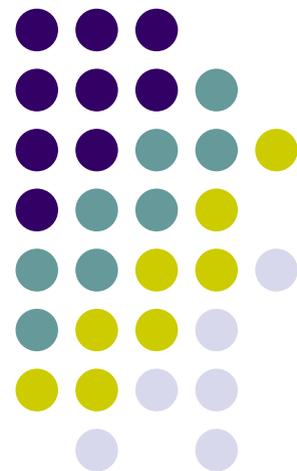


分销渠道的精细化管理

泛凌贸易有限公司
谢伟





摘要

- 公司简介
- 公司模式分销渠道管理特点
- 如何通过有效实施深入挖掘利用分销系统的应用价值
 - 1.组织架构的保证
 - 2.制定各阶段的目标和任务与管理、系统流程设定合理及调整
 - 3.管理流程过程监控的重要性
- 项目实施成功经验分享

公司简介



珠海泛凌贸易有限公司自九五年成立以来，致力于在中国打印机耗材和办公用品领域拓展自己代理的产品线和销售渠道，凭借优良的服务水准和完善的销售管理，成为国内知名的专业耗材供应商和服务商，目前是天威、飞马、加丽、立创等品牌的打印机及复印机耗材在国内的总代理，这些品牌已成功地在国内市场开拓推广，其中“天威”已成为国内市场知名度较高的通用打印机耗材品牌。

目前泛凌还向国内客户提供喷绘墨水、喷墨打印介质、热转印色带、CD-R等新产品，并在北京、上海、重庆、广州、武汉、深圳、南京、哈尔滨、沈阳、西安、珠海等城市成立了十一家独立核算经营的分公司。通过全国各地1500家经销商。泛凌已建立起庞大而紧密的销售网络，覆盖全国各地。随着公司的发展已逐步形成总部—大区—分公司—办事处四级管理的模式，同时总部在全国分设多个仓库，负责所属区域分公司和客户货物配送，各分公司也设立货仓负责所客户货配送。



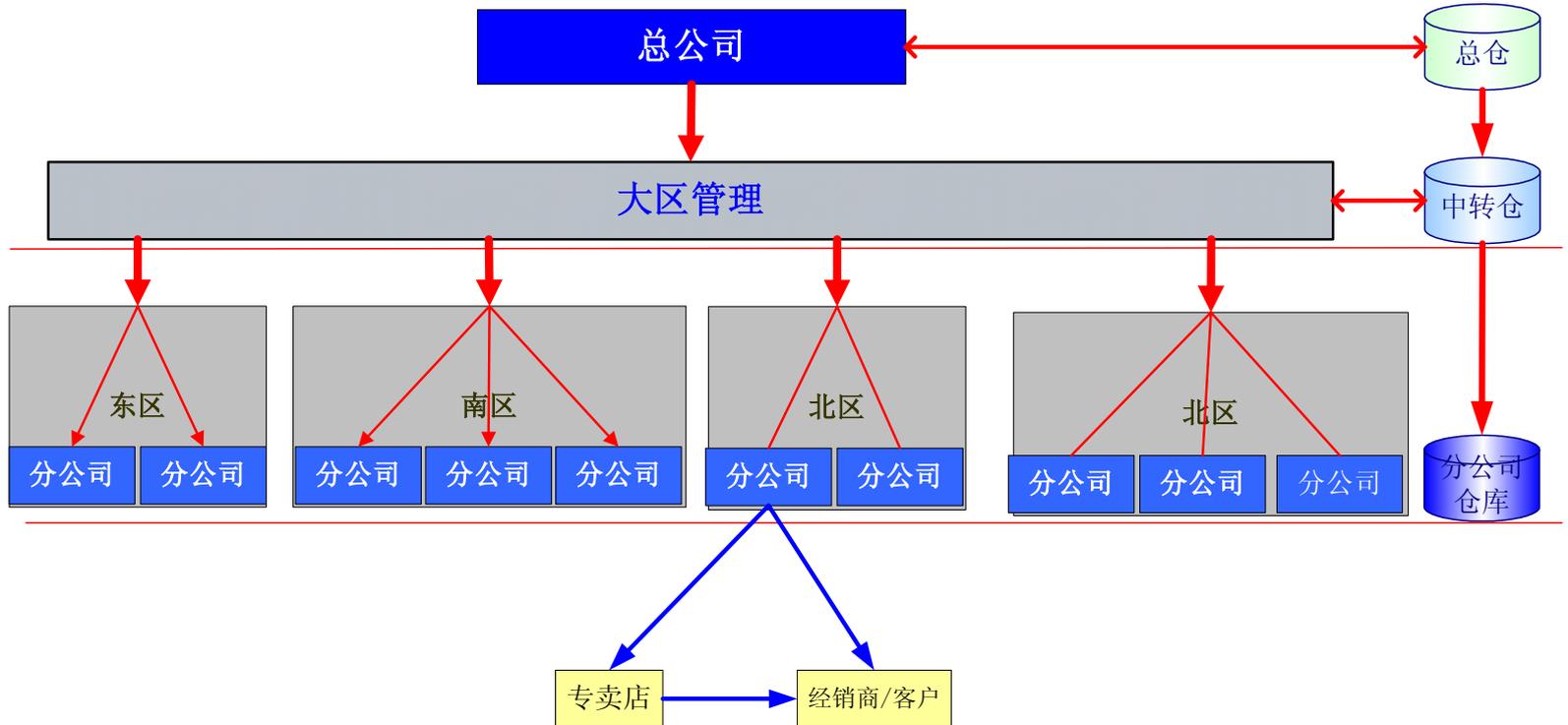
分公司模式分销渠道管理特点



- 1、 公司机构分布地域广，利于接近客户和市场对客户的要求及时快速做出反应。
- 2、 对于这种分散商务集中的管理的模式，总公司放权的合理和可控是关键
- 3、 管理集中，商务分散的模式如何做好货物的安全管理、应收应付，政策的贯彻价格监管是首要难题

