

营销管理工作

细化执行与模板（第2版）



把岗位的工作**目标**化



把**目标**的实现**流程**化



把**流程**化的工作**细**化



把**细**化的执行模板化



附赠光盘

把工作落到实处的

提高工作执行力的

解决方案

程淑丽 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克细化执行与模板系列

营销管理工作 细化执行与模板

（第2版）

程淑丽 编著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目(CIP)数据

营销管理工作细化执行与模板 / 程淑丽编著. —2
版. —北京: 人民邮电出版社, 2011.4
(弗布克细化执行与模板系列)
ISBN 978-7-115-24961-6

I. ①营… II. ①程… III. ①市场营销学 IV.
①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第025421号

内容提要

本书最大的特色是以目标为导向, 以工作流程为中心, 通过大量的制度、细则、方案、表单等工具和模板, 帮助读者将营销工作落实到位。

全书细化了营销规划、市场调研与预测、市场细分与定位、营销策划管理、新产品上市管理、销售管理、渠道管理、促销管理、客户服务管理、区域市场开发管理、营销人员管理共11大项工作, 为营销管理人员开展工作提供了科学有效的模板库和细化执行手册。

本书适合营销管理人员、企业培训师、企业咨询师、高校相关专业师生阅读使用。

弗布克细化执行与模板系列 营销管理工作细化执行与模板(第2版)

◆ 编 著 程淑丽

责任编辑 许文瑛

◆ 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 电子函件 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: 23.5

2011年4月第2版

字数: 200千字

2011年4月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-24961-6

定 价: 53.00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

“弗布克细化执行与模板系列”序

“弗布克细化执行与模板系列”图书上市3年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了客观的批评和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，我们对本系列图书进行了改版，在对读者反映的问题和意见进行了充分考虑和研究的基础上，对部分内容做了修改、增补、拆分和删除。此次改版，我们修订了初版的10种图书，并增加了5种，系列图书总数上升到15种。新增的5种图书分别是《采购管理工作细化执行与模板》、《生产现场工作细化执行与模板》、《设备管理工作细化执行与模板》、《培训管理工作细化执行与模板》和《项目管理工作细化执行与模板》。

由此，“弗布克细化执行与模板系列”图书构建了包括采购管理、生产管理、物料控制、质量管理、设备管理、财务会计、行政管理、人力资源管理、培训管理、营销管理、客户服务管理、项目管理12大工作事项和酒店管理、物流管理、物业管理3类行业领域的细化执行工具体系。我们希望通过此次改版，能够为读者的工作带来更多的方便。

“弗布克细化执行与模板系列”图书以工作流程为中心，细化每个岗位的工作事项，把工作落实到执行层面，并给出了大量实务化的“细化执行工具与模板”，便于读者参照执行，帮助企业提高工作效率和执行效果。

把岗位的工作目标化，把目标的实现流程化，把流程化的工作细化，把细化的执行模板化是本系列图书的4大步骤和4大编写原则。

1. 把岗位的工作目标化

把岗位的工作事项梳理为简单的工作目标，直接以工作目标为导向开展工作。以“目标事项”为中心开展工作，有利于实现“事”与“岗”的完美结合和进行“目标化的绩效考核”。

2. 把目标的实现流程化

有了工作目标，还需找到实现工作目标的方法。以流程为中心开展工作是确保目标实现的标准化模式和有效方法。工作流程化是工作规范化和效率化的关键。

3. 把流程化的工作细化

每一个流程都有其自身的关键点和细节。细节往往决定工作的成败。细化执行是确保

流程化工作顺利进行和实现预期工作目标的有力保障。

4. 把细化的执行模板化

为便于工作顺利开展，本系列图书对每项工作都提供了模板化的执行工具，便于读者参照和提高执行效率。

执行力是企业的核心竞争力，执行力在企业中最重要的体现是“落实到位”。本系列图书提供的“以流程为中心”的工作执行体系是提高企业执行力和增强企业竞争力的整体性解决方案，是帮助读者把工作落到实处的工具性范例。

我们诚挚地感谢广大读者对本系列图书的关注和支持，感谢广大读者对本次改版修订和内容扩充工作提供的宝贵建议和意见。

因为时间的问题，本系列图书中仍有不足之处，欢迎广大读者继续批评指正，以便于我们再次改版时做得更好，读者用起来更方便。

第2版前言

《营销管理工作细化执行与模板（第2版）》是“弗布克细化执行与模板系列”图书中的一本。本书以工作流程和控制程序为中心，一方面将目标与岗位有效结合，把与营销管理相关的各个工作目标进行分解并落实到岗位；另一方面配以大量的制度、细则、表单、方案等实务工具与模板，将营销管理工作细化并落实到可执行的层面。

