

洪冬星 编著

市场部

12大维度细化部门管理

- ↓ 组织结构 先搭建
- ↓ 目标分解 要明晰
- ↓ 岗位职责 要厘清
- ↓ 业务开展 有步骤
- ↓ 工作流程 靠流程
- ↓ 绩效考核 要量化
- ↓ 绩效薪酬 激干劲
- ↓ 培训指导 助提升
- ↓ 规避风险 有诀窍
- ↓ 问题解决 招数灵

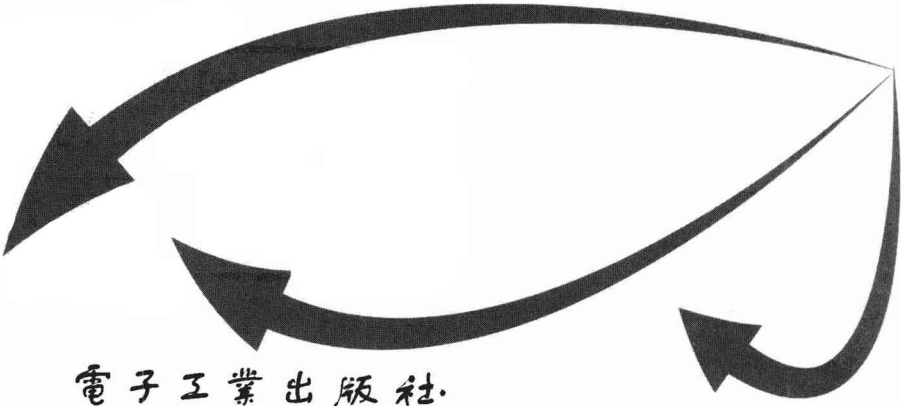


12大维度细化部门管理
(弗布克部门精细化管理系列)

市场部

洪冬星 编著

组织结构	要明晰	目标设定	要具体
岗位职责	要明确	业务开展	要规范
工作执行	流程化	绩效考核	要量化
薪酬奖励	方案化	培训指导	体系化
操作风险	细分化	问题解决	工具化



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书从市场部组织结构设计出发,对市场部各项管理工作进行细化、模板化、样例化展示,真正为市场部工作人员提供“拿来即用”或“稍改即用”的参照模板。

全书共分为 10 章,分别对市场部的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、问题解决、部门人员应知应会的专业术语和法律法规等内容进行一一介绍,是市场部进行精细化管理的工作手册。

本书不仅适合营销管理者及其从业人员使用,也适合企业培训师、咨询师、高校师生阅读和使用。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

弗布克部门精细化管理系列.市场部 / 洪冬星编著. —北京: 电子工业出版社, 2012.11

ISBN 978-7-121-18551-9

I. ①弗… II. ①洪… III. ①企业管理—销售管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 222267 号

责任编辑: 雷洪勤 特约编辑: 范 晓

印 刷: 三河市双峰印刷装订有限公司

装 订: 三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编: 100036

开 本: 787×1 092 1/16 印张: 17.5 字数: 493 千字

印 次: 2012 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 36.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前言

“弗布克部门精细化管理系列”图书中的每本书都围绕企业的某一个部门，从 12 个维度设计、打造该部门的**精细化管理体系**。

部门是组成企业的基本单元，部门是发挥运营职能的**载体**，部门是达成企业经营目标的**执行机构**。对部门实行**精细化管理**，其目的一是有效打造和管理团队，二是确保企业战略和目标的实现。

不管你是部门主管还是部门经理，乃至主管该部门的总监或副总，管理好该部门、实现部门目标，都是部门管理者的首要任务。

拥有“弗布克部门精细化管理系列”图书，您将获得有关部门管理的组织结构、目标分解、岗位职责、主要业务、工作流程、绩效考核、薪酬体系、培训体系、风险规避、问题解决 10 项部门管理工作相关的模板、工具与范例，以及开展部门业务所需的专业术语、法律法规，无须烦琐的思考，无须花费更多的时间，“拿来即用”或“稍改即用”，大大提升工作的方便性、高效性。

