

从「如何做」走向「如何更有效地做」的解决方案

市场营销管理

流程设计与工作标准

(第2版)

程淑丽◎编著



YZL10890132296

流程化

责任明确的管理业务流程

标准化

科学规范的工作执行标准

工具化

拿来即用的模板与范例

实务化

切合实际的执行方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理流程与工作标准系列

市场营销管理 流程设计与工作标准

(第2版)

程淑丽区编著



YZLI0890132296

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

市场营销管理流程设计与工作标准 / 程淑丽编著

— 2 版. — 北京: 人民邮电出版社, 2012. 2

(弗布克管理流程与工作标准系列)

ISBN 978-7-115-27348-2

I. ①市… II. ①程… III. ①企业管理—市场营销学
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 277520 号

内 容 提 要

本书以流程图和工作标准的形式介绍了企业市场营销部门的各项工作流程, 包括营销战略管理、营销计划管理、市场调研与预测管理、市场细分与定位管理、产品规划与开发管理、营销策划管理、产品定价管理、产品上市管理、产品品牌管理、销售管理、促销管理、客户与售后服务管理等16大事项的100个流程。形式新颖, 步骤清晰, 各个部门的具体工作任务一目了然, 具有很强的可操作性。

本书适合企业中高层管理人员、市场营销主管、市场营销管理流程设计者、培训和管理咨询人员、高等院校相关专业师生阅读、使用。



弗布克管理流程与工作标准系列

市场营销管理流程设计与工作标准 (第2版)

◆ 编 著 程淑丽

责任编辑 乔永真

◆ 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 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 25

2012年2月第2版

字数: 207千字

2012年2月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-27348-2

定 价: 58.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

“弗布克管理流程与工作标准系列”第2版序

“弗布克管理流程与工作标准系列”图书上市五年以来，赢得了广大读者的认可与好评。他们对本系列图书中的矩阵式流程图以及配套的工作执行标准等内容给予了高度评价；同时，针对本书中流程内容的应用、流程图的细节处理等问题，也提出了中肯的批评和有效的改进建议，在此我们深表感谢！

为了更好地满足读者的实际需求，我们在充分考虑和研究了读者反映的问题与意见后，对本系列图书进行了流程事项的增补、拆分和工作标准的重新梳理，并增加了流程执行绩效的考核说明等内容。

此次改版工作涉及本系列16本初版图书中的9本，并且，在后续工作中，我们还将继续增加系列图书的品种数，以便读者能够将流程管理应用到企业的每一个具体事项。

本系列图书旨在解决中国企业管理中的细节执行问题，倡导标准化、规范化、制度化、工具化、流程化和实务化这一“六化合一”的管理思想，提供相应的操作范例，力求从最基础、最实务的层面，为企业推进规范化管理进程提供帮助与指导。

将每项工作的程序与标准确定下来，不但能为企业的绩效考核提供依据，也能为区分每个部门、每位员工的责权提供依据，从而明确各自的责权范围和界限，避免发生互相推诿的情况。同时，标准化的工作程序大大增强了企业每个部门、每位员工的责任意识，让其更好地对自己的事情负责。只有每位员工都对自己的工作负起责任，企业的执行能力才能得到提升，企业的竞争力也才能永续。

值得指出的是，本系列图书提供的管理流程和工作标准主要针对企业管理中的细节问题、具体问题，通过对这些问题的解决及工作标准的制定，帮助企业“标准化”和“量化”各个岗位的工作内容，为企业的绩效考核提供合理、有效的依据。

推行流程化和标准化管理可以使企业做到“人与事的完美结合”。流程的规范化和工作的标准化能够促使企业的员工从知道“如何做”向“如何有效去做”转变，这一转变必将大大地提高员工的工作效率和各个部门之间的协调能力，进而从整体上提高企业的运营效率。



2012 年 1 月

前 言

《市场营销管理流程设计与工作标准（第2版）》是“弗布克管理流程与工作标准系列”图书中的一本。本书围绕市场营销管理流程的设计，配以相应的工作标准，将市场营销管理事项的执行工作落实到具体的流程中，既为企业解决了“由谁做”、“做什么”的问题，也进一步解决了“如何有效去做”的问题。

