

金牌经理人工作指导手册系列

PAI CHAN PIN JING LI

JIN
GONGZUOZHIDAO



陈明星◎主编

金牌产品经理

——经理人掌握高效工作方法，加快晋升速度的宝典——

工作指导手册

◆规范管理 ◆强调细节 ◆表格阐述 ◆流程操作

金牌经理人工作指导手册系列
PAI CHAN PIN JING LI

金牌工作指导



陈明星◎主编

金牌产品经理

——经理人掌握高效工作方法，加快晋升速度的宝典——

工作指导手册

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金牌产品经理工作指导手册 / 陈明星主编. —广州: 广东经济出版社, 2012. 11

(金牌经理人工作指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-1584-1

I. ①金… II. ①陈… III. ①企业管理—产品管理—手册
IV. ①F273.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 255559 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	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	13.75
字数	253 000 字
版次	2012 年 11 月第 1 版
印次	2012 年 11 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1584-1
定价	29.00 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: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

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 ·

目 录

第1章 产品部人员配置及岗位职责

- 1.1 产品部经理 / 2
- 1.2 产品部经理助理 / 3
- 1.3 产品规划主管 / 4
- 1.4 产品调研专员 / 5
- 1.5 产品规划专员 / 6
- 1.6 产品开发主管 / 7
- 1.7 产品设计专员 / 7
- 1.8 产品开发专员 / 8
- 1.9 产品定价主管 / 9
- 1.10 产品定价专员 / 9
- 1.11 产品上市主管 / 10
- 1.12 产品上市专员 / 11
- 1.13 产品品牌主管 / 11
- 1.14 产品品牌专员 / 12
- 1.15 产品成本主管 / 13
- 1.16 产品成本专员 / 14

第2章 产品部工作规范

- 2.1 产品市场调研工作规范 / 16
- 2.2 网上市场调研工作规范 / 16
- 2.3 产品规划运行工作规范 / 18
- 2.4 产品调研报告撰写规范 / 18
- 2.5 产品市场调研工作规范 / 20
- 2.6 竞争对手调研工作规范 / 20
- 2.7 产品营销方案制订工作规范 / 23
- 2.8 产品研发管理工作规范 / 24
- 2.9 产品立项审批工作规范 / 25





- 2.10 产品研发工作规范 / 25
- 2.11 产品研发验收工作规范 / 26
- 2.12 新产品开发程序规范 / 27
- 2.13 新产品技术工艺运作规范 / 28
- 2.14 新技术工艺标准制定规范 / 28
- 2.15 新产品技术设计规范 / 29
- 2.16 新产品开发工作规范 / 29
- 2.17 新产品研制工作规范 / 32
- 2.18 产品市场定位操作规范 / 32
- 2.19 样品设计生产工作规范 / 33
- 2.20 新产品开发管理工作规范 / 33
- 2.21 新产品质量全程管控工作规范 / 35
- 2.22 新产品设计工作规范 / 37
- 2.23 新产品研发技术验证机测试工作规范 / 38
- 2.24 新产品研发立项操作规范 / 39
- 2.25 产品改进设计工作规范 / 41
- 2.26 价格信息处理工作规范 / 42
- 2.27 产品价格预测工作规范 / 42
- 2.28 产品定价管理工作规范 / 43
- 2.29 产品价格调整工作规范 / 44
- 2.30 应对竞争降价操作规范 / 44
- 2.31 制订产品上市计划规范 / 45
- 2.32 新品上市可行性评估工作规范 / 46
- 2.33 新产品上市监控评估工作规范 / 47
- 2.34 新产品上市操作规范 / 48
- 2.35 新产品卖点设计规范 / 49
- 2.36 产品包装策略举例 / 49
- 2.37 广告策划操作规范 / 50
- 2.38 广告计划制定规范 / 53
- 2.39 广告预算制定规范 / 55
- 2.40 广告策划书编写规范 / 56
- 2.41 新产品推广管理工作规范 / 58
- 2.42 新产品上市工作规范 / 58
- 2.43 新产品测试工作规范 / 60
- 2.44 工业品市场试销工作规范 / 60
- 2.45 新产品广告宣传工作规范 / 61
- 2.46 新产品促销管理工作规范 / 61

