

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

EBOOK
弗布克管理职位工作手册系列

人与事的完美结合 | 解决方案
做什么与怎么做的

市场营销管理职位 工作手册

程淑丽 编著

第2版



赠送光盘

The Perfect and the most Detailed Solutions



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理职位工作手册系列

市场营销管理职位 工作手册

(第2版)

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

市场营销管理职位工作手册/程淑丽编著. —2 版. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 1
(弗布克管理职位工作手册系列)
ISBN 978-7-115-19146-5

I. 市… II. 程… III. 企业管理—市场营销学—手册
IV. F274-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 172049 号

内 容 提 要

本书从工作目标、工作事项描述、工作细化执行三个层面, 对市场营销管理的各项工作, 包括营销组织管理、营销战略与计划管理、营销调研管理、市场预测与决策管理、市场细分与市场定位管理、产品品牌与包装管理、定价管理、销售管理、促销管理、客户管理、营销控制、营销渠道管理、营销信息系统管理 13 项内容进行了详述。

“工作目标 + 制度模板 + 工具表单 + 工作流程”是本书的四大特点, 实务性、操作性、工具性是本书的三大特性。

本书适合市场营销管理从业人员、企业中高层管理人员、咨询及企业培训人员、相关专家学者阅读。

弗布克管理职位工作手册系列 市场营销管理职位工作手册 (第 2 版)

-
- ◆ 编 著 程淑丽
责任编辑 张亚捷
执行编辑 陈斯雯
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16
印张: 24.5 2009 年 1 月第 2 版
字数: 237 千字 2009 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-19146-5/F

定 价: 54.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“弗布克管理职位工作手册”系列序



弗布克管理职位工作手册系列图书旨在解决中国企业管理的执行和工作规范问题。本套图书将企业日常管理的某类工作进行目标化、制度化、工具化和流程化，为岗位任职者提供各种可以借鉴的范例、模板、流程和工具表单。

中国企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行的过程中更急需的是实务性的工具。只有执行到位、有效执行、规范执行、按照制度和标准执行，才能提高企业的执行速度和运营效率，才能使企业更加具有竞争力。

执行力是企业核心竞争力的体现，工作流程是企业效率的体现，而速度和细节决定成败。企业如果没有一套合理的执行体系和规范化的执行标准，不把日常管理中的每项工作通过具体的管理工具落到实处，则一切都会浮于表面、流于形式，成为“表面化”和“形式化”的管理。

本套图书试图通过岗位职责清晰化，使“人”“事”合一、“岗适其人，人适其事”。岗位职责的细化、标准化、制度化、工具化和流程化是本套图书的出发点。把每项工作的职责清晰化、执行细化、给出规范和流程是本套图书的三大特色。在职责清晰化中，读者能知道自己具体应当做什么；在执行细化中，读者能知道自己应当怎样执行，应当关注哪些具体问题；在规范化和流程化中，读者能知道自己应当遵循怎样的标准，按照怎样的步骤执行。

在本套图书中，我们将具有可操作性、可以在实践层面上提高企业执行效率的管理实务工具和解决方案以制度模板、工具表单和工作流程 3 种形式表现出来，为各岗位任职者提供参考依据。

为了便于读者更好地应用本套图书，特提出几点意见，以供参考。

1. 对于本套图书提供的制度模板、工具表单和工作流程，读者可根据所在企业的实际情况加以适当修改，或者重新设计，使之更适用于本企业。

2. 读者可根据本套图书提供的模式，将所在企业每个部门的每个工作事项清晰描

述，并制定出具体的操作规范和工作流程。

3. 最后，读者要在实践中不断改进已经形成的制度、工具表单和工作流程，以达到高效管理、高效工作的目的，最终实现“赢在执行”的目标。

弗布克

2008年11月

再版前言

《市场营销管理职位工作手册》（第2版）从工作目标、工作事项描述、工作细化执行3个层面，通过制度、表格、流程3种形式，对市场营销管理的各项工作，包括营销组织管理、营销战略与计划管理、营销调研管理、市场预测与决策管理、市场细分与市场定位管理、产品品牌与包装管理、定价管理、销售管理、促销管理、客户管理、营销控制、营销渠道管理、营销信息系统管理13项内容进行了详述。

