

***Practicing Future Behavior***

**The strongest and most effective way to learn**

**from experience, besides life itself, is probably**

**to use a well-designed imitation of reality.**

***Business Simulation***

**The best way to learn business.**

**营销之道**

**营销管理电子对抗系统**

**学生实验指导手册**

**This handout is use for brochure of student and guideline for course**

**本资料用于学生手册及课程指南**

目录

[第一章 学生快速入门手册 4](#_Toc485654149)

[第一节 产品简介 4](#_Toc485654150)

[第二节 主要功能 5](#_Toc485654151)

[第三节 系统登陆 5](#_Toc485654152)

[一、服务器运行 5](#_Toc485654153)

[二、讲师端运行 6](#_Toc485654154)

[三、学生端登陆 7](#_Toc485654155)

[第四节 营销管理模拟操作 9](#_Toc485654156)

[一、岗位职责分配 9](#_Toc485654157)

[二、总经理 10](#_Toc485654158)

[三、财务部 12](#_Toc485654159)

[四、研发部 12](#_Toc485654160)

[五、制造部 14](#_Toc485654161)

[六、市场部 15](#_Toc485654162)

[七、渠道部 16](#_Toc485654163)

[八、直销部 17](#_Toc485654164)

[九、国际部 18](#_Toc485654165)

[第二章 数据规则汇总 19](#_Toc485654166)

[第一节 经营整体概述 19](#_Toc485654167)

[一、岗位职责 19](#_Toc485654168)

[二、主要经营流程： 20](#_Toc485654169)

[三、小组评分说明 20](#_Toc485654170)

[第二节 财务数据规则： 21](#_Toc485654171)

[一、主要财务数据规则 21](#_Toc485654172)

[二、季度结算 22](#_Toc485654173)

[第三节 消费群体细分及市场需求 23](#_Toc485654174)

[一、消费群体细分 23](#_Toc485654175)

[二、各市场渠道需求走势。 25](#_Toc485654176)

[第四节 市场营销规则 27](#_Toc485654177)

[一、市场开发 27](#_Toc485654178)

[二、品牌推广 27](#_Toc485654179)

[第五节 品牌设计研发规则 30](#_Toc485654180)

[一、产品设计 30](#_Toc485654181)

[二. 产品研发 31](#_Toc485654182)

[第六节 生产制造规则 31](#_Toc485654183)

[一、设备购置 31](#_Toc485654184)

[二、原材料采购 31](#_Toc485654185)

[三、制造成本组成 31](#_Toc485654186)

[四、产品配送 31](#_Toc485654187)

[第七节 渠道部数据规则 32](#_Toc485654188)

[一、互联网市场 32](#_Toc485654189)

[二、国内经销商 32](#_Toc485654190)

[三、国际经销商 33](#_Toc485654191)

[第八节 直销部数据规则 33](#_Toc485654192)

[一、专卖店管理 33](#_Toc485654193)

[二、大卖场管理 34](#_Toc485654194)

[第三章 营销管理练习手册 36](#_Toc485654195)

[第一节 第一季度练习手册 36](#_Toc485654196)

[一、公司筹备 36](#_Toc485654197)

[二、总经理战略制定及财务预算 36](#_Toc485654198)

[三、市场部STP分析及决策制定 39](#_Toc485654199)

[四、品牌组合策略 40](#_Toc485654200)

[五、直销部市场分析及策略制定 40](#_Toc485654201)

[六、渠道部市场分析及策略制定 41](#_Toc485654202)

[七、生产计划及产品调配 42](#_Toc485654203)

[第二节 第二季度练习手册 42](#_Toc485654204)

[一、 上季度经营数据统计分析 42](#_Toc485654205)

[二、 市场部分析及决策 43](#_Toc485654206)

[三、 直销部分析及决策 43](#_Toc485654207)

[四、 渠道部分析及决策 44](#_Toc485654208)

[五、 生产计划及产品调配 45](#_Toc485654209)

[第三节 第三季度练习手册 46](#_Toc485654210)

[一、上季度经营数据统计分析 46](#_Toc485654211)

[二、 市场部分析及决策 46](#_Toc485654212)

[三、 直销部分析及决策 47](#_Toc485654213)

[四、 渠道部分析及决策 48](#_Toc485654214)

[五、 生产计划及产品调配 50](#_Toc485654215)

[第四节 第四季度练习手册 51](#_Toc485654216)

[一、上季度经营数据统计分析 51](#_Toc485654217)

[二、市场部分析及决策 51](#_Toc485654218)

[三、直销部分析及决策 51](#_Toc485654219)

[四、渠道部分析及决策 53](#_Toc485654220)

[五、生产计划及产品调配 55](#_Toc485654221)

[第五节 第五季度练习手册 56](#_Toc485654222)

[一、前四季度经营数据统计分析 56](#_Toc485654223)

[二、后四季度现金预算表 56](#_Toc485654224)

[三、市场部分析与决策 57](#_Toc485654225)

[四、直销部分析及决策 58](#_Toc485654226)

[五、渠道部分析及决策 61](#_Toc485654227)

[六、生产计划及产品调配 62](#_Toc485654228)

[第六节 第六季度练习手册 64](#_Toc485654229)

[一、上季度经营数据统计分析 64](#_Toc485654230)

[二、市场部分析及决策 64](#_Toc485654231)

[三、直销部分析及决策 64](#_Toc485654232)

[四、渠道部分析及决策 67](#_Toc485654233)

[五、生产计划及产品调配 68](#_Toc485654234)

[第七节 第七季度练习手册 69](#_Toc485654235)

[一、上季度经营数据统计分析 69](#_Toc485654236)

[二、市场部分析及决策 70](#_Toc485654237)

[三、直销部分析及决策 70](#_Toc485654238)

[四、渠道部分析及决策 72](#_Toc485654239)

[五、生产计划及产品调配 74](#_Toc485654240)

[第八节 第八季度练习手册 75](#_Toc485654241)

[一、上季度经营数据统计分析 75](#_Toc485654242)

[二、市场部分析及决策 75](#_Toc485654243)

[三、直销部分析及决策 76](#_Toc485654244)

[四、渠道部分析及决策 78](#_Toc485654245)

[五、生产计划及产品调配 80](#_Toc485654246)

[第四章 岗位绩效评估 81](#_Toc485654247)

[第一节 总经理岗位绩效评估 81](#_Toc485654248)

[一．岗位职责 81](#_Toc485654249)

[二．岗位考核 81](#_Toc485654250)

[第二节 市场总监岗位绩效评估 83](#_Toc485654251)

[一. 岗位职责 83](#_Toc485654252)

[二．岗位考核 83](#_Toc485654253)

[第四节 生产总监岗位绩效评估 85](#_Toc485654254)

[一．岗位职责 85](#_Toc485654255)

[二．岗位考核 85](#_Toc485654256)

[第五节 直销总监岗位绩效评估 87](#_Toc485654257)

[一.岗位职责 87](#_Toc485654258)

[二．岗位考核 87](#_Toc485654259)

[第六节 渠道总监岗位绩效评估 89](#_Toc485654260)

[一．岗位职责 89](#_Toc485654261)

[二．岗位考核 89](#_Toc485654262)

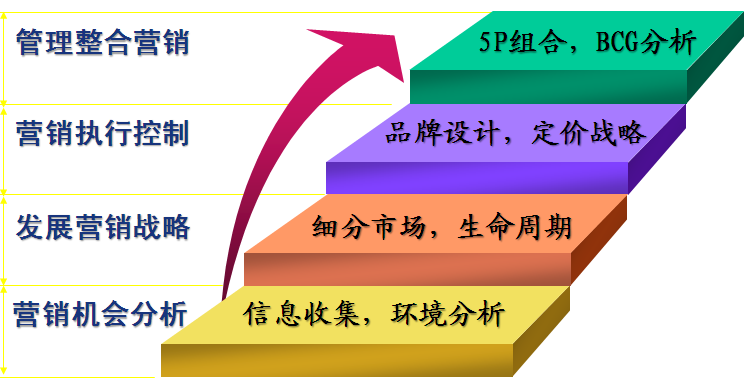
# 学生快速入门手册

## 第一节 产品简介

《营销之道－营销管理电子对抗系统》是一套营销管理技能的综合训练平台，《营销之道》通过对企业的营销管理的模拟，将企业营销中普通应用的营销知识、工具、模型、方法与国内外成功企业的营销管理经验融入到虚拟企业的营销管理中，使学生在模拟运营中快速掌握营销管理这一专业化极强的学科知识，并使复杂、抽象、枯燥的营销理论趣味化、生动化和形象化。

## 第二节 主要功能

《营销之道》涵盖了从市场营销调研、市场需求预测到市场营销策略组合实施的营销全过程。



模块一：营销机会分析 根据《营销之道》整个训练系统平台的商业背景环境与数据规则，分析市场环境与竞争形势，完成前期的市场营销环境调研和市场需求预测。

模块二：发展营销战略 系统中设置了不同的消费群体，根据不同的消费群体市场需求，进行细分市场分析，产品定位分析，竞争对手分析，由此指导产品研发，市场开发和竞争策略的制定。

模块三：营销执行控制 有了好的营销战略，接下来就是靠具体的营销策略组合来实现它。这一环节包括如何制定企业的营销策略组合，包括产品策略、定价策略、渠道策略和促销策略。系统中设置了丰富的渠道路径，包括直销和经销商，还有网络营销和国际市场营销，根据不同的渠道特点和市场特点来灵活制定有效的定价策略，促销策略和服务策略，这一系列的训练，可以极大地锻炼提升学生的营销技能。

模块四：管理整合营销 通过对营销组合的运用，结合每一季度的营销结果进行调整改进，综合运用系统提供的多种分析工具，包括BSG矩阵、市场分析报告等来进行管理整合营销，进一步提升营销综合能力，提升企业经营效益。

## 第三节 学生端登陆

学生机运行《创业总动员》客户端，登陆信息和讲师保持一致：

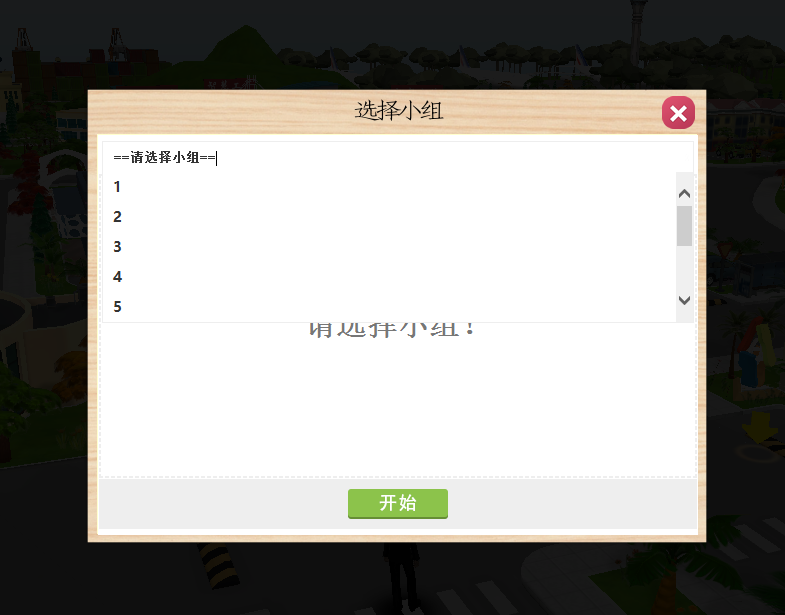


在用户列表界面，点击右上角注册新用户，输入账号、姓名、密码以及验证码，点击注册。



登录选择对应教师、班级，点击申请班级，等待教师解锁后进入班级，点击进行中的营销之道，进入实验，选择小组，选择后点击开始。





## 第四节 营销管理模拟操作

### 岗位职责分配

决策权限设置模式有两种，总经理集权制和岗位分权操作制。总经理集权制方便管理，比较通用，适合各小组人数不一致，大多数人操作不熟练的情况。分权制建议大家操作较为熟练，各小组人数一致的情况。

