

附件 3:

邵阳职业技术学院 毕业设计说明书

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目: 洞口天思怡化妆品有限公司销售管理优化方案

学生姓名: 曾秋香

学 号: 201810300659

系 部: 财会工商系

专 业: 会计

班 级: 会计 1181 班

指导老师: 锁琳

二 0 二 一 年 六 月 五 日

目 录

一、洞口天思怡化妆品公司基本介绍.....	1
二、洞口天思怡化妆品公司销售管理基本情况.....	2
（一）销售基本情况.....	2
（二）应收账款管理现状.....	2
（三）价格管理.....	3
（四）销售渠道管理.....	3
（五）出货、退货管理.....	4
三、洞口天思怡化妆品有限公司销售管理中存在的问题.....	4
（一）应收账款管理缺乏科学的信用管理体系，缺乏催收管理制度.....	4
（二）价格浮动随意性大.....	5
（三）经销商渠道拓展不力.....	5
四、洞口天思怡化妆品公司销售管理优化方案.....	5
（一）加强应收账款催收管理制度.....	5
（二）严格按价格目录表执行，加强价格授权审批管理.....	6
（三）制定合理的渠道策略.....	6
五、结论.....	7
参考文献.....	7

洞口天思怡化妆品有限公司销售管理优化方案

[摘要]本设计主要对洞口天思怡化妆品有限公司销售管理制度与财务水平进行优化分析。在收集整理洞口天思怡化妆品有限公司销售管理资料上，分析公司在经营过程中存在的销售管理问题，并结合实际情况提出相应的优化方案，以促进公司的发展。

[关键词]销售管理 问题 优化方案

近年来，中国化妆品市场份额迅速扩大，是中国国民经济中发展最为迅速的行业之一，化妆品公司随着全球经济发展的开放性和竞争性不断加剧，高强度的竞争压力也开始对企业自身管理水平提出更高的要求。销售管理的发展关乎到公司未来发展前景，良好的销售管理制度可以保护公司的各项资产的安全性。本文针对洞口天思怡化妆品有限公司销售管理进行优化设计，也希望提高该公司的销售效益以及经济效益。

一、洞口天思怡化妆品公司基本介绍

洞口天思怡化妆品有限公司成立于2020年04月24日，注册地位于湖南省邵阳市洞口县桐山乡鸡禾村贺家组。公司“张生同先生”经过多年的实践研究，利用中药汉方配制的一款新型功效性产品。经营范围包括化妆品制造；化妆品、护肤品、日用百货销售。洞口天思怡化妆品有限公司非常注重全面提高员工的综合素质和专业技能水平。公司树立着“超越平凡，不断创新，不断改进和持续发展”的经营理念。自从品牌创立以来，就创立了详细的连锁加盟体系结构和全方位的架构。

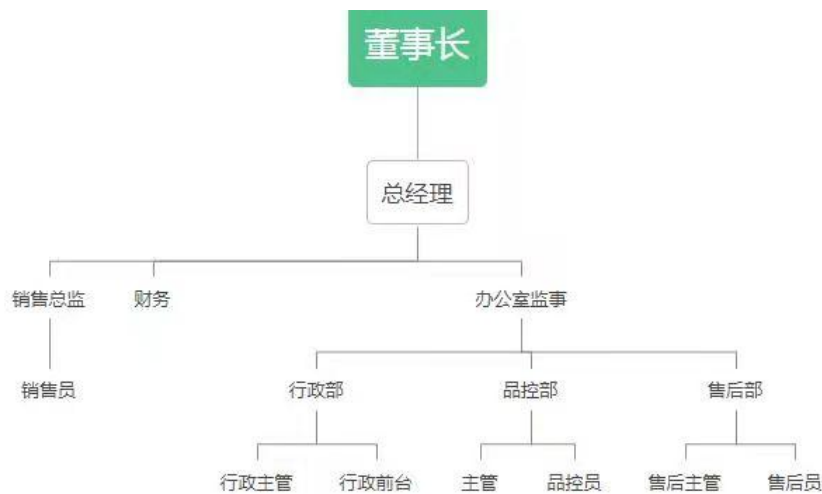


图 1-1 洞口天思怡化妆品有限公司销售结构图

二、洞口天思怡化妆品公司销售管理基本情况

（一）销售基本情况

产品的好坏是吸引消费者主要来源，产品管理也是对未来公司发展规划和收入起主导作用。下表是天思怡化妆品公司 2018-2020 年近三年的利润总额、营业收入、净利润和毛利率等相关数据的分析，以此观察近几年产品管理是否得到保障，产品的问题是否具有长期性吸引顾客。

