

xx 食品集团信息化管理咨询报告

目 录

1 前言.....	4
1.1 方案的背景.....	4
1.2 方案的适用范围.....	5
1.3 方案的主要内容.....	5
1.4 方案的目的.....	5
2 需求分析.....	6
2.1 企业生产经营概况.....	6
2.1.1 企业的发展概况.....	6
2.1.2 生产经营特点.....	7
2.1.3 计算机应用情况.....	8
2.2 企业经营目标及策略.....	10
2.2.1 企业的竞争状况分析.....	10
2.2.2 企业的经营目标.....	12
2.2.3 发展战略.....	12
2.3 企业现行管理模式描述.....	17
2.3.1 财务部业务流程及职责分工.....	17
2.3.2 事业推进部业务流程及职责分工.....	20
2.3.3 国际贸易部业务流程及职责分工.....	21
2.3.4 生产本部业务流程及职责分工.....	29
2.3.5 研发中心业务流程及职责分工.....	36
2.3.6 经理办业务流程及职责分工.....	37
2.3.7 品管部业务流程及职责分工.....	38
2.4 实施 MIS 的需求.....	39
2.4.1 企业管理模式 SWOT 分析.....	39
2.4.2 企业信息系统规划的需求.....	42
3 XXX 信息化解决方案.....	44
3.1 信息化建设方案的约束条件.....	44

3.2 解决方案的范围和目标.....	44
3.3 方案详细描述.....	46
3.3.1 集团财务应用解决方案.....	47
3.3.2 进销存管理应用方案、Kaiz.com 门户网站建设方案.....	59
3.3.3 人力资源管理、生产管理、领导查询应用方案.....	73
3.3.4 商业分销、客户关系管理应用方案.....	78
3.3.5 供应链管理、知识管理应用方案.....	80
3.4 企业管理模式、制度及流程的改进意见.....	84
3.5 系统接口设计.....	86
3.5.1 财务业务一体化接口方案（存货核算系统）.....	86
3.5.2 自动化仓库接口方案.....	90
3.6 系统配置设计.....	92
3.6.1 网络配置设计.....	92
3.6.2 硬件配置.....	104
3.6.3 系统软件.....	105
4XXX 信息化建设实施方案.....	106
4.1 实施总目标.....	106
4.2 实施策略、方法.....	106
4.2.1 项目阶段划分的指导思想.....	106
4.2.2 项目阶段划分.....	107
4.2.3 项目阶段目标及方法.....	107
4.3 项目实施计划.....	110
4.3.1 实施原则.....	110
4.3.2 第一阶段实施方案和步骤概要.....	111
4.4 项目组织与要求.....	115
4.4.1 组织构成建议：.....	115
4.4.2 实施的组织落实.....	117
4.5 项目风险的界定与规避.....	117
5 投资预算.....	119
6 经济效益分析.....	120
6.1 微观经济效益分析.....	120

6.1.1 改善资金运行情况.....	120
6.1.2 提高劳动效率.....	120
6.1.3 加强产销配合,提高市场竞争力.....	120
6.2 宏观经济效益分析.....	121
6.2.1 带出一批具有现代化管理意识的人,创建知识型团队.....	121
6.2.2 使生产组织方式和管理体制更趋合理化、科学化、规范化.....	121
6.2.3 带来一定的直接经济效益.....	121

1 前言

1.1 方案的背景

2000年10月召开的党的十五届五中全会上党中央明确提出：当今世界的发展趋势表明，信息化对推动经济和社会发展具有重大作用，我们必须高度重视并全力推进，以信息化带动工业化，发挥后发优势，争取实现社会生产力的跨越式发展。为贯彻落实党的十五大精神,国家经贸委近期联合信息产业部等有关部门将“建立和完善以财务管理为核心的管理系统”列为今年推进企业信息化建设工作的重中之重。

农业作为国民经济的基础产业之一，经过20年的改革，取得了举世瞩目的

成就，解决了占世界 1/5 人口的吃饭问题，为中国乃至世界经济的发展作出了重要贡献。但是，农产品加工业与庞大的农业相比并不协调；与发达国家相比，差距还是很大的。发达国家农产品的加工率在 70%以上，有的达到 90%，而我国仅在 30%左右，多数产品属于初级粗加工，其增值只有 20%—30%，而通过深、精加工和综合利用，其价值可提高数倍，有的可达数十倍，甚至可达上百倍。因此，在[中共中央关于制定国民经济和社会发展第十个五年计划的建议]中，指出：农业和农村经济结构调整，要面向市场，依靠科技，不断向生产广度和深度进军。加快发展畜牧、水产业，提高农产品加工水平和效益。大力推进以科技服务和信息服务为重点的农业社会化服务体系建设。可见，新阶段农业的显著特点将是大力推进新的农业科技革命，而农业信息化技术是农业科技革命的重要内容。温家宝副总理及其它党和国家领导人也多次指示要重视农业信息化问题。

同时随着中国加入 WTO，对我国农业来讲，这将产生深远的影响。我国的农业也必须开始站在全球统一大市场上规划其发展目标，农业发展、区域经济发展、企业发展均须放到一个全球的统一大市场去考虑，因此，农资、农产品、农业企业如何走出国门，我国农业如何提高国际竞争力，怎样快捷、有效、精确地获取信息已经成为各个环节之间竞争的关键。毫无疑问，加快农业信息化建设是历史的机遇，发展的必然。

为顺应信息时代的新要求，迎接 WTO 的挑战，XXX 食品集团股份有限公司加快了信息化建设的步伐，并把信息化建设作为企业发展战略性项目之一。为了企业信息化建设顺利进行，XXX 食品集团股份有限公司与金蝶科技（深圳）有限公司经友好协商决定由金蝶科技（深圳）有限公司组成管理咨询项目小组对 XXX 食品集团股份有限公司现企业经营管理状况进行系统的分析并提供科学合理的咨询方案。因此，本方案是在深入考察 XXX 集团管理现状及结合企业自身未来发展战略基础上，吸收目前先进的管理理念和信息技术的情况下完成的。

1.2 方案的适用范围

根据 XXX 食品集团股份有限公司（以下简称 XXX 公司）未来业务发展规划，本方案可为 XXX 公司未来 5 年信息化建设作指导。

1.3 方案的主要内容

方案包括：前言、需求分析、XXX 信息化解决方案、XXX 信息化实施方案、投资方案及经济效益分析六大部分。

1.4 方案的目的

运用系统法对 XXX 食品集团股份有限公司现有管理模式和业务流程进行全面分析，配合企业未来发展战略的需要，以先进的管理理念与企业实际相结合为出发点，提出信息规划的建议，为 XXX 食品集团股份有限公司高层管理人员进行未来信息化建设提供决策支持。

2 需求分析

2.1 企业生产经营概况

2.1.1 企业的发展概况

XXX 食品集团位于杭州湾南岸，慈溪市境内，是一家以生产速冻、脱水、浓缩汁、罐头、调理食品为主的综合性食品加工企业。

其前身是 1985 年与日本东京丸一株式会社通过补偿贸易成立的一家农产品出口加工企业，隶属慈溪市供销合作社联合社。1986 年获得国家出口商品检验局食品卫生标准企业注册；1987 年，首批出口美国马蹄片通过美国 FDA 检验。1989 年至 1995 年先后与香港裕东企业有限公司、台湾路佑贸易股份有限公司、新加坡浙江国际企业合资成立宁波大统食品有限公司、宁波路佑食品有限公司、宁波通达食品有限公司、上虞四海食品有限公司等 4 家中外合资企业。1992 年在上海独资设立上海大申工贸有限公司。1992 年更名为慈溪冷冻总公司。

经过十年的发展，97年度，跻身于“全国 500 家最大食品行业”；名列“全国供销系统出口创汇第八位”，成为浙江省农业龙头企业。1998 年 2 月，在慈溪冷冻总公司的基础上，改制组建了 XXX 食品集团有限公司，注册资本人民币 5100 万元，同期集团成立国内贸易部，将发展方向由外贸转为内外贸并举，不失时机地开发国内市场。1999 年公司又先后控股设立宁海卡依之食品有限公司，与新加坡浙江国际企业合资成立的余姚卡依之食品有限公司，2000 年投资控股慈溪市蔬菜开发有限公司。XXX 食品集团有限公司于 2000 年 11 月 8 日取得宁波市人民政府批文，整体变更为股份有限公司。同期进入上市辅导期。XXX 集团以系列化、多元化、国际化的综合性大型食品企业发展战略作为发展目标，以合资、兼并、控股、股份化等多种灵活的方式使企业不断滚动发展壮大。

经过十五年的发展，XXX 集团创造性地运用现代管理模式，以其独特的经营方式，有计划有步骤的市场推广战略，成功地将产品销售网络从日本、香港拓展到东南亚及欧美等国家和地区。集团拥有 10 家控股公司，总注册资本 11431 万元，年销售额逾 2 亿。在规模化方向发展上迈出了全新的一步。

2.1.2 生产经营特点

2.1.2.1 企业生产特点

多品种小批量

公司产品按加工方式、原料分类不同暂分为十一大类包括：速冻蔬菜、果菜汁、果蔬罐头、脱水蔬菜、真空冷冻干燥蔬菜、调理蔬菜、水产、保鲜蔬菜、腌渍蔬菜、软包装果蔬类、其它等共 300 多个产品品种。产品复加工频繁，且多以小批量的方式进行。

季节性强，生产波动大

由于蔬菜、水果等原料有鲜明的季节性，因此大多数品种的产品初加工有明显的季节性，而产量也是随着季节变动而波动。

面向库存的初加工，面向订单复加工

产品的初加工在原料收获季节大批量进行，而且没有明确的订单，而随后的复加工则依照订单要求进行安排。即市场预测推动采购，然后以定单拉

动生产

一单多次加工，多次发运

客户的订单执行分次进行，多次复加工多次发运。

工序由前向后产品品种逐级增长

由于同一原料不同部分也会制成不同等级或品种的产品，因此随着工序的后向延伸产品品种逐渐增长，这种特点为成本核算带来了难度并且要求企业在制定编码原则时要充分考虑可扩展性。

A. 2.1.2.2 企业经营特点

以外销为主，内销刚刚起步

销售 90%为外销，其中 85%向日本销售。其余为内销方式。

各分公司独立核算，总公司委派总经理及财务人员，加强管理控制

内部经济的经营格局

股份公司各职能部门单独核算，试图建立内部市场化的经营机制。

农产品初加工与品牌产品生产并举

现阶段企业以农产品初加工为主，但拥有卡依之品牌的系列产品

2.1.3 计算机应用情况

XXX 食品集团有限公司很早就重视了计算机在辅助企业管理方面的应用，先后建立了财务管理、工资管理、单证管理、内部邮件等若干个小系统，遍及财务、人事、国际贸易等各部门。现有 PC 机 70 余台，并有 3 位计算机专业的技术人员，在全公司上下的共同努力下，XXX 公司计算机应用具有良好的基础，具体表现如下：

