

全面、翔实的**业务关键点集**
实用、高效的**风险控制指导书**

营销管理

关键点精细化设计

风险分析精细化 流程分析节点化 关键控制工具化 控制工具**标准化**

李俊英 编著

11大营销管理业务——全面分析营销管理业务事项
61个营销业务流程图——全景展现营销管理主要流程
35个营销业务关键点——深度剖析营销业务关键事项
39个营销点配套工具——配套提供关键事项执行工具

弗布克企业营销精细化管理系列

营销管理关键点 精细化设计

李俊英 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

营销管理关键点精细化设计 / 李俊英编著. —北京
: 人民邮电出版社, 2013. 7

(弗布克企业营销精细化管理系列)

ISBN 978-7-115-32232-6

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 124455 号

内 容 提 要

本书围绕企业市场调研管理、品牌营销管理、产品价格管理、广告营销管理、产品促销管理、销售合同管理、销售业务管理、客户服务管理、销售渠道管理、营销区域管理、销售团队管理 11 类营销业务事项, 提炼了 35 个营销业务关键点, 明确其控制要点, 并配套提供控制流程、工具表单、控制制度等, 以方便企业对营销管理关键点事项进行全面控制。

本书适合企业中高层管理人员、营销管理人员、营销培训管理人员、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 李俊英

责任编辑 姜 珊

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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17

2013 年 7 月第 1 版

字数: 150 千字

2013 年 7 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，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与执行的规范化问题。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》五本书。本系列图书的内容结构具有以下五大特色。

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。

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

业务关键点是企业业务流程、风险控制中的重要环节。做好企业的业务关键点控制，有助于企业建立完善的风险控制机制，提升风险控制及业务执行水平。

《营销管理关键点精细化设计》是“弗布克企业营销精细化管理系列”图书中的一本。本书从营销管理业务事项入手，分析了营销管理过程中的风险点和主要业务流程中的关键节点，在此基础上提炼 35 个营销管理业务关键点。同时，本书对各项业务关键点进行了深度剖析，用体系图、流程图、制度范例、图表工具等业务关键点的执行过程、执行要求做出配套要求，以方便企业对营销管理关键点事项进行全面控制。

本书主要有如下 4 大特点。

1. 遴选主要业务流程关节点

本书从营销管理各项业务的分析入手，确定主要的业务风险和业务流程，并从风险控制流程、主要业务流程中提取流程的关键节点，形成流程关节点体系，为业务关键点的选取奠定基础。

2. 构建营销业务关键点体系

本书从营销管理风险点和流程关节点两个方面遴选出 35 个营销业务的关键点，构建完善的业务关键点体系。营销业务关键点的选取不仅符合风险控制的原则，而且适用于业务执行的要求，使营销各项业务工作的执行达到事半功倍的效果。

3. 全面剖析主要业务关键点

在筛选出营销业务关键点的基础上，本书对业务关键点的来源、获取依据、业务内容、控制原则等要素用图表的形式灵活表现，并辅以业务关键点控制中用到的流程图，还向企业提供了业务关键点控制中的工具图表和控制制度，全方位地展现业务关键点的控制要领，以利于企业提升营销管理工作效率和控制水平。

4. 流程制度及表单“拿来即用”

本书在关节点分析之前，提供了营销管理各项业务的主要流程图，在对各个关键点进行剖析时，还提供了关键点控制和执行中紧密相关的流程、制度、表单等配套工具，这些

配套工具的通用性、规范性很强，可以作为营销管理人员工作过程中的参照模板，可以帮助企业员工更规范、更高效地开展工作。

综上所述，本书涵盖了企业营销管理关键点体系构建中的关键问题和执行细节问题，书中所设计的业务关键点及其配套工具有系统性、实用性、模板化的特点，营销管理相关工作人员可以“拿来即用”或“稍改即用”。

本书适合企业中高层管理人员、营销管理人员、营销培训管理人员、管理咨询人士，以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘伟、程富建、刘井学负责资料的收集和整理，孔庆德、李苏洋、赵莉琼负责图表编排，程淑丽参与编写了本书的第1章，杨雪参与编写了本书的第2章，韩庆龄参与编写了本书的第3章，王兰会参与编写了本书的第4章，韩建国参与编写了本书的第5章，薛显东参与编写了本书的第6章，张瀛参与编写了本书的第7章，李育蔚、韩伟静参与编写了本书的第8章，滕晓丽参与编写了本书的第9章，王琴参与编写了本书的第10章，王淑燕参与编写了本书的第11章，王德敏、金成哲参与编写了本书的第12章，全书由李俊英统撰定稿。

