



ПЛАН ПРОДАЖ С УЧЕТОМ СТРУКТУРЫ АССОРТИМЕНТА

В одной из предыдущих статей – «Планы продаж. Варианты правильного составления планов для ювелирных магазинов» – мы рассмотрели, как можно составлять планы продаж для определенных категорий магазинов на так называемом верхнем уровне. То есть без учета товарных категорий. Сегодня мы начнем разговор о том, как формировать более детальные планы – с учетом этих самых товарных категорий. Это необходимо, если в дальнейшем вы собираетесь начислять своим продавцам заработную плату в зависимости от объемов продаж разных товаров.

Константин
КУЛЕШОВ

ОПРЕДЕЛЕНИЕ И ВИДЫ

Ассортиментная матрица – это перечень товаров (товарных позиций), подлежащих продаже в розничной компании, сопоставленных по какому-либо одному важному для магазина

показателю – например в зависимости от поставщика или цены.

Наиболее часто встречаются два вида ассортиментных матриц.

Первая матрица: «ТОВАР–ПОСТАВЩИК»

Пример:

ТОВАРНАЯ КАТЕГОРИЯ/ПОДКАТЕГОРИЯ	Поставщик 1 (основной)	Поставщик 2 (дублер)	Поставщик 3 (дублер)
Кольца из красного золота 585° с бриллиантами до 0,03 карата	«Кострома Люкс»	«Ювелирный завод»	«ЮвелирТорг»

Вторая матрица: «АССОРТИМЕНТНО-ЦЕНОВАЯ»

Пример:

ТОВАРНАЯ КАТЕГОРИЯ/ПОДКАТЕГОРИЯ	Ценовой диапазон 1 До 5000 руб.	Ценовой диапазон 2 5000–7500 руб.	Ценовой диапазон 3 7500–10 000 руб.
Кольца из красного золота 585° с бриллиантами до 0,03 карата	семь изделий	восемь изделий	четыре изделия

При составлении ассортиментной матрицы необходимо четко ответить на следующие вопросы:

- как сделать так, чтобы в ассортименте было больше ходовых изделий (удачно подобранных);
- как сделать так, чтобы доля неликвида не росла;
- как часто, где и какие новинки вводить;
- как повысить оборачиваемость изделий;
- как организовать работу, чтобы (очень желательно), не увеличивая штата, не меняя людей и зарплату, все стало работать по-другому.

ПЕРЕЧЕНЬ ТОВАРОВ

Ключевым фактором является перечень товаров, подлежащих продаже в розничной компании. С него и надо начать. Как его определить? Нужно идти от общего к деталям.

Сначала отвечаем на вопрос: кто те покупатели, которые гарантированно придут в наш магазин? Кто они, где живут, сколько зарабатывают, где предпочитают покупать ювелирные изделия, куда еще ходят за ними, сколько тратят на ювелирные украшения и как часто их покупают, какие стили, виды изделий предпочитают и т.д. Важно понять именно образ типичного (целевого) покупателя, представить его

максимально детально. Таких типичных покупателей может оказаться не один вид, а два-три (но не пять и не десять). Важно, чтобы вы были уверены, что они гарантированно придут в ваш магазин, потому что:

- уже в него ходят;
- рядом живут или работают;
- других магазинов поблизости нет;
- у нас есть то, чего нет у других и что нужно нашим целевым покупателям;
- нас и так все знают (известный магазин или известная сеть).

Затем выбираем (уточняем) формат магазина: на какой площади, в каком месте мы работаем для своих целевых покупателей?

ПО МНОГОЧИСЛЕННЫМ ПРОСЬБАМ ЧИТАТЕЛЕЙ! Новая рубрика: «ФИНАНСЫ»

ЧИТАЙТЕ В РУБРИКЕ:

МЕТОДЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ ЮВЕЛИРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В 2011 году – **СЕРИЯ СТАТЕЙ** на наиболее актуальную тему:

«ЭФФЕКТИВНЫЕ СХЕМЫ НАЧИСЛЕНИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ СОТРУДНИКАМ РОЗНИЧНЫХ ЮВЕЛИРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ»

Мы рассмотрим несколько РЕАЛЬНО ИСПОЛЬЗУЕМЫХ вариантов схем материального стимулирования продавцов в ювелирной рознице:

1. Использование **процентов выполнения плана продаж** в качестве показателя расчета премиальной части заработной платы.
2. Использование **процентов от продаж (выручки)** в качестве показателя расчета премиальной части заработной платы.
3. **ПЛАНЫ ПРОДАЖ:** варианты составления планов для ювелирного магазина.
4. **Расчет премиальной части на основе маржинального дохода (прибыли).**
5. **Учет товарных категорий (структуры ассортимента)** при определении уровня премиальной части заработной платы.
6. **Другие возможные схемы** (в том числе не рекомендуемые).



Формат – это конкретизация стратегии компании. Их число ограничено, для ювелирной розницы это, как правило:

- ювелирный магазин,
- ювелирный салон,
- ювелирный бутик,
- ювелирная секция.

