

编制采购预算是一种将方案数字化的工作，它既是我们必须具备的根本职能，也是我们实现公司经营目标的根本手段。

预算大致分六类：收支预算；投资预算；现金预算；财务预算；资产负债预算；时间、面积、原材料和产品预算。采购部门应该负责的包括：**1.销售、毛利、库存；2.帐期、现金；3.费用、返佣；4.广告、促销。**

预算因为将起到指导经营工作，安排全年的生产任务的作用，所以编制预算的工作将领先于企业其他管理职能。

基本概念

- 什么是预算
- 为什么要编制预算
- 产品生命周期
- 销售变化曲线-循环
- 本钱与利润的平衡
- 80-20原那么
- ABC分析

基本概念

- 过去的纪录
 - 增长率的要求
 - 由上而下的方案
 - 各种计算方法
 - 保存弹性
- 

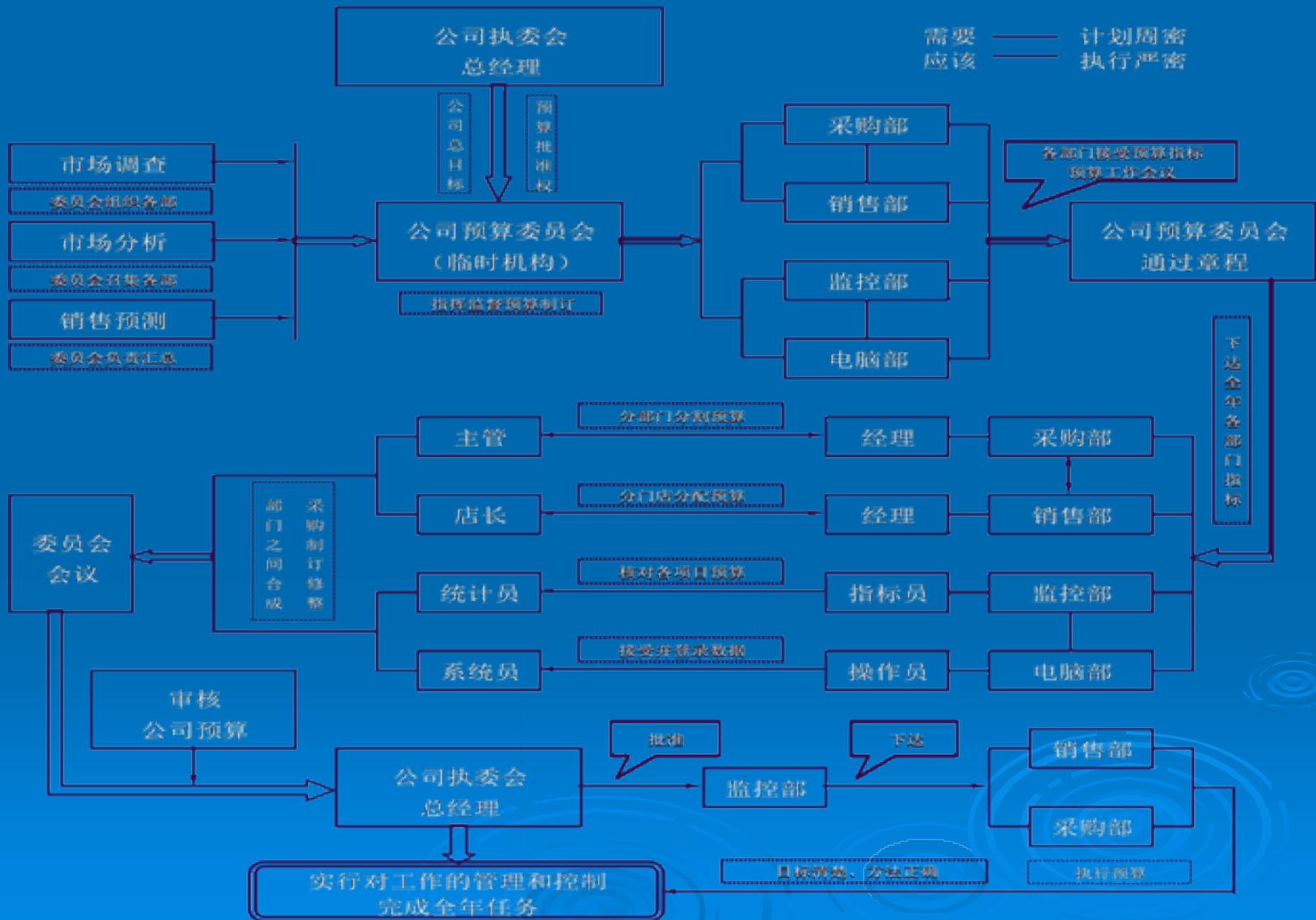
一、采购预算的组织机构

- 公司主要领导人负责制
- 指标相关的部门负责人参与
- 成立临时预算机构协调部门间的工作
- 各级采购经理、主管直接编制
- 营运部、门店市调配合，补充建议
- 财务、统计、IT〔核查、输入〕

二、编制预算的业务流程

- 职责清楚 明了部门负责的主要指标
- 流程清晰 每一个程序衔接舒畅
- 任务落实 参与编制预算的具体分工
- 认真扎实 预算做到严密合理化
- 提高效率 尊重科学，讲究方法

