

全面、翔实的流程节点集
实用、高效的管理工具书

营销管理

流程与节点精细化设计

程淑丽 编著

管理流程图 构建拿来即用的管理流程体系
权责明细表 明确界定执行主体的职责权力
节点说明表 指引流程节点事项的执行要点
文件体系图 记录流程执行依据与执行结果

弗布克企业营销精细化管理系列

营销管理流程与节点 精细化设计

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

营销管理流程与节点精细化设计 / 程淑丽编著. —
北京: 人民邮电出版社, 2013. 6
(弗布克企业营销精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-31909-8

I. ①营… II. ①程… III. ①营销管理 IV.
①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 094121 号

内 容 提 要

本书围绕企业常用的 46 套营销管理流程, 以“管理流程图 + 权责明细表 + 节点说明表 + 文件体系图”的表现形式, 构建了一套全新、实用、高效的流程管理体系。

本书涉及事项包括营销调研管理、营销规划及计划、市场细分及定位、营销广告管理、产品定价管理、营销策划管理、产品促销管理、营销渠道管理、销售管理、营销物流管理、客户服务管理、营销改进管理、销售人员管理等, 为企业推进流程管理、提升流程执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企业经营管理人员、营销管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 程淑丽
责任编辑 张国才
责任印制 杨林杰

◆ 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>
三河市潮河印业有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17.5

字数: 135 千字

2013 年 6 月第 1 版

2013 年 6 月河北第 1 次印刷

定 价: 39.00 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

“弗布克企业营销精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业不得不重视营销工作的科学管理。营销管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，企业的营销管理才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高营销管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的营销管理体系。

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，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业营销精细化管理系列”图书旨在解决企业营销管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供营销管理各岗位职责的同时，还为营销岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业营销管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列包括《营销各岗位职责与考核精细化管理》、《营销管理制度与表单精细化设计》、《营销管理流程与节点精细化设计》、《营销管理关键点精细化设计》、《营销管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具备以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业营销部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了营销管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，并增强了制度的针对性和可执行性，提升企业的执行效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范地设计了营销管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工、具体事项说明、输入输出文件等，可以帮助企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业营销管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《营销管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解营销管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业营销精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供全方位的营销管理工作指导与参考依据，是营销管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间原因，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来更加方便。

前 言

《营销管理流程与节点精细化设计》是“弗布克企业营销精细化管理系列”图书中的一本。本书围绕营销管理流程的设计，将营销管理事项的执行工作落实到具体的流程中，解决了企业管理中的“由谁做”、“做什么”的问题，帮助企业营销管理人员顺利实现从“知道做”到“如何做”，再从“如何做”到“如何有效去做”的科学转变。

本书以企业营销部门的“管理流程+主体权责+节点说明+节点文件”为核心，按照营销管理事项，设计了营销管理过程中所能用到的管理流程，明确了各执行主体的权责范围，增强了每个部门、每位员工的责任意识，有利于企业推进营销工作的流程化与标准化管理，提升员工的实际执行能力。

本书作为流程与节点设计的工具书，主要具有以下四大特点。

1. 构建“拿来即用”的流程体系

在梳理营销管理工作内容的基础上，本书共设计了46套营销管理流程，细化了营销管理的具体工作事项，构建了“拿来即用”的营销管理流程体系，为企业开展营销工作流程化管理、标准化管理提供了很好的指导。

2. 明确界定执行主体的职责权利

本书围绕营销管理流程体系，对每一个流程执行主体的权责进行了明确界定，明确了流程中各执行主体工作内容、工作目标与责任事项，帮助流程相关人员了解道自己应该做什么、怎么做，从而使工作更加有章可循。

3. 指引流程节点事项的执行要点

为达到营销管理流程高效执行的目的，本书还针对流程中的节点事项，给出了流程节点的操作说明，列出了该节点事项在流程执行事项中的执行周期、适用单位、责任部门等流程执行要素，帮助企业科学开展营销流程管理，提升经营绩效。

4. 梳理流程节点文件体系，规范流程执行

本书在设计管理流程、界定权责与节点说明的基础上，梳理了该流程各个节点事项在执行过程中依据的输入文件、生成的输出文件，形成了流程节点文件体系，规范流程执行依据、记录流程执行结果，最终形成完整的成果文件体系。

