

普
华
经
管

FBOOK
弗布克企业营销精细化管理系列

全面、翔实的**制度表单集**
实用、高效的**管理工具书**

营销管理

制度与表单**精细化**设计

杨雪 编著

剖析 7步管理制度设计过程
提供 55套营销管理制度范例
精选 90个高效实用工具表单
构建 企业制度表单化管理体系

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克企业营销精细化管理系列

营销管理制度与表单 精细化设计

杨雪 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销管理制度与表单精细化设计 / 杨雪编著. —北京: 人民邮电出版社, 2013. 8
(弗布克企业营销精细化管理系列)
ISBN 978-7-115-32358-3

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 138745 号

内 容 提 要

本书围绕营销管理制度与表单的体系构建、执行与落实这一主线, 构建了一套全新、实用、高效的营销管理体系。

本书涉及事项包括营销计划与预算、产品上市管理、产品分销与渠道管理、产品定价管理、产品品牌管理、产品促销管理、销售回款管理、客户服务管理等内容, 为各类企事业单位推进制度管理、提升制度执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企业中高层管理人员、营销管理人员、企业培训师与咨询师, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

-
- ◆ 编 著 杨 雪
责任编辑 庞卫军
执行编辑 付 路
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>
北京中新伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 16.5 2013 年 8 月第 1 版
字数: 180 千字 2013 年 8 月北京第 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追求，但相比理念而言，企业在具体工作的执行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。

本系列具体包括《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。本系列图书的内容具有以下五大特色。

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，为企业营销管理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，旨在帮助企业设计出科学、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，给出了可细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书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，说明了具体的工作事项，给出了输入输出文件等，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。

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》，从营销各业务分析入手，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，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。

“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，为读者提供了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。

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

前言

《营销管理制度与表单精细化设计》是“弗布克企业营销精细化管理系列”图书中的一本。本书设计了营销管理过程中常用的各类制度，并辅以配套的表单，制度和表单相辅相成，为读者提供了体系化、模板化、规范化的管理体系。

制度与表单是企业进行规范化和精细化管理时必不可少的两大工具，规范的制度与标准的表单，对于企业建设高效率、规范化的管理体系具有重要的意义。

本书以营销部管理工作内容为基础，详述了市场调研与分析、营销计划与预算、产品上市管理、产品渠道与分销管理、产品定价管理、产品品牌管理、产品促销管理等 11 项内容，并提供了与这些内容模块相关的制度与表单。

本书作为制度与表单设计的工具书，在内容和结构上有如下三大特点。

1. 构建了规范化的管理制度体系

本书从制度与表单的设计、执行入手，以营销工作的 11 项关键事项为主线，设计了营销管理与执行过程中常用的制度与表单，构建了完善的营销制度与表单管理体系，使企业各项营销管理工作达到事半功倍的效果。

2. 提供了制度与表单设计的思路 and 范例

本书在介绍制度与表单设计的方法、思路和要求的基础上，针对营销管理 11 大事项逐一设计了制度和表单参照范本。这些范本对企业营销管理工作有很强的针对性，对不同的企业也有较高的通用性。企业营销管理人员可根据自身情况“拿来即用”或“稍改即用”。

3. 制度与表单配套呈现，实用性强

本书不仅提供了企业在营销管理过程中常用的管理制度，而且提供了与该制度紧密相关的表单，从而增强了制度的可操作性，可以帮助营销管理人员高效地执行工作。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、程富建负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤负责图表编排，程淑丽参与编写了本书的第 1 章，王涛参与编写了本书的第 2 章，李允参与编写了本书的第 3 章，韩家鹏参与编写了本书的第 4 章，毕春月参与编写了本书的第 5 章，金成哲参与编写了本书的第 6 章，金虎男参与编写了本书的第 7 章，薛

显东参与编写了本书的第 8 章，滕金伟参与编写了本书的第 9 章，陈瑞红参与编写了本书的第 10 章，杨冠宇参与编写了本书的第 11 章，杨晓溪参与编写了本书的第 12 章，全书由杨雪统撰定稿。

