

传统企业信息化转型升级之路

通威CIO 周勇

2016.9 宁夏 中卫



目 录



信息化转型升级背景及规划



信息化3.0实施及建设情况



信息化3.0建设的特点

通威，让生活更美好



532亿

2015年营收

60名

2016中国民营企业
100强

160家

下属分子公司

20000人

全球员工人数

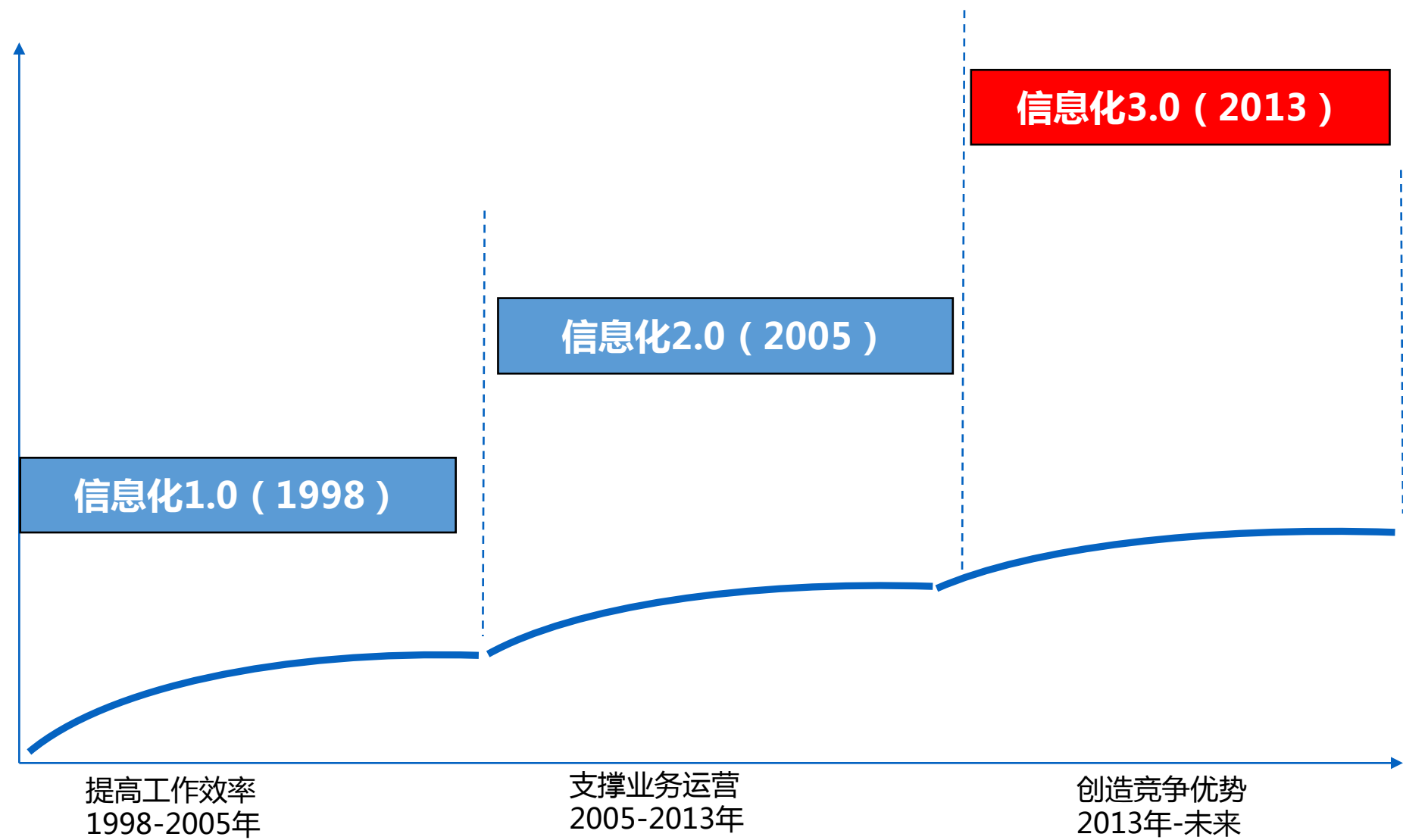
1000万吨

全球最大的水产饲
料企业

20%

水产饲料市场占有率

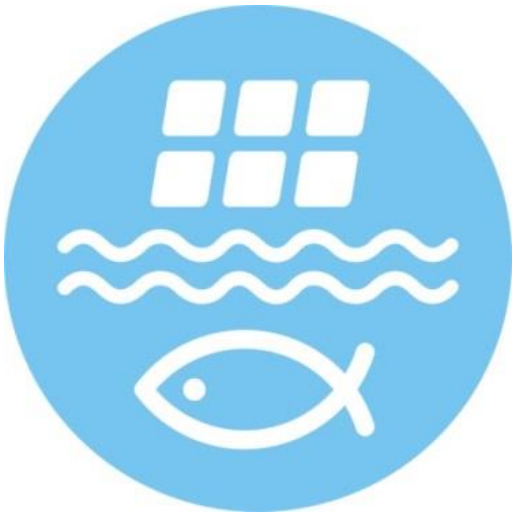
通威信息化发展历程



渔光一体商业模式，推动中国水产养殖转型升级



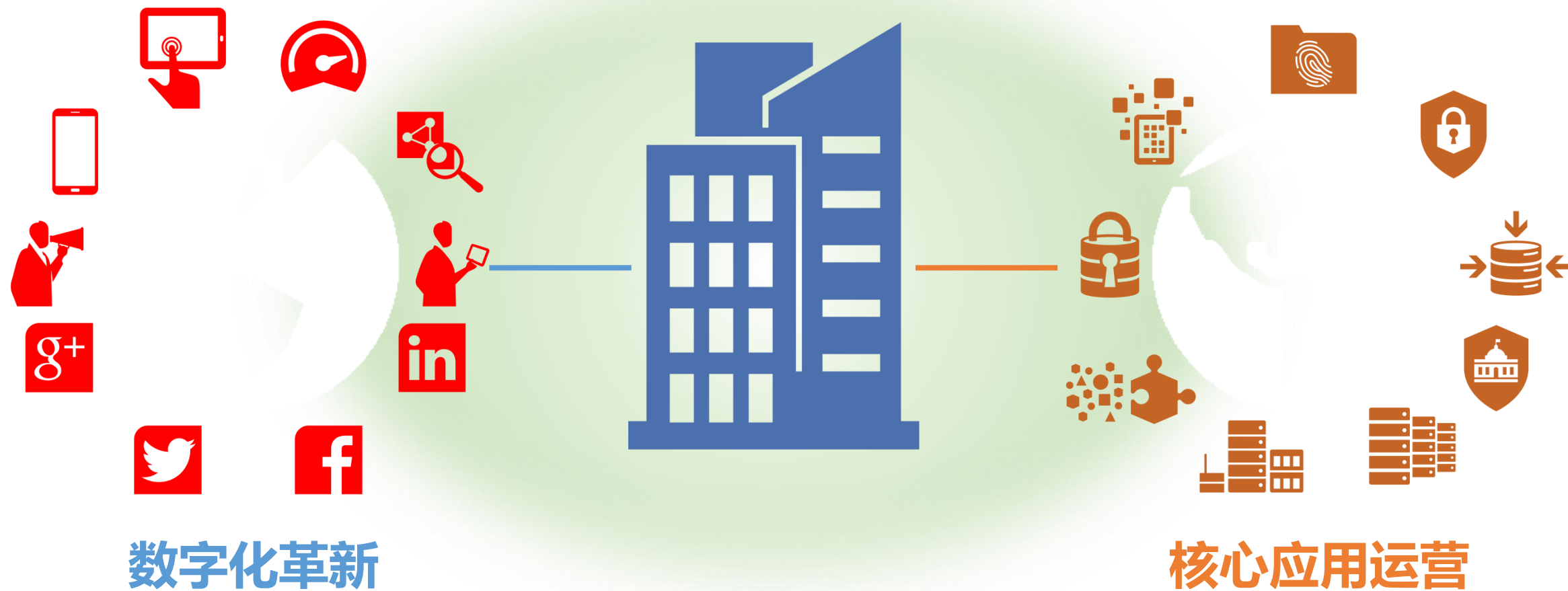
水上产清洁能源



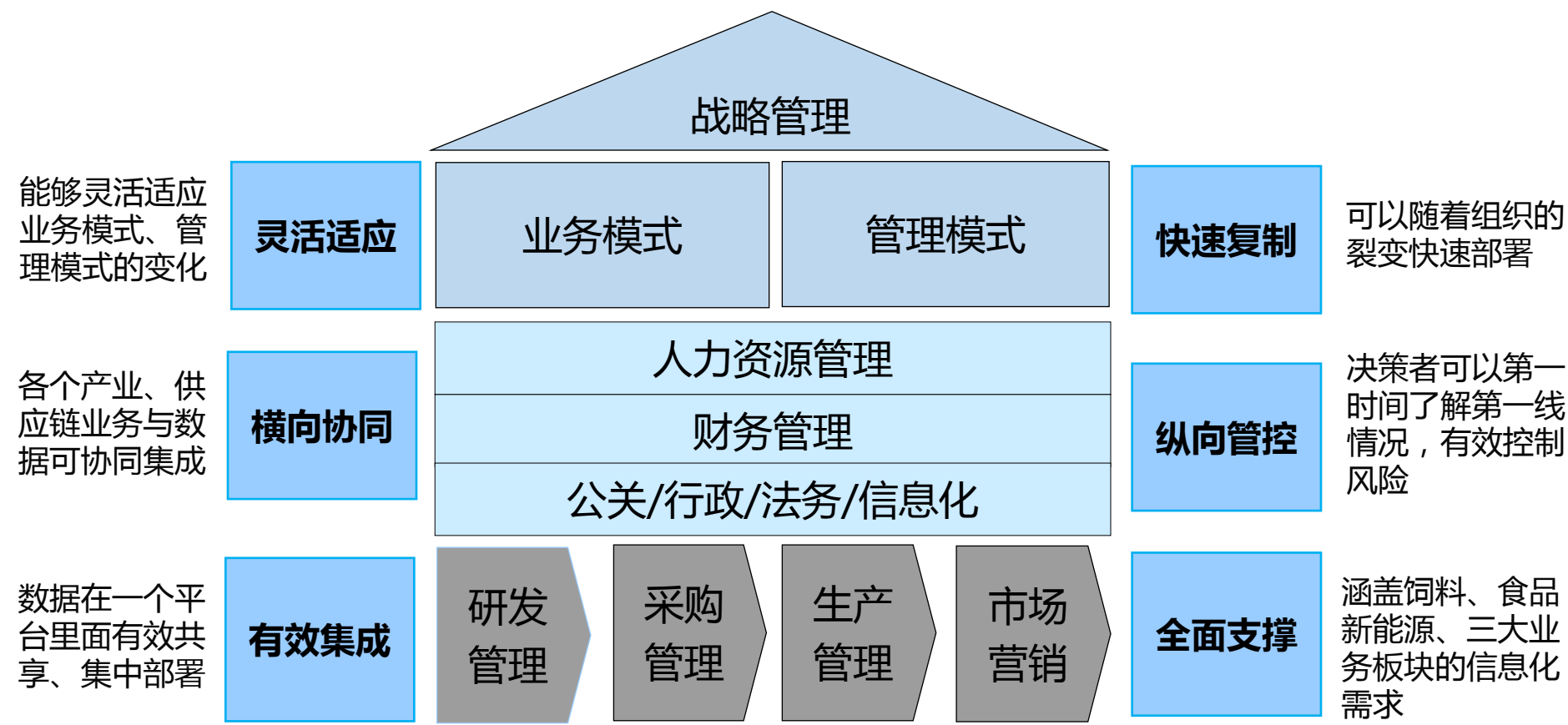