- 2.47 新产品公关管理工作规范 / 62
- 2.48 产品包装决策工作规范 / 63
- 2.49 包装设计评价工作规范 / 64
- 2.50 品牌定位工作规范 / 64
- 2.51 品牌管理工作规范 / 65
- 2.52 品牌形象推广工作规范 / 66
- 2.53 商标申请工作规范 / 66
- 2.54 品牌变更操作工作规范 / 67
- 2.55 品牌延伸操作工作规范 / 68
- 2.56 新产品概念运行工作规范 / 68
- 2.57 产品概念测试工作规范 / 69
- 2.58 品牌管理工作规范 / 69
- 2.59 品牌管理工作程序规范 / 70
- 2.60 品牌忠诚度建立操作规范 / 71
- 2.61 品牌定位策略举例 / 71
- 2.62 产品成本设计管理工作规范 / 72
- 2.63 开发项目成本控制工作规范 / 72
- 2.64 产品成本控制管理规范 / 73

第3章 产品部工作制度模版

- 3.1 产品调研管理制度 / 76
- 3.2 调研实施管理制度 / 80
- 3.3 产品规划管理制度 / 82
- 3.4 新产品开发管理制度 / 88
- 3.5 新产品开发控制制度 / 93
- 3.6 新产品试制管理制度 / 98
- 3.7 新产品开发周期制度 / 100
- 3.8 新产品移交投产制度 / 102
- 3.9 产品质量先期策划制度 / 103
- 3.10 产品开发项目经理制管理制度 / 107
- 3.11 内部价格管理制度 / 110
- 3.12 价格策略制定制度 / 113
- 3.13 定价调价管理制度 / 115
- 3.14 新产品上市管理制度 / 118
- 3.15 新产品上市工作制度 / 122
- 3.16 试销不良品管理制度 / 123
- 3.17 新产品推广管理制度 / 125





- 3.18 广告媒体选择管理制度 / 128
- 3.19 新产品促销管理制度 / 129
- 3.20 新产品包装管理制度 / 132
- 3.21 产品品牌管理制度 / 135
- 3.22 品牌质量检验制度 / 141
- 3.23 产品成本预测和计划制度 / 146
- 3.24 产品成本控制和考核制度 / 148

第4章 产品部工作实用图表举例

- 4.1 市场调查计划表 / 154
- 4.2 产品市场调查表 / 154
- 4.3 竞争产品调查表 / 155
- 4.4 竞争对手调查表 / 155
- 4.5 经销商调查表（一） / 155
- 4.6 经销商调查表（二） / 156
- 4.7 产品市场分析表 / 157
- 4.8 产品营销分析表 / 157
- 4.9 客户特性分析表 / 158
- 4.10 产品需求评估表（一） / 158
- 4.11 产品需求评估表（二） / 159
- 4.12 市场细分分析表 / 159
- 4.13 产品营销规划表 / 160
- 4.14 产品市场性分析表 / 160
- 4.15 产品开发计划表 / 161
- 4.16 新产品设计开发建议表 / 162
- 4.17 新产品设计开发会议记录表 / 162
- 4.18 新产品开发方案表 / 163
- 4.19 新产品试制状况表 / 164
- 4.20 新产品试制报告表 / 164
- 4.21 新产品试制总结报告表 / 165
- 4.22 新产品开发费用表 / 165
- 4.23 新产品开发成果表 / 166
- 4.24 新产品鉴定报告表 / 167
- 4.25 旧产品改进申请表 / 167
- 4.26 产品开发项目评审表 / 168
- 4.27 产品开发项目任务书（一） / 169
- 4.28 产品开发项目任务书（二） / 169

- 4.29 产品修改申请书 / 170
- 4.30 产品定价策略表 / 171
- 4.31 价格决策作业表 / 171
- 4.32 竞品价格调查表 / 172
- 4.33 产品定价分析表 / 173
- 4.34 产品价格测试表 / 174
- 4.35 成本定价分析表 / 175
- 4.36 某产品价格记录表 / 176
- 4.37 所有产品价格记录表 / 176
- 4.38 产品地区价格一览表 / 176
- 4.39 产品价格分类一览表 / 177
- 4.40 产品月度价格追踪表 (按渠道分) / 177
- 4.41 产品月度价格追踪表 (按产品分) / 178
- 4.42 产品价格变动分析表 / 178
- 4.43 产品价格变动意见调查表 / 179
- 4.44 产品价格变动记录表 / 180
- 4.45 产品价格变动影响表 / 180
- 4.46 产品降价申请表 / 181
- 4.47 降价销售通知表 / 181
- 4.48 降价效果分析表 / 182
- 4.49 产品改良计划表 / 182
- 4.50 定价工作检查表 / 183
- 4.51 新产品上市工作计划表 / 184
- 4.52 竞争产品上市策略调查表 / 185
- 4.53 竞争产品卖点分析表 / 185
- 4.54 新产品潜在客户追踪表 / 186
- 4.55 产品上市测试点选择表 / 186
- 4.56 新产品试销工作检查表 / 187
- 4.57 新产品试用意见反馈表 / 187
- 4.58 新产品上市决策参考表 / 188
- 4.59 新产品广告实施控制表 / 189
- 4.60 新产品广告实施报告表 / 189
- 4.61 新产品上市考察表 / 190
- 4.62 产品上市主管工作执行检查表 / 190
- 4.63 企业产品市场调查分析表 / 191
- 4.64 产品营销分析表 / 192
- 4.65 上市工作问题反馈表 / 192





