

\*\*\*集团营销总部

# 集团消费部工作手册

年 月

# 目 录

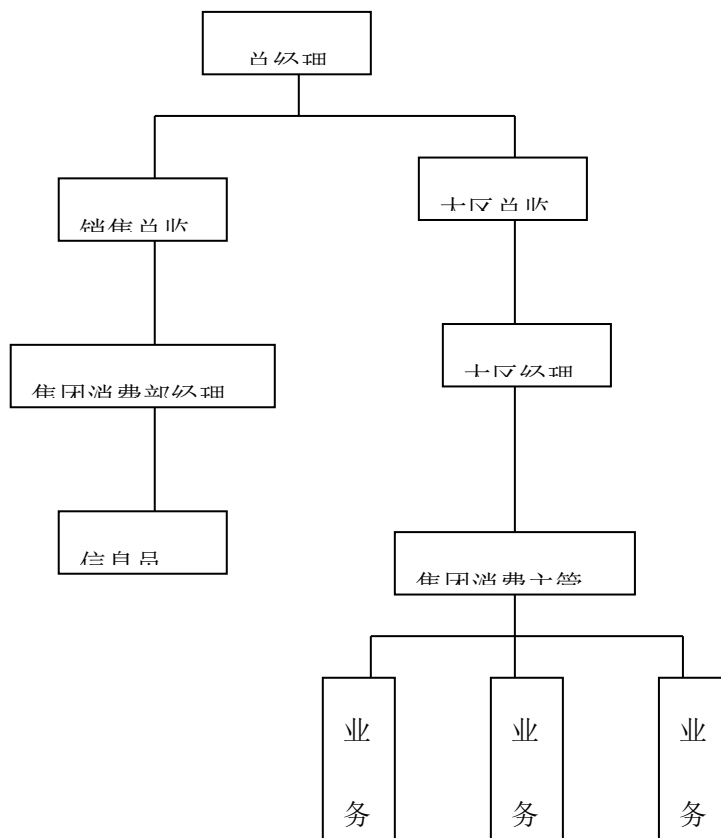
第一章 部门职能及组织构造.....	52
第二章 岗位职责与任职条件.....	53
第三章 销售指标及考核.....	54
第四章 集团消费市场调查.....	55
第五章 协议的签订.....	58
第六章 例会及工作汇报管理.....	58
第七章 销售协议管理.....	60
第八章 货款回收管理.....	61
第九章 集团消费业务员行为规范.....	62
第十章 礼品管理.....	63
第十一章 招标工作管理.....	64
第十二章 附则.....	64

## 部门职能及组织构造

### 第一条 本部门职能

1. 通过企业产品在团体性消费客户中的销售，实现企业下达的销售指标。
2. 减少销售成本为企业发明更高的销售利润。
3. 做好售前售后服务，完毕货款的回收。
4. 维护并拓展与客户的业务关系，不停提高产品的市场占有率。
5. 反馈有关市场的多种信息，为企业决策提供根据。

### 第二条 组织构造图



## 岗位职责与任职条件

### 第三条 集团消费部经理

1. 协助全国知大区开展集团消费工作，进行工作计划和运行方案的制定，并对执行状况进行记录、考检、指导、检查。  
。
2. 控制在工作过程中的销售成本，不停提高部门工作效益。
3. 制定各项管理制度，并对制度执行状况负责。
4. 对重点集团消费项目，组织专门人员进行公关工作，协助大区开展业务工作，并进行必要的指导和协助。

任职条件：

年龄45岁如下，性别不限，大本以上学历，当地正式户口，个人素质好，责任心强，有领导与组织能力，且有丰富的社会经验与社会关系，可以独立开展公关，有关岗位五年以上管理经验。

### 第四条 大区集团消费主管

1. 承担企业在该地区的集团销售指标并保证指标的全面完毕。  
。
2. 服从大区经理在人事、行政上的管理和业务的监控，及时汇报本部门工作开展状况。
3. 协调各业务小组的工作并对业务员进行管理。
4. 参与并监督协议签订、实行与货款回收。