组织结构：对部门组织结构和各岗位进行设计，明确部门的主要职能和任务。

目标分解：将部门总体目标、任务进行逐一分解，让部门和岗位的目标清晰化。

岗位职责：对部门岗位职责进行详细描述，让部门各岗位人员权责清晰。

主要业务：对部门主要业务进行详细说明，并给出业务开展的具体步骤。

工作流程：设计部门管理和业务的相关流程，将部门各个岗位的工作流程化。

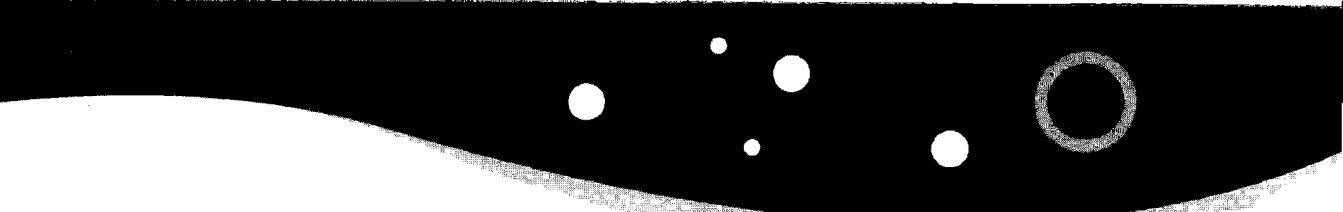
绩效考核：设计部门绩效考核量表与实施方案，将部门和岗位绩效考核量化。

薪酬体系：设计部门各岗位绩效薪酬体系方案，将各岗位和人员薪酬方案化。

培训体系：设计部门及各岗位人员的培训体系，将各岗位培训体系方案化。

风险规避：一一列举部门业务运营的各种风险，给出了部门风险规避的方法。

问题解决：将部门工作中的主要问题一一列出，给出问题解决的方法与工具。



专业术语：将部门工作中的专业术语一一列出，普及与专业有关的相关知识。

法律法规：将部门工作中需要的法律法规列出，便于相关工作人员进行查询。

《市场部》是“弗布克部门精细化管理系列”图书中的一本，从以上 12 个维度出发，将市场部日常管理工作全部进行了细化、模板化、样例化，希望能给企业市场部的建设和管理提供强实操性的模板、工具和参考范例。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤、董建华、程富建、王淑燕、刘伟、董连香负责资料的收集和整理。邓长发、廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、张春、李苏洋、孙明磊、宫小龙、马超、唐娟负责图表的编排。程淑丽负责编写了第 1 章；韩建国负责编写了第 2 章；张俊娟负责编写了第 3 章；李育蔚负责编写了第 4 章；李成鹤负责编写了第 5 章；胡庆华负责编写了第 6 章；张小琴、刘文军负责编写了第 8 章；王涛负责编写了第 9 章；袁燕华负责编写了第 10 章。全书由程淑丽统誉定稿。

莫萨营销研究中心

2012 年 9 月

目 录

第 1 章 部门组织结构	1
1.1 部门职能	2
1.1.1 职能概述	2
1.1.2 职能分解	2
1.2 部门任务	3
1.2.1 营销计划管理	3
1.2.2 市场调研管理	4
1.2.3 目标市场管理	5
1.2.4 产品品牌管理	6
1.2.5 产品定价管理	7
1.2.6 新产品上市管理	8
1.2.7 产品广告管理	9
1.2.8 产品促销管理	10
1.3 岗位设计	10
1.3.1 综合管理岗设计	10
1.3.2 市场调研岗设计	11
1.3.3 市场策划岗设计	11
1.3.4 广告管理岗设计	12
1.3.5 促销管理岗设计	13
1.3.6 品牌管理岗设计	13
1.4 组织架构	14
1.4.1 市场部基本组织架构设计	14
1.4.2 不同规模企业的市场部组织架构	14
1.4.3 不同业务类型的市场部组织架构	16
1.4.4 不同产品类型的市场部组织架构	17
1.4.5 不同产品阶段的市场部组织架构	18

第2章 部门目标分解..... 20

2.1 部门目标总结.....	21
2.1.1 部门目标概要.....	21
2.1.2 部门目标描述.....	21
2.2 营销计划管理目标分解.....	22
2.2.1 营销计划管理目标概要.....	22
2.2.2 营销计划管理目标分解表.....	22
2.3 市场调研管理目标分解.....	22
2.3.1 市场调研管理目标概要.....	22
2.3.2 市场调研管理目标分解表.....	23
2.4 目标市场管理目标分解.....	23
2.4.1 目标市场管理目标概要.....	23
2.4.2 目标市场管理目标分解表.....	24
2.5 产品品牌管理目标分解.....	24
2.5.1 产品品牌管理目标概要.....	24
2.5.2 产品品牌管理目标分解表.....	25
2.6 产品定价管理目标分解.....	25
2.6.1 产品定价管理目标概要.....	25
2.6.2 产品定价管理目标分解表.....	26
2.7 产品广告管理目标分解.....	26
2.7.1 产品广告管理目标概要.....	26
2.7.2 产品广告管理目标分解表.....	27
2.8 产品促销管理目标分解.....	27
2.8.1 产品促销管理目标概要.....	27
2.8.2 产品促销管理目标分解表.....	28