组织架构图

分公司模式组织架构图

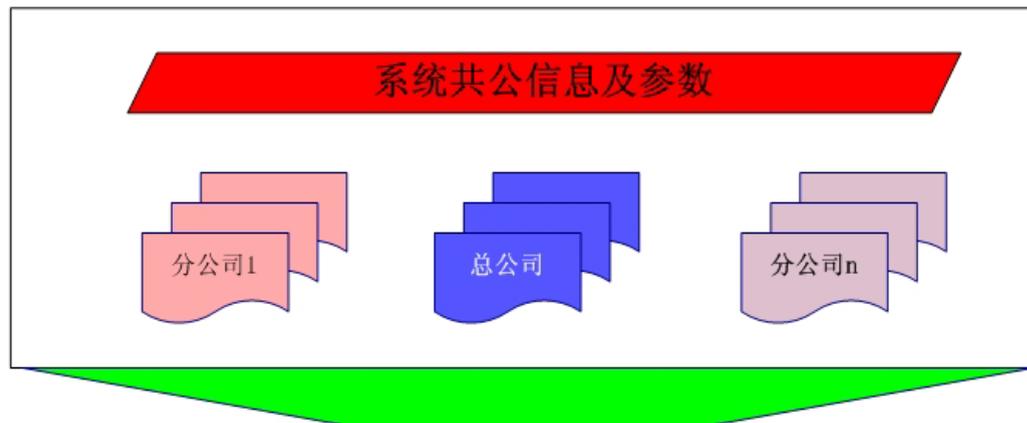


分销管理软件系统和管理架构



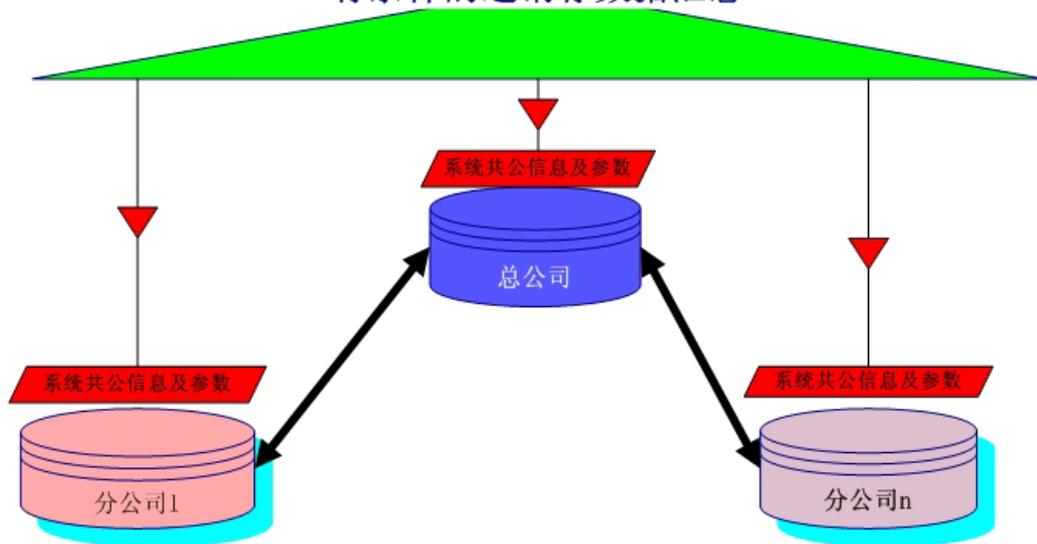
分销管理软件系统管理逻辑图

后台管理
及集团综合
查询



有条件的进销存数据汇总

业务处理



注：1、系统公共信息指：商品档案、地区档案、价格、单据类型、操作类型等；参数指：影响系统关键性操作流程和流程控制的设置；

2、总公司与分公司的数据双向传递只限于实际的业务数据交换，如：销售与采购、应付与应收、出入库、采购退货与销售退货等

—▶— 数据单向传递

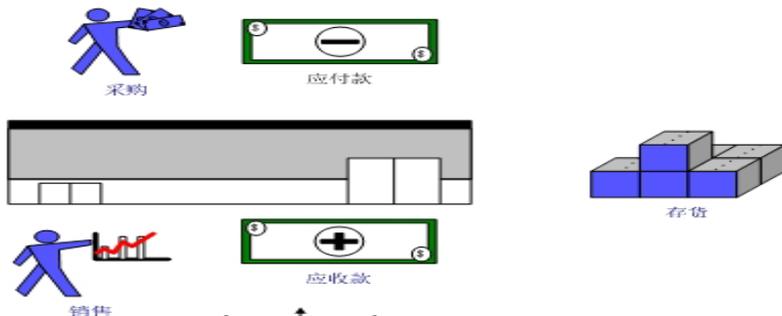
↔ 数据双向传递

渠道模式

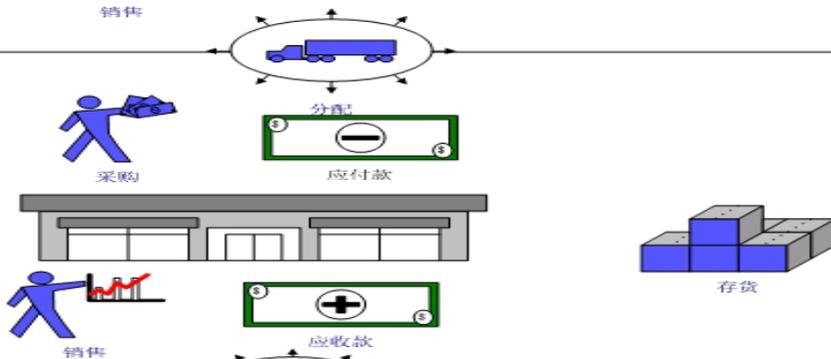


渠道模式

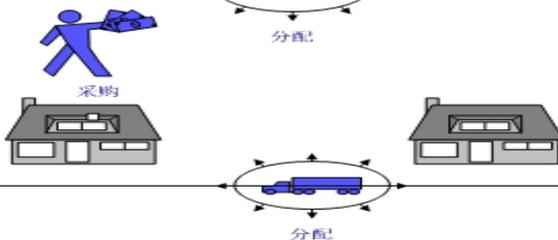
总公司



分公司



经销商

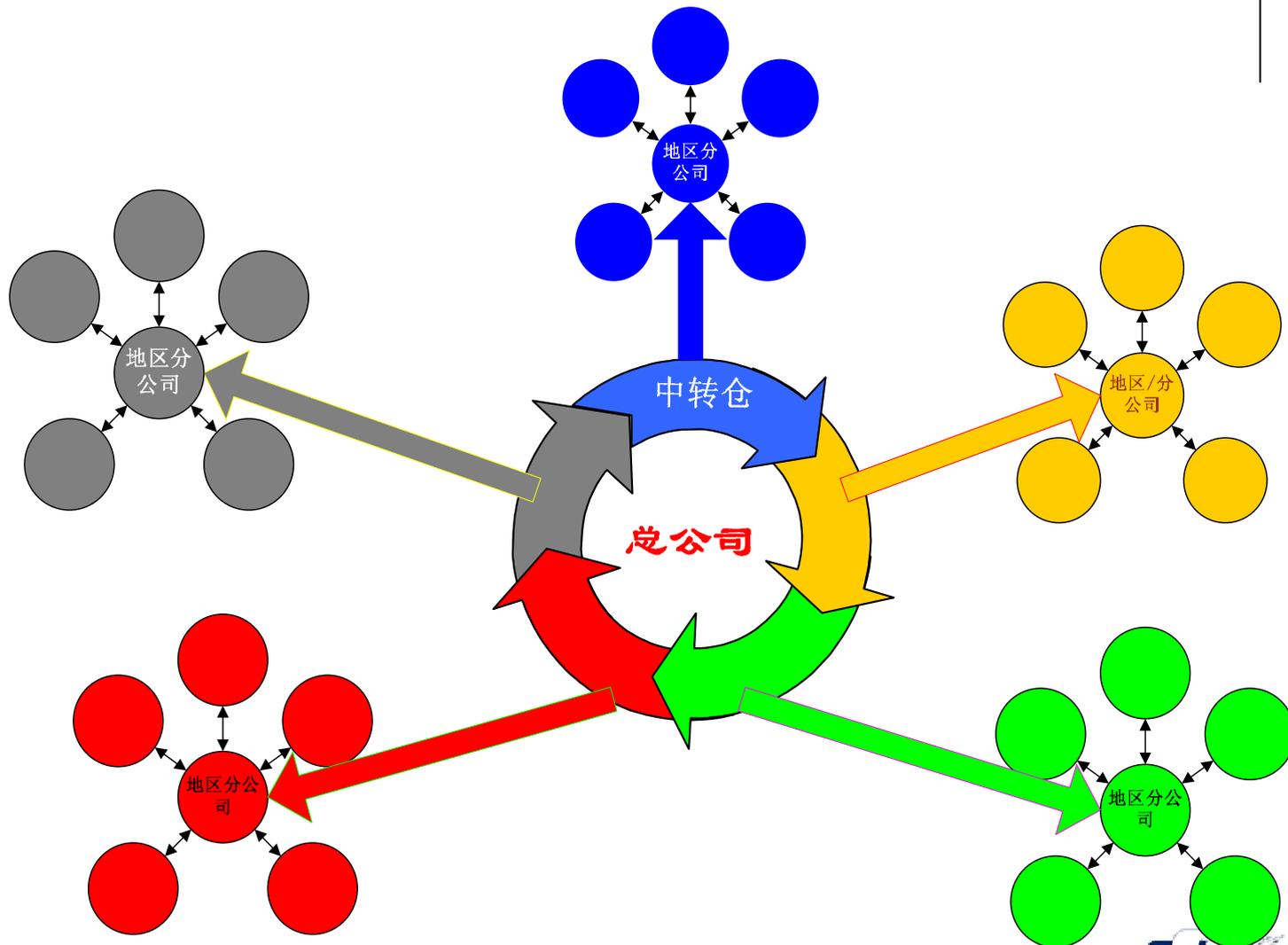


最终消费者



货物流通

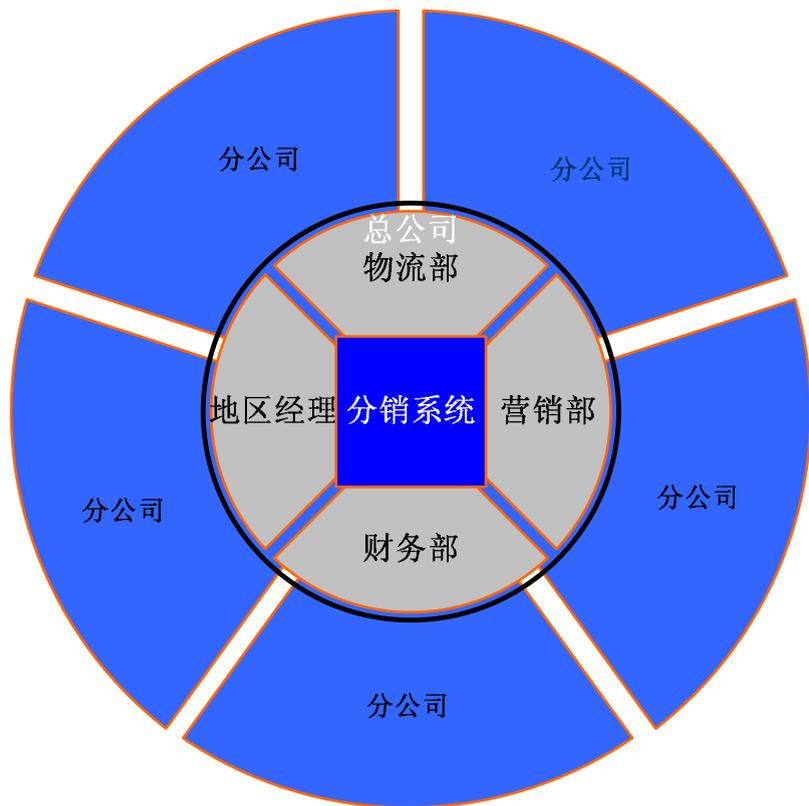
货物流通显意图



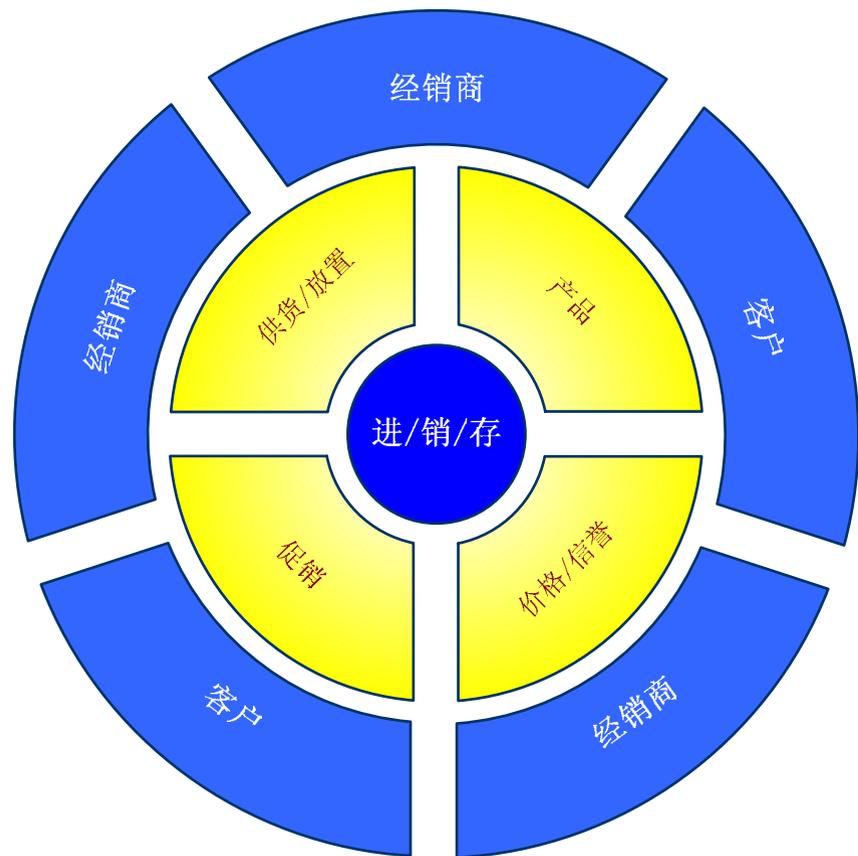


信息流及流程控制模式

信息、管理框架示意图



信息内容及流程控制内容示意图





如何通过有效实施深入挖掘利用分销系统的应用价值

