

产品经理工作规划(模板8篇)

每个人都曾试图在平淡的学习、工作和生活中写一篇文章。写作是培养人的观察、联想、想象、思维和记忆的重要手段。范文书写有哪些要求呢？我们怎样才能写好一篇范文呢？以下是我为大家搜集的优质范文，仅供参考，一起来看看吧

产品经理工作规划篇一

二、思想方面

2019年工作的每一天，处理任何问题，我始终要求自己一个出发点不能改变——我是__人。任何人包括自己的利益不能凌驾于公司利益之上。解决一切问题的前提是：有利于公司利益，有利于企业发展。

三、工作纪律

工作当中我对于自己的要求是：一切从自身做起。工作的原则性不能改变，根据公司出台的《__管理制度》严格要求自己。

四、管理和服务

作为一名产品经理，工作的中心是制度化的管理和人性化的服务。每月在各市场组织各类培训以及和业务员单独面谈等各种方式来传达空港发展的利好消息，公司的利好政策以及薪酬制度，项目销售情况等。

通过学习来提高本辖区团队素质，通过沟通来解决业务员的心态问题，增强信心。出现挣单、抢单等现象，我第一时间去解决，解决的原则是公平，公正，维护每个业务员的切身利益，精心打造和谐、健康的团队。

五、业绩方面

本年度圆满完成了公司下达的各项目标和任务，市场完成任务率达95%，保底任务完成率达100%，超额110%，团队新增人员200余人，有效业务员达75%，新增业务主管20余人。

本年度工作存在的问题：

1. 市场发展不均衡。
 2. 个别市场专职人员为了私人利益，压制团队发展，影响了核心力量培养。
 3. 由于市场之间以及市场内部不正当竞争，造成市场死单率明显上升。
 4. 深层次挖掘业务员力度不够。
 5. 公司各部门配合协调力度不够。
1. 深度挖掘本辖区内新营销人员数量并提高质量。
 2. 积极组织各类培训，提高本辖区内的团队素质。
 3. 保证团队的凝聚力及团队新营销人员每月递增
 4. 加强和第一线业务员面对面沟通，对所服务市场加强监督力度。
 5. 和现场配合，从老客户中培养新生资源。
 6. 及时对公司的各种销售方案和管理制度提出合理化建议。
 7. 在本辖区内充分贯彻优胜劣汰的用人机制。

8. 第一时间处理市场的各类问题。
9. 按时参加公司的各种会议，保证上通下达。
10. 完成公司下达的各项目标任务，收集反馈本辖区内各市场情况。

产品经理工作规划篇二

2 市场部组织架构

4 市场部09年销售计划

实行精兵简政、优化销售组织架构

实行严格培训、提升团队作战能力

科学市场调研、督促协助市场销售

协调职能部门、树立良好企业文化

把握市场机会、制定实施销售推广

信息收集反馈、及时修正销售方案

一、市场部职能：

市场部直接对销售总经理负责，是企业的灵魂，其工作职能在生产、销售、服务中的作用十分重要，是销售环节核心的组成部分，作为市场部，重要的工作是协助总经理收集、制订、执行。衡量市场部工作的标准是：销售政策、推广计划是否科学、执行力度是否严谨。

1. 市场部作用：

直接对总经理负责，协助总经理进行市场策划、销售计划的制定和实施。

督促销售部对销售计划进行事实。

全面协调各部门工作职能。

是企业的灵魂。

2. 市场部工作标准：

准确性

及时性

协调性

规划力

计划性

执行力

3 市场部工作职能：

制定年度销售工作计划、季度销售工作计划、协助销售部执行。

协调各部门特别是研发生产部的协调工作。

组织销售部进行系列培训。

监控销售成本、对销售区域人员指导性的增减、调控

制定、督促、实施必要的销售推广。

专卖店形象的管理、建设、导购、督导的培训。

销售客户档案统计、归纳、整理。

全面收集销售、市场信息，筛选整理形成方案上交相关部门

1 制定2009年销售工作计划:科学严谨的剖析现有市场状况和销售状况，扬长避短、寻求机会、制定2009年 市场部和销售部工作任务和工作计划。

2 实行精兵简政、优化销售组织架构:认真分析了解目前销售部组织架构、根据市场情况合理性、在市场精耕的前提下，精兵简政、调整局部人员、控制销售成本、挖掘人员潜力、激发工作热情、感受工作压力、努力作好各自市场销售工作。

