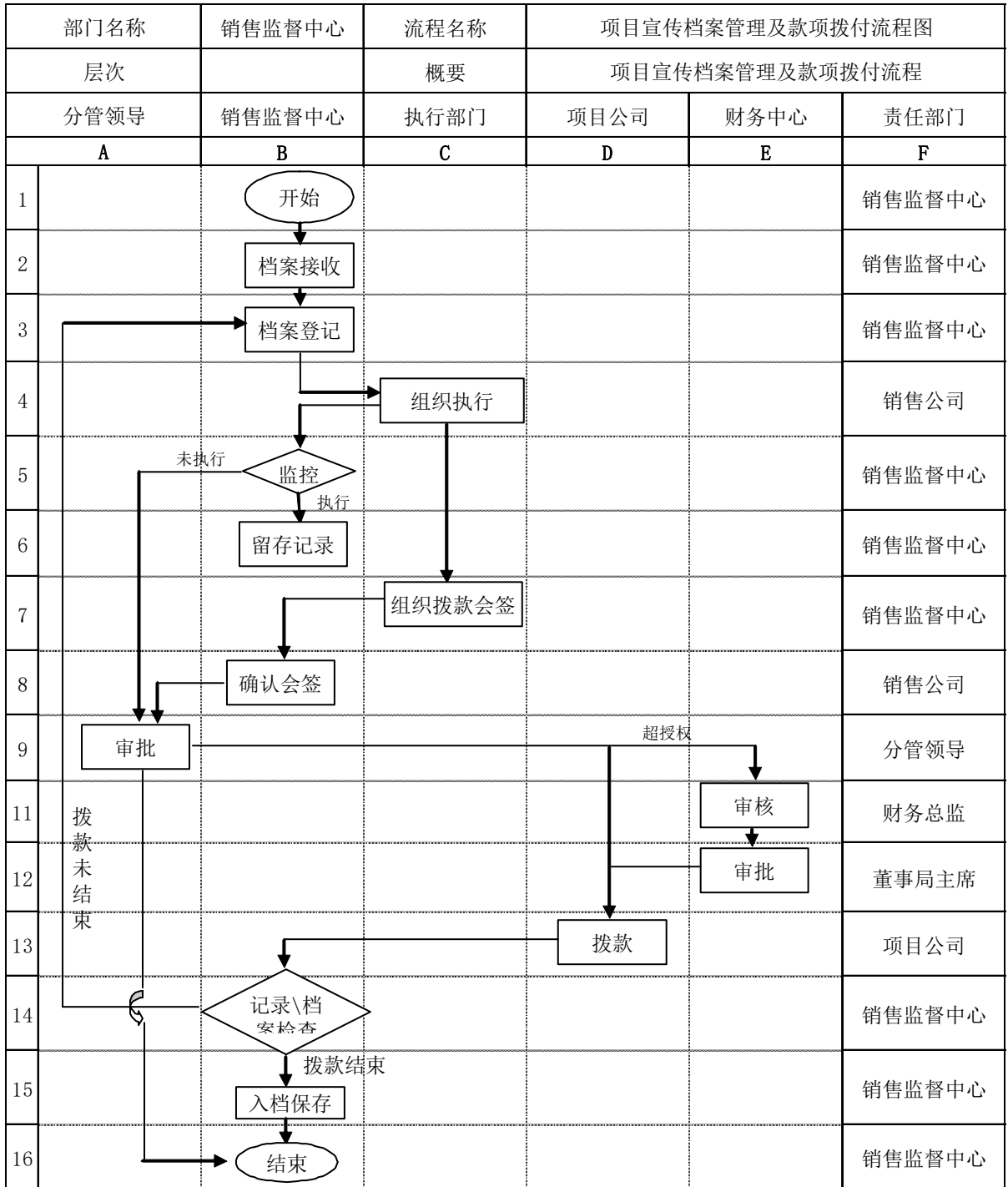
项目宣传档案管理及款项拨付管理规定（BT-XJ-203）

## 8 附录

项目宣传档案管理及款项拨付管理流程图

# 项目宣传档案管理及款项拨付工作流程图

编号BT-XJ-103







## 5 程序

- 5.1 项目正式销售前，销售管理员核对前台销售的价格表及销控表，对房价信息加以核对。销售管理员对每日签订的订购书及购房合同，针对订购书及购房合同的价格、面积、楼
- 5.2 号、优惠等相关内容进行审核，并作销售台帐。每日录入销售日报表，报分管领导。在销售过程中，客户提出更名或退房申请，销售管理员通过客户及前台销售人员沟通，了解客户退房及更名原因，并在申请表上签字确认，销售管理员的签字作为客户退房、
- 5.3 更名资料完整的必要组成条件。销售管理员在接到领导对客户退房或更名的审批意见后，进行分类登记，可以办理退房（更名）手续的转交销售公司办理退房（更名）手续。特殊情况下，退房、更名是一个由上至下的一个过程，即领导指示、销售人员操作执行。更名、退房后销售人员需要将资料转交销售管理员进行补签。销售监督中心最后将合同转交项目公司，进行记录。

