

营 销 管 理 手 册

扩散团队营销系统，以疯狂电话销售为核心的实战型销售管理系统！

<http://mu533.kuosan.cn>

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com>
掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

1. 总 则	(2)
2. 营销预算（计划）管理	(2)
3. 例会	(3)
4. 销售、服务人员行为规范	(5)
5. 营销培训管理	(7)
6. 市场调研	(9)
7. 市场开发	(10)
8. 信息管理	(11)
9. 公共关系管理	(13)
10. 销售管理和统计分析	(14)
11. 价格管理	(17)
12. 客户资信管理	(18)
13. 赊销管理	(20)
14. 合同管理	(21)
15. 竞标管理	(23)
16. 区域管理	(23)
17. 配送管理	(24)
18. 客户服务管理	(24)
19. 附则	(27)

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com>
掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

1. 总 则

- 1.1 为使营销中心的工作高效、有序地运作，确保营销目标的实现，特制订本手册。
- 1.2 企业营销的宗旨：保持客户需求。
- 1.3 本手册适用于营销中心的所有人员以及与营销有关的其他人员。

2. 营销预算（计划）管理

- 2.1 营销预算（计划）组成：营销预算（计划）由市场和公关广告预算（计划）、销售预算（计划）、客户服务预算（计划）、办事处预算（计划）、市场开发预算（计划）组成。
- 2.2 营销预算（计划）制订：营销总监负责营销预算（计划）的制订。
 - 2.2.1 制订依据：
 - A 企业产品国际、国内市场动态。
 - B 产品市场部市场年度调研报告。
 - C 企业产品体系规划。
 - D 上年度销售统计。
 - E 上年度的公关费用情况。
 - F 销售人员和技术服务部人员有价值的信息反馈。
 - 2.2.2 营销计划主要内容
 - A 计划的简略概要。
 - B 当前经营状况。
 - C 主要的机会和威胁，优势和劣势，以及将要面对的问题。
 - D 想要达到的销售量、市场份额和利润等领域的目标。
 - E 为实现计划目标而采用的营销战略。
 - F 行动方案。做什么，谁来做，何时做，成本等。
 - G 预计的损益表。
 - H 如何监控计划的执行。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com>
掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

2.2.3 制订过程：

- A 每年 11月开始，营销中心根据 2.2.1，提出本年度营销预算（计划）草案，于 12 月 1日前报总经理。总经理须于 12月 10日前组织有关人员予以讨论通过，汇入企业总预算。
- B 营销中心将董事会批准确定的营销预算（计划），分解为产品市场部、销售部、贸易部、中心营业室以及技术服务部等部门预算（计划）。
- C 产品市场部、销售部、贸易部、技术服务部和中心营业室，将本部门的年度预算计划分解到月，制订月度工作计划。
- D 销售部经理把月销售任务分解落实给每位销售经理，并把分解的任务量备案。
- E 销售部必须在 1月 10日之前制订本部门年销售计划，并报营销总监批准。

2.3 预算（计划）执行及调整：

- 2.3.1 营销中心必须按年度预算（计划）任务开展工作，营销总监对中心预算（计划）的完成情况负责。营销中心所属各部门须严格执行本部门的预算（计划），完成预算的任务，各部门经理对预算（计划）的完成情况负责。
- 2.3.2 预算外发生的费用，须向营销总监提报预算外申请，由营销总监决定是否在营销中心内部调整。
- 2.3.3 营销中心不能解决的，按营销中心预算外计划，由营销总监提出申请报总经理按程序批准后执行。
- 2.3.4 总经理在市场出现特殊情况对销售造成大的影响时，可以直接调整营销中心的年度预算（计划）。
- 2.3.5 营销中心（包括下属部门）实行滚动的月度预算（计划）调整的方法，滚动的月度预算（计划）调整要具有可实现性。
- 2.3.6 每月 25日营销中心下属各部门将下月度部门计划上报营销总监。
- 2.3.7 营销总监应于每月 29日之前，将核准的所属部门月度计划发还至各部门。

3 例会

- 3.1 营销中心例会分为中心例会和各部门例会。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

3.2 例会由相应部门主管或指定人负责执行。

3.3 中心例会：

3.3.1 由营销总监召集和主持，如营销总监因特殊原因不能履行本职时，由产品市场部经理召集和主持。

3.3.2 时间：每周一上午召开。

3.3.3 地点：会议室。

3.3.4 参会人员：营销中心各部门经理，其它列席人员由营销总监邀请。

3.3.5 会议议题：

A 营销中心各部门工作汇报。

B 问题的提出和解决。

C 营销中心本周工作总结。

D 营销中心下周工作安排。

3.4 部门例会：

3.4.6 由各部经理召集和主持，如各部经理因特殊原因不能履行本职时，由部门经理指定人员召集和主持。

3.4.7 时间：每周一下午召开。

3.4.8 地点：部门办公室。

3.4.9 参会人员：部门全体人员。

3.4.10 会议议题：

A 部门人员工作汇报。

B 问题的提出和解决。

C 部门本周工作总结。

D 部门下周工作安排。

3.5 会议要求：

3.5.1 与会者准时出席会议，不得迟到，有特殊情况不能出席（或不能准时出席）应提前向召集人申请，经批准方可缺席；

3.5.2 按通知要求，认真准备汇报材料，汇报应突出重点、语言精炼。

3.5.3 需要与领导或部门间协调沟通事宜，应尽量在会前或会后进行，避免过长的会期。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- 3.5.4 对会议有关决议，各与会人员要认真执行，不得无故拖延时间，确保工作效率。
- 3.6 营销中心会议记录与考勤由主持人指定专人负责。
- 3.7 营销中心会议纪要：会议记录人负责整理出会议纪要（会议纪要要求文字简练、表达明确），会议纪要由主持人签发，次日发送每位部门主管并抄报总经理。
- 3.8 营销总监可根据工作需要调整各部门例会的召开时间，但必须提前 2 日通知各部门负责人。