3 严格实行培训、提升团队作战能力:

集中培训、努力使所有员工充分掌握公司销售政策、产品知识、应用技术知识、营销理论知识，形成学习型团队、竞争型团队、创新型团队。

品知识系统培训

销知识系统培训

业执行标准培训

“从优秀到卓越”——企业人在企业自律守则培训

售人员职业道德培训

售人员必备素质培训

用技术及公司产品培训（应用中心或工程师培训）

4 科学市场调研、督促协助市场销售：

5 协调部门职能、树立良好企业文化：

行政人事部：行政人事部门的功能和职责就是直接对总经理负责、协调各部门工作、建立完整的人事档案，制定科学的人才竞争奖惩机制，考察各部人员工作情况，在市场部的建议和科学的数字、事件、和市场情况下，不断为企业储备人才，挖掘销售人员潜力，致力于销售的提高和市场的发展。

研发部生产部：研发生产部门的职责是以市场需求为导向，通过市场需求，不断优化产品结构和产品功能、把握产品质量、严格推行iso-2000质量体系，向市场推出竞争力产品。因此，市场部每月都会给出市场信息、竞品信息、销售情况信息，使该部门能及时、客观、科学把握市场新动态、航标，在不断调整自身产品不足之处的同时，并为企业研发、生产适合客户和市场需求的好的产品来赢得市场和客户。

销售部：销售部是企业的先锋部队、是贴近市场的侦察兵、是企业发展的硬武器。他们的职责就是不断的开拓销售通路、寻求最适合企业发展的战略合作伙伴，不断的把企业的产品推向市场、同时向市场提供科学的前沿信息，而市场部在捕捉市场信息的前提下，结合企业实际情况，制定强有力的市场方案和销售策略，最有力的树立企业“灵魂”的作用。

财务部：直接对总经理负责，如果说市场部是“灵魂”、销售部是“先锋”、是“轰炸机”，那财务部则是企业的“大闸”、是企业运作、健康发展的“动脉”，它的职责是制定企业科学年度预算、结算，把握企业的赢利，及时的为总经理提供合理的生产成本预算、市场推广预算、销售成本预算、风险和利益的客观评估。作为市场部，在结合企业的实际情况、市场的实际情况、客户的实际情况、制定合理的推广方案和费用，上交总经理或与财务部进行沟通，使之切实可行，使企业发展利益的最大化。

市场留守、物流部：直接对销售部负责，他们的职责就是及时了解定单信息，并及时转交生产步，以最快的速度、最低的物流成本、安全的把产品送到目的地和客户的手中，为销售部作好最优质的服务。作为市场部，更应该建议、指导、督促、协助他们的工作。

产品经理工作规划篇三

走过了辉煌的xx0[]迎来了崭新的xx年。岁首年终，我静心回顾这一年的工作生活，心情难以*静。成功的人不是赢在起点，而是赢在转折点。

包装工作看似简单，其实做起来很难，这要求包装每位员工都要严格执行标准作业，自检到位，要具有百分百的细心加耐心，才能保证包装工作的顺利进行。以及不出任何质量事故。但由于前一段时间我工作上的失误，而在四月包装出现了一系列如混包，动*衡高点不准等质量事故，给公司经济信誉等造成影响。事后我总结责任，分析原因，我觉得和员工都无太大关系，就是我自身管理的原因。由于人员流动量大，缺编；而我只顾着培训新员工，想其尽快顶岗，而忽略了老员工的管理，对他们管理很松，因为他们来的时间较长，关系处的不错，出点小错不严格执行标准作业等也不好意思深说考核。而使他们养成了惰性，这样不仅害了他们，自己也很受伤，这就是因为我管理上的松懈，人性化太重造成的后果，对此我深表歉意。

到终检站动*横这个岗位后，由于以前就对人员管理及对6300*衡机就有一定的保养及维护经验，所以首先学习了检轮，在站长和老终检员的培训帮助下，我以基本上可以掌握检轮及处理质量异常的工作。*常积极配合站长及其他同事的工作，在*衡自动线来了以后，我认真和厂家学习操作及日常维护，并把所学毫无保留的教给*衡做业员。保证了*横的正常检测。