公司主要领导和大多数部门对企业信息化建设的重要性有较为正确的认识。

企业的销售、生产、财务、研发、等生产经营部门对信息化建设有比较明确而又迫切的需求，态度十分积极。

企业的计算机应用已经具有一定的规模：

建立了公司内部计算机网络；园区网络目前由上海龙头张江承担实施工作，预计在今年年底将完成施工。

实施了财务、工资、单证、考勤等多个单项计算机应用系统；

培养了一支应用软件开发队伍；

造就了一些管理业务部门的计算机应用骨干；

建立了有关信息化建设的组织机构；

随着计算机的应用，管理基础工作有了一定的提高。

企业产品有市场，领导有认识，能对信息化建设不断进行资金投入。

鉴于以上五点，我们认为 XXX 公司在信息化进程中总的趋势是好的，是进一步推进企业信息化建设的基础。

经深入调查，我们采用一分为二的认识问题的方法，发现了 XXX 公司在信息化过程中存在着一些可以改善的地方，主要表现为：

“孤岛”现象严重，系统观念未确立。随着时间的推移和计算机单项管理的不断发展，信息共享和系统的集成难度在日益加大。

系统软硬件平台不够统一，尤其是软件平台严重滞后，不能适应管理业务要求和企业发展的要求。

数据的标准化和规范化程度低，信息资源达不到共享，产生大量的重复性劳动和较高的差错率。

各类实体没有统一编码，业务部门各行其是，综合部门难以控制，造成了人为割断信息联系的现象。

基础管理数据不够完整，不够准确，某些物料参数甚至没有现成的资料。

信息化建设的组织机构不太明确，机构的职责权限不够清楚，反映在总体协调上还有一定差距，还需进一步改善。

最关键的一点是：XXX 计算机应用缺乏全面、系统地规划。

2.2 企业经营目标及策略

2.2.1 企业的竞争状况分析

决定一个企业赢利能力的首要的和根本的因素是行业的吸引力。为了分析行业的吸引力，根据 M.E.Porter 的理论从以下 5 种竞争决定力量来入手。

供应商的讨价还价能力

农产品加工业的主要原料供应商为农户或购销大户，而中国农民的产出规模小，分布不集中，这决定了农产品加工企业的进货渠道的分散性。XXX 现阶段主要收购商为 81 位，其中比重（收购金额/年采购金额）大于 5% 的仅 3 家，供应商是很分散的，因此供方议价能力不强。但农产品加工企业的原料是企业产品的主要部分（对初级加工单位尤其如此），且产品的质量在很大程度上取决于加工原料的品质，因此加工专用品种或高质量的原料供应商应该还是有较强议价能力。企业对主要原料的控制程度将直接影响企业产品的竞争力。（数据来源：XXX 提供的《99-2001 原料供应商 1》）

现有企业之间的竞争描述

XXX 公司产品的主要市场在日本。从日本蔬菜的进口来源看，分布在 70 多个国家，但进口量相对集中，前 5 位的国家和地区为：中国、美国、新西兰、泰国和中国台湾省。特别是从中、美两国近几年的进口量显著增加，从中国的进口由 1990 年的 27 万 t 增加到 1999 年的 112 万 t，占日本蔬菜进口总量的比例由 25% 上升到 44%。可见中国的外向型农产品加工业应该是 XXX 公司在日本市场上的主要竞争对手。

截止 2000 年底，全国年销售收入 500 万元以上的各类农产品加工企业达到 54286 家，从业人员 1530 万人，实现增加值 5494 亿元，占全国工业增加值的 25.5% 和国内生产总值的 6.7%。具体到蔬菜加工企业，主要集中在山东、安徽、江苏、浙江、江西及广东、辽宁等全国蔬菜大省。按竞争力综合指标体系测算，山东省以较明显优势列蔬菜大省第一，它的蔬菜加工业较为发达，目前已形成成龙配套的加工体系。全省蔬菜加工龙头企

业已有上千家，初步形成了以莱阳为主的鲁东蔬菜加工区，以安丘为主的鲁中蔬菜加工区，以苍山为主的鲁南蔬菜加工区，以荷泽为主的鲁西蔬菜加工区，年加工出口能力达 100 万 t，创汇 4 亿多美元。以安丘市为例，共有 442 家蔬菜加工企业，并形成“蔬菜加工出口一条街”，年出口量 50 万 t。因此，XXX 公司的主要竞争对手应该以山东加工企业为主。

进入威胁

XXX 公司作为农产品初加工企业，所生产的产品基本上是中间产品，大多数为按订单标准生产产品，同标准下的产品质量无本质差别。同时农产品初加工为劳动密集型，企业一次性投资不大。因此产品差异性很小，一次性投资不大等因素决定了新企业进入该行业的障碍很低。

替代品

XXX 公司处在蔬菜产业链的中游，其终端产品是日常生活基本消费品，人们消费习惯的相对稳定性决定其替代品出现的可能性不大

购买者的讨价还价能力

XXX 的产品主要出口日本。根据 2000 年资料显示，XXX56%的销售额来自 5 家主要客户（占总客户量的 8%），可见客户集中度很高。同时企业所提供的产品差异性很小，因此买方转换成本低，议价能力很强。（数据来源：《XXX 公司产品结构》）

综上所述，企业的竞争环境将日趋激烈，主要原因在于：

行业进入壁垒低；

稳定的利润空间与扩大的市场规模，使行业有一定的吸引力；

购买者的集中度高且转换成本低。

XXX 公司在这样的竞争环境下更应该有前瞻性，努力建设自己的核心竞争力，为将来的竞争作准备。可能的途径有：

通过成功控制关键原料，来提高竞争力；

依靠多品种系列产品在竞争中以产品组合的差异性来增加客户的转换成本，提高企业客户忠诚度，从而获得竞争优势。

2.2.2 企业的经营目标

B. 2.2.2.1 企业整体经营业务的规划架构

公司规划经营业务将主要包括农产品和水产品的加工，主要涉及速冻、脱水、罐头、果汁、果酒、调理、保鲜、盐渍、水产深加工等九大类百余处品种的卡依之系列食品，自有种植和养殖基地面积将达到 6 万余亩左右，年产品销售达到 10 亿元，内销比例达到 30~40%，在农民与国际、国内市场之间架起了一座致富的桥梁，建立自基地农产品资源收购、半成品和成品加工，市场配销、直至客户或客商的现代化企业，积极支持、引导、推动农业产业化进程。

2.2.3 发展战略

C. 2.2.3.1 业务目标的主要经营理念或模式

2001 年 1 月，中央召开了农村工作会议，并发表了《<<中共中央国务院关于做好 2001 年农业和农村工作的意见>>》。意见提出：要大力调整农业结构，向农业的深度和广度进军，全面提高农业的素质和效益，这是增加农民收入的主要途径；并指出：农产品加工程度低，制约增值效益的提高和消费需求的扩大。推进农业结构的战略性调整，必须牢牢把握住提高质量和效益这个中心环节，面向市场，依靠科技，在优化品种、优化品质、优化布局和提高水平上下功夫。

中央农村工作，一再强调农业结构调整和产业化经营，发展效益农业，增加农民收入的问题。省农村工作会议提出，推进农业结构调整、发展效益农业是增加农民收入的重要途径，是应对 WTO 挑战的根本性措施，是今后一段时期的中心任务。浙江省委 2001 年 1 号文，围绕提前基本实现农业和农村现代化目标制定的促进农业增效、农民增收的 40 条政策意见中，从第九条到第十三条均属“扶大、扶强、扶优农业龙头企业，提高农业产业化经营水平”而出台的优惠政策。

朱镕基总理在考察浙江时也指出：通过多种途径加强对农民种植结构调整的引导，加大农产品深加工和市场开发的力度。XXX 公司十六年来一直坚持：以农为本，为农服务的宗旨，通过出口产品新品种斩推出和出口数量的增加，引进花色蔬菜、水果的优良品种，并进行技术指导，引导农民调整农产品结构

走产业化发展道路，为提高农民收入起到了很大作用。正如江泽民总书记指出的那样，“这种经营体制，一头连着国内外市场，一头连着千家万户，使农户与市场建立了稳定的联系，促进了农业的规模经营与集约经营，促进了农产品的深度开发和多次加工增值，提高了农业的综合效益，扩大了农民收入的来源，具有明显的优越性和旺盛的生命力。这是推进农业两个根本性转变的有效途径也是逐步实现农村改革和发展“第二次飞跃”的重要形式，当积极引导和大力扶持，稳步推进。公司充分利用当地资源和产业优势，重视基地零木规模建设，努力使基地成为企业的“第一车间”。

D. 2.2.3.2 公司初步确定的规划纲要-延伸产业链

延伸产业链，向前-产品的深加工和产品的营销环节延伸，向后-品种的培育、有机蔬菜基地和设施蔬菜基地的建设延伸，同时，建设公司的研究发展中心对企业从蔬菜品种的选育、种植、加工、到新品种的开发等每一个环节上以最经济的方式，最大程度的满足市场需求技术和创新支持。，通过产业链的延伸拓宽产品的销售区域和经营品种，公司销售也将由过去以外贸出口为主，转向外贸和内销并举，进而扩大经营规模，扩展竞争优势，保证公司经营的可持续发展。

E. 2.2.3.3 规划的重点拓展方向明细

围绕公司目前的果蔬加工主业，遵循“延伸产业链”的发展原则，主要通过建立有机蔬菜的种植基地水产品养殖基地、兴建国际先进的加工生产线、建立国内外营销网络、组建研究发展中心等方式，并同时实施相关的计算机信息系统建设，建构大型现代化农业企业的雏形，推动地方农业产业进程，充分发挥农业龙头企业的作用,具体情况如下：

A. 2.2.3.3.1 XXX 科技食品生产园项目

本项目新征土地 104730 平方米(157.1 亩)。建筑工程：建筑面积 78924 平方米(其中本期为 66869 平方米)，主要建筑物为主厂房(包括生产车间、辅助车间、仓库、变配电房等)、万吨高低温冷库、科研办公楼、综合服务楼(二期)、生态园温室(二期)浴室及锅炉房等。

设备配置：引进速冻机、真空冷冻脱水系统、AD 后处理选别生产线、真空浓缩果汁生产线和制冷机组等设备，购置真空冷冻(FD)生产线、IQF 前处理水线等园产配套设备及办公配套设备。

新增产能规划：拟建规模为年产各类食品 24300 吨，其中真空冷冻干燥食品中(FD)300 吨/年、浓缩果汁蔬汁 5000 吨/年，热风脱水选别食品(AD 选别)3000 吨/年及单体速冻食品(IQF)16000 吨/年。

需要原料：农产品，包括蔬菜、水果等，原料以本地出产为主。

需要生产工艺：单体速冻、果蔬汁浓缩、真空冷冻干燥等。

本项目计划 2002 年 6 月底完成项目的全部建设，并投入营运。项目计算年限取 12 年，建设期为 1.5 年，营运期 10.5 年。

B. 2.2.3.3.2 淡水泓围 2000 公顷农产品基地建设工程项目

本工程围区范围：东起淞浦西，东镇龙浦西塘，南起八塘，北至涂面 2.2-2.5 米等线，总面积 19.40KM²(约合 3 万亩)，新建横塘 8.86 公里，西直塘 1.62 公里，外移淞浦九塘闸 4 米*6 孔一座，外移淡水泓八塘库 4 米*6 孔一座，开挖主要排涝河道。西侧 1.863 万亩垦成耕地，用以种植蔬菜，东侧 1.04 万亩用以发展海、淡水养殖。

主体工程：慈溪市淡水泓围工程，需新建横堤一条全长 8860M，直提一条长 1620M，隔堤一条长 2580M，排涝水闸 2 座，总净宽 48M，排涝河道全 5000M，围涂总面积为 2.91 万亩。

配套工程：根据围区农产品种植结合海淡水养殖的开发目标，建成 1.425 万亩种植和 0.675 万亩养殖基地，需配套建设水闸 3 座，其中纳咸闸一座，净孔 2 孔 4M，排水闸二座地，总净孔 2 孔 4M，电排站 2 座、节制闸 3 座，节制闸 3 座(总净孔 10M)、灌排河渠全长 32000M，道路 15000M，交通桥梁 20 座，及输变电工程若干。

项目计划于 2002 年 10 月开工，2004 年底完工。

C. 2.2.3.3.3 XXX 食品股份有限公司研发中心技改项目

拟以浙江大学、杭州商学院、宁波大学食品研究所为技术依托单位，在 XXX 科技食品生产园区建造科研大楼，在生产作业区专设中试工场，并向各个工场分公司辐射建立相应的实验室和试验场，向前后分别连接原料基地和市场调研。

