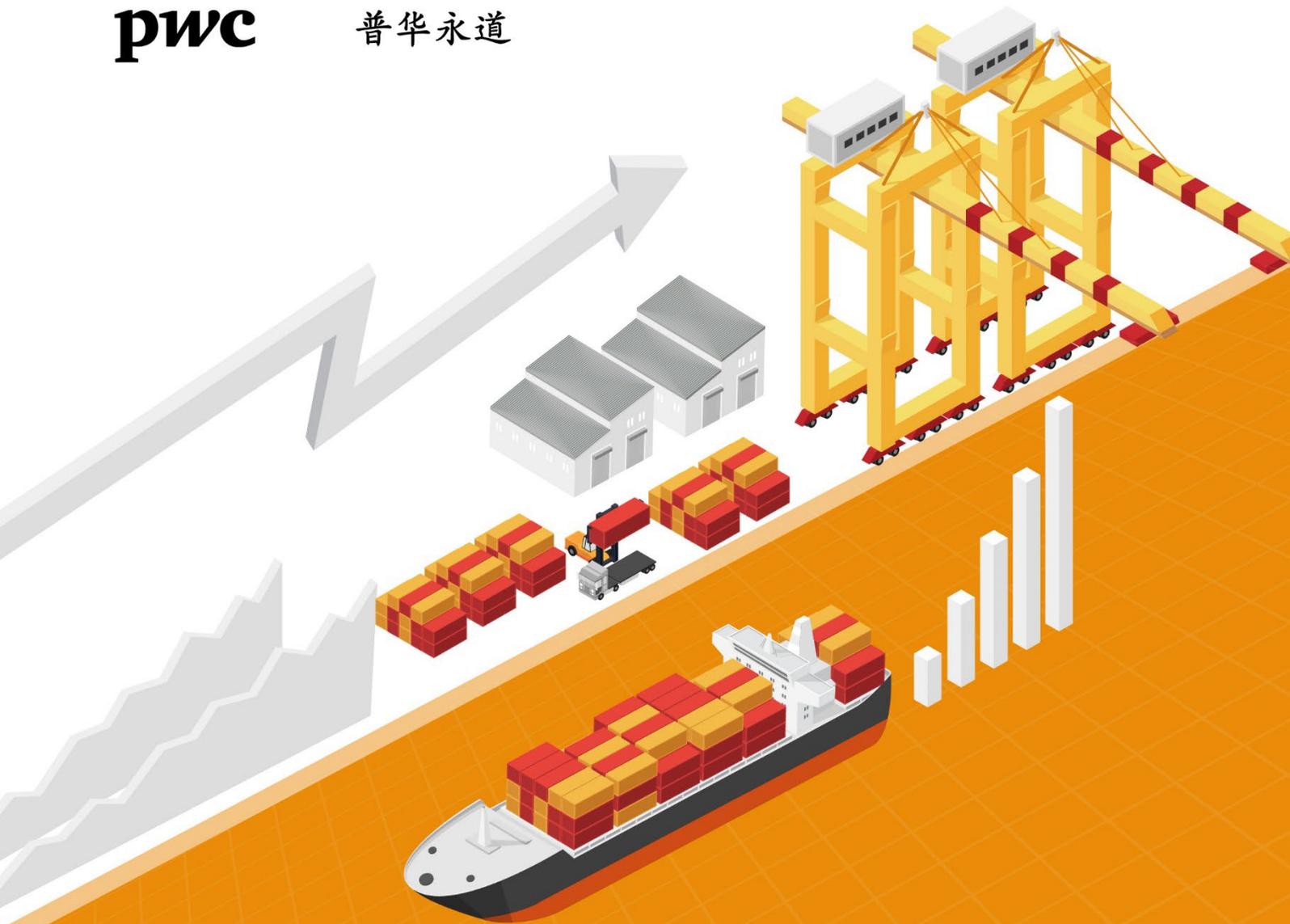




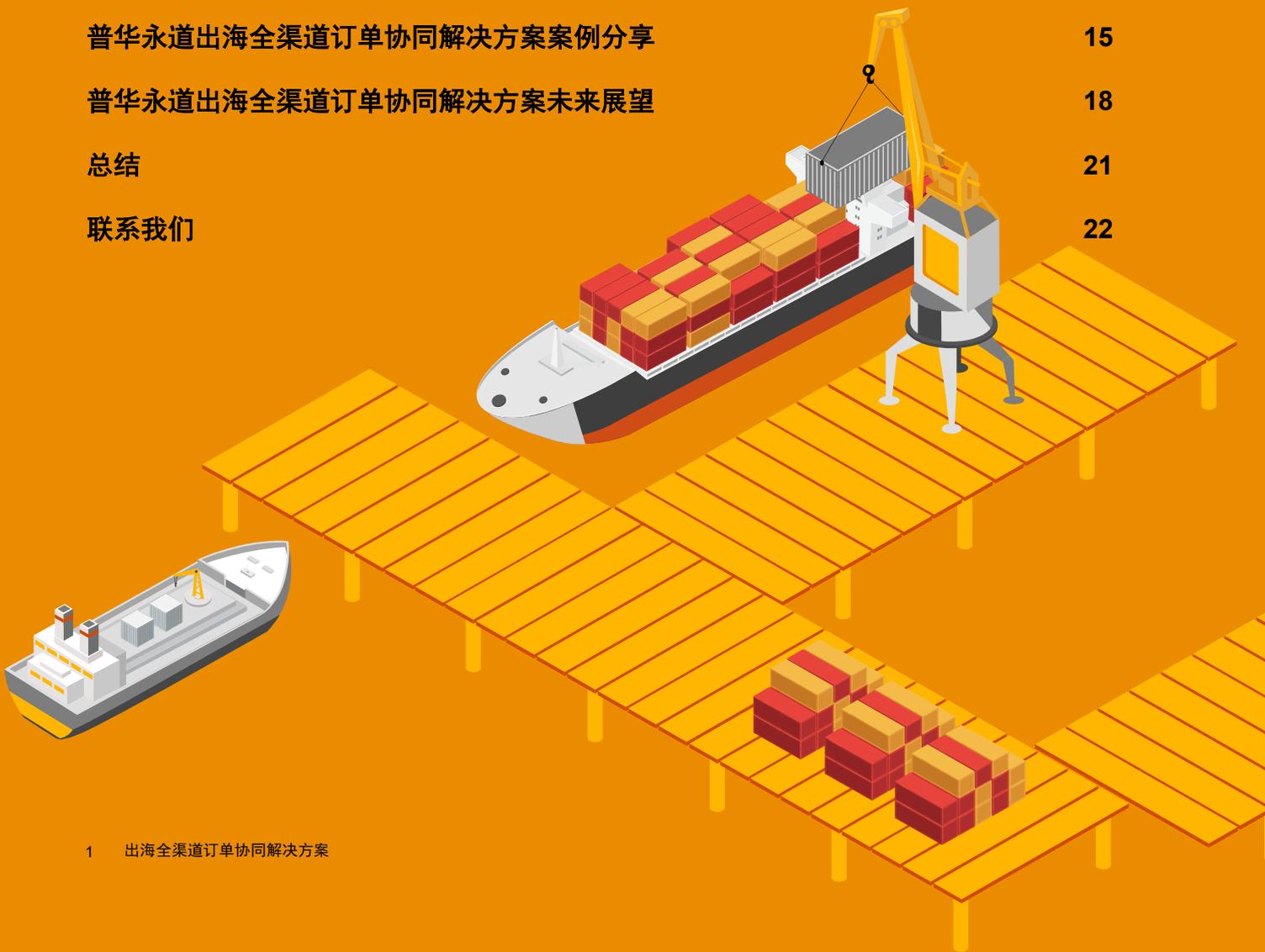
普华永道



普华永道
出海全渠道
订单协同解决方案

目录

前言	02
出海现状观察	03
出海驱动力	04
出海现状	05
问题与挑战	06
普华永道出海全渠道订单协同解决方案	07
业务场景	08
定制个性化出海全渠道订单协同解决方案	09
出海全渠道订单协同解决方案- 管好订单	11
出海全渠道订单协同解决方案- 管好订舱	13
普华永道出海全渠道订单协同解决方案案例分享	15
普华永道出海全渠道订单协同解决方案未来展望	18
总结	21
联系我们	22