我觉得人员管理应该放到工作的首位。首先，要管好每一个人，首先要从各方面了解他们，再有想要管好别人，组长要从自身做起，以身作则。*衡的各种知识及岗位都要精通，要带领大家一起干，融入到一起。别觉得他们都会了就可以撒手不管，脱离现场。其次就是要观察每一个新员工的工作能力及适应能力。还有就是无论关系好坏，新老员工，我都会一视同仁，上班就是上班，要做到公私分明，奖惩公*公开。所以说只要把人员管理好了其他工作都好开展。

俗话说：“没有规矩不成方圆”□xx年要严格执行的是：漆下线员向码拍员喊话通知所下轮型，码拍员通知打包员使信息得到及时沟通，码拍员换轮型时及时更换轮型标签，桌上只摆所下轮型标签。打包员将码满一包轮拉到打包区后，严格按打包工艺流程图执行自检，确认码拍，打包标签确认一致无误后打包。而缠包以前谁都缠，现在只有组长自己缠，如组长休班由代理组长缠。每天下班后再将本班所下成品检查一遍（全体人员），望各位领导监督检查。

由于包装人员流动性较大，新人较多，培训压力较大。针对这种情况，我也制定了相关的对策，每天在现场边顶岗边培训，下班后再培训公司及车间班组的各种知识。要让我组所有新员工尽快顶岗，并已向一岗多能发展，坚决不出现任何问题。

我保证在以后的工作中我会用心去做，多和其他优秀管理干部学习交流而慢慢的提高自己的管理水*。以身作则，脚踏实地带带领大家让包装工作达到一个更高的台阶。喜悦伴着汗水，成功伴着艰辛。展望未来，任重道远，我一定要在各位领导的.带领下，发扬优点，改进缺点，为本公司更上一层楼添砖加瓦，贡献出自己的一份力！

产品经理工作规划篇四

1产品形象设计与企业形象设计的关系

对形象的研究大都基于企业形象统一识别系统(corporateidentitysystem简称cis)所谓企业形象，就是企业通过传达系统如各种标志、标识、标准字体、标准色彩，运用视觉设计和行为展现，将企业的理念及特性视觉化、规范化和系统化，来塑造具体的公众认可、接受的评价形象，从而创造的生产、经营、销售环境，促进企业的生存发展。

企业通过经营理念、行为方式，以及统一的视觉识别而建立起对企业的总体印象，它是一种复合的指标体系，可以把它区分为内部形象和外部形象。内部形象是企业内部员工对企业自身的评价和印象，外部形象是社会公众对企业的印象和评价；内部形象是外部形象的基础，外部形象是内部形象的目标。

产品的形象设计是为实现企业的总体形象目标的细化。它是产品以产品设计为核心而展开的系统形象设计，对产品的设计、开发、研究的观念、原理、功能、结构、构造、技术、材料、造型、色彩、加工工艺、生产设备、包装、装璜、运输、展示、营销手段、广告策略等等进行一系列统一的策划、统一设计，形成统一的感官形象和统一的社会形象，能够起到提升、塑造和传播企业形象的作用，使企业在经营信誉、品牌意识、经营谋略、销售服务、员工素质、企业文化等诸多方面显示企业的个性，强化企业的整体素质，造就品牌效应，赢利于激烈的市场竞争中。

2产品形象设计的统一

产品整体形象(productsidentity简称pi)是产品在设计、开发、研制、流通、使用中形成统一的形象特质，是产品内在的品质形象与产品外在的视觉形象形成统一性的结果。

产品的设计、研发、生产、流通及使用，都是以服务于人类

的生活与社会发展为前提的，产品功能、形式的提出，是根据人类自身的发展需求而产生，是为了解决自身的某一问题或事物而设定，一切都围绕着“人”的存在而存在，其生存和发展的价值完全取决于人的情感因素。因此，人为的评价因素就显得尤为重要。产品形象的评价一直是个难题，如果按完全量化的评价指标体系去评价，很难得到满意的结果，特别是涉及到人类的多种情感，诸如喜、怒、哀、乐，以及五官的视、听、触、嗅等感官因素，就会出现许多不确定评价因素，还要涉及到人自身的个体差异、心理与生理的差异、所处环境、地域、时间及各类社会因素等等，对产品的形象评价必定会出现模糊不清，难以确定，因此必须以定性和定量结合的评价方式建立起评价系统，在涉及到人类情感、美感和时代时尚等因素时，可以以定性的方式评价；而对功能、性能、技术手段等则可量化评价；有的则要由两者综合去评价。

