

目 录

第一篇 营销中心组织架构及岗位职责 4

一、营销中心组织架构图..... 4

二、各级人员岗位职责 5

第二篇 营销中心日常管理制度..... 7

一、劳动纪律管理..... 7

二、电话考勤管理..... 7

三、办事处日常管理..... 7

四、工作报表管理..... 7

五、案例分享管理..... 8

六、产品知识抽查..... 9

七、考试制度管理..... 9

八、人员增补管理..... 9

九、团队建设管理..... 10

十、内部培训管理..... 10

十一、销售会议管理..... 10

第三篇 营销中心市场管理制度 12

一、客户维护管理..... 12

二、市场维护机制..... 12

三、空白市场开发 12

四、促销活动管理..... 12

五、欠款客户管理..... 13

六、价格体系维护..... 13

七、窜货管理办法 13

八、客户资料管理 14

九、退换货管理..... 错误！未定义书签。

十、积分返利兑现..... 错误！未定义书签。

十一、人员考核机制..... 错误！未定义书签。

十二、应急事务处理..... 错误！未定义书签。

第四篇 营销中心财务管理制度..... 错误！未定义书签。

一、税票管理..... 错误！未定义书签。

二、货款管理..... 错误！未定义书签。

三、费用管理..... 17

四、报销填报说明..... 18

五、工资暂停发放说明..... 19

第五篇 营销中心品类管理细则..... 错误！未定义书签。0

一、重点产品管理..... 错误！未定义书签。

二、新品管理..... 错误！未定义书签。

三、滞销品管理..... 21

第六篇 营销中心工作流程..... 错误！未定义书签。

一、大客户年度协议签订..... 错误！未定义书签。

二、重点单品协议签订..... 错误！未定义书签。

三、欠款客户购销合同签订..... 错误！未定义书签。

四、客户首营资料申请..... 错误！未定义书签。

五、大客户开发费用审批..... 错误！未定义书签。

六、大客户促销费用审批..... 错误！未定义书签。

七、区域市场划分审批..... 错误！未定义书签。

八、出差计划表审批..... 错误！未定义书签。

九、市场人员增补申请..... 错误！未定义书签。

十、市场人员离职办理..... 错误！未定义书签。

十一、市场应急事务处理..... 错误！未定义书签。

十二、营销中心申请..... 错误！未定义书签。

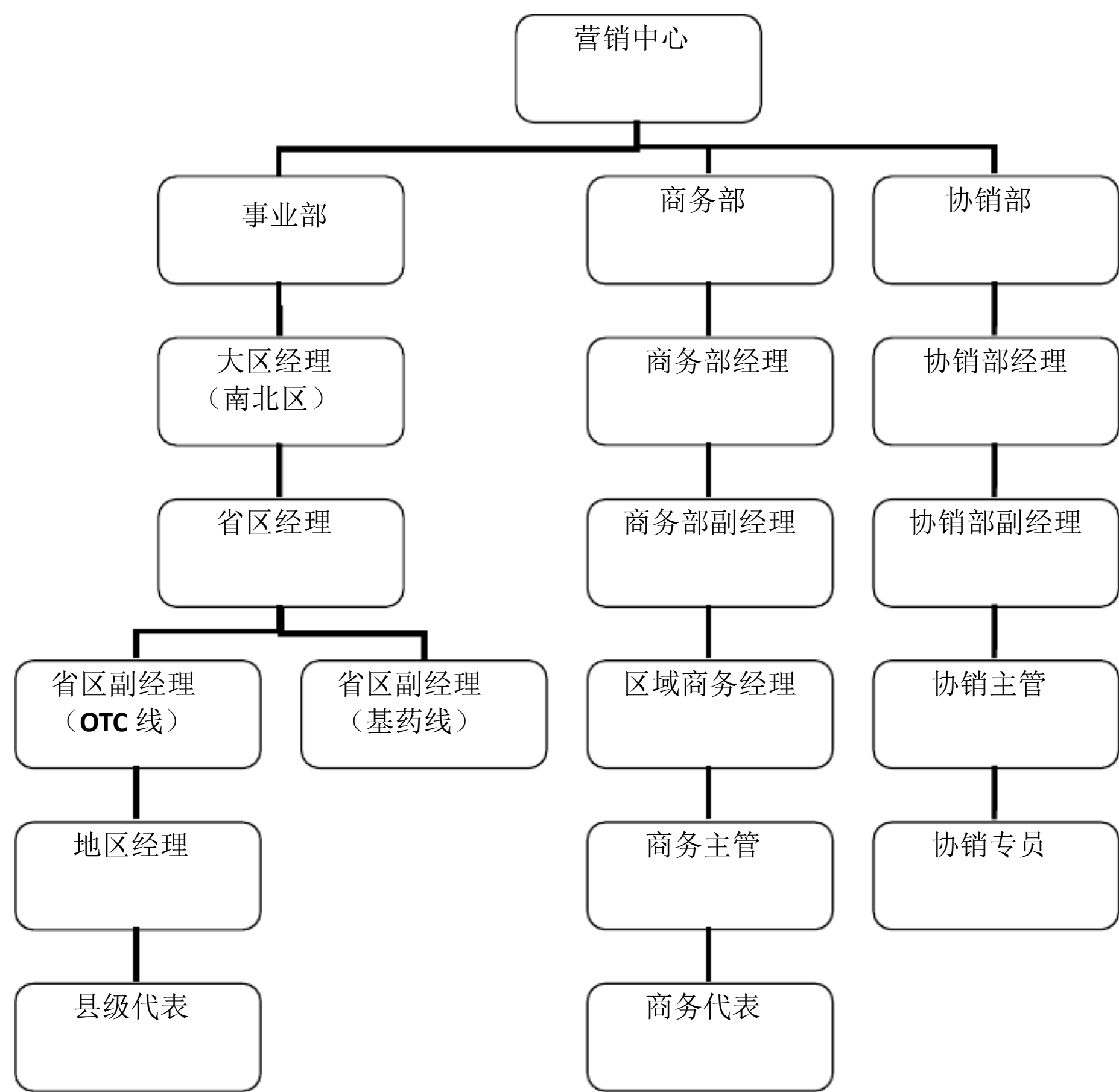
十三、借款发货申请单..... 错误！未定义书签。

十四、业务人员请假单..... 错误！未定义书签。

十五、省区经理借款单..... 40

第一篇 营销中心组织架构及岗位职责

一、营销中心组织架构图



二、各级人员岗位职责

（一）营销副总经理

【直接上级】总经理

【直接下级】大区经理、商务部经理、协销部经理

【参加会议】全国性营销会议；营销中心年、季、月度销售会议

【岗位职责】

- 1、服从公司安排，遵守公司各项管理制度，维护公司的形象；
- 2、制定年度销售目标，制定单品价格及销售任务；
- 3、组织和召开营销中心销售会议及中心内部部门会议；
- 4、参与营销中心各项费用预算及内部费用初审；
- 5、参与制定营销中心销售政策、制度和方案；
- 6、负责检查验收公司营销政策和制度的执行情况；
- 7、负责营销中心队伍建设及中心人员的业务技能培训与评估；
