

物流案例分析：中小企业供应链的快速实现案例 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/263/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c31_263922.htm 中小企业供应链的快速实现取决于很多因素：在规划目标上，是一步到位，还是步步为营？是采用打包产品，还是采用个性化方案？如何适应企业的快速成长，商业环境的快速变化？如何掌握实施的关键点快速突破？如何进行快速实施？在这些问题上，国内供应链物流管理的领先厂商金蝶提出了“快速配置、快速实施、快速应用、快速见效”的中小企业信息化策略，并为企业快速实现供应链物流信息化提供了金蝶K/3快速供应链(工业)软件包。青岛双桃精细化工集团有限公司在2002年开始实施了金蝶快速供应链软件包中的应用模块，成为供应链基础物流信息化的典型企业。青岛双桃精细化工集团有限公司是中国染料行业的骨干企业；主要生产“双桃”牌分散染料、中性染料、苯胺黑系列、吡唑酮系列以及乙酰系列等共8大类100多个品种；现有员工2700多人，占地面积38万平方米，企业总资产5亿元，年产值大约2.5亿。青岛化工在实施快速供应链解决方案前的主要问题是：原料少，配件多，产品规格多；产品结构简单，设计极少变更；物料存储形态多样，很多原料保存在车间；批次品质、颜色不同，严格要求批次管理；工艺流程采用专用设备或装置，流程和能力都相对固定，工序间连续且能力匹配性强，在最高和最低日产量间波动；成本核算分步结转，成本项目包括主要原料；手动生产环节的不良控制方式导致批次之间品质的大幅变动；外销接单生产的临时插单控制、外销的成本核算(接单)；应收账款的

控制、催收、考核……针对这些问题，青岛化工规划建立以财务管理为中心，以产品技术数据为基础，实现业务流程中对成本及费用的预测、控制和反馈，并实现企业生产经营全过程物流、信息流及资金流的监控，使财务管理、销售管理、库存管理、采购管理、车间管理、计划管理、成本管理全面集成统一，构建一个具有先进性、集成性、适应性、安全性和可扩展性的多维管理系统。要求整个系统满足企业核心管理的需求，近、远期投资兼顾，尽量降低投资成本，要求快速实施，迅速提高企业信息化管理水平。项目计划分成三大阶段。第一阶段：采用快速供应链(工业)的应用模块，完成财务管理、基本供应链购销存管理以及财务与销售、采购、库存业务的基础集成应用。第二阶段：实现生产计划管理、车间管理、成本管理，并与财务、销售、采购、库存业务集成。第三阶段：供应链全过程的物流、资金流的全面控制与考核，支持管理者经营决策。分步实施的策略使双桃化工的基础物流信息化很快实现：2002年3月16日双桃化工项目启动。按照金蝶“快速配置”、“快速实施”模式，迅速切入具体业务模型的应用配置。不到二个月就完成了新业务的模拟应用。5月底，财务系统、销售系统、采购系统、仓储系统在双桃的实际业务应用初步完成系统切换。经过两个月的完善，实现了采购、库存、销售业务的计算机管理，采购、库存、销售业务与财务系统的有机集成，顺利地完成了企业ERP第一阶段的供应链基础物流管理工作。双桃化工的实施抓住了几个关键点：一是在数据的初始化阶段，对基础数据的编码既考虑到了程序的要求，又考虑到保管人员的方便，还要满足财务凭证处理的需要，既不过细，使业务变得不

必要的复杂；也不过粗，以满足优化管理的需要；二是对关键环节采取现场指导、跟踪服务。项目切换之初，销售是关键，项目组就全力以赴协助销售操作人员做好发票、出库通知单等的开制与查询。接下来是仓库的入库单、领料单及销售出库单的开制与审核。而月底项目组人员就盯在财务上，协助财务人员审核原始单据，定义凭证模板、制作会计凭证，实现各部门的业务流程规范化，正规化。随着三期工程的顺利实施，青岛化工的供应链在3个月内就得到了快速的改善，计算机可以随时随地按仓库、按批次、按时间段查询库存数量，为生产部门合理安排生产任务、仓库管理部门制定合理的库存限额、合理储备各类物资、提高储备资金的利用效率提供了详细而准确的资料；市场部则运用销售系统现有的报表，对销售人员的工作业绩进行考核，对应收账款进行分析，对外地库库存进行调剂与控制。公司领导可以在计算机上直接看到业务人员的工作进度，及时督办本部门的工作；仓库账与财务账、财务账与客户账不一致的问题也得到了彻底的解决。企业的管理和业绩均取得了较大的突破，2003年度：企业开发费用降低6%；新产品的上市品种较去年同期增长75%；企业增加销售收入1235万元；增加经济效益290万元；会计报表编制期由13天缩短为3天；部分岗位的人员得到精简。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