在第1版《市场营销管理职位工作手册》的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 重新梳理了工作目标与工作事项，改变了工作目标与事项的表现形式，使目标和事项更加清晰。
2. 改变了流程图的形式，将原来的工作步骤图形化，使流程图更方便使用，同时补充了部分流程。
3. 更新了部分制度和表格，细化了部分制度，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性。
4. 简化了工作知识准备的内容，删除了一些不必要的知识储备，使这部分内容更加简洁、实用。
5. 本书在表现形式上突出了图形和表格，将工作事项量化，这样更加方便读者阅读和使用。

《市场营销管理职位工作手册》（第1版）出版3年来，许多读者给予了极大关注。在本次改版的过程中，我们充分考虑了读者的建议和意见，对原有的内容进行了修订和补充，在此向广大读者表示感谢。因为时间仓促，书中难免有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们再次改版时做得更好。

在本书编写的过程中，袁晓烈负责资料的收集和整理以及数字图表的编排工作，郭婷、王刚参与编写了本书的第一、二章，许进、黄琳参与编写了本书的第三、四章，崔



玉、李海伟参与编写了本书的第五、六章，洪锦彩、赵佳参与编写了本书的第七章，毕汪峰、郑玉峰参与编写了本书的第八章，刘立梅、张瑞强参与编写了本书的第九、十章，杜立辉、齐勇参与编写了本书的第十一、十二章，卫争艳、张彩艳参与编写了本书的第十三、十四章，全书由程淑丽统撰定稿。

编者

2008年11月

目 录

第一章 市场营销部职责描述	1
第一节 市场营销部的职能、工作目标与工作职责	2
一、市场营销部的职能	2
二、市场营销部的工作目标	2
三、市场营销部的工作职责	3
第二节 市场营销部各岗位工作职责	4
一、营销总监	4
二、市场经理	5
三、销售经理	7
四、客服经理	8
五、区域销售经理	9
六、市场策划主管	10
七、公共关系主管	11
八、促销主管	12
九、销售主管	13
十、客户关系主管	14
十一、市场调研员	15
十二、市场策划员	16
十三、促销专员	17
十四、销售专员	18
第二章 市场营销部组织管理	21
第一节 工作目标与工作事项描述	22
一、组织管理工作目标	22
二、达成目标的2个工作事项	22
（一）营销组织结构设计	22
（二）营销管理制度设计	23
第二节 市场营销部组织管理细化执行	24
一、组织管理工作知识准备	24
（一）市场营销组织的性质	24

(二) 市场营销组织的构成要素	25
(三) 构建市场营销组织应考虑的因素	25
(四) 构建市场营销组织应遵循的原则	26
(五) 市场营销部与其他部门的关系	26
二、市场营销部组织管理工作模板	27
(一) 职能型市场营销组织模板	27
(二) 区域型市场营销组织模板	28
(三) 产品型市场营销组织模板	29
(四) 客户型市场营销组织模板	30
(五) 大客户型市场营销组织模板	30
(六) 市场营销部组织管理制度模板	32
(七) 企业销售管理制度设计模板	37
三、市场营销组织管理工具表单	39
(一) 销售系统确定计划表	39
(二) 地区销售人员配备表	40
第三章 营销战略与计划	41
第一节 工作目标与工作事项描述	42
一、营销战略与计划工作目标	42
二、达成目标的2个工作事项	42
(一) 营销战略规划	42
(二) 营销计划管理	43
第二节 营销战略与计划工作细化执行	43
一、营销战略与计划工作知识准备	43
(一) 影响营销战略的环境因素	43
(二) 企业营销计划的主要内容	43
(三) 影响营销计划执行的因素	45
(四) 制定销售策略需考虑的问题	46
二、营销战略与计划管理工作模板	46
(一) 销售计划管理制度模板	46
(二) 企业年度销售计划模板	47
三、营销战略与计划管理工具表单	50
(一) 企业年销售目标预测表	50
(二) 月度商品销售额计划表	51
(三) 单位/客户别销售计划表	52
(四) 产品区域市场销售计划表	52