- 8、负责营销中心各部门负责人的绩效考核；
- 9、组织营销中心各项营销活动及中心内部日常管理工作；
- 10、按时完成领导临时交办的各项事宜。

（二）大区经理

【直接上级】营销副总经理

【直接下级】省区经理、副经理

【参加会议】区域性营销会议；营销中心年、季、月度销售会议

【岗位职责】

- 1、服从公司安排，遵守公司各项管理制度，维护公司的形象；
- 2、参与制定年度销售目标，负责落实区域内销售指标的完成；
- 3、组织辖区内周、月、季度销售会议并反馈会议结果；
- 4、负责辖区内各省区的总费用支出；
- 5、参与辖区内各项费用预算及费用初审；
- 6、协助省区经理开发、维护辖区内大客户；
- 7、负责辖区内政策、制度和促销活动的执行情况；
- 8、负责辖区内队伍建设及相关人员的业务技能培训与评估；
- 9、负责辖区内销售人员的绩效考核；
- 10、按时完成领导临时交办的各项事宜。

（三）省区经理、副经理

【直接上级】大区经理

【直接下级】地区经理

【参加会议】营销中心年、季、月度销售会议；省区内周、月、季度例会

【岗位职责】

- 1、服从公司安排，遵守公司各项管理制度，维护公司的形象；
- 2、负责辖区内市场的开发、维护工作，销售协议的与谈判与申报；
- 3、负责维护公司产品在辖区内的市场秩序，及物价、医保备案等工作；
- 4、协助辖区内招投标及临床客户信息的收集、整理和储备工作；
- 5、负责公司各项指标的分解，并协助辖区内业务人员按时完成；
- 6、负责定期组织省区周、月、季度例会召开；并做好书面会议记录；
- 7、负责辖区内业务人员的招聘、面试、培训和考核，确保人员的合格率；
- 8、协助商务部对辖区内商业渠道的建设，并做好相关分销工作；
- 9、负责辖区内的各项费用预算和初审，及时反馈市场相关信息；
- 10、负责辖区内员工工资、销售提成的制表与上报；
- 11、负责及时宣贯公司相关制度、政策、文件、通知及会议精神；
- 12、按时完成领导临时交办的各项事宜。

（四）地区经理

【直接上级】省区经理、省区副经理

【直接下级】县级代表

【参加会议】省区内周、月、季度例会

【岗位职责】

- 1、服从公司安排，遵守公司各项管理制度，维护公司的形象；
- 2、负责辖区内市场的开发及客情维护，按时上交公司各项报表；
- 3、负责完成省区下达的各项任务指标，保证辖区内业务工作的正常开展；
- 4、负责捕捉及反馈市场的相关信息，拟定动销方案，上报公司批准后执行；
- 5、负责辖区内客户的发货、回款、对账工作；
- 6、负责各类销售合同的拟定、谈判、报批，待公司批准后执行；
- 7、负责区域内销售返利协议的考核、监督及相关兑现工作；
- 8、负责执行辖区内公司产品的促销、陈列等相关终端工作；
- 9、负责辖区内的各项销售费用控制；
- 10、负责跟踪辖区内物流到货信息；
- 11、负责县级代表的招聘及业务管理工作；
- 12、按时完成领导临时交办的各项事宜。

第二篇 营销中心日常管理制度

一、劳动纪律管理

- 1、未提前办理请假手续或未经上级批准擅自脱岗者，按旷工处理并通报批评，超过 3 次予以辞退。
- 2、培训或会议时出现玩手机、打瞌睡、吃零食、交头接耳等违纪行为，予以 100 元/次的处罚并通报批评。
- 3、利用职务之便，收取他人贿赂，为自己牟取私利，贪污、挪用公款在 1000 元以上者予以辞退，并依法追究其责任，对其直接上级予以通报批评。
- 4、擅用公司名义在外招摇撞骗，有损公司利益声誉者予以辞退，并依法追究其责任。
- 5、其他未尽事宜按公司《员工守则》和《劳动纪律雷区》相关规定处理。