建议由3-5名学员组成的模拟企业成立后，角色和决策项目的分配由讲师端-系统参数设置-决策权限设置。这里以10组，50学生举例，建议设置以下5个角色：总经理CEO（兼财务总监），生产总监CPO（兼技术总监）市场总监CMO，直销总监，渠道总监CCO（兼国际总监）讲师端权限设置如下：



学员登陆系统，点击右侧“实验规则”查看商业背景。然后选择左上角的头像，进行个人信息的角色选择。



小组成员一起协商为公司取个响亮的名字，并设立一个长期发展目标。

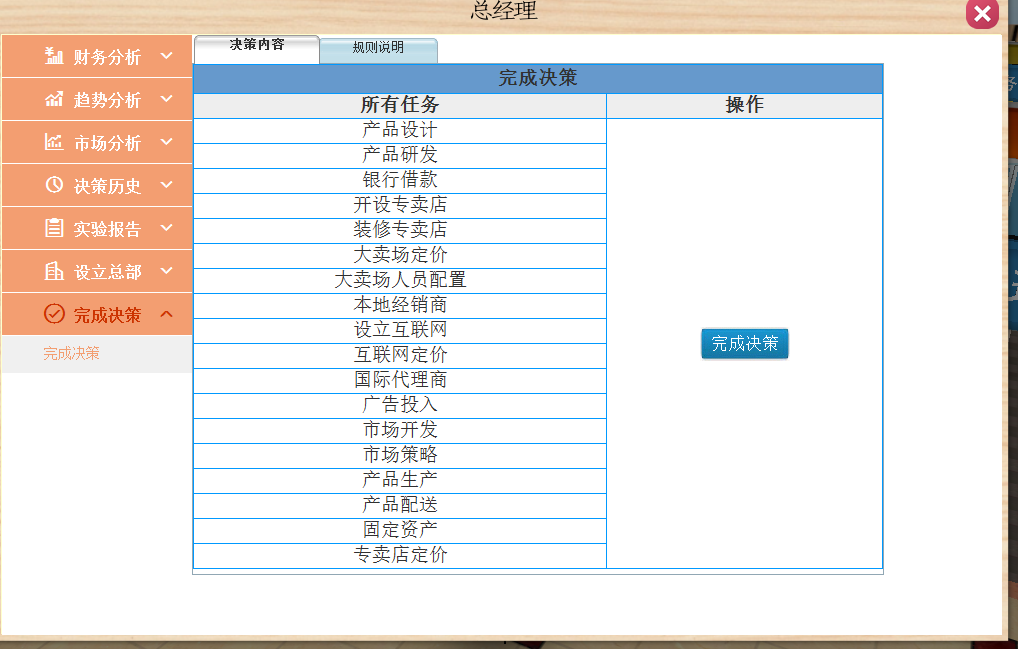
### 二、总经理

1）进入公司内部，首先要到总经理办公室进行设定市场总部的操作。



注意：设立总部直接关系到配送的费用，往总部配货比往其他区域配货费用低一些。总部设立无需费用，搬迁需要一定费用和生效周期。

1. 总经理主要是查看公司所有经营状况、各类分析报表以及最终成绩排名。在所有决策做完后，要到完成决策这里来操作，检验完成步骤的完整性，这样才能进入到下一季度的操作。



1. 决策历史查看：



记录所有操作痕迹，及相关资金流变化情况。

### 三、财务部

财务部负责公司资金筹划故那里，为公司日常生产经营的正常进行提供资金支持。

1. 贴现：对尚未到期的货款可以提前进行贴现。贴现需要支付一定的贴现利息。

2) 贷款：向银行申请新贷款。



借款额度不能超过本期授信额度，累计借款不能超过上季净资产。借款当期支付利息，到期归还本金，届时系统季度结算时自动从现金流中扣除，现金预留不足，系统将自动给予紧急贷款，相关利息详见数据规则。

