

浙江红狮水泥股份有限公司

一、封面



HONGSHI



所属行业：水泥行业

浙江红狮水泥股份有限公司

一、企业简介

红狮控股集团是一家专业生产高标号水泥的大型企业,是国家重点支持十二家全国性大型水泥企业和浙江省工业行业龙头骨干企业之一。截止2012年11月底,总资产约150亿元,员工约10000人,拥有30多家全资或控股子公司,主要分布在浙江、江西、福建、四川、云南、贵州、广西、湖南、新疆和甘肃10省区,已投产新型干法产能6000万吨,分别列2012中国制造业企业500强第323位、2012浙江省百强企业第60位。

红狮控股集团是中国建设银行、中国农业银行总行级重点客户,先后被授予浙江省“诚信示范企业”、浙江省“绿色企业”、浙江省首批“循环经济示范企业”浙江省“诚信企业”、浙江省“节能工作先进集体”等荣誉称号。并通过了ISO9001质量体系、ISO14001环境体系和产品质量认证。“红狮”牌水泥是浙江、福建等地名牌产品,“红狮”商标是中国驰名商标、浙江省著名商标。主导产品“红狮”牌P·O52.5、P·O42.5(低碱)、P·C32.5水泥,产品性能优良、稳定,是当地市场强势品牌,拥有较高的市场占有率。

二、管理挑战

1、业务流程较为独立化,业务信息分散、滞后

由于没有一套统一的数据分析系统做支撑,各分、子公司业务流程独立化存在,各种数据只能分散存储在不同的下属公司或不同的管理部门。集团公司与下属分、子公司间的信息传递只能依赖于传统的OA、邮件、电话、QQ等方式,需要耗费大量的人力、物力进行汇总统计,从而无法为总公司领导提供准确、及时、全面的管理信息。

2、下属公司业务较为独立,集团公司难以统一管控

缺少一个统一的信息化平台及供应信息数据库,难以与全球供应信息建立交互的桥梁。

集团公司与下属各分、子公司较为独立、分散，集团公司的资金管控、市场采购、财务情况不能让集团、各分、子公司管理层、各关键业务层及时掌控、了解；伴随近年来全球经济的巨幅震荡，国际国内的宏观经济的形势变化，加剧了不确定性。企业为减少自身经营的风险，各分、子公司资金、市场、原材料采购、财务状况等情况，需要快速、方便的掌握并高效地制定相应的决策，以便满足新经济环境下的信息掌控需求。

3、下属公司业务独立，总公司难以统一管控

虽然已经制定了覆盖全集团的管理战略和政策，但缺少一个统一的信息系统来支撑总公司对下属项目公司的指导和监控，导致各项目公司在管理上容易形成各自为政的情况，总公司也难以了解下属公司各项政策的执行，直接影响了总公司的管控能力，也造成在管理上资源难以共享。

三、信息化企业目标

➤ 搭建完整基础信息化平台，搭建数据高度集中管控、高效协同的业务信息化系统

集成红狮控股集团目前供应链系统、财务总账系统、人力资源管理系统以及 Excel 等数据源数据到集团统一数据库中，力争打造全公司统一的信息化平台，统一信息系统，统一基础规范、统一内控制度和业务流程，打破信息孤岛。