- 4.66 新产品销售目标达成分析表 / 193
- 4.67 新产品客户目标达成分析表 / 193
- 4.68 新产品渠道销售分析表 / 194
- 4.69 品牌资产检测表 / 194
- 4.70 品牌资产调查表 / 195
- 4.71 产品品牌评估表 / 196
- 4.72 同类产品品牌表 / 197
- 4.73 品牌管理运作规划表 / 197
- 4.74 品牌命名要素评估表 / 198
- 4.75 产品品牌形象调查表 / 199
- 4.76 产品品牌形象分析表 / 200
- 4.77 品牌传播方式分析比较表 / 200
- 4.78 品牌宣传效果调查报告表 / 201
- 4.79 产品开发研究预算表 / 201
- 4.80 新产品开发支出计划表 / 202
- 4.81 产品制造费用明细表 / 202
- 4.82 产品销售费用明细表 / 203
- 4.83 产品设计图借阅单 / 203
- 4.84 产品蓝图管理表 / 204
- 4.85 产品费用预算表 / 205
- 4.86 产品成本记录表 / 206
- 4.87 产品成本分析表 / 207
- 4.88 产品成本控制表 / 208
- 4.89 产品获利能力分析表 / 209
- 4.90 完工产品成本汇总表 / 209
- 4.91 产品成本差异分析表 / 209
- 4.92 产品线年度损益预算表 / 210
- 4.93 立项审批表 / 210
- 4.94 不良品返厂登记表 / 211
- 4.95 新产品促销活动工作人员职责安排表 / 211

金牌经理人工作指导手册系列
PAI CHAN PIN JING LI

金牌工作指导



陈明星◎主编

金牌产品经理

——经理人掌握高效工作方法，加快晋升速度的宝典——

工作指导手册

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金牌产品经理工作指导手册 / 陈明星主编. —广州: 广东经济出版社, 2012. 11

(金牌经理人工作指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-1584-1

I. ①金… II. ①陈… III. ①企业管理—产品管理—手册
IV. ①F273.2-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 255559 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	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	13.75
字数	253 000 字
版次	2012 年 11 月第 1 版
印次	2012 年 11 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1584-1
定价	29.00 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: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

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 ·

续表

直接上级：总经理	
直接下级：产品部经理助理、产品规划主管、产品成本主管、产品定价主管、产品上市主管、产品品牌主管、产品开发主管	
	<p>12. 对产品的长期发展战略提出建设性意见，为与企业决策层讨论战略决策提供相应的信息依据。</p> <p>13. 协助企业领导层确定产品价格，根据市场变化及时提出调整价格的建议和方案。</p> <p>14. 负责与相关部门（销售、制造、研发等）进行联络和协调。</p> <p>15. 完成领导交办的其他工作。</p>
任职资格	<p>1. 具有企业管理或相关专业本科以上学历。</p> <p>2. 具有五年以上相关行业产品管理和开发经验，两年以上部门管理经验。</p> <p>3. 善于沟通，思维敏锐，有丰富的工作经验、出色的创新思想和设计执行能力，熟悉产品生产工艺和流程。</p> <p>4. 具有良好的市场分析、判断能力，具有良好的创新意识及市场理念，具有良好的计划与协调能力。</p> <p>5. 有高度的责任心和团队合作精神。</p>

1.2 产品部经理助理

产品部经理助理岗位职责与任职资格，如表 1-2 所示。

表 1-2 产品部经理助理岗位职责与任职资格表

直接上级：产品部经理	
直接下级：产品规划主管、产品成本主管、产品定价主管、产品上市主管、产品品牌主管、产品开发主管	
岗位职责	<p>1. 协助产品部经理制订产品管理制度与方案。</p> <p>2. 协助产品部经理确定产品发展目标与战略。</p> <p>3. 收集关于产品、市场、定价、促销、分销、竞争等各方面与营销策略相关的信息。</p> <p>4. 分析各方情况，提出产品功能、性能、客户、市场、定价、渠道等策略。</p> <p>5. 协助产品部经理有效进行团队管理工作，共同推进年度产品管理计划的实施。</p> <p>6. 协助产品部经理收集、处理所负责产品的信息，为产品部经理的决策提供依据。</p> <p>7. 协助产品部经理进行价格、品牌等日常管理与决策。</p> <p>8. 协助产品部经理参与新产品的开发及推广工作。</p> <p>9. 协助产品部经理进行市场预测，并会同生产管理部制订生产计划。</p> <p>10. 协助产品部经理处理各种文书，联系相关会议，做好会议记录。</p>