Далее исходя из целевых групп покупателей и выбранного (подходящего целевым покупателям) формата определяем товарные группы, которые, на наш взгляд, обязательно должны быть в магазине, потому что именно эти виды товаров и хочет купить наш целевой покупатель. Например, наши покупатели – малообеспеченные жители спальных районов, в меньшей степени – покупатели со средним уровнем дохода, в основном домохозяйки с детьми; формат – небольшой ювелирный магазин (20–30 кв. м) в торговом центре класса «С». Поэтому опреде-

ДЕРЕВО АССОРТИМЕНТА

Следующий шаг – составить из сформированного перечня многоуровневый товарный классификатор, так называемое дерево ассортимента. Как правило, классификатор содер-

Пример:

1-й УРОВЕНЬ	2-й УРОВЕНЬ	3-й УРОВЕНЬ	4-й УРОВЕНЬ	5-й УРОВЕНЬ
категория	подкатегория	группа	подгруппа	товар
изделия из золота	кольца	обручальные кольца	обручальные кольца без вставок	
			обручальные кольца с цирконами	
			обручальные кольца с бриллиантами	до 0,01 карата
				до 0,05 карата

Товарный классификатор должен иметь также списки характеристик изделий – тех, которые не нашли отражения в самом классификаторе, но важны и необходимы для анализа продаж, дохода, оборачиваемости и для планирования закупок. Например, характеристиками изделий из золота являются: проба и цвет золота; любого кольца – размер; бриллиантов – размер камня, количество камней

ПОСТРОЕНИЕ МАТРИЦЫ

Затем необходимо определить, сколько каких видов изделий должно быть, то есть обозначить емкость товарных категорий и товарных групп. Если магазин уже есть, нужно по обновленному перечню товарных групп/товарных категорий проанализировать доли в доходе, обороте и занимаемой торговой площади (площади прилавков и витрин). И привести торговые площади товарных категорий в соответствие с долями категорий в доходе на основе принципа «количество места

ляем, что в нашем магазине должны быть представлены изделия из серебра и изделия из золота. При этом изделия из золота должны быть представлены следующими группами:

изделия из красного, желтого и смешанного золота 585-й пробы;

кольца, серьги, подвески, цепи, браслеты, часы, колье;

каждый вид изделий (кроме цепей): без вставок, с цирконами, с полудрагоценными камнями, с жемчугом, с драгоценными камнями (в том числе с бриллиантами).

Это основное деление, далее группы должны быть еще детализированы: например, виды камней, стиль/дизайн изделия, размерный ряд для колец, длины и плетения цепей, виды подвесок и пр.

Таким образом, первый шаг – определить, какими товарными группами будем торговать.

жит пять уровней, хотя допустимо – три-пять. Использование менее трех уровней не позволяет отразить структуру ассортимента в полной мере и соответственно затрудняет управление.

(один или россыпь), тип закрепки, тип огранки, характеристики бриллианта; ювелирного изделия в целом – дизайн (вид стиля – классический, геометрический, растительный, фантазийный и пр.) и т.д. Нужно составить, во-первых, список характеристик для своего ассортимента, во-вторых – все варианты внутри каждой характеристики (библиотеки характеристик).

под товар должно соответствовать количеству приносимой прибыли; чем больше дохода приносит товар, тем больше места он должен занимать».

После этого, **зная, сколько места выделяется под каждую товарную категорию, определить количество изделий, которые там могут быть размещены с учетом специфики формата** – в бутике выставляется меньше изделий на прилавке, больше декора и свободного пространства; в магазине – товар располагается плотно

друг другу, обычно на палетках, мало свободного места. Результат данного этапа – точное знание, сколько изделий каждого вида должно быть в магазине.

Осталось еще определить пропорции ценовых сегментов (высокого, среднего, низкого) для всего ассортимента (это отчасти дублируется с ассортиментно-ценовой матрицей). В итоге

ТОВАРНЫЕ РАКУРСЫ

Но это еще не все. Любая матрица требует управления – корректировок, изменений, ввода-вывода товаров, их ротации в зависимости от изменений состава покупателей, количества денег у них, их вкусов, моды, спроса вообще, в зависимости от количества конкурентов и их действий, от общей экономической ситуации в стране. Стабильными составляющими в этом процессе являются формат магазина (не рекомендуется менять), емкость магазина (если площадь и количество прилавков не поменялось), перечень и соотношение основных товарных групп.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ: изменить (оптимизировать) ассортимент для достижения более высоких результатов (оборот, доход) без организационных изменений не получится. Ассортимент создают конкретные люди в компании,

