

销售管理必备制度与表格范例：140余幅高效实用的表格范例，让销售管理变得有规可循

作者：肖剑, ePUBw.COM

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

封面

□

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

前言

可以说，随着市场经济的发展，产业竞争的激烈化，销售在很大程度上已成为企业赖以生存发展的生命线。然而，销售管理对许多企业来说还是个薄弱环节，企业经营者仅知道销售管理的重要性，却不知道如何运用销售管理这一被寄予厚望的“魔棒”。

近几年来，“各领风骚没几年”已是国内诸多产品的大限，万千品牌一个个风风火火崛起又痛痛快快倒下。于是，总听到有企业高层在抱怨销售员难觅，市场蛋糕越做越小，生产的瓶颈也愈来愈萎缩，不明白顾客的刁难咋就那么多，销售锦囊中似乎总是法宝羞涩……

这里，我们倡导的是，21世纪的销售是管出来的。优秀的销售人员是管出来的，大片的市场沃土也是管出来的。我们坚信，标准化的制度管理，科学完备的管理体系，将足以协助平凡人做出不平凡的事；我们坚信，一个众志成城的优秀团队所铸就的辉煌业绩将击败任何销售英雄所创造的零星神话；我们也坚信，拥有详尽的管理制度与便捷的管理表格作保障，加上孜孜不倦的拓展进攻，市场占有率只会越来越大。

基于这样一种信念，我们认为，建立销售管理体系，摆脱过去落后的销售观念和方法已成为当务之急。销售管理体系是一个公司整体营销管理体系和进行专业销售运作的重要组成部分。良好的销售管理体系要能够指导员工工作方向、评估员工业绩、协助员工进步、激励员工士气、稳定员工队伍；要能够使公司预防和减少因少数员工素质、能力或品质问题以及认识调整而导致的交接误差、客户流失、货品流失、货款拖欠或货款流失。全书共分为9章，涉及销售人员职位描述、销售人员招聘与选拔、销售人员考核与任用、销售人员教育与培训、销售人员薪酬与福利、销售市场调查、销售客户调查、销售业务管理，以及客户售后服务中所需要的各种实用必备制度与表格。每一章前几小节都是介绍相关的制度、准则、办法等，便于您随时查阅相关信息；后几小节则由数张表格组成，为您提供方便、实用的销售管理表格。

本书的编写特点有：

- （1）表格的编定设计是多层次、全方位的，可供选择的余地较大。
- （2）各章节独立性较大，可以单独操作，因而彼此内容稍有重复雷同处，实属难免。
- （3）本书以销售为核心内容，但并不囿于其中，相关的经济指标在表格中均有体现，这样更能使本书的内容体系达到完整化、科学化。

参阅使用本书必须注意以下几项内容：

- （1）忌生搬硬套、削足适履，宜加以改造，灵活运用；

- (2) 多张类似表格不必一律用上，选择最为合适者单独或搭配使用；
- (3) 实际操作不同于表格填写，忌纸上谈兵，应该在实践中自行积累经验教训，大胆改造本书表格；
- (4) 参阅使用本书的原则为：方便、实用、高效。

由于编者水平有限，加之编著时间仓促，故而有值得商榷之处，还望大方之家不吝赐教。

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

第1章 销售人员职位描述

1.1 销售人员的作用及职能

销售人员是具体完成销售工作的一线执行者，负责具体销售工作的实施，销售人员在销售过程中的作用是：

- 与顾客建立长久的友好关系
- 解决顾客存在的问题
- 与渠道客户合作
- 管理信息
- 计划访问
- 填写访问报告
- 展示产品
- 参加会议
- 招募和培养新销售人员
- 接受订单
- 其他