二、电话考勤管理

- 1、国家法定长假（3 天以上）前后，须用当地固定电话到相对应的市场管理组报到，人事部负责抽查。
- 2、工作期间保持电话畅通，手机停机、关机、无法接通超过 4 个小时以上，按对应时间统计旷工天数。
- 3、当日 3 次电话未接并在 4 小时内未回复者，按旷工处理。
- 4、当月出现 3 日旷工，直接予以辞退处理。

三、办事处日常管理

- 1、上班期间，禁止在办公区吸烟、吃零食、浏览与业务无关的网站。
- 2、办事处卫生不符合公司卫生标准的，查实后予以办事处负责人通报批评。
- 3、注意个人形象，着装整洁，不穿奇装异服，不理奇异发型。
- 4、办事处不允许他人留宿，如发现有无关人员留宿，扣除当月办事处房租上缴营销中心。
- 5、办事处负责人应做好防火、防盗等工作，确保办事处人员和物品安全。

四、工作报表管理

1、周、月工作报表

- 1) 上交时间：周报表每周日下午 18:00 前；月报表每月最后一个工作日 18:00 前。
- 2) 相关要求：
 - a、按表格要求格式规范填写，内容真实完整，有时间节点、可量化、可考核；
 - b、周、月总结中体现本周、月实际销售回款、新客户开发数量及老客户补新品情况；下周、月计划中体现销售回款计划、新客户开发计划；
 - c、周、月计划表中体现客情维护情况；
 - d、市场遇到的问题要及时反馈在工作报表中。
- 3) 奖励措施：每月评选出 2 名省区经理、3 名地区经理，以实际符合要求人数为准，奖励 400 元/人。
- 4) 处罚措施：当月每人每少交 1 篇罚款 100 元/篇，少交 2 篇者罚款 300 元，少交 3 篇者约谈并罚款 500 元；错交、迟交无效。

