

企业信息化和经营管理

—传化集团信息化集成应用案例介绍

传化集团信息管理总监
朱向荣
二〇〇九年七月

传化集团有限公司
Transfar Group Co., Ltd.





1. **传化集团介绍**
2. 传化信息化建设历程
3. 系统主要报表
4. 信息化应用效果
5. 传化的信息化观点

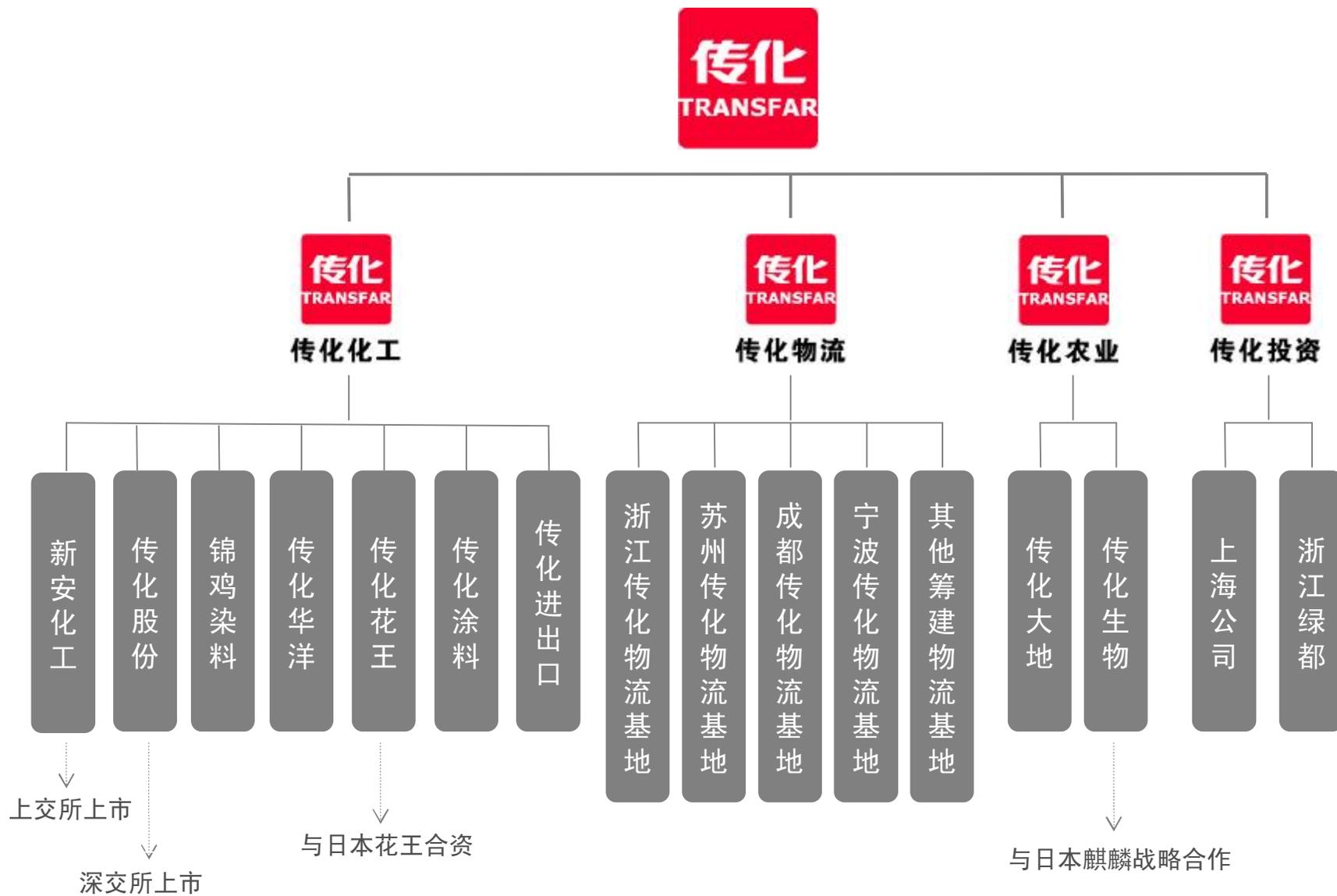


- 传化企业创建于1986年。筹款2,000元，从生产液体洗涤剂开始，起步于化工、发展依托于化工。2000年后，进入物流和现代农业
- 由此形成了以**化工**、**物流**、**农业**和**投资**等业务为主的多元化产业集团
- 2008年集团位列中国大企业集团竞争力500强第71位，中国民营企业500强第82位，2008年度，“传化”位居“中国500最具价值品牌”97位，“信息化500强”153位
- 2008年：
 - 总资产：108亿元
 - 销售收入：141.6亿元
 - 利润总额：22.28亿元
 - 上缴税收：10.22亿元
 - 员工：5,000多名





传化事业构架





传化化工

- 传化化工以有机硅、有机氟和表面活性剂等单一和交叉技术为主线，覆盖众多应用领域，初步形成了产业链，培训了丰富的产品群，各专业领域均走在行业前列。其中：

纺织化学品	形成了“染料、助剂一体化” 助剂市场占有率全国第一 活性染料品种数全国第一，市场占有率全国第二
有机硅	单体产能全国第二、主要技术经济指标全国第一
农用化学品	草甘膦产量亚洲第一、全球第二 与有机硅形成循环经济发展模式
造纸化学品	主要产品APC市场占有率全球领先
塑料化学品	主要产品增白剂市场占有率亚洲领先
日用化学品	洗衣粉、洗洁精中国名牌
涂料	全国建筑装饰装修材料优质品牌





传化物流

n 浙江传化物流基地为例

是传化公路港物流首个成功运营基地，集六大中心以及完善的配套功能于一体。

- 管理服务中心
- 信息交易中心
- 零担快运中心
- 仓储中心
- 运输中心
- 配送中心



- 在传化物流平台上运行的物流企业420多家
- 形成了40万辆的车源运输网络
- 每天进出传化物流基地的车辆达2000多辆
- 日承运货物量达3-5万吨，货物价值4-5亿元
- 日发布信息量5000条左右，日交易额达1000万元
- 2008年实现营业额40亿元
- 2008年上缴税收1.5亿元
- 服务于周边地区1.8万多家工业企业和商贸企业
- 为其降低成本40%
- 直接提供就业岗位5000多个



