

特步分销系统应用效果分析



特步(中国)有限公司

信息管理部主管 林永峰

- 企业背景
- DRP项目背景
- 鞋服行业渠道管理模式
- 鞋服行业特点
- 项目实施
- 实施效果
- 实施效果体现
- 实施体会
- 后续规划

企业背景

- ◆ 特步（中国）有限公司创始于2001年，隶属三兴集团，位于福建省泉州市经济技术开发区。
- ◆ 今日的特步，集“中国驰名商标”、“中国名牌”和“国家免检产品”等荣誉于一身，成为众多青少年最喜爱的时尚运动品牌。
- ◆ 目前，特步在全国32个省、直辖市、自治区均设立了分公司，网点遍布全国各地，有一定规模的专卖店/专厅达4000余家。



项目背景

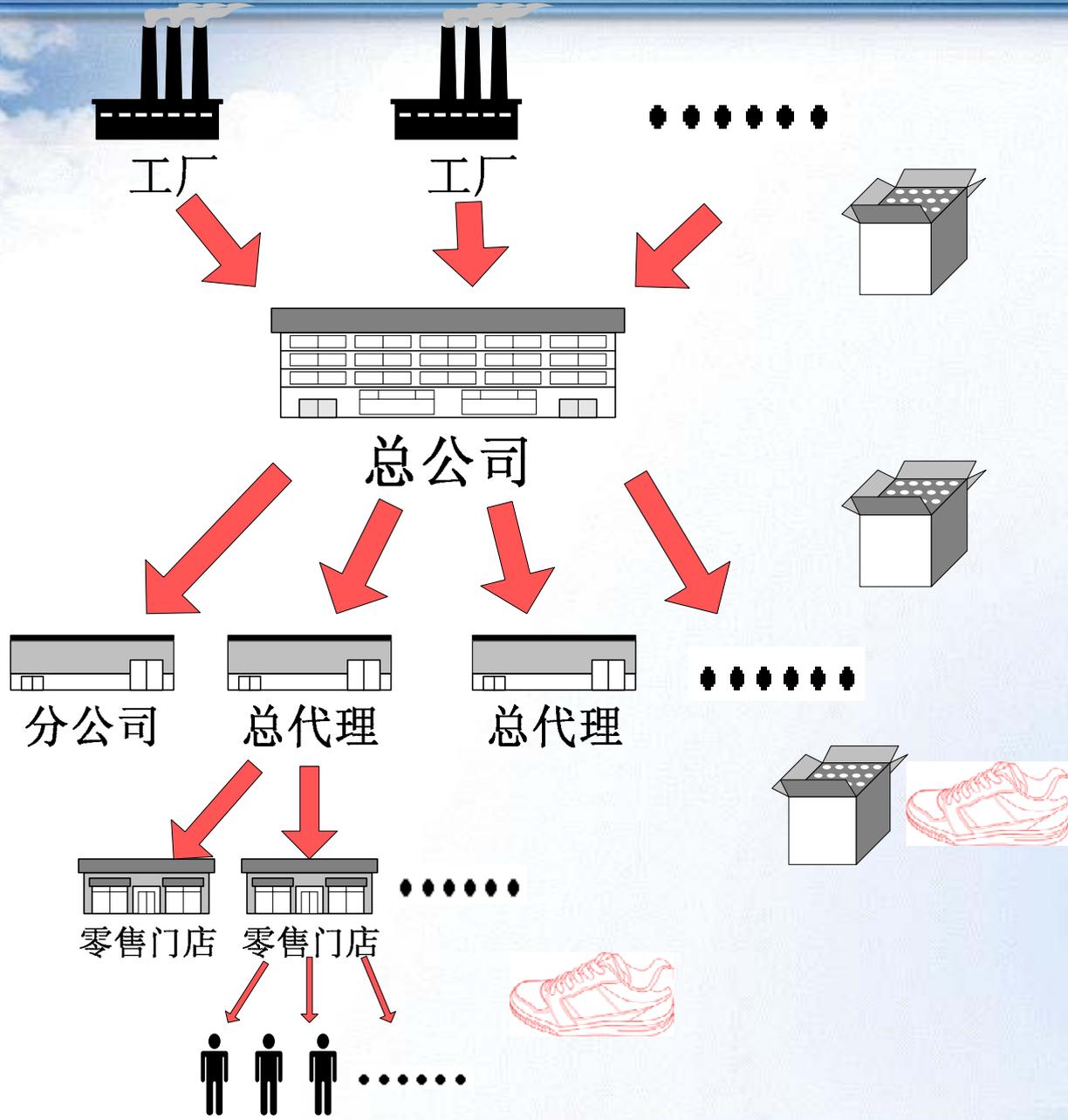
- ◆企业在飞速发展，库存压力越来越大
- ◆库存数据Excel报表更新不及时、准确率不高
- ◆人工传递出库单、传真发货通知单
- ◆全国三十家总代理，4000多家专卖店。如何来管理？如何提高终端（门店）数据收集速度？

