



东江集团 商机复盘

适用范围 模塑一体业务·商品模业务 适用角色 客户经理·赛道总监·报价中心

Roy 2026-04

2026年4月

商机复盘

复盘触发机制（标准口径）

月度复盘

PDCA 流程详述

复盘结论分流规则

商机复盘 | 复盘触发机制

强制输单复盘 - 单笔触发

类型	口径
审批兜底	<ul style="list-style-type: none">· 注塑产品项目报价毛利率 < 10%· 注塑产品项目预计销售额 ≥ 5000万港币· 取得项目且需额外投资固定资产 > 500万港币· 商品模业务报价总金额 > 1000万港币 且毛利率 < 10%· 商品模业务报价毛利预算 ≤ 0· 无论主因为何,凡触发过赛道总监审批的报价输单后均强制复盘
真实竞争	<ul style="list-style-type: none">· 产品价格贵· 模具价格贵· 模具交期长· 模具技术无法达到客户目标· 付款条件不符合 TK 要求· 客户端生产基地转移· TK 生产环境不符合客户要求· 其它-客户经理二次确认需要复盘

选做输/赢单复盘 - 赛道总监指定

类型	口径
非竞争类	<ul style="list-style-type: none">· 早期调研,暂无立项需求· 产品赛道不匹配· 客户产品设计不成熟· 项目体量不适合继续延展开发· 仅比价需求
陪跑	<ul style="list-style-type: none">· 陪跑报价 (线索发起报价或商机发起明确陪跑报价需求)
部分赢单	<ul style="list-style-type: none">· 超预期赢单 (客户原本倾向竞争对手, 最终选择我们)· 首次赢得某类新客户或新赛道· 竞争对手明显更强, 但我们赢了· 攻坚客户名单里首次突破

商机复盘

复盘触发机制（标准口径）

月度复盘

PDCA 流程详述

复盘结论分流规则

商机复盘 | 月度复盘

类型	内容
范围	·上月所有已结案报价，含非竞争类输单、赢单
参会角色	·赛道总监 + 客户经理
产出	·结论录入CRM，形成任务派发

商机复盘

复盘触发机制（标准口径）

月度复盘

PDCA 流程详述

复盘结论分流规则

商机复盘 | Plan – 复盘材料准备 主责-客户经理

步骤	内容/要求	负责人	时效
P1-报价基本信息	<ul style="list-style-type: none"> ·报价编号、版本、业务类型 ·报价金额、客户级别、是否打标“真实赢单意图” ·报价提交日期、输单结果确认日期 	·客户经理	·输单当日
P2-输单原因归因	<ul style="list-style-type: none"> ·从标准口径中选择主因 + 次因（可多选） ·选“其它”需填写文字说明 ·填写客户最终选择的竞争对手名称（可填“不知道”） 	·客户经理	·3个工作日内
P3-竞争价差评估	<ul style="list-style-type: none"> ·我方报价 vs 竞争对手价格区间（可填估算范围） ·客户对价格的敏感度（极敏感/中等/不敏感） ·无竞争情报时填“未知”并说明原因 	·客户经理	·3个工作日内
P4-成本合理性	<ul style="list-style-type: none"> ·主观判断本次报价成本是否合理（合理/偏高/不确定） ·判断“偏高”时，简述依据（如：同类项目历史成本对比） ·此项为初步判断，最终由报价中心核查确认 	·客户经理	·3个工作日内

商机复盘 | Do – 复盘会议执行 主责-赛道总监

步骤	内容/要求	负责人	时效
D1-材料审阅 and 问题聚焦	<ul style="list-style-type: none"> ·审阅 P1-P4 材料，确认归因是否合理 ·识别本次输单核心问题：价格/技术/关系/流程 ·信息填写不完整时退回客户经理补充 	·赛道总监	·收到材料后2日内
D2-复盘会议（单笔）	<ul style="list-style-type: none"> ·参会：赛道总监 + 对应客户经理 ·讨论：输单根因、客户真实诉求、下次策略调整方向 ·确认成本合理性初判是否需转报价中心核查 ·确认竞争情报是否需录入系统 	·赛道总监	·材料审阅后3日内
D3-结论录入 and 任务派发	<ul style="list-style-type: none"> ·将复盘结论录入 CRM（问题描述/原因假设/决策动作/责任人） ·按结论类型分流派发任务 ·若涉及运营层面问题，发起跨层级复盘申请 	·赛道总监	·会议结束当日

