

TCL集团营销网络的信息化建设 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/36/2021_2022_TCL_E9_9B_86_E5_9B_A2_E8_c31_36856.htm

90年代初，TCL以电话销量世界第三、中国第一的佳绩著称海内外。在后来的几年里，TCL切入彩电市场，以有计划的市场推广、深耕细作的营销管理策略、并配合建立庞大而富有效率的营销网络，在激烈的市场竞争中脱颖而出，经过三年奋斗，产销量一举跨入全国前三位。同时，TCL国际电工在此期间借助TCL的品牌优势及自身的发展，也在同行业进入了前三名，使TCL集团成为有三个终端产品都进入前三位的大型企业集团。特别值得一提的是TCL的营销网络，它分布在全国各地，实行三级管理，分为7个大区、28个分公司、150个经营部和办事处，有着近4000人的庞大营销队伍，并有数千个授权经销商。这样庞大规模的销售网络在TCL的迅速发展壮大的过程中起了关键的作用。广泛的分销网络提高了产品销量，在企业的市场成功中发挥了重要作用，但随着规模的不断扩大销售网络的管理也出现了一些问题。企业发展不但要有新的管理理念，同时还要有先进的管理手段做支撑才能成功。TCL营销网络的管理理念已逐步趋向成熟，并向更高一层迈进。而管理的现代化必须要求信息化，电脑必须网络化。只有如此，才能更快地实现管理的信息流及 workflow，加快企业的物流和资金流，由此加强TCL的速度经济和网络的经济行为，提高TCL的核心竞争力。因此，在立足现在、着眼未来的前提下，TCL的核心领导层一致认为，营销网络信息化管理是企业取得可持续发展的基本条件，也是企业实现第三次飞跃必

练的内功。为此，TCL作出了向信息化迈进的战略决策。寻找合适的合作伙伴不仅仅是软件供应商 由于企业的信息化建设关系到企业的核心竞争力问题，营销网络的信息化直接影响一线营销队伍的管理，关系到企业的利润和生存。因此，对于TCL来说，信息化的工作就不仅仅是一个上计算机或者网络建设的问题，更是一个如何从根本上提高营销管理水平、如何管理庞大营销渠道的经营问题。要搞好营销网络的信息化工作，将先进的技术手段为管理服务，首要工作是从企业的管理角度出发，加快营销网络的物流和资金流的运转，进行规划建设，在此过程中采用先进的IT技术手段。为此，需要寻找一个技术力量强、产品完善、服务好的软件供应商，更需要找到一个深刻了解企业经营问题的管理咨询顾问这样的合作伙伴。在国内外的企业管理软件市场上，有众多的MRP II和ERP产品，在分销、财务和生产制造上国外的一些软件供应商依照西方成熟的管理模式有了一些较成熟的产品。但是，面对象TCL这样庞大的分销网络体系，在我国的财务制度和国内销售特点的情况下，选择国内优秀的管理软件商更符合实际。对此，TCL集团表示：我们用计算机来帮助我们提高管理效率，不是单纯地以产品或公司背景来选取企业管理软件商。相反，我们是以哪家公司更了解企业管理问题来展开谈判过程。有了这一中心思想，我们在观察管理功能的同时，也很快就能了解这家公司在技术上的先进程度。因为我们相信一家对企业管理问题有深刻研究的软件公司，必然要用先进的技术手段才能实现其软件的强大功能，这两者的关系实在不可分割。TCL从内心地感到必须使用一套先进的计算机系统来管理企业，这和以往很多企业为了得到

国家技改项目资金，或者是单纯地为企业树立形象的情况不同。凭借“为我所用的观念”，TCL集团在1996年初就开始派出包括集团经理、部门经理的考察队伍，遍访了国内外50多家企业管理软件商。每个考察队伍的带队人不是计算机工程师，而是关键业务的管理人员代表。计算机工程师把握技术上的走向，业务人员把握系统的管理功能。这两者以管理功能为主导，技术为管理服务。在选择厂商的过程中，TCL坚持到厂商其它用户现场观摩考察。这和选购其它商品一样，用户的说法胜过于雄辩。TCL就是在考察用户的过程中，对开思软件公司产生兴趣的，并在详细考察50多家软件商的产品、技术及管理指导思想后，最终选定开思软件公司作为合作伙伴，一举签定了6000万的项目框架协议。北京开思软件有限公司是一家在企业管理信息化领域不懈奋斗了近10年的国内大型软件公司，在开思/ERP的基础上，于99年初又推出了大型全面的企业管理解决方案TEEMS（Total Enterprise Electronic Management Solution），涵盖了开思/ERP（企业资源计划系统）、开思/DRP（企业分销体系管理系统）、开思/Oas（办公自动化系列）、以及开思电子商务等方面，从企业经营管理的各个层面提供全面的信息化解决方案。在企业管理和IT技术上具有雄厚的实力，目前在北京、上海、广州设有公司，员工总数110人，并和国际性的实力公司，如IBM、LOTUS、ASPECT等公司结成了战略伙伴关系。为了建好TCL的信息化营销网络，开思公司配备了强有力的实施队伍并进一步丰富完善开思/DRP，从分销管理咨询和计算机技术各方面为建造国内首例如此庞大的分销网络管理系统做好了准备。建立适应自身发展的信息管理系统早在1996年

，TCL就在部分分公司进行了信息化的试点，当时，主要是建立了财务、计划和办公自动化等若干个子系统，但随着网络的不断完善，需求也发生了很大的变化，简单的信息管理已不能满足要求。为此，在1997年底，经过大量的选型工作后，TCL与开思软件合作，在企业资源计划系统（开思/ERP）的基础上进一步为TCL集团实施分销资源计划系统（开思/DRP），着重于分销体系管理，该系统分为系统控制、库存帐务、报帐、采购、销售、应收/应付、储运、用户服务、市场信息等模块，可实现营销活动的一条龙信息化管理，并逐步在TCL整个营销网络的各个分公司、经营部全面铺开局域网建设，从而使每一个分公司、经营部的内部管理更加现代化、科学化。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com