5.4

5.5

## 6 记录

退房评审记录（BT-XJ-304-1）

客户特殊问题处理单（BT-XJ-304-2）

销售任务通知（BT-XJ-304-3）

## 7 支持文件

项目销售过程监督管理规定（BT-XJ-204）

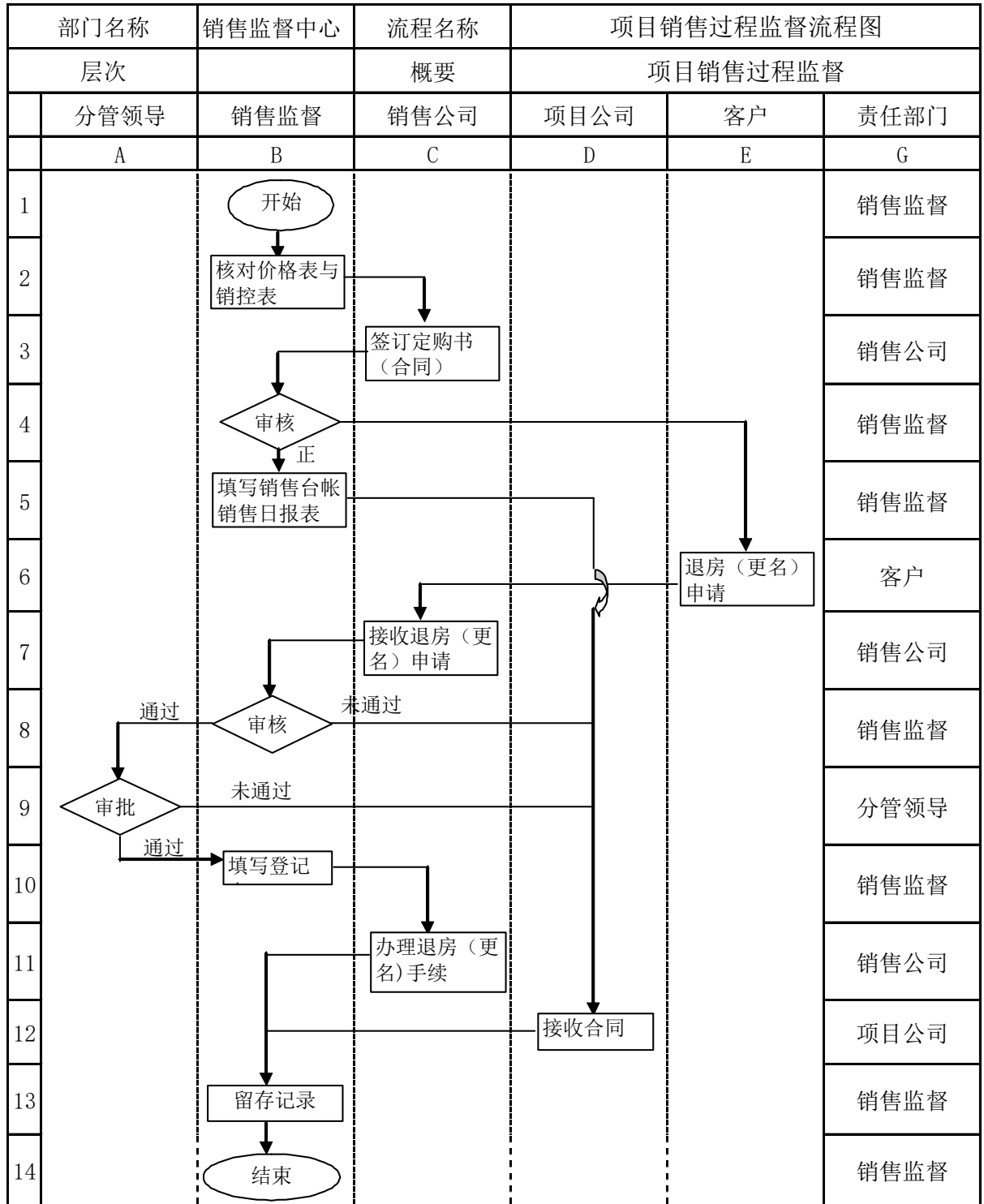
## 8 附录

项目销售过程监督流程图



# 项目销售过程监督流程图

编号：BT-XJ-104



# 项目宣传方案审批管理制度

受控状态： \_\_\_\_受控\_\_\_\_

发放编号： \_\_\_\_\_

生效日期： \_\_\_\_2007-04-02\_\_\_\_

版本/修改次第	更改页次/章节	编制	审核	批准	生效日期


**1 总则**

1.1 为使公司项目的推广思路能够符合企业整体运营的要求，并以此为基础，保证推广方案的科学化，能够有效地实现企业对项目销售进度的要求，制定本制度。

本制度中的宣传方案，指的是项目后期的销售推广方案。

1.2 宣传方案的审批，应当坚持以集团运营的需要为基础，本着“专业、科学”的原则，结

1.3 合市场的实际情况，做到及时、准确、有效。

