



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

市场部 作业指导手册



◎ 牛霖 江美亮 主编

- 清晰的管理体系
- 实用的管理工具
- 系统的部门手册
- 可视的系统光盘



广东省出版集团
广东经济出版社



The Collection of
Tools About Manufacturing
Industry Management
制造业管理工具库

【制造业部门作业指导手册系列】

市场部 作业指导手册

◎ 牛霖 江美亮 主编



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

市场部作业指导手册 / 牛霖, 江美亮主编. —广州: 广东经济出版社, 2010. 3

(制造业部门作业指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-0194-3

I. ①市… II. ①牛…②江… III. ①制造业—工业企业
管理—市场营销学—手册 IV. ①F407.405-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 019863 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团图书发行有限公司
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市番禺区南村村东兴工业园)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	11.25 2 插页
字数	178 000 字
版次	2010 年 3 月第 1 版
印次	2010 年 3 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0194-3
定价	26.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

图书发行有限公司网址: <http://www.gdpgfx.com>

电话: (020) 83781559 销售: (020) 83781543 / 57 / 27

本社市场部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 邮政编码: 510075

本社营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·



前 言

工厂管理，就是一个制造场所，导入各种有效的生产资源，通过计划、组织、用人、指导、控制等活动，使工厂所有部门，如期达成预定的管理目标。管理目标的顺利实施和完成，需要各部门的通力合作和各部门各项工作的有效运作才能实现，如何明确本部门的各项职责并能使之有效地发挥作用，这就是目前摆在各部门经理和负责人面前的主要工作。

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，同时高强度的工作、低廉的工资无暇使他们去脱产学习和进修，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。

“制造业部门作业指导手册”系列丛书就是基于以上原则，通过部门分类，采用层级设置，由部门所在位置展开，明确部门和岗位职责，规划部门作业流程，建立部门管理制度，辅以部门支持性文件(表单)，是一套部门管理人员、操作文员的实用工具书。

本书特色：

◇ **清晰的管理体系：**丛书参照全球通用的ISO9001：2008质量管理体系框架进行层级设置，分五个层级讲述，一级文件部门设置，二级文件岗位职责，三级文件作业流程，四级文件作业文本，五级文件作业表单。

◇ **实用的管理工具：**每本图书针对本部门所需要的、常用的管理工具进行了分类设置，便于使用者查询，同时抛弃了传统的文件格式，采用企业运行过程中使用的标准管理格式进行编制，使用者局部修改即可使用。

◇ **系统的部门手册：**丛书基本涵盖了工厂的各个职能部门，针对行政、



人事、培训、研发、生产、品质、采购、仓储、物控、市场、销售及售后服务等各部门工作都给出了详细的规范化的工具，并使用职责、制度与表格相结合，流程与方案相呼应的方式，是部门进行规范化管理的工作手册。

◇ **可视的系统光盘：**本套丛书配有系统光盘，把部门已经固化了的也是最常用的部门岗位职责、管理流程、管理制度、管理表格精选出来，供使用者阅读、检索、打印。

本套丛书共十二本，主要以部门架构为脉络组成，涵盖企业的多个部门：销售部、市场部、研发部、生产部、品质部、采购部、物控部、仓储部、售后服务部、人力资源部、行政部、培训部。

在本套丛书的编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助，其中参与编写和提供资料的有史立宣、刘创景、刘建伟、谷祥盛、李政、李亮、陈锦红、姜宏峰、杨吉华、严凡高、王能、陈小兵、杨丽、吴定兵、段水华、朱少军、李冰冰、赵建学、江美亮、唐永生，在此对他们一并表示感谢！

目 录

第一章 市场部组织设置

一、了解市场部所处的位置	2
二、市场部的设置原则	4
三、市场部的设置模式	4
四、市场部的职责权限	8
五、市场部的工作流程	9

第二章 市场部岗位职责

一、市场部职位设置	12
二、市场部岗位说明	13

第三章 市场部作业流程

第一节 市场定位管理	24
一、市场调研流程	24
(一)市场调查流程	24
(二)市场调查实施流程	25
(三)市场营销调研流程	26
二、市场管理流程	27
(一)市场分析流程	27
(二)市场定位流程	28

