



中信博业财融合实践分享

王刚

2024-2-28

CONTENT

目录

- 01 中信博简介
- 02 信息化现状与业务挑战
- 03 数字化转型实践与建设思路
- 04 业财融合数字化实践



01

中信博简介

江苏中信博新能源科技股份有限公司是世界领先的**光伏跟踪支架系统、固定支架系统及BIPV系统**制造商和解决方案提供商，致力于为公共事业、商业、工业和住宅项目提供太阳能跟踪和支架系统的相关产品和服务。2020年成功登陆中国A股科创板（股票代码：688408），年交付产能超过20GW。



成立时间

2009年

总部

中国昆山

员工总数

1700人

全球累计安装量

55GW

成功交付案例

1500+

数据截止2023年12月底



集团总部

中国 昆山, 总部
中国上海, 营销研发中心

四大生产基地

江苏常州、安徽繁昌、
安徽宿松、印度古吉拉特

分支机构

日本、印度、美国、西班牙、
澳大利亚、阿联酋、沙特、墨西哥、
智利、巴西、阿根廷和越南等

服务中心

中国、墨西哥、西班牙、印度

发展历程

愿景：成为全球细分领域的领军企业

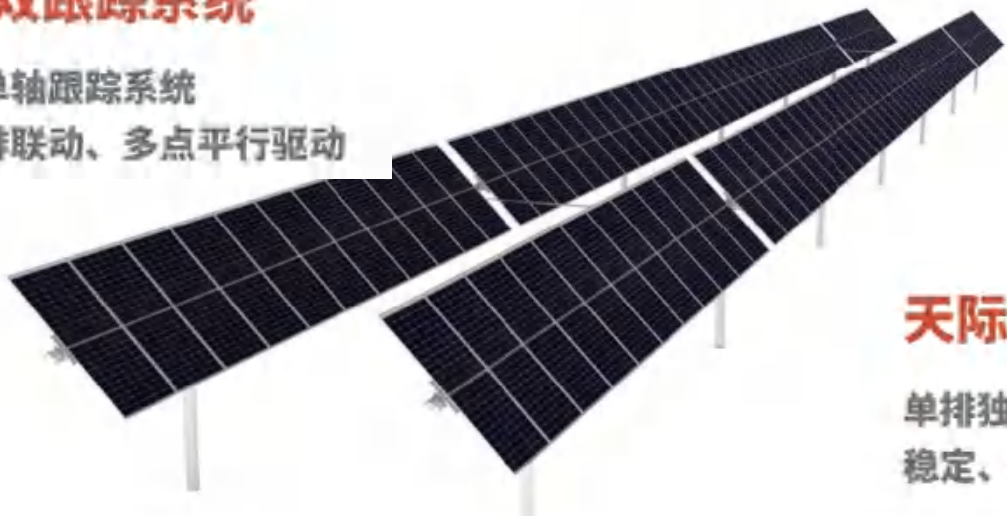
使命：科技赋能，引领产业发展



天双跟踪系统

平单轴跟踪系统

双排联动、多点平行驱动



天际跟踪系统

单排独立跟踪系统

稳定、安装便捷、极具性



双顶BIPV系统·应用场景

针对现有厂房彩钢瓦尚未腐蚀的屋顶，彩钢瓦上不能直接做BAPV，且不能影响企业正常的生产经营。中信博“双顶”BIPV解决方案可直接在原彩钢瓦上加高建设，免除彩钢瓦拆卸，不仅满足了正常生产经营，又延长了屋顶使用寿命。