(五) 按人员细分的销售目标表	53
(六) 按时间、损益和产品细分的销售目标表	53
(七) 按时间、区域和产品细分的销售目标表	54
(八) 按时间、部门和产品细分的销售目标表	55
四、营销战略与计划管理工作流程	56
(一) 销售计划制订工作流程	56
(二) 营销策略制定、审批流程	57
(三) 营销环境机会评价流程	58
第三节 销售预算管理工作的细化执行	59
一、销售预算管理工作的知识准备	59
(一) 销售预算的内容	59
(二) 销售预算的方法	61
二、销售预算管理工具表单	62
(一) 销售费用预算表	62
(二) 营销费用预算表	63
三、销售预算管理的工作流程	64
(一) 销售预算编制管理流程	64
(二) 零基预算法预算编制流程	65
第四章 市场调研	67
第一节 工作目标与工作事项描述	68
一、市场调研工作目标	68
二、达成目标的3个工作事项	69
(一) 调研工作规划	69
(二) 调研工作实施	69
(三) 研究分析, 提出建议	69
第二节 市场调研管理工作的细化执行	69
一、营销调研工作的知识准备	69
(一) 市场营销调研的内容	69
(二) 市场调研的工作方法	71
(三) 调研报告的撰写格式	73
二、营销调研管理工作模板	74
(一) 市场调查业务规程模板	74
(二) 产品市场调查报告模板	77
三、营销调研工具表单	79
(一) 市场总容量调查估计表	79

52		52
52	(二) 市场绝对占有率分析表	79
52	(三) 市场相对占有率分析表	80
72	(四) 新商品销路调查分析表	80
62	(五) 经销商信用程度调查表	81
62	(六) 营销管理工作调查表	82
72	(七) 销售管理工作调查表	83
82	(八) 竞争品牌市场调查表	83
92	四、营销调研工作流程	84
92	(一) 营销调研管理流程	84
92	(二) 实地调研实施流程	85
10	(三) 调查问卷设计流程	86
5	第五章 市场预测与决策	87
5	第一节 工作目标与工作事项描述	88
50	一、市场预测与决策工作目标	88
40	二、达成目标的2个工作事项	89
40	(一) 市场预测	89
70	(二) 市场决策	89
70	第二节 市场预测工作细化执行	89
80	一、市场预测工作知识准备	89
80	(一) 销售预测的过程	89
90	(二) 市场预测的方法	90
90	二、市场预测工作模板	92
90	三、市场预测工具表单	93
90	(一) 年度销售预测表	93
90	(二) 未来三年销售预测表	93
90	四、市场预测工作流程	94
90	(一) 市场预测工作流程	94
15	(二) 销售预测工作流程	95
5	第三节 市场决策工作细化执行	96
45	一、市场决策工作知识准备	96
45	(一) 市场决策的工作方法	96
55	(二) 市场决策方案的内容	97
95	二、市场决策工作模板	98
95	(一) 确定型决策报告模板	98
	(二) 未确定型决策报告模板	99

