

frilly / September 20, 2017 05:26PM

[銷售真的可以精準預測，只要你這樣分析！](#)

文 | 帆軟數據應用研究院 李培鑫

為什麼要做銷售預測？

「我為何始終無法獲得準確的銷售預測？」我經常能聽到CEO、CFO、銷售經理這麼抱怨。銷售預測對高效銷售管理和業務資源配置至關重要。降低庫存、協調工人工期、採購備料、評估銷售團隊都需要精準的銷售預測，預測的精準度對上市公司股價而言，更是不能有絲毫含糊。

那麼，為什麼要做銷售預測？

對於公司和銷售人員，預測意味著：

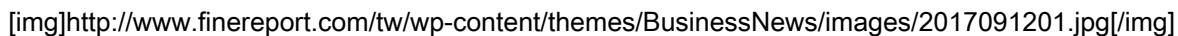
在將來的一段時間裡，公司的運營目標，以及使用什麼樣的方式可以達成目標，比如：

2017年，**公司銷售目標N個億元

2018年，銷售目標2N個億；2019年，10N個億！

最終通過銷售預測，來實現集中銷售，迅速突圍；強大渠道，做響品牌；市場導向，快速反應。

既然銷售預測作用如此之大，那麼如何完成公司的銷售指標（每個月的銷售指標）？可以通過以下幾步分析出發：預測，計劃，實施，分析成功經驗和存在差距，最終加以改進。



以醫藥企業為例，一般常用的運營模式：

-新產品：新品開發—消費者測試—銷量預測—原料藥採購—工廠生產—渠道鋪貨—終端銷售—消費者

-原有產品：銷量預測—原料採購—工廠生產—客戶要貨—物流配送—終端銷售—消費者

如果沒有銷售預測容易出現的窘境：

比如：原料藥採購大宗物料的時間大約：5-90天；工廠生產的時間大約：2-20天；物流配送的時間大約：1-10天。

基於上述情況導致的窘境：

-在終端進貨過程中：「我要現貨！」「沒貨，那我就去別的廠家！」

-對於銷售人員與經銷商來說，則是：失去最佳銷售時機，銷售指標不能完成！


所以，我們需要通過銷售預測來「切實計劃，實現承諾」！

如何來做銷售預測？

可以根據每個月銷售目標的制定：看前一到兩年的歷史情況，分析趨勢和變化原因；

結合宏觀經濟情況，季節變化，新品上市及推廣活動，促銷活動，區域市場行業的競爭情況，廣告的投入等綜合判斷：

例子1：通過基值預測



基值—每個月的實際銷售額除以當年每月的平均銷售額，反應了銷售的季節性因素。基於現狀能夠得到哪些結論？

可能結論：

- 1、春節前的一個月是銷售旺季，問題：春節當月是淡季嗎？
- 2、3月，4月和5月以及8月，9月，10月，11月和12月是旺季，必須抓住。
- 3、在這兩波銷售高峰中，主要的拉動因素是什麼？—節假日集中。

[b]例子2：趨勢預測分析-行動平均演算法[/b]

在「歷史重演」的慣性假設條件下，基於外部[[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)]數據分析[/[url](#)]對未來做出估計。在運用加權行動平均演算法是，權重的選擇是一個應該注意的問題。一般而言，最近期的數據最能預示未來的情況，因而權重應大些。例如，根據前一個月的銷售情況比根據前幾個月能更好的估測下個月的銷售情況。但是，如果數據是季節性的，則權重也應是季節性的，例如，不能以1月份保健品的銷量來預測春季的銷量。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017091203.jpg>[/img]

此法適用範圍：

- 1、當數據包含季節、周期變動時，移動平均的間隔數與季節、周期變動長度一致，才能消除其季節或周期變動的影響。
- 2、行動平均數並不能總是很好的反映出趨勢。由於是平均值，預測值總是停留在過去的水平上而無法預計會導致將來更高或更低的波動。

不適用範圍：

- 1、時間序列存在比較明顯的季節性趨勢時，不適用於使用行動平均。
- 2、時間序列存在比較明顯的發展趨勢時，不適用於使用行動平均。
- 3、行動平均分析需要有大量的歷史數據才可以進行。

[b]例3：滾動預測[/b]

按照“近細遠粗”的原則，根據上一期的預算完成情況，調整和具體編製下一期預算，並將編製預算的時期逐期連續滾動向前推移，使預算總是保持一定的時間幅度。簡單地說，就是根據上一期的預算指標完成情況，調整和具體編製下一期預算，並將預算期連續滾動向前推移的一種預算編製方法。滾動預算的編製，可採用長計劃，短安排的方式進行，即在編製預算時，可先按年度分季，並將其中第一季度按月劃分，編製各月的詳細預算。其他三個季度的預算可以粗一些，只列各季總數，到第一季度結束前，再將第二季度的預算按月細分，第三、四季度及下年度第一季度只列各季總數，依此類推，使預算不斷地滾動下去。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017091204.jpg>[/img]

[b]例子4：實際與預測差異分析[/b]