1. 相关财务指标也可以在这里查询，包括基本费用、应收账款、应付账款和银行借款。

### 四、研发部

1. 品牌设计

根据公司制定的品牌组合策略，分析消费群体需求，设计贴近特定消费者需求的产品品牌。

为产品取一个独一无二的品牌名称，配置BOX原材料表，全屏或拉动右边下拉条，会显示对应原料成本和研发周期。

点击保存。

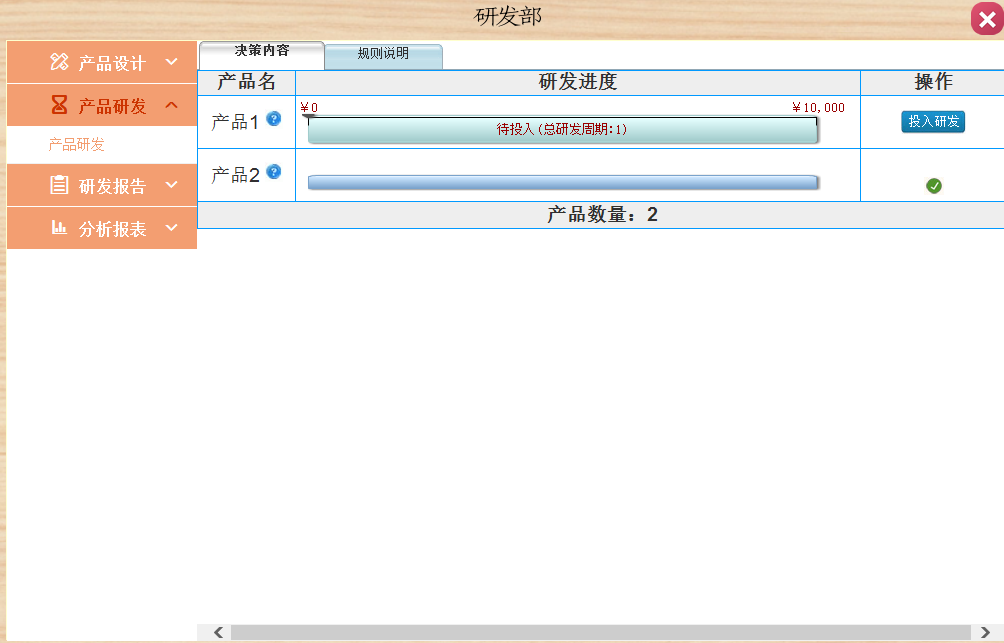
下面产品列表会显示所有已经研发的产品。

本期没有投入研发、没有生产的产品可以撤销设计。



1. 产品研发

产品设计时不同的原料配制，需要投入的研发周期也不相同。点击“投入研发”执行研发操作。对勾显示研发完成。只要研发完成的产品才能进入市场



### 五、制造部

1. 固定资产： 根据公司对市场需求的预测，制定生产计划，购置固定资产。



本期购买没有投产的设备可以撤销购买。前期购买的设备闲置状态可以净值出售。

1. 产品生产



选择不同设备生产不同产品，系统显示合计制造费用。包括原料和加工费。

1. 产品配送：根据不同的渠道需求和市场开发情况，选择不同的市场渠道进行产品配送。



可选择把滞销在其他渠道的产品运输回仓库，再往其他渠道分配。

### 六、市场部

1. 市场开发

根据公司营销市场渠道策略，选择进行网络店铺开设和市场渠道开设。



网络店铺开设比较便捷，开设好之后可以马上展开营销销售活动。

其他市场渠道开拓都有周期，市场开发完成后才能开展直销或渠道营销活动。

本季度投入的开发资金，没有进入下季度前可以撤销。资金返回。

1. 广告策略

根据公司目标市场，制定广告投放策略，选择不同媒体渠道。广告有一定累计效应。



1. 服务策略

为公司的所有产品制定统一的服务策略。服务策略具有长期持续性。



1. 报表

市场部分析决策相关报表查看及分析

### 七、渠道部

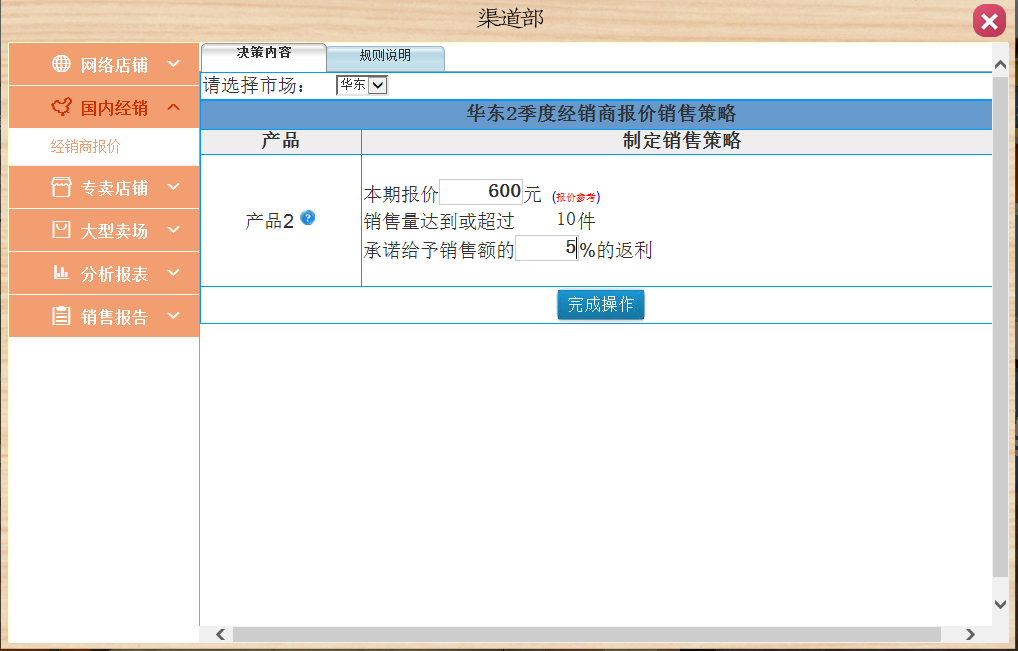
渠道部负责互联网与国内经销商的营销组合策略制定。

1. 互联网定价策略、促销策略。



制定报价策略时，可查看报价参考，系统提供本期消费者最高预算相比较上期的预计增长趋势。

1. 各已经开发完成的市场经销商渠道的定价和返佣策略。返佣比率直接关系到经销商渠道的订货量。



### 八、直销部

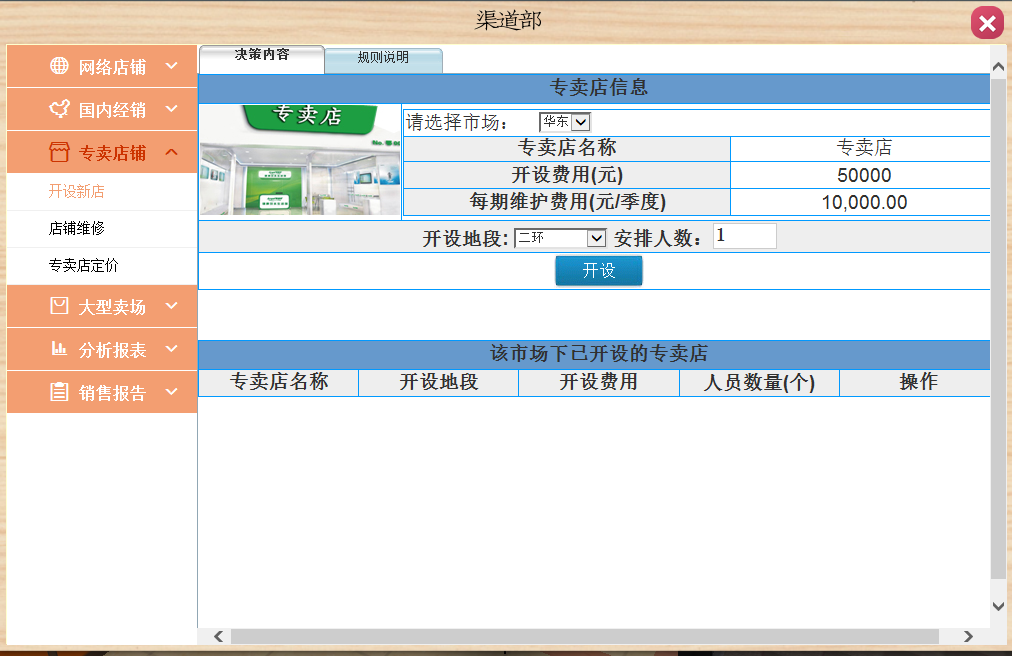
直销部负责专卖店和大卖场的营销组合策略制定。

#### 专卖店

开设新店：确定区域市场，选择不同的地段，安排销售人员。不同地段对应不同的开设费用，当然不同地段人流量不一样，对应同比订单量。

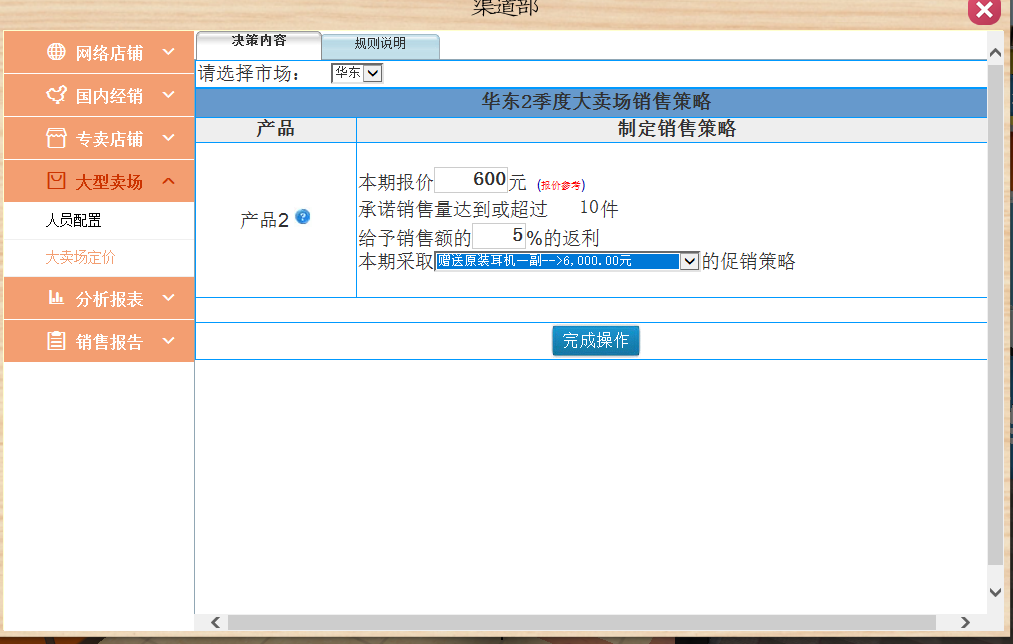
店铺装修：高档次的装修，对应高成本的销售费用，也会吸引较多的消费者。

销售策略：为各地专卖店制定定价策略。



#### 大卖场

为各地大卖场分别招聘促销人员，制定报价、促销、返利等各种营销策略。



### 九、国际部

国际部主要是面向国际经销商制定定价策略。注意每季度汇率变化，以美金为单位进行定价。

完成一季度相关营销组合策略、生产制造活动、把成品配送到不同渠道市场后，讲师端可发布任务-进入下季度，系统自动根据所有小组的营销组合策略进行订单分配工作。

学生可以去总经理办公室看经营绩效，财务部看财务报表，市场部看市场占有率，并分析市场反馈，盘点库存。小组成员一起制定本季度的营销计划。

# 数据规则汇总

注意：以下数据规则大部分讲师端-基本环境设置可以修改，讲师修改好之后，这里应做相应调整。

## 经营整体概述

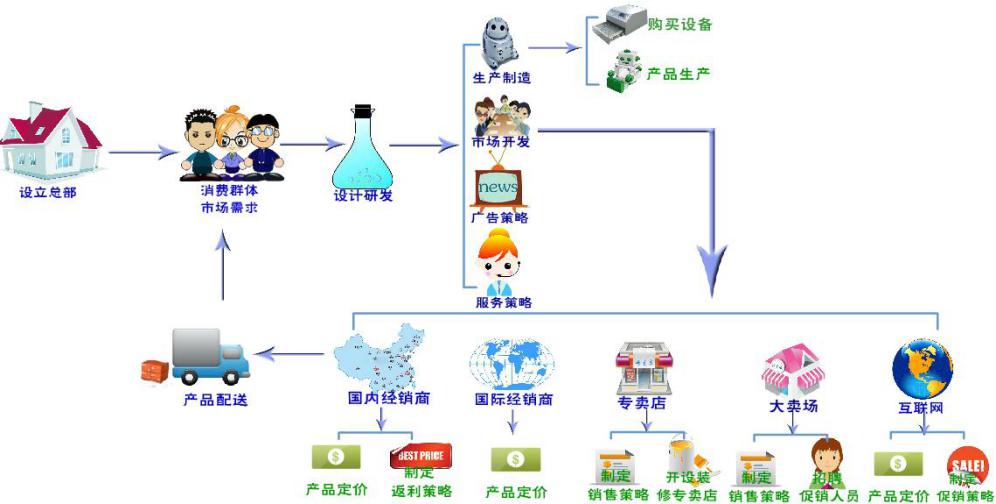
《营销之道》模拟的是一家以市场营销工作为重心的简单加工企业，参与管理公司的每位同学都可以选择总经理、直销总监、技术总监、市场总监、生产总监、财务总监、渠道总监、国际总监等其中的一个角色，也可以一位同学兼管多个角色相关的工作内容。每家企业初始时只有系统给予的一600,000.00元起始现金，经营团队可以根据系统中公开的各类数据规则、市场信息开始自己企业的经营。 系统以“季度”为时间周期，每个公司在一个季度内都有机会进行以下工作：

### 一、岗位职责



这里以标准版10个小组，50个站点为例。建议讲师端批量生成10个小组，每组5名学生，设置5个角色：分别为总经理、生产总监、市场总监、渠道总监、直销总监。其中总经理管理总经理和财务部，生产总监管理研发部和制造部，市场总监管理市场部，渠道总监管理渠道部和国际部，直销总监管理直销部。讲师端设置对应权限。见以上操作说明-岗位职责分配。

### 二、主要经营流程：



总经理设立总部；

财务部财务预算，筹资；

研发部分析消费群体需求设计研发产品；

生产部购置固定资产，生产产品；

市场部开发市场，制定广告、服务策略；

渠道部和直销部分别对已经开发的市场制定营销组合策略；

制造部把成品配送到各渠道市场；

总经理点击完成决策。

讲师端进入下季度。

### 三、小组评分说明

综合表现分数计算法则：综合表现＝盈利表现＋市场表现＋成长表现   
基准分数为100.00分,各项权重分别为：  
盈利表现权重35.00分  
市场表现权重40.00分  
成长表现权重25.00分  
如果出现紧急贷款，综合分值会扣除 1.00分/次。 各项权重由讲师设置。   
  
**盈利表现：** 盈利表现＝ 所有者权益 / 所有企业平均所有者权益 × 35.00(盈利表现权重)  
·盈利表现最低为0.00，最高为70.00   
  
**市场表现：** 市场表现＝（本企业累计已交付的订货量 / 所有企业平均累计交付的订货量）× 市场表现权重  
  
市场表现= ( (国内市场交付数量/所有企业国内市场平均累计交货数量\*0.60)+ (国际市场交付数量/所有企业国际市场平均累计交货数量\*0.15)+ (网络市场交付数量/所有企业网络市场平均累计交货数量\*0.25) ) \* 40.00(市场表现权重)   
·市场表现最低为0.00，最高为80.00   
  