4 销售、服务人员行为规范

- 4.5 营销人员行为由人力资源部统一规范，各部门主管监督执行。
- 4.6 销售、客户服务人员在企业内上班时，按企业内的作息时间处理当日业务；外出办公时应在考勤表上注明出入时间。
- 4.7 销售部、技术服务部根据业务量核定所属人员的业务费用，业务费用的指导性标准由营销总监负责制订。
- 4.8 营销人员应遵守下列规定：
 - 4.8.1 认真学习企业文化，充分理解企业的发展规划和营销战略，并积极贯彻执行。
 - 4.8.2 自觉努力提高自身综合素质，包括道德修养、人生观、价值观、社交礼仪等，树立良好的企业营销形象。
 - 4.8.3 熟悉企业产品知识，结合市场进行分析，找准产品、服务的市场定位和营销方式，提高服务质量，形成以客户满意为核心的营销思想。
 - 4.8.4 坚持客户至上的原则，维护企业的整体利益。
 - 4.8.5 对外商务活动及内部正式会议，营销人员一律穿职业装。男士着西装打领带，女士穿职业套装。保持良好的仪表、仪容与礼仪，健康的身体素质与良好精神风貌。
 - 4.8.6 不折不扣的完成企业规定的销售、服务计划和工作。
 - 4.8.7 商务活动中不得以任何名义接受客户的宴请或任何礼物（特殊情况须请示直接上级批准）。
 - 4.8.8 严禁公关人员以各种方式吃回扣，营销人员以行贿方式争取消路，市场调查人员提供虚假市场信息或越权处理有关事件，以及虚开发票私吞货款、公款挪用等一切

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

损害企业利益和企业形象的行为。

4.8.9 严格遵守企业的有关政策，保守企业秘密。营销人员工作中不得向企业内任何员工

（除获批准使用资料人士以外）及外界人士或朋友透露企业机密材料，包括财务信息、投资策略、经营策略、销售及市场推广计划，客户资料以及营销模式、管理模式等。

4.8.10 营销人员不得通过兼职或“顾问”服务，秘密向企业的竞争者提供协助；

4.8.11 营销人员不得私下参与或投入制造及提供对企业有竞争性的产品和服务；

4.8.12 营销人员不得为了个人利益，给予客户或下属不正当的优惠待遇。

4.8.13 严禁营销人员利用企业营销网络，自己或代表其它企业从事营销活动。

4.8.14 不得沾染恶习。

4.8.15 所有工作人员对客户的要求不能敷衍了事，互相推诿。

4.8.16 营销人员要具备充分的产品知识与推销技巧。

4.8.17 无条件兑现企业对客户的承诺，树立高品质、高服务的市场竞争思维。

4.8.18 积极主动处理客户反应的产品质量问题。

4.8.19 营销人员尊重下级服从上级、正常行政业务实行逐级上报的原则。

4.8.20 提供科学、真实的信息反馈。

4.8.21 收集客户的有关信息：

A 客户的基本信息。

B 客户对产品的质量和价格的反映。

C 客户对产品的要求。

D 市场对产品的需求量。

E 同行业竞争对手的生产销售情况及其品牌的市场反映和销量。

F 进行市场调研和新产品调查。

4.8.22 营销人员要按时上报周、月的工作计划和总结。

4.9 营销人员外地出差应办理出差手续。

4.10 销售经理每月在外联系业务时间原则上不得少于 10 天。营销中心人员出差应遵循如下原则：

下原则：

4.10.1 销售经理每周至少拜访客户一次，每次均应携带产品说明书、名片、产品名录等。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- 4.10.2营销人员接受客户的服务请求后，必须于 24 小时内与客户联系，并尽快到达客户指定地点。
- 4.10.3销售经理、客户服务人员在外出时要做好计划，填写行动计划表，主要包括重点行动目标、行程安排等，经销售部经理或技术服务部经理批准后，方可出差。
- 4.10.4出差期间要每日做工作日志，并向本部门领导汇报情况。
- 4.10.5出差期间，如在拜访客户或调研、收款时遇到自己暂无法解决的困难，要随时向本部门领导请示，如果是本部门领导交办的事，一定要做到“四小时复命”。
- 4.10.6出差回来要及时到本部门报到处理相关业务；并及时到财务中心办理出差结算，同时向有关部门上交工作日报和其它一些调查资料。
- 4.10.7销售经理、客户服务人员出差回来后要互相交流，总结经验，在本部门领导主持下召开月度会议，销售部会议应讨论如下事项：
- A.本月迄今哪类产品销量下降？
 - B.本月迄今忽略了哪几种产品的销售？
 - C.销售经理的销售业绩。
 - D.客户洽谈的数量，潜在客户的培养和发掘。
 - E.应收账款的回收情况。
- 4.10.8销售部经理定期拜访客户的主要工作：
- A.清理应收账款。
 - B.协助销售经理解决业务上的困难点。
 - C.处理客户投诉。
 - D.探询客户对本企业的印象。
 - E.对销售经理的印象。
 - F.探询并收集客户质询的问题，将问题做出明确的结论后，答复客户并列入营销人员培训教程里。

5 营销培训管理

5.5 为了适应瞬息万变的市场环境，扩大营销业绩，必须对营销人员进行专业培训，提

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

高营销人员的业务素质，建立一支稳定的、精干的营销队伍。

5.6 营销培训工作由人力资源部负责统一管理，技术服务部经理协助执行。

5.7 培训工作应有计划、有针对性地进行，培训时间不能与销售旺季冲突，营销人员的培训原则上采取在岗培训的方式。

5.8 营销人员的培训由营销总监提出培训要求，技术服务部经理总体安排营销中心员工培训事宜。

5.9 参加培训是营销中心所有员工的责任和义务，也是保障每一位营销人员的持续发展，因此营销中心员工必须按时参加培训。因公缺席培训必须由部门经理批准。不得因私缺席培训。

