



中信博数字化转型实践分享

CONTENT

目录

- 01 中信博简介
- 02 信息化与业务现状分析
- 03 数字化转型实践分享
- 04 数字化建设思路



01

中信博简介

- 中信博是一家立足全球视野、谋划产业布局，主业聚焦太阳能支架产品的高新技术企业
- 主要产品包括跟踪支架、固定支架、BIPV系统



成立时间

2009年

总部位于

中国昆山

员工总数

1200人

全球累计安装量

24GW

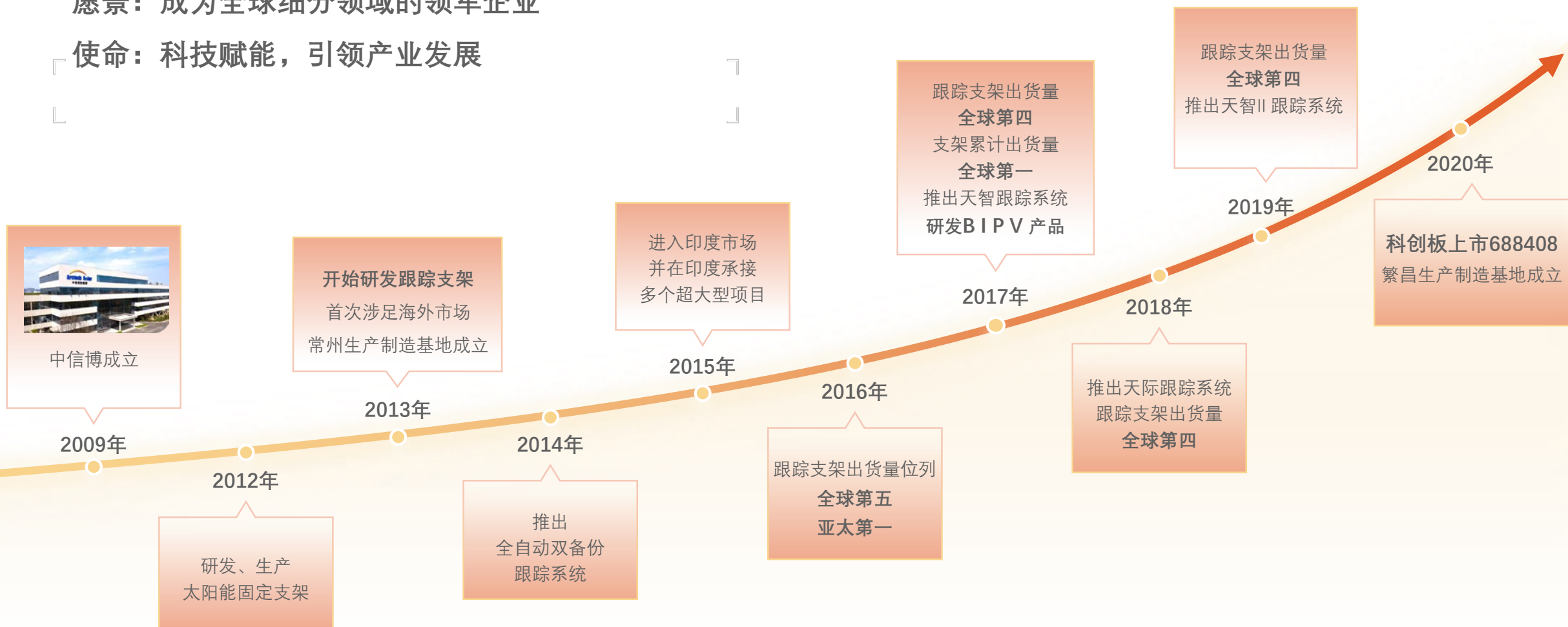
成功交付案例

900个

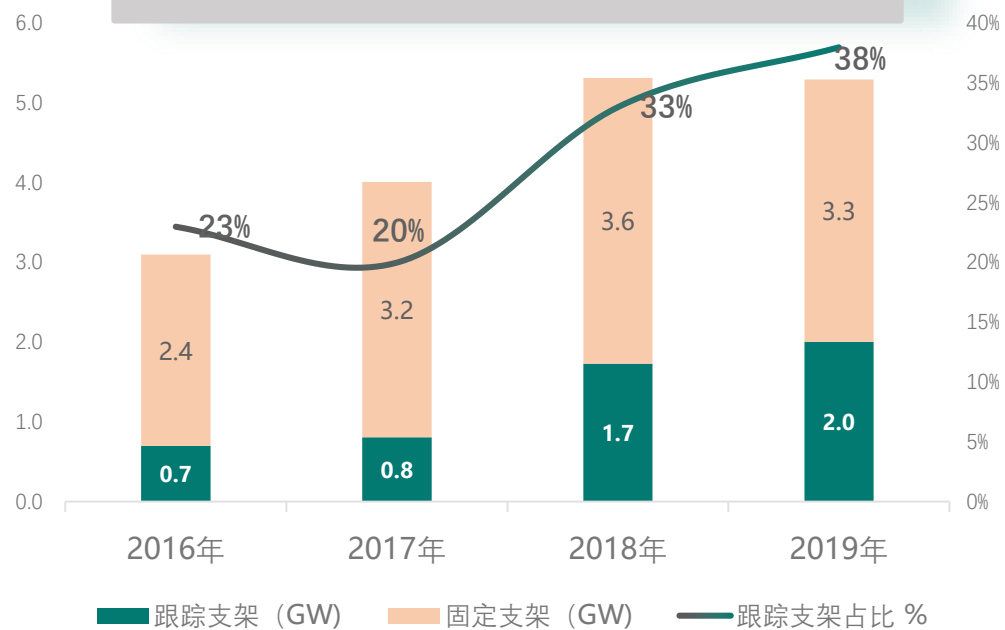
*数据截止到2019年12月底

愿景：成为全球细分领域的领军企业

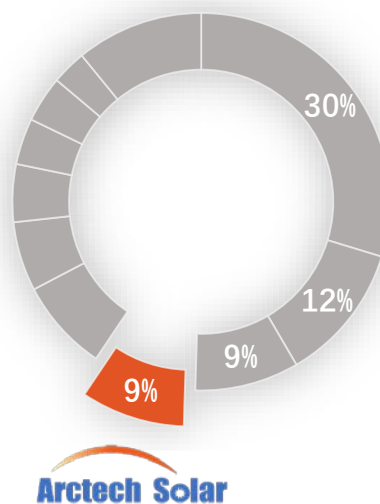
使命：科技赋能，引领产业发展



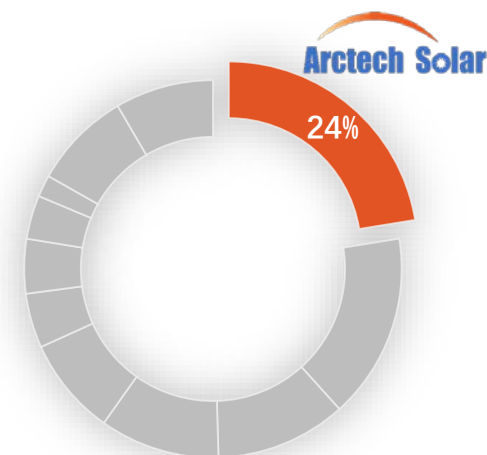
中信博出货量 2016年-2019年



全球跟踪支架排名第四



亚太区跟踪支架排名第一



2016年-2019年连续四年

中信博成为中国唯一世界排名前四、亚太地区第一的跟踪器企业

数据来源: IHS Markit



生产基地

江苏常州、安徽繁昌、安庆宿松

分支机构

日本、印度、美国、西班牙、澳大利亚、阿联酋、墨西哥、智利、巴西和越南

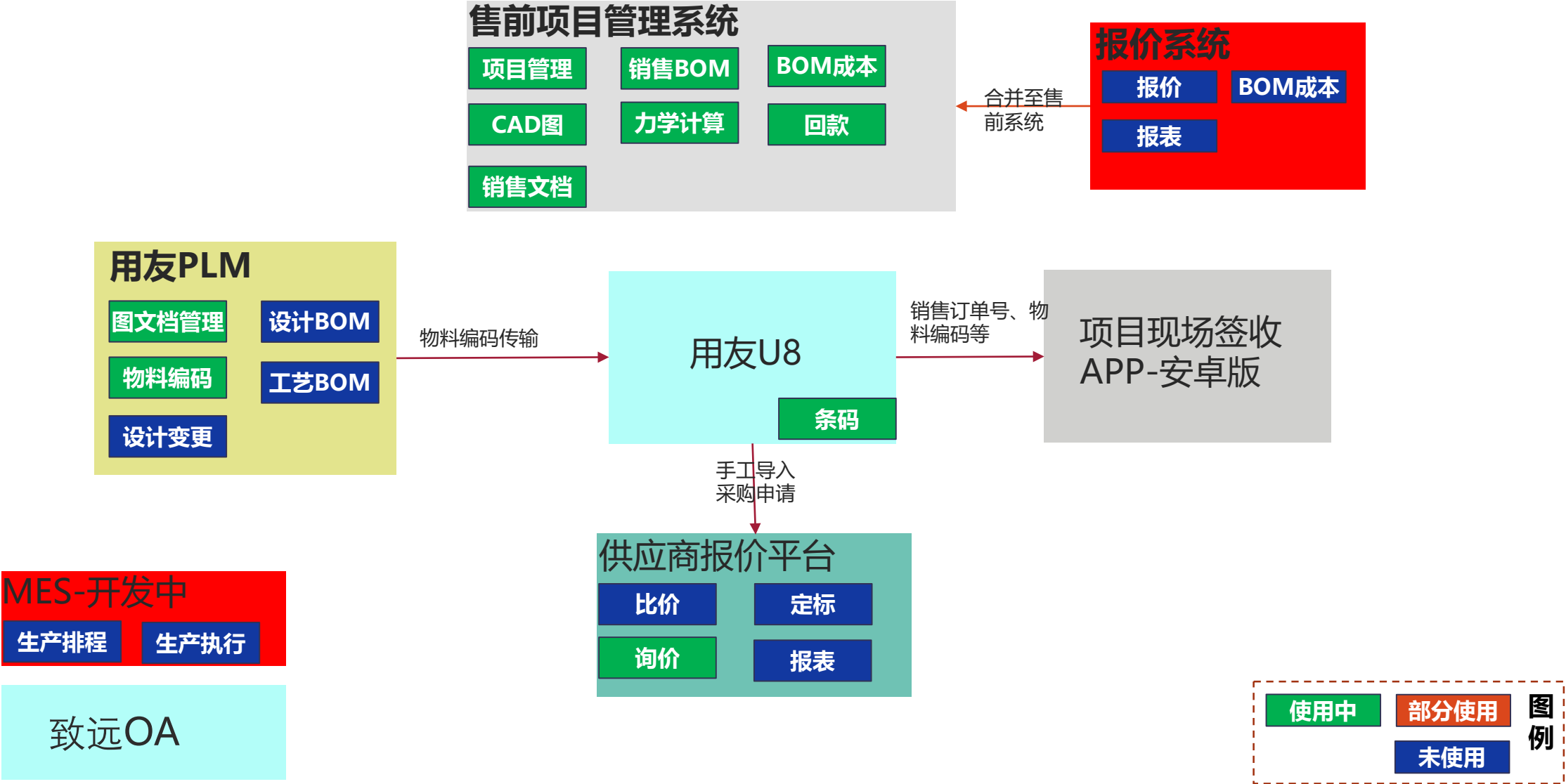
服务中心

中国、墨西哥、西班牙、印度



02

中信博信息化与业务现状



当前的现状

无集成统一的售前售中售后协作管理系统，绝大多数工作是通过Excel进行管理，各工作环节信息均散落在各部门，信息的透明化在线化程度很低，主要表现在