分销系统的实施，大体可分三个阶段：项目启动及实施、项目维持、深层应用。每个阶段都有不同的目标和任务

1. 组织架构的保证
2. 制定各阶段的目标和任务与管理、系统流程设定合理及调整
3. 管理流程过程监控的重要性



组织架构的保证

有效的组织是保证企业管理软件成功实施的重要因素之一。为确保分销系统能在公司成功实施，每个阶段项目人员由不同人员组成。

项目起动的实施阶段：

从初期项目起动的决策和管理层调人员组成项目组，到实施时再增操作层人员参与；

项目维持：

由专职系统管理部门和操作层组成项目组；

深层应用：

则由专职部门和管理层组成项目组。基中提到的专职管理部门从总公司到各分公司都有人员参与，以确各种新流程的有效实施和调整并能及反馈意见

阶段的目标、任务与管理、系统流程设定及调整



- 项目起动手及实施：

做好项目调研工作，基础数据的准备、测试确保系统成功上线

- 项目维持：

调整系统流程的业务流程式，以达到优化有效。

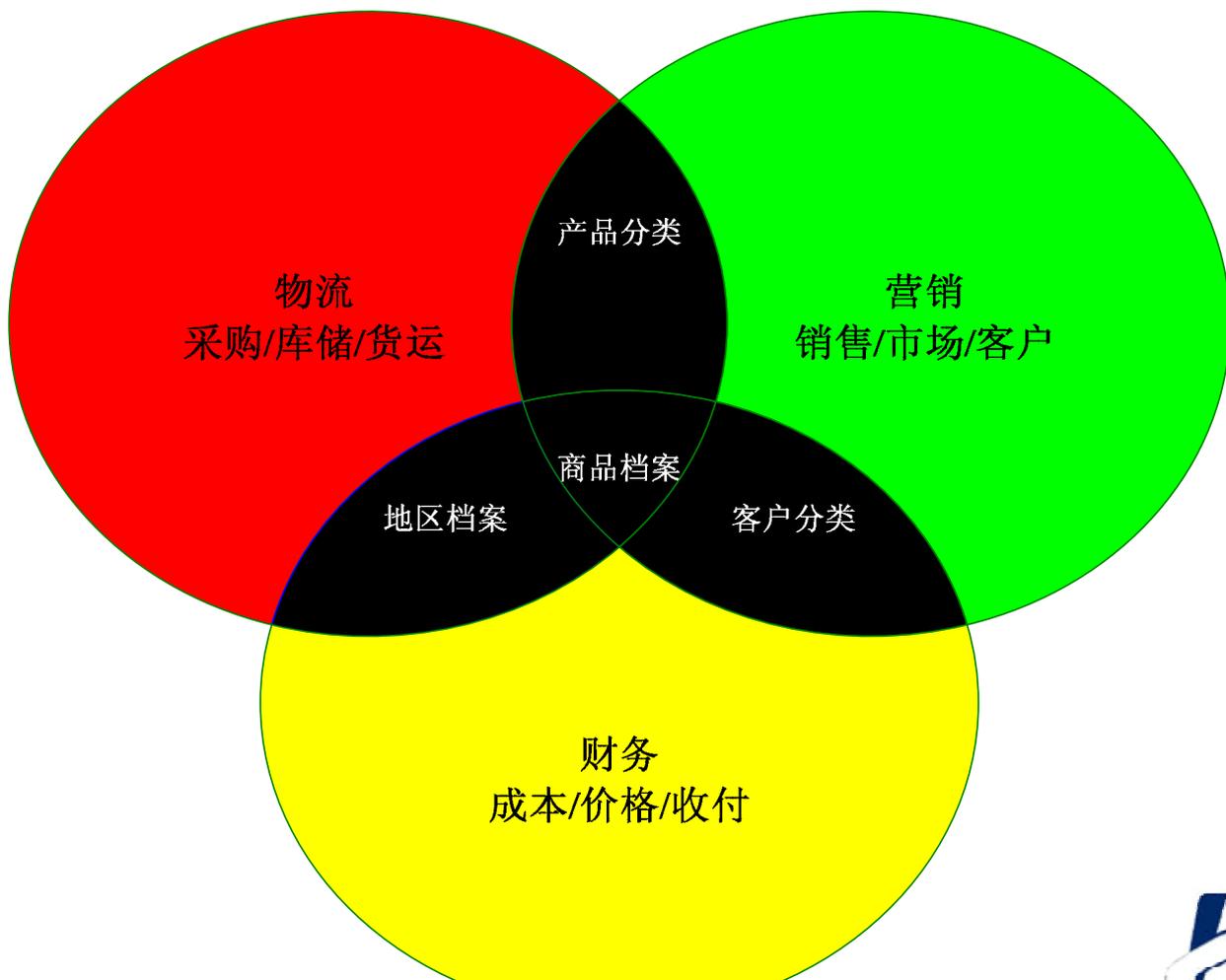
- 深层应用：

前述两个阶段都是纵向管理流程与系统流程的应用，深层应则从各部门的横向管理流入手进行系统深层应用推广。

基础档案，是系统提供有效数据的基础，系统数据是否可用有效，基础档案结构、明细内容的确定非常关键。



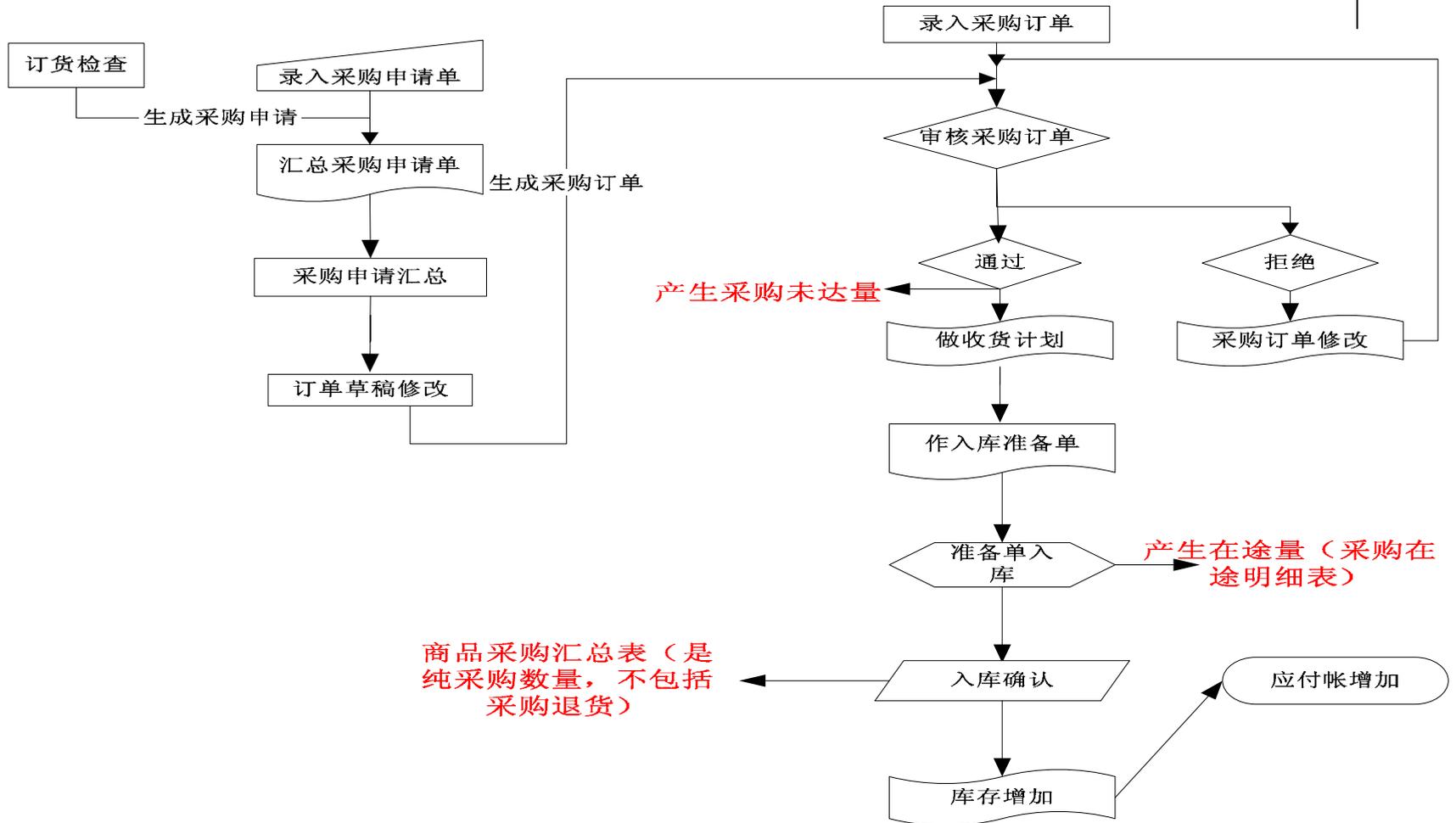
基础档案的确定



[返回](#)



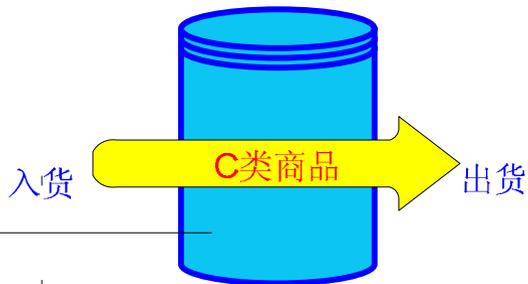
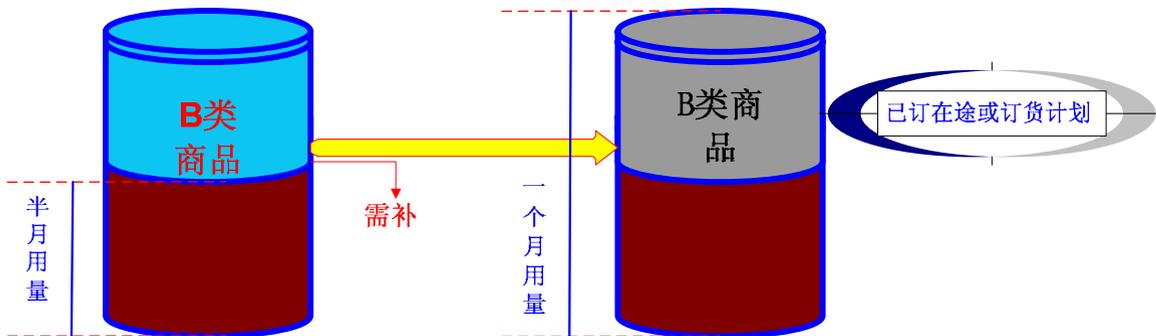
采购流程



