

全面、翔实的组织案例集
实用、高效的管理工具书

营销各岗位 职责与考核精细化管理

杨雪 编著

详细阐述 11大项营销管理工作职能
精心编制 44个营销岗位的任务目标
具体介绍 44个营销岗位的任职资格
明确规定 35个营销岗位的职务权限
配套提供 88份职责说明和考核量表

弗布克企业营销精细化管理系列

营销各岗位职责与考核 精细化管理

杨雪 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

营销各岗位职责与考核精细化管理 / 杨雪编著. —
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 978-7-115-32080-3

I. ①营… II. ①杨… III. ①供销经营 IV.
①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 112001 号

内 容 提 要

本书以高效开展营销组织管理工作为目标, 从部门职责设计和岗位职责设计两大层面的八个维度, 构建了一套全新、实用、高效的岗位职责设计与考核管理体系。

本书围绕营销中心、市场部、营销客服部、营销策划部、品牌部、渠道部、促销部、广告部等 11 大部门的工作职能, 设计了各个职能部门的职责、目标和职能分解, 并给出了各个岗位的任务目标、任职资格、岗位权限、考核量表的设计范例, 以帮助读者高效开展组织设计和人员配置工作。

本书适合企业营销管理人员、人力资源管理人员、组织设计人员、企业培训师和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: 19 2013 年 6 月第 1 版
字数: 180 千字 2013 年 6 月北京第 1 次印刷
-

定 价: 45.00 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。

综上，“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

企业组织设计、岗位职责与考核设计过程要求注重实务性和操作性，仅有战略和思路而缺少实际的工具与方法是很难达到预期效果的。组织设计者需要掌握一系列统一、规范、切实可行的工具，以便高效地完成组织设计、岗位职责和考核设计任务。

《营销各岗位职责与考核精细化管理》是“弗布克企业营销精细化管理系列”图书中的一本。本书依照组织设计和工作分析的原理，对部门职责、岗位职责进行了清晰的设计，并提供了各岗位的考核量表，真正做到了“拿来即用”，使职责与考核设计工作清晰化、模板化、规范化。

本书作为职责与考核设计的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 分层设计、思路清晰

为了便于读者阅读和使用，本书针对营销中心、市场部、营销客服部、营销策划部、品牌部、渠道部、促销部、广告部等 11 大部门的工作职能，按照组织设计和工作分析的思路，将其职责设计划分为部门和岗位两层，分别提供了设计解决方案。

2. 逻辑缜密、体系完整

本书按照组织设计的原理，对部门职责和各岗位职责进行了界定及分解，逻辑缜密、体系完整。

3. 实用性强、拿来即用

本书在给出部门职责和岗位职责的设计方法和思路后，针对 11 大部门职能设计了 44 个岗位的职责、岗位目标、任职资格、岗位权限、考核量表等，为读者提供了拿来即用的设计范例，有助于读者提升岗位职责和考核设计的效率。

4. 图表交互、可读性强

本书采用图形与表格交互呈现的方式，各个模块都实现了标准化设计：部门职责设计部分以职能说明图、目标设定图和职能分解表的形式予以呈现；岗位职责设计部分以岗位职责说明表、岗位目标设定图、任职资格设定表、岗位权限说明图的形式予以呈现；岗位考核设计部分则给出了考核量表的标准样式，并提供了大量的范例。

在本书编写的过程中，孙立宏、王淑燕、孙宗坤、刘伟负责资料的收集和整理，董芳芳负责图表的制作和编排，李允参与编写了本书的第 1 章，王涛参与编写了本书的第 2

章，韩家鹏参与编写了本书的第3章，程淑丽参与编写了本书的第4章，韩伟静参与编写了本书的第5章，洪冬星参与编写了本书的第6章，孙佩红参与编写了本书的第7章，王瑞永参与编写了本书的第8章，李亚慧参与编写了本书的第9章，韩斌参与编写了本书的第10章，李作学参与编写了本书的第11章，刘柏华参与编写了本书的第12章，全书由杨雪统撰定稿。

编读互动信息卡

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

☐ 本书摆放在书店显著位置 ☐ 封面推荐 ☐ 书名
☐ 作者及出版社 ☐ 封面设计及版式 ☐ 媒体书评
☐ 前言 ☐ 内容 ☐ 价格
☐ 其他 ()

1. 《 》 2. 《 》
3. 《 》 4. 《 》

1. 作者讲座或培训 2. 附赠光盘
3. 新书信息 4. 其他 ()

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

北京普华文化发展有限公司 (100061)