**2 会审部门**

2.1 结合公司部门设置以及相关部门的职能、专业特点，项目宣传方案由销售公司组织拟订并提报。

2.2 对于销售公司提报的方案，销售监督中心组织审批，参与审核的部门包括销售监督中

心、项目公司负责人、销售分管领导。对于项目的整体推广方案，需要报董事局主席审批；对于项目阶段性的执行方案，则由销售分管领导审批。

2.3 为了保证宣传方案调整意见具有可行性，对于相关部门参与审核提出了有关规定：在尊重销售需求和广告公司专业意见的基础上，销售监督中心主要在可控的预算范围内，从主要思路把握、媒体整合的合理性、广告样稿的定位把握提出具有指导意义的意见；项目公司则主要对方案涉及到的项目信息的准确度提出调整意见。

2.4 对于项目推广方案的审批，由销售监督中心将各方面意见整合，组织销售公司、项目公司，以及分管领导参加的多方评审会，销售分管领导决策审批，与会人员需要签字确认，明确终稿。项目整体推广方案需要报董事局主席最终审批。

### 3 方案审阅意见反馈周期

3.1 为了宣传方案更加合理、有效，需要有足够调整时间；同时为了提高工作效率，对整个工作程序中涉及的部门工作联系，规定了限制时间。宣传方案根据所涉及时间的不同，一般情况分为项目整体推广方案、月度宣传方案、周执行计划三种方案。