续表

直接上级：产品部经理	
直接下级：产品规划主管、产品成本主管、产品定价主管、产品上市主管、产品品牌主管、产品开发主管	
	<ul style="list-style-type: none"> 11. 有效预测及应对竞争对手的活动。 12. 对产品的长期发展战略提出建设性意见，为与企业决策层讨论战略决策提供相应的信息依据。 13. 发掘新产品潜在的市场机会，参与产品战略决策。 14. 完成领导交办的其他工作。
任 职 资 格	<ul style="list-style-type: none"> 1. 具有企业管理或相关专业专科以上学历。 2. 具有一年以上相关行业产品管理经验。 3. 对新产品具有亲和力和服务意识，能对市场发展趋势进行分析及把握，并针对竞争产品的进行研究，且能应用新技术。 4. 有较强的协调、沟通及团体协作能力。 5. 能熟练使用办公软件及网络应用。

1.3 产品规划主管

产品规划主管岗位职责与任职资格，如表 1-3 所示。

表 1-3

产品规划主管岗位职责与任职资格表

直接上级：产品部经理	
直接下级：产品调研专员、产品规划专员	
岗 位 职 责	<ul style="list-style-type: none"> 1. 参与制定产品部的相关管理制度。 2. 负责重要新产品开发的目标市场研究及提出开发建议。 3. 负责筛选标准的制定，新产品开发的建议，核心卖点的提炼。 4. 负责品类结构的梳理与规划，产品组合策略规划。 5. 收集产品资料，并从中筛选目标产品或产品线。 6. 对目标产品或产品线进行深入评估。 7. 市场研究（行业、竞争品、消费者、价格、包装、市场占有率、使用评价等）。 8. 制定产品策略（定价、上市时间、版本设计等）。 9. 配合产品开发组进行产品开发与产品测试工作。 10. 协助市场营销部制定行销和销售的协调时间表。 11. 开展与企业战略相关的调研工作。 12. 负责产品定位，提出策划方案及产品远景规划。

续表

直接上级：产品部经理	
直接下级：产品调研专员、产品规划专员	
	<ol style="list-style-type: none">13. 产品及广告知名度测试。14. 撰写产品规划方案。15. 配合相关部门进行产品成本预算及控制。16. 完成领导交办的其他工作。
任职资格	<ol style="list-style-type: none">1. 具有产品相关专业本科以上学历。2. 具有三年以上营销或市场策划及运作经验。3. 受过宏观经济分析、项目管理、市场营销等方面的培训；善于沟通，理解客户需求，进而形成产品设计输入文档，有技术研发经历者优先。4. 考虑问题有一定的高度，有一定的洞察力，有较强的推动、解决问题的能力。5. 严谨、责任心强，积极进取、具有团队协作精神，能够承受压力。

1.4 产品调研专员

产品调研专员岗位职责与任职资格，如表 1-4 所示。

表 1-4

产品调研专员岗位职责与任职资格表

直接上级：产品规划主管	
直接下级：无	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none">1. 参与制定产品规划管理制度与方案。2. 负责产品调研计划的制订、实施和监控。3. 定期或不定期进行市场走访。4. 对目标产品进行前期市场调研、分析。5. 提交行业动态分析、消费者市场分析、流通渠道分析、产品动态和策略分析报告。6. 配合产品规划主管进行产品营销策划工作。7. 负责市场信息的整理与分析，定期撰写市场分析报告。8. 收集、分析市场信息。9. 建立信息资源数据库。10. 定期分析评价本企业各部门的目标达标情况，及时发现问题并提出解决建议。11. 分析市场及竞争对手。12. 完成领导交办的其他工作。





续表

直接上级：产品规划主管	
直接下级：无	
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 具有产品相关专业专科以上学历。 2. 具有两年以上相关工作经验，有数据调研与分析判断能力。 3. 具有较强的分析能力、文字表达能力和英文阅读能力，掌握调研分析方法，熟练使用调研分析工具 4. 具有较强的计划能力、时间管理能力，能有效处理多种并行工作。 5. 善于沟通，诚实守信，具有良好的团队合作精神。