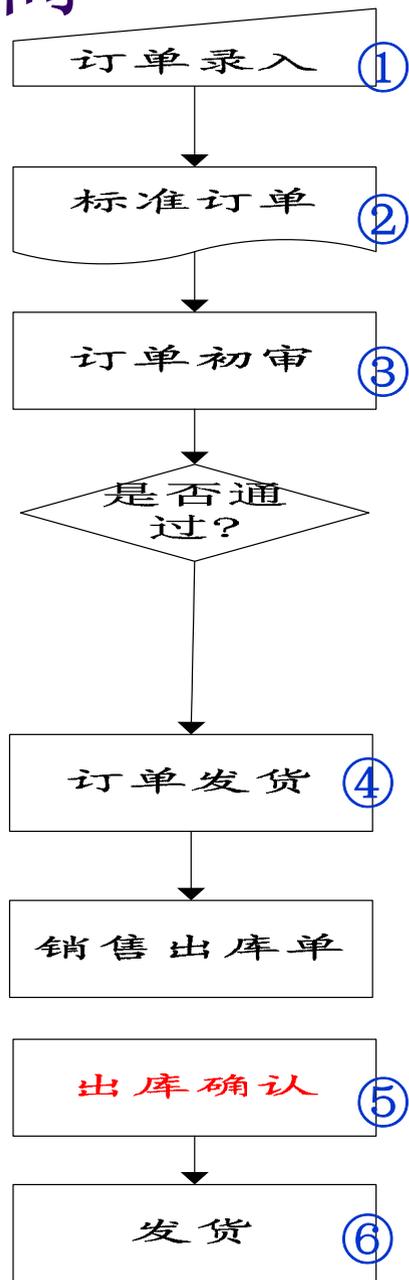
采购及配货方式

备货方式

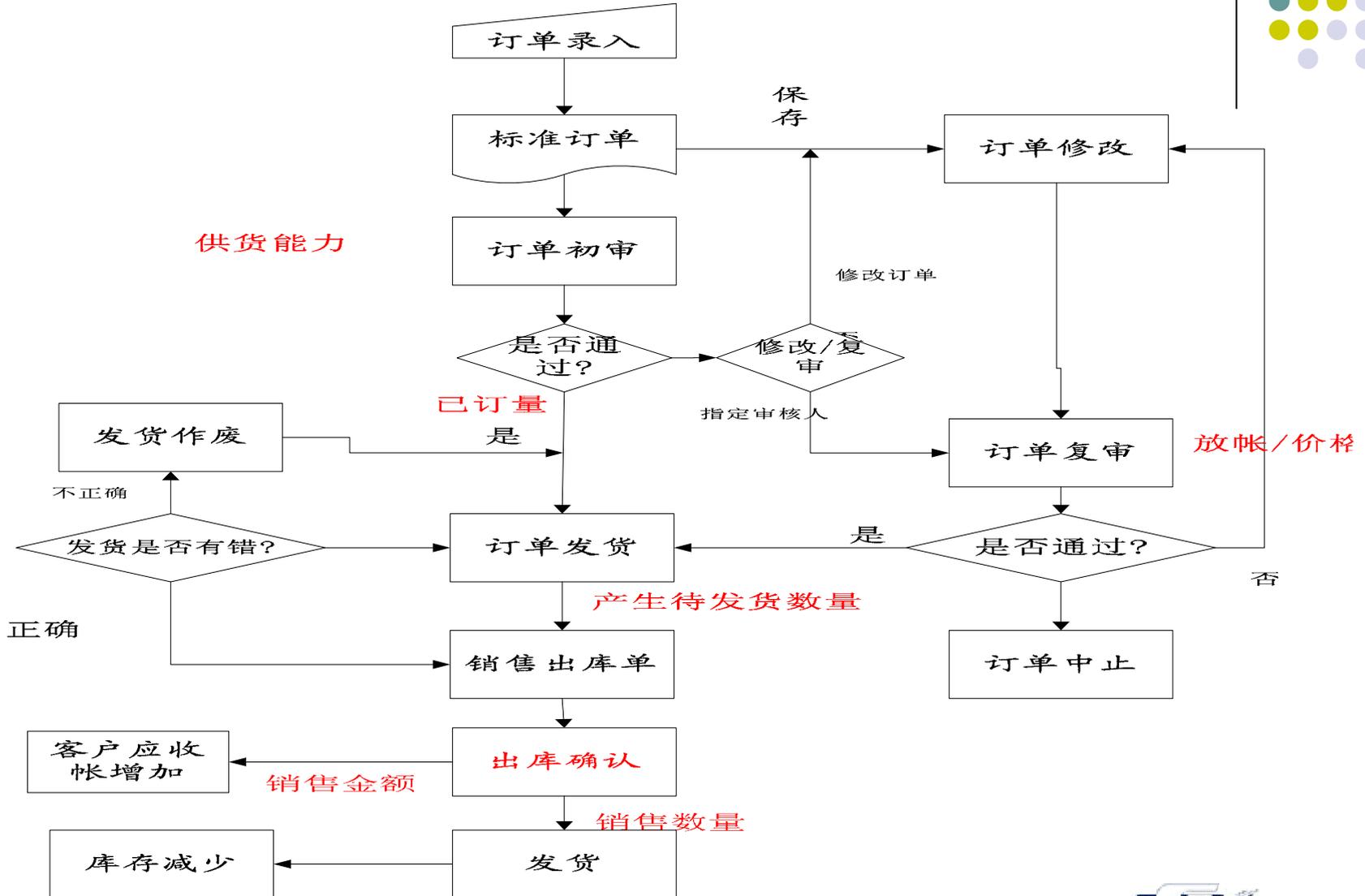
2006年9月16日



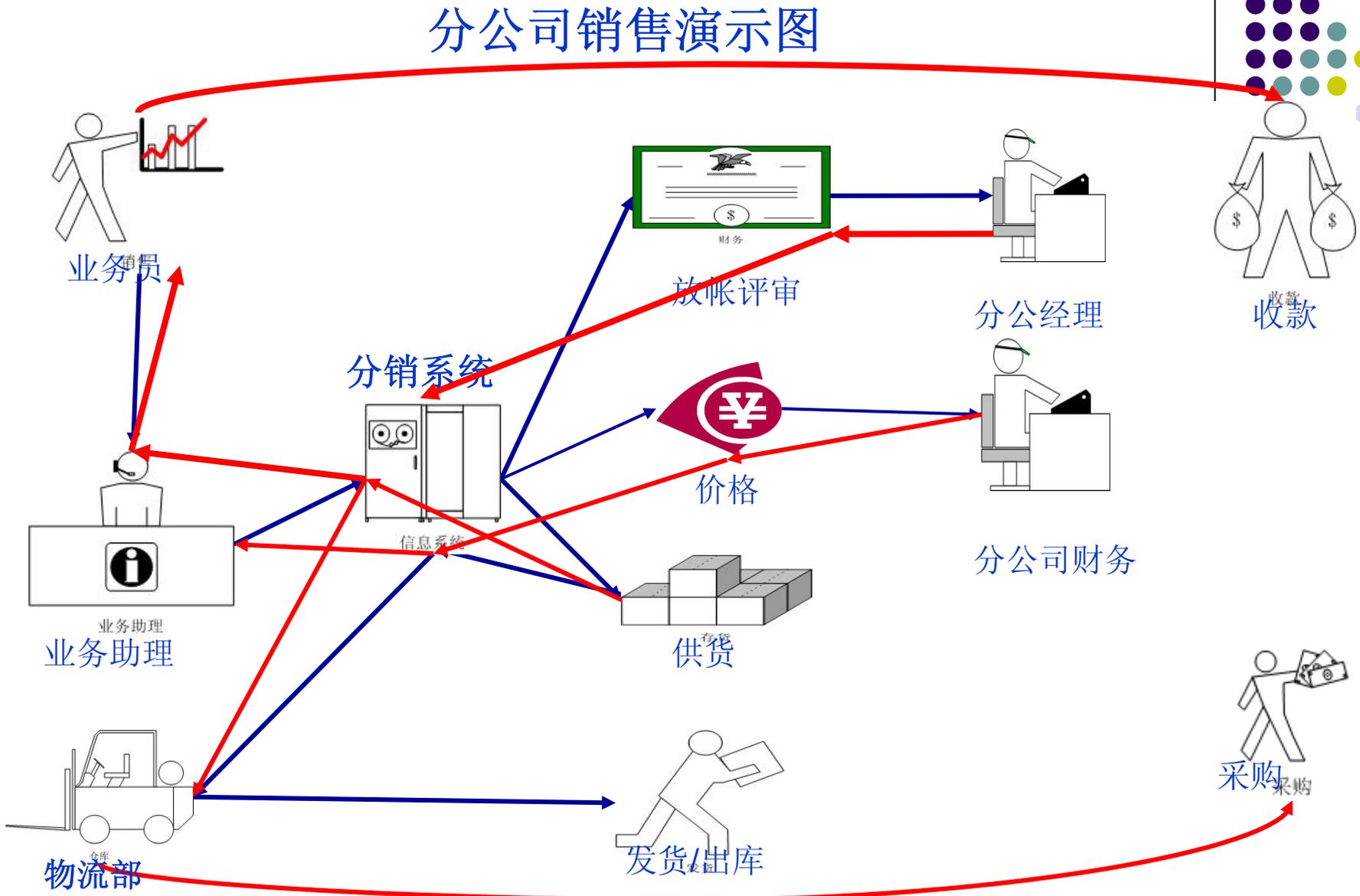
标准销售流程-简



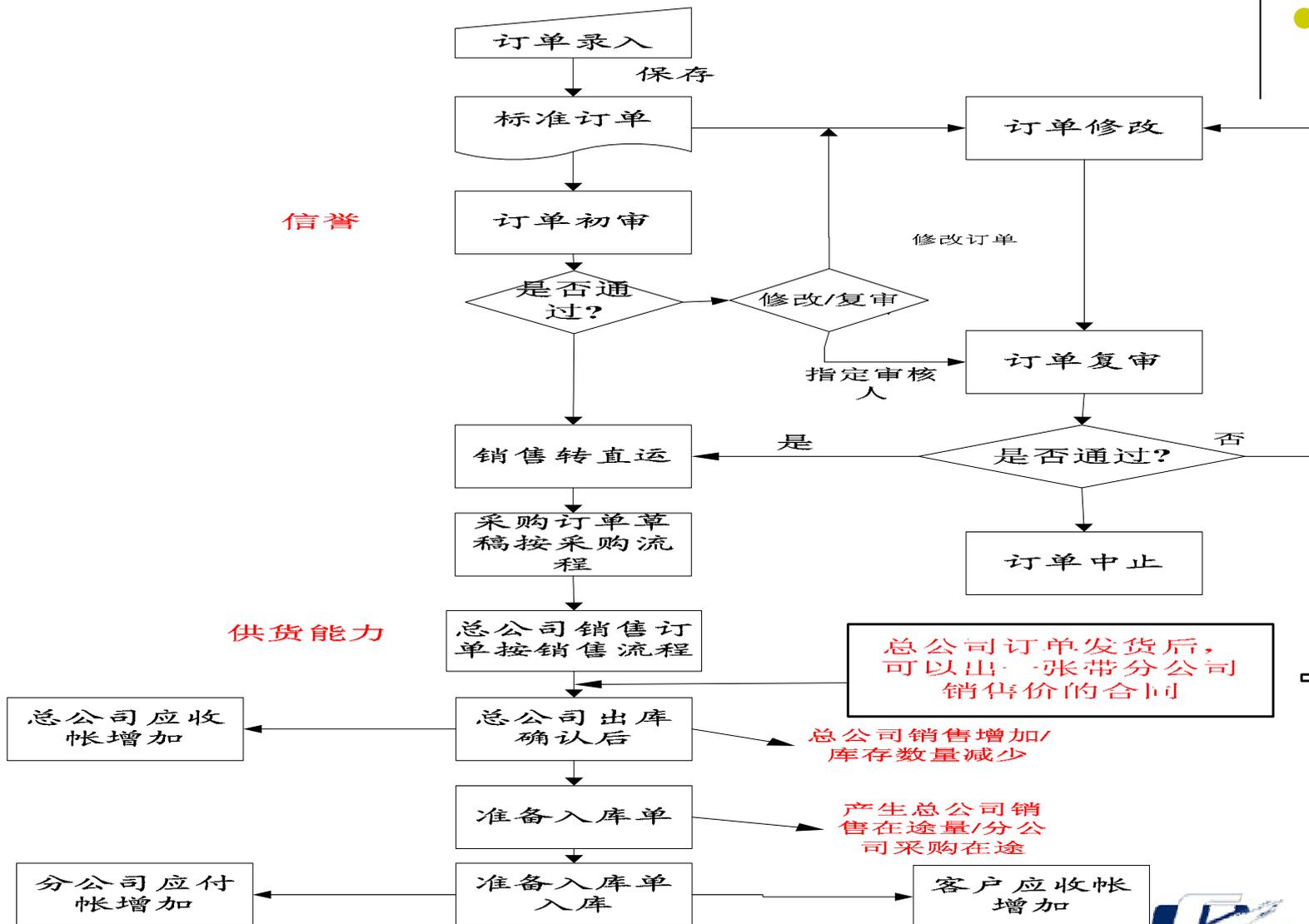
标准订单流程---完全



分公司销售演示图



直运单销售流程



