



金岭集团
JINLING GROUP



管理升级 降本增效

大型化工集团效益化经营实践

金岭集团项目总体规划师 耿兆强

2017年8月19日 乌镇



PART
1

信息化之路



金岭集团概况



金岭集团
JINLING GROUP



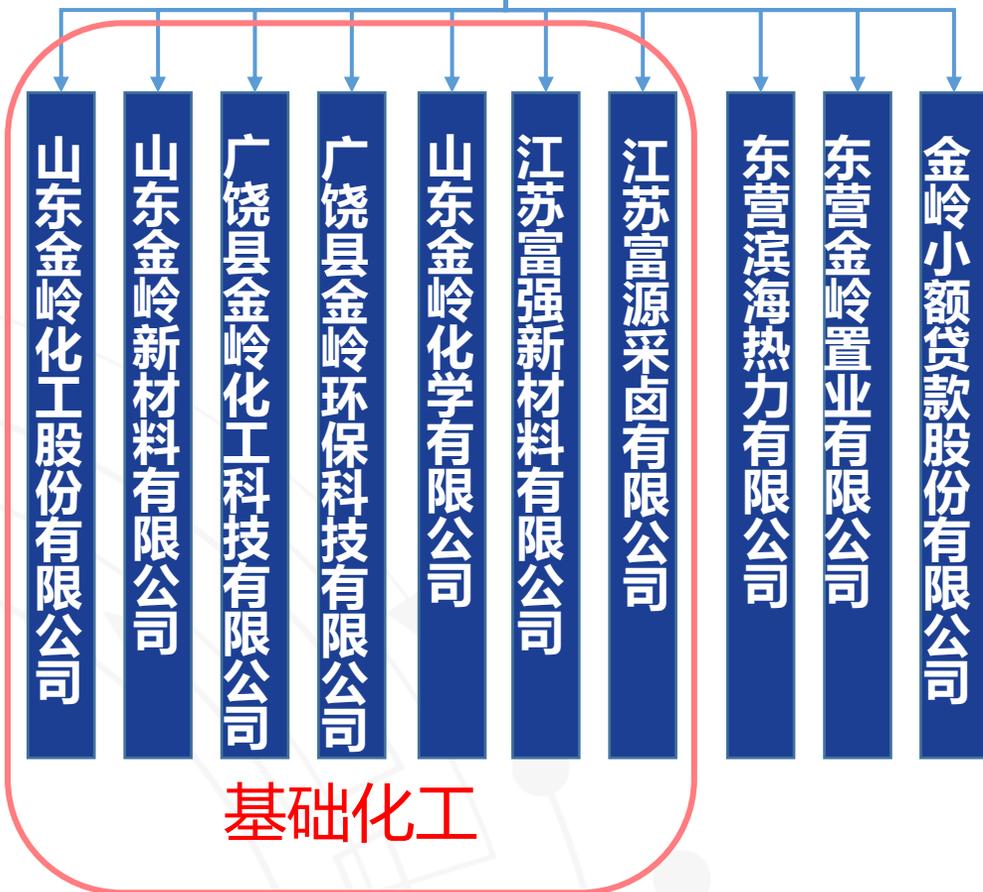
- ◆ 1992年创立，总部位于山东东营市广饶县
- ◆ 五大业务板块：化工材料、热电能源、地产开发、餐饮服务、金融服务
- ◆ 四大生产基地：广饶开发区、东营、大王、江苏淮安
- ◆ 2016年产值：**369亿**
- ◆ 行业地位：中国企业500强、中国制造业企业500强、中国化工企业500强、中国石油和化工民营企业百强、山东省企业100强



金岭集团管控特点及对信息系统的核心要求



金岭集团



多组织、集团化业务管理特点分析

- **组织特点**：典型的多地点、多工厂垂直管理模式
- **业务模式**：集中销售，集中采购
- **绩效管理**：“两部竞争”模式

- **信息化系统必须能够满足金岭集团多组织、集团化管理特点**
- **有效支撑金岭特色的“两部竞争”模式，公开透明、持续改进**
- **通过管理复制支撑企业快速扩张，支撑公司战略落地**