水下产优质通威鱼



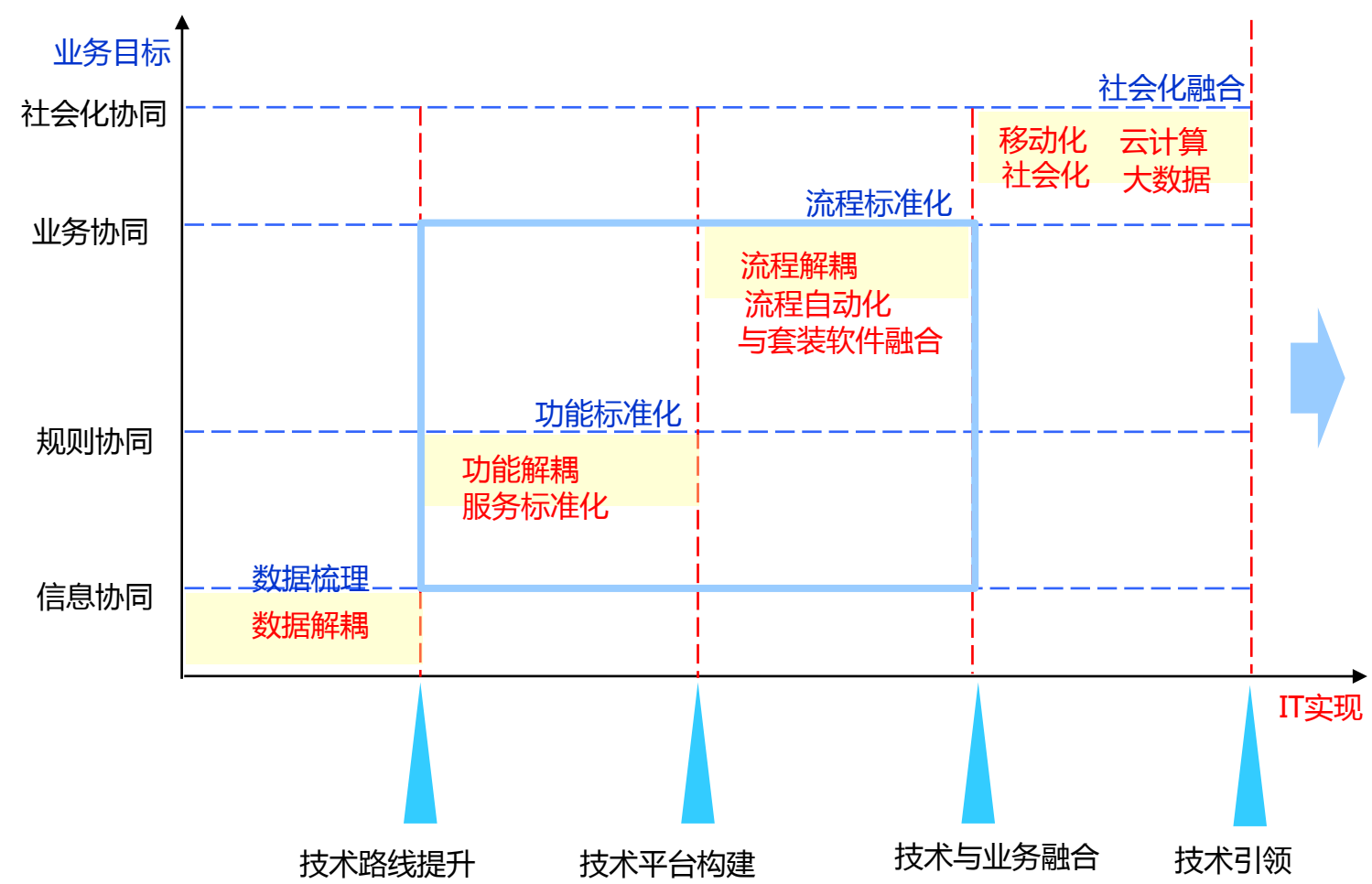
企业信息化面临的两重挑战



信息化3.0建设六项核心要求



信息化 3.0 技术转型关键点



信息化战略

IT愿景

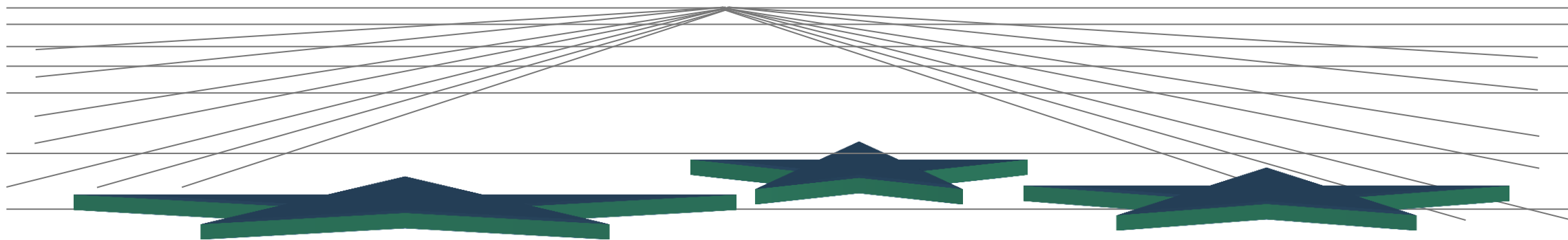
致力于业务与IT有效结合，支持并引领业务发展，使IT成为通威核心竞争力

IT使命

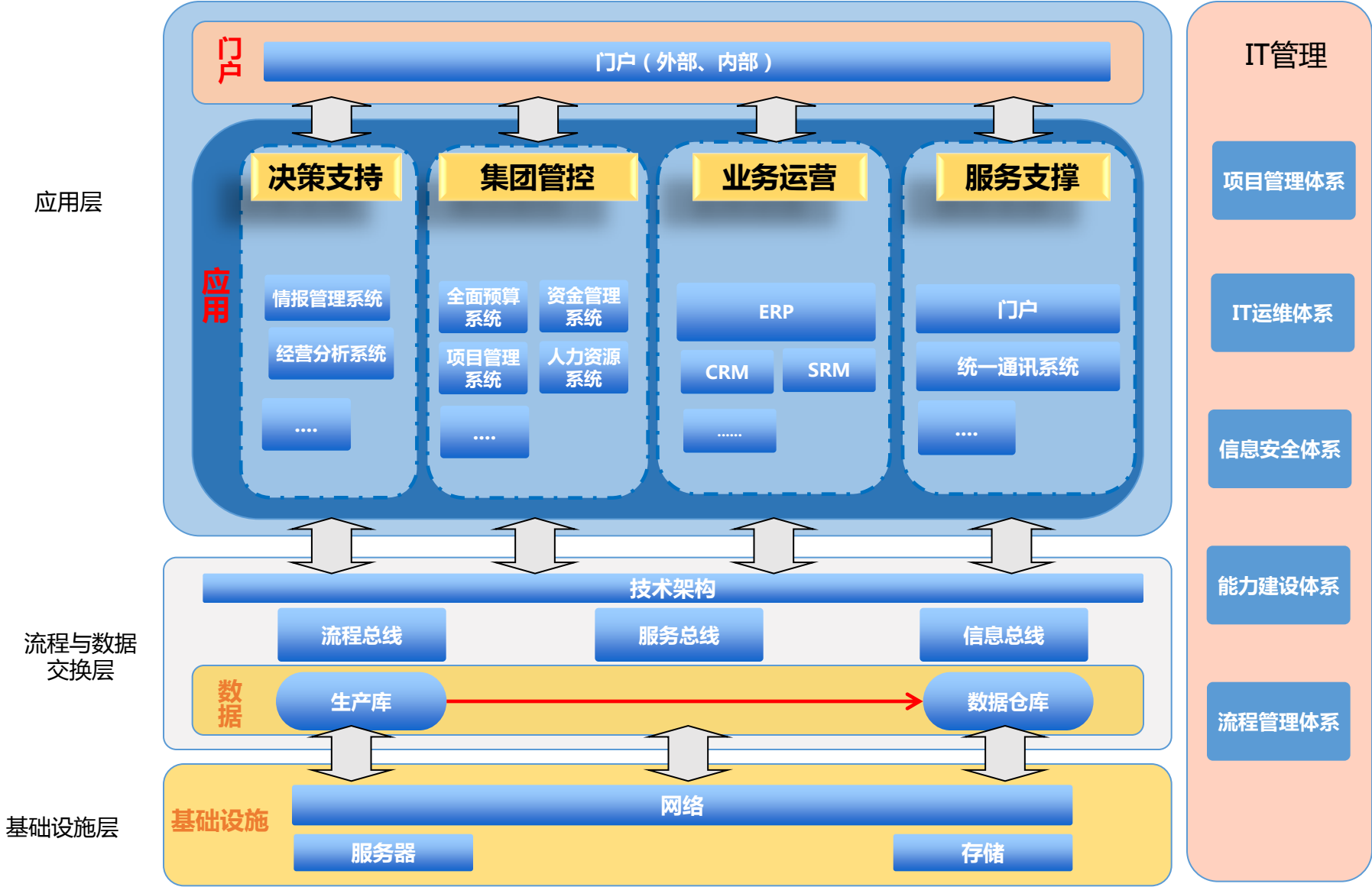
支撑战略落地，助力业务发展，促进管理提升

总体目标

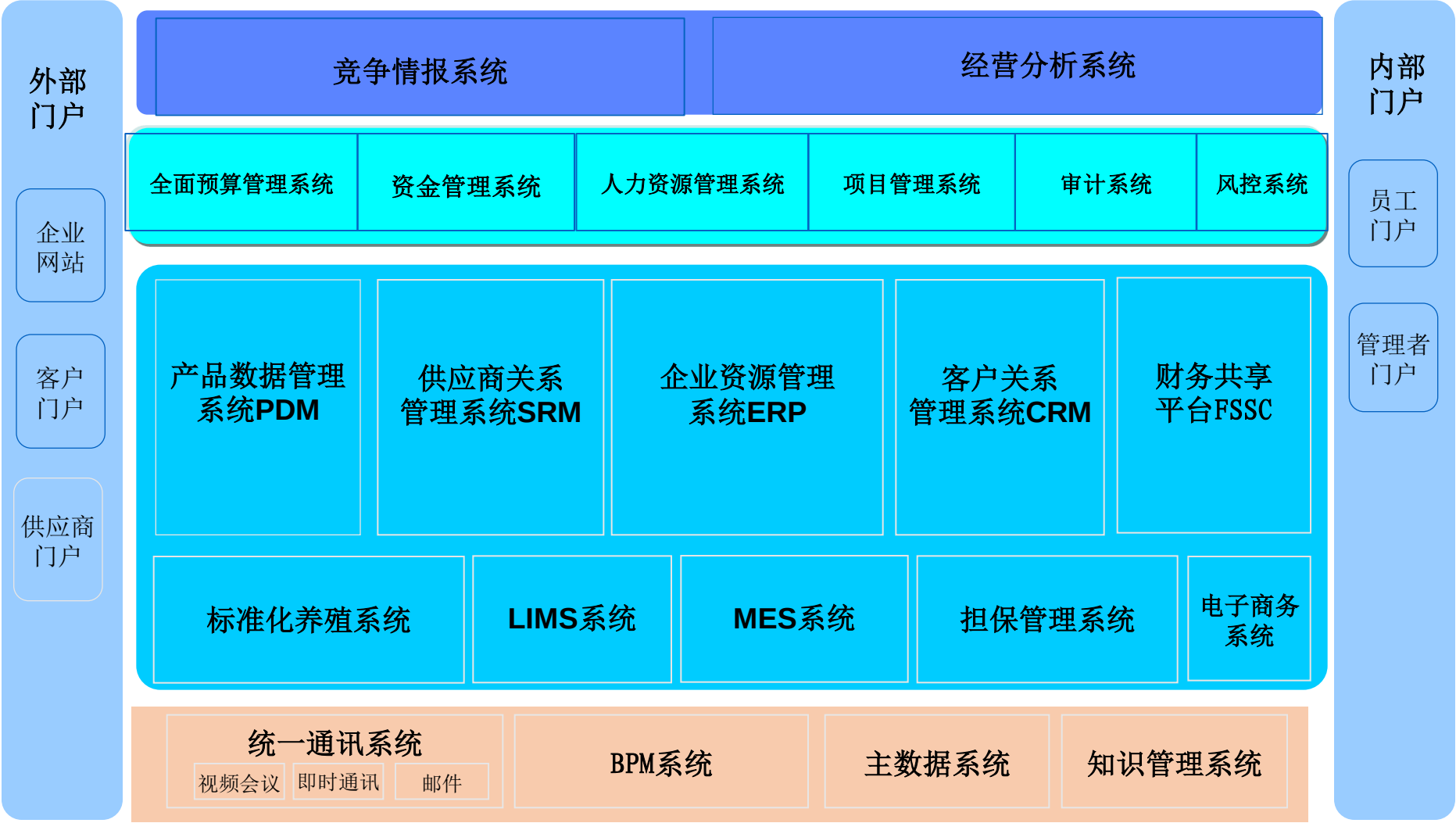
通过3-5年的发展，构建灵活适应、快速复制、横向协同、纵向管控、有效集成、全面支撑的信息化应用系统，打造一支高效精干的信息化队伍，完善信息化管理体系，使通威信息化应用达到国内领先水平，支撑通威业务发展与管理创新



信息化蓝图 (453)

