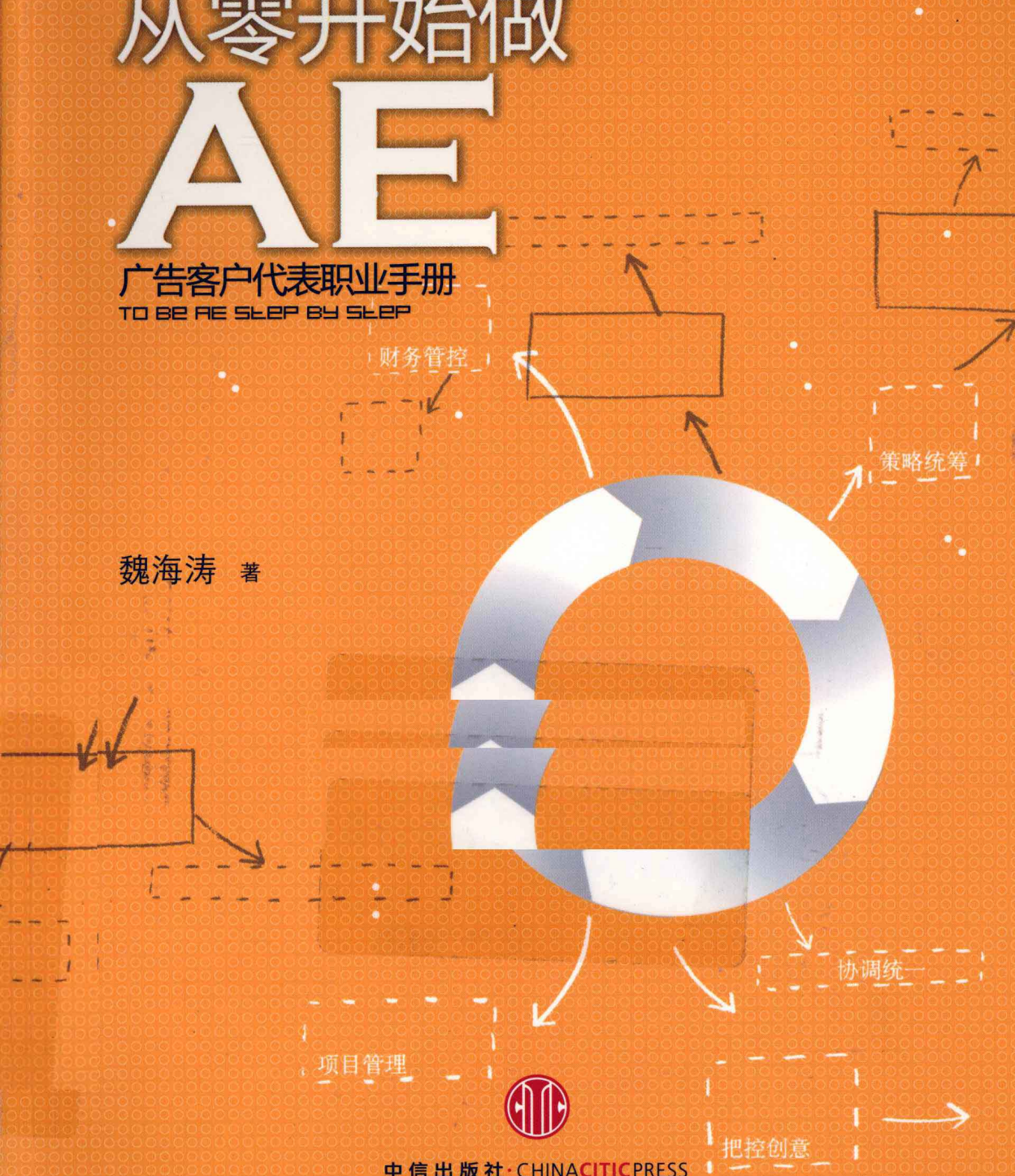
龙媒选书

从零开始做AE

广告客户代表职业手册

TO BE AE STEP BY STEP

魏海涛 著

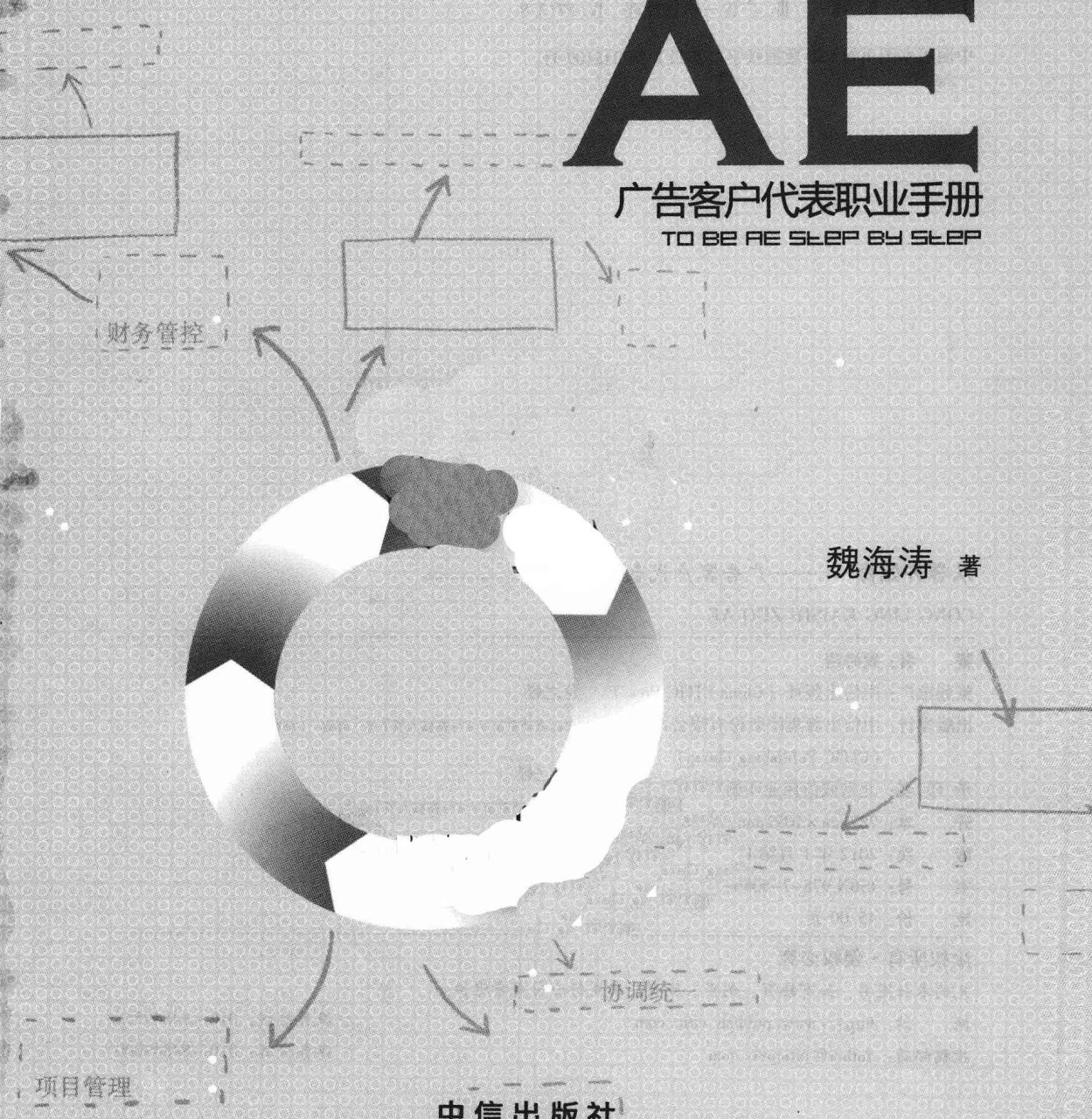


中信出版社·CHINACITICPRESS

从零开始做AE

广告客户代表职业手册

TO BE AE STEP BY STEP



魏海涛 著

中信出版社
北京

图书在版编目（CIP）数据

从零开始做 AE：广告客户代表职业手册/魏海涛著. —北京：中信出版社，2012.1

ISBN 978-7-5086-3148-6

Ⅰ. 从… Ⅱ. 魏… Ⅲ. 广告—销售管理 Ⅳ. F713.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 248109 号

从零开始做 AE——广告客户代表职业手册

CONG LING KAISHI ZUO AE

著　　者：魏海涛

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）　龙之媒

出版发行：中信出版集团股份有限公司（北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座　邮编　100029）