(三)营销计划制定流程	29
第二节 产品定位管理	30
一、新产品开发流程	30
(一)新产品开发决策流程	30
(二)新产品开发管理流程	31
二、产品上市预测流程	32
(一)产品定位流程	32
(二)产品定位分析流程	33
(三)产品上市方案制定流程	34
(四)产品上市定位实施流程	35
(五)产品管理工作流程	36
(六)产品企划流程	37
第三节 市场营销推广	38
一、市场推广管理流程	38
(一)市场推广策划流程	38
(二)营销策略渠道设计流程	39
(三)营销活动推广流程	40
(四)市场管理实施流程	41
二、广告企划管理流程	42
(一)广告营销调研流程	42
(二)广告创意流程	43
(三)广告策划流程	44
(四)广告企划实施流程	45
(五)媒体选择流程	46
第四节 塑造产品品牌	47
一、品牌名称选定流程	47
二、品牌塑造流程	48
三、品牌管理流程	49

第四章 市场部作业文本

第一节 市场定位管理	52
一、市场调研文本	52
(一)市场调研计划书	52
(二)市场调查问卷	55
二、市场调研管理文本	56
(一)市场调查管理办法	56
(二)销售现场动态调查管理规定	63
第二节 产品定位管理	65
一、新产品开发运用文本	65
(一)新产品开发决策报告	65
(二)新产品推广可行性分析报告	66
二、新产品开发管理文本	70
(一)产品上市建议书	70
(二)新产品可行性分析管理制度	73
(三)产品开发企划方案	75
(四)新产品营销计划书	79
第三节 市场营销推广	83
一、市场预测推广管理文本	83
(一)市场营销计划书	83
(二)市场推广营销策划方案	84
(三)现场促销活动策划书	88
(四)订单信息管理制度	93
(五)客户信息管理規定	94
二、广告企划管理文本	96
(一)产品上市广告预算报告	96
(二)广告宣传活动策划书	100
(三)广告活动调整方案	103
(四)广告策划书	106
(五)广告效果测试问卷	111

第五章 市场部作业表单

第一节 市场定位管理	118
一、市场调研表单	118
(一)市场调研计划表	118
(二)市场需求量调查表	119
(三)顾客关注问题统计表	119
(四)消费者意识分析报告	120
(五)市场可能性判定表	121
(六)市场需求来源表	121
(七)市场调查报告	122
二、市场定位管理表单	123
(一)市场份额分析表	123
(二)市场销售区域差异分布表	123
(三)竞争强度区域差异分布表	124
(四)区域市场分类策略表	124
三、竞争对手调查表单	125
(一)竞争厂牌价格调查表	125
(二)竞争同业记录表	125
(三)竞品状况调查表	126
第二节 产品定位管理	127
一、新产品开发管理表单	127
(一)新产品开发准备期工作掌控表	127
(二)新产品策划书	128
二、产品上市预测表单	129
(一)新产品潜在客户追踪表	129
(二)产品供给评估表	129
(三)产品市场占有率调查表	130
(四)产品上市表现分析表	130
(五)产品上市分析表	131
(六)畅销产品分析表	132
(七)产品定价分析表	133

(八)产品成本估价单	134
(九)产品上市方案计划表	135
第三节 市场营销推广	136
一、市场评估分析表单	136
(一)营销策略评估表	136
(二)营销方式平衡表	137
(三)市场信息反馈报告	138
(四)营销管理战略层任务说明书	139
(五)营销管理战略层资源投入量表	139
(六)营销策略分析与决策表	140
(七)营销目的和目标的定量分析表	141
(八)渠道决策表	141
二、市场推广管理表单	142
(一)促销费用预算项目表	142
(二)促销活动费用申请表	143
(三)促销费用支出报告表	144
(四)促销活动计划表	145
(五)促销活动统计表	145
(六)展会方案表	146
(七)媒体年度计划安排表	147
(八)促销活动申请表	148
(九)促销活动反馈表	149
三、广告企划管理表单	150
(一)广告计划方案表	150
(二)广告费用分析表	150
(三)广告预算明细表	151
(四)广告年度预算表	152
(五)传媒调查分析表	153
(六)广告投入申请表	154
(七)广告投放效果评估表	155
(八)广告实施报表	155
四、资料整理表单	156