建设内容：建立一座科研大楼，建筑面积 4500M²(含中心实验室和信息中

心等)；新建一个中试工场，建筑面积 2000M²。

设备配置：中试生产用的速冻机、脱水机、封罐机、油炸机、包装机等配套设备；

中心实验室各种试验、试制、检测分析用的设备，以及一些附属终端设备。

研发内容：重点研究和开发：调理食品、有机食品、有机食品、肉食品、保健食品、水产品加工、FD 产品、果蔬保鲜、果汁饮料、食品成份分析、生物与基因工程成熟后移交工场、分公司生产；配合职能部实施工艺改进、技术业务指导、品质保证和食品安全、新技术推广应用。

本项目计划 2002 年 6 月底完成项目的全部建设，并投入营运。项目计算年限取 12 年，建设期为 1.5 年，营运期为 10.5 年。

D. 2.2.3.3.4XXX 股份有限公司水产加工生产线技改项目

项目建设内容：拟在现有水产加工基础上，新增一条鱼糜生产线、一条人造蟹肉生产线和一条牡蛎加工生产线。其中生产加工车间面积 3000M²；仓库及冷藏库 1500M²；设备购置：鱼糜加工生产线、人造蟹肉生产流水线和牡蛎深加工流水线各一套，配套新增制冷机组。

本项目产品生产纲领：鱼糜制品 2000 吨/年、人造蟹肉 1000 吨/年、牡蛎综合制品 500 吨/年。

本项目计划 2002 年 6 月底完成项目的全部建设，并投入营运。项目计算年限取 12 年，建设期为 1.5 年，营运期为 10.5 年。

E. 2.2.3.3.5XXX 股份有限公司市场营销网络建设技改项目

建立“三级责任制”销售管理体系，在全国范围建立六大事业部，二十个营销分公司与二百多个办事处，事业推动部作为全国市场推进的旗舰，另设“市场企划部”与“配送中心”作为市场推进部的附属机构。

实施广告推进战略。

导入 CIS，塑造企业整体形象，建立企业品牌。

本项目建设期二年，遵循“整体设计，分步实施，效率第一，稳健推进”的原

则，边建设边投入运营。

F. 2.2.3.3.6XXX 食品股份有限公司计算机信息建设技改项目

硬件系统：以 XXX 科技食品生产园区智能化网络建设为主要内容，建设一个高速宽带的公司管理系统的硬件平台；

软件系统：以金蝶公司的 K/3 版 ERP 为实施基础，系统规划和逐步实施公司计算机信息系统，包括以配合公司营销体系建设的 E-B 电子商务系统、以企业资源计划管理、加强企业内部动力为主要内容的 ERP 管理系统，以完善市场营销为目的的 CRM 客户关系管理系统；以加强企业协同商务为范围的 SCM 管理系统以及为企业领导提供决策支持的 KM 管理系统。

本项投资的主要任务：首先是将总部和园区之间建立主干联结，然后重点针对园区实施智能化，并改造原有的网络设施。

投资包括三大部分：A-智能化网络系统的信息中心建设中心建设、B-智能化网络系统的自动化建设、C-智能化网络系统的各分部信息化终端的设计、调试、安装以及总部和园区的人员培训工作。

本信息化项目总体时间：2-3 年，项目遵循“统筹规划，分期实施”的原则

2.3 企业现行管理模式描述

2.3.1 财务部业务流程及职责分工

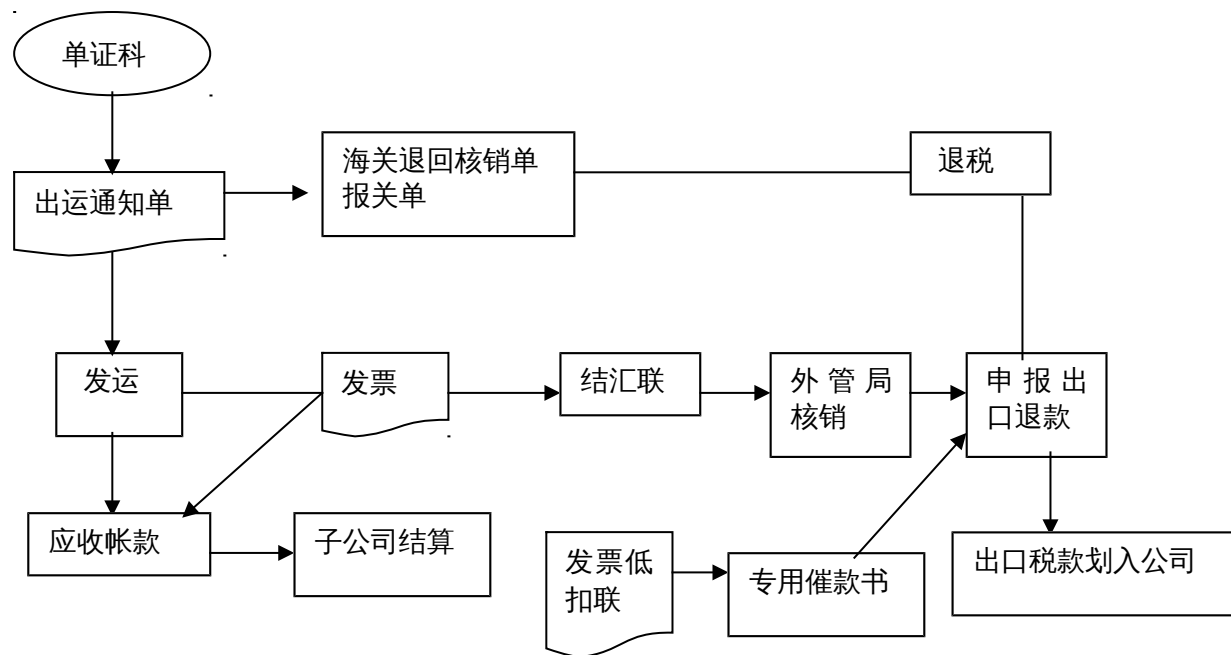
F. 2.3.1.1 职责分工

1. 监督企业经营过程中的财务收支活动；
2. 核算企业的产品成本；
3. 为企业经营活动提供真实、完整的会计信息；
4. 企业经营的资金筹措、运用、调度；
5. 员工薪金发放；
6. 现金的出纳及条据签发；
7. 办理有关涉税事务；

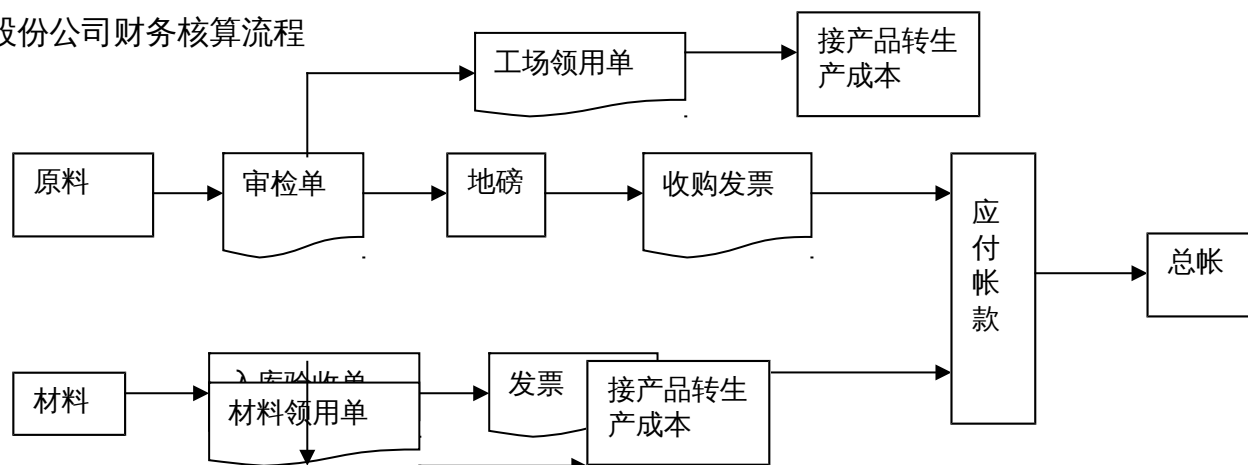
8. 进出口业务的核销；
9. 财务会计报表的编制、报送；

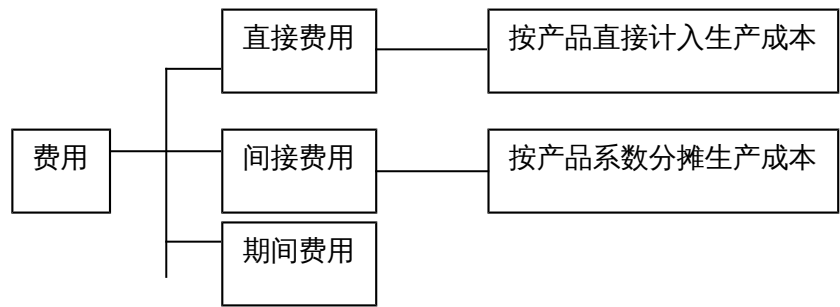
G. 2.3.1.2 业务流程图

进出口公司财务流程



股份公司财务核算流程





H. 2.3.1.3 现行系统存在的差距

财务关帐日期不统一，财务报表无法准确反映当期财务信息。

由于业务处理以手工为主，出具财务报表耗时较长，而为了在月初及时出报表，不得不提前个别关键科目的关帐时间来缓解这个矛盾。如费用结到 25 日；存货结到 20 日。这种财务处理方法直接降低财务报表的有效性。

一些成本核算处理过程不合理

对于企业主要的两类产品形式--复加工前产品与复加工后产品没有分开进行核算，直接造成存货及产品成本的不准确。

由于企业要求对冷库进行单独的财务核算，因此财务通过以下过程反映这种管理要求。冷库费用为各种能耗，其收入来自各工场的结冻费和销售部支付的储藏费。但结冻费、储藏费的计价方法完全是根据历史经验，往往会造成冷库的收入与费用无法匹配，即常常造成收入大于费用而产生利润，这种利润实际是一种虚增利润。尽管在数额上不会很巨大，但他是企业内部的考核与企业财务核算混在一起处理的不良后果。这种核算过程的不合理是必须要杜绝的，否则即使个别数额不大但有积少成多的不良影响。

出口业务财务处理流程不完善

进出口公司财务由于没有库存概念及相应的出入库手续，因此无法反映当货物从分公司出运后，在海关发货前这段时间的货物状况，直接导致无法保证当期销售成本与销售收入配比。

固定资产管理只有清单，没有卡片，无法全面反映企业固定资产的状况

2.3.2 事业推进部业务流程及职责分工

I. 2.3.2.1 国内销售部

G. 2.3.2.1.1 职责分工

1. 负责国内市场的开拓工作，在国内市场打出卡依之品牌，扩大企业知名度，树立企业良好形象；
2. 生产协调；

3. 信息情报的搜集；

H. 2.3.2.1.2 业务流程

业务流程见图 2

2.3.2.1.3 现行系统存在的差距

销售情况缺乏有效监控

经营部归事业推进部管理，却履行部分财务职能，这种自营自管状态无法完成财务对业务的有效监控，而且无法保证财务核算口径与业务口径的一致。而销售的应收款只由销售主管负责，缺乏财务部监控。