在《营销管理工作细化执行与模板》第1版的基础上，我们做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，调整了全书部分章节的顺序和内容，增加了“市场细分与定位细化执行与模板”一章，重新设计了“营销规划”、“营销策划”的逻辑结构。本书调整后的营销管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面、详细，更加符合企业的实际情况。

2. 对营销管理工作的重点内容如新产品上市、销售管理、区域市场开发管理等模块的内容进行了补充，并提供与之相对应的一系列工具模板，以进一步提高本书的实用性。

3. 重新梳理了营销管理各个岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

4. 重新整理了原有的流程，使原来的工作流程更加符合营销管理的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

5. 在整理、增补流程的同时，配以相应的控制程序，有助于企业建设和完善流程指引与程序控制相匹配的工作体系，进一步推进企业的规范化管理。

6. 更新了部分制度、表单、方案、文案，替换了部分内容，使之更具有实用性和针对性。

本书提供的模板库和范例库可以有效地帮助营销管理人员开展工作。

在使用本书时，读者可根据实际情况和工作的具体要求，对流程、控制程序、制度、表单、细则及方案进行修改套用，以便更加符合实际，提高实际工作效率。同时，本系列图书的编者精心为读者准备了配套光盘，收录了书中的部分内容，并将其中的某些表单版面根据读者的实际工作需要适当拉大，以便读者打开光盘后无需任何调整即能打印并使用这些工具表单。

在本书编写的过程中，刘井学、孙立宏、杨扬、孙宗豹负责资料的收集整理，钟华、邱小爽、邓长发负责数字图表的编排，袁燕华参与编写和修订了本书的第一章，陈姣参与编写和修订了本书的第二章，赵成参与编写和修订了本书的第三章，李静参与编写和

修订了本书的第四章，金成哲参与编写和修订了本书的第五章，黄成日参与编写和修订了本书的第六章，程富建、李作学参与编写和修订了本书的第七章，毕汪峰、李育蔚参与编写和修订了本书的第八章，莫子剑、刘俊敏参与编写和修订了本书的第九章，姚小风、蒋鹏参与编写和修订了本书的第十章，卢斌参与编写和修订了本书的第十一章，张秋敏参与编写和修订了本书的第十二章，全书由程淑丽统撰定稿。

目 录

第一章 营销管理岗位设计与工作事项	1
第一节 营销管理岗位设计与目标分解	1
一、营销管理岗位设计模板	1
(一) 职能型营销管理岗位设计	1
(二) 区域型营销管理岗位设计	2
二、营销管理各岗位目标分解	2
(一) 管理岗位工作目标	2
(二) 市场岗位工作目标	4
(三) 调研岗位工作目标	5
(四) 策划岗位工作目标	5
(五) 产品岗位工作目标	6
(六) 促销岗位工作目标	7
(七) 渠道岗位工作目标	7
(八) 销售岗位工作目标	8
(九) 客服岗位工作目标	8
(十) 区域岗位工作目标	9
第二节 营销管理各岗位工作事项	10
一、管理岗位工作明细	10
(一) 营销总监工作明细表	10
(二) 市场经理工作明细表	11
(三) 销售经理工作明细表	12
二、市场岗位工作明细	13
(一) 市场主管工作明细表	13
(二) 市场专员工作明细表	14
三、调研岗位工作明细	15
(一) 调研主管工作明细表	15

(二) 调研专员工作明细表	15
四、策划岗位工作明细	16
(一) 策划主管工作明细表	16
(二) 策划专员工作明细表	17
五、产品岗位工作明细	17
(一) 产品主管工作明细表	17
(二) 产品专员工作明细表	18
六、促销岗位工作明细	19
(一) 促销主管工作明细表	19
(二) 促销专员工作明细表	19
七、渠道岗位工作明细	20
(一) 渠道主管工作明细表	20
(二) 渠道专员工作明细表	20
八、销售岗位工作明细	21
(一) 销售主管工作明细表	21
(二) 销售专员工作明细表	21
九、客服岗位工作明细	22
(一) 客服主管工作明细表	22
(二) 客服专员工作明细表	23
十、区域岗位工作明细	23
(一) 区域经理工作明细表	23
(二) 区域主管工作明细表	25

第二章 营销规划细化执行与模板27

第一节 营销规划制定流程与工作执行27

一、营销规划制定流程与工作细化	27
(一) 营销规划工作流程	27
(二) 营销规划控制程序	28
二、营销规划制订执行工具与模板	30
(一) 市场机会分析表	30
(二) SWOT分析表	30