表 2-1 天思怡公司销售利润总额状况表（元）

指标	2018	2019	2020
营业收入	1906902.20	2275902.01	3252607.55
利润总额	446140.95	433234.72	265316.24
净利润	334605.71	324926.04	198987.18
毛利率	45.2%	40.58%	34.45%

此表我们能够得出，自 2018 年以来，公司利润总量持续下降，这三年的产品利润总额下跌较快，尤其是 2020 年，公司利润总额下跌幅度达到了 265316.24 元，因为疫情影响说明公司产品销售盈利能力不满足持久性的要求，公司正面临着衰退。根据营业收入来看，从 2018-2020 年开始又持续慢慢上升，营业收入总体呈现着上升趋势。此外，净利润和毛利率二者的变动情况和利润总额下跌趋势一样，特别是 2020 年达到了数额的最小值，变动幅度也是较大的，表明产品销售的质量无法得到持续性的保障，因外界的变化也使产品质量销售水平有浮动，说明公司经营状况较为险峻。

（二）应收账款管理现状

随着近几年的发展，化妆品企业竞争越加激烈，企业为了生存，创办各种促销活动，来扩大产品销售规模和市场占有份额。公司赊销的比例也逐步增加，客户都采用信用卡和花呗等进行支付，无法按时收到客户尾款，销售人员已销货款不能及时回收和落实，导致公司现金流严重不足。

表 2-2 2018-2020 年天思怡公司的应收账款现状（元）

项目/年份	应收账款	坏账准备	坏账准备/应收账款	应收账款净额
2018	453451.10	52430.31	11.56%	401020.79
2019	627951.05	51160.97	8.14%	576790.08
2020	826303.78	50720.93	6.14%	775582.85

由表 2-2 可以看出天思怡公司 2018-2020 年应收账款净额分别为 401020.79 元、576790.08 元、775582.85 元，从近三年看出应收账款每年有所上升，随着应收账款的不断增长从而导致资产流动性的减弱，这可能会影响到公司的正常运营与发展。

（三）价格管理

公司产品价格通过区域市场的不同形态进行定位，通过条码来控制市场价格体系，具体见表 2-3 公司价目表。为了更好地销售产品，在节日活动中公司通过其他方式改变产品的实际价格，如增加产品的购买力度，买一送一活动，以及会员折扣等。公司销售人员有 10 个人，按照公司规定，每个人分配不同的管理区域，每月销售活动及价格的浮动由各管理区域销售人员自己来定，或者客户购买产品时，觉得价格太贵了，随意改价格，不按正常程序来定，销售授权审批制度的不严格，导致公司销售水平大量流失。

表 2-3 洞口天思怡化妆品有限公司价目表

品名	规格年	价格（元）
头皮护理液	100ML	108
亮白精华露	100ML	128
山美叶原液洗发水	200ML	88
山苍子养生枕	3 斤	158
山苍子养生枕	6 斤	218
山苍子养生枕	8 斤	28

（四）销售渠道管理

根据图 2-5 销售图表对比总结出，从 2018-2020 年来看，销售最好的产品是洗发水，前两年的销售水平呈上升趋势，也通过电商平台和店面销售的模式来开拓业务，销售人员也通过专业人士来加以培训，也对公司销售管理制度起着很大的重视，从而使销售业绩达到更高的水平。从 2019 年销售数据来看，洗发水年销售 110000 元以上，平均月销量达到最高 9000+，其出售洗发水产品获得利润在公司的总利润中占用的比重应该是最大值。销售产品的收入能够直接影响公司的盈利的好坏，销售渠道也是重要部分，都说好的服务决定客户的购买欲望，良好的渠道也体现出公司盈利水平的发展。由于外界的影响在 2020 年销售渠道的管理不善导致销售水平有所下降，表明企业内部针对销售产品还需要有所改善，这些问题集中反映了洞口天思怡化妆品有限公司销售管理渠道还有待加强。

