

服装行业解决方案

一、行业管理综述

综合分析服装企业的发展历程，按发展阶段可分为如下几个类型：

1. OEM 生产或外贸起家的“起步阶段”。
2. 以贸工一体化和品牌建设为主的“发展阶段”。
3. 以“集团化”方式运作，以稳定发展为主的“成熟阶段”。
4. 以上市融资，扩大知名度，向国际市场进军的“国际化阶段”。

根据以上四个阶段的论述，我们不难发现，在不同的产业发展阶段，企业对信息化需求也各不相同。综合而言，服装企业普通在管理上存在以下特点：

■ 新产品研发设计

- ◆ 流行周期短、季节性强，市场瞬息万变。
- ◆ 要求不断地设计和开发新的产品线，才能跟上市场流行趋势。

■ 产品多样，管理复杂

- ◆ 产品通常是以款式+颜色+尺码来表示，其产品数量非常大。
- ◆ 成百上千的产品，大量的产品属性使得运作的复杂性成指数倍地上涨。

■ 生产计划多变

- ◆ 原料的货期调整而导致生产计划变更频繁。
- ◆ 应对快速变化的市场，经常出现紧急插单和计划调整。

■ 物料管理

- ◆ 对市场必须有一定的预测性和前瞻性，以保证产品生产对原材料的需求。
- ◆ 物流供应链要求快速响应。
- ◆ 生产用料管理复杂。

■ 订单全程跟踪

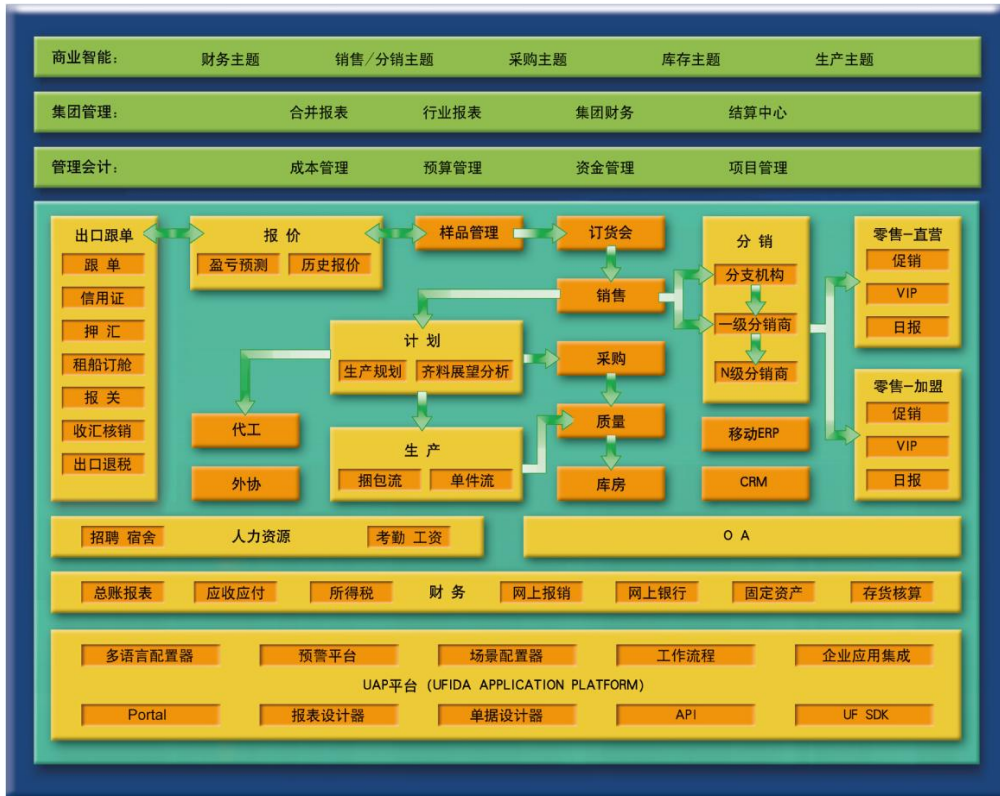
- ◆ 采购进程控制。
- ◆ 生产进度跟踪。
- ◆ 销售进程控制。

二、方案综述

服装企业从组织形态上划分有产销一体、产销分离两种组织模式：产销一体从设计、生产、渠道、销售全部由企业完成，一些处于上升发展阶段的中小企业或老国企多采用这种组织模式；产销分离是生产与销售分离，各自在核心能力方面进行发展，是行业市场细分的结果。根据企业的运营模式，服装行业的信息化应用模型可分为：