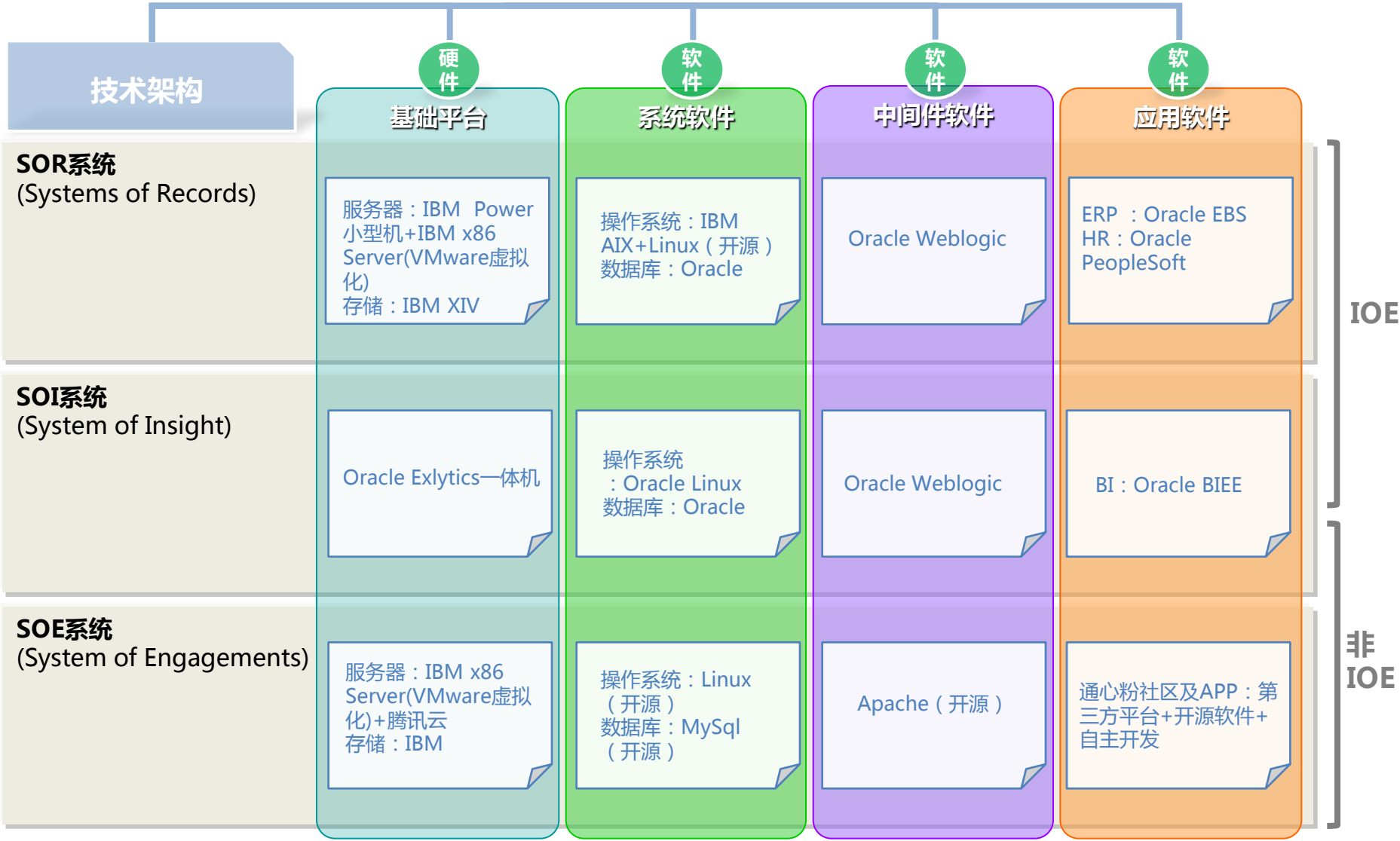


通威应用架构



图示: 决策支持平台 集团管控平台 业务运营平台 服务支撑平台

通威技术框架



目 录



信息化转型升级背景及规划

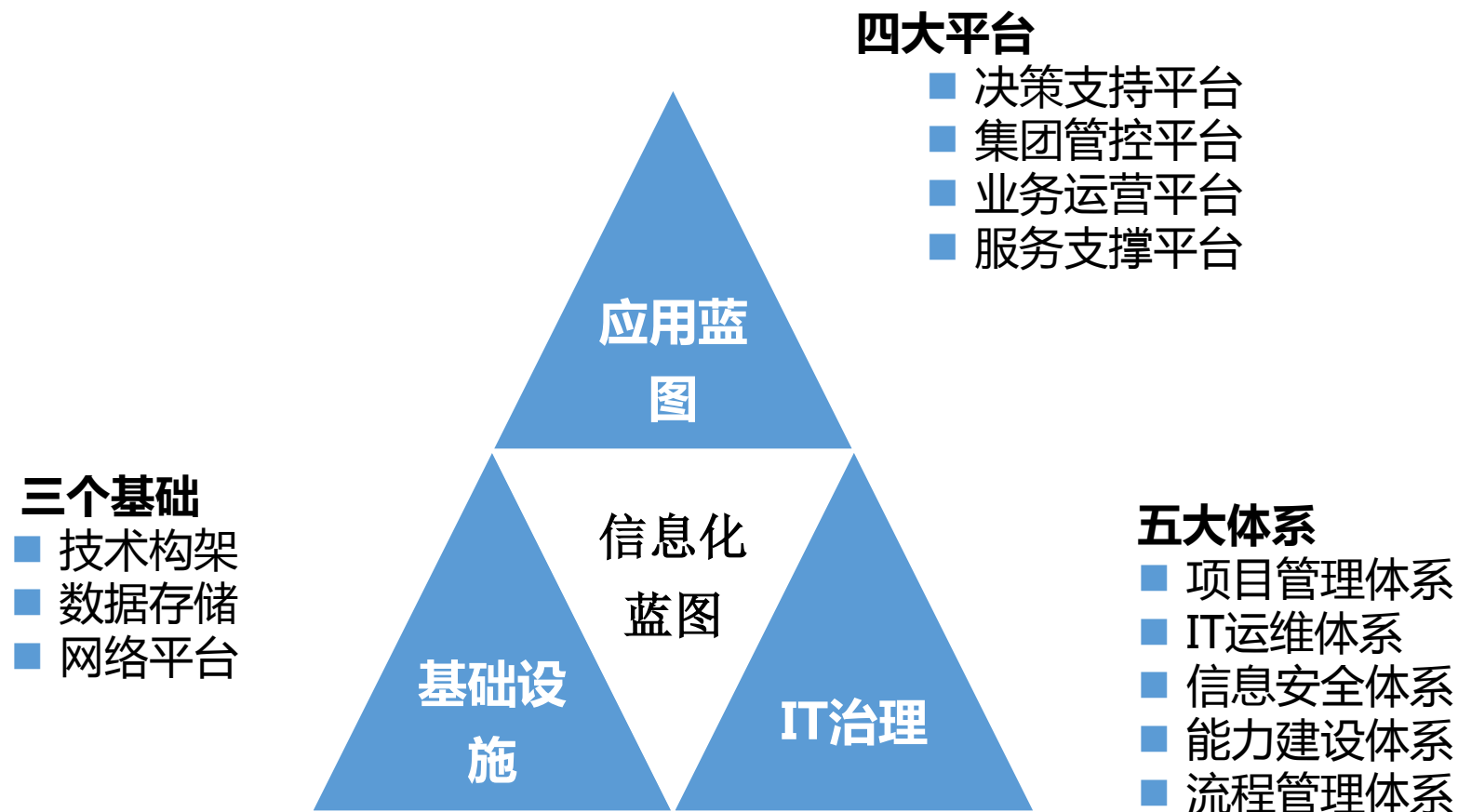


信息化3.0实施及建设情况

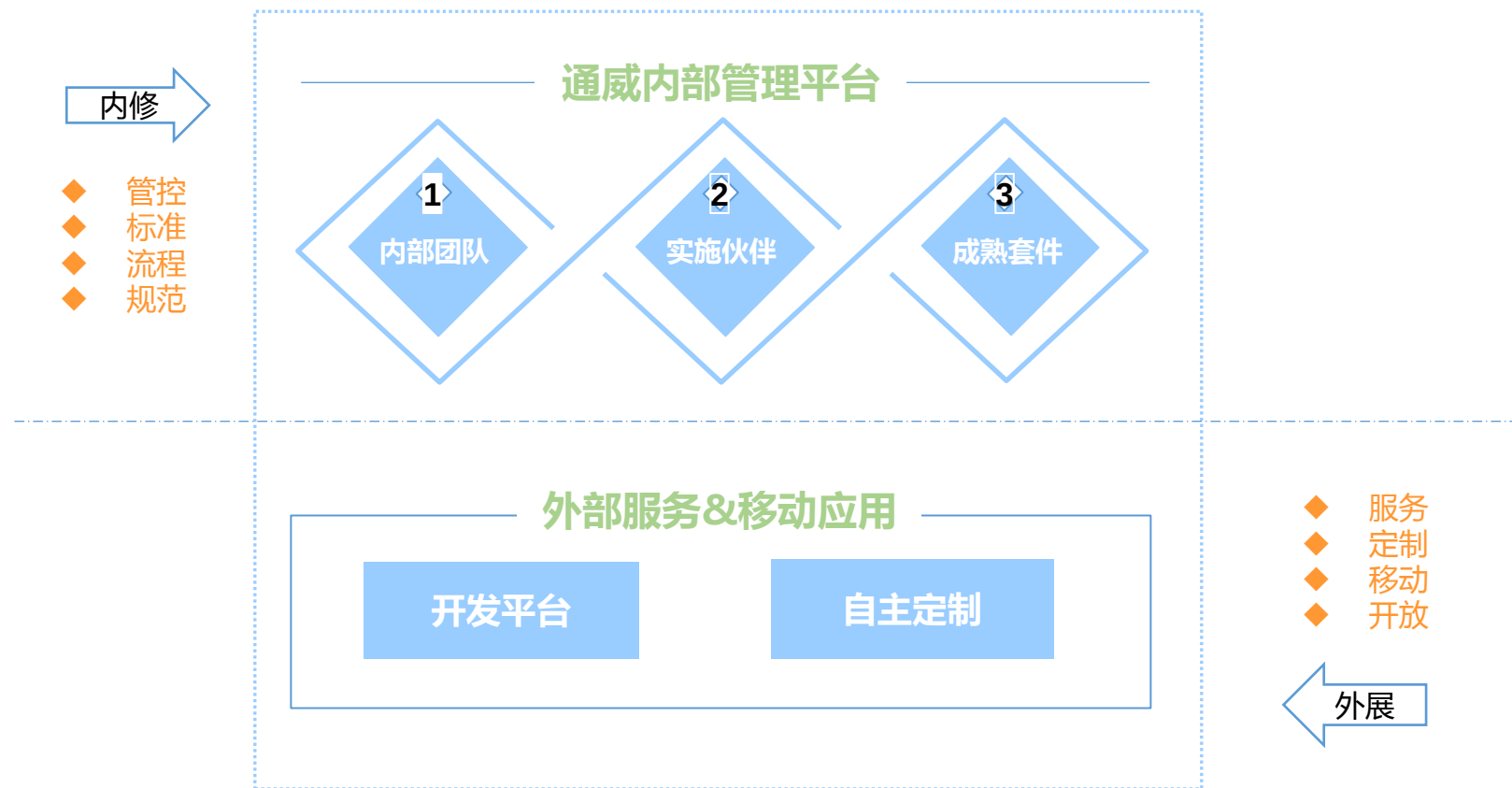


信息化3.0建设的特点

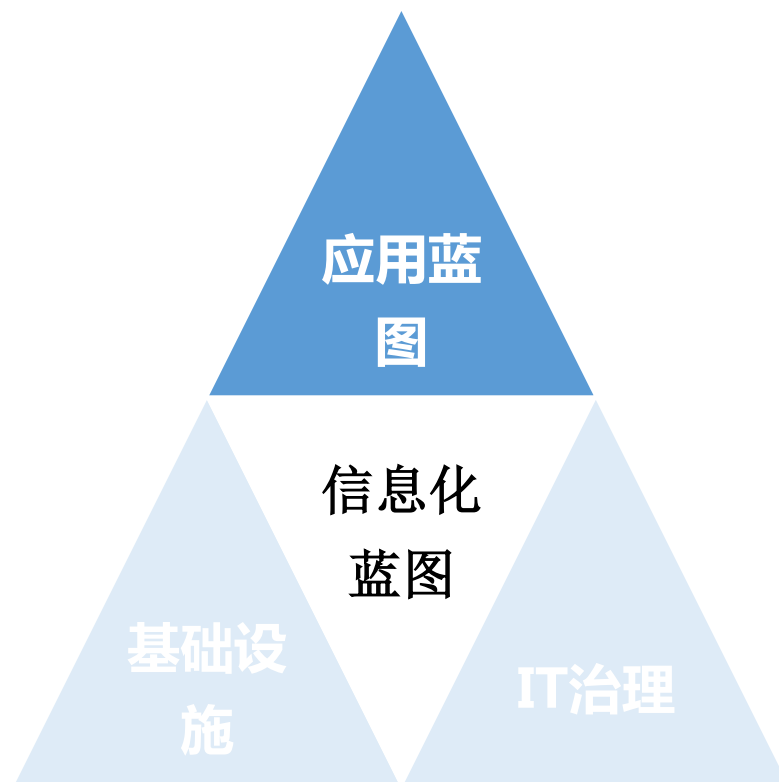
ERP3.0目标：“四个平台、三个基础、五大体系”