目 录

第 1 章 营销管理制度与表单设计	1
1.1 管理制度设计	2
1.1.1 对管理制度进行分类	2
1.1.2 对管理制度进行分层	3
1.1.3 明确管理制度的范围	4
1.1.4 找准管理制度的定位	4
1.1.5 管理制度的设计规范	5
1.1.6 管理制度设计方法与步骤	7
1.1.7 管理制度内容分项设计	8
1.2 管理表单设计	11
1.2.1 认知管理表单的功能	11
1.2.2 认知管理表单的分类	12
1.2.3 管理表单设计规范	13
1.2.4 管理表单设计步骤	14
1.2.5 管理制度附表制作	14
1.3 管理制度与表单的执行	15
1.3.1 管理制度的公示生效	16
1.3.2 管理制度的执行	17
1.3.3 管理制度的修改完善	18
1.3.4 管理表单的使用	19
1.3.5 管理表单的修改完善	20
1.4 营销管理制度与表单体系	21
1.4.1 营销管理知识体系导图	21
1.4.2 营销管理制度体系框架	22
1.4.3 营销管理制度附表体系	24



第2章 市场调研与分析制度表单	25
2.1 市场调研制度表单	26
2.1.1 市场调研管理制度	26
2.1.2 市场调研表单设计	29
2.1.3 调研信息分析制度	30
2.1.4 调研分析表单设计	32
2.2 竞争分析制度表单	34
2.2.1 竞争对手分析制度	34
2.2.2 竞争分析表单设计	36
2.3 市场定位制度表单	38
2.3.1 市场细分管理制度	38
2.3.2 市场定位管理制度	40
2.3.3 市场定位表单设计	43
第3章 营销计划与预算制度表单	45
3.1 营销计划制度表单	46
3.1.1 营销计划制订制度	46
3.1.2 营销计划执行制度	48
3.1.3 营销计划管理表单	50
3.2 营销预算制度表单	51
3.2.1 营销预算编制制度	51
3.2.2 营销预算执行制度	54
3.2.3 营销预算执行表单	56
3.3 费用控制制度表单	57
3.3.1 营销费用管理制度	57
3.3.2 费用请批表单设计	60
第4章 产品上市管理制度表单	63
4.1 产品上市制度表单	64
4.1.1 产品上市管理制度	64
4.1.2 产品上市表单设计	66
4.2 产品上市策略管理制度表单	67
4.2.1 产品上市策略管理制度	67

4.2.2	产品上市策略管理表单	70
4.3	产品发布制度表单	72
4.3.1	产品发布管理制度	72
4.3.2	产品发布管理表单	74
第5章	产品分销与渠道管理制度表单	77
5.1	产品分销制度表单	78
5.1.1	营销渠道管理制度	78
5.1.2	营销渠道表单设计	82
5.1.3	产品窜货管理制度	84
5.1.4	产品窜货表单设计	87
5.2	产品经销制度表单	88
5.2.1	产品经销管理制度	88
5.2.2	产品经销表单设计	90
5.2.3	产品区域经销制度	92
5.2.4	产品区域经销表单	94
5.3	产品代理制度表单	95
5.3.1	产品代理管理制度	95
5.3.2	产品代理表单设计	98
5.4	产品零售制度表单	100
5.4.1	产品零售管理制度	100
5.4.2	产品零售表单设计	102
5.5	产品出口制度表单	102
5.5.1	产品出口管理制度	102
5.5.2	产品出口表单设计	106
第6章	产品定价管理制度表单	109
6.1	产品定价制度表单	110
6.1.1	产品定价管理制度	110
6.1.2	产品变价管理细则	112
6.1.3	产品定价管理表单	115
6.2	折扣管理制度表单	116
6.2.1	价格折扣管理制度	116