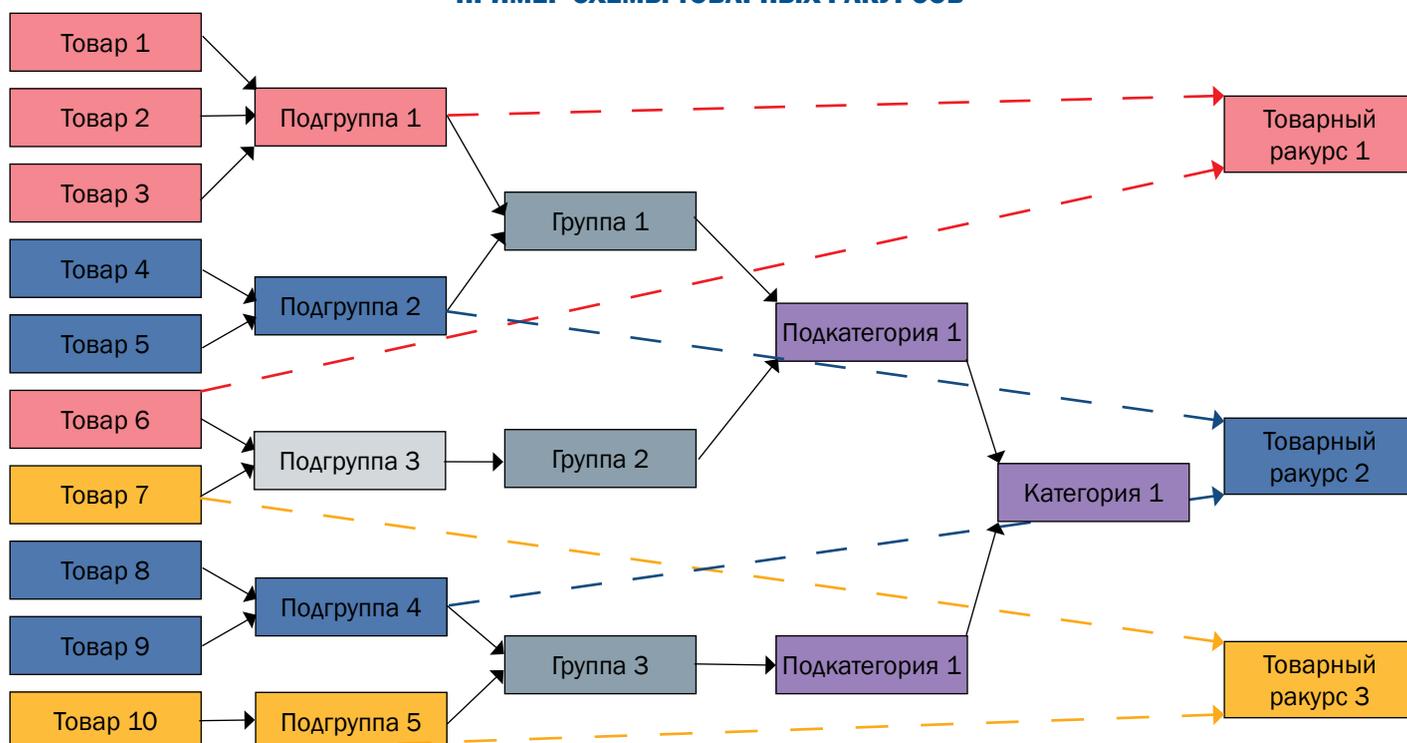
мы должны знать, например, что цепей в магазине должно быть 60 штук, пять видов длины, 15 видов плетений. Расписываем количество для каждого сочетания длины и вида плетения. Например, цепь плетения «бельцер» представлена размерами: 45, 40 и 35 см. И так по всем товарным категориям.

Все. Матрица построена.

и, чтобы они создали другой ассортимент, они должны работать по-другому, или это должны быть другие люди. Чтобы они по-другому работали, им нужны другие знания, условия и ресурсы: по-другому поставленные задачи, другая информационная система, по-другому налаженные бизнес-процессы, другая организационная структура, наконец. Поэтому важно быть готовым к тому, что изменение ассортимента влечет за собой необходимость и других изменений в компании.

На практике часто используют так называемые товарные ракурсы для того, чтобы проводить анализ и составлять планы не на основе достаточно большого числа товарных категорий, а на основе укрупненных (объединенных по определенному признаку) данных (ракурсов). Ниже это будет показано на примере – см. **рисунок**.

ПРИМЕР СХЕМЫ ТОВАРНЫХ РАКУРСОВ



В компании могут быть несколько товарных ракурсов:

- каталог (товарный классификатор, который обычно и является ассортиментной матрицей);
- настройка для категорийного менеджмента;

- настройка в разрезе производителей (поставщиков);
- прочие настройки.

Как видно из схемы, настройки можно делать не только на уровне категорий и подкатегорий, но и на более низких уровнях – подгрупп и даже товаров.



СОСТАВЛЯЕМ ПЛАНЫ ПРОДАЖ

А теперь перейдем главному – к составлению плана продаж с учетом товарных категорий (ассортимента).