5.10 参加培训要精力集中，自觉维护教室纪律和环境卫生，尊重授课人的劳动，严禁聊天、吸烟、迟到等不良行为发生。

5.11 营销人员必须接受的培训内容：

5.11.1 了解企业。包括企业的历史、现状；未来发展远景；企业的经营方针、整体营销策略和各项规章制度等。

5.11.2 熟悉产品。包括企业生产的所有产品的品种、规格型号、生产规模、技术性能及其特性等。

5.11.3 了解市场。包括市场环境、销售范围、市场状况、本企业产品的营销概况、竞争品牌及其市场状况等。

5.11.4 熟悉服务的意义、服务种类、程序、方式，投诉接待和处理。

5.11.5 熟悉营销工作程序和业务工作的知识，包括签订合同、工作日报、出差计划、登记台账、发货、货款回收等。

5.11.6 营销方法。

A. 产品市场调查、客户调查的方式方法。

B. 客户开发方法

C. 销售方法

D. 公关礼仪知识。

5.11.7 市场营销各项经济法规。

5.11.8 新进入营销中心工作的人员，要接受人力资源部一个月的产品培训，学习现有产品学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

的品种、型号、特点、性能，经考核合格后才有资格上岗正式开展业务工作。

5.12 培训形式：主要分为内部培训和外部培训：

5.12.1 内部培训。

A. 选择企业内业绩优秀、经验丰富或有良好的理论基础的营销人员作为培训师，利用营销工作会议的时间或特定时间集中培训，主要内容为营销专业知识和实践经验。

B. 部门组织例会或者在上级对下级下达工作指示时，直接上级对下级的培训。

C. 企业人力资源部组织的员工培训、内部技术和管理培训。

以上三种形式是营销中心主要的培训形式，按计划不定期进行。

5.12.2 外部培训。

选派营销骨干到相关院校、企业和学术团体等学习现代营销知识，学习、借鉴他人先进经验，提高企业整体营销实力。根据企业规划每年选派一人赴外学习。

5.13 为客户提供的培训：

所有产品的结构、性能、使用、等一般知识和技能。所有销售经理、营业员和客户服务人员都必须熟练掌握这种形式。

5.14 销售经理、营业员的培训应长期展开，不断提高业务素质。

5.15 培训结果由人力资源部负责考核，考核结果记入个人档案。

6 市场调研

6.1 通过市场调查，收集、整理、分析、评估和分配有关的信息，以便能为决策者提供重要、及时和准确的信息，并据此作出营销决策。

6.2 产品市场部负责制订《市场调研计划和方案》，设计相关的调查表卷资料，具体的调研工作是在产品市场部的指导下，由销售部和技术服务部负责组织实施。

6.3 市场调研工作要按计划和方案有步骤地进行，建立完善的信息收集和反馈渠道，确保信息内容准确与传递及时。

6.4 市场调研的主要内容：

6.4.1 调查国内各厂家同类产品在国内全年的销售总量，以及企业产品同行业年生产总

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

量，用以分析同类产品供需饱和程度和企业产品在市场上的竞争能力。

- 6.4.2 调查企业和竞争对手同类产品的市场占有率。
- 6.4.3 对市场的价格信息进行收集与分析，以便企业准确预测并及时调整产品价格，确保市场占有率。
- 6.4.4 对竞争品牌的性能、价格、广告策略、促销办法等的收集与分析工作。
- 6.4.5 同类产品品牌的调查及提出品牌经营的建议。
- 6.4.6 了解各地区客户对产品质量、服务的反映及需求。
- 6.4.7 对销售经理、营业员的行为监察；对客户服务人员的行为监察；对广告促销效果监察；对业绩提成方案及合理分配的监察等。
- 6.5 市场调研的主要方式：
 - 6.5.1 问卷调查。
 - 6.5.2 随机调查。
 - 6.5.3 重点（专项）调查。
 - 6.5.4 对营销人员的调查。
 - 6.5.5 利用与客户接触的机会，征询意见，收集信息。
 - 6.5.6 搜集日常客户来函来电，进行分类整理，需要处理的问题应及时反馈。
 - 6.5.7 实地蹲点观测。
 - 6.5.8 有奖征集意见和建议。
- 6.6 市场调研坚持的原则
 - 6.6.1 准确、及时；
 - 6.6.2 有调研权，无处理权；
 - 6.6.3 不能影响有关部门和人员的正常工作；
 - 6.6.4 调查问题并督办解决。
 - 6.6.5 收集反馈的信息通过分类整理后抄送相关部门与领导，并形成《市场调研报告》。

7 市场开发

- 7.1 市场开发工作由产品市场部统一管理，销售部、技术服务部协助操作。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

7.2 计划制订

7.2.1 根据企业批准的营销中心年度预算的部门分解预算（计划）方案，制订产品产品市场部年度工作计划。

7.2.2 产品市场部根据年度市场开发工作计划，制订相应的具体实施方案。

7.3 市场开发方案应包括的内容：

7.3.1 方案的名称，执行方案的市场范围和起止时间。

7.3.2 方案的背景，方案的目的和预期效果。

7.3.3 方案涉及的部门和人员，这些部门和人员的具体分工及其完成标准。

7.3.4 实施方案的具体方式、方法。

7.3.5 方案的组织实施，以及需要注意的问题。

7.3.6 方案涉及到的资料。

7.3.7 实施方案的部门和人员需要提交的总结报告。

7.3.8 考核指标和方法。

7.3.9 方案费用预算、以及费用预算与预期效果的比较。

7.4 方案的批准

7.4.1 产品市场部根据市场开发工作计划，制订相应的具体实施方案，报营销总监。

7.4.2 营销总监根据企业发展战略和已经批准的年度预算计划批准方案。已经批准的市场开发方案必须向总经理汇报并存档。

7.5 方案的执行：

7.5.1 营销总监组织和协调所属各部门，在产品产品市场部的指导下，按市场开发方案开展工作。

7.5.2 市场开发应严格按照已经批准的计划和方案执行。

7.6 计划与方案的调整与终止：

7.6.1 市场开发计划和方案的执行负责人发现计划不能达到目的或预期效果时，应即时书面提出计划调整意见，提交产品产品市场部经理审批。产品市场部经理应在三个工作日内做出明确决定。

7.6.2 市场开发计划和方案的执行负责人发现计划已经不可能达到目的或预期效果时，可提出终止意见报经产品市场部经理审核后，报营销总监批准。营销总监、总经理营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