➤ 保障管理整合成果，满足公司财务、业务管控需要

通过对财务数据、业务数据的综合分析实现对企业经营管理的各方面把控，通过企业数据的透明化实现企业经营管理的透明化。

➤ 深化水泥行业化应用

结合水泥行业特点，通过对供应链系统中采购数据、生产数据、营销数据和销售数据的综合分析，深化 ERP 系统以及 BA（商业分析）系统在水泥行业的应用。

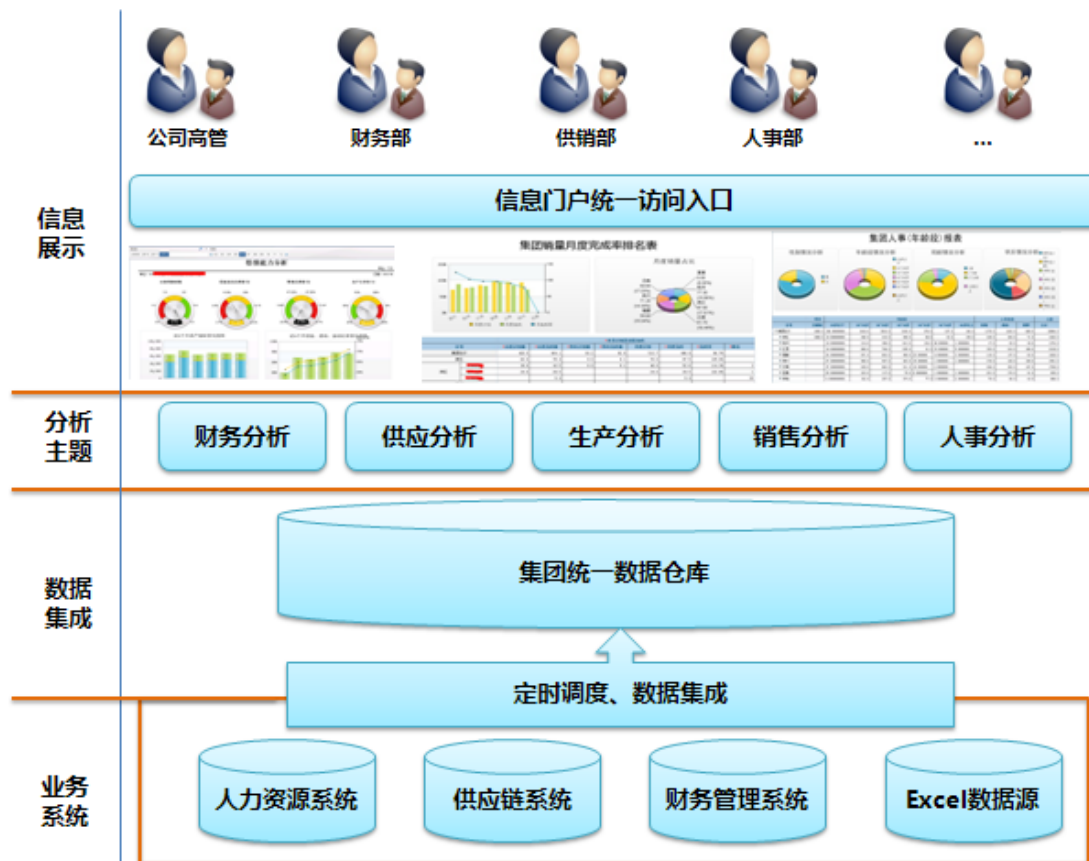
➤ **构建层级清晰，准确，响应及时的价格体系、客户信用管控、应收账款管理**

通过对不同区域月平均价格的监控，制定合理的价格调整体系，同时希望对应收账款的监控分析减少死帐，提高应收账款周转率、加大资金周转速度。

➤ **为决策层提供集团化数据分析**

通过对各区域、各分、子公司、各业务系统数据的集成，给集团领导提供一个全局视角监控、分析红狮控股集团整体运营情况，针对主要经济指标的指定情况自动预警，提升集团整体运营效率。

四、应用部署



➤ **业务系统：**

红狮水泥前期已经成功实施人力资源管理系统（E-HR）、供应链管理系统、财务总账

管理系统等业务系统，除了这些业务系统之外，还存在大量业务产生的数据存放在 Excel 文件中。

➤ **数据集成：**

利用用友商业分析平台中的数据集成功能，针对不同业务系统使用高峰期、红狮集团分析数据需要上报的频率等因素针对不同的分析主题制定不同的调度策略，通过封装在 SQL 脚本的业务处理逻辑将存放在业务系统以及 Excel 文件中的历史数据抽取、转换、加载到预先设计的集团数据仓库中。