任职条件：

年龄40岁如下，性别不限，大专以上学历，当地正式户口，有较丰富的社会关系与社会经验，个人独立开展公关能力强，有有关三年以上的工作经验。

#### 第五条 业务员

1. 服从业务主管的管理，完毕下达的销售指标。
2. 维护客户关系及企业形象。
3. 严格执行各项工作规则，做好贷款的回收工作。

任职条件：

年龄40岁如下，性别不限，大专以上学历，当地正式户口，有一定的公关能力和较广泛的社会关系，有关工作经历三年。

### 第三章 销售指标及考核

#### 第六条 销售指标的制定

由部门经理根据企业下达的任务指标，将销售指标按大区下达至大区，由大区集团消费主管提供指标分派方案。

#### 第七条 指标考核的原则

1. 在稳定的保底工资的基础上，实行上不封顶的业务提成，鼓励业务员多劳多得。

保底工资按人事部根据业务员的销售指标完毕状况和工作业绩，年终进行核定，上下浮动。

2. 销售提成以销售回款额为基数，根据不一样的销售价位，提取不一样比例的销售提成。即实行价格随批量变动，提成随价格变动的原则，批量越大，可给价格越低，则提成比例也越低。提成应包具有关的业务费用（交通费、公关费、信息费）。

#### 第八条 销售指标考核措施

1. 销售指标每季度考核一次，应完毕的销售额为整年销售指标的四分之一。
2. 第二季度若将六个月销售指标所有完毕时，可以所有返还所扣工资。未完毕则扣除部分不返还。
3. 大区集团消费销售指标每六个月考核一次。

#### 第九条 销售提成提取规定

1. 提成按不一样销售批量和销售价位实行不一样的销售提成。  
。
2. 价格与销售批量相对应，特殊较大订单规定更低的价位，销售主管必须上报经理，由销售总监同意后才能执行。
3. 当售价低于所订最底价而批量比较大时，经审评后仍能为企业带来利润，而非业务员个人能力所能完毕的项目，须将此项目上交企业统一安排完毕。

货款回收到达95%时可提取提成的70%，其他的30%待余款收回后提取，财务根据规定扣除业务员借支，个所得税后发放。

## 第四章 集团消费市场调查

### 第十条 市场调查工作的组织

由业务主管将业务员提成四个小组，分别完毕如下四个方面的调查。

调查的方向及内容：

#### 1. 宾馆饭店

- (1) 通过饭店内部关系人员（工程部、采购部、客户部），调查与否有产品需求。
- (2) 通过装修企业调查在装修改造的饭店中是否有更新购置的需要。
- (3) 通过市、区规划局调查有哪些新建的项目。
- (4) 通过设计院理解与否可以将我司产品作为设计图样的一部分向客户简介。
- (5) 负责招标的代理瓮理解有哪些还在招标的大项目，参与方式是什么，规模怎样。

#### 2. 中高档写字楼

- (1) 通过物业管理部门，调查写字楼的招租时间及各企业名目。

通过房地产交易中心，调查当地写字楼发售、出租状况。

(2) 通过人才市场招聘信息及报纸调查招聘信息，新成立企业名称、地址。

(3) 通过同行业业务员，调查同行业业务员的工作对象、范围、措施。

### 3. 机关、团体单位

(1) 通过各单位后勤、行政处，直接理解集团消费需求。

(2) 通过市、区、规划局理解当年与否有多种新建更新项目。

(3) 通过装修企业，调查机关单位在装修过程中有无购换家俱的需求。

(4) 需要通过设计院，调查设计院主持的国家项目，寻求合作机会。

### 4. 别墅小区及新建住宅区

(1) 通过房地产交易中心，调查预售、现售的小区。

(2) 通过报纸上的房地产信息，理解现售小区的价格、位置。

(3) 通过物业管理企业，调查小区已入住户的比例，并与物业合作宣传我司产品。

(4) 通过装修企业理解住户装修程序与否购置家俱。

第十二条

调查成果分析

1. 调查结束后，由调查人员写出调查汇报。
2. 根据以上调查成果，由主管根据本区销售指标，组织业务员讨论并筛选部分项目，初步制定工作方案，交大区经理审查后上报集团消费部。

### 第十三条 重点项目的再调查

1. 重点项目由大区经理上报集团消费部审定。
2. 大区经理和集团消费主亲自实行项目再调查。
3. 再调查时要将客户资信状况，以及项目竞争对手状况调查清晰并填表。

### 第十四条 项目确定

1. 由项目负责业务员填写《立项申请单》，与前期调查表及《客户资信调查表》、《项目竞争对手调查表》一同由主管上交大区经理审查后上报集团消费部。
2. 需要企业协助攻关的项目，以及销售额在50万元以上的项目，要及时上报企业。
3. 上报项目除必要的客户资料外，要有项目的成本效益分析，风险预算，运行方案，运作时间表等方面的资料。

## 第五章 协议的签订

### 第十五条

### 项目的审批

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/456035203003010145>