综上所述，本书将企业在推行营销管理流程中需要控制的节点事项、职责权利、文件体系等问题，详细给出了可供参考的解决方案，书中所设计的管理流程图、执行主体权责

表、节点事项说明表等，均可供读者“拿来即用”或“稍改即用”。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、程富建、孙宗坤负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、董芳芳负责图表编排，姚小风参与编写了本书的第1章，孙佩红参与编写了本书的第2章，洪冬星参与编写了本书的第3章，韩庆龄参与编写了本书的第4章，刘伟参与编写了本书的第5章，韩燕参与编写了本书的第6章，陈瑞红参与编写了本书的第7章，李亚慧参与编写了本书的第8章，余雪洁参与编写了本书的第9章，唐磊参与编写了本书的第10章，王瑞永参与编写了本书的第11章，池永明参与编写了本书的第12章，韩斌参与编写了本书的第13章，唐丽颖参与编写了本书的第14章，全书由程淑丽统撰定稿。

弗布克

2013年4月

目 录

第 1 章	流程与节点	1
1.1	流程分类	2
1.1.1	管理流程	2
1.1.2	业务流程	3
1.1.3	工序流程	4
1.2	流程绘制	4
1.2.1	流程绘制工具	4
1.2.2	流程绘制步骤	5
1.2.3	流程绘制模板	6
1.3	节点分析	7
1.3.1	节点确定	7
1.3.2	节点描述	11
1.4	主要问题	12
1.4.1	执行的主体	12
1.4.2	权责的描述	13
1.4.3	流程节点控制	13
第 2 章	营销调研管理流程与节点	15
2.1	调研方案编制流程与节点	16
2.1.1	调研方案编制流程图	16
2.1.2	执行主体权责明细表	17
2.1.3	流程图节点说明表单	18
2.1.4	节点相关文件体系图	20
2.2	市场调研工作流程与节点	21
2.2.1	市场调研工作流程图	21
2.2.2	执行主体权责明细表	22
2.2.3	流程图节点说明表单	23



2.2.4	节点相关文件体系图	25
2.3	调查问卷设计流程与节点	26
2.3.1	调查问卷设计流程图	26
2.3.2	执行主体权责明细表	27
2.3.3	流程图节点说明表单	28
2.3.4	节点相关文件体系图	30
2.4	调研报告编撰流程与节点	31
2.4.1	调研报告编撰流程图	31
2.4.2	执行主体权责明细表	32
2.4.3	流程图节点说明表单	33
2.4.4	节点相关文件体系图	35
第3章	营销规划及计划流程与节点	37
3.1	营销战略规划流程与节点	38
3.1.1	营销战略规划流程图	38
3.1.2	执行主体权责明细表	39
3.1.3	流程图节点说明表单	40
3.1.4	节点相关文件体系图	43
3.2	营销策略制定流程与节点	44
3.2.1	营销策略制定流程图	44
3.2.2	执行主体权责明细表	45
3.2.3	流程图节点说明表单	46
3.2.4	节点相关文件体系图	48
3.3	销售计划制定流程与节点	49
3.3.1	销售计划制定流程图	49
3.3.2	执行主体权责明细表	50
3.3.3	流程图节点说明表单	51
3.3.4	节点相关文件体系图	53
3.4	销售预算编制流程与节点	54
3.4.1	销售预算编制流程图	54
3.4.2	执行主体权责明细表	55
3.4.3	流程图节点说明表单	56
3.4.4	节点相关文件体系图	58

第4章 市场细分及定位流程与节点	59
4.1 市场细分管理流程与节点	60
4.1.1 市场细分管理流程图	60
4.1.2 执行主体权责明细表	61
4.1.3 流程图节点说明表单	62
4.1.4 节点相关文件体系图	64
4.2 目标市场选择流程与节点	65
4.2.1 目标市场选择流程图	65
4.2.2 执行主体权责明细表	66
4.2.3 流程图节点说明表单	67
4.2.4 节点相关文件体系图	69
4.3 市场定位管理流程与节点	70
4.3.1 市场定位管理流程图	70
4.3.2 执行主体权责明细表	71
4.3.3 流程图节点说明表单	72
4.3.4 节点相关文件体系图	74
第5章 营销广告管理流程与节点	75
5.1 营销广告策划流程与节点	76
5.1.1 营销广告策划流程图	76
5.1.2 执行主体权责明细表	77
5.1.3 流程图节点说明表单	78
5.1.4 节点相关文件体系图	80
5.2 广告媒体选择流程与节点	81
5.2.1 广告媒体选择流程图	81
5.2.2 执行主体权责明细表	82
5.2.3 流程图节点说明表单	83
5.2.4 节点相关文件体系图	85
5.3 广告投入预算流程与节点	86
5.3.1 广告投入预算流程图	86
5.3.2 执行主体权责明细表	87
5.3.3 流程图节点说明表单	88