2.3.3 国际贸易部业务流程及职责分工

J. 2.3.3.1 输入部

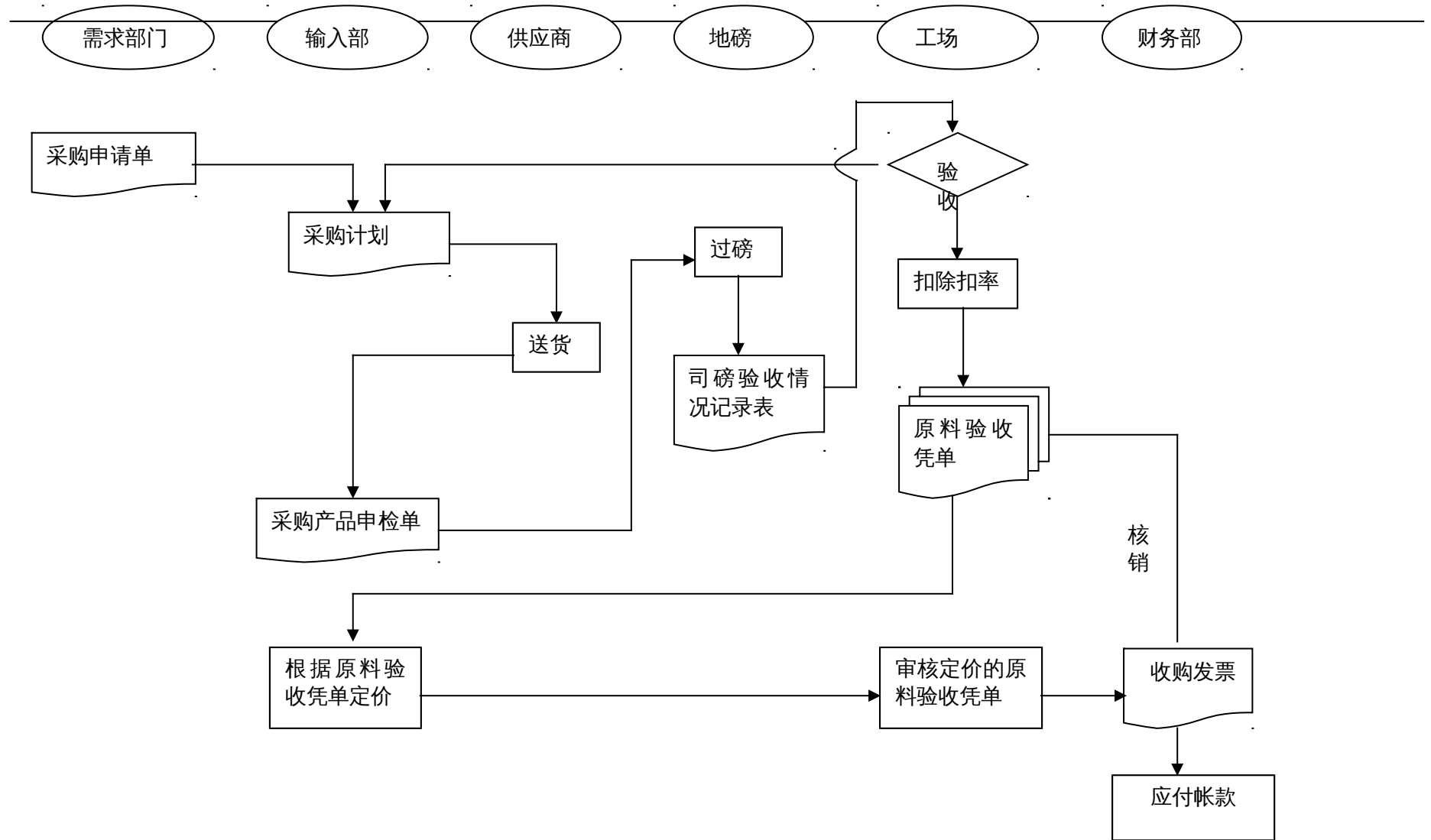
I. 2.3.3.1.1 职责分工

1. 负责各工场的各类果蔬原料的采购工作；
2. 配合贸易部门和生产部门对原料信息的调查，并及时反馈信息给上级领导；
3. 配合生计产品开发提供原料，扩大业务量；
4. 多种形式发展基地、农场，以确保原料的稳定性；
5. 负责辅料及包装材料的采购工作；
6. 编制各类采购标准；
7. 在各部门配合下按规定合格分供方；
8. 建立合格分供档案，并定期进行考核；
9. 对集团公司下属各分公司的采购情况进行宏观控制，提供合理化的建议；
10. 根据各原料产地的实际情况，对各生产部门及货物部门的操作提供信息和建
议。

J. 2.3.3.1.2 业务流程

业务流程见图 3-1

输入部 (图 3-1)



K.

2.3.3.1.3 现行系统存在的差距

缺乏有效的供应商信息管理

现在的供应商资料不完整，历史信息无法反映，使得现有的采购决策多依据经验进行。

采购管理不规范

采购无申请单、无订单，只是以口头方式接受工场的采购需求再口头通知供应商安排送货，这不仅易造成信息传递的失误而且无法有效跟踪订单的执行情况。同时订单无明确付款期限，只是采购人员个人控制付款时间（通过添制付款申请单），这种应付款流程不利于企业在维护企业信用前提下的合理安排资金使用。

1)

外购出口采购无标准流程，（成本的评估过程不严格执行）。

K.

2.3.3.2业务组

L. 2.3.3.2.1 职责分工

开展国际市场，增加卡依之产品市场占有率，扩大企业知名度，树立企业良好形象。

2. 负责集团公司及下属各分公司、工场的外销产品出口销售工作。
3. 负责办理设备、客供产品和辅料的进口手续。
4. 负责产品的出运工作，包括合同、信用证审定、审查及定舱、装船等一系列工作。

2.3.3.2.2 业务流程

业务流程见图 3-2

2.3.3.2.3 现行系统存在的差距

销售决策缺乏有效支持

合同评审过程缺乏有效的成本数据作支持，仅依靠经验，致使决策缺乏科学性；存货报表无法反映真实库存，因此只能通过与仓库的直接沟通来判断可出货量；由于生产过程没有批号跟踪制度，因此无法依靠库存报表获

知成品率，无法确定可出货的量，也无法作到出货时明确原料产地，这些都直接影响销售的效率和服务质量。

业务处理流程不规范

销售订单的变更以口头方式进行，这不仅易造成信息传递的失误而且无法对变更原因等做进一步的统计管理与分析；无规范的退货流程；无样品领用流程

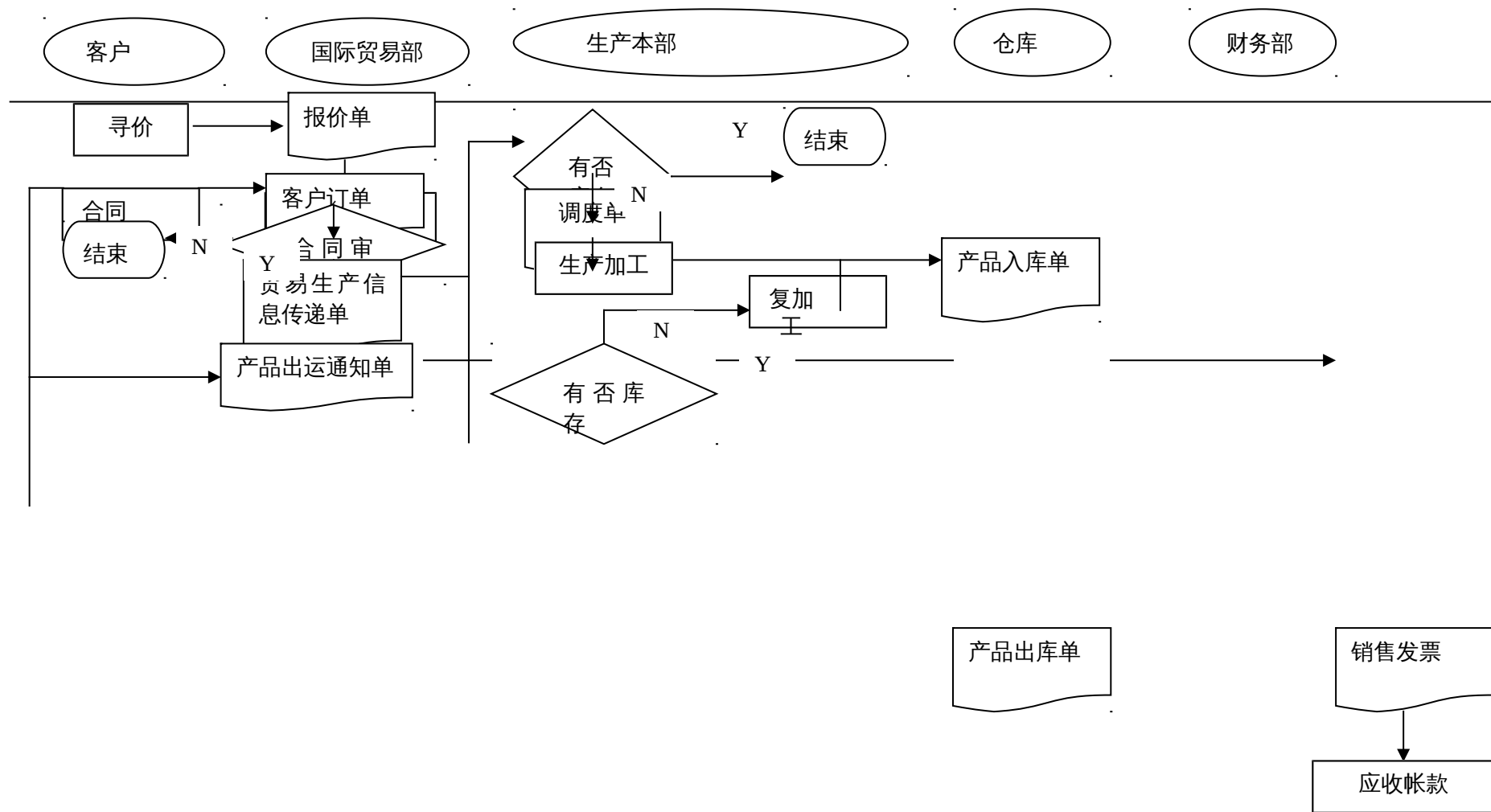
没有建立针对陈货商品的专门管理制度，现阶段的财务核算与销售考核制度，

使销售人员没有销售热情推销陈货，这对于公司加快库存周转，提高资金使用效率是很不利的。

无有效客户资料管理系统

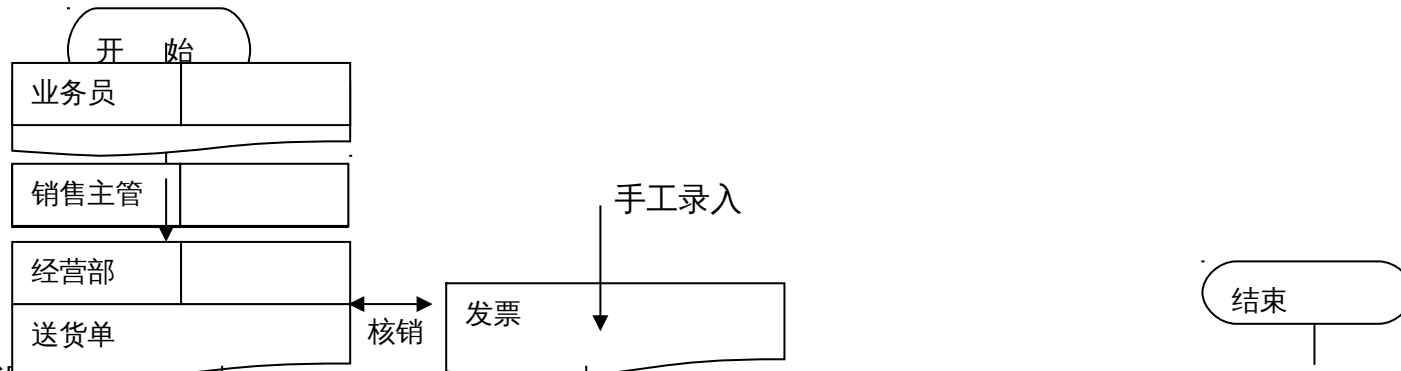
客户的历史资料虽然相对完整，但不能有效为销售管理服务，即不能通过客户资料来进行客户营销同时造成客户流失率较高（现在的客户流失率在10%左右）。

国际贸易部 (图 3-2)

