

物流师案例分析：山东金鲁城集团信息化应用案例物流师资格考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/516/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E5_B8_88_E6_c31_516561.htm 山东金鲁城集团是以水泥生产经营为主，产业涉及U-PVC钢塑共挤型材和门窗、房地产开发、进出口贸易等领域的大型企业集团，是中国500家最大建材工业企业、全国水泥质量百佳企业、世界银行推进中国清洁生产示范企业，通过了ISO9001国际质量体系论证和ISO14001国际环境体系论证。集团下辖山东金塔王股份公司、山东鲁城水泥有限公司、山东鲁中水泥有限公司、菏泽鲁城水泥厂、泰安鲁城水泥有限公司、金鲁城门窗有限公司等家企业。

面临的问题 山东金鲁城集团经过多年的计算机应用，已拥有相当规模的信息化基础设施。所有单位都已经建立局域网，在经营和管理中发挥着积极作用。集团希望通过信息化的不断深入解决下列问题：

- 1、随着集团的快速发展，分公司及办事处越来越多，地域分散，财务、物资信息接收、处理、上报时间较长，在这种情况下，统一、规范、功能强大的信息系统成为克服地理分散障碍的首要选择。
- 2、各单位数据量大，准确性和时间性要求非常高。而集团下属单位的计算机应用深度各异，有的只用EXCEL等简单计算汇总，有的用ACCESS、FOXBASE等做简单孤立的业务处理，工具不统一，导致工作进度不一致。许多单位大量数据处理，耗时、费力、准确性差，报表收集、汇总时间长。信息化水平高的单位，当月结束就能马上结帐出报表，而有的单位下月初报表截止日期将近了，还在紧忙活，对于集团公司来讲，信息处理的整体速度和质量，取决于最迟的单位的速度

和质量，因此必须采取措施，提高落后单位的信息处理水平，进而提高整体水平。

3、解决集团信息孤岛问题。集团的企业多了，各企业信息化水平又不均衡，各系统不能无缝联接，存在信息孤岛问题，影响集团决策。由于集团信息化没有统一规划，集团难以汇总子公司的数据。另一方面大部分单位的财务软件主要定位于帮助企业实现会计电算化，不能适应财务工作从核算到管理再到决策的需要，更无法适应集团企业财务管理的要求，随着集团企业越来越多地参与市场经济，管理的提升亟需解决管理需求与系统吻合之间的矛盾。

4、统一标准。相同行业的企业，其物料编码、存货计价方式、成本核算方法，都应采用统一规范和标准，集团公司在统一标准的基础上，建立公平、透明的业绩考核平台，对各企业的考核建立在有据可查、标准一致、客观公正的基础之上，促使企业苦练内功，强化集团公司的管理力度。

5、丰富决策支持手段，建立风险预警机制。

6、集团管理层面统一信息化规划，避免各企业自行其事，防止集团内水平不一的多个软件公司或专家组织，对相同的业务进行重复调研、咨询和实施，重复花钱，甚至重复失败，效果低下。统一集团信息化管理系统成了集团发展的当务之急。

总体规划 总体目标：系统设计先进、功能完善、性能优良、安全可靠。企业的物流、资金流、信息流形成不断循环、高度统一的整体.提供敏捷、准确、全方位、多层面的决策信息.提高企业的经营管理水平和市场竞争能力。

第一阶段目标：实现集团财务和集团物流的一体化管理，对股份公司原有的财务物流系统进行升级。从整个集团管理的角度，构建一套金鲁城集团统一的集团财务管理平台。通过本次集团财务信息化建设，

实现财务统一管理，为未来发展提供足够的扩展空间和数据接口，为实现远期目标——财务与企业内部各业务模块充分集成、无缝链接，从而加强对资金流的全局管理和控制打好基础。第二阶段目标：实现OA、人力资源管理、地磅管理、运输管理、质检管理、生产计划、设备管理、成本管理。第三阶段目标：实现决策支持、各分厂的供应链及财务管理。

WEB财务：以浏览器的方式对会计资料进行查询，可以在企业内部通过Intranet、在企业外部通过Internet及时了解本企业的财务信息，方便构建总经理查询、远程查询等系统，以做到"运筹帷幄、决策千里"。综合查询：可以配合集团公司进行更深层次的财务分析，加强对下属单位的财务监督，强化集团公司的中央监管职能。可时时对下级单位的财务数据进行查询，如资金流动情况、各科目余额、凭证、明细帐、报表、固定资产、往来情况等，以达到分析和监控的目的。

决策支持：借助"预警雷达"和"管理驾驶舱"功能，通过各种常见的图表(速度表、音量柱、预警雷达、雷达球)标示企业运行的关键指标(KPI)，形象直观地监测企业运营情况，并对异常关键指标预警和挖掘分析。正是通过这一系列量化指标使企业高层管理人员能及时、准确地把握和调整企业发展方向。

实施范围 2003年上半年，金鲁城集团开始了信息化升级的选型工作，在经过严格考查与筛选之后，最终确定与浪潮合作，共同构建适合集团发展、整体深入的新一代企业信息化平台。本次信息化系统大致分为集团财务、集团物流、人力资源、决策查询与OA系统等五个部分，集团财务包括帐务处理、辅助管理、报表管理、固定资产、工资管理、现金流量、财务分析、报表合并、报表汇总、财务预算，成本管理等