6.2.2	价格折扣管理表单	119
第7章	产品品牌管理制度表单	121
7.1	产品品牌制度表单	122
7.1.1	产品品牌管理制度	122
7.1.2	产品品牌管理表单	124
7.2	产品广告制度表单	125
7.2.1	产品广告预算制度	125
7.2.2	广告效果分析办法	127
7.2.3	产品广告管理表单	129
7.3	产品代言制度表单	130
7.3.1	产品代言管理办法	130
7.3.2	产品代言管理表单	134
第8章	产品促销管理制度表单	135
8.1	促销计划管理制度表单	136
8.1.1	促销计划管理制度	136
8.1.2	促销费用预算制度	139
8.1.3	促销计划管理表单	141
8.2	产品促销管理制度表单	142
8.2.1	促销策划管理办法	142
8.2.2	促销陈列管理办法	144
8.2.3	产品促销管理表单	147
8.3	促销人员管理制度表单	149
8.3.1	促销人员培训办法	149
8.3.2	促销人员评估办法	152
8.3.3	促销人员管理表单	155
第9章	销售回款管理制度表单	157
9.1	应收账款管理制度表单	158
9.1.1	销售账款管理办法	158
9.1.2	销售账款管理表单	160

9.2	回款催款管理制度表单	162
9.2.1	账款催收管理办法	162
9.2.2	销售坏账处理办法	164
9.2.3	回款催款管理表单	167
9.3	财务风险管理制度表单	168
9.3.1	客户财务风险防范办法	168
9.3.2	客户财务风险管理表单	171
第 10 章	客户服务管理制度表单	175
10.1	客户投诉处理制度表单	176
10.1.1	客户投诉登记办法	176
10.1.2	客户投诉处理办法	178
10.1.3	客户投诉处理表单	180
10.2	售后服务管理制度表单	181
10.2.1	售后服务评价办法	181
10.2.2	售后服务实施细则	183
10.2.3	售后服务管理表单	185
10.3	呼叫中心管理制度表单	186
10.3.1	呼叫中心服务礼仪制度	186
10.3.2	呼叫中心交接班制度	188
10.3.3	呼叫中心管理表单	190
第 11 章	营销考核管理制度表单	193
11.1	营销部门考核制度表单	194
11.1.1	销售中心考核制度	194
11.1.2	直销部门考核办法	196
11.1.3	营销部门考核管理表单	199
11.2	营销人员考核制度表单	200
11.2.1	销售经理考核办法	200
11.2.2	区域经理考核办法	202
11.2.3	分店店长考核办法	204
11.2.4	销售专员考核办法	207
11.2.5	市场人员考核办法	209

11.2.6	营销人员考核管理表单	212
11.3	营销人员提成制度表单	213
11.3.1	手机销售人员提成制度	213
11.3.2	保险销售人员提成制度	215
11.3.3	汽车销售人员提成制度	217
11.3.4	营销人员提成管理表单	219
第 12 章	营销人员管理制度表单	221
12.1	营销人员招聘管理制度表单	222
12.1.1	营销人员招聘管理制度	222
12.1.2	营销人员面试管理制度	225
12.1.3	营销人员选拔管理制度	227
12.1.4	营销人员招聘管理表单	230
12.2	营销人员培训激励制度表单	234
12.2.1	营销新人培训管理制度	234
12.2.2	营销人员培训管理制度	237
12.2.3	营销人员激励管理制度	241
12.2.4	营销人员培训激励表单	243
12.3	营销人员晋升离职制度表单	244
12.3.1	营销人员晋升管理制度	244
12.3.2	营销人员离职管理制度	246
12.3.3	营销人员晋升离职表单	249

第1章

营销管理制度 与表单设计

管理制度是规范企业员工行为的主要标尺，是企业推行制度化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单是企业经营业务良好运作的重要保障之一。

管理制度和表单的设计人员应遵循相应的规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本企业或本部门的制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与规范，循序渐进地开展管理制度和表单的设计工作。与此同时，还应确保管理制度和表单的可操作性。

1.1 管理制度设计

从狭义上讲，管理制度是指一个组织（企业、事业单位、各种团体）为完成某一目标或任务制定的要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使管理制度起到规范的效能，体现其价值，首先需要对管理制度本身进行规范化设计，并使设计出来的管理制度符合如图 1-1 所示的四个特性。