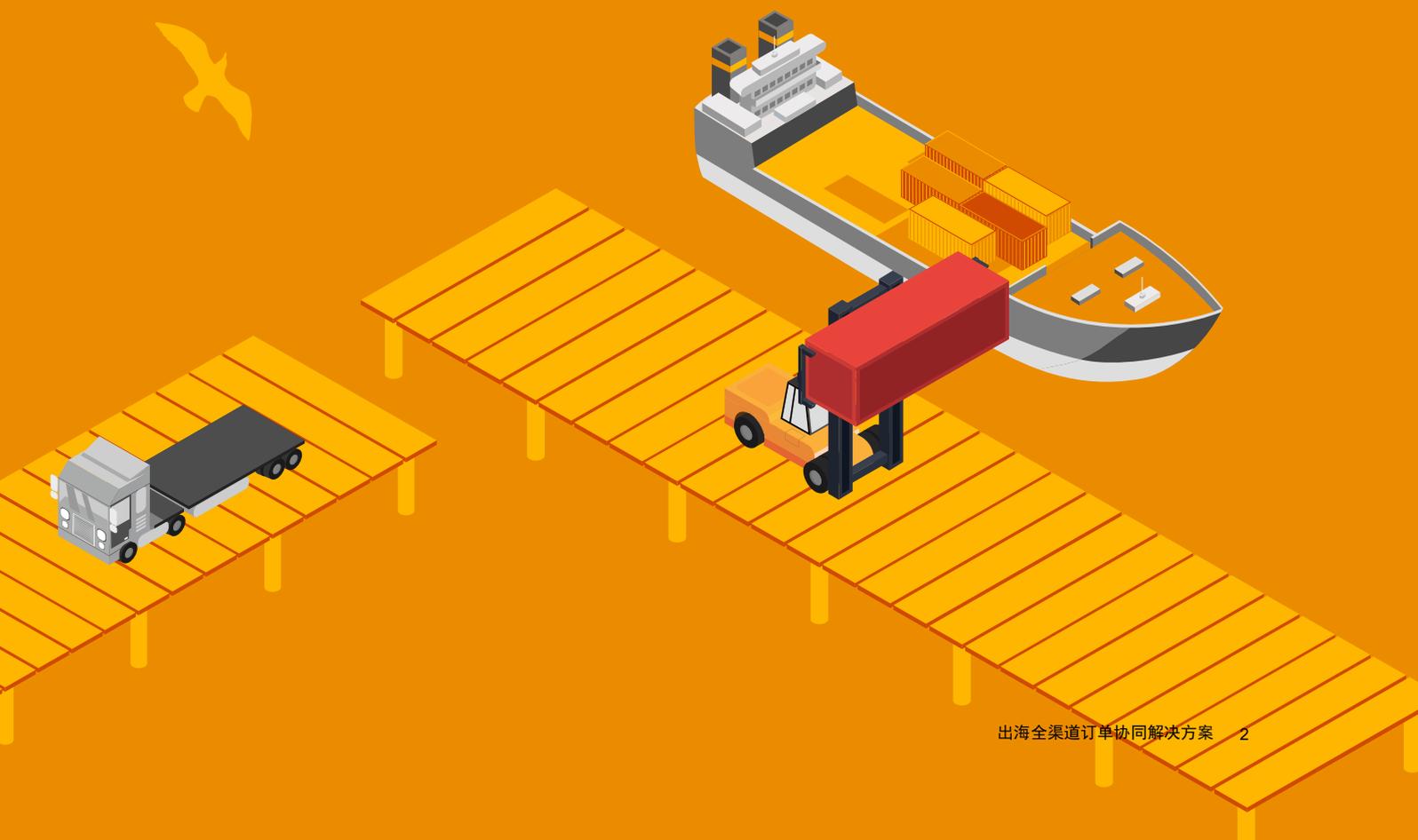


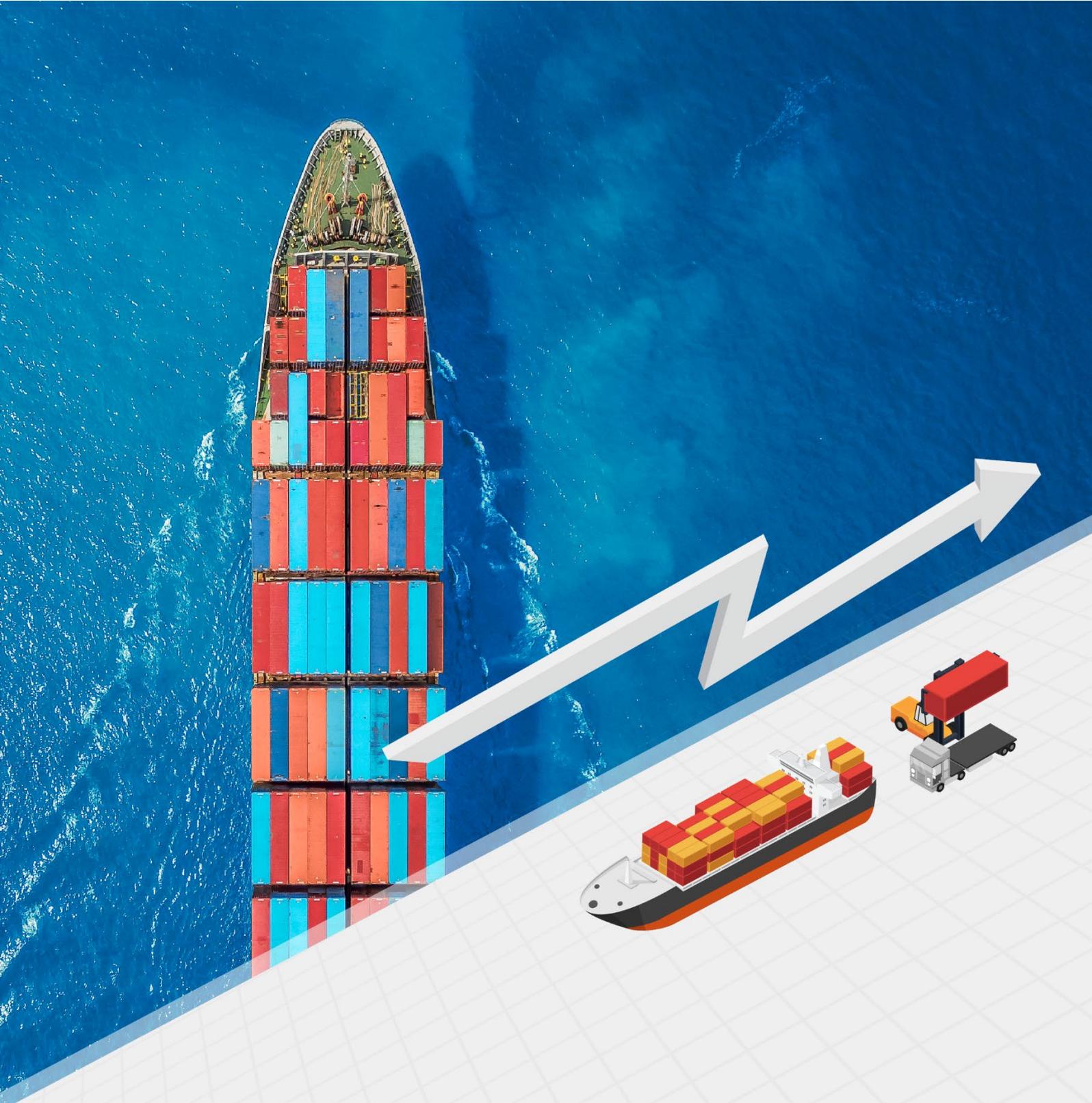
前言



在外贸出口受到多重超预期因素的影响下，2022年中国企业出海依旧保持强劲的增长势头。中国海关总署于今年1月公布的数据显示，2022年全年外贸出口总值同比增长10.5%，达到23.97万亿元人民币。面对当前复杂多变、差异化明显的全球市场，如何高效应对海量及不稳定的订单处理，斩获更多市场份额，是每一个寻求高速发展的出海企业亟需解决的课题。普华永道认为，通过数字化协同整体解决方案帮助企业实现订单业务管理的全流程覆盖，可有效解决大量订单冲击下系统功能脱节及业务支撑疲软的问题。

根据多年协助企业出海及订单管理的项目经验，结合先进数字化技术，普华永道打造出海全渠道订单协同解决方案。该方案可实现业务数据自动化流转，为企业提供一站式订单管理。同时，以数据整合为驱动力亦能帮助客户提升订单交付的及时率和准确率。





出海现状观察



出海驱动力