大致来讲，销售人员所从事的职能主要有：

- 推销活动，最好是能为企业带来利润的销售活动
- 服务活动，包括售前、售中和售后服务活动
- 计划制订，包括新老客户拜访计划的制订
- 销售预测，包括按客户、按区域和按产品进行的销售预测
- 管理活动，包括时间管理、费用管理和自我管理等
- 沟通活动，包括向客户推介新产品和介绍企业的新政策等
- 客户沟通记录活动，包括记录下来与谁打交道、时间、地点等等
- 客户投诉处理活动，最好是满意销售，防止客户投诉

- 促销实施，以及协助客户
- 新客户开发和客情维系
- 自我发展和个人职业生涯发展
- 销售管理方面的建议
- 培训渠道客户
- 产品分销与展示，以及售点生动化
- 其他

1.2 销售人员的主要职责

从事直接销售工作的销售人员的基本职责包括：

- 市场考察与分析
- 销售计划制定与实施
- 发掘、评估及选择顾客
- 访问计划制订与实施
- 拜访新开发客户与渠道客户合作
- 订单谈判和接受订单
- 售后服务的访问
- 平时的拜访问候与客户维系
- 商品展示
- 销售促进活动实施
- 制作估价单
- 公司情况获取与公司理念宣传
- 与公司联系
- 订购商品
- 销售报告
- 销售事务
- 销售分析、销售统计
- 客户信用调查
- 行政事务
- 账款回收

- 信息整理资料
- 招募和培养新销售人员

这里举出一些行动指针与行动基准的例子以供参考：

- 肩负着公司成长与发展的责任，要用自己的双手创造出公司的繁荣
- 要代表公司帮助客户发展生意，促进客户生意的发展
- 发展和推广业界的新思想与新技术
- 针对顾客的需要满足顾客，必须先了解自己的产品，才能顺利推展销售活动
- 要有学者的头脑、艺术家的心、技术人员的手、劳动者的脚，这些是销售人员的财富
- 用专业化的技术去达成销售目标，要在顾客满意的基础上实现销售目标
- 如果不能紧紧抓住顾客的话，在不知不觉中每年会失去20%的顾客，因此每年至少要开发30%的新顾客，才算是有所成长，可以说，顾客维系至关重要
- 对于销售人员来说，商谈时间最为宝贵，因此，应该尽量减少花在交通或等待上的时间，从而才有足够的时间去为顾客服务

1.3 大客户经理的能力与职责

许多企业会在总部设置全国大客户经理一职，特别是快速流转品行业。一般来说，全国大客户经理应具备以下一些基本能力：

- 具备良好的跨部门的沟通技巧
- 具备能承受各种压力的能力
- 具备获取数据及分析各种销售报表以便从中获取资源并决策的能力
- 具备高级的谈判技巧
- 了解销售经理和市场部经理的工作方法和思维方式
- 流利的口语和良好的书面表达能力

下面介绍全国大客户经理的职责描述：

汇报对象：市场和销售总经理

具体职责：

- 明确全国大客户的发展方向，根据市场调查做出销售预测并根据销售预测制定费用预算
- 公司内部以及外部的政策协调
- 发展、培训和激励区域经理

工作内容：

- 同各区域销售经理协调制定可行性客户发展计划和指标及费用预算
- 每3个月召开全国大客户销售会议，确定下季度工作方向

- 培训、指导区域经理完成既定的客户销售目标
- 与公司各部门的沟通、协调工作
- 与区域经理每季度回顾、分析、总结每一个客户的销售情况

1.4 销售经理工作职责

销售经理直接归由大客户经理领导，并向大客户经理汇报工作：

1. 工作职责

- (1) 制订部门发展计划；
- (2) 销售订单的管理；
- (3) 部门人员的评估、培训及发展；
- (4) 销售、收款的统计管理；
- (5) 物流管理；
- (6) 销售费用的控制；
- (7) 与其他部门的工作协调。

