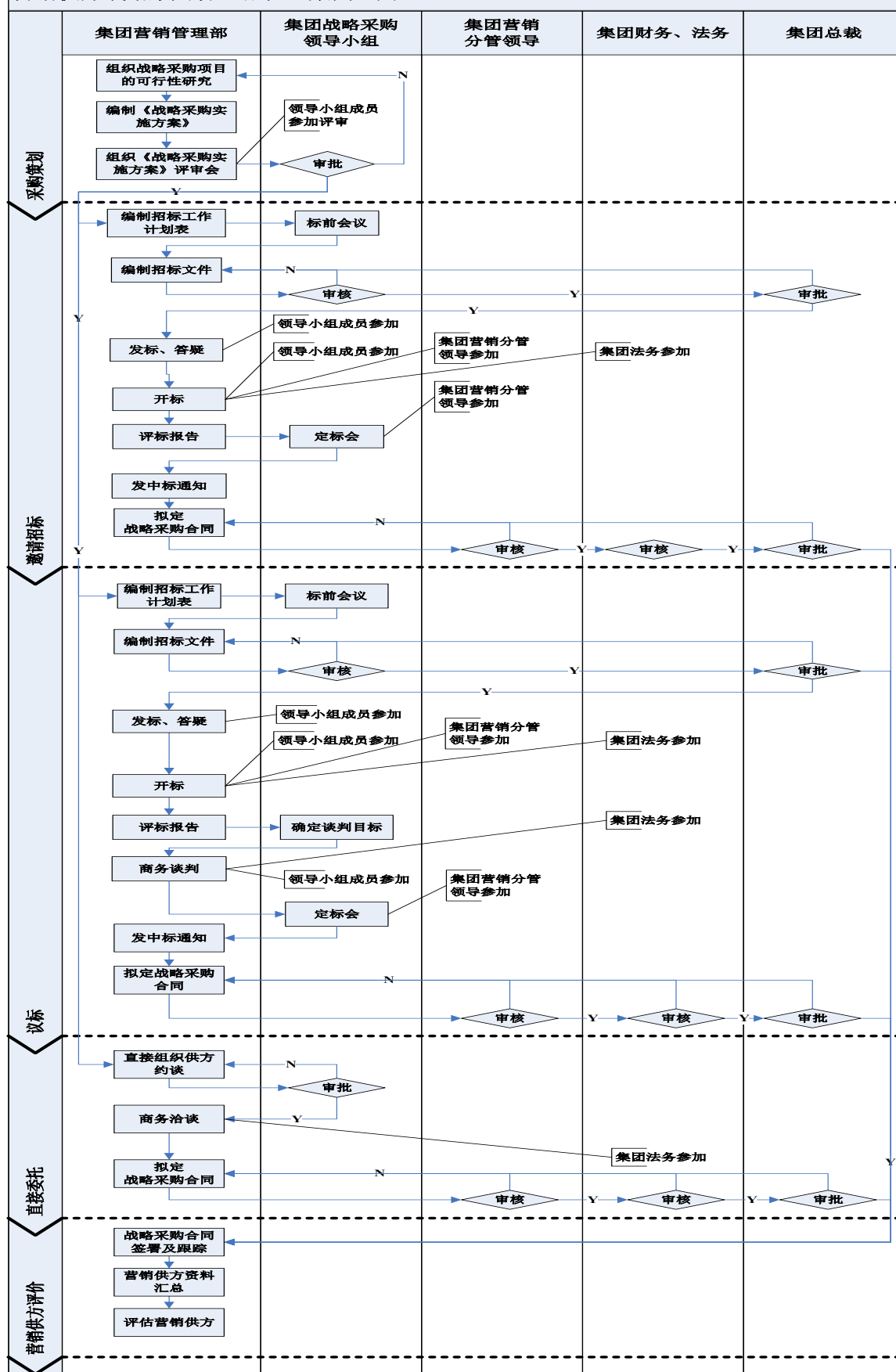




### 营销供方战略采购管理流程（集团适用）



## **1 目**

- 1.1 统一和规范集团营销系统战略采购工作管理流程，保证集团营销系统战略采购工作顺利实行，实现战略采购减少营销成本、提高运营效率目。

## **2 合用范畴**

- 2.1 合用于集团与媒体、展会、策划代理公司等供方进行长期合伙等重大项目战略采购工作。

## **3 术语和定义**

- 3.1 无

## **4 职责**

### **4.1 集团营销系统战略采购领导小组**

- 4.1.1 集团营销系统战略采购领导小组设组长一名，由总裁或总裁指定人员担任；
- 4.1.2 集团营销系统战略采购领导小组成员由集团营销分管领导、营销管理部经理、财务管理部经理、法务人员等构成（成员可依照详细采购项目作相应调节）；
- 4.1.3 有关部门人员作为列席人员参加，列席人员由组长指定；
- 4.1.4 决策方式：组长决策且半数以上小构成员通过；
- 4.1.5 负责集团营销系统战略采购实行决策；
- 4.1.6 审批集团营销系统战略采购项目及其《战略采购实行方案》；
- 4.1.7 审批入围投标供方；
- 4.1.8 审批招标文献；
- 4.1.9 审批中标供方；
- 4.1.10 审批战略采购合同。

### **4.2 集团营销管理部**

- 4.2.1 组织营销系统战略采购项目可行性研究，编写《战略采购实行方案》；
- 4.2.2 编制战略采购招标文献，组织战略供方考察和入围供方选取；
- 4.2.3 参加技术标评审，负责战略采购合同订立工作；

4.2.4 建立战略采购实行、跟踪监控、评估体系；

4.2.5 建立战略供方资料库；搭建和维护战略采购信息工作平台。

### 4.3 事业部和都市公司营销部

4.3.1 事业部和都市公司营销部是集团营销系统战略采购在详细项目上实行机构；

4.3.2 提出战略采购需求筹划；

4.3.3 协助集团营销管理部编写《战略采购实行方案》；

4.3.4 提出《战略采购实行方案》评审意见；

4.3.5 执行战略采购合同；

4.3.6 评估战略供方。

## 5 工作程序

### 5.1 战略采购原则

5.1.1 集中采购：已订立战略采购合同项目，各事业部和都市公司只能向战略供方采购。

5.1.2 统一定价：各事业部和都市公司只能按战略采购合同拟定价格向战略供方采购。