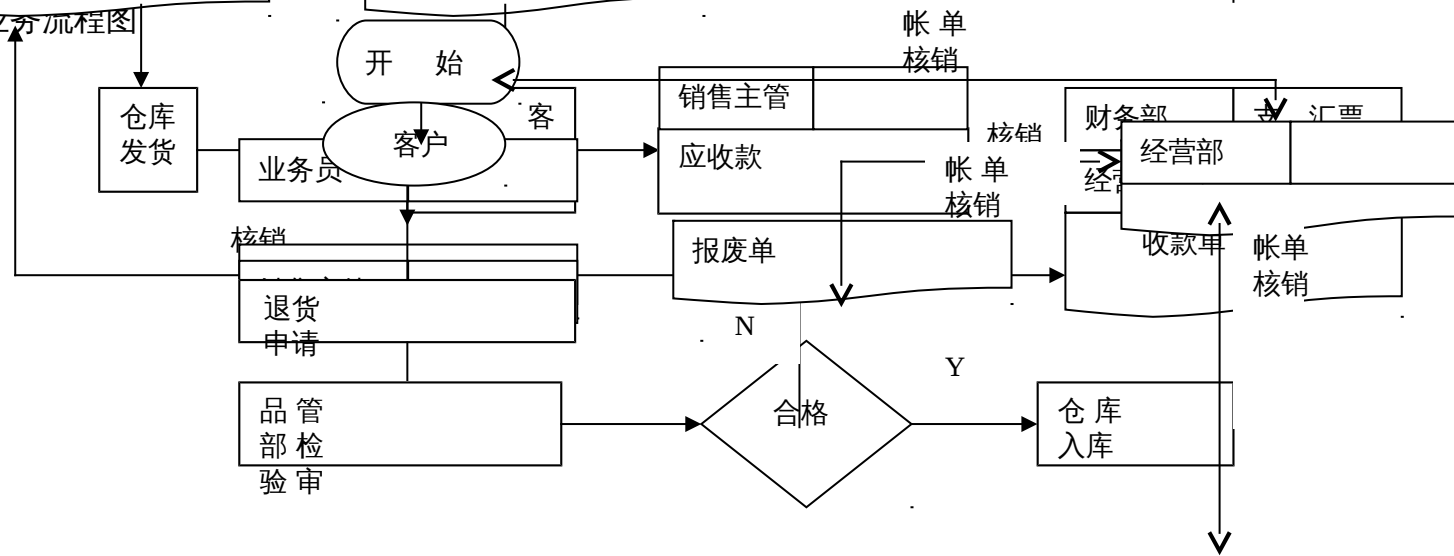


事业推进部(图 2)

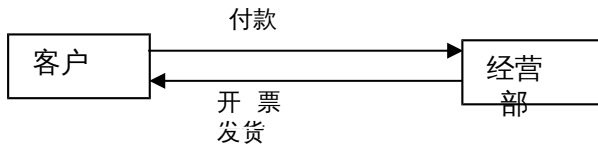
1、要货处理流程



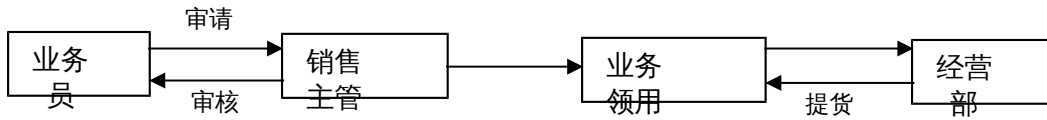
2、退货业务流程图



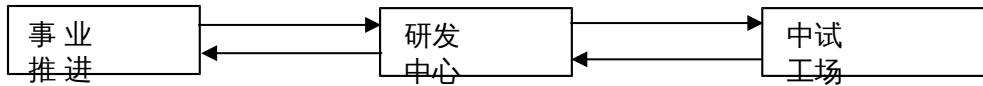
3、零售业务流程图



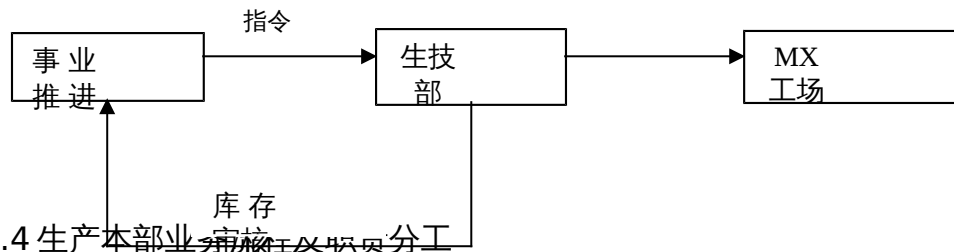
4、业务领用流程图



5、新产品开发流程图



6、生产信息流程图



2.3.4 生产本部业务审核与职责分工

2.3.4.1 生技部

M. 2.3.4.1.1 职责分工

1. 优化生产工艺，合理调度，确保公司生产计划的完成；
2. 编制有关工艺技术标准 and 采购标准；
3. 向各生产部门提供生产技术性文件和资料，对各部门的工艺技术标准执行情况实施跟踪检查、监督和验证；
4. 负责、协调生产有关的各方面工作，并对生产成本控制情况进行对比、分析，而且对生产完成情况进行有效验证，做好生产数据的统计、归档工作；

5. 配备好生产所需的计量检测设备，检定等管理工作；
6. 起重设备的管理，生产设备的备品备件、物料的采购；

N. 2.3.4.1.2 业务流程

业务流程见图 4-1

O. 2.3.4.1.3 现行系统存在的差距

五金、零部件采购管理没有系统的管理方法，只是人为与仓库确认数量，依经验来决定采购与否，没有明确采购计划或最低库存控制。

制定的生产计划仅起到宏观调控的作用，对生产的管理仅在于每日的生产统计起到的是事后控制作用。这没有发挥生产计划对生产的指导与统筹安排作用。

2.3.4.2 动力设备部

P. 2.3.4.2.1 职责分工

1. 根据计划及使用部门实际需要，配置合适的设备；
2. 协助有关部门做好设备的安装、调试、保养等工作
3. 制定设备管理标准，操作规范等设备管理性文件，做好 ISO9000 等文件资料的管理工作；
4. 制订生产设备的更新改造，大修、采购计划；
5. 维护动力、机械设备的正常运转，做好供电、供气、供水部门协调和落实工作，对能源正常供应负责；
6. 对设备检修部门进行都督管理；
7. 对各工场、各公司设备进行宏观调控；

2.3.4.3 物料库/冷库

Q. 2.3.4.2.1 职责分工

1. 仓库应整理、卫生，符合出口食品厂、库卫生要求有关规定；

2. 辅料、包装材料入库前必须验收其“申检单”及辅料和包装材料质量检定单，经工场或品管部检验合格后方可办理入库手续；
3. 五金辅料及包装材料贮存时应分清类别、摆放整齐、有序并作好品名，进数量、日期等标识，建立标识卡；
4. 内物料堆放要布局、科学、提高库容量；
5. 物料库应建立完善的帐、物、卡制度，做到帐、物、卡相符，每月盘存一次；
6. 五金、物料出库，严格按先开票，后发货的原则，做到不错发，不混淆，不遗漏；
7. 设立实物保管员，具体对五金辅料及包装的进出库进行管理和协调。严格交接手续，物料进行出库应有记录；
8. 仓库管理人员必须忠于职守，对库内物资负责；
9. 加强安全防范，库门锁匙要有专人保管，严格火种，严禁易燃易爆物入库，库内应放干粉灭火机，要有明显的禁烟和防火标志，下班前要切断电源，关好库门；

R. 2.3.4.2.2 业务流程

业务流程见图 4-2

S. 2.3.4.2.3 现行系统存在的差距

仓库的收发处理是无序的

由于采购无订单，所以仓库没有相应的收货信息作指导。而物料的领用无生产计划及明确的产品配方作指导，只要工场审核的领料单即可出库，这种收发无序的状态很易导致不该收的货误收，占用存储空间增加费用；不该出的货多出，使物料的出入失去控制。

一些存货管理方式不合理

由于货到票未到的商品，不登帐，但工场又可领用，即该部分实际发生的费用将在本期财务上无法反映，很显然这将导致成本核算的不准确，且导致报表或台帐与实物不符

调拨与其它出库在库存报表中合在一起，不利于财务处理

冷库的报表只显示每种产品成品、半成品两种状态，而没有进一步明细，

不能如实反映存货状况

没有库龄管理，不能如实反映存货状态，无法为销售决策作支持。

报表时间滞后（20日关帐，25出报表）

2.3.4.4 工场

T. 2.3.4.2.1 职责分工

完成公司下达的各项生产指标，按时保质完成生产生技部下达的生产计划，满足客户要求。

以经济效益为中心，挖掘潜力，加强各生产环节的管理，从原料到最终成品出库控制，节约能源、原材料、严格控制各费用，努力降低生产成本。

抓现场管理，加强对生产工序、岗位工艺执行过程、质量控制管理、严格执行产品标识、状态标识、监督检查过程参数及质量特性情况。

设备日常维护、保养、简易设备安装、调试。

对工场干部、员工工艺纪律、劳动纪律、职业道德、安全教育。

合理安排劳动力，临工招收、岗位培训。

U. 2.3.4.2.2 业务流程

业务流程见图 4-3

V. 2.3.4.2.3 现行系统存在的差距

生产管理方式原始

依经验自行制定日生产计划，但计划没有落实到书面，变化和变更没有记录，需求来源不明确，有时仅凭贸易部的口头指令生产，生产变更频繁。

每日与输入部就随后几日的进货情况作口头沟通，无任何书面确认

生产管理缺乏控制，造成管理漏洞

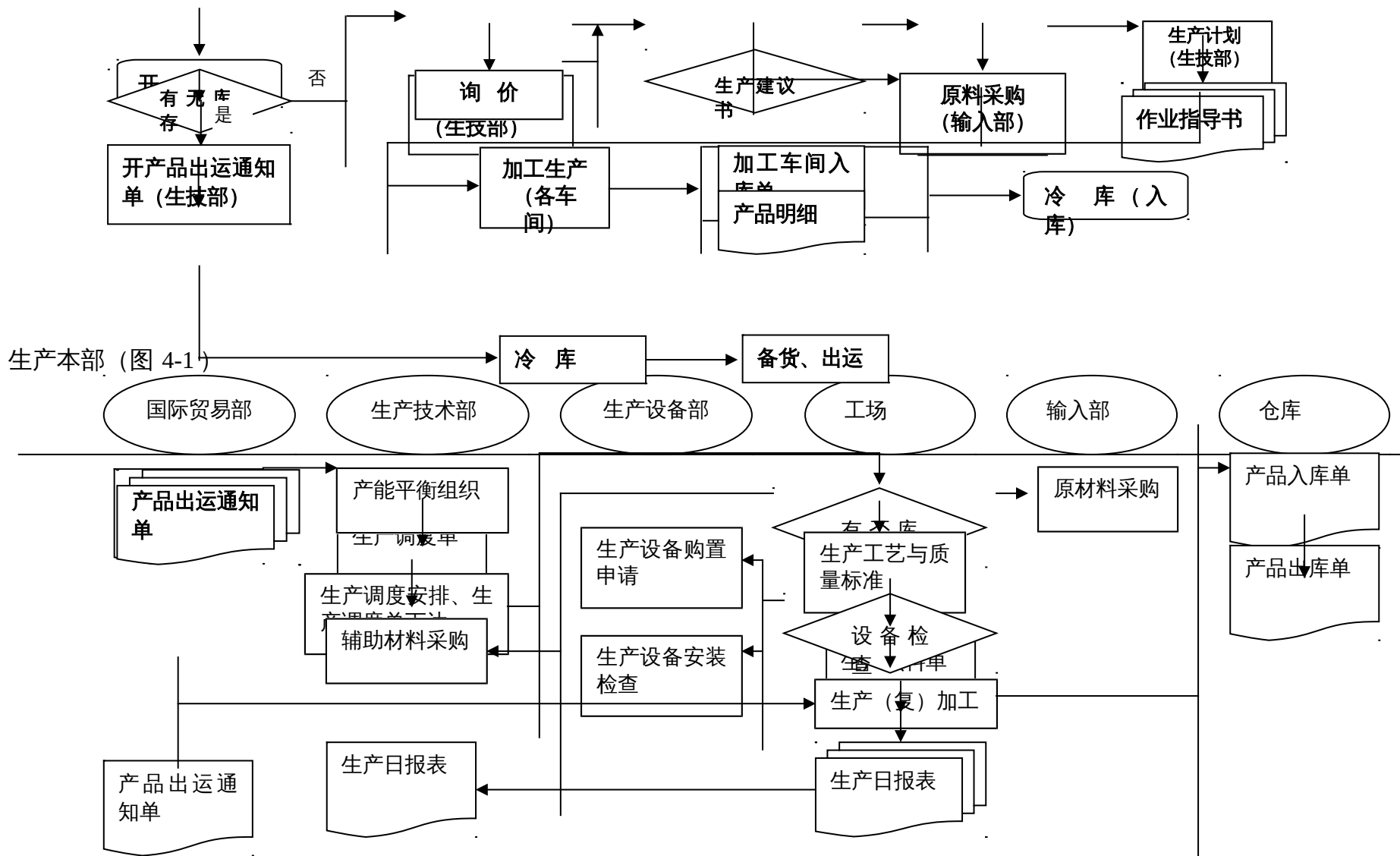
一些物料（如假包装、复加工后不合格的产品）领用后无退库要求或者没有进行数量管理，而该物资还有价值，易造成资源的流失

