

广告公司

流程化与规范化 管理手册

金成哲◎编著

流程化·用流程优化
工具化·用工具执行

制度化·用制度规范
范例化·用范例演示

弗布克流程化与规范化管理手册系列

广告公司 流程化与规范化管理手册

金成哲 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

广告公司流程化与规范化管理手册 / 金成哲编著
— 北京: 人民邮电出版社, 2011. 11
(弗布克流程化与规范化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-26551-7

I. ①广… II. ①金… III. ①广告公司—企业管理—
手册 IV. ①F713. 8-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 204350 号

内 容 提 要

本书以流程化、规范化为原则, 结合广告公司的业务特点和实际需求, 设置了用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示四大部分内容。第一部分设计了广告公司业务管理、客户管理、广告创意制作、广告调研与投放、广告费用管理、人力资源管理共六大方面的业务流程, 第二部分就上述六大业务提供了广告公司规范化管理的制度内容, 第三部分给出了广告公司在运营过程中常用到的五大类管理与控制工具, 第四部分就广告公司的组织结构、职能分解与目标管理、职位说明、薪酬设计、绩效考核等业务操作进行了范例演示。

本书适合广告公司各级管理人员阅读使用, 也可作为企业培训师、咨询师和高校相关专业师生的参考用书。

弗布克流程化与规范化管理手册系列 广告公司流程化与规范化管理手册

◆ 编 著 金成哲

责任编辑 许文瑛

执行编辑 沈思斯

◆ 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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 18

2011 年 11 月第 1 版

字数: 200 千字

2011 年 11 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-26551-7

定 价: 43.00 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

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前 言

《广告公司流程化与规范化管理手册》是“弗布克流程化与规范化管理手册系列”图书中的一本。本书以“流程+制度+工具+范例”的形式向读者介绍了广告公司各项业务的流程化与规范化管理模式。

本书在《广告公司规范化管理操作范本》的基础上，立足于“用流程优化、用制度规范、用工具执行、用范例演示”的编写思想，设计了大量的模板和范本，以便读者“拿来即用”，是一本极具实用性的工具书。本书具有以下特点。

1. 内容实用，呈现规范化管理体系

针对每一项工作，本书均提供了详细的业务流程、管理制度、执行工具和演示范例，为企业推进规范化管理工作提供参考。

本书包含了广告公司的业务管理流程、客户管理流程、广告创意制作流程、广告调研与投放流程、广告费用管理流程、人力资源管理流程、广告业务管理制度、人事事务管理制度、财务管理制度、广告行业分析工具、广告调研与分析工具、广告制作工具、广告效果评估工具、广告费用控制工具、组织结构设计示范、职能与目标分解示范、职位说明示范、薪酬设计示范、绩效考核示范共 19 项内容。

2. 图表交互，增强可读性和实用性

本书一改《广告公司规范化管理操作范本》中内容的展现形式，采用图形与表格交互呈现的方式，既增强了内容的可读性，又方便了读者的应用。

本书第一部分采用图表结合的形式，描述了具体的工作流程和工作标准；第二部分采用表格的形式，设计了广告公司各项管理制度；第三部分采用模型和表单的形式，给出了实用化的执行工具；第四部分采用图形和表格的形式，提供了大量的演示范例。

3. 附赠光盘，方便读者借鉴和使用

为满足读者的工作需要，本书特附赠光盘，光盘中包含部分有代表性的模型、表单工具，以方便读者借鉴和使用。

本书提供的流程、制度、工具和范例可有效地帮助广告公司管理人员开展工作。在使

用本书时，读者可根据本企业的实际情况和工作的具体要求，对相关流程、制度、工具、范例等修改套用，以便更加符合企业自身的实际需要，提高企业工作效率。

在本书的编写过程中，孙立宏、杨扬、王淑燕、刘伟、刘井学、付珊珊、郁延娜负责资料的收集、整理，邱小爽、马超、唐路路、邓长发、廖应涵负责数字图表的编排，韩伟静编写了第1、2、3章，姜巧萍编写了第4、5章，滕晓丽编写了第6、7、8章，张瀛编写了第9章，翟振芳编写了第10、11章，袁燕华编写了第12、13、14章，张俊娟编写了第15、16章，李艳编写了第17、18、19章，全书由金成哲统撰定稿。