（CITIC Publishing Group）

承 印 者：北京诚信伟业印刷有限公司

开　　本：787mm × 1092mm　1/16　　**印　　张**：14.75　　**字　　数**：223 千字

版　　次：2012 年 1 月第 1 版　　**印　　次**：2012 年 1 月第 1 次印刷

书　　号：ISBN 978-7-5086-3148-6/F · 2522

定　　价：45.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

网　　站：http://www.publish.citic.com　　服务热线：010-84849555

投稿邮箱：author@citicpub.com　　服务传真：010-84849000

谨以本书献给我深爱的小雪

目录
CONTENTS

第一章　什么是 AE / 1

1. 为什么是 AE / 3
2. AE 是什么 / 5
3. AE 在广告公司中的角色 / 9
4. 成功的 AE，从哪里起飞 / 12
5. 成功的 AE 应该有怎样的心态 / 14
6. AE 应该是目标明确的人 / 17
7. 学习电通“鬼十则” / 20

第二章　什么人可以做 AE / 25

1. 什么人适合做 AE / 27
2. 对阳光下的每一件事情都感兴趣 / 29
3. 通才 AE / 33
4. 苦命 AE / 36
5. 客户没有你，混不下去 / 40
6. 老板没有你，睡不安稳 / 42
7. 创意部没有你，抓狂到底 / 44

试读结束，需要全本PDF请购买 www.ertongbook.com

第三章　AE 的基础素质训练 / 47

1. 三位一体的利益点 / 49
2. AE 不是传话筒 / 53
3. 做一个有综合实力的用心的 AE / 55
4. 让客户放心的工作承诺 / 58
5. 工作不是分配来的 / 62
6. AE 不可不读的 10 大专业书籍 / 63
7. AE 不可不知的趋势 / 68

第四章　从 AE 助理开始 / 71

1. 一把剪刀开始 AE 生涯 / 73
2. 什么是优秀的广告（一） / 75
3. 什么是优秀的广告（二） / 79
4. 学会看懂甘特图是时间管理的第一步 / 84
5. 提醒，提醒，再提醒 / 89
6. 市场信息从哪里来 / 90
7. 每天的第一项工作 / 92
8. 工作袋是工作有序完整的保证 / 93
9. 关注客户的动态 / 96

第五章　AE 的项目管理能力 / 99

1. AE 为什么需要项目管理能力 / 101
2. 工作流程是广告运作的核心（一） / 102
3. 工作流程是广告运作的核心（二） / 105
4. 良好的客户服务从建立客户资料档案开始 / 107
5. GTD 是 AE 的撒手锏 / 110
6. 编写合理的项目进度甘特图 / 111

7. 设计创意简报工作单：迈出准确指令的第一步 / 112
8. 如何填写创意简报工作单（一）/ 113
9. 如何填写创意简报工作单（二）/ 116
10. 如何填写创意简报工作单（三）/ 119
11. 理想时间工作表保证创意简报工作单的最终执行质量 / 121
12. 如何下单进行创作修改 / 125
13. 汇总管理工作档案 / 126
14. 填写工作周报表 / 127
15. AE 不可不知的 10 大企业管理概念 / 127

第六章　AE 的财务控制能力 / 131
1. 工作号是 AE 管理工作的重要元素 / 133
2. 如何建立工作号 / 134
3. 如何填写业务申请单 / 135

第七章　AE 的市场信息管理能力 / 141
1. 为什么要进行信息管理 / 143
2. 信息管理收集的渠道 / 144
3. 如何汇总分析剪报信息 / 144
4. 为客户提供市场月报 / 146
5. 市场月报样例 / 146

第八章　AE 的文档管理能力 / 149
1. 细节管理见真义 / 151
2. 清晰命名文件 / 152
3. 如何进行电子文档管理 / 152

第九章　AE 的市场调研能力 / 155

1. 为什么需要市场调研 / 157
2. 市场调研方法介绍 / 158
3. 如何深入市场一线和企业内部开展调查 / 160
4. 如何开展 FGD / 161

第十章　AE 的企划能力 / 163

1. 什么是 AP 运营制度 / 165
2. 奥美的 360 度品牌管家 / 167
3. 电通的品牌蜂窝 / 168
4. 如何发现客户的真实传播需求 / 170
5. 什么是定位 / 171
6. 顾客不是天才分析家 / 173
7. 有效填写商品概念单 / 174
8. 如何填写商品概念单（一）/ 175
9. 如何填写商品概念单（二）/ 178