第3章 部门岗位职责..... 29

3.1 管理岗岗位职责.....	30
3.1.1 营销总监岗位职责.....	30
3.1.2 市场部经理岗位职责.....	31
3.1.3 市场部主管岗位职责.....	32
3.2 调研岗岗位职责.....	33
3.2.1 调研主管岗位职责.....	33
3.2.2 调研专员岗位职责.....	34
3.3 策划岗岗位职责.....	35
3.3.1 策划主管岗位职责.....	35

3.3.2	策划专员岗位职责	36
3.4	品牌岗岗位职责	37
3.4.1	品牌主管岗位职责	37
3.4.2	品牌专员岗位职责	38
3.5	广告岗岗位职责	39
3.5.1	广告主管岗位职责	39
3.5.2	广告专员岗位职责	40
3.5.3	媒介专员岗位职责	41
3.6	促销岗岗位职责	42
3.6.1	促销主管岗位职责	42
3.6.2	促销专员岗位职责	43

第4章 部门主要业务 44

4.1	营销计划管理	45
4.1.1	确立营销目标	45
4.1.2	编制营销计划	46
4.1.3	审批营销计划	47
4.1.4	执行营销计划	47
4.1.5	营销计划控制	48
4.2	市场调研管理	49
4.2.1	确立调研目标	49
4.2.2	编写调研方案	51
4.2.3	实施调研组织	53
4.2.4	分析调研资料	53
4.2.5	呈现调研结果	54
4.3	目标市场管理	56
4.3.1	细分整体市场	56
4.3.2	选择目标市场	58
4.3.3	定位目标市场	60
4.4	产品品牌管理	61
4.4.1	品牌名称决策	61
4.4.2	品牌定位决策	63
4.4.3	品牌延伸决策	64
4.4.4	品牌推广策划	65
4.5	管理产品定价	67
4.5.1	分析产品定价	67
4.5.2	选择定价方法	68

4.5.3	选择定价策略	69
4.5.4	调整产品价格	72
4.6	新产品管理	73
4.6.1	新产品研发管理	73
4.6.2	新产品定位决策	74
4.6.3	新产品定价决策	76
4.6.4	新产品推广管理	76
4.7	产品广告管理	78
4.7.1	广告策划决策	78
4.7.2	广告预算管理	80
4.7.3	广告投放管理	82
4.7.4	广告效果评估	82
4.8	产品促销管理	84
4.8.1	促销规划决策	84
4.8.2	实施促销活动	86
4.8.3	评估促销效果	87

第5章 部门工作流程 89

5.1	营销计划管理工作流程	90
5.1.1	营销计划制订流程	90
5.1.2	营销费用预算编制流程	91
5.2	市场调研管理工作流程	92
5.2.1	调研计划编制流程	92
5.2.2	市场调研实施流程	93
5.2.3	市场预测管理流程	94
5.3	目标市场管理工作流程	95
5.3.1	市场细分实施流程	95
5.3.2	目标市场选择流程	96
5.3.3	目标市场定位流程	97
5.4	产品品牌管理工作流程	98
5.4.1	品牌定位管理流程	98
5.4.2	品牌管理工作流程	99
5.4.3	品牌延伸工作流程	100
5.4.4	包装决策管理流程	101
5.5	产品定价管理工作流程	102
5.5.1	产品定价管理流程	102
5.5.2	产品价格调整流程	103

5.6 新产品上市管理工作流程	104
5.6.1 新产品卖点设计流程	104
5.6.2 新产品上市推广流程	105
5.7 广告管理工作流程	106
5.7.1 广告策划管理流程	106
5.7.2 宣传物品制作流程	107
5.7.3 广告媒体选择流程	108
5.8 产品促销管理工作流程	109
5.8.1 促销计划制订流程	109
5.8.2 促销活动实施流程	110
5.8.3 促销效果评估流程	111