- **OEM 加工企业：**财务（核算、管理）+物流（采购、库存、销售）+生产计划及执行（计划、订单）+生产管理（裁减、缝制、包装）+产品管理。
- **贸工一体企业：**财务（核算、管理）+物流（采购、库存、出口、销售）+生产计划及执行（计划、订单）+生产管理（裁减、缝制、包装）+产品研发。
- **品牌经营企业：**产品研发+物流（采购、库存、销售分销、零售）+生产计划及执行跟踪（计划及跟踪）+财务（核算、管理）。
- **集团化国际化企业：**集团财务+合并报表+全面预算+资金管理+全成本管理+专家财务分析+商业智能（BI）。

用友 U8 服装行业解决方案由分销、零售、产品数据管理、订货会、模拟接单、出口、计划和生产、仓储与条码、订单全生命周期、集团管理模式、UAP 等组成，解决了服装服饰企业从外部的销售渠道管控到内部的生产管理、成本核算等重要业务问题。



用友 U8 服装行业解决方案关键应用架构图

三、应用价值

用友 U8 服装行业解决方案，是构建在 UAP 平台之上的服装鞋帽行业全生命周期解决方案，全面覆盖企业内部管理，打通上下游供应链组织。方案融合了先进服装企业管理模式，满足服装业务特性需要，强调过程管理，强调协同处理效率，实现零售终端、分销网络和生产系统的完美集成。

■ 从管理层面看

- ◆ 用友 U8 服装行业解决方案能在一个平台上满足管理者对于生产运作、机构监控、渠道分销、连锁零售、财务分析等诸方面的管理要求。
- ◆ 实现横向的流程管理和纵向的组织管理，对企业内部运营资源和外部渠道资源的统一调度和优化配置，这正是管理者梦寐以求的境界。

■ 从操作层面看

- ◆ 用友 U8 服装行业解放方案通过对标准 U8 产品功能、流程、效率的调整和优化，体现明显的服装行业色彩和传统习惯。

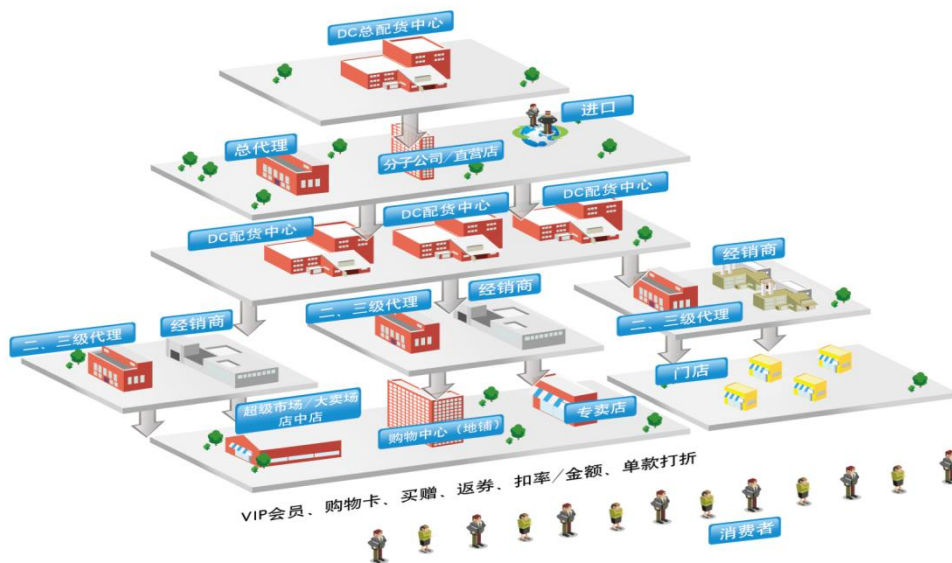
- ◆ 保证操作者能够通过简单、快捷的操作，完成数据的采集、传递和查询，大大降低操作者的劳动强度。

■ 从 IT 层面看

- ◆ 用友 U8 服装行业解决方案将所有数据通过系统进行整合和连接，形成统一的数据流入和流出，从根本上解决了“信息孤岛”的问题。
- ◆ 对决策层、管理层和操作层需求的高度满足将直接导致企业对 IT 工作的评价提升，凸现 IT 工作的价值。