在《市场营销管理流程设计与工作标准》第1版的基础上，我们作了如下修订和补充。

一、重新构建市场营销管理流程体系

1. 在整体内容结构上，重新梳理原书中有关流程的顺序，理顺了市场营销管理的工作内容，使流程的设计更加符合企业的实际情形。具体内容包括营销战略管理、营销计划管理、市场调研与预测管理、市场细分与定位管理、营销策划管理、产品上市管理、销售管理、促销管理、销售财务管理、渠道管理、客户与售后服务管理等16大工作事项。

2. 基于梳理后的市场营销管理流程体系，结合企业推行流程管理的实际需要，本书增补了30个新的流程和工作标准，进一步细化了市场营销管理的具体工作事项，使重新架构的市场营销管理流程更加全面、详细，以便于企业将流程管理应用到市场营销管理的每一个具体事项上。

3. 为方便企业推行流程管理或流程改造，本书每一章都新设一节，在介绍流程设计之前，先对流程设计的目的或流程在企业中发挥的作用进行说明，并理清本章各流程之间的内在逻辑关系，为企业选用相关流程时提供决策依据。

二、梳理细化每个流程的具体内容

1. 对于某一具体流程的设计，本书在延续第1版设计思路的基础上，按照企业运行实际，重新梳理或更新流程的步骤，进一步细化、补充了流程中节点事项的工作标准，使修订后的流程和工作标准更加符合市场营销管理的实际工作需要，方便读者“拿来即用”。

2. 本书还针对市场营销管理流程中关键事项的落实与执行，设计了相应的考核指标

与操作说明，为流程中关键事项的执行效果提供考核依据，进而确保流程管理与工作的标准化，为企业推行流程管理提供了有力的保障。

随着企业管理水平的不断提高，企业的流程也在不断地发生变化，因此，读者在应用本书时可以参考以下建议。

第一，对于本书中提供的市场营销管理流程与工作标准，读者可以根据所在企业的实际情况加以适当修改或重新设计，使之更加符合本企业的情况。

第二，读者可以本书中的流程为参照，将所在企业每个部门内每个员工的工作流程进行适当压缩、流程再造，进而实现提高企业运营效率的目的。

第三，读者要在实践中不断改进已经形成的工作流程，因需而变、高效管理、高效工作，最终达到“赢在执行”的目标。

最后，衷心希望“弗布克管理流程与工作标准系列”图书能够给各个企业提供市场营销管理方面的先进理念和实务层面的解决方案。

在本书改版过程中，资源中心的杨扬、孙立宏、赵雯、郁延娜、阎晓霞、李娴、陈芳园、张萌萌、张松花负责资料的收集和整理，设计中心的邓长发、廖应涵、王建霞、庄惠欢、李苏洋、王玉凤、任玉珍、唐娟、沈今丹负责流程图的制作和编排，李育蔚、姜巧萍、安丰文、姚小凤、李艳负责审定本书的部分流程，全书由程淑丽编纂定稿。

目 录

第 1 章 流程与流程图的绘制	1
1.1 流程与流程再造	3
1.1.1 什么是流程	3
1.1.2 什么是流程再造	3
1.1.3 流程设计或再造的基础	4
1.1.4 流程管理对企业的意义	4
1.2 流程图的绘制与管理	5
1.2.1 流程图绘制原则	5
1.2.2 选择“关键流程”	5
1.2.3 流程图绘制方法	8
1.2.4 流程图的管理与实施	10
第 2 章 营销战略管理	13
2.1 营销战略管理流程设计	15
2.1.1 流程设计目的	15
2.1.2 流程结构设计	15
2.2 企业经营决策管理流程与工作标准	16
2.2.1 企业经营决策管理流程图	16
2.2.2 企业经营决策管理工作标准	17
2.2.3 流程关键事项与考核说明	18
2.3 企业发展战略管理流程与工作标准	19
2.3.1 企业发展战略管理流程图	19
2.3.2 企业发展战略管理工作标准	20
2.3.3 流程关键事项与考核说明	22