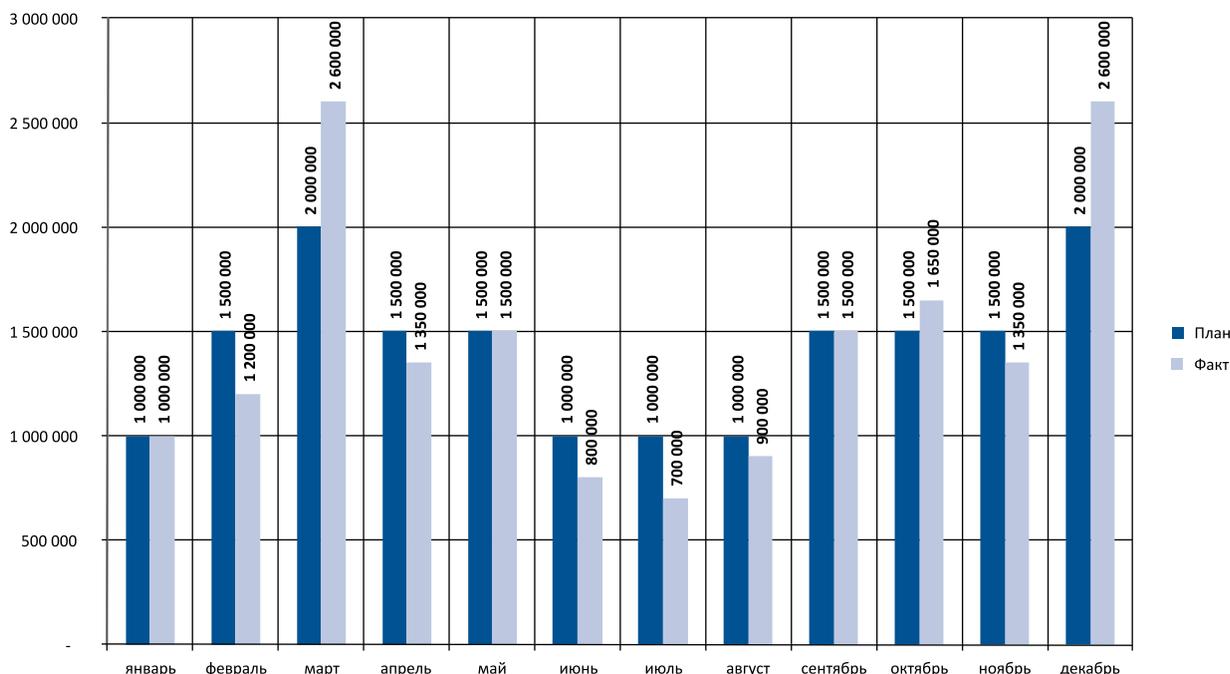
1. Для расчетов будем использовать материал статьи «Планы продаж. Варианты правильного составления планов для ювелирных магазинов», опубликованной ранее. Полученные результаты рассмотрим на примере магазина 3, который относится к магазинам

3-й категории (по уровню продаж). Факт продаж за исходный период показан в **таблице 1**. Для наглядности сравним факт продаж с планом. В статье «Заработная плата продавцов. Схема расчета с использованием процентов выполнения плана продаж», также опубликованной ранее, для магазинов 3-й категории был установлен определенный план продаж. Плановые показатели продаж, а также сравнение плана с фактом показаны в **таблице 1** и на **графике 1**.

Таблица 1. ПЛАН/ФАКТ ПРОДАЖ 3-ГО МАГАЗИНА 3-Й КАТЕГОРИИ

Магазин 3	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Всего за год
План	1 000 000	1 500 000	2 000 000	1 500 000	1 500 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	2 000 000	17 000 000
Факт	1 000 000	1 200 000	2 600 000	1 350 000	1 500 000	800 000	700 000	900 000	1 500 000	1 650 000	1 350 000	2 600 000	17 150 000
% Факт/план	100%	80%	130%	90%	100%	80%	70%	90%	100%	110%	90%	130%	101%

График 1. ПЛАН/ФАКТ ПРОДАЖ 3-ГО МАГАЗИНА 3-Й КАТЕГОРИИ



2. Предположим, компания настроила ассортиментную матрицу для целей аналитики и планирования. Были выделены следующие основные товарные позиции, для которых по

итомам года проанализировали долю продаж каждой позиции. Данные приведены в **таблице 2** и на **графике 2**.

Таблица 2. ПРОДАЖИ ЗА ГОД 3-ГО МАГАЗИНА 3-Й КАТЕГОРИИ В РАЗРЕЗЕ ТОВАРНЫХ ПОЗИЦИЙ

Всего за год	Сумма	%
кольца	3 773 000	22%
серьги	4 116 000	24%
браслеты	1 715 000	10%
цепи	1 886 500	11%
броши	343 000	2%
колье	686 000	4%
подвески	1 372 000	8%
часы	1 372 000	8%
посуда	514 500	3%
изделия с бриллиантами	1 200 500	7%
прочее	171 500	1%
ИТОГО	17 150 000	100%