金岭集团信息化建设总体目标



金岭集团
JINLING GROUP

搭建集团管控平台

- 助推管理制度落地
- 异地办公，集团管控
- 集中销售、集中采购

加强业务协同与监督

- 固化业务流程
- 提高多组织业务协同效率
- 跨部门协同、相互监督

细化业务过程管控

- 价格管控、信用控制
- 磅房无人值守，严防作弊
- 服务内部竞争，减少内耗

快速推广管理模式

- 管理模式快速复制推广到新工厂
- 支持公司快速发展

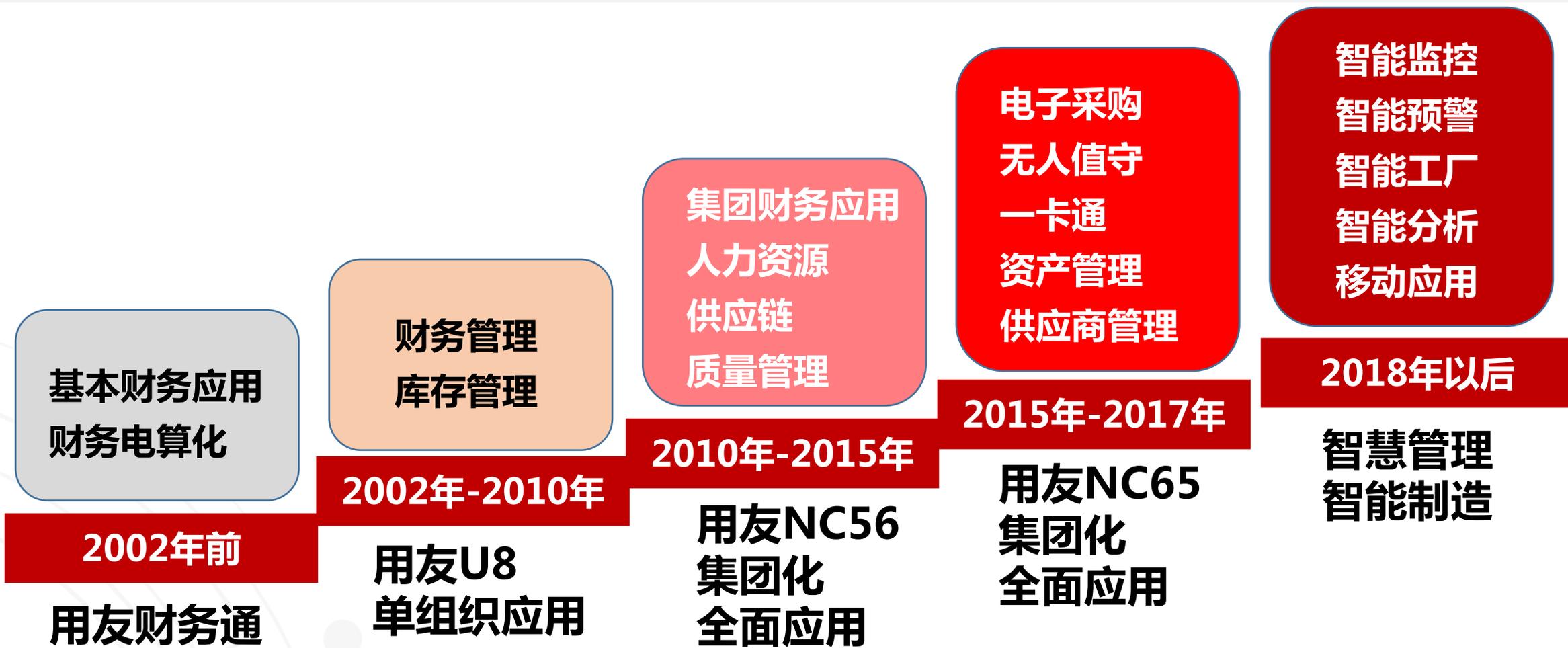
**降低成本
提高效益
控制风险**



金岭集团信息化建设历程



金岭集团
JINLING GROUP





金岭集团
JINLING GROUP

信息化成果分享

PART
2





