

## 课题名：营业部流程优化

---

项目组长	金文学
项目周期	2016年7月-9月

# 目 录

1.营业部各岗位业务描述

2.各流程名称增加、完善

3.关键性流程图分析制作

4.流程工作试运行

5.运行中，课题导出

6.完结报告

# 1. 各岗位分工定义

## 1.2 组织负责人及业务

类别	责任人		负责业务	职责及说明
	主	副		
营业部	金文学	任星星 陈顺超 连小丰 王小燕	客户管理	新客户导入、客户定期拜访、来访接待。客户新品的信息（打合、纳期等）收集、反馈 内部相关的日语文件翻译,协助工程人员跟踪新产品纳期. 客户满意度调查、问题总结。 客户财产接收
营业部	金文学	蒋崇翔 连小丰 王小燕 陈顺超	销售报价管理	部品、模具报价基准及主数据作成、更新 客户报价单作成、与客人单价沟通、确认。 单价管理（销售单更新/各生产部门单价/阿米巴单价提供） 公司内部开展活动业务（如：ISO/TPM/CTQ/等）
营业部	金文学	彭东丽 任星星 陈顺超 连小丰 王小燕	(HK) 订单管理	各客户订单金额预测 以烨嘉科技集团接单客户订单接收、审核、下单、回签、存档。 已开模模具及改模(治具/样品/其它)订单回收、跟进。 以烨嘉科技集团接单客户月结 客户销售单价、各工序单价维护更新(ERP系统)。 部门内其它（考勤、小车派车、费用报销、资料更新、分发等）业务
营业二部 营业三部	-	-	销售管理	新客户开发

# 1. 各组织业务分工定义

## 1.3 业务定义书

### 客户管理

业务	说明
客户评审	1.新客户资料收集完成填写、并确认。 2.旧客户每半年定期客户评审。录入到客户评审。
客户合同签订	1.新/旧客户提供合约书及各项协议书签订回收、更新完成
客户接待/拜访	1.客户来访公司参观、打合、纳期等接待。 2.按年初制定客户拜访计划，日常与客人联络，记录到客户备忘录。
客户满意调查	1.与客人满意信息的收集，并对顾客不满意事项进行原因分析
客户财产	1.与客户进行沟通及接收客户提供的财产

# 1. 各组织业务分工定义

## 1.3 业务定义书

### 销售单价

业务	说明
客户询价	收集到的客户相关信息（ 2D、 3D、 样品、 二次加工及要求事项 ） 进行整理.
销售报价	1.报价人员对前期整理资料进行分析， 并评估价格.
价格数据维护	1.对新产品报价已受注的情况， 价格主要数据清单建立,后期试模或(生产后)进行价格再分析. 2.报价BOM表建立. 3.报价产品分类. 4.报价项目基准. 5.报价变更调整. 6.各工序单价提供. 7.各公司业务间单价核算.
价格确认	1.结合客人要求完成报价， 价格分析数据提交经理审批 2.对特别的产品需给提交到总经理审批。

