

百诚厨具： 以信息化破解成本管理困局

一家生产和销售厨房设备的制造业企业，在企业成长过程中如何借力信息化走出一条成本管理的变革之路？北京百诚厨房用具有限公司（下称“百诚厨具”）探索 ERP 的实践或许能为其他中小企业带来启发。

成本管理之痛

企业在逐渐“长大”，原有的管理体系越来越“不合脚”，最棘手的问题出现在成本管理环节——手工操作流程的效率低下，导致无法准确计算产品成本。

2011 年以来，原材料、人力成本逐渐上升，企业需要随时掌握并把控好自己的各项成本。“成本是生产耗费和制定价格的依据，也是进行经营预测、决策分析的重要依据。”虽然百诚厨具的负责人意识到成本管理的重要性，但苦于没有找到合适的方法。

正当百诚厨具为成本管理领域中的许多疑难问题困惑的时候，北京航天金税 ERP 专业团队向他们递来橄榄枝。他们在展开深入调研的基础上，分析了百诚厨具的业务模式与特点，明确了现有的症结：生产成本计算困难、库存成本居高不下、收付款管理困难、无法准确进行项目核算。

从成本核算角度来看，由于百诚厨具的大部分产品都是“定制品”，而且工序繁多，几个项目同时开工，出入库频繁，这造成了成本核算时，无法准确归集分摊除原材料投入等直接成本外的其余生产成本。



图为百诚厨具一专卖店内景。

另外，居高不下的库存成本成为企业最头疼的经营难题。随着百诚厨具客户订单日益增多，出入库业务越来越频繁，采购部门无法及时获取实际库存量，采购在途量、生产需用量、销售占用量等动态信息，导致采购计划不准确，造成库存积压现象严重。

订单多，客户及供应商也多。由于往来款项较多，经常发生到期或超期的应收款未收、应付款未付等情况。而老板最关心的是项目是否盈利以及盈利多少，但由于无法准确计算产品成本，计算出的利润也得打折扣。

靠信息化优化管理流程

如果信息化管理是支撑现代企业先进管理的基石，那么，成本管理领域的 IT 应用更是重中之重。但是，中小企业的多样性及其灵活多变的经营方式等特点，注定了他们实施信息化的复杂度和难度。

经过精心、慎重的产品选型与评估，百诚厨具最终决定实施“航天信息 AisinoERP 解决方案”。百诚厨具通过考察发现，航天信息 AisinoERP 不仅产品的实施见效快，而且其先进的平台技术能快速满足特殊需求的二次开发。

半年之后，ERP 系统成功上线。

“产成品成本归集精确，操作方便，工作简单，而且不必再为每天处理大量的财务信息搞得头昏脑胀，可以轻松及时地向领导提供各种报表。”百诚厨具财务部负责人深有感触。

在百诚厨具，ERP 带来的管理效率可以被一一计算出来。以成本核算为例，如今，百诚厨具的财务部门每月通过 ERP 系统统计出产成品所用配件数量和，然后把辅料分摊到产成品中，最后将人工费进行分摊，工作效率提升 50% 以上，准确度提高 80%。

另外，此前居高不下的库存成本也降低了 20% 以上。由于设置了最高、最低和安全库存限制，同时可以方便查询库存实际可用量，所以在保证配件供应的同时不会造成积压，解决了多余库存占用资金问题。

通过 ERP 软件可以方便查询出收款总账和明细账，同时可以实时查询应收账款情况。这些都有效地保证了企业资金的正常流转，尤其是产品成本准确核算出来后，扣除项目过程中的中间费用，项目盈亏情况计算更准确。

对比使用 ERP 前后的变化，以前只能事后统计的数据，现在通过 ERP 反映出来的数据既能实现各部门共享，还减少了不同部门相同信息的重复录入，减轻了工作量，还加强了部门之间的资源整合。

更重要的是，百诚厨具通过 Aisino-ERP 解决了困扰已久的成本核算问题。

（中 会）

苹果炫目业绩的秘密：

成本“控制之王”

