

販売計画の立て方

1. 販売計画とマーチャンダイジング

販売計画とは

「販売計画」(sales plan)とは、与えられた、「売上高予算、荒利益高予算を達成するために、取扱い商品、販売方法を決め、計画的に商品を販売する。」ことです。

「マーチャンダイジング」とは、「商品化計画」とも言われ、商品開発から、仕入れ、在庫、販売、販売促進や広告計画まで含めた、「トータル的活動」を言います。

① 販売計画の流れ

(1) 売上予算、荒利益予算の設定

企業は利益を出して、企業を存続させるために長、中、短期的な売上予算、利益予算を立てます。それが各店、各部門に分配されて、年間予算、月間予算、週間予算、日別予算へとさらに細かく分配されます。各部門への予算の振り分けは管理部または店長が行い、各部門のチーフは、月別予算を日別、週別予算へと振り分ける作業を行います。「日別売上予算」が全ての基になり、「販売計画」「人員計画」が立てられるため、現実的な予算を立てることが必要です。

(2) 販売計画

月別、週別、日別予算が立てられれば、次にその予算を達成するための、商品と販売方法を計画します。これも、月別、週別、日別に計画され、さらに生鮮食品や惣菜の場合は、時間帯別の販売計画も立てます。「計画無くして、成果なし」と言われる通り、「予算」に対して「計画」は予算を「達成」するために非常に大切な作業です。

さらに細かくクラス別の予算を立て、定期的に消化率のチェックを行い、トータルの売上予算を達成させるようにします。

(3) 販促計画

販売計画をスムーズに進めるために、「販促計画」があります。販促計画には、特売チラシなど外に向け集客を目的としたものと、来店していただいたお客様に対して行なう「インスタプロモーション」とがあります。クラス予算の達成が難しい場合は、売場責任者は商品部と連携して「インスタプロモーション」を行います。

(4) 発注計画

販促企画商品や特売商品は、販売計画に従い事前に原材料や商品、包装容器の発注がなされます。発注担当者はお互いのコミュニケーションをよく取り、品切れを発生させてせっかく来店して頂いたお客様をがっかりさせないよう、発注には十分な配慮が必要です。

古いパートさんの中には、「一つも残らずよく売れた」と自慢げに話す人がいますが、それはチャンスロスを容認していることです。

(5) 人員計画

販促計画によって計画した商品を、誰が、何時に、いくつ陳列し、いくら売るための「人員計画書」を作成します。ドライ食品や日配品は、朝売場に商品を陳列すればそれで終わりという訳ではありません。計画した商品を品切れなく責任を持って販売しなくてはなりません。そのために閉店間際までだれが責任を持って商品管理を行うか「人員計画」を作成します。「人員計画」は開店時～昼のピーク、夕方のピーク～閉店間近までの1日分を作成します。商品はバックに在庫があるにも関わらず品だしができないようなことを防ぎます。

(6) 売場計画

計画された商品をフェイス表に従い売場に陳列します。お客様にとって見やすく、選びやすく、買いやすい陳列をします。売場のレイアウト、平台、陳列ケースのフェイス表は事前に作成しておいて、当日は混乱がなく短時間で売場づくりができるようにします。昼のピーク時の売場、夕方のピーク時の売場のフェイス表も作成する。

(7) 販促物の計画

特売商品やイベント商品の、ボードやPOP、プライスカードは前日までに確認して所定の場所に保管しておく。商品と価格の不一致がないように、「値付け係」と「レジ係」の両方のコミュニケーションを十分取っておきま

す。終了した企画や季節の過ぎた販促物は忘れずに取り外します。

(8) 検証

販売計画は、企画終了後、必ず数字で検証します。販売予測（金額、数量）、
に対して、事前在庫（金額、数量）、販売実績（金額、数量）、事後在庫（金
額、数量）、次回の予測（金額、数量）、そのほか天候、気温、外的要因も記
録しておきます。

販売計画は、企画商品の「入り」と「出」と「残」を常に「検証」し、次
回の企画に役立てます。

② 販売計画書の立案

(1) 月間販売計画書

年間予算は月別予算に振り分けられ、さらに、週別予算、日別予算へと
振り分けられます。それを達成するために、月間販売計画、週間販売計画が
立案されます。

「月間販売計画書」の作成手順は、①「月、日、曜日カレンダー」、②「日
別売上予算」、「日別売上実績」、③「行事、記念日、催事」、④「チラシ計
画、チラシ掲載アイテム」、⑤「週別重点販売商品」⑥「昨年の月別売上ベ
ストアイテム」、⑦「季節商品、育成商品」、⑧「コメント」を入れて表を
完成させます。

「月間販売計画書」は、「月間マーチャンダイジングガイド」とも言われ、
1ヶ月の大まかな、販促カレンダーです。

(2) 週間販売計画

月別予算を達成させるために、それをさらに細かく分けて、52週の販売
計画を立案します。POSデータから、昨年の同週の販売実績、主力商品の
販売実績、チラシ商品販売実績、インプロ商品の販売実績、催事、イベント
の販売実績を基に、今年のトレンドを加味し、新商品、新企画を加えて今年
の週間販売計画を立てます。