**НА ВАШЕЙ КУХНЕ
ВСЕГДА НАЙДЕТСЯ МЕСТО**

**ДЛЯ ЧЕГО-ТО
ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ПОЛЕЗНОГО**



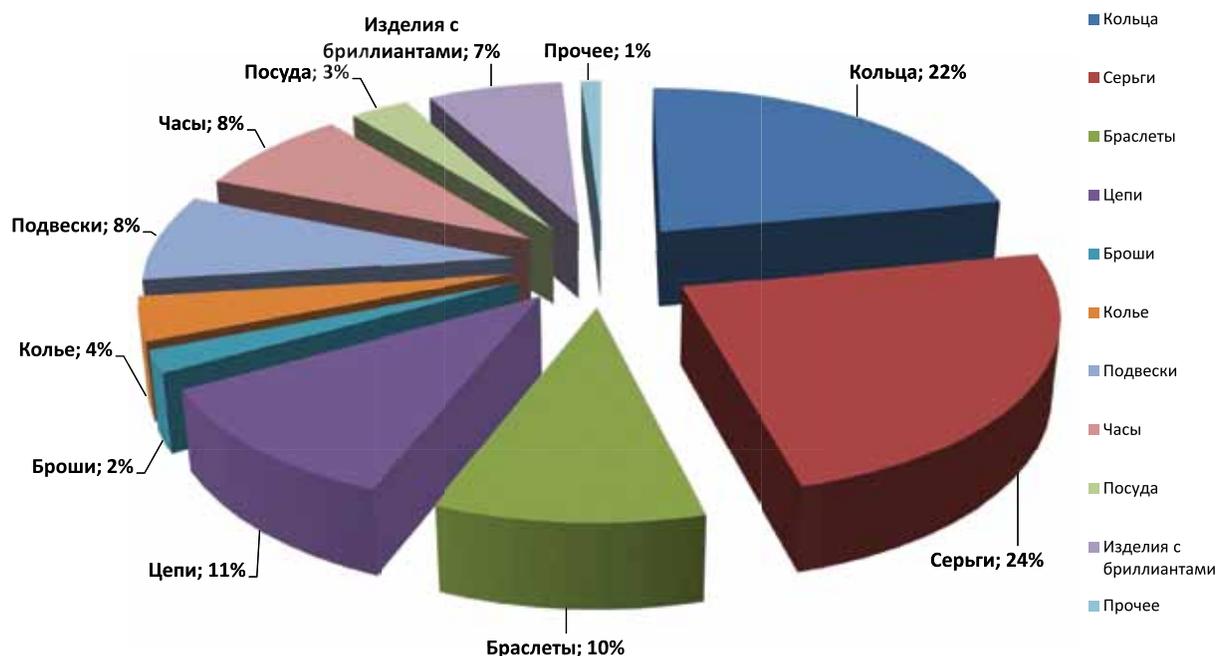
АРХЫЗ®

*Единственная питьевая минеральная вода
природного происхождения,
добываемая и разливаемая в горах
Северного Кавказа на высоте 1507 м*

**ДОСТАВКА НА ДОМ И В ОФИС
(495) 545-58-58, www.vismalux.ru**



График 2. СТРУКТУРА ПРОДАЖ ЗА ГОД 3-ГО МАГАЗИНА 3-Й КАТЕГОРИИ В РАЗРЕЗЕ ТОВАРНЫХ ПОЗИЦИЙ



3. В статье «Планы продаж. Варианты правильного составления планов для ювелирных магазинов» для каждого магазина мы получили

четыре возможных варианта плана продаж на год по месяцам. Для 3-го магазина варианты плана продаж показаны в **таблице 3**.

Таблица 3. ВАРИАНТЫ ПЛАНА ПРОДАЖ 3-ГО МАГАЗИНА

Магазин 3	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	всего за год
1-й вариант	1 050 000	1 260 000	2 730 000	1 417 500	1 575 000	840 000	735 000	945 000	1 575 000	1 732 500	1 417 500	2 730 000	18 007 500
2-й вариант	1 033 333	1 240 000	2 686 667	1 417 500	1 575 000	840 000	700 000	900 000	1 500 000	1 650 000	1 350 000	2 600 000	17 492 500
3-й вариант	1 100 000	1 320 000	2 860 000	1 485 000	1 650 000	880 000	770 000	990 000	1 650 000	1 815 000	1 485 000	2 860 000	18 865 000
4-й вариант	1 085 000	1 302 000	2 821 000	1 488 375	1 653 750	882 000	735 000	945 000	1 575 000	1 732 500	1 417 500	2 730 000	18 367 125

4. Определим максимальные, минимальные и средние показатели продаж из четырех

возможных вариантов по каждому месяцу. Данные представим в **таблице 4** и на **графике 3**.

Таблица 4. МАКСИМАЛЬНЫЕ, МИНИМАЛЬНЫЕ И СРЕДНИЕ ПЛАНОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОДАЖ

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	всего за год
min	1 033 333	1 240 000	2 686 667	1 417 500	1 575 000	840 000	700 000	900 000	1 500 000	1 650 000	1 350 000	2 600 000	17 492 500
max	1 100 000	1 320 000	2 860 000	1 488 375	1 653 750	882 000	770 000	990 000	1 650 000	1 815 000	1 485 000	2 860 000	18 874 125
aver	1 067 083	1 280 500	2 774 417	1 452 094	1 613 438	860 500	735 000	945 000	1 575 000	1 732 500	1 417 500	2 730 000	18 183 031

Из **таблицы 4** видно, что **минимальные** значения продаж совпадают со 2-м вариантом плана продаж. Соответственно будем считать 2-й вариант плана продаж **пессимистичным** (наименее желаемым) сценарием развития. Третий и четвертый варианты продаж выше, чем 1 и 2-й варианты, причем в 3-м варианте продажи в январе-марте и в июле-июне



Статью «Планы продаж. Варианты правильного составления планов для ювелирных магазинов» читайте в № 6 (105) 2011 журнала «Навигатор ювелирной торговли» и на нашем сайте – www.njt.ru

Diamond Filter — запатентованная система очистки



НАСТОЯЩИЕ МУЖЧИНЫ
ДАРЫТ БРИЛЛИАНТЫ.