《营销管理关键点精细化设计》
编读互动信息卡

亲爱的读者：

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。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

☐ 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（		）

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

1. 《	》	2. 《	》
3. 《	》	4. 《	》

您还希望我们提供的服务有

1. 作者讲座或培训	2. 附赠光盘
3. 新书信息	4. 其他（

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市东城区龙潭路甲3号翔龙大厦218室

北京普华文化发展有限公司 (100061)

传 真: 010-67120121

读者热线: 010-67129879 010-67133495-105

编辑邮箱: jiangshan@puhuabook.com

投稿邮箱: tougao@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>

新浪微博: @普华文化 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)

目 录

第 1 章 营销管理关键点设计	1
1.1 营销管理风险点控制	2
1.1.1 营销管理主要风险点	2
1.1.2 营销风险点控制体系	3
1.2 营销管理关节点控制	5
1.2.1 营销经营管理主要关节点	5
1.2.2 营销管理关节点控制体系	6
1.3 营销管理关键点选择	7
1.3.1 营销管理关键点分析工具	8
1.3.2 从风险的角度遴选关键点	10
1.3.3 从节点的角度遴选关键点	11
1.4 营销管理关键点控制	12
1.4.1 营销管理关键点控制机制	12
1.4.2 用流程进行管理关键点控制	13
1.4.3 用程序进行管理关键点控制	14
1.4.4 用制度进行管理关键点控制	15
1.4.5 用图表进行管理关键点控制	15
第 2 章 市场调研管理关键点	17
2.1 市场调研管理关键点分析	18
2.1.1 市场调研主要风险点	18
2.1.2 市场调研管理流程图	19
2.1.3 市场调研流程关节点	20
2.1.4 市场调研 4 大关键点	20
2.2 关键点 1: 调研工作规划	21
2.2.1 调研计划编制流程	21
2.2.2 调研工作计划内容	22
2.2.3 编制调研成本预算	24



2.2.4	调研计划相关表单	25
2.3	关节点2: 设计调查问卷	26
2.3.1	调研问卷设计流程	26
2.3.2	调查问卷类型说明	27
2.3.3	问卷设计工作内容	27
2.3.4	问卷设计管理规定	28
2.4	关键点3: 实施调研工作	31
2.4.1	市场调研实施流程	31
2.4.2	市场调研工作方法	32
2.4.3	调研数据质量监控	33
2.4.4	调研实施相关表单	35
2.5	关键点4: 调研结果分析	36
2.5.1	调研数据分析流程	36
2.5.2	调研数据编校处理	37
2.5.3	调研数据分析方法	38
2.5.4	调研分析相关表单	40
第3章	品牌营销管理关键点	41
3.1	品牌营销管理关键点分析	42
3.1.1	品牌营销管理主要风险点	42
3.1.2	品牌营销管理工作流程图	43
3.1.3	品牌营销管理流程关节点	44
3.1.4	品牌营销管理3大关键点	44
3.2	关键点1: 品牌定位与设计	45
3.2.1	品牌定位工作流程	45
3.2.2	品牌定位过程管理	46
3.2.3	品牌标志设计管理	47
3.2.4	品牌设计策划方案	49
3.3	关键点2: 品牌更新与延伸	52
3.3.1	品牌延伸工作流程	52
3.3.2	品牌延伸决策分析	53
3.3.3	品牌更新实施策略	54
3.3.4	品牌更新延伸表单	55
3.4	关键点3: 品牌危机与保护	56
3.4.1	品牌危机处理流程	56