既然是預測，必定會存在誤差，那麼實際與預測差異分析也是銷售預測分析中的重要環節。

[img]<http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017091205.jpg>[/img]

既然存在誤差，那麼如何提升銷售預測的準確性呢？

[color=#0000ff][b]如何才能提升銷售預測的準確性？[/b]/[color]

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017091206.jpg[/img]

計劃不如變化快……市場環境的變化，客觀因素的變化，競爭因素的變化，我們面對的是一個瞬息萬變的大環境。

[b]準確的銷售預測對公司意味著什麼？[/b]

- 1、減少脫貨：抓住一切銷售機會！
- 2、以最小的成本和風險運作，提高盈利能力：庫存周轉率提高！

[b]準確的銷售預測對銷售人員意味著什麼？[/b]

科學制定每個月的銷售目標，並且確定達成這些銷售目標的工作計劃；只有提前計劃，充分準備才有可能樹立完成銷售指標的信心！

[b]提高銷售預測準確度有哪些絕招？[/b]

通過銷售漏斗完成加權預測，是最常見的銷售預測方式。銷售漏斗中每個銷售階段都有對應的金額和贏率，兩個數值相乘即該銷售階段可能漏下來的金額，最後匯總每個銷售階段的數值總和，即整個銷售漏斗的加權目標值。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017091207.jpg[/img]

經過計算，圖中銷售漏斗的加權目標值是1200萬，也就是說，預計該銷售漏斗能夠做到1200萬的訂單金額。如果本季度業績目標是1000萬，銷售周期較短的話，基本可以判斷形勢一片大好。不過如果你的產品的銷售周期超過了3個月（超過一個季度時間），為了確保萬無一失，你還需要更多的客戶補充進去你的銷售漏斗。

通過銷售漏斗推測銷售目標值有一個「國際慣例」：銷售漏斗的總額應該3倍於銷售目標，經過大量銷售實踐總結出來的。這是第二種預測方式——靠經驗值預測。如果你要實現1000萬的銷售目標，你銷售漏斗的金額至少要保證有3000萬。這是銷售管理界最簡單粗暴的銷售預測方式。

第三種預測方式是外企常用的預測機制——承諾預測。經驗豐富的銷售人員全面衡量打單因素後，對有些客戶十分有把握「拿下」，儘管這些客戶目前停留在初步接洽階段，贏率僅為10%……比如，季度初銷售經理會和老闆承諾，銷售漏斗里有600萬的單子是100%能夠拿下來的，若這些情況不考慮在銷售預測的範圍中，則也會影響銷售預測的精確度。

[b]為什麼你的業績總是預測不準？[/b]

然而，許多銷售經理或企業高層都很困惑，公司有了一套自己的銷售漏斗和銷售階段，在溝通和管理過程中，為何狀況頻出？有哪些因素影響了銷售預測準確性？

首先，銷售團隊缺乏統一標準和共同作戰語言。在銷售經理給銷售過單時，對項目完成情況意見不統一是非常常見的情況。比如，銷售認為我和A客戶關係非常好，項目贏率已經到了80%，而項目經理仔細研究後發現，該項目的關鍵決策人都未覆蓋，根據其經驗估算贏率應該不足30%……若無統一共同作戰語言和標準，銷售預測的準確性無從談起。

其次，銷售私心作祟，加劇預測困難。一些銷售人員為了減輕壓力，對項目完成情況進行瞞報，以躲避老闆的追問和指責。還有一些銷售私心作祟，將一些訂單不上報，在領導季度末像無頭蒼蠅似的「湊」業績的時候，「拿」出來，充當「英雄」……

[b]想要準確銷售預測，可以這樣做[/b]

實現精準的銷售預測，第一步要搭建精細化的銷售流程。簡言之，精細化的銷售流程不是簡單的銷售漏斗的幾個階段，而每個流程階段都要確定需要完成的具體步驟，同時明確銷售完成這些步驟所需要的銷售技巧和銷售工具，包括確

定每個階段的產出物以保證每個流程階段的完成。這保證團隊有共同的銷售作戰語言。

在銷售流程體系中，只有當銷售了解客戶目標和痛點，並已經找到客戶支持者並贏得該支持者的認可，贏率才能達到30%。因此，在與銷售過單的時候，要檢查各個階段的產出物。如果銷售說其贏率已達30%，要學會通過銷售漏斗看項目的決策人是誰？銷售是否發給客戶demo演示的郵件？是否有與決策人溝通的郵件和反饋等，如果沒有這些，則可以開始懷疑這個單子是否真的達到了30%.....

這樣系統、標準的銷售流程的搭建，從銷售到高層領導者對銷售階段和贏率都有一個清晰地認知，在共同的銷售語言下，實現精準的銷售預測變得容易很多。

文章內容來源於帆軟FineReport[[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)]報表製作[[/url](#)]與BI[[url=http://www.finereport.com/tw/](http://www.finereport.com/tw/)]商業智慧[[/url](#)]軟體的專案經驗總結