第十一章　AE 的会议管理能力 / 181

1. 会议管理，通往高效的会议之道 / 183
2. 会议流程管理 / 183
3. 会议通知和会议记录的下达和抄送 / 184
4. 利用会议管理广告企业 / 189

第十二章　AE 的提案能力 / 191

1. 提案前的自我审视 / 193
2. 提案表达技巧 / 197
3. 撰写 PPT 文件的四大原则 / 198

4. 提案的准备工作（一）/ 198
5. 提案的准备工作（二）/ 200
6. 完美陈述（一）/ 202
7. 完美陈述（二）/ 203
8. 完美陈述（三）/ 204
9. 完美陈述（四）/ 205
10. 完美陈述（五）/ 205

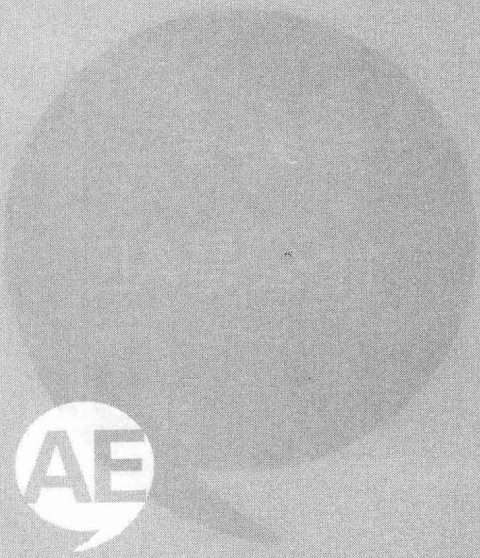
第十三章　AM 的管理能力 / 207
1. AM 的基础管理能力 / 209
2. 如何建立团队管理体系 / 209
3. 对业务申请单的统计 / 211

第十四章　AD 的领导能力 / 213
1. AD 的管理内容 / 215
2. 协助员工规划职业生涯 / 215
3. 把团队打造成为学习型组织 / 216
4. 不要头脑发热 / 216
5. 好领导用对方法做对事 / 217
6. 奥格威的套娃哲学 / 218
7. 如何进行营业预估和营业实绩的管理 / 219

第十五章　AD 的培训能力 / 221
1. 什么是 OJT / 223
2. 开展 OJT，训练思考力 / 224
3. 巧思妙用 OJT / 224

第一章

什么是AE



试读结束，需要全本PDF请购买 www.ertongbook.com

1. 为什么是 AE

第一次听到 AE[①] 这个说法是在什么时候，我早已经不太记得了，隐隐约约记得好像是在《国际广告》上面看到的。那个时候，中国的广告刚刚开始推行代理制度，许多广告新名词也随着广告业的发展和进步如潮水一般地涌了进来，AE 这个单词也在其中。说句实在话，当时的我不要说不知道 AE 是什么，就连 AE 是怎么拼写的都不知道，脑海里面横竖是一片茫然。反正对于被叫惯了“广告业务员”的我们来说，AE 这个单词洋盘了不少，于是当时我所在的广告公司的老总不无得意地大手一挥：从今天开始，我们公司也要和国际接轨，所有业务员的名片通通更换，职务通通改为“AE”。其实我估计这位仁兄自己也不大清楚什么是“AE”，估摸着是一个新潮玩意儿就对了，这叫跟得上潮流。

转眼之间，中国广告已经走过了 30 年的历程，今天的中国广告和过去相比，已经有了长足的进步。国际广告企业的不断涌入，也让先进的广告理念逐渐渗透到中国广告行业的每一个角落，广告从业人员也越来越多，其中从事 AE 的更是不在少数。但是什么是真正的 AE，AE 究竟应该做什么样的工作，似乎在众多的行业讨论中并没有一个统一的定论。

有一本龙之媒参与策划出版的书叫做《CD 不易为》，是一个香港资深广告

---

① AE：Account Executive 的缩写，客户代表，本书作者使用“营业担当”的译法。——编者注

人撰写的。我没有细看过这本书，只是粗略地翻阅了一下。其中谈到从事广告业的种种艰辛，我感同身受，在这里也禁不住感慨一句：AE 也不易为呀！

AE 真的不易为吗？这个话题实在是太大了，不是一两句话可以说清楚的。要说清楚这个话题，必须先了解什么是 AE。让我们先从 AE 这个单词的正确拼写着手吧。

许多人或许连 AE 的全称都还没有搞清楚。大抵我的这个说法在许多人看来，有点过于主观和偏颇，但是不要忙着指责我，也不要忙着去翻阅字典，先合上这本书，找张白纸，拿支铅笔，看看你能不能在纸上完整而正确地写下 AE 的全称拼写。