2、单品预算表

1) 上交时间：每月 24 日前。

2) 相关要求：

a、需根据市场实际情况及表单格式认真填写，并在规定时间内及时上交；

b、每月各省单品预算的准确率将纳入区域负责人月度绩效考核；

c、此表须上报至产品管理组，由产品管理组汇总后提交采购部备案；

3) 奖励措施：单品销售预算表偏差率在 5%以下者的予以奖励 200 元。

4) 处罚措施：

a、单品预算表每迟交一天罚款 50 元，超过规定时间 3 日未交的追加罚款 200 元；

b、单品销售预算表偏差率在 15%以上者予以罚款 100 元。

3、财务预算表

1) 上交时间：每月 24 日前。

2) 相关要求：

a、地区经理负责填写次月地区用款计划，并在每月 22 日前上交省区负责人审核；

b、省区经理结合次月省区用款计划统一汇总后在规定时间内上报；

c、备注栏中应说明费用支出明细，特殊情况需提交附件说明；

d、此表须上报至市场管理组，由市场管理组汇总后提交财务部审核批准。

3) 处罚措施：财务预算表每迟交一天罚款 50 元，超过规定时间 3 日未交的追加罚款 200 元。

4、出差计划表

1) 上交时间：每次出差前。

2) 相关要求：

a、此表作为差旅费用核报的依据；

b、出差计划表须注明出差具体日期、地点，预期结果；

c、单次申请出差周期不能超过 7 天；

d、此表须经过公司逐级批准后方可有效。

3) 处罚措施：

出差计划表申请时间在实际出差之后视为无效表单，特殊情况需先电话申请，事后补填，补填表单最迟不能低于实际出差时间 2 日之内。

五、案例分享管理

1、上交时间： 每月 1 日前。

2、相关要求：

1) 每月必须提交 1 篇市场案例分享至设计制作组；

2) 内容需以人员招聘、店员培训、产品动销、终端活动、沟通技巧、市场拓展、新客户开发、新品推介、合同签订、例会召开、工作感悟等为主题；

3) 字数不得少于 200 字、不得摘抄、下载或利用其它手段作弊。

3、奖励机制：

1) 一等奖 1 名奖励 300 元；二等奖 2 名奖励 200 元；三等奖 3 名奖励 100 元；鼓励奖若干名奖励 50 元；

2) 获奖稿件由公司统一汇编成册，作为培训资料永久保存。

4、处罚措施：当月未交者罚款 100 元，迟交、错交视同未交；摘抄、作弊者罚款 200 元。

六、产品知识抽查

1、抽查对象：营销中心所有业务人员。

2、抽查内容：公司重点产品的规格、厂家、价格体系、产品卖点及竞品信息等。

3、相关说明：1) 被抽查人接到抽查电话需主动配合，不得以业务繁忙等理由推托；

2) 抽查不合格人员将列入下次抽查人员名单。

4、抽查方法：电话抽查。

5、抽查时间：正常工作日 9:00 之前或 16:00 之后。

6、处罚措施：1) 抽查不合格者，第一次罚款 50 元；

2) 连续二次抽查未能合格者，罚款 100 元；

3) 不配合或拒绝抽查者，罚款 200 元。

七、考试制度管理

1、考试对象：营销中心所有业务人员。

2、考试办法：OA 在线考试、现场笔试。

3、考试时间：具体时间提前 1-2 天通知。

4、考试内容：《管理、营销、市场》、《华仁报》、《企业文化》、《营销中心制度》、《员工手册》等。

5、相关说明：1) 考试不合格者需要补考，直到合格为止；

2) 连续 2 次考试不合格者，罚款 100 元；

3) 在规定时间内拒参加考试者罚款 200 元。

八、人员增补管理

1、增补途径

1) 省区负责人负责初试合格后，统一安排到公司复试通过后录用，或由人力资源部统一招聘面试，筛选合格人员外派至各省区；

2) 公司复试录取后，由人力资源部统一安排培训，由省区负责人安排上岗，并协助人力资源部办理入职资料。

2、相关说明

1) 各省区负责人需按照公司核定的省区人数编制适时增补；

2) 未经公司复试和批准，省区擅自录用的人员相关费用自行承担；

3) 安排复试人员必须符合公司用人标准，若出现明显不符合要求者，所在省办需承担面试人员的往返交

通费；

4) 如有伪造、虚报地区经理人事资料的行为，一经发现，所产生的一切费用由该省区负责人承担，并予以辞退处理。

九、团队建设管理

1、相关说明

- 1) 省区负责人要注重团队精神，提升团队凝聚力，对于工作怠慢、影响团队发展的现象要及时上报市场管理组并提报整改意见；
- 2) 省区负责人要做好合理的人才储备，有计划地扶持、辅导省区内弱势地区市场人员，避免因人员的空缺影响市场销量提升；
- 3) 省区负责人在人员增补时需本着增人增量的原则，合理控制省区内相关费用开支；
- 4) 对新入职的地区经理、省区负责人要定期做好协同拜访、业务技能训练和过程管理工作。

2、奖罚措施

- 1) 省区内年度区域结余费用发放标准包括区域内人员合格率及人员编制完成率；
- 2) 对于公司临时交办的市场事务，未按规定时间办理影响公司正常工作开展者，予通报批评并罚款 500 元。

十、内部培训管理

- 1、除公司安排的新员工入职培训外，每月月度例会上省区负责人须组织团队成员学习企业文化、产品知识，开展客户管理，业务技能等提升培训。
- 2、相关培训课件由省区负责人制作、整理、上报，产品管理组制定标准进行评选，每类别课件将评选前三名，分别奖励 2000 元、1500 元、1000 元。
- 3、省区培训课件内容包括：产品知识、业务技能、客户管理、市场思路、过程管理、人员招聘、终端技巧等。
- 4、省区负责人被邀请回公司做新员工培训，由参训人员及公司评估小组做现场书面评估，按照实际评估结果给予 500-2000 元的奖励。
- 5、省区负责人负责组织和主持辖区内重点客户的店员终端培训工作，培训内容包括企业简介、产品知识、销售技巧等。

十一、销售会议管理

1、主要会议说明

1) 公司月度销售会议

- a、会议时间：每月 2-6 日，遇节假日提前或顺延，具体时间以公司书面通知为准；
- b、会议形式：现场会议或视频会议；
- c、参会人员：省区经理、副经理；
- d、会议内容：总结和分析上月销售工作，传达公司新品到货信息、产品促销方案及相关文件，省区负责人结合月度工作计划部署本月工作重点。

2) 营销中心季、年度销售会议

- a、会议时间：每季度初，具体时间以公司书面通知为准；
- b、会议形式：现场会议；
- c、参会人员：各省区经理、副经理、优秀地区经理；
- d、会议内容：总结和分析上季、年度销售工作，分解本季、年度各项销售指标，制定本季、年度工作计划，部署本季、年度工作重点，兑现各项奖励、销售管理培训等。

注：省区负责人须在会前提报省区季、年度工作计划至市场管理组备案（具体要求见书面通知）。

3) 办事处周例会

- a、会议时间：每周六、周日（具体时间需上报市场部管理组并在周报表中体现；市场部管理组参与监督，未上报省区按未开会处理）；
- b、会议形式：现场会议或视频会议；
- c、参会人员：省区内业务人员；
- d、会议内容：结合月度工作计划解决本周市场疑难问题，总结布置下周工作计划，传达公司最新政策和文件。

4) 办事处月例会

- a、会议时间：公司月度例会的次日；
- b、会议形式：现场会议（各省办事处召开）；
- c、参会人员：省区内业务人员；
- d、会议内容：结合地区经理月度工作总结、计划，分析和讨论市场相关问题并给予解决方案，分解省区销售指标，部署本月工作重点，业务技能提升、实战模拟演练、培训，学习公司相关文件、企业文化等。

5) 市场临时会议

会议时间、地点、内容、参会人员由公司提前统一通知。

2、会议考勤及纪律要求

- 1) 会议期间不得出现迟到、早退、中途离开等现象；
- 2) 不能参加会议人员，需提前 OA 请假批准，否则按旷工处理；
- 3) 公司所有会议按正常考勤执行，会议无故缺席者按旷工处理；
- 4) 会议期间出现违规违纪行为严格按照公司会议纪律要求条款处理，会议第一责任人负 30%连带责任；
- 5) 省区例会必须有会议议程、人员签到表、会议纪要统一发至市场管理组备案，并作为费用报销的依据。