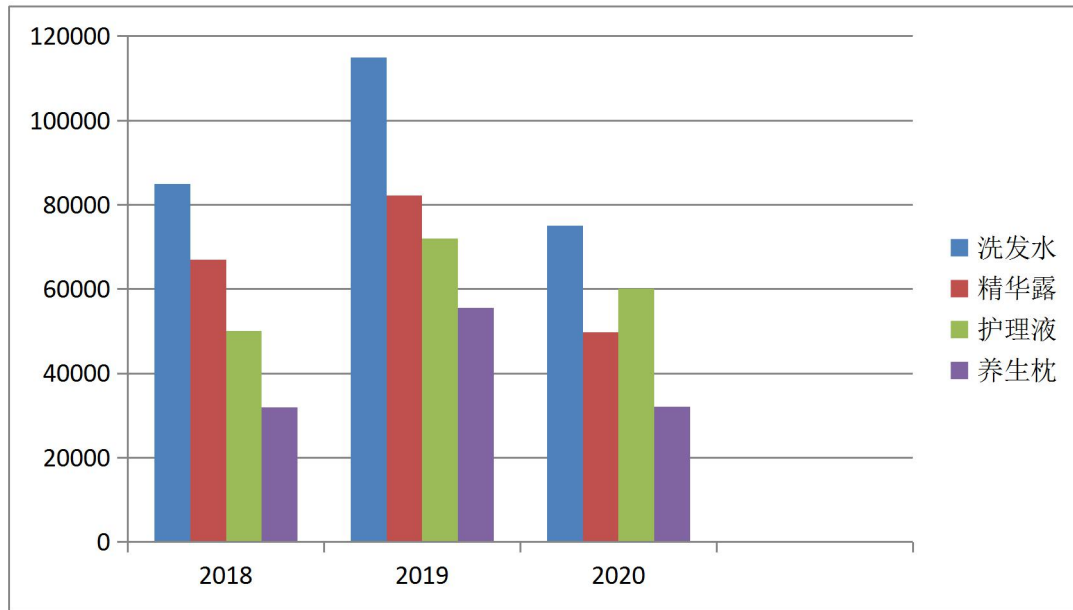


图 2-5 天思怡公司销售总数对比

（五）出货、退货管理

公司以《顾客至上，服务第一》的原则来制定，对于公司、分支机构、服务网点以及直销员在处理直销员或者消费者的退、换货要求时，应是消费者或者直销员自购得产品之日起，产品未开封的情况下，可以凭消费记录向财务部申请发票盖章或者购货凭证柜台盖章后，再办理换货和退货。公司管理制度不予退货的情况包括：没有购物凭证，并且不能提出必要凭证和有说服力的线索，或者票据涂改、货物商标有被损坏的物品一律不得退换。发货日期 1-3 天以保证产品的无误，产品出库前，由品控部门仔细检查贴有商标的货品才能出库，分发销售主管以及服务网点的手中，销售会计每天与库管核对销售数据，月末核对无误后应由双方签字认可，并进行财务处理。为了保证公司更好的盈利，违反此规章制度的，应捐 30-100 元作为销售经费，并相关人员承担造成的经济损失。

三、洞口天思怡化妆品有限公司销售管理中存在的问题

（一）应收账款管理缺乏科学的信用管理体系，缺乏催收管理制度

洞口天思怡化妆品公司不重视信用管理体系，信用政策过于宽松。天思怡公司没有制定完善的客户信用品质评级制度，没有严格要求销售人员必须执行授权审批手续后才能给客户发货，没有严格对客户信用品质进行调查，导致大量不符合条件的客户获得赊购资格。虽然天思怡公司宽松的信用政策可以提高企业在一段时间内的销售额，但同时也会使应收账款的占有成本提高，坏账的风险几率加大，而且公司也没有制定催讨和坏账申请程序的