**成长表现：** 成长表现＝（本企业累计销售收入 / 所有企业平均累计销售收入）× 25.00(成长表现权重)  
·成长表现最低为0.00，最高为50.00

## 财务数据规则：

### 一、主要财务数据规则

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 项目 | 当前值 | 说明 |
| 公司初始现金 | 600,000.00 | 正式经营开始之前每家公司获得的注册资金（实收资本） |
| 所得税率 | 25.00% | 企业经营当季利润表中的利润总额如果为正，按该税率在下季初缴纳所得税 |
| 增值税率 | 17.00% | 按该税率计算企业在采购商品时所支付的增值税款，即进项税，以及企业销售商品所收取的增值税款，即销项税额 |
| 城建税率 | 7.00% | 根据企业应缴纳的增值税、营业税，按该税率缴纳城市建设维护税 |
| 教育附加税率 | 3.00% | 根据企业应缴纳的增值税、营业税，按该税率缴纳教育附加税 |
| 地方教育附加税率 | 2.00% | 根据企业应缴纳的增值税、营业税，按该税率缴纳地方教育附加税 |
| 公司运营季度数 | 8季度 | 公司总共的运营季度数 |
| 基本行政管理费 | 1000.00元/人 | 根据销售人员和促销人员的个数，按人计算 |
| 普通借款利率 | 5.00% | 向银行申请的普通借款季度利率 |
| 普通借款还款周期 | 2季度 | 向银行申请的普通借款还款时间 |
| 同季最大借款授信额度 | 100000.00元 | 同一个季度内，向银行申请借款的最高额度，累计借款不能超过公司上季度末的净资产 |
| 紧急借款利率 | 20.00% | 公司资金链断裂时，系统会自动给公司申请紧急借款，借款总的利率 |
| 紧急借款还款周期 | 3季度 | 系统自动提供的紧急借款的还款周期 |
| 产品设计费用 | 10000.00元 | 产品设计费用 |
| 产品研发费用 | 10000.00元 | 产品研发费用 |
| 小组人员工资 | 20000.00元 | 公司每季度管理人员工资 |
| 产品加工费 | 15.00元 | 公司每个产品加工费用 |
| 总部产品配送费用 | 20.00元 | 总部产品配送所需费用 |
| 其他市场产品配送费用 | 25.00元 | 其他市场产品配送费用 |
| 返利所要求达到的销售数量 | 10件 | 返利所要求达到的销售数量 |
| 固定资产折旧率 | 10.00% | 固定资产折旧率 |
| 广告的影响季度 | 3季度 | 广告的影响季度 |
| 总部搬迁费用 | 10,000.00 | 当经营过程中发生总部搬迁，需要花费的搬迁费用。该笔费用在总部搬迁到新区域后自动扣除。 |
| 总部搬迁周期 |  | 当经营过程中发生总部搬迁，需要花费的搬迁时间（季度）。 |

### 二、季度结算

企业生产营销运营过程中，有些费用是现金即时支付，有些费用是在将是发布任务进入下季度过程中，系统自动结算的。结算分两步，一步是计算本季度末的数据，另一步计算下季度初的数据。

结算本季度末的相关数据，系统主要做以下操作（按先后顺序排列）：  
1.计算订单：根据每个公司的产品报价，产品配置，服务策略，销售策略，广告投入，产品返利，产品渠道等影响销量的因素计算各公司应该获得的订单，根据报价，得出销售收入。  
2.计算固定资产折旧，如果固定资产值小于原值，则不折旧。  
3.计算产品成本,下线。  
4.支付服务策略所产生的费用。  
5.支付促销人员工资。  
6.互联网维护费用。  
7.支付管理人员工资。公司每季度管理人员工资20,000.00元。  
8.基本行政管理费用，1,000.00元/人 （包括专卖店、大卖场的销售人员）。  
9.如果总部搬迁，产生搬迁费用10,000.00元。  
10.未交货订单违约金，不需要支付订单违约金。  
11.银行还贷。  
12.支付上期的返利费用(有返利的包括：经销商、大卖场)。  
13.紧急贷款。结算以上项目，公司现金预留不足，系统会自动给公司申请等额紧急借款。  
14.更新财务报表。  
  
结算下季度初的相关数据，系统主要做以下操作（按先后顺序排列）：  
1.检查上季度未分配和未完成交付的订单数量，并转移到当前季度。  
2.计算公司应收账款，并收取。  
3.计算公司应付账款，并支付。  
4.计算上季度营业税，并支付。  
5.扣除上季度 增值税、城建税、所得税、教育附加税、地方教育附加税。  
6.更新预付账款状态。  
7.紧急贷款。

## 第三节 消费群体细分及市场需求

### 一、消费群体细分

每个公司在这个行业都需要面对时尚型,科技型,商务型,实用型 4种需求各异的消费群体：





不同消费群体对产品的关注与侧重点是有差异的，消费者从几个不同角度挑选评价产品：

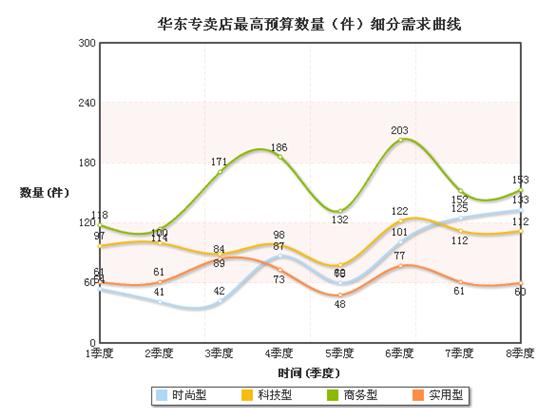
|  |  |
| --- | --- |
| 产品销售价格： | 是指公司销售产品时所报价格。与竞争对手相比：报价越高，销量越少，反之，报价越低，销量越高。但产品报价高于消费者最高消费价格时或报价为0（不报价），则没有销量。 |
| 产品功能配置： | 产品配置是指公司的产品的功能的选择，不同的消费群体，关注产品的配置不同。与竞争对手相比：产品配置越符合消费者的消费倾向（即消费者对产品原料的评分越高），消费者越容易接受。 |
| 产品用户口碑： | 是指该公司在市场的历史销售情况。与竞争对手相比：公司历史总交货量越多、交货率越高以及市场占有率越高，则销量越高，反之，销量越低。是一个累积的过程。 |
| 产品促销政策： | 指公司对产品采取的一些对消费者有益的销售活动，与竞争对手相比：促销总额越多以及促销人员越多，则销量越大，反之越少。 |
| 产品服务政策： | 指公司对产品的售后服务活动，与竞争对手相比，如果售后服务越好越多，则销量越高。反之越少。 |
| 产品销售品牌： | 产品品牌由公司市场部门在产品上所投入的累计宣传广告多少决定，与竞争对手相比，累计投入广告越多，产品品牌知名度就越高，越能获得消费者认可。 |
| 产品销售渠道： | 产品销售渠道是指将产品销售出去的途径，不同的销售渠道，销售情况也各不相同。专卖店销售产品渠道比较特殊。单个专卖店投入的总费用（开店费用 ，每期维护费用 ， 装修费用 ，地段类型费用 ，销售人员费用等）越高，通过专卖店销售的产品数量就越多；另外开设专卖店的个数越多，通过专卖店销售的产品数量也越多。 |
| 产品返利政策： | 产品返利越高，则经销商越多，销量越高。 |

以上几个方面对于不同类型的消费群体,其关注的侧重度是不同的,一般侧重度越大的说明消费者越关注,对消费者是否购买该产品的影响也越大。

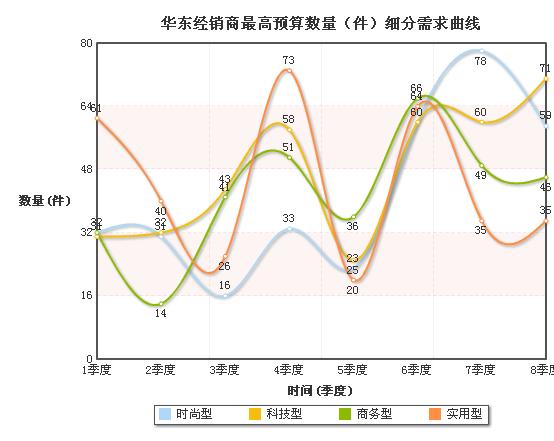
### 二、各市场渠道需求走势。

不同的时间，不同的渠道，市场需求以及最高预算支出实际是不一样的。但是我们又可以根据当前季度实际市场需求量、实际消费者最高预算支出预测出下一季度的需求量大致增长率及下一季度的消费者最高预算支出大致增长率。

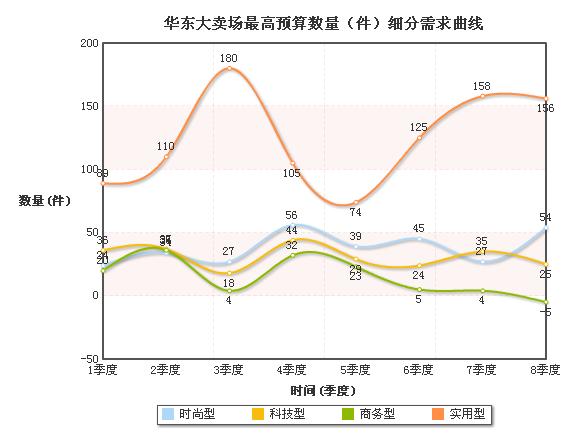
以华东区为例：



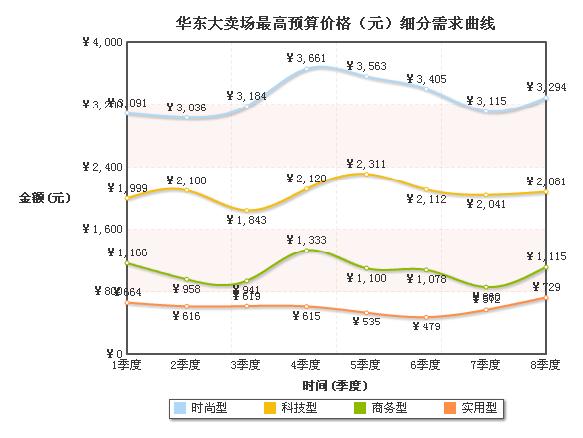
华东区专卖店商务型消费群体需求居多，平均151，时尚型呈增长趋势。4季度和6季度估计是需求旺季。



华东区经销商需求趋势比较紊乱，呈波折，2,3,5季度需求谷点，建议少囤货。



大卖场是实用型客户群体集中地，该类需求比较多，同样5季度是需求谷底。



时尚型最高预算平均3293，最高3661，最低3091，依次可填写在对应练习表格。

各营销管理人员可根据曲线填写相关练习手册，为决策提供依据。

## 市场营销规则

### 一、市场开发

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 互联网 | 华东 | 华南 | 华北 | 华中 | 东北 | 西北 | 西南 | 国际 |
| 开发周期（季度） | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 每期费用(元) | - | 15000 | 15000 | 15000 | 15000 | 15000 | 15000 | 15000 | 15000 |
| 费用合计（元） | 50000 | 15000 | 15000 | 30000 | 30000 | 45000 | 60000 | 60000 | 45000 |
| 最早(第\*季)能进入 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 |