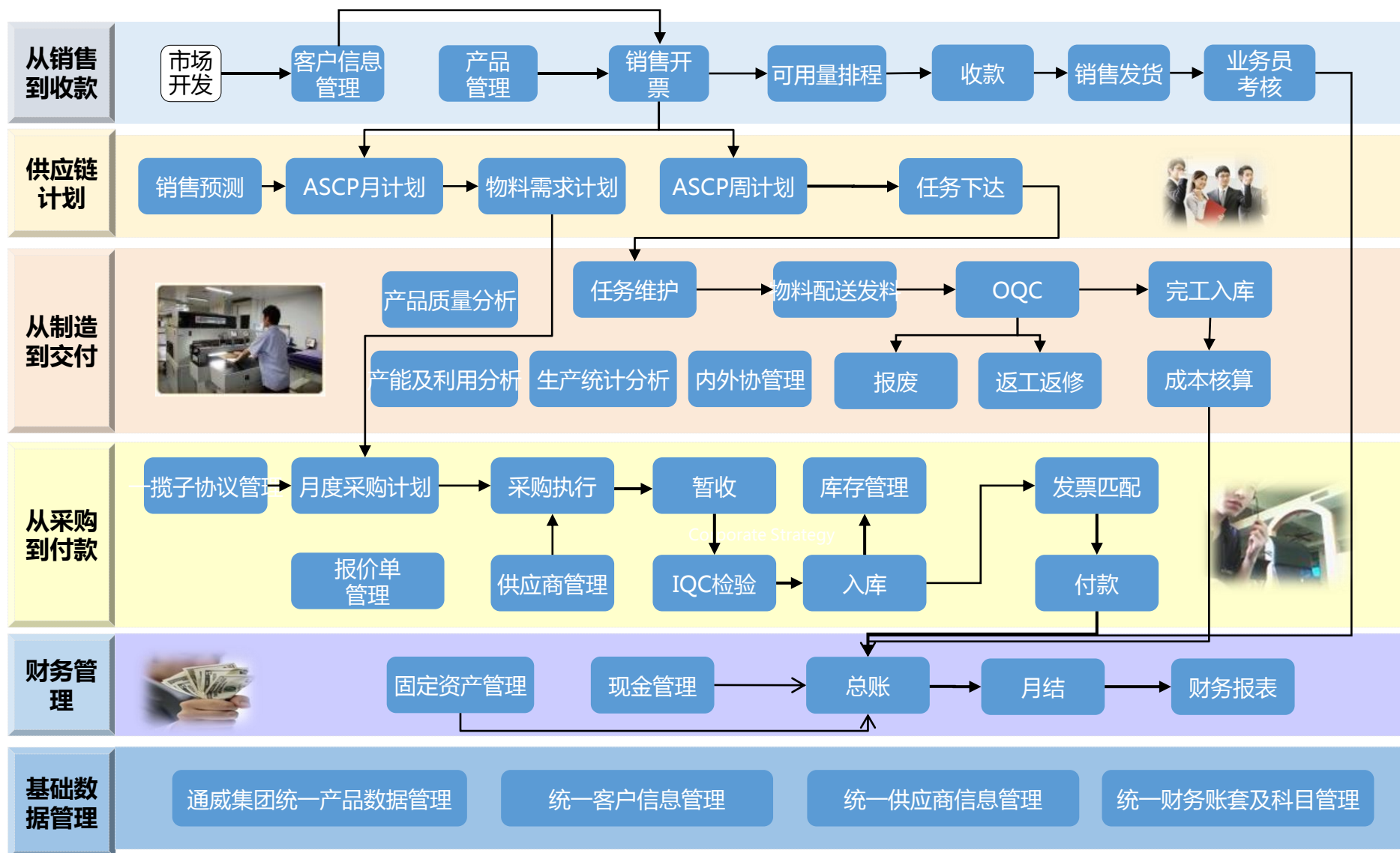
信息化3.0实施策略



信息化3.0——应用系统建设



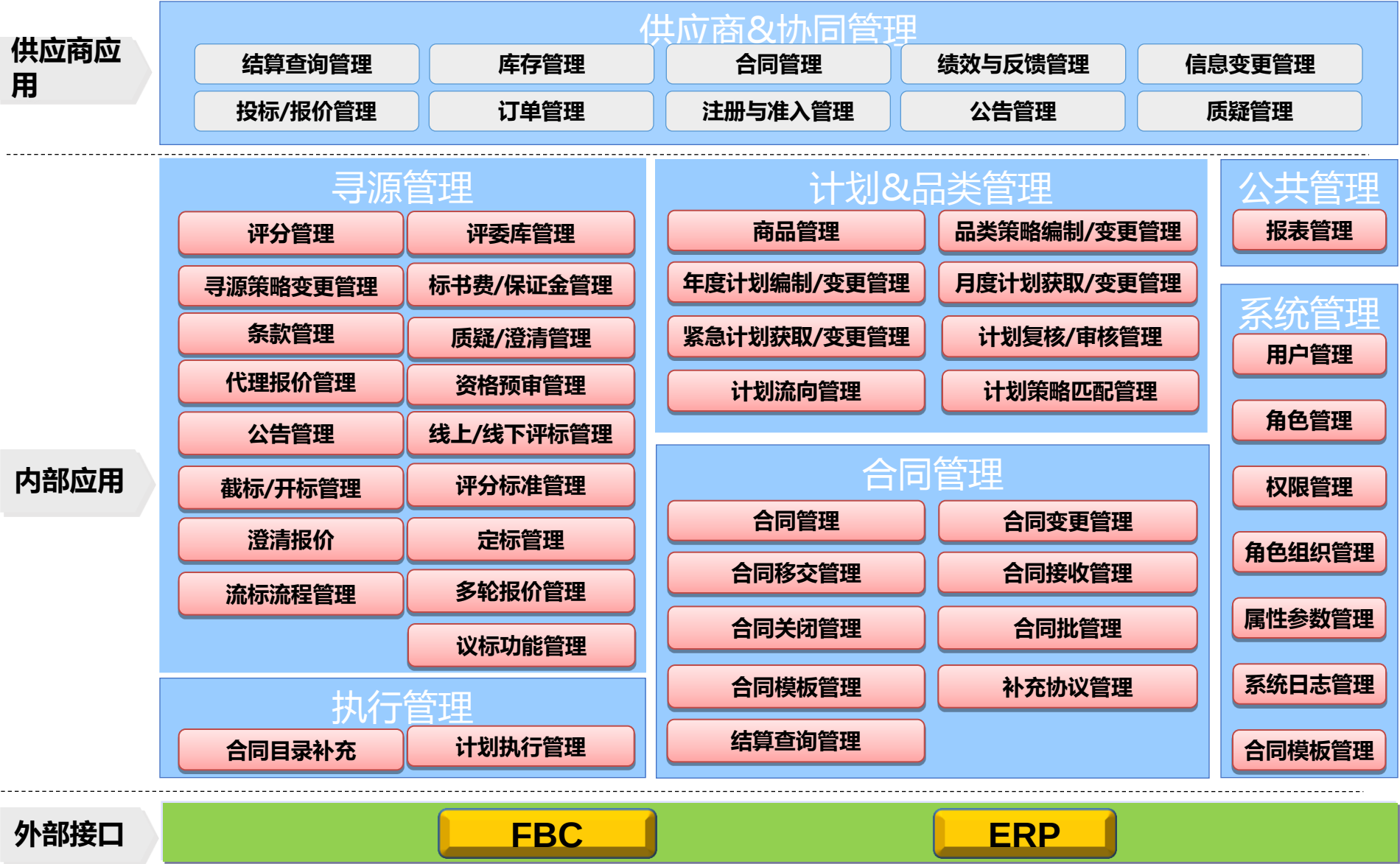
ERP3.0

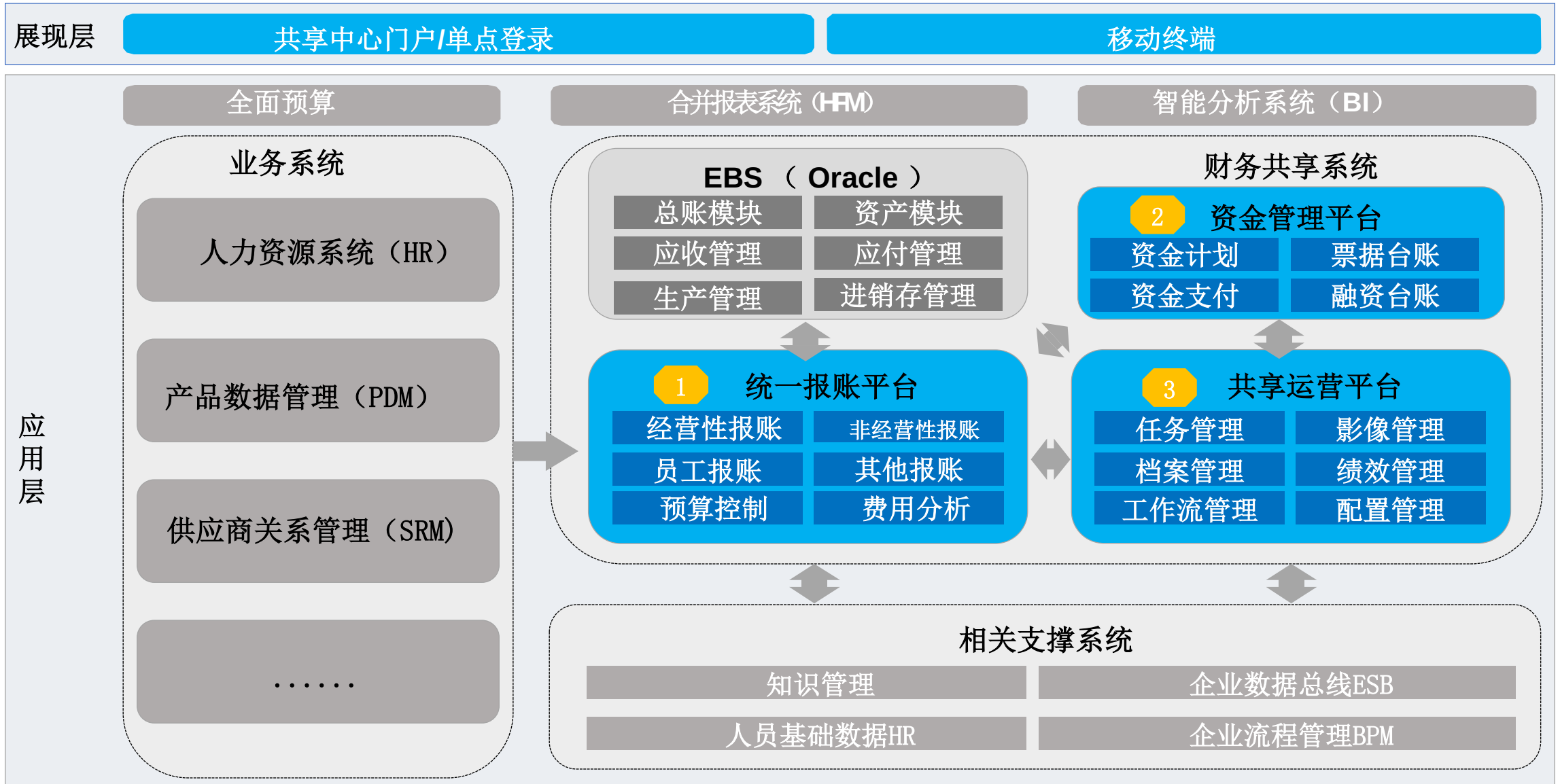


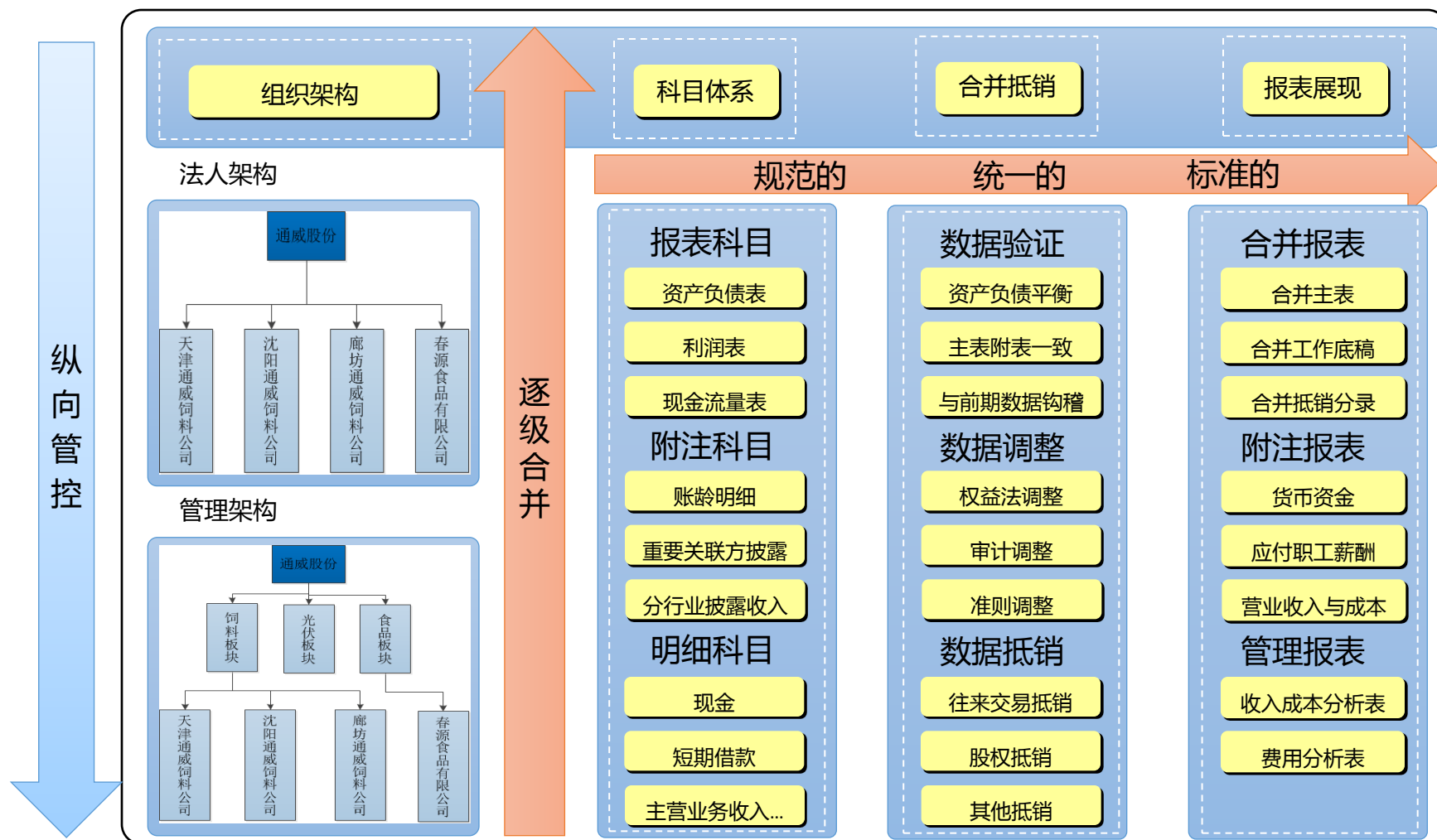
HR