1

售前过程缺乏对商机的有效跟进，缺乏对销售活动的全面了解，以及对销售人员的精细化管理



2

销售预测的订单没有很好的做谋化，预测不准，订单转化率低



3

订单执行过程缺乏订单全生命周期管理模式，销售管理部门对于订单所处的各个状态，无法实时把控，需要多方咨询，费时费力



无集成统一的供应链计划系统，物料需求计划，生产计划等均是**在Excel中进行**管理，然后通过用友U8系统进行手工采购申请及订单的下达，各环节**信息反馈不及时也不可**视，主要表现在

1

供应链的最终组装驱动通过订单来执行，通用外购件与半成品通过单独备货进行预测执行，它们之间无法有效进行物料平衡，加上**替代料繁多导致呆滞料**的出现，增加运营成本



2

供应链的网络通过总部触发，制造基地生产后交付客户，无法做到**总部与制造基地需求供给**的集成，线下操作过多



3

没有根据不同的物料对生产及采购成本的影响方式不同而对物料品类进行划分，缺少有针对性的采购策略和方法的指导，**缺乏重点物料重点管理**的具体办法

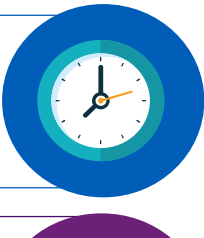
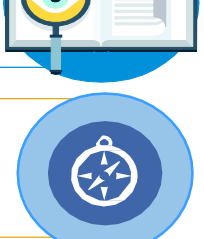


当前的现状

- 计划运行基本上都是手工，效率较低。信息共享及时性欠缺，且缺少统一信息化工具和平台

财务管理已初步实现信息化管理，财务系统采用国产财务软件，与业务系统有一定的集成，目前分**两个不同的账套**在管理。

1	总部供应链计划到生产计划的联动性不强，特别是缺少配套的变更机制；	
2	生产计划、MRP物料需求计划和产能分析基本采用线下手工的方式，人工作业工作量较大；	
3	生产进度反馈依赖于计划部门自己跟踪，计划更新较慢	

