

编委会主任 成思危

柳传志 作序推荐

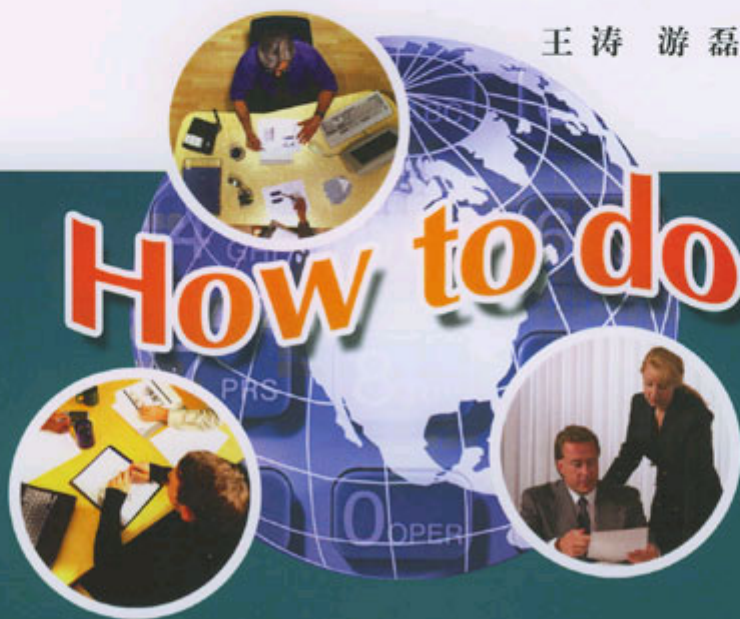
通用技能类 107

职业经理人十万个怎么办

Guide for professional
managers

如何进行 商务文书写作

王涛 游磊 权小宏
编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

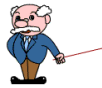
近千本**MBA**职业经理实战教程 免费下载

请速登陆

<http://www.mhjy.net>



全国Mini-MBA职业经理双证班 (24年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

全国迷你MBA职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国：工商管理 MBA 课程实战班 100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制MBA 高等教育研修证书	1280 元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 微信转账：122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号：562080100100076073 账号户名：哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行：兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号：6217855300007073962 户名：徐传有 开户行：中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号：6217992600016909914 户名：徐传有 开户行：哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号：6222083500001062507 户名：徐传有 开户行：哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号：6228450176006094464 户名：徐传有 开户行：道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户)，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【微信客服】122285053

【微信公众号】MHJY1998

你该充电了！请参加24年热招:经理培训课

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥



你该充电了！中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生

在越来越完善的市场经济法制环境下，商务文书在商务活动中发挥着越来越重要的作用，有时决定着企业的成败。全面掌握商务文书的写作技巧对职业经理人而言具有重要的意义。本书旨在帮助经理人快速的提高商务文书的写作水平，系统讲授了商务文书的一般写作技巧，详细介绍了营销决策技巧，企业宣传文书，谈判契约文书，常用法...

第一章 商务文书的一般写作技巧

技能点 1：如何合理安排写作步骤

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·写作步骤

适用情景 当准备开始商务文书写作时，查看此技能。

7 技能描述

文书的种类虽然很多，但是通常都会有一个相对固定的写作步骤，按照这种步骤写作，您的文书不但可以更加规范准确，而且也更有利于实现有效写作。一般来说，正式的写作可以分为以下五个步骤：

1. 明确写作目的

在写作之前，一定要先确定好您的写作目的。通常情况下，商务写作主要是为了完成如下几种任务：

- （1）通知传达。例如，通知、月报、工作报告、人力资源信息等；
- （2）说服对方。如提案、申请、商务广告等；
- （3）指导建议。如商品说明书、项目建议书、倡议书等；
- （4）做记录。如个人总结、会议记录、谈判备忘录等。

此外，一些文书还有签订契约、制定规则等目的。

研究表明：如果我们写作时确定一个单一明确的目标，会比兼顾多个目标更有效率。所以除去一些不得不实现两个甚至两个以上目标的特殊情况外，我们还是应该在每一篇文书中确定一个单一目标，特别是在信件、备忘录、电子邮件等类似的文书写作中目标单一化，可以取得更好的效果。

2. 制定写作提纲

既然已经在写作之前明确了一个目标，为了进一步理清文书书写的脉络，您最好首先列出一个提纲。

当然，提纲并非是需要严格遵守的东西，因为在写作过程中您可能还要根据实际情况，做适当的调整、变动。

在列提纲的过程中，您可以把能够想到的零星想法都写下来，然后再集中精力设想各种分论点，排出最理想的顺序。

下面是几种组织论点的方式：

（1）按时间顺序。适合指导建议类写作，也适合记录性写作。

（2）先重后轻。适合通知、传达类写作，也适合那些只关心最终结果的读者的需要。

（3）先轻后重。比较适合说服建议类写作。

有了明确的提纲，我们就可以根据需要，选定写作需要的材料了。

3. 掌握正式开始写作的步骤

终于要动笔写正文了，不过先别忙，如果您还不认识、不了解读者，您最好先假想一下您即将面对的读者有哪些特点。

当头脑中有了读者的形象，就可以用提纲做指导，在与他们的“对话”中，自然而然地往下写了。这种方法会使文字变得生动而有效，而且会自然地形成一种风格。要做到这一点，您要牢记与读者达成共识的四个要素：了解读者的相关信息、检查文字的易读性、避免写作前对读者不必要或过高的假设，站在读者的立场上写作。

关于语言，有以下几个建议：

（1）尽量使用简单的语言；

(2) 避免使用可能引起误解的模糊词句；

(3) 句子要简短。

4. 了解文章修改的方法

从读者的角度来阅读文章，必要时可以大声朗读一下。

对自己严格一些，手要狠一些，不要吝惜整段的删改。

如果修改的地方过多，您就要注意了，这说明您的计划可能做得不是很好，下次要多加小心了。

5. 了解编辑的注意事项

通篇检查文章用词的准确性、逻辑合理性和标点正确性。在英文写作中， 还要注意诸如语法、拼写的问题。

当然，这里讲的只是文书的一般写作规范，您不必机械地摹仿书写，可以根据实际情况做适当的调整。

现在很多文书写作者都是直接用电脑书写文书，由于大多数办公文字软件都有相当不错的“纠错”功能，如果不符合语法，或者词语搭配错误，它们会用一些标记显示出来。

可是，毕竟电脑软件是由程序编成的，它和实际的语言应用规范还是有区别的。不管多好的软件，有些错误，它可能也无法识别；而有些比较生僻但正确的词语搭配，它可能会误以为是错的。更何况，对于语言的逻辑和风格，电脑并不敏感。所以，过分相信电脑对逻辑、语法等“高级”问题的判断，您可能会吃亏。

9 牢记要点

合理安排写作步骤，您应该：

— 写作目的单一

— 列好提纲，组织好论点

— 应用适宜的语言

— 严格地修改编辑

· 实践练习

如果您已经从事过一段时间的文书写作工作了，文中的几种写作步骤，和您平时的写作步骤有些什么不同呢？想一想，是否您在以往的写作过程中，曾经有过想在一篇文章中达到过多目标的情况？或者只做简单的修改，而忽略了编辑的重要性？

如果您马上就要写一篇文书，请试着参考文中推荐的写作步骤进行写作，看看效果是否比以前要好一些。

技能点 2：如何体现文书的主旨

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·文书主旨

适用情景 当需要明确突出文书的主旨时，查看此技能。

7 技能描述

商务文书的主旨，就是通过文章的具体材料描述出所要表达的中心思想、基本观点或者要说明的主要问题，是作者对商务事务的见解、评价和态度。

1. 明确要求

首先，要明确商务文书主旨的要求。这主要包括：

- (1) 符合政策、法令。否则就不能在商务活动中发挥经济有效的作用。
- (2) 符合上级意图。即符合上级对经济活动的基本目的、基本要求和基本主张。
- (3) 单一、鲜明、有强烈的针对性。这与上一个技能点中谈到的确定单一的写作目的是相通的。

2. 显旨方法

明确了对主旨的要求后，才可以有效地显旨。以下是商务文书显现主旨的几种常用方法：

(1) 标题点旨。标题即具体商务文书的名称，用标题概括点明主题，即为标题点旨，这是比较常见的方法。

(2) 开门见山。文书一开头就能唤起读者注意，使其脑子里先有一个总概念，不得不继续看下去。主要表现为开头使用主旨句，或者直接阐述意义、主张或基本观点。

(3) 先写原由，引出主旨。在文书开头直接表明制发文书的原由、背景，而后顺带自然地引出文书的意义、目的。

(4) 以段旨、层旨整合出主旨。通过各个段落、层次中的段旨句、层旨句整合出主旨。

(5) 妙用小标题。将主旨分解成以小标题“领头”的几个部分。

(6) 首尾呼应。在开头提出一个令人关注的问题，在结尾处做出相应的明确答复；或者在开头对某一情况做出多种解释，在结尾处给出相对正确的解释。

(7) 篇尾点旨。在正文结尾处点明主旨。

值得注意的是，实际操作中的文书写作往往是综合使用几种方法的。掌握了这些方法，相信您的文书主旨就会更加鲜明了。

9 牢记要点

体现文书主旨要做到：

— 主旨鲜明单一，符合法令和上级要求

— 行文中综合运用多种方法显旨

以下是一篇经济预测报告开头部分，它是开门见山、直陈其事、揭示全文主旨的范例：

最近，权威部门对今年的物价走势分析预测如下：在今年国家继续执行从紧的宏观经济政策、保持国民经济适度快速增长的前提下，物价涨幅仍将延续去年的走势，保持在较低水平。全年物价涨幅约为 7% 左右，略低于去年。

· 实践练习

试找出下文的段旨句，并说明其作用。

参考答案：

这段文字的段旨句还是比较明显的，就是“实践证明”后的那一句话。可以看出，这是一篇讨论城镇最低生活保障制度有利之处的文章，这一段应当是比较靠后的段落。这一段旨句点出了前面材料部分背后城镇最低生活保障制度建立的意义，也是对全文主旨的一个重要体现。

技能点 3：如何挑选处理文书材料

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·选材处理

适用情景 当需要选择、整理出准确、详实的文书材料时，查看此

技能。

7 技能描述

商务文书的材料，是指为了写作需要，用于提炼、确立、表现写作主旨的事实和观念。它主要包括作者在写作前搜集、积累的各种事实、数据、意见、观点、经验、问题以及上级有关指示精神等。

1. 选材标准

要想利用好材料，首先就要做好选材的工作。商务文书选材的标准主要有：

- （1）准确。文书写作采用的材料，必须做到真实准确，确凿无误。
- （2）切题。材料要有针对性，既要做到与观点统一，又要有实用性。
- （3）典型。材料能深刻表现出经济活动的内在规律，具有代表性，这样才能使材料具有说服力。
- （4）科学。以科学的思维去看待各种经济现象。
- （5）新颖。选材需要与时俱进，有时代感。

2. 整理材料的方法

选材后，还要根据实际需要，对材料加以整理。整理材料的常用方法有：

- （1）分类法。通常有两种分类方法，一种是依据材料的性质进行分类；另一种是依据满足工作需要程度来分类。通过分类，可以找出各个“类”之间的内部联系，便于提炼出有价值的观点。
- （2）筛选法。即经过反复多次甄选，从众多材料中找出那些最符合需要的材料。
- （3）节选法。删繁就简，选用一个完整事件的片断去表现观点。
- （4）提炼法。把有价值但又过于详细的材料去粗取精，突出精华部分。

总之，几种方法要注意灵活、综合运用。有了适宜的材料，您的文书才不至于显得空洞无力。

9 牢记要点

挑选处理文书材料时，您应该注意：

— 材料是文书写作的前提

— 选材要注意准确、切题、典型、科学、新颖

— 灵活运用各种方法整理材料

· 实践练习

如果现在您正准备写一份关于国产 VCD 机市场竞争的调查报告，您会选择下面的哪些材料？在选中的材料中，又有哪些您准备作为重点？

A. 一些不景气电视机生产厂转产 VCD 的现象

B. VCD 机年产量的变化

C. 国产、进口 VCD 机的质量对比

D. VCD 机的更新换代情况

E. 当前生产 VCD 机企业的数目

F. VCD 机的性能

G. 媒体中各种 VCD 机的广告竞争

H. VCD 机的价格变化

I. VCD 机的市场购买力情况

J. 国产 VCD 机的几个重要品牌

可作为重点的选项有：

参考答案：

由于是对国产 VCD 机竞争状况的市场调查，所以 C、F 项显然完全可以不用涉及；D 项可选可不选，一般不用涉及；A、G、J 根据实际情况可以稍加提及，但不作为重点，可用以表现竞争的激烈程度；其他的 B、E、I 则是需要重点突出的部分。

关于这方面的参考资料有：？《最新公文写作教程》，乐薇著，吉林科学技术出版社，2002 年。

技能点 4：如何运用合理的布局吸引读者

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·谋篇布局

适用情景 当需要一个良好的文章布局时，查看此技能。

7 技能描述

文书的布局不仅体现了您的整体思维能力，也是对您智慧的挑战。那么如何设计一个得体而且吸引读者的布局呢？

1. 注意问题

布局前，您要注意以下一些问题：

（1）创造良好的第一印象。第一印象是十分重要的，所以您需要尽量提供一种可能，让读者不用太费力就能比较轻松地“进入”到您的文字中。因此，开头几段要写得简短一些。情况允许的话，可以用标题和附言来增加吸引力。

(2) 结构明确。文书结构要明确，不宜过于繁复，思维脉络清晰，这样才不会令读者产生抵触、厌倦的心理。

(3) 适应不同文种体式。注意按照各种文种的固定格式书写，以便于读者可以尽快找到他们所需要的信息。

2. 布局方法

文书在外形结构上一般都要分作开头、结尾、主体三大部分。

(1) 掌握常规的开头方式。一般说来，文书的开头应该是对全篇内容的高度概括和主题思想的集中反映。比较常见的开头方式有：

① 情况概述。主要概括说明与文中内容有关的情况，像报告、会议纪要等多采用这种方式开头。

② 说明原因。主要说明文中所提及的主要问题的起因、目的和根据，一般使用“为了”、“因为”、“根据”等关键词开头。这种方法适用范围较广，尤其是在通用文书和管理类文书中经常采用。

③ 问题解答。也就是用对问题采取一问一答的设问方式来开头，这种方法有利于吸引读者的注意力，并引发思考。

④ 阐明主旨。直接用简短的语句在开篇就对文书的主题做出概括。

⑤ 表明态度。直接阐明自己的观点、态度。批复、批转性的文书通常都使用此种方法开头。

⑥ 另类开头。在一些特殊的文书开头用故事、趣闻、问题、例子或是惊人的数据来吸引读者的注意。当然，这只适用于非常少的一部分在格式上要求并不严格的文书，比如商务往来文书及员工个人写作文书中的个别种类。

(2) 了解主体的基本结构。就文书的主体而言，对于那些格式要求比较严谨的文书，通常有三种基本形式：

① 纵式结构。这是指文书的思想体系是纵向展开的，每个层次之间的关系是层层递进的，或按时间先后顺序，或按事件发展的过程，或依照事理的层次来安排主体结构。各个层次间关系具体表现为主从、因果、总分关系等。

② 横式结构。文书各个层次之间不是从属或递进的关系，而是并列关系。它或者是一件事理的并列组成部分，或者是并行的各个类别。决定、规章制度类文书，各种法律、契约类文书等，多采用这种结构方式。