目 录

第一部分 用流程优化

第 1 章 业务管理流程	3
1.1 广告公司主体业务工作流程与标准	3
1.1.1 广告公司主体业务工作流程	3
1.1.2 广告公司主体业务工作标准	4
1.2 业务开展工作流程与标准	6
1.2.1 业务开展工作流程	6
1.2.2 业务开展工作标准	7
1.3 广告策划工作流程与标准	9
1.3.1 广告策划工作流程	9
1.3.2 广告策划工作标准	10
1.4 广告报价工作流程与标准	11
1.4.1 广告报价工作流程	11
1.4.2 广告报价工作标准	12
第 2 章 客户管理流程	13
2.1 拜访客户工作流程与标准	13
2.1.1 拜访客户工作流程	13
2.1.2 拜访客户工作标准	14
2.2 客户投诉处理工作流程与标准	16
2.2.1 客户投诉处理工作流程	16
2.2.2 客户投诉处理工作标准	17
第 3 章 广告创意制作流程	18
3.1 广告制作通用工作流程与标准	18
3.1.1 广告制作通用工作流程	18
3.1.2 广告制作通用工作标准	19
3.2 平面广告制作工作流程与标准	21

3.2.1 平面广告制作工作流程	21
3.2.2 平面广告制作工作标准	22
3.3 电视广告制作工作流程与标准	23
3.3.1 电视广告制作工作流程	23
3.3.2 电视广告制作工作标准	24
3.4 广告创意策略制定工作流程与标准	26
3.4.1 广告创意策略制定工作流程	26
3.4.2 广告创意策略制定工作标准	27
第4章 广告调研与投放流程	28
4.1 广告调研工作流程与标准	28
4.1.1 广告调研工作流程	28
4.1.2 广告调研工作标准	29
4.2 媒介购买工作流程与标准	30
4.2.1 媒介购买工作流程	30
4.2.2 媒介购买工作标准	31
4.3 广告投放工作流程与标准	32
4.3.1 广告投放工作流程	32
4.3.2 广告投放工作标准	33
第5章 广告费用管理流程	35
5.1 广告费用预算工作流程与标准	35
5.1.1 广告费用预算工作流程	35
5.1.2 广告费用预算工作标准	36
5.2 广告款结算工作流程与标准	37
5.2.1 广告款结算工作流程	37
5.2.2 广告款结算工作标准	38
第6章 人力资源管理流程	39
6.1 员工招聘工作流程与标准	39
6.1.1 员工招聘工作流程	39
6.1.2 员工招聘工作标准	40
6.2 员工培训工作流程与标准	41
6.2.1 员工培训工作流程	41
6.2.2 员工培训工作标准	42

第二部分 用制度规范

第7章 广告业务管理制度	47
7.1 客户管理制度	47
7.1.1 客户人员工作规范	47
7.1.2 客户会议记录规定	49
7.1.3 广告提案管理制度	50
7.2 市场调研管理制度	53
7.2.1 市场调研工作制度	53
7.2.2 调研信息管理制度	54
7.2.3 调研报告管控制度	56
7.3 广告创意管理制度	57
7.3.1 广告创意设计制度	57
7.3.2 广告创意评判制度	59
7.4 广告媒介管理制度	60
7.4.1 广告媒介选择制度	60
7.4.2 广告媒介购买制度	62
7.5 广告投放管理制度	64
7.5.1 广告投放管理控制办法	64
7.5.2 广告效果评估管理制度	65
7.6 广告作品发出规范	67
7.6.1 输出打样工作规范	67
7.6.2 制作发出工作规范	68
7.6.3 广告作品检查制度	68
第8章 人事事务管理制度	70
8.1 人事管理制度	70
8.1.1 员工招聘管理制度	70
8.1.2 员工培训管理制度	72
8.1.3 员工薪酬管理制度	75
8.1.4 员工福利管理制度	79
8.1.5 员工离职管理制度	81
8.1.6 广告业务人员提成制度	85
8.1.7 管理人员绩效考核制度	88

8.2 事务管理制度	91
8.2.1 考勤管理制度	91
8.2.2 加班管理制度	93
8.2.3 着装礼仪规定	94
8.2.4 出差管理制度	95
8.2.5 办公室管理制度	98
8.2.6 岗位轮换管理制度	99
8.2.7 办公设备使用制度	100
第9章 财务管理制度	103
9.1 预算管理制度	103
9.1.1 广告费用预算管理制度	103
9.1.2 广告媒介预算管理规定	106
9.2 报销管理制度	108
9.2.1 费用报销管理规定	108
9.2.2 差旅费报销管理规定	109
9.3 合同管理制度	111
9.3.1 合同管理实施制度	111
9.3.2 合同订立审批制度	112
9.3.3 合同纠纷处理制度	113