当前，全球经济尚处于艰难复苏中，贸易争端和地缘军事冲突更加剧了经济形势的不稳定性和不确定性，诸多风险难以预测。不过，鉴于我国经济韧性强、潜力大、活力足，且有着长期向好的基本面，对外贸易依旧维持增长态势。一季度，据海关总署数据统计，我国一般贸易出口额达3.68万亿元，增长12.7%；进口额达2.78万亿元，增长2.2%。面对多重挑战，企业出海贸易整体趋势仍然向好。

外部因素

- 多重政策引导企业目光投向海外。2020年4月我国提出“双循环”发展战略，即构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局。2022年1月区域全面经济伙伴关系协定（RCEP）正式生效，其中提出的针对企业对外投资范围明显扩大、市场准入门槛进一步降低，并建立起投资便利化促进机制等举措为国内企业出海投资提供了很大便利。企业出海，正是构建“双循环”新发展格局中的重要一环。
- 地缘政治冲突带来出海新机遇。海关总署7月公布的统计数据显示，2023年1月至6月，中国对俄出口522.84亿美元，增长78.1%；俄主要从中国进口机械、设备、车辆、化工产品和纺织品，且贸易中的本国货币结算规模仍在持续扩大。
- 在“一带一路”提出十周年之际，沿线国家进出口占我国外贸整体的比重已从2013年的25%提升到2022年的32.9%。中国企业出海趋势从传统的欧美发达国家逐步转向亚洲、中东和非洲新兴市场。

- 当前中国经济恢复向好态势，消费增速由负转正，外贸进出口增速逐月提升，企业“出海”热度高涨。

内部因素

- 伴随国内产品竞争加剧、市场逐渐趋于饱和等趋势，诸多领先制造业企业开始将目光投向海外市场，寻求第二增长曲线。出海不仅可以探寻新市场和新的盈利空间，错位国内市场的激烈竞争，还可保持业务的稳定增长；
- 通过出海实现市场多元化和风险分散；
- 随着中国工业化水平的不断增长，传统制造业的劳动力、产业链成本优势逐渐减弱，全球化布局可帮助企业探寻优势市场，优化生产资源配置；
- 全球化的视野与布局亦有助于中国企业在生产创新方面不断突破；
- “中国智造”为国内制造企业出海提供了底气。截至2022年，中国在主要国家灯塔工厂中的占比达到37%。中国出海企业积极借助技术在海外实现产品升级和品牌升级，完成从“中国制造”到“中国智造”的跨越，不断深耕海外市场，丰富品牌内涵。