传化农业

- 是华东地区最大的商品种苗、高档花卉供应商之一，拥有以浙江省农业高科技示范园区为核心、立足全国10多个基地的生产体系，在产业化嫁接技术、多品种穴盘育苗、植物微繁殖等领域有完整的技术体系，产品覆盖全国20余个省市，并出口美国、日本、西班牙等国。





传化投资



传化投资

- 传化投资的最终目的是服务于化工、物流、农业 3 大产业
- 传化本着“符合传化文化、符合传化发展战略、有利于传化发展”的基本原则积极开展投资业务





1. 传化集团介绍
- 2. 传化信息化建设历程**
3. 系统主要报表
4. 信息化应用效果
5. 传化的信息化观点



传化信息化之路

1996年以来,传化人走出了一条富有特色的信息化建设之路,自主研究开发了10余个信息化应用系统,走过了信息化导入、普及和控制阶段。

2006年后历时3年有余,全面完成了所有公司的财务和购销存ERP系统整合切换的艰巨任务,并成功实施预算、质检、资金和协同等模块,初步实现了集团化管控下信息系统大集成目标。集团连续4年入选中国企业“信息化500强”,08年晋升到153位。

99年: 开发实施TF-0A

97年: 开发实施TF-CIS

96年: 组建局域网

2002年: 开发实施传化内部网

2001年: 引进人力资源系统

2000年: 组建传化宽带网

99年: 引进用友财务进销存系统

2005年: TF-0A3.0系统

2004年: 开发物流基地管理平台、物流公司业务系统

2003年: 开发实施分销系统

2002年: 合作开发了物流基地信息管理系统

2008年: 实施预算、资金和质检新模块

2008年: 传化ERP系统一期全面切换

2008年: 导入视频会议系统

2007年: 完成中心机房改造和无线上网

2007年: 试点企业ERP成功上线

2006年: 正式启动传化ERP项目,集成财务、分销、质检和资金等各模块

2010年(拟): 整合HR和CRM模块; 开发数据分析和决策支持功能; 整合物流基地业务系统; 探索网上采购的电子商务模式

2009年: 实施协同模块, 实现网上流转审批和全程跟踪记录