2.4 市场营销（国内营销）管理流程与工作标准	23
2.4.1 市场营销（国内营销）管理流程图	23
2.4.2 市场营销（国内营销）管理工作标准	24
2.4.3 流程关键事项与考核说明	26
2.5 市场营销（国际营销）管理流程与工作标准	27
2.5.1 市场营销（国际营销）管理流程图	27
2.5.2 市场营销（国际营销）管理工作标准	28
2.5.3 流程关键事项与考核说明	30
第3章 营销组织管理	31
3.1 营销组织管理流程设计	33
3.1.1 流程设计目的	33
3.1.2 流程结构设计	33
3.2 营销组织结构设计流程与工作标准	34
3.2.1 营销组织结构设计流程图	34
3.2.2 营销组织结构设计工作标准	35
3.2.3 流程关键事项与考核说明	36
3.3 营销人员招聘管理流程与工作标准	37
3.3.1 营销人员招聘管理流程图	37
3.3.2 营销人员招聘管理工作标准	38
3.3.3 流程关键事项与考核说明	39
3.4 营销人员培训管理流程与工作标准	40
3.4.1 营销人员培训管理流程图	40
3.4.2 营销人员培训管理工作标准	41
3.4.3 流程关键事项与考核说明	43
3.5 营销人员工作督导管理流程与工作标准	44
3.5.1 营销人员工作督导管理流程图	44
3.5.2 营销人员工作督导管理工作标准	45
3.5.3 流程关键事项与考核说明	46
3.6 营销人员业绩统计管理流程与工作标准	47
3.6.1 营销人员业绩统计管理流程图	47
3.6.2 营销人员业绩统计管理工作标准	48
3.6.3 流程关键事项与考核说明	49

3.7 营销人员销售提成管理流程与工作标准	50
3.7.1 营销人员销售提成管理流程图	50
3.7.2 营销人员销售提成管理工作标准	51
3.7.3 流程关键事项与考核说明	52
第4章 营销计划管理	53
4.1 营销计划管理流程设计	55
4.1.1 流程设计目的	55
4.1.2 流程结构设计	55
4.2 企业经营计划管理流程与工作标准	56
4.2.1 企业经营计划管理流程图	56
4.2.2 企业经营计划管理工作标准	57
4.2.3 流程关键事项与考核说明	58
4.3 营销计划管理流程与工作标准	59
4.3.1 营销计划管理流程图	59
4.3.2 营销计划管理工作标准	60
4.3.3 流程关键事项与考核说明	61
4.4 销售预算编制管理流程与工作标准	62
4.4.1 销售预算编制管理流程图	62
4.4.2 销售预算编制管理工作标准	63
4.4.3 流程关键事项与考核说明	64
4.5 销售计划订单管理流程与工作标准	65
4.5.1 销售计划订单管理流程图	65
4.5.2 销售计划订单管理工作标准	66
4.5.3 流程关键事项与考核说明	67
4.6 销售费用预算编制流程与工作标准	68
4.6.1 销售费用预算编制流程图	68
4.6.2 销售费用预算编制工作标准	69
4.6.3 流程关键事项与考核说明	70
第5章 市场调研与预测管理	71
5.1 市场调研与预测管理流程设计	73
5.1.1 流程设计目的	73

5.1.2	流程结构设计	73
5.2	调研计划制订流程与工作标准	74
5.2.1	调研计划制订流程图	74
5.2.2	调研计划制订工作标准	75
5.2.3	流程关键事项与考核说明	76
5.3	市场调研实施流程与工作标准	77
5.3.1	市场调研实施流程图	77
5.3.2	市场调研实施工作标准	78
5.3.3	流程关键事项与考核说明	80
5.4	调研数据处理流程与工作标准	81
5.4.1	调研数据处理流程图	81
5.4.2	调研数据处理工作标准	82
5.4.3	流程关键事项与考核说明	83
5.5	市场预测管理流程与工作标准	84
5.5.1	市场预测管理流程图	84
5.5.2	市场预测管理工作标准	85
5.5.3	流程关键事项与考核说明	86
5.6	市场决策管理流程与工作标准	87
5.6.1	市场决策管理流程图	87
5.6.2	市场决策管理工作标准	88
5.6.3	流程关键事项与考核说明	90
第6章	市场细分与定位管理	91
6.1	市场细分与定位管理流程设计	93
6.1.1	流程设计目的	93
6.1.2	流程结构设计	93
6.2	市场细分流程与工作标准	94
6.2.1	市场细分流程图	94
6.2.2	市场细分工作标准	95
6.2.3	流程关键事项与考核说明	97
6.3	目标市场选择流程与工作标准	98
6.3.1	目标市场选择流程图	98
6.3.2	目标市场选择工作标准	99