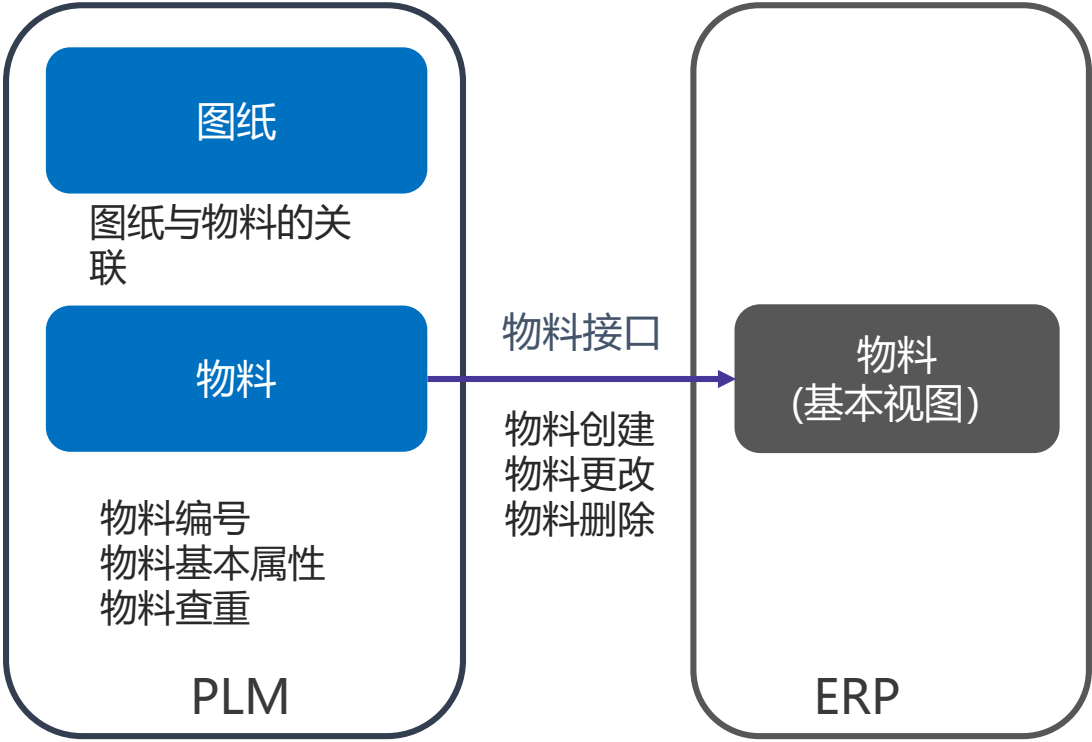
1	目前财务核算并没有以项目管理为线索，而实际业务多以项目为主线，核算缺失项目主线索。财务会计仍以基础会计处理为主	
2	由于以项目合同为主的收入确认特点以及业务的特殊性，收入的确认较为复杂，目前仍未摆脱手工核算的基础	
3	成本精细化管理：企业成本管理趋于精细化，但缺少信息化平台，支撑精细化的管理。成本精细化的分析仍以手工为主	
4	合并报告：母公司为国内上市公司，需要出具合并报表，目前没有信息化系统支撑合并业务的自动化处理	



03

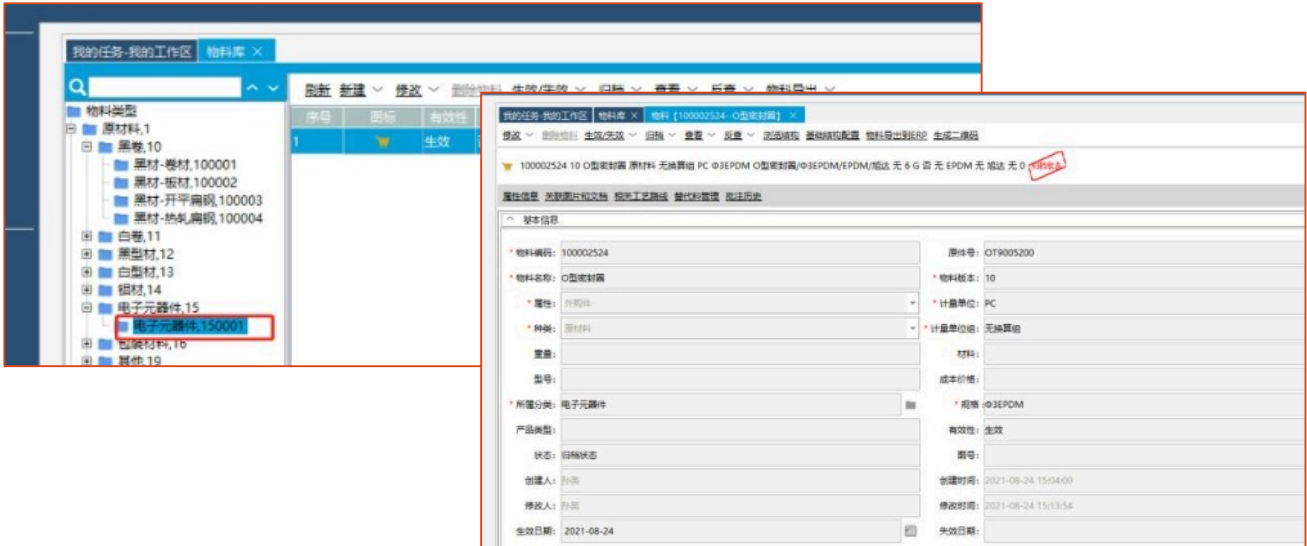
数字化转型实践





PLM创建物料主数据后，ERP同步生成物料主数据基本视图

PLM系统物料主数据创建界面：



ERP系统物料主数据显示界



采购收货

标签来源

→ 中信博打印标签（参照采购订单/交货单）

→ 通过ERP和条码系统数据对接，支持供应商通过条码系统打印标签

生产收货

标签来源

→ 中信博打印标签（参照生产订单）

业务现状：

当前全部物料标签都是由中信博人员打印和粘贴，工作量较大，且相关物料必须待标签打印粘贴完毕才可以入库。

新增功能：

条码系统可提供第三方登录入口方便供应商登录打印；
ERP提供打印数据接口，供第三方系统调用。

💡 业务提升：

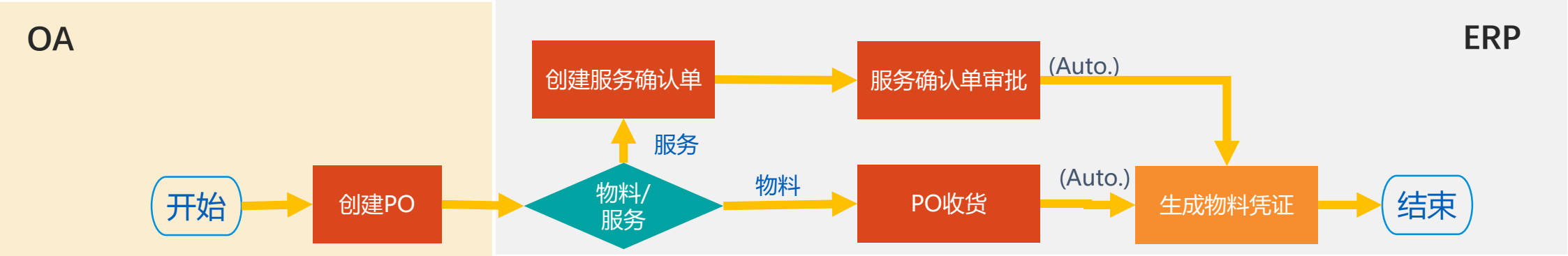
- 通过供应商打印粘贴标签，可以较大程度减轻中信博仓库等相关的工作量
- 提前打印条码可以提高仓库入库效率，保证生产及时供料
- 条码打印质量可以作为供应商考核指标之一



中信博OA与ERP集成- 服务类采购订单自动化凭证

业务现状:

目前中信博服务类采购未通过采购订单在ERP系统中记录，直接由财务手工记账。系统无法监控服务完成进度，发票录入和付款等财务记账操作无线上参考单据。



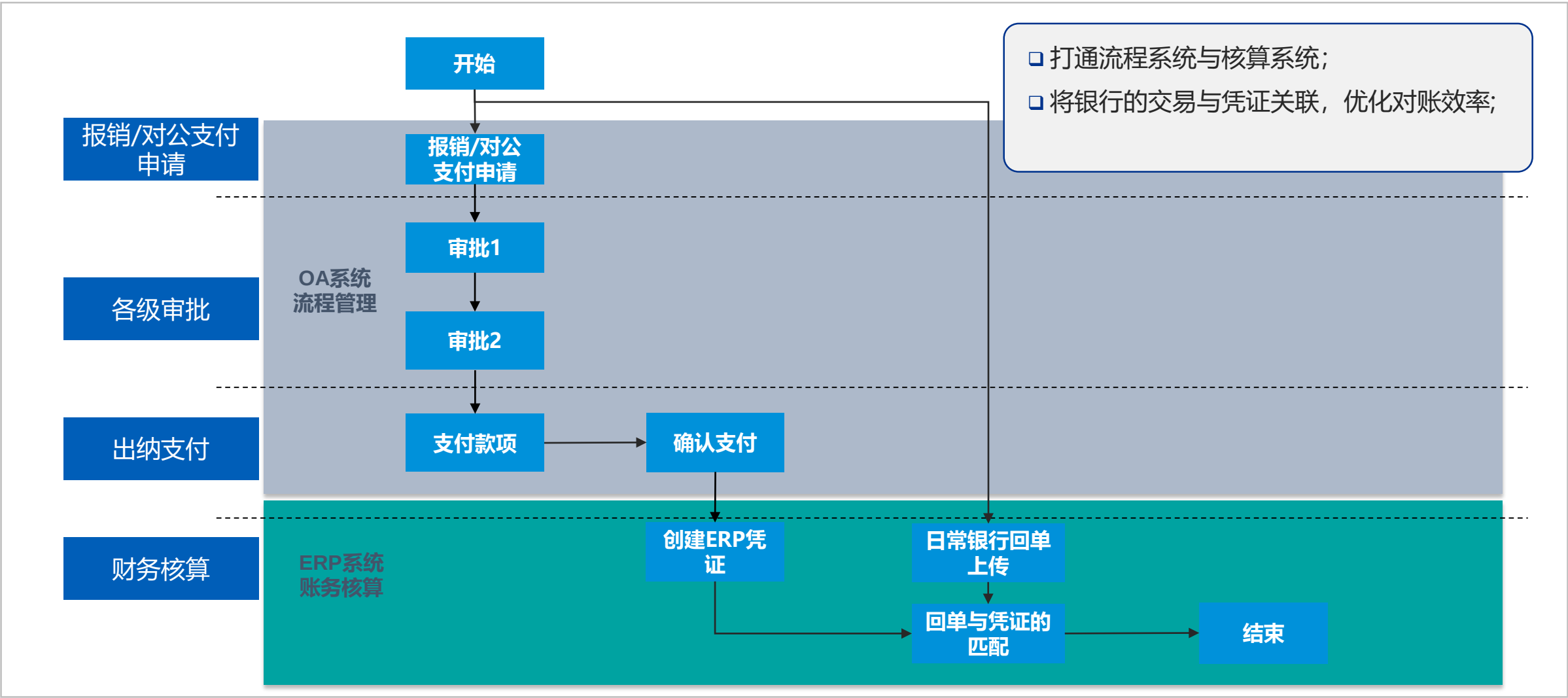
中信博使用ERP标准服务采购方案，并通过和OA系统集成，实现OA系统中创建服务类型采购订单，并在OA系统审批完毕后调用接口同步在ERP创建采购订单。

业务提升:

- 采购分析报表可清晰区分服务和存货物料采购类型，有助于业务统计分析；
- 费用类采购订单做服务进度确认时可看到服务金额，有助于确认服务类采购的完成进度；
- 系统支持服务条目表的审批功能，可以实现基于服务条目表的服务确认审批；
- 不需要创建物料号

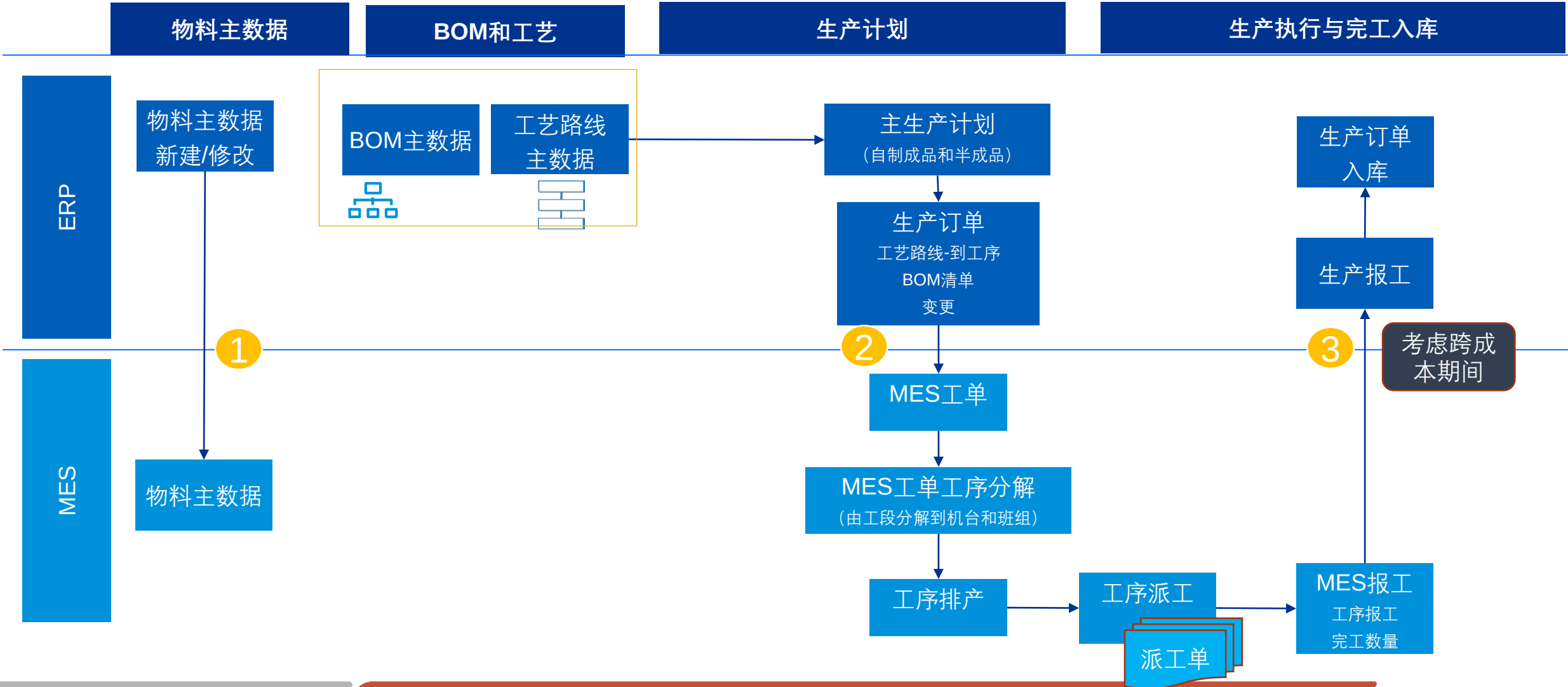
Purchase Order Items (369)									
Product Type Group	Order Status	Purchase Order	Item	Material	Supplier	Next Delivery Date	Next Delivery Quantity	Order	
Material (1)	Follow-On Documents	4500000211	10		西格玛奥德里奇(上海)...	03/28/2020	9,000.000 EA	10,000.00	
Material (1)	Follow-On Documents	4500000960	20		中国医学科学院北京协和...	06/18/2021	997.000 EA	1,000.00	
Service (2)	Output Error	4500000366	10		McMaster University (200...	12/31/2021	28,000,000.000 EA	30,000.00	
Material (1)	Follow-On Documents	4500000914	20		中国医学科学院北京协和...	06/18/2021	0.070 EA	1.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000236	10		上海优宁维生物科技股份...	08/28/2020	0.700 EA	1.00	
Material (1)	Follow-On Documents	4500000960	10		中国医学科学院北京协和...	06/18/2020	498.000 EA	500.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000196	10		上海优宁维生物科技股份...	06/02/2020	0.800 EA	1.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000221	10		Pharmaron CPC, Inc (100...	07/23/2020	0.700 EA	1.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000227	10		Test supplier 5 (1000040)	06/04/2020	0.800 EA	1.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000207	10		上海皓元生物医药科技有...	05/30/2020	0.980 EA	1.00	
Service (2)	Output Error	4500000209	10		迪哲(江苏)医药有限公...	06/02/2020	0.800 EA	1.00	
Service (2)	Follow-On Documents	4500000222	10		上海优宁维生物科技股份...	06/02/2020	0.800 EA	1.00	