第三篇 营销中心市场管理制度

一、客户维护管理

- 1、调查：产品管理组根据市场实际情况制定客户满意度调查表，并不定期调查相关客户满意度。
- 2、分析：每月定期对辖区内相关客户进行产品和竞品销售分析，及时发现问题，并找到合理解决办法。
- 3、拜访：省区各级业务人员必须与辖区客户保持深度沟通，每月不低于 2 次的有效拜访。
- 4、沟通：加强与客户间的文化交流，并将每期《华仁报》在第一时间内寄至客户关键人员。
- 5、协作：产品管理组协助各区域市场责任人拟定辖区内终端产品动销方案及促销计划。
- 6、过程：签订战略合作协议的客户，市场负责人要做好跟进工作，保证协议任务顺利完成。
- 7、流向：省区负责人根据市场管理需求对相关客户的产品销售流向进行统计、分析并上报处理意见。
- 8、计算：公司产品在跨省区连锁客户的销售计入连锁总部所在省区，其他省区不重复计算。

二、市场维护机制

1、客户投诉管理：

被客户投诉者，经公司查实确认后责任在本人者，第一次处罚 200 元；第二次处罚 500 元；第三次予以辞退。

2、销量维护管理：

- 1) 省区季度销量同比增长 30%以上奖励省区负责人 500 元，下滑 15%以上者处罚 500 元；
- 2) 地区季度销量同比增长 30%以上者奖励地区负责人 300 元，下滑 15%以上者处罚 300 元；
- 3) 人员编制不足 4 人的省区奖罚不重复计算。

3、产品替代管理：

公司产品在合作期间内被替代，经公司查实责任在本人者给予区域市场责任人辞退处理。

注：公司断货品种超过 20 天的不参与考核。

三、空白市场开发

- 1、市场管理组根据市场实际情况分析、梳理各省区内空白市场，并出具书面开发时间、要求和指标。
- 2、不符合公司开发要求的地区空白市场省区负责人有权第一时间收回，省区空白市场市场管理组有权第一时间收回。
- 3、市场管理组定期出具的空白市场市场整改方案下发至相关省区，省区负责人负责监督、检查并定期上报空白市场的工作进度。
- 4、空白市场开发由市场管理组统一下发要求和指标，并参与省、地区经理年度结余费用发放考核。

四、促销活动管理

1、省区内部促销活动

- 1) 省、地区负责人根据市场实际情况，每月省区例会后通过 OA 提报辖区内重点客户促销活动计划与方案，

经公司逐级审批后方可开展；

2) 每次活动需注明活动时间、地点、责任人及预期结果，市场督查组会随机现场抽查，反馈抽查结果并提报活动评估报告。

2、公司统一促销活动

- 1) 产品管理组按阶段结合公司库存及市场实际情况拟定促销活动方案，报批后执行；
- 2) 产品管理组负责制定各省区活动任务指标，各省区负责人要结合市场逐级分解并跟踪落实；
- 3) 各省区负责人须制定活动进度表，报产品管理组备案，由产品管理组定期汇总、分析；
- 4) 公司组织的大型客户促销活动，省、地区负责人要无条件的予以配合并保质保量完成。

五、欠款客户管理

- 1、商务部结合市场实际情况对借款发货客户进行信誉评定，报批后提交市场、财务、客服部备案。
- 2、对于信誉度不符合公司要求的欠款客户由商务部协调统一归并到一级商发货。
- 3、商务部负责对辖区内符合公司要求的欠款客户发货计划的申报实施，并做好欠款客户发货、回款、流向、对账、积分兑现等的管理工作。
- 4、财务部负责核对欠款发货客户的授信金额，超出授信金额的欠款客户一律予以退回，待该客户款项回笼后再予发货。
- 5、负责重点省份欠款客户的省级商务代表由商务部统一管理。

六、价格体系维护

- 1、公司要求区域市场内合作客户统一签订购销协议（现款客户需签订维价协议），省区负责人有权对辖区内扰乱市场的客户停止供货。
- 2、省区负责人结合辖区市场实际情况制定商业公司渠道销售价格体系，报公司审批备案后执行，每月需提供商业流向至产品管理组备案。
- 3、地区经理在公司结算价的基础上顺加 15%作为县级代表的支配费用，杜绝地区经理暴利销售或低价倾销，各省区负责人是终端价格维护的第一责任人。
- 4、公司产品价格如有调整，将以书面告知函形式通知市场内客户和相关业务人员。
- 5、对于恶意底价甩货行为，按公司市场窜货管理办法执行，省区负责人承担连带责任。

七、窜货管理办法

1、相关说明

- 1) 被窜货市场责任人须将窜货有效证据（出库单、照片等资料）提供到市场管理组；
- 2) 省区内部发生窜货行为的，由省区负责人自行协调，并将处理结果上报至市场管理组；
- 3) 因保证被窜货方利益，公司会在发生窜货后第一时间收回窜货。

2、处罚规定

- 1) 按实际窜货的收货金额处罚窜货方相关市场责任人；
- 2) 地区经理出现窜货，连带处罚省区负责人收货金额的 20%；

3) 市场人员在调查窜货过程中产生的全部费用由窜货方市场责任人承担。

八、客户资料管理

- 1、市场人员在同客户基本确定购销关系时，应按照公司相关要求向客户索取其合法资格的证照，并及时提交质管部审核、备案。
- 2、因特殊原因导致客户的合法资料在第一时间无法提交到公司的，可凭客户资质的复印件或传真件到质管部备案、发货。
- 3、市场人员需要在 45 天内将客户资质原件寄回公司质管部备案，超过 45 天的，每月按 20 元/份处罚。
- 4、每份欠缺资料的最长欠期不得超过 90 天，否则视为客户无法提供合法资质，并按 100 元/份处罚，省区负责人承担 40%连带责任。