(一)市场资料一览表	156
(二)市场基本网点资料表	156
第四节 市场人员管理	157
一、人员招聘培训表单	157
(一)员工招聘申请表	157
(二)岗位说明书	158
(三)面试评分表	159
(四)培训报告书	160
(五)市场部人员培训反馈报告	161
二、人员日常管理表单	162
(一)员工登记表	162
(二)员工动态表	163
(三)出勤记录表	164
(四)区域市场月度工作报告	165
(五)经理月度考核标准	166
(六)促销主管月度考核标准	167

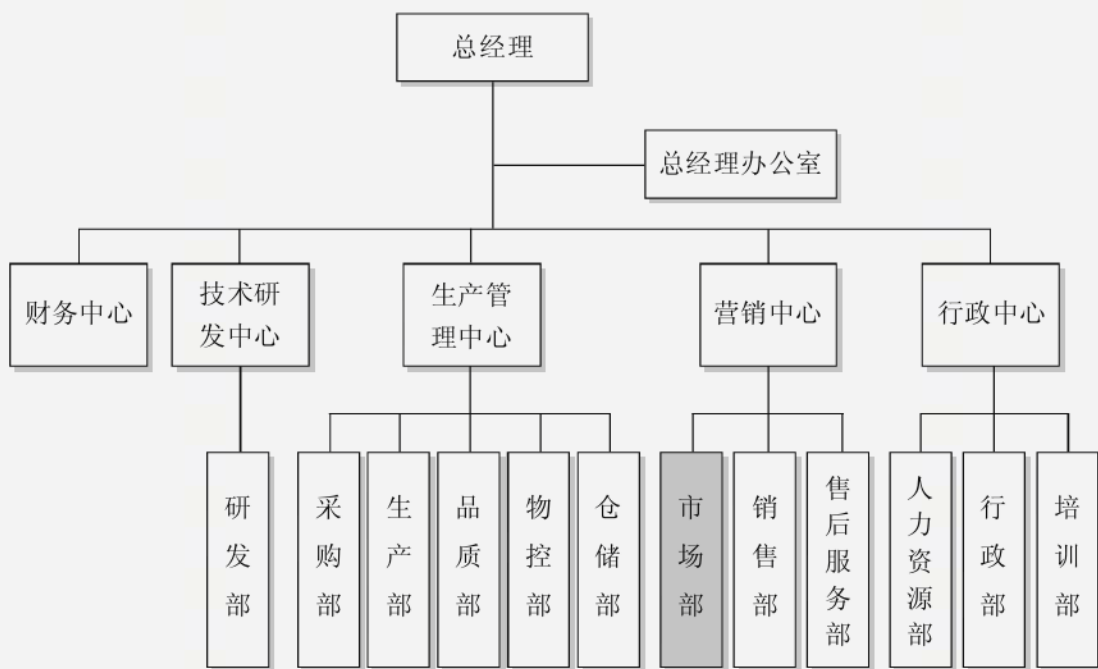
第一章

市场部组织设置



一、了解市场部所处的位置

市场部就是解决企业的市场问题，同时也是深入研究和了解市场问题的一个部门。随着现代企业市场化程度的不断加剧，企业的市场空间越来越小，单靠销售来完成更多的销售额已经变得有一定的难度。不同产品需求方式的改变也要求企业有针对性地对自身的销售方式进行改造，市场部的职能变得越来越重要了。但由于生产制造企业的发展规模与所处发展阶段的不同，市场部的组织管理形式也不尽相同。