金岭集团信息化总体规划



金岭集团
JINLING GROUP

集团管控+数字工厂

集中部署+分布部署

管理
层

业务运营
管理
层

生产
执行
层

平台
层

全面预算 企业绩效 风险内控 分析报告

电子商务

人力资源管理

互联网营销 财务管理（会计管理、资金管理、成本管理） 互联网采购

销售管理 运输管理 生产管理 库存管理 质量管理 资产管理 项目管理 采购管理

出厂计划 进厂计划

出厂物流执行 过程监视 车间作业 能源管理 过程质检 辅助调度 设备运行 安全环保 进厂物流执行

公共基础档案、工厂建模、工厂集成组建、业务数据交换组件、实时数据库

动态建模平台 应用集成平台 应用开发平台 应用管理平台 云技术运行平台

商业分析
移动应用
企业门户
协同管理



规划重点内容：基本完成，滚动优化，持续建设



- 电子采购，超过预期：备件及原料，90%实现了电采
- 无人值守，效果明显：13个地磅已上线，运行稳定
- 资产设备，夯实基础：七万多张设备卡片，初见成效

1

物流一卡通

2

业务协同化

3

采购全程化

4

资金集中化

5

营销服务化

6

设备规范化

7

智能化工厂



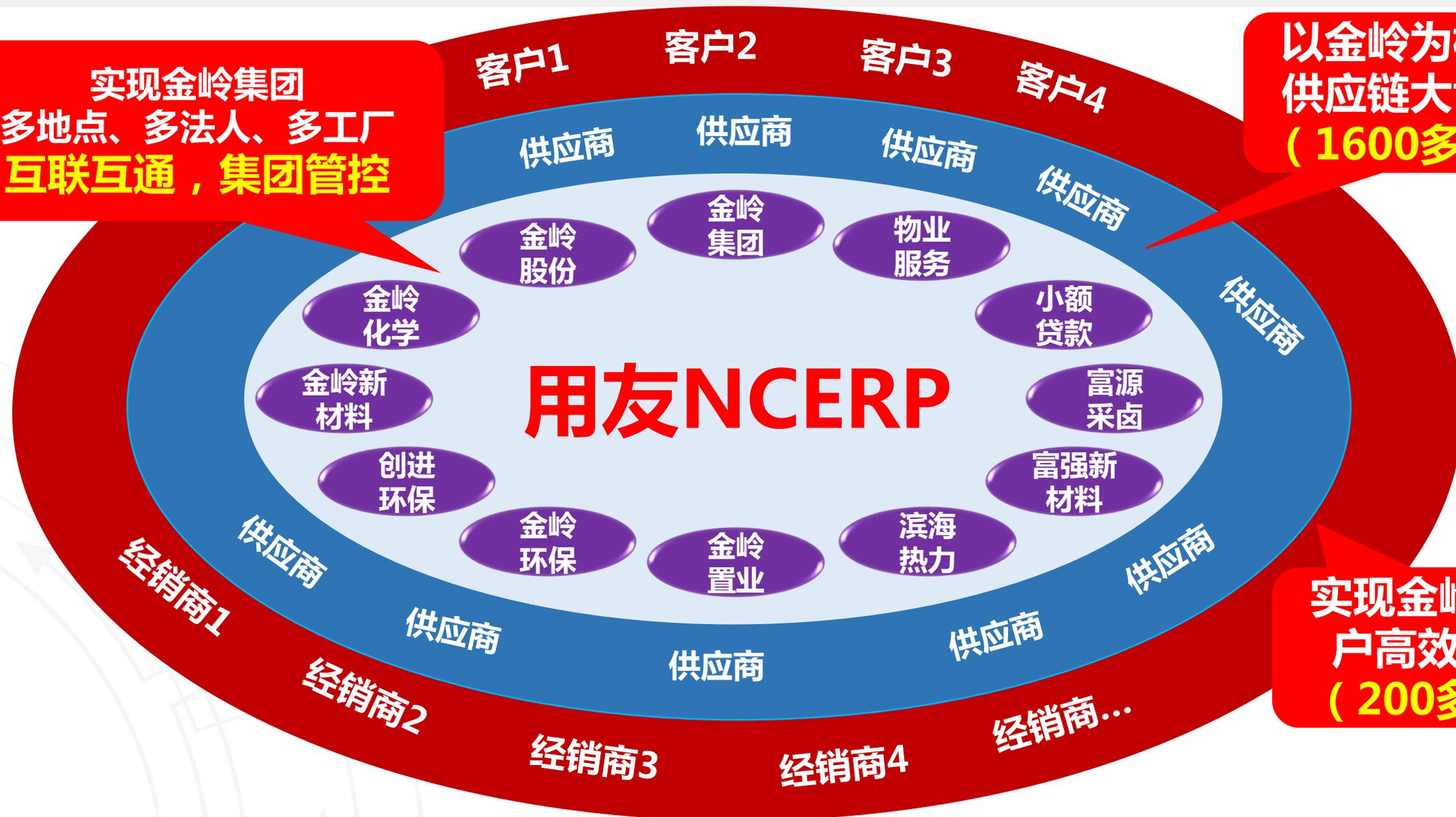
总体效果：产业上下游互联，业务高效协同



金岭集团
JINLING GROUP

实现金岭集团
多地点、多法人、多工厂
互联互通，集团管控

以金岭为核心
供应链大协同
(1600多家)



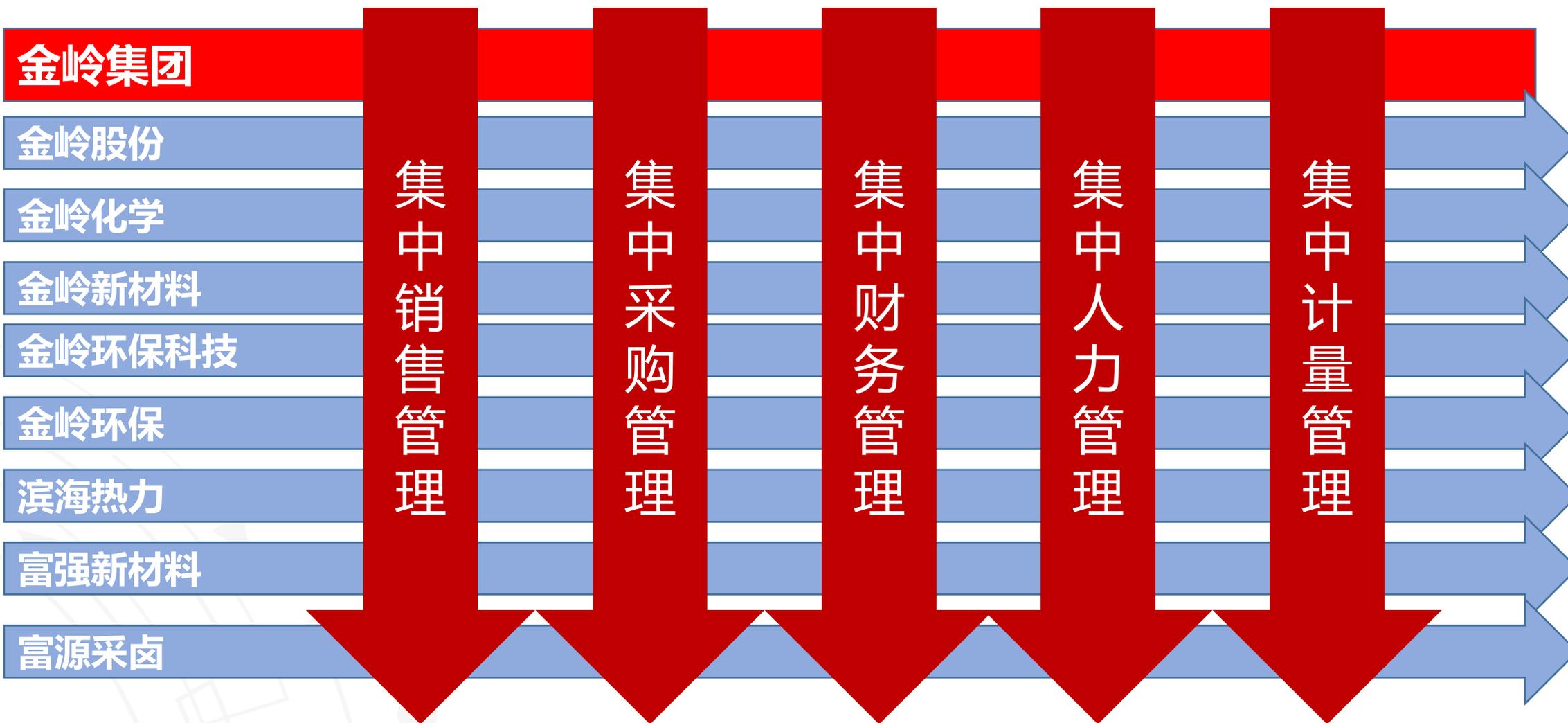
实现金岭与客户
高效协同
(200多家)