出海现状

总体现状

地缘政治风险加大，对出海业务的影响正在扩大。中国企业不仅在进入欧美国家时面临更严苛的投资审查，已进入的企业也面临更多更复杂的合规要求；

多重下行风险叠加，对供应链的稳健和灵活提出了新要求。出海企业需要有针对复杂变化的快速反应能力，并打造韧性敏捷、全球协同的供应链体系，构建全球一体化运营；

商业合规和ESG（环境、社会及治理）合规是当前中国企业出海过程中尤其应当重视的问题，亟待建立全球合规和风控体系；

亟待构建统一数字化解决方案管控出海业务，支持全球化决策；

提升品牌营销和客户体验，构建核心竞争力。

行业视角

制造业出海对供应链管理效率要求较高。为了以较低的成本将货物及时送至消费者，需要企业在原材料供应、生产制造、仓储管理、物流管理和市场销售等环节实现全线联产联动，形成有效闭环；

相较于传统制造业，高新技术行业细分领域多，且具有科技含量高这一特性，因此受地缘政治因素和区域准入条件限制的影响更加明显，由此对企业辨识当地法规政策，制定完备且可执行的入场方案能力有着较高要求。

区域视角

对于工业品，北美的需求规模较大，欧洲的需求相对分散且更加多样化，同时不同区域的商业合规要求也有相应的差异。



问题与挑战

看不清业务

因全球不同区域业务运作方式以及复杂度差异较大，出海企业在出海过程中，面对多套运营模式，缺乏运营模式的覆盖能力，疲于应对；另外出海业务交易链路较长，涉及的相关方较多，业务交叉复杂，难以理清业务；再次，出海企业通常会面对多套系统，数据难打通，无法看清业务运营的健康度，更无法做到对业务的有效管控。

管不住业务

出海业务交易链路较长，出海企业缺乏有效的精细化运营能力，同时，业务流程不清晰，难以兼顾业务运营与业务管控。对于制造业企业出海，梳理和理清从接单、采购、生产到报关、发运的完整交易链路至关重要，否则容易引起业务管控风险；

难以适应全球不同区域的合规和风控体系，无法有效规避出海业务运营风险；

未能打造韧性敏捷、全球协同的供应链体系，缺乏全球一体化运营能力。

无法支撑持续增长

企业海外供应链的灵活性对于其在海外发展至关重要。而部分企业由于流程、系统脱节及技术支持能力不足，导致全流程协同能力难以跟上业务的快速增长。

企业出海后，原先构建的供应链能力难以复制扩展到新的环境，业务很难融入到新的生态。不仅如此，由于不同区域之间的管理体系、数据等难以打通，直接导致出海企业所布局的全球供应链难以发挥有效的能力。