车间的品管自行检验物料及成品的质量，自制自检的状态形成企业品质管

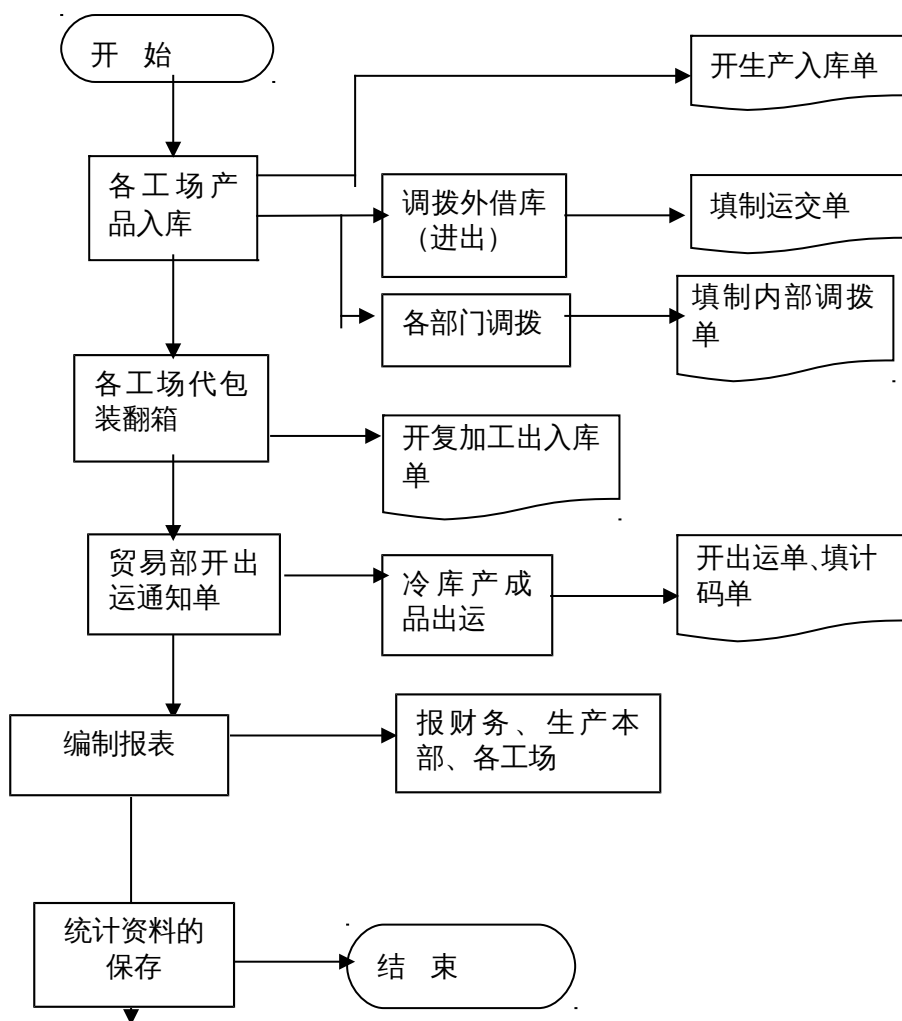
理上的隐患

无规范成品率、原料耗费率等标准配方资料，也就意味着没有进行生产效率考核的标准，不利于生产成本控制及生产管理水平的提高
自行确定季节工的数量与工资，同样不利于生产成本的控制。

LD 工场生产流程图 (图 4-3)



XXX 冷库业务流程图(图 4-2)



2.3.5 研发中心业务流程及职责分工

2.3.5.1 职责分工

1. 负责集团公司新产品、新工艺研发；
2. 负责传统产品生产工艺改良及解决影响产品质量的技术问题；
3. 负责农残、理化及营养成分检测；
4. 参与原料基地的技术支持工作；
5. 代表集团公司开展对外技术合作与交流，作为对外技术接口的平台；
6. 代表集团公司与相关社会团体、政府职能部门联络；
7. 对集团公司内各工场、分公司拟自行开发的新产品、拟引进的技术成果论证；
8. 及时为公司领导提供食品及相关行业和公司有意拓展的产品领域的国内外发展趋势；

L. 2.3.5.2 现行系统存在的差距

研发单独采购试验用物料，而采购审批无明确规定（相应金额限制），不利于费用控制。

2.3.6 经理办业务流程及职责分工

M. 2.3.6.1 职责分工

1. 负责人员招聘、调配、辞退；
2. 为新员工办理相关手续工作；
3. 负责劳动薪资的统计和管理工作；
4. 负责人事档案的变动、维护管理；
5. 负责集团公司的职称评定；
6. 组织实施员工培训预算、实施员工培训考核等管理工作；
7. 根据公司制定的绩效考核标准进行考核；
8. 新闻宣传与<XXX报>编辑出版发行；
9. 广告策划与宣传、CI形象设计工作；
10. 负责公司的软、硬的日常维护和电脑网络管理工作；
11. 负责公司的文档、印鉴管理工作；
12. 负责公司的食堂、运输、保卫等总务与后勤工作；

N. 2.3.6.2 现行系统存在的差距

人力资源管理薄弱

人事信息管理处于传统档案储存阶段，没有公司专门的人才库，同时由于手工工作方式及人手的有限，使得人事调动、岗位变动等变更情况无法作到及时更新。

绩效管理为7月刚刚开始执行，仅建立了各部门的考核目标，但没有相应的过程管理及考核结果管理。

人员招聘计划的制定及招聘管理过程没有明确的文件制度作为管理规范，缺乏人力资源规划。

2.3.7 品管部业务流程及职责分工

O. 2.3.7.1 职责分工

1. 负责集团公司产品质量的宏观控制；
2. 负责集团公司产品企业标准的制定，执行都督；
3. 负责集团公司 ISO9000、HACCP 等质量体系活动开展；
4. 负责集团公司质量活动的组织；
5. 负责质量记录表单的归口管理；
6. 负责检验和试验的管理及化验室日常工作；
7. 负责对不合格品的评审及其他方面(合同、分供方)的评审；
8. 负责卫生质量的都督管理；
9. 负责集团公司品管队伍的建设；

2.4 实施 MIS 的需求

2.4.1 企业管理模式 SWOT 分析

利用管理上有效的分析方法—SWOT 分析法，以企业经营目标和发展战略为标准，结合企业竞争状况与管理现状进行以下综合分析。

P. 2.4.1.1 企业强势分析

企业在农产品初加工方面具有比较优势

这主要表现在企业拥有的生产性设备多达到国际或国内先进水平；生产规模达到大中型；较丰富农产品加工手段，带给企业全面产品组合形式，可以适当规避产品风险；地理优势明显，一方面原料供给环境适宜，另外滨临宁波港口，产品出运便捷。

政策优势

在《浙江省农业产业化发展规划》中明确提出，扶持农业龙头企业，提高农产品加工水平；抓住农业日益市场化和国际化的机遇，充分发挥区位优势，大力发展外向型农业；同时增加对农业产业化经营的财政、信贷资金投入，并鼓励社会资金以多种方式投资农业领域，重点帮助生产规模大、经济效益好，产品市场占有率高的大型农业龙头企业，通过发行债券、出让股权和争取股票上市等途径，扩大直接融资。加大招商引资力度，广泛开展与周边省份、外商的联营合作，积极争取国际金融组织。从 XXX 食品集团股份有限公司的发展历史及在本行业所处的地位不难看出，公司具有得天独厚的政策优势。

Q. 2.4.1.2 企业弱势分析

主要业务管理以手工为主，管理信息滞后、不准确

以手工方式进行业务管理，使得工作量大，信息反馈不及时，各方面的业务数据不一致，容易出现各种管理漏洞，同时财务也难以监控。

财务部门管理水平亟待提高

财务部门作为企业现状综合反映部门，直接负责为企业管理决策提供第一

手资料，是重要职能部门之一。XXX 公司推行内部市场机制，这对财务管理提出较高要求，但从我们的调研中，发现现在的财务管理在一些基础管理方面存在严重问题（具体在财务部现状分析中已提及）根本无法满足企业财务管理要求。

企业部分职能部门设定、划分不够完善

采购职能分散

企业有 6 个部门共同完成采购职能（输入部负责主要原料采购；动力设备部负责国内设备采购；生技部负责备品备件、五金采购；国际贸易部参与进口设备及配件的采购；经理办负责办公用品的采购；研发中心自行采购试验用品），容易造成职责不清，增加采购成本，不利于资金支出管理。

计划管理不到位

生技部负责生产任务的宏观分配，工场自行安排明细计划，这种计划的多头管理不利于整体生产能力协调与生产任务的跟踪。

管理基础工作不够扎实、规范，造成管理层次的向下错位

生产、工艺等基础数据的正确性、唯一性、完整性不够；

企业无统一编码，这样使企业各环节统计口径无法统一而且会造成企业的直接经济损失（比如，产品编码与海关 HS 编码的归类不一致，会引起企业退税额的差异）。

企业内控制度不完善、不落实，经验式管理导致管理工作缺乏制度化、程序化。

主要业务流程多以口头沟通方式进行，管理决策以经验为主。

应收款与应付款都只是职能部门自行控制，缺乏财务监控；物料进出处于无序状态；工场自行完成品质管理、季节工人员聘用、不利于品质和成本控制。

R. 2.4.1.3 企业威胁分析

人力资源管理与企业发展要求不适应

人才是企业实现战略目标的关键因素。人力资源战略应该是企业实现发展目标的关键性职能战略之一。XXX 在人力资源管理水平有待提高的现状下，更应该把进一步制订人力资源战略做为企业规划之一。

产品营销能力与扩大的生产能力的不相适应

XXX 科技食品生产园拟建规模为年产 24300 吨，与 2000 年的实际产能相当，这意味着企业生产能力扩大一倍。按 2000 年的全年平均产销率 79% 来看，企业的新增销量需达到 19197 吨，才能保持企业同等的产销率。这要求外销销售生产率提高 86%，不但要把客户流失率降到最低，而且不断开拓新客户，这与企业客户流失率 10% 左右的现状不符。（其中数据来自《公司发展战略项目概述》，《XXX 公司产品结构》，《XXX 食品集团产销、产能情况汇总表》，其中两表数据不统一时，以《XXX 食品集团产销、产能情况汇总表》数据为主。）

S. 2.4.1.4 企业机会分析

中国加入 WTO 组织，给蔬菜加工企业所带来的优势

从出口方面说，随着农产品贸易的自由化，关税逐渐降低，市场准入机会增多。我国加入世界贸易组织，意味着我国可以享受一百多个缔约国最惠国待遇，为我国出口市场多元化创造稳定的国际贸易环境。同时，蔬菜的种植和初加工属劳动密集型产业，蔬菜及其制品生产成本远低于国际水平，成本的比较优势明显，入世之后像 XXX 公司一样的农产品加工企业可在更广阔的国际范围中开拓市场，这不仅可规避由于贸易集中于少数国家和地区，一旦主要市场出现突变因素而收缩或丢失，而导致出口规模的波动，而且有利于整体销售水平的提升。