四、关键应用

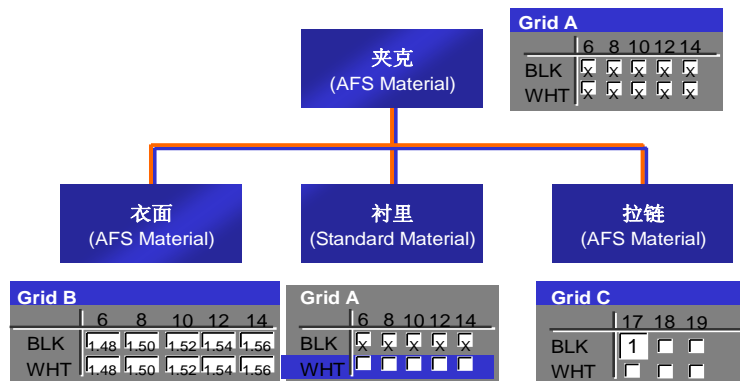
4.1 渠道分销零售



服装的流行性很强，服装企业的分销零售渠道要求能够实时掌控，并及时调拨，按市场需求补货。但库存分布范围广，销售趋势很难掌握。直营商和代理商退货问题也很难掌控。通过分销零售系统的建立，可以实现：

- ◆ 实时掌握销售情况，畅销滞销排行一目了然。
- ◆ 实时掌握渠道库存分布，合理调配库存。
- ◆ B/S 架构，既保证了数据集中管理，又可控制分散的区域机构。
- ◆ 对多种分销模式的直接支持，保证了软件的适用性。

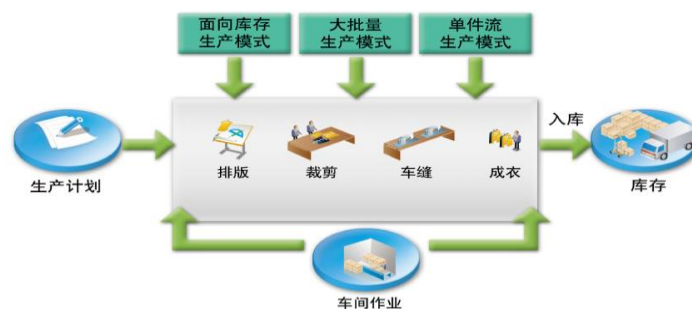
4.2 样品管理



服装企业推新频度很高，样品管理工作量和难度较大。手工管理下，经常出现样品资料不齐全、难查找；样品生产进度难以跟踪；样品库存帐混乱、样品丢失等问题。通过样品管理系统可有效地解决以上各类问题：

- ◆ **提供样品资料管理功能：**料率表、工艺要求、产品图片等等信息集中管理。
- ◆ **提供样品全程跟踪：**可实现从设计到生产的全业务流程的进度监控。
- ◆ **建立完善的样品库存帐：**收发管理一目了然。
- ◆ **符合行业特点的快捷操作：**通过二维模式，符合行业特点，操作简单快捷。

4.3 计划与生产



随着服装市场需求的多样化，市场竞争的加剧，要求企业随时提供符合潮流的服装。这样以来就导致了企业计划的复杂性，在进行计划安排时要考虑面料、生产效率、车间产能等诸多因素，使生产线平衡产出。

服装车间目前普遍采用的是两种作业模式：“捆包式”作业和“单件流”作业。“单件流”作业方式，是服装行业作业改进的表现，是发展的趋势，但必须有完善的管理基础；在车缝车间里会有多条生产线，生产管理与监控须到每条生产线。

- 本着以人为本的精神，系统只为计划员提供信息综合能力强、操作方便，灵活应对

实际业务的变化 ERP 系统工具—生产规划和齐料展望分析。

- 生产规划以生产班组的人工数和产能系数（效率）来管理产能，以销售订单对应产品的关键标准工时（一般是缝制工时）来管理负载，根据产能负载平衡来安排排产。排产后的产能负载平衡以图表的方式展现，一目了然，可以批量由销售订单下达生产，生成生产订单。
- 提供精细化的裁床管理功能。
- 支持“捆包式”和“单件流”的生产进度跟踪及计件处理。

4.4 仓储与条码

通过库存管理能够满足日常的原材料和产品的入出库处理、盘点处理及各类库存分析等应用。但对于服装企业而言，出入库单据要求按照二维表单呈现和打印；面辅料要区别不同的纱支、克重、批次、缸号等。此外，为了提高货物捡配的效率和准确性，希望能提供条码的应用。通过库存管理方案，可实现：