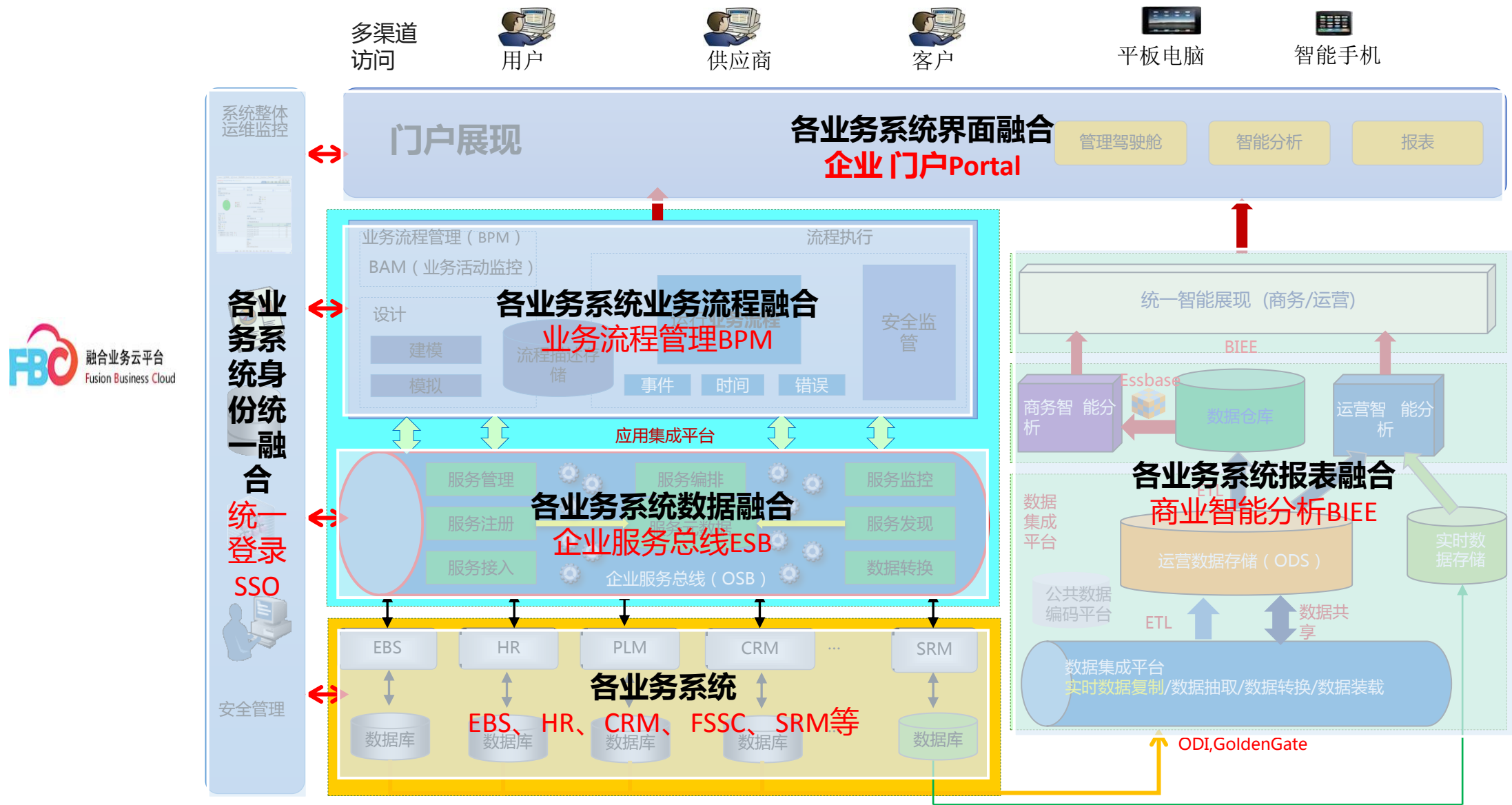
SRM



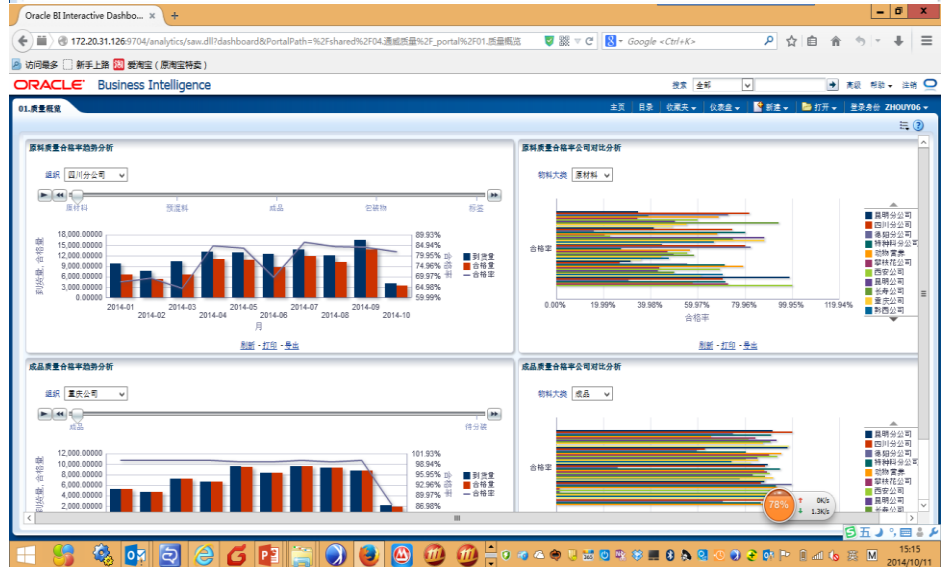
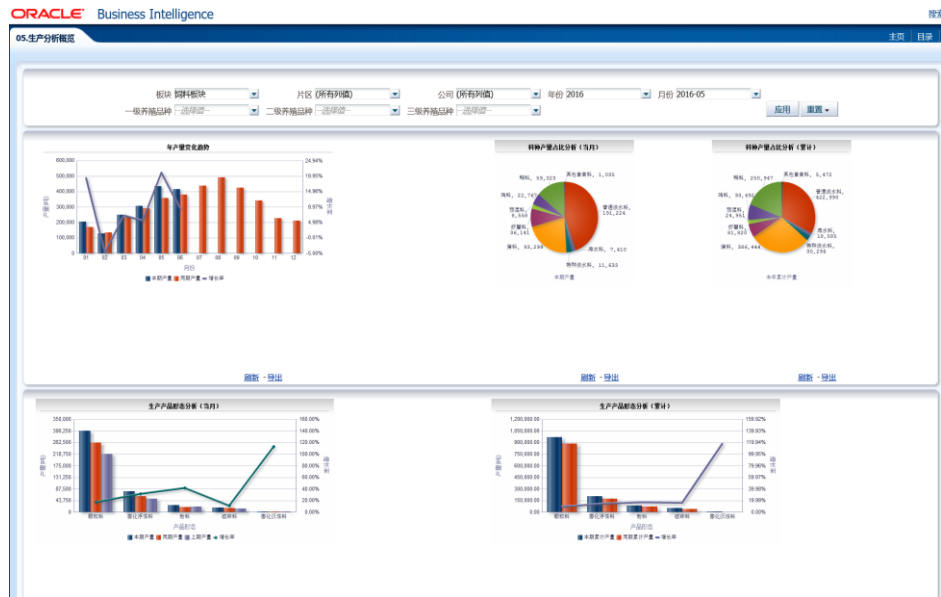
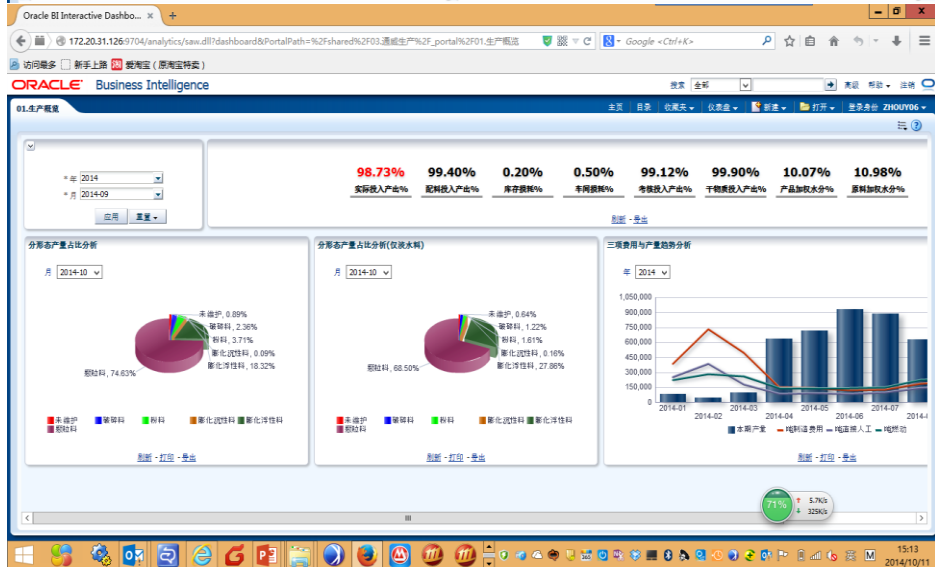
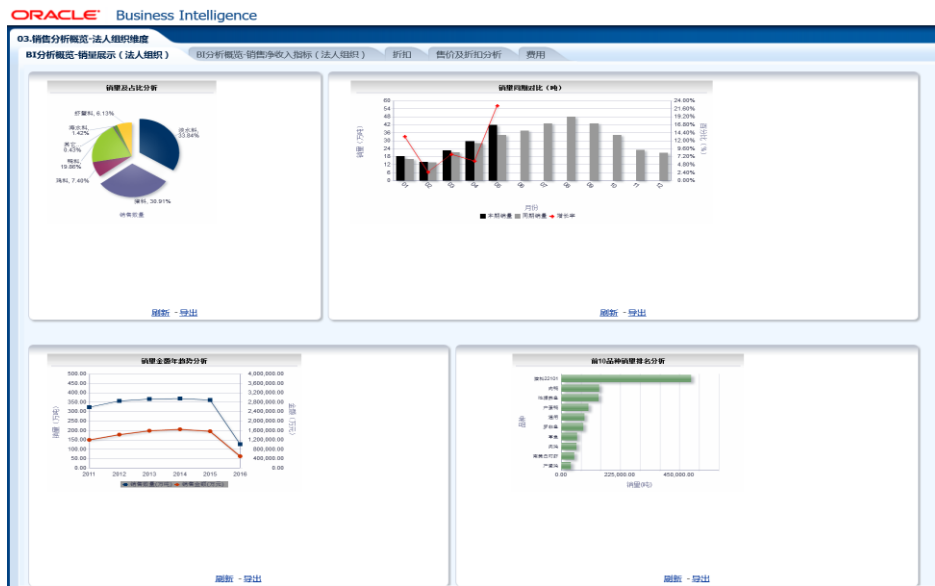