(三) 营销规划方案模板	31
第二节 营销计划制订流程与工作执行	36
一、营销计划制订流程与工作细化	36
(一) 营销计划制订工作流程	36
(二) 营销计划制订控制程序	37
二、营销计划制订执行工具与模板	39
(一) 年度销售预测表	39
(二) 年度销售计划表	40
(三) 营销计划主日程表	40
(四) 月商品销售额计划表	41
(五) 区域客户销售计划表	41
(六) 营销计划书写作模板	42
第三节 销售预算管理流程与工作执行	44
一、销售预算制定流程与工作细化	44
(一) 销售预算制定工作流程	44
(二) 销售预算制定控制程序	45
二、销售费用预算制定流程与工作细化	47
(一) 销售费用预算制定工作流程	47
(二) 销售费用预算制定控制程序	48
三、销售预算管理执行工具与模板	49
(一) 销售费用分析表	49
(二) 销售预算计划表	50
(三) 年度销售费用预算表	50
(四) 分公司销售费用预算明细表	51
第三章 市场调研与预测细化执行与模板	53
第一节 市场调研流程与工作执行	53
一、市场调研流程与工作细化	53
(一) 市场调研工作流程	53
(二) 市场调研控制程序	54

二、市场调研执行工具与模板	57
(一) 市场调研计划表	57
(二) 市场调研执行表	57
(三) 竞争对手调查表	58
(四) 购买行为调查表	58
(五) 市场调研报告表	58
(六) 市场调研管理办法模板	59
第二节 市场预测流程与工作执行	61
一、市场预测流程与工作细化	61
(一) 市场预测管理流程	61
(二) 市场预测控制程序	62
二、市场预测执行工具与模板	64
(一) 市场容量预测表	64
(二) 市场占有率预测表	64
第三节 市场调研与预测文书范例	65
一、市场调研问卷范例	65
二、市场调研报告范例	66
三、市场预测报告范例	69
第四章 市场细分与定位细化执行与模板	73
第一节 市场细分流程与工作执行	73
一、市场细分流程与工作细化	73
(一) 市场细分工作流程	73
(二) 市场细分控制程序	74
二、市场细分执行工具与模板	78
(一) 客户需求汇总表	78
(二) 竞争分析作业表	79
(三) 市场细分作业单	79
(四) 机会分析作业表	79
(五) 市场名称设计方案模板	80
(六) 目标市场选择报告模板	81

第二节 市场定位流程与工作执行	83
一、市场定位流程与工作细化	83
(一) 市场定位工作流程	83
(二) 市场定位控制程序	84
二、市场定位执行工具与模板	88
(一) 竞争对手档案模板	88
(二) 竞争对手产品差异分析表	89
 第五章 营销策划管理细化执行与模板	91
第一节 营销策划流程与工作执行	91
一、营销策划流程与工作细化	91
(一) 营销策划工作流程	91
(二) 营销策划控制程序	92
二、营销策划执行工具与模板	94
(一) 营销策划方案审查表	94
(二) 策划方案执行计划表	94
(三) 营销策划方案执行表	95
第二节 广告宣传流程与工作执行	96
一、广告宣传流程与工作细化	96
(一) 广告宣传工作流程	96
(二) 广告宣传控制程序	97
二、广告宣传执行工具与模板	100
(一) 年度广告计划表	100
(二) 广告预算分配表	100
(三) 广告综合预算表	101
(四) 广告效果评估报告模板	102
第三节 品牌管理流程与工作执行	105
一、品牌管理流程与工作细化	105
(一) 品牌管理工作流程	105
(二) 品牌管理控制程序	106

二、品牌管理执行工具与模板	108
(一) 品牌形象分析表	108
(二) 品牌维护计划表	108
(三) 品牌管理手册模板	108
第四节 公关管理流程与工作执行	112
一、公关管理流程与工作细化	112
(一) 公关管理工作流程	112
(二) 公关管理控制程序	113
二、公关管理执行工具与模板	115
(一) 公关工作计划表	115
(二) 公关计划检查表	116
(三) 公关活动预算表	116
(四) 公关效果评估表	117
第五节 营销策划方案	117
一、酒店市场营销策划方案	117
二、地产项目广告策划方案	119
三、电工品牌策划推广方案	122
四、商场开业庆典策划方案	125
五、企业危机公关处理方案	129
第六章 新产品上市管理细化执行与模板	133
第一节 新产品定位流程与工作执行	133
一、新产品定位流程与工作细化	133
(一) 新产品定位管理流程	133
(二) 新产品定位控制程序	134
二、新产品定位执行工具与模板	136
(一) 新产品定位差异分析表	136
(二) 公司新产品定位记录表	136
第二节 新产品定价流程与工作执行	137
一、新产品定价流程与工作细化	137
(一) 新产品定价管理流程	137