### 二、品牌推广

品牌推广主要指广告宣传和服务策略两部分。   
每个市场每期均可以投入一笔广告宣传费用，某一期投入的广告对未来若干季度是有累积效应的，投入当季效应最大，随着时间推移，距离目前季度越久，效应逐渐降低。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **广告类型** | **广告费用** | **广告影响** |
| 中国工商报 | 7,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 20.00% | | 华北 | 10.00% | | 华南 | 10.00% | | 华中 | 20.00% | | 西北 | 10.00% | | 西南 | 10.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 0.00% | | 互联网 | 10.00% | |
| 华中科技报 | 4,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 10.00% | | 华北 | 10.00% | | 华南 | 10.00% | | 华中 | 30.00% | | 西北 | 10.00% | | 西南 | 10.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 0.00% | | 互联网 | 10.00% | |
| 新华报 | 5,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 20.00% | | 华北 | 10.00% | | 华南 | 10.00% | | 华中 | 10.00% | | 西北 | 10.00% | | 西南 | 10.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 10.00% | | 互联网 | 10.00% | |
| 中央一套 | 11,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 15.00% | | 华北 | 15.00% | | 华南 | 15.00% | | 华中 | 15.00% | | 西北 | 10.00% | | 西南 | 10.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 0.00% | | 互联网 | 10.00% | |
| 中央二套 | 10,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 10.00% | | 华北 | 10.00% | | 华南 | 10.00% | | 华中 | 15.00% | | 西北 | 15.00% | | 西南 | 15.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 0.00% | | 互联网 | 15.00% | |
| 东方早报 | 6,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 50.00% | | 华北 | 15.00% | | 华南 | 15.00% | | 华中 | 5.00% | | 西北 | 0.00% | | 西南 | 0.00% | | 东北 | 0.00% | | 国际 | 0.00% | | 互联网 | 15.00% | |
| 中央四套 | 9,000.00元 | |  |  | | --- | --- | | 市场 | 影响率 | | 华东 | 10.00% | | 华北 | 10.00% | | 华南 | 10.00% | | 华中 | 5.00% | | 西北 | 5.00% | | 西南 | 5.00% | | 东北 | 10.00% | | 国际 | 40.00% | | 互联网 | 5.00% | |

服务策略类型：

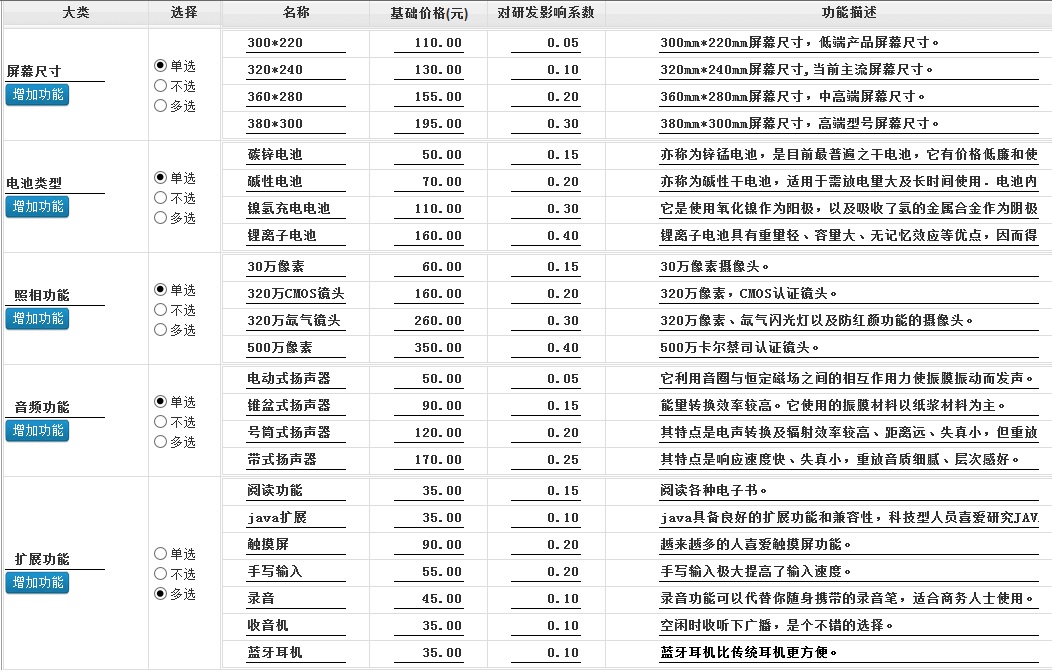
|  |  |
| --- | --- |
| 服务名称 | 服务费用 |
| 7天内无理由退货 | 10,000.00 |
| 充电器一年包换 | 35,000.00 |
| 15天内免费换货 | 40,000.00 |
| 耳机三个月包换 | 8,000.00 |
| 电池半年包换 | 17,500.00 |
| 3年免费维护 | 6,000.00 |
| 免费后续跟踪服务 | 6,000.00 |

## 品牌设计研发规则

### 一、产品设计

不同消费群体有不同的产品功能诉求，为了使产品获得更多的消费者青睐，每个公司需要根据这些功能诉求设计新产品。同时产品设计也将决定新产品的直接原料成本高低。一般来说，产品功能越多，直接原料成本就越高，研发周期也会越长。   
   对于已经开始研发或研发完成的产品，其设计是不可更改的，每完成一个新产品设计需立即支付10,000.00元设计费用， 每个公司在经营期间最多可以累计设计5个产品。我们可以在公司的研发部完成新产品的设计。

以下信息体现了产品重要的功能组成，以及制造成本、功能描述。我们在进行产品研发时，要考虑制造成本以及消费者对产品各功能的喜爱程度。



1. 窗体底端

### 二. 产品研发

公司根据功能诉求设计新产品后，需要对新产品进行研发。不同的产品设计，产品的研发周期不一样。新产品每期研发需支付10,000.00元研发费用。

## 生产制造规则

### 一、设备购置

购买价格：购买设备所要即时支付的费用

设备产能：设备的设备产能是指在同一个生产周期内最多能投入生产的产品数量。

单件加工费：加工每一件成品所需的加工费用。

折旧率：指每季度按该折旧率对该固定资产进行提取折旧。设备从购买后的下一季度开始计提折旧。

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 设备类型 | 购买价格/元 | 产能/件 | 加工费 元/件 | 折旧率 % |
| 设备1 | 35000 | 100 | 15 | 10 |
| 设备2 | 50000 | 200 | 15 | 10 |
| 设备3 | 68000 | 300 | 15 | 10 |
| 设备4 | 80000 | 400 | 15 | 10 |

### 二、原材料采购

投料生产时自动采购原材料，价格同产品设计时原材料单价。实际支付时加上进项税。

### 三、制造成本组成

成品固定成本组成：

原材料采购到最终成品下线过程中，最终下线成品将包含以下成本：

每个原材料采购时不含税实际成交的价格

每个产品生产过程中产生的产品加工费

成品库存管理：

先进先出法，最先下线入库的成品将被优先用于交付订单需求。

### 四、产品配送

根据各市场需求制定的营销策略，向 华东、华北、华中、华南、东北、西北、西南、互联网、国际市场 等市场任意配送产品个数。

产品配送的条件：

市场必须是已经开发；

配送数量不能超过库存数量；

公司资金必须大于配送费用。

不同的地区配送的费用也是不相同的。例如：总部所在地运输费用是： 20.00元 /件,而其它地区的运输费用是：25.00元/件。

渠道库存转移：

可以把各渠道积压的库存运回仓库，再从仓库往其他渠道配送。

## 渠道部数据规则

### 一、互联网市场

互联网销售渠道最大的优势是销售范围广、市场需求量大。互联网的飞速发展，越来越多人开始在网上购买商品。而且互联网上的商品与专卖店或大卖场相比 价格会低廉一些。互联网市场的开发费用很高，在每个季度还要有维护费用。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 互联网开发费用 | 50000 | 开发当期收取 |
| 互联网维护费用 | 15000 | 每期扣除 |

互联网市场主要完成两个决策：

互联网市场本期报价和对互联网市场本期制定促销策略。

互联网市场本期报价：

当定价为0时，系统将默认该产品不参与报价。

制定售价之前，需参考本期该市场的消费者最高需求预算，超过消费者最高预算的报价将不被消费者所接受。

促销费用在保存定价时即扣除。

若公司现金不足，则可考虑不采取任何促策略后再报价。

对互联网市场本期进行制度促销策略  
促销策略类型:

|  |  |
| --- | --- |
| 促销名称 | 促销费用 |
| 赠送原装耳机一副 | 6,000.00 |
| 赠送移动充电器一个 | 10,000.00 |
| 赠送便携式小音箱一对 | 20,000.00 |
| 赠送原装手机外壳+手机膜 | 4,400.00 |
| 赠送电池一块 | 15,000.00 |
| 赠送200元代金券 | 9,000.00 |

|  |
| --- |
|  |

### 二、国内经销商

针对已经国内已开发市场可以发展经销商，制定相关定价及返利策略。

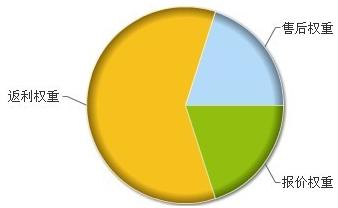
当报价为0时，代表该产品不参与该市场的销售。

给予经销商的报价越低、返利越高，能获得更多经销商的加盟，也更利于销售的提升。

若经销商达到返利的销售额，则给予经销商的返利将在期末自己扣除。

制定售价之前，需参考本期该市场的消费者最高需求预算，超过消费者最高预算的报价将不被消费者所接受。

经销商销售产品选择权重：



### 三、国际经销商

国外经销商是对国际市场做出报价。

当报价为0时，代表该产品不参与该市场的销售。

制定售价之前，需参考本期该市场的消费者最高需求预算，超过消费者最高预算的报价将不被消费者所接受。

这里以美金为货币单位进行报价，请注意参考汇率。

## 直销部数据规则

### 一、专卖店管理

1. 开设新店：针对已经开发完成的市场可选择开设专卖店。

|  |  |
| --- | --- |
| 基本信息 | |
| 市场名称 | 华东 |
| 开设费用 | 2,500.00元 |
| 每期的维护费用 | 10,000.00元 |
| 最大安排人数 | 10个 |
| 地段类型 | |
| 市中心 | 100,000.00元 |
| 一环 | 80,000.00元 |
| 二环 | 50,000.00元 |

1. 店铺装修

开设完专卖店以后，我们可以对专卖店进行装修。装修分为 低档装修, 高档装修, 2种装修方式。  
不同的装修方式，装修费用也是不同的。

|  |  |
| --- | --- |
| 类型名称 | 费用 |
| 低档装修 | 10,000.00 |
| 高档装修 | 50,000.00 |

在装修专卖店的同时，我们还可以对专卖店的人员进行调整。

1. 人员配置

在专卖店中，销售人员是必不可少的。因为每个销售人员的销售能力是有限的。所以商品在市场中所能被销售的几率就是不确定的。销售人员越多，在该渠道的销售能力就越高。 在该渠道有可能销售的商品就会越多。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 人员类型 | 工资 | 销售能力 |
| 销售人员 | 2500 | 50 |

1. 销售策略

   销售策略的主要功能就是对专卖店的商品进行商品报价。 选择市场，对各个产品进行报价 。 当定价为0时，系统将默认该产品不参与报价。 同一市场下开设的专卖店销售策略相同 。 制定售价之前，需参考本期该市场的消费者最高需求预算，超过消费者最高预算的报价将不被消费者所接受。

### 大卖场管理

大卖场管理主要由：促销人员、销售策略两部分组成。在大卖场渠道中不仅具有经销商的返利，同时也具有给商品制定销售策略。同样，大卖场渠道也受促销人员的影响。相比较而言，大卖场里所卖的东西会比经销商高一些，但是价格还算是低廉。

1. 促销人员招聘

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 人员类型 | 工资 | 销售能力 |
| 促销人员 | 2000 | 50 |