③ 混合式结构。也就是将纵式和横式结构结合在一起安排文书的结构。常见的混合式文书结构，一般是按照先纵后横的顺序来安排。

此外，在文书主体的写作中，您也要善于利用各种过渡来引导读者，并使读者一直保持阅读下去的兴趣。

（3）掌握常见的结尾方式。比较常用的结尾方式有：

① 总结全文。简短地总结全篇，复述一下需要强调的主要观点。

② 提出希望。提出比较明确的希望和要求，或者相应的建议。

③ 补充说明。对有关事宜做适当的补充。

④ 鼓舞号召。常用于决定类文书，或者比较灵活的商务信件，像倡议书等。

⑤ 辩证分析。对文书中的有关问题作一分为二的分析，在肯定经验、成绩的同时，也要找出差距和问题。

另外，结尾的书写还要根据需要，注意与开头的呼应。

需要注意的是，一些文书并没有传统意义上的开头、结尾，比如一些采用横式主体结构的文书，它们或是平行并列的几个层次，或是从头到尾的条目开列，这时候最实际的方法恐怕就是尽可能地让这些并列的层次条目精炼化，过多的修饰有时反而会弄巧成拙。

当然，以上关于开头、主体、结尾的写作方法并没有完全囊括所有实际使用的方法。您在写作中，也应该根据文书的种类和主旨的表达需要，选取适当的布局方式。

9 牢记要点

谋篇布局要做到：

- _ 开头简短，结构明确
- _ 遵循固定格式
- _ 灵活运用开头、主体、结尾的布局方式
- _ 利用适当的过渡引导读者，维持兴趣

下面让我们看看一篇讨论现代公共关系的文章是如何结尾的：

因而总的来说，我们会在技术经济一体化、媒体联系等方面经历很大的变革。通过对各类从业人员的调查，我对他们的意见进行了总结。首先，要认识到会有很多的女性成为业内领导；还应看到公告关系代理机构将会小型化、专业化，每个机构的客户数量将大大减少。要把自己培养成为全才型的专家，就要既掌握公共关系的一般原理，又了解某一特定的行业（比如保健业等）。专家预测对国际化从业人员的需求将会大大增加；最后，我们需要进行终生的学习，不断增加心理学、经济学、哲学等相关领域的知识。在新千年里，公关从业者的未来将更加光辉灿烂。

· 实践练习

请您判断下列说法的正误：

1. 开头要详细说明写作目的。 ()
2. 多用过渡，以维持读者的兴趣。 ()
3. 文书结构明确，思路要清晰。 ()
4. 文书结尾一定要给出建议。 ()
5. 为吸引读者兴趣，可以用趣闻作为决定的开头。 ()

参考答案：

1. ×；相反，开头要尽可能地简短精要；
2. ×；过渡要根据实际情况使用，过多反而有害；
3. √；
4. ×；根据实际情况，需要时才给出建议，有时总结全文即可；
5. ×；要根据文体特征，内容严肃的决定决不能用趣闻来开头。

技能点 5：如何增加文字的可读性

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·写作语言

适用情景 当需要在占用读者最少时间的前提下传达信息时，查看此技能。

7 技能描述

写作的目的是为了向读者表达某种意思，明确了这一点，写作者就应该设法增加文书文字的可读性，只有这样读者才能在尽可能少的时间内获取您所要传达的信息。

1. 可读性标准

怎样的语言才算是具有可读性的呢？基本要求是语言要清晰、平实、简洁、得体。

（1）清晰。文书语言力求准确，所传达的信息意思要单一，易于理解，所以尽量不要使用长句，减少语言的密集程度。

（2）平实。语言朴素，语意直白。将公文内容做简要而直接的陈述，说明具体而直白，议论要简短。去除文学化的、或者过于深奥的语言，忌用难懂的俚语俗语，直来直去的表达才有利于阅读。

（3）简洁。语言简要、明确，而不是堆砌词藻、越多越好。这在整体篇幅上表现为简短，而在具体词语上则是简洁、明快，没有歧义。

（4）得体。文书语言要保持一种严肃的态度，注意用词和语境的符合，慎用方言、口语，但并不排斥通俗、高雅的大众化语言。

写作时要注意：

？ 尽量避免陈词滥调和过于专业的术语。陈词滥调会使文书显得缺乏想像力，也会削弱说服力；过分专业的术语则会造成与读者交流的障碍。

？ 避免大量名词和形容词的堆砌，这样会影响阅读的速度，分散读者的注意力。

2. 组织语言

在具体的文书语言组织过程中，务必要注意以下两个问题：

（1）学会选词。写作者要注意区别词的不同含义，尤其要注意同义词在程度、范围、感情色彩上的细微差别，应选用通俗易懂的书面语，不要生造词语。

文书专用词语主要有：

- ① 开端用词。用来表示行文目的、依据、原因等。如根据、为了、按照、由于、关于、随着、目前、据、查、兹有等。
- ② 承启用词。用于上下文的衔接。如为此、据此、鉴于、综上所述等。
- ③ 引叙用词。用于引叙来文时的用词。如现接、前接、悉、收悉、惊悉等。
- ④ 称谓用词。用于表示各种不同人称。如本、你、该、贵等。
- ⑤ 经办用词。用于说明事务处理的情况。如业经、现经、责成、试行、执行等。
- ⑥ 批转用词。用于上级对下级来文批示意见或向下转发。如批示、审批、阅批、审阅、转发、下达、颁发等。
- ⑦ 表态用词。用来对来文表示意见。如可以、应当、可行、不可以、同意等。
- ⑧ 期请用词。用来表示发文者的愿望、请求。如希、请、望、盼、恳请、切望等。
- ⑨ 征询用词。用来表示征请、询问对有关事项的意见。如当否、妥否、可否、意见如何等。
- ⑩ 结尾用词。如为盼、为要、为荷、特此通知、请批示等。

（2）注意炼句。使语句通顺、合理，获得最佳表达效果。注意语句意思明确，句子成分完整，指示代词准确，语序顺畅妥当。

如果按照以上的要求注意在您的写作中推敲您的文字，您所写的文书就一定能够更具可读性。

9 牢记要点

在文书语言方面您要注意：

— 文书语言清晰、平实、简洁、得体

— 避免陈词滥调和过于专业的术语

— 避免名词、形容词的堆砌

— 注意选词、炼句

· 实践练习

请您将下面的文书进行适当的改写：

全体员工：

现在通知大家，有人在后面的停车场留下了一辆灰色的新奥迪车，由于该车已经在该处停留了几个星期，且一直无人认领，我公司已获得警方授权，如果我们把收入捐给某慈善结构，就可以拍卖此车。如果您愿意并且能够参加拍卖会，请花些时间到我处讨论有关拍卖过程的最重要和基本的环节。

经理 ××

×年×月×日

参考答案：

这篇通知不符合语言简洁、得体的标准，过于啰嗦，语气也不适合通知的文体要求。

可以改为：

全体员工：

有人数月前在公司大楼后面的停车场留下了一辆灰色奥迪，由于无人认领，警方授权我公司拍卖，收入将捐给慈善部门，有意者请与我部联系。

经理 xx

x年x月x日

技能点 6：如何传达负面信息

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·负面信息传达

适用情景 当不得不向读者传递负面信息时，查看此技能。

7 技能描述

商务活动中，交流的各方当然都希望能够获得对自己有益的信息，但是我们也都明白，任何事情都不可能是一帆风顺的，在书写商务文书传达信息的过程中，您有时候难免要向您的读者传达一些他们可能不太愿意听到的信息。像索赔函、理赔函以及告知应聘者落选的信件等，写作时作者常常会感到难以下笔，这是可以理解的，但也没必要过分紧张。您可以参考下面的建议：

？ 采用先扬后抑的办法告之消极消息

在告知读者坏消息之前，您最好先“预热”一下，先提出一些良好的愿望，或者说一些类似“恭维”的话，欲夺其一尺，也要先予其三分，让读者有一些心理准备和一个可以缓冲坏消息带来的冲击的空间。比如您的公司在写信给面试的落选者时，您应该首先强调他在面试时给你们留下了良好的印象，对其某一突出优点加以适当的赞扬。

？ 策略地告知消极信息

谁也不想听到坏消息，所以您需要尽可能地减少读者听到坏消息时受到的“打击”和痛苦。比如在告知面试落选者他没能被录用时，您应该表明公司不是在拒绝接受他这个应聘者，只是根据公司的需要，选择了更适合这个职位的另一位应聘者；后者并非比落选者强，而只是更适合这个职务而已。

？ 解释消极消息的原因

这和策略地告知消极信息是传达坏消息中最重要的部分，不过也要视情况而定，因为有些时候是无法解释原因的，比如投诉信、催款信等，要传达的是写作者自己不能决定和改变的事实。而在给面试落选者的信中，则可以给出原因，例如这一职务需要更多的实际工作经验等。

？ 提出积极方面

最后，在文书结尾，您需要尽可能地提出这一坏消息中可能包含的积极方面，或者对对方再次提出良好的愿望，这样不仅仅是礼貌，在缓解对方负面情绪的同时，您也可以达到自己的一些目的。比如对落选者，您可以祝愿他找到更合适的职务；或者允诺如公司内有适合该落选者的职位，一定在第一时间通知他。

在用文书向读者传达负面信息时，按照以上建议，相信您就可以不必过于感到为难，既达到了写作目的，又不失礼貌，从而不令读者感到难堪了。

9 牢记要点

传达负面信息时要注意：

— 先扬后抑

— 策略地告知

— 解释原因

— 提出积极方面

一封投诉函

尊敬的刘先生：

您好，感谢您方最近运来的我们订购的家具，我们一直很喜欢与贵公司合作，并以销售贵公司的产品为荣。

但是，由于我们对于家具的特殊要求，我们对这批货物中的四把灰色蘑菇型座椅的质量略感失望。我随信附上了三张照片，从上面可以看出椅子表面有些油漆剥落的地方，是不是为了赶任务，仓促之间没能粘合得很好。

所以，我恳请退换这些座椅，如果贵公司目前不能提供质量更佳的灰色座椅，我们也可以接受木纹型的座椅作为替换。

我知道贵公司一向尊重顾客的意见，因而我相信这个问题一定可以获得圆满的解决。

方 云

2004 年 3 月 7 日

． 实践练习

请您做下面的实践练习题。

您被邀请参加一家公司的开业典礼，但由于您自己的日程紧迫，恐怕无法到场，这家公司的一个重要领导人和您有过良好的商务往来经历，于是您决定写信给该公司，告知他们自己无法参加，请您试着写此信。

参考答案：

首先，您要对这家公司的开业表示祝贺和良好的祝愿，甚至可以简单地回顾一下过去愉快合作的经历。

然后，再策略地告知自己不能到会，比如强调自己目前事务的重要，表明自己在试图调整日程安排的前提下，仍然无法在那天出席；或者告知对方当日要参加一个与本公司的发展、经营有重大联系的商务谈

判或会议，自己作为公司的重要人物，不能不出面，所以只能抱着遗憾缺席开业仪式了。出于礼貌，您还可以提出派遣一位双方都比较熟悉的，有一定“分量”的下属代表自己出席。

最后，再次提出良好的祝愿，希望开业仪式顺利进行，祝福这家公司生意兴隆等等。

技能点 7：如何运用图表、空白和标题行

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·妙用辅助信息

适用情景 当需要运用文字以外的辅助信息阐明问题时，查看此技能。

7 技能描述

如果您书写的文书上包括密密麻麻的一大片文字，会不会让读者看了心生厌恶呢？除去标点符号，是否可以运用一些文字以外的辅助信息，消除这种产生厌恶感的可能，同时更增加说服力呢？

这里，我们将谈一谈图表、空白和标题行的使用。

1. 图表

图表无疑是最醒目的辅助信息了，它能在文字的汪洋大海中立刻凸显出来，抓住读者的眼球，使他们马上对文章谈论的问题产生兴趣，并同时提供重要的信息。事实证明，很多人会在阅读文书之前，首先浏览图表。

（1）使用原则。并非什么时候使用图表都可以达到事半功倍的效果。应用图表必须本着以下几种目的：

① 支持正文。比如当您的文书中充满了各种数据，而且它们之间又存在某种联系时，与其让它们不规则地“散布”在文字堆中，不如用清晰的图表来支持正文。

② 强调所传达信息。图表的信息可以比正文更有力时，方可使用它。

③ 指导行动。这主要指诸如流程图一类的图表。

(2) 运用标准。在使用中，您应当尽量使您的图表达达到这样的标准：

① 清晰。将图表放置在其内容相关的正文附近，以便于读者查看。同时，应当在图表下面做出标号，提供一些简短的解释。为了突出图表，其周围最好留有一些空白。

② 恰当。图表的使用要与写作的目的吻合，做到恰如其分。

③ 精准。一定要保证图表中数据的准确性，并注意与正文保持一致。最好注明数据的来源。

2. 空白

不要小觑了空白的作用。除了每一段首行缩进处的空白以外，在列举和引用时，您可以在边缘处留出足够的空白，以吸引读者的注意。另外，要多借用段落之间的空白，换句话说，就是根据需要，多分段。否则一眼看去，都是令人眩目的“紧密”文字，肯定会影响读者的阅读情绪，尤其是那些篇幅较长的文章，更是如此。因而空白绝非是对空间的浪费，而是一种有效的“投资”。

3. 标题行

利用标题行来分割正文，可以让读者更为轻松地阅读，因为通过这种分割，文章的组织结构可以一览无余。当然，标题行最好是在起草提纲时就想好的。另外，还要根据需要，注意调整标题的风格，这一点主要由写作目的及内容决定。

巧妙地运用图表、空白与标题行，可以为您的文章增色、添彩。

9 牢记要点

当需要用图表和空白等辅助性信息说明问题时，应该明确：

_ 图表用于支持正文、传达信息、指导行动

_ 图表要清晰、恰当、精准

_ 必要处使用空白

_ 用标题行表现文章的组织结构

下面是一些最常用图表的基本特征：

？ 表格。适合于大量的数字信息，但不宜强调重要观点。

？ 柱形图。适合于几个项目之间的比较，尤其是随时间而产生的变化，但项目不宜过多。

？ 圆形图。适用于表达百分比关系，但不适合复杂的数据或是随时间变化的趋势的表达。

？ 折线图。适用于表达时间变化的趋势，但对于引起这些变化的原因的表达，可能是力不从心的。

？ 示意图。主要用来引起注意，不常用于需要高度准确的地方。

？ 流程图。适合表示复杂的过程，但不宜太过于复杂。

？ 照片。是制造气氛、传达真实感的好帮手，但如果不能做到恰如其分，就会弄巧成拙。

. 实践练习

请指出下面的图表存在什么问题：

××大学研究经费预算及花费情况表

项 目 2002 年计划支出 2002 年实际支出

咨询费 15 000 12 000

会议费 18 000 15 000

实验费 48 000 43 000

访问学者 35 000 30 000

发布费 230 000 220 000

补助金 44 000 39 000

总 计 383 000 354 000

参考答案：

乍看上去，这个图表似乎没有什么问题，即没有应用不当，也没有什么不适宜的项目；但您千万不要忽略图表使用要求精准，如果您将数据核算一下，就会发现存在什么问题了。

技能点 8：如何处理特殊表达

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·特殊表达

适用情景 当遇到文书写作中一些需要做特别处理的表达时，查看

此技能。

7 技能描述

所谓特殊表达，是指对文书中一些事物和概念的表达需要有特别的要求。在实际文书写作中，写作者往往会忽略特殊表达问题，或者意识到应该注意，但又不太了解具体的细则。所以，虽然特殊表达也属于语言范畴，但此处单列出来，目的是为了引起特别的注意。