理在发现市场开发不可能达到目的或预期效果时可直接终止计划和方案的执行。

8 信息管理

8.1 信息管理包括信息系统建立、信息收集、信息整理与分析、信息反馈与传递。

8.2 信息管理由产品市场部经理、中心营业室主任和技术服务部经理做相应职能管理。

8.3 信息系统建立

8.3.1 内部报告系统

- A. 销售订单。
- B. 销售品种、价格和销售额。
- C. 存货水平。
- D. 应收账款。
- E. 营销成本。

8.3.2 外部营销情报系统

利用各种公开资讯、行业信息获取企业营销需要的适当信息。

8.3.3 营销调研系统

系统地设计、收集、分析、提出数据资料和有关的调研结果。

8.4 信息收集

8.4.1 营销中心所有员工都有积极收集和提交营销信息的义务。

8.4.2 营销信息的内容包括：客户资信信息、产品信息、竞争对手的信息、技术进步信息、销售信息等与营销有关的其它信息。

8.4.3 市场信息管理员是专职收集营销信息的人员。

8.5 信息整理与分析

8.5.1 信息整理、分析的主管部门是产品市场部。信息管理员是专职对营销信息进行整理、分析的人员。中心营业室销售内勤对销售计划的执行情况和销售人员的业绩等营销信息有整理、反馈的职责。

8.5.2 信息管理员收到信息后应对信息进行鉴别并整理、分类，不属于自己管辖范围的

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com>
掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

信息分别转交相应的部门主管。

8.5.3 产品市场部经理负责对信息进行分析，对信息的分析要全面、结论有依据、最终结果要准确。

8.6 信息反馈与传递

8.6.1 总经理和营销总监有权要求对送交的信息进行分析并反馈分析结果。

8.6.2 企业部门经理以上级别的管理职位要求对信息进行分析并反馈结果的由产品市场部经理批准。

8.6.3 产品市场部每周编制信息快报，将汇总的经营信息和市场信息传送销售部经理、技术服务经理、中心营业室主任等相关人员。

8.6.4 重要的信息编制成信息快报专刊即时报送总经理和营销总监。

8.6.5 信息的传递和反馈应注意保守企业经营和商业机密。

8.6.6 信息快报按照《文件管理实施细则》由办公室负责转发。

8.6.7 信息快报专刊由产品市场部直接向营销总监和总经理报送。

8.6.8 与市场信息有关的人员有义务保守企业机密。不得向外界扩散信息内容和分析结果。

9 公共关系管理

9.1 为企业塑造良好的企业形象和产品形象，建立良好的社会生存和发展环境是公共关系的主要任务。因此营销中心的全体人员应首先以身作则，摒弃不良习惯，为全企业做表率。

9.2 塑造企业品牌的公共关系工作属于企业类，由行政中心办公室运作，产品市场部协助。塑造产品品牌的公共关系工作属于产品类，由产品市场部运作，行政中心办公室协助。当有分类不易界定时，两部门协商决定哪个部门主持，哪个部门协助。

9.3 良好的企业形象和产品形象可以通过展会、编辑宣传物、积极参加社会公益活动等形式逐步塑造：

9.3.1 有效利用展会、新闻宣传企业和产品形象。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

9.3.2 电台或电视台以采访、演说、管理人员座谈、专门小组讨论和服务节目等进行公关宣传。

9.3.3 在新闻中插入描述企业活动的报道，播放企业周年庆祝等活动的消息。

9.3.4 举行各种形式的公关专题活动，赞助社会福利事业和文艺、体育、教育事业以及其它社会公益活动。

9.3.5 自己编制非公开的视听材料，如内部报纸刊物、音像资料（幻灯、录音、录像）。

9.3.6 企业制作的一些节日、重大活动的纪念品，分发给来客或赠送给客户。

9.3.7 定期举行招待会、联谊会、研讨会等促进内部员工与外部公众、客户的沟通。

9.3.8 产品市场部负责节日礼品的设计组织工作，配合办公室进行发送和拜会。

9.4 广告管理

9.4.1 企业的产品广告应与市场开发紧密联系起来。

9.4.2 由于企业产品专业性较强，一般不采取电视、电台、户外墙体等媒体广告形式。

9.4.3 产品广告主要方式有：专业性报纸、刊物、网站，专业性展会。

9.4.4 广告媒体选择要考虑的内容：

A 媒体接受众体。

B 广告发行与产品市场占有率的关系。

C 广告主要覆盖地区。

D 广告接触率与次数。

9.5 公关策划的一般步骤：

9.5.1 设计公关活动的主题必须考虑四个因素：公关的目标、组织特性、公众心理和审美情趣。

9.5.2 公关活动的时机选择十分重要，选择恰当可以起到事半功倍的效果，因此公关活动必须选择有利时机。

9.5.3 制定公关活动日程推进表。公关活动必须有一个完整的工作日程推进表，以保证整个公关活动的协调进行，制定日程推进表要注意以下几项：

A 确定活动的整体负责人，确定活动工作例会的召集时间和方式。

B 明确各部门的轻重缓急，对于核心工作应优先安排。

C 各部门要有明确的工作量和负责人。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- D 各部门工作要协调进行，人员合理配置。
- E 对没有按期完成工作的部门要有督促的办法，不能按期完成的工作要有补救措施。
- F 对于长期的公关活动要分阶段来进行，对于时间较短的公关活动要逐日来安排，对于一天之内必须完成的公关活动要按小时安排。

9.5.4 公关策划经费预算，主要包括以下几项：

- A 广告宣传费，主要包括媒介广告和印刷材料费。
- B 主体活动费用以及整体活动所用设备及材料费。
- C 其它工作费用。如电话费、差旅费、交通费。
- D 机动费用：主要用来应付突发事件，一般以总活动基本费用的 20%提取。
- E 公关活动费用按预算审批支出，审批按权限进行。

10 销售管理和统计分析

10.5 销售管理和统计分析由营销总监统一管理。

10.6 营销中心根据市场、竞争对手和行业情况，每年 1月 31日前制订当年的《销售政策》和《服务政策》。政策的内容要体现《营销管理制度》规定的相关要求和为适应当年销售与服务所规定的临时性要求。