2009年: 建立数据中心和灾备中心, 导入上网行为管理设备, 保障信息安全

2009年: 整合ERP和OA系统, 初步实现个性化单点登录

2009年: 推出一系列标准化体系和制度, 实现信息化建设的统一规范

正在做
计划

2011年~(拟): 应用电子商务技术, 推进上(供应商)下(客户)游联网, 实现供应链整合

导入阶段

普及阶段

控制阶段

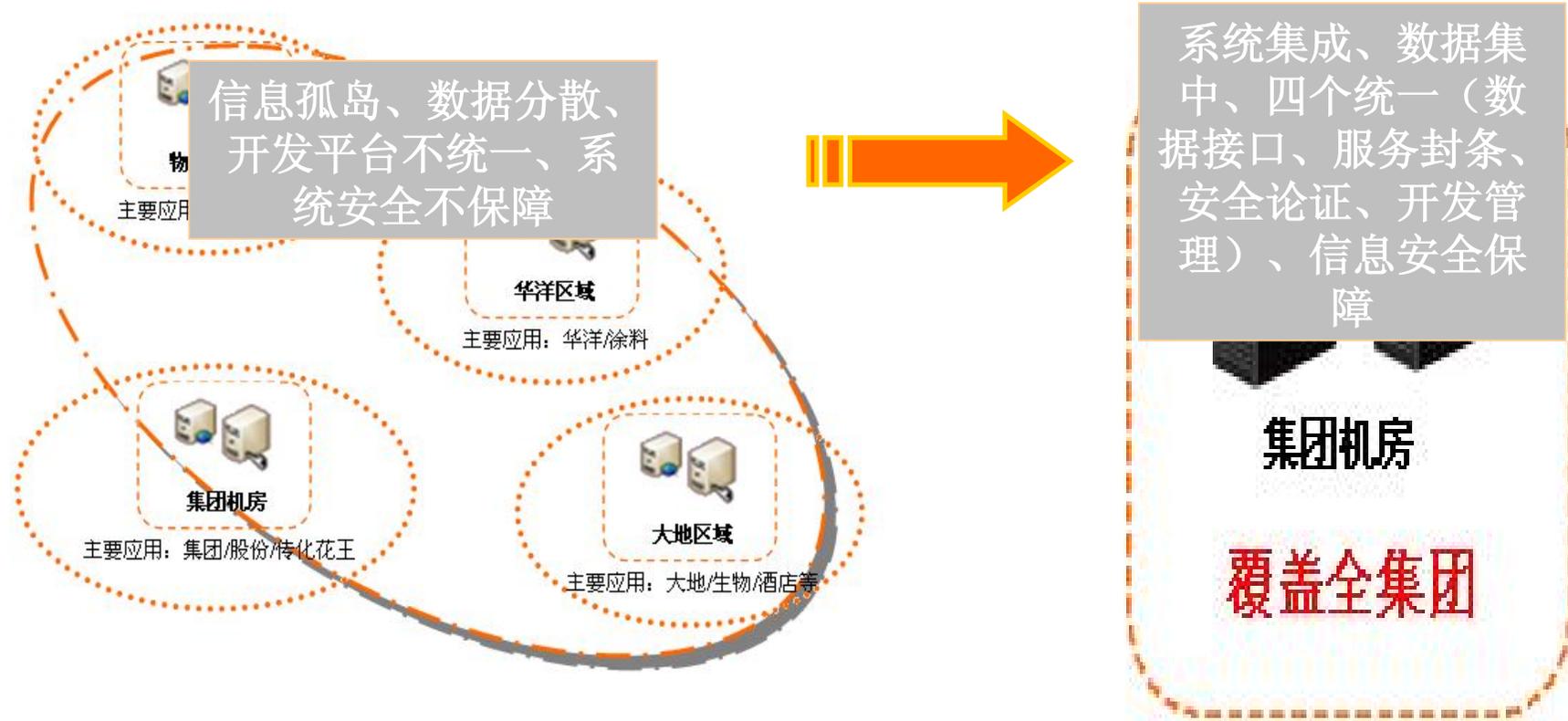
集成阶段

决策支持阶段

供应链整合阶段



信息系统和业务数据的集成

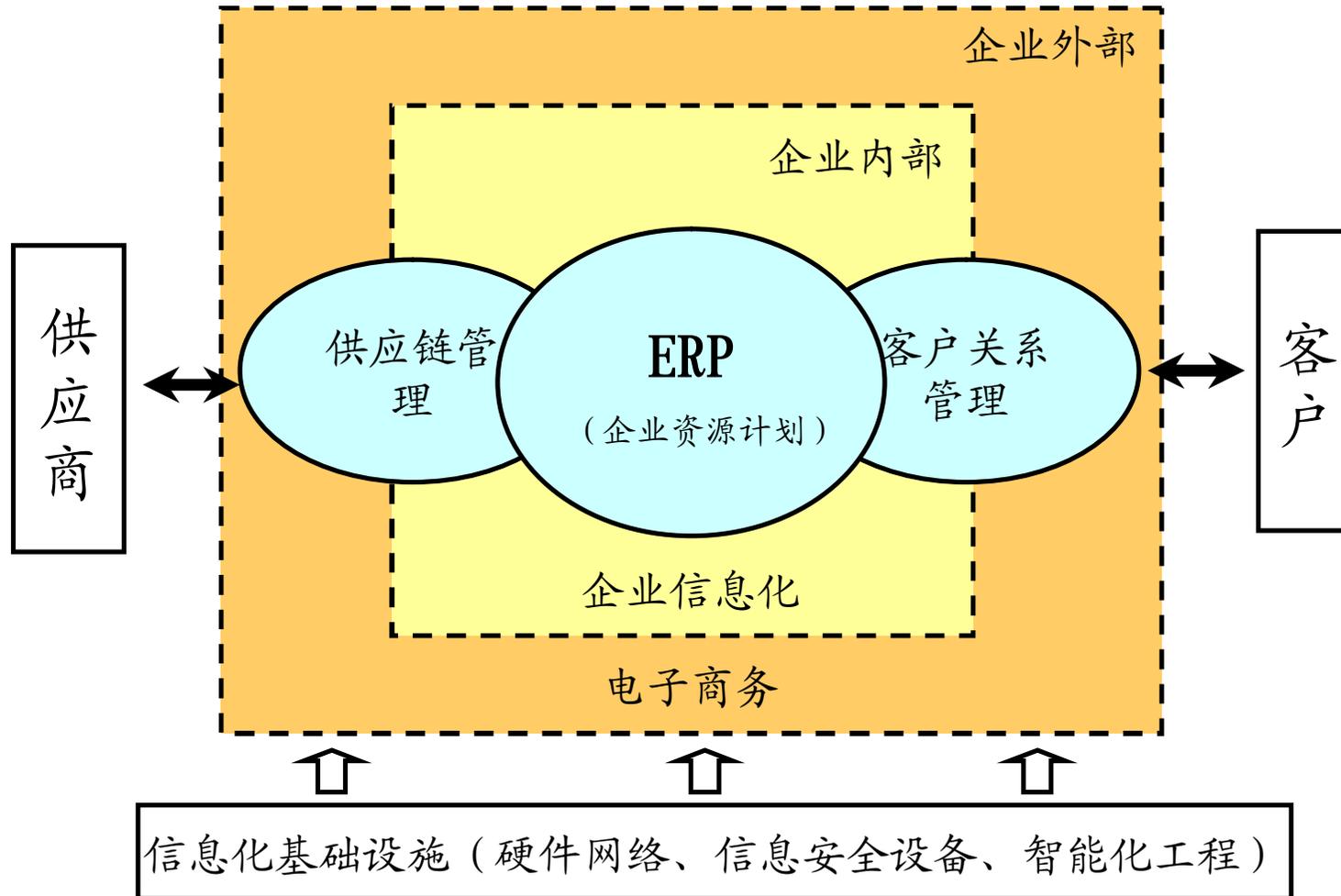


05年以前财务、分销的应用模式

现有业务系统的运行模式



企业信息化和电子商务的逻辑框架





1. 传化集团介绍
2. 传化信息化建设历程
- 3. 系统主要报表**
4. 信息化应用效果
5. 传化的信息化观点



经营管理的主要报表

分类	报表名称	报表详细名称
集团管控下的财务分析	合并报表	资产负债表
		损益表
		现金流量表
	传化集团月度财务与经营综合指标汇总表	指标汇总表
		综合指标（绝对数）
		综合指标（相对数）
		总资产结构
	各企业财务与经营指标分析	流动资产结构
		各企业销售收入分析
		各企业利润分析
		各企业经营现金净流量分析
		各企业销售毛利率分析
		各企业销售利润率分析
		各企业应收账款情况表
		各企业存货周转天数分析
各企业净资产收益率分析		
预算管理报表	预算执行情况分析表	



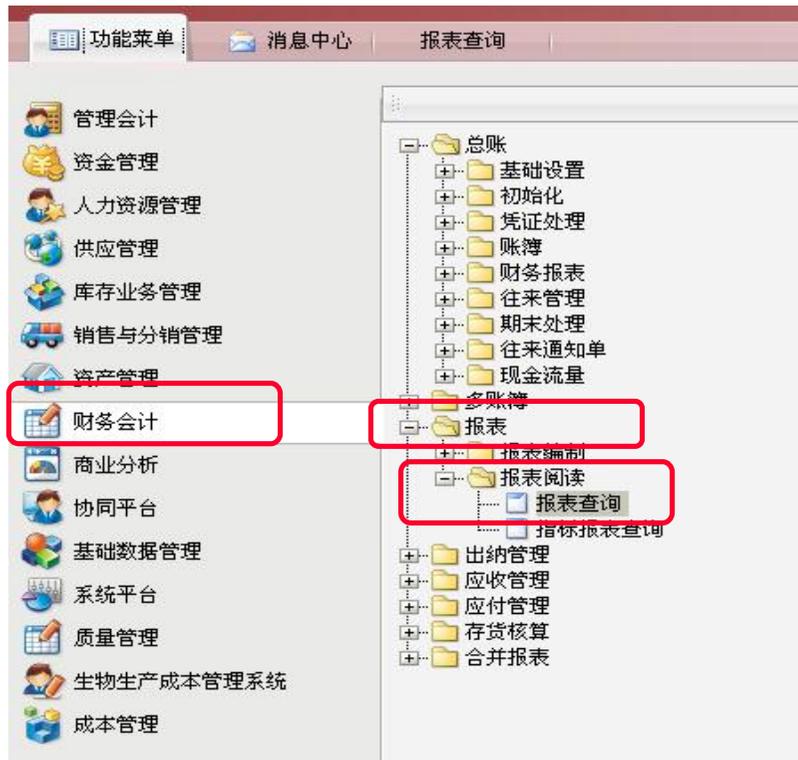
经营管理的主要报表

分类	报表名称	代表性报表名称
共性平台下的销售、采购、库存统计分析	销售报表 (日常查询 = 72 综合查询 = 24 销售统计 = 21 销售分析 = 40 业务费管理 = 43)	应收款查询
		应收款帐龄分析
		销售同期对比
		新产品推进
		发货收款排行榜
	采购报表 (日常查询 = 65 综合分析 = 20)	物料ABC分析
		供应商ABC分析
		原材料价格行情分析
	库存报表 (12)	即时库存查询报表