？时间的表达

除去不必或需要保密而不能精确表达的情况外，都需要有确切语义的词语来表达时间。标明完整的年月日，年份一律使用公历年份全称，比如 1999 年不得省略为 99 年，根据需要，有时还要标出时、分等。

要尽量避免需要借助其他时间概念才能推断出来的时间代词，如“今天”、“明年”、“本月”等。忌用不易划定界限的词语，如“去年以前”。

？地点的表达

表示地方的专用名词，如城市、地区、县等名称第一次出现在文中时，属于国内的要标明所属省份、直辖市、自治区名称（本地区内传达可酌情略去），属于国外的要冠以国别。

所有国名、地名一般使用标准名称，而不宜使用别称；国内地名以及单位、公司名称一般要用全称，“京津地区”等特殊情况除外。

除特殊需要外，文书中涉及的空间概念应当精确，慎用表示处所的代词，如“这里”、“那里”，以防止误解。

？职务、姓名的表达

各种职务、姓名要用全称，当一人担负多种职务时，考虑到文书内容，列出相关的即可；需列出多个职务时，国内的按党内先党外后、先大后小的顺序排列，国外的则要尊重对方习惯。

国外人士的姓名、职务应使用新华社公布的标准译名，第一次出现时，根据需要用圆括号附上其外文名称。

若干人的姓名同时并列出现在文书中时，需要根据一定的标准排序，如姓氏笔划、姓氏字母顺序、职位高低等等皆可。

？数量的表达

除特殊情况外，应尽量使用确数，避免约数。数词“两”一般不能用作序数。

度量衡单位要按国家标准，国外单位应在后面注明相对应的国家标准单位量。

不经常使用的复合量词，要加注简要说明。

表达数量时一般使用阿拉伯数字，但使用以数字为构成要素的词、词组、惯用语时，应使用表示数量的汉字。

在“增加、上升、扩大”或“减少、下降、缩小”等词语后应跟上“到、为、至”等字数句式。

大体上讲，特殊表达要求的具体内容基本如上，您在撰写文书时，如果碰到了特殊表达方面的问题，就请遵照上面的要求去处理，以避免因为细节上的毛病而影响整篇文书的表达，甚至使一篇本来尚佳的文书“溃于蚁穴”。

《国家行政机关公文处理办法》第五章第二十五条中规定：

（五）人名、地名、数字、引文准确。引用公文应当先引标题，后引发文字号。引用外文应当注明中文含义。日期应当写明具体的年、月、日。

（六）结构层次序数，第一层为“一、”，第二层为“（一）”，第三层为“1.”，第四层为“（1）”。

（七）应当使用国家法定计量单位。

（八）文内使用非规范化简称，应当先用全称并注明简称。使用国际组织外文名称或其缩写形式，应当在第一次出现时注明准确的中文译名。

（九）公文中的数字，除成文日期、部分结构层次序数和“在词、词组、惯用语、缩略语、具有修辞色彩语句中作为词素的数字”必须使用汉字外，一般应当使用阿拉伯数字。

9 牢记要点

正确处理特殊表达的方法包括：

— 注意时间、地点表达中的各种特殊要求

— 注意职务、姓名、数量表达中的各种特殊要求

· 实践练习

请您完成下面的实践练习题：

挑出几份自己原来的文书作品，根据文中提到的特殊表达细则，找出不符合规范的地方，列出一张错情清单，以便在以后的书写过程中，更有针对性地注意修改不规范的特殊表达。

技能点 9：如何修改文书

主 题 词 商务文书写作·一般写作技巧·文书修改

适用情景 当文书初步完成，需要进一步规范化、标准化时，查看

此技能。

7 技能描述

在实际的文书写作中，很少可以做到一稿成文，一篇文书起草完毕后，总要经过多次认真修改，才能最后完成，以使文书更加规范化、标准化。

修改不只是为了斟酌词句上的正误，因为文书写作者未必是本文书内容的直接决策人，他在领悟意思上可能会与“决策人”的原意有一定偏差；或者可能由于内容涉及的问题过多，写作者第一次书写并没有准确、清晰地表达好各种意思；另外，由于文书的写作往往关系重大，所以决不能有半点马虎，必须要经过检查，使之规范化。这些都是文书要经过修改的主要原因。

文书修改的范围主要有：

？观点是否正确，内容是否符合法律要求。

？结构安排是否合理，层次脉络是否清晰。

？语法、用词是否规范，语言是否得体，行文是否流畅。

？文种是否正确，格式是否规范，语气是否得当。

？使用材料是否准确合适。

？是否具有稳定性和连续性。

一般来说，修改主要有以下方法：

？改正。用于修改错别字、词语，使句子通顺。

？删节。删掉多余的字词，以使行文内容突出，主次分明。

？增补。使行文更为完善、准确。

？移位。使行文逻辑严密、文意贯通。

？分段和连接。确定文书结构，使之更有条理。

在对文书的修改中，您一定要认识到，这并不是简单的例行公事，而是对所叙述事务的反复认识和对表达方式的反复斟酌，只有这样，文书才有可能在原有的基础上有所提高和完善。

9 牢记要点

文书修改时应注意：

— 文书修改非常必要，而且很重要

— 注意修改的范围

— 根据情况使用好几种修改方法

在修改文书时，您可以按照下面的顺序进行修改：

？ 检查总体目的和内容。看看目的是否明确，内容是否充实有效。

？ 结构和布局。检查各个组成部分的位置、次序是否合理。

？ 段落、句子、词语。是否连贯、遣词造句是否得当。

？ 个人错误。仔细阅读，找出一些您经常犯的错误，将它们列出一份清单，避免下一次文书书写时重犯。

． 实践练习

请您指出下列文书的主要问题所在，并加以修改：

×××女士：

最近的一段时间里，我们公司的工作人员一直在招聘有关人员，看到您的来信，我们很高兴，您能够勇于推荐自己，并且对我们公司表示很高的信任，在此，我们深深地表示真挚的感谢。也请您在收到我们的信以后，可不可以请您在这个月的 17 日下午 2 点钟，准时到我们公司的人事处来，见见面，详细谈谈您的情况。来的时候，最好带上您的身份证和学历、经历的证件，给我们作参考，您看好吗？再一次对您的应聘，表示感谢。祝您取得成功，成为我公司的一员。

此致

敬礼

×××公司人事处

×年×月×日

参考答案：

可以看出，这篇通知存在的问题是语言与文种不相符，对待应聘者客气是需要的，但不能用商量的口吻，因为通知是一种知照性文体，而不是磋商性质的。所以，不必有过多的“感谢”，将“可不可以”、“您好不好”一类的语言以及“最好”、“见见面”一些啰嗦、累赘的词语删掉，简单地告知面试者何时何地见面、带齐必备证件等即可。

第二章 通用行政文书

技能点 1：如何撰写通知

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·撰写通知

适用情景 当需要传达、要求下级组织或个人周知、办理、执行某

些事项，或者任免人员时，查看此技能。

7 技能描述

通知恐怕是一个企事业单位使用最为频繁的文书类型了，它起着传达、要求下级组织或个人周知、办理、执行某些事项，或任免某些人员的作用。

按通知的性质来划分，一般可以分为：

？告知性通知。是告知下级组织、个人或同级组织“需要知道”的事情，以利于工作的顺利进行。如《××公司关于成立××调查小组的通知》。

？布置性通知。是为全面开展工作，需要普遍告知和要求普遍办理而使用的。如《关于开展××活动的通知》。

？发布性通知。是指内容不宜于用命令形式发布，就用通知形式发布，它既具有传达作用，又具有一定的法规作用。这类通知的结尾都有要求“认真贯彻执行”等词语。如《××公司发布××办法的通知》。

？批示性通知。用于发布某些带有行政性质的法规、转发上级、同级或不相隶属单位组织的公文，以及批转下级机关的公文。如《××公司批转××报告的通知》。

？会议性通知。即通知有关单位或个人参加会议。如《××公司召开××会议的通知》。

？任免型通知。即告知有关单位或个人有关人事任免的事项。如《关于任免销售科科长通知》。

通知的大体篇章结构因类型的不同而不同，一般由标题、编号、主送单位、正文和落款单位及时间五部分组成。

1. 标题

完整的标题由发文单位、事由和文种构成。发文单位、事由及多余的“关于”或“通知”字样可以酌情省略。但发布性和批示性通知，则需要在标题中将其性质体现出来。这两类通知通常在“关于”后面标明“发布”、“公布”、“批转”、“转发”等字样。批示性通知一般要求使用完整的标题。

2. 编号

这是对那些比较正规复杂的通知而言的，具体是指该通知的公文编号，一般放在标题的右下方或下方。如《关于认真贯彻执行会计从业资格管理制度有关规定的通知》里，编号全称为“财政部财会[2000]6号”，其中“财政部”为发文单位，“财会[2000]6号”是该年度的编号。

3. 主送单位

即被告知的单位或个人，一般应放在正文的上方，顶格写。主送单位有很多时需要一一列举；而当主送单位很明确时，则可概括性地描述。

4. 正文

正文内容因类型而定：

（1）告知性通知。原由要理由充分，不要超过全文的三分之一；行文简洁，使受文单位领会到发该文的必要性；一般采取介词结构语句，作为原因的起始句，如用“为了……”表目的、“根据……”表依据、“由于……”表原因等，作为通知的开头。通知事项明确具体，必要的时间、地点、办法要交待清楚。

（2）批示性通知。主要由两部分组成，前一部分要写明对所“批转”、“转发”文件的意见态度，注意要表明“已经同意”的态度，然后根据所批转或转发文件的性质及其重要程度写明要求，如“认真贯彻执行”或“参照执行”等；后一部分是批示的内容部分，要体现批转或发文的意图，阐明文件的精神实质或意义认识，注意要说明所批示文件的重要性，对贯彻执行的时间、方法、目标等提出较为明确的要求。

（3）会议通知。包括通知原由和通知事项及内容两部分。通知原由要写出召开会议的目的、意义；内容要交待会议的议题、时间、地点，还有与会人员的条件、范围等。

（4）任免通知。因关系到干部的任免，所以在提法、措词、排列上要有一定的讲究。任免原由宜粗不宜细，宜简不宜繁。任免事项则要明确，排列有序。

5. 落款

即发文单位和发文时间，应在正文右下方。

通知的写作一定要视内容、类型的不同，注意标题、格式的区别，否则就会给实际工作的执行及工作事务的进行带来不必要的麻烦。

9 牢记要点

通知的写作应注意：

— 至少由标题、主送单位、正文、落款单位及时间四部分组成

— 正文根据通知类型书写

— 行文简洁，语气中肯，措词适当

北京市商业局关于催报商品流通中

不正之风检查处理情况的通知

各站、司、店、校、所：

今年 3 月 5 日，市人民政府曾以京[20××]45 号文通知各单位，要求切实贯彻国务院《关于制止商品流通中不正之风的通知》，并将检查处理情况逐级上报市政府。为此，请贵单位按照市政府通知要求，将有关情况，于 5 月 5 日前书面汇报我局，一式三份。要求如下：

一、汇报材料中，请着重说明收到通知后开展了哪几方面的工作。

二、汇报内容应包括中纪委通知“关于杜绝‘关系户’不正之风的要求”。

三、福利产品的检查情况。

以上各点望遵照执行。

北京市商业局

××××年×月×日（公章）

． 实践练习

试指出下面通知中存在的问题，并提出修改思路：

鹰潭市财政纪律检查组关于禁止

使用白条子报账的通知

×字[××]×号

各单位：

在财务大检查中，我们发现一些单位，特别是集体建筑企业中，用白条报账的现象极为严重，其中大都是经各单位领导签字批准的，这些白条少则几元，多则几百元，甚至上千元。这种做法不符合会计手续，是一种严重违反财经纪律的现象，必须杜绝。

特此通知。

鹰潭市财政纪律检查组（章）

××××年×月×日

参考答案：

这则通知的内容和文种很不相称，通知无须过多地介绍、描述情况，而只需要告知应当杜绝使用白条报账的行为，否则予以惩罚等等内容即可。另外，主送单位的指代“各单位”也很不明确，既然发文的是财务方面的纪律检查部门，那么受文的单位也应该写明是“各财务单位、部门”。

技能点 2：如何撰写决定

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·撰写决定

适用情景 当对重要事项或重大行动做出安排，奖励有关单位及人员，变更或撤销下级单位的不适当决定事项时，查看此技能。

7 技能描述

决定属于商务活动中经常使用的，具有规范性、稳定性、制约性的文书，一般由上级领导发布。这种作为下行文书的决定，其结构组成主要为：

企事业单位中常用决定的主要类型有：

？部署性决定。多为对重要事项和重大行动做出部署时使用，政策性较强，要求坚决贯彻执行。

？知照性决定。是把决定的事项简要地传达给有关单位和人员，多数没有执行要求，少数兼有事项安排。

？表彰与处理性决定。对人或事进行表彰或处理时使用。

？变更或撤销性决定。指对下级机关不适当的决定事项或有关事项做变更或撤销时使用。

1. 标题

一般由发文单位、事由、文种三部分构成，根据需要，可以省略发文机关。

有的标题下需注明“××××年×月×日会议通过”等字样，并用括号标明。如果通过的日期与发布的日期不一致，还要在小括号里写上何时发布，根据需要还可以写上生效日期。

2. 正文

正文内容一般包括：做出决定的根据和原由；决定的事项、处理的问题或是部署的重大行动；执行决定的要求和提出号召。

（1）部署性决定的正文。如《××公司加强人事管理的决定》。要讲明道理，布置任务，交代办法，提出要求。决定事项部分要把众多问题写得条理分明，使下级机关易于把握，便于执行。

(2) 知照性决定的正文。如《××部门××问题的相关决定》，因篇幅通常不长，多数一段到底，不分条目。

(3) 表彰与处理性决定的正文。表彰决定的正文，主要写被表彰者的身份、事迹，对其评价以及表彰的决定事项、希望和号召等；而处理决定由于是针对人和事，所以要先把错误的事项说明，并分析其性质、根源、责任及后果，最好交代一下被处理人对所犯的错误有无认识和悔改表现，再写处理决定，最后还要指出教训，起到警戒的作用。

(4) 变更或撤销性决定的正文。一般只要写明变更或撤销有关事项的原因、依据和决定事项即可。

3. 落款

发文单位。如果标题中已经有了发文单位的名称，落款处一般就可以不再署明。在标题下已注明发文日期的决定，也可以不再落款处写发文日期。

发文时间。有的决定把施行日期作为决定事项的一项内容，写在最后的条文中；有的决定生效期与公布日期一致，则在决定的末尾写上：“本决定自公布之日起施行。”

各种企事业单位在使用“决定”文书时，其内容应为本单位相对重要的事宜。也就是说，只有事关全局、政策性强、任务艰巨、执行时间较长的工作，才适合使用“决定”。

9 牢记要点

“决定”的写作应注意：

- _ 内容应为相对重要的事宜
- _ 由标题、正文、落款组成
- _ 正文根据内容调整
- _ 决定事项明确突出

关于撤销彩虹电视机厂“文明单位”

称号的决定

彩虹电视机厂××××年×月被我市人民政府授予“文明单位”的光荣称号后，放松管理，无视法律、法规。现经查实，该厂自去年 5 月以来，盗用长虹电视机厂“长虹”的注册商标，以推销自己的产品，欺骗消费者，同时侵犯了商标专用权，违反了商标法，经市政府办公会议研究决定，撤销彩虹电视机厂“文明单位”的称号，其违反商标法行为由市工商行政管理局按有关法规处理。

