

QUI TRÌNH LÀM SALES PLAN

. INPUT:

- ☞ Marketing Objectives
- ③ Doanh số
- ③ Sản lượng (Sales Volume)
- ③ Chi phí tạm tính
- ③ Những hoạt động yêu cầu từ phía marketing
- ☞ Định nghĩa phân loại khách hàng
- ☞ Số lượng khách hàng trong khu vực
- ☞ Doanh số ước tính cho mỗi SKU/Loại khách hàng
- ☞ Bản đồ, dân số, mức thu nhập
- ☞ Hình ảnh minh họa
- ☞ Số lượng nhân viên và trình độ kỹ năng, năng lực của mọi người.

. Steps:

- ☞ Step 1:
 - ③ Nhận thông tin Marketing Objectives từ cấp quản lý (ASM trở lên)
 - ③ Thống nhất định nghĩa về phân loại khách hàng/Lưu ý thống nhất với toàn quốc và IT/Bộ phận cập nhật soạn thảo qui trình.
 - ③ Xác định số lượng khách hàng theo loại trong khu vực
 - ③ Nhập vào bảng Excel theo mẫu (Có thể cải tiến trong tương lai khi trình độ Excel giỏi hơn)
- ☞ Step 2:
 - ③ Tính doanh số tiềm năng cho mỗi khu vực
 - ③ Xếp thứ tự ưu tiên cho từng sản phẩm/brand/category/channel/Địa phương

③ Họp Sales Operation Meeting:

- Xác định thứ tự Kênh bán hàng ưu tiên
- Xác định chiến lược bán hàng: những hoạt động bán hàng nên thực hiện trong từng kênh.

(Chương trình khuyến mại nếu có)

- Ước lượng chi phí thực hiện những hoạt động này:

- Từ trên xuống
- Từ dưới lên
- Thống nhất hoá

- Xác định chiến lược phân phối:

- Xác định kỹ năng và năng lực nhân viên có thể đảm nhận công việc
- Tạm phân công nhân viên theo công việc dự định
- Xác định năng suất viếng thăm của các nhân viên
- Xác định tần suất viếng thăm để đạt mục tiêu
- Phân công nhân sự
- Đề ra nội dung và chương trình huấn luyện (gửi cho Training Manager)
- Xác định nhu cầu nhân sự thiếu (nếu có)
- Tái bố trí nhân sự cho phù hợp với chiến lược (nếu có)

- Dự toán chi phí:

- Xác định tần suất viếng thăm để đạt mục tiêu
- Phân công nhân sự
- Đề ra nội dung và chương trình huấn luyện (gửi cho Training Manager)
- Xác định nhu cầu nhân sự thiếu (nếu có)
- Tái bố trí nhân sự cho phù hợp với chiến lược (nếu có)
- Dự toán chi phí:

③ Nhân sự (lương cơ bản)

- ③ Công tác phí
 - ③ Chế độ thưởng
 - ③ Trang thiết bị làm việc: văn phòng, máy móc thiết bị (vi tính, điện thoại,...)
 - ③ Xác định kinh phí dự trù trong trường hợp khẩn cấp, có lường trước khả năng phản ứng của đối thủ cạnh tranh
- Lập bản Sales Plan theo file Sales.doc đính kèm
 - Lập bản Tổng hợp Sales Plan (*xem file Sales Plan.xls template đính kèm*)

. OUTPUT:

- ☞ Sales Plan
- ☞ Sales Form
- ☞ Các form khác của Công ty có liên quan đến bộ phận Sales
- ☞ Các form mới nếu có
- ☞ Hệ thống các report
- ☞ KPI
- ☞ Meeting minutes (*xem thêm How to ... file template và Minute /Fax template toàn Công ty*)
- ☞ Phiếu yêu cầu nhân sự
- ☞ Bảng đề nghị huấn luyện
- ☞ Bản đề nghị hỗ trợ của các phòng khác (nếu có):
- ③ Schem/TPR proposal
- ③ Project request (VD: Sales Automation with IT)
- ☞ Qui trình cải tiến để thực hiện nếu có
- ☞ File .ppt để trình bày

. BIỆN PHÁP KIỂM SOÁT/KIỂM TRA THỰC HIỆN

☞ Sales Plan là một công việc đòi hỏi phải làm việc theo nhóm. Các nhân viên có tham gia vào công tác sales plan phải được đào tạo về những kỹ năng team building, effect leadership, effect meeting, How to run a brainstorming session, Project Management và kỹ năng vi tính phải đạt ở mức độ thông thạo Excel, Word, Microsoft Project.

(Chi tiết, xem tài liệu How to... và Project Management đính kèm)

. ĐỀ NGHỊ CẢI TIẾN

Thông nhất với Kế toán quản trị:

0. Định nghĩa thuật ngữ Kế toán quản trị và phương pháp tính toán

☞ Gross Sales: là giá mà Công ty bán ra, có thể là trong một trong những mức giá sau đây, tùy theo Công ty có thể kiểm soát được ở mức độ nào:

- ③ Consumer price: Giá bán cho NTD, kể cả VAT
- ③ Retailer Price: Giá Công ty bán cho đại lý (mà họ bán ra cho NTD), kể cả VAT
- ③ Wholesaler price: Giá bán cho đại lý (mà doanh số của họ chủ yếu là do bán cho retailer), kể cả VAT

Trong tình hình hiện nay (tháng 8 năm 2004), Gross Sales là giá mà Công ty bán cho đại lý ngay tại nhà máy, chưa trừ hỗ trợ vận chuyển.