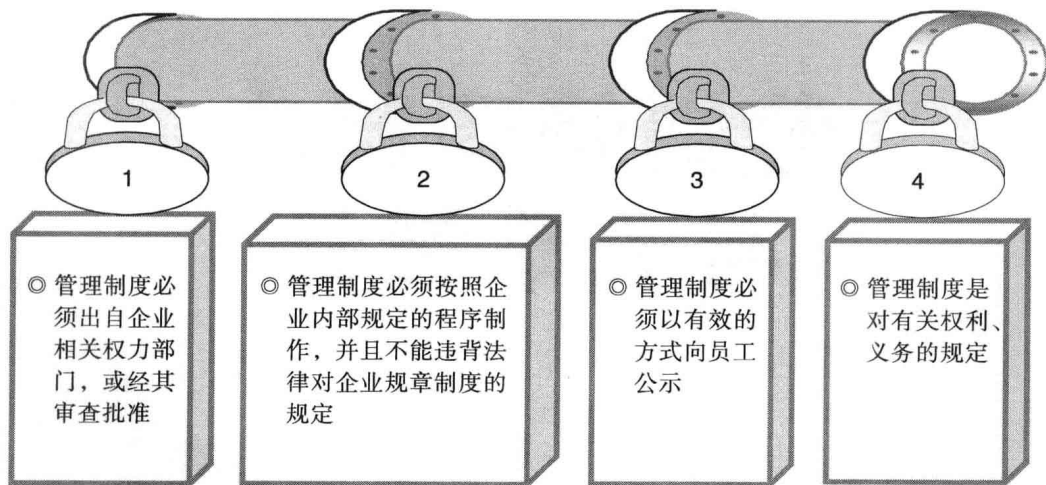


图 1-1 管理制度的四个特性

1.1.1 对管理制度进行分类

对管理制度的分类并没有严格的定义，不同的行业领域、不同的部门针对具体事宜对管理制度的称谓并不一样，因而起到的作用、使用的范围也不同，总体来讲，管理制度的分类如表 1-1 所示。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是指企事业、社团经特定的程序制定的关于组织规程和办事规则的法规文书，是一种根本性的规章制度。如公司注册的是有限责任公司或者股份有限公司，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给公司，作为公司的根本准则
制度	◆ 制度是指有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位针对某项具体工作、具体事项制定的行为规范，如××公司安全生产制度、××公司人事管理制度
规则	◆ 规则是指企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的要求大家遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如××公司办公设备采购规则、××图书馆借书规则
规定	◆ 规定是指生产单位为了保证工作质量，使工作按程序进行而制定的具体要求，如车间操作规定、计算机操作规定
办法	◆ 办法是指对有关法令、条例、规章和工作、有关事项提出的具体可行的实施措施，如××公司绩效考核办法、××公司劳务派遣员工管理办法
细则	◆ 细则是指为实施条例、规定、办法所作出的详细、具体或补充性的规定，对贯彻方针、政策起具体说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度进行分层

