

明珠耀同方清华同方物流管理系统实施案例物流师考试 PDF  
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/645/2021\\_2022\\_E6\\_98\\_8E\\_E7\\_8F\\_A0\\_E8\\_80\\_80\\_E5\\_c31\\_645447.htm id="nnny"](https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022_E6_98_8E_E7_8F_A0_E8_80_80_E5_c31_645447.htm id=)

class="mmmi"> “可以说，我们进行物流管理平台信息化建设也是迫不得已、迫在眉睫的事情！”谈及清华同方应用系统本部物流管理系统的实施，具体负责该项目实施工作的一同方员工坦诚地告诉记者。从这个意义上来说，他也道出了清华同方应用系统本部实施金蝶K/3物流管理系统最为基本的背景“e战略”催生现代物流“清华同方目前面临的最大挑战是：如何在科技孵化创新的基础上，把自主技术优势在产品的规模化生产和行业应用的市场占有率中充分体现出来，创造新的市场价值，实现相当的规模”。清华同方股份有限公司总裁陆治成坦率表示。“我们的理想就是打造一个世界一流的企业，一个百年延续的世界品牌。”为了这一梦想，从2001年中期开始，清华同方股份有限公司正式启动“加大自主技术开发，加大产品产业化”的“双加工程”，突出强调信息产业领域关键核心技术的突破与攻关，突出强调在行业的市场占用率和自主品牌的高科技产品，从而全面推进“e战略”。清华同方应用系统本部作为同方“双加工程”第一个大型组织，整合了原同方十多个业务单位，着力解决过去小而全模式导致的资源重复建设、难以综合利用的问题，通过整合使企业的生产和管理成本降低，将同方自身业务做精做细。因此，应用系统本部在成立之初，首先就开始进行物流统一。但是，这种“统一”也对其物流管理提出了重大的挑战！首先，“原同方十多个业务单位都有着自己独立的库

房和配送体系，这种小而全体系结构的存在根本上就难以做到对系统本部整个业务单位库存和发货情况的统一管理”。其次，“整合资源在给予系统本部物流中心更大职权的同时，也赋予了更为繁重的责任。经过整合，系统本部形成了以路由器和有线/无线接入设备为核心的网络产品，光/磁存储器为核心的终端设备产品，数字图书馆、校园管理软件及语音复读机为核心的教育电子产品（ELP），集中控制品、智能安防、IC卡产品及智能测具为核心的数字家园产品（EHP）等多达数万种的软硬件信息产品，系统本部物流中心的物流管理工作呈现出处理内容急剧增加、数据量急剧增大的特点。”同方应用系统本部物流中心有关人士表示。而系统本部物流中心原有的物流管理平台，由于当初合作的软件公司缺乏项目管理和实施经验，导致该开发项目中途流产，由此形成的物流管理信息平台在诞生之初就存在着先天的缺陷。因此，物流中心作为同方经营信息化的重量级单位，首当其冲。新组建的物流中心将成为同方系统应用本部下属十几个业务单位的公用物流管理平台，成为一个集商务、仓储、配送及财务于一体的重要部门。由于有了首次开发的失败经历，同方应用系统本部物流中心在选择合作伙伴的问题上慎之又慎，同时也对自己的信息化需求有了较为明确的认识。同方系统本部物流中心有关项目实施人员告诉记者：“我们物流系统信息化建设有着非常明确的目标那就是通过应用现代物流管理信息系统，确实提高企业的物流管理效率，并在此基础上逐步发展成面向社会的第三方专业物流企业。”顺利成功背后的三步“经过与多家软件企业的洽谈，反复衡量实力、比较成功案例，我们最后决定签约北京金蝶公司，采