СЕБЕ



Русский
Бриллиант®

ВЫБОР ДОСТОЙНЫХ

www.russiandiamond.ru

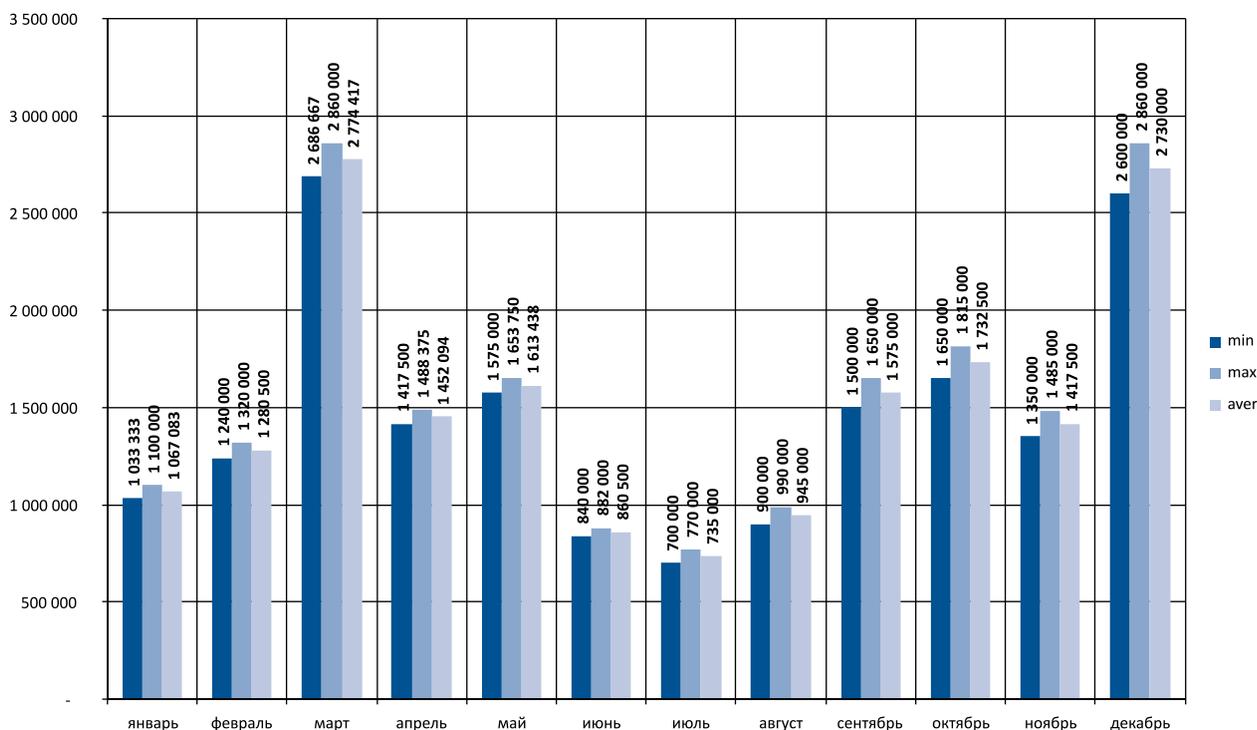
ЧРЕЗМЕРНОЕ УПОТРЕБЛЕНИЕ АЛКОГОЛЯ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ



выше, чем в 4-м варианте, а в апреле–июне хоть и незначительно, но ниже. Поэтому в качестве **оптимистичного** (наиболее желаемого) сценария развития продаж возьмем наибольшее значение из вариантов 3 и 4 (или **макси-**

мальное значение из четырех возможных вариантов). А в качестве наиболее **реалистичного** (ожидаемого или оптимального) сценария развития продаж будем считать **средние** значения из четырех возможных вариантов.

График 3. МАКСИМАЛЬНЫЕ, МИНИМАЛЬНЫЕ И СРЕДНИЕ ПЛАНОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ПРОДАЖ



5. Теперь сопоставим три сценария развития продаж с товарными позициями, которые были определены ранее (таблица 2). Мы полу-

чим три варианта плана продаж с учетом структуры ассортимента выбранного магазина. Данные представлены в **таблицах 5, 6, 7.**