2. 工作内容

- (1) 全面负责本部门的工作；
- (2) 一切工作由销售经理负责；
- (3) 检查、监督、考核内部各项工作的执行；
- (4) 部门发展计划的制订、控制、管理；
- (5) 衔接和协调与各部门之间工作的配合；
- (6) 做好销售费用的控制及审核；
- (7) 协助销售经理制定销售战略、年度销售预测；
- (8) 制定及完善订单管理制度；
- (9) 与销售经理共同制定退换货政策，并监控此制度的执行；
- (10) 完善物流程序；
- (11) 对部门内人员进行评估、激励并不断改进及提升；
- (12) 接受销售总监的指派，做好各项工作；
- (13) 部门人员的培训及发展。

1.5 销售信息主管及信用控制主管工作职责

销售信息主管直接向销售经理汇报并接受其领导。

1. 工作职责

- (1) 订单管理；
- (2) 销售统计。

2. 工作内容

- (1) 接到订单后，根据订单流程一日内处理订单；
- (2) 负责订单的统计及归档；
- (3) 监控订单的执行情况，并及时向各分公司、分销商反馈信息；
- (4) 分析统计年、月各种规格产品的销售；
- (5) 统计全国各地直供分销商的销售；
- (6) 统计各地零售商、展厅、专卖店的销售；
- (7) 统计各地区销售人员的销售数据；
- (8) 汇总各地区销售人员反馈回来的市场信息；
- (9) 根据各地销售情况，作出月度销售分析报表；
- (10) 完成部门经理交予的工作。

信用控制主管直接向销售经理汇报并接受其领导。

1. 工作职责

- (1) 每月编制销售代表收款报告；
- (2) 统计分销商的月度回款；
- (3) 编制分销商对账单；
- (4) 编制分销商账龄分析报告；
- (5) 进行必要的分销商信用额度的控制；
- (6) 销售促销费用的统计；
- (7) 完成部门经理交予的工作。

2. 工作内容

- (1) 信用控制管理；
- (2) 费用管理；
- (3) 收款统计；
- (4) 账龄分析。

1.6 销售总监工作职责表

□

1.7 销售经理工作职责表

□

1.8 客户经理工作职责表

□

1.9 渠道经理工作职责表

□

1.10 销售工程师工作职责表

□

1.11 销售培训主管工作职责表

□

1.12 商务代表工作职责表

□

1.13 商务助理工作职责表

□

1.14 销售主管工作职责表

□

1.15 销售代表工作职责表

□

1.16 销售助理工作职责表

□

1.17 电话销售员工作职责表

□

1.18 医药销售员工作职责表

□

1.19 促销主管工作职责表

□

1.20 促销员工作职责表

□

1.21 发货与统计主管工作职责表

□

1.22 销售发货员工作职责表

□

1.23 销售统计员工作职责表

□

1.24 销售会计工作职责表

□

1.25 销售文员工作职责表

□

1.26 计调主管工作职责表

□

1.27 销售计划员工作职责表

□

1.28 销售调度员工作职责表

□

1.29 档案管理员工作职责表

□

本书由“ePUBw.COM”整理，ePUBw.COM 提供最新最全的优质电子书下载！！

第2章 销售人员招聘与选拔

2.1 聘用销售人员的目的与程序

1. 公司招聘的目的

(1) 公司人事录用源于以下八种情况下的人员需求：

- 缺员的补充
- 突发的人员需求
- 确保公司所需的专门人员
- 确保新规划事业的人员
- 公司管理层需要扩充时
- 公司对组织有所调整时
- 为使公司组织更具活力，而必须导入外来经验者时

(2) 公司人事录用为公司发展储备人才，促进企业目标的实现。

2. 公司招聘的程序

(1) 申请招聘手续

- 招聘员工的部门在确认并无内部横向调职的可能性后，向人事部门递交书面申请表，并附上需招聘职位说明书，职位说明书的资料可通过工作写实和经验座谈的方法获得
- 人事部门详细审核申请职位的工作性质、等级等事项。如同意其申请，应先在本公司内刊登招聘广告，当确定本公司其他部门并无适当人选时，方可在公司外部刊登广告，并应及时将信息反馈给用人部门