企业组织结构图

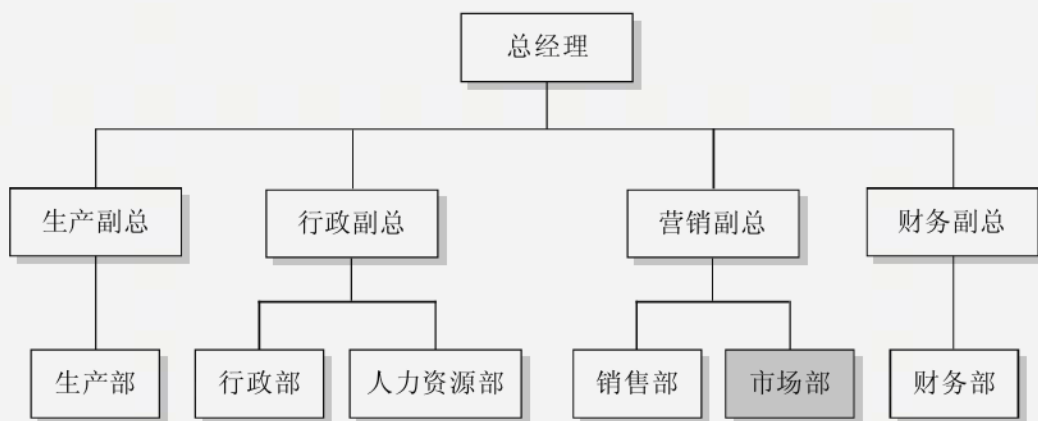
市场部的组织模式受企业产品特性及品类、人力资源、财务状况、产品市场阶段、渠道策略方式、消费者及竞争对手等因素的影响。企业可根据自身实力及其发展规划，量力而行，精心设计，用最小的管理成本获取最大的收益。市场部在企业中所处的位置，我们以消费产品与工业产品为例进行说明。

1. 消费类产品市场部在企业中所处的位置

日用消费产品由于其消费人群比较密集，购买时图方便且有随机性，所以在市场上要有一定量的网点可供选择。由于终端网点密集度大，购买的人群分



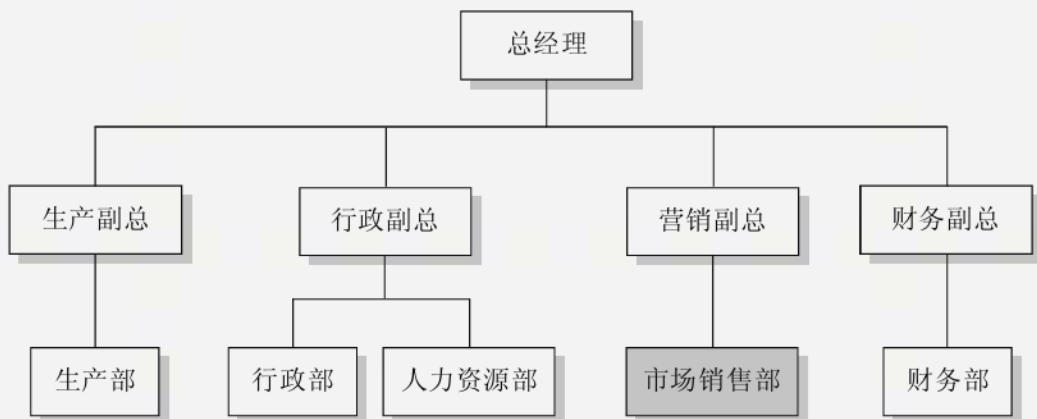
散，消费群体不可能靠定向销售来进行需求启发，而是要把市场单列出来进行需求的启发教育及市场的培养与维护。此时，市场部与销售部的责任分得比较清楚，市场部的责任较大。



消费类产品企业组织结构图

2. 工业类产品市场部在企业中所处的位置

工业类产品企业由于目标客户比较集中，所以在启发和引导消费者的过程中，启发需求和满足需求的方式可通过一个渠道方式达成——可以更直接、更方便地采用销售人员直接面对客户进行销售的方法。这样可使企业的市场责任在销售过程中得以自然地完成，此时市场部和销售部的融合则会更加紧密，职责分配也不是那么明显，所以，通常企业则会将两个部门合并在一起工作。



工业类产品企业组织结构图

二、市场部的设置原则

生产制造企业在设置市场部的组织结构时，除了要考虑企业自身的主导业务流程之外，还要考虑企业的自身特点及外部各种条件，要使市场内部各部门及人员在具有较大独立性的同时，保持较高的凝聚度。但无论如何设置，都必须遵循以下几个原则。