10.7 《销售政策》包括以下内容：

10.7.1 客户（代理商）的资格与任务量。

10.7.2 给予客户优惠的方式、标准和时间。

10.7.3 原有的销售区域和新开发的销售区域的划分。

10.7.4 促销手段的标准和形式，以及根据不同的区域企业给予销售的不同支持。

10.7.5 产品定价依据、产品的出厂基准价格、产品的市场价格。

10.7.6 对销售回款和应收账款的要求。

10.7.7 营销信息的收集和反馈。

10.7.8 销售人员考核的内容、方法和奖励、处罚措施。

10.8 企业产品实行直销制与经销制相结合的渠道组合形式销售。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

10.9 销售员是企业对外的窗口岗位，应特别注意自身形象建设，严格的无条件遵守销售人员行为规范。

10.10 销售人员与客户洽谈业务的步骤和要求：

10.10.1 第一步，准备。

- A、 服装仪容：头发要勤清洗，梳整齐；胡子每日刮修（男）；指甲应常修剪，不可留太长；衣服经常洗涤，并且要烫平；皮鞋常注意有无沾泥尘，每天擦拭。
- B、 准备推销用具：产品目录、价格表、宣传资料、名片、笔、订货记录、计算器等。
- C、 拟订拜访计划，预计拜访日期、时间。
- D、 若拜访后尚未成交，则下次拜访前必须有充分准备（如对方反对的理由是什么，我当时的回答是怎样，我应该作如何回答），不可盲目拜访。

10.10.2 第二步，接近。

- A 名片的开场白，用称赞的方式。
- B 注目的方法：与客户谈话时，凝视其两眼之间的一点。
- C 重视第三者。
- D 自己找座位坐下。
- E 从聊天切入正题。
- F 多讲“您”、“请”、“谢谢”、“抱歉”等标准礼貌用语。
- G 名片策略：拜访新客户，若负责人不在，每一次都要留下名片。

10.10.3 第三步，商谈。

- A 计划列出一系列发问，来了解其状况。
- B 客户回答时，要一面听，一面用心记，回去做笔录。
- C 向客户有顺序地问完问题，了解其状况后，若觉得合适，则开始介绍本企业产品。

10.10.4 第四步，展示。

- A 销售员必须事先反复演练展示的方法，直到熟练为止。
- B 介绍产品的同时要给客户展示一些图片、资料，以其对企业及产品的了解。
- C 鼓励客户发问。
- D 展示时，应用推销技巧，进行品牌质量、价格、服务比较，突出产品主要优点。

10.10.5 第五步，缔结。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- A 发现客户有定货的信号时，立即大胆提出缔结要求。
- B 缔结时应留意以下几点：
- C 有信心和勇气尝试缔结。
- D 不要着急。
- E 成交时不得露出得意万分的表情。
- F 成交后约定的事项一定要记下，及时转告相关岗位人员。
- G 若未成交，销售人员不得意气用事，要给自己或同事留下以后还可以登门拜访的机会。
- H 如果缔结失败，应虚心检讨失败的原因，力求改进；缔结成功，也应总结成功的经验，供以后参考。

10.10.6 第六步，善后。

- A 明示付款条件。
- B 检查缔结文本，若有遗漏立即弥补。
- C 不要久留。

10.11 销售统计分析。

10.11.1营销统计与分析是衡量销售进度，指导下一步销售工作的重要依据，也是衡量销售业绩的重要指标。营销统计和分析要作到真实、准确、及时。

10.11.2中心营业室销售内勤每日早 8 时，报前日《销售日报表》至销售部经理和营销总监。

10.11.3中心营业室销售内勤每月二十六日早 8 时，报上月《销售月报表》至销售部经理和营销总监。

10.11.4营销总监每月二十七日，报上月《营销工作报告》至总经理，《营销工作报告》应包括市场、销售和服务的工作业绩和问题分析，并附相关报表。

10.11.5中心营业室销售内勤每年 12 月 26 日之前，报本年度《销售年报表》至销售部经理和营销总监。

11 价格管理

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

11.1 产品价格是企业唯一能产生收入地要素，应注意不要过分地以成本为导向。产品价格管理原则以产品市场营销环境为主导。

11.2 财务中心提出成本预算，营销中心权衡产品市场营销环境、企业利润目标，向总经理提出建议，总经理制定价格标准。

11.3 价格制订。

11.3.1 制定价格的过程及内容：

营销中心：

- A．依据既定目标市场和市场定位，相应的营销组合，选择定价目标。
- B．确定客户对产品市场价格的需求。
- C．分析竞争者成本、价格以及商品。
- D．选择定价方法。
- E．修订价格。
- F．引导市场价格变更和对市场价格变动的反应对策。

财务中心：

提供企业产品成本数据报表。

总经理：

综合分析营销需求和企业能力，决定产品出厂价格。

11.3.2 定价原则：

- A．产品定价要将成本定价和市场定价相结合进行。
- B．产品的定价工作要在产品定型以后开始，至产品批量生产以前结束。

11.3.3 价格标准：

A．出厂价格是指经总经理最终确定的价格。

B.销售价为：出厂价格 + (出厂价格 * X%)

X 是为不同的产品、不同的代理商、不同的市场、不同的销售期间而订的销售加价百分比例。

11.4 价格调整。

11.4.1 根据市场同类产品的销售情况、竞争对手的产品价格、促销活动、市场进入策略等进行价格的调整。

11.4.2 产品市场出现较大变化时，进行同类产品价格统一调整。

11.4.3 由于特殊原因，某个区域需要进行的价格调整（包括临时性的调整）时，需要保证该区域价格的统一性和稳定性。

11.5 财务中心制订产品出厂价格表，营销总监决定使用岗位，并依据企业有关保密文件管理规定进行管理。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