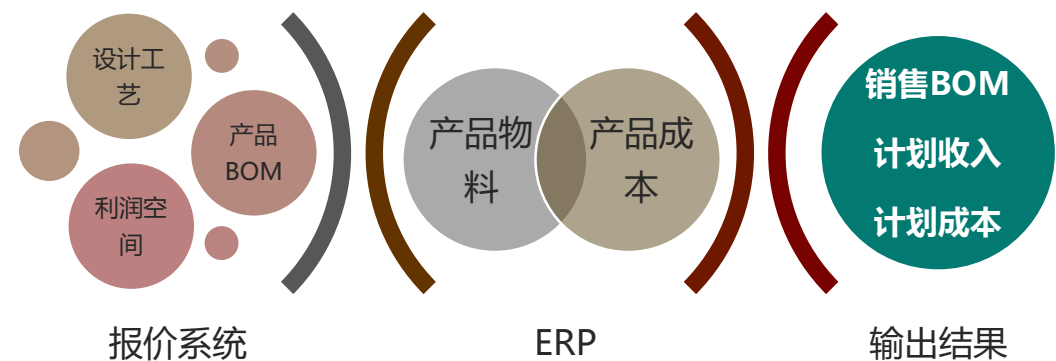
中信博OA与ERP集成- 公对公付款/报销自动化凭证



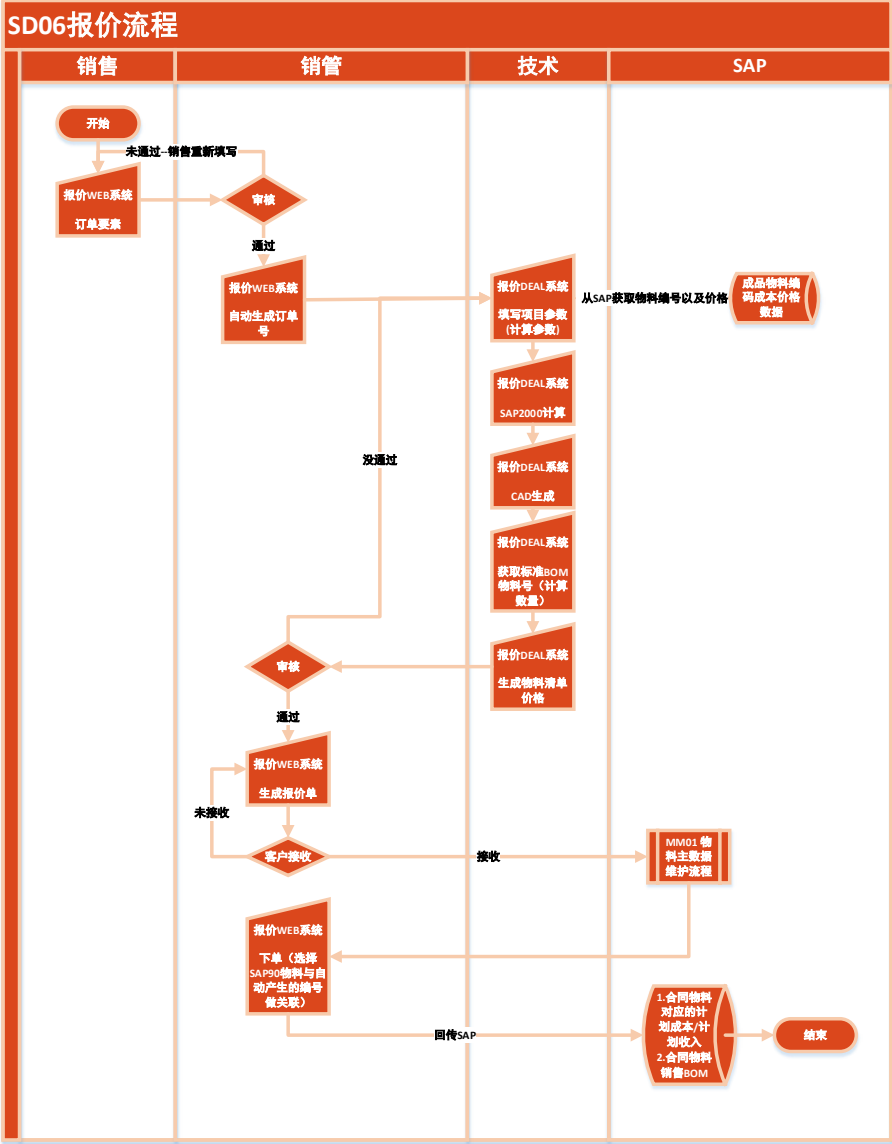
中信博MES与ERP集成- 主计划与排程

支架业务生产执行主要通过MES系统完成。ERP和MES系统集成主要考虑生产订单和报工两个关键业务的衔接。





- 在报价系统维度，调用ERP成本数据，作为报价的基础，使报价结果**有据可依**
- 在ERP管理维度，接收销售报价结果，作为后续业务开展及分析的起点，**支撑业务闭环**
- 将报价系统与ERP**有机结合**，发挥各自特长配合完成报价全过程