××市人民政府

××××年×月×日

. 实践练习

某公司青年职工李某，进公司以来不认真工作，经常迟到、旷工，多次打架斗殴。今年 3 月 7 日，李某醉酒回到公司宿舍开门时，被同事范某无意中撞了一下，李某即大打出手，将范某打成重伤。虽然现已承认自己的错误，但仍然造成了极坏的影响。

请您根据上述材料，以这个公司的名义拟一份处分决定。字数控制在 300 字以内。

参考答案：

关于处分李某的决定

公司各部门：

我公司××部门青年职工李某，自在公司任职期间，经常无故迟到、旷工，还多次出现过与人打架斗殴的事件，经过部门领导劝说后仍然不思悔改。今年 3 月 7 日，李某在外醉酒归来，在回到公司宿舍开门时，因被同事范某无意中撞了一下，便大打出手，将范某打成重伤。事后，李某虽然承认了自己的错误，有悔

改的表示，但由于已经造成了极坏的影响，为严明公司纪律，教育本人，经公司办公会议讨论决定，给予李某严重警告处分。

××公司

××××年×月×日

技能点 3：如何撰写报告

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·撰写报告

适用情景 当下级组织或个人向上级组织或领导汇报工作、反映情况、答复询问时，查看此技能。

7 技能描述

报告是目前我国使用最频繁的陈述性文书文种，只适用于下级机关组织对上级机关组织或领导汇报工作、反映情况、答复询问等情况。

按内容来划分，报告可以分为：

？工作报告。指汇报工作的报告。如下级机关向上级汇报某一阶段工作的进展、成绩、经验以及存在的问题，或汇报上级交办事项的结果，或汇报对某一指示传达贯彻的情况等等。

？情况报告。指向上级机关反映情况的报告。例如及时汇报本地区、本单位发生的重大事件，或是会议情况等。情况报告是偶发性的，不像工作报告属于常规性的。

？答复报告。指答复上级查询事项的报告。除答复上级对有关情况的询问外，也可以用于答复上级批示或要求下级查办的群众、员工个人向上级所反映的问题。

？建议报告。指汇报或提出工作建议、措施的报告。有的建议报告只要求上级机关组织认可，这类报告被称为呈报性建议报告；有的建议报告要求上级机关批转给其他下级机关执行，这类报告被称为呈转性报告。

？报送报告。指向上级机关报送物件或有关材料的报告。

报告虽然种类繁多，但结构组成都包括标题、主送单位、正文、落款四个部分：

1. 标题

报告的标题可以根据需要省略发文单位，事由和文种不能省略。

2. 主送单位

尽量使用全称，除特殊情况外，不能越级写主送单位。

3. 正文

正文根据类别的不同，应区别对待：

（1）工作报告。一般包括基本情况、主要成绩、经验体会、存在问题、基本教训、今后意见等几部分。这类报告篇幅较其他类型报告长，所以要安排好层次结构。

（2）调查报告。把情况和问题说清楚，事情的经过、原委、结果、性质都要写明白，内容集中，重点突出，最后要提出处理意见或建议。由于调查报告有时效性要求，所以写作要及时。

（3）答复报告。内容要有针对性，有问必答。引据部分写上级要求回答的问题，注意简要；事项则要针对问题进行答复，不要节外生枝。

（4）建议报告。一般包括情况分析和意见措施两部分。情况分析要简明扼要，然后要以“特提出如下意见（建议）”等语句起领下文；意见措施则在前一部分基础上结合实际提出意见、建议，通常使用条文式的写法，要求写得脉络清楚，主次分明。

(5) 报送报告。通常用简短的话将报送物品、材料的名称、数量说明即可。

正文的结尾处都要有提出要求的习惯用语，除呈转性建议报告常以“如无不妥，请批转有关单位执行”作结束语外，其他各类报告则常以“请审阅（批示）”、“专（特）此报告”等作为结语。

4. 落款

有的报告发文时间在标题底下，用小括号括起来。

虽然报告属于上行文书，对受文单位没有约束力。但它一旦经上级机关或组织批转后，就成为上级机关或组织批转文件的一部分了，也就具备了相应的权威和约束力。这一点还望写作者特别注意。

9 牢记要点

报告的写作要注意：

— 特点是汇报性、概括性、灵活性

— 根据类别书写正文

— 内容可靠、重点突出

××市贸易局关于××小商品市场

重大火灾事故的报告

省贸易厅：

××××年×月×日凌晨 4 时 30 分，我市西垵区内的××小商品市场发生重大火灾，经过 2 个多小时的扑救，于 7 时许全部扑灭。市场内的商品以及柜台、货架、门窗等全部烧毁，直接经济损失达 40 万元。造成此次重大火灾的直接原因，是因为 154 号柜台自接电路，夜间未断电，电线起火所致。

这次火灾的发生暴露了小商品市场领导对安全管理工作极不重视、内部管理混乱、安全制度不健全、违章作业等严重问题，造成如此惨重的经济损失，教训十分深刻。

火灾发生后，市政府、市贸易局十分重视，三次派人员到事故现场进行调查，并对事故进行认真处理。对该柜台负责人罚款×××元，并听候进一步处理。

今后，我们会吸取教训，切实加强对安全工作的领导，及时清除各种不安全因素和隐患，为企业创造良好的经营环境。

××市贸易局

××××年×月×日

． 实践练习

判断下列有关报告写作说法的正误：

1. 某地发生一起突发性重大事故，向上级反映此事故及其有关情况，须用报告行文。（ ）
2. 报告可以同时上报几个不同级别上级机关。（ ）
3. 报告的标题可以只用“报告”两字。（ ）
4. 报告不能使用“以上报告当否，请指正”一类的结束语。（ ）
5. 任何报告都没有约束力。（ ）
6. 报送报告要将所要报送的物品、材料的名称、内容、性质、数量都说清楚。（ ）
7. 答复报告除去答复上级所询问的问题之外，还可以顺便报告一些其他事宜。（ ）

参考答案：1. √；2. ×；3. ×；4. √；5. ×；6. ×；7. ×。

技能点 4：如何写请示

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·写请示

适用情景 当下级组织、个人提请上级组织、领导答复疑问、审核

和批准某项请求时，查看此技能。

7 技能描述

请示是下级组织、个人向上级组织领导请求决断、指示批示时所使用的呈批文书。只适用于下级机关或组织向上级机关或组织请求指示、批准。它的篇章结构一般由标题、主送单位、正文和落款四部分组成，有的请示还有附件。

请示按照性质、用途划分，大体上有三种：

？ 陈述性请示。指向上级机关、组织请求解决问题、给予指示的一种请示。

？ 请求性请示。指向上级机关、组织请求给予批准的请示。

？ 建议性请示。指向上级机关、组织请求批转、转发本单位关于某项工作或具体情况的系统设想、措施或处理意见的请示。这一类请示与报告很接近，有时可以写作“请示报告”，但究其性质，仍属于请示。这类请示，上级机关、组织收到后，不论同意与否，都必须给予明确的答复，以免延误时间或耽误工作。

1. 标题

标题内容应包括发文单位、事由和文种，发文单位可以酌情省略。标题尽可能不要出现“申请”、“请求”之类词语。

2. 主送单位

应尽量用全称，一般主送一个单位，除特殊情况外，不能越级写主送单位。

3. 正文

正文一般包括请示原因、事项、要求三部分：

（1）原因。即为何提出请示事项及要求的理由、背景及依据，要写在正文的开头。请示原由是写作请示的关键，原因是否充分，直接关系到请示事项能否成功。即使原因比较复杂，也不能过分简单化，必须讲清情况，举出必要的事实、数据，做到具体而明白。

（2）事项。即请求上级机关批准、解答的具体事项。要符合公司规定，符合实际，可行性和可操作性强。要求详细准确，如果事项内容比较复杂，则要分清主次。

（3）要求。在事项之后，发文单位一定要提出要求。常用的写法有“以上意见当否，请指示”，“以上请示，请审批”，“以上请示，请批复”等，虽然简单，但必不可少。

正文的写作需要注意一文一事；明确提出本单位或个人对解决这一问题的意见，以供上级参考；也可具体提出对上级的要求，可以提出希望按某个最佳方案批示，根据需要提出在什么时限内要求得到批复，或提醒上级在批复时需要注意或强调的问题。

4. 落款

如请示事项涉及两个或两个以上的单位，各有关单位要联合向上级行文；如需抄送有关部门，则在成文日期下面，写转送某某单位。

您所请示的事项，不管最后是否会被批准，对上级领导都会起到一个很好的启示或说服作用。因而写作时不必担心是否能够成功，因为只要您按照要求写了一份请示，它就一定会起到作用。

9 牢记要点

请示的写作要注意：

— 请示原因是关键，要具体明白

— 请示主送一个单位、一文一事

关于为开展补偿贸易拟在美华服装厂

设立专车间生产点的请示

美华总公司：

今年 3 月，上海流云丝绸公司马先生来我公司洽谈业务。马先生要求我公司开设专车间为其生产定货，并表示愿意提供部分缝纫设备及零配件。

流云丝绸公司专营丝绸服装及绣衣，系我公司主要客户，信誉良好。预计开展补偿贸易后，双方业务将有进一步的发展。

经研究，我们拟从美华服装厂拨一楼面（约×××平方米）设专车间生产点。目前，我服装厂设备开工不足，厂房尚有空余，劳动者潜力也未充分挖掘。如接受上海流云丝绸公司提供的×××台缝纫平车、×××台双针车、×××台五线拷边机，再增加×××名工人，产值和利润均可翻一番。

我们邀请马先生参观了美华服装厂，向他介绍了本厂厂房及有关生产情况。马先生同意采取补偿贸易方式提供上述设备，初步商定 2 年内该设备专为他们生产定货。预计投产后，可年产丝绸服装×××万件，收入×××万人民币。设备价款将分期从加工费中偿还。

我们认为，上述补偿项目投资少，收效快，可以考虑接受。

上述意见，如无不妥，请审核批准。

美华服装厂

××××年×月×日

. 实践练习

阅读下文，请您指出不当之处，并写出修改稿：

××省进出口分公司关于请求

允许本公司购买卡车的报告

总公司：

目前，我们公司只有卡车两辆，我们的出口任务十分繁重，不能完成上级交给的任务。

几年来，在党的对外开放政策的正确指引下，经过本公司的齐心协力，我们的出口任务完成很好，基本落实了计划，公司形势像春天一样越来越喜人。但是发展外贸，扩大出口，没有卡车就不能保证出口任务完成。为此请求增加两辆卡车。

上述意见如无不当，请批示。

××省进出口分公司

××××年×月×日

参考答案：

首先，标题错误，请示和报告是两个不同的文种，虽然有几分相近，但不能混为一谈。

正文第二段开头部分和请示内容并无太大直接关系，应该着重说明增加卡车的重要性、用途何在。而且前几句话的语言也不符合请示用语。

技能点 5：如何写批复

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·写批复

适用情景 当上级领导、机关需要对下级机关、组织的请示进行答

复时，查看此技能。

7 技能描述

批复是适用于答复下级机关的请示事项的文书。批复和申请密切相关。批复必须依赖于请示存在，先有请示才能有批复。任何批复都必须针对请示而写，请示何种事项，就批复什么事项。批复在写作的格式上通常为：

按批复的内容，可以把批复分为：

？指示性批复。指对下级机关请示涉及政策、认识上的问题做出指示性答复的批复。

？审批性批复。对下级机关请示涉及人事、财务等方面具体问题，做出批准或否决，或不完全批准等审批性答复的批复。

1. 标题

文书的标题可以有这样几种写法：

（1）发文单位＋批复事项＋行文对象＋文种；

（2）（发文单位＋）事由＋文种；

（3）发文单位＋原件标题＋文种。

2. 主送单位

主送单位只能是请示单位，涉及的其他有关单位可以转送，但是范围必须有一定的限制。

3. 正文

一般包括引语、批复内容和结语三部分：

（1）引语。引叙来文是为了说明批复的根据，指明批复对象，即请示的主题。

（2）批复内容。即对请示中提到的问题，给予明确具体的答复。如果完全同意，要在复述原请示主要内容后才表态，因为有些受文单位可能不清楚原请示的内容；如部分同意、部分否决，则要写明同意的内容以及不同意的内容和理由；如果全部不批准，则一定要在否定性意见后写明理由。如涉及其他部门，要事先与其商量，获得一致意见后方可行文。

（3）结语。通常以“特此批复”、“此复”等作结束语。

4. 落款

批复因具有通知和指示的性质，所以为郑重起见，即使发文单位名称已出现在标题中，常常也要先落款，然后再写成文具体时间。

上级机关、领导通过批复表明了准许或否定态度之后，下级就必须执行上级的批复意见。因而您在写作批复时，一定要注意态度鲜明；同时也要考虑到下级的接受心理，体谅他们的实际困难。此外应及时撰写、发文，以免耽误工作。

9 牢记要点

批复写作应该注意：

— 批复态度明确

— 考虑下级接受心理

— 撰写发文及时

全国职业经理MBA双证班

认证系列: 职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

颁发双证: 高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明: 证书附档案、电子注册, 是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限: 3 个月 (允许提前毕业, 毕业后持续辅导 2 年) **收费标准:** 全部学费 **1280** 元

咨询电话: 13684609885 0451- 88342620 **微信:** 122285053 **网站:** <http://www.mhjy.net>

电子邮箱: xchy007@163.com **颁证单位:** 中国经济管理大学 **主办单位:** 美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

MBA 经理教材**免费下载** 网址: www.mhjy.net

网址: www.mhjy.net

网址: www.mhjy.net

××总公司关于同意拨款修建

地下车库的批复

××物业公司：

贵公司《关于提请拨款增设地下车库的请示》已悉。经研究批复如下：

同意贵公司在公司范围内修建地下车库。拨款 1 万元作为贵公司修建车库专项包干用款，要求专款专用，不得挪作他用。不足部分请自筹解决。

××总公司

××××年×月×日

． 实践练习

请您指出下文的毛病，并加以修改。

关于要求拨给抢修校舍专款请示的批复

××教[××××]7 号

××县教育局：

你们的请示收悉。这次强台风的破坏，使你镇校舍损失惨重，造成许多班级无教室上课。经研究，可考虑拨专款 12 万元以给你镇抢修教室，不足部分请自筹解决。

此复

××市教育局

××××年×月×日

参考答案：

在批复中，应该明确提出所对应的请示提出的主要问题，然后在“经研究决定”一类的话之后，清楚地表明态度，是同意、部分同意还是不同意，然后再说出决定的内容。文中关于台风破坏的情况描述属于多余的话，不必赘述。