「クラス別売上目標」の消化率もチェックします。

(3) 日別、時間帯別販売計画

「週間販売計画」から、「日別販売計画」へとさらに細かく販売計画が立てられます。ドライ商品や日配商品でも、商品を陳列しまえばそれで1日の作業が終了するというものではありません。

日配部門は、「開店時にはほぼ100%の品揃えが来ていますが、閉店間近かには100%の品揃えが出来ていない」、「品切れ商品が多い」、「商品の販売サイクルが短い商品もある。」、「生鮮のようにタイムサービスが少ない」「昼と夜の品揃えが同じ」などの部門の問題がある。日配部門でも朝と夜の販売計画を立てさらに細かい「時間帯別販売計画」が必要になります。

例えば、パンの平台は朝と夕方では陳列商品が違う。冷蔵平ケースも売れ行きによりフェイス、陳列商品を変える。天候の変化で陳列商品を変えるなど。

(1) 営業4区分による販売計画

開店から閉店までの営業時間を4つに分けて、お客様のニーズに合わせた売場づくりを行ない、それに合わせた「販売計画」を立てることが必要になってきます。4区分の内容は次の通りです。

1) 第1区分	開店～昼のピークまで	10:00～13:00
2) 第2区分	昼のピーク終了のアイドルタイム	13:00～16:00
3) 第3区分	夕方のピーク	16:00～19:00
4) 第4区分	夕方のピーク終了から閉店まで	19:00～22:00

販売計画を立てるポイント

販売計画は、6W. 4Hで

- 1) **Why** 「なぜ？」 なぜ「販売計画」が必要か説明する。計画することで、販売をスムーズに行い最大の効果を上げる。
- 2) **When** 「いつ」 販売計画を実行する期間
- 3) **Where** 「どこで」 どの場所で販売するか
- 4) **What** 「なにを」 何を販売するのか
- 5) **Who** 「だれが」 だれが指示して、だれに実行させるか
- 6) **Whom** 「だれに」 だれに実行させるか

- 1) **How To** 「どのように」 どのように行なうか
- 2) **How Many** 「どれだけの数」 どれだけの数量
- 3) **How Much** 「いくら」 どれだけの金額
- 4) **How Long** 「どれだけの時間」 どれだけ時間をかけて

さらに、組み替えれば

- 1) **Why** 販売計画の意味と内容の説明 「部門会議」
- 2) **When** いつから、いつまでの期間 「販売期間の設定」
- 3) **What** なにを重点的に売なのか 「重点商品の決定」
- 4) **Where** どこで販売するか 「売場レイアウト・棚割」
- 5) **How Many** いくつ売るか 「数量計画 発注」
- 6) **How Much** いくらうるのか 「売上目標の設定」
- 7) **How To** どのように作業するか 「マニュアル」
- 8) **Who** だれが指示するのか 「作業割当」「作業指示書」
- 9) **Whom** だれから指示されるか 「作業割当」「作業指示書」
- 10) **How Long** どれだけの時間で「稼働計画」「作業割当」

以上の流れで、数値化して表にまとめる。

「Plan」「Do」「See」「Action」で実行する。

④販売促進

I S Mと I S Pを理解する。

I S Mとは

「I S M」とは、In S t o r e M e r c h a n d i s i n g (インストア・マーチャндаイジング) の略です。あるいは、

インストア・マーチャндаイジング・イズムともいわれ、

「小売業の店頭で、市場の要求に合った商品及び商品構成を、最も効果的、効率的な方法でお客様に提供することにより、資本と労働生産性を最大化しようとする」活動をいいます。

惣菜部門では、「スーパーマーケットの売場で、お客様の求める商品を、求められる品揃えで、最も効果的な販売方法と、効率的な製造方法でお客様に商品を提供する。そうすることで、資本と労働生産性が最大化しよう。」とする活動です。

一般的に客単価は、

客単価 = P I 値 (%) × 平均単価 で計算されますが、

I S Mでは、

客単価 = P I 値 × 平均単価 × (動線長 × 立寄率 × 視認率)