5.3.4	节点相关文件体系图	90
5.4	广告效果评估流程与节点	91
5.4.1	广告效果评估流程图	91
5.4.2	执行主体权责明细表	92
5.4.3	流程图节点说明表单	93
5.4.4	节点相关文件体系图	95
第6章	产品定价管理流程与节点	97
6.1	产品成本核算流程与节点	98
6.1.1	产品成本核算流程图	98
6.1.2	执行主体权责明细表	99
6.1.3	流程图节点说明表单	100
6.1.4	节点相关文件体系图	102
6.2	产品价格预测流程与节点	103
6.2.1	产品价格预测流程图	103
6.2.2	执行主体权责明细表	104
6.2.3	流程图节点说明表单	105
6.2.4	节点相关文件体系图	107
6.3	产品价格确定流程与节点	108
6.3.1	产品价格确定流程图	108
6.3.2	执行主体权责明细表	109
6.3.3	流程图节点说明表单	110
6.3.4	节点相关文件体系图	112
第7章	营销策划管理流程与节点	113
7.1	产品市场推广流程与节点	114
7.1.1	产品市场推广流程图	114
7.1.2	执行主体权责明细表	115
7.1.3	流程图节点说明表单	116
7.1.4	节点相关文件体系图	118
7.2	制定推广方案流程与节点	119
7.2.1	制定推广方案流程图	119
7.2.2	执行主体权责明细表	120

7.2.3	流程图节点说明表单	121
7.2.4	节点相关文件体系图	123
7.3	产品品牌管理流程与节点	124
7.3.1	产品品牌管理流程图	124
7.3.2	执行主体权责明细表	125
7.3.3	流程图节点说明表单	126
7.3.4	节点相关文件体系图	128
7.4	产品品牌定位流程与节点	129
7.4.1	产品品牌定位流程图	129
7.4.2	执行主体权责明细表	130
7.4.3	流程图节点说明表单	131
7.4.4	节点相关文件体系图	133
7.5	产品包装设计流程与节点	134
7.5.1	产品包装设计流程图	134
7.5.2	执行主体权责明细表	135
7.5.3	流程图节点说明表单	136
7.5.4	节点相关文件体系图	138
第8章	产品促销管理流程与节点	139
8.1	促销计划制定流程与节点	140
8.1.1	促销计划制定流程图	140
8.1.2	执行主体权责明细表	141
8.1.3	流程图节点说明表单	142
8.1.4	节点相关文件体系图	144
8.2	促销活动实施流程与节点	145
8.2.1	促销活动实施流程图	145
8.2.2	执行主体权责明细表	146
8.2.3	流程图节点说明表单	147
8.2.4	节点相关文件体系图	149
8.3	促销人员管理流程与节点	150
8.3.1	促销人员管理流程图	150
8.3.2	执行主体权责明细表	151
8.3.3	流程图节点说明表单	152

8.3.4 节点相关文件体系图	154
-----------------------	-----

第9章 营销渠道管理流程与节点 155

9.1 渠道成员管理流程与节点	156
9.1.1 渠道成员管理流程图	156
9.1.2 执行主体权责明细表	157
9.1.3 流程图节点说明表单	158
9.1.4 节点相关文件体系图	160
9.2 经销商管理流程与节点	161
9.2.1 经销商管理流程图	161
9.2.2 执行主体权责明细表	162
9.2.3 流程图节点说明表单	163
9.2.4 节点相关文件体系图	165
9.3 渠道窜货控制流程与节点	166
9.3.1 渠道窜货控制流程图	166
9.3.2 执行主体权责明细表	167
9.3.3 流程图节点说明表单	168
9.3.4 节点相关文件体系图	170