12 客户资信管理

12.1 客户资信管理原则：

12.1.1 客观性 收集客户信息的情报渠道以公开正规的渠道为主（如行业协会、公开媒体等），不以信息收集人的个人主观评判为记录内容。

12.1.2 系统性 全面、细致地收集客户信息，使其能够全面反映客户地各种信用特征。

12.1.3 实时性 客户信息依据依据客户状况变化而随时更新，及时反映客户的最新情况。

12.2 客户分类管理 ABC法（依据资讯管理成本，按大、中、小客户类型分类）

12.2.1 对小客户的资信管理，采用方便快捷、成本较低的情报来源。

12.2.2 对中客户的资信管理，可依据工商和税务机构的情报。

12.2.3 对大客户的资信管理，需要详细调查其经营信誉。

12.3 客户资信的内容：

12.3.1 客户的基本情况。客户名称、成立时间、地址、法人代表、注册记录、行业类型、经营范围等信息。

12.3.2 客户的发展历史。成立时间、发展过程、重大事件和企业大事录。

12.3.3 客户的组织管理。股东结构、组织管理结构、主要管理人员背景、人员构成情况和各类人员比例。

12.3.4 企业领导人背景资料。

12.3.5 客户的经营状况。主营业务及业绩、材料采购及付款情况、主要供应商及关系、销售地域及收款情况、主要客户及关系、经营场所、主要产品的生产能力、企业品牌和各产品、产品线的相互关系。

12.3.6 客户的财务状况。资产负债表、损益表和现金流量表，以及重要的财务比率分析。

12.3.7 客户的信用记录。客户在银行、法院的公共记录，以及同行的评价。

12.3.8 客户企业的人力资源管理。有激发员工主人公责任感、敬业精神和营造积极奋发的氛围。

12.3.9 到客户企业实地考察。考察员工的精神面貌，工作管理秩序和一些经营状况。

12.3.10 客户的企业文化。客户企业的经营方针和宗旨、员工的共同价值观、行为习惯、学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

规章制度，以及企业形象。

12.3.1 客户所在的行业分析。行业产品概况，行业产品的需求，行业竞争环境，行业构成，行业经营管理。行业利润率，行业坏帐情况，行业的资本结构，客户企业在行业中的地位和作用以及未来的发展。

12.4 收集客户资信信息渠道：

12.4.1 客户企业内部的搜集。直接交往获得的资料，办公、厂房设备的状况，与领导人接触的感觉，个人品行，经营理念，以及企业经营的变化，可靠度。间接资料，信封、信笺的规整，是否及时回复，专业知识是否完备，文件资料和证明，工商、税收注册资料，信用机构的评估，制造许可证，行业管理认证，质量管理认证，可信度等。

12.4.2 公共信息渠道。大众媒介，行业管理部门，同行间的信息情报。

12.4.3 订购企业信用调查报告。聘请信用调查服务机构进行专业信用调查。

12.4.4 请客户出示商业或银行信用证明。

12.5 客户信用风险的行业分析。

12.5.1 行业类型、构成及其竞争环境。制造类、贸易类和服务类有者不同的环境风险。

12.5.2 行业产品概况，产品需求，孕育者机会和风险。

12.5.3 行业的经营管理水平。

12.6 选择分销商的要素。

12.6.1 分销商的市场范围，最关键要素。是否与企业的目标市场、目标客户一致。

12.6.2 分销商的地理区域的优势是否有竞争力。

12.6.3 分销商的经营能力，配送能力。

12.6.4 分销商的内部财务和管理能力。

12.6.5 分销商的信誉能力。

12.6.6 分销商的产品经营历史和经验。

12.7 如何评价客户。

12.7.1 品质，客户的信誉，即履行偿还义务的可能性。

12.7.2 能力，客户流动资产的数量和质量以及流动负债比例，是客户偿还欠款的能力。

12.7.3 资本，客户的财务实力和财务状况，是客户可能偿还债务的背景。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxa.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

12.7.4 抵押，客户能被用作抵押的资产。

12.7.5 客户的经济环境，指影响客户付款能力的经济环境。

12.8 制订平衡扩大销售与信用风险控制的销售政策，信用标准。

12.9 客户交易风险控制。

12.9.1 事前控制：熟知客户资信状况，全面评估偿还能力，预防交易风险。

12.9.2 事中控制：评审客户欠款原因，分析应收帐款回收性，及时监控客户经营动态，
监控催帐进程管理。

12.9.3 事后控制：行使置留所有权，担保，坏帐准备金，信用保险，法规保护。

13 赊销管理

13.1 赊销管理。

签销售（代理）合同之前要做好客户资信管理工作，主要内容如下。

13.1.1 观察了解客户的价值观是否以诚信为本。

13.1.2 客户经营管理状况是否良好。

13.1.3 客户在社会上是否有不良经营行为。

13.1.4 客户纳税情况是否符合相应法规。

13.1.5 如客户资信情况有风险，则应采取应对措施。

13.2 销售信用政策由总经理、营销总监、财务总监共同商议后由总经理决定，内容
主要包括：

13.2.1 当期赊销原则。

13.2.2 赊销对象范围。

13.2.3 放账期限及其分配。

13.2.4 周转期限。

13.2.5 账款清收措施等。

13.3 商品销售原则上坚持现款现货原则，不予赊销。

13.4 赊销的基本前提是确保账款回收。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com>
掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- 13. 5 赊销应侧重于培养新的增长点。
- 13. 6 健全信用管理制度，办事处主任、营销总监、总经理逐级控制，严密授信审批手续。
- 13. 7 赊销基本原则：
 - 13. 7. 1 旧欠未清、不赊放账。
 - 13. 7. 2 放账法人优先于个人。
 - 13. 7. 3 放账旧户优先于新户。
 - 13. 7. 4 放账大户优先于小户。
 - 13. 7. 5 现销政策应明显优惠于赊销政策，对特定交易而言，现销与赊销最好按此例进行，以便相互带动促进。
 - 13. 7. 6 月初放账，月内收回，即自开票之日起不得超过 30 日。
 - 13. 7. 7 在赊销合同中，必须写明客户如果逾期没有归还欠款，应支付逾期罚息，利率不低于银行罚息利率。
 - 13. 7. 8 赊销工作实行责任制，谁签字、谁负责。
- 13. 8 账款之安全和及时收回与销售业务经办人的利益挂钩，赊销部分的销售提成须待收讫客户欠款之后才能兑付，逾期欠款利息从当月销售提成中扣除，直至收回。
- 13. 9 客户对于公司的欺诈行为，销售业务人员应防止而未防止的，与客户有勾结行为的，以及没有合法营业场所的客户。或销售业务人员将送货签单遗失，以致货款无法回收。小额度损失（数额界定由《销售政策》规定），全数由当事人员负赔偿责任。中额度损失，按比例由当事人员负赔偿责任。重大损失按相关国家法律处理。

