



企业流程设计与制度范本工具箱

市场营销

流程设计与制度范本

SHICHANG YINGXIAO
LIUCHENG SHEJI YU ZHIDU FANBEN

李家林 主编 ▶▶▶

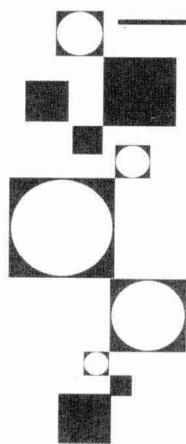


化学工业出版社



企业流程设计与制度范本工具箱

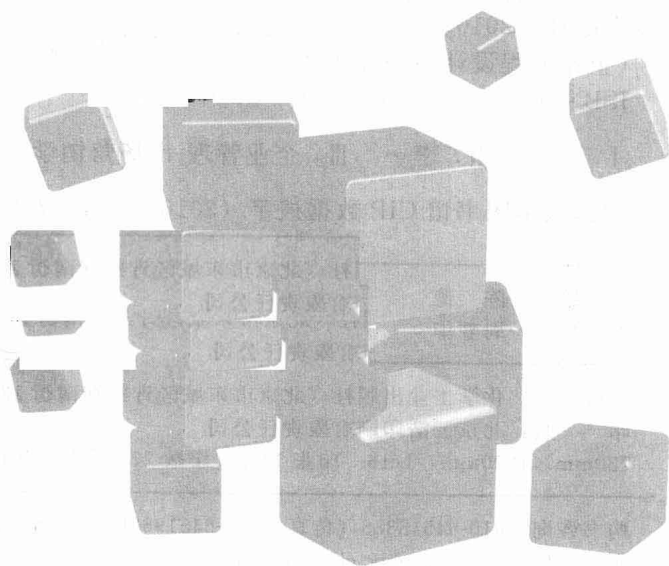
市场营销



流程设计与制度范本

SHICHANG YINGXIAO
LIUCHENG SHEI YU ZHIDU FAN BEN

李家林



化学工业出版社

· 北京 ·

本书涵盖了市场营销的方方面面——市场调研、促销策划、广告企划、渠道设计、销售计划、客户拜访、销售签约、订单跟踪、销售回款、客户管理、售后服务等,旨在告诉读者进行市场营销管理的流程与制度设计,并提供适用的范本供参考。

本书脉络清晰、简单易懂、实操性强,是中小企业管理人员、操作文员的实用工具书。

本书适合企业市场部、销售部的部门经理、主管、营销人员、业务人员、客户代表,以及相关培训机构、大中专院校的市场营销专业的学生阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

市场营销流程设计与制度范本/李家林主编. —北京:化学工业出版社, 2010.11

(企业流程设计与制度范本工具箱)

ISBN 978-7-122-09478-0

I. 市… II. 李… III. 企业管理-市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 176708 号

责任编辑:陈 蕾
责任校对:周梦华

文字编辑:冯国庆
装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装:北京云浩印刷有限责任公司

720mm×1000mm 1/16 印张 13½ 字数 271 千字 2011 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

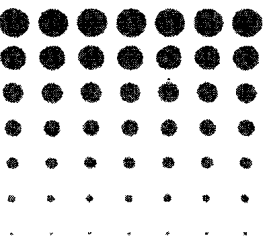
购书咨询:010-64518888 (传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价: 38.00 元

版权所有 违者必究



前言

PREFACE

中小企业一般缺乏规范化管理体系，很多事情没有一定的规则。“忙则造成乱，乱则造成经济效益低下”。我们的中小企业在规范化管理的水平上，和国外的企业相差甚大，因此，我们必须在企业规范化管理上下工夫，使我们的企业走向正规。

要使中小企业管理的各项工作有标准、有秩序、有效率地进行，就必须建立规范化的管理流程、规范制度，通过流程细化管理，通过制度规范运作，再配合全体员工的努力和人力资源的有效规划，从“人治”逐渐转向“法治”加“人治”的管理，从而达到事半功倍的效果。同时，由于我国制造业的特色仍以劳动密集型为主，管理人员的整体素质仍然不能达到发达国家管理人员的水平，许多原因又使他们无暇去脱产学习和进修，那么就必须提供一些完善、成熟的管理范本供他们参考，以解决他们所需的知识。现在，随着国际通用管理标准 ISO 9000 质量管理体系的全面推行，越来越多的企业已经在质量管理体系的框架下，开始规范化作业。