1、整体工作思路□201x年生产系统的整体工作思路是：以结果为导向，以流程为方法，以规章为考核，努力做到人人有事做，做事有流程，流程有规范，规范有制度。

2)、负责生产任务的跟进，按时保质完成销售订单；

3□201x年工作措施及方法：

4)、质量控制方面：

a□没有系统的质量管理体系，需建立并运转；

c□与质量治理相关的记录不完善，需进一步加强并实际运转；

d□品控质检员的培训没有完善的制度机制，需建立并实施；

g□对员工的培训需要再规范，编制培训计划、培训教材并跟踪培训效果；

“安全来自长期警惕，事故源于瞬间麻痹”安全生产是每个公司常抓不懈的工作。

产品经理工作规划篇五

新的一年开始了，产品经理如何制定年度工作计划呢？下面是本站小编收集整理关于产品经理年度工作计划的资料，希望大家喜欢。

产品经理是一个风口浪尖的工种；

商业模式正确了，是bd的商业需求摸索的清楚；

用户需求正确了，是产品分析师分析的正确；

产品做出来了，用户体验很好，是用户体验工程师做得好；

产品性能很好，扩展性很强，是项目经理的架构好；

市场反响很大，客户很喜欢，是市场推广经理做好的好；

产品经理要找正确的人，做正确的事

那么怎么协调这些团队中的精英把事做成呢计划，一份细致的、可执行的、易调整、分阶段、有产出的计划，上可以说服老板签字，弄到人，弄到资源，下可以协调这些人，把事给做了。

1. 细致的，就是计划尽可能的细致，最好具体到模块，天；重要的是，大家都理解。

3. 易调整，计划总是带来变化；虽然，“苹果永远没有b计划”，可是产品经理却不得不在无数条路中选择、走出去。

是的，苹果是没有b计划，那是因为他们选择过了，抛弃了。所以一份不断调整的计划是关键，而且要让团队中的任何人都接受这种变动。

4. 分阶段，是计划总要有里程碑。大部分产品，都是不断的迭代出来的，这是一个不断的推翻自己，推翻自己的过程。所以，分阶段，走出去，再调整是必然的。否则，一条路跑到底，也许会成功，但失败的机会也大。

5. 有里程碑，总是有产出。怎么让团队中的人看到阶段成果，然后评测，继续投入，就是产品经理的事情了。如果有一天，老板、技术总监过来和你说，我们要加大投入，你需要我们怎么配合。那么，是否可以说，你的产品是否达到了一个大家可以接受的里程碑了呢。所以，当你发现了，你就可以大声的说，我骄傲，我自豪。

计划，产品经理工作的核心，不断的调整，不断的匹配，不断的产出。也许最后，产品的任何实际产出和产品经理都没有什么关系，但最后那份 excel中的计划，恐怕是产品经理最大的财富。

一、区域门店经营思路

1□20xx年全年完成计划的计划，任务分解分析。

2、保障完成任务的方式：1)用服务打动顾客，维护好老顾客。2)增强导购的销售技巧：加强培训，能正确运用到实际销售中。增加店里的骨干力量。3)统一思想，紧盯目标任务不放松，劲往一处使，4)加强外围宣传，增加新的客源。5)优化库存，加强导购的断货意识。6)多了解适时社会团队活动，抓住时机，挖掘潜在的团购顾客。7)公司要搞得一些活动我们尽力抓住机会提升销量。

营销计划

1□20xx年全年促销计划：三八妇女节：以旧换新的活动基础上有有利于女人的活动(如：三八当天买女裤可以享受抽奖活动)五一：随公司的活动。父情节、母亲节：节日当天为父母买裤子的顾客由百圆裤业为他父母送出的一份礼品。

2、全年顾客管理

b□普通顾客管理：尽快让普通顾客晋升成vip(经常提醒顾客差多少分就可以晋级了)

c□特体顾客管理：

d□团购顾客管理：

二、培训

1、区域经理所要开发课程(3-4个课题)

2、全年12次的培训计划。

3、区域四个季度的内训计划

4、店内不同岗位的货品培训计划

三、区域产品库存管理

1、区域各店分价位、断货、新品的不同陈列推广计划。(附表)

2、如何定义区域内各店的产品定位，产品差异化的分析。(附表)