で計算されます。() の中が I S Mの目指す項目です。

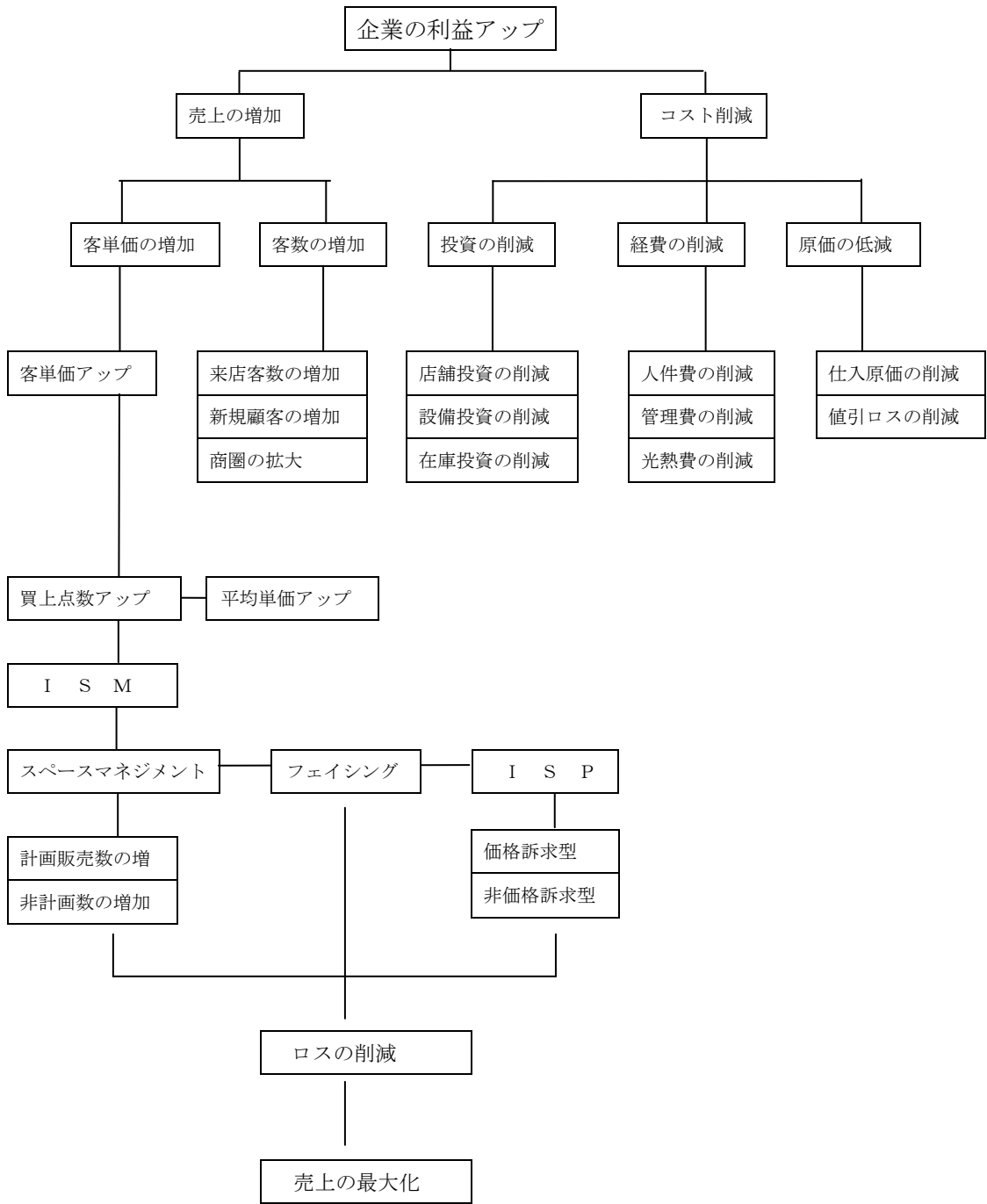
常に、I S Mを念頭に日々の仕事を行ないましょう。

I S Pとは

「I S M」の構造は、①スペースマネジメント (スペースアロケーション、スペース割り) とフェイシング (棚割り)、②I S P (インストアプロモーション) とに分かれます。

I S P (インストアプロモーション) とは、「来店して頂いたお客様により商品を買ってもらうための販売促進」のことを言います。その内容は、①価格訴求型 (特売など価格を下げて販売) ②非価格訴求型 (イベント販売、クロスMD、関連販売、試食販売など)

「価格訴求型」だけが目につきますが、価格に頼らない商品企画、イベント企画、メーカー企画などの販売促進も積極的に行いましょう。



AIDMAの法則、A I E T Aの法則

A I D M Aの法則とは、

広告および購買者の購買決定に至るまでの、心の動きを観察したもの。お客様は、「注意」－「興味」－「欲求」－「記憶」－「行為」へと心が動きます。

販売促進のツールとして代表的なものは、パネルボード、コーナー表示版、スポッター、POP、ショーカード、プライスカード、リーフレットなどがあります。これらの販促物は、売場に付けると付けないとは、買上点数に大きく影響するので、売場、商品には必ずつけましょう。

A t t e n t i o n	注意	目立つ売場で、注意、注目を集める
I n t e r e s t	興味	商品に興味を持って、手に取る
D e s i r e	欲求	買いたいという欲求が生まれる
M e m o r y	記憶	前に買っておいしかった記憶がある
A c t i o n	行為	商品をカゴに入れる

A I E T Aの法則

もう一つの消費者行動の法則が、「A I E T Aの法則」です。

「知名」－「関心」－「評価」－「試用」－「受容」の順に心が動きます。

A w a r e n e s s	知名	商品を知っている
I n t e r e s t	関心	関心があり売場に近づく
E v a l u a t i o n	評価	手に取って価値を評価する
T r i a l	試用	試食をして味を確かめる
A d a p t i o n	受容	納得して商品をカゴに入れる