管理制度，依然还是催促销售人员，使得公司的销售人员回收应收账款难度较大。导致公司应收账款存在的问题无法得道解决。

天思怡公司为了抢占市场，迎合顾客的需求，制定出来的一系列营销策略及制度是以吸引顾客扩大销售量为目的，导致公司不注重应收账款的风险和控制，工作人员在销售产品的同时，忽略对客户购买的产品货款的跟踪、监督、催收。在制定合伙人销售，导致公司信用制度和催收制度的不完善，部门执行行为有较大的随意性，没有高度重视制度管理和催收措施的重要性，造成公司大量应收账款的产生。

（二）价格浮动随意性大

在化妆品行业，竞争者较多，购买量也较多，不同区域的人员报价也不一样，对商品定价管理浮动也比较大，销售人员在销售产品时，不能按照价格表上的价格肯定的咬住价格，而被客户说那家企业产品更便宜，销售员就随意改动价格，价格浮动较大时也不需要审批，导致销售额流失。

（三）经销商渠道拓展不力

如同其他快速消费品行业一样，化妆品行业的经销商规模逐渐扩大，洞口天思怡化妆品有限公司代理数十种化妆品品牌，除中间销售业务外，对于一个新的品牌，如果没有一定的市场拉力，经销商会要求厂家在进店，折扣和市场推广等方面给予大力支持。天思怡在开发经销商企业渠道时，规模小的经销商往往经营国产品牌，在资金和管理能力方面有限制，很难做好高端品牌的销售，因此，洞口天思怡化妆品有限公司在经销商开发过程中，通过微商渠道吸引老顾客，不需要融资就可以加入天思怡合伙人，导致经销商对公司的新产品没有积极性。公司的新产品销售遇到困难，包括商场专柜销售业绩差，产品知名度不够，产品没有一定的顾客认知度，这种状况下，经销商开发遇到瓶颈，一方面已经开发的经销商销售不理想，从而不愿多投入来推广公司产品，另一方面，公司开发新的经销商过程谈判困难，新的经销商对公司产品缺乏信心，对供货价格，返利政策等方面往往会提出较高的要求，所以双方在合作条件上很难达成一致，因此，公司的渠道策略必须要调整。

四、洞口天思怡化妆品公司销售管理优化方案

（一）加强应收账款催收管理制度

加强催收管理制度是公司加强应收账款不可缺少的一部分，天思怡公司针对催收问题

建立应收账款信息库。主要通过电话、传真等方式，由信用部专人负责催收工作，根据公司催收工作程序，开展对办事处货款催收工作。每 3-4 天催收 1 次，并做好日常催收台账记录，月度对台账记录进行整理归档。天思怡公司对如下几种情况应列为重点催收对象：

货款逾期，经多次催收仍不回	拖欠挪用货款的	发现债务人有破产、解散迹象	发现债务人有骗货、逃债迹象
---------------	---------	---------------	---------------

天思怡公司对以上几点情况由信用部派员进一步核查，并提出催收意见书。

随着天思怡市场经济日趋成熟，应收账款管理也越来越引起公司管理者的重视，只有加强对应收账款的监督和控制在，才能促进天思怡公司的合理发展。

（二）严格按价格目录表执行，加强价格授权审批管理

化妆品公司制定价格表，能够确定在产品市场价格区间，使产品更能明确的定位市场。在审批过程中，促销活动中，客户购买 1000 元的同时，销售人员应严格按照价格表报价，客户如觉得购买量较高，可按照公司规定办理会员，如“充值 1000 元送 50 可享受 85 折”的规定，告知客户我们无权随意改价，公司仅有会员享受折扣优惠。确定后，销售部再与客户制定签好相关合同，与财务部协商，开发票盖公章等，合同制定完成应首先采取不同销售代表切实跟进重点客户的电话拜访进程，其次，做好协访工作，加强现场管理和走动式灵活管理，根据数据中，切实从客户中了解销售员拜访情况，最后，管理人员定期检查工作进度以及客户异议处理等。根据销售人员的跟进了解客户对价格满意度和产品消费程度，也便于公司树立一定的发展方向。