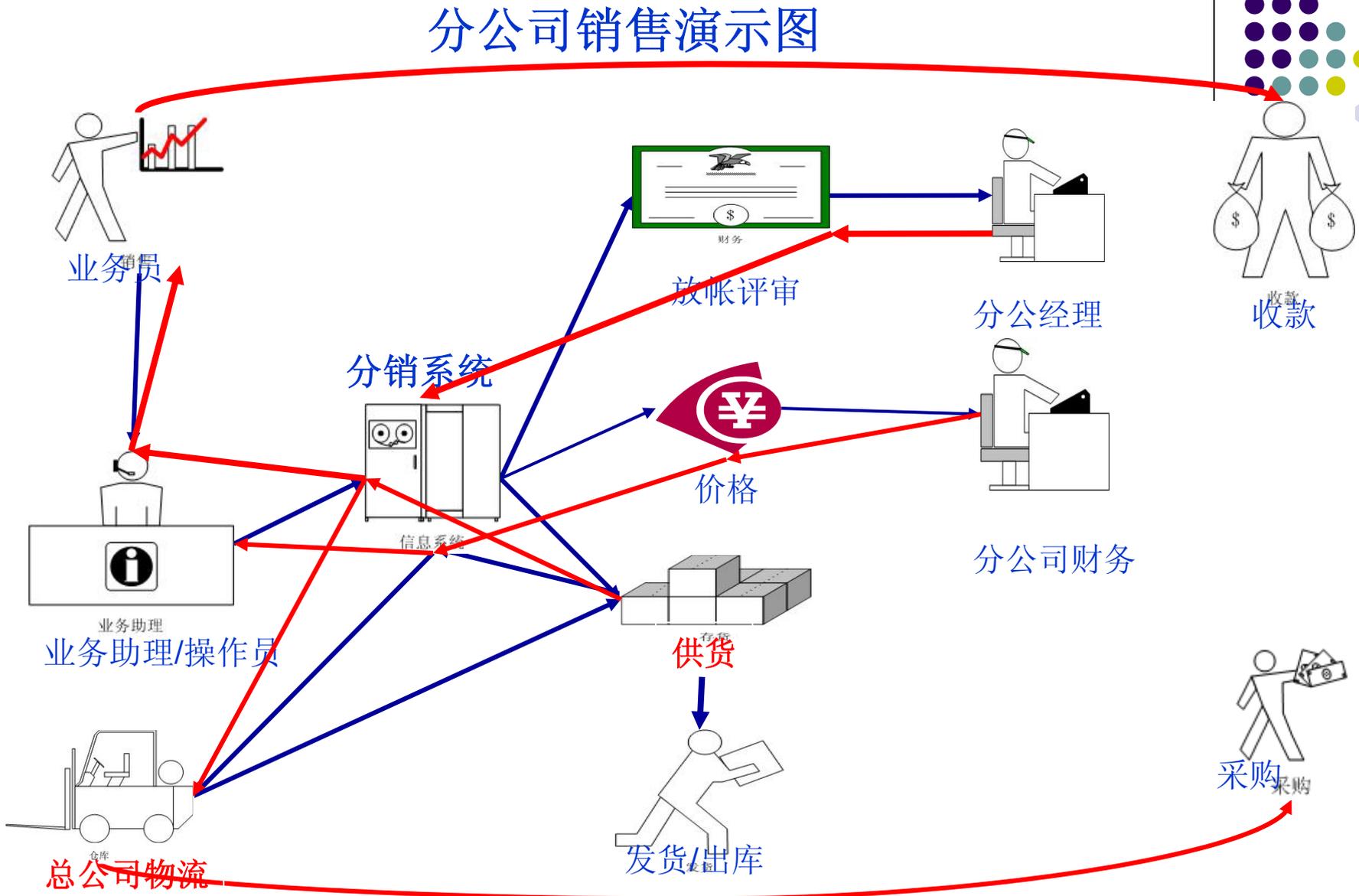
信誉

供货能力

采购入库数量与销售出库数量增加



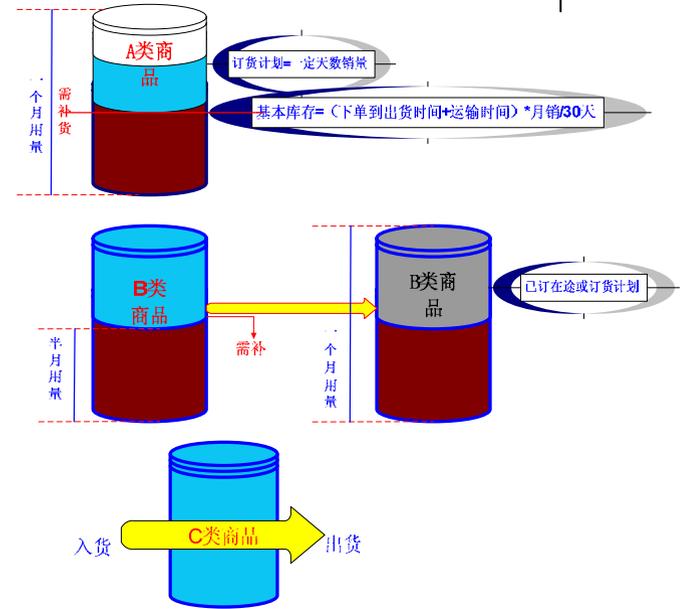
分公司销售演示图



采购、备货、存货的深层应用

- 1、定期根据销售精况调整商品的A、B、C分类。
- 2、根据A、B、C分类和供货情况调整商品的供货
- 3、设定商品有效期、预警时间
- 4、做好以上工作后通系统的订货检查报表提供可用的订货预测。
- 5、做好各分公司销售预算
- 6、结合4、5的结果做实际的采购备货订单