应用成果1：纵向管控到底，横向协同到边



金岭集团
JINLING GROUP

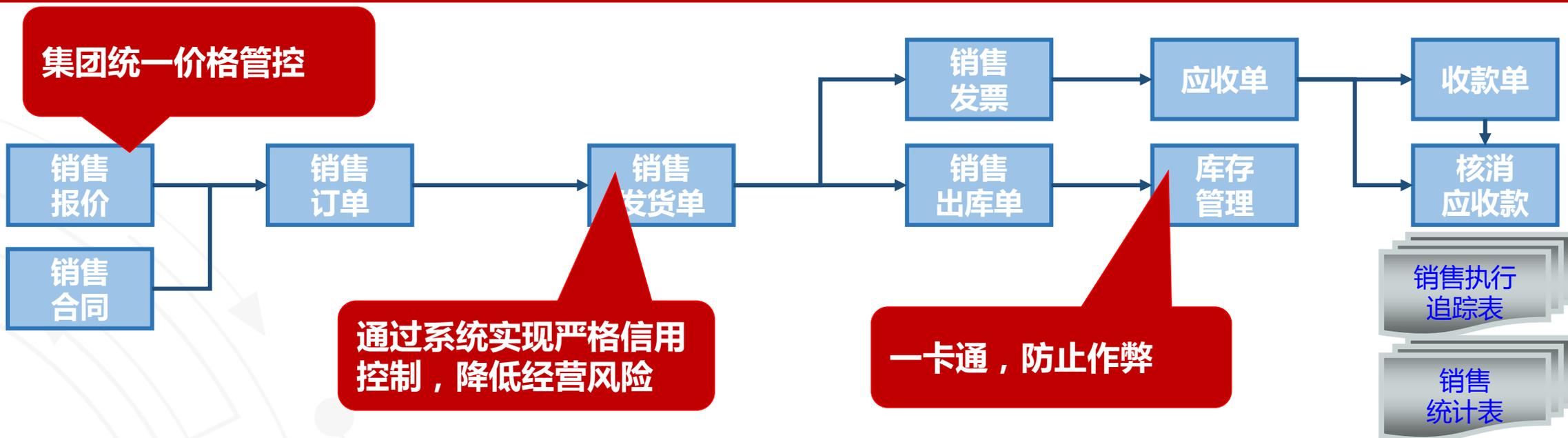




应用成果2：销售流程规范，客户自助服务