项目背景

原DRP软件由于以下几种主要原因已经无法适应企业发展需要

1. C/S架构没办法满足企业需求，维护困难
2. 管理不集中，总部无法前面掌控各区域销售情况
3. 系统商品档案管理滞后
4. 系统也有不少报表，但没有专门针对我们公司开发的报表
5. 软件提高公司管理水平的效果不显著
6. 软件方服务跟不上

鞋服行业的渠道管理模式



鞋服行业特点

- ✓ 总公司销售走期货模式
- ✓ 零售点多，以专卖店、商场专柜形式存在；增长幅度快，目前每年新增近千家店
- ✓ 装箱由单色多尺码的配码组成
- ✓ 鞋服款式多、颜色复杂；目前已经有五、六千款，五百多种颜色，每年增长二千多个款式

项目实施—选型

- 选型要求

- 企业需要先进B/S架构系统，集中维护、处理问题
- 需要稳定、安全、可靠的系统
- 系统能跟上企业各个发展阶段的业务需求
- 软件公司具有强有力、优质服务的队伍
- 能提高企业管理，及时收集门店数据等等

- 选型过程

几家软件产品在企业中试用，对比软件功能、服务、研发能力等等

- 最终选择国内软件用友

项目实施 - 系统实施过程

- ✓ 双方成立项目小组
- ✓ 整理基础数据、规范商品档案
- ✓ 对公司销售业务进行调研、分析
- ✓ 完成企业解决方案

项目实施 - 系统实施过程

- ✓ 04年10月分销系统测试阶段
- ✓ 04年11月分销系统正式上线
- ✓ 05年4月分销系统总部初步验收
- ✓ 05年6月北京分公司分销系统实施完毕并通过验收
- ✓ 05年9月福州分公司分销系统实施完毕并通过验收
- ✓

项目实施效果

- ✓ 企业管理水平提高，也提高了员工素质
- ✓ 库存数据准确率得到提高
- ✓ 单据得到有效管理
- ✓ 全面掌控分支机构销售情况及终端数据
- ✓ 降低维护成本
- ✓ 实时了解业务运作情况
- ✓ 个人生产能力提高

实施效果体现

资源利用

个人生产力

- 员工个人生产力提高3倍多：排单岗位人均处理120万双/年提高到人均处理400万双/年，并且在业务持续高速增长的同时人员规模基本保持稳定

发货准确性

- 发货准确率提高99%以上，比之以前的90%有较明显的提升

库存商品数量和品类

- 仓库发货量和库存商品管理量翻了3倍多，但是仓库管理在不增人手的情况下，不仅提高了商品管理的准确性，确保了发货工作的有序和及时，而且加快了报表的速度

客户服务与沟通

- 员工与总代理沟通的时间增加，通过系统的应用，排单时间每天可以节省2小时左右，这样每天多增加2-3小时与客户沟通，提高了客户的满意度

实施效果体现

流程控制

规范操作

- 全部期货订单、销售排单、下单；仓库发货、商品管理等按照ERP系统的标准规范执行

责任控制

- 各业务环节的审批、统计报表等都有严格权限控制，不仅实现了权责统一，而且实现了权利的责任登记，在系统中对于所有的审批都有准确的记录

相互负责

- 排单、下单、库存发货、分公司管理等业务环环相扣，在ERP系统中对于数量、时间等关键业务因素都有直接的连环控制

跨部门协作

- 通过ERP系统的应用，实现了快捷、准确、相互负责的跨部门协作，形成了集体为业务运营负责的运作链条

实施效果体现

业务渠道协同运作

总部跨部门协同运作

- 销售排单、下单、库存、发货、采购、财务部门的信息统一来源、共享数据

总部分公司协同运作

- 所有上线的分公司（总代理）的排单、发货等核心业务在ERP系统中统一处理，实现了销售数据的实时集中，有利于准确分析各地域市场的商品销售状况，有效辅助控制库存。

总部零售网点协同运作

- 所有上线的零售网点，可以将最详细的销售数据信息直接汇总集中到总部，实现销售明细数据的准确集中和统一分析，并可以保留历史数据，为以后的数据挖掘和决策分析提供了准确的市场变动和发展信息