写出来了吗？如果你写出来了，而且全部正确，那么，真得恭喜你，这说明你在工作和生活中一定是个非常细致和用心的人。但是先别忙着高兴，我还需要多问一句：虽然写得出来，但是你理解 AE 所蕴涵的深意吗？

AE 的完整拼写是“*Account Executive*”。后面一个单词“*Executive*”很容易理解，就是“执行”。但是前面那个单词“Account”呢？在英汉词典中，它有三种词性和词义，分别是：“n. 计算，账目，说明，估计，理由；vi. 说明，总计有，认为，得分；vt. 认为”。第一次在词典里看到这个单词的解释的时候，我非常吃惊，这个单词的解释一点都没有关于业务或者项目的内容。很长一段时间里我都不太明白为什么要使用“Account”这个单词。

1999 年我出差到南京，买了一本关于美国广告历史的书，名字非常有意思——《肥皂剧、性和香烟：美国广告 200 年经典范例》。细细阅读之后，就不难理解为什么使用“Account”这个单词了。伴随着 1704 年美国第一份刊登广告的报纸《波士顿新闻通讯》创刊，现代广告雏形正式出现；美国著名科学家、音乐家、政治家本杰明·富兰克林（Benjamin Franklin）开创了报纸广告应用艺术手法的先例，创立现代的广告系统，广告开始获得发展。其间出现了一个被称做“广告掮客”的群体，他们帮忙为报刊以及后来出现的电台销售广告位置，说动广告主在这些广告位置上投放广告。可以说这些广告掮客们就是拉广告业务的，他们必须从销售中为自己赢取利润，于是不得不

认真计算自己从中的获利，利润不能太高也不能太低。最早的这群“广告掮客”所讲求的专业就是和财务密切相关的，所以后来才使用“Account Executive”这个词作为广告企业中一个重要职位的名称。

这样一说，大抵你也就明白了吧。也因此，要做好 AE，首先就要学会和数字打交道。不禁再感叹一句：AE 不易为呀！要做好 AE，真不是一件容易的事情；但凡事都需要恒心，只要有恒心，就没有做不到的事情。不是有一个说法吗：没有做不到，只有想不到。在接下来的章节里，让我们一步一个脚印地探寻 AE 成长和发展的道路吧。

2. AE 是什么

AE 制度在中国也实施很多年了，大凡是广告公司，就一定设有 AE 这个职位。但是不客气地说，并没有多少人对 AE 有足够的认识。目前在广告行业里面依然有一部分人把 AE 等同于广告业务员，说白了就是拉广告业务的！君不见，还有各式各样的广告公司招聘 AE，基本上写不出对 AE 这个职位有什么具体的要求，都是大同小异，似乎谁也说不出到底 AE 的岗位标准是什么。写得字数多一点的，有如这一则招聘广告：

1）热爱广告行业、为人坦诚、有良好的客户服务心态，工作积极主动、思维敏捷、沟通能力强；

2）具有很强的组织协调能力，有良好的项目、团队管理经验，能带领团队完成各类广告作业项目；

3）熟悉广告公司作业流程，有丰富的品牌规划、营销传播、产品促销、媒体投放、公关活动经验；

4）书面作业能力优秀，有一定策略思考能力，能独立完成提案和方案撰写；

5）具有×年以上大中型广告公司相关岗位从业经验，有 4A 广告公司从

业经验者优先；

6）熟悉××行业竞争势态、产品/品牌构成、业务运作流程者优先。

写得简单的呢，干脆一句话带过，看不看得懂，有没有兴趣，都在观者：

● 有×年以上广告行业 AE 工作经验，形象气质好、沟通协调能力强者优先。

前一则招聘广告几乎把 AE 描绘成了一个超人，无所不能：从“品牌规划、营销传播、产品促销、媒体投放”一直到“公关活动”基本都有从业经验，好像这个世界上就没有 AE 不能做的事情。