1，了解公司运作方式及产品

1.1, 了解公司

工作开始后，用大概一周左右，了解公司业务流程，认识这个业务链条上相关同事。包括销售经理，销售工程师，销售助理等。

准确定位自己的工作范围，工作内容，及在公司中的位置。

理解公司的企业文化，并尽快融入其中。

1.2, 初步熟悉需要推广的产品

用大概一周的时间，熟悉公司需要推广的产品。包括各个产品的规格，工艺，特征，以及同行业其他公司产品之间的替代或竞争关系。和原厂沟通，详细学习产品的技术细节。

以bcd公司为例，其拥有的产品线比较广泛，电源管理方面的ic种类也比较多。它的产品在市场上和utc等公司的产品重合比较多，替代性强。工作中需要详细分析其中产品的差异，特别是bcd产品的优势特征。

比如说创达公司主页上有推广bcd公司生产的as339电压比较器。这类芯片应用范围非常广，制造厂商也多。现在市面上较流行的还有ir2339□ani339□sf339和lm339□这几款基本都可以互换。

对于everlight公司的led类产品，其主要关心的参数有波长，亮度和一致性。对创达公司所代理的也应当详细了解。

对于竞争对手的产品，应当积极尽快整理出来，以此将市场进行细分。

2, 市场进一步规划

2.1, 公司内部市场信息整理

估计需要一周时间, 通过和销售工程师的谈话了解整个行业的市场状况, 公司在该行业中的细分市场定位, 以及竞争对手状况; 并通过销售人员初步接触公司客户, 将这些客户信息归类, 方便日后统筹管理。

2.3, 客户端市场信息整理

从内部整理出的市场信息中, 和销售人员协商挑选出有代表性的客户, 做出时间表, 同销售人员一起拜访。通过客户端, 了解所销售产品在市场上的反馈, 更深入地掌握客户所关心的产品的关键技术参数和客户的需求。

3, 日常工作

3.2, 对市场需求大的产品, 做库存备货预估

3.3, 每日与个别销售同事详细review工作情况, 每周简单与所有销售同事review工作情况; 并定期给销售人员做产品培训。

3.4 每月做工作计划及竞争对手的分析报告。

3.5, 对客户投诉及时做出反应, 协助客户解决应用难题。遇到疑难或重大问题, 积极与原厂沟通, 共同解决客户端的技术或产品质量问题。

3.6, 和原厂建立畅通的沟通渠道和良好的关系。充分利用原厂可利用的各种资源, 并争取价格和交期优势。

3.7 整理并挖掘出对产品可能有需求的市场, 与销售工程师一起拜访这类市场的个别客户, 看是否能够扩大产品应用范围。

产品经理工作规划篇六

1，了解公司运作方式及产品

工作开始后，用大概一周左右，了解公司业务流程，认识这个业务链条上相关同事。包括销售经理，销售工程师，销售助理等。

准确定位自己的工作范围，工作内容，及在公司中的位置。

理解公司的企业文化，并尽快融入其中。

用大概一周的时间，熟悉公司需要推广的产品。包括各个产品的规格，工艺，特征，以及同行业其他公司产品之间的替代或竞争关系。和原厂沟通，详细学习产品的技术细节。

以bcd公司为例，其拥有的产品线比较广泛，电源管理方面的ic种类也比较多。它的产品在市场上和utc等公司的产品重合比较多，替代性强。工作中需要详细分析其中产品的差异，特别是bcd产品的优势特征。

1 的还有ir2339□ani339□sf339和lm339□这几款基本都可以互换。

对于everlight公司的led类产品，其主要关心的参数有波长，亮度和一致性。对创达公司所代理的也应当详细了解。

对于竞争对手的产品，应当积极尽快整理出来，以此将市场进行细分。

2，市场进一步规划

估计需要一周时间，通过和销售工程师的谈话了解整个行业的市场状况，公司在该行业中的细分市场定位，以及竞争对

手状况;并通过销售人员初步接触公司客户，将这些客户信息归类，方便日后统筹管理。

从内部整理出的市场信息中，和销售人员协商挑选出有代表性的客户，做出时间表，同销售人员一起拜访。通过客户端，了解所销售产品在市场上的反馈，更深入地掌握客户所关心的产品的关键技术参数和客户的需求。