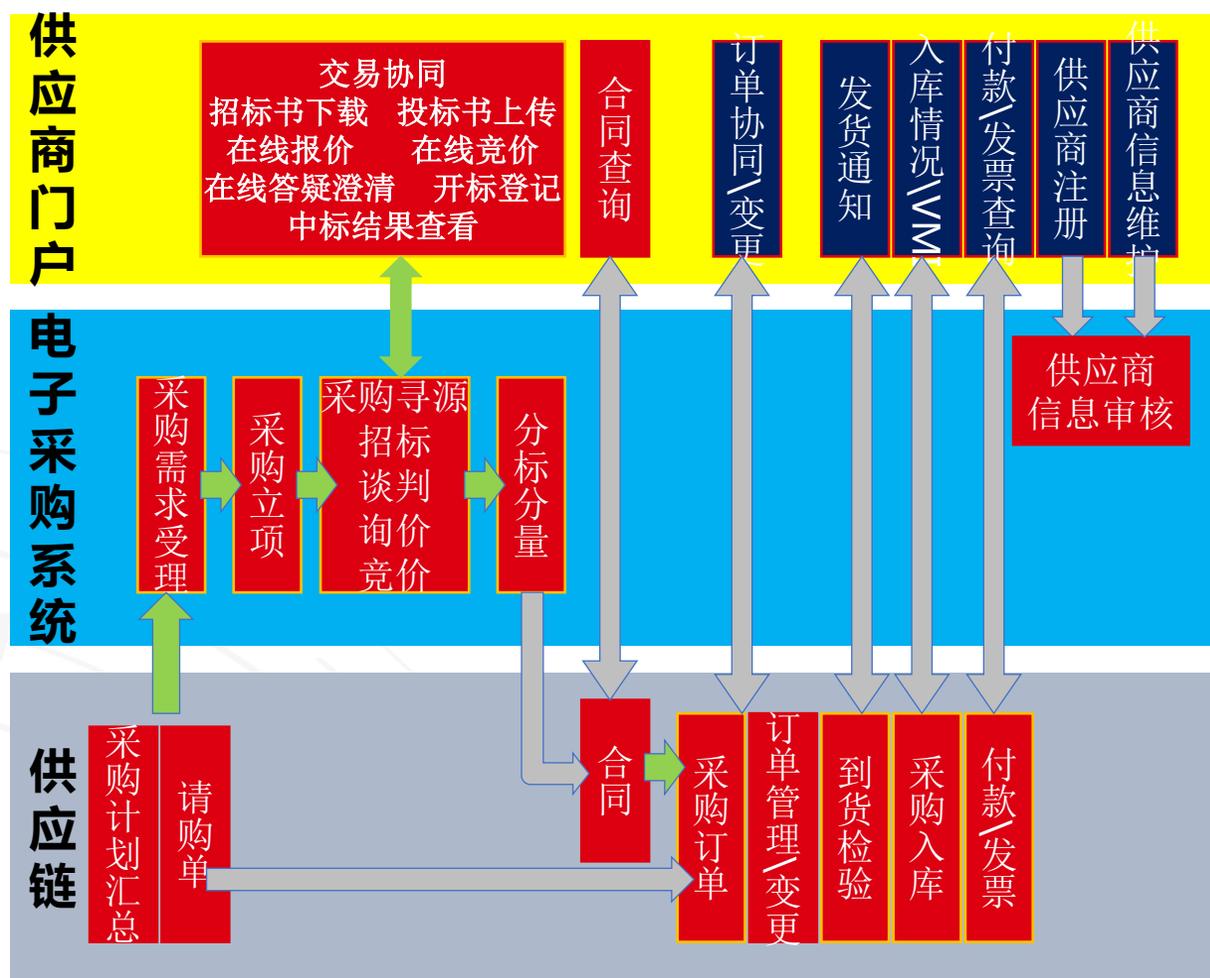


- 严密的信用管控，确保了先款后货，降低了经营风险；
- 实现了集团统一定价管理，避免人工控制可能出现的失误；
- 客户还可以通过微信端自助查询货物出厂、结算余款等信息，提高了客户服务水平。