预算组织结构业务流程表：



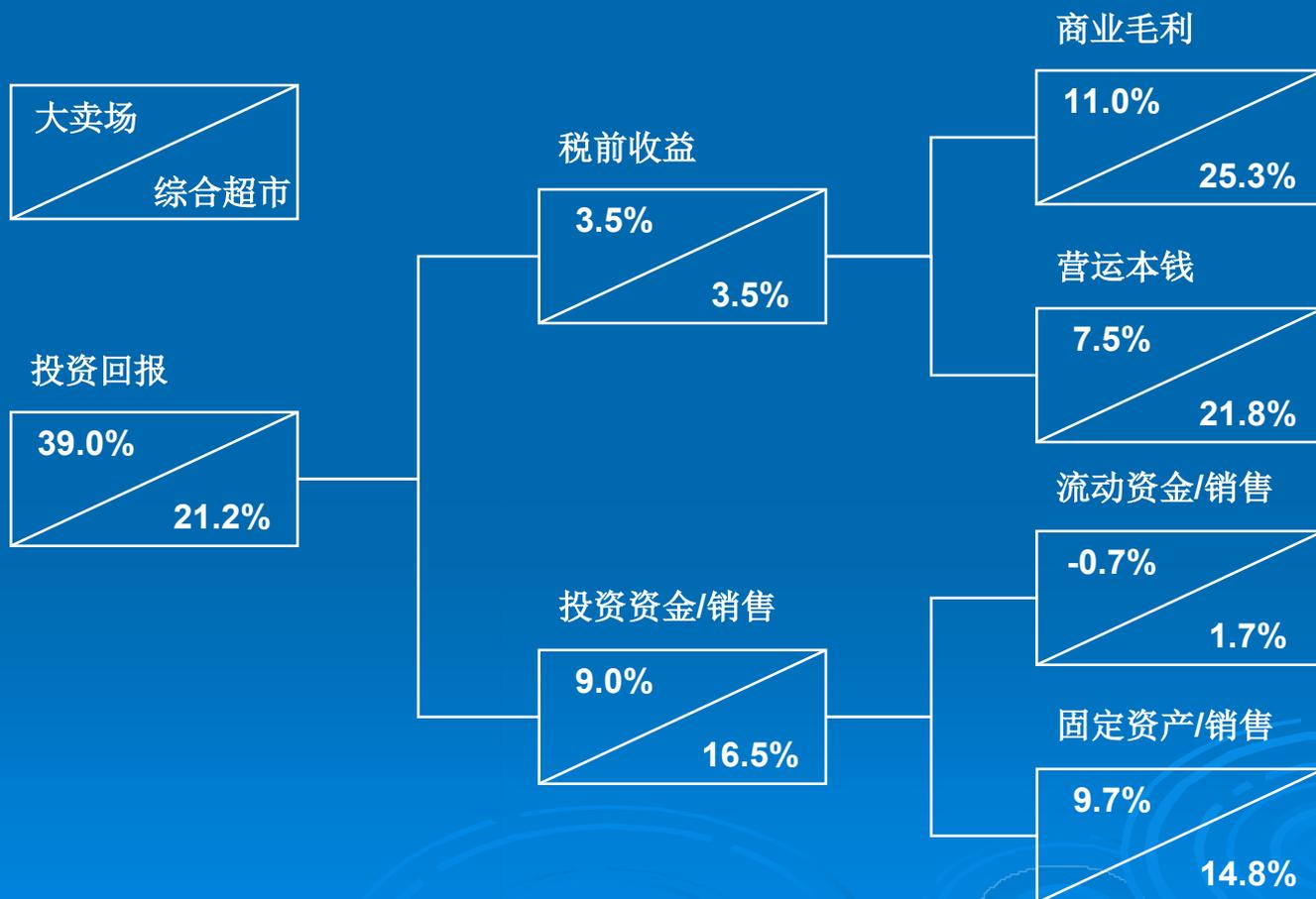
三、制订预算的前期准备

- 市场调查 商圈、消费水平、交通现状等的调查和主要竞争对手的情况调查
- 市场分析 确定我们的目标顾客，掌握他们的真真需求，选择商品的品项
- 市场预测 消费群体的渗透力决定我们的销售前景

调研

- 信息—现代企业是带有风险的事业
 - 环境—人口、交通、习惯—重要性
 - 业态—行业、对手、市场—代表性
 - 商品—品种、行为、价格—典型性
- 研究—创新是企业营销的活力
 - 时间差、品项差、价格差
- 目标—以人为本的决策
 - 培养顾客的忠诚度，扩大市场份额

大卖场和综合超市的区别



大卖场和综合超市的本钱

	综合超市	大卖场	差异
人工	10.0%	4.0%	6.0%
房租	5.0%	3.0%	2.0%
物流	2.5%	2.0%	1.5%
广告	1.5%	1.5%	0.0%
其它	3.0%	2.0%	1.0%
合计	22.0%	12.5%	9.5%

四、商品采购预算的制订

- 商品分类 什么人员： 部门主管对口
- 时间顺序 什么时间： 分一年十二个月
- 销售区域 什么地方： 大区、门店
- 指标类别 什么事情： 销售、毛利、返利