6.3.3 流程关键事项与考核说明	100
6.4 市场定位流程与工作标准	101
6.4.1 市场定位流程图	101
6.4.2 市场定位工作标准	102
6.4.3 流程关键事项与考核说明	103
第7章 产品规划与开发管理	105
7.1 产品规划与开发管理流程设计	107
7.1.1 流程设计目的	107
7.1.2 流程结构设计	107
7.2 产品规划管理流程与工作标准	108
7.2.1 产品规划管理流程图	108
7.2.2 产品规划管理工作标准	109
7.2.3 流程关键事项与考核说明	110
7.3 产品筛选管理流程与工作标准	111
7.3.1 产品筛选管理流程图	111
7.3.2 产品筛选管理工作标准	112
7.3.3 流程关键事项与考核说明	114
7.4 新产品研发管理流程与工作标准	115
7.4.1 新产品研发管理流程图	115
7.4.2 新产品研发管理工作标准	116
7.4.3 流程关键事项与考核说明	117
7.5 产品研发项目管理流程与工作标准	118
7.5.1 产品研发项目管理流程图	118
7.5.2 产品研发项目管理工作标准	119
7.5.3 流程关键事项与考核说明	120
7.6 产品研发过程管理流程与工作标准	121
7.6.1 产品研发过程管理流程图	121
7.6.2 产品研发过程管理工作标准	122
7.6.3 流程关键事项与考核说明	123

第8章 营销策划管理	125
8.1 营销策划管理流程设计	127
8.1.1 流程设计目的	127
8.1.2 流程结构设计	127
8.2 营销策划管理流程与工作标准	128
8.2.1 营销策划管理流程图	128
8.2.2 营销策划管理工作标准	129
8.2.3 流程关键事项与考核说明	130
8.3 市场推广策划流程与工作标准	131
8.3.1 市场推广策划流程图	131
8.3.2 市场推广策划工作标准	132
8.3.3 流程关键事项与考核说明	133
8.4 促销活动策划流程与工作标准	134
8.4.1 促销活动策划流程图	134
8.4.2 促销活动策划工作标准	135
8.4.3 流程关键事项与考核说明	136
8.5 人力促销策划流程与工作标准	137
8.5.1 人力促销策划流程图	137
8.5.2 人力促销策划工作标准	138
8.5.3 流程关键事项与考核说明	139
8.6 公关活动策划流程与工作标准	140
8.6.1 公关活动策划流程图	140
8.6.2 公关活动策划工作标准	141
8.6.3 流程关键事项与考核说明	142
8.7 公共关系管理流程与工作标准	143
8.7.1 公共关系管理流程图	143
8.7.2 公共关系管理工作标准	144
8.7.3 流程关键事项与考核说明	145
8.8 广告策划管理流程与工作标准	146
8.8.1 广告策划管理流程图	146
8.8.2 广告策划管理工作标准	147
8.8.3 流程关键事项与考核说明	148

8.9 广告媒体选择管理流程与工作标准	149
8.9.1 广告媒体选择管理流程图	149
8.9.2 广告媒体选择管理工作标准	150
8.9.3 流程关键事项与考核说明	151
8.10 广告合同制定管理流程与工作标准	152
8.10.1 广告合同制定管理流程图	152
8.10.2 广告合同制定管理工作标准	153
8.10.3 流程关键事项与考核说明	154
8.11 广告合同执行管理流程与工作标准	155
8.11.1 广告合同执行管理流程图	155
8.11.2 广告合同执行管理工作标准	156
8.11.3 流程关键事项与考核说明	157
8.12 广告宣传品制作管理流程与工作标准	158
8.12.1 广告宣传品制作管理流程图	158
8.12.2 广告宣传品制作管理工作标准	159
8.12.3 流程关键事项与考核说明	160
8.13 报纸杂志幻灯片稿制作管理流程与工作标准	161
8.13.1 报纸杂志幻灯片稿制作管理流程图	161
8.13.2 报纸杂志幻灯片稿制作管理工作标准	162
8.13.3 流程关键事项与考核说明	163
8.14 电视广告影片制作管理流程与工作标准	164
8.14.1 电视广告影片制作管理流程图	164
8.14.2 电视广告影片制作管理工作标准	165
8.14.3 流程关键事项与考核说明	166
第9章 产品定价管理	167
9.1 产品定价管理流程设计	169
9.1.1 流程设计目的	169
9.1.2 流程结构设计	169
9.2 产品定价管理流程与工作标准	170
9.2.1 产品定价管理流程图	170
9.2.2 产品定价管理工作标准	171
9.2.3 流程关键事项与考核说明	172