三、市场决策工作流程	100
第六章 市场细分与市场定位	101
第一节 工作目标与工作事项描述	102
一、市场细分与市场定位工作目标	102
二、达成目标的 2 个工作事项	102
(一) 市场细分与目标市场选择	102
(二) 市场定位	103
第二节 市场细分工作细化执行	103
一、市场细分工作知识准备	103
(一) 市场细分的依据	103
(二) 市场细分的方法	104
二、市场细分工具表单	104
(一) 竞争分析作业表	104
(二) 机会分析作业表	106
(三) 市场细分作业表	106
三、市场细分工作流程	107
第三节 选择目标市场工作细化执行	108
一、选择目标市场的工作知识准备	108
(一) 确定目标市场的方式	108
(二) 选择目标市场应考虑的因素	108
二、选择目标市场工具表单	109
(一) 目标市场特征调查分析表	109
(二) 目标市场需求满足程度分析表	110
三、选择目标市场工作流程	111
第四节 市场定位工作细化执行	112
一、市场定位工作知识准备	112
(一) 市场定位的方法	112
(二) 市场定位的类型	113
二、市场定位工具表单	114
三、市场定位流程	115
(一) 市场定位工作流程	115
(二) 市场再定位流程	116
第七章 产品品牌与包装管理	117
第一节 工作目标与工作事项描述	118
一、产品、品牌与包装管理工作目标	118

101	二、达成目标的3个工作事项	118
101	(一) 产品管理	118
101	(二) 品牌管理	119
101	(三) 包装管理	119
101	第二节 产品管理工作细化执行	119
101	一、产品管理工作知识准备	119
101	(一) 产品差别化指标	119
101	(二) 产品组合策略	120
101	(三) 企业可选择的组合策略	121
101	二、产品管理工作模板	121
101	(一) 产品管理办法模板	121
101	(二) 新产品上市管理制度	127
101	三、产品管理工具表单	129
101	(一) 产品决策作业表	129
101	(二) 产品市场分析表	130
101	(三) 新产品开发计划表	131
101	四、产品管理工作流程	133
101	(一) 新产品开发管理流程	133
101	(二) 新产品上市管理流程	134
101	第三节 品牌管理工作细化执行	135
101	一、品牌管理工作知识准备	135
101	(一) 品牌战略的类别	135
101	(二) 品牌管理的内容	135
101	(三) 品牌建设工作事项	136
101	二、品牌管理工作模板	136
101	(一) 企业商标管理办法	136
101	(二) 企业品牌管理规定	139
101	三、品牌管理工作工具表单	140
101	(一) 品牌形象分析表	140
101	(二) 产品品牌评估表	140
101	(三) 品牌维护计划表	141
101	(四) 品牌生命力调查表	141
101	四、品牌管理工作流程	142
101	(一) 品牌定位流程	142
101	(二) 品牌管理流程	143

第四节 包装管理工作细化执行	144
一、包装管理工作知识准备	144
(一) 包装设计的要求	144
(二) 包装策略	144
二、包装管理制度模板	146
三、包装管理工具表单	147
(一) 包装使用表	147
(二) 产品包装表	148
第八章 定价管理	149
第一节 工作目标与工作事项	150
一、定价管理工作目标	150
二、达成目标的 2 个工作事项	150
(一) 价格体系的构建	150
(二) 产品价格调整	150
第二节 定价管理工作细化执行	151
一、定价管理工作知识准备	151
(一) 定价目标的选择	151
(二) 定价时应考虑的因素	152
(三) 定价策略的选择	153
(四) 产品定价方式	156
二、定价管理工作模板	157
(一) 产品定价管理制度	157
(二) 降价销售管理制度	159
三、定价管理工具表单	160
(一) 价格决策作业表	160
(二) 竞争产品价格调查表	161
(三) 成本估价单	162
(四) 产品定价分析表	163
(五) 产品降价申请表	164
(六) 产品价格变动记录表	164
(七) 产品价格变动分析表	165
四、定价管理工作流程	166
(一) 产品定价管理流程	166
(二) 产品价格调整流程	167