天智II跟踪系统

单排独立跟踪系统

独立跟踪、双份收益、三倍安全





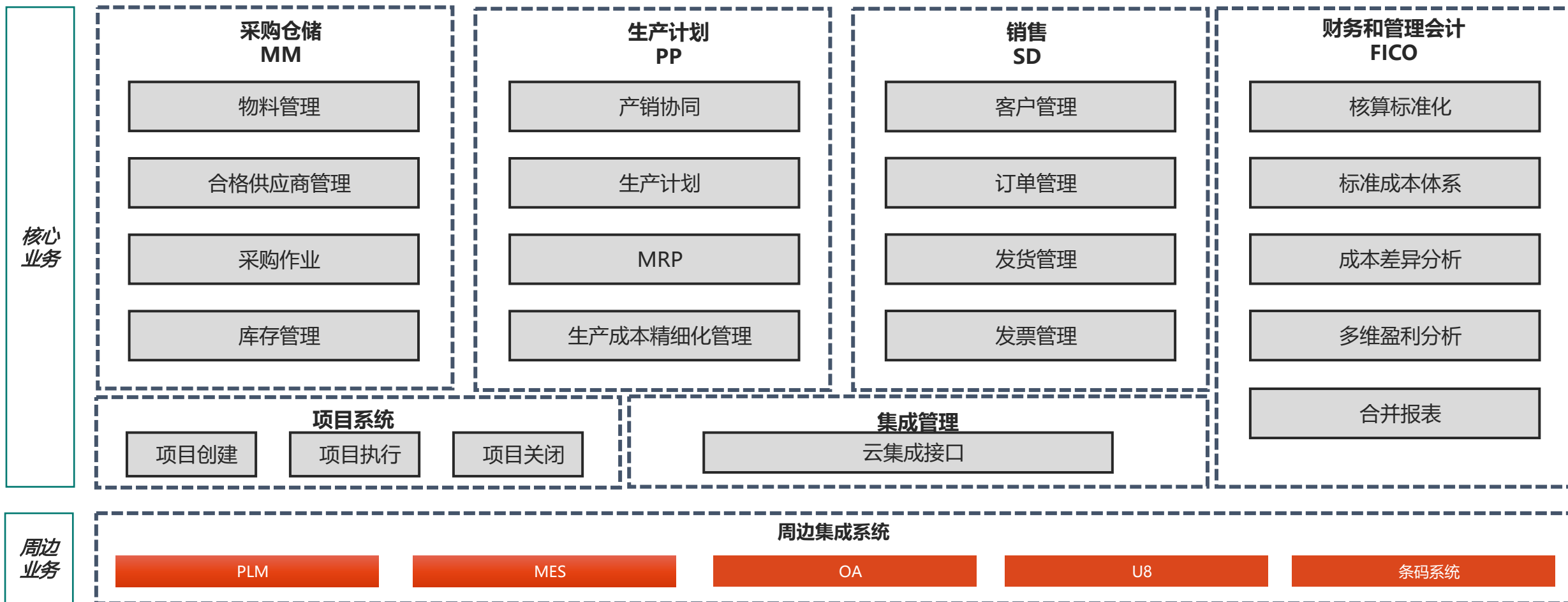
02

信息化现状与业务挑战

以ERP为核心的企业应用架构总图

截止2022/12/30

数字化ERP服务体系



关键业务挑战——产销一体化



行业特性

非标定制化产品带来的挑战
项目条件不断变化带来的交付挑战

备料精准性

客户交付及时性
大宗商品的行情成本变化
客户项目条件变化

配套问题

项目交付配套计划
销售收入确认及时性

库存管理

发出商品过高
库存商品过高
原材料、半成品、委外库存过高

属地化挑战

海外供应链的属地化要求
国内外供应链的平衡

关键业务挑战——业财一体化

业财协同

财务对业务的管控不足
财务核算滞后

项目总成本

报价成本不精准
过程成本实时动态掌控不足
实际成本核算滞后

应收应付管理

应收管理滞后
未形成闭环管理机制
全球资金规划

管理流程整合

SAP系统
线下管理流程及表单

全球化挑战

出海合规性
集团合并报表的效率





03

数字化转型实践

IT整体战略 | 持续构建支持业务战略的全流程IT赋能平台

2022-2024



22-23 夯实基础 全面信息化

◆业务赋能

1. BI系统建设
2. CRM系统1期建设
3. OA系统审批效率提升
4. HR系统建设
5. . . .

23-24 应用深化 拓展宽度

◆业务赋能

1. 集团合并报表
2. 海外SAP项目推广
3. CRM系统2期建设
4. SRM系统建设 (透明, 协同, 效率)
5. 信息安全 (数据防泄漏, 防勒索, 备份优化)
6. OA系统升级优化项目

24-..... 数字化 智能化

◆业务赋能

1. 全面预算管理 (事前规划, 事中管控, 事后审计)
2. 费控管理
3. 销售运营高效一体化平台建设
4. BI全场景能力覆盖
5. 出海能力建设
6. 新技术应用
7. . . .