本系列丛书就是基于以上原则，按照企业运行的通道，通过企业行政、人事、生产、品质、营销、财务等各主要管理岗位的主要环节，进行细化管理，配以工作流程和相关制度，把中小企业的脉络清晰表达出来，同时，把中小企业各部门已经固化了的也是最常用的管理制度和管理表格汇总成册，供使用者参考，是一套中小企业管理人员、操作文员的实用工具书。

书中的制度和表格范本不是传统的制度模板和虚构表格，而是根据中小企业实际需要，参照 ISO 9001：2008 质量管理体系的要求来设计的操作文件，真正使得企业内“事事有标准，事事有依据”，读者可根据中小企业的自身需要进行个性化修改，用于管理与实践工作中。

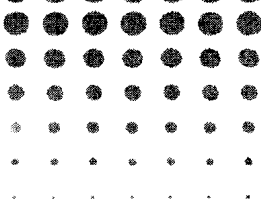
《企业流程设计与制度范本》系列丛书共5册，包括《生产管理流程设计与制度范本》、《市场营销流程设计与制度范本》、《财务管理流程设计与制度范本》、《人力资源流程设计与制度范本》、《行政办公流程设计与制度范本》。

在本书编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有江雨蓉、郭华伟、江长勇、陈秀琴、彭塞峡、郝惠文、靳元、姚根兴、李亮、姜宏峰、杨吉华、杨丽、吴定兵、朱霖、段水华、朱少军、李冰冰、赵建学、江美亮、匡仲潇、滕宝红。本书同时还吸收了国内外有关专家、学者的最新研究成果、在此一并表示感谢！

由于编者水平有限，加之时间仓促、参考资料有限，书中难免出现疏漏与缺憾，敬请读者批评指正。

编者

2010年10月



目录

CONTENTS

导读 市场营销流程与制度设计 ... 1

- 一、流程设计概念 2
 - 二、制度设计的一般概念 3
 - 三、销售管理责任组织 4
-

第一部分 市场营销管理..... 7

第一章 市场调研管理流程与制度 8

- 第一节 市场调研管理概要 8
 - 一、市场营销的内容 8
 - 二、市场调研的实施步骤 9
- 第二节 市场调研管理流程..... 10
 - 一、市场调研计划编制流程..... 10
 - 二、调查问卷设计流程..... 11
 - 三、市场调研作业流程..... 11
 - 四、市场调研数据整理..... 12
 - 五、市场调研报告编制流程..... 12
- 第三节 市场调研管理制度..... 13
 - 一、市场调查管理办法..... 13
 - 二、销售现场调查实施办法..... 18
 - 三、市场调查及预测工作管理制度..... 19

第二章 产品策划管理流程与制度 21

- 第一节 产品策划管理概要..... 21
 - 一、产品策划管理的内容..... 21
 - 二、产品开发上市的步骤..... 22
- 第二节 产品策划管理流程..... 23
 - 一、产品定位流程..... 23
 - 二、产品定价流程..... 23
 - 三、产品市场推广流程..... 24
 - 四、产品开发流程..... 24
 - 五、产品上市流程..... 25

第三节 产品策划管理制度·····	25
一、新产品可行性分析管理制度·····	25
二、产品研发控制程序·····	26
三、新产品试制管理办法·····	30
四、新产品促销宣传规定·····	32
第三章 促销策划管理流程与制度·····	35
第一节 促销策划管理概要·····	35
一、促销管理的主要内容·····	35
二、促销管理的实施步骤·····	35
第二节 促销策划管理流程·····	36
一、促销策划准备流程·····	36
二、促销策划作业流程·····	37
三、促销预算作业流程·····	37
四、促销实施前作业流程·····	38
五、促销效果评估流程·····	38
第三节 促销策划管理制度·····	39
一、营销策划管理制度·····	39
二、营销策划管理工作制度·····	41
三、营销策划协调制度·····	45
第四章 广告企划管理流程与制度·····	47
第一节 广告企划管理概要·····	47
一、广告策划的进行阶段·····	47
二、广告策划的实施步骤·····	47
第二节 广告企划管理流程·····	49
一、广告媒体选择流程·····	49
二、广告预算作业流程·····	50
三、广告公司选择流程·····	50
四、广告策划书制定流程·····	51
五、广告企划实施流程·····	51
第三节 广告企划管理制度·····	52
一、公司广告管理制度·····	52
二、一、二级媒体运作程序·····	53
三、广告促销管理制度·····	54
四、广告宣传管理规定·····	56
第五章 渠道设计管理流程与制度·····	59
第一节 渠道设计管理概要·····	59

