

上海浦东数字电视产业基地发展有限公司  
招商营运管理办法

# 目 录

## **1、部门与岗位职责**

### **1.1 营运部**

### **1.2 营运部经理**

### **1.3 招商主管**

### **1.4 营运主管**

### **1.5 招商专员**

### **1.6 营运专员**

### **1.7 客服**

## **2、管理制度、工作流程及相关表单合同**

### **2.1 市场调查及招商方案确定管理制度及流程图**

### **2.1.1 市场调研管理制度**

### **2.1.2 招商方案确定管理制度**

### **2.1.3 市场调查及招商方案确定流程图**

## **2.2 招商规程及流程图**

### **2.2.1 招商流程**

### **2.2.2 招商流程图**

## **2.3 《房屋租赁合同》(包租合同) 签订流程及流程图**

### **2.3.1 签订流程**

### **2.3.2 签订流程图**

### **2.3.3 相关表单与合同**

## **3、 招商人员管理制度**

### **3.1 日常工作要求**

### **3.2 培训管理制度**

### **3.3 招商费用管理制度**

### **3.4 合同管理制度**

### **3.5 仪容仪表基本要求**

# 一、部门与岗位职责

## 1.1 部门职责

**1.1.1 市场调查：**采用各种方式持续进行目标客户的市场调查和资料搜集，不断调整招商政策、方案以适应市场变化，内容包括：同类竞争对手分析、项目周边环境调研、对在经营的租赁物业的租金标准、租赁年限、物业费、租金递增、租金缴纳方式、前期的优惠政策等进行收集分析。

**1.1.2 宣传推广：**宣传推广基地项目，提高客户对项目的认知度、降低空置率，促进优质品牌客户进驻和周边商业氛围的营造。

**1.1.3 业态优化：**根据产业定位，引进适合产业主题形象、品牌形象的客户，并严格把控品质客户，始终保持项目的高端品质。

**1.1.4 档案管理：**对客户资料进行细化整理和存档管理，对接待客户进行总结分析；建立客户台帐，并作实时更新。

**1.1.5 客户落定：**将招商工作流程中接待客户、客户记录、客户评审、客户认定、合同签订的每一环节做到扎实、系统。

**1.1.6 配合协作：**协助客户进场；协调工程等相关部门工作；配合客户的施工和装修。

**1.1.7 业务培训：**定期组织相关业务的培训与研讨，配合对各大商业地产项目的考察，充实团体业务知识，提升整体业务水平。

**1.1.8 租务管理：**对合同进行备案，对客户进行后期的维系和对接工作。

## 1.2 岗位职责

2.2.1 营运部经理：

- A.全面负责营运部各项工作，制订各阶段工作计划；
- B.负责制定、分解经营指标，并监督检查完成情况；
- C.负责制定部门管理制度及工作流程，并监督部门人员执行。

#### 2.2.2 招商主管：

- A.进行市场调研分析，并针对市场变化和竞争需要提出应对策略；
- B.组织考察商业地产项目及参加招商推介会，负责基地宣传推广工作；
- C.参与项目整体商业规划和布局为调整项目营运方案提供参考信息；
- D.牵头招商工作，负责管理协调招商及合同签约工作。

#### 2.2.3 营运主管：

- A.制定培训计划，组织部门员工的业务培训，并对培训效果进行考核；
- B.组织召开部门例会，对遇到的问题提出合理化建议并进行解决；
- C.对顾客档案、合同档案的建立和保管负有监督管理责任；
- D.配合解决招商过程存在的各种问题。

#### 2.2.4 招商专员：

- A.负责完成招商任务指标，并定期汇总业务数据，形成书面报告，提出建议；
- B.搜集目标客户信息（包括对手价格），整理、汇总、筛选客户进行意向招商接洽，并将分析情况上报部门领导；
- C.参与项目规划分布和租金水平的制定过程，及时提出可行性建议；
- D.联络、走访客户、宣传项目优势和政策，对有意向的客户主动跟进联系和回访，完成谈判和签约工作；

