

销售公司管理制度



后备市场部经理管理办法

2005年5月20日发布

1 目的

为加强对销售终端后备人才的培养和储备，提高公司销售终端水平，培养具有丰富理论知识，灵活掌握各项政策和制度、熟悉产品、精通业务的销售终端后备市场部经理。特编制此管理办法。

2 适用范围

销售公司

3 评聘小组

评聘领导小组：组长 销售公司总经理

成员 销售公司副总经理、各品牌经理

评聘工作小组：组长 销售公司综合管理部主管副总

成员 销售公司各职能部门，各分公司综合管理科

4 职责

4.1 评聘领导小组职责：

4.1.1、负责《后备市场部经理管理办法》评聘；

4.1.2、负责对后备市场部经理答辩的考评和对后备市场部经理最终审批；

4.1.3、监督评聘工作小组的工作。

4.2 评聘工作小组职责：

4.2.1、负责对后备市场部经理选拔工作的组织实施以及实施过程中的考核；

4.2.2、负责后备市场部经理的资格审查、内部招聘、及考核结果公布、资料

备档等工作的组织与协调；

4.2.3、负责对后备市场部经理进行培训以及培训过程中考核成绩公布等工作的组织与协调；

4.2.4、负责对后备市场部经理的推荐及资格初审，在培训、实习期间对后备市场部经理进行考评，考评结果按期提交综合管理部。

5 管理流程

(见附一)

6 招聘

6.1 综合管理部按公司需求每年 2 月面向销售公司内部发布后备市场部经理招聘信息，公布招聘人数和截止时间；

6.2 后备市场部经理候选人选拔条件：

- 后备市场部经理候选人来源仅限于销售公司内部；
- 无市场经验人员要求大专及以上学历；
- 具有一年或一年以上市场经验人员要求中专及以上学历；

6.3 销售公司各职能部门和分公司组织本单位有意向参加后备市场部经理的员工进行报名，做好资格审查并填写《后备市场部经理推荐表》（见附二），在截止时间内提交综合管理部；

6.4 综合管理部做好资格初审并安排进行面试，向评聘领导小组提交面试结果，由评聘领导小组选择后备市场部经理候选人，并在 10 日内公布参加后备市场部经理培训人员名单即后备市场部经理候选名单。

7 培训

7.1 培训内容

7.1.1、后备市场部经理培训采取脱产集中培训，采用集中授课和实地实习相结合的方式；

7.1.2、综合管理部负责整个培训工作的计划、实施和监督，各职能部门和分公司协助管理整个培训工作。后备市场部经理培训分为基础知识培训、车间培训、市场实习、科室实习四个阶段，在确定培训人员之日由综合管理部下发培训计划；

7.1.3、培训结束后要求所有候选人撰写论文，综合管理部组织进行答辩，成立答辩委员会，答辩委员会成员由评聘领导小组人员担任，答辩通过者列为后备市场部经理；

7.2 培训过程控制

7.2.1、各职能部门和分公司在名单公布之日起，5 日内做好工作交接，并安排候选人员到销售公司综合管理部报到；

7.2.2、每个阶段培训结束后综合管理部将对培训人员进行阶段性考评。每阶段结束后一周内由阶段负责人填写《后备市场部经理阶段考评表》（见附三），交综合管理部备案，阶段负责人在培训计划中明确。综合管理部汇总后对考评结果进行公布；

7.2.3、各品牌单位在答辩结束 5 日内对后备市场部经理进行选择，由综合管理部进行协调，答辩结束后 10 日内公布后备市场部经理名单，并安排到各品牌单位进行试用。未列入名单者返回原部门工作，原部门必须予以接纳。

8 试用

8.1 后备市场部经理名单上人员接到通知后立即到各品牌单位报到，各品牌单位安排市场部对后备市场部经理进行试用；

8.2 后备市场部经理试用期为一年，一年内后备市场部经理作为业务员在各市场部进行工作，履行业务员职责，试用期内由各市场部经理对后备市场部经理的工作进行指导和监督；由各品牌经理批准后可缩短试用期；