一、渠道设计的主要内容	59
二、渠道设计的实施步骤	60
第二节 渠道设计管理流程	61
一、经销商选择准备	61
二、经销商实力认证流程	62
三、经销商选择作业流程	62
四、经销商拜访作业流程	63
五、经销模式设计流程	63
第三节 渠道设计管理制度	64
一、经销商管理制度	64
二、代理商业务规定	66
三、零售商管理办法	68
四、代理商管理规定	69

第三部分 产品销售管理 71

第六章 销售计划管理流程与制度 72

第一节 销售计划管理概要	72
一、客户需求的认识步骤	72
二、销售计划主要内容	72
第二节 销售计划管理概要	73
一、客户需求管理流程	73
二、销售计划准备流程	74
三、销售工作计划作业流程	74
四、年度销售总额计划的编制流程	75
五、商品别销售额计划的编制流程	75
第三节 销售计划管理制度	76
一、营销计划管理制度	76
二、年度销售计划管理办法	80

第七章 潜在客户寻找管理流程与制度 84

第一节 潜在客户寻找管理概要	84
一、潜在客户的选择步骤	84
二、客户的区分评估步骤	84
第二节 潜在客户寻找流程	85
一、潜在客户寻找流程	85

二、客户评估分选流程·····	85
三、客户预约准备流程·····	86
四、电话预约作业流程·····	86
五、预约拒绝处理流程·····	87
第三节 潜在客户寻找管理制度·····	87
一、新客户开发管理制度·····	87
二、经销点设立审核办法·····	88
三、销售业务员开拓新客户奖励 办法·····	90
第八章 客户拜访管理流程与制度 ·····	92
第一节 客户拜访管理概要·····	92
一、客户拜访的实施步骤·····	92
二、客户拜访的一般技巧·····	92
第二节 客户拜访管理流程·····	93
一、客户拜访准备流程·····	93
二、客户拜访流程·····	94
三、产品报价流程·····	94
四、客户建议书编制流程·····	95
五、客户异议处理流程·····	95
第三节 客户拜访管理制度·····	96
一、销售业务员拜访作业管理办法·····	96
二、销售业务员拜访作业计划查核 细则·····	97
三、销售业务员出访准备细则·····	98
第九章 销售签约管理流程与制度 ·····	105
第一节 销售签约管理概要·····	105
一、销售合同的主要内容·····	105
二、销售签约管理的实施步骤·····	105
第二节 销售签约管理流程·····	107
一、签约促成管理流程·····	107
二、销售合同签订流程·····	107
三、客户告别作业流程·····	108
四、销售合同管理流程·····	108
五、销售合同变更流程·····	109
第三节 销售签约管理制度·····	109
一、销售合同管理制度·····	109

二、经济合同管理制度	111
第十章 订单跟踪管理流程与制度	118
第一节 订单跟踪管理概要	118
一、订单跟踪的管理步骤	118
二、销售订单的变更管理步骤	118
第二节 订单跟踪管理流程	119
一、销售接单作业流程	119
二、订单评审作业流程	119
三、订单变更流程	120
四、交期延误处理流程	120
五、销售出货作业流程	121
第三节 订单跟踪管理制度	121
一、订单信息管理制度	121
二、订单评审管理制度	122
三、订单评审处理办法	125
第十一章 销售回款管理流程与制度 ...	126
第一节 销售回款管理概要	126
一、收款作业实施步骤	126
二、成功收款的一般技巧	127
第二节 销售回款管理流程	128
一、客户资信调查流程	128
二、收款作业实施流程	128
三、欠款回收作业流程	129
四、坏账处理作业流程	129
五、账款折扣申请流程	130
第三节 销售回款管理制度	130
一、货款回收管理制度	130
二、呆、坏账处理制度	131
三、应收票据管理办法	134
四、应收款项管理制度	135

第三部分 客户服务管理..... 137

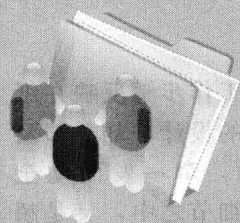
第十二章 客户信息管理流程与制度 ...	138
第一节 客户信息管理概要	138
一、客户信息的调查步骤	138