技能点 6：如何制定制度

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·制定制度

适用情景 当企事业单位根据单位及员工利益，要求有关人员共同

遵守、并按照一定的程序办事时，查看此技能。

7 技能描述

制度带有一定的强制性和约束力，它一经订立并公布于众，企事业单位的所有员工就都必须照章办事，毫无例外。制度一般由标题、发布或落款、正文三部分构成：

制度的分类，可因不同的标准而有不同的方法：

？按制定的部门来划分，有国家制定的制度、企业制定的制度，还有个人制定的制度；

？按其时限长短划分，有长期性的制度、临时性制度；

？按其内容性质划分，有行政工作制度、经济管理制度等。

？标题

通常由制度的基本内容和文种构成，如《××高等学校财务制度》。

？发布或落款

即在标题下注明制定或发布的单位、日期，或是在落款处写明。

？正文

可以按总则、分则、附则的形式去写，也可以按前言、主体、结语的形式去写。比较简单的制度，其正文可以采用前言加主体式，也可以采用条目式。条款要简明扼要，便于执行。

制度的写作要注意符合国家的方针、政策要求，从实际情况出发，这样才能更好地体现制度的作用。

9 牢记要点

关于制度的写作要注意：

— 制度具有强制性和约束性

— 灵活掌握正文结构

××公司全面质量管理办公室

质量管理责任制度

全面质量管理办公室在经理的直接领导下，负责全公司的质量管理工作。

一、基本职责、工作标准

1. 草拟制定本企业全面质量管理工作的长期规划与近期计划。
2. 对全面质量管理计划制度的贯彻实施，以及各部门的全面质量管理工作进行检查、督促和考核。
3. 组织管理群众性的质量管理活动和评审、奖励。

4. 组织并指导从新产品研制设计、生产制造、辅助使用、服务等生产全过程的质量工作，完善和健全质量保证体系。

5. 负责收集汇总分析传递和上报全厂质量信息。

6. 负责对各种型号产品的质量分析，并及时反馈检查落实的情况。

7. 负责对全公司以及各级质量责任制为核心的质量保证体系实行监督和检查。

二、权限

1. 有权草拟制定企业全面质量管理的长期和近期计划，拟定全面质量管理的规章制度，并代表经理对全公司质量管理体系实行监督、检查与保证实施。

2. 有权对全公司新老产品进行监督、检查。

3. 有权对各车间部门上报质量数据进行审查核对，并提出奖惩建议。

三、责任

1. 对质量保证体系实行监督、检查的及时性、准确性、完整性负责。

2. 对代表经理发布指令、协调、仲裁的正确性负责。

3. 对发布或上报的质量数据的正确性、及时性负责。

4. 对因质量管理未能及时监督、协调造成的质量事故负责。

××公司

××××年×月×日

. 实践练习

请您回答下面问题：

参考国家有关规定，根据您公司的实际情况，制定一份考勤制度。

@

参考答案：

公司考勤制度

第一章 总 则

第一条 为了加强劳动纪律和工作秩序，特制定本制度。

第二章 公司作息制度

第二条 公司上班时间为 8:00～12:00，13:00～17:00（可分为夏季、冬季两个作息时间）。

第三章 工作制

第三条 公司（总部）一般实行每天 8 小时标准工作日制度。实行每周 5 天标准工作周制度，周工作小时为 40 小时。

第四条 其他工作时间制度：

1. 缩短工作时间。主要针对特别繁重和过度紧张劳动以及夜班工作的职工、哺乳期的女职工。
2. 计件工作时间。按计件定额工作。
3. 不定时工作时间。主要为公司领导、外勤、部分值班人员、推销员、司机、装卸工等因工作性质需要机动作业的工作岗位。

4. 综合计算工作时间。工作性质为连续作业和受季节影响的岗位。按标准工作日换算为以周、月、季、年等周期计算工作时间。

第五条 遵照国家双休日及法定节假日制度。

1. 每周公休日 2 天。

2. 法定节假日包括：

（1）元旦，放假 1 日；

（2）春节，放假 3 日；

（3）国际劳动节，放假 1 日；

（4）国庆节，放假 2 日；

（5）法律、法规规定的其他节假日，如妇女节、青年节、建军节、少数民族节日等。

第四章 考勤范围

第六条 公司除高级职员（总经理、副总经理）外，均需在考勤之列。

第七条 特殊员工不考勤须经总经理批准。

第五章 考勤办法

第八条 在有条件的情况下，采用考勤机打卡制度。未采用考勤机的，可填写员工考勤表。

第九条 任何员工不得委托或代理他人打卡或签到。

第十条 员工忘记打卡或签到时，须说明情况，并留存说明记录。

第十一条 考勤设置种类：

1. 迟到。比预定上班时间晚到。

2. 早退。比预定下班时间早走。

3. 旷工。无故缺勤。

4. 请假（可细分为几种假）。

5. 出差。

6. 外勤。全天在外办事。

7. 调休。

第十二条 员工须出示各类与考勤有关的证明材料。

第六章 考勤统计及评价

第十三条 行政主管负责每月填写月度考勤统计表。

第十四条 公司通过打分法综合评价每个员工的出勤情况。

第十五条 考勤计分办法。

1. 迟到。迟到 10 分钟扣 2 分，迟到 10~30 分钟扣 5 分，迟到 30~60 分钟扣 10 分，迟到 60 分钟以上扣 20 分。

2. 早退。早退 10 分钟扣 2 分，早退 10~30 分钟扣 5 分，早退 30~60 分钟扣 10 分，早退 60 分钟以上扣 20 分。

3. 旷工。旷工一次扣 20 分。

4. 请假超期。一天扣 20 分。

以 100 分为基数扣除，考勤成绩分为五级：

优：90 分以上；良：80～90 分；中：70～79 分；及格：60～69 分；差：60 分以下。

第十六条 公司依据员工考勤成绩决定员工的考勤奖励、处罚。

第七章 附 则

第十七条 公司行政部会同人事部执行本制度，经公司总经理批准颁行。

××公司

2003 年 3 月 12 日

技能点 7：如何制定计划

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·制定计划

适用情景 当需要在某段时间内完成某项工作，从而需要制定出明确的任务目标及切实可行的措施并提出具体要求时，查看此技能。

7 技能描述

做任何工作都应该事先定出目标、分好步骤、想好措施等，这样才有利于一步一个脚印地完成任务，达到目的。否则就会使工作陷入盲目被动的状态中，不能达到预期的目标。因此在开始一项工作之前，制定计划是非常有必要的。

计划是计划类文书的统称，也是各种计划最常用的名称。这类文书由于时限上、详略上的不同，还使用规划、方案、要点、设想、打算等名称。一般情况下：

？规划适用于时间较长、范围较广、内容较全面的情况；

？要点、方案往往是上级机关借以向下级机关布置一定时期的工作，交代政策界限，提供工作办法的文件；

？设想是一种初步的、不成熟的，提供参考的计划；

？打算则适用的时间较短、范围较小，内容比较具体。

从管理学的角度来讲，制定计划是为了实现工作目标。计划的内容，就是把管理者决策的目标分解到所管理的工作的各个方面、相关的时间段，形成实现目标所需完成的具体任务、要求、措施、办法和步骤。

计划的结构一般包括标题、正文、落款三个部分：

1. 标题

完整格式由单位名称、适用时间、内容范围和文种构成。可以省略适用时间或内容范围；当标题由两项要素构成时，则由内容范围和文种名称构成。

2. 正文

计划的正文一般有如下几种写作方法：

（1）图表式。图表式的计划通常用于时间较短、比较单一或者量化指标比较多的情况。一般通篇都用图表来表示。这种计划制作简单、文字简明，便于对照和检查。

（2）条文式。是将一项计划的内容分为几个加小标题的部分，主要用文字阐述。如果涉及到数字指标，就将其穿插到有关部分的文字叙述之中。这一形式的正文一般包括以下三个部分：

① 前言。以简明扼要的语言阐明制定计划的背景和基本情况，以及落实此项计划的重要性。有一些不太复杂的简短计划可以省略这个部分。

② 主体。包括计划的任务、要求、具体项目、措施、步骤等。对于任务比较单一、各项任务间有共同基本措施的计划，要采用“做什么—怎么做—达到何种目标”的分列式结构；对于任务较多、相互之间属于独立、并列关系的，采取每个任务一段、在每一段内说明一个任务的综合式结构。

③ 结语。多用于总结全文、阐述意义，或是表达完成此项计划的决心；同时也有以效益预测或对前景的展望来收尾的。结语要短暂有力，切忌过长。

(3) 表格文字综合式。适合一般生产、经营计划。通常由计划表格和计划的编制说明组成。编制说明部分要对计划的背景、依据、目标、具体安排等，做出相应的介绍和解释。

在结尾处，往往要提出执行时需要注意的事项和修订、检查的办法。如果计划还有别的材料作为附件，要在正文结束后予以说明。

3. 落款

如果标题下已署名，则此处可以省略。

计划的制定要服从大局，与实际情况相结合，同时具有一定的挑战性。很容易就完成的工作，不用制定过于正式的计划。计划还要注意留有适当的余地，不要太满，这样才能更好地对工作进行指导。

9 牢记要点

在写作计划时应注意：

— 正文写法有图表式、条文式、表格文字综合式

— 顾全大局，与实际相结合

— 制定时留有余地

2004 年上半年外贸工作计划

2004 年上半年的工作必须认真贯彻执行国务院××号文件精神，坚持以商品为中心，以市场、客户为对象，继续抓好对外成交和出口，抓住重点商品，积极和有关省市加强经济联系，切实提高经济效益。

一、继续大力抓好对外成交和出口

1. 各级领导要亲自抓成交，当前特别要抓好日常函电、客户来访和各种交易会的成交工作。
2. 各级领导要重视信息工作，信息部门要加大与发展生产、扩大出口密切相关的信息服务力度。

二、在抓紧落实适销资源的同时，要以商品为中心，加强内联工作

1. 继续抓好适销商品的收购。
2. 调动生产部门增产适销产品的积极性，改变现有工业企业的考核方法。

三、改善经营管理，加快企业整顿步伐，提高经济效益，建立和完善经济责任制各项管理制度

四、切实改进领导作风

××外贸总公司

2003 年 12 月 20 日

． 实践练习

请您做下面的实践练习题。

根据本技能点所学知识，如果现在让您为本公司制定一份本月的工作计划，简单地列出一些您需要注意和考虑的问题。

技能点 8：如何撰写声明

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·撰写声明

适用情景 当企业对于某一事件做出相应反应，需要公开表明自己

的立场、态度时，查看此技能。

7 技能描述

“声”是宣布、陈述的意思；而“明”是说明、表白的意思。“声明”合起来就是公开表态，或者说明、陈述某种事实，并做出相应的决定或表明立场、态度。声明这一文种，正是公开表明态度或说明问题的一种具有法律效力的文书。

除了我们经常在重大新闻中看到的由国家、政党以及一些团体发表的对国内外大事的声明之外，各企事业单位也会在一些时候发表有关声明。

这种声明大致有两种用途：

？企事业单位的合法权益受到了损害或被侵犯时，为了保障自身利益而使用；同时为了引起公众、消费者的注意，揭露事实真相而使用此类声明即维权声明。此类声明多由维权声明单位及其所聘请的律师共同起草和发布。

？企事业单位遗失某些重要物品，或者废止一些名称、商标、公章等的继续使用，提醒有关部门、公众、消费者注意时用到，以防止意外情况发生。

声明的结构一般由标题、正文和落款三部分组成：

？ 标题

一般由形容词和文种组成，如“郑重声明”、“严正声明”等，形容词可省略，少数标题要加上发文单位。

？ 正文

首先要写明声明的目的或原因，比如公司的某项正当权益被哪个单位、个人侵犯，或者废止、遗失事项的背景。然后是声明的内容，对于前一种声明情况，要表明对侵权事件的立场和态度，以及将要采取的措施；而对后一种情况，则要将遗失或废止事物的名称、编号、特征等交代清楚。

声明的文字简短，以叙述、说明为主，不宜用描述性语言，切忌因指责不法行为而有不必要的抒情。语气要鲜明有力，态度严肃，措词得体。

维权声明更要注意根据法律说话，有理有节，不要恶意反击。对被侵权的产品、商标等一定要加以详细的描述。必要时还要在结尾处写上一些对于维权社会问题的希望和祝愿。

？落款

写明发文单位，根据需要还可以注明地址等联系方式。

这里还要提醒您，一定要慎用、用好维权声明，它不仅是在保持企业正常的营销运作，保护产品、商标、知识产权的合法权益，更重要的是在维护企业的名誉和信誉。

9 牢记要点

写作声明要做到：

— 声明应用于重大场合

— 立场鲜明，态度严肃，语言得体

— 行文简短，不宜描述、抒情

风旗专利维权声明

沈阳市风旗公司（以下称我公司）于××××年×月×日起诉哈尔滨雅琦科技有限公司侵犯我公司发明专利“××××”（专利号：×××，以下称×专利）的专利权，沈阳市中级人民法院已于当日起正式立案，目前该案已进入司法诉讼程序。

我公司于××××年×月×日向中国国家知识产权局递交了×发明专利申请书，该发明专利申请于××××年×月×日公开，并于××××年×月×日获得国家知识产权局授予发明专利权。

自我公司推出首款××并开创×××行业以来，×××市场获得了长足的发展，但与“×××××”的目标还很远，×××的市场也远远没有被挖掘出来。一个良好而有序的×××市场，需要这个市场的所有参与者来共同维护，可是个别厂商为了一己私利，肆意侵犯知识产权，原材料以次充好，发动恶意价格战等等，这些行为已经严重侵害了消费者的权益，也危害到×××行业的健康发展；我公司此次诉讼的目的就是为了呼吁大家尊重知识产权，维护公平竞争的环境。同时，我公司本着开放与合作的态度愿意与有长远市场眼光、有社会责任感的厂商一起共同发展×××市场。

尊重知识产权不仅关系到该行业的公平竞争，还关系到国家核心竞争力的提高。特别是随着中国加入WTO，知识产权不仅是企业增强核心竞争力、实现长远、稳定发展的基础，还是国内企业参与国际竞争所必须抢占的战略制高点。风旗作为一家致力于国际化发展的公司，特别尊重别人的知识产权，同时也注重自有知识产权的保护。

我公司相信在政府和有社会责任感的企业的共同努力下，知识产权保护一定会形成良好的社会氛围。

沈阳市风旗公司

××××年×月×日

． 实践练习

请您依据下列事实为公司拟定一份声明。

在最近一段时间里，某一前不久被公司解聘的雇员四处散布有关本公司贸易往来中信誉差、有欺诈行为的谣言，在社会上造成了不良影响，损害了公司的名誉。

参考答案：

声 明

最近，在有关领域里流传着有关我公司贸易往来中信誉差、有欺诈行为的谣言。为维护我公司的名誉，现特发表声明：

我公司开业 10 年来，一直本着平等互利的原则，与各贸易伙伴进行正常的贸易往来，遵纪守法，绝无任何欺诈、投机行为。现在流传的谣言，纯属无中生有，经我公司仔细调查，该谣言是我公司前雇员××恶意散布的。盖因××年×月×日，××因为工作上的重大失误，经公司领导决定，予以解聘，但××因此怀恨在心，故四处散布谣言，以此对公司进行报复。现我公司已经正式向法院对××提起诉讼。敬请社会各界朋友认清事实真相，不要被谣言迷惑，放心地和我公司继续友好的贸易往来。

特此声明。

××公司

××××年×月×日

技能点 9：如何写好会议纪要

主 题 词 商务文书写作·通用行政文书·会议纪要

适用情景 当需要根据会议的指导思想和会议记录、会议文件及其他

有关资料，对会议召开的基本情况进行提炼整理时，查看此技能。

7 技能描述

会议纪要是在作为原始材料的会议记录上，进行加工提炼、概括、整理而形成的文字材料。会议记录要求的是“如实记载”，而会议纪要则强调用简明的语言，准确地反映会议的基本情况、主要精神和成果，也就是“扼要反映”；而且凡是会议都要求记录，但只有比较重大的大型会议才要求写会议纪要，因而会议纪要具有会议记录所不具备的权威性。