后一则招聘广告则几乎简单到了极点，估计这家广告企业本身对 AE 就没有什么要求吧，所以惜字如金，绝不多说几句话，愿来就来，不来也不强求。这样的广告公司，这样的招聘法，对自己职业生涯有明确规划的人有几个会去应聘？

这让我想起了《广告大师奥格威》一书里面一段描述 AE 的非常精彩的文字：

给董事会的备忘录（未注明日期）：

不久前，我在飞机上，无意中听到我身边两位旅客的对话。他们是这么说的：

“你从事什么工作？”

“我在广告公司担任 AE。”

“会计师（Account）？”

“不是。”

“你写广告？”

“不是。”

“那么谁写广告？”

“文案人员。”

“这个工作一定很有意思。”

“不见得轻松呢，我们作很多的调查。”

“你作调查?”

“不，我们有调查人员在负责。”

“那是你负责把广告卖给客户的咯?”

“不，是文案人员。”

“你需要帮公司找新客户吗?”

“那不是我的事。”

“对不起，恕我唐突——那你的工作到底是什么?”

“我是个营销人员。”

“你帮客户做营销?”

“不，他们自己做。”

“难道你是管理阶层?”

“不是，不过快了。”

不知道奥格威老先生听到的是哪位美国广告从业者的谈话，不过看得出说了半天，这位美国同行也没有把“Account Executive”是做什么的交代清楚。我很同情那位听众，估计他下了飞机都还会琢磨这个“Account Executive”到底是做什么工作的。

其实我觉得要准确地说明“Account Executive”是什么，必须从两个方面来讨论。第一个方面就是广告公司内部。前面谈到AE是怎样出现的，相信大家不会忘记“广告掮客”这个词吧：以一定的成本获得广告位置，再加上合理的广告利润，销售给需要这个广告位置的广告主。这个流程看似简单，但是作为AE必须认识到，你必须清楚成本、营业额和税金之间的关系，保证广告公司获得足够的合理利润。这就是我想谈的AE的第一个关键任务：广告代理商合理利润管理！这是最重要的一点，却往往被广告从业者忽视。

在广告公司内部，AE第二项重要的工作就是协调各个部门之间的关系，

推动项目工作的顺利进行，这也是项目管理的一部分。一家广告代理公司可能包含市场部、客户服务部、创意部和媒介部，甚至可能还会有制作管理部。要保质保量地按时完成客户交代的各项广告工作，身为协调人的AE肩负着异常艰巨的责任。

下面从另外一个角度即客户的角度来看AE。AE打交道最多的应该就是客户了，因此获得客户的认可是很关键的。如何获得客户的认可呢？这就需要AE做好以下几点：

首先是熟悉客户的企业、产品和客户所在的行业。要做到这一点其实相当不容易。很多AE会误解我的这句话，片面地认为作为AE需要比客户的工作人员还要了解客户的企业、产品和所在的行业。恕我直言，这是根本做不到的。原因很简单，所谓隔行如隔山，AE的专业是在营销和广告上面，试问你可不可能天天都泡在同一个行业和企业里面？应该不可能吧。就算只服务一个客户，你也不是一辈子都在客户的行业里面吧。所以作为AE的我们是不可能比客户更了解他们的企业、产品和所在的行业的，但这并不代表我们不去深入了解和渗透客户的企业、产品和客户所在的行业。这样做的根本目的不是比客户知道得多，而是训练作为AE的商业分析和判断能力。这好比学习英语时，英语老师总是提醒学生们，要去理解，而不是死记硬背，要学会用英文思考。相同的道理，我们对客户了解越深入，就越能够用他们的思维方式思考，也就能够站在客户的角度去了解市场、洞察消费者，发现问题并找到解决的办法了。这就是客户服务中所谈到的客户融合力。

其次，就是项目管理的能力。要知道客户和作为AE的你进行沟通和交流，这本身就是客户的一种信任。在这种信任的基础上，他们把广告推广的任务交给了你。你是代表你所在的广告代理公司承接，而不是代表你个人。在你的身后还有一个服务团队，他们不会人人都去和客户接触、交流，他们所得到的任何任务指令，都是由作为AE的你所传达和安排的；他们的工作如何开展，是不是保质保量地按时完成，是不是符合客户和市场的要求，这林林总总的细节，都需要作为AE的你去安排、监督和管理。这好比一列火车，

试读结束，需要全本PDF请购买 www.ertongbook.com