集团管控下的财务分析

- 财务报表：资产负债表、利润表、现金流量表。
- 各企业根据各自的需求设定了不同的报表：工业增加值、营业费用、税金及附加、制造费用、内部往来、四项费用



报表类型	报表编码	报表名称
1	上报报表 20090105	传化华洋2009年度5月财务报表
2	上报报表 20090104	传化华洋2009年度4月财务报表
3	上报报表 20090103	传化华洋2009年度3月财务报表
4	上报报表 20090102	传化华洋2009年度2月财务报表
5	上报报表 20090101	传化华洋2009年度年1月份财务报表
6	上报报表 20080112	传化华洋2008年12月财务报表
7	上报报表 20080111	传化华洋2008年11月财务报表
8	上报报表 20080110	传化华洋2008年10月财务报表
9	上报报表 20080109	传化华洋2008年9月财务报表
10	上报报表 20080108	传化华洋2008年8月财务报表
11	上报报表 20080107	传化华洋2008年7月财务报表
12	上报报表 20080106	传化华洋2008年6月财务报表
13	上报报表 20080105	传化华洋2008年5月财务报表
14	上报报表 20080104	传化华洋2008年4月财务报表
15	上报报表 20080103	传化华洋2008年3月财务报表
16	上报报表 20080102	传化华洋2008年2月财务报表
17	上报报表 20080101	传化华洋2008年度年1月份财务报表
18	普通报表 20070112	传化华洋2007年度12月财务报表
19	上报报表 20070111	传化华洋2007年度11月财务报表

以A公司为例：

集团管控下的财务分析

n 集团月度财务与经营综合指标汇总表等

2009年4月集团数据

各企业横向排列

重点财务与经营指标纵向分布

其他相关指标呈EXCLE表的模式,方便查询

编制单位: 传化集团		2009年4月30日								单位: 万元	
序号	指标	集团合计数	传化股份	传化华洋	传化轻工	传化涂料	传化进出口	传化物流	传化土地	传化生物	企业合计
1	资产总额										
2	负债总额										
3	权益总额										
4	主营业务收入										
5	利润总额										
6	经营性现金净流量										
7	应收账款余额										
8	资产负债率										
9	流动比率										
10	速动比率										
11	存货周转率(当月数)										
12	应收账款周转率(当月数)										
13	总资产周转率										
14	销售毛利率(当月数)										
15	销售利润率(当月数)										

说明: 此表数据的原始依据均为合并报表数。

指标汇总表 / 综合指标(绝对数) / 综合指标(相对数) / 总资产结构 / 流动资产结构 /

集团管控下的财务分析

n 各企业财务与经营指标分析

2009年5月各企业销售收入分析

编制单位: 传化集团		2009年5月31日		单位: 万元	
序号	公司名称	年度目标	本月	累计	
1	传化股份				%
2	传化华洋				%
3	传化花王				
4	传化涂料				
5	传化进出口				
6	新安化工				
7	泰兴锦鸡				
8	化工合计				%
9	物流直接收入				%
10	物流间接收入				%
11	物流合计				%
12	传化大地				
13	传化生物				
14	农业合计				
15	绿都房产				
20	总计	1,554,150	81,884	8188488.11%	8188488.11%

各企业纵向分布

其他相关指标呈EXCLE表的模式, 方便查询

收入分析 / 利润分析 / 经营现金净流量分析 / 销售毛利率分析 / 销售利润率分析 / 应收账款情况表 / 存货周转分析 / 净资产 /



共性平台下的销售、采购、库存统计分析

- 各主要销售业务报表

例如:

应收款查询、

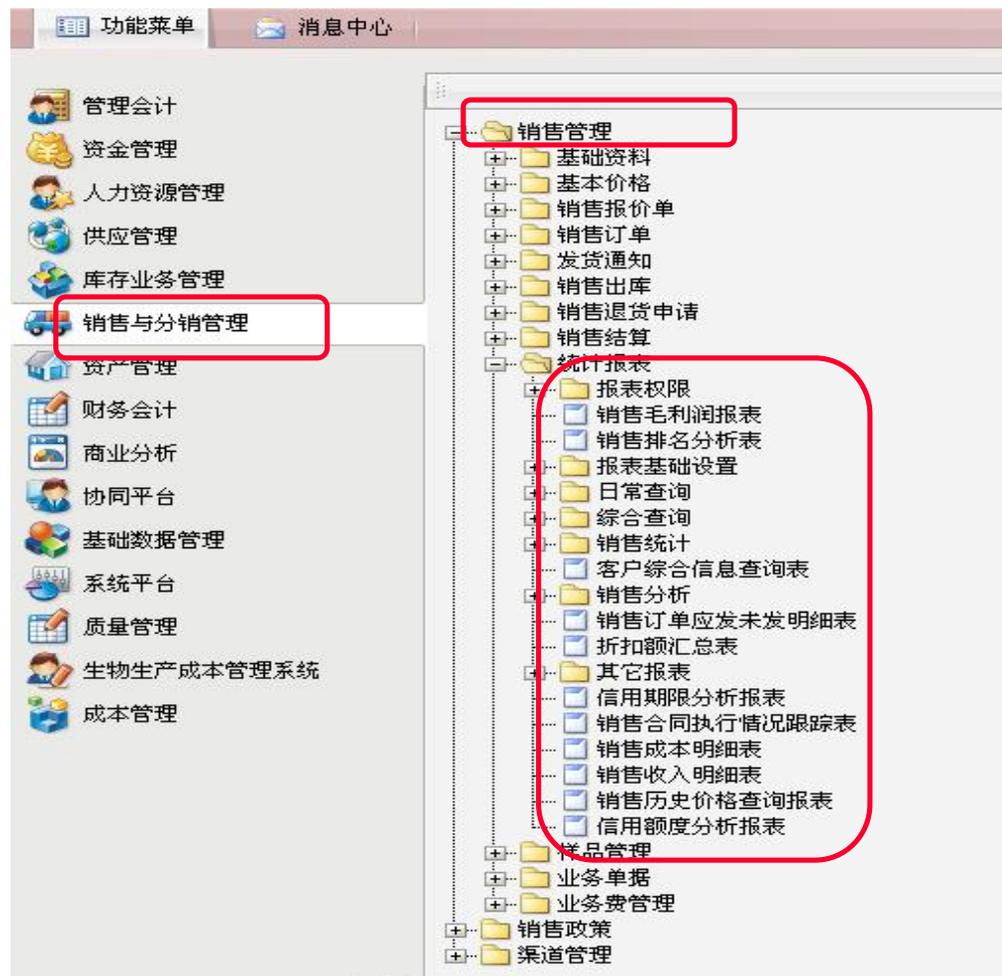
帐龄分析、

销售同期对比、

新产品推进、

发货收款排行榜

.....





- 1、实现按照一级部门—业务员—客户—产品的数据联查：
- 2、实现具体客户、业务员的选择性查询
- 3、实现具体单据、客户、产品基础数据的联查

金蝶EAS-传化集团

系统(S) 文件(F) 工具(T) 帮助(H) 键入功能快捷码

计算 选择 取数 格式 排序 打印预览 打印 转EXCEL 选择转EXCEL 帮助

功能菜单 信息中心 销量同期对比

1.一级部门 2.销售员同期 3.客户同期 4.客户分类1 5.客户分类2 6.客户产品同期 7.分类1同期 8.分类2同期 9.物料同期

2009-05-01到2009-05-31 部门同期

	一级部门	二级部门	本期发货额	上月同期发货额	环比增长	去年同期发货额	同比增长	本期回款率	去年同期回款率
1	销售部	浙江省部							
2		江苏省部							
3		福建省部							
4		安徽省部							
5		江西省部							
6		湖南省部							
7		湖北省部							
8		河南省部							
9		山东省部							
10		营销本部							
11		小计							
12	采供部	采供部							
13		小计							
14	商贸部	商贸部							
15		小计							
16									
17		小计							
18		总计							

B公司
2009年5月销售同期对比



1. 传化集团介绍
2. 传化信息化建设历程
3. 系统主要报表
- 4. 信息化应用效果**
5. 传化的信息化观点



信息化应用效果

1、优化库存

实现库存短缺提醒、最小库存、最大库存、安全库存对比、订货余量分析、全流程监控优化库存、提高库存周转率，避免因缺货造成的损失；

2、个性化流程配置

根据各自企业销售模式的特性，制定出适合企业发展的个性化业务流程；

3、帐帐相符、帐实相符

解决企业在途商品处理方式；

4、帐套统一管理

改变单帐套、多帐套相对独立的模式；实现“集团统一套帐”思路；



4.1 实时库存短缺提醒功能

■ A、实现销售订单录入缺货提醒、部门报货报表统计缺货

订单录入人员在录入订单审核时会提醒仓库缺货缺多少货，同时在部门报货报表里面用“☆”标出，时时提前指导安排生产，提供了订单指导生产的基础。

The screenshot displays a software interface with a data table and a pop-up message box. The table has columns for '物料名称' (Material Name), '规格' (Specification), '业务日期' (Business Date), '单位' (Unit), '数量' (Quantity), '单价' (Unit Price), '金额' (Amount), '订单号' (Order No.), '销售部门' (Sales Dept), and '备注' (Remarks). The pop-up message box contains the text: '片状柔软剂(TF-441) 25kg袋 股份石家庄办事 外库会员:18857 已报货:0 短缺:882212.8888'. A large blue box with white text is overlaid on the screenshot, stating: '提高生产调度准确性与管理效率，减少了产品碰头和断货现象。' (Improve production scheduling accuracy and management efficiency, reduce product collisions and stockouts.)

物料名称	规格	业务日期	单位	数量	单价	金额	订单号	销售部门	备注
片状柔软剂(TF-441)	25kg袋								
外库会员:18857	已报货:0	短缺:882212.8888							
11	产...								
12	何国...								
13	何金平								
14	何金干								
15	何金平								
16	家地板								
17	家地板								
18	家地板								
19	家地板								
20	家地板								



- B、实现库存提交数量、待检数量、安全库存、最小库存、最大库存之间的对比;

即时库存查询报表												
物料	规格	单位	数量	仓库	实际数量	提交数量	待检数量	安全库存	最小库存	最大库存	备注	
01												
AF												
PT												
低												
低												
促												高
净												高
净												高
净												高
匀												高
印												
去												低
去												低
四												
多												
强												低
强												低
强												低
视												低
视												低
氧												低
氧												低
氧												低
氧												低

合理安排库存，提高库存周转率。



- C、通过销售订单日订货量分析报表分析实时库存、当天还未发货的订单数量、明天需要发货的数量、后天需要发货的数量；

		2009-06-10 销售订单日订货量分析						数量
50	100							
51	100							
52	100							
53	100							
54	100							
55	100							
56	100							
57	100							
58	100							
59	100							
60	100							
61	100							
62	100							
63	100							
64	100							
65	100							
66	100							
67	100							
68	100							
69	100							
70	100							
71	100							
72	100							
73	100							
74	100							
75	100							

有效指导生产!