FBC : 以用户为中心的融合应用架构



BI：统一管理报告及业务分析体系



 我的仪表盘

一、通威销售

02.销售分析-法人组织维度

03.销售分析-销售组织维度

02.通威采购

02.采购分析

03.通威生产

 01.生产概览

02.生产分析

04.通威质量

01. 质量概览

02. 质量分析

05.通威财务

02. 财务快报

03. 利润分析

06.通威管理

01. 管理概览

02.管理分析

03. 报表目录

互联网应用整体架构



通威互联网+商务



B2C



B2B

全产业链溯源
食品质量安全监管

品牌商组团
产业资源,优势互补

权威检测
品质保证,购物更放心



为消费者提供安全、便捷的食品供应

0时差基地直供
基地到餐桌

物流保障
当日达、次日达

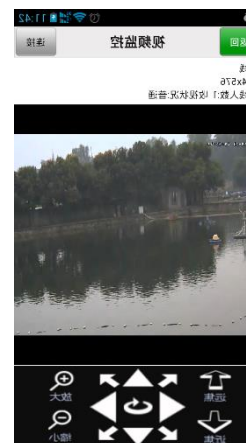
新鲜0距离
全程冷链配送

解决水产养殖终端产品的附加价问题

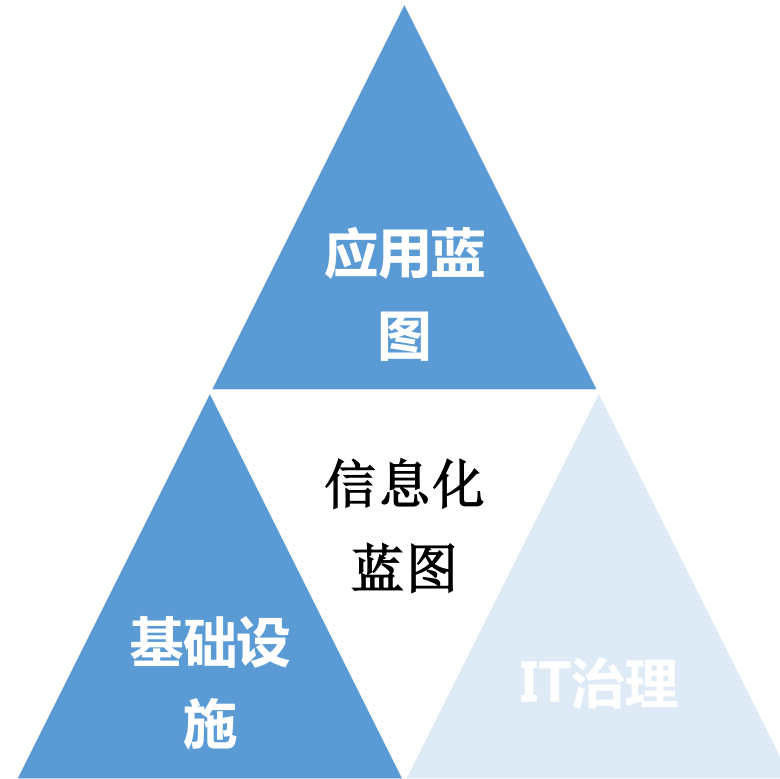
通威互联网+服务



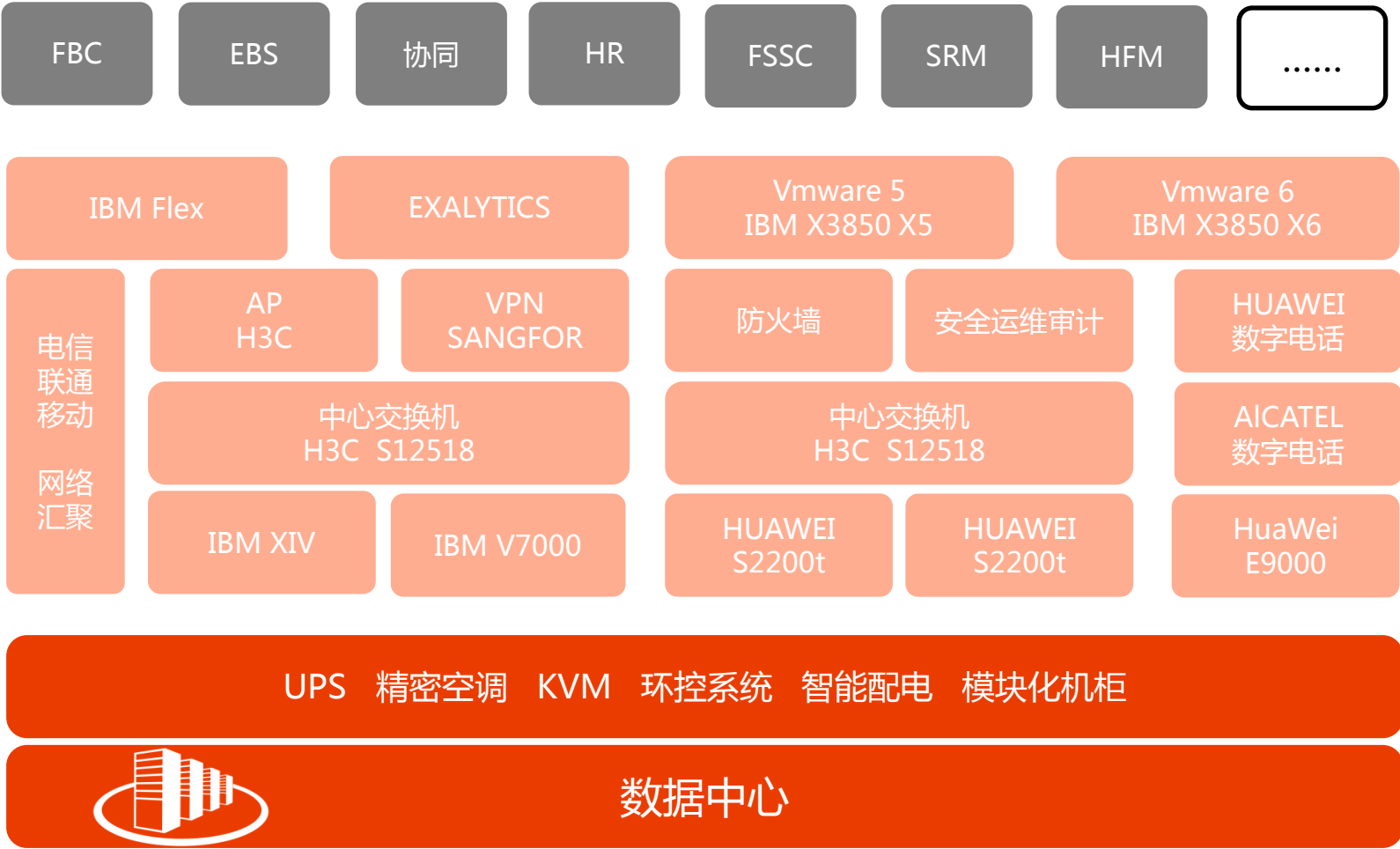
渔光一体、智能水产养殖



信息化 3.0——基础设施



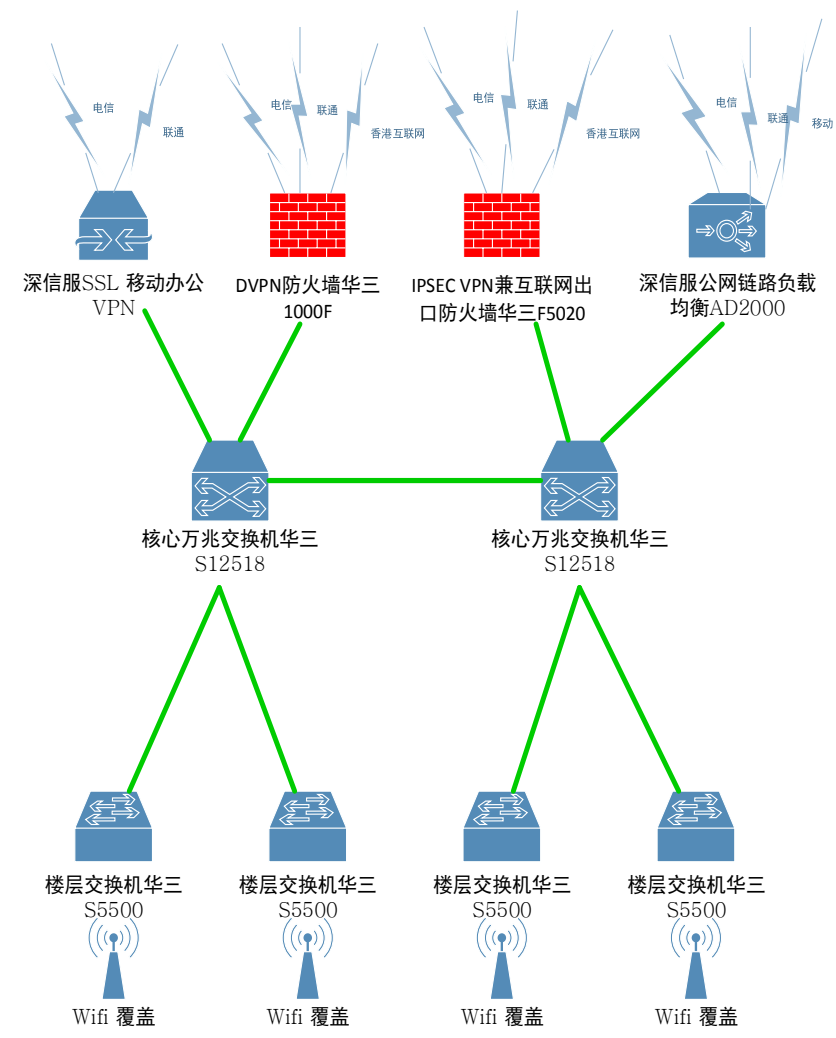
基础架构情况



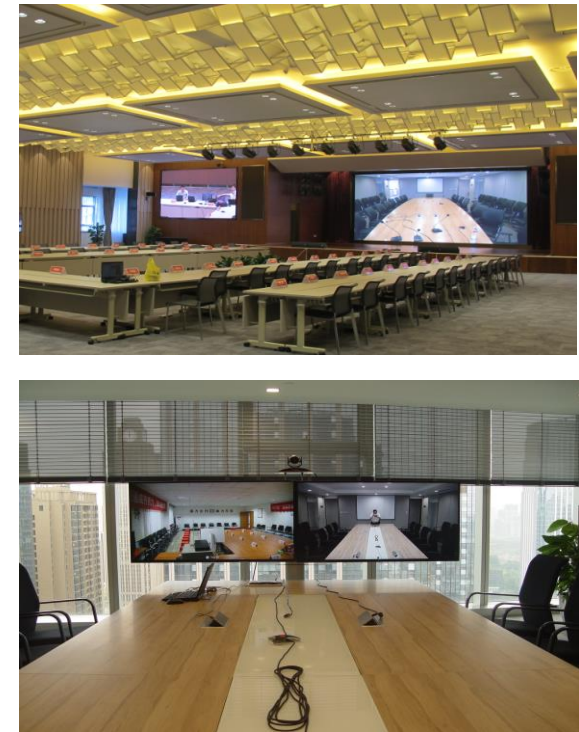
基础架构三大核心



数据中心

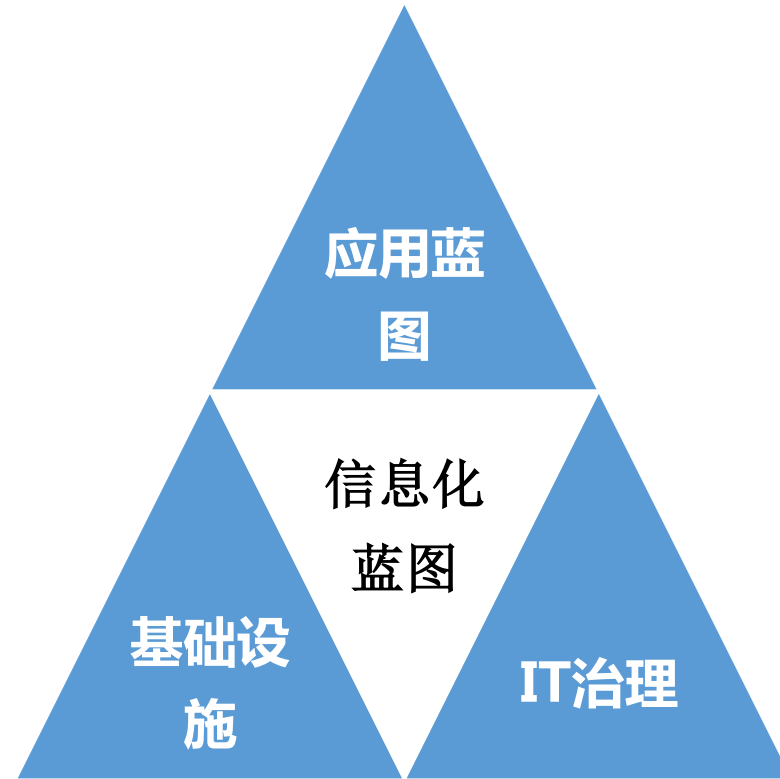


高速网络系统

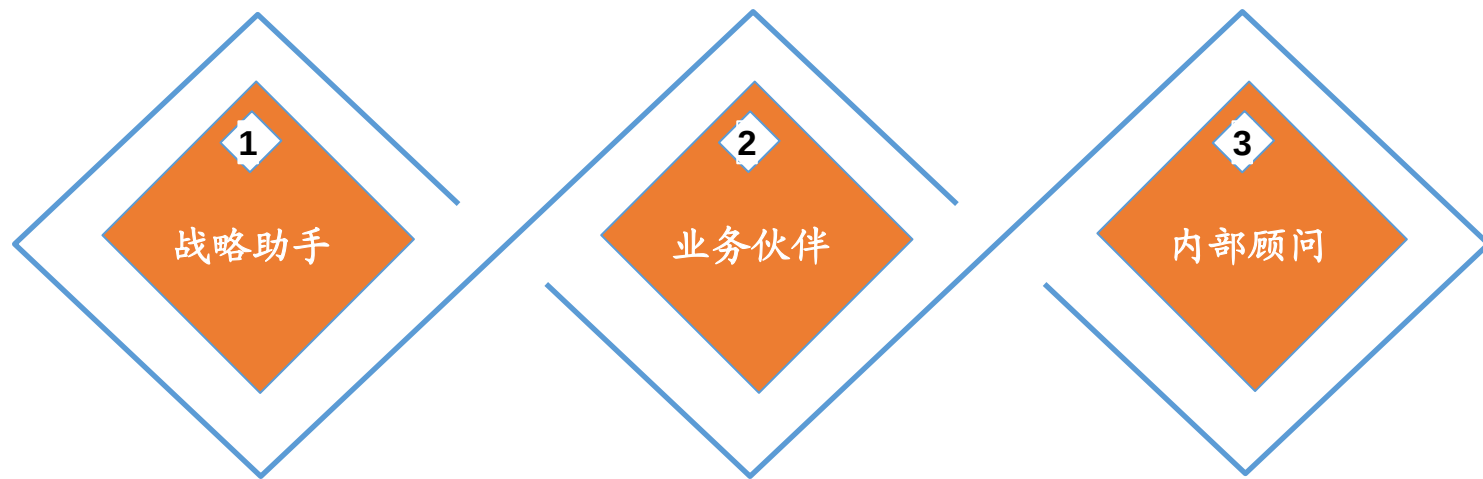


统一通讯系统

信息化 3.0——IT治理



信息部的定位

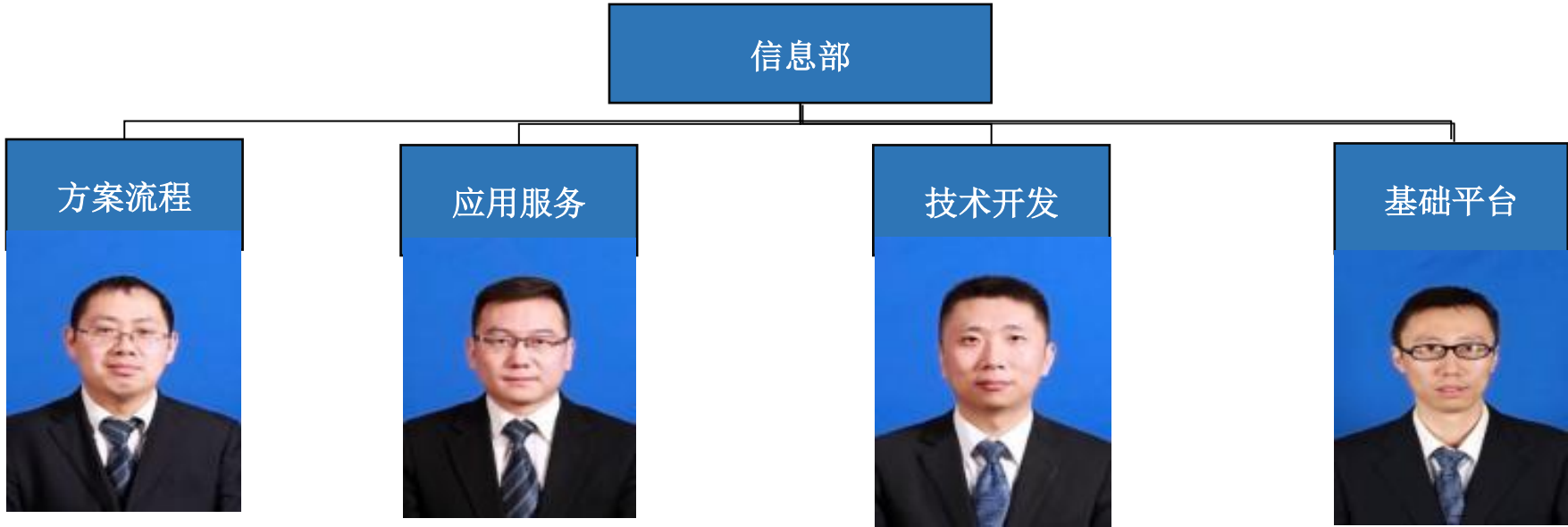