➤ **分析主题：**

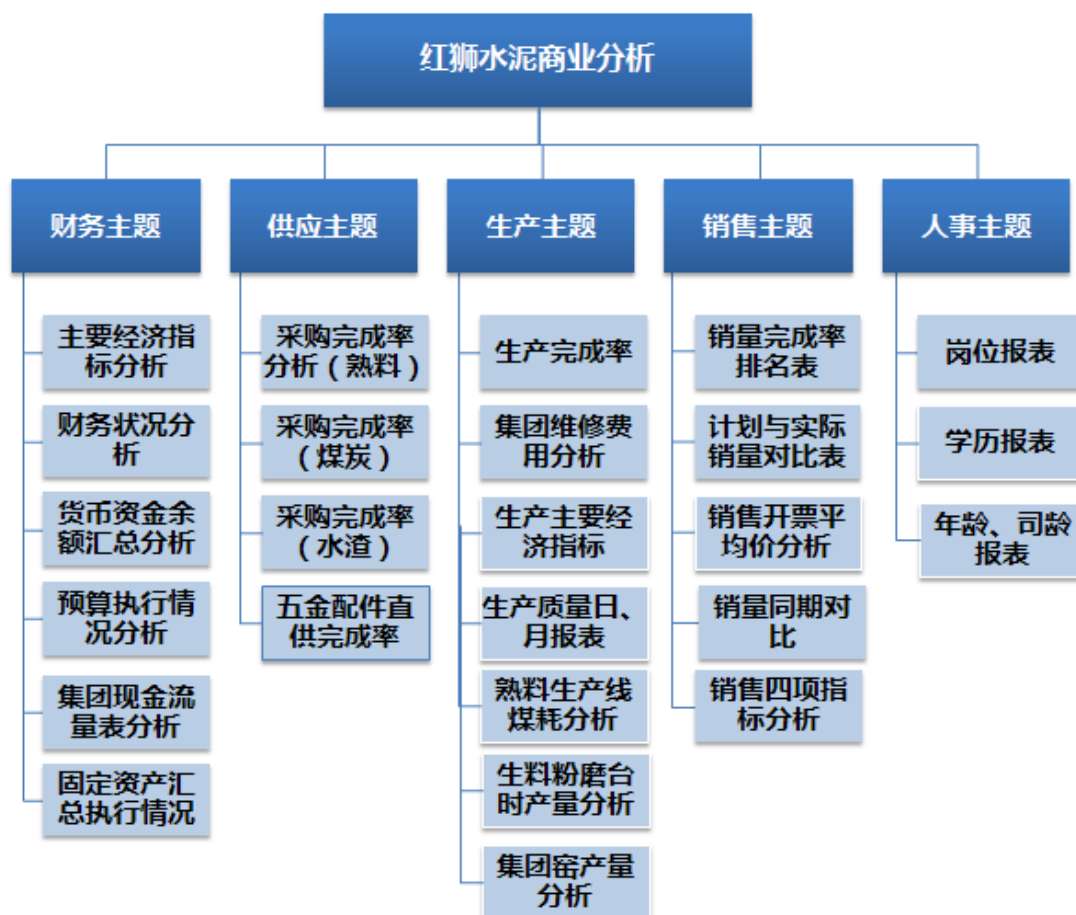
通过前期对红狮集团调研、确认，基本明确了以财务分析主题、供应分析主题、生产分析主题、销售分析主题和人事分析主题，同时满足上述主题的综合交叉分析。

➤ **信息展示：**

红狮集团关键用户将通过统一门户的方式借助智能移动终端、电脑访问用友商业分析报表，同时在电子销售等其他业务系统中通过单点登录访问嵌入到业务系统中的分析报表，实现集团数据仓库数据的最大化利用，同时大大提高报表的效率。