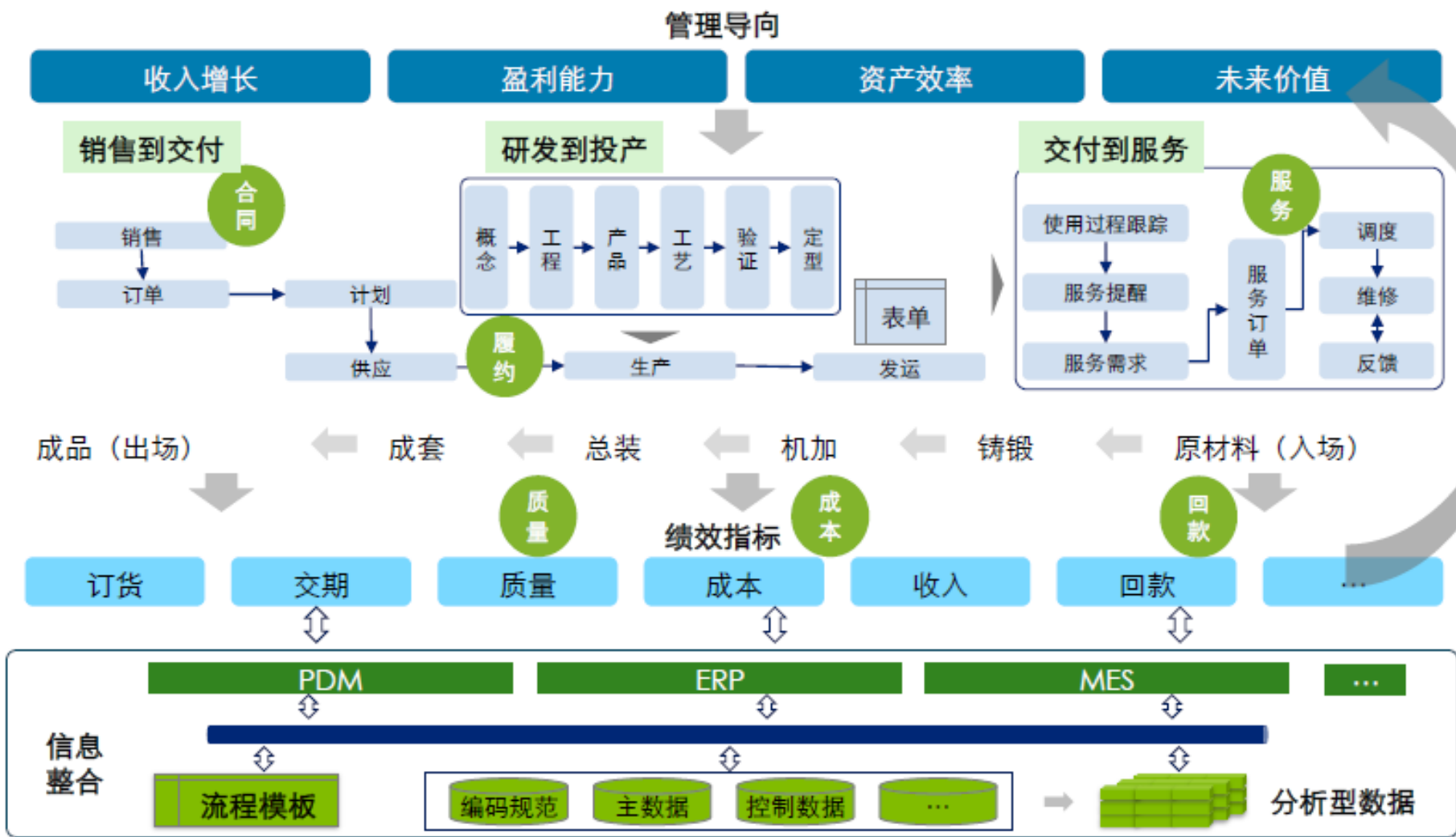




04

数字化建设思路

数字化转型——以企业价值和流程管理驱动管理运营

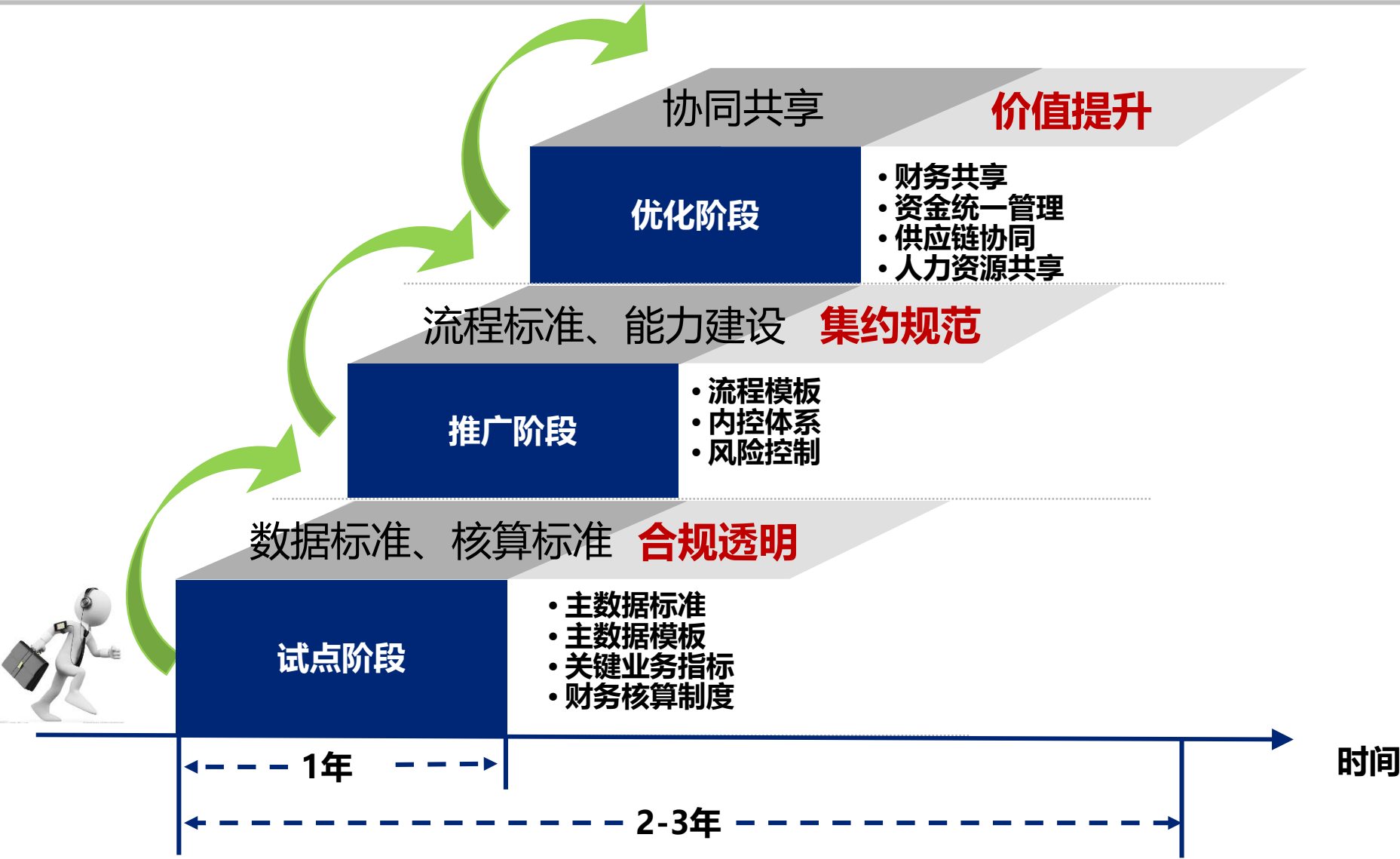


企业价值驱动
管理整合

核心流程驱动
业务整合

系统集成驱动
数据整合

数字化转型——基于最佳业务实践的中信博能力建设路线图



数字化转型——建设路径

BI / 企业门户 / OA
资金管理 & 预算管理 & 费控

CRM

商机管理

客户管理

合同管理

信用管理

预投管理

OTD计划

预测管理

货款管理

工厂产能

报价-DEAL

报价管理

PLM

产品数据

项目管理

设计计划

提前采购

工艺BOM

制造BOM

工艺路线

组件分配

变更管理

ERP

销售订单管理

退货管理

采购价格

发票校验

采购收货

MRP执行

生产入库

发料管理

销售开票

采购计划

公司间采购

入库检验

生产计划

项目计划

交货通知

生产报工

采购订单

供应商寄售

库存转储

物料齐套检查

生产订单

发货过账

采购审批

采购退货

合并报表

ERP360

销售指标

计划指标

财务指标

采购指标

.....

客户寄售

采购跟踪

库存盘点

财务成本管理

主数据管理

SRM

供应商管理

询比价/招标投标

交期确认

扫码收货

网上商城

货源管理

价格管理

送货管理

对账开票

移动APP

WMS

储位管理

上架管理

看板管理

调拨管理

上架策略

拣配管理

配送管理

盘点管理

MES

工时采集

工单下载

条码系统

班组计划

生产执行

齐套性点检

报工扫描

过程检验

完工检验

入库确认

.....