备货方式



采购、备货、存货的深层应用



- 合理库存控制

对总公司、分公司的仓库存设定总额度，此额度为仓超储预警、采购评审提供基础依据，

- 库存分类控制

按照库存总额度分配各类产品的库存额，做好库存结构的控制，因此前迷的产品分类是否合理对做库存结构控制关键。

- 利用系统提供的已订量、采购在途、库存、和上述上两种额度为采购订单的审核提供实时评审依据

销售业务 采购业务 库存业务 应收应付 价格费用 统计查询 基本档案 期末业务 工具

采购评审表显示

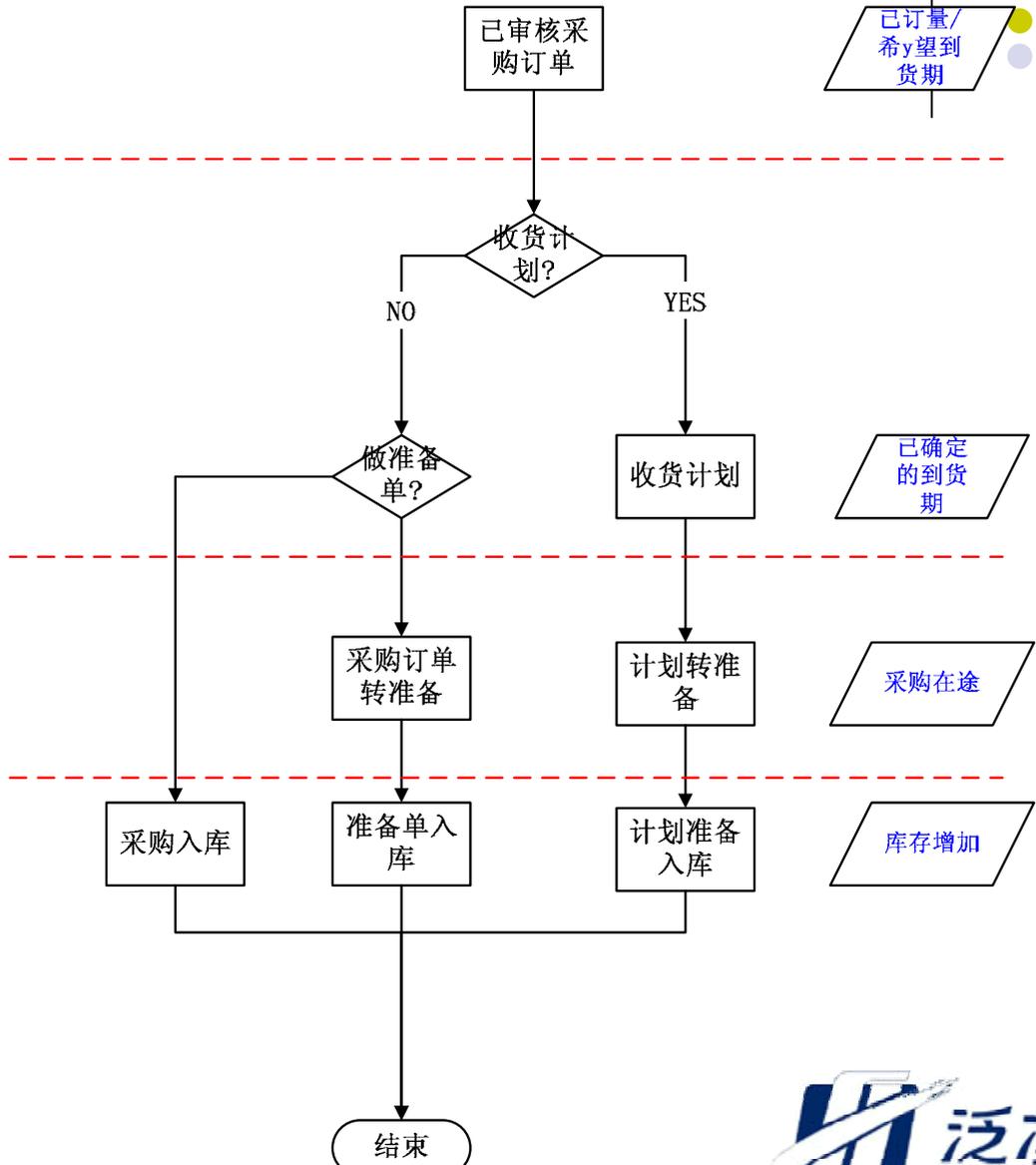
返回

组合类型名称	项目	本单订货	类安全库存	类现存量	类在途量	类已订未达量	类可订量	库安全库存	库现存量	库在途量	库已订未达量	库可订量
ps_喷墨类	数量	32134.00	0.00	145502.00	3479.00	37024.00	-186005.00	0.00	145502.00	3479.00	37024.00	-186005.00
	金额	256585.73	3000000.00	1954888.04	50317.40	698404.18	296390.38	3000000.00	1954888.04	50317.40	698404.18	296390.38
ps_喷墨	数量	32134.00	0.00	145502.00	3479.00	37024.00	-186005.00	0.00	145502.00	3479.00	37024.00	-186005.00
	金额	256585.73	3000000.00	1954888.04	50317.40	698404.18	296390.38	3000000.00	1954888.04	50317.40	698404.18	296390.38
ps_激光	数量	6307.00	0.00	127688.00	22.00	203456.00	-331166.00	0.00	127688.00	22.00	203456.00	-331166.00
	金额	300913.15	3500000.00	6253263.08	515.32	4216316.65	-6970095.05	3500000.00	6253263.08	515.32	4216316.65	-6970095.05
ps_框带	数量	18826.00	0.00	634077.00	0.00	308142.00	-942219.00	0.00	634077.00	0.00	308142.00	-942219.00
	金额	55456.14	2000000.00	3089428.53	0.00	982728.71	-2072157.24	2000000.00	3089428.53	0.00	982728.71	-2072157.24
ps_宽行水	数量	1009.00	0.00	22269.00	0.00	25838.00	-48107.00	0.00	22269.00	0.00	25838.00	-48107.00
	金额	68378.40	800000.00	458636.52	0.00	626829.00	-285465.52	800000.00	458636.52	0.00	626829.00	-285465.52
ps_非传统产品	数量	40594.00	0.00	70428.70	77.00	28887.00	-99392.70	0.00	70428.70	77.00	28887.00	-99392.70
	金额	1274883.08	1500000.00	1726062.04	1468.39	741663.18	-969193.61	1500000.00	1726062.04	1468.39	741663.18	-969193.61
全部库存情况	数量						0.00		1138841.70	7057.00	643371.00	-1789269.70
	金额						13800000.00		15357172.49	102618.14	7972851.47	-9632642.10

采购、备货、存货的深层应用

采购过程的管理

- 使用采购收货计划对采购过程进行管理，使整个采购订单从下订---交货期---在途---入库都可全程监控。



采购、备货、存货的深层应用

总公司完全可按上述方完成临控,分公司没必要,只要按总公司承诺的供货期在做采购单时将供货期加上到采购订单即可



http://192.73.89.1 - 哈尔滨泛凌贸易有限责任公司 - Microsoft Internet Explorer

销售业务 采购业务 库存业务 应收应付 价格费用 统计查询 基本档案 期末业务 工具



用友软件

录入采购订单

新增 删除 修改 评审信息 采购询价 保存 保存并打印 退出

采购订单编号:	自动添加...	订货日期:	2006年 9月 15日	要货仓库:	001 -- 哈尔滨合格仓
供应商名称:	<input type="text"/> 查找... 清空	部门:	<input type="text"/>	采购员:	<input type="text"/>
希望发货日期:	<input type="text"/>	付款方式:	放帐	运输方式:	汽车
预收款:	<input type="text"/>	账期:	<input type="text"/>	制单:	administrator
备注一:	<input type="text"/>	备注二:	<input type="text"/>	备注三:	<input type="text"/>

灵活应用希望发货期

采购明细情况查询

采购订单编号	供应 商编	供应商名称	商品编码	商品全称	计划日期	入库日期	计划到货日
CD200609010001	1	珠海泛凌贸易有限公司	TRC137BPRJ	PR/B/适用于--CANON E16硒鼓(体	2006-9-1	2006-9-5	
CD200609010001	1	珠海泛凌贸易有限公司	TRC141BPEJ	PE/A/REM--CANON EP22 专业装(1	2006-9-1	2006-9-5	
CD200609010001	1	珠海泛凌贸易有限公司	TRE002BPEJ	PE/B/REM--EPSON EPL 5900粉仓	2006-9-1	2006-9-5	
CD200609010001	1	珠海泛凌贸易有限公司	TRE002BPEJ	PE/B/REM--EPSON EPL 5900粉仓	2006-9-1	2006-9-5	
CD200609010001	1	珠海泛凌贸易有限公司	TRH113BPEJ	PE/B/REM--HP C3900A (400G)	2006-9-1	2006-9-5	



采购、备货、存货的深层应用



前面已对采购、备货的深层应用进行介绍接下来再对库存的安全应用介绍：

对库存的安全管理除了做额度控制还不够，还要对商品的有效期、存期进管监控管理。

对上述的管理只要过商品库龄分析、商品生产日期分析、库存超储缺报表等进行监控分析。并通系统的警机制进行主动预警。

有了上述功能还不够，还要有公司相关的管理制度来保证。因这种没有对日常业务有直接关联的管理，用户不主动关注是很难达到管理效果。



销售的管理要体现在价格监控、应收帐管理、客户的信誉管理，动态的商品销售信息

前面已介绍过销售订管理流程，标准的销售订单处理流程要纪过6个环节。但如果销售订单不符合要求的情况下可能要增加分公司财务、分公司经理、地区经理、总公司财务、总理等最长5个环节。

如何在有效控监管的情况加快销售订单处理的是流程设置的重点，用好系统的价格策略管理和信誉管理是有效动态调整的流程环节的手段。

价格管理策略

客的信誉管理

系统中报表的应用



价格方面：价变动趋势表、商品价格变动趋势表、商品价格指标分析

http://192.73.89.1 - 哈尔滨泛凌贸易有限责任公司 - Microsoft Internet Explorer

销售业务 采购业务 库存业务 应收应付 价格费用 统计查询 基本档案 期末业务 工具

泛凌
FANLING

商品销售价格变动趋势表查询条件

报表类型:	月报	
年份:	2006	
客户:	<input type="text"/>	查找 清除
商品类别:	<input type="text"/>	查找 清除
商品:	<input type="text"/>	查找 清除
客户统计范围:	<input type="radio"/> 全部 <input checked="" type="radio"/> 不含机构客户 <input type="radio"/> 机构客户	

http://192.73.89.1 - 哈尔滨泛凌贸易有限责任公司 - Microsoft Internet Explorer

销售业务 采购业务 库存业务 应收应付 价格费用 统计查询 基本档案 期末业务 工具

泛凌
FANLING

设置商品价格指标汇总表的查询条件

起始日期:	2006年 9月 16日	
结束日期:	2006年 9月 16日	
商品类别:	<input type="text"/>	查找 清除
商品:	<input type="text"/>	查找 清除
计量单位显示方式:	基本计量	
列表标准:	地区	
业务范围:	地区	<input type="radio"/> 退货
客户统计范围:	部门 <input type="radio"/> 机构客户 业务员 <input type="radio"/> 机构客户 客户类别 <input type="radio"/> 机构客户 客户 <input type="radio"/> 机构客户	