Таблица 5. ПЕССИМИСТИЧНЫЙ ВАРИАНТ ПРОДАЖ

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	всего за год
кольца	227 333	272 800	591 067	311 850	346 500	184 800	154 000	198 000	330 000	363 000	297 000	572 000	3 848 350
серьги	248 000	297 600	644 800	340 200	378 000	201 600	168 000	216 000	360 000	396 000	324 000	624 000	4 198 200
браслеты	103 333	124 000	268 667	141 750	157 500	84 000	70 000	90 000	150 000	165 000	135 000	260 000	1 749 250
цепи	113 667	136 400	295 533	155 925	173 250	92 400	77 000	99 000	165 000	181 500	148 500	286 000	1 924 175
броши	20 667	24 800	53 733	28 350	31 500	16 800	14 000	18 000	30 000	33 000	27 000	52 000	349 850
колье	41 333	49 600	107 467	56 700	63 000	33 600	28 000	36 000	60 000	66 000	54 000	104 000	699 700
подвески	82 667	99 200	214 933	113 400	126 000	67 200	56 000	72 000	120 000	132 000	108 000	208 000	1 399 400
часы	82 667	99 200	214 933	113 400	126 000	67 200	56 000	72 000	120 000	132 000	108 000	208 000	1 399 400
посуда	31 000	37 200	80 600	42 525	47 250	25 200	21 000	27 000	45 000	49 500	40 500	78 000	524 775
изделия с бриллиантами	72 333	86 800	188 067	99 225	110 250	58 800	49 000	63 000	105 000	115 500	94 500	182 000	1 224 475
прочее	10 333	12 400	26 867	14 175	15 750	8 400	7 000	9 000	15 000	16 500	13 500	26 000	174 925
ИТОГО	1 033 333	1 240 000	2 686 667	1 417 500	1 575 000	840 000	700 000	900 000	1 500 000	1 650 000	1 350 000	2 600 000	17 492 500

НОВИНКА

СПРАВОЧНИК «ЮВЕЛИРНЫЕ КАМНИ»

ТРЕТЬЕ ИЗДАНИЕ

В справочнике «ЮВЕЛИРНЫЕ КАМНИ» раскрыты основные вопросы, касающиеся классификации, обработки и потребительских свойств камней, используемых в ювелирных изделиях.

Третье издание справочника «Ювелирные камни» дополнено новыми главами и интересной информацией.

112 страниц

Как приобрести справочники в России:

- перечислить деньги по указанным реквизитам;
- в платежном поручении указать: «Бриллианты», «Ювелирное товароведение», «Законодательное регулирование ювелирной торговли», «Психология управления» или «Ювелирные камни»;
- заявку и копию платежного поручения отправить в редакцию.

Получатель: ООО «Ювелирный дом «Россия»

г. Москва ОАО Банк «ВТБ»

Р/с 40702810200080000408

К/с 30101810700000000187

БИК 044525187 ИНН 7710568016

КПП 771001001

Т./ф.: (499) 238-27-77

В Украине: представитель

Руденко Любовь Григорьевна г. Киев

Тел: +38 (050) 990-35-79 rudenko.lg_utfc@mail.ru

В Казахстане: ТОО «МВК КАЗЭКСПО»,

г. Алматы, ул. Казыбекби, 50, офис 52-54

Тел: 8 (727) 250-75-19, 8 (727) 272-95-31

Цена **500 руб.** (НДС не облагается)

Доставка бесплатно

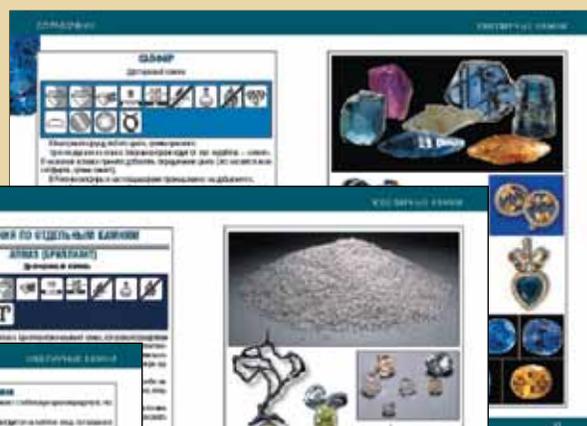
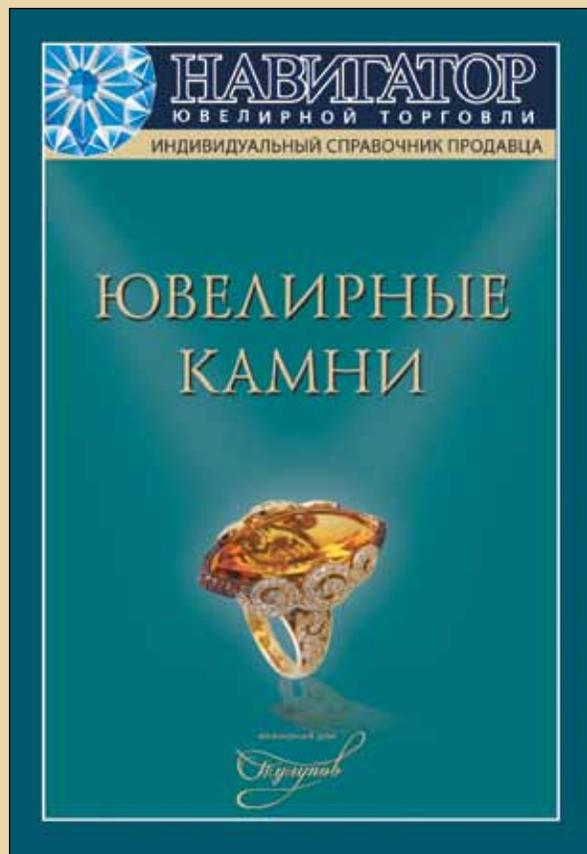