二、客户档案的管理步骤	139
第二节 客户信息管理流程	139
一、客户信息收集作业流程	139
二、客户信息归档作业流程	140
三、客户信息借阅作业流程	140
四、客户信息保密管理流程	141
五、客户信息销档作业流程	141
第三节 客户信息管理制度	142
一、客户信息建档制度	142
二、客户需求信息处理办法	143
三、客户资料保密制度	145
四、客户销户管理制度	146
五、客户资料卡管理制度	147
第十三章 客户热线处理流程与制度 ...	150
第一节 客户热线处理管理概要	150
一、电话呼入的作业步骤	150
二、电话呼出的作业步骤	150
第二节 客户热线处理流程	151
一、咨询电话处理流程	151
二、投诉电话处理流程	152
三、销售电话处理流程	152
四、电话回访作业流程	153
五、回访统计作业流程	153
第三节 客户热线管理制度	154
一、客服电话管理制度	154
二、客户电话接听规定	155
第十四章 客户关系维护流程与制度 ...	157
第一节 客户关系维护概要	157
一、客户投诉的处理步骤	157
二、客户满意度的调查管理	158
第二节 客户关系维护管理流程	159
一、客户投诉处理常规流程	159
二、客户投诉结果处理流程	159
三、客户满意度调查流程	160
四、客户满意度总结流程	160
五、客户满意度调查问卷设计流程 ...	161

第三节 客户关系维护管理制度	161
一、客户投诉处理规定	161
二、客户抱怨处理办法	162
三、客户投诉管理制度	163
四、客户满意度调查办法	169
五、客户满意度控制程序	170
第十五章 售后服务管理流程与制度 ...	173
第一节 售后服务管理概要	173
一、售后服务的管理内容	173
二、上门服务的作业步骤	173
第二节 售后服务管理流程	174
一、送货上门服务流程	174
二、上门安装负责流程	174
三、产品退货服务流程	175
四、产品换货服务流程	175
五、上门维修服务	176
第三节 售后服务管理制度	176
一、售后服务管理办法	176
二、售后服务实施办法	180
三、维修服务站管理制度	180
四、上门安装服务制度	181
五、大件送货上门管理办法	182
六、“三包”服务实施办法	184
第十六章 客户资信管理流程与制度 ...	187
第一节 客户资信管理概要	187
一、客户资信管理的内容的注意	
事项	187
二、客户资信的调查程序	187
第二节 客户资信管理流程	188
一、客户资信调查作业流程	188
二、资信资料分析整理流程	189
三、客户信用评级作业流程	189
四、客户信用评级变更流程	190
五、客户资信档案管理流程	190
第三节 客户资信管理制度	191

一、客户信用等级管理制度	191
二、客户信用管理制度	195
三、客户信用管理办法	198

参考文献	204
-------------------	-----



导 读

市场营销流程与制度设计

- ◆ 一、流程设计概念
- ◆ 二、制度设计的一般概念
- ◆ 三、销售管理责任组织



一、流程设计概念

在初入工厂时，大多数人都会认为，流程设计只不过是工作步骤反映在纸上而已，没有什么值得深入研究的。仔细研究发现：一个流程的设计，却要涉及战略、计划、人员、组织、授权、沟通、效率、财务等方面，牵一发而动全身——涉及整个企业的价值链。流程设计既是根植于所有管理细节之中，又是超越于管理之上的一项工作。