用其K/3物流管理系统为主体，加二次开发，使采、销、存、运输、网络、条码集成一体，使之成为完整的物流管理系统。”同方系统本部物流中心有关项目实施人员表示。根据合同约定，清华同方应用信息系统本部物流中心物流管理系统项目从2001年10月开始启动；2002年1月1日切换系统，全面实施K/3新系统；2002年3月31日，完成K/3物流管理系统后台所有模块的应用。其间需要完成原有业务系统数据的转换、K/3系统物流部分的实施、与财务部分的接口预留以及第一阶段二次开发内容的完成等诸多任务。套用一句革命样板台词，那就是“时间紧、任务重”。那么，这样一个颇具难度的项目是如何在短时间内顺利实现成功实施？这其中，同方与金蝶又是如何分工协作？团队组织保证“实施最初，每个人都担心会看到一些意外，因为实施系统一般都比较困难，将来运用良好更是困难，但事实上并未出现意外，而且实施整个物流系统也没有那么困难，这主要得益于实施小组的激情与专业技能。”金蝶负责同方物流系统项目的有关人士坦率表示。首先，“系统本部领导对项目实施予以了高度的重视和强有力的支持，为同方物流系统的顺利实施奠定了坚实的基础。”同方系统本部物流中心有关项目实施人员表示。在实施团队的组织上，清华同方应用信息系统事业本部领导将软件开发的所有管理决策权授予了物流中心，成立了以物流中心副总经理为组长、各部门（记者注：原同方十多个业务单位）经理为成员的系统开发实施小组；金蝶公司也派出了两名资深工程师加入实施小组，到同方系统本部上班。同时，为避免物流中心实施小组过于专注于物流管理方面，而忽视了软件与其他部门的接口，使软件的拓展性受到影响，不利

于应用系统本部贯彻“e战略”的完整性。同方应用系统本部还组建了由财务部、经营管理部及信息化小组主管组成的指导委员会。物流中心实施小组定期向指导委员会汇报系统实施情况，指导委员会则从全局出发给予指导。使K/3系统不仅仅是一个物流系统，更成为整个系统本部信息化系统实施的一个有机组成部分。“六步法”明确需求“该项目的实施过程，实质上就是一个软件开发的过程，因此，也就是一个软件开发的需求分析过程”。同方系统本部物流中心有关项目实施人员表示，“在整个流程的设置中，首先我们提出需求，金蝶再进行修改和建议，如此反复。由于我们在团队组织上保证了项目实施的方向性和推进力度，因此同方能够提出需求，并且能够明确我们的实际需求，不致造成需求不明的情况。”“针对同方提出的这些需求，金蝶方面按照‘六步实施法’的精神，项目实施经历了项目启动、系统培训、业务流程分析、二次开发需求分析、二次开发需求确认、业务流程确定、业务流程测试、需求反馈、需求变更、业务流程反馈和变更、初始数据准备以及数据导入和录入等一系列工作。其中，需求和业务流程的确认要经过测试、反馈、确认、再测试、再反馈、再确定等反复过程，经过物流中心项目实施小组成员不厌其烦地测试、反馈，从而得到了一个最符合同方物流中心需求的业务流程。”金蝶负责同方物流系统项目的有关人士表示。复杂的数据转换 按照计划，2002年1月1日，原物流中心的旧系统从此禁用，K/3新系统正式启用。K/3新系统投入运行前的最后一步要将旧系统的数据传输到新系统中，这也就是所谓的数据转换过程。在这一过程中，除可能涉及到的技术复杂性外，最复杂的问题就是旧系统业