传 真: 010-67120121

读者热线: 010-67129879 010-67133481

编辑邮箱: fulu@puhuabook.com

投稿邮箱: taobao@puhuabook.com, 或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话：010-67129212 淘宝店网址：<http://shop60686916.taobao.com>

媒体及活动联系电话: 010-67129872-830 邮件地址: liujun@puhuabook.com

普华官网: <http://www.puhuabook.com.cn>

博 客: <http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新泊微博 @普华普华 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)

目 录

第 1 章	营销岗位职责与考核设计	1
1.1	部门职责设计	2
1.1.1	部门职能设计	2
1.1.2	部门目标设计	4
1.1.3	部门职能分解	7
1.2	岗位职责设计	9
1.2.1	岗位职责设计	9
1.2.2	岗位目标设计	11
1.2.3	任职资格设计	12
1.2.4	岗位权限设计	15
1.2.5	岗位考核量表	16
第 2 章	营销中心职责考核	21
2.1	营销中心职责	22
2.1.1	营销中心职能	22
2.1.2	营销中心目标	23
2.1.3	营销中心职能分解	23
2.2	营销总监职责	24
2.2.1	营销总监任务目标	24
2.2.2	营销总监任职资格	25
2.2.3	营销总监职责说明	26
2.2.4	营销总监职务权限	27
2.2.5	营销总监考核量表	28
2.3	营销经理职责	30
2.3.1	营销经理任务目标	30
2.3.2	营销经理任职资格	31
2.3.3	营销经理职责说明	32
2.3.4	营销经理职务权限	33
2.3.5	营销经理考核量表	34

2.4	区域营销经理职责	35
2.4.1	区域营销经理任务目标	35
2.4.2	区域营销经理任职资格	36
2.4.3	区域营销经理职责说明	37
2.4.4	区域营销经理职务权限	38
2.4.5	区域营销经理考核量表	38
第3章	市场部职责考核管理	41
3.1	市场部职责	42
3.1.1	市场部职能	42
3.1.2	市场部目标	42
3.1.3	市场部职能分解	43
3.2	市场部经理职责	44
3.2.1	市场部经理任务目标	44
3.2.2	市场部经理任职资格	45
3.2.3	市场部经理职责说明	46
3.2.4	市场部经理职务权限	47
3.2.5	市场部经理考核量表	48
3.3	市场企划主管职责	50
3.3.1	市场企划主管任务目标	50
3.3.2	市场企划主管任职资格	51
3.3.3	市场企划主管职责说明	52
3.3.4	市场企划主管职务权限	53
3.3.5	市场企划主管考核量表	54
3.4	市场拓展主管职责	56
3.4.1	市场拓展主管任务目标	56
3.4.2	市场拓展主管任职资格	57
3.4.3	市场拓展主管职责说明	58
3.4.4	市场拓展主管职务权限	59
3.4.5	市场拓展主管考核量表	60
3.5	市场调研专员职责	62
3.5.1	市场调研专员任务目标	62
3.5.2	市场调研专员任职资格	63
3.5.3	市场调研专员职责说明	64
3.5.4	市场调研专员考核量表	65

第4章 销售部职责考核管理	67
4.1 销售部职责	68
4.1.1 销售部职能	68
4.1.2 销售部目标	69
4.1.3 销售部职能分解	69
4.2 销售部经理职责	70
4.2.1 销售部经理任务目标	70
4.2.2 销售部经理任职资格	71
4.2.3 销售部经理职责说明	72
4.2.4 销售部经理职务权限	74
4.2.5 销售部经理考核量表	74
4.3 销售订单主管职责	76
4.3.1 销售订单主管任务目标	76
4.3.2 销售订单主管任职资格	77
4.3.3 销售订单主管职责说明	78
4.3.4 销售订单主管职务权限	79
4.3.5 销售订单主管考核量表	80
4.4 销售会计主管职责	82
4.4.1 销售会计主管任务目标	82
4.4.2 销售会计主管任职资格	83
4.4.3 销售会计主管职责说明	84
4.4.4 销售会计主管职务权限	85
4.4.5 销售会计主管考核量表	86
4.5 销售专员职责	87
4.5.1 销售专员任务目标	87
4.5.2 销售专员任职资格	88
4.5.3 销售专员职责说明	89
4.5.4 销售专员考核量表	90
第5章 营销客服部职责考核管理	93
5.1 营销客服部职责	94
5.1.1 营销客服部职能	94
5.1.2 营销客服部目标	95
5.1.3 营销客服部职能分解	95
5.2 营销客服经理职责	97
5.2.1 营销客服经理任务目标	97