五、关键应用场景

1、总体应用架构



2、关键业务应用场景

➤ 财务主题

红狮水泥商业分析中财务分析主题中主要包括以下几部分，主要经济指标分析、集团财务状况分析、集团货币资金余额汇总（按银行、公司分别进行分析）、预算执行情况分析（按集团、区域、子公司进行分析）、集团现金流量和固定资产汇总执行情况分析等；通过集团、区域以及直属公司等多个维度对销量、平均售价、原材料、电费、工资以及财务费用、销售费用、管理费用、货币资金、应收账款以及部分预算科目执行情况等主要经济指标进行监控

分析。



➤ 供应主题

供应主题分析中主要是向红狮集团呈现两大部分内容，采购完成率和直供完成率；其中采购完成率分析中根据熟料、煤炭、水渣等主要原材料按照不同区域、不同分子公司进行计划量、进厂量、完成率以及上月价格等进行比较分析；在直供完成率分析中针对不同区域内的不同分子公司对集中采购、网络采购以及完成率进行综合分析。

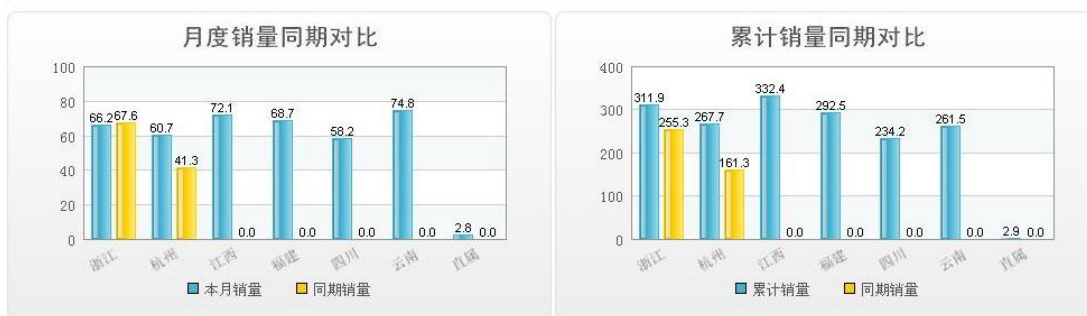


➤ 生产主题

生产主题分析可以帮助红狮集团对生产完成率进行综合分析，掌控不同区域内分、子公司的

计划量、实际完成量、同比、环比等重要指标；同时针对不同生产工序，烧成、水泥粉磨、余热发电、矿渣粉磨等生产过程中主要经济指标也可以随时动态掌握，如产量、电耗、缓和材料掺和量等；红狮集团关键用户通过生产分析主题对集团生产质量日报、月报进行实时监控。

集团销量同期对比表

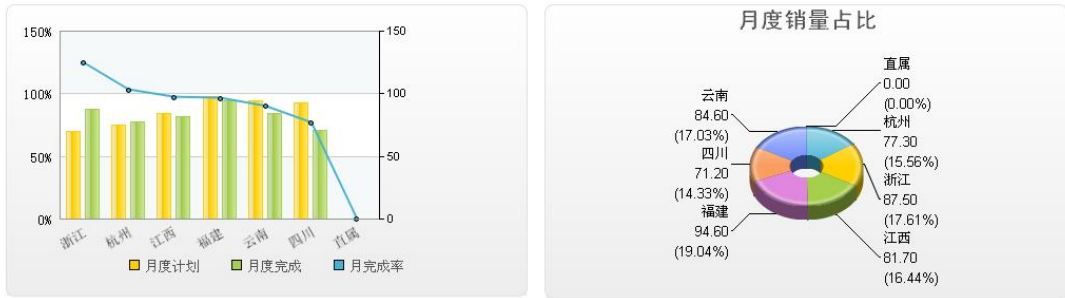


公司	本月			累计		
	*本月销量	*同期销量	*本月增长	*累计销量	*同期销量	*累计增长
集团合计	403.6	108.9	294.7	1,703.0	416.7	1,286.4
浙江	66.2	67.6	-1.4	311.9	255.3	56.6
浙江	41.8	39.7	2.1	186.8	152.4	34.4
浙江	20.0	22.0	-2.0	103.7	81.9	21.8
浙江	4.4	5.9	-1.5	21.4	21.0	0.4