3.4.2	品牌危机控制管理	57
3.4.3	品牌自我保护措施	59
3.4.4	品牌危机管理表单	61
第4章	产品价格管理关键点	63
4.1	产品价格管理关键点分析	64
4.1.1	产品价格管理主要风险点	64
4.1.2	产品价格管理主要流程图	65
4.1.3	产品价格管理流程关节点	67
4.1.4	产品价格管理2大关键点	67
4.2	关键点1: 产品定价管理	68
4.2.1	产品价格预测流程	68
4.2.2	产品定价方法选择	69
4.2.3	产品定价策略管理	70
4.2.4	产品定价管理表单	74
4.3	关键点2: 产品价格调整	77
4.3.1	应对竞争降价流程	77
4.3.2	产品价格调整策略	78
4.3.3	降价销售管理规定	80
4.3.4	价格调整相关表单	82
第5章	广告营销管理关键点	85
5.1	广告营销管理关键点分析	86
5.1.1	广告营销管理主要风险点	86
5.1.2	广告营销管理主要流程图	87
5.1.3	广告营销管理流程关节点	90
5.1.4	广告营销管理3大关键点	90
5.2	关键点1: 广告策划管理	91
5.2.1	广告费用预算流程	91
5.2.2	广告决策过程管理	92
5.2.3	广告投放时机管理	94
5.2.4	广告策划相关表单	95
5.3	关键点2: 广告媒体选择	96
5.3.1	媒体选择策划流程	96
5.3.2	广告媒体选择管理	97
5.3.3	广告媒体组合策略	99

5.3.4	媒介选择相关表单	100
5.4	关键点3：广告效果评估	102
5.4.1	广告效果评估流程	102
5.4.2	广告效果测量模型	103
5.4.3	广告效果评估管理	104
5.4.4	效果评估相关表单	105
第6章	产品促销管理关键点	107
6.1	促销管理关键点分析	108
6.1.1	促销管理主要风险点	108
6.1.2	促销管理主要流程图	109
6.1.3	促销管理流程关节点	112
6.1.4	促销管理3大关键点	112
6.2	关键点1：促销计划制订	113
6.2.1	促销计划制订流程	113
6.2.2	促销策略方式确定	114
6.2.3	促销方法选择模型	114
6.2.4	促销计划管理表单	116
6.3	关键点2：促销活动实施	118
6.3.1	促销活动实施流程	118
6.3.2	促销活动实施准备	119
6.3.3	促销活动监督控制	120
6.3.4	促销活动实施方案	120
6.4	关键点3：促销活动评估	124
6.4.1	促销活动评估流程	124
6.4.2	促销效果评估方法	125
6.4.3	促销效果评估实施	126
6.4.4	活动评估相关表单	127
第7章	销售合同管理关键点	129
7.1	销售合同管理关键点分析	130
7.1.1	销售合同管理风险点	130
7.1.2	销售合同管理流程图	131
7.1.3	销售合同流程关节点	133
7.1.4	营销合同3大关键点	133

7.2	关键点 1: 销售合同起草	134
7.2.1	合同起草工作流程	134
7.2.2	销售合同评审管理	135
7.2.3	合同审批权限管理	137
7.2.4	合同起草相关表单	138
7.3	关键点 2: 销售合同执行	140
7.3.1	合同执行工作流程	140
7.3.2	销售合同变更管理	141
7.3.3	销售合同台账管理	142
7.3.4	合同执行相关表单	143
7.4	关键点 3: 合同纠纷处理	145
7.4.1	销售合同纠纷处理流程	145
7.4.2	销售合同纠纷处理方法	146
7.4.3	合同履行法律风险防范	147
7.4.4	合同纠纷处理相关表单	149
第 8 章	销售业务管理关键点	151
8.1	销售业务管理关键点分析	152
8.1.1	销售业务管理主要风险点	152
8.1.2	销售业务管理主要流程图	153
8.1.3	销售业务管理流程关节点	155
8.1.4	销售业务管理 4 大关键点	155
8.2	关键点 1: 客户开发	156
8.2.1	客户开发工作流程	156
8.2.2	企业销售政策管理	157
8.2.3	客户合作方式管理	158
8.2.4	客户开发管理表单	159
8.3	关键点 2: 订货管理	160
8.3.1	客户订货管理流程	160
8.3.2	订货管理系统设计	161
8.3.3	订货管理工作规定	162
8.3.4	订货管理相关表单	163
8.4	关键点 3: 发货管理	165
8.4.1	销售发货管理流程	165
8.4.2	出库检验复核管理	166