商品销动态

系统的销非常丰富不一一介绍，但有一类报表必须提一下。就是按地区、业务员、客户、商品、类别销售趋势表。通过有效组织可做成一个非常有用商品动态分析表

E7

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	编辑栏	R	S	
1							综合销售趋势表												
2	地区名称	客户名称	业务员	类型编码	类型名称	商品编码	商品名称	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
3	福州市	兴诚工艺品有限公司	丁红霞	115001	CJ宽行墨水	NFN013BCJL2	CJ/A/适用于--NovaJet 880 / 850 / 750 / 736 / 700 / 630 BK (dye) CI 1kg流	0	0	0	0	0	60	0	0	0	0	0	0
4	珠海市	珠海经济XXXX有限公司	陆敏	108001	PR框带	RFO007BPRJ	PR/A/适用于--OKI 5320 / 8320 (W) .BK. 2n. 8mm. ST	0	0	10	30	20	0	0	20	30	0	0	0

[返回](#)





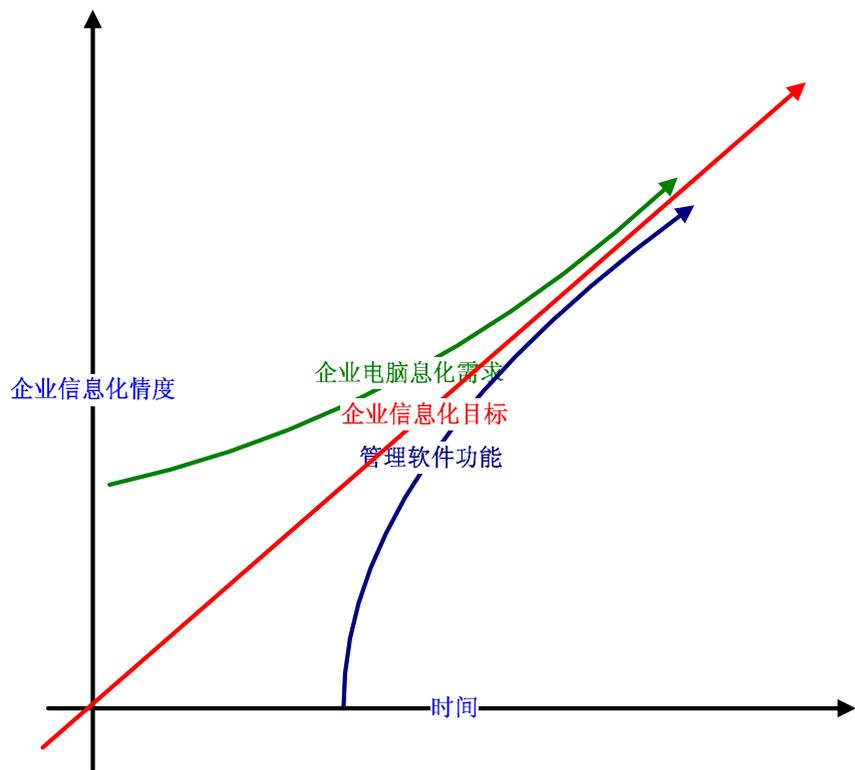
管理流程过程监控的重要性

管理流程及系统流程的执行过程中执行情况监控，是保证系统有效应用的另一个关键因素。再好流程和系统没有按标准执行等于虚设。公司通过公司管理制度及信息监控和实地审核检查来保证流程的有效执行。

三、项目实施成功经验分享



- 软件实施过程也是**软件功能**与管理流程相互磨合的过程，可这样定义，企业信息化目标是中轴线，软件功能和管理流程是两个起点，随着实施工作进展两个起点应渐近中轴线，两点离中轴线越近，实施和应用的效果越好