第6章 部门绩效考核 112

6.1 确定定性指标	113
6.1.1 设计部门定性指标	113
6.1.2 使用部门定性指标	113
6.1.3 部门定性指标总表	115
6.2 确定定量指标	116
6.2.1 部门定量指标设计	116
6.2.2 部门定量指标使用	118
6.2.3 部门定量指标总表	119
6.3 绩效考核办法	121
6.3.1 市场部工作考核办法	121
6.3.2 市场调研工作考核办法	124
6.3.3 营销策划工作考核办法	126
6.3.4 网络推广工作考核办法	128
6.3.5 公关费用控制考核办法	129
6.3.6 产品广告工作考核办法	130
6.3.7 产品促销工作考核办法	132

第7章 部门薪酬体系 136

7.1 市场部薪酬体系设计	137
7.1.1 薪等	137
7.1.2 薪级	138
7.1.3 薪差	138
7.2 市场部绩效薪酬	140
7.2.1 市场调研人员薪酬设计	140

7.2.2	产品广告人员绩效薪酬设计	141
7.2.3	产品促销人员绩效薪酬设计	142
7.3	薪酬管理办法	147
7.3.1	市场人员薪酬管理办法	147
7.3.2	促销人员薪酬管理办法	148
7.3.3	市场新人薪酬管理办法	149

第 8 章 部门培训体系

8.1	部门培训需求确定	152
8.1.1	部门工作问题分析	152
8.1.2	培训需求调研分析	153
8.1.3	培训需求调研样例	156
8.2	部门培训体系建设	159
8.2.1	部门培训课程设计	159
8.2.2	部门培训方式选择	161
8.2.3	部门培训费用管理	163
8.2.4	部门培训效果评估	164
8.3	部门新人培训设计	166
8.3.1	部门新人培训方法	166
8.3.2	部门新员工培训方案	167
8.4	部门在岗培训设计	169
8.4.1	在岗定期培训	169
8.4.2	岗位晋升培训	170

第 9 章 规避操作风险

9.1	规避营销计划管理风险	173
9.1.1	规避营销计划制订风险	173
9.1.2	规避营销计划执行风险	174
9.2	规避市场调研管理风险	175
9.2.1	规避调研计划制订风险	175
9.2.2	规避调研计划执行风险	176
9.2.3	规避调研信息失真风险	177
9.2.4	规避调研信息分析风险	177
9.3	规避目标市场管理风险	178
9.3.1	规避目标市场选择风险	178
9.3.2	规避目标市场定位风险	180
9.4	规避产品品牌管理风险	181

9.4.1 规避品牌创新风险	181
9.4.2 规避品牌延伸风险	183
9.5 规避产品定价管理风险	184
9.5.1 规避产品定价风险	184
9.5.2 规避价格调整风险	185
9.6 规避新产品上市管理风险	186
9.6.1 规避新产品开发风险	186
9.6.2 规避新产品上市风险	188
9.7 规避产品广告管理风险	189
9.7.1 规避广告决策风险	189
9.7.2 规避广告实施风险	190
9.8 规避产品促销管理风险	191
9.8.1 规避促销计划制订风险	191
9.8.2 规避促销活动实施风险	191

第 10 章 解决部门问题 193

10.1 部门的主要工作问题	194
10.1.1 营销计划管理问题	194
10.1.2 营销调研管理问题	194
10.1.3 目标市场管理问题	195
10.1.4 产品品牌管理问题	195
10.1.5 产品定价管理问题	196
10.1.6 产品广告管理问题	196
10.1.7 产品促销管理问题	197
10.2 部门问题解决方法与工具	197
10.2.1 营销计划管理问题解决方法与工具	197
10.2.2 营销调研管理问题解决方法与工具	198
10.2.3 目标市场管理问题解决方法与工具	198
10.2.4 产品品牌管理问题解决方法与工具	198
10.2.5 产品定价管理问题解决方法与工具	199
10.2.6 产品广告管理问题解决方法与工具	199
10.2.7 产品促销管理问题解决方法与工具	200