（三）制定合理的渠道策略

天思怡化妆品为使产品获得稳定之路，给消费者留下一个良好的印象，于洞口天思怡化妆品有限公司分销渠道合理的统筹设计是产品走向成功的关键，特别是公司当新产品上市就大规模地招商，没有很好地，有效地设计分销渠道长度、宽度、密度，也不考虑企业的自身能力，经销商能力，盲目扩张。该公司培养产品的特色，根据市场目标、产品的差异化、企业状况、企业环境等不同来确定公司正确的销售渠道。公司为了扩展产品销量，提高市场占有率，采取微商的渠道加入合伙人，成为合伙人的同时可以不缴纳任何费用，合伙人分为：初级合伙人、中级合伙人、高级合伙人，但必须满足以下条例才能申请合伙人渠道。

1. 初级合伙人。成功申请微店分销后，在自己的微店购买或分享每款统零售价产品将获得 10%福利奖自己购买分享给朋友购买的都可以直接享受奖励金；成功推荐一位初级合

伙人，可获得 3%的邀请奖励。

2. 中级合伙人。初级合伙人下单金额累积达到 3000 元，将会自动升级为中级合伙人，享受 20%福利奖金；成功推荐一位初级合伙人，可获得 3%的邀请奖励。

3. 高级合伙人。中级合伙人下单金额累积达到 5000 元，将会自动升级为高级合伙人，享受 30%福利奖金；高级合伙人可以组建团队，招募合伙人，利润按公司指导分配；年度红包，高级合伙人业绩优秀者（年累及付款额 \geq 50000 元）设有年度红包奖励。

五、结论

随着社会的发展与需求，化妆品公司的强烈竞争，也使天思怡化妆品公司逐渐加快了脚步，全面加强销售管理，对于天思怡化妆品公司来说，有利于提高企业应对财务、经营风险的能力和在市场中的竞争优势。洞口天思怡化妆品有限公司是小企业，在经济运行中促进了经济增长，提高了劳动就业率，优化了产业结构，丰富了商品市场。但在与大型企业的竞争中，缺少保护机制和避险能力。在企业资金风险抵御能力上，难在经济困境中顺利脱身。其中，资金支持更是成为企业发展的瓶颈，这与企业销售管理存在的问题密切相关，因此，解决企业销售管理就成为必要问题。

参考文献

- [1]王月,初国清.《财务管理》[M].北京:清华大学出版社,2011.4.
- [2]王萍.《现代企业财务目标的选择与评价》[J].现代金融,2006,(7):8-9.
- [3]全国注册税务师资格考试教材编写组.《财务与会计》[M].北京:中国税务出版社,2011.3-4.
- [4]郭春丽.《公司经营目标解析——对公司价值的进一步思考》[J].经济界,2005,(3):59-62.
- [5]王玲娇.《论以财务管理为中心的现代企业管理制度》[J].会计之友,2006(12):27.
- [6]宋洪祥.《公司设立阶段的纳税筹划(中)》[J].首席财务官,2005,(9):79-81.
- [7]张鹏.《国有商业银行分支机构的治理风险》[J].经营与管理,2007,(5):71-72.
- [8]周霞,童丹.《浅谈加强事业单位内部会计控制》[J].财会通讯,2009,(11):158.
- [9]步淑段,杨玉洁,齐秀琴.《分公司内部控制风险分析》[J].财会通讯,2009,(3):66.
- [10]李志远.《财务分析禁忌 70 例》[M].北京:电子工业出版社,2006:15-290.
- [11]步淑段,王彩燕,马明.《分公司资产管理风险分析》[J].财会通讯,2009,(5):62.
- [12]潘艺东.《新所得税制下汇总纳税管理及税收分配问题研究》[D].西北大学,2008.