8.3 试用期内，每季度最后一周由后备市场部经理所在市场部经理填写《后备市场部经理季度考评表》（见附四）交综合管理部，做为对后备市场部经理的考评依据。

9 竞聘

9.1 后备市场部经理试用结束后参加各品牌单位组织的最近一次市场部经理竞聘，与其他竞聘者在同等条件下优先聘用；

9.2 在试用期内不允许参加竞聘；

9.3 被聘用者立即根据各品牌单位安排上岗，未能竞聘上者不能再参加市场部经理竞聘，并由综合管理部统一安排岗位。

10 考勤

10.1 列入后备市场部经理候选名单者参加培训期间考勤规定如下：基础知识培训期间一律按照销售公司总部作息时间标准，车间实习期间按照车间作息时间，市场实习按照各市场部作息时间，科室实习按照所在单位作息时间；

10.2 试用期内按照各市场部作息时间标准；

10.3 所有后备市场部经理考勤由责任单位负责，每周一向将上周考勤情况报综合管理部备案。

11 职位薪金

11.1 从后备市场部经理培训开始到公布后备市场部经理名单期间所有候选人按照当年学生标准，不参与销售公司统一考核，由销售公司综合管理部统一计发工资；

11.2 从公布后备市场部经理名单开始到竞聘结束，履行业务员职责，享受市场部副经理待遇，按照各品牌对业务员的考核标准进行考核，由各分公司计发工资；

11.3 在竞聘之前推出后备市场部经理选拔并返回原单位工作者，立即按照原工资标准进行发放，由各单位计发。

12 考核

12.1 参加后备市场部经理培训后不能随意退出，否则视为旷工处理，且原单位不允许接收；

12.2 在培训期间迟到一次给予 100 元考核，旷课一次给予 300 元考核，旷课超过三次视为自动退出后备市场部经理培训，返回原单位工作，并通报批评；

12.3 在培训期间，阶段考试或者考评出现不合格者自动退出后备市场部经理培训，返回原岗位工作；

12.4 所有阶段考试和考评均为优者（超过 85 分），奖励 1000 元；

12.5 试用期内，季度考评出现不合格者自动失去后备市场部经理资格，返回原岗位工作；

12.6 所有季度考评均为优者，奖励 1000 元；

12.7 在培训和试用期内，若出现弄虚作假者，自动退出后备市场部经理培训，返回原岗位工作，并考核 1000 元，提出通报批评，阶段负责人考核 300 元。

13 附则

13.1 本办法自颁布之日起生效；

13.2 本办法最终解释权在综合管理部。