附录 A 市场营销专业术语 201

A.1 营销战略管理	202
A.1.1 营销	202
A.1.2 市场	202

A.1.3	市场结构	202
A.1.4	营销战略规划	203
A.1.5	营销环境	203
A.1.6	市场渗透战略	204
A.1.7	波士顿矩阵	205
A.2	营销调研管理	206
A.2.1	营销信息系统	206
A.2.2	第一手资料	207
A.2.3	消费者需求	207
A.2.4	消费者购买行为	208
A.3	目标市场管理	208
A.3.1	市场细分	208
A.3.2	细分市场结构吸引力	209
A.3.3	目标市场	210
A.3.4	市场定位	210
A.3.5	差异化营销	210
A.4	产品品牌管理	211
A.4.1	品牌	211
A.4.2	商标	212
A.4.3	品牌资产	212
A.4.4	品牌授权	212
A.4.5	品牌联合	212
A.5	产品定价管理	213
A.5.1	成本导向定价	213
A.5.2	竞争导向定价	213
A.5.3	需求导向定价	214
A.5.4	撇脂定价	214
A.5.5	需求价格弹性	215
A.6	新产品上市管理	216
A.6.1	产品概念	216
A.6.2	新产品	216
A.6.3	产品组合	217
A.6.4	产品包装策略	217
A.6.5	产品生命周期	218
A.7	产品广告管理	218
A.7.1	广告创意	218
A.7.2	USP	220

A.7.3 广告预算	220
A.7.4 广告媒介	221
A.8 产品促销管理	222
A.8.1 销售促进	222
A.8.2 POP	222
A.8.3 折扣	222
A.8.4 样品	223
附录 B 市场营销法律法规	224
B.1 中华人民共和国广告法	225
B.2 中华人民共和国商标法	230
B.3 中华人民共和国商标法实施条例	237
B.4 中华人民共和国劳动法	244
B.5 中华人民共和国劳动合同法	253

第 1 章

部门组织结构

1.1 部门职能

1.1.1 职能概述

在企业经营中，市场部的主要职能是进行市场调研，依据调研结果分析市场机会、选择目标市场，然后针对目标市场制定相应的产品、广告等一系列营销策略与计划，最终通过对营销策略及计划的实施达成市场开发、品牌建立等营销目标。

与销售部具体执行销售计划和任务、满足消费者需求相比，市场部更侧重于发现消费者需求，并通过一系列的营销策略满足消费者的这种需求。我们也可将这两个部门的区别简单概括为：市场部负责拉近产品与消费者的“心理距离”；销售部负责拉近产品与消费者的“物理距离”。

1.1.2 职能分解

职能	职能分项	职能细化
营销计划管理	1. 市场开发规划	1) 根据市场及经济环境变化，提出适合企业生存及发展的市场方向 2) 及时发现市场机会并做出科学分析 3) 在准确的市场预测基础上，提出未来市场开发规划
	2. 营销策略管理	1) 合理制定年度营销目标 2) 制定符合营销战略的营销策略 3) 以消费者为中心围绕营销策略制定产品、品牌、促销、广告、公关等具体营销策略 4) 制订新产品上市规划
市场分析管理	1. 市场信息管理	1) 建立和完善营销信息收集、处理系统 2) 建立和完善信息和数据分析系统
	2. 市场调研管理	1) 建立市场调研制度并对市场调研工作进行详细计划 2) 组织市场调研人员按调研计划实施市场调研
目标市场管理	1. 目标市场管理	1) 对潜在市场进行市场细分 2) 对细分市场进行评估，确定企业目标市场 3) 监测目标市场变化，及时调整目标市场营销策略
	2. 市场定位管理	1) 在分析目标市场消费者心理的基础上，对产品或服务在消费者心中的形象进行合理设计 2) 设计产品或服务的定位信息表现形式，并选择合适的传播手段向目标市场消费者传递定位信息 3) 根据目标市场消费者对市场定位的反馈及时调整产品与服务的市场定位
营销策划管理	1. 定价管理	1) 制定现有产品及新产品价格 2) 监测市场变化及竞争情况，对产品价格进行及时调整
	2. 品牌管理	1) 为产品或服务设计品牌名称、含义，确定品牌标志并注册商标等 2) 针对目标市场进行品牌概念与创意的传播、跟踪与评估 3) 进行品牌维护，以应对环境变化，保持品牌价值和消费者对品牌的认同感

续表

上市推广管理	1. 广告管理	1) 实施广告前期策划, 如产生广告创意、编制广告预算、选择广告媒体等 2) 编制计划广告并实施广告投放工作 3) 对广告效果进行评估, 及时控制并调整广告实施, 保证广告效果 4) 负责公关活动策划及组织实施
	2. 促销管理	1) 促销活动的策划及组织、准备 2) 促销人员的培训及促销活动的实施 3) 促销活动的监督、调整及促销效果的评估、总结、改进

1.2 部门任务

1.2.1 营销计划管理