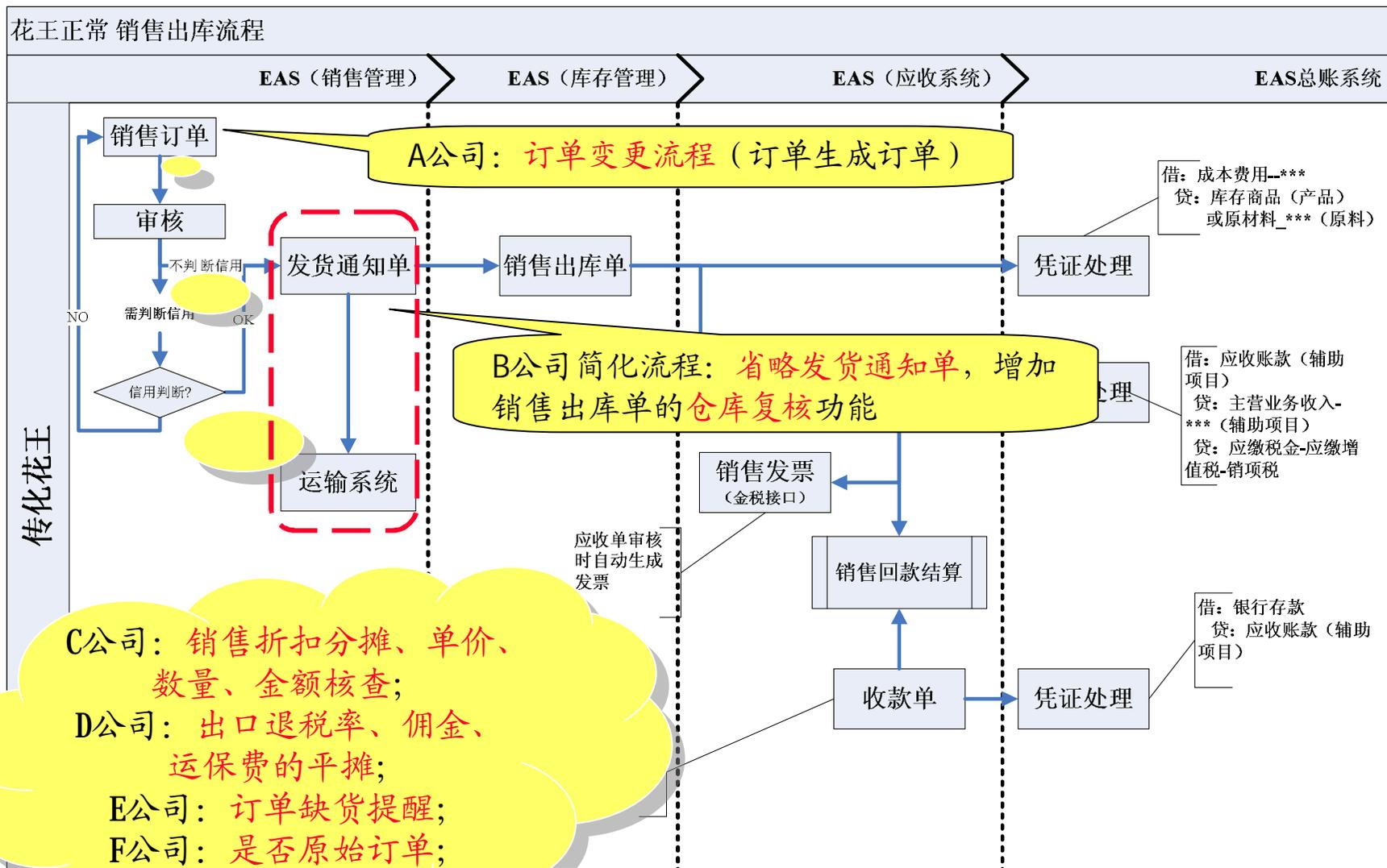
- D、销售系统采用了通用的标准的订单式销售流程，销售订单-〉发货通知单-〉销售出库单。

1.股份销售流程进度监控表									
	订单单号	业务日期	订单状态	发货通知单单号	业务日期	发货通知单状态	销售出库单单号	业务日期	销售出库单状态
298	101-X								
299	101-X								
300	101-X								
301	101-X								
302	101-X								
303	101-X								
304	101-X								
305	101-X								
306	101-X								
307	101-X								
308	101-X								
309	101-X								
310	101-X								
311	101-X								
312	101-X								
313	101-X								
314	101-X								
315	101-X								
316	101-X								
317	101-X								
318	101-X								
319	101-X								
320	101-X								
321	101-X								
322	101-X								
323	101-XSDD-2009-00071135	2009-06-10	审核	101-FHTZD-2009111487	2009-06-10	审核	101-XSCKD-2009026463	2009-06-10	提交

**实现了订单式销售流程管理和监控，
确保订单100%及时处理跟踪！**



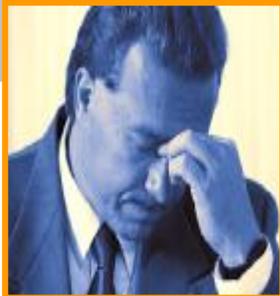
4.2 销售流程在统一规范的同时，满足个性化需求





4.3 借助在途库，实现帐帐相符、帐实相符

- A、上月发货本月开票，同时与本月几张销售出库单合并一张开票；
- B、上月发货本月退一半货，没开票；
- C、上月发货本月退货，在退货时同时自制一张普通发票（发货等同于退货，发票金额为0）
- D、前几个月发货本月开票
-



- 1、建立在途仓库；
- 2、实现在途有关的所有销售、退货、红蓝情况事务类型；
- 3、不入库存商品科目；
-

解决方案



4.4 实现集团一套帐财务体系

- Ø 统一会计制度及会计政策；
- Ø 组织架构系统定义具备全面性和可扩展性，满足集团快速发展变化；
- Ø 严格统一各类报表的模板和定义；
- Ø 缩短各类报表的上报周期；
- Ø 减少抵消分录的重复性工作量和手工操作的差错



1. 传化集团介绍
2. 传化信息化建设历程
3. 系统主要报表
4. 信息化应用效果
5. 传化的信息化观点



观点一：

信息化管理是全球化竞争的需要，是制造业赖以生存的基础，是企业做大做强的根本保障

❌ 规范企业管理

— 从“随意”到“规范”；与国际惯例接轨

❌ 快速应对变化

— 时间是最大的竞争要素；应对内外环境的瞬息万变

❌ 全面掌握信息，正确判断决策

— 信息的及时性和完整性保障决策有据；不失良机

❌ 合作竞争

— 强化企业的供需链信息化；协同运作，实现多赢

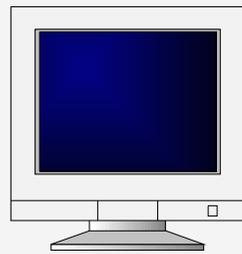


观点二:

信息系统需要集成才能发挥信息的最大价值

Ø 单项业务 = 信息孤岛

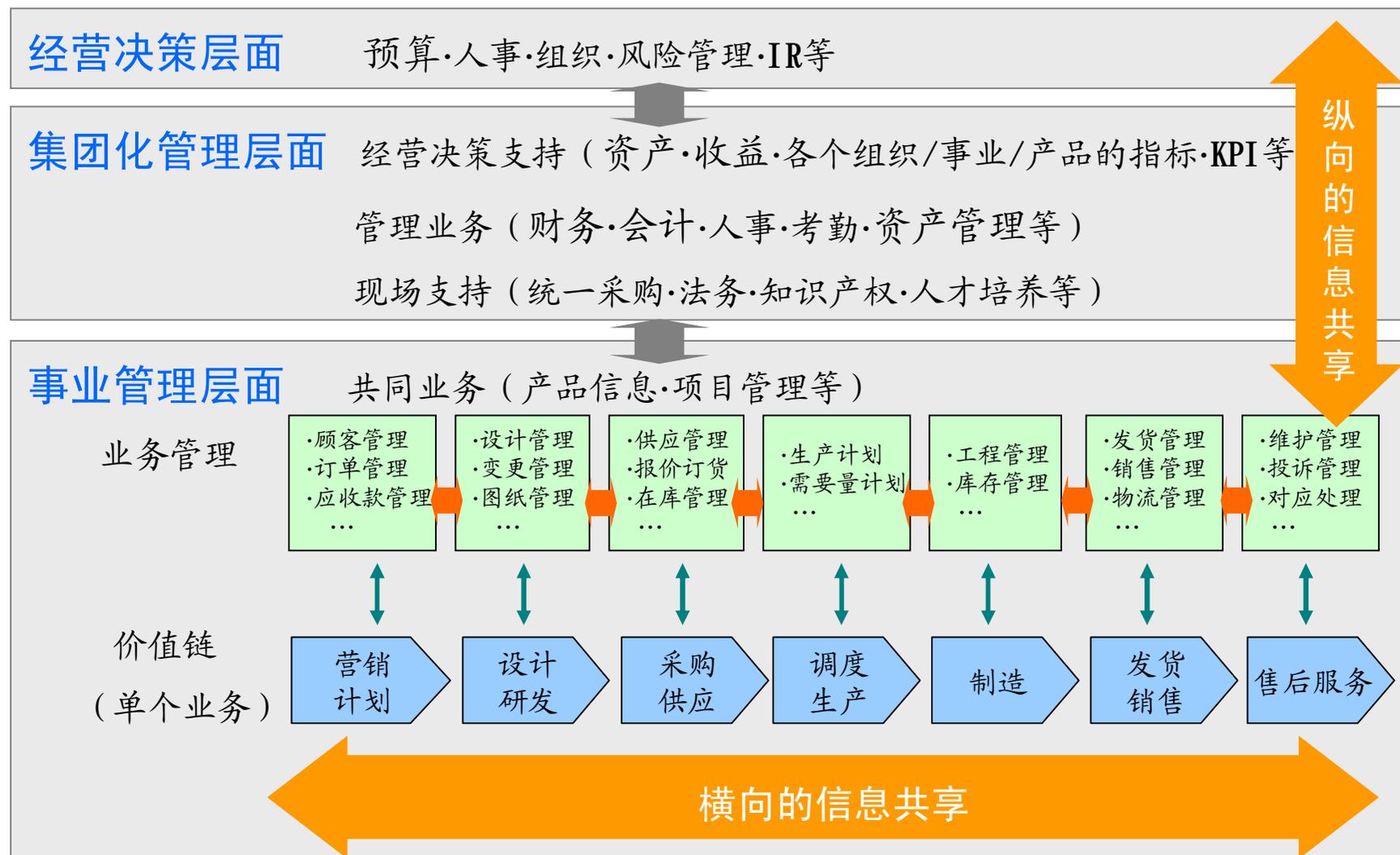
Ø 提高部门效率 \neq 提高企业整体效益



散布在各个部门的信息不能有效支持企业的经营管理



企业信息系统必须实现整体集成





观点三：

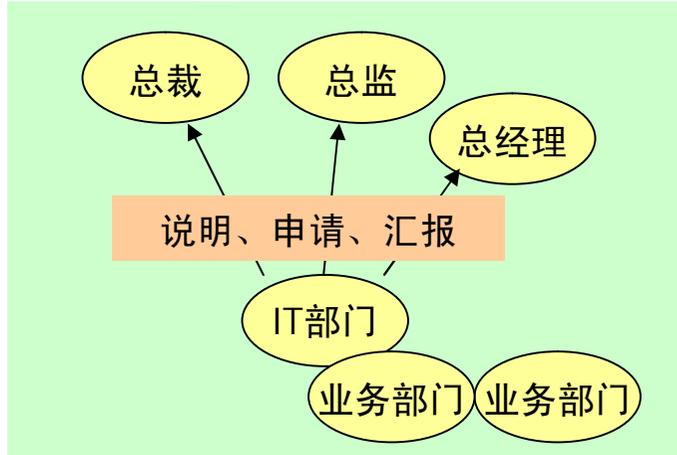
企业信息化必须和经营战略紧密结合

- Ø 企业经营战略确定企业的发展方向
- Ø 企业信息化是为企业经营战略服务的
- Ø 根据企业的经营战略需求确定信息化的目标
- Ø 没有经营战略的企业信息化会迷失方向