1. 流程内容

从具体业务管理来看，流程必须包括以下内容。

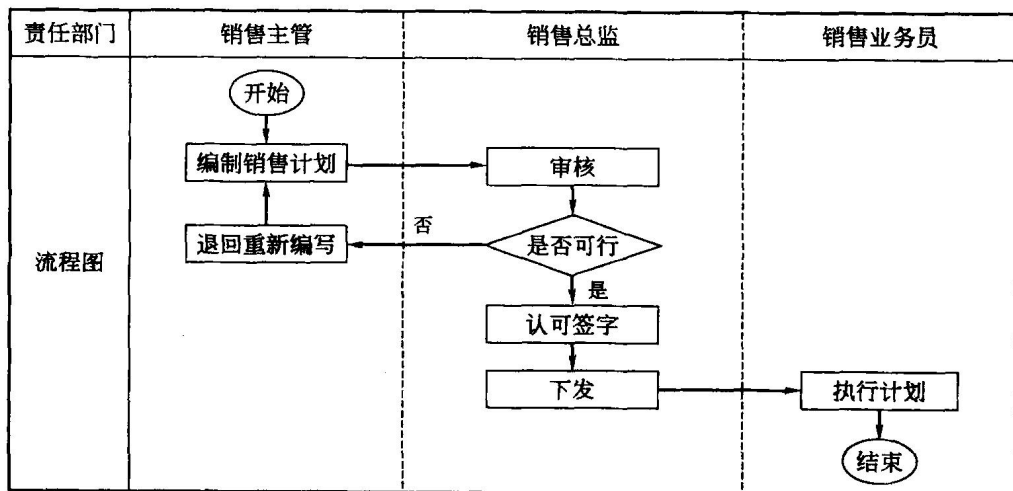
- (1) 流程输入。
- (2) 流程输出。
- (3) 开始、结束。
- (4) 权责。
- (5) 流程动态内容。
- (6) 裁决方向。
- (7) 动态流向。

2. 流程样式

为了便于识别，绘制流程图时一般按照以下习惯做法进行。

- (1) 通常用椭圆表示“开始”与“结束”，但是大多数情况下，没有表述出。
- (2) 行动方案的普通工作环节用矩形表示。
- (3) 问题判断或判定（审核/审批/评审）环节用菱形表示。
- (4) 箭头代表工作流方向。
- (5) 输入输出为平行四边形。

以下列举销售计划中派单流程设计作为参考，如下图所示。



二、制度设计的一般概念

一个具体的、专业性的企业管理制度一般是由一些与此专业或职能相关的、规范性的标准、流程或程序以及规范性的控制、检查、奖惩等因素组合而成。在很多场合或环境里，制度即为规范或工作程序。

1. 制度内容

从一个具体的企业管理制度的内涵及其表现形式来看，企业管理制度主要由以下内容组成。

- (1) 编制目的。
- (2) 适用范围。
- (3) 权责。
- (4) 定义。
- (5) 作业内容，包括作业流程图及用 5W1H 对作业流程图的要项逐一说明。
- (6) 相关文件。
- (7) 使用表单。

一般来说企业在编写管理制度内容时，应按照以下要领进行，如下表所示。

管理制度内容编写要领

序号	项目	编写要求	备注
1	目的	简要叙述编制这份制度的目的	必备项目
2	范围	主要描述这份制度所包含的作业深度和广度	必备项目
3	权责	列举本制度和涉及的主要部门或人员的职责及权限	可有可无
4	定义	列举本制度内容中提到的一些专业名称、英文缩写或非公认的特殊事项	可有可无
5	管理规定	这是整篇文件的核心部分。用 5W1H (Who, What, When, Why, Where, How) 的方式依顺序详细说明每一步骤涉及的组织、人员及活动等的要求、措施、方法	必备项目
6	相关文件	将管理规定中提及的或引用的文件或资料一一列举	可有可无
7	使用表单	将管理规定中提及的或引用的记录一一列举，用以证明相关活动是否被有效实施	可有可无

2. 制度样式

严格来说，在制造企业行业内部，还没有规定出一个具体的制度样式。大多数工厂都采用目前比较流行的、便于企业进行质量审核的文件样式，如下表所示。



××公司标准文件		××有限公司 ×××管理制度/工作程序		文件编号××-××-××	
版本	第×/×版			页次	第×页
1 目的 2 适用范围 3 权责单位 3.1 _____ 部门 负责_____ 3.2 _____ 部门 负责_____ 4 定义 5 管理规定/程序内容 5.1 _____ 5.1.1 _____ 5.1.2 _____ 5.2 _____ 6 相关文件 ×××文件 7 使用表单 ×××表					
拟定		审核		审批	

三、销售管理责任组织

一般来说，企业的销售管理是由企业的销售部负责。但不同企业的销售部所管辖的权限却不尽相同，有的销售部专管销售跟单跟踪，而有的销售部却要负责整个营销系统的运作管理。

1. 执行组织

一般来说，企业的销售管理是由销售部来负责执行的。

(1) 部门负责人。

一般为销售经理、销售主管等。

(2) 所属人员。

营销工程师、营销策划师、广告策划师、销售业务员、销售计划员、销售跟单员、销售店员、销售维修人员等。

(3) 组织构成。

一般来说，企业的销售管理责任组织由以下几个组织构成，如下图所示。