# 1. 各组织业务分工定义

## 1.3 业务定义书

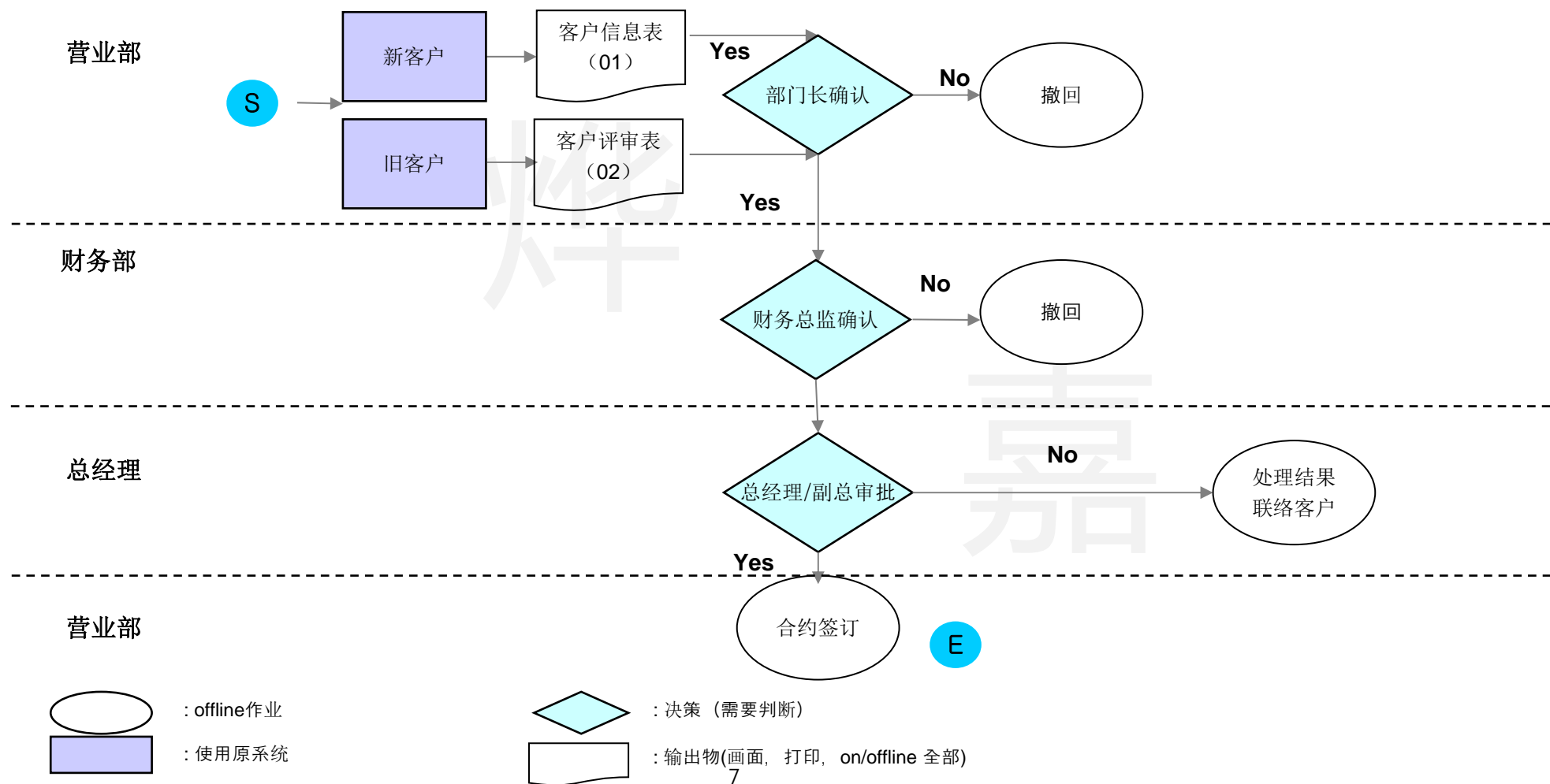
### HK 订单管理

业务	说明
订单预测	1.分月预测下月订单数量。与客户的沟通，提高客户订单预测准确率。
订单形式	1.针对不同客户订单形式不一样，如：邮件订单/传真订单/口头订单/合同形式/网上订单/业务跑单订单)
订单分类	1.针对不同加工，订单类别：模具订单、治具订单、样品订单、量产品订单、其它订单) 2.不同产品类型/交易方式不一样，接单公司名称不同。 3.公司间贸易订单。（ 烨嘉科技集团订单下达到东莞烨嘉/东莞光电）
订单处理（模具相关）	1.客人开模联络新模/改模/治具/硅胶模/样品要求输入到模具订单统计表，每周更新汇报经理，个别客户已开始未下订单统计、跟催 2.出口模具订单,订单制作. 3.部分客户模具对帐单完成,国外客户沟通货款回收.
订单处理(样品相关)	1.客人提供前期试作样品订单完成月结请款.
订单处理(量产订单 HK)	1.以烨嘉科技集团接单量产订单,下达东莞烨嘉订单.月结.