（2）招聘方法

人事部门在刊登外部招聘广告时须注意以下几点：

- 广告设计应突出公司徽记
- 依据用人部门提供的职位说明书拟订广告内容
- 广告设计须使用鼓励性用语
- 广告须说明征聘的岗位、人数及所需的资格条件，并注明待遇

2.2 销售人员招聘与测试规定

1. 人员招聘作业程序

人事部收集人员增补申请单至一定时期，即行拟订招聘计划，内容包括下列项目：

- 招聘职位名称及名额
- 资格条件限制
- 职位预算薪金
- 预定任用日期
- 招聘网站或同行推荐（诉求方式）
- 资料审核方式及办理日期（截止日期）
- 面试方式及日程安排（含面谈主管安排）
- 场地安排
- 工作能力安排
- 准备事项（通知单、海报、公司宣传资料等）

2. 诉求

即将招聘信息告诉大众及求职人，方式如下：

- （1）招聘网站征求。
- （2）同行推荐。

3. 应聘信处理

诉求信息发出后，会收到应聘资料，经审核后，对合格应聘者发出“初试通知”及“面试报名”，通知前来公司接受面试。

4. 面试

新进销售人员面试考试分笔试及面谈。

- （1）笔试包括下列内容：

- 专业测验（由申请单位拟订试题）

- 定向测验

- 领导能力测验（适合管理级）

- 智力测验

（2）面试。由申请单位主管、人事主管、核定权限主管分别或共同面试。面试时应注意：

- 要尽量使应聘人员感到亲切、自然、轻松

- 要了解自己所要获知的答案及问题点

- 要了解自己要告诉对方的问题

- 要尊重对方的人格

- 将口试结果随时记录于“面试记录表”

（3）如初次面试不够周详，无法做有效参考，可再发出“复试通知单”，再次安排约谈。

5. 背景调查

经面试合格，初步决定的人选，视情况应做有效的背景调查。

6. 结果评定

经评定未录取人员，先发出谢函通知，将其资料归入储备人才档案中，以备不时之需。经评定录取人员，由人事主管及用人主管确认录用日期后发给“报到通知”，并安排职前训练有关准备工作。

7. 注意事项

应聘资料的处理及背景调查时应尊重应聘人的个人隐私权，注意保密工作。

2.3 招聘销售人员的14条注意事项

1. 请记住，招聘工作也是销售工作。不仅要把工作机会告诉别人，而且要把观念、目标、成果、未来发展机会也推销给别人，把所有推销技巧都运用到招聘工作上来。

2. 表现出你是一位成功的销售主管。拥有十足的信心，并以自己的工作为荣耀。把自己的外表、交通工具收拾得整齐有致，事务处理得有条不紊。让应聘者觉得与你一起工作会很愉快。要关心他人，显得开朗、体贴、亲切。

3. 做好准备。定好能达成并切合实际的招募目标和标准。不断练习自己的招募技巧。反复多次地演练面试的内容与技巧，有时不妨把面试内容录下来，再放一遍，纠正自己的缺欠，不断反复练习，直到完全熟练满意为止。

4. 要有平等、达观的观念和态度。招聘入职是公司和求职者双方利益的契合，不是赐予别人良好的工作机会，也不是求别人替你做什么。

5. 坚持“宁缺毋滥”的原则。兵在精不在多，精兵多多益善。

6. 建立和健全招募新人的做法及制度。让你的团队也参与招聘过程。公司前台人员对应聘者的第一印象在很大程度上即可昭示此应聘者接触潜在顾客的情形。如果这个应聘者不够精明，无法给人留下很好的印象来获此职位，那么他拜访客户时就不会表现得更出色。

7. 要求应聘者填写履历表并予以查证，问明离职原因。那些在其他公司有违纪行为的人，难免会在你的

欢迎访问：电子书学习和下载网站（<https://www.shgis.cn>）

文档名称：《销售管理必备制度与表格范例：140余幅高效实用的表格范例，让销售管理变得有规

请登录 <https://shgis.cn/post/1193.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