设备控制层

设备管理

设备联网

数据采集

PLC

MDG

已完成

2021

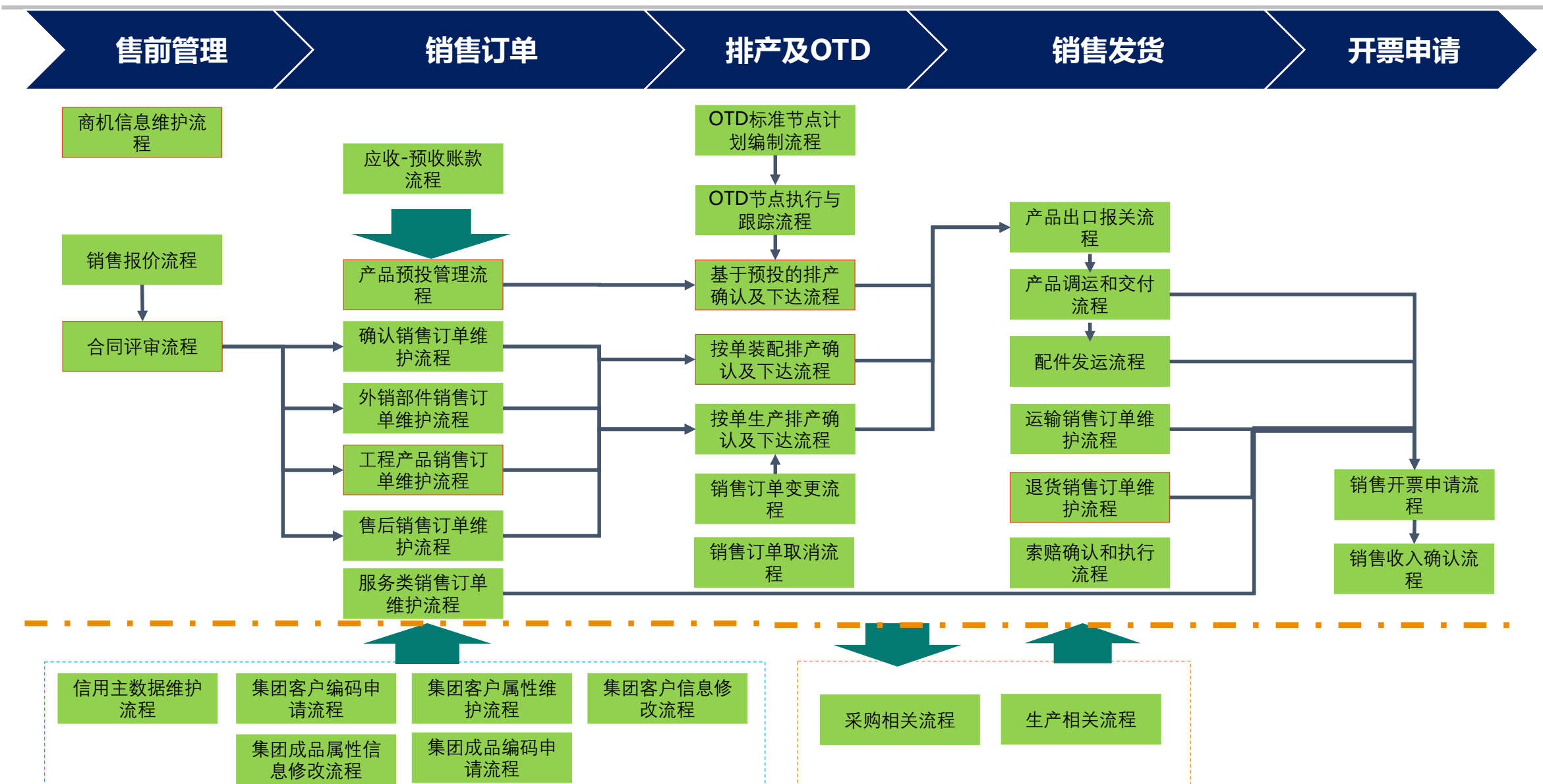
2022

2023

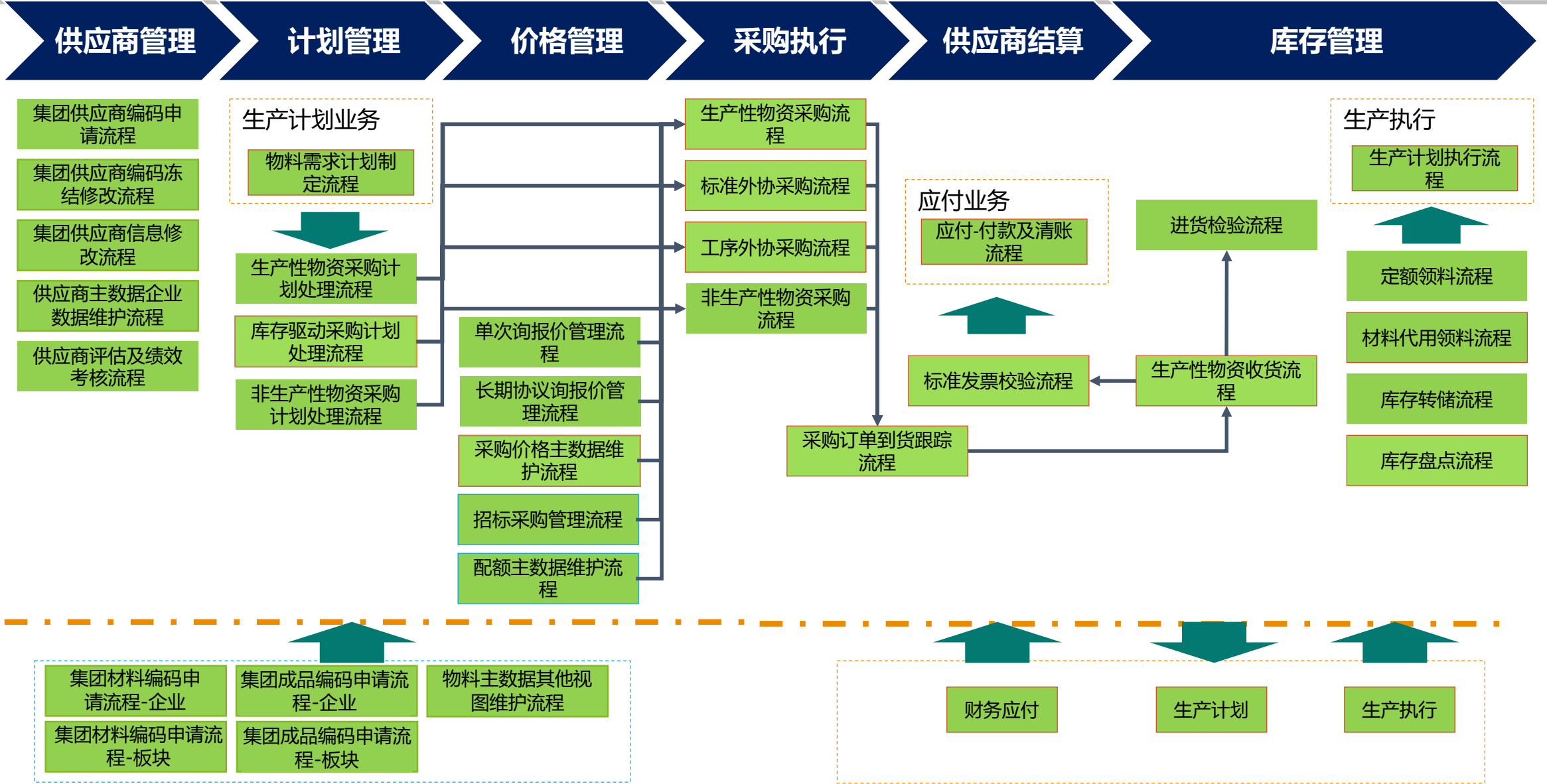
2024-26

图例

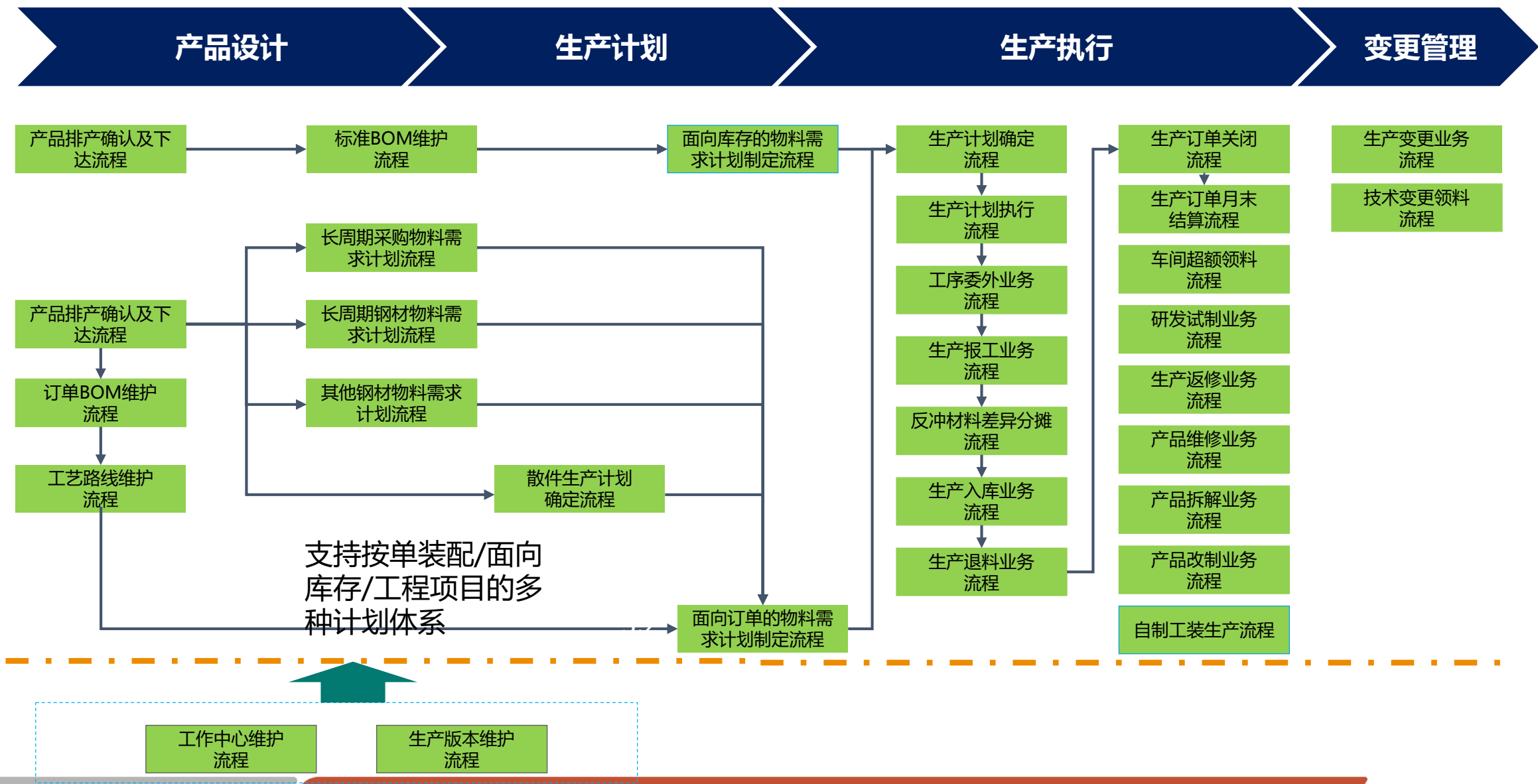