九、退换货管理

- 1、如在发货运输、装卸过程中造成的缺失破损，则须附有运输部门的有关证明文件方可换货。
- 2、如客户产品滞销要求退换货，公司一律不予退换、省区内部自行调换、消化（省区内部调换货需要重新开具出库单者，必须要有退货单位的退货凭证）。
- 3、若区域市场内客户擅自退货至公司仓库，退货金额计入退货市场的控制费用，并处罚该市场直接责任人员 200 元/箱的运输费用。
- 4、若因产品包装、说明书与国家要求不符，严重漏液、漏袋等直接退至公司仓库，由此产生的费用有营销中心承担。
- 5、公司促销活动或滞销降价销售的产品，一律不予退换。

十、积分返利兑现

- 1、积分返利需在合同签订期内完成签订任务量后方可申请执行。
- 2、滞留、无 OA 申请或未经公司审批签章的合同，返利条款由省区负责人自行承担。
- 3、所有协议积分的兑现统一按公司结算价核算。
- 4、市场部、客服部、财务部根据备案合同签批内容严格审核、校对。
- 5、积分返利合同中如含高开金额，差额部分返利由高开受益人支付，协议签订时需在公司备案高开金额。
- 6、积分返利兑现逐级审批后，财务人员须在 10 个工作日内完成兑现工作。

十一、人员考核机制

- 1、省区经理
 - 1) 连续 2 个季度未完成公司季度考核任务指标者，降为地区经理；
 - 2) 省区内空白地区 2 个季度未达到公司要求者，降为地区经理；
 - 3) 省区内大客户销售季度同比下滑 10%以上者，降为地区经理；
 - 4) 省区经理工作执行不力，不服从公司管理者，降为地区经理；

- 5) 省区办事处布置不符合公司标准，严重违反公司制度者，降为地区经理；
- 6) 有从事与公司相同行业的兼职行为，经公司查实后，直接予以辞退；
- 7) 虚报费用、挪用市场开发及维护费用，经公司查实后，直接予以辞退；
- 8) 克扣地区经理费用、客户积分兑现者，经公司查实后，直接予以辞退；
- 9) 投机取巧、煽动他人散播负面信息，经公司查实后，直接予以辞退；
- 10) 省区经理实行组别末位降级淘汰制，A 组降为 B 组，B 组降为 C 组，C 组直接淘汰。

2、地区经理

- 1) 连续 3 个月未完成公司考核任务指标者，降为县级代表；
- 2) 地区内空白地区 1 个季度未达到公司要求者，降为县级代表；
- 3) 地区内大客户销售季度同比下滑 10%以上者，降为县级代表；
- 4) 地区经理工作执行不力，不服公司从管理者，降为县级代表；
- 5) 地区经理兼职者，经公司查实后，直接予以辞退；
- 6) 地区经理虚报费用、挪用市场开发及维护费用，经公司查实后，直接予以辞退；
- 7) 地区经理克扣县级代表费用、客户积分兑现者，经公司查实后，直接予以辞退；
- 8) 投机取巧、煽动他人散播负面信息，经公司查实后，直接予以辞退。

3、地区经理（入职 1-3 个月内）

- 1) 考核期间内出现严重违规违纪现象，直接予以辞退；
- 2) 入职 1 个月内未开发 1 家新客户，直接予以辞退；
- 3) 入职 2 个月内销售回款低于 2 万元，直接予以辞退；
- 4) 入职 3 个月内新客户开发低于 4 家，直接予以辞退；
- 5) 入职第 3 个月薪资低于 1800 元，直接予以淘汰。

注：地区经理薪资标准（入职 1-3 个月内）

项目 岗位员工	销售回款	市场开发费用（元）	返利点数	应发金额（元）
地区经理	销售回款<2 万	1300	1%	1300+销售回款*1%
地区经理	2 万≤销售回款<3 万	1300	2%	1300+销售回款*2%
地区经理	3 万≤销售回款<5 万	1650	4%	1650+销售回款*4%
地区经理	销售回款≥5 万	2300	4%	2300+销售回款*4%

十二、应急事务处理

- 1、如市场发生产品质量纠纷，区域市场责任人须第一时间同时上报至省区负责人和市场执行助理，若执行助理在 4 小时内没有明确回复，再报总经理处。
- 2、如市场出现短缺货现象，区域市场责任人须第一时间同时上报至省区负责人和市场执行助理，市场执行助理协调调查后将结果反馈至区域市场责任人。
- 3、上述两条因上报不及时所造成的后果由区域市场责任人承担，省区负责人承担 50%的连带责任。
- 4、如市场出现过期、错开增值税票现象，区域市场责任人须第一时间同时上报市场执行助理，市场执行助理须协调相关部门第一时间处理，并将处理结果反馈至区域市场责任人和总经理处。
- 5、如市场出现业务人员私收货款现象，省区负责人应第一时间报案，因处理不及时造成的一切损失由省区负责人承担。