3，日常工作

2 所有销售同事review工作情况;并定期给销售人员做产品培训。

遇到疑难或重大问题，积极与原厂沟通，共同解决客户端的技术或产品质量问题。

充分利用原厂可利用的各种资源，并争取价格和交期优势。

产品经理工作规划篇七

1，了解公司运作方式及产品

1.1，了解公司

工作开始后，了解公司业务流程，认识这个业务链条上相关同事。包括销售经理，销售工程师等。

准确定位自己的工作范围，工作内容，及在公司中的位置。

理解公司的企业文化，并尽快融入其中。

1.2，初步熟悉需要推广的产品

熟悉公司需要推广的产品。包括各个产品的规格，工艺，特

征，以及同行业其他公司产品之间的替代或竞争关系。和原厂沟通，详细学习产品的技术细节。

以洗板机为例，现在市场上以进口品牌帝肯、原芬兰雷勃mk2/mk3□国产品牌沈阳惠明、桂林优利特、深圳华科瑞、上海科华、北京拓普等品牌市场占有率相对较高。

对于竞争对手的产品，应当积极尽快整理出来，以此将市场进行细分。

2，市场进一步规划

2.1，公司内部市场信息整理

通过向销售经理等了解整个行业的市场状况，公司在该行业中的细分市场定位，以及竞争对手状况；并通过销售人员初步接触公司客户，将这些客户信息归类，方便日后统筹管理。

2.3，客户端市场信息整理

从内部整理出的市场信息中，和销售人员协商挑选出有代表性的客户，做出时间表，同销售人员一起拜访。通过客户端，了解所销售产品在市场上的反馈，更深入地掌握客户所关心的产品的关键技术参数和客户的需求。

3，日常工作

3.2，对市场需求大的产品，做库存备货预估

3.3，每日与个别销售同事详细review工作情况，每周简单与所有销售同事review工作情况；并定期给销售人员做产品培训。

3.4每月做工作计划及竞争对手的分析报告。

3.5, 对客户投诉及时做出反应, 协助客户解决应用难题。遇到疑难或重大问题, 积极与原厂沟通, 共同解决客户端的技术或产品质量问题。

3.6, 和原厂建立畅通的沟通渠道和良好的关系。充分利用原厂可利用的各种资源, 并争取价格和交期优势。

3.7整理并挖掘出对产品可能有需求的市场, 与销售经理一起拜访这类市场的个别客户, 看是否能够扩大产品应用范围。

回顾一年来的工作, 反省自身存在的问题及缺点, 我认为主要由于进x动的时间尚短, 技术方面的专业知识不够全面, 对公司的一些操作流程也不熟悉, 在工作中也走了一些弯路。但是, “实践出真知”, 本人在工作中不断发现自己的错误, 也及时改进了自己的错误。在今后的工作中, 我会努力提高自身的修养, 充分发挥自己的特长, 克服不足之处, 努力做出新的成绩。

产品经理工作规划篇八

对于现代企业来说计划生产具有重要的地位, 它不仅能决定企业的资金周转率, 还能决定一个企业的成功与失败。

谈到计划, 首先让人想到“计划经济”, 是国家性的指令性计划, 它强调在国家范围内的统一性, 而我们今天所说的计划是市场经济时代的生产经营计划, 它的前提是市场本身, 企业根据市场的需求来编制自己的生产计划, 市场经济条件下的计划特征具有目的性、先行性、普遍性、前瞻性、经济性, 计划分为长期计划、中期计划、短期计划, 在化工企业的经营活动中, 具体表现为投资与发展规划、年度经营预算、生产经营计划。

计划生产与经营对于一个化工企业来说更为重要。由于化工产品本身性质, 从它的原材料的运输、生产、存储到销售每一

个环节都关系到企业本身的生存与发展,所以更要求计划的科学性和合理性,如果制定的生产经营计划(年度经营预算)不符合企业的实际生产经营活动,那么会影响到企业的盈利与否,这样的生产经营计划是失败的。

化工企业在制定生产经营计划(年度经营预算)时要充分分析企业自身的生产能力与资源的配置能力,要充分研究外部环境对企业的影响,要充分剖析产品的市场竞争能力。企业依据“以销定产”或“以产定销”的原则制定的生产经营计划都不符合企业的经营实际,都是有偏差的。简单的“以销定产”会使企业的市场开拓能力逐渐弱化,企业的生产能力将不能充分发挥;而简单的“以产定销”又忽视了市场的竞争现实,会造成产品与资金的积压。在我们企业,把“以销定产”与“以产定销”相结合,归纳为“以销定产,以产促销”,以此为原则制定的计划不但能够充分发挥企业的生产能力,又能够根据市场需求而生产与销售适销对路的产品,同时又给予营销部门一定程度的开发市场的压力和动力。