企业管理制度可分为企业级制度、管理级制度、部门级制度、业务级制度、员工级制度等。不同级别的制度对应在不同的制度类别中，具体内容如图 1-2 所示。

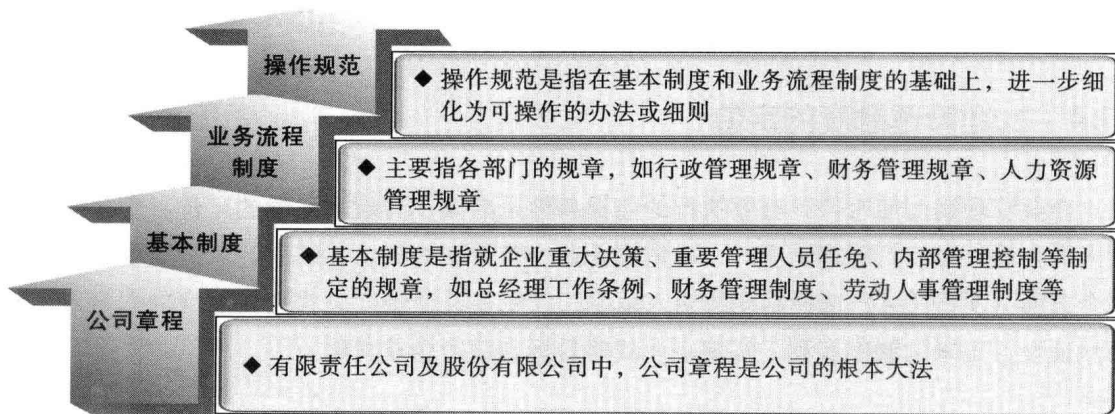


图 1-2 管理制度分层设计

1.1.3 明确管理制度的范围

企业制定管理制度的目的在于预警性地规避问题的出现或将已发生的问题控制在一定范围内,以避免发生或减少不必要的损失,保证企业经营活动正常、有序运行。

不同的管理制度要考虑的问题也不尽相同,但企业所有问题均属于管理制度要进行规范的范围。经过归纳总结,企业设计管理制度至少应包括如图 1-3 所示的八个方面。

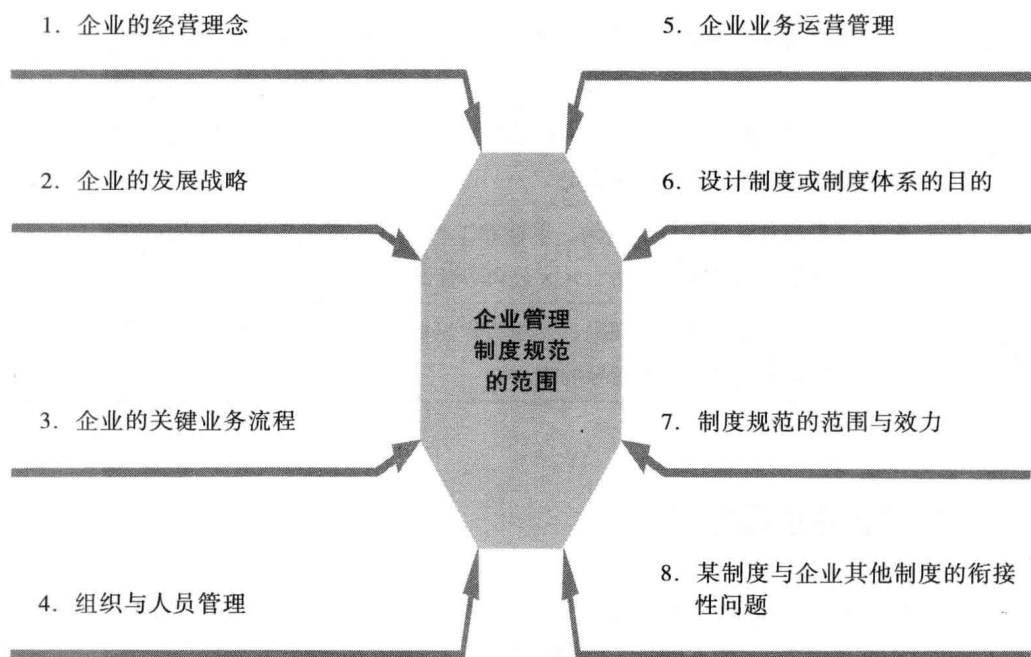


图 1-3 企业管理制度规范的范围

1.1.4 找准管理制度的定位

企业管理制度能否得到有效执行的前提条件是准确、清晰而科学的定位。管理制度设计人员在设计或修订管理制度时,可依据企业经营管理需要、解决问题的需要,从以下五个方面(见图 1-4)选择制度的切入角度,以便在设计制度时找准该制度的立足点,从而保证设计出来的制度有利于实现企业战略目标和塑造企业文化。