#### 项目整体推广方案

3.2 对于项目整体推广方案，由销售公司于项目开盘一个月前组织提报项目整体推广方案，  
3.2.1 分别提交给销售监督中心、董事局主席助理，由销售监督中心在接受方案十个工作日内组织方案沟通会。

3.2.2 对于项目开盘时间的初步意向，由销售公司、销售监督中心与项目公司信息沟通，明确项目预售许可证办理完结的预定阶段，并以此阶段为参考，由销售公司组织推广方案的拟写；对于具体的开盘日期，在项目公司取得预售许可证以后，将项目资料在一周之内全部结转给销售公司，同时由销售监督中心与销售公司、项目公司、董事局主席助理沟通后形成开盘日期建议，提报董事局主席批示。

#### 月度执行方案

3.3 对于月度执行方案，由销售公司组织项目外协单位参加该项目每月末的销售例会，在会上由销售公司对项目上个月的销售情况进行总结，然后与销售监督中心、董事局主席助理三方讨论，并明确月执行方案的思路。会后由销售公司策划部组织外协单位在下次周例会提报完整的月度执行方案

3.4 对于周执行计划，每周一由销售监督中心组织项目销售宣传例会，根据月度宣传方案，在会议上确定每周具体执行计划，销售公司组织执行。部分媒体发布由公司品牌公关部组织执行。

#### 4 方案内容

- 4.1 为了保证项目宣传方案的科学性、完整性，特对宣传方案的拟订提出了规范要求。  
项目的宣传方案必须具备市场状况分析、项目推广策略、以及所涉及的费用概算三个基本组成部分。对于每月执行方案，则需要具体到媒体选择、样稿风格等细节内容。
- 4.2

#### 5 附则

- 5.1 本制度由销售监督中心负责解释与修订。
- 5.2 本制度自印发之日起实施。

# 项目宣传物料制作监控 管理规定

受控状态：\_\_\_\_受控\_\_\_\_\_




**1 总则**

- 1.1 为了加强项目宣传方案执行的管理，规范工作程序，特制定本制度。
- 1.2 由于阶段宣传方案具有较强的时效性，以及根据销售实际随时发生调整的灵活性，所以对宣传方案执行监查程序中，需要在把握有效配合销售工作的基础上灵活把握。  
对于项目宣传方案的执行，样板间装修事宜由项目公司组织执行；报纸、网络、电视、
- 1.3 电台四项媒体发布由公司品牌公关部组织执行；其他宣传事宜由销售公司组织执行。  
对除去样板间装修事宜的宣传方案的执行，销售监督中心起到监督作用。  
阶段宣传执行方案需要报给项目公司，项目公司享有知情权。
- 1.4
- 1.5

**2 执行审批以及监查**

- 2.1 销售公司在组织宣传方案执行前，需要将时间安排概况报由销售监督中心，销售监督中心以此为依据安排监查计划，对于没有提前报计划的执行工作，销售监督中心无法取得监查证明资料的，对于后期款项拨付，可以不予承认。
- 2.2 宣传执行单项的审批  
为了保证宣传执行的时效性，根据所涉及预算费用的额度，将执行审批分为 1 万元以下的事宜、1 万—10 万元之间的事宜、10 万元以上的事宜（媒体发布除外）。  
对于预算控制在 1 万元以下的宣传单项，由销售公司提报费用申请单，销售监督中心报分管领导审批后执行。费用申请单包括方案样稿、施工图、费用明细说明（参考《广告公司报价单》）。  
对于预算控制在 1 万—10 万元之间的事宜，销售公司需要提报广告合同，发起合同会签。合同内容除了基本的合同文本之外，还需要包括效果图、施工图、费用明细报价（参考《广告公司报价单》）。销售监督中心对提报内容的完整性、效果图风格等进行审核，对于不符合要求的资料提报，要求销售公司进行整改；费用需要报造价控制中心加以审核。  
对于单项宣传费用超过 10 万元的事宜，由销售公司通过招标的方式确定合作广告供方。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/117003122016006153>