

年度销售计划管理

☐ 基本目标

本公司××年度销售目标如下：

- (一) 销售额目标 (1) 部门全体 ××××元以上
- (2) 每一员工 / 每月 ×××元以上
- (3) 每一营业部人员 / 每月 ××××元以上
- (二) 利益目标(含税) ××××元以上
- (三) 新产品的销售目标 ××××元以上

☐ 基本方针

为实现下期目标，本公司确立下列方针并付诸实行：

(一) 本公司的业务机构，必须一直到所有人员都能精通其业务、人心安定、能有危机意识、有效地活动时，业务机构才不再做任何变革。

(二) 贯彻少数精锐主义，不论精神或体力都须全力投入工作，使工作朝高效率、高收益、高分配(高薪资)的方向发展。

(三) 为加强机能的敏捷、迅速化，本公司将大幅委让权限，使人员得以果断迅决，始具实现上述目标的原则。

(四) 为达到责任的目的及确立责任体制，本公司将贯彻重赏重罚政策。

(五) 为规定及规则的完备，本公司将加强各种业务管理。

(六) MS 股份有限公司与本公司在交易上订有书面协定，彼此遵守责任与义务。基于此立场，本公司应致力达成预算目标。

(七) 为促进零售店的销售，应设立销售方式体制，将原有购买者的市场转移为销售者的市场，使本公司能握有主导代理店、零售店的权利。

(八) 将出击目标放在零售店上，并致力培养、指导其促销方式，借此进一步刺激需求的增大。

(九) 策略的目标包括全国有力的××家店，以“经销方式体制”来推动其进行。

(十) 设立定期联谊会，借此更进一步加强与零售商的联系。

(十一) 利用顾客调查卡的管理体制来确立①零售店实绩，②销售实绩，③需求预测等等的统计管理工作。

(十二) 除沿袭以往对代理店所采取的销售拓展对策外，再以上述的方法做为强化政策，从两方面着手，致力推动拓销。

(十三) 随着购买者市场转移为销售者市场的变化，应确立长期契约制度来统一管理交易的条件。

(十四) 检查与代理商关系，确立具有一贯性的传票会计制度。

(十五) 本方针之间的计划应做到具体实效，贯彻至所有相关人员。

☐ 业务机构计划

(一) 内部机构

1. 德高服务中心将升格为营业处，借以促进销售活动。
2. 于德高营业处的管辖内设立新的出差处(或服务中心)。
3. 解散食品部门，其所属人员则转配到德高营业处，致力于推展销售活动。

4. 以上各新体制下的业务机构，暂时维持现状，不做变革，借此确立各自的责任体制。

5. 在业务的处理方面若有不备之处，再酌情进行改善。

(二) 外部机构

交易机构及制度将维持经由本公司→代理店→零售商的旧有销售方式。

☐ 零售商的促销计划

(一) 新产品销售方式体制

1. 将全国有力的××家零售商店依照区域划分,于各划分区内采用新产品的销售方式体制。

2. 新产品的销售方式是指每人各自负责 30 家左右的店,每周或隔周做一次访问,借访问的机会督导、奖励销售,并进行调查、服务及销售指导、技术指导等,借此促进销售。

3. 上述的××家店所销出的本公司产品的总额须为以往的二倍。

4. 库存量须努力维持在零售店为一个月库存量、代理店为二个月库存量的界限上。

5. 销售负责人的职务内容及处理基准应明确化。

(二) 新产品协作会的设立与活动

1. 为使新产品的销售方式所推动的促销活动得以配合,另外又以全国各主力零售店为中心,依地区别设立新产品协作会。

2. 新产品协作会的事业内容大致包括下列十项:

(1)分发、寄送机关杂志;(2)赠送本公司产品的负责人员领带夹;(3)安装各地区协作店的招牌;(4)分发商标给市内各协作店;(5)协作商店之间的销售竞争;(6)分发广告宣传单;(7)积极支援经销商;(8)举行讲习会、研讨会;(9)增设年轻人专柜;(10)介绍新产品。

3. 协作会的存在方式是属于非正式性的。

(三) 提高零售店店员的责任意识

为加强零售商店店员对本公司产品的关心,增强其销售意愿,应加强下列各项实施要点:

1. 奖金激励对策—零售店店员每次售出本公司产品则令其寄送销售卡,当销售卡达到 10 张时,即赠奖金给本人以激励其销售意愿。

2. 人员的辅导:

(1)负责人员可利用访问时进行教育指导说明,借此提高零售商店店员的销售技术及加强其对产品的知识。

(2)销售负责人员可亲自站在店头接待顾客,示范销售动作或进行技术说明,让零售商的店员从中获得间接的指导。

3. 德高公司的教育指导:

(1)让参加协作会的店员也去参加店员的研讨会,借此提高其销售技巧及产品知识、技术。

(2)通过参加研讨会的店员,扩大对其他店员传授销售技术及产品知识、技术、借此提高大家对销售的意愿。

☐ 扩大顾客需求计划

1. 确实的广告计划

(1)在新产品销售方式体制确立之前,暂时先以人员的访问活动为主,把广告宣传活动作为未来所进行的活动。

(2)针对广告媒体,再次进行检查,务必使广告计划达到以最小的费用,创造出最大成果的目标。

(3)为达成前述两项目标,应针对广告、宣传技术做充分的研究。

2. 活用购买调查卡

(1)针对购买调查卡的回收方法、调查方法等进行检查,借此确实掌握顾客的真正购买动机。

(2)利用购买调查卡的调查统计、新产品销售方式体制及顾客调查卡的管理体制等,确实做好需求的预测。

☐ 营业实绩的管理及统计

1. 顾客调查卡的管理体制

(1) 利用各零售店店员所送回的顾客调查卡，将销售额的实绩统计出来，或者根据这些来进行新产品销售方式体制及其他的管理。

① 依据营业处、区域别，统计××家商店的销售额

② 依据营业处别，统计××家商店以外的销售额。

③ 另外几种销售额统计须以各营业处为单位制作。

(2) 根据上述统计，可观察各店的销售实绩及掌握各负责人员的活动实绩，各商品种类的销售实绩。

☐ 营业预算的确立及控制

(一) 必须确立营业预算与经费预算，经费预算的决定通常随营业实绩做上下调节。

(二) 预算方面的各种基准、要领等须加以完善成为示范本，本部与各事业部门则需交换合同。

(三) 针对各事业部门所做的预算、实际额的统计、比较及分析等确立对策。

(四) 事业部门的经理应分年、期、月别，分别制定部门的营业方针及计划，并提出给本部修正后定案。

☐ 提高经理干部的能力水准

(一) 本部与事业所之间的关系

1. 各事业单位负责人应将事业所视为一企业，以经营者的精神来推动其运作和管理(另外，本身也须经常参与研修)。

2. 事业经理需就营业、总务、经营管理、劳务、采购、设备等各方面，分年、期、月份制作提出事业部门的方针及计划。

3. 事业经理针对年、期及每月的活动内容、实绩等规定事项，提出报告。内容除了预算、实绩、差异、分析及反省之外，还须提出下一个年度、期、月份的对策。

4. 本部与营业所之间的业务管理制度应明确并加以修缮成为可依循的典范。

(二) 事业所内部

1. 事业经理应根据下列九点，确立事业所内部日常业务运作的管理方式：

(1) 各项帐簿、证据资料等完备。

(2) 各种规则、规定、通告文件资料完备。

(3) 确立业务计划及规定。

(4) 确立指示、命令制度。

(5) 事务报告制度。

(6) 书面请示制度。

(7) 实施指导教育。

(8) 实施巡视、巡回。

(9) 确立会议制度。

2. 必须贯彻实施此管理制度，使其对销售和完成预算有直接贡献。

☐ 提高负责人员的能力水准

(一) 经理人员的指导教育

平常身为上司的经理及科(股)长应对负责人员进行有关情报收集、讨论对策处理等的教育指导。

(二) 销售应对基准的制作

负责人员应依据下列要点制作销售的应对基准，并利用此基准对负责人员进行教育训练。

1. 销售应对基准 A

这是负责人员对零售店主及店员的应对基准。

2. 销售应对基准 B

负责人员或零售商店店员接待顾客时的基准。所谓基准是将各负责人员的成功例子筛选后发表出来。

3. 顾客调查卡的实绩统计

根据各地区别(负责人别)所收集到的顾客调查卡，做销售实绩的统计、管理及追踪。