14 合同管理

- 14. 1 销售合同管理的基本原则：
 - 14. 1. 1 销售合同的签订与履行，必须按照国家的法律、法规和企业销售政策执行。
 - 14. 1. 2 作为企业销售政策的具体实施，销售合同由销售业务人员与客户谈判和草签，合同由销售部经理和商务审核员审核，批准。重大销售合同销售部经理审核，营

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

销总监审批；销售额（ ）万元以上的销售合同，报营销总监审核，总经理审批。

14. 1. 3 营销总监制订格式合同，经企业法律顾问审核通过，报总经理批准后执行。

14. 1. 4 重大合同须经过公证程序。

14. 2 销售合同为格式合同，合同一式叁份，中心营业室、财务管理部和客户各执一份。客户有需要追加合同份数的，可以增加。

14. 3 销售合同的审核内容如下：

14. 3. 1 合同条款是否符合国家法律、法规和企业销售政策。

14. 3. 2 销售价格是否符合企业规定。

14. 3. 3 销售折扣是否符合企业有关政策。

14. 3. 4 交货地点，运输费用和保险费用的承担对象是否明确合理。

14. 3. 5 质量索赔条款和责任确认方法是否恰当。

14. 3. 6 验收办法和货物风险责任转移点的确认。

14. 3. 7 付款方式及其到账的安全性和及时性。

14. 3. 8 有逾期欠款未还的客户，其旧合同与新签合同关系的处理。

14. 3. 9 赊销合同的抵押担保手续是否齐全有效，抵押担保合同所能承担的限额和期限能否容纳新签赊销合同。

14. 3. 10 赊销合同逾期账款的罚息和损失承担是否明确。

14. 3. 11 违约责任的承担是否公平合理。

14. 3. 12 分析是否存在客户或企业职员，或两者联手有损害企业利益的行为。

14. 3. 13 合同未尽事宜的处理办法。

14. 4 中心营业室对销售合同管理的基本立场：

中心营业室重点审核企业和客户的商务信用，是企业信用管理的一部分，应对销售合同不合理的部分提出完善的建议，并制止和预防不合理、不合法甚至是不可能给企业造成损失的行为发生，但不得取代或干涉销售部的正常工作，如有分歧沟通无效，可提请共同上级裁决。

14. 5 技术服务部应密切监控合同服务项目履行情况，不可遗漏应有的服务，必要时可直接向营销总监报告。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

15 竞标管理

- 15. 1 竞标是招标机构以招标公告形式向社会公开其采购需求，对前来竞争投标者择优交易的过程。
- 15. 2 营销中心销售部牵头组织竞标活动，产品市场部、技术服务部（必要时技术质量中心也参与）参与、协助竞标活动。
- 15. 3 竞标活动遵守国家相关法规。
- 15. 4 竞标活动准备。
 - 15. 4. 1 产品市场部利用信息渠道收集行业竞标活动和竞标企业信息，并转给销售部。
 - 15. 4. 2 销售部确定竞标目标，分析可能的标底和竞标环境。有关技术配套分析工作转给技术服务部。有关财务分析工作转给财务部。
 - 15. 4. 3 技术服务部对竞标技术环境进行分析，提出投标技术方案。
 - 15. 4. 4 销售部依据投标资格、产品市场、竞争对手、技术环境、经济核算分析决定是否参与投标。
 - 15. 4. 5 销售经理到招标机构购买招标文件。并按招标文件要求编写投标文件，对招标文件提出的实质性要求和条件作出响应。
- 15. 5 销售经理在招标文件截止时间前提交投标文件。
- 15. 6 销售经理在招标文件指定的时间到达指定地点参与开标过程。
- 15. 7 接到中标通知书，在规定日期内，销售经理与招标机构订立书面合同。并按要求提交履约保证金。
- 15. 8 销售经理依据招标合同履行其规定条款。

16 区域管理

- 16. 1 区域管理包括客户管理、产品销售、价格管理。
- 16. 2 区域设置：
 - 16. 2. 1 区域以市场成熟程度和销售量来划分，具体标准由产品市场部制订。
 - 16. 2. 2 每个区域设一位区域负责人，区域负责人由销售员兼任。区域负责人由销售部

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

经理提名，营销总监任命。

- 16. 2. 3产品的销售必须在所设置区域范围内进行，超出区域范围进行产品销售的，要追究区域负责人的责任。
- 16. 2. 4各区域负责人必须在本区域范围内，进行客户的管理和价格的管理，促进产品的销售。
- 16. 3 区域调整：企业应保证区域的相对稳定。
- 16. 3. 1对区域的调整一般按年度进行：销售部门提出调整方案，经过产品市场部讨论认可，报营销总监批准，在营销预算（计划）中体现。
- 16. 3. 2应尽量减少临时性的调整，当需要进行临时性的调整时，应先由销售部提出意见，经产品市场部讨论认可后，由销售部具体实施。

17 配送管理

- 17. 1 组织产品配送。
- 17. 1. 1产品陪送由中心营业室统一管理，车队协助联系运输车辆。
- 17. 1. 2中心营业室要随时掌握成品库存情况。
- 17. 1. 3中心营业室根据订单和产品库存情况确定提货产品及其数量。
- 17. 1. 4重要订单的产品配送组织，中心营业室要进行生产跟单，保质保量按时交货。
- 17. 2 产品运输。
- 17. 2. 1配送主管应根据订单的要求、企业和客户的实际情况，组织产品发运。
- 17. 2. 2中心营业室要与运输企业签订《委托运输合同》；并建立运输企业（或个人）档案。
- 17. 2. 3产品的发运应填写《托运单》。
- 17. 2. 4中心营业室要合理地配货并选择运输路线，降低运输成本。
- 17. 2. 5中心营业室要监督产品发运装车过程，保证装卸质量。
- 17. 2. 6中心营业室必须对在途产品进行监控。
- 17. 2. 7销售经理、中心营业室必须按时编制《回款计划表》。
- 17. 2. 8进行产品运输的车辆由中心营业室向社会运输企业或车队申请调车。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