04

业财融合数字化实践

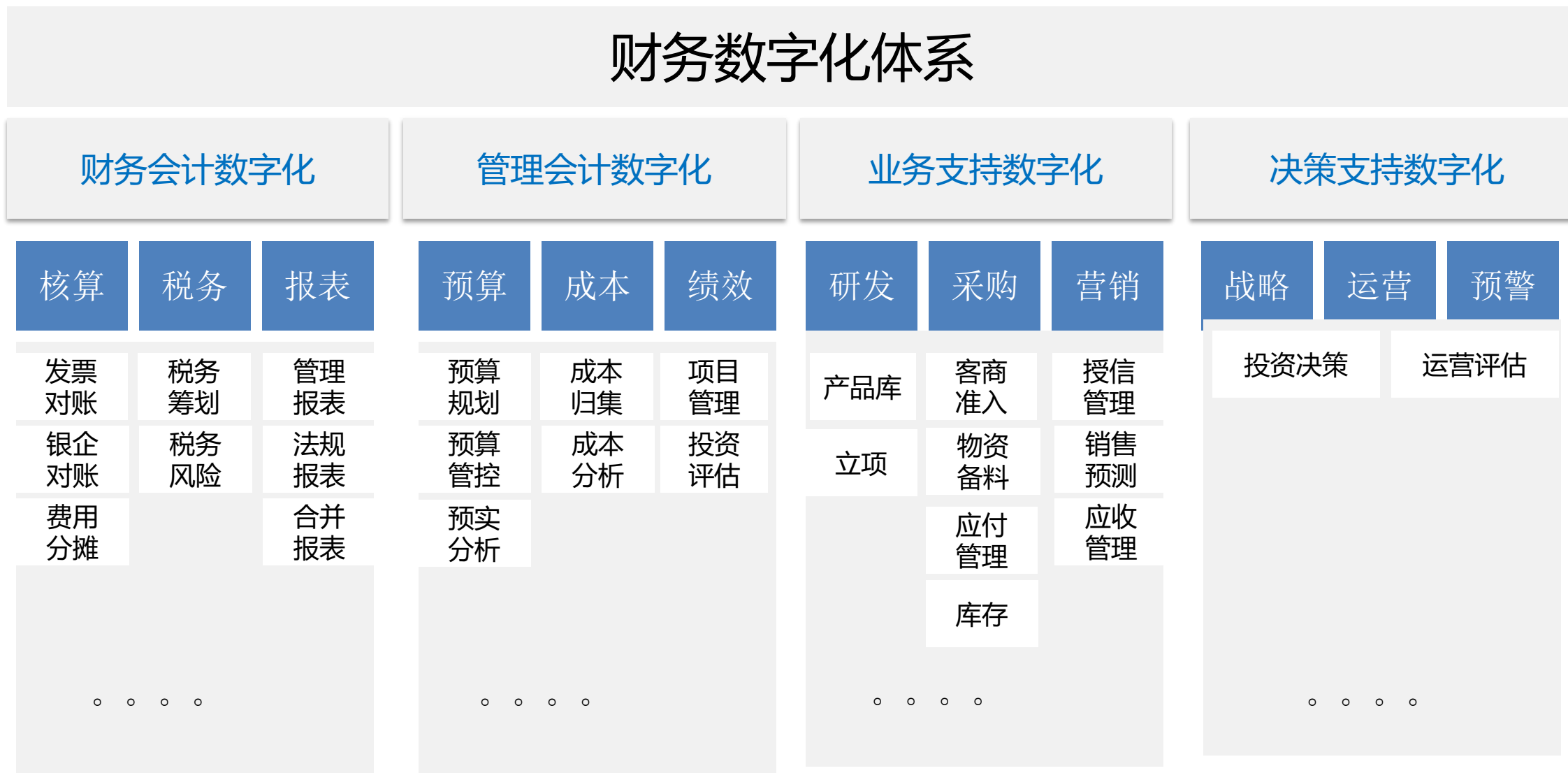


财务数字化体系

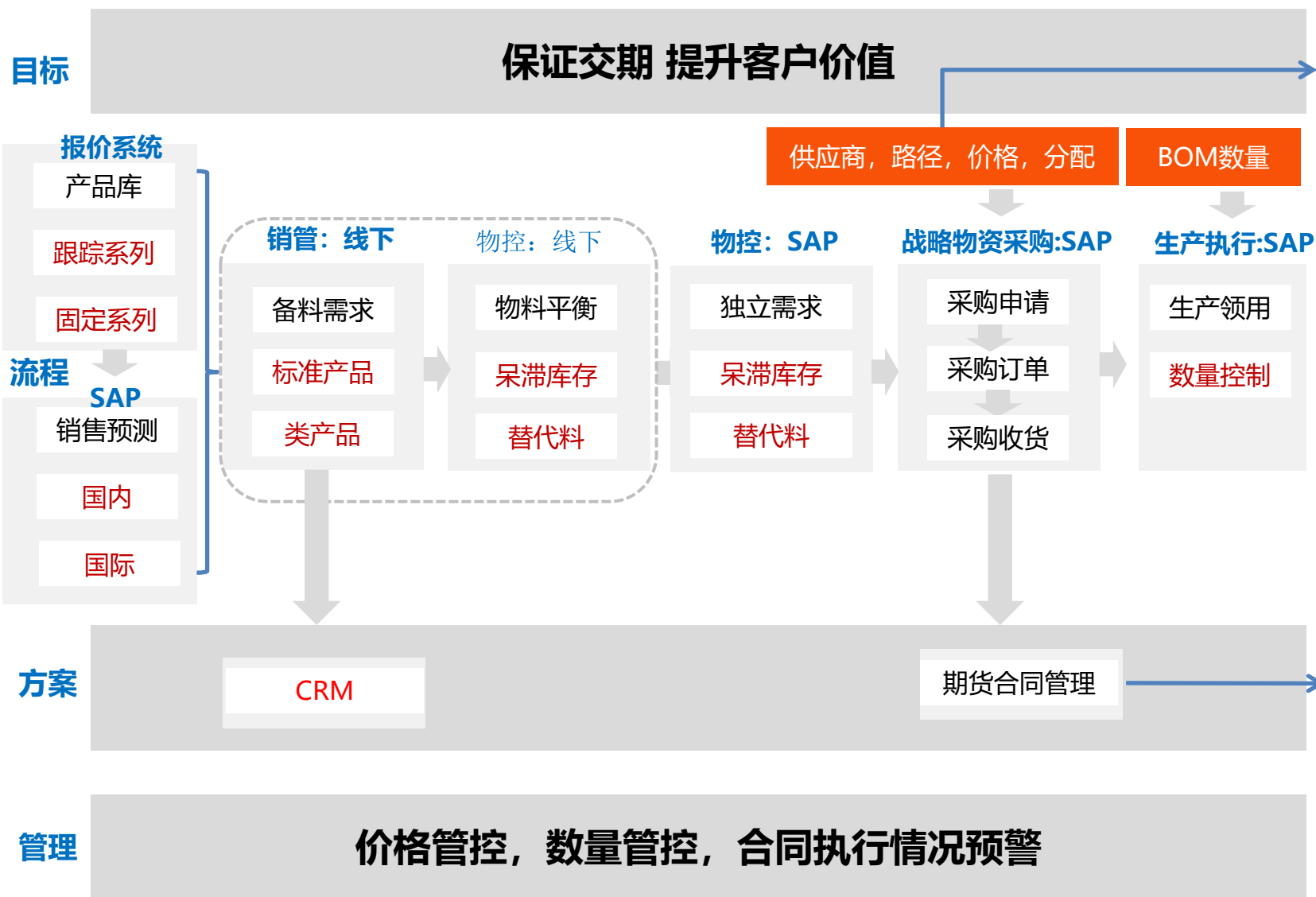
目标

分类

场景



物资备料 | 构建项目交付竞争力



采购信息记录 5300062388

供应商 1001655

物料 100016320

物料组 110002 白铁-镀锌铝铁

采购组织 8010 工厂 8021 标准

控制

计划交货时间 60 天 根取不发货 0.0 %

采购组 001 根取过度发货 0.0 %

标准数量 1 KG

最小订单数量 0 KG

剩余使用寿命 0 D

最大数量 0 KG

过程 Rndg Prof.