市场部的设置原则

设置原则	具体内容
目标任务	企业市场部门的建立、调整、增加、减少都应以其是否对其实现目标有利为衡量标准。市场组织的建立是为了完成企业的销售任务，因而市场部门应有与企业总体发展战略和经营计划相一致的规划目标
分工协作	营销工作是一个整体运作系统，部门中的每一位成员都要为这个系统的目标尽自己的责任。因此，在建立企业市场部门时，首先应将总体任务分解，根据任务的性质、范围、数量确定分工，明确各自的工作内容和范围；另一方面，市场规划工作尽管在企业中相对个人独立性较强，但在市场部门，成员间相互协作还是非常重要的
责、权、利相结合	市场部人员在履行其自身职能时，必须明确自己的职责和任务，同时企业也应给予市场部门和市场作业人员相应的权利，以便于他们能按企业政策去更好地完成任务。责任与权利是对等的，权利越大，市场部作业人员所承担的责任也就越大
精干、高效	企业在建立市场部门时，应根据企业的实际情况，比如市场组织设计、不同产品阶段的市场组织设计、领导品牌、跟随品牌、区域扩张等，结合市场作业人员的工作能力，确定合理规模和结构，使市场作业人员始终处于有效工作状态，各尽其责，不会人浮于事；同时要注意，精干不等于精简，要保证企业有充分的市场占领能力，满足销售，使企业逐步完善和发展