5.2.2	营销客服经理任职资格	97
5.2.3	营销客服经理职责说明	99
5.2.4	营销客服经理职务权限	100
5.2.5	营销客服经理考核量表	100
5.3	产品客服主管职责	102
5.3.1	产品客服主管任务目标	102
5.3.2	产品客服主管任职资格	103
5.3.3	产品客服主管职责说明	104
5.3.4	产品客服主管职务权限	105
5.3.5	产品客服主管考核量表	106
5.4	呼叫中心客服主管职责	108
5.4.1	呼叫中心客服主管任务目标	108
5.4.2	呼叫中心客服主管任职资格	108
5.4.3	呼叫中心客服主管职责说明	110
5.4.4	呼叫中心客服主管职务权限	111
5.4.5	呼叫中心客服主管考核量表	112
5.5	客服专员职责	113
5.5.1	客服专员任务目标	113
5.5.2	客服专员任职资格	114
5.5.3	客服专员职责说明	115
5.5.4	客服专员考核量表	115
第6章	营销策划部职责考核管理	117
6.1	营销策划部职责	118
6.1.1	营销策划部职能	118
6.1.2	营销策划部目标	119
6.1.3	营销策划部职能分解	119
6.2	营销策划经理职责	121
6.2.1	营销策划经理任务目标	121
6.2.2	营销策划经理任职资格	121
6.2.3	营销策划经理职责说明	123
6.2.4	营销策划经理职务权限	124
6.2.5	营销策划经理考核量表	125
6.3	产品营销策划主管职责	126
6.3.1	产品营销策划主管任务目标	126
6.3.2	产品营销策划主管任职资格	127

6.3.3	产品营销策划主管职责说明	128
6.3.4	产品营销策划主管职务权限	129
6.3.5	产品营销策划主管考核量表	130
6.4	网络营销策划主管职责	131
6.4.1	网络营销策划主管任务目标	131
6.4.2	网络营销策划主管任职资格	132
6.4.3	网络营销策划主管职责说明	133
6.4.4	网络营销策划主管职务权限	134
6.4.5	网络营销策划主管考核量表	135
6.5	营销策划师职责	136
6.5.1	营销策划师任务目标	136
6.5.2	营销策划师任职资格	137
6.5.3	营销策划师职责说明	138
6.5.4	营销策划师考核量表	139
第7章	品牌部职责考核管理	141
7.1	品牌部职责	142
7.1.1	品牌部职能	142
7.1.2	品牌部目标	143
7.1.3	品牌部职能分解	143
7.2	品牌部经理职责	144
7.2.1	品牌部经理任务目标	144
7.2.2	品牌部经理任职资格	145
7.2.3	品牌部经理职责说明	146
7.2.4	品牌部经理职务权限	147
7.2.5	品牌部经理考核量表	148
7.3	品牌推广主管职责	149
7.3.1	品牌推广主管任务目标	149
7.3.2	品牌推广主管任职资格	149
7.3.3	品牌推广主管职责说明	151
7.3.4	品牌推广主管职务权限	151
7.3.5	品牌推广主管考核量表	152
7.4	品牌管理师职责	153
7.4.1	品牌管理师任务目标	153
7.4.2	品牌管理师任职资格	154
7.4.3	品牌管理师职责说明	155

7.4.4 品牌管理师考核量表	156
-----------------------	-----

第8章 渠道部职责考核管理 157

8.1 渠道部职责	158
8.1.1 渠道部职能	158
8.1.2 渠道部目标	159
8.1.3 渠道部职能分解	159
8.2 渠道部经理职责	160
8.2.1 渠道部经理任务目标	160
8.2.2 渠道部经理任职资格	161
8.2.3 渠道部经理职责说明	162
8.2.4 渠道部经理职务权限	162
8.2.5 渠道部经理考核量表	163
8.3 网络渠道主管职责	166
8.3.1 网络渠道主管任务目标	166
8.3.2 网络渠道主管任职资格	166
8.3.3 网络渠道主管职责说明	167
8.3.4 网络渠道主管职务权限	168
8.3.5 网络渠道主管考核量表	169
8.4 零售渠道主管职责	171
8.4.1 零售渠道主管任务目标	171
8.4.2 零售渠道主管任职资格	171
8.4.3 零售渠道主管职责说明	172
8.4.4 零售渠道主管职务权限	173
8.4.5 零售渠道主管考核量表	174
8.5 批发渠道主管职责	175
8.5.1 批发渠道主管任务目标	175
8.5.2 批发渠道主管任职资格	176
8.5.3 批发渠道主管职责说明	177
8.5.4 批发渠道主管职务权限	179
8.5.5 批发渠道主管考核量表	179
8.6 渠道开发专员职责	181
8.6.1 渠道开发专员任务目标	181
8.6.2 渠道开发专员任职资格	182
8.6.3 渠道开发专员职责说明	183
8.6.4 渠道开发专员考核量表	184