1. 销售策略制定

大卖场销售策略主要完成三个工作：

大卖场本期报价。

当销量超过10件的时候，给予经销商销售额的a%的返利。

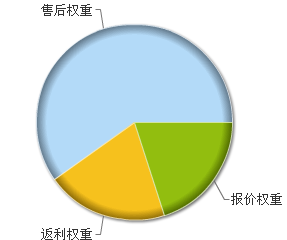
对大卖场本期进行制度促销策略。

促销策略类型同上:

|  |  |
| --- | --- |
| 促销名称 | 促销费用 |
| 赠送原装耳机一副 | 6,000.00 |
| 赠送移动充电器一个 | 10,000.00 |
| 赠送便携式小音箱一对 | 20,000.00 |
| 赠送原装手机外壳+手机膜 | 4,400.00 |
| 赠送电池一块 | 15,000.00 |
| 赠送200元代金券 | 9,000.00 |

在大卖场中，销售策略做的好，则会使产品很受消费群体的喜爱。

**大卖场选择商品时各项权重所占比例**



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | | **项目** | **第一期** | | | **第二期** | | | **第三期** | | | **第四期** | |
|  |  | | | **增减** | **余额** | **增减** | **余额** | **增减** | | **增减** | **增减** | | **余额** |
| 期初现金余额 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 减：现金支出 | | | | | | | | | | | | | |
| 总经理 | 总部搬迁费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 市场部 | 市场开发费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 广告投放费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 售后服务费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 制造部 | 原料采购费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 设备购买费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 加工费 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 运输费 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 研发部 | 产品设计费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 产品研发费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 渠道部 | 互联网维护费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 互联网促销费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 经销商返利 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 直销部 | 专卖店开设费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店装修费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店维护费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店销售人员工资 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场促销人员工资 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场促销费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场返利 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 财务部 | 增值税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 城建税、教育费附加、地方教育附加税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 所得税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 银行、紧急借款利息 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 贴现利息 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 到期的银行借款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 现金支出合计 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 加：现金收入 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 到期的应收账款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 销售产品收入 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 卖出设备收入 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 取得的融资资金 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 银行贷款、紧急贷款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 现金收入合计 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 期末现金余额 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |

# 营销管理练习手册

## 第一季度练习手册

### 公司筹备

先看系统帮助的经营概述，经营流程。对实训的流程有个初步了解。

然后参考第四章岗位职责做好分工合作。

可以每支团队准备一张A1大白纸，一支白板笔，写上公司名称、LOG,公司成员，公司经营目标等信息，由总经理上台展示企业，并做就职宣言。

讨论明确并完善公司的组织架构：

公司名称：

公司宗旨：

战略目标：

总经理（兼财务）：

市场总监：

直销总监：

渠道总监（兼国际）：

生产总监（兼技术）：

其他角色：

### 二、总经理战略制定及财务预算

#### 现金预算表

这一步可以在试运营1-2周期后，对数据规则、现金流结算方式有一定了解后（总经理办公室，决策历史，记录了现金流的顺序），再做。主要目的是根据有限资金情况，做好经营规划，提前制定筹资方案。

筹资（借款）方式及金额：

系统帮助（即问号里面的规则）--> 季度结算，罗列了季度结算项目。期末预留资金：

前四期现金预算

### 市场部STP分析及决策制定

详细查看数据规则：系统帮助—消费群体，做好消费群体细分。

系统商业背景给出了市场细分结果。把该行业内的所有消费者按照能接受的最高价格及关注侧重点的不同分为四种：时尚型、科技型、商务型、实用型。

时尚型主要关注侧重点：

对应营销策略：

科技型主要关注侧重点：

对应营销策略：

商务型主要管制侧重点：

对应营销策略：

实用型主要关注侧重点：

对应营销策略：

#### 1.选择目标市场（Targeting）

评估各目标市场，选择目标细分市场。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 消费群体 | 哪些市场渠道需求量较多且呈增长趋势 | 哪些市场渠道预算较高 | 选择主要目标市场渠道 |
| 时尚型 |  |  |  |
| 科技型 |  |  |  |
| 商务型 |  |  |  |
| 实用型 |  |  |  |

#### 2.产品定位（Positioning）

计划设计的产品及定位:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 品牌名称 | 面向消费群体 | 预计进入市场时间 | 预计毛利率 | 预计税前利润 | 盈亏平衡点数量 |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

第一季度市场决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 品牌组合策略

计划设计的产品box表：以及研发进度表，软件设计最多只能设计5类品牌，并且中途品牌原料表不能修改，教师可根据课程需要修改最多品牌个数。无需一次全部设计好，后期可继续增加设计品牌。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 原料选择 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 屏幕尺寸 |  |  |  |  |  |
| 电池类型 |  |  |  |  |  |
| 照相功能 |  |  |  |  |  |
| 音频功能 |  |  |  |  |  |
| 扩展功能 |  |  |  |  |  |
| 预计成本 |  |  |  |  |  |
| 预计研发期 |  |  |  |  |  |
| 计划上市期 |  |  |  |  |  |
| 预计毛利率 |  |  |  |  |  |

### 直销部市场分析及策略制定

各区域大卖场市场需求细分：根据前4/8季度的市场需求走势情况填写

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 消费群体  市场 | 实用型 | | 商务型 | | 科技型 | | 时尚型 | |
| 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |

评估出大卖场 各消费群体的最优市场，即需求较多，市场增长空间大：

实用型最优市场：

商务型最优市场：

科技型最优市场：

时尚型最优市场：

各区域专卖店市场需求细分：根据前4/8季度的市场需求走势填写：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 消费群体  市场 | 实用型 | | 商务型 | | 科技型 | | 时尚型 | |
| 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 | 预计初始需求 | 平均增长率 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |

评估处专卖店各消费群体的最优市场，即需求较多，市场增长空间大：

实用型最优市场：

商务型最优市场：

科技型最优市场：

时尚型最优市场：

### 六、渠道部市场分析及策略制定

各渠道市场需求细分：根据前4/8季度的市场需求趋势填写

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 消费群体  市场 | 实用型 | | 商务型 | | 科技型 | | 时尚型 | |
| 初始需求 | 平均增长率 | 初始需求 | 平均增长率 | 初始需求 | 平均增长率 | 初始需求 | 平均增长率 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  |  |

评估出各消费群体的最优市场，即需求较多，市场成长较快的市场：

实用型最优市场：

商务型最优市场：

科技型最优市场：

时尚型最优市场：

制定第一季度的渠道营销策略：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | |
| **定价** | **促销** | **定价** | **促销** | **定价** | **促销** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |

### 七、生产计划及产品调配

根据销售预计，制定生产计划：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 产品名称 | 预计销售量 | 实际产量 |
| 品牌一 |  |  |
| 品牌二 |  |  |
| 品牌三 |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
| 合计 |  |  |

制定固定资产购置需求：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 设备型号 | 购置时间 | 产能 | 固定成本 |
| 设备 |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

具体配送计划可参考各直销、渠道预计产品需求：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | |
| **配送数量** | **配送费** | **配送数量** | **配送费** | **配送数量** | **配送费** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |

## 第二节 第二季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

在总经理办公室和市场部查看报表。

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 研发部分析与决策

根据市场部—> 报表，参与品牌，分析市面上各消费群体品牌进入情况，决策本期是否需要增加品牌。如果品牌设计名额已满，无法再增加。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 原料选择 | 品牌 | 品牌 |
| 屏幕尺寸 |  |  |
| 电池类型 |  |  |
| 照相功能 |  |  |
| 音频功能 |  |  |
| 扩展功能 |  |  |
| 预计成本 |  |  |
| 预计研发期 |  |  |
| 计划上市期 |  |  |
| 预计毛利率 |  |  |

设计费用：

研发推进费用：

### 市场部分析及决策

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第二季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |

第二季度大卖场促销费用合计：

第二季度促销人员工资合计：

第二季度预计返利：

第二季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 促销费用 |  |  |  |  |

本季度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 |  |
| 互联网 |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

## 第三季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 市场部分析及决策

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第三季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |

第三季度大卖场促销费用合计：

第三季度促销人员工资合计：

第三季度预计返利：

第三季度大卖场销售费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

**专卖店**本季度营销规划：

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

## 第四季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 市场部分析及决策

公司产品组合矩阵：

市场份额

预

计

增

长

率

我的吉星？

我的现金牛？

我的问号？

我的瘦狗？

高

低

高

低

产品生命周期：

哪些产品需要加大市场投入: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

哪些产品维持市场份额：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

哪些产品选择退出市场：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

市场部绩效考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第三季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |

第四季度大卖场促销费用合计：

第四季度促销人员工资合计：

第四季度预计返利：

第四季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  | 无 |  | 无 |  | 无 |  | 无 |  | 无 |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
|  | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **国际** | **经销商** |  |  |  |  |  |
| **合计** | |  |  |  |  |  |

## 第五节 第五季度练习手册

### 一、前四季度经营数据统计分析

主要经营数据：

上年销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上年净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上年净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上年市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

战略评估与调整：

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | | **项目** | **第五期** | | | **第六期** | | | **第七期** | | | **第八期** | |
|  |  | | | **增减** | **余额** | **增减** | **余额** | **增减** | | **增减** | **增减** | | **余额** |
| 期初现金余额 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 减：现金支出 | | | | | | | | | | | | | |
| 总经理 | 总部搬迁费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 市场部 | 市场开发费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 广告投放费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 售后服务费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 制造部 | 原料采购费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 设备购买费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 加工费 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 运输费 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 研发部 | 产品设计费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 产品研发费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 渠道部 | 互联网维护费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 互联网促销费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 经销商返利 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 直销部 | 专卖店开设费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店装修费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店维护费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 专卖店销售人员工资 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场促销人员工资 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场促销费用 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 大卖场返利 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 财务部 | 增值税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 城建税、教育费附加、地方教育附加税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 所得税 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 银行、紧急借款利息 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 贴现利息 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 到期的银行借款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 现金支出合计 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 加：现金收入 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 到期的应收账款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 销售产品收入 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 卖出设备收入 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 取得的融资资金 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
|  | 银行贷款、紧急贷款 | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 现金收入合计 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |
| 期末现金余额 | | | |  |  |  |  |  | |  |  | |  |

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 二、后四季度现金预算表

### 市场部分析与决策

市场部绩效考核

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第五季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |

第五季度大卖场促销费用合计：

第五季度促销人员工资合计：

第五季度预计返利：

第五季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **渠道** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **东北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **国际** |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

## 第六季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 市场部分析及决策

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第六季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |

第六季度大卖场促销费用合计：

第六季度促销人员工资合计：

第六季度预计返利：

第六季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **渠道** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **东北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **国际** |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

## 第七节 第七季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 市场部分析及决策

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第七季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |

第七季度大卖场促销费用合计：

第七季度促销人员工资合计：

第七季度预计返利：

第七季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度渠道部营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **渠道** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **东北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **国际** |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

## 第八节 第八季度练习手册

### 上季度经营数据统计分析

上季度销售收入：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净利润：\_\_\_\_\_\_\_元；上季度净资产：\_\_\_\_\_\_\_元