17. 2. 9 返程车辆如装载返回产品，企业按返回产品数量予以适当补偿。
17. 2. 10 中心营业室在签订《委托运输合同》时，应注明途中费用的处理、运输费用的结算、产品在运输途中损失的处理等方式、办法。

18 客户服务管理

18. 1 综述。

18. 1. 1 企业的服务管理包括售前、售中、售后服务，和投诉处理工作。

18. 1. 2 企业客户服务由技术服务部统一管理，相关部门协助。技术服务部遇有服务难题时，涉及的部门应即时协助，不得推诿和以任何理由推迟。

18. 2 《服务政策》包括以下内容：

18. 2. 1 对技术服务部人员的行为要求。

18. 2. 2 服务网点的划分。

18. 2. 3 向客户提供的具体服务项目以及有关要求。

18. 2. 4 对退货和换货的要求

18. 2. 5 服务项目的收费标准和方法。

18. 2. 6 对技术服务人员考核的内容和方法。

18. 3 客户服务管理

18. 3. 1 技术服务部必须建立客户服务档案（应与销售部和中心营业室的客户档案一致）。

A 客户是指使用企业产品的最终消费者。

B 客户服务档案至少应包括客户的以下信息：

Ø 客户名称、地址、电话。

Ø 联系人姓名、职务。

Ø 购买产品的时间、产品的规格、编号、价格商。

Ø 客户对产品的使用意见、服务项目的过程记录、客户对产品改进的建议。

18. 3. 2 技术服务部根据产品销售时的客户信息，填制客户服务档案。客户服务记录是客户服务档案的重要组成部分。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- 18. 3. 3 技术服务部要及时建立和更新客户服务档案的信息，及时进行服务记录。
- 18. 3. 4 技术服务工程师必须记录工作日志，技术服务部经理检查现场服务人员的工作时，必须检查工作日志。
- 18. 3. 5 技术服务工程师要特别注意自身形象建设，严格遵守服务人员行为规范，维护企业的形象和利益，注重对企业和产品的宣传，培养潜在客户。
- 18. 4 售前服务。
 - 18. 4. 1 了解客户使用企业产品的环境条件和对产品技术规格参数的需求。
 - 18. 4. 2 讲解和演示产品结构、性能、价格和使用环境条件。
 - 18. 4. 3 帮助建立销售网络。
 - 18. 4. 4 从企业至客户的货物运输和对其中有质量问题的产品的处理。
 - 18. 4. 5 对客户进行培训：由区域经理和销售员负责，培训的内容主要有所有经销产品的结构、性能等知识和使用技能。
- 18. 5 售中服务（由销售员和技术服务工程师共同负责）。
 - 18. 5. 1 帮助客户从企业购货。
 - 18. 5. 2 帮助选择购买产品
 - 18. 5. 3 介绍产品使用知识。
- 18. 6 售后服务。
 - 18. 6. 1 售后服务主要由技术服务部负责。
 - 18. 6. 2 售后服务内容主要包括：
 - A 指导培训客户使用产品。
 - B 调查、核实、鉴定客户使用产品发生的问题。
 - C 解答和帮助解决客户使用中发生的问题。
 - D 处理客户的投诉。
 - E 接受客户的其他服务请求。
 - F 对于自身无法解决的问题，及时与企业联系，并协助企业派出技术人员工作。
- 18. 7 客户投诉处理。
 - 18. 7. 1 技术服务部接受客户的投诉，具体包括：
 - A 客户投诉销售业务人员。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

- B 客户投诉技术服务工程师等。
- C 客户投诉产品质量。
- D 客户投诉合同执行。

18. 7. 2 技术服务部接到客户投诉后，填写《客户投诉登记表》进行记录，并立即予以处理：

- A 联系客户了解投诉事实，调查、判定投诉成立否。
- B 确定处理投诉的责任部门。
- C 属于对商品质量的投诉，转给技术质量中心处理，并每天监督处理进程。
- D 属于配送发货、合同执行的投诉，转给中心营业室处理，并每天监督处理进程。
- E、属于对服务的投诉，转给技术服务部经理处理，并每天监督处理进程。
- F、对于有关部门无法处理的投诉，技术服务部应及时向营销总监汇报，营销总监组织处理。
- G、技术服务部跟踪和监督投诉处理的全过程。

18. 7. 3 客户对投诉得不到处理或没有响应的，客户可直接向营销总监或企业办公室进行投诉。

18. 7. 4 营销总监和企业办公室接到投诉后，填写《客户投诉登记表》，立即组织处理，同时追究有关部门的责任。

18. 7. 5 投诉问题的处理办法要事先征得客户意见，客户同意方可执行，处理之后要通知客户其结果。

18. 7. 6 对造成客户投诉的责任人和部门主管依据相关管理规定进行处罚，教育本人，警示大家。

18. 7. 7 分析、研究客户投诉原因，提出改善对策，改进经营管理和业务运作，杜绝类似事件再次发生。

18. 7. 8 影响企业品牌声誉的重大投诉事件，企业最高领导、公关部门要配合技术、法律部门积极开展危机公关，增进相互理解，化解矛盾。

18. 8 产品市场部依据客户服务记录，联系客户，监督技术服务部的客户服务满意度水平。

学营销团队管理，马上免费申请试用扩散团队营销管理系统 KSM! 点击这里 <http://ksm.hnxia.com> 掌握以疯狂电话销售为核心，联想集团北京总部，陈安之成功梦工场在用的的实战型销售管理方法！

19 附则

- 19. 1 本手册由营销中心制订和解释，报总经理批准后施行，修改或终止时亦同。
- 19. 2 本手册施行后，既有的类似制度即时自行终止，与本手册有抵触的内容以本手册为准。
- 19. 3 本手册自颁布之日起执行。