。集团物流包括采购管理、销售管理、库存管理、存货管理、地磅管理、质检管理、设备管理、生产计划、运输管理等。实施范围包括集团公司、股份公司、鲁城公司、鲁中水泥厂、泰安水泥厂、菏泽水泥厂、门窗公司等。2004年3月底，整个项目按计划完成了主要实施工作，系统应用广泛而深入。

应用实效

1、对于集团下属企业：

(1)减少了核算的繁重劳动，提高了劳动生产率，可以快速录入各种数据，并通过系统，方便、快捷地进行查询，制作各种会计及销售发货等报表。数据处理的差错率明显减少，各种数据的可靠性增强。

(2)各种业务实时处理，业务数据在最初发生地一次性进入系统，后续过程均由系统根据预置的业务流程自动处理，减少了重复录入的工作量和由此带来的误差。避免了信息孤岛，管理人员能够根据需要，连续追踪信息的处理过程，便于问题的早期发现和改进。

(3)促进管理规范，提高管理水平和经济效益。企业相关人员通过信息化管理系统，可以及时、全面地掌握企业产供销和人财物的使用情况，有利于加强企业的生产经营和财务管理，提高经济效益。

(4)提高企业的市场竞争力。通过信息系统，管理人员可以方便、快速地查询各分公司的生产、销售经营和财务收支情况，及时把握市场商机，正确决策，从而大大提高市场竞争力。

(5)设立动态库存的管理，实时掌握库存状况，科学设定库存量，减少资金占用。

(6)接收、上报相关报表及时方便。集团公司在下发报表时定义了取数公式，接收后只要进行报表计算就可以，避免因理解偏差、计算抄报等错误造成的延时和差错。

2、对于集团总公司：

集团总部对所属单位所发生的业务能够快速、及时、准确地了解和监控，通过VPN技术将分散在各地的生

产企业置于总部的统一管控之下，数据实时交换，对产供销做到事前预测，事中控制，事后分析。(1)集团统一采购，通过网上招标降低采购成本，提高采购物料的质量，减少人为因素的影响，保证物流的正常运行。(2)通过集团价格体系对各产品及区域市场的利润率进行分析，及时调整，保证集团利润最大化。(3)统一了整个集团的软件应用平台，规范了管理体系，增强了数据的纵横向可比度。(4)可以进行横向的多角度查询及纵向的跨年度、跨单位查询，满足了不同层次管理人员的需要.还可以溯源查询，根据业务发生后反映到账面的结果追溯到最原始单据，对下属单位做最直接、最有效的控制。(5)汇总报表、合并报表能够快速、准确地实现，一举解决了集团各级单位日常工作中最为头痛的问题之一。(6)在各单位统一软件，统一数据的基础上，集团公司可以利用垂直监控、决策支持、预警雷达等先进的技术手段，做到眼观六路，耳听八方，各种人、财、物等资源状况了然于胸，为各种经营决策提供了强有力的保障。

特点及功能

水泥行业是我国国民经济发展的重要产业。改革开放以来一直呈快速增长态势。山东金鲁城集团作为省内的重点水泥企业也在发展壮大。其CEO高瞻远瞩，对信息化建设非常关注，在水泥建材企业中信息化建设起步很早。虽然前期走过些弯路，这次选型却更加谨慎。制订了详细的企业信息化战略目标，系统架构、信息系统各部分的逻辑关系，而且确定了详细的实施进程。在信息化建设之前对自己的行业特色进行剖析，对软件厂商的选择提出了要求，主要表现在以下几个方面：

(1)生产过程连续性：建材企业属于典型的流程型生产企业，其生产是连续进行的，工艺过程具有连续性，生产加工顺序是固

定的，生产设施按照工艺流程布置，物料按照固定的工艺流程连续不断地被加工处理成为成品。生产过程需要严格的过程控制，确保每一生产环节正常运行。(2)产品库存具有周期性：生产线的能力一定，而建材产品销售普遍具有季节性，所以在销售淡季，必然造成成本积压，在销售旺季则库存降低，这就要求对市场供求状况进行精确预测，结合库存管理及时调整生产计划，降低库存。(3)生产成本核算复杂：水泥企业的生产工艺复杂，生产用原料繁多且为连续供料，这些特点决定了其成本核算流程的复杂性。系统成功上线后，收效甚大。将建材企业的物资、财务、计划、生产、销售、库存等方面的管理信息及时处理，实现企业管理科学化、网络化、智能化。一是强化了集团管理，增强了集团成员的凝聚力和文化认同。二、进一步优化了企业管理流程、有效杜绝了无效成本和管理漏洞、降低耗费，提高效率。三、通过领导决策系统可以帮助领导层简单直接、方便明了地掌握企业的经营生产状况和物资流动状况，极大地推动了集团管理向扁平化模式的转变。通过利用信息技术改进管理手段，提高管理水平，改变员工观念，给企业带来的效益非常显著。每年可以降低管理费用320万元，其中人员减少带来人工费用降低60万元.资金周转速度的增加带来财务费用降低210万元.集团信息孤岛的减少和工作效率的增加带来办公费用降低150万元。百考试题收集整理。"#F8F8F8" 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