三、项目实施成功经验分享



项目的不同阶段动用组织手段不同：

启动实施阶段以强制方式执行：

因大多系统刚开始使用，用户不管在主观和客观上都有抵触心理，不能过强制执行很难推行；

维持阶段：

以标准流程和公司的管理制度来保证系统正常运行；

深层应用：

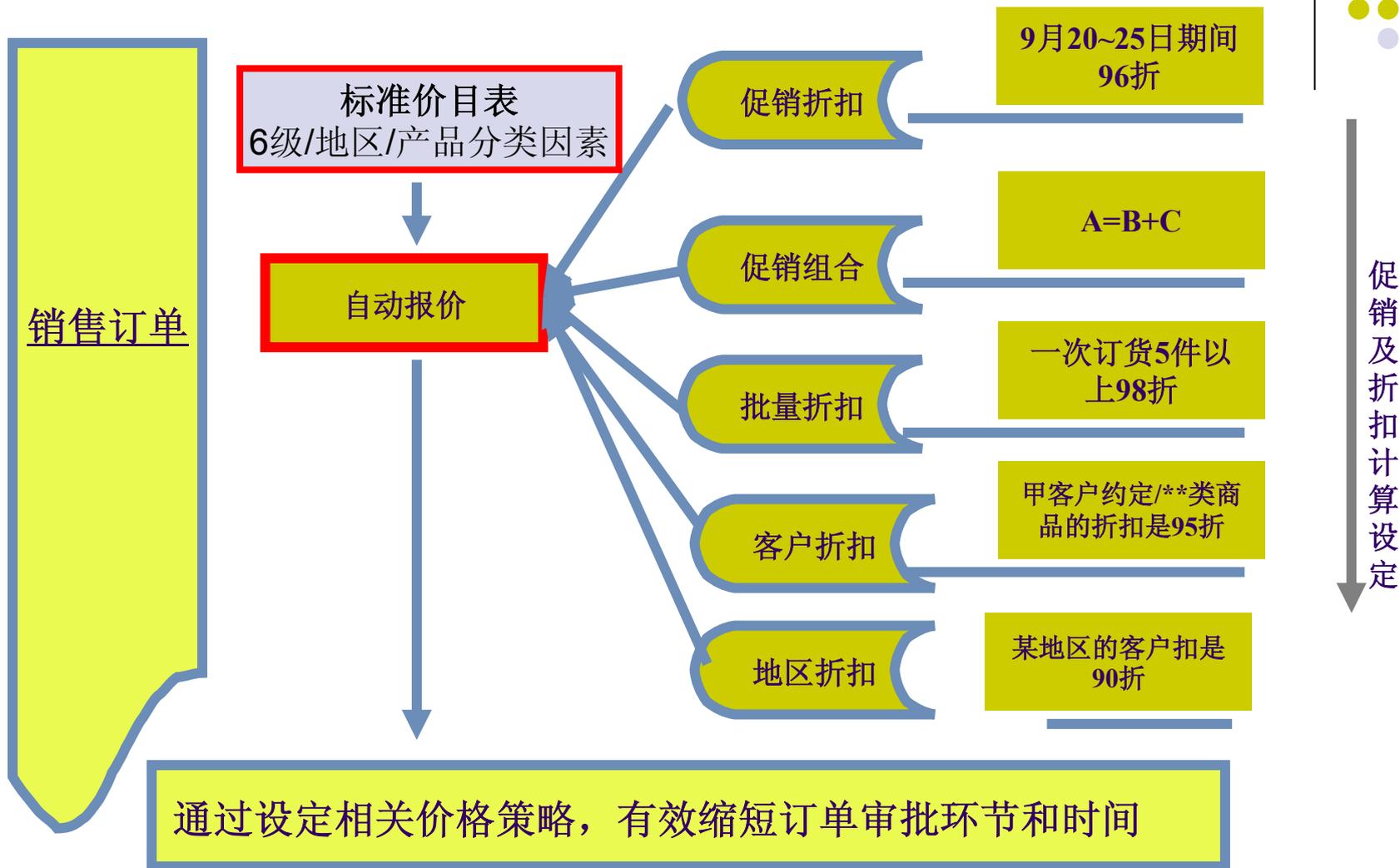
则以解决用户实际问题为导向引导用户配合做好深层应用分析测试工作。



Q&A
谢谢！！

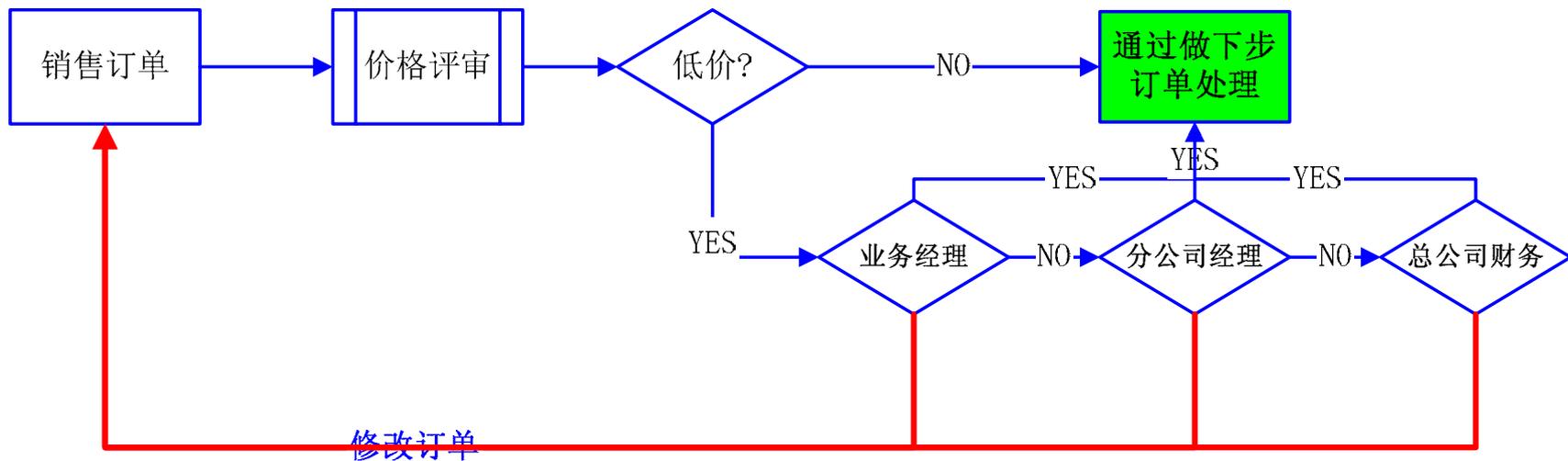


价格策略管理

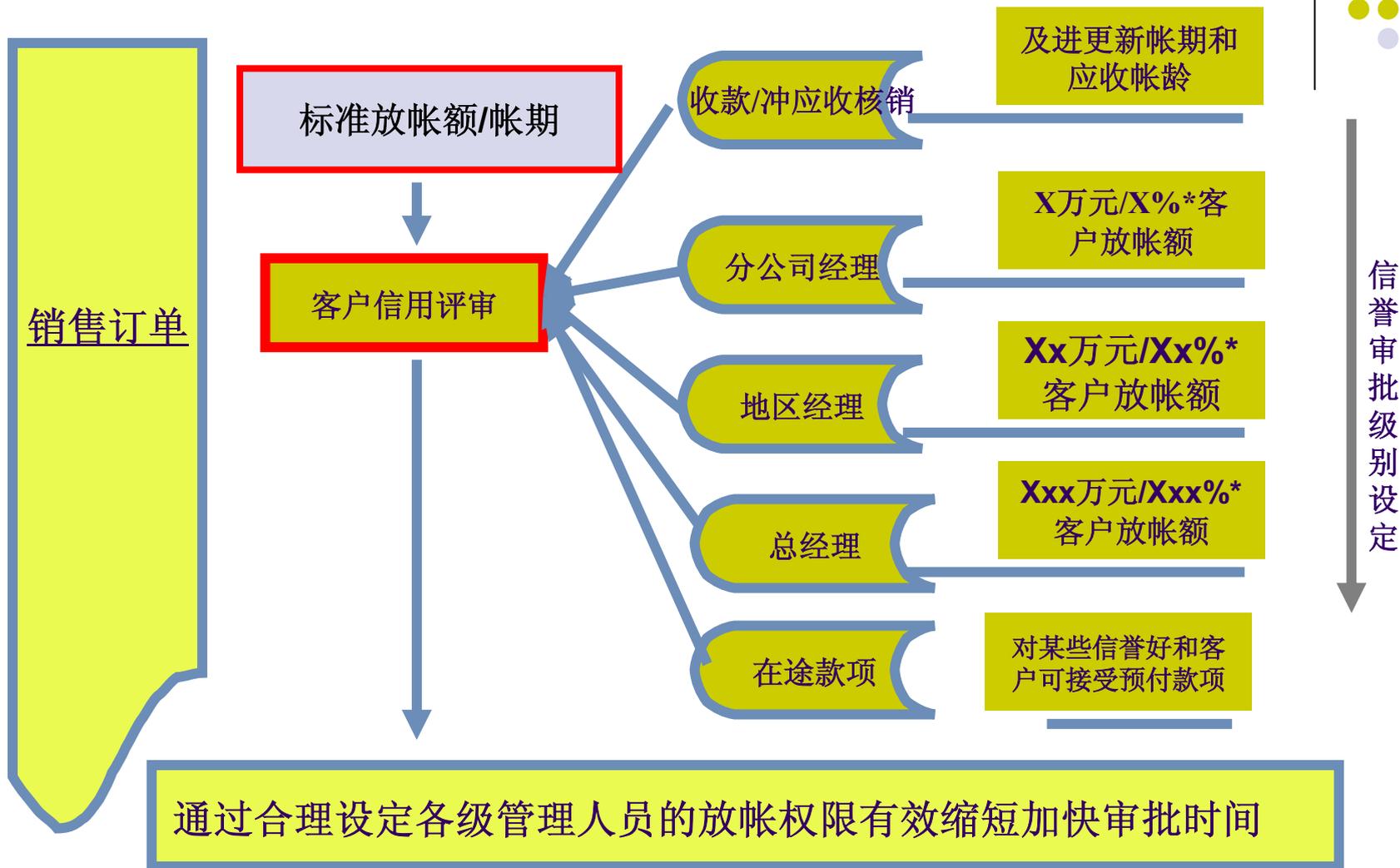




销售订单价格管理流程



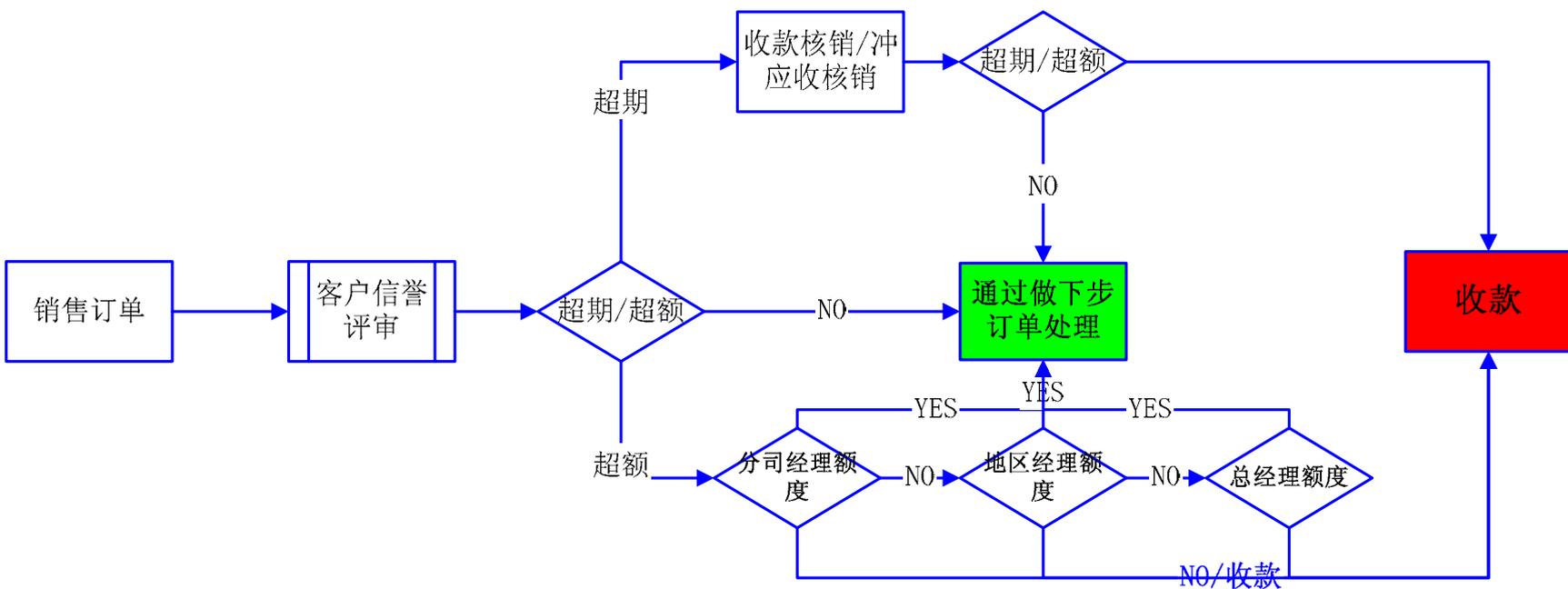
客户信誉管理策略



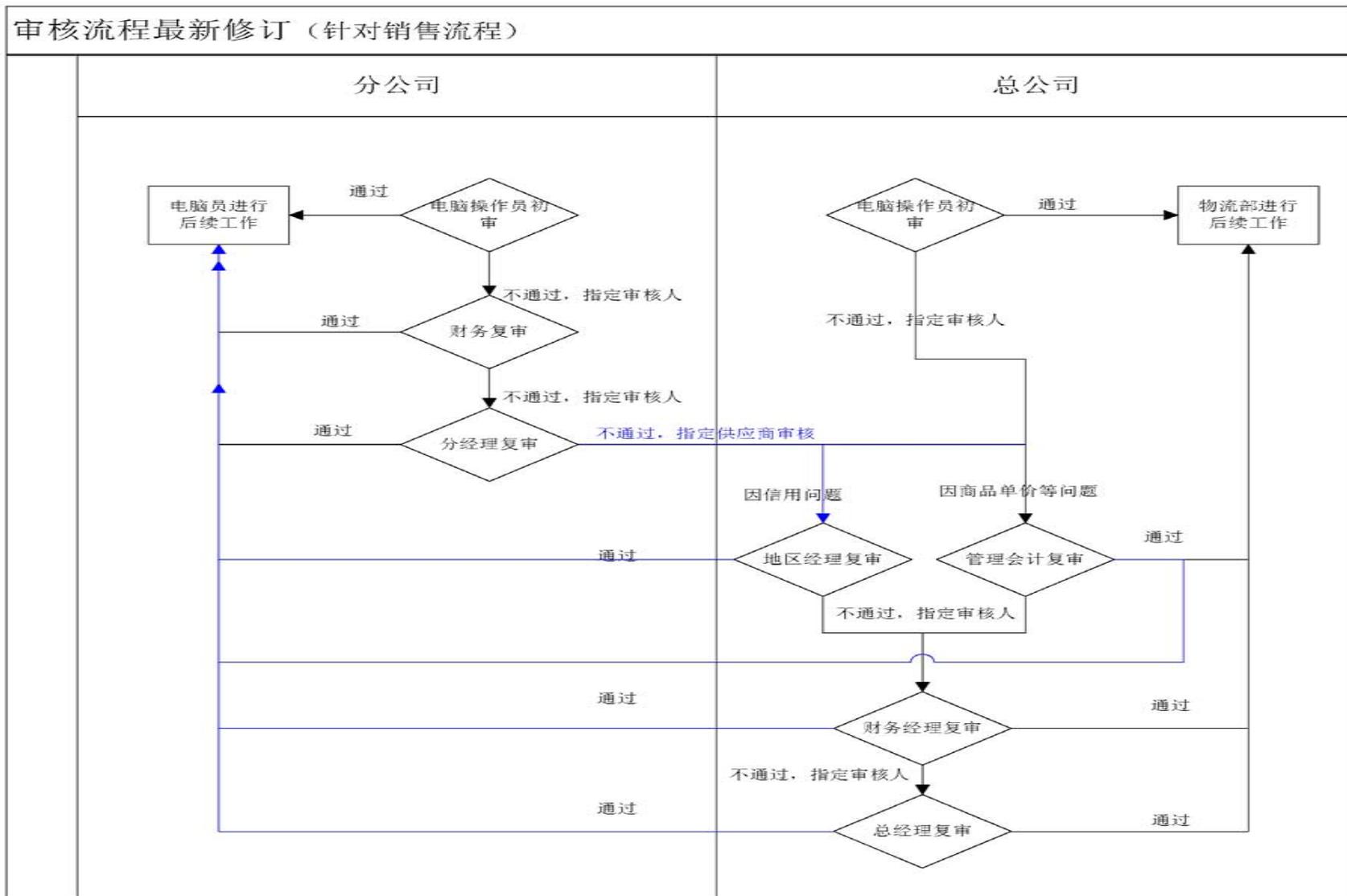
客户的信誉管理



客户信誉管理流程



订单审批流程---全部



[返回](#)