第四篇 营销中心财务管理制度

一、税票管理

- 1、票面金额小于 3000 元者，需累计到 3000 元后方可开具税票。
- 2、税票错开、漏开、丢失需要重新开票者，处罚相关责任人 100 元/张（市场人员罚款从当月的工资中扣除，内勤人员需缴纳现金罚款）。
- 3、高开部分公司按 20%收取相关费用，剩余金额予以返还市场相关人员。

二、货款管理

- 1、欠款大客户发货，由商务部接管，年销售额在 10 万元以下的客户归并到一级商发货。
- 2、票到货到付款的视为客户欠款发货，符合公司要求的由商务部负责发货，不符合者直接归并到一级商发货。
- 3、借款发货由商务部发起申请，客服经理负责初审，财务经理负责审核客户授信额度，超过授信额度的需上报总经理批准。
- 4、财务部往来会计负责出具对账函及跟踪对账函的对账情况，每月出具对账函汇总分析表。
- 5、各省区欠款客户出现异常情况须及时反馈商务部，若因反馈不及时造成的损失由省区负责人承担。
- 6、未与商务部交接的欠款客户，凡满 60 天以上账期的应收账款，自第 61 天起，公司财务将按每日收取欠款金额的 0.1%的费用，从市场责任人当月工资中扣除。
- 7、未与商务部交接的欠款客户，凡满 90 天以上账期的应收账款项，直接从市场责任人报销费用或工资中扣除，待回款后，公司给予返还。
- 8、欠款客户及一级商支付承兑汇票的，公司按照票面金额的 1.5%收取费用计入相关责任人地区费用。
- 9、区域内回款指标以财务到账期限为准，超出月末结算期限的纳入下月指标。

三、费用管理

1) 报销费用说明

- 1、营销中心所有业务人员费用报销单须在当月 20 日前寄回公司，由财务部相关人员负责初审。
- 2、超出规定时间寄回者按当月报销费用总额的 60%核报。
- 3、当月未处理的报销费用延至第三月报销者，不予核报。

2) 办事处费用说明

- 1、连续 3 个月省区总回款额在 30 万元以上可根据实际市场要求申请建立办事处，经公司批准后方可建立。具体标准如下：
- 2、租金上限标准：A 组市场 2800 元/月；B 组市场 2000 元/月；C 组市场 1500 元/月。
- 3、各省办事处租金费用超出部分由省区负责人自行承担；未达到租金标准的按实际金额核报。
- 4、办事处租赁合同签订前须将租赁合同传至公司待批准后方可签订，签订后合同原件须寄回公司执行助理处备案。
- 5、办事处房屋押金统一由省区负责人垫付，房屋到期时自行与房东结算，公司不予支付。
- 6、除宽带费外，办事处产生的水电、煤气、取暖、物业费及其他个人日常生活必要开销费用由办事处人员自行承担。
- 7、已购买办公用品需在市场执行助理处登记备案，市场交接时统一移交，若损坏由省办负责赔偿。
- 8、新建立的省区办事处除办公桌椅外，其他用品不允许报销。
- 9、所有办事处布置须按照公司统一标准执行。
- 10、无办事处省区的外派省区经理、副经理，公司给予异地外派 500 元/月补贴，外派地区经理、实习生公司给予 300 元/月补贴（自到岗之日起 3 个月后自行取消），需填写费用报销单经公司审核后报销。

3) 例会费用说明

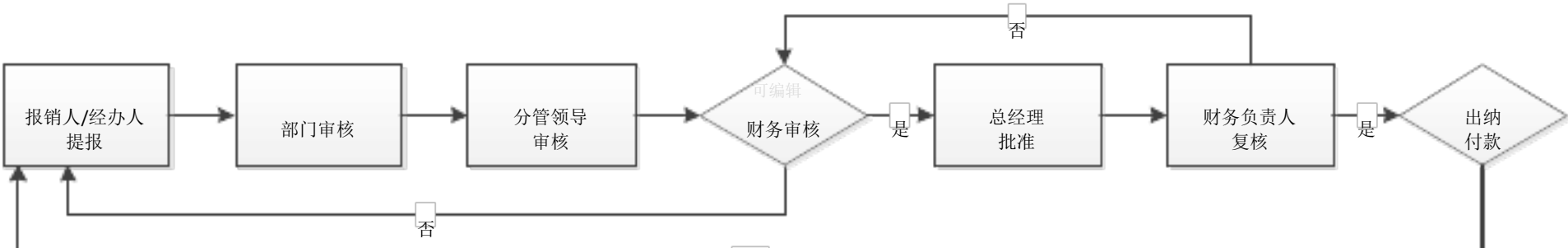
- 1、参会人员住宿及餐费每人每天按 100 元核报，超支部分由省区自行承担，另须提供会议纪要及人员签到表，按实际参会人数核报，经公司查实弄虚作假者予通报批评。
- 2、会议期间住宿及餐费由省区统一报销，计入省区控制费用；地区经理区间往返车费自行填报，省区经理负责审核，计入地区控制费用。

4) 差旅费用标准

项 目 岗位员工	出差补助			
	住宿标准 (元/天)	交通标准 (元/天)	误餐补助标准 (元/天)	小计 (元/天)
省区经理、副经理	120	30	30	180
区域商务经理、主管	120	30	30	180