商机复盘 | Check – 执行跟踪 and 月度核查 主责-各任务负责人

跟踪对象	跟踪内容	负责人	时效
C1-成本核查跟踪	<ul style="list-style-type: none"> ·报价中心收到"成本不合理"结论，成本工程师启动核查 ·5个工作日内给出核查结论（合理/确认偏高/需调整成本模型） ·核查结论回写 CRM，关联原复盘记录 	·报价中心	·5个工作日
C2-定价策略执行跟踪	<ul style="list-style-type: none"> ·赛道总监确认调价方向，客户经理在下次同类报价中执行 ·赛道总监在月度汇总时核查执行情况 ·定价策略由营销中心决策，报价中心不参与 	·客户经理	·下次报价时
C3-竞争情报录入跟踪	<ul style="list-style-type: none"> ·客户经理将竞争情报录入 CRM 竞争情报模块 ·包含：竞争对手名称、价格区间、客户偏好、本次输单场景 	·客户经理	·复盘会后2个工作日
C4-月度汇总核查	<ul style="list-style-type: none"> ·赛道总监主导月度汇总会，核查上月所有单笔复盘任务执行情况 ·统计报价成功率、输单原因分布、陪跑报价占比趋势 ·识别连续输单的客户 / 赛道 / 产品，决定是否策略性调整 ·会议结论形成新一轮任务派发，录入 CRM 	·赛道总监	·每月固定

商机复盘 | Act – 改进落地 and 知识沉淀 主责-赛道总监

项次	内容	负责人	时效
A1-调整报价策略	·定价区间更新,毛利要求上下限调整	·赛道总监 (营销中心决策)	·月度汇总前
A2-成本模型优化	·成本工程师核查后调整报价成本模型下次同类项目验证	·报价中心成本工程师	·5个工作日
A3-更新竞争情报库	·竞争对手价格区间客户偏好与决策依据	·客户经理	·复盘后2日内
A4-改进报价流程	·响应速度提升措施审批效率优化建议	·赛道总监提出, 管理层决策	·月度汇总
A5-僵尸商机关闭	·识别无继续跟进价值的商机CRM 中标记关闭原因	客户经理执行, 赛道总监确认	·复盘后当日
A6-经验沉淀归档	·典型输单案例录入 CRM 案例库供团队后续报价参考	客户经理撰写, 赛道总监审核	·复盘后2日内

商机复盘

复盘触发机制（标准口径）

月度复盘

PDCA 流程详述

复盘结论分流规则

商机复盘 | Act – 改进落地 and 知识沉淀 主责-赛道总监

结论类型	流转方向	负责人	时效
成本不合理	·流转报价中心→成本工程师核查成本模型，给出调整建议； 报价中心只负责成本评估，不介入定价决策	·报价中心经理	·月度汇总前
定价策略需调整	·留营销中心内部→赛道总监决策，客户经理下次同类报价执行	·赛道总监	·5个工作日
竞争情报更新	·客户经理录入 CRM 竞争情报模块，抄送赛道总监	·客户经理	·复盘后2日内
报价流程问题	·赛道总监提出改进建议→月度汇总时汇总，视严重程度决定是否上升	·赛道总监提出，管理层决策	·月度汇总
僵尸商机识别	·客户经理在 CRM 标记关闭原因，赛道总监确认关闭	客户经理执行，赛道总监确认	·复盘后当日
运营层面问题	·赛道总监判断涉及运营层面（如：系统性成本结构失衡、跨赛道报价逻辑互斥引发客户比价内耗、审批卡点成为系统性丢单源头、资源配置与赛道真实产出严重错配），发起跨层级复盘	客户经理撰写，赛道总监确认	·复盘后2日内



東江集團(控股)有限公司

TK GROUP (HOLDINGS) LIMITED