

三 资 企 业 现 场 管 理 经 验 丛 书

市场部主管

跟我学

SHICHANGBU ZHUGUAN

GENWOXUE

广东省出版集团

广东经济出版社

李广泰 杨访梅 / 编著

三 资 企 业 现 场 管 理 经 验 丛 书

市场部主管

跟我学

SHICHANGBU ZHUGUAN

GENWOXUE

广东出版集团

广东经济出版社

李广泰 杨访梅 / 编著

图书在版编目 (CIP) 数据

市场部主管跟我学/李广泰, 杨访梅编著. —广州: 广东经济出版社, 2006.1

(三资企业现场管理经验丛书)

ISBN 7-80728-226-6

I. 市… II. ①李…②杨… III. 三资企业—企业管理—市场营销学 IV. F276.43

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 153196 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	肇庆市科建印刷有限公司 (肇庆市星湖大道)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	10 2 插页
字数	233 000 字
版次	2006 年 1 月第 1 版
印次	2006 年 1 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80728-226-6 / F·1359
定价	20.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙 4-5 号 6 楼 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

·版权所有 翻印必究·

作 者 简 介



李广泰 高级工程师，香港皇冠品质保证协会专员。曾在珠三角的美、日、韩资外企，港、台独资企业和国有企业从事管理工作多年，历任生产经理、品质经理、工程部工程师、现场主管、技术员和业务主办等职务。对外企输入的管理思想颇有研究，并在十数载的企管一线摸爬滚打中积累了丰富的经验，形成了独具特色的实干型管理体系。已经出版的专著有《电子行业ISO9001:2000操作技法与实施案例》。现就职于某韩资企业，主要负责企业的体系策划和管理工作。

联系电话: 13715314652

E-mail: liguangtai99@tom.com



前言

找工作的时候，我有文凭、也有证件，可到现场一试，人家嫌没有经验；做管理时，我有胆识，也敢想敢干，可上司总嫌我没有经验；同事们说我，你没生过孩子，不知道肚子痛，可有的女人生过孩子了，下次照样肚子痛。这些都是没有经验的表现。

那么，经验是什么呢？

经验是对既往工作的总结和结果的结晶，这其中既要有工作过程，又要有它的结晶，两者缺一不可。

经验是宝贵的，因为它凝聚着曾经奋斗的艰辛、失败的酸楚、血泪与汗水交织的历程。

经验是你过河时搭起的小桥，不仅走过了自己，而且给别人留下了一条便捷之路。

经验是一颗长起来很苦，但吃起来却很甜的果子。

经验是前人栽下来的树，让后人去乘凉，并且用别人的劳动成果营造自己的惬意和幸福。

难道不是吗？亲爱的朋友，当你尽情地享用他人历尽千辛万苦得到的方法、结论和诀窍，顺利而简单地完成自己的工作并得到上司奖赏时，难道不觉得这轻松和容易背后所依靠的是经验吗？！

啊！不错，的确是这样的，这正是现代人明智之举的一种典型表象。



本套《三资企业现场管理经验丛书》正是基于传授经验的目的而编写的，书中所涉及的方法、理念、思想、案例等完全取材于一些国际企业生产现场第一线的实践，是经过多次论证和考验的，真所谓“事事有原形、件件皆可查”。这样做的目的就是为了给读者提供一些可以拿起来就用，用了就有效的活生生的经验，而绝非臆造的故事、空洞的设想。非常适合于企业界的现场主管以及正在努力想做主管的人阅读、学习和参照，当然，这里所说的主管仅仅是对一个职位的叫法而已，至于有的地方叫经理、主任、部长、课长、专员等什么的，都与此属于同一个范畴。

本套丛书所涉及的经验范围包括电子、塑胶、五金、机械、印刷和化工等多种行业，书的内容要求是以点带面、深入浅出，风格是图文并茂，原则是看之有物、用之有效。当然，是否真正具备了这些特点，还有待广大读者给予公论。

由于编者水平有限，加之时间仓促，书中难免会有错误和不足之处，恳请有识之士批评指正，多谢！

编著者



目 录

第1章 市场部管理原则

1 认识市场部 /3

- 1.1 走进市场部 /4
- 1.2 市场部的组织结构和作用 /7
- 1.3 市场部的职能与人员分工 /11
- 1.4 市场部基本工作流程 /18
- 1.5 企业应如何组建市场部 /20

2 用先进方法管理市场部 /24

- 2.1 市场管理的五项理论 /24
- 2.2 建立优秀制度 /27
- 2.3 把握发展动力 /28
- 2.4 制定职业生涯规划 /30
- 2.5 目标与责任制 /32
- 2.6 瓶颈管理 /33
- 2.7 顺应市场全球化 /34



2.8 主管工作策略 / 35

3 各种政策对市场管理的影响 / 43

3.1 游戏规则 / 43

3.2 RoHS & WEEE 简介 / 44

3.3 应对贸易壁垒 / 47

第2章 采购课与采购技术

1 采购课管理 / 51

1.1 认识采购 / 51

1.2 采购流程 / 54

1.3 如何配置采购课 / 56

1.4 有效管理采购员 / 58

1.5 程序化工作 / 67

2 选择合格供应商 / 71

2.1 调查供应商 / 71

2.2 考核与评价的方法 / 73

2.3 合格登录 / 74

3 采购计划 / 75

3.1 区别生产方式,认识生产计划 / 75

3.2 掌握物料需求计划 / 78



- 3.3 制定采购计划的方法 /81
- 3.4 准备发行订单 /88
- 4 采购合同 /92**
 - 4.1 签署保证协议 /92
 - 4.2 正式发行订单 /97
- 5 承认样件 /100**
 - 5.1 发行技术资料 /100
 - 5.2 承认样板 /101
 - 5.3 生产过程认可 /102
 - 5.4 批量生产批准 /103
- 6 采购成本管理 /103**
 - 6.1 信息与市场价格 /103
 - 6.2 三级定价原则 /106
 - 6.3 成本审核 /106
 - 6.4 持续降价原则 /107
 - 6.5 避免不必要的价格战 /108
 - 6.6 谨慎对待“铲单” /109
- 7 采购控制 /110**
 - 7.1 采购控制的内容 /110
 - 7.2 事故时间管理 /111
 - 7.3 产品更改控制 /113