8.4.3	销售路线管理办法	167
8.4.4	发货管理相关表单	168
8.5	关键点4: 退货管理	169
8.5.1	客户退货处理流程	169
8.5.2	客户退货处理方法	170
8.5.3	客户挽留管理方法	171
8.5.4	客户退货管理表单	173
第9章	客户服务管理关键点	175
9.1	客户服务管理关键点分析	176
9.1.1	客户服务管理主要风险点	176
9.1.2	客户服务管理主要流程图	177
9.1.3	客户服务管理流程关节点	180
9.1.4	客户服务管理3大关键点	180
9.2	关键点1: 客户信用管理	181
9.2.1	客户信用调查流程	181
9.2.2	客户信用调查管理	182
9.2.3	客户信用评估管理	183
9.2.4	客户信用管理表单	185
9.3	关键点2: 客户投诉管理	187
9.3.1	客户投诉管理流程	187
9.3.2	客户投诉接待规范	188
9.3.3	投诉处理跟踪回访	189
9.3.4	客户投诉管理表单	191
9.4	关键点3: 客户关系管理	192
9.4.1	客户关系管理流程	192
9.4.2	客户满意度管理	193
9.4.3	客户忠诚度管理	194
9.4.4	客户关系管理表单	196
第10章	营销渠道管理关键点	197
10.1	营销渠道管理关键点分析	198
10.1.1	营销渠道管理主要风险点	198
10.1.2	营销渠道管理主要流程图	199
10.1.3	营销渠道管理流程关节点	202
10.1.4	营销渠道管理3大关键点	202

10.2	关键点 1: 经销商管理	203
10.2.1	经销商开发管理流程	203
10.2.2	经销商渠道冲突管理	204
10.2.3	经销商信用评估管理	205
10.2.4	经销商管理相关表单	206
10.3	关键点 2: 加盟商管理	208
10.3.1	加盟商管理流程图	208
10.3.2	连锁加盟资格管理	209
10.3.3	连锁加盟店管理	210
10.3.4	连锁加盟店管理表单	211
10.4	关键点 3: 渠道成员管理	212
10.4.1	渠道成员管理流程	212
10.4.2	渠道窜货识别方法	213
10.4.3	渠道窜货预防措施	214
10.4.4	渠道成员管理表单	217
第 11 章	营销区域管理关键点	219
11.1	区域管理关键点分析	220
11.1.1	区域管理主要风险点	220
11.1.2	区域管理主要流程图	221
11.1.3	区域管理流程关节点	223
11.1.4	区域管理 2 大关键点	223
11.2	关键点 1: 构建区域市场	224
11.2.1	区域市场构建流程	224
11.2.2	区域市场进入模式	225
11.2.3	区域市场划分方法	226
11.2.4	区域市场构建表单	228
11.3	关键点 2: 区域市场管理	229
11.3.1	区域销售管理流程	229
11.3.2	区域市场业务管理	230
11.3.3	区域市场组织管理	231
11.3.4	区域市场客户管理	231
11.3.5	区域市场管理表单	233

第 12 章 销售团队管理关键点	235
12.1 销售团队管理关键点分析	236
12.1.1 销售团队管理主要风险点	236
12.1.2 销售团队管理主要流程图	237
12.1.3 销售团队管理流程关节点	239
12.1.4 销售团队管理 4 大关键点	239
12.2 关键点 1: 销售人员招聘管理	240
12.2.1 销售人员招聘流程	240
12.2.2 销售人员面试方法	241
12.2.3 面试试题设计管理	241
12.2.4 招聘管理相关表单	242
12.3 关键点 2: 销售人员培训管理	244
12.3.1 销售人员培训管理流程	244
12.3.2 新进销售人员培训管理	245
12.3.3 在职销售人员培训管理	247
12.3.4 销售人员培训管理表单	248
12.4 关键点 3: 销售人员薪酬管理	249
12.4.1 销售人员薪酬管理流程	249
12.4.2 销售人员薪酬设计模式	250
12.4.3 影响销售人员薪酬因素	250
12.4.4 销售人员薪酬管理表单	251
12.5 关键点 4: 销售人员考核管理	253
12.5.1 销售人员绩效管理流程	253
12.5.2 销售团队绩效实施程序	254
12.5.3 销售绩效考核指标设计	254
12.5.4 销售人员考核管理表单	256

第1章

营销管理关键点设计