三、市场部的设置模式

由于企业所属行业和规模不同，其市场部的组织结构也不尽相同。现将企业中常见的几种市场部设置模式列举如下。

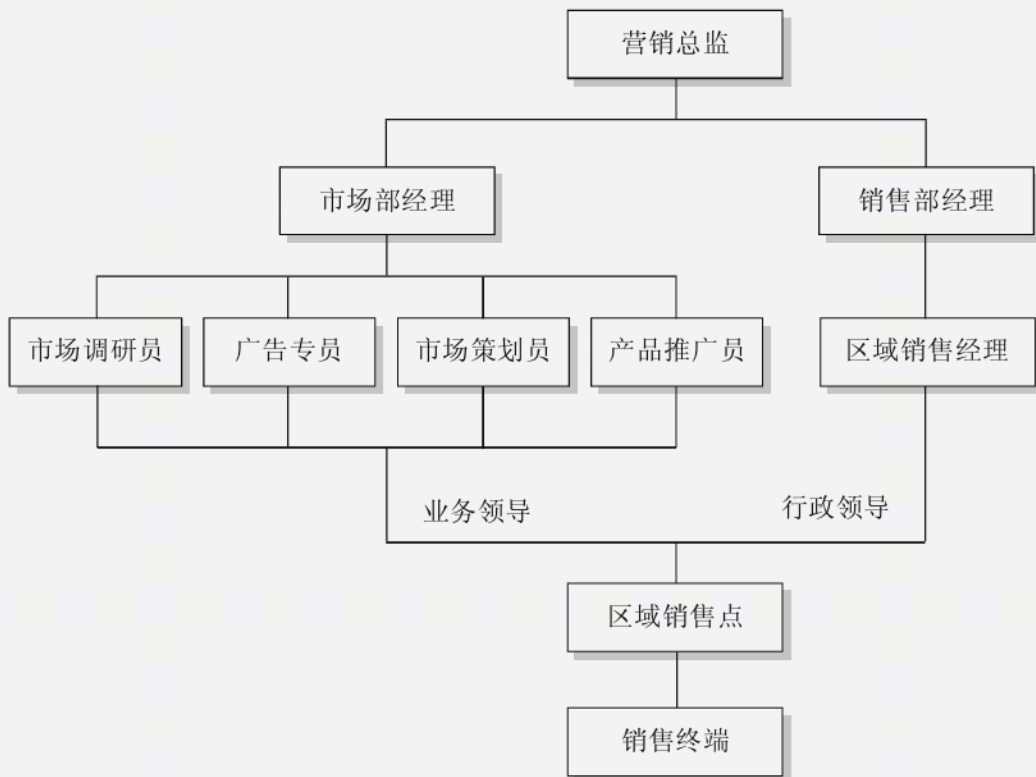
1. 大多数企业的市场部架构



大多数企业的市场部架构

2. 重销售渠道的市场部架构

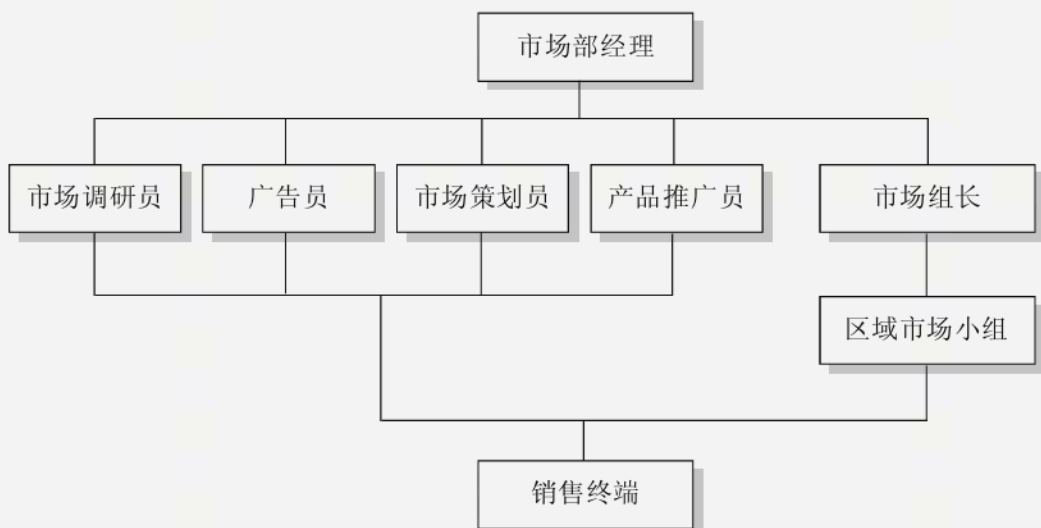
(1) 在进行市场活动时，企业的市场部既要解决消费者的需求问题，又要解决渠道的需求问题，所以，市场部在进行组织架构设置时既要考虑终端，又要考虑渠道。比如：



重销售渠道的市场部架构(一)



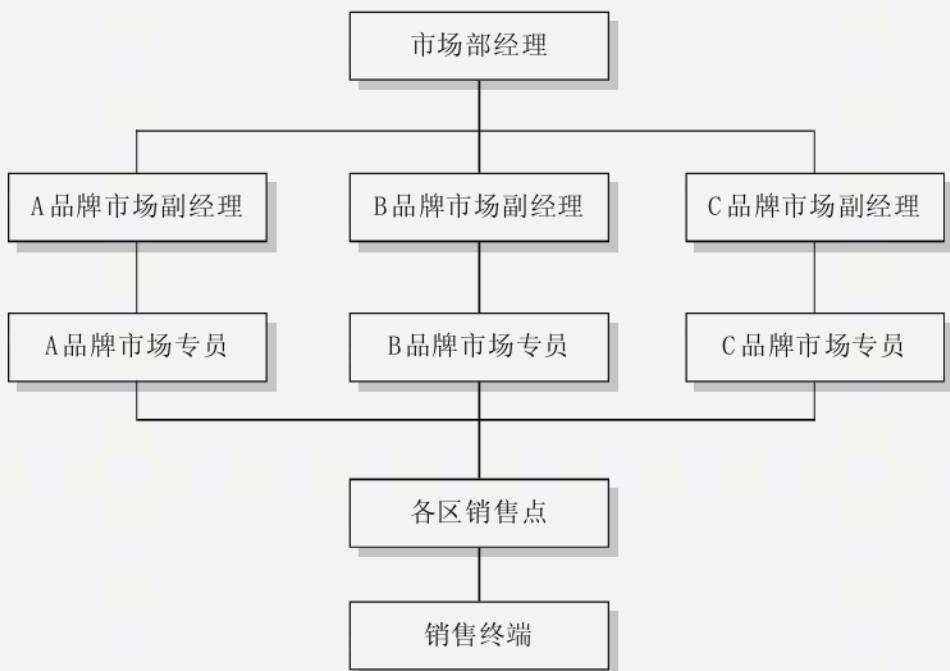
(2) 有时，若渠道的重点在终端，市场的作用也主要体现在终端和消费者身上，这时企业的市场部门的结构则应作如下的调整。



重销售渠道的市场部架构(二)

3. 重产品的市场部架构

(1) 单一产品多品牌市场部组织架构。



单一产品多品牌市场部架构