注：公司规定的补贴标准为费用开支上限，出差人员不超过总补贴标准执行。

5) 费用审批流程



备注：如有重复报销费用者，一经查实，则予以所有报销费用三倍的处罚，财务部审核人员通报批评，费用报销人直接上级负 30%连带责任。

6) 费用核报要求

- 1、公司电话卡话费核报上限为 300 元/月，由行政中心每月 5 日前统一调打上月话费清单和发票提交财务部审核。核报标准为当月话费的 80%，超支部分自理。
- 2、住宿标准以出差期间的实际住宿天数为计算单位，如在火车上住宿，则该晚无住宿补贴；出差人员当天回到常住地，只享受当天误餐、交通补贴，不予报销住宿费用。
- 3、住宿费报销发票实行属地原则，报销金额不足部分以实际消费发票为准。
- 4、出差人员须附审批后出差计划表，确保填写内容清晰完整、并注明时间、日期、办事结果，否则不予报销。
- 5、外派省区经理、副经理逢国家规定的法定节假日回公司总部报销区间往返车费，但不享受途中任何补贴。
- 6、出差人员区间往返路程费用一律需要车站电脑小票，手撕票不予报销。
- 7、出差人员开车出差发生的过路费、油费一律不予报销。
- 8、公司会议期间提供食宿的无差旅补助，借出差之便绕道探亲访友，绕道所产生的一切费用自行承担。
- 9、出差如需宴请客户或者购买礼品需以 OA 提前申请，紧急时需短信申请；宴请客户需直接上级陪同，计入费用发生人控制费用。
- 10、公司总部相关人员因市场事务处理产生的差旅费用计入费用发生地负责人的结余费用。
- 11、出差人员所有交通费核报上限为火车硬卧或动车二等坐，超支部分费用自理。
- 12、办事处邮递费用报销时必须附快递面单及发票，否则不予报销。客服部协助市场所产生的相关费用计入费用发生地负责人结余费用。
- 13、大客户开发、促销费用需在月度工作计划表中体现，并从 OA 申请，市场督导随机抽查。

四、报销填报说明

- 1、费用填报事项应完整，包括报销时间、部门、报销人、岗位、费用发生日期、报销内容、单据张数（小写）、金额小写、报销总额大小写（由报销人/经办人填写）、费用核算主体（费用具体归结部门/中心，按预算口径）、费用确认人（总经理级/副总级/总监级/部门经理/大区经理/省区经理等）、附件张数（大写）等，特殊事项应有知情人签字证明。
- 2、必须用黑色水笔(不得用圆珠笔、铅笔等)填写，字迹清晰，报销内容表述意思完整，简明扼要，金额用“¥”符号封顶，不得涂改。
- 3、开支项目应分别填写，同一事项产生的费用可填报在一张报销单上，不同事项产生的费用应分别填报。并在备注栏说明该事项产生的原因。

- 4、报销封面后应附有各开支项目产生的真实、有效发票。发票必须加盖发票专用章，无章或其他章（财务专用章、收款专用章、公章）均为无效发票，一律不予报销。发票填写项目齐全且清晰可见，并与封面一一对应。
- 5、我单位的发票的客户名称必须是“安徽省华仁医药经营有限公司”或者“个人”（注：这里的“个人”即指费用报销人。）
- 6、机打发票的开具时间必须与单位财务会计核算时期口径一致。例如 2013 年度不得提供 2012 年及以前年度报销发票。定额发票印制的所属日期可以从发票代码的第 6、7 位检验出发票的年份，同样也必须与单位财务会计核算时期口径一致。否则不予报销。
- 7、办事处房租确无发票者，需开具收据，可用第三方发票冲抵。
- 8、报销小发票时应在粘贴单上依次错层有序粘好，贴在左上角，附于报销封面之后。发票主要项目（日期、地址、事由、金额等）应清晰可见且不可涂改，如发票日期、地址、金额不清晰，费用核准认可按照最不利于报销人的原则作出判断。
- 9、费用报销与差旅费报销分别填报，不符合核报标准者一律不予报销。
- 10、会计科目栏、核准金额栏由财务审核人员填写（按财务核算口径明细），报销人必须由本人签字不得代理。
- 11、出纳人员须见报批后核准金额栏大小写一致、附件张数齐全、相关审批人员均已签字等方可付款兑现，否则可以拒付并按原审批流程退回重新办理或补报。
- 12、费用发生人报销费用时自行填报，必须由直接上级审核，否则不予报销；待费用审批后，由出纳将费用直接打到费用发生人账户。

五、工资暂停发放说明

- 1、未与商务部交接的欠款客户，财务出具的对账函未能及时寄回公司，相关责任人当月工资暂停发放。
- 2、市场人员当月离职，相关接收人尚未签字确认无遗留问题，相关责任人当月工资暂停发放。
- 3、市场出现严重窜货行为，事情未处理完毕，相关责任人当月工资暂停发放。
- 4、市场人员入、离职手续未办理完毕，相关责任人当月工资暂停发放。
- 5、地区经理未与公司签订业务承包协议书，省区经理、副经理未与公司签订目标协议书，相关责任人当月工资暂停发放。
- 6、经公司查实，市场人员有兼职行为的，相关责任人当月工资暂停发放。

第五篇 营销中心品类管理细则

一、重点产品管理

1、相关说明：

- 1) 市场部产品管理组负责拟定重点产品促销方案、销售指标、奖罚措施，上报公司批准后执行；
- 2) 各省区经理结合自身市场实际情况逐级分配指标，每季度初上报至市场部产品管理组，经公司审批备

案后予以执行；

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/295122020241011123>