第 9 章 促销部职责考核管理	187
9.1 促销部职责	188
9.1.1 促销部职能	188
9.1.2 促销部目标	189
9.1.3 促销部职能分解	189
9.2 促销部经理职责	190
9.2.1 促销部经理任务目标	190
9.2.2 促销部经理任职资格	191
9.2.3 促销部经理职责说明	192
9.2.4 促销部经理职务权限	193
9.2.5 促销部经理考核量表	193
9.3 促销策划主管职责	195
9.3.1 促销策划主管任务目标	195
9.3.2 促销策划主管任职资格	196
9.3.3 促销策划主管职责说明	197
9.3.4 促销策划主管职务权限	198
9.3.5 促销策划主管考核量表	198
9.4 网络促销主管职责	200
9.4.1 网络促销主管任务目标	200
9.4.2 网络促销主管任职资格	201
9.4.3 网络促销主管职责说明	202
9.4.4 网络促销主管职务权限	203
9.4.5 网络促销主管考核量表	203
9.5 市场促销专员职责	205
9.5.1 市场促销专员任务目标	205
9.5.2 市场促销专员任职资格	206
9.5.3 市场促销专员职责说明	207
9.5.4 市场促销专员考核量表	208
第 10 章 广告部职责考核管理	211
10.1 广告部职责	212
10.1.1 广告部职能	212
10.1.2 广告部目标	213
10.1.3 广告部职能分解	213

10.2	广告部经理职责	215
10.2.1	广告部经理任务目标	215
10.2.2	广告部经理任职资格	215
10.2.3	广告部经理职责说明	217
10.2.4	广告部经理职务权限	218
10.2.5	广告部经理考核量表	218
10.3	网络广告主管职责	220
10.3.1	网络广告主管任务目标	220
10.3.2	网络广告主管任职资格	221
10.3.3	网络广告主管职责说明	222
10.3.4	网络广告主管职务权限	223
10.3.5	网络广告主管考核量表	224
10.4	平面广告主管职责	225
10.4.1	平面广告主管任务目标	225
10.4.2	平面广告主管任职资格	226
10.4.3	平面广告主管职责说明	227
10.4.4	平面广告主管职务权限	228
10.4.5	平面广告主管考核量表	229
10.5	广告制作员职责	230
10.5.1	广告制作员任务目标	230
10.5.2	广告制作员任职资格	231
10.5.3	广告制作员职责说明	232
10.5.4	广告制作员考核量表	232
第 11 章	营销公关部职责考核管理	235
11.1	营销公关部职责	236
11.1.1	营销公关部职能	236
11.1.2	营销公关部目标	237
11.1.3	营销公关部职能分解	237
11.2	营销公关经理职责	238
11.2.1	营销公关经理任务目标	238
11.2.2	营销公关经理任职资格	239
11.2.3	营销公关经理职责说明	240
11.2.4	营销公关经理职务权限	241
11.2.5	营销公关经理考核量表	241

11.3	公关策划主管职责	243
11.3.1	公关策划主管任务目标	243
11.3.2	公关策划主管任职资格	243
11.3.3	公关策划主管职责说明	245
11.3.4	公关策划主管职务权限	246
11.3.5	公关策划主管考核量表	246
11.4	危机公关主管职责	248
11.4.1	危机公关主管任务目标	248
11.4.2	危机公关主管任职资格	248
11.4.3	危机公关主管职责说明	250
11.4.4	危机公关主管职务权限	251
11.4.5	危机公关主管考核量表	251
11.5	公关专员职责	253
11.5.1	公关专员任务目标	253
11.5.2	公关专员任职资格	253
11.5.3	公关专员职责说明	255
11.5.4	公关专员考核量表	255
第12章	营销信息部职责考核管理	257
12.1	营销信息部职责	258
12.1.1	营销信息部职能	258
12.1.2	营销信息部目标	259
12.1.3	营销信息部职能分解	259
12.2	营销信息经理职责	260
12.2.1	营销信息经理任务目标	260
12.2.2	营销信息经理任职资格	261
12.2.3	营销信息经理职责说明	262
12.2.4	营销信息经理职务权限	263
12.2.5	营销信息经理考核量表	264
12.3	网络信息主管职责	266
12.3.1	网络信息主管任务目标	266
12.3.2	网络信息主管任职资格	266
12.3.3	网络信息主管职责说明	268
12.3.4	网络信息主管职务权限	269
12.3.5	网络信息主管考核量表	269