☞ VAT: là thuế VAT của nhà nước

☞ Net Proceed of Sales (NPS): Doanh số sau khi trừ mọi khoản hàng trả về, và các khoản giảm giá tạm thời (TPR: temporary Price reduction: gồm giảm giá theo Volume, cho đại lý,...)

☞ SCC (Supply Chain Cost): Bao gồm tất cả các giá thành từ việc mua sản phẩm đến việc giao sản phẩm cho khách hàng, tức là tổng cộng của Giá thành sản phẩm và Chi phí

vận chuyển:

③ Giá thành sản phẩm Product Cost: gồm nguyên vật liệu (nguyên liệu, bao bì, ...), chi phí sản xuất (chi phí sản xuất của nhà máy) và các sản phẩm mua ngoài.

③ Chi phí cung cấp Supply Cost: Mua và lên kế hoạch (Chi phí liên quan đến con người và các quy trình của hệ thống Supply Chain), chi phí phân phối (Tồn kho và phân phối thành phẩm), Khấu hao nhà máy, thiết bị, xe cộ và các tài sản dùng trong hệ thống cung cấp sản phẩm, IWC (Inflation on Working Capital: lạm phát trên vốn lưu động)

☞ GP: Gross Profit = NPS - SCC.

☞ GM: Gross margin (Tỷ lệ % GP/NPS)

☞ MDC: Marketing Development Cost: Bao gồm mọi chi phí để yểm trợ trực tiếp cho sản phẩm trên thị trường:

③ Quảng cáo, VD: chi phí media, sản xuất/phát sóng/ tiền công của các Công ty quảng cáo

③ Royalty: bản quyền thương hiệu (nếu có áp dụng)

③ Consumer relations: Các hoạt động liên quan đến NTD

③ Chi phí khuyến mại

③ Nghiên cứu thị trường

③ Chi phí nghiên cứu và phát triển sản phẩm

③ CR (Corporate research): trong tương lai, khi Công ty phát triển thành cấp đa quốc gia, một số research sẽ làm ở cấp châu Á, khi đó sẽ phân bổ những chi phí này.

③ PBO (Profit before Overhead)= GP- MDC

③ Overheads: Gồm tất cả các loại chi phí để Công ty hoạt động mà chưa được liệt kê ở trên. Nó bao gồm:

- Tất cả những chi phí marketing khác với chi phí quảng cáo/khuyến mại

- Chi phí bán hàng
- Các chi phí của các phòng bán khác như: Ban Giám đốc, phòng Nhân sự, Hành chính, Huấn luyện,... Khi Công ty lớn lên và vươn tầm ra châu Á, sẽ phải cộng thêm một số khoản chi phí cyho Công ty mẹ với sự điều chỉnh tùy theo tỷ lệ đóng góp doanh số của mỗi nước.

③ $TRBEI = PBO - Overheads$

③ $TM: Trading Margin = TRBEI/NPS$ ③ Trading tax:

- Thuế thu nhập doanh nghiệp
- Thuế tiêu thụ đặc biệt Special Consumption Tax
- Và các khoản thuế khác theo qui định của nhà nước

③ Chi phí tài chính Financing Charge:

Để phản ánh đúng tình trạng doanh nghiệp, các Giám đốc phải xem như mình được hỗ trợ tài chính từ Công ty. Chương trình qui định trong Bảng báo cáo kết quả kinh doanh phải thể hiện 7% của Gross Capital Employed (Tổng vốn sử dụng - GCE):

$GCE = Fixed\ assets + Working\ Capital$

Fixed asset: Tài sản cố định

Working capital (Vốn lưu động) = Stock+ Debtors- Creditor (Tồn kho + Nợ phải trả - Các khoản phải thu)

③ Trading Contribution: $TC = TRBEI - Trading\ tax - Financing\ charge$

☞ Sales Volume

☞ Company Hierarchy

☞ Country report Hierarchy

☞ Product Hierarchy

☞ Customer / Channel Hierarchy

☞ Product Standard Cost

③ RM (Raw Material): tính cả Buying Department

③ PM: tính cả Buying Department

③ FS:

- Số giờ máy/khấu hao máy
- Phân bổ chi phí sửa chữa dài/trung/tiểu tu
- Contingenc
- Các chi phí phân bổ khác

③ IWC (Inflation Working Capital)

☞ Cost Center các loại

0. Các thuật ngữ sử dụng trong báo cáo định kỳ:

☞ MUF: Monthly Updated Forecast

☞ PUF: Previous Monthly Update Forecast ☞ IOP: Internal Operation Plan

☞ AP: Annual Plan

☞ LE: Last Estimate

☞

0. Các loại báo cáo quản trị: format, cách tính toán

(Xem tài liệu Monthly report Hard copy)

Để hỗ trợ SM có trình độ vi tính chưa cao hiện nay, cũng như để có thời gian tập trung nhiều hơn vào việc huấn luyện nhân viên, Công ty bố trí một số admin được đào tạo tốt về kỹ năng vi tính Excel, Access và trình độ kế toán nhất định. Hãy sử dụng nguồn lực này một cách hiệu quả nhất.