附件：

附一 后备市场部经理管理流程

附二 后备市场部经理推荐表

附三 后备市场部经理阶段考评表

附四 后备市场部经理季度考评表

附五 后备市场部经理培训考勤表

附六 后备市场部经理培训成绩表

附加说明：

本规定提出部门：综合管理部

本规定归口部门：综合管理部

本办法起草人：

本办法审核人：

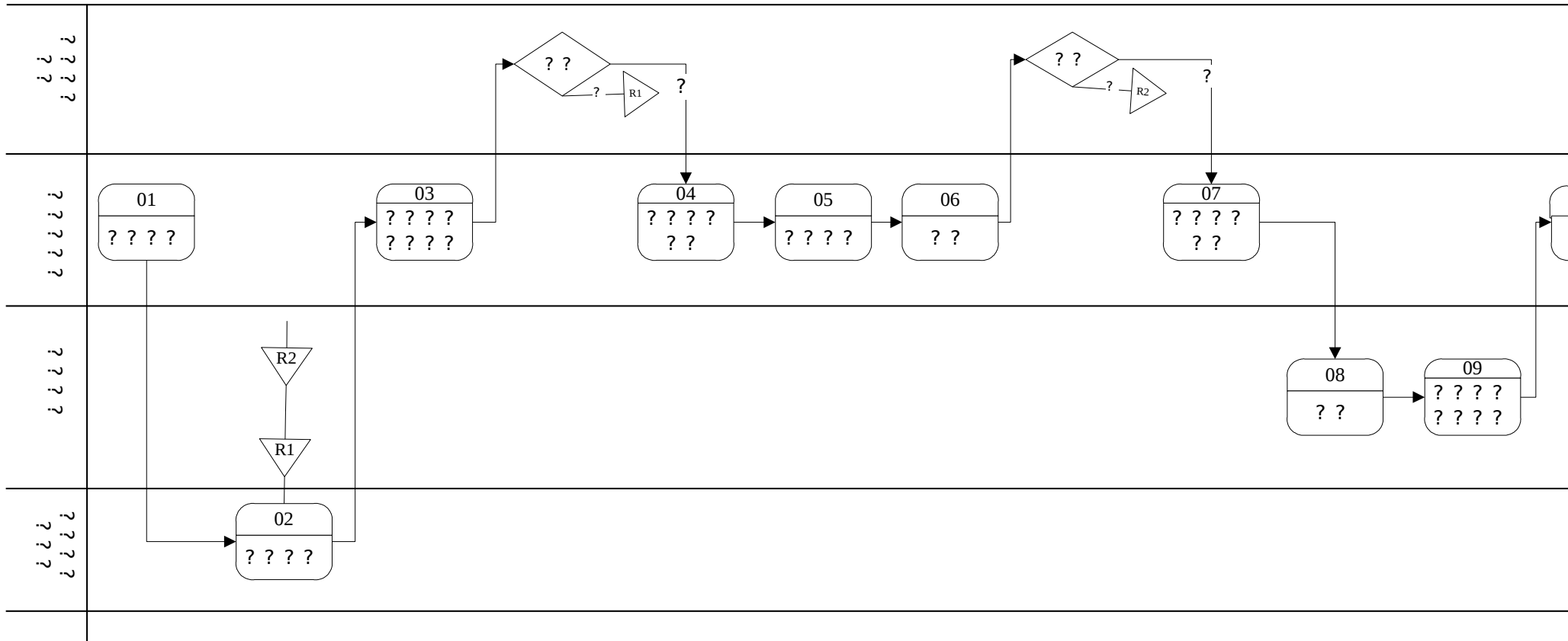
本办法审定人：

本办法批准人：

本文件使用范围：销售公司

附一：

??????????



图一 后备市场经理管理流程

附二：

后备市场部经理推荐表					表号：11005.11.01.A	
					生效日期：2005年5月20日	
					编号：	
部 门				职 务		
姓 名		性 别		出生年月		
身份证号			政治面貌			
学 历		毕业学校 及时间			专 业	
参加工 作时间		社会职称				
现住址						
有何业务 专长						
参加原因						
部门推荐 意见	领导签字：					
个 人 工 作 经 历						
起止时间	工作单位		从事岗位或担任职务		主要工作内容	

附三：

后备市场部经理阶段考评表			表号：11005.11.02.A
			生效日期：2005年5月20日
			编号：
姓名		实习阶段	
评分 考评项目	自我评价 (30%)	责任人评价 (70%)	综合评定
学习态度			
学习能力			
责任感			
服从性			
判断力			
领导力			
专业知识掌握度			
协调能力			
进取心			
阶段考评分			
上阶段考评分		是否进步	
责任人意见： <div style="text-align: right;"> 签字： 年 月 日 </div>			

附四：

姓 名		品牌单位		所在市场部
评分 考评项目		自我评价 (30%)	市场部经理评价 (70%)	综合评定
工作态度				
责任感				
服从性				
协调能力				
进取心				
销售任务				
库存控制				
市场调查				
政策传播				
本季度考评分				
上季度考评分			是否进步	
<p>市场部经理意见：</p> <p style="text-align: right;">签字： 年 月 日</p>				

附五：