上季度市场份额：\_\_\_\_\_\_\_%

上季度综合评价：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **小组分数** | **小组排名** | **最高分** | **差距原因分析** |
| 综合表现 |  |  |  |  |
| 盈利表现 |  |  |  |  |
| 市场表现 |  |  |  |  |
| 成长表现 |  |  |  |  |

财务资金盘点：

剩余现金余额：\_\_\_\_\_\_\_元  
本期生产运营预计所需资金：\_\_\_\_\_\_\_元

期末预留资金：\_\_\_\_\_\_\_元

短缺资金：\_\_\_\_\_\_\_元

筹资途径：\_\_\_\_\_\_\_，筹资款项：\_\_\_\_\_\_\_元

### 市场部分析及决策

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率 |  |  |  |  |

市场部本期决策：

第七季度决策数据：

市场开发：

广告投放：

售后服务：

销售费用合计：

### 直销部分析及决策

直销部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（部销售费用/销售收入） |  |  |  |  |
| 大卖场销售费 |  |  |  |  |
| 专卖店销售费 |  |  |  |  |

**直销部大卖场**本度营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

本季度计划人员配置及促销返利政策：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 促销人数 | 品牌一 | | | 品牌二 | | | 品牌三 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 市场 | 品牌四 | | | 品牌五 | | |
| 定价 | 促销 | 返利 | 定价 | 促销 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |

第七季度大卖场促销费用合计：

第七季度促销人员工资合计：

第七季度预计返利：

第七季度大卖场销售费用合计：

**专卖店**本季度营销规划：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

专卖店本季度决策数据：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **区域** | **专卖店一** | | | **专卖店二** | | | **专卖店维护费** | **费用总计** |
| **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** | **开设地段** | **销售人数** | **装修规模** |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  |  |

专卖店报价策略：

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 |
| 华东 |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |

### 渠道部分析及决策

渠道部关键营销数据考核：

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **类别** | **上期预计值** | **上期实际值** | **差距原因分析** | **本期预计值** |
| 销售额 |  |  |  |  |
| 市场份额 |  |  |  |  |
| 销售费用率（促销费/销售收入） |  |  |  |  |
| 经销商销售费 |  |  |  |  |
| 互联网销售费 |  |  |  |  |

本季度渠道部营销规划图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **渠道** | **品牌一** | | **品牌二** | | **品牌三** | | **品牌四** | | | **品牌五** | |
| **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | **预期销量** | **预计市场份额** | | **预期销量** | **预计市场份额** |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |  | |  |  |  |

渠道促销及返利策略

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 | 报价 | 促销 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

促销费用合计：

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 产品  市场 | 品牌一 | | 品牌二 | | 品牌三 | | 品牌四 | | 品牌五 | |
| 报价 | 返利 | 报价 | 促销 | 返利 | 促销 | 报价 | 返利 | 报价 | 返利 |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 华中 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

销售费用合计：

### 生产计划及产品调配

上期制造成本合计：

上期毛利率（营业成本/营业收入）：

上期库存盘点：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 互联网 |  |  |  |  |  |  |
| 华东 |  |  |  |  |  |  |
| 华南 |  |  |  |  |  |  |
| 东北 |  |  |  |  |  |  |
| 西南 |  |  |  |  |  |  |
| 西北 |  |  |  |  |  |  |
| 国际 |  |  |  |  |  |  |
| 生产仓库 |  |  |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |  |

生产计划安排：

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 区域 | 品牌一 | 品牌二 | 品牌三 | 品牌四 | 品牌五 | 合计 |
| 销售预计 |  |  |  |  |  |  |
| 减：库存 |  |  |  |  |  |  |
| 本期生产数量 |  |  |  |  |  |  |

配送安排：根据各区域销售预计配送。

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **配送市场** | **渠道** | **品牌一** | **品牌二** | **品牌三** | **品牌四** | **品牌五** |
| **互联网** | **互联网** |  |  |  |  |  |
| **华东** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **华中** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **东北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西南** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **西北** | **专卖店** |  |  |  |  |  |
| **经销商** |  |  |  |  |  |
| **大卖场** |  |  |  |  |  |
| **国际** |  |  |  |  |  |  |
| **合计** |  |  |  |  |  |  |

### 实验报告

实训报告不拘泥于格式，主要以反思、总结为主，可以以以下格式参考：

1）实验原理、内容及过程概述

2）实验经营成果及原因分析

3）实验收获及心得体会

4）对实验软件以及教师教学方法的评价与建议

# 第四章 岗位绩效评估

## 第一节 总经理岗位绩效评估

模拟管理岗位：总经理和财务总监。

组内成员5名以上，可以由两人共同担任，相关决策共同制定。

### 岗位职责

■ 带领团队，主持全面工作，保证经营目标的实现，及时、足额地完成利润指标；

■ 制定公司战略规划，并监督贯彻战略的执行情况。

■ 组织实施经批准的工作计划，制定财务预算，进行资金分配安排，开展筹资计划。

■ 搞好团队建设，进行岗位分配与职责定位，做好各岗位绩效考评及激励。

■ 坚持民主集中制的原则，发挥“领导一班人”的作用，充分发挥团队的积极性和创造性。

### 二．岗位考核

第一部分：系统量化指标评分，占70%权重。主要包括：综合表现、财务综合分析指标等指标。这些指标主要通过模拟经营中的表现，由计算机提供相关经营指标数据。

例如取经营绩效-综合表现评分作为评估标准，分数折算如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 小组号(i) | 综合表现(X) | 折合成个人评分方式1  (i小组综合表现Xi/最高分Xh)\*70 | 折合成个人评分方式2 （i小组综合表现Xi/综合表现满分）\*70 |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| … |  |  |  |

第二部分：团队评价综合评分，占20%权重。此评分由团队成员互评得出。

经过激烈的市场竞争，您和您的团队需要对自身做一个综合评估，该评估将帮助您和您的团队直面团队执行的优点和缺点，为您以后的绩效提升参考依据和指导。

评分说明：每位学员对团队中其他成员进行客观评价，单项满分为10分，10分为对该项表现极为满意，0分为对该项表现极不满意。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核项目 | 考核内容说明 | 市场总监 | 渠道总监 | 直销总监 | 生产总监 |
| 专业知识技能 | 能有效运用其具备的专业知识及技能来做好相关岗位工作 |  |  |  |  |
| 提出建议或解决方案时有依据，而非凭空臆断。 |  |  |  |  |
| 管理组织能力 | 能够协助我理清问题症结所在，协助我提升工作效率及工作品质 |  |  |  |  |
| 能拉动大家的积极性，引导大家各司其职投入到各自工作中。 |  |  |  |  |
| 沟通协调能力 | 有效的口头沟通方法，当我们之间意见有冲突时，我对他的沟通态度与方法能接受。 |  |  |  |  |
| 成员产生分歧时，能从整体考虑做出决断，并给出理由说服持不同意见的成员。 |  |  |  |  |
| 尊重并愿意倾听我的意见，认真回应，积极思考。 |  |  |  |  |
| 工作职责态度 | 从不超越其权限，或故意夸大其辞或做不切实际的主张，总希望将工作做的尽善尽美 |  |  |  |  |
| 态度理性温和，积极主动并热心参与，全心投入实训中, |  |  |  |  |
| 在无法帮我解决问题时，会协助我找到其他专家或资源，重视团队精神发挥。 |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |
| 最终得分 | 以上总分400分，折合成分数 (合计/400)\*20= | | | | |

第三部分：现场表现综合评分，占10％权重。此评分由讲师和助教根据学员现场表现综合评定。

小组号：\_\_\_\_\_ 公司名：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

模拟演练的总体表现（说明：10分制。表现最好的给10分，最差的给0分，根据各人表现给分数。）

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 分工 | 姓名 | 参与讨论  （0－10） | 分析计算  （0－10） | 团队沟通  （0－10） | 协调能力  （0－10） | 执行力  （0－10） | 发言或回答问题次数  （0-10分） |
| 总 经 理 |  |  |  |  |  |  |  |
| 得分 | 以上得分相加/6= | | | | | | |

以上三部分得分相加为该学生实训成绩。

## 第二节 市场总监岗位绩效评估

### 一. 岗位职责

* 组织编制年度营销计划及营销费用、内部利润指标等计划；
* 组织研究、拟定公司营销、市场开发方面的发展规划；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季营销运营情况及指标完成情况；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季资金回收情况、资金需求预测情况；
* 负责协调营销部门与财务部门、技术部门及其他部门工作的协作关系；
* 负责研究和拟定营销线的新项目的开发，制订新产品或新市场进入策略；
* 组织收集市场销售信息、新技术产品开发信息、用户的反馈信息等；
* 组织开展直销和渠道的市场细分、市场预测、任务分档等工作。

### 二．岗位考核

第一部分：系统量化指标评分，占70%权重。主要包括：市场表现、成长表现等指标。这些指标主要通过模拟经营中的表现，由计算机提供相关经营指标数据。

例如取经营绩效-市场表现评分作为评估标准，分数折算如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 小组号(i) | 市场表现(X) | 折合成个人评分方式1  (i小组市场表现Xi/最高分Xh)\*70 | 折合成个人评分方式2 （i小组市场表现Xi/市场表现满分）\*70 |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| … |  |  |  |

第二部分：团队评价综合评分，占20%权重。此评分由团队成员互评得出。

经过激烈的市场竞争，您和您的团队需要对自身做一个综合评估，该评估将帮助您和您的团队直面团队执行的优点和缺点，为您以后的绩效提升参考依据和指导。

评分说明：每位学员对团队中其他成员进行客观评价，单项满分为10分，10分为对该项表现极为满意，0分为对该项表现极不满意。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核项目 | 考核内容说明 | 总经理 | 渠道总监 | 直销总监 | 生产总监 |
| 专业知识技能 | 能有效运用其具备的专业知识及技能来做好相关岗位工作 |  |  |  |  |
| 提出建议或解决方案时有依据，而非凭空臆断。 |  |  |  |  |
| 管理组织能力 | 能够协助我理清问题症结所在，协助我提升工作效率及工作品质 |  |  |  |  |
| 能拉动大家的积极性，引导大家各司其职投入到各自工作中。 |  |  |  |  |
| 沟通协调能力 | 有效的口头沟通方法，当我们之间意见有冲突时，我对他的沟通态度与方法能接受。 |  |  |  |  |
| 成员产生分歧时，能从整体考虑做出决断，并给出理由说服持不同意见的成员。 |  |  |  |  |
| 尊重并愿意倾听我的意见，认真回应，积极思考。 |  |  |  |  |
| 工作职责态度 | 从不超越其权限，或故意夸大其辞或做不切实际的主张，总希望将工作做的尽善尽美 |  |  |  |  |
| 态度理性温和，积极主动并热心参与，全心投入实训中, |  |  |  |  |
| 在无法帮我解决问题时，会协助我找到其他专家或资源，重视团队精神发挥。 |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |
| 最终得分 | 以上总分400分，折合成分数 (合计/400)\*20= | | | | |