1.5 产品规划专员

产品规划专员岗位职责与任职资格，如表 1-5 所示。

表 1-5

产品规划专员岗位职责与任职资格表

直接上级：产品规划主管	
直接下级：	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1. 参与制定产品规划管理制度与方案。 2. 负责重要新产品开发的目标市场研究及提出开发建议。 3. 负责企业新老产品功能的定义、规划和设计，做好新产品的市场定位分析工作。 4. 负责与生产部门进行沟通，确定产品的一些相关问题。 5. 负责协助市场营销部进行产品的包装设计工作。 6. 负责协助完成新产品的上市工作，并跟踪其上市情况。 7. 及时收集并处理相关竞争产品的各类资料，协助企业相关人员确定发展目标及战略。 8. 负责企业产品线的整体规划与调整等工作。 9. 具体执行产品规划工作。 10. 完成领导交办的其他工作。
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 具有大学专科以上学历，电子或相关专业毕业。 2. 具有三年以上相关产品设计规划经验。 3. 具有较强的分析规划能力，有敏锐的市场洞察力，能快速把握市场热点和最新的流行趋势。 4. 具有较强的数据分析能力、计算机操作能力。 5. 具备良好的书面和口头表达能力，优秀的沟通能力，良好的团队协作精神。



1.6 产品开发主管

产品开发主管岗位职责与任职资格，如表 1-6 所示。

表 1-6 产品开发主管岗位职责与任职资格表

直接上级：产品部经理	
直接下级：产品开发专员、产品设计专员	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1. 根据企业总体规划和生产需要，制订新产品开发计划。 2. 在产品部经理的指导下，草拟产品开发相关制度，经领导批准后执行。 3. 根据企业发展计划，确定新产品开发的方向。 4. 选择可行性较高的新产品作为开发对象，提出开发立项。 5. 根据相关行业标准及市场推广的需要，制定新产品开发标准。 6. 根据开发计划，决定产品设计研发人员的工作分配。 7. 制订产品研发人员的培训计划。 8. 监督产品开发计划及开发标准的实施。 9. 组织产品研发成果的鉴定和评审。 10. 分析总结研发过程的经验和教训。 11. 完成领导临时交办的其他工作。
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 具有市场营销、策划、工商管理相关专业本科以上学历。 2. 具有三年以上开发管理经验，精通项目管理相关领域知识。 3. 具备相关产品开发能力，具备产品开发组织能力，具有成功研发案例及开发项目的经验。 4. 责任感强，有良好的团队精神，能承受一定的工作压力，沟通能力强，有一定的管理能力。 5. 能熟练使用 office 办公软件，熟悉网络资讯搜索。

1.7 产品设计专员

产品设计专员岗位职责与任职资格，如表 1-7 所示。

表 1-7 产品设计专员岗位职责与任职资格表

直接上级：产品开发主管	
直接下级：无	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 收集、整理与研究行业信息，做好新产品的可行性论证、立项工作。 2. 根据产品开发主管下达的工作任务制订工作计划，定期汇报工作和研究成果。 3. 根据新产品开发计划，实施新产品的设计工作。



续表

直接上级：产品开发主管	
直接下级：无	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 进行新产品创意设计，协助产品开发主管提出设计可行性分析报告。 负责新产品维护及改进设计，为相关部门提供技术支持。 保存产品设计记录档案。 负责与其他部门配合编制产品知识培训手册。 完成领导临时交办的其他工作。
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 具有相关专业大专以上学历。 具有一年以上相关产品设计和开发工作经验。 对时尚前沿信息有敏锐的洞察力，对市场的流行趋势具有很强的感知及预见性。 具有想象力及创造力。 有良好的英语交流能力者优先。

1.8 产品开发专员

产品开发专员岗位职责与任职资格，如表 1-8 所示。

表 1-8

产品开发专员岗位职责与任职资格表

直接上级：产品开发主管	
直接下级：无	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 定期向产品开发主管提供新产品开发报告和完整的新产品技术资料。 撰写新产品研发和老产品革新报告。 参与新产品的市场开发工作，协助推广新技术。 对新产品工艺中的难点进行实验，确定并不断修改具体实验方法。 进行综合性的全线制造实验，并不断改善工艺及制造方法。 新产品完全成熟后，移交整套工艺性文件，指导、帮助生产系统人员进行生产。 参与项目产品系统设计方案评审和其他必要评审。 完成领导临时交办的其他工作。
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 具有相关专业专科以上学历。 具有三年以上新产品、新材料或新项目的开发经验。 具有敏锐的市场洞察力及开发组织及实施能力。 具有良好的沟通和组织协调能、逻辑思维能力和团队合作精神。 能熟练使用 office 办公软件。