# 1. 客户管理

## □ Sub Process 流向图

流程编号	SD-001	流程名	客户评审
(部门)	流程		



## 1. 客户管理

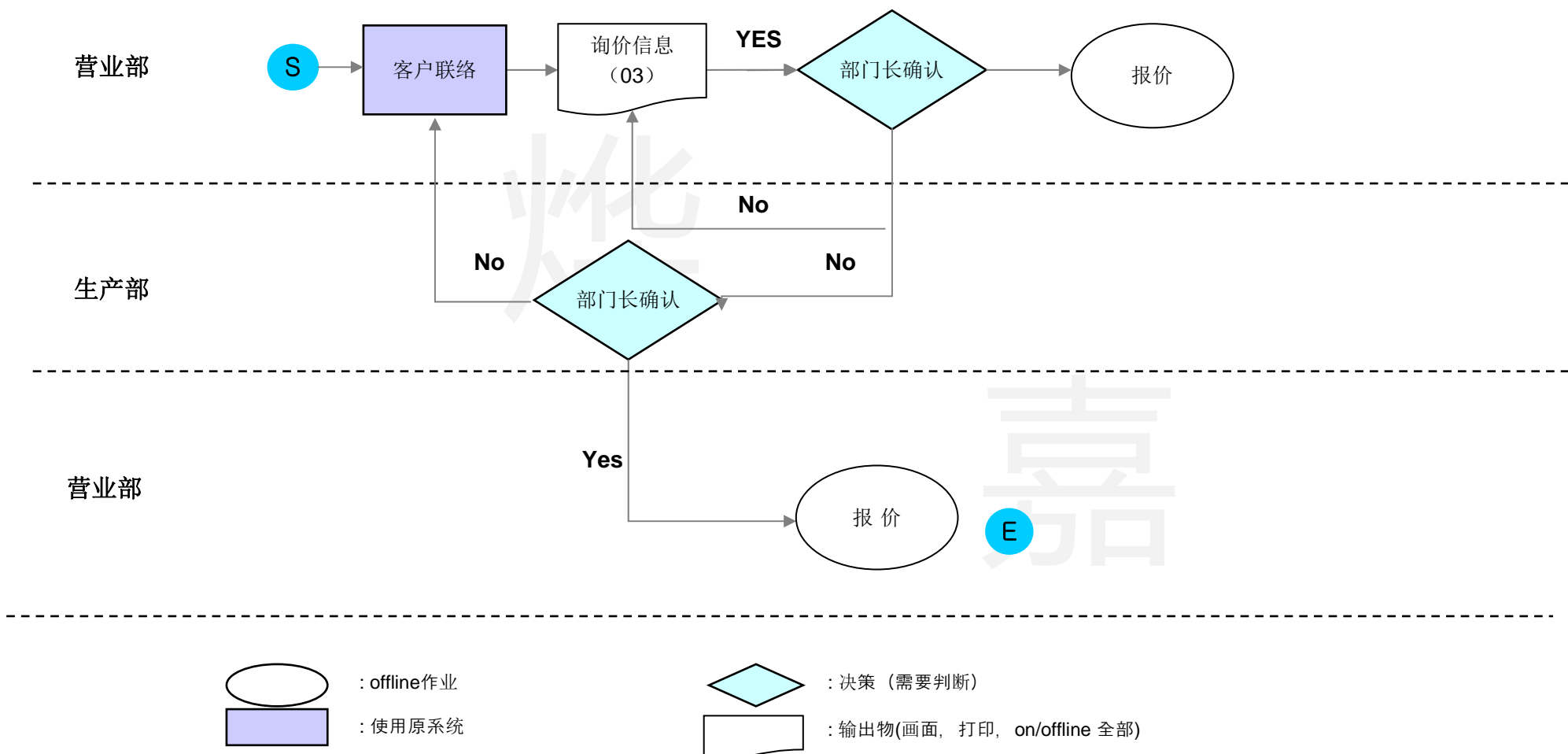
流程编号	业务流程描述	热点问题	备注
01	开始，营业担当判定是新客户，还新旧客户。 如果是新客户需要收集相关信息资料（经营范围、财务信息、银行资料等）部门经理审批。如果审批通过给到财务总监综合评估确认，如NG，则返回再改。如OK，再总经理审批，录入到系统。	1.新客户说做就马上要生产交货。 2.前期投入大的客户，未能及时提前预算。	客户评审（SD-001）
02	是旧客户则需要调查销售额、利润率、付款条件、回款率、行业生命周期，订单状况资料等）输入到客户评审表作成给到部门经理审批。如果审批通过 给到财务总监综合评估确认，如NG，则返回再改。 财务总监确认OK，则给总经理确认，如确认NG，得到高层决策同客户沟通。	1.客户回款率问题 2.交易量小客户交易取舍	