第九章 销售管理	169
第一节 工作目标与工作事项描述	170
一、销售管理工作目标	170
二、达成目标的4个工作事项	171
(一) 客户开发及过程管理	171
(二) 货物的发、存、送管理	171
(三) 销售回款管理	171
(四) 销售考核管理	171
第二节 客户开发工作细化执行	172
一、客户开发工作模板	172
(一) 客户开发管理制度模板	172
(二) 客户开发建议管理制度模板	174
二、客户开发工具表单	176
(一) 周行动计划表	176
(二) 客户访问步骤表	176
(三) 客户开发记录表	177
(四) 重点客户开发计划表	177
(五) 客户访问实情日报表	177
(六) 销售效率分析报告表	178
三、客户开发工作流程	179
(一) 大客户开发工作流程	179
(二) 经销商开发管理流程	180
(三) 客户拜访管理工作流程	181
第三节 订货管理工作细化执行	182
一、订货管理工作模板	182
(一) 订货管理规定	182
(二) 订货合同模板	183
二、订货管理工具表单	184
(一) 订货单	184
(二) 订货明细表	184
(三) 订货登记表	185
(四) 订货统计表	185
三、订货管理工作流程	186
(一) 客户订货工作流程	186
(二) 销售合同管理流程	187

第四节 发货管理工作细化执行	188
一、发货管理工作模板	188
(一) 发货管理规定模板	188
(二) 销售线路管理制度模板	189
二、发货管理工具表单	190
(一) 商品发货单	190
(二) 发货明细表	190
(三) 发货月报表	191
(四) 发货汇总表	191
(五) 退货申请单	191
三、发货管理工作流程	192
(一) 发货工作流程	192
(二) 调货工作流程	193
(三) 退货工作流程	194
第五节 回款管理工作细化执行	195
一、回款管理工作模板	195
(一) 货款回收管理办法模板	195
(二) 催款通知书模板	197
二、回款管理工具表单	198
(一) 回款计划书	198
(二) 收款通知单	198
(三) 回款明细统计表	199
(四) 客户回款月报表	199
(六) 货款回收分析表	200
(七) 应收账款年度分析表	200
三、回款管理工作流程	201
(一) 销售回款工作流程	201
(二) 预付款结算流程	202
(三) 问题账款处理流程	203
第六节 销售费用控制工作细化执行	204
一、销售费用控制管理工作模板	204
二、销售费用控制管理工作流程	206
(一) 销售费用管理流程	206
(二) 销售费用预算控制工作流程	207
第七节 销售提成管理工作细化执行	208

881	一、销售提成管理工作模板	208
881	二、销售提成管理工具表单	210
881	(一) 销售业绩统计表	210
881	(二) 销售提成申请表	210
881	三、销售提成管理工作流程	211
881	第八节 销售考核管理工作细化执行	212
881	一、销售考核管理工作模板	212
881	(一) 销售考核管理制度模板	212
881	(二) 销售人员绩效考核方案模板	213
881	二、销售考核管理工具表单	217
881	(一) 销售经理月度考核表	217
881	(二) 市场主管月度考核表	217
881	(三) 客户主管月度考核表	218
881	(四) 区域经理月度考核表	218
881	三、销售考核管理工作流程	219
881	(一) 销售人员考核流程	219
881	(二) 促销奖惩工作流程	220
881	第十章 促销管理	221
881	第一节 工作目标与工作事项描述	222
881	一、促销管理工作目标	222
881	二、达成目标的4个工作事项	222
881	(一) 促销工作规划	222
881	(二) 促销实施与评估	223
881	第二节 促销与促销组合管理工作细化执行	223
881	一、促销与促销组合管理工作知识准备	223
881	(一) 促销的主要方式	223
881	(二) 促销预算的方法	224
881	(三) 促销决策实施的步骤	224
881	二、促销与促销组合管理工作模板	226
881	(一) 促销工作管理制度模板	226
881	(二) 促销计划制订指导书模板	230
881	三、促销与促销组合管理工具表单	236
881	(一) 促销工作计划表	236
881	(二) 促销活动计划书	236
881	(三) 促销决策作业表	237