# 大学生毕业实习总结之二

来源：网络 作者：紫云飞舞 更新时间：2024-08-01

*刘欣云南英茂药业有限公司是云南英茂集团股份有限公司下属子公司,成立于1993年10月,当时注册资金300万元,成立之初主要从事药品的批发,零售和采购供应.但由于缺乏企业的战略规划,管理水平不高和分销通路工作存在失误,英茂药业公司错过了98年...*

刘欣

云南英茂药业有限公司是云南英茂集团股份有限公司下属子公司,成立于1993年10月,当时注册资金300万元,成立之初主要从事药品的批发,零售和采购供应.但由于缺乏企业的战略规划,管理水平不高和分销通路工作存在失误,英茂药业公司错过了98年,99年介入制药领域的关键时期,没有发展壮大,反而亏损连连,经历了许多曲折和坎坷.2024年7月英茂药业公司重新进行战略调整以后,6000万元增资扩股到6准备立足于自产OTC药品市场,计划用三至五年时间,建成符合国家标准的生物产业链体系,构建集科科工贸三位一体的战略发展格局.

本人以2024年5月至8月期间,进入英茂药业公司实习,对该公司的OTC分销通路管理的现状产生浓厚兴趣,进行了较广泛深入的调研,通过与企业有关领导,销售部门,企业部门和财务部门的沟通,了解了整个分销通路建设过程中的通路发展规划,经营现状,业务流程,通路成员和销售人员的基本情况,并深入到云南,湖南,湖北,广西,广东等地,与企业销售第一线的销售人员和经销商进行接触,在调研过程中发现企业的分销通路建设过程中的成绩是突出的:

1,分销通路的长度和宽度在大部分区域较为合理.英茂药业公司根据企业现阶段生产的药品为普通品种,价值低,中间环节不能过多,分销通路费用不能太高,同时企业销售人员短缺的实际情况,结合各区域市场经销商分销通路特点,初步三级分销通路模式,较好地解决了产品快速流向市场,广泛覆盖市场的问题;并通过寻找不超过三家的省级经销商,弥补了分销通路之间的盲区,保持分销通路的稳定,减少冲突,最大限度地在稳定分销通路的同时完成较广泛的市场覆盖.

2,分销通路的市场覆盖面得到较大提高.英茂药业公司通过对省级区域经销商的选择,较为合理地建设分销通路的长度和宽度,使英茂药业的产品分销通路从原先仅局限于云南省到达了西南,华南的十几个省份,并且市场覆盖面在各个省级区域都有很大程度的提高,产品知名度和忠诚度在逐步提高当中.

3,分销通路布局较为合理.英茂药业公司根据产品特点,将省级分销通路建设发展规划暂时限定在长江以南区域,集中精力做好这些省级市场,以达到锻炼销售队伍,积累经验和对现有市场深耕细作的目的.

4,分销通路网流走势较为合理.英茂药业公司在分销通路建设的过程中,没有松懈对管理的要求,制定了一系列相应的合同审核,经销商信用额度评估,发货审批,货款风险控制,退换货等制度和流程规范,为分销通路的正常管理奠定了较好的基础.

5,建立了\"双赢\"分销通路关系的雏形.英茂药业公司在分销通路建设中采用了由经销商负责送货,回款和客户拜访;企业销售人员负责分销通路终端工作和市场生动化的工作,与经销商的合作关系良好.

虽然英茂药业公司取得的成绩是突出的,但同时存在的问题也影响到分销通路的安全,并有可能对企业的正常经营造成危害,具体存在问题有:

1,分销通路结构混乱.在个别地区,总经销,特约经销和直销同时存在,并有向多个销售区域蔓延的趋势.多种分销通路模式同时存在的情况使分销通路网络状态多样,复杂,混乱,造成企业在市场计划,执行,推广,监查,信息反馈等方面的混乱和盲目,无形当中降低了经销商的利润空间,挫伤了经销商的积极性,使经销商经销企业产品的意愿和兴趣降低.

2,分销通路控制出现不安全因素.英茂药业公司分销通路建设的过程中, 由于英茂药业公司与经销商的分销通路关系是松散协作的关系,对各经销商只要求货物安全,货款及时回笼,当英茂药业公司希望分销通路成员帮助调整产品结构,加大力度销售利润高的新产品时,总会遇到或多或少的抵触.

3,销售人员管理面临失控.销售信息反馈不及时,政令下达不畅,销售费用急剧上升,对经销商的客户档案收集出现问题,使企业对人员的管理面临失控.

4,经销商信用恶化,忠诚度降低.随着工作的开展,经销商的结算周期变长,回款率下降,使英茂药业公司在外应收货款过多,给企业的正常生产和销售工作带来极大的压力,同时也增加了资金的在途风险;并且经销商在产品销量一下滑的时候就抱怨企业或干脆退出分销通路.

5,经销商选择标准不科学.英茂药业公司选择经销商的过程中一味求大求全,唯\"大\"是从,只是以经销商整体的销售额和规模大小为衡量标准,而不是以其与企业发生的业务占其整体业务量的比例大小,以及由这笔业务所带来的利润大小为衡量标准.只要经销商愿意经销企业的产品就发展成为分销通路成员,缺乏相应明确和系统化的标准,在经销商的选取和划分上呈现一定程度的混乱.

6,终端工作不细致.英茂药业公司终端工作开展过程中,出现了人员懈怠,敷衍了事的现象,售点宣传物陈列不到位,维护工作不认真,不按规定进行修补,消费者咨询时不详细耐心地解答,服务态度恶劣等现象.

英茂药业公司分销通路存在的问题已经对企业的生存和发展造成威胁,因此有必要对企业的分销通路重新设计应遵循的原则,确定分销通路调整的对策,使企业的分销通路高效畅通,为企业的经营创造效益,为企业的发展奠定良好的基础.

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找