苹果出类拔萃的产品和高额的盈利都获得了外界不少的关注。但是人们却很少注意到苹果同样卓有成效的成本管理。在各大高科技企业中，苹果所花费的企业支出占公司总销售收入的比例非常小。苹果的“企业支出”主要包括该公司的销售成本、一般成本以及管理成本，三者在一起简称为“SGA 成本”（Sales general and administrative costs）。同时苹果的 SGA 成本与其营收的比例却在逐年稳步下降。

在过去的 10 年里，苹果在员工工资、设备租赁以及基础设施上所花费的开销与其销售收入的比例也在逐步减少。在 2001 年，苹果的 SGA 成本占据了该公司当年总营收的 21%。而到了今年，苹果的 SGA 成本仅占据了其销售额的 7%。随着苹果的总营收不断增长，该公司 SGA 成本所占的比例也随之不断下降。与苹果相比，对很多高科技企业而言，其企业支出在无论该公司的销售业绩是否有



所提升的情况下，都是固定不变的。

降低 SGA 成本是非常重要的一个环节。苹果从 SGA 成本中每节省下来的 1 美元，都将会为公司的营业收入增加 1 美元。对于 1000 亿的营收而言，1 个百分点也是一笔不小的数额。

没有任何其他高科技企业能够拥有如此低的 SGA 成本与总营销比例。事实上，许多竞争对手的 SGA 成本与总营销比例要远远高于苹果。

而苹果则与众不同。苹果不仅提升了自己的营收，同时还保持了自己的 SGA 成本稳步下降，而且这一下降的趋势仍将继续下去。

（新 浪）



第八届中国国际金融论坛

THE 8TH CHINA INTERNATIONAL FINANCE FORUM

时间 | 2011年9月25-26日

地点 | 上海·浦东星河湾酒店

支持单位

中国银行业协会
中国保险学会
国务院发展研究中心金融研究所

联合主办

金融时报
上海市银行同业公会
上海股权投资协会

注册国际投资分析师协会
上海市国际股权投资基金会
上海市创业投资行业协会

特别协办单位

上海证券报
第一财经

大会战略合作伙伴

民生银行
招商银行

大会唯一指定贵宾用车

东风和崎

主办媒体

华尔街日报中文网
新浪财经
学术支持
复旦大学金融研究院
中央财经大学中国银行业研究中心

协办媒体

上海金融报
金融界
金融投资报
财经日报
中国商业电讯

大会指定定制品牌

Jack Peng

大会唯一指定葡萄酒

HELAN
HARDY
一醉倾心

大会指定用酒

浙源茶酒

承办单位

上海财景文化传播有限公司
财金咨询有限公司

日程安排

主题：绿色经济时代的绿色金融发展

日期	活动内容	日期	活动内容	日期	活动内容
9月25日	论坛开幕式：绿色经济时代的绿色金融发展	9月26日 全天平行会议	主题报告会：金融产业如何抓住低碳经济发展机遇？	9月26日 全天平行会议	专题五：中小企业融资与地产金融 • 城市商业银行如何支持中小企业发展 • 普惠金融与小额贷款金融机构、担保公司的发展 • 中小房地产企业融资新模式探讨
上午	专题一：中国融资租赁业峰会 • 中国融资租赁业的发展与创新 • 租赁公司融资渠道多元化探讨	上午	专题三：PE与VC • 处于发展十字路口PE、VC行业的风险防范与投资挑战 • PE/VC如何挑选明日之星？清洁技术、医疗健康、TMT、连锁消费、低碳技术……	下午	专题四：金融服务外包峰会 • 如何打造有鲜明特色的中国金融服务外包基地 • 国际视角下，中国本土金融服务外包企业的发展与创新
下午	专题二：企业上市 • 企业上市的选择与时机把握 • 国际板离我们还有多远？那些跨国企业可能优先登陆？ • 企业重组、并购与上市的专业实务（法律、财务、公关等） • 颁奖典礼：2011中国金融投融资——“聚宝斋奖”	下午			

参会咨询：李小姐 | 手机：13661164396 | 电话：010-8586 6965
传真：010-5964 8987 | 邮箱：lily00518@126.com
网址：www.ciff.org.cn