(二) 新产品定价控制程序	138
二、新产品定价执行工具与模板	141
(一) 竞品价格调查表	141
(二) 新产品价格估算表	141
(三) 新产品定价分析表	142
第三节 新产品上市实施流程与工作执行	144
一、新产品上市实施流程与工作细化	144
(一) 新产品上市管理流程	144
(二) 新产品上市控制程序	145
二、新产品上市实施执行工具与模板	150
(一) 潜在客户追踪表	150
(二) 新产品开发报告单	150
(三) 新产品上市消费者追踪表	150
(四) 新产品销售目标与效益分析表	151
(五) 新产品上市计划书模板	151
第七章 销售管理细化执行与模板	155
第一节 销售政策制定流程与工作执行	155
一、销售政策制定流程与工作细化	155
(一) 销售政策制定工作流程	155
(二) 销售政策制定控制程序	156
二、销售政策制定执行工具与模板	158
(一) 经销商加盟条件说明表	158
(二) 销售政策模板	159
第二节 销售业务管理流程与工作执行	163
一、销售业务管理流程与工作细化	163
(一) 销售业务管理工作流程	163
(二) 销售业务管理控制程序	164
二、销售业务管理执行工具与模板	166
(一) 销售日报表	166
(二) 销售计划表	166

(三) 销售分析表	166
(四) 客户信用档案表	167
(五) 客户信用管理办法模板	167
第三节 订货管理流程与工作执行	173
一、订货管理流程与工作细化	173
(一) 订货管理工作流程	173
(二) 订货管理控制程序	174
二、订货管理执行工具与模板	175
(一) 产品订货单	175
(二) 订货登记表	175
(三) 订货统计表	176
(四) 销售合同模板	176
第四节 发货管理流程与工作执行	179
一、发货管理流程与工作细化	179
(一) 发货管理工作流程	179
(二) 发货管理控制程序	180
二、发货管理执行工具与模板	182
(一) 产品装箱单	182
(二) 产品发货单	182
(三) 发货日报表	182
第五节 销售回款管理流程与工作执行	183
一、销售回款管理流程与工作细化	183
(一) 销售回款管理工作流程	183
(二) 销售回款管理控制程序	184
二、销售回款管理执行工具与模板	185
(一) 催款通知单	185
(二) 收款通知单	186
(三) 应收款分析表	186
(四) 应收账款明细表	187
(五) 销售账款回收计划表	187

第六节 销售合同管理流程与工作执行	188
一、销售合同管理流程与工作细化	188
(一) 销售合同管理工作流程	188
(二) 销售合同管理控制程序	189
二、销售合同管理执行工具与模板	191
(一) 销售合同评审表	191
(二) 销售合同统计表	191
(三) 合同履行跟踪表	191
(四) 销售合同管理制度模板	192
第七节 销售费用控制流程与工作执行	195
一、销售费用控制流程与工作细化	195
(一) 销售费用控制流程	195
(二) 销售费用控制程序	196
二、销售费用控制执行工具与模板	197
(一) 销售费用控制分析表	197
(二) 销售费用报销审批单	198
(三) 销售费用控制方式汇总表	198
第八节 销售管理方案	198
一、销售货款催收方案	198
二、销售费用控制方案	201
第八章 渠道管理细化执行与模板	205
第一节 渠道管理流程与工作执行	205
一、渠道管理流程与工作细化	205
(一) 渠道管理工作流程	205
(二) 渠道管理控制程序	206
二、渠道管理执行工具与模板	208
(一) 营销渠道开发进度表	208
(二) 渠道成员注册登记表	209
(三) 渠道关系加强对策表	210

第二节 零售管理流程与工作执行	210
一、零售管理流程与工作细化	210
(一) 零售管理工作流程	210
(二) 零售管理控制程序	211
二、零售管理执行工具与模板	212
(一) 零售任务分解表	212
(二) 店铺销售明细表	213
(三) 销售情况月报表	213
(四) 销售情况反馈表	213
(五) 店铺绩效评分表	214
(六) 店铺管理制度模板	214
第三节 直销管理流程与工作执行	216
一、直销管理流程与工作细化	216
(一) 直销管理工作流程	216
(二) 直销管理控制程序	217
二、直销管理执行工具与模板	218
(一) 直销商申请表	218
(二) 重点行动目标表	219
(三) 每周行动计划表	219
(四) 直销员管理制度模板	220
(五) 直销员推销合同模板	221
第四节 代理商/经销商管理流程与工作执行	224
一、代理商/经销商管理流程与工作细化	224
(一) 代理商/经销商管理工作流程	224
(二) 代理商管理控制程序	225
(三) 经销商管理控制程序	227
二、代理商/经销商管理执行工具与模板	229
(一) 代理申请表	229
(二) 代理店调查表	229
(三) 经销商申请表	230
(四) 经销商反馈表	231