确认控制 0004

计数单位

高 RMA

条件

净价 5,123.89 CNY / 1,000 KG 有效从 9999.12.31

有效价格 5,123.89 CNY / 1,000 KG

数量单位 1 KG <-> 1 KG

条件组

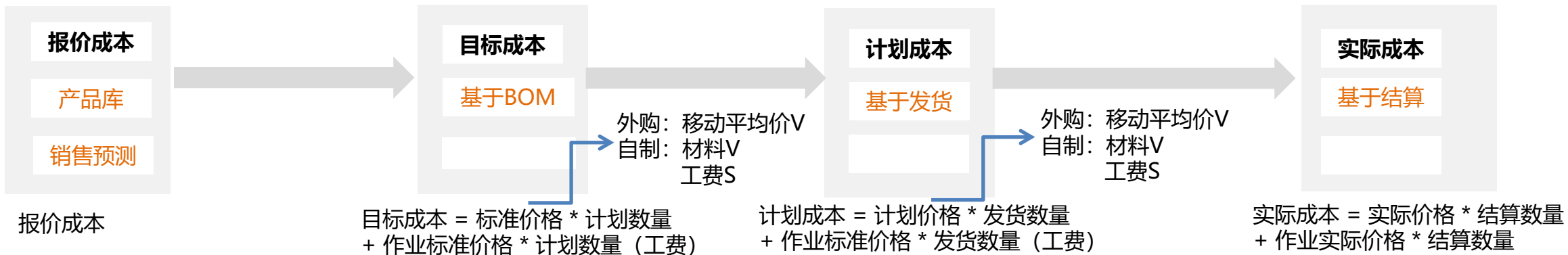


项目总成本 | 从报价到执行到核算成本动态管理

目标

事前、事中、事后的项目总成本动态管理

分析洞察



报表



库存管理 | 以数据报表为驱动，持续降低库存，提升周转率

目标

减少呆滞 提升周转

分析洞察

变动分析

结构分析

呆滞分析

库存数量

发出商品

呆滞数量

存货增长

委外商品

呆滞金额

库存金额

原材料

半成品

库存商品



原因

原因收集

方案

解决方案

管理

实时报表，预警，移动端

发出商品库龄报表

Table with columns: 日期, 发出商品, 数量, 金额, 库龄, 发出商品名称.

日期	发出商品	数量	金额	库龄	发出商品名称
2021-11-01
2021-11-02
2021-11-03
2021-11-04
2021-11-05
2021-11-06
2021-11-07
2021-11-08
2021-11-09
2021-11-10

委外商品原因报表

Table with columns: 日期, 发出商品, 数量, 金额, 原因, 发出商品名称.

日期	发出商品	数量	金额	原因	发出商品名称
2021-11-01
2021-11-02
2021-11-03
2021-11-04
2021-11-05
2021-11-06
2021-11-07
2021-11-08
2021-11-09
2021-11-10

合并报表 | 提升集团并表效率

整体目标：实现线上化和标准化的逐级合并

数据集成

SAP系统数据
BI系统数据
单体取数

数据调整

单体层面
合并层面

对账和抵消

内部往来
内部现金流
内部交易
权益抵消

SAP优化及改造

原因代码
往来公司
变动明细
款项性质

报表输出

法定报表
管理报表
过程报表

法定报表

单体报表要求：

- ✓ 重分类
- ✓ 资本化
- ✓ 往来款项按性质
- ✓ 往来款项账龄
- ✓ 长期资产及负债变动明细
- ✓ 长短期借款按性质
- ✓ 销管研费用按成本中心
- ✓ 所得税自动计算
- ✓ 现金流量表直出

合并报表要求：

- ✓ 内部交易的对账和抵消
- ✓ 多场景权益抵消
- ✓ 现金流量表的对账和抵消
- ✓ 合并底稿展现
- ✓ 合并层面的重分类
- ✓ 合并层面的日记账调整
- ✓ 合并层面的账龄表
- ✓ 合并层面的财务指标自动化

管理报表

管理报表要求：

- ✓ 管理资金报表
- ✓ 管理利润报表
- ✓ 管理部分费用报表
- ✓ 经营管理报告

数字化转型的一点个人体会

- ✓ 理解业务是前提，所有的数字化一定是基于业务的洞察和理解
- ✓ 千万不要在落后的流程上做数字化，如果有，先规范它
- ✓ 数字化一定是一把手工程，没有老板的参与和方向都是白搭
- ✓ 数字化系统的成功落地，业务的参与和协同往往大于IT技术本身
- ✓ 数字化转型一定要从全局规划，从小处着手
- ✓ 数据治理是数字化转型的核心要务
- ✓ 不要盲从于各种新概念，新名词，新技术
- ✓ 如果不能给业务“转型”，那我们就先做好“数字化”的基础工作
- ✓ 数字化转型是一条没有标准答案的不归路，且行且珍惜



谢谢聆听！