### 5.2 战略采购项目拟定

5.2.1 集团营销管理部组织进行每个战略采购项目可行性研究分析工作，并编制《战略采购实行方案》；

5.2.2 集团营销管理部组织集团营销系统战略采购领导小组关于人员参加《战略采购实行方案》评审会；

5.2.3 评审会对实行方案中如下事项达成一致意见：

- 1) 该项目与否实行战略采购；
- 2) 该项目战略采购范畴；
- 3) 该项目战略采购期限；
- 4) 入围供方选取原则和合伙方式；
- 5) 战略采购方式；
- 6) 评标原则（低价中标或合理价格中标）。

5.2.4 集团营销管理部依照评审会意见，发布《战略采购实行方案评审成果》；已获通过项目，各事业部和都市公司不得列入新签合同范畴内；

5.2.5 初次纳入战略采购项目必要编制《战略采购实行方案》。

### 5.3 战略采购方式

5.3.1 战略采购方式涉及直接委托、邀请招标、议标；

5.3.2 对于具备垄断性特点采购项目，可以采用直接委托方式；

5.3.3 对于不具备垄断性特点采购项目，可以在《战略采购实行方案评审成果》中拟定采购方式。

### 5.4 直接委托项目

5.4.1 采用直接委托项目，由集团营销管理部编制《战略采购实行方案》，送集团营销系统战略采购领导小组进行评审；

5.4.2 在《战略采购实行方案》评审通过后，由营销管理部直接组织供方约谈，视状况邀请法务人员参加约谈，将约谈成果报集团营销分管领导审核，然后报请集团营销系统战略采购领导小组审批。

5.4.3 集团营销系统战略采购领导小组审批通过后，由营销管理部组织供方进行商务洽谈，视状况邀请法务人员参加洽谈。营销管理部将战略采购合同及附件，连同《合同审批表》一起报送集团营销分管领导、财务部、法务部进行审核，集团总裁审批。

5.4.4 审批完战略采购合同由总裁办公室依照印章管理权限加盖合同章并存档《合同审批表》后转至营销管理部，战略采购合同成立。

### 5.5 邀请招标项目

5.5.1 采用邀请招标项目，由集团营销管理部编制《战略采购实行方案》，报送集团营销系统战略采购领导小组进行评审；

#### 5.5.2 《招标工作筹划表》

在《战略采购实行方案》评审通过后，由营销管理部拟定战略采购《入围营销供方审批表》和《招标工作筹划表》。筹划表应列出标前会议、完毕招标文献、发标、答疑、开标、评标、定标、发《中标告知》组织/实行负责人及筹划完毕日期。

#### 5.5.3 标前会议

标前会议由集团营销系统战略采购领导小组组长在发标前组织战略采购领导小组召开，拟定招标文献中各项明细内容，涉及：标书编制规定、报价清单及评标原则（低价中标或合理价格中标）等。

#### 5.5.4 招标文献

招标文献由集团营销管理部负责编制。招标文献编制完毕后，报送战略采购领导小组审核，总裁审批后成立。

#### 5.5.5 发标、答疑

集团营销管理部组织集团营销系统战略采购领导小组成员和入围供方，召开发标会、答疑会。集团营销管理部负责整顿答疑会会议纪要，以电子邮件(或 OA 方式)方式发报送集团营销系统战略采购领导小组成员，以书面形式送达所有投标供方。

#### 5.5.6 开标、评标

集团营销管理部告知集团营销系统战略采购领导小组成员参加开标会（集团营销分管领导、法务人员应到场），填写《开标登记表》并汇签。集团营销分管领导组织集团营销管理部完毕标书复核与评审，整顿汇总后完毕《评标报告》。

#### 5.5.7 定标

完毕《评标报告》后，集团营销分管领导告知集团营销系统战略采购领导小组成员参加定标会，讨论拟定中标营销供方，集团营销系统战略采购领导小组组长订立《定标书》。

#### 5.5.8 发《中标告知》

集团营销管理部负责向营销供方分别发出《中标告知》及《未中标告知》。

#### 5.5.9 合同审批

营销管理部将战略采购合同及附件，连同《合同审批表》一起报送集团营销分管领导、财务部、法务部进行审核，集团总裁审批。

#### 5.5.10 合同成立

审批完战略采购合同由总裁办公室依照印章管理权限加盖合同章并存档《合同审批表》后转至营销管理部，战略采购合同成立。

### 5.6 议标项目

5.6.1 采用议标项目，由集团营销管理部编制《战略采购实行方案》，报送集团营销系统战略采购领导小组进行评审；

#### 5.6.2 《招标工作筹划表》

在《战略采购实行方案》评审通过后，由营销管理部拟定战略采购《入围营销供方审批表》和《招标工作筹划表》。筹划表应列出标前会议、完毕招标文献、发标、答疑、开标、评标、商务谈判、定标、发《中标告知》组织/实行负责人及筹划完毕日期。

#### 5.6.3 标前会议

标前会议由集团营销系统战略采购领导小组组长在发标前组织战略采购领导小组召开，拟定招标文件中各项明细内容，涉及：标书编制规定、报价清单及评标原则（低价中标或合理价格中标）等。

#### 5.6.4 招标文件

招标文件由集团营销管理部负责编制。招标文件编制完毕后，报送战略采购领导小组审核，总裁审批后成立。

#### 5.6.5 发标、答疑

集团营销管理部组织集团营销系统战略采购领导小组成员和入围供方，召开发标会、答疑会。集团营销管理部负责整顿答疑会会议纪要，以电子邮件(或 OA 方式)方式发报送集团营销系统战略采购领导小组成员，以书面形式送达所有投标供方。

#### 5.6.6 开标、评标

集团营销管理部告知集团营销系统战略采购领导小组成员参加开标会（集团营销分管领导、法务人员应到场），填写《开标登记表》并汇签。集团营销分管领导组织集团营销管理部完毕标书复核与评审，整顿汇总后完毕《评标报告》，《评标报告》需要涉及谈判筹划建议。

#### 5.6.7 正式商务谈判

集团营销分管导向集团营销系统战略采购领导小组报告评标成果及谈判筹划建议，集团招标领导小组拟定谈判目的。正式商务谈判由集团营销管理部组织，法务人员和集团营销系统战略采购领导小组成员视状况参加。

#### 5.6.8 定标

商务谈判结束，集团营销分管领导告知集团营销系统战略采购领导小组成员参加定标会，讨论拟定中标营销供方，集团营销系统战略采购领导小组组长订立《定标书》。

#### 5.6.9 发《中标告知》

集团营销管理部负责向营销供方分别发出《中标告知》及《未中标告知》。

#### 5.6.10 合同审批

营销管理部将战略采购合同及附件，连同《合同审批表》一起报送集团营销分管领导、财务部、法务部进行审核，集团总裁审批。

#### 5.6.11 合同成立

审批完战略采购合同由总裁办公室依照印章管理权限加盖合同章并存档《合同审批表》后转至营销管理部，战略采购合同成立。

## 5.7 战略采购合同订立后工作

5.7.1 对于选取营销供方，集团营销管理部可定期或不定期地对其进行评估。若评估成果其服务达不到集团规定（例如考核低于多少分供方），营销管理部可向集团提出申请，规定和对方解除合约，经营销分管领导审核，总裁审批后可重新进行营销供方选取工作。

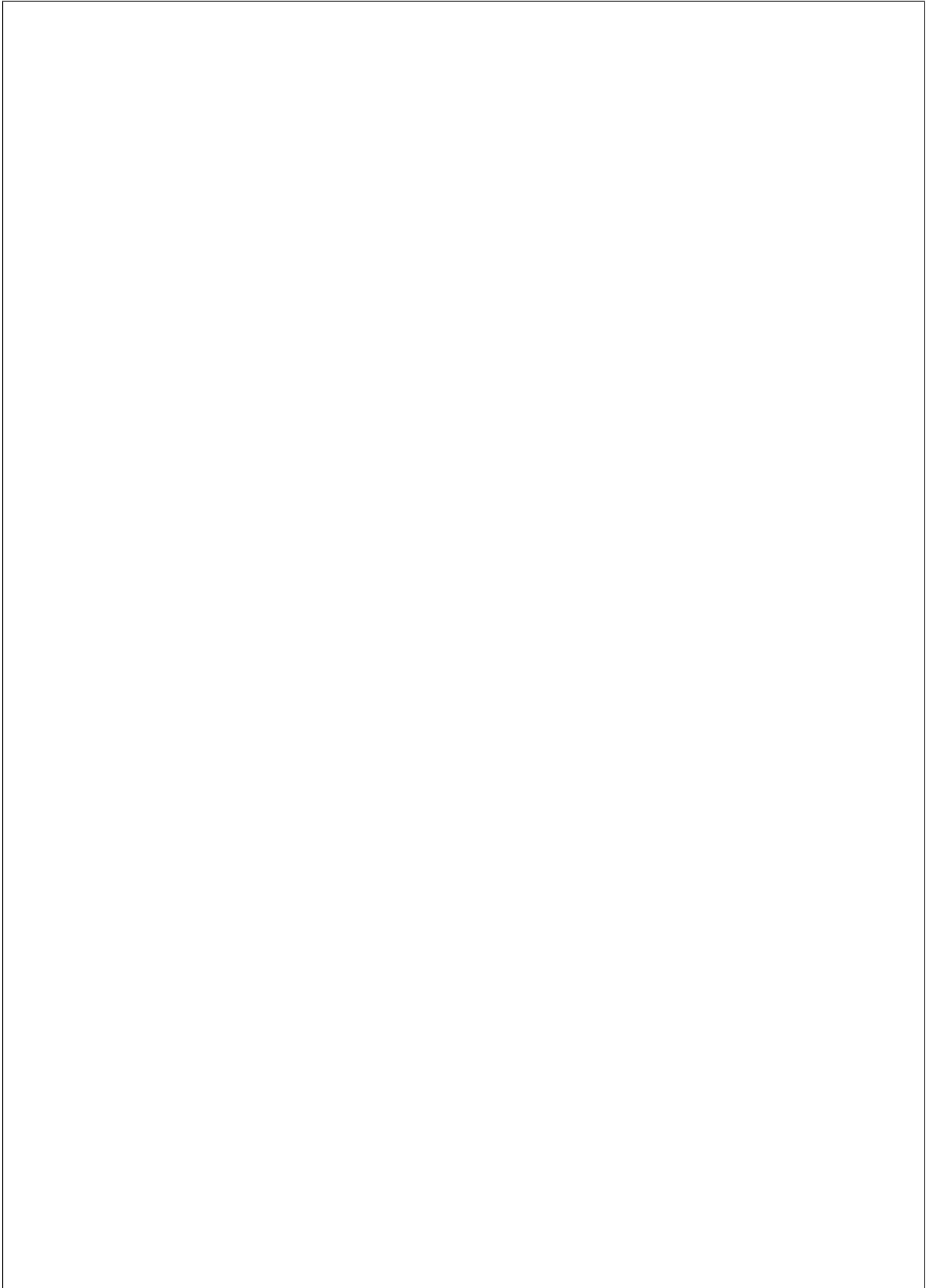
## 6 支持性文献

- 6.1 《销售前期管理流程》
- 6.2 《营销供方项目明细表》
- 6.3 《合同管理作业指引》

## 7 有关记录

- 7.1 《营销策划公司甄选评分表》
- 7.2 《销售代理公司甄选评分表》
- 7.3 《长期业务合伙方甄选评分表》
- 7.4 《营销供方采购实行方案审批表》
- 7.5 《营销供方采购预审文献》
- 7.6 《入围营销供方审批表》
- 7.7 《营销供方采购招标工作筹划表》
- 7.8 《营销供方采购招标文献审批表》
- 7.9 《营销供方采购招标答疑会纪要》
- 7.10 《营销供方采购招标开标登记表》
- 7.11 《营销供方采购招标评标报告》
- 7.12 《营销供方采购招标定标会议纪要》（定标书）
- 7.13 《营销供方采购中标告知书》
- 7.14 《营销供方采购招标未中标告知书》
- 7.15 《营销类合同审批表》
- 7.16 《战略采购实行方案》





## 7.1 营销策划公司甄选评分表

编号：\_\_\_\_\_

合用阐明：在广告公司招投标过程中，需要对参加竞标广告公司进行客观、公正评价，从而判断哪家广告公司更适合该项目营销推广。该表格所设计评价指标和权数为基本框架，各项目可依照自身特性增减指标或调节权数。各分项得分最高分5分，最低分0分，依次类推。

竞标项目：			
竞标单位：			
	<b>指标</b>	<b>权数</b>	<b>得分</b>
公司基本状况	公司背景及服务记录	8%	
	公司规模及组织架构	3%	
	公司服务稳定性机制	2%	
公司广告业务水平	有效创意及平面体现能力	20%	
	有效方略及执行能力	20%	
	媒体整合与购买能力	10%	
	有关资源有效整合能力	10%	
	有效沟通与配合能力	10%	
公司与项目契合度	创作风格与项目气质契合度	7%	
	服务风格与项目推广特点契合度	5%	
	服务小构成员综合水平及稳定性	5%	
评分人		总体得分	
营销管理部经理 审核			
集团营销分管领导 审核/审批			
总裁审批			

日期：\_\_\_\_\_

## 7.2 销售代理公司甄选评分表

编号：\_\_\_\_\_

合用阐明：在销售代理公司招投标过程中，需要对参加竞标销售代理公司进行客观、公正评价，从而判断哪家销售公司更适合该项目营销推广。该表格所设计评价指标和权数为基本框架，各项目可依照自身特性增减指标或调节权数。各分项得分最高分5分，最低分0分，依次类推。

竞标项目：			
竞标单位：			
	<b>指标</b>	<b>权数</b>	<b>得分</b>
公司基本状况	公司背景及服务记录	5%	
	公司规模及组织架构	3%	
公司销售代理 综合水平	有效市场调研及分析能力	3%	
	有效产品设计建议能力	2%	
	有效推广方略建议及执行能力	15%	
	有关资源有效整合能力	2%	
	有效销控方略建议及执行能力	10%	
	有效价格体系建议及执行能力	10%	
	现场销售管理及有效成交能力	30%	
	客户档案管理及跟踪销售能力	10%	
	有效沟通与配合能力	5%	
公司与项目契合度	服务风格与项目销售任务契合度	2%	
	服务小构成员综合水平及稳定性	3%	
评分人		总体得分	
案场经理 审核			
营销管理部经理 审核			
营销分管领导 审核/审批			
总裁			

日期：\_\_\_\_\_

### 7.3 长期业务合伙方甄选评分表

编号：

类别：喷绘业务类 包装业务类 印刷业务类 网站类

服务项目			
甄选供方			
基本资料			
与否曾合伙 及合伙状况			
内容分析			
报 价			
甄选综合评分			
甄选意见			
参评人确认 (签名)			
意见确认			

日期：

## 7.4 营销供方采购实行方案审批表

编号：

营销供方采购项目名称					
发文单位	旭辉集团	发文部门	营销管理部	发文日期	
采购实行方案编制人		采购实行方案审核人		采购实行方案签发人	
采购实行方案要点摘录	(采购项目、采购方式、入围单位选取原则、预估金额等)				
采购实行方案审批意见					
评审会召开日期					
评审会意见					
营销管理部经理					
营销分管领导					
财务部经理					
法务					
集团总裁					

## 7.5 营销供方采购预审文献

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/887010061110006066>