- 为通威发展战略提供IT手段及信息支撑
- 使IT成为企业的核心竞争力，发挥IT战略价值，推动企业发展

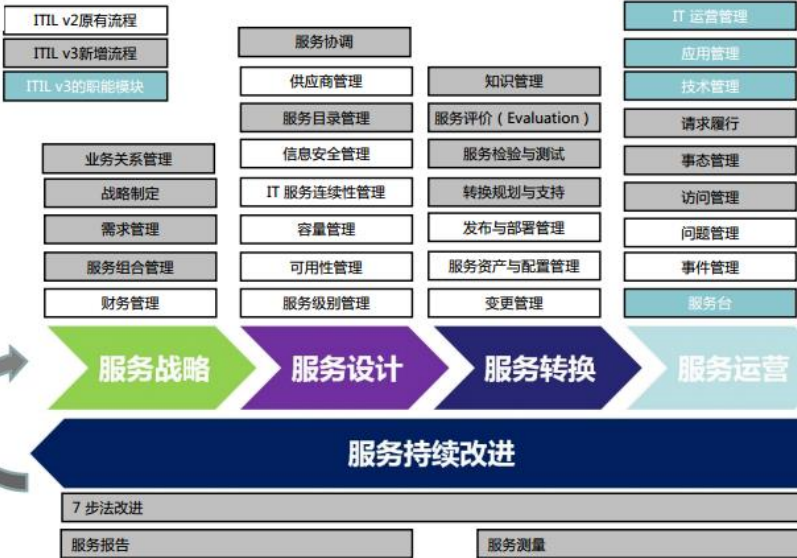
- 致力于业务与IT有效结合
- 支持并推动业务运营效率与管理水平的提升

- 以IT支撑与流程管理为抓手，推动企业的变革
- 培育企业业务变革与流程优化的能力

IT治理



图例:



运营标准

价值导向

培训认证

持续优化

标准

计划

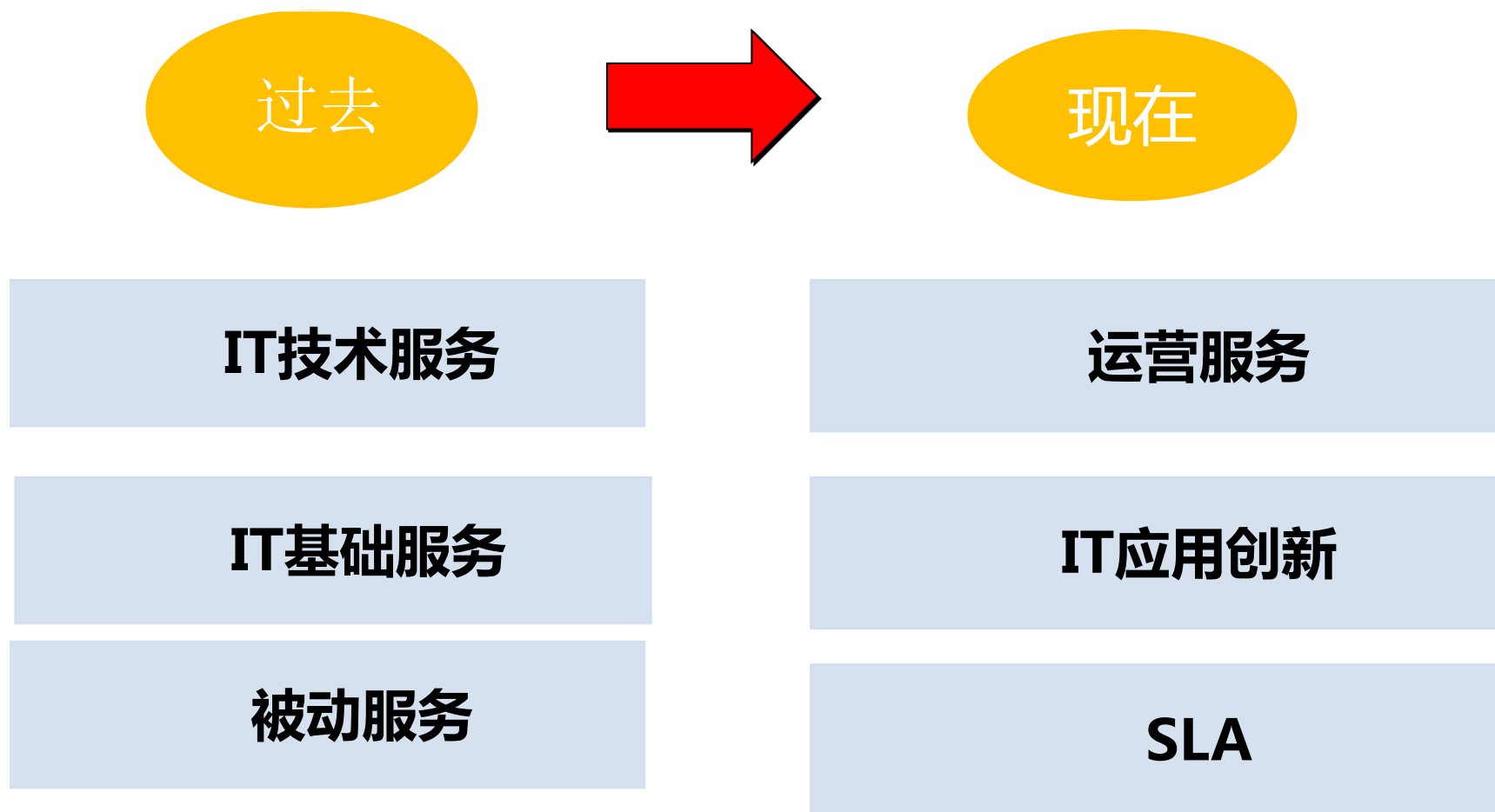
量化

评价

- 运维流程标准
- 文档管理标准
- 定期考核标准
- 运维指标量化
- 用户评价管理

IT运营标准

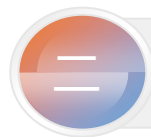
三个重要的转变



目 录



信息化转型升级背景及规划



信息化3.0实施及建设情况



信息化3.0建设的特点

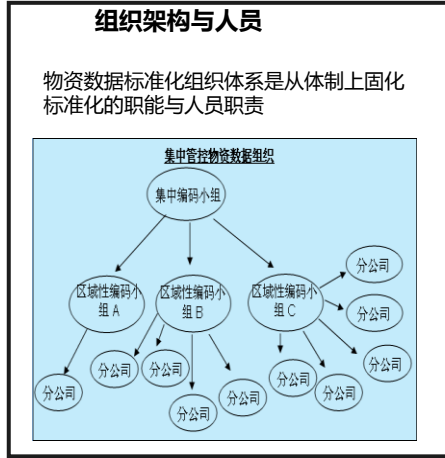
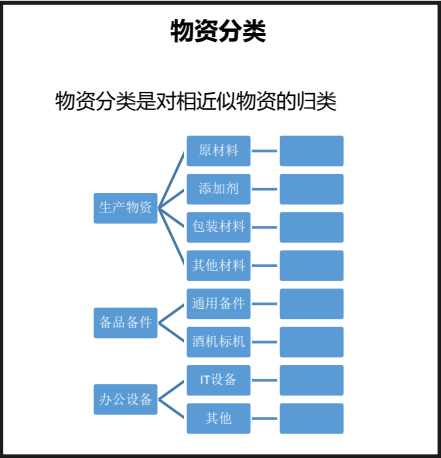
特点一：建立集团统一数据和业务标准化体系

统一的信息标准化工作计划

I. 信息标准化方案设计

II. 信息标准化管理体系的建立
III. 数据整理原则的制定
IV. 管理流程顺理标准规范等

V. 标准持续完善与改进



统一的产品分类和管理标准
统一的物料及其物料属性和管理标准
统一的供应商主数据和管理标准
统一的客户主数据和管理标准
统一的科目结构体系
统一的配方管理标准
统一的折扣管理规则
.....

计划管理流程标准和规范
采购到付款流程标准和规范
销售到收款流程标准和规范
制造到交付流程标准和规范
....

统一公司间交易
统一的采购业务处理规则
统一的价格管理模式
统一的信用处理规范
统一的销售业务处理规则
统一的物料消耗管理模式
.....