五、预算工作中的部门协调

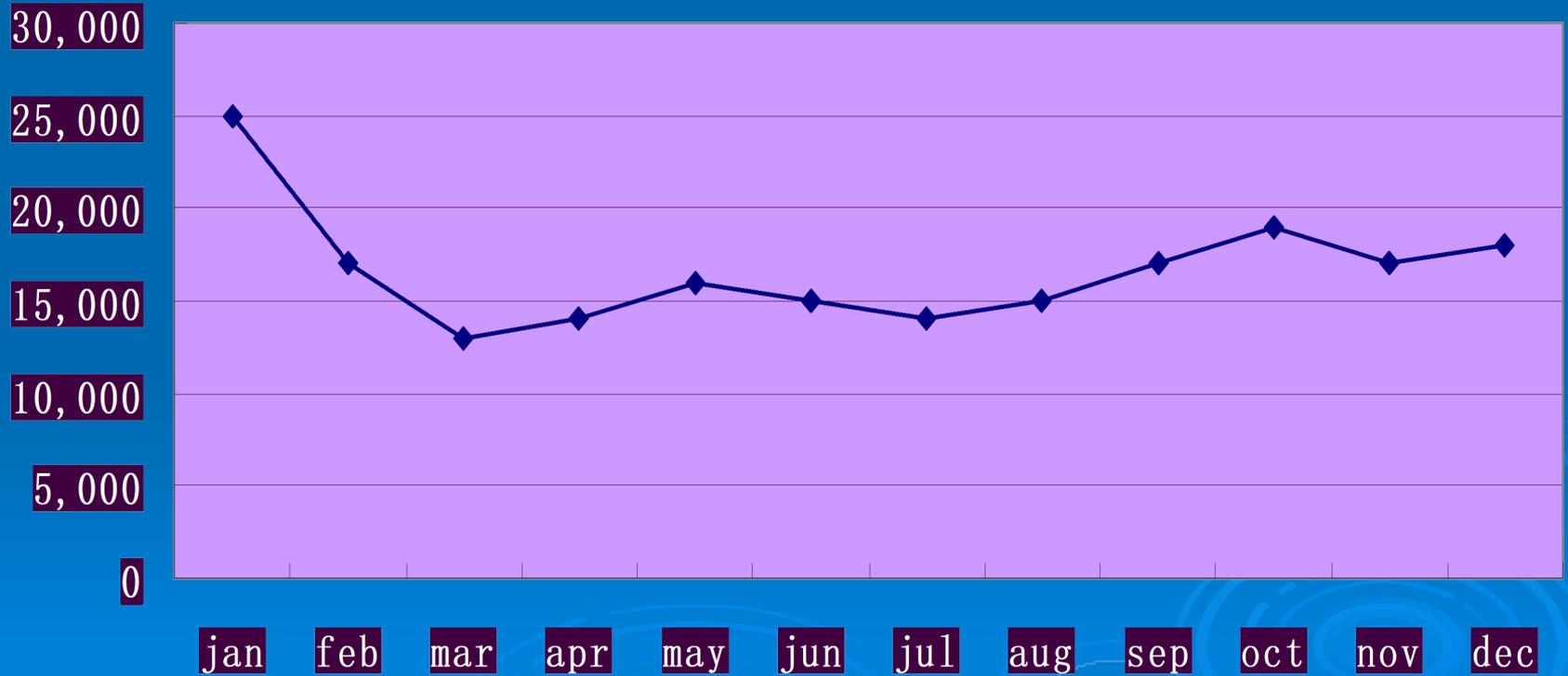
- 公司利益和个人立场
- 编制预算的责任感
- 编制预算的方案性
- 编制预算的时间表

六、预算中的销售指标

- 按月、按日依据季节销售曲线分摊销售指标，重大事件加以特别的比例
- 按店、按科的销售占比，考虑卖场的位置、大小、居民结构和商品特性等的实际情况
- 每一年度的销售增长率，包括各种市场变化的因素
- 半年和第三季度参考形势，作出预估，适当调整