数字化转型——从售前管理到开票申请的端到端价值链



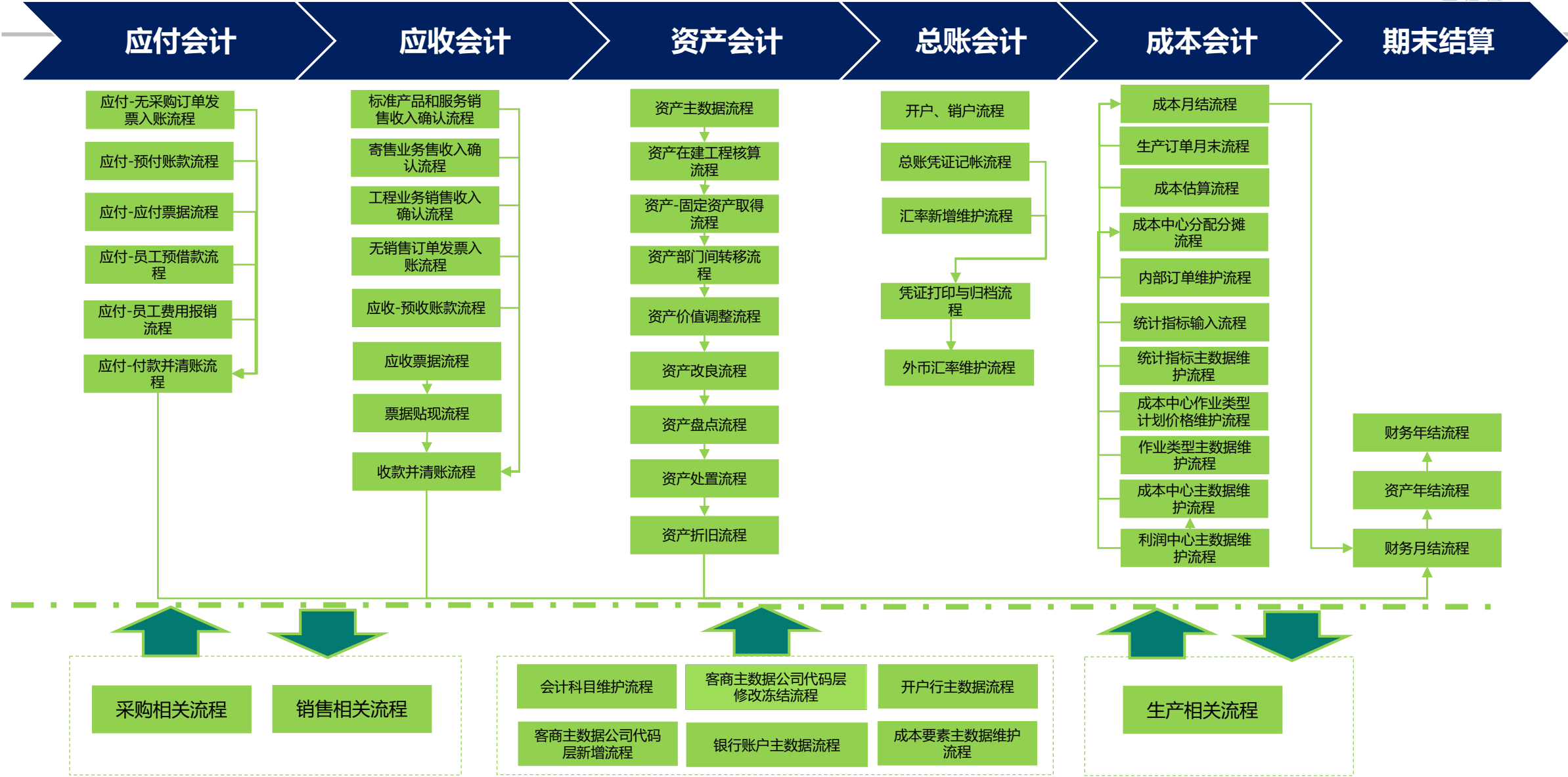
数字化转型——从供应商管理到开票申请的端到端价值链



数字化转型——从产品设计到生产交付的端到端价值链



数字化转型——从主数据标准化到精细化成本核算的价值链





谢谢聆听！