根据会议的性质，会议纪要一般有三种：

1. 工作会议纪要。指研究中心工作或业务性工作的会议，通常较为集中地研究一些重大的实际问题，部署中心工作。它又可以细分为：

（1）专题工作会议纪要。专门为研究或解决某一项、某一方面工作，内容集中，议程单一，一般只把会议概况、宗旨、讨论和决议事项加以概括说明。

（2）例行工作会议纪要。内容较为复杂、议程较多，要把做出的决定和决议，按讨论顺序或重要程度，逐项或分若干部分概述。

2. 行政例会纪要。它是企事业单位的行政结构在召开办公会议或行政例会时，根据会议研究决定的问题所形成的纪要，具有极强的权威性和指导性。一般只写出与会者通过会议达成的统一看法，人称必须用“会议”，不必写出发言者姓名。

3. 座谈会议纪要。是为了解决某一重要问题，召集某些代表性的人员参加，通过座谈讨论，形成多数人同意的意见时所要整理出来的会议纪要。只起到一定的指导或通报作用，受文单位不必完全遵守，允许记录不同意见。

会议纪要一般由标题、正文和落款三部分构成：

1. 标题

完整格式包括会议召集单位名称、会议内容和文种三部分，会议召集单位名称可以省略，必要时可以附上副标题，副标题由会议名称和文种组成。

2. 正文

一般分为会议概括、会议事项和结语三个部分：

（1）会议概括。写明会议议题、宗旨、召开依据（有时还有评价）以及会议召集单位、时间地点、会议主持人、与会者等。注意简明扼要，不重要的项目可以省略。

（2）会议事项。包括对议题的讨论研究、内容摘要和做出的决议、决定。这一部分是会议纪要的核心，也就是“要”之所在。一般说来，有三种写作方式：

① 综合概括式。把会议的报告、发言和讨论的情况加以综合，进行概括的叙述，这种方式比较适合议题比较集中、意见比较一致的中、小型会议。

② 分项列举式。围绕会议的中心目的，将诸多问题、意见加以分类整理，使条理分明，这种方式比较适合规模较大、议题较多的会议。

③ 发言记录式。按发言顺序写出各种主要意见，或是根据发言内容归类。这多用于座谈会议纪要类型。

（3）结语。这部分主要写会议的号召、希望，或者交代有关的事宜，提醒有关单位、个人注意并遵照执行；又或者对会议的召开做出贡献的单位、个人表示感谢。不过也可以酌情省略结语部分。如果有结语，就一定要注意简约概括。

3. 落款

写明会议纪要的作者和时间，作者署名可以是单位，也可以是个人。也可以按照前面几种文书的样式，写在标题下的小括号内。

在写作会议纪要前，您一定要对会议情况做全面的了解，合理地处理会议材料，然后根据情况适当地调整写作形式。

9 牢记要点

会议纪要的写作要点：

— 会议纪要的正文包括会议概括、会议事项、结语

— 会议事项的写法有综合概括式、分项列举式和发言记录式

毛纺织厂有关财务处理协调会议纪要

时间：2001 年 12 月 2 日上午 8 时至 11 时

地点：诸暨市纺织工业公司小会议室

主持人：诸暨市经委主任陈××

参加单位：诸暨市经委、财政局、税务局、诸暨市纺织工业公司、柔嘉毛纺织厂等有关部门负责人。

会议对柔嘉毛纺织厂兼并诸暨市第三毛纺织厂的财务处理及有关政策进行了认真讨论，提出如下处理意见：

一、关于兼并后的并账依据、时间及财务处理问题

鉴于原诸暨市第三毛纺织厂因被兼并，其法人资格自行消失，在财务上需要并账。并账依据，是以交接之日（即 2001 年 12 月 17 日）的“资产负债表”经市财政局和市纺织工业公司核定的余额。其中：

（一）资不抵债部分。由市财政局和市纺织工业公司在核定利润指标时，减少部分数额。毛纺织厂因弥补该部分亏损减少的利润，市财政局视同承包基数的完成。

（二）2001 年 12 月 17 日正式兼并后，柔嘉毛纺织厂为使诸暨第三毛纺织厂能够进行正常生产，所投入的生产经营设施维修费用，2001 年 12 月底前转入毛纺织厂一分厂（原诸暨第三毛纺织厂）产品生产成本中。发生的亏损额视同毛纺织厂完成承包利润指标。

二、原诸暨第三毛纺织厂所欠产品增值税问题

截至 2001 年 12 月末，原第三毛纺织厂所欠产品增值税，由柔嘉毛纺织厂写出申请免交报告，呈请有关领导批准后，市税务局给予免税处理。

三、关于原诸暨第三纺织厂的工资奖金提取问题

因年终不宜变动毛纺织厂的上缴基数和工资基数，故毛纺一分厂的工资奖金提取的办法仍按原第三毛纺织厂办法提取，待 2002 年核定毛纺织厂基数时一并考虑。

四、其他方面的问题

（一）为核定交接时的原第三毛纺织厂资产与负债，责成市财政局、市纺织工业公司和毛纺织厂，在近期内共同完成 2001 年 12 月末的原第三纺织厂的资产负债表的编制审定工作。

（二）其他未尽事宜，如有必要，可及时研究解决，保障兼并工作的顺利开展。

诸暨市纺织工业公司

2001 年 12 月 3 日

． 实践练习

请您回答下列问题：

会议纪要与会议记录同是对于会议的记录性文书，它们有什么不同？

参考答案：

会议记录是由会议组织者或主持者指定专人，如实记载会议进行情况、报告、发言和决议事项的公文。它一般不会盖章签发，但却是反映会议真实情况的第一手材料，具有一定的实用和保存价值。

会议纪要正是在作为原始材料的会议记录基础上，进行加工提炼、概括整理而形成的文字材料。会议记录要求的是“如实记载”，而会议纪要则强调用简明的语言，准确地反映会议的基本情况、主要精神和成

果，也就是“扼要反映”；而且凡是会议都要求记录，但只有比较重大的大型会议才要求写会议纪要，因而会议纪要具有会议记录所不具备的权威性。

第三章 市场文书

技能点 1 如何写好调查问卷

主 题 词 商务文书写作·市场文书·调查问卷

适用情景 当采用询问式市场调查方法以获取市场信息时，查看此技能。

7 技能描述

市场调查是市场调查报告、经济活动分析报告、市场动态要点、市场预测报告等一系列文书的基础，如果没有充分的第一手调查，那么此类文书的分析和结论都将是缺少基础和可信度的。

市场调查常用的调查方法有：

？ 观察法。就是在调查现场有目的和有计划地、系统地对调查对象的行为、言辞、表情进行观察记录，以取得第一手材料。

？ 实验法。有目的地控制一定的条件或创设一定的情境，以引起实验对象一定的反应或行为。

？ 询问法。通过面谈、电话或问卷的问题来获取信息。

调查问卷由于方便、经济、调查面广，备受市场调查者的青睐，是市场调查最经常使用的方法。那么如何才能写好一篇市场调查问卷呢？

1. 问卷写法

一份调查问卷通常包括标题、前言、问题和问卷指导四个部分：

（1）标题。一般由调查对象、内容和文种名称组成，例如《云南省旅游行风调查问卷》，也可以分别省略调查对象或内容，如《中国网络游戏调查问卷》、《行车记录仪用户调查问卷》。

（2）前言。一般用来说明调查的意义、目的，调查的项目、内容以及对被调查者的希望、要求等。

（3）问题。为获取有关信息设置相关的问题。这是整个调查问卷的核心部分，它的设置举足轻重。调查问卷的问题主要有表格式和问答式两种，表格式简练清晰，多用于内容较单一的调查；而问答式形式多样，更适宜内容较为复杂的调查。

调查问句的形式分为文字问句和标度式问句：

① 文字问句设置有封闭式、半封闭式和开放式：

？ 封闭式，是指在提出问题的同时，列出各种答案供被调查者选择。如“您的文化程度：？初中（含初中）以下？高中（中专）？大专？本科？硕士？博士（含博士）以上”。

？ 半封闭式，是在封闭式问句后面加上一个选择项目“其他”，以给调查者自由回答的余地。

？ 开放式，是指问题没有提供选择的答案，让被调查者自由回答。如“您在云南旅游最满意的是什么？”

② 标度式问句偏重于感觉、程度、度量等抽象化方面的调查，更便于调查后的归纳总结。如“您对导游讲解的评价：？满意？较满意？一般？不满意”。

（4）问卷指导。指被调查者如何回答问题或解释问卷中某些信息的含义。一般放在问句要求或选项的后面，用括号括起来，如问题“贵公司倾向于使用哪种类型的行车记录仪”的一个选择“GPS（卫星定位）”中的“（卫星定位）”就是问卷指导。

为了调动、激发被调查者做好问卷的积极性，还可以在前言或结尾处设立一些适当的奖励。

2. 问卷设计原则和技巧

(1) 原则。如何将调查主题转化为具体的调查问句，是设计、制作调查问卷的一个难点。它的关键就在于要围绕明确的主题设计问题，从多角度切入，处理好具体与抽象、准确与模糊等各种关系。在这项工作中，我们需要把握好以下几个原则：

① 由浅入深。问题设计要考虑到读者的接受能力和心态，不宜太难。如果被调查者对于问题感到一时无法回答清楚，很可能选择避重就轻，甚至避而不答。

② 化整为零。问题设计不宜过大，要精巧而易于启发读者思路。

③ 多种问句形式结合。这样就可以给被调查者以自由思考和真实、全面地回答问题的空间。

(2) 技巧。下面再推荐一些拟定问卷的技巧：

① 问卷开头用亲切的口吻询问；

② 如果品牌尚未非常知名，尽量避免受访者知道委托、执行调查的公司名称；

③ 如果执行调查的公司立场超然，或所调查的商品市场占有率非常可观时，也可透露相关内容，便于获得受访者信任并密切配合；

④ 所问句子要尽量客观，不要加入太多调查者的主观意志，不要暗示、诱导被调查者；

⑤ 问题设计具有可操作性，便于统计；

⑥ 避免询问难以回忆的事项；

⑦ 注意措词的强度，避免不必要的情感摩擦。

掌握了以上知识，相信您的调查问卷就可以更出色地完成调查任务了。

9 牢记要点

设计调查问卷应注意：

__ 调查问卷由标题、前言、问题和问卷指导四部分构成

__ 问题设计不宜过难、过大

__ 文字问句与标度式问句方式相结合

__ 表述准确，具有一定的限定性

××市整顿和规范旅游市场

秩序行风评议调查问卷

尊敬的游客：

为了保障您的合法权益，听取您在旅游期间的意见，同时也为了提高我市旅游业的服务水平和质量，加速××旅游业的发展，我们真诚地希望您将您的意见和建议留给我们，谢谢您的合作。

××市整顿和规范旅游市场秩序领导小组办公室

××××年×月×日

1. 您是：

A. 本市游客 B. 外省市游客 C. 港澳台游客 D. 国外游客

2. 您认为××市旅游业的接待条件、环境、水平：

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

3. 您认为××市旅行社的服务水平与质量：

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

4. 您认为××市导游员的服务水平与质量：

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

5. 您认为××市旅游商店的服务水平与质量:

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

6. 您认为××市旅游定点餐馆的服务水平与质量:

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

7. 您认为××市客运公司的服务水平与质量:

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

8. 您对××市旅游区(点)及周边环境的评价:

A. 好 B. 较好 C. 一般 D. 差

9. 您在××市旅游是否有安全感?

A. 有 B. 否

10. 您认为行政部门在旅游管理工作中需要改进和提高的主要是:

A. 工作效率 B. 工作方法 C. 服务态度

11. 您对××市旅游业的发展与建设还有哪些意见和建议?

. 实践练习

如果您所工作的公司刚刚设置了一个新的有关电脑游戏的网站,为了了解网民和玩家的需求爱好,将网站办得更加出色,您需要设计一个调查问卷以明确今后网建工作的导向、重点。

请您试着设计一份比较简单的调查问卷,问题不要少于 10 个。

参考答案：

您可以设计这样一些问题：

1. 您经常玩电脑游戏吗？

A. 经常 B. 偶尔 C. 很少 D. 从不

2. 您玩游戏的频率是：

A. 每天 B. 每周 3~4 次 C. 每周 1~2 次 D. 更少

3. 每次玩游戏的时间：

A. 少于 1 小时 B. 1~3 小时 C. 多于 3 小时

4. 您偏爱哪种类型的游戏（多选）：

A. 角色扮演 B. 模拟经营

C. 即时战略 D. 射击 E. 其他

5. 您一般通过什么渠道获知电脑游戏的信息：

A. 游戏站点 B. 电视、广播、报纸

C. 亲戚朋友同学 D. 游戏杂志 E. 其他

6. 您听说过××网站吗？

7. 您对××网站现在的风格满意吗？

8. 您希望××网站向您提供哪些类型的资讯（多选）：

9. 您希望××网站提供哪些相关游戏软件的下载服务（多选）：

10. 您对××网站还有哪些宝贵的意见和建议：

技能点 2 如何撰写市场调查报告

主 题 词 商务文书写作·市场文书·市场调查报告

适用情景 当需要对有关市场营销的资料系统进行收集、记录和分析，

认识现实与潜在市场并得出结论时，查看此技能。

7 技能描述

市场调查的范围很广泛，凡是直接或间接影响市场营销的情报、信息，都是市场调查报告的内容（写作模板见本书附录 1：市场调查计划表模板）。简单地说，由市场调查的结果整理出来的书面材料，就是市场调查报告。

按调查的内容划分，调查报告可以分为以下三种主要类型：

？ 市场需求调查报告。主要调查市场对本企业产品需求量和影响需求量的因素，要紧扣购买力、购买动机和潜在需求这三个方面做表述。

？ 经营政策调查报告。主要调查本企业的产品、价格、广告和推销政策、销售和技术服务政策等是否合理，是否适应消费者的需求，以便及时了解存在的问题，及时调整修正。

？ 竞争对手调查报告。主要调查竞争对手的总体情况、竞争能力及新产品的发展动向等，以此来判断本企业所处的地位。

虽然市场调查报告的种类很多，但不论是哪一种，它的结构一般都包括标题、正文、落款三个部分：

1. 标题

一般没有什么特别严格的格式要求，带有“调查”字样，反映出调查的对象、内容等即可，必要时也可以加副标题，只是一定要注意简洁、醒目。

2. 正文

这是市场调查报告的主体部分，包括调查情况和调查者的观点，通常要具备以下几项主要内容：

（1）概要。主要是调查的缘起、目的、对象、范围、内容、方法和时间、地点等有关调查活动的说明。决策部门可以根据这些信息更准确地把握调查的结果。对于内容比较单一的调查报告，此部分可以省略。

（2）基本情况。说明调查对象的发展历史、过程，同时对现实情况加以重点介绍。

（3）分析预测。是调查者对调查材料的看法，对调查情况加以分析归纳，对市场的相关情况、动态等问题深入剖析，并在此基础上简单地推断市场的发展趋势，展望市场前景，以此作为企业生产、营销的参考依据。市场分析和预测的方法主要有：

① 推测法。是基于经营者或责任者的主观经验或直觉推测的方法。它不适合于长期推测，可用于短期推测。它又可分为：

？按类似产品推测；

？根据对消费者购买意图的调查推测；

？经营层意见推测；

？销售力合成法。即综合销售人员意见所做的销售预测。

② 根据资料统计的方法。即根据过去的销售业绩，来推测将来的销售额，这种方法需要借助统计学的相关知识，利用图表、数字、指标等加以更为精准的推测。

其实这两种方法都要建立在调查材料的基础上，只不过是资料的类别不同而已。在对材料的分析预测过程中，要注意适当发挥独立思考的能力，切勿为材料所误。

(4) 措施建议。针对市场分析的情况，提出应当采取的举措、对策，要注意可行性和针对性的结合。

(5) 结语。一般是重申观点，提出总结式意见。结语和概要部分一样可以省略。

3. 落款

署明调查单位或个人，以及调查时间。

按照上面推荐的要点书写，可以使您的调查报告更具有参考价值。同时在写作过程中，请您牢记调查报告与企业的决策有着极大的联系。

9 牢记要点

调查报告的书写应该注意：

- _ 亲自调查，材料可靠
- _ 对调查结果做出分析并提出有效建议
- _ 突出重点
- _ 保持高度准确性

Internet 用户市场调查报告

一、概述

1. Internet 发展现状

随着信息技术的发展，Internet 的应用也由最初的教育、科研转向了民用、商用以及与百姓生活相关的许多方面。全球 70% 以上的用户使用 Internet，排在第一位的用途是用于个人信息交流，如发送和接收电子邮件等；其次是用于工作，如企业内部的局域网、办公自动化等；排在第三位的是用于教育，如企业内部培训、远程教育等。

搞好市场调查和预测是分析的基础，是细化管理、向管理要效益的具体体现。基于此，我们对 Internet 用户的使用情况进行了市场调查。

二、市场调查的目的和方式

1. 调查方法的确立

本次用户调查采用随机抽样的调查方法，历时一个月。具体做法是：.....