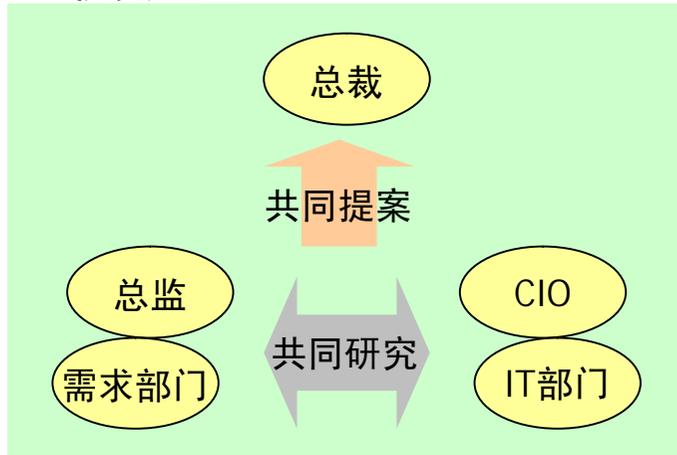


传化的三位一体决策机制

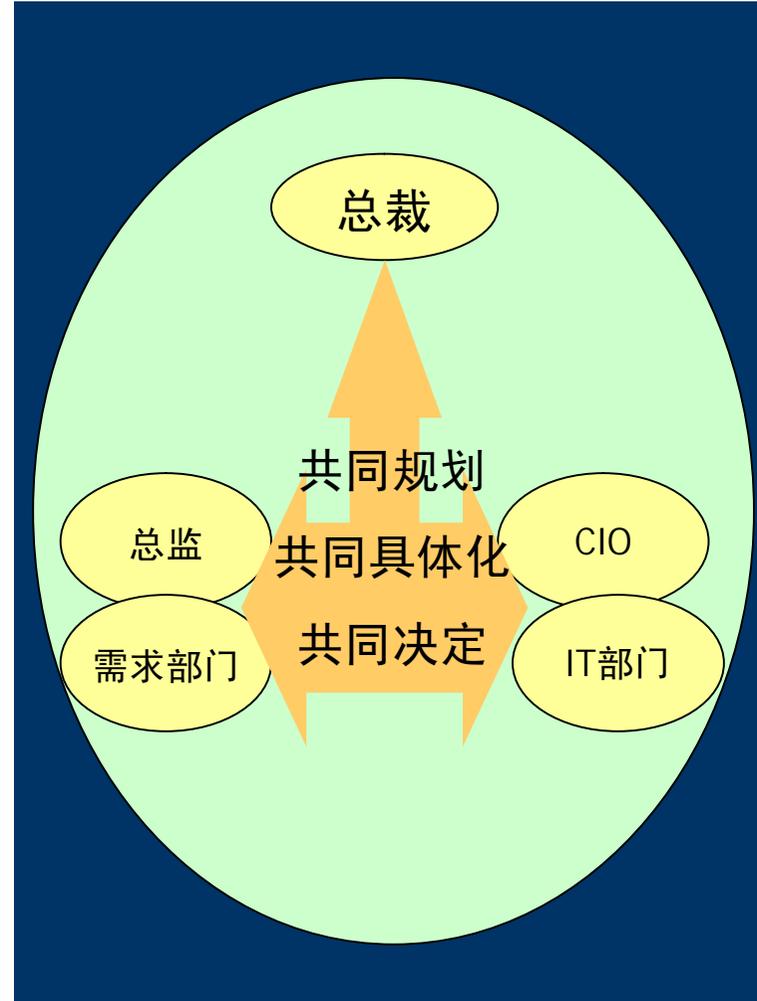
自由松散型



三权独立型

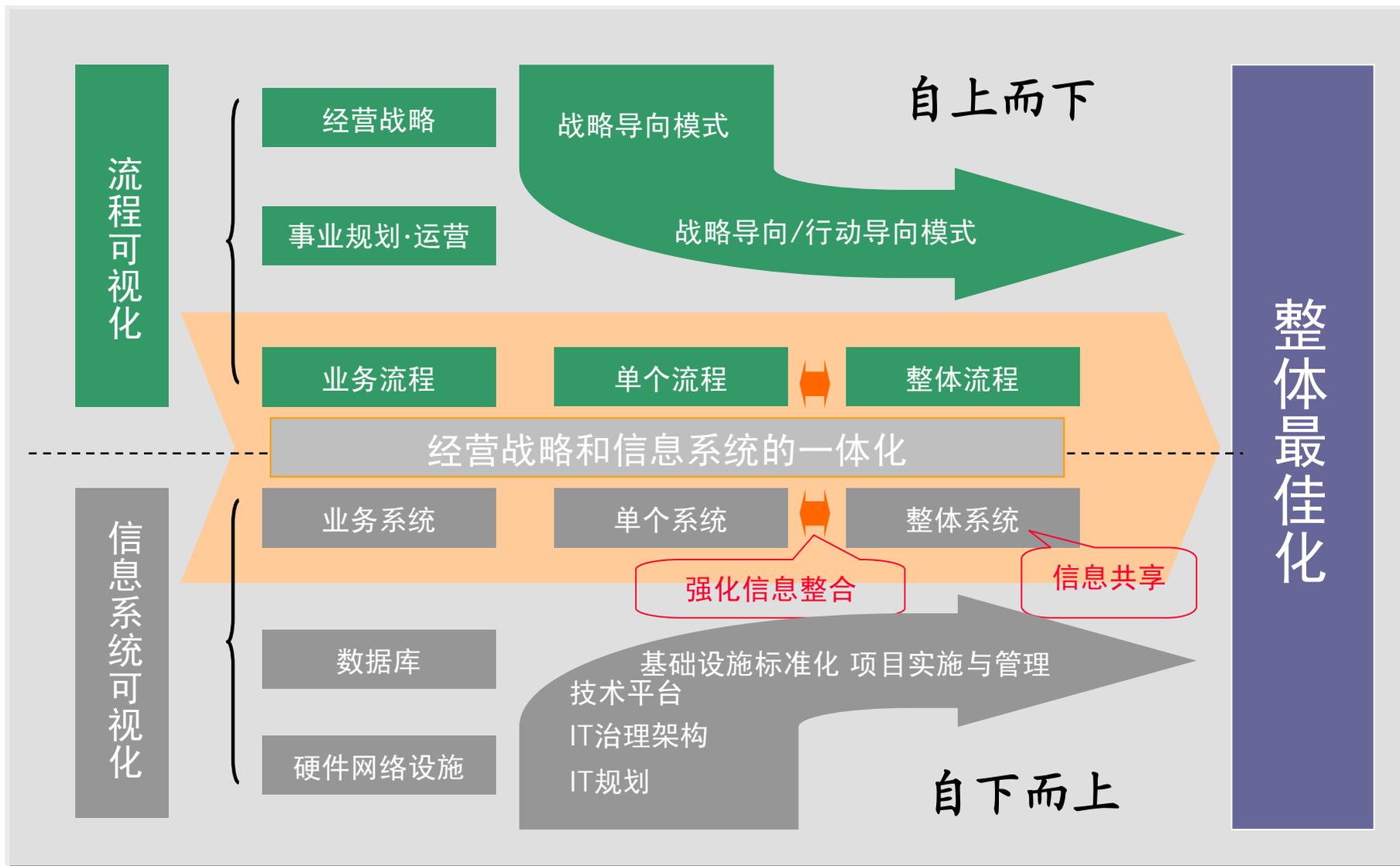


三位一体型





经营战略和信息化建设





谢谢!



真心伙伴 共享未来