日渐成熟的国内消费市场

随着经济的持续发展，国内人民的生活质量提高和健康意识的增强，消费者在蔬菜及其制品的选择上越来越重视蔬菜的农药残留量，使得无公害蔬菜和有机蔬菜的销售受到追捧。这样日渐成熟的消费模式为蔬菜加工企业提供了增加产品附加值和增强企业产品竞争力的商机。

信息技术，为管理创新提供可能

以计算机为中心的现代信息技术是当前发展最快、影响最大的技术。它是现代文明的技术基础，它的发展带动了一次新的世界性的产业革命，极大的促进了现代企业的组织管理变革，使得信息继人、财、物之后成为企业的有一种重要资源。只有依靠信息技术，才能不仅在企业内各个环节中，而且在企业内部的各个环节之间，乃至在企业之间进行及时、准确的联系

与沟通，实现技术、管理和人的综合集成，使先进的管理思想和创新方法得以实现。

2.4.2 企业信息系统规划的需求

企业信息系统规划应该与企业战略一致。在弥补企业不足的基础上，抓住未来机会，规避威胁，帮助企业达到战略目标。

T. 2.4.2.1 企业业务信息系统需求

严格管理规范，加强管理控制

统一企业内各种代码

明确管理职能界限

科学划分组织结构

制定管理任务执行规范

企业管理系统优化

提高生产组织精益水平

提高计划水平(速度与准确性)，提高重新计划的能力

使物料收发有序，降低库存水平

提高产品结构、操作规程等数据的准确水平

加强成本控制管理

实现财务管理控制职能

理顺企业帐务系统

资金的合理调配与运用

应收、应付款的控制管理

完善工资管理

固定资产进行卡片设立、及相应管理

U. 2.4.2.2 企业战略信息系统需求

提高决策科学性，代替经验性决策

全面规划人力资源管理

实现人事管理电子化（变动信息、岗位、档案管理等）

组织人事发展建设

掌控知识互动、积累过程，创建学习型组织

把经验转化成知识，完成知识积累循环

构建事务、文件处理系统

整合供应商、合作伙伴资源，协同商务

掌握原料供应信息

方便供应商历史数据查询、分析

建立快速反映的市场机制，改善企业营销能力

销售全过程的规范管理

企业电子形象建设，铺设电子商务平台

支持日益广泛的销售渠道建设

加强客户关系管理，降低客户流失率

3XXX 信息化解决方案

本方案是金蝶公司通过对 XXX 食品有限公司进行现场调研并针对 XXX 食品企业的现状作出的企业全面的信息化建设的建议，方案中涉及到企业的财务管理、物流管理、人力资源管理、企业网站建设以及商业分销等各方面的内容，为 XXX 公司描绘了从现在开始三步走信息化建设蓝图，将指导 XXX 公司近五年的信息化建设的方向。

3.1 信息化建设方案的约束条件

该方案的投资将在 600 万元人民币之上介于 600 万~800 万元人民币之间；

企业需要具备一定的信息化硬件基础，要求企业有内部网络，企业员工有一定的计算机使用技能和经验；

该方案是根据企业现状，从管理基础入手帮助企业改善管理，因此方案各阶段体现了信息化应用低端向高端发展的过程。

3.2 解决方案的范围和目标

该解决方案适用于 XXX 食品有限公司作为企业五年信息化建设的指导，方案的内容包括企业的门户网站建设、财务管理系统应用、进销存管理系统应用、生产管理系统应用、人力资源管理系统应用、商业分销及客户关系管理系统应用以及供应链管理和知识管理的规划等业务，方案涉及的单位包括 XXX 总部、各控股公司、分公司和经营部的几乎所有部门。

该方案从企业的基础管理入手，帮助企业建立完善的财务和物流管理系统，并在此基础上为企业未来的信息化建设提供了长远的规划，从而帮助企业达如下的管理目标：

以财务管理为中心，进一步规范企业管理流程，提高企业基础管理水平

财务管理是一项综合性的管理工作，一切涉及到资金的收支活动都与财务管理有关，财务管理的触觉常常伸向企业经营的各个角落，约束着其他部门。企业的财务指标如同一面镜子，反映着企业的决策是否得当，经营是否合理、技术是否先进、产销是否顺畅。

企业的业务管理能够跟踪企业生产经营活动的整个过程，能够及时将生产经营活动过程中的各种信息反馈给企业管理人员。

财务管理和业务管理都属于企业的基础管理，二者相互补充且各有侧重点。财务管理是业务管理以价值形式的体现，业务管理又是财务管理的重要依据。二者有效地结合起来，能够及时反映企业内物流、资金流、信息流的变化。而以财务管理为中心，更能够体现出财务对业务的监控作用，提高企业的基础管理水平。

及时提供生产、销售、库存、财务信息，为决策服务

企业管理者无时无刻不在做各种决策。如企业的目标决策、投资决策、生产决策、市场营销决策、风险决策等。每种决策都需要生产、销售、库存、财务等大量的、系统的、及时的信息支持。只有这样才能够使决策的结果准确、科学。因此，及时提供第一时间的生产、销售、库存、财务信息成为信息化建设的最根本的目标。

全面规划建设、推介 kaiz.com，使之成为 XXX 品牌宣传、对外交流的重要窗口

互联网在商业活动中的广泛使用，使企业拥有一个自己的特色网站已成为企业对外宣传和扩大业务的一种非常重要的手段。XXX 公司企业门户网站的改进应该跟随 XXX 五年发展战略同步前进，为 XXX 公司充当信息化改造的先锋。

通过信息化手段，加快市场反应速度

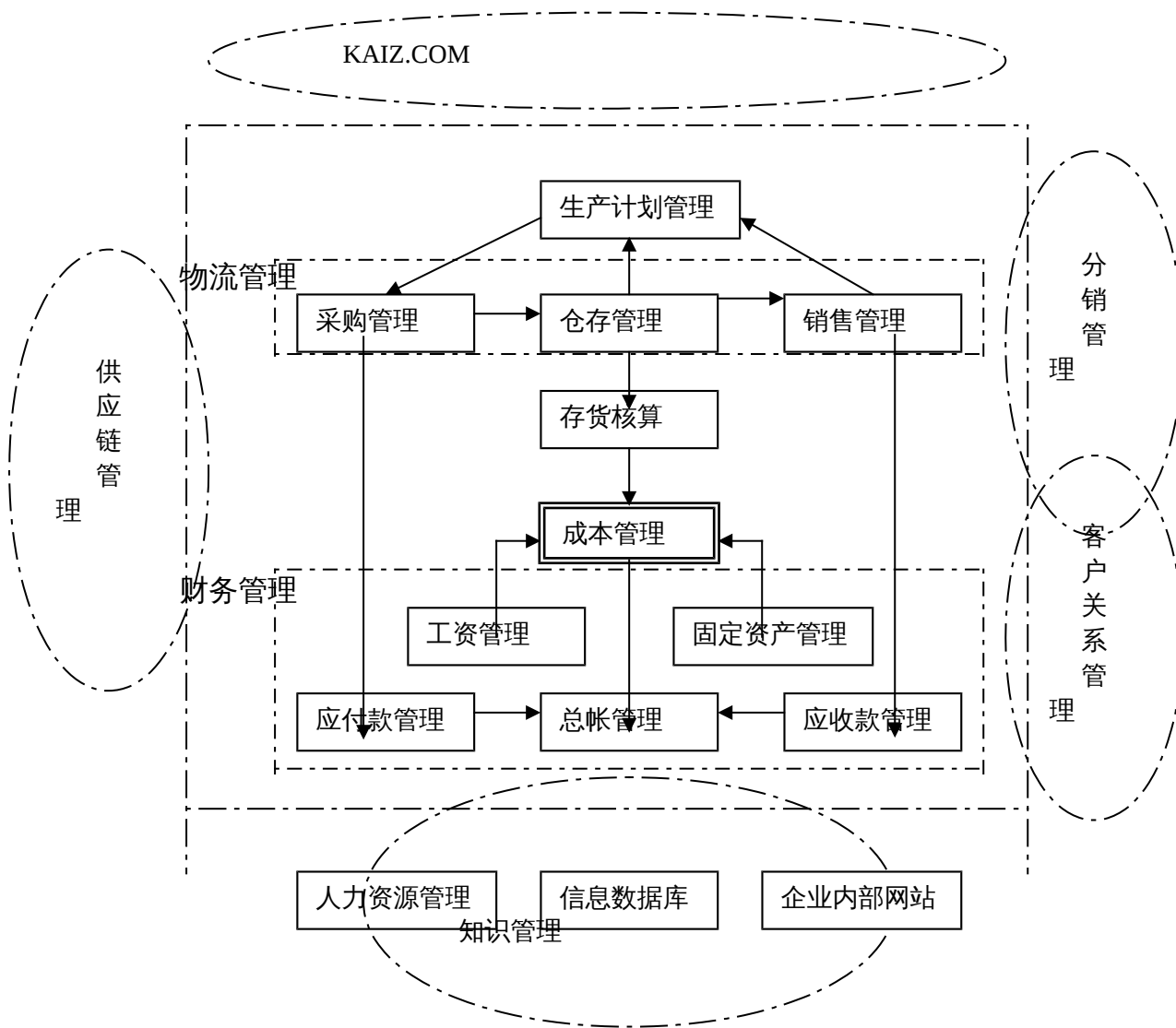
通过企业信息化建设的建立，要能够明显加快企业对国内外市场的反映速度，迅速调整产品结构，及时生产出适销对路的产品，提高客户服务水平，提高领导决策的时效性和科学性，从而增强企业的竞争能力。

充分共享企业内部信息，减少信息传递成本、提高工作效率

知识管理数据库的建立为企业提供一个信息共享的平台，企业内部员工根据需求和权限可以获取相应的知识和信息，不仅方便了员工的工作、提高了工作效率，还为员工提高个人素质提供了有效地途经。

3.3 方案详细描述

该方案帮助企业建立完整的管理信息化系统，如图所示：



3.3.1 集团财务应用解决方案

财务管理信息化主要体现为：总帐系统、应收帐款管理系统、应付帐款管理系统、工资管理系统、固定资产管理系统、财务分析系统、报表系统等。

XXX 作为一个集团企业不仅要做好财务管理的信息化还要把财务信息汇总起来对财务业务进行集团管理。现阶段 XXX 使用的是手工合并报表的方式进行财务信息的统计，在通过信息化改造后，XXX 集团将实现使用合并报表系统进行财务信息的统计工作。

V. 3.3.1.1 总帐系统

W. 3.3.1.1.1 系统概述

总账系统适用于企业进行凭证处理（制作、审核、修改等）、账簿查询、账务结转、损益调整、月末结帐等操作。

X. 3.3.1.1.2 功能特性

凭证摘要、科目的代码和名称的模糊查询技术；

可自动显示科目的最新余额及预算金额；

总分类帐和明细分类帐查询的自动转换；

自动完成月末过帐、结转损益和月末结帐等业务；

系统根据用户输入外币数量、汇率自动计算本位币金额；

提供账簿跨年度查询；

提供核算项目分类总账和核算项目明细账，用于业绩考核和客户管理等；

提供核算项目明细资料和项目余额，以项目为中心进行各类项目管理；

提供调汇历史信息表，全面掌控汇兑收益与汇兑损失。

Y. 3.3.1.1.3 输出帐表

总分类账

明细分类账

数量金额总账

数量金额明细账

多栏账

核算项目分类总账

核算项目明细账

核算项目余额表

核算项目明细表

核算项目汇总表

核算项目组合表

科目余额表

试算平衡表

W. 3.3.1.2 应收帐款管理系统

Z. 3.3.1.2.1 系统概述

应收帐款管理系统适用于对企业的应收账款（包括应收账款，其它应收款，应收票据）进行全面的核算、管理、分析、预测、决策。主要的业务工作包括：销售发票、合同信息、提保等业务资料录入；应收账款核销；坏账处理；支票与应收票据管理；往来对账、结算管理、核销；提供应收账款回款分析；周转分析、往来对账；信用管理等。