7.4 回款管理 /114

8 采购品管理 /116

8.1 物性管理 /116

8.2 进料检验 /123

8.3 异常物料处理 /124

第3章 供应链管理

1 有效管理供应商 /137

1.1 供应商评级 /137

1.2 采取改善措施 /139

1.3 发展互利的关系 /141

1.4 VMI 管理 /142

2 审查供应商 /143

2.1 第二方审查 /144

2.2 第三方审查 /144

2.3 国际标准认证 /145

2.4 产品认证 /146

3 开拓供应链 /147

3.1 建设供应链 /147

3.2 善于取舍链系 /150



- 3.3 确保链系稳健的方法 /151
- 3.4 带着供应商与客户谈判 /158

第4章 销售课与销售技术

- 1 销售课管理 /163
 - 1.1 如何配置销售课 /163
 - 1.2 有效管理销售员 /164
 - 1.3 销售业务素质训练 /166
- 2 销售计划 /168
 - 2.1 如何接收订货计划 /168
 - 2.2 识别产出能力 /169
 - 2.3 制定销售计划的方法 /171
 - 2.4 跟单技术 /173
 - 2.5 关注销售业绩 /177
- 3 产品营销 /179
 - 3.1 营销策略 /179
 - 3.2 促销技术 /180
 - 3.3 营销公关 /185
- 4 销售价格管理 /186
 - 4.1 了解市场价 /186



4.2 把握出厂价 /187

4.3 产品定价策略 /187

4.4 追款 /189

5 运输与布货管理 /191

5.1 选择运输途径 /191

5.2 确保有效布货 /193

5.3 产品安全与保险 /193

6 全方位服务 /194

6.1 大服务理论 /194

6.2 服务是产品的一部分 /195

6.3 售前服务 /195

6.4 售中服务 /198

6.5 售后服务 /199

6.6 从“三包”到“三保” /201

6.7 新产品满意度调查表 /202

第5章 客户关系管理

1 满足顾客 /207

1.1 接待客户参观访问 /207

1.2 调查顾客满意度 /211

1.3 处理客户关系的五大要素 /215

1.4 把握潜在客户 /218



- 1.5 有效沟通技术 / 219
- 2 开拓销售渠道 / 226**
 - 2.1 先卖信誉,再卖产品 / 226
 - 2.2 抓住老客户 / 227
 - 2.3 客户信用审核 / 229
 - 2.4 客户分级别 / 231
 - 2.5 裁减客户 / 233
- 3 赢得客户忠诚 / 234**
 - 3.1 愉快是获得忠诚的基础 / 234
 - 3.2 客户的心是企业最大的资源 / 236

第6章 销售公司与代理商管理

- 1 建立销售网络 / 241**
 - 1.1 策划销售点 / 241
 - 1.2 销售点管理机制 / 243
- 2 销售公司管理方式 / 245**
 - 2.1 发货管理 / 245
 - 2.2 收缴货款,回笼资金 / 248
 - 2.3 促销与奖励原则 / 250
 - 2.4 广告与策划原则 / 252



3 代理销售管理 / 255

3.1 品牌代理 / 255

3.2 业务代理 / 256

3.3 专卖店 / 261

4 网上销售管理 / 262

4.1 建立网站 / 262

4.2 网络广告 / 264

4.3 网上交易 / 265

5 综合平衡管理 / 266

5.1 合理分配物流 / 266

5.2 控制窜货 / 268

5.3 严防假货 / 269

附录一: 供应商审查标准 / 270

附录二: 公司简介 / 286

附录三: 企业管理常用缩写词中英文对照 / 303

市

场

部

第
1
章

管理原则





1 认识市场部

不知怎么回事，老板撇下厂里的事情不管，突然决定要去欧洲考察。结果转悠了一个月，回来后做的第一件事情就是把采购和销售两个部门合并，成立新的市场统括部（简称市场部）。他说这样做的好处有两个：一是可以把企业的两个外向性的经济核心有机联系起来，以便更好地实施“量入为出”管理；二是促进价值杠杆发挥更大作用，让每个部门和人员都感受到市场压力，从而节减制造成本。

既然是老板的决定，那就没有讨论的余地，只有执行。于是，总经理忙开了，他要物色合适的新主管人选。根据老板事先的指示：新主管必须要懂技术、了解公司 and 市场状况，而且要在上任后能很快进入状态。面对这样的要求，总经理觉得不宜外招，只能内部提拔，所以，他把目标锁定在开发部的几个高工身上。他认为这些人长期从事返修产品的二次开发工作，对顾客和市场了解多，懂技术，而且经验丰富，是最符合条件的人选。经过几轮横向和纵向筛选，李工被选中了。接下来便是报董事会批准，老板签字，然后，总经理在早会上向全体员工一宣布，就上任了。