应用成果3：互联网采购，公平竞争，降本增效



- 借助互联网和用友电子采购系统，搭建了公平、公正的竞价平台，通过充分竞争形成最终价格，支持“两部对比采购”，
- 金岭已经与**1600多家**供应商建立网上业务合作关系，规范采购流程，
- 降低采购成本约**2%**，
- 采购效率提升**20%**以上，
- 年节约采购成本达**3000余万元**。



应用成果4：无人值守系统，减员增效显著



金岭集团
JINLING GROUP

借助用友智能物流一卡通系统，实现出入厂车辆过磅全过程无人值守，提高效率，防止作弊。公司十几个地磅全部实现无人值守，司磅人员减少十几个人，年节约人员成本100多万元。





应用成果5：两化融合，降本增效



制造费用显著下降，盈利能力显著提升：

- ✓ 吨烧碱制造费用由**369元/吨**降低至**207元/吨**
- ✓ 吨甲烷氯化物制造费用由**282元/吨**降低至**254元/吨**
- ✓ 吨苯胺制造费用由**269元/吨**降低至**210元/吨**
- ✓ 吨环氧丙烷制造费用由**377元/吨**降低至**339元/吨**
- ✓ 吨有机硅制造费用由**2893元/吨**降低至**1554元/吨**
- ✓



“两化”融合整体效果



1 人均劳效提升，集团2010年底人均劳效为**503万元/人**，到2016年达到**922万元/人**，增加了**419万元/人**。

2 从2010年开始，**产能快速增长**

人员稳步减少

烧碱产能：**22.5万吨** **↑80万吨**

甲烷氯化物产能：**25万吨** **↑45万吨**

苯胺产能：**6万吨** **↑30万吨**

环氧丙烷产能：**10万吨** **↑20万吨**

4200人



3400人

自动化、信息化、智能化发挥了重要的作用。



金岭集团
JINLING GROUP



PART
3

信息化未来展望



未来展望——从数字金岭到智慧金岭



金岭集团
JINLING GROUP

数字
工厂

智慧
工厂

智慧
金岭





金岭智能制造未来的整体框架



金岭集团
JINLING GROUP

金岭智能

运营智能

制造智能

设备智能

连接客户

运输商（社会化物流）

连接供应商

经验 向

职能 向

行政 向

数据的转变

流程的转变

专业导向的转变

人工控制 向

自动化控制

的转变

带来集团管控、组织、流程彻底变革



金岭智能制造下一步重点内容



金岭智能

运营智能

- 销售与市场连接、客户连接，建设电子销售系统
- 电子采购系统深入应用
- 原料库（罐区）、生产区、产品库（罐区）的全厂物料平衡
让经营人员及时掌握现场库存情况

制造智能

- 自动灌装试点建设及推广，确保准确、全面、及时
- 淮安新建项目以智能制造高标准进行规划、设计，用友全程参与
- 建立健康安全环保系统（HSE）提高集团应急指挥能力

设备智能

- 主要是解决控制设备完好，实时监控、远控及自控完善，实现先进稳定控制
- 设备自感知和预测性维修，安稳长满优。为制造智能创造良好的基础

应用和维护组织 + 管理制度

转变三：
生产导向向客
户导向

转变二：
经验向数据
职能向流程
行政向专业技
术导向

转变一：
人工控制向
自动化控制

以科技创新为本 建百年金岭伟业

团结奋进 / 拼搏创新 / 务实求精 / 高效文明

Forge ahead in unity/strive for innovation/focus on pragmatism & refinement/efficient & civilized

Thanks



金岭集团

JINLING GROUP

以科技创新为本 建百年金岭伟业

团结奋进 / 拼搏创新 / 务实求精 / 高效文明

Forge ahead in unity/strive for innovation/focus on pragmatism & refinement/efficient & civilized

Thanks



金岭集团

JINLING GROUP