实施效果体现

决策与分析

快速销售 报表

- 通过ERP系统的应用，将销售报表分析的周期从一周缩短到随时可以统计分析，基本上达到了销售数据信息的实时化管理，有力地提高了运营决策、生产、采购等业务的精确性

客观合理 排单

- 通过系统的应用可以有效协调排单，消除不同客户间发货数量的冲突，而且可以对于优先发货的客户作出优先级的合理判断和相应的业务处理

商品数据 即时可见

- 库存商品数据的统计、分析和品类管理即时性明显提高，并且随时可以得到商品的明细数据

库存盘点 周期缩短

- 盘库的周期从半年缩短到1个季度甚至到1-2个月

实施效果体现

商业模式的成功支持

市场状况快速
响应

➤ 借助ERP系统实现全部销售数据的汇总和分析，及时得到当天、当周的市场状况，以及每一个鞋类商品的销售状况，准确地反映了市场的最新信息，为生产、设计、采购提供了有力的支持

多品类产品及
时供给

➤ 借助ERP系统实现了快速排单，而且可以实现当日发货处理；在ERP系统的帮助下，可以不受商品品类的限制，不仅提高了排单的准确性，而且提高了员工的工作效率

较准确提供生
产采购下单数
据

➤ 通过快速的销售统计分析，可以节省出更多的时间进行数据的分析，提高了数据分析的质量，为生产下单、采购补给提供了较准确的数据信息，进一步可以有效控制生产和采购成本，合理控制库存

有效协作各
地区的总代理

➤ 所有分公司（总代理）都在ERP系统中进行期货订单的处理，通过系统的快速准确的运算，有效地协调了各地代理的发货数量和周期

项目实施体会

- 一、高层参与
- 二、团队合作
- 三、充分沟通
- 四、耐心指导
- 五、克服困难

项目实施体会

高层参与

系统实施不能当作是买东西那么简单，花钱买回来后就不管了是不可能让系统发挥出什么效果的。

- 项目重要会议参与(如项目启动会议等)
- 销售流程不合理，需要对流程进行优化更改；必须高层参与确定
- 商品档案规范。更改商品命名规则、颜色规范等

项目实施体会

团队合作

系统实施是整个公司的事情，而并不是IT部门的事情；需要销售部、财务部、储运部、生产部等相关部门与IT部门一起来完成

项目实施体会

充分沟通

遇到问题、系统需求等IT部门并不是单纯的技术部门，要充分与相关部门、同事沟通，深入了解业务需求及企业情况，甚至要亲自去操作相关业务。

项目实施体会

耐心指导

由于同事电脑操作水平参差不齐，有时候会问非常简单的问题，甚至重复问同一个问题，作为系统实施人员必须耐心指导，告诉操作者如何使用

项目实施体会

克服困难

企业上系统是一件非常不容易的事情，会遇到各种问题；如何解决这些问题将是系统实施成功的关键。这些问题可分为以下几类：

- 1、企业自身问题，如：两个不同商品用同一货号
- 2、软件自身问题，如：系统盘点产生的盘点单不是系统中的真实库存
- 3、员工的排斥性，企业上一套系统员工的心态变化由排斥系统到习惯系统，再由习惯系统到对系统产生依赖
- 4、个性报表需求，如：企业特殊需求的报表、个人需求的报表

项目实施体会

- 企业信息化不只是数据收集的过程，还是提高管理水平
- 系统实施、使用是个持续投入的过程，需要不断得对系统进行优化、完成新需求开发，充分挖掘数据价值
- 特步与用友的合作是“非一般的感受！”

后续规划

- ◆在完成分公司/总代理系统推广的同时，加快零售系统推广；
- ◆下一步准备与用友公司合作在06年底前完成三百家门店系统推广工作
- ◆特步将在明年年底完成千家门店系统推广
- ◆.....

谢 谢 大 家！