看不清业务

- 多套运营模式，难打通
- 订单流程不清晰，缺乏线上跟踪
- 线下多台账，易错，难以支撑业务指标
- 多系统运营，效率低下

管不住业务

- 业务流程不清，指挥不畅，管理混乱
- 商业合规风险管控（产品、流程、文件等）能力不足
- 对业务运营健康度缺乏可视，对风险预计和应对能力不足

无法支撑持续增长

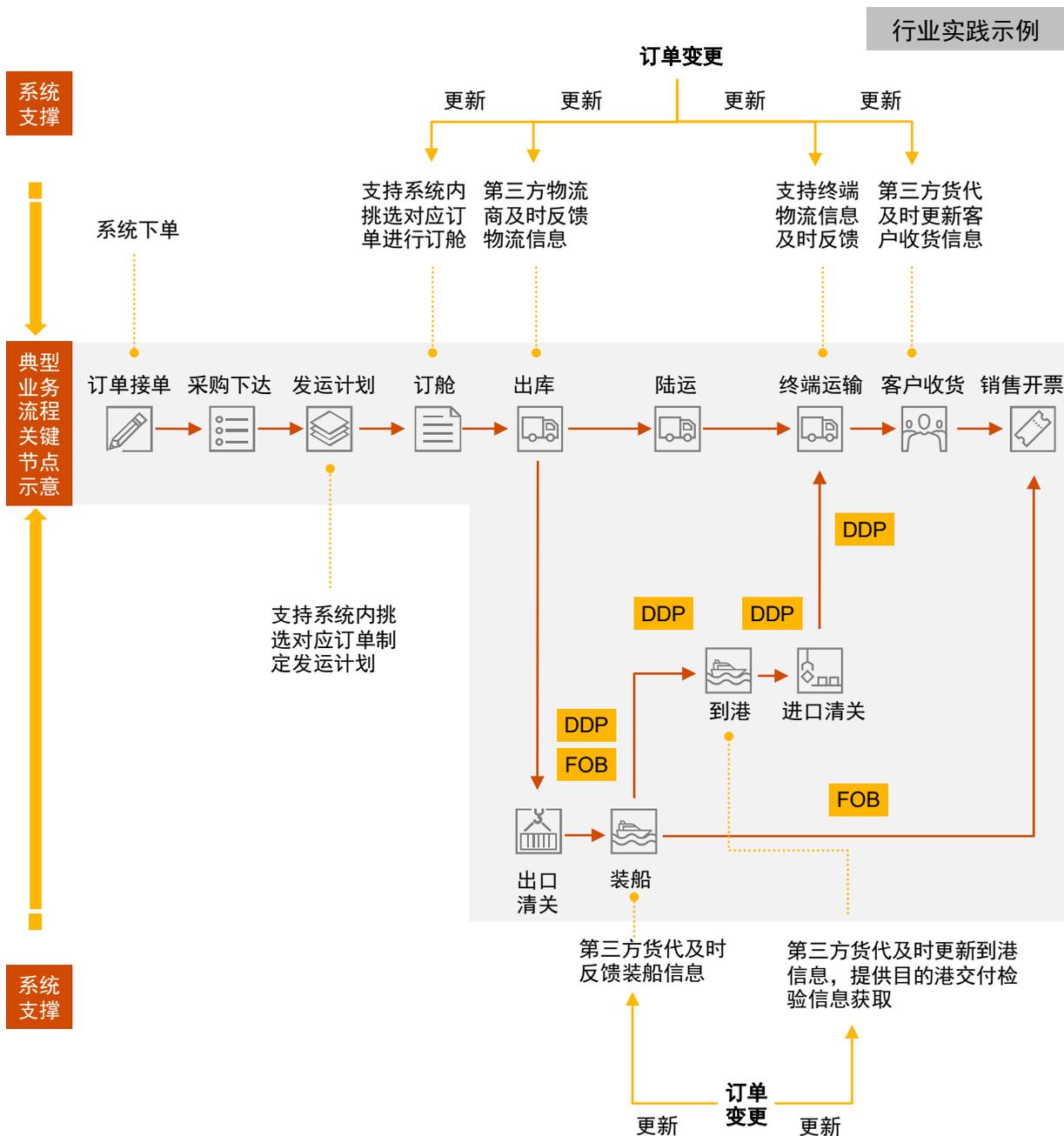
- 供应链灵活性不足，难以应对变化
- 出海能力难以复制，难以适应新环境
- 管理粗放，业务运营缺乏精细化



普华永道 出海全渠道订单协同 解决方案

业务场景

基于前述对出海业务现状和挑战的理解，出海全渠道订单协同整体解决方案将从支持出海销售订单业务起步为您提供帮助，主要适用的业务场景以出海贸易公司为主体，连接出海企业的供需链条，并支撑端到端的销售订单业务流程，覆盖从接单、采购、生产到报关、发运的完整交易链路。