# 1. 客户管理

## □ Sub Process 流向图

流程编号	SD-002	流程名	客户询价
(部门)	流程		

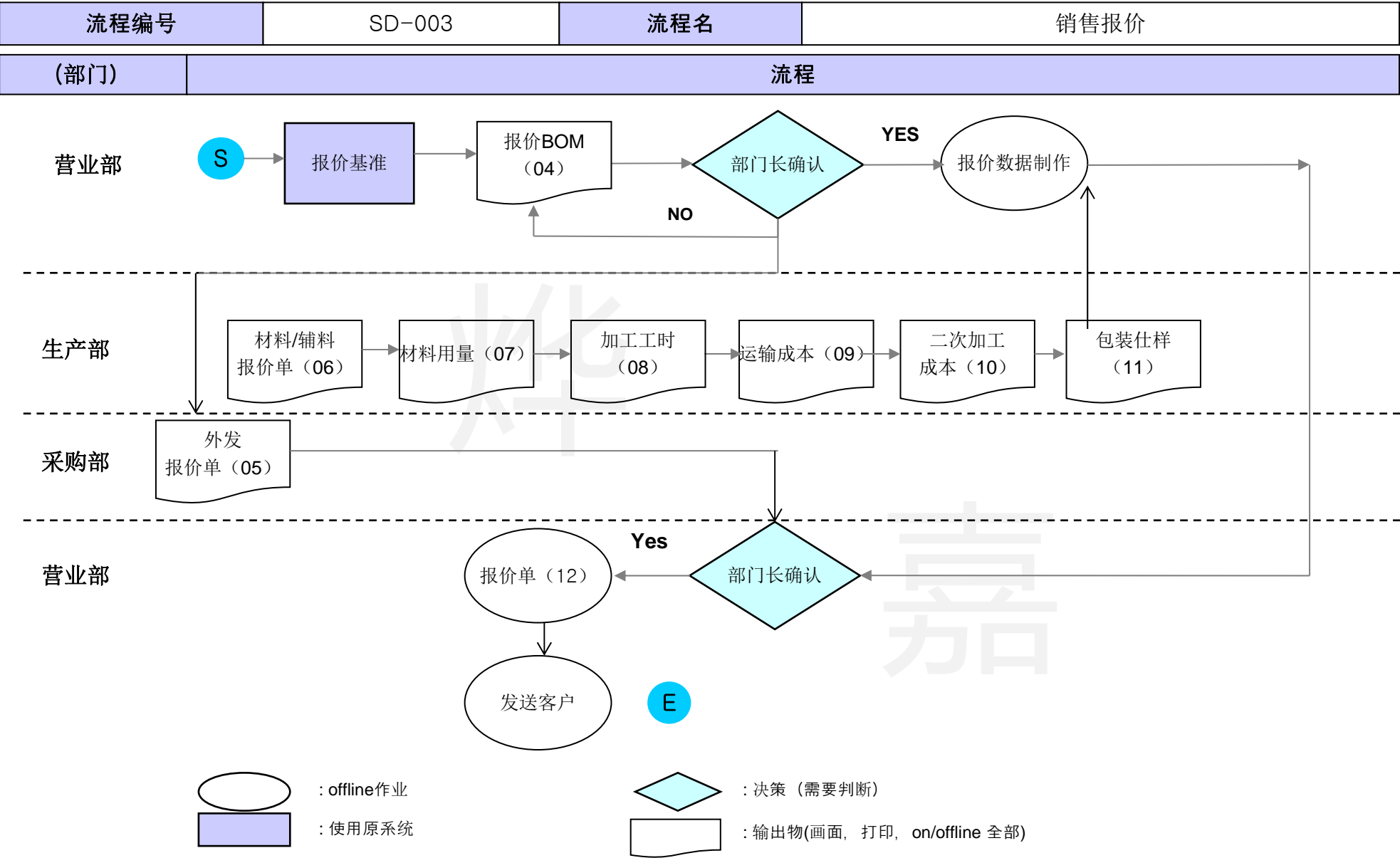


## 1. 客户询价

流程编号	业务流程描述	热点问题	备注
03	<p>1.营业担当确认接收到客人联络报价产品种类、信息（产品2D、3D、样品、MOQ数量、交货地点、交易币种、交易方式、二次加工（组装）、品质要求）</p> <p>提交给本部门长确认，判定可否接受，如有信息不完整，需同客人再联络。</p> <p>在工艺上判定有难度时，需提供给到生产部门进行确认是否可以接受，如接受可以进行下步报价。</p>	<p>1.客人需求信息不全</p> <p>2.判定可否接受时，社内模糊不清</p>	客户询价（SD-002）

# 1. 销售报价

□ Sub Process 流向图



## 1. 销售报价

流程编号	业务流程描述	热点问题	备注
04	1.营业担当了解报价基准，如（直接费用、间接费用）根据收到信息及产品类型建立报价BOM清单。（分产品类型情况：1.模具/成型/二次加工/完成品/其它，） 2.BOM清单基础信息给到部门长确认，确认OK，下一步价格数据分析，或通知采购整套外发报价。 如NG，则需要返来确认BOM清单。	1.基准费用调整标准未统一 2.BOM清单建立不全	销售报价（SD-003）
05	1.营业担当经确认长确认，整套外发报价。	1.整套外发回收时间长	