2. 调查内容

共设有 10 项调查内容，每个调查项目下设若干被选项，用户采用选择的方式回答问题。

3. 调查对象

主要调查对象以拨号用户为主，原因如下：.....

4. 调查目的

(1) 力求对市场有一个较为清楚、正确的认识。

(2) 使分析工作更加深化，做到事前分析与事后分析相结合，更好地发挥信息、咨询、监督的管理职能，为领导决策提供第一手资料。

三、调查结果

1. 从用户职业来看：用户的行业分布较广，在行业分布上以 IT 行业、商业贸易以及科教行业居多。

2. 从年龄构成上看：网络使用者中年轻人人居多，用户的文化程度有所降低，说明网络的使用已不再仅限于文化程度较高的专业技术人员或特定行业内的人群，网络的普及率在上升，同时从一个侧面反映出互联网上百姓化信息更加丰富。

3. 用户上网的主要目的是：网络不再仅仅是工作和学习的重要工具，更成为人们休闲娱乐的工具之一。

4. 本次调查结果还表明：用户群体与个人收入水平无显著关系，但与用户职业相关关系显著。

三、调查结论

综合以上分析，我们认为可得出以下结论：

1. Internet 的目标用户群体定位：较为年轻。

2. 提高客户服务的质量是我们参与市场竞争的前提条件。市场与服务相脱节的局面应尽快改变。

××电信局 张××

××××年×月

． 实践练习

下面是某电器公司对于本公司彩电进行市场调查后的一些有关信息，请将其组织为一篇符合规范的调查报告，写出简单结构即可，不必做出预测和建议。

A.几种不同品牌彩电的市场占有率状况

B.用户对本品牌彩电不同型号产品的满意程度

C.产品维修率

D.影响购买彩电的因素

E.用户对本品牌彩电各种性能的满意程度

F.用户对售后服务的满意程度

G.彩电配套设备的拥有率

H.彩电的市场普及率

I.彩电发生的主要故障情况

J.用户对不同品牌彩电的评价

参考答案:

××彩电市场调查报告

一、基本情况: H

二、情况分析

1. 市场情况: A、G 2. 用户评价: B、E、J

3. 售后服务问题: C、I、F 4. 市场预测: D

三、建议

技能点 3 如何撰写可行性研究报告

主 题 词 商务文书写作·市场文书·可行性研究报告

适用情景 当一个产品项目的启动前，在技术、财务等诸多方面

需要做出综合研究分析，证明其可行性时，查看此技能。

7 技能描述

可行性研究的主要内容是从技术上、财务上、经济上对该项目是否可行进行研究、分析和评价，以决定投资与否；而可行性研究报告是有关部门、企业对拟出台的决策、拟上马的项目，经过全面调查、分析、论证，写出的实施该决策或项目的可行性、计划性的文书。

按照内容划分，可行性研究报告的类型有：

？政策、改革方案可行性研究报告。主要是对拟议中的经济、技术政策或改革方案的必要性和实施的可行性进行分析论证，为制定政策、深化改革提供依据和建议。

？建设项目可行性研究报告。主要是根据国家发改委制定的有关管理办法中规定的那些生产建设和基础设施建设等项目的可行性研究报告。

？引进开发性项目可行性研究报告。适用于引进新技术、设备以及开辟和拓展市场、开发新产品、技术或管理方法之类的项目可行性研究报告。

？合营合资可行性研究报告。是对合营合资项目可行与否进行论证的报告。

因为这一章主要谈论的是市场文书，所以此技能点我们只讨论可行性研究报告中的建设项目可行性研究报告，其篇章结构一般为：

1. 标题（或封面）

可行性研究报告有时要单独成册上报。而在标题或封面中一般均含有项目名称、报告单位的内容。

2. 前言

一般包括项目的由来、目的、范围以及本项目的承担者和报告人等。项目课题一定要明确。

3. 正文

参考联合国工业发展组织编写的《工业可行性研究编制手册》，一份详细的建设项目的可行性研究报告正文应包括：

- （1）实施纲要。对已经进行调查的结果做一个简单的总结。
- （2）背景和历史。对企业做系统的介绍，包括一些相关的历史背景情况。
- （3）市场及产品生产能力。描述企业产品的市场、生产规划、生产能力的情况以及产品的营销情况。
- （4）原材料的投入与供应情况。
- （5）建厂地区及厂址方案。
- （6）项目总体规划设计。
- （7）工厂和企业管理方案。
- （8）员工情况。
- （9）投资估算和资金筹措。
- （10）经济效益与社会效益。
- （11）结论和建议。对整个可行性研究提出综合性的评价、结论，并提出建议。

注意从经济、技术、资金、市场销售等方面，对项目进行综合分析论证，并就法律、政策、环保以及对整个社会的影响，做出全面的、系统的、科学的论证与评价，可以灵活使用介绍、分类、比较、图表、数字等说明方式。实事求是，切忌空话、大话，语言表述要准确简练，不要过于技术化。

4. 附件

为了说明结论，往往还需要一些附件，例如试验数据、论证材料、计算图表、附图等，以增强可行性研究报告的说服力。

可行性研究报告的写作模板见本书附录 2：可行性研究报告模板。投资计划书的内容也可以依照可行性研究报告的模式书写（写作模板见本书附录 3：市场决策报告模板），按照上面的要点，无论是可行性研究报告还是投资计划书，都将会是具有充分说服力的。

9 牢记要点

可行性研究报告应注意：

— 根据实际情况选择必要的正文内容

— 项目明确，论证有力

— 语言表述准确精炼

“福地”农业网站建设可行性研究报告

一、实施纲要

农业是一个国家、一个民族生存与发展的根本。现代信息技术的飞速发展，某种程度上讲，拉大了与农业的距离，传统农业的生产流通和信息交换办法几乎没有得到改善，互联网经过近几年的发展、完善和建设，宽带网、卫星的利用，有效地解决了广大农村的上网问题，让信息交换变得更加容易。

利用现代信息技术，引入“配电盘”理论，可以建立企业的市场中心地位，增加行业市场对企业的依赖性。“福地”正是基于这种理论，逐步建立自己的中心地位，通过信息积累，把多种经济理论和市场营销原理集于一体，让企业随着市场的要求产生内在动力来推动发展。

（一）宗旨及商业模式

（二）资产负债汇总表

二、公司介绍

目前,公司还没有注册，这里先介绍一下公司的总体思路。

（一）宗旨：服务农业、建设农村、致富农民

（二）公司简介

“福地”一名具有以下意义：

（三）公司战略

公司将依托品牌战略，建立企业的核心地位，将把“福地”的概念进行延伸，全面提升企业在市场中的不可替代性地位。实现公司战略的关键是：利用网络建立综合型大平台，实现农业信息的多点录入，更重要的是让客户录入的信息，可以根据客户行业和地区特征进行重新定位，让一般客户不用建立数据库。就可以建立自己的动态网站，让大家一起来帮助我们构筑一个全新的及时的产品库、企业库、市场价格信息库等等一系列农业综合权威信息库。随着客户的增加，数据库的代表性、权威性、准确性以及再利用的价值将得到充分体现。

（四）产品及服务

构筑一个农业综合信息、商务平台，一个农产品市场监测控制体系；向客户提供综合服务，包括信息技术、农产品商务、农业技术等信息商务服务。

（五）技术

采用常规的信息技术，结合传统行业，建立农业信息交换的基础平台，提升市场与客户对信息技术的依赖性。

（六）价值评估

（七）场地与设施

三、市场分析

（一）市场介绍

（二）目标市场

定位在政府上网、企业商务服务、农产品批发市场的信息共享、农村经济共同体的组建等。

（三）顾客在购买准则

客户利用我们的服务，可以简单地实现信息的发布范围和发布目的，即一家发布、全国利用的目的。

（四）市场计划

将利用市场营销公司的现代市场方案，推进企业的全面发展，项目和产品自身有推动的内在动力。

（五）市场渗透和销售量

全国各级农业部门、百万家农业企业、近千家农产品批发市场、千家万户的农业生产者等等，都可以视为我们的客户；同样随着我们平台影响力的提高，客户会呈几何级数增加。

（六）竞争者

此思路的企业创建尚处于起步阶段。

（七）服务与支持

通过大平台的搭建，将把政府、企业、个体、科研、教育等专业资源整合到一起。

四、财务计划

资金需求

计划需求资金

第一（年）阶段：600 万元（企业开发阶段）

第二（年）阶段：1 200 万元（企业推广阶段）

五、附录

. 实践练习

一份可行性报告是否可行的主要根据在于那些要点上，根据您制定的标准，分析一下上面范文中的建设提议是否可行，扼要地阐明原因：

参考答案：

一份可行性报告可行的主要依据在于方案本身在技术上是否合理，经济上是否合算，能不能带来良好的经济效益。按照这个标准，范文中的网站建设方案还是相当可行的，分析时紧扣这一标准即可。

技能点 4 如何撰写市场决策报告

主 题 词 商务文书写作·市场文书·市场决策报告

适用情景 当企业经营者围绕企业的规划和既定目标，根据市场调

查、预测进行分析研究，需要择优选取一种可行方案时，查看此技能。

7 技能描述

市场经营决策是企业经营者为了解决经济活动中的重大问题，围绕企业的规划、策略和重大措施与既定目标，根据市场调查、预测进行分析研究，从两种以上的计划、方案中选择一个最佳者的过程。它是现代化管理的一个重要环节，而最终选择与决定的决策的书面形式就是市场决策报告。

？市场决策报告与市场调查报告、市场预测报告的区别：

目的上：后两者主要是为了提供一种参考、建议，而市场决策报告是提出一个要付诸实践的理想方案。

侧重点上：市场调查报告侧重于对已经发生的历史和现实情况的调查、分析；预测报告侧重于根据调查资料，对预测对象的未来发展趋势进行分析、建议；而决策报告则侧重于分析论证备选方案以及方案择优等内容。

？市场决策报告和经济活动分析报告的区别：

后者侧重于对过去和现在的经济活动的分析，主要分析企业生产流通过程中各项指标的完成情况；而市场决策报告着重于未来的实践。

？市场决策报告与经济工作报告的区别：

市场决策报告主要是目标的选择，而后者主要是工作进程的安排。

市场决策报告在格式要求上并不十分严格，最重要的是选出最佳的实施方案，以下所介绍的结构安排只是一般通用形式（写作模板见本书附录 3：市场决策报告模板）：

1. 标题

一般由时限、单位、决策目标和文种构成。时限根据具体情况可以是年度，也可以是时间跨度，或者是大体时限；决策目标只求标明决策的内容属于哪个范畴；文种可以由预测和决策组成，也可以由决策的两个部分组成（“目标”或“措施”、“方针”或“对策”）。

使用正副标题时，正标题一般要揭示决策的内容和中心，副标题则往往点出决策的目标和单位。

2. 签署

标明决策报告的作者、单位名称。集体单位一般写在行文后或者封面上；个人署名一般写在标题下面。

3. 正文

正文要包括：

（1）决策目标。确定决策要解决的问题和要达到的技术经济目的，要求简明扼要、开门见山。

（2）依据资料。之前掌握的相关信息，包括与决策问题有关的历史、现实的数据资料、计划资料、市场调查及预测资料等。资料要全面充分、准确可靠。

（3）备选方案。这是决策报告的主体部分，所要解决的问题是依据资料计算，寻求实现目标的各种有效途径。这个部分通常由多个有原则区别的方案组成，每个方案都应包括本方案各构成要素、相关因素分析、实施方案所需条件。语言要朴实、准确。

（4）分析论证。从一系列备选方案中通过分析、比较、论证，做出具体条件下相对最优的选择。注意要对每个方案的可行性进行充分的论证，在论证基础上进行综合评价。在此期间要把握好各种决策原则。

4. 结语

常用“以上方案，请领导分析选择”、“以上分析，请领导决策时参考”等句子收尾，如有附件则加上附件。

在写作过程中，您要时刻意识到决策报告是直接关系到企业决策的文书，您一定要为企业提供一个真正的最佳方案。牢记这一点，才可能完成一份合格的决策报告。

9 牢记要点

市场决策报告的写作要注意：

— 正文一般包括决策目标、依据资料、备选方案和分析论证

— 决策目标明确

— 资料全面准确

××公司开发新产品的决策报告

决策目标：为了满足市场需求，提高本公司的经济效益，开发多品种、系列化新产品，考虑到本公司现有的具体情况，拟从以下三种可能方案中选择一个最佳方案：

改造部分加工车间，只需少量资金，可忽略不计；

投资新建一个加工车间，但需资金 40 万元；

将半成品承包给本行业下岗职工生产，整机装配由本公司职工完成。

依据资料：

根据市场需求，初步估计按照正常状态，销路好、一般、差、最差的概率分别为 0.7 : 0.5 : 0.3 : 0.1。

根据有关资料分析，采用上述三种方案的结果，5 年内形成的生产能力及产生的经济效益如下表所示：

A 方案 B 方案 C 方案

销路好 (0.7) 800 1 200 400

一般 (0.5) 400 300 100

差 (0.3) -100 -200 16

最差 (0.1) -300 -700 -20

定量分析：

根据计算得出：采用 A 方案，5 年的经济效益是 437.5 万元；采用 B 方案，5 年的经济效益为 537.5 万元；采用 C 方案为 208 万元。

比较分析：

由此结果可以看出，采用 B 方案的经济效益最高，排除投资新建一个加工车间的费用 40 万元，仍比 A 方案高出 60 万元，但此种方案必须预投资 40 万元。C 方案虽然可以在一定程度上解决下岗职工的就业问题，但经济效益太低。

