

案例分析:百年老店碰撞供应链 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/469/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E5_88_86_E6_c67_469451.htm 北京吴裕泰茶叶公司是具有悠久历史的老字号茶叶集团，以生产、加工、供应各个门店零售茶叶为主，兼营茶社，地域涉及北京市内主要地区及门头沟、通州等远郊区县。公司拥有一个外库、一个内库、28家连锁店(其中包括13家直营店、15家加盟店)，员工约150人，经营品种300余种，年销售额5800万元，其中位于王府井、北新桥的三家直营店的销售额占公司总销售额的60%以上，单店销售额达30多万元。在企业通过ISO9002认证后，为了满足企业日益增大的规模及连锁经营的特点，为了加强企业在市场中的竞争能力，提高经济效益，全面实现计算机管理，达到信息共享、统一管理，显得尤为重要。企业状况在本次信息化建设中，主要涉及公司管理层、培训部、行政人事部、财务部、营运部、采购部、配送部等七个大部门，还涉及门店。每个部门主要负责的业务内容如下：公司管理层负责整体的业务监控与公司战略的制定，在本次信息化建设中主要体现为领导查询的功能。培训部、行政人事部主要负责公司的人力资源管理，包括的内容有档案管理、工资管理以及培训事宜。采购部、营运部主要负责的工作有原料茶的采购、原料茶及成品茶的质量检验、茶叶的拼配、原料茶及成品茶的定价、结算共五个业务，并且还要负责管理直营店和加盟店。配送部主要负责的工作包括执行业务部门的加工拼配、对各个门店进行产品的配送、实物的库存管理，包括采购入库、销售出库、其他出入库及盘点业务、存货的核算

四个业务。财务部门负责公司的财务管理包括资金、费用、利润等。开发部开发自营店，发展加盟店，加强对公司营运设备器材的维护与保养工作，保证所有设备器材符合营运标准。各个门店负责实际产品的销售。通过互相选择，吴裕泰茶叶公司委托联想为吴裕泰信息化提供解决方案。经过调研，联想了解到吴裕泰公司在管理方面大部分还采用的是手工方式，一些业务流程中存在漏洞。因此，针对实际情况，联想为吴裕泰公司设计了符合它自身的管理流程和信息系统。

采购管理 采购管理是指与采购行为直接相关的一些活动的管理，主要包括以下功能子模块：

请购检验 是采购之前的一个环节，由茶叶公司开出请购单，供应商把自己的样品茶叶送到公司检验。茶叶公司收到供应商的茶叶样品后录入请购单中，由业务部门进行质检。如果产品合格，录入到分成包商调查表，不合格不予录入。送检验的茶叶剩余部分作为赠品入库。

采购订单 签批业务部门根据分成包商调查表确定茶叶供应商，采购数量根据公司实际业务需求制定，填写采购订单。然后采购订单交给经理签批，经理可以否决订单的任何一条采购信息，并且可以根据实际需求修改采购数量。

收货质检 采购订单发送以后，供应商把货品送到配送中心。配送中心根据实际收货数量开出收货单、配送中心在收货中抽小样送到业务部门进行检验。业务部门对小样进行检验后，在收货单据中填写检验结果，批示处理结果。

减斤降级 这是在收货质检以后业务部门批示的两种处理方式。减斤处理是对实际收货数量减去相应比例数量后修改收货单入库，降级处理是把茶叶的等级做相应的降低后修改收货单再作入库。

退货 对于检验完全不合格的茶叶，开出退货单，修改收货单。

实收入库 根据实际情况收货入库。 销售管理 销售管理指和公司销售业务相关的一些模块的管理。 总部销售 包括内部销售和批发流程。 内部销售，指总部与直营店以及和加盟店之间发生的内部销售活动，流程与细节同库存管理中的调拨流程。 批发流程，指总部对客户的批发销售，具体流程与细节同门店销售流程。 商品调价 由业务部门开出调价申请单，在申请单中具体叙述商品、数量、日期、原因等详细说明。然后由经理进行审核与签批，如果调价申请批准，则修改系统中的商品综合信息表中的相关信息。如果不被批准，保持原来单价不变。 门店销售 由门店制定销售订单，根据客户的要求开出发票(或者不需要)。再由门店开发货单传至配送中心，配送中心开出库单，商品出库。 销售退货 此销售退货指门店与总公司之间的销售退货，由门店开出退货申请，然后由相关主管人员对退货单进行审核。如果审核否定的话，单据取消，但会留底。如果审核通过的话，门店开出库单，在配送中心开出收货单，然后再检验入库。 库存管理 库存管理指与库存相关的一系列公司运作流程。 调拨 总店的调拨填写^类调拨单，需要对门店的库存查看后填写。门店的调拨用B类调拨单，需要经过总部签批以后才可进行。总部查看门店库存以后，开出调拨单，门店出库，配送中心收货检验入库。如果门店调拨，调拨单由配送中心进行审核，根据配送中心相应的库存状况，修改门店的调拨单，内部销售出库。 采购入库 根据收货检验的情况进行入库。 销售出库 据调拨通知单或调拨申请单生成，由配送中心使用进行出库。 一般进出入库流程 主要处理例如赠送出入库等业务或用于盘点后对实际库存的修正。 盘点 配送中心和门店通过系统自动生成盘点单，

对实物进行盘点，录入系统，盘点结果不管合格与否都需递交总经理签批。如果正确的话，盘点结束；如果发生偏差，经过总经理批准，把多出或缺少的部门做其他出入库处理。

人力资源人员档案管理包括个人基本信息、家庭成员、个人简历、人员调动等，也包括部门之间调出情况、教育培训记录、计划生育卡片、加盟店情况等。工资管理直接使用现有的IT 1for1 产品中的工资管理模块处理项目，有工资历史记录、基本工资、缺勤记录、住房基金、副食补助、养老保险、医疗保险、失业保险、奖金等。实施效果通过使用信息管理系统，北京吴裕泰公司有了很大变化。各单位之间的信息透明度增强，实现了跨部门的信息流通与管理；实现了采购、销售、库存、调拨、配送、拼单等信息化管理；理顺流程，实现了精细化管理；加强监督，利于领导的管理与控制；实现了人力资源的管理。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