➤ 销售主题

在销售主题分析中，通过销量、销量完成率排名报表对不同区域、不同分公司进行排名、占比分析；通过对计划销量、实际销量的对比分析监控区域、子公司的销量完成情况；通过对区域各子公司销售开票平均价的监控及时调整、制定更合理的价格。

集团销量月度完成率排名表



*本月计划及实际完成								
公司	*水泥计划量	*水泥完成量	*熟料计划量	*熟料完成量	月度计划	*月度完成	*完成率	*排名
集团合计	420.5	404.1	93.2	92.9	513.7	496.9	96.7%	
浙江	62.0	78.4	8.0	9.1	70.0	87.5	125.0%	
浙江	38.0	43.5	8.0	9.1	46.0	52.6	114.3%	3
浙江	24.0	29.5			24.0	29.5	122.8%	1
浙江		5.4				5.4		20

人事主题

在人事主题中，主要是从岗位、学历、年龄段、司龄等维度对人员进行统计对比分析，该主题的报表分析方法基本采用占比分析和垂直表明细分析相结合的分析方式。

集团人事（岗位）报表



公司	项目	人员类别										人员
		总编制	高管	管理正科	管理副科	管理大班长	生产正科	生产副科	生产大班长	管理人员	生产人员	
集团合计	1000.0	138.00000000...	52.00000000...	49.00000000...	2.000000000...	116.0000000...	188.0000000...	449.0	1624.0	8378.0	1170.0	
浙江	1000.0	34.0	20.0	12.00000000...	2.000000000...	11.00000000...	7.000000000...	15.00000000...	382.0	539.0	128.0	
杭州		14.000000000...	3.000000000...	7.000000000...		14.00000000...	33.00000000...	79.0	175.0	1049.0	17.0	
江西		23.000000000...	9.000000000...	10.00000000...		26.00000000...	37.00000000...	102.0	274.0	1848.0	333.0	
福建		20.000000000...	7.000000000...	12.00000000...		13.00000000...	29.00000000...	64.0	250.0	1433.0	110.0	
四川		14.000000000...	3.000000000...	3.000000000...		20.00000000...	24.00000000...	78.0	206.0	1203.0	170.0	
云南		12.000000000...	4.000000000...	2.000000000...		18.00000000...	34.00000000...	55.0	218.0	1426.0	106.0	
直属		13.000000000...	4.000000000...	2.000000000...		10.00000000...	11.00000000...	20.00000000...	83.0	312.0	231.0	
其他		8.000000000...	2.000000000...			4.000000000...	13.00000000...	35.0	36.00000000...	768.0	75.0	

六、应用价值

1、通过统一数据信息展示平台实现集团管控

通过成功实施用友 NC-BAP 项目，建立统一的财务、业务信息展现平台：通过报表平台进行各种财务分析、报表的发布、存储以及展现的管理；通过报表平台进行总裁桌面和财

务首页的发布，管理者可以自定义首页看板，实现绩效指标型、预算监控型和分析型等不同风格类型的管理看板；通过报表平台进行授权管理，不同角色只能通过平台查看自己权限范围内的数据。该系统实现了全集团的数据集中、信息整合，实现了由原来分散的管理，到现在管理信息集中，同时又不改变以往下属企业经营管理权的自由。

2、建立统一的主数据规范

针对总公司多业态、多管理层级，通过实施用友 NC-BAP 系统，建立一套完整、统一、规范的数据维度分析口径。为各种分析应用提供单一的、整合的数据基础，保证公司不同区域、不同分子公司，可以从不同的视角使用统一的数据实现分析需求。