AA. 3.3.1.2.2 功能特性

应收管理是销售与财务连接的桥梁

通过应收系统的使用，能够最大化地提高财务对销售的监控力度

具有坏账准备计提方法的选择

提供多币别处理

按设定的核算项目（往来单位，内部部门）进行业务核算

提供凭证模板，选择或自定义要生成的记账凭证的格式及有关信息

提供现金折扣设置，指定现金折扣的方式

提供凭证处理功能、根据业务自动按照凭证模板生成账务凭证

提供坏账准备处理，按用户在初始中设置的坏账准备的计提方法，算出发生的
坏账损失

提供坏账损失处理，处理发生的坏账损失并分析坏账发生的原因

提供坏账收回处理

提供应收往来单位的往来对账单

提供详细的结算清单

提供应收账款信用管理，确定某单位的最大授信额度，信用等级等信息

账龄分析：对应收账款作账龄分析。列出有关账龄分析表

周转分析：对应收账款的周转率进行分析，要求能按年，季，月对应收账款总
额或某独立核算单位的周转率进行分析

欠款分析：采用结构分析、比较分析等多种分析方法。用户可选择分类标准，
系统预设有四类分类标准，客户，销售部门，地区，行业

坏账分析：反映坏账的金额，及发生坏账损失的账户所占的总的坏账损失的比
例

BB.3.3.1.2.3 输出帐表

应收单序时簿

收款单序时簿

坏账备查簿

应收款明细表：提供了按客户查询应收款明细功能。可用于查询往来客户的本期应收明细数、本期实收明细数、本年累计应收数、本年累计实收数、期初余额、期末余额等。通过该表您可以清楚获知某一往来单位的累计欠款额。

应收款汇总表：用于查询应收款的数据资料，查询往来客户的本期应收数、本期实收数、本年累计应收数、本年累计实收数、期初余额、期末余额等。所有数据资料必须是已经审核过的单据，没有审核的单据不参与计算。

到期债权列表：反映截止到系统日期止，已经到期的未核销的应收款及过期天数。只核算已审核单据，未审核单据不参与计算。

应收计息表：反映到选定的截止日期止，已经到期应收款的应计利息。只核算已审核单据，未审核单据不参与计算。

账龄分析表：对应收款的时间分布进行分析。反映的是所有已审核的往来单据，未审核的单据不能进行账龄分析。

周转分析表：反映指定往来单位在某段时间的应收款周转率及周转天数。

欠款分析表：对应收的欠款情况进行分析。

坏账分析表：反映不同往来单位等发生坏账的金额及占的总的坏账金额的比例。

回款分析表：反映不同往来单位回款的金额，及回款金额占总的回款金额的比例。

收款预测表：反映选定往来单位的应收款总计及应收货款、预收款数。

X. 3.3.1.3 应付帐款管理系统

CC.3.3.1.3.1 系统概述

应付帐款管理系统适用于对企业的应付账款（包括应付账款，其它应付款，应付票据）进行全面的核算、管理、分析、预测、决策。主要内容包括：应付

账款的日常核算，应付账款的核销，应付账款的账龄分析，应付往来单位的对账，应付往来单位信用额度的分析，采购发票的登记、管理，应付往来单位的付款票据的登记、管理，并能对某些时间较长，金额较大的应付账款提出催款提示等。

DD. 3.3.1.3.2 功能特性

应付系统是连接采购和财务的桥梁

通过应付系统的使用，能够最大化地提高财务对采购的监控力度。

提供多币别处理

按设定的核算项目（往来单位，内部部门）进行业务核算

提供凭证模板，选择或自定义要生成的记账凭证的格式及有关信息

提供现金折扣设置，指定现金折扣的方式

往来对账：提供应付往来单位的往来对账单

核销管理：用与客户对应收账款业务的核销，可以进行应收应付、预收、预付相互之间的对冲处理

结算清单：提供各种要求输出结算清单

信用管理：对应付账款采用信用管理，确定某单位的最大授信额度，信用等级等信息

账龄分析：对应付账款作账龄分析，列出有关账龄分析表，提供打印、预览、过滤、图表、表格等功能

欠款分析：对应付账的欠款情况进行分析。系统采用结构分析法，将各往来单位的欠款按欠款金额及占总欠款的比例列出。用户可选择分类标准，系统预设有四类分类标准，客户，销售部门，地区，行业

EE. 3.3.1.3.3 输出帐表

应付单序时簿

付款单序时簿

应付款明细表：提供了按往来单位查询应付款明细的功能。可用于查询往来单位的本期应付明细数、本期实付明细数、本年累计应付数、本年累计实付数、期初余额、期末余额等。通过该表您可以清楚获知某一往来单位的应付款具体发生情况。

应付款汇总表：用于查询应付款的汇总数据资料，查询往来单位的本期应付数、本期实付数、本年累计应付数、本年累计实付数、期初余额、期末余额等。所有数据资料必须是已经审核过的单据，没有审核的单据不参与计算。

到期债务列表：反映截止到系统日期止，已经到期的未核销的尚欠供应商的往来款及过期天数。只核算已审核单据，未审核单据不参与计算。

应付计息表：反映到选定的截止日期止，已经到期的尚欠供应商的往来款的应付利息。只核算已审核单据，未审核单据不参与计算。

账龄分析表：对应付款的时间分布进行分析，反映的是所有已审核的往来单据，未审核的单据不能进行账龄分析。

付款分析表：对付款情况进行分析。

付款预测表：反映了用户的欠款情况。

Y. 3.3.1.4 工资管理系统

FF. 3.3.1.4.1 系统概述

工资管理系统适用于企业进行工资核算、工资发放、工资费用分配、银行代发等业务；反映工资动态变化；实现完备而灵活的个人所得税计算与申报功能。

GG. 3.3.1.4.2 功能特性

提供数据字典参照，设置工资项目时设置工资项目属性，自动根据属性生成核算公式。

提供向导，可按嵌套定义、多重定义等方式简单且灵活定义核算公式。

提供工资项目、人员项目、工资类别等发生变动后的职员信息与工资计算的动态自动处理。

提供个人所得税计算与申报功能。

另提供数据接口管理，可按文本、Foxpro、Access、Excel、dat 等数种格式引入与引出各种数据。向总账、成本等提供数据。

HH. 3.3.1.4.3 输出帐表

工资条

工资发放表

工资汇总表

工资统计表

工资费用分配表

工资配额表

人员工资结构分析表

工资配款表：是用来对职员工资项目中按各种面值分类，统计各部门及单位所需的各种面额数量。

Z. 3.3.1.5 固定资产管理系统

II. 3.3.1.5.1 系统概述

固定资产管理系统主要处理固定资产的账务核算、计提折旧费用以及实现设备管理等功能。

JJ. 3.3.1.5.2 功能特性

清晰明了的固定资产管理结构

对固定资产基础资料的管理采用多级管理结构，即对固定资产按其特性层层分类，形成一个树枝状。通过树型结构，用户对本单位某项固定资产卡片在整个卡片簿中所处的位置可一览无遗，并可以很方便的查询到所需的固定资产卡片资料，方便了固定资产卡片的管理和查询。同时，这种结构还有利于产生多层次报表。

灵活的自定义功能

固定资产卡片自定义功能，用户可自定义固定资产卡片的内容、结构。除了预设的较常用的几种折旧计算方法外，用户可按本单位固定资产的使用特性自定义折旧计算方法，可自行设计有关固定资产报表。

强大的查询功能

能按用户输入的多种并存的条件输出满足条件的固定资产报表。

自动化程度高

能自动生成有关固定资产的凭证，自动计提折旧。

参与固定资产的管理

利用本系统的数据，生成有关决策用报表，提供固定资产投资、保养、修理等决策依据。

应用灵活

它既能与账务处理系统配合使用，又能与其它系统分离而独立运行；它既能由财务部门使用，完成固定资产核算工作，又能由固定资产管理部门使用，帮助完成对固定资产的管理工作。

KK. 3.3.1.5.3 输出帐表

固定资产清单

变动情况表

数量统计表

到期提示表

处理情况表

资产增减表

折旧费用分配表

固定资产明细账

折旧明细表

折旧汇总表

资产构成表

AA. 3.3.1.6 报表系统

LL. 3.3.1.6.1 系统概述

报表系统通过驱动程序与其它数据源相接，可方便的编制资产负债表、损益表等基本财务报表以及其他各类管理报表及集团基层报表的制作。

MM. 3.3.1.6.2 功能特性

集中式管理，提供集团式统一编制标准报表的需要。

提供多账套取数，设置取数账套功能，满足集团，企业编制横向与纵向报表的需要

预设各类报表模板，直接调用、随意修改，简化报表操作过程。

报表文件设置权限管理，有效保护报表数据。

方便的公式向导，易于报表编制。

提供与D B A S E、A C C E S S、E X C E L、F O X P R O等应用程序和数据库文件、文本文件直接交换数据的能力，报表文件可以其他数据库的形式加以保存，格式灵活。

二次开发功能可方便的生成适合于本单位的报表系统。

BB.3.3.1.7 合并报表系统

NN. 3.3.1.7.1 系统概述

适用于企业进行报表合并，帮助企业进行集团财务管理。

OO. 3.3.1.7.2 功能特性

功能强大

合并报表系统，不仅完成了一般的报表汇总，合并等工作，而且还能自动接收，审核有关数据，允许用户灵活设置合并周期，并能辅助用户进行报表分析。

易于理解的操作界面

合并报表采用的经过精心设计的金蝶 K3 的操作界面，使人倍感亲切，友好。

上手快

合并报表系统按照我国的会计报表准则预设了大量的资料，如：合并资产负债表，合并利润表，合并利润分配表，合并现金流量表等四张表的报表项目及标准报表格式等，使您能够立即投入使用。

高度自动化

合并报表系统，实现了母公司投资和子公司权益，集团内部往来和相应坏账准备，集团内债券投资和应付债券三类业务的自动抵销处理，同时还实现了数据接收，个别报表审核，工作底稿生成，汇总报表生成，合并报表生成等一系列工作的自动化。使得整个系统的操作快速，安全，高效。

设计合理，控制严密，处理科学

合并报表系统通过模板文件的上发下收，子公司数据的审核，报表勾稽关系的校验等工作，不仅使得合并报表的政策在子集团内部得以实现，而且确保了各种数据的安全性，准确性，合理性和科学性。

灵活的自定义功能

为适应不同单位对报表格式内容的要求，系统允许用户自定义所需的报表，并可对已有的报表格式进行修改，方便了用户对合并报表的使用。

同时建立多个合并数据

一个集团可以同时建立按月，季，半年，年四个口径合并数据。

强大的报表分析功能

可以对个别报表，汇总报表和合并报表进行结构，比较，趋势分析，分析结果图文并茂。

同时建立多个合并数据

一个集团可以同时建立按日、月、季、半年、年四个口径的合并数据。

3.3.2 进销存管理应用方案、Kaiz.com 门户网站建设方案

CC.3.3.2.1 采购管理

PP. 3.3.2.1.1 系统概述

通过采购管理系统将采购申请、采购订单、采购收料、供应商管理等功能结合，实现完善的供应商档案和供应商信息管理，对采购全过程进行有效控制和跟踪。采购管理系统与应付账管理系统一起使用可动态掌握采购业务的付款和应付款情况；与仓存管理系统一起使用可以随时掌握库存信息，从而减少盲目采购，有效控制库存；与存货核算系统一起使用，可使财务部门及时掌握库存的采购成本。该系统的主要使用部门是具有采购业务的部门（如：事业推进部和生产本部的设备科）。