务流程与新系统有较大差异，而且缺乏文档资料。因此，金蝶的工程师必须对旧系统进行解剖。首先，数据转换不仅仅意味着数据从一个文件移动到另一个文件，还必须保证数据结构的不变，确保数据的内容与运行新系统所需的标准相符。其次，由于任何交易系统中都存在着大量的数据，同方物流项目也不例外，因此数据转换的任务相当繁重。金蝶公司在投入大量精力逐一检查数据的每一事项的同时，对数据转换进行全面测试，以保证能在新系统中成功运行。经过努力，最后金蝶公司完成了自己的承诺，在2002年1月1日成功地启用了K/3新系统，并使系统本部物流中心的工作效率得到了根本性提高。实施效果评估 2002年3月31日，实施小组成功地完成了K/3物流管理系统后台所有模块的应用，使物资的进、存、出、运、一直到客户验收，形成了完整的物流链。同方系统本部物流中心系统采用了应收款管理、应付款管理、采购管理(工业)、销售管理(工业)、仓存管理(工业)、存货核算(工业)及成本管理(工业)等7个子系统，用户数达了103个。一个特点与四大特色 同方物流中心项目最突出的特点是：建立现代化立体仓库实现了商品出入库的条码管理。条码管理不仅保证了物流进出的准确，而且为将来的售后服务打下了基础。物流与财务系统的集成是整个项目的核心，由于同方系统本部财务系统也是采用金蝶系统，因此使两者的集成能达到步调一致，这样企业的管理者能通过物流系统的分析报表掌握企业的经营状况。金蝶公司在项目开发中考虑到企业的各种管理需求，在原来的报表基础上，又增加了经营分析报告，使管理者对各个业务单位的合同执行、库存、毛利、回款、应收、应付等一目了然，并且系统还提供了各种分析

比率和账龄，使之更具有可比性。总结同方物流中心K/3物流系统，具有四个显著的特色：一、集成性。涉及物流的进、出、存、运、验收各环节完全集成，并能产生互动，整个业务单位是一体的，不管有多少分支机构，在什么地点，多少种业务。二、共享性。所有原始数据只有唯一的一次输入，此后就可以做到分权限开放、共享，拆除了部门之间的篱笆。三、实时性。每一个作业都会实时地反映，每一项控制都会实时地得到结果，每一份报表都会实时地生成。四、精确性。每一次作业都精确可量化，流程制定不可随意更改，同样的数据产生完全一样的报表。据介绍，2002年7月，同方系统本部物流中心物流管理系统网络版建设已经完成，用户可通过互联网下达订单、查询订单执行情况、跟踪物流的整个过程。同方系统本部物流中心有关项目实施人员坦率地表示，“在实施过程确实也存在着一些问题，例如由于数据存储而出现的审单问题、网络安全问题等等，但这些问题都能够逐步解决。本部领导的愿望是在物流系统的基础上，逐渐加入企业客户资源管理、人力资源管理等，最后成为一个完整的企业资源管理系统。因此，针对我们不断出现的新需求，金蝶公司一直是通过开发部门来操作我们这个项目，而没有采用通常的实施完毕后，交由售后服务部来支持。”三点体会 谈及对同方系统本部物流中心项目实施效果的评估和经验总结，同方系统本部物流中心有关项目实施人员表示，“系统本部领导对物流中心系统的期望值和要求都很高，加上有了上一次失败的教训，同方领导层对项目实施给予了高度的重视和全力的支持，并对金蝶实施工作能够予以理解和支持。可以说，领导支持是该项目成功实施的关键所在。”第

一，实施过程中，领导的重要作用。在实施过程中，人事、职能再划分等非技术原因对项目实施的影响很大，但同方领导决心更大，因此在涉及同方内部部门和员工的职能划分上没有遇到太大的阻力。第二，系统建设本身就是一个再造过程，逐步完善必不可少。由于实施过程本身就是企业业务流程的再造和部门职能的重新划分，许多问题还属于探索和逐步完善的过程中，因此目前在同方物流信息系统在流程设置上和现实流程上存在一些职能重合以及一些部门间协作的欠缺的问题也是可以理解和逐步解决的。第三，特别注意实施初期的危险期，以及客户习惯问题现实存在。同方系统本部物流中心有关项目实施人员表示：“由于不熟悉新系统，在刚开始实施初期，发现一些问题，对软件信心不大。可随着操作的逐渐深入，发现当初的许多问题都是操作不当造成的，现在基本可以避免，许多问题自己就可以解决，整个系统应用感觉好多了。”

把物流师站点加入收藏夹 欢迎进入：[2009年物流师课程免费试听](#) 更多信息请访问：[百考试题物流师论坛](#) 欢迎免费体验：[百考试题物流师在线考试中心](#) [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](http://www.100test.com)