第三部分 用工具执行

第10章 广告行业分析工具	117
10.1 战略分析工具	117
10.1.1 SWOT 分析	117
10.1.2 PEST 模型	117
10.2 竞争力分析工具	118
10.2.1 波特5力模型	118
10.2.2 利特尔矩阵 (ADL)	118
10.3 市场分析工具	119
10.3.1 市场定位模型	119
10.3.2 市场细分模型 (STP)	120
第11章 广告调研与分析工具	121
11.1 广告调研工具	121

11.1.1 广告调研方法	121
11.1.2 广告调研程序	121
11.2 广告分析工具	122
11.2.1 广告目标分析	122
11.2.2 广告客户分析	123
第 12 章 广告制作工具	124
12.1 广告业务工作单	124
12.1.1 平面广告工作单	124
12.1.2 影视广告工作单	126
12.1.3 电台广告工作单	128
12.1.4 内部工作联络单	129
12.2 广告媒介管理工具	130
12.2.1 广告媒介选择因素	130
12.2.2 广告媒介选择种类	130
12.2.3 广告媒介评价指标	132
12.2.4 广告媒介购买表单	132
12.3 广告制作控制工具	133
12.3.1 会议记录表	133
12.3.2 广告质控单	134
12.3.3 竞标协议书	135
第 13 章 广告效果评估工具	136
13.1 广告效果测量与测定模式	136
13.1.1 广告效果测量模型	136
13.1.2 广告效果测定模式	136
13.2 广告效果评估体系与方法	137
13.2.1 广告效果评估体系	137
13.2.2 广告效果评估方法	138
13.2.3 广告效果跟踪分析	140
第 14 章 广告费用控制工具	141
14.1 广告费用预算表单	141
14.1.1 广告费用预算书	141
14.1.2 广告预算审批表	142
14.1.3 预算超支审批表	143

14.2 广告费用执行表单	144
14.2.1 广告报价单	144
14.2.2 电视广告投放费用表	145
14.2.3 报纸广告投放费用表	145

第四部分 用范例演示

第15章 组织结构设计示范	149
15.1 广告公司组织结构设计示范	149
15.1.1 团队式组织结构设计	149
15.1.2 职能制组织结构设计	150
15.1.3 矩阵式组织结构设计	150
15.1.4 以产品或服务为中心的组织结构设计	151
15.2 广告公司各部门组织结构设计示范	151
15.2.1 客户部组织结构设计	151
15.2.2 媒介部组织结构设计	152
15.2.3 流程部组织结构设计	152
15.2.4 市场调研部组织结构设计	153
15.2.5 创意制作部组织结构设计	153
15.2.6 人力资源部组织结构设计	154
15.2.7 财务部组织结构设计	154
第16章 职能与目标分解示范	155
16.1 职能分解示范	155
16.1.1 客户部职能分解	155
16.1.2 媒介部职能分解	156
16.1.3 流程部职能分解	157
16.1.4 创意制作部职能分解	157
16.1.5 市场调研部职能分解	158
16.1.6 人力资源部职能分解	158
16.1.7 财务部职能分解	160
16.2 目标分解示范	161
16.2.1 总经理目标分解表	161
16.2.2 运营总监目标分解表	162
16.2.3 客户部经理目标分解表	163
16.2.4 媒介部经理目标分解表	164