第三部分：现场表现综合评分，占10％权重。此评分由讲师和助教根据学员现场表现综合评定。

小组号：\_\_\_\_\_ 公司名：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

模拟演练的总体表现（说明：10分制。表现最好的给10分，最差的给0分，根据各人表现给分数。）

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 分工 | 姓名 | 参与讨论  （0－10） | 分析计算  （0－10） | 团队沟通  （0－10） | 协调能力  （0－10） | 执行力  （0－10） | 发言或回答问题次数  （0-10分） |
| 市场总监 |  |  |  |  |  |  |  |
| 得分 | 以上得分相加/6= | | | | | | |

以上三部分得分相加为该学生实训成绩。

## 生产总监岗位绩效评估

### 一．岗位职责

* 组织编制季度生产、配送计划及控制成本、，毛利率等指标等计划；
* 组织产品设计、研发等活动
* 组织编制并按时向总经理汇报每季设计研发费用、成本开支情况及指标完成情况；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季资金需求预测情况；
* 负责协调营销部门制定销售预测；

### 二．岗位考核

第一部分：系统量化指标评分，占70%权重。主要包括：产品评价、固定资产周转率、库存周转率等指标。这些指标主要通过模拟经营中的表现，由计算机提供相关经营指标数据。例如取财务评分-库存周转率作为评估标准，分数折算如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 小组号(i) | 平均库存周转率(X) | 折合成个人评分方式1  (i小组平均库存周转率Xi/最高分Xh)\*70 | 折合成个人评分方式2 （i小组库存周转率Xi/库存周转率满分）\*70 |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| … |  |  |  |

第二部分：团队评价综合评分，占20%权重。此评分由团队成员互评得出。

经过激烈的市场竞争，您和您的团队需要对自身做一个综合评估，该评估将帮助您和您的团队直面团队执行的优点和缺点，为您以后的绩效提升参考依据和指导。

评分说明：每位学员对团队中其他成员进行客观评价，单项满分为10分，10分为对该项表现极为满意，0分为对该项表现极不满意。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核项目 | 考核内容说明 | 总经理 | 市场总监 | 渠道总监 | 直销总监 |
| 专业知识技能 | 能有效运用其具备的专业知识及技能来做好相关岗位工作 |  |  |  |  |
| 提出建议或解决方案时有依据，而非凭空臆断。 |  |  |  |  |
| 管理组织能力 | 能够协助我理清问题症结所在，协助我提升工作效率及工作品质 |  |  |  |  |
| 能拉动大家的积极性，引导大家各司其职投入到各自工作中。 |  |  |  |  |
| 沟通协调能力 | 有效的口头沟通方法，当我们之间意见有冲突时，我对他的沟通态度与方法能接受。 |  |  |  |  |
| 成员产生分歧时，能从整体考虑做出决断，并给出理由说服持不同意见的成员。 |  |  |  |  |
| 尊重并愿意倾听我的意见，认真回应，积极思考。 |  |  |  |  |
| 工作职责态度 | 从不超越其权限，或故意夸大其辞或做不切实际的主张，总希望将工作做的尽善尽美 |  |  |  |  |
| 态度理性温和，积极主动并热心参与，全心投入实训中, |  |  |  |  |
| 在无法帮我解决问题时，会协助我找到其他专家或资源，重视团队精神发挥。 |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |
| 最终得分 | 以上总分400分，折合成分数 (合计/400)\*20= | | | | |

第三部分：现场表现综合评分，占10％权重。此评分由讲师和助教根据学员现场表现综合评定。

小组号：\_\_\_\_\_ 公司名：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

模拟演练的总体表现（说明：10分制。表现最好的给10分，最差的给0分，根据各人表现给分。）

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 分工 | 姓名 | 参与讨论  （0－10） | 分析计算  （0－10） | 团队沟通  （0－10） | 协调能力  （0－10） | 执行力  （0－10） | 发言或回答问题次数  （0-10分） |
| 生产总监 |  |  |  |  |  |  |  |
| 得分 | 以上得分相加/6= | | | | | | |

以上三部分得分相加为该学生实训成绩。

## 直销总监岗位绩效评估

### 岗位职责

* 组织编制直销部季度营销计划及营销费用、内部利润指标等计划；
* 组织研究、拟定公司直销部营销组合策略；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季营销运营情况及指标完成情况；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季资金回收情况、资金需求预测情况；
* 负责协调直销部门与市场部门、技术部门及其他部门工作的协作关系；

### 二．岗位考核

第一部分：系统量化指标评分，占70%权重。主要包括：直销部市场占有率、直销部累计绩效收入等指标。这些指标主要通过模拟经营中的表现，由计算机提供相关经营指标数据。

例如取销售报告-销售业绩（大卖场+专卖店）作为评估标准，分数折算如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 小组号(i) | 销售业绩(X) | 折合成个人评分方式1  (i小组销售业绩Xi/最高分Xh)\*70 | 折合成个人评分方式2 （i小组销售业绩Xi/销售业绩满分）\*70 |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| … |  |  |  |

第二部分：团队评价综合评分，占20%权重。此评分由团队成员互评得出。

经过激烈的市场竞争，您和您的团队需要对自身做一个综合评估，该评估将帮助您和您的团队直面团队执行的优点和缺点，为您以后的绩效提升参考依据和指导。

评分说明：每位学员对团队中其他成员进行客观评价，单项满分为10分，10分为对该项表现极为满意，0分为对该项表现极不满意。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核项目 | 考核内容说明 | 总经理 | 市场总监 | 渠道总监 | 生产总监 |
| 专业知识技能 | 能有效运用其具备的专业知识及技能来做好相关岗位工作 |  |  |  |  |
| 提出建议或解决方案时有依据，而非凭空臆断。 |  |  |  |  |
| 管理组织能力 | 能够协助我理清问题症结所在，协助我提升工作效率及工作品质 |  |  |  |  |
| 能拉动大家的积极性，引导大家各司其职投入到各自工作中。 |  |  |  |  |
| 沟通协调能力 | 有效的口头沟通方法，当我们之间意见有冲突时，我对他的沟通态度与方法能接受。 |  |  |  |  |
| 成员产生分歧时，能从整体考虑做出决断，并给出理由说服持不同意见的成员。 |  |  |  |  |
| 尊重并愿意倾听我的意见，认真回应，积极思考。 |  |  |  |  |
| 工作职责态度 | 从不超越其权限，或故意夸大其辞或做不切实际的主张，总希望将工作做的尽善尽美 |  |  |  |  |
| 态度理性温和，积极主动并热心参与，全心投入实训中, |  |  |  |  |
| 在无法帮我解决问题时，会协助我找到其他专家或资源，重视团队精神发挥。 |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |
| 最终得分 | 以上总分400分，折合成分数 (合计/400)\*20= | | | | |

第三部分：现场表现综合评分，占10％权重。此评分由讲师和助教根据学员现场表现综合评定。

小组号：\_\_\_\_\_ 公司名：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

模拟演练的总体表现（说明：10分制。表现最好的给10分，最差的给0分，根据各人表现给分数。）

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 分工 | 姓名 | 参与讨论  （0－10） | 分析计算  （0－10） | 团队沟通  （0－10） | 协调能力  （0－10） | 执行力  （0－10） | 发言或回答问题次数  （0-10分） |
| 直销总监 |  |  |  |  |  |  |  |
| 得分 | 以上得分相加/6= | | | | | | |

以上三部分得分相加为该学生实训成绩。

## 渠道总监岗位绩效评估

### 一、岗位职责

* 组织编制渠道部季度营销计划及营销费用、内部利润指标等计划；
* 组织研究、拟定公司渠道部营销组合策略；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季营销运营情况及指标完成情况；
* 组织编制并按时向总经理汇报每季资金回收情况、资金需求预测情况；
* 负责协调渠道部门与市场部门、技术部门及其他部门工作的协作关系；

### 二．岗位考核

第一部分：系统量化指标评分，占70%权重。主要包括：渠道部市场占有率、直销部累计绩效收入等指标。这些指标主要通过模拟经营中的表现，由计算机提供相关经营指标数据。

例如取销售报告-销售业绩（互联网+经销商+国际）作为评估标准，分数折算如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 小组号(i) | 销售业绩(X) | 折合成个人评分方式1  (i小组销售业绩Xi/最高分Xh)\*70 | 折合成个人评分方式2 （i小组销售业绩Xi/销售业绩满分）\*70 |
| 1 |  |  |  |
| 2 |  |  |  |
| 3 |  |  |  |
| … |  |  |  |

第二部分：团队评价综合评分，占20%权重。此评分由团队成员互评得出。

经过激烈的市场竞争，您和您的团队需要对自身做一个综合评估，该评估将帮助您和您的团队直面团队执行的优点和缺点，为您以后的绩效提升参考依据和指导。

评分说明：每位学员对团队中其他成员进行客观评价，单项满分为10分，10分为对该项表现极为满意，0分为对该项表现极不满意。

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 考核项目 | 考核内容说明 | 总经理 | 市场总监 | 直销总监 | 生产总监 |
| 专业知识技能 | 能有效运用其具备的专业知识及技能来做好相关岗位工作 |  |  |  |  |
| 提出建议或解决方案时有依据，而非凭空臆断。 |  |  |  |  |
| 管理组织能力 | 能够协助我理清问题症结所在，协助我提升工作效率及工作品质 |  |  |  |  |
| 能拉动大家的积极性，引导大家各司其职投入到各自工作中。 |  |  |  |  |
| 沟通协调能力 | 有效的口头沟通方法，当我们之间意见有冲突时，我对他的沟通态度与方法能接受。 |  |  |  |  |
| 成员产生分歧时，能从整体考虑做出决断，并给出理由说服持不同意见的成员。 |  |  |  |  |
| 尊重并愿意倾听我的意见，认真回应，积极思考。 |  |  |  |  |
| 工作职责态度 | 从不超越其权限，或故意夸大其辞或做不切实际的主张，总希望将工作做的尽善尽美 |  |  |  |  |
| 态度理性温和，积极主动并热心参与，全心投入实训中, |  |  |  |  |
| 在无法帮我解决问题时，会协助我找到其他专家或资源，重视团队精神发挥。 |  |  |  |  |
| 合计 |  |  |  |  |  |
| 最终得分 | 以上总分400分，折合成分数 (合计/400)\*20= | | | | |

第三部分：现场表现综合评分，占10％权重。此评分由讲师和助教根据学员现场表现综合评定。

小组号：\_\_\_\_\_ 公司名：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

模拟演练的总体表现（说明：10分制。表现最好的给10分，最差的给0分，根据各人表现给分数。）

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 分工 | 姓名 | 参与讨论  （0－10） | 分析计算  （0－10） | 团队沟通  （0－10） | 协调能力  （0－10） | 执行力  （0－10） | 发言或回答问题次数  （0-10分） |
| 渠道总监 |  |  |  |  |  |  |  |
| 得分 | 以上得分相加/6= | | | | | | |

以上三部分得分相加为该学生实训成绩。