以上分析，请领导决策时参考。

××部 ×××

××××年×月×日

． 实践练习

阅读下文，根据所给出的部分补足缺少的部分：

处理××车间闲置厂房设备的决策报告

目标：××车间尚有部分厂房、设备闲置未用，需要进行处理。拟从下面三种可能方案中，选择一个经济效益最好的方案：

1. 维持现状；
2. 将由×厂供货的附件（W）改为本厂自己生产；
3. 把闲置的厂房、设备租给×厂使用，每月收取租金。

资料：1. ××车间每月需要附件（W）1 万件，×厂供应价每件 30 元；

2. 本厂自己生产，每件成本价 32 元，其中材料 15 元，工资 8 元，其他费用 4 元（包括投产后的资金占用费），厂房、设备折旧费 5 元；

3. 厂房、设备租给×厂，每月收租金 6 万元，附件（W）仍由×厂按原价供应。

方案：关于××车间闲置厂房、设备的处理问题，提出以下可供选择的方案：

1. 维持现状，除每月需支付购进附件（W）1 万件的费用 30 万元外，还应支出可用而未用的厂房设备折旧费 5 万元，共应支付 35 万元。

2. 取消附件（W）的定货，改为自产，连折旧在内共需支出成本费 32 万元。

3. 收取租金。×厂同意每月付租金 6 万元，扣除折旧费 5 万元，实际比第一方案减少支出 1 万元。

比较分析：@

以上@

××车间管理小组

××××年×月×日

参考答案：

比较分析：本题第二个方案效益最高，比第一个方案每月可减少支出 2 500 元，全年共减少 3 万元，虽然此方案同时还要相应增加××车间生产附件（W）的资金，但效益仍然是可观的；相比之下，第三个方案可能会导致人员混杂的问题，带来管理、生产上的隐患。

以上分析，供领导决策时参考。

技能点 5 如何撰写经济活动分析报告

主 题 词 商务文书写作·市场文书·经济活动分析报告

适用情景 当需要根据调查的情况资料，总结生产流通、消费服务

等经济活动的规律，正确指导经济管理工作时，查看此技能。

7 技能描述

所谓经济活动分析，就是遵循科学的经济管理理论，根据计划指标、统计资料、会计核算和调查的情况等，对某个经济部门或某个企业的生产流通、消费服务等经济活动进行科学的分析对比，从中探索经济规律，总结经验教训，正确指导经济管理工作，提高效率，做出决策，从而更好地获得经济效益。

而所谓经济活动分析报告，就是把经济活动分析的结果整理并按照规范化的格式写成的书面材料。需要注意的是，经济活动分析报告是一种专业性很强的报告，它一般是政府经济部门的一项非常具体的业务工作，所以虽然内容涉及面可能会很广，但并不适用于普通的商务部门。

常用的经济活动分析方法有：

？ 比较分析法。将两个或两个以上有内在联系的可比的指标，在同一基础上进行比较，据以分析事物间的联系和区别。着重于“量”和情况的比较。

？ 因素分析法。探求某一指标的各种因素及其影响力程度的分析方法，它能找出影响某一指标变动的若干因素，也能抓住最本质、最关键的因素。

？ 预测分析法。通过现有经济活动指标来推断未来经济活动的状态及趋势。

经济活动分析报告根据实际需要的不同，一般可分为：

？ 综合分析报告。是对企业或更大范围内的经济工作做总体考察的分析报告。

？专题分析报告。是针对经济活动中某个比较突出的问题，进行深入具体的分析后做出的报告。

经济活动分析报告在针对分析的对象上和调查报告存在一定差异，二者的篇章结构也相应地有一些差别，它一般包括：

1. 标题

一般由单位名称、分析时间、分析内容和文种组成。如果在本单位使用，单位名称、时间可以省略，也有的用建议或意见做标题。

2. 引言

是分析报告的开头，通常包括四个要素，即分析的目的、经济形势背景、时间范围以及分析的内容。引言要简明扼要，开门见山地叙述主要情况，为正文的分析做铺垫；也可以根据实际情况省略。

3. 正文

是经济活动分析报告的主体，由情况介绍、内容分析、结论、建议和措施四部分组成：

（1）情况介绍。首先要介绍被分析对象经济活动的基本情况，既要有文字说明，也要有真实反映基本情况的各项经济技术指标和数据。

（2）内容分析。根据搜集到的计划、统计、财务会计、预算以及调查研究获得的历史、现实的各种材料和数据，运用科学的方法进行对比分析。

（3）结论。在综合、比较和分析的基础上，提出结论，应包含经济活动的主要成绩、差距和存在的主要问题等。

（4）建议和措施。在得出正确结论的基础上，针对存在的差距和问题，提出具体的改进意见和措施，以改善经营管理，提高经济效益。注意建议措施的内容要具体可行。

4. 落款

标明提出经济活动分析报告的单位和日期。公开发表时的署名一般在标题之下。

有关市场调查、分析的文书还有很多，在书写时一定要注意区别它们的使用情境。

9 牢记要点

经济活动分析报告的书写要点是：

— 引言四要素：分析目的、形势背景、时间范围、分析内容

— 正文四部分：情况介绍、内容分析、结论、建议和措施

— 材料详实，运用灵活，叙述简要

上半年全国汽车产业形势分析

近年来，随着家用轿车需求的大量产生，我国汽车产业进入了快速发展时期。××年，全行业固定资产超过 3 000 亿元，工业产值超过 5 000 亿元，汽车总产量超过 300 万辆，其中轿车产量首次突破 100 万辆大关，汽车产业已经成为我国经济发展的重要支柱产业。但应该看到，在产业规模迅速膨胀的同时，投资分散、研发不足等固有问题并没有得到根本解决，这将制约汽车产业的健康、有序发展。

一、上半年汽车行业发展的新特点

今年上半年，汽车行业发展的外部环境发生了较大的变化，市场竞争进一步加剧、投资重点发生重大转移。为应对这一系列变化，汽车生产厂家在生产、销售、投资等各个环节都采取了一系列很有力度的举措，汽车行业发展和汽车市场运行出现了诸多新的特征。

1. 产销：家用轿车独撑大局，各种车型分化严重……
2. 投资：民营资本大举进入，投资进入第二轮热潮……
3. 市场：供求关系有所失衡，市场竞争愈发激烈……

4. 政策：新政策呼之欲出，消费环境将有所改善……

二、全年汽车行业发展趋势分析

下半年我国汽车市场如何发展，主要取决于整体宏观经济环境的恢复程度、汽车行业自身运行规律如何变化、市场环境的改善情况等。

1. 宏观经济增长趋势不变，为汽车市场发展提供了基础……

2. 市场环境将进一步宽松，但仍未达到理想状态。

首先，汽车使用费用没有太大的下降空间。不合理的乱收费现象仍在局部地区比较突出，因此，汽车税费改革的主要意义和作用在于规范收费，期望通过税费改革大幅度降低汽车使用费用是不现实的。

其次，一些大城市基础设施无法支持家用轿车的快速普及。近年来，北京、上海、广州等经济中心城市家用轿车快速普及，对市政基础设施已经造成了沉重负担——高峰时间交通拥挤、停车场地严重不足。随着今年大量车型投放、价格大幅度下调，这些发达城市轿车潜在需求在迅速增加。据有关调查，目前 40% 的北京家庭有近期购车计划。如此量大的家用轿车将使这些城市不堪重负。市政基础设施的滞后显然会对家用轿车需求产生制约。

基于以上分析，我们认为鼓励汽车尤其是家用轿车消费，对于我国汽车行业和汽车市场发展来讲，无疑具有划时代的意义。但客观地讲，其长期意义大于短期意义，结构效用大于总量效用，短期内我们不应该对其寄予太大的希望。

3. 汽车市场将继续较快增长，但增长速度将有所回落。

综上分析，对今年汽车市场走向可以做出如下判断：从基本走势看，汽车市场将继续保持持续快速增长。这主要决定于两个因素：首先，从我国汽车市场自身运行阶段来看，目前正处于由市场导入期向市场成长期过渡阶段。这一阶段的特征，是市场需求将以较快的速度增长。其次，从宏观经济发展趋势看，我

国经济发展已进入新一轮景气周期，经济将保持持续快速增长。这两点决定了我国汽车需求在今后相当长时期内将保持较快增长。

· 实践练习

请您做下面的实践练习题。

找到本市、省或者国家发布的经济分析报告，如 2003 年 4 月 22 日发表的《中国经济报告：目前的形势分析与预测》，细心体会其书写特点，并按照本文中对于篇章结构的介绍，将报告中的各部分明确地划分出来，写出一份分析报告提要。

技能点 6 如何撰写产销分析报告

主 题 词 商务文书写作·市场文书·产销分析报告

适用情景 当需要了解某些产品的市场销售情况，及时反馈引导营

销决策时，查看此技能。

7 技能描述

产销分析报告，是研究并反映工业生产和商业销售之间的关系，分析市场供应和需求形势的一种文书。它把产销结合起来，分析某种或某类产品市场畅销或滞销的原因，并找出对策，改变了过去产销分离的不正常情况（写作模板见本书附录 4：产品营销分析表；附录 5：企业畅销产品分析表）。对应产销分析报告的这一内容，它的篇章结构由标题、正文和落款组成：

产销分析报告和市场调查报告都是面向市场，对某种或某类产品的供需状况做出如实的反映，但后者侧重于“情况”的报告，即哪些商品畅销，哪些滞销；而产销分析报告的侧重点在于“分析”，并做出评价。

1. 标题

要突出中心，抓住关键。它应该是全文的精确概括，使读者从标题中一眼就能看出文章的中心所在。

2. 正文

一般由情况、分析、建议三部分构成：

（1）情况。简要说明背景和市场销售信息，要体现出明确的针对性。

（2）分析。准确把握产品的销售情况，从销售信息中分析产销中存在的问题和原因，分析要深入具体，抓住问题的关键，写出产销问题的症结，同时做到实事求是，语言简明准确。

（3）建议。根据产销分析所反映出的问题，提出改进意见和具体措施。

3. 落款

署明作者姓名和单位以及写作时间。

最后还要再强调一下，产销分析报告，重就重在“分析”，当您完成一份产销分析报告后，您也可以从一个读者的角度来审视一下，自己的“分析”是否鞭辟入里，深刻地把握好了产销关系。

9 牢记要点

书写产销分析报告时应注意：

- 结合产销两大问题做出深入分析
- 正文一般包括情况、分析、建议三个部分
- 明确的针对性
- 准确把握产品的销售情况

××药品产销分析报告

根据权威机构数据预测，××药品原料药从 1994 年到 2005 年内将以每年平均 6% 的速度增长。2005 年，世界范围内产量将达到×××吨。在同类药品中，××制剂销售额一直独占鳌头，制剂市场份额最高曾达×亿美元。估计 2002 年全球××药品总消耗量高达×万吨，年增长率为 9%。××是近 5 年来发展最快的品种，市场普及率高，患者选择率高，价格比较透明。

在全国重点城市医院用药排行榜上，3 年间××药品的排名分别为 16 位、21 位、34 位，有下降的趋势，主要原因在于一些新兴的同类产品已经取代××药品在临床上开始大量应用，同时也是我国临床上耐药性日益严重的一个体现。在农村市场，××药品作为常用×类药物地位仍然牢不可破。

随着制剂市场的蓬勃发展，我国的××原料药生产也得到了长足的发展。国产××原料的工艺技术不断提高，总收率已达 88%，原料单位成本已从 700 多元/公斤降至 500 元/公斤左右，国产产品已经基本顶替了进口产品，并开始进入大规模的生产时期。目前，国内××原料药的生产企业主要有××××等 8 家。近几年，随着××原料产量的不断增长，其价格也在不断下降，从××年×月在×地举行的全国原料药品交易会上得到的情况来看，××原料的价格已经跌至 400 元/公斤左右，完全达到了国际市场价格水平，表明国产××原料的价格已经具备了在国际市场的竞争能力，可以大举向国际市场进军，同时也可以缓解目前国内市场供过于求的局面。

近几年××药品市场增长迅速，去年产量已经接近××亿粒。目前已经步入市场成熟期。××药品是我国药品市场竞争最为激烈的品种之一，生产企业云集，共计有 50 余家。经过激烈的市场竞争，一些产量较大的企业规模不断扩大，使整个市场集中度不断提高，目前市场已经基本由××××等大企业把持。作为医保甲类药品，近几年来，××胶囊的价格已连续降了 4 次，零售价格的降幅超过了 50%，而一些生产企业的出厂价更低，基本上在 0.15~0.2 元/粒之间，价格触底致使该产品利润微薄，规模优势更加明显，这也是导致其市场集中度不断提高的重要因素之一。

目前，国内××胶囊销售模式基本有两类：一类为合资企业和单独定价企业采取的销售模式，多走大城市、大医院路线；另一类为通过国内大多数药厂的销售渠道，这类药厂数量众多，售价也较低，一般按照普药销售模式，采取大户分销或批量投放市场的方式，主要市场集中在中小城市以及广大的农村地区。

从未来的发展趋势来分析，作为一个常用的×类产品，××已经为众多消费者接受，成为家庭常备药之一，市场普及率非常高，并且还在逐步取代×××等传统同类药物的市场，仍具有市场增长潜力。该产品实际出厂价已经降到底限，除非原料价格进一步下降，否则今后的降价空间不会很大。从投资方面分析，该产品普通剂型市场已经接近成熟，而针对不同的适用人群和适用部分的各种新剂型还不多见，可以作为投资选择的方向。

医药信息部 刘××

××××年×月×日

． 实践练习

根据下文中给出的整理好的两段市场调查材料，分别用一句话总结出它们所体现的市场特点，填入段前空白处。要求扼要简练，每句话不得超过 30 字。

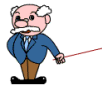
1. @ 。今年以来，物资需求量增长幅度不大，有些物资的国内消费量还有所减少。据测算，1～9 月份 16 种主要物资的国内需求增长 3.9%，比去年同期增幅回落了 13 个百分点，其中钢材需求增长 1.9%，水泥增长 2.7%，木材下降 3.9%，铜下降 1.2%，铝增长 2.7%。据初步统计，1～9 月份全国物资系统销售比去年同期下降 40.1%，主要物资销售量全部下降。物资系统企业亏损逐月增多，前三个季度亏损额将超过 20 亿元。许多物资生产厂家也都反映购买需求不足，销售困难。进入三季度后，受季节性因素的影响，南方沿海的一些地区反映，物资需求出现回升的迹象，但回升幅度较小。

2. @ 。据对我市 300 余户居民家庭调查得知，××××年我市每百户居民拥有洗衣机 90 台，洗衣粉的销售量增加了 40%。另外，多用途的液体洗涤剂和专用洗涤卫生用品不断增销，这些都使肥皂的销售受到影响，据对我市 300 户居民家庭调查得知，××××年我市居民对肥皂消费量较上一年下降了 49.9%。

参考答案：

1. 需求增长平缓，市场交易清淡；
2. 随着洗衣粉及各种洗涤用品的增销，肥皂的需求明显减少。

全国Mini-MBA职业经理双证班 (24年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

24年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

全国迷你MBA职业经理双证书班®，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	学费
全国《职业经理》MBA高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国：工商管理MBA课程实战班100%	高级职业经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《IE工业工程师》MBA高等教育双证	高级IE工业工程师资格证书+2年制MBA高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA高等教育证	1280元
全国《企业培训师》MBA高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《行政总监》MBA高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《采购经理》MBA高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA高等教育研修证	1280元
全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制MBA高等教育研修证书	1280元

全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）
函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华企业管理有限公司、美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。

【报名须知】

1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片, 毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)

2、交费后请及时电话通知招生办确认, 以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(高级职业经理资格证书样本)



(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户), 收到学费当天, 学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【微信客服】122285053

【微信公众号】MHJY1998

你该充电了! 请参加24年热招:经理培训课

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥



你该充电了! 中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生