8572+
物料

11177+
供应商

51750+
客户

13000+
员工

.....

特点二：以流程为核心，不断优化业务流程，实现卓越营运



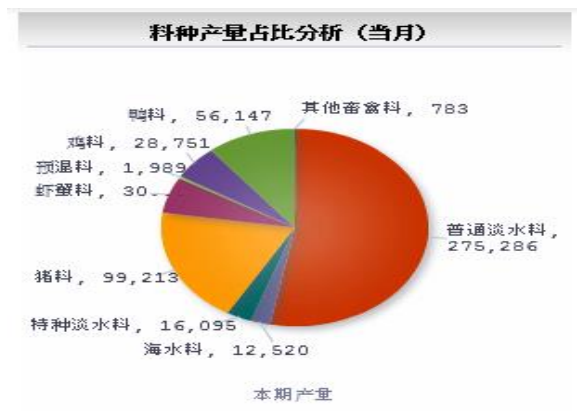
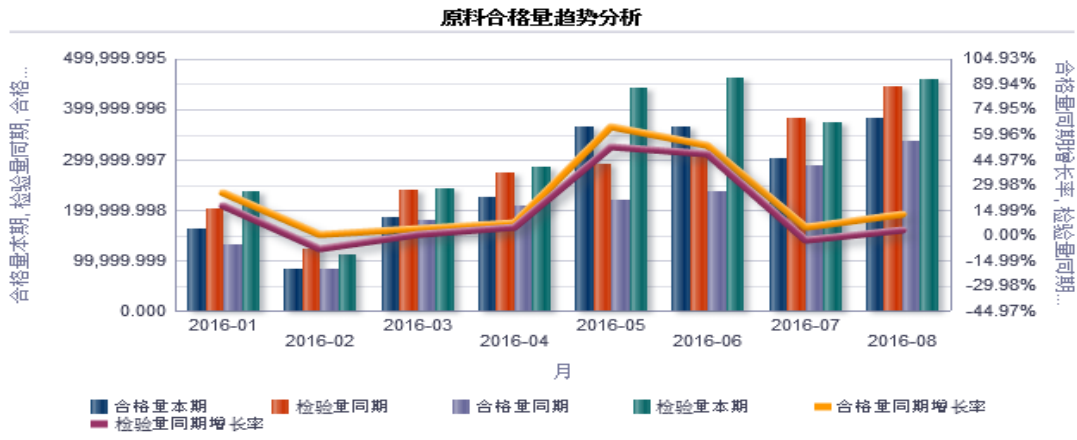
定义流程规范

梳理流程300+支

命名规范		流程名称		流程编号		流程描述		流程条件		分子公司		总部职能		分子公司		总部职能		核对处理(并行)		数据核对	
序号	名称	流程名称	流程编号	流程描述	是否自研	是否内部调用	是否外部调用	是否涉及财务	是否涉及法务	是否涉及人力	是否涉及其他	是否涉及财务	是否涉及法务	是否涉及人力	是否涉及其他	是否涉及财务	是否涉及法务	是否涉及人力	是否涉及其他	是否涉及财务	是否涉及法务
1	泳道	<流程名称>																			
2	开始	开始																			
3	普通审批节点	审批节点																			
4	知会节点	知会节点																			
5	编辑节点	审批节点																			
6	审批判定	是否通过																			

流程规则管理	
企业流程	生产
生产体系	市场
品管	行政管理
公文管理	公文发布
信息发布	请示报告
文档审批	后勤管理
用车申请	一卡通申请
会议申请	车辆费用月报
工作协同	印章管理
印信管理	法务管理
诉讼仲裁	案件信息维护
财务管理	财务管理
采购	采购策略管理
采购需求与计划管理	销售
销售政策	销售活动
人力资源	考勤管理

特点三：统一管理分析及报告体系



特点四：系统建设与规范完善落地相结合

通威股份内控文件 TWGF/PF-PGB-11-2013

通威股份有限公司
配方保密性管理制度
TWGF/PF-PGB-11-2013

目录

前言..... 2

1、范围..... 3

2、职责与权限..... 3

3、工作程序..... 3

4、违规处罚..... 4

通威股份内控文件 TWGF/SC-SCB-11-2013

通威股份有限公司
车间返工料管理操作规范
TWGF/SC-SCB-11-2013

目录

前言..... 2

1 范围..... 3

2 规范引用文件..... 3

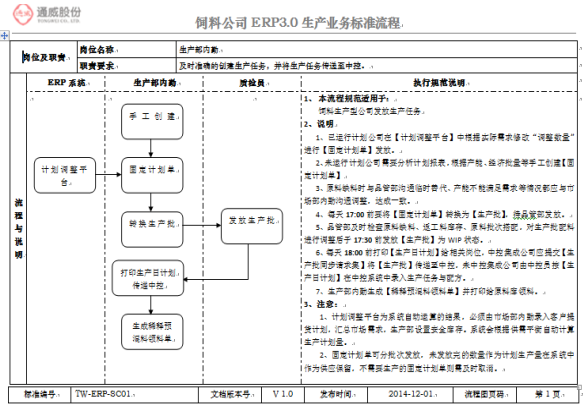
3 术语定义..... 3

4 目的..... 3

5 返工料处理原则及规范..... 3

6 要求..... 4

7 附注说明..... 4



业务类型	主要管理规范	项数
基础数据	《提交客户、逻辑区域维护信息规范》、《小业态公司客户信息维护规范》、《供应商准入、淘汰规范》等	12
ERP	《预结折扣处理流程》、《ERP库存业务操作规范》、《配方保密性管理制度》、《质量数据保障制度》等	35
财务核算	《价格与配销差处理》、《月末期间折扣折作步骤、月结操作》等	30
财务共享	《费用报销管理制度》、《差旅报销管理制度》等	20
SRM	《招标管理规范》、《合同签订规范》、《询比价管理要求》、《采购结算及付款管理规范》等	10
人力资源	《奖金申请、分配与发放管理规范》、《技术等级评聘规范》、《干部管理规范》、《人员调动管理规范》等	8
运维及保障	《应急管理规范》、《问题处理规范》、《发布及变更管理规范》等	5
合计		120+



特点五：持续优化，不断提升用户满意度

优化

形成定期收集业务需求、优化完善、改版发布长效机制

运维

基于ITIL标准，建立运维体系规范运维流程，提高运维效率和满意度

培训

+

考核

=

认证

■应用产品改善

- 应用操作改善

- 用户体验改善

■业务优化改善

- 端到端的流程

- 业务需求改善

■运行性能改善

- 数据库性能

- 服务器性能

特点六：定期分析和专项改善活动，提升IT价值

报告体系

发布周期	涵盖业务	构建指标
每月	5大职能线路	23项

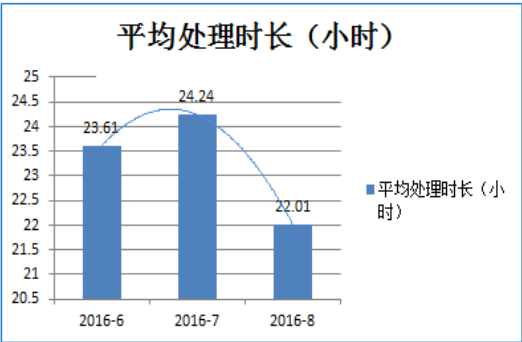
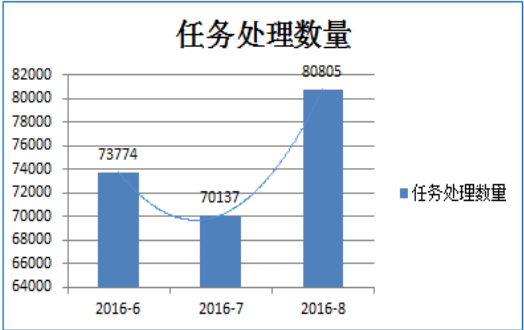
管理分析报告	22期
月度考核排名	22期
月结工作报告	3期
流程分析报告	3期

专项管理行动

- 拉式生产
- 标杆行动
- 投入产出分析
- 价格及折扣管控

.....

审批任务处理效率



关键指标分析—配方准确性

说 明				
- 统计规则：产品入库或生产批消耗时间，以最早的时间为准，在36小时以后再进行生产批配料行调整的数量与当月生产批总数的占比。 - 为了让中控严格按照质量下达的配方进行生产，品管部必须保证配方的准确性，发放生产批时，对库房缺的物料，做好配方调整、临时替代、返工料添加等工作。 - 该指标股份公司平均值95.09%；华西战区公司平均值97.37%				
序号	公司名称	生产批总数	调整批次数	占比
1	重庆公司	525	0	100.00%
2	武汉公司	168	0	100.00%
3	天津公司	55	0	100.00%
11	成都公司	182	9	95.05%

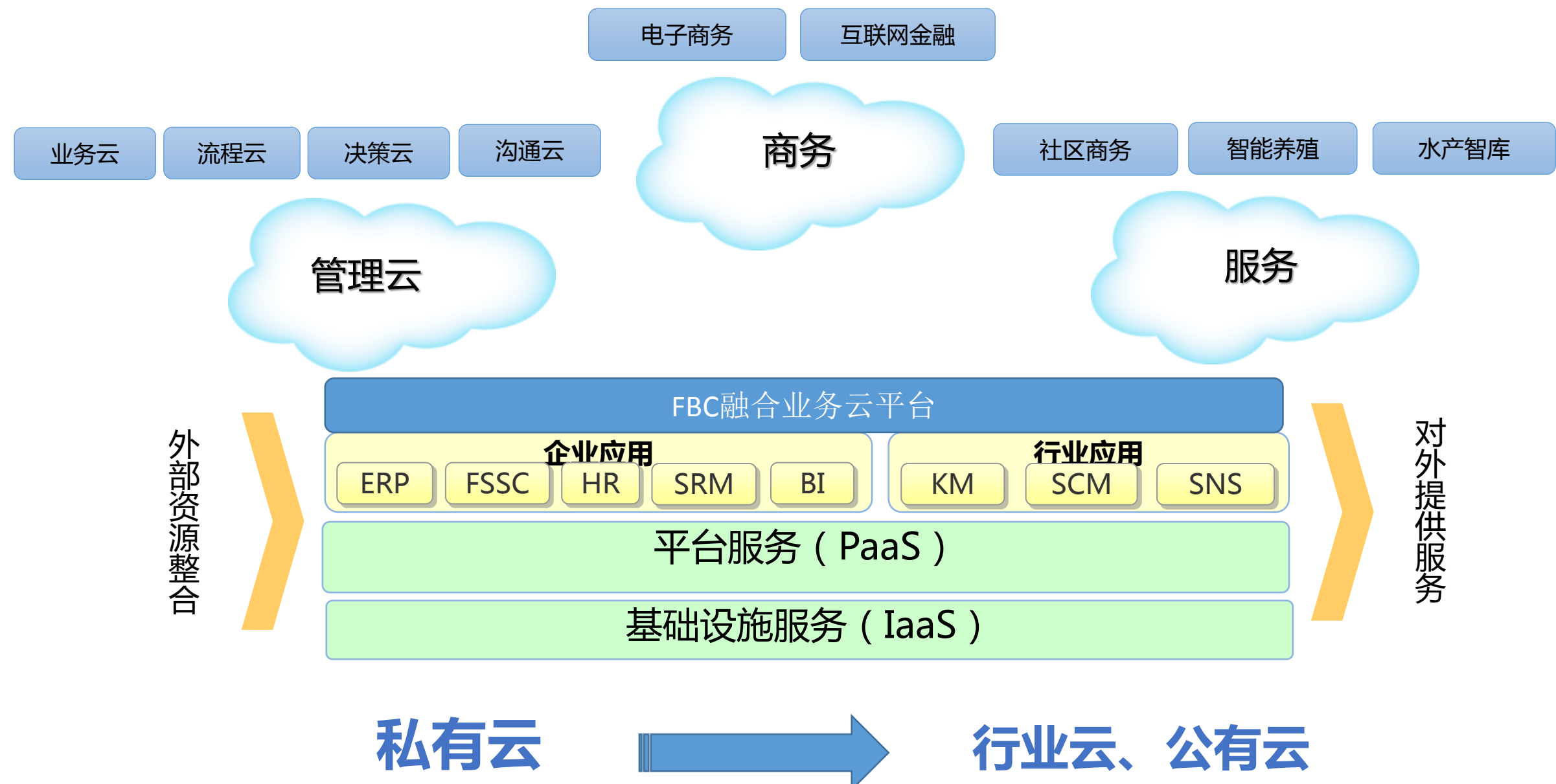
与厂商建立战略合作伙伴关系



目标与使命

打造中国农牧及光伏行业信息化的样板企业
支撑通威成为世界级的安全食品及清洁能源供应商

通威信息化未来的发展方向



未来20年，
传统能源向清洁能源的转型
传统产业的互联网化
新能源革命与新技术应用的协同发展
就是中国经济最大的风口，
通威就是通威！



转型 服务 价值

周 勇

Email: zhouy06@tongwei.com