9.3	价格信息处理流程与工作标准	173
9.3.1	价格信息处理流程图	173
9.3.2	价格信息处理工作标准	174
9.3.3	流程关键事项与考核说明	175
9.4	产品价格预测流程与工作标准	176
9.4.1	产品价格预测流程图	176
9.4.2	产品价格预测工作标准	177
9.4.3	流程关键事项与考核说明	178
9.5	产品价格调整管理流程与工作标准	179
9.5.1	产品价格调整管理流程图	179
9.5.2	产品价格调整管理工作标准	180
9.5.3	流程关键事项与考核说明	181
9.6	应对竞争降价管理流程与工作标准	182
9.6.1	应对竞争降价管理流程图	182
9.6.2	应对竞争降价管理工作标准	183
9.6.3	流程关键事项与考核说明	184
第10章	产品上市管理	185
10.1	产品上市管理流程设计	187
10.1.1	流程设计目的	187
10.1.2	流程结构设计	187
10.2	产品上市管理流程与工作标准	188
10.2.1	产品上市管理流程图	188
10.2.2	产品上市管理工作标准	189
10.2.3	流程关键事项与考核说明	190
10.3	产品上市计划制订流程与工作标准	191
10.3.1	产品上市计划制订流程图	191
10.3.2	产品上市计划制订工作标准	192
10.3.3	流程关键事项与考核说明	193
10.4	产品卖点设计流程与工作标准	194
10.4.1	产品卖点设计流程图	194
10.4.2	产品卖点设计工作标准	195
10.4.3	流程关键事项与考核说明	196

10.5 产品包装决策管理流程与工作标准	197
10.5.1 产品包装决策管理流程图	197
10.5.2 产品包装决策管理工作标准	198
10.5.3 流程关键事项与考核说明	199
第11章 产品品牌管理	201
11.1 产品品牌管理流程设计	203
11.1.1 流程设计目的	203
11.1.2 流程结构设计	203
11.2 产品品牌管理流程与工作标准	204
11.2.1 产品品牌管理流程图	204
11.2.2 产品品牌管理工作标准	205
11.2.3 流程关键事项与考核说明	206
11.3 产品品牌定位流程与工作标准	207
11.3.1 产品品牌定位流程图	207
11.3.2 产品品牌定位工作标准	208
11.3.3 流程关键事项与考核说明	209
11.4 产品商标申请流程与工作标准	210
11.4.1 产品商标申请流程图	210
11.4.2 产品商标申请工作标准	211
11.4.3 流程关键事项与考核说明	212
11.5 产品品牌变更流程与工作标准	213
11.5.1 产品品牌变更流程图	213
11.5.2 产品品牌变更工作标准	214
11.5.3 流程关键事项与考核说明	215
11.6 产品品牌延伸流程与工作标准	216
11.6.1 产品品牌延伸流程图	216
11.6.2 产品品牌延伸工作标准	217
11.6.3 流程关键事项与考核说明	218
第12章 销售管理	219
12.1 销售管理流程设计	221
12.1.1 流程设计目的	221

12.1.2	流程结构设计	221
12.2	销售控制流程与工作标准	222
12.2.1	销售控制流程图	222
12.2.2	销售控制工作标准	223
12.2.3	流程关键事项与考核说明	224
12.3	订货管理流程与工作标准	225
12.3.1	订货管理流程图	225
12.3.2	订货管理工作标准	226
12.3.3	流程关键事项与考核说明	227
12.4	发货管理流程与工作标准	228
12.4.1	发货管理流程图	228
12.4.2	发货管理工作标准	229
12.4.3	流程关键事项与考核说明	230
12.5	调货管理流程与工作标准	231
12.5.1	调货管理流程图	231
12.5.2	调货管理工作标准	232
12.5.3	流程关键事项与考核说明	233
12.6	换货管理流程与工作标准	234
12.6.1	换货管理流程图	234
12.6.2	换货管理工作标准	235
12.6.3	流程关键事项与考核说明	236
12.7	退货管理流程与工作标准	237
12.7.1	退货管理流程图	237
12.7.2	退货管理工作标准	238
12.7.3	流程关键事项与考核说明	239
12.8	企业投标管理流程与工作标准	240
12.8.1	企业投标管理流程图	240
12.8.2	企业投标管理工作标准	241
12.8.3	流程关键事项与考核说明	243
12.9	销售合同管理流程与工作标准	244
12.9.1	销售合同管理流程图	244
12.9.2	销售合同管理工作标准	245
12.9.3	流程关键事项与考核说明	246