06	1.营业担当视产品种类而定，收集材料单价信息，如有指定材料,需提供到（产品用量,最终用户、材料用量、材料生产厂商）等信息于采购询价。 2.视产品种类而定，需要辅材(五金类、硅胶模切类）等于采购询价。 客人有指定包装纸箱,吸塑,刀卡等采购询价。	1.部分客人信息提供不全，采购询价困难 2.询价时间长	
07	1.营业担当视产品种类而定，收集产品材料所需要用量、损耗。	1.社内未制定统一标准。	

## 1. 销售报价

流程编号	业务流程描述	热点问题	备注
08	1.营业担当视产品种类而定，收集各生产部门加工工时及人数	1.在特殊产品及工艺时，再确认加工工时及人数时，难度大	销售报价（SD-003）
09	1.营业担当视客人对产品出货方式要求，同采购收集国内运输成本（东莞、深圳、广东省内） 2.同报关部收集出口FOB香港、CIF日本，DHL费用成本。	1.运输成本大概计算，未精准计算	
10	1.营业担当视产品种类而定，同二次加工生产部门，收集二次加工实际生产成本。	1.二次加工生产成本实际成本不统一	
11	1.营业担当视产品种类而定，同工程部确定包装仕样。并自行完成计算包装成本费用。	1.目前大部分包装按比例评估，未精准计算	
12	1.报价数据制作经部门长确认后，如OK，制作客人报价单，如客人有要求报价明细也需作成。 2.如确认NG，返回数据再确认。	1.部分客户完成后直接发送到客人处	

## 活动总结

- ①本次活动针对营业现有各岗业务梳理及针对三个流程进行整理。  
仍有部分整理未完成。
- ②流程指标树状的结构暂未完成。
- ③从现有流程中改善课题导出虽然推行较难，将继续横向进行展开，
- ④下次课题针对销售报价流程变更，进行继续展开。
- ⑤综上所述，目前需要我们去改善、完善的还有很多，希望大家  
共同努力！

谢谢支持！