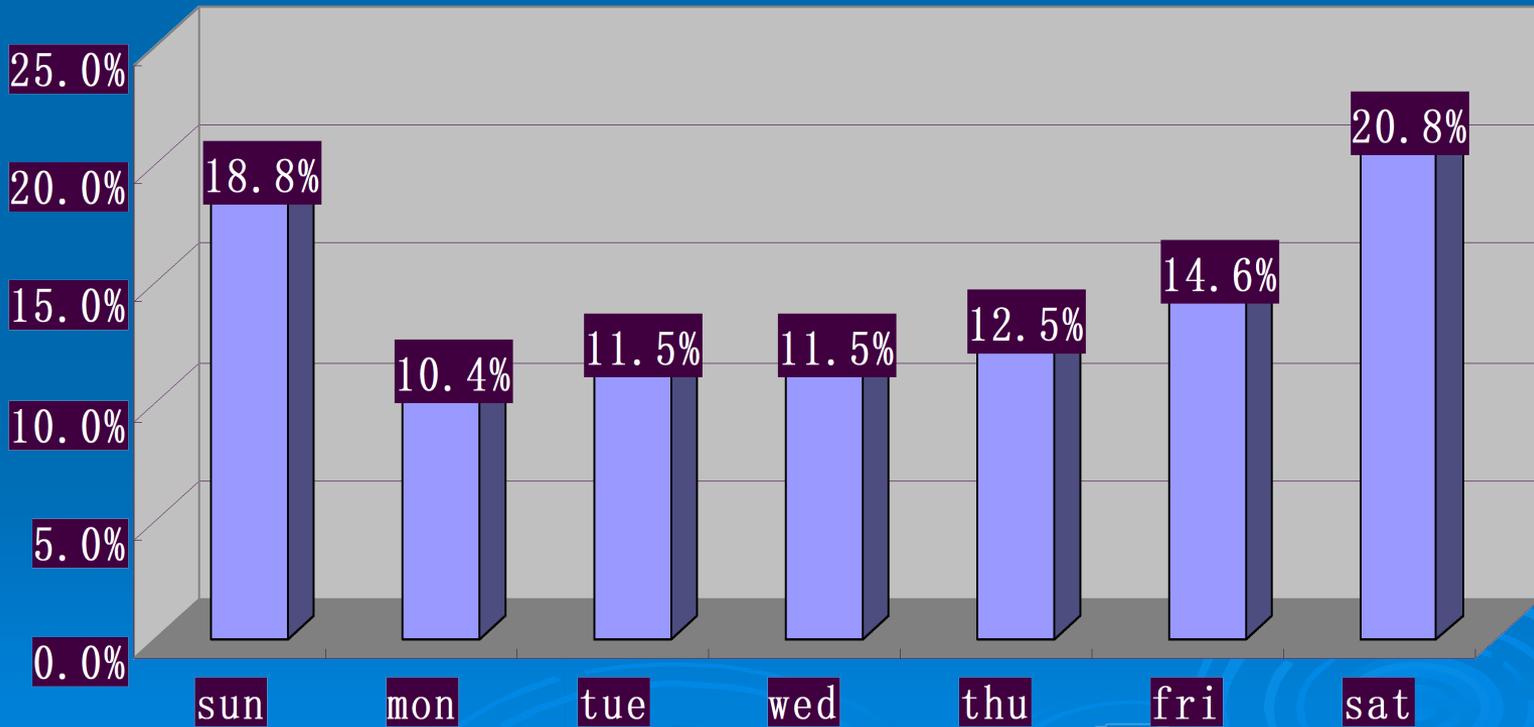
年销售预算

年销售趋势图



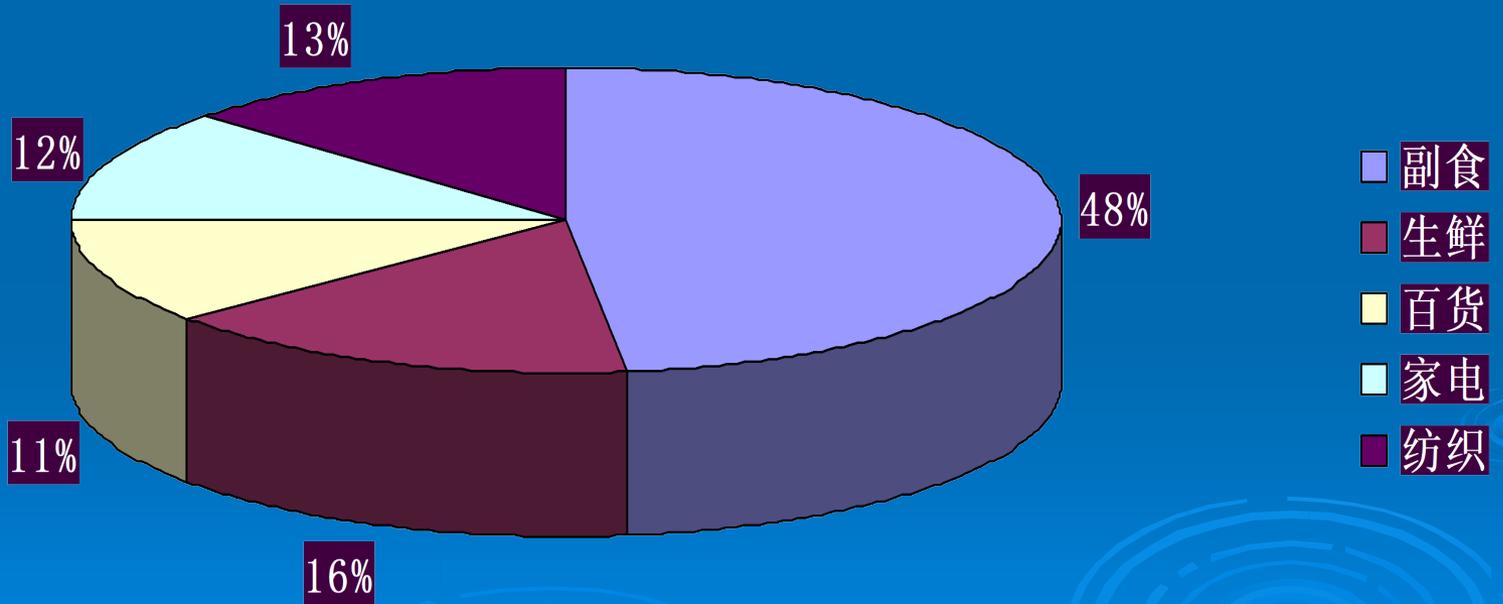
周销售变化

周销售趋势图



销售预算

销售占比

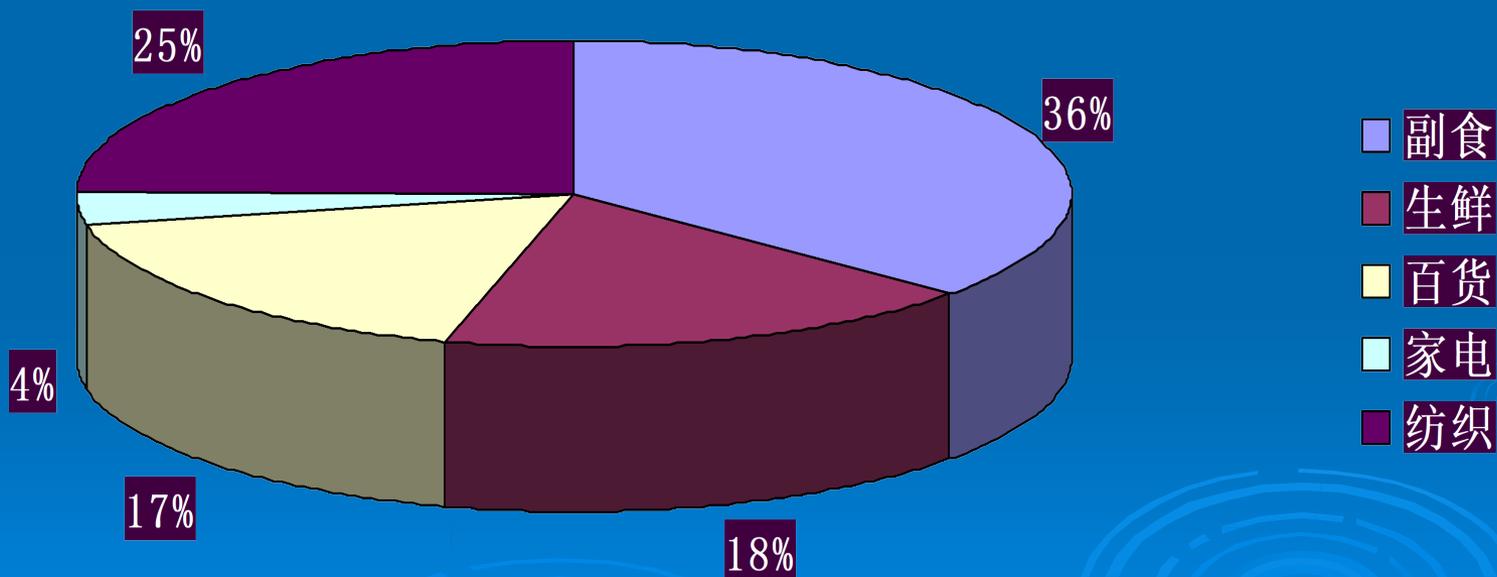


七、预算中的毛利指标

- 毛利率 – 公司的盈亏平衡点
- 毛利额 – 财务从绝对值的角度考核采购
- 毛利奉献 – 周转〔库存天数〕和资金占用的压力
- 毛利和销售的关系 – 参照销售〔量贩〕带来的品牌效应

采购预算

商业毛利



八、预算中的库存指标

- 满货架排面
- 缺货定义
- 滞销商品的比例
- 节假日的备货
- 季节商品的调整

九、预算中的周转指标

- 商品周转率
- 库存天数
- 库存占有资金的状况

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/075224322324011211>