(1) 业务计划:按月份统计各品种的销售数量和金额,未来市场经济景气状况及趋势分析、未来本产业受国际景气的影响分析、未来本产业的成长分析、本产业国内外市场的量和值的分析、企业各产品在国内外主要市场的主要竞争者分析、企业以往3~5年度销售量和值的历史资料分析、各产品在国内外主要市场的占有率分析、未来的经营策略、各产品未来销售的成长率分析、各产品未来销售价格的决定依据及说明;(2) 营销预算:各产品年度预算销售量和值的预测、各产品的行销区域及其量和值的分析;(3) 生产计划:按月份统计各品种的生产数量、按月依销售预算确定产能利用率和排定生产计划、按月编制原料计划及其采购计划;(4) 生产成本预算:原料成本预算、直接人工及制造费用预算及其分摊比例;(5) 费用预算:直接人工预算、制造费用预算、销售费用预算、管理及开发费用预算。参酌以往年度资料、业务计划与销售预算,依“费用归属表”按月份进行编列;(6) 研究发展预算:依据产品策略拟订年度研究发展专案,按各专案支出性质分别估列预

算：(7) 营业外收支预算：营业外收入和营业外支出；(8) 资本支出预算 固定资产的购置预算及长期股权投资预算，由财务部门负责各项资本支出的汇总及折旧费用的分摊。

编制生产经营计划(年度经营预算)之前需要做大量的准备工作,要进行广泛的调查研究,收集相关资料,具体内容包括 国内外市场的经济技术情报及市场预测资料:上期计划中产品销售额、产销率、成本和利润水平;产品的市场占有率、特点、价格水平、销售前景;上期计划执行中所采取的营销策略,计划期可供选择的营销策略;企业发展规划,长期经济协议;上期计划执行情况及产品库存情况;计划期各种产品的市场需求意向;计划期的工艺和设备技术状况;物流能力、产品试制、物资供应、资源调配等等。同时,要学习和研究国家有关的方针政策,认真总结上期计划执行的经验和教训,研究在生产经营计划中贯彻企业经营方针的具体措施。

从上面的介绍中,可以得到这样的认识,一个完整的生产经营计划(年度经营预算)具备指导与我们企业相类似的企业生产经营工作的能力,如果这样的生产经营计划能够得到有效执行,则表明我们的生产经营工作在计划有序地进行,计划管理工作有秩序且规范。

如果生产经营计划管理工作得不到应有的重视,或者制定的生产经营计划盲目且缺乏科学性与合理性,或者制定的生产经营计划执行不力,那么会造成以下一种或几种后果:(1)计划管理部门形同虚设,计划管理职能得不到充分而有效地发挥;(2)生产经营计划丧失了权威性,企业执行计划的随意性较强,生产经营活动不按计划进行;(3)企业生产能力不能充分发挥,造成资源浪费;(4)无视市场实际情况,大量生产实际上已滞销的产品,造成严重的产品积压;(5)无视成本实际情况,在产品无效益或边际效益的情况下仍然组织生产,造成企业亏损;(6)无视原材料资源配置能力,造成计划执行过程中遭遇严重的原材料配置瓶颈,致使计划不能完成;(7)无视工艺技术及设备技术的现实,强制安排工艺技术不成熟的产品计划或设备技术达不到

生产要求的产品计划,造成产品质量不合格或生产装置及其设备频繁故障;(8)在重复“以销定产”的原则下,营销部门的开拓市场的激情将越来越低,将会固守已有市场止步不前或导致市场逐步萎缩;(9)由于编制计划的前期准备不充分,制定的营销策略无法适应市场,不是造成产品积压就是造成产品脱销,不能保证企业的正常效益。

鉴于此,化工企业的生产经营计划要采取企业主管领导负责制,编制的生产经营计划要经过各有关所属单位、部门的联合评审,本着民主集中决策的原则确定最终的生产经营计划,然后经企业主管领导签字批准方能生效。要制定完善的生产经营计划管理制度,规范生产经营计划的运行,要对生产经营计划的执行过程进行监督,对生产经营计划的执行结果进行考核。

参考文献: