
人物访谈提纲

一、采访对象

- 1、高层领导：老板、创始人、公司总经理；
- 2、中层干部：市场部经理、销售部经理、行政部经理、财务部经理；
- 3、基层市场人员：市场部工作人员、区域经理、销售代表等。

二、访谈内容

- 1、战略规划和发展思路
- 2、市场运作和品牌管理
- 3、渠道建设和营销执行
- 4、组织管理与营销支持

注：根据各部门情况进行选择性提问

（一）战略规划和发展思路：

一、企业背景

- 1、公司成立的背景及原始动因？
- 2、公司股本构成及主要股东背景简介
- 3、公司目前可生产的产品种类、产品线、饱和产能等相关情况
- 4、公司现有品牌、品牌来源及演变说明？
- 5、自成立以来公司产品主销产品销量、销售额、全国及区域市场占有率、利润及年度指标完成情况
- 6、请您谈谈今年公司营销策略、市场投入、销售情况及与去年同期的比较
- 7、我们产品的目标消费群是什么？我们将来想要在中国家纺业内占据一个什么样的位置？
- 8、请谈谈您对我们现有品牌名称、品牌标示、产品名称的感性认识。
- 9、要实现企业的目标，我们的核心竞争力在哪里？我们现在存在的主要问题是什么？

二、战略思路

- 1、以公司组建初期规划看，企业发展的方向与产业定位 ？
- 2、公司高层领导对所处行业的市场前景预估 ？
- 3、公司未来的战略发展规划？
- 4、公司在产品、渠道、传播方面的基本策略提出及演变 ？
- 5、以公司目前的市场经验看来，“ ”主要面对（或锁定）的竞争对手有哪些。请简要陈述主要竞品的概况——企业背景、综合实力、产品概况、市场定位、营销策略、价格策略、分销模式、宣传与促销手段、营销管理等。
- 6、您对本行业近期市场表现较为突出的其它同行企业的基本看法与评价 ？

三、企业内部管理

- 1、公司目前营销组织架构、营销体系人数、分工、薪资、绩效考评方法，以及主要管理人员简介？
- 2、公司现行产品分销模式、分销渠道、主要行销区域等情况
- 3、公司主要经销商客户基本概况简介？
- 4、公司的竞争优势是什么？有哪些支撑竞争优势的企业资源？

（二）市场运作和品牌管理：

一、基本情况

- 1、您和您所在部门的岗位职责和工作内容是什么？
- 2、您和您所在部门的工作目标是什么？（年、季、月？）
- 3、工作目标的实现情况怎样？您是如何达成这些工作目标的？

二、产品情况

-
- 1、现有哪些系列产品？公司产品定位与产品线的组合策略？
 - 2、与同行相比，产品的核心要素、独特性、领先性简述
 - 3、与市面上其它品牌同类产品的差异性比较，产品功能（概念）与竞品的相对优、劣势分析？
 - 4、依目前技术而言，可研发的新品种有哪些？可生产哪些产品？现有流水线概况？现有的产能概况？有哪些生产许可证？及行业论证标准？

三、行业竞争状况

- 1、能否简单介绍一下国内（xx 行业）近年来的市场走势？
- 2、能否简单介绍一下（xx 行业）所处行业的竞争状况？
- 3、行业的市场领导者是谁？它的渠道结构是怎样的？它的哪些产品最好销？
- 4、请简要陈述主要竞品的概况——企业背景、综合实力、产品概况、市场定位、品牌策略、渠道策略、价格策略、分销模式、宣传与促销手段、营销管理等？

四、品牌现状

- 1、品牌名称的由来和涵义解读？
- 2、品牌是如何定位的？它的品牌主张是什么？它的品牌个性是什么？品牌主形象是什么？
- 3、您觉得这个品牌名称是否能切合家纺的企业特色和产品特性？
- 4、旗下有哪些子品牌？他们的结构和关系是怎样的？
- 5、当前的品牌规划是怎样的？
- 6、就您看来，我们的知名度、美誉度、忠诚度情况怎样？您认为当前的品牌价值有多大？
- 7、您觉得现在的（ ）怎么样（ ）的应用是否在严格按有关规范实施？
- 8、是否制定有年度品牌传播计划？当前的品牌管理组织结构是怎样的？是如何管理和激励经销商宣扬品牌的？

五、传播推广

1、品牌的传播主要通过哪些手段？

2、每年参加哪些展会？投放过哪些广告？组织过哪些有影响力的活动？

六、定价系统水平？

1、核心产品和其它产品的价格体系（生产成本、出厂价、终端零售价等）是怎样的？

2、相对于主要竞品而言，的价位处于什么是如何制定价格的？（流程和依据）

3、一般隔多长时间即会进行价格的检核？

4、您还有什么其它建议？

（三）渠道建设和营销执行

一、基本情况

1、您和您所在部门的岗位职责和工作内容是什么？

2、您和您所在部门的工作目标是什么？（年、季、月？）

3、工作目标的实现情况怎样？您是如何达成这些工作目标的？

二、营销管理

1、公司目前营销组织架构、营销体系人数、分工、薪资、绩效考评方法，以及主要管理人员简介？

2、公司是如何、从哪些方面为营销人员的工作提供支持的？

3、我们现在的营销队伍是如何进行管理和激励的？在营销队伍建设方面还存在哪些问题？

4、您觉得销售团队的优、劣势在什么地方？急需解决的是什么问题？

5、本部门和其他部门之间的日常业务协作关系是怎样的？公司内部各部门之间、上下级之间沟通状况如何？

三、渠道建设

- 1、请简述公司当前的分销渠道选择与运营模式的基本策略
- 2、请简述公司区域市场规划、选择与拓展基本策略与模式？哪些是重点市场区域，销量情况分别是怎样的？
- 3、公司的市场开发与管理维护是如何做的？
- 4、公司有效终端和合作伙伴选择、拓展策略？
- 5、公司当前在终端管理与助销方面都有哪些举措？

四、经销商管理

- 1、最近公司经销商招募的主要方式与流程
- 2、公司经销商价格掌控与调整细则
- 3、公司大客户开发与管理政策及流程
- 4、在工作开展过程中我们与渠道之间的客情维护怎样？
- 5、已知的主要竞品与经销商的合作模式及主要合作伙伴简述
- 6、现在我们与经销商之间的对接存在哪些问题？
- 7、公司是如何进行渠道管理，解决渠道冲突的？
- 8、经销商在哪些方面最需要我们的支持与配合？期待我们以什么形式支持与配合？

您还有什么其它建议？

（四）组织管理与营销支持

一、基本情况

- 1、您和您所在部门的岗位职责和工作内容是什么？

-
- 2、 您和您所在部门的工作目标是什么？（年、季、月？）
 - 3、 工作目标的实现情况怎样？您是如何达成这些工作目标的？

二、财务支持

- 1、 财务支持和货款解付情况？
- 2、 公司的成本控制情况怎么样？
- 3、 通过哪些措施来控制成本的？
- 4、 最大的成本支出是哪几方面？
- 5、 目前的财务资源能否满足企业快速发展的需要？

三、管理支持

- 1、 公司当前组织架构及关键岗位情况
- 2、 公司营销及营销支持体系的主要职能部门功能、权限关系是怎样的？
- 3、 公司营销人员需求、招聘、筛选及标准考评流程
- 4、 公司营销人员试用及正式录用程序
- 5、 公司营销人员培训制度与培训情况（总部与驻外）
- 6、 公司驻外机构设置依据与准则
- 7、 公司各营销相关岗位都有明确的职位描述吗？
- 8、 公司营销体系人员招募、考评与遴选（协助）
- 9、 公司营销体系各岗位人员责、权、利明确
- 10、 公司营销体系各岗位人员制约与监控管理；
- 11、 公司营销体系岗位人员绩效考核标准流程
- 12、 公司营销人员薪酬与绩效考核体系
- 13、 公司营销人员激励与晋级制度
- 14、 公司营销人员处罚及清退机制
- 15、 公司外设营销分支机构职能与岗位
- 16、 公司外设营销分支机构的管控方法与管理

-
- 17、目前渠道中遗留问题状况？（终端和流通）
 - 18、您认为目前营销人员状态和心态怎么样？
 - 19、您将如何为公司营销人员的个人发展创造有利条件？
 - 20、您还有什么其它建议？