16.2.5 流程部经理目标分解表	164
16.2.6 创意制作部经理目标分解表	165
16.2.7 市场调研部经理目标分解表	166
16.2.8 人力资源部经理目标分解表	166
16.2.9 财务部经理目标分解表	167
第 17 章 职位说明示范	168
17.1 高层管理者职位说明示范	168
17.1.1 总经理职位说明书	168
17.1.2 运营总监职位说明书	170
17.2 客户部各职位说明示范	172
17.2.1 客户总监职位说明书	172
17.2.2 客户部经理职位说明书	174
17.2.3 客户执行职位说明书	176
17.2.4 业务专员职位说明书	178
17.3 媒介部各职位说明示范	179
17.3.1 媒介总监职位说明书	179
17.3.2 媒介部经理职位说明书	182
17.3.3 媒介策划员职位说明书	184
17.3.4 媒介购买员职位说明书	186
17.3.5 媒介调研员职位说明书	188
17.4 流程部各职位说明示范	189
17.4.1 流程部经理职位说明书	189
17.4.2 广告审查员职位说明书	191
17.4.3 流程员职业说明书	192
17.5 创意制作部各职位说明示范	194
17.5.1 创意总监职位说明书	194
17.5.2 文案职位说明书	196
17.5.3 美术职位说明书	198
17.5.4 电脑美工职位说明书	199
17.5.5 影视广告监制职位说明书	201
17.5.6 平面广告监制职位说明书	202
17.6 市场调研部各职位说明示范	204
17.6.1 市场调研部经理职位说明书	204
17.6.2 市场调研主管职位说明书	206

17.6.3 市场调研专员职位说明书	208
17.6.4 市场资料专员职位说明书	209
17.7 人力资源部各职位说明示范	211
17.7.1 人力资源部经理职位说明书	211
17.7.2 人力资源助理职位说明书	214
17.7.3 招聘专员职位说明书	215
17.7.4 人事专员职位说明书	217
17.7.5 培训专员职位说明书	219
17.7.6 薪酬专员职位说明书	221
17.7.7 绩效专员职位说明书	223
17.8 财务部各职位说明示范	225
17.8.1 财务部经理职位说明书	225
17.8.2 总会计师职位说明书	228
17.8.3 应收账款专员职位说明书	230
17.8.4 成本管理专员职位说明书	232
17.8.5 出纳职位说明书	234
第18章 薪酬设计示范	236
18.1 薪酬结构与等级	236
18.1.1 薪酬结构表	236
18.1.2 薪酬等级表	236
18.2 各岗位薪酬等级表	237
18.2.1 管理类岗位薪酬等级划分	237
18.2.2 业务类岗位薪酬等级划分	237
18.2.3 制作类岗位薪酬等级划分	238
第19章 绩效考核示范	239
19.1 客户部绩效考核示范	239
19.1.1 客户总监绩效考核表	239
19.1.2 客户部经理绩效考核表	240
19.1.3 客户执行绩效考核表	241
19.1.4 业务专员绩效考核表	242
19.2 媒介部绩效考核示范	243
19.2.1 媒介总监绩效考核表	243
19.2.2 媒介部经理绩效考核表	245
19.2.3 媒介策划员绩效考核表	246

19.2.4 媒介购买员绩效考核表	247
19.2.5 媒介调研员绩效考核表	248
19.3 流程部绩效考核示范	248
19.3.1 流程部经理绩效考核表	248
19.3.2 流程员绩效考核表	249
19.3.3 广告审查员绩效考核表	250
19.4 创意制作部绩效考核示范	250
19.4.1 创意总监绩效考核表	250
19.4.2 文案绩效考核表	251
19.4.3 美术绩效考核表	252
19.4.4 电脑美工绩效考核表	253
19.4.5 影视广告监制绩效考核表	254
19.4.6 平面广告监制绩效考核表	255
19.5 市场调研部绩效考核示范	256
19.5.1 市场调研部经理绩效考核表	256
19.5.2 市场调研主管绩效考核表	257
19.5.3 市场调研员绩效考核表	258
19.5.4 市场资料专员绩效考核表	259
19.6 人力资源部绩效考核示范	259
19.6.1 人力资源部经理绩效考核表	259
19.6.2 人力资源助理绩效考核表	260
19.6.3 招聘专员绩效考核表	261
19.6.4 人事专员绩效考核表	262
19.6.5 培训专员绩效考核表	263
19.6.6 薪酬专员绩效考核表	264
19.6.7 绩效专员绩效考核表	265
19.7 财务部绩效考核示范	266
19.7.1 财务部经理绩效考核表	266
19.7.2 总会计师绩效考核表	267
19.7.3 应收账款专员绩效考核表	268
19.7.4 成本管理专员绩效考核表	269
19.7.5 出纳绩效考核表	270

第一部分

用流程优化

- 第1章 业务管理流程
- 第2章 客户管理流程
- 第3章 广告创意制作流程
- 第4章 广告调研与投放流程
- 第5章 广告费用管理流程
- 第6章 人力资源管理流程

第1章 业务管理流程

1.1 广告公司主体业务工作流程与标准

1.1.1 广告公司主体业务工作流程