#### 2.2.5 营运专员：

- A.配合营运主管为入驻客户办理进场手续，并为其提供全程配合；
- B.参与制定相关管理办法，工作流程，确保持续改进；

C.配合法务人员及时完成合同条款的审核工作。

#### 2.2.6 客服人员：

A.处理部门日常事务及与其它部门的配合工作；

B.协助招商专员做好上门客户的接待和电话来访工作，在招商专员缺席时，能够及时转告客户信息并妥善处理；

## 二、 管理办法及工作流程

### 2.1 市场调研及招商方案调整办法

#### 2.1.1 市场调研管理办法

##### 2.1.1.1 前期调查

- A、客户基本情况，联系方式；
- B、租赁价格期望值；
- C、客户对本项目的看法和建议等作为参考数据。

##### 2.1.1.2 商圈及商家调查分析

- A、城市零售业发展状况：
  - (a) 主要商圈情况
  - (b) 不同业态在各商圈的分布情况
  - (c) 业态定位及组合、规模、数量、面积比例、经营状况
  - (d) 各商圈的形成和发展历程，未来发展规划等。
- B、同类竞争对手分析：
  - (a) 基本情况：总面积、历史经营状况、开业时间、品牌情况、业态配比、规划布局等；
  - (b) 相关费用：租金价格或合作条件、人力资源费用、物业管理费，客单价等；
  - (c) 客户服务：档次定位、招商优惠条件、停车位数量、服务管理等。
- C、项目周边环境调研：
  - (a) 项目所在地理位置

(b) 项目规模

(c) 设施：市政设施、商业设施、服务设施

(d) 物业状况 (规划部提供包括住宅、酒店写字楼、商业的全面情况),  
工程进度时间等。

D、对在经营的租赁物业的租金情况：租金标准、租赁年限、物业费、租金递增、租金缴纳方式、前期的优惠政策等；

### **2.1.1.3 对所调查的以上情况进行汇总分析。**

## 2.1.2 招商方案管理办法

### 2.1.2.1 确定租金价格

- A、配套商业价格确定（保底租金+百分比提成）；
- B、写字楼价格确定（以开发成本+ 参照市场价格）；

### 2.1.2.2 确定业态区域划分、经营布局定位

- A、配套经营业态的确定；
- B、整体经营布局确定；
- D、优质品牌客户的筛选及具体落位。

### 2.1.2.3 经营过程中方案的调整

- A、在经营过程中，要根据项目的吸纳率、市场价格实时调整；
- B、根据对配套商业综合评估的结果，制定出客户调整的预案；
- C、通过对竞争对手和全国产业链的调研，以及参加各种全国性或地域性的产业推广活动，收集和储备客户资源；
- D、在客户租赁合同期满前的 6 个月，营运部开始进行调整招商洽谈工作。



## 2.2 招商规定及流程图

### 2.2.1 招商规定

#### 2.2.1.1 招商启动准备工作

##### A、租金指标分解

根据公司最终确定的招商面积、租金收益指标和招商政策,结合业态、楼层及位置的不同,将租金逐一分解到每一个单元,总经理批准后执行。

##### B、招商任务分解及人员分工

根据人员编制,按照相关区域为标准对招商专员进行分工。

##### C、租赁面积的核定

营运部根据各分层图纸的面积,核定各单元面积,作为签约的依据。

##### D、定位调整

根据项目总体定位、各业态功能组合情况以及市场调研分析结果来优化定位,由公司总经理最后确认。

##### E、各种标准合同的拟定及审批

在招商工作启动前 1 个月,制定标准的租赁意向合同、租赁合同及附件、物管合同、补充协议、**广告位使用合同等**,报总经理审批。

#### 2.2.1.2 招商工作的实施

A、招商工作启动时,总经理拥有招商工作的最终解释权;

B、招商启动后,要优先洽谈知名品牌和重要客户,招商专员负责跟进,招商主管负责整体协调;

C、招商专员接触意向客户、要做好客户记录,每日登记客户洽谈情况并进行汇总。外出拜访客户前要做去向登记;填写客户洽谈表。根据接待和

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/217124054122006060>