Таблица 6. ОПТИМИСТИЧНЫЙ ВАРИАНТ ПРОДАЖ

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	всего за год
кольца	242 000	290 400	629 200	327 443	363 825	194 040	169 400	217 800	363 000	399 300	326 700	629 200	4 152 308
серьги	264 000	316 800	686 400	357 210	396 900	211 680	184 800	237 600	396 000	435 600	356 400	686 400	4 529 790
браслеты	110 000	132 000	286 000	148 838	165 375	88 200	77 000	99 000	165 000	181 500	148 500	286 000	1 887 413
цепи	121 000	145 200	314 600	163 721	181 913	97 020	84 700	108 900	181 500	199 650	163 350	314 600	2 076 154
броши	22 000	26 400	57 200	29 768	33 075	17 640	15 400	19 800	33 000	36 300	29 700	57 200	377 483
колье	44 000	52 800	114 400	59 535	66 150	35 280	30 800	39 600	66 000	72 600	59 400	114 400	754 965
подвески	88 000	105 600	228 800	119 070	132 300	70 560	61 600	79 200	132 000	145 200	118 800	228 800	1 509 930
часы	88 000	105 600	228 800	119 070	132 300	70 560	61 600	79 200	132 000	145 200	118 800	228 800	1 509 930
посуда	33 000	39 600	85 800	44 651	49 613	26 460	23 100	29 700	49 500	54 450	44 550	85 800	566 224
изделия с бриллиантами	77 000	92 400	200 200	104 186	115 763	61 740	53 900	69 300	115 500	127 050	103 950	200 200	1 321 189
прочее	11 000	13 200	28 600	14 884	16 538	8 820	7 700	9 900	16 500	18 150	14 850	28 600	188 741
ИТОГО	1 100 000	1 320 000	2 860 000	1 488 375	1 653 750	882 000	770 000	990 000	1 650 000	1 815 000	1 485 000	2 860 000	18 874 125

Таблица 7. РЕАЛИСТИЧНЫЙ ВАРИАНТ ПРОДАЖ

	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	всего за год
кольца	234 758	281 710	610 372	319 461	354 956	189 310	161 700	207 900	346 500	381 150	311 850	600 600	4 000 267
серьги	256 100	307 320	665 860	348 503	387 225	206 520	176 400	226 800	378 000	415 800	340 200	655 200	4 363 928
браслеты	106 708	128 050	277 442	145 209	161 344	86 050	73 500	94 500	157 500	173 250	141 750	273 000	1 818 303
цепи	117 379	140 855	305 186	159 730	177 478	94 655	80 850	103 950	173 250	190 575	155 925	300 300	2 000 133
броши	21 342	25 610	55 488	29 042	32 269	17 210	14 700	18 900	31 500	34 650	28 350	54 600	363 661
колье	42 683	51 220	110 977	58 084	64 538	34 420	29 400	37 800	63 000	69 300	56 700	109 200	727 321
подвески	85 367	102 440	221 953	116 168	129 075	68 840	58 800	75 600	126 000	138 600	113 400	218 400	1 454 643
часы	85 367	102 440	221 953	116 168	129 075	68 840	58 800	75 600	126 000	138 600	113 400	218 400	1 454 643
посуда	32 013	38 415	83 233	43 563	48 403	25 815	22 050	28 350	47 250	51 975	42 525	81 900	545 491
изделия с бриллиантами	74 696	89 635	194 209	101 647	112 941	60 235	51 450	66 150	110 250	121 275	99 225	191 100	1 272 812
прочее	10 671	12 805	27 744	14 521	16 134	8 605	7 350	9 450	15 750	17 325	14 175	27 300	181 830
ИТОГО	1 067 083	1 280 500	2 774 417	1 452 094	1 613 438	860 500	735 000	945 000	1 575 000	1 732 500	1 417 500	2 730 000	18 183 031

ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОДАЖ – это отправная точка системы планирования компании в целом. На основании планов продаж строятся планы для всех остальных направлений деятельности. В процессе планирования обычно составляется несколько вариантов одних и тех же планов, роль разделителей для которых играют сценарии. Разные сценарии соответствуют разным стратегиям и разным вариантам развития компании. В рамках каждого сценария составляется собственный комплект планов компании. Сценарии различаются степенью проработки деталей. Один сценарий может предназначаться для составления укрупненных планов, другой сценарий – для составления уточненных планов. Кроме того, сценарии играют роль связующего звена между планами продаж, производства, закупок и бюджетами.

Указанные планы предназначены для отражения материальных потоков и производственных процессов в количественном и денежном выражении. А бюджеты предназначены для планирования денежных потоков компании. Детализация по товарным позициям позволяет построить более точный план продаж, а с учетом различных сценариев вносить изменения (корректировать планы продаж) в течение рассматриваемого периода планирования, например раз в полугодие или раз в квартал.

ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА ПРОДАВЦОВ

Теперь на основании составленных планов продаж с учетом товарных категорий можно формировать заработную плату продавцов... **Н**

Продолжение в следующем номере