- 批量出入库及条码应用，实现出入库操作的快捷处理，并提高准确性。
- 现场物料调拨控制。
- 成衣的装箱管理。

4.5 订单全生命周期管理



服装企业的订单跟踪尤为重要。用友 U8 服装解决方案提供以订单+产品作为跟踪主线，对全业务生命周期，进行全方位跟踪管理的功能，以便进行管理监控与决策。细分成 5 个维度：单据维度、时间维度、物料维度、产品维度、和生产维度。

- 通过订单跟踪，可以使企业的业务流程更加合理、各部门之间各种信息能准确、及时地传递和共享。
- 通过订单跟踪，促进生产计划优化，成本核算准确及时，缩短成品的交货周期，降低生产成本，提高企业的竞争能力。

五、成功案例

5.1 南京劲草时装实业有限公司

■ 公司简介

南京劲草时装实业有限公司（以下简称南京劲草）是江苏省内销女装品牌销售业绩名列前茅企业，经营品牌“V. Grass”，企业成立于 1997 年，集设计、生产、销售于一体的品牌女装企业。。经过短短几年的迅速发展，经过近几年的发展，公司现有员工近 500 人，下属门店百余家。品牌服装修身流畅，色彩柔和、淡雅，有着自由、丰富的搭配，缔造出随意而不失含蓄、时尚而不另类的女性优雅气质新形象。



■ 客户应用价值

◆ 敏捷的分销网络：

- 通过配货计划管理，可以让劲草的配货人员第一时间同时掌握仓库的可用库存情况、配货门店的销售情况、库存情况及进销比、销存比，并自动根据设定好的条件，自动将可配商品分配到相应门店。
- 通过主动调货系统，劲草的调货人员可以随时监控不同款式服装在各个门店的畅销率、售罄率、可销天数和积压天数，快速在不同门店间进行同款商品的调货工作，大幅提升了货品调配的效率，有效地降低了销售环节的商品积压。

◆ 灵活的零售系统：

- 通过促销活动引擎，可以让劲草设计和组织一系列有针对性的营销活动，针对不同的商品系列、在不同的区域或者终端、选择合适的时间及时间段来制定营销组合。
- 通过会员管理系统，劲草建立起了一整套完整的会员管理体系，可以随时了解会员的消费喜好，并提供各种会员专享优惠政策，回馈会员。
- 通过零售系统，将劲草的零售终端各项业务流程进行了规范，并最终固化了下来。通过固化的系统流程来管理和规范业务行为，大大减轻了人员培训压力和管理规范化压力，为劲草的快速扩张奠定了良好的基础。

- ◆ **实现产销协同：**通过系统集成应用，将劲草的销售计划和生产计划打通，生产部门的所有生产计划、采购计划都是根据营销部门的销售计划和实际销售情况来准备，而营销部门在安排销售计划时会考虑产能情况，同时针对可能的积压，制定一系列的营销策略，及时消化库存。

◆ 有效监控生产进程：

- 通过制造系统，生产主管可以实时根据产能情况，安排每个班组的产能计划。通过产品工序的实时报工，可以实时了解每个小组的每天完工情况，从而随时调整人员和产能，基本实现产能平衡。
 - 通过系统，可快速查询到各款服装所用面辅料料到需求、库存、在途、到货、质检等综合情况，并可以对未来时间的到货、库存情况进行展望预测，对异常情况及时跟催处理。
 - 根据生产订单工序完工统计、生产日报统计，可随时查询到订单裁剪完成数量、车缝包装完成数量、入库数量等生产执行情况，及时掌握生产进度，保障市场供应。
 - 通过委外业务管理，对委外材料领用、委外产品入库、多工序连续委外、委外工序形成一个管理循环，帮助劲草实现了从委外计划到委外结算整个过程的管理，以前互相扯皮的现象再也没出现了。
- ◆ **条码应用，精准库存：**全面采用条码管理，不论是工票管理，还是出入库，及扫描装箱都采用条码进行管理，极大地提高了库存的准确率，减少了串码的可能性，精准了库存，缩短了出入库时间以及盘点时间，极大地提高了劲草物流中转的效率。
- ◆ **精准的成本核算：**把从生产订单中获取的产成品信息作为当月成本核算的对象，从存货核算中获取材料耗用数量、成本，从固定资产中获取折旧费用，从总账中获取制造费用，从薪资中获取人工费用，从而使得计算出的产成品、半成品的成本更为精准及时，成本管理更加规范合理。

5.2 其他成功案例