第10章 销售管理流程与节点 171

10.1 销售政策制定流程与节点	172
10.1.1 销售政策制定流程图	172
10.1.2 执行主体权责明细表	173
10.1.3 流程图节点说明表单	174
10.1.4 节点相关文件体系图	176
10.2 销售合同管理流程与节点	177
10.2.1 销售合同管理流程图	177
10.2.2 执行主体权责明细表	178
10.2.3 流程图节点说明表单	179
10.2.4 节点相关文件体系图	181
10.3 销售订单处理流程与节点	182
10.3.1 销售订单处理流程图	182
10.3.2 执行主体权责明细表	183

10.3.3	流程图节点说明表单	184
10.3.4	节点相关文件体系图	186
10.4	销售回款管理流程与节点	187
10.4.1	销售回款管理流程图	187
10.4.2	执行主体权责明细表	188
10.4.3	流程图节点说明表单	189
10.4.4	节点相关文件体系图	191
第 11 章	营销物流管理流程与节点	193
11.1	销售订单发货流程与节点	194
11.1.1	销售订单发货流程图	194
11.1.2	执行主体权责明细表	195
11.1.3	流程图节点说明表单	196
11.1.4	节点相关文件体系图	198
11.2	商品仓储管理流程与节点	199
11.2.1	商品仓储管理流程图	199
11.2.2	执行主体权责明细表	200
11.2.3	流程图节点说明表单	201
11.2.4	节点相关文件体系图	203
11.3	营销商品配送流程与节点	204
11.3.1	营销商品配送流程图	204
11.3.2	执行主体权责明细表	205
11.3.3	流程图节点说明表单	206
11.3.4	节点相关文件体系图	208
11.4	存货信息管理流程与节点	209
11.4.1	存货信息管理流程图	209
11.4.2	执行主体权责明细表	210
11.4.3	流程图节点说明表单	211
11.4.4	节点相关文件体系图	213
第 12 章	客户服务管理流程与节点	215
12.1	客服网点建立流程与节点	216
12.1.1	客服网点建立流程图	216

12.1.2	执行主体权责明细表	217
12.1.3	流程图节点说明表单	218
12.1.4	节点相关文件体系图	220
12.2	客户投诉处理流程与节点	221
12.2.1	客户投诉处理流程图	221
12.2.2	执行主体权责明细表	222
12.2.3	流程图节点说明表单	223
12.2.4	节点相关文件体系图	225
12.3	客户信息收集流程与节点	226
12.3.1	客户信息收集流程图	226
12.3.2	执行主体权责明细表	227
12.3.3	流程图节点说明表单	228
12.3.4	节点相关文件体系图	230

第 13 章 营销改进管理流程与节点

13.1	营销效果评估流程与节点	232
13.1.1	营销效果评估流程图	232
13.1.2	执行主体权责明细表	233
13.1.3	流程图节点说明表单	234
13.1.4	节点相关文件体系图	236
13.2	改进方案编制流程与节点	237
13.2.1	改进方案编制流程图	237
13.2.2	执行主体权责明细表	238
13.2.3	流程图节点说明表单	239
13.2.4	节点相关文件体系图	241
13.3	营销改进实施流程与节点	242
13.3.1	营销改进实施流程图	242
13.3.2	执行主体权责明细表	243
13.3.3	流程图节点说明表单	244
13.3.4	节点相关文件体系图	246

第 14 章 销售人员管理流程与节点

14.1	销售人员招聘流程与节点	248
------	-------------------	-----

14.1.1	销售人员招聘流程图	248
14.1.2	执行主体权责明细表	249
14.1.3	流程图节点说明表单	250
14.1.4	节点相关文件体系图	252
14.2	销售人员培训流程与节点	253
14.2.1	销售人员培训流程图	253
14.2.2	执行主体权责明细表	254
14.2.3	流程图节点说明表单	255
14.2.4	节点相关文件体系图	257
14.3	销售人员考核流程与节点	258
14.3.1	销售人员考核流程图	258
14.3.2	执行主体权责明细表	259
14.3.3	流程图节点说明表单	260
14.3.4	节点相关文件体系图	262

第1章

流程与节点