定制个性化 出海全渠道订单协同解决方案

普华永道出海全渠道订单协同解决方案帮助企业开发并实施**定制化订单管理解决方案**（以下简称为OMS: Order Management Solution），相关业务人员可在该应用中实现针对出海企业销售订单全链路业务的闭环管理，不再需要切换多个不同系统。基于对销售订单全链路的流程梳理与优化，将与销售订单不同阶段与业务运营紧密相关的功能从原有的系统中进行解耦，并进行功能上的整合，实现对传统OMS系统的重构。

	ERP	CRM	OMS
 系统定位	<ul style="list-style-type: none"> 作为集团核心内部管理系统，管理订单、交货、库存、财务记账 订单交易记录平台 	<ul style="list-style-type: none"> 作为客户关系管理的主要平台，管理内部与客户在营销、销售和服务上的交互 	<ul style="list-style-type: none"> 作为集团订单管理的主要运营平台，承接和处理各前端系统内部、外部客户订单 订单业务运营平台
 主要功能	<ul style="list-style-type: none"> 订单交付 库存管理 财务管理 	<ul style="list-style-type: none"> 客户管理 商机管理 报价订单追踪 销售合同 	<ul style="list-style-type: none"> 订单接入 订单处理 订单下发 订单执行跟踪 装运执行跟踪
 适用范围	<ul style="list-style-type: none"> 中国工厂，贸易公司，海外子公司，中国销售公司 主要用户：财务、供应链 	<ul style="list-style-type: none"> 海外子公司，中国销售公司 主要用户：销售、商务 	<ul style="list-style-type: none"> 贸易公司，海外子公司，中国销售公司 主要用户：商务

 现有系统
 新建OMS

OMS的两大业务核心包括订单管理和订舱管理，普华永道数字化咨询团队将根据客户的具体需求提供个性化定制开发服务。

- 订单管理：支撑订单接入管理，订单处理管理（供需拉通能力、订单承诺能力等），订单变更管理，订单全链路跟踪管理等；
- 订舱管理：主要涵盖排柜计划，订舱管理，订舱预配管理，货物装箱计划与管理，以及复杂业务场景的变更管理（如插单、急单、补单、加单、消单等），集成关务管理，物流跟踪管理，合规管理（文件、信息、流程），危险品与质检管理，收入确认时点管理等。

基于出海企业销售订单运营过程中的个性化管理需求，普华永道将在如下方面支撑企业的销售订单的运营管理：

- 对订单销售业务数据进行沉淀，支持主要管理考核指标的呈现，从而形成业务管理抓手。例如，基于预配信息对货代考核、订单交付准确性考核，以及发货资源利用率等，促进运营优化。
- 对销售订单关键链路进行跟踪，以运营指标为抓手，助力出海企业提升业务可视能力，清晰把握业务健康度。
- 支持敏捷的业务模式，其中包括多种需求模式（例如按订单销售以及按库存销售），可满足企业多种采购形式（工厂自制、委外加工，以及部分委外等场景），并支撑多种报关形式（自营报关，以及委托报关等）。
- 支持对销售订单管理及订舱管理模块的解耦，从而实现单独部署订舱管理模块，对接企业现有的业务系统，以精准匹配出海企业需求，提升企业运营效率。
- 支持全过程的风险管理：可打通供需实现需求可视，提升订单承诺的准确度，管理交付计划，管理订舱装运过程中的复杂变更，并将风险纳入可控的业务流程中，从而准确把握货物的风险转移，提升收入确认准确度，优化运费追踪能力。此外，通过回款进度跟进，实现对回款的及时跟踪。

综上所述，基于在企业出海及订单全链路解决方案领域的多年深耕，普华永道以提升业务效率为动力，管控业务风险为基本，促进业务持续快速增长为目标，对传统OMS进行重构，助力中国出海企业。简而言之，普华永道将助您看得清业务，管得住风险，帮得上增长。



看得清

- 订单全流程可视
- 供需可视
- 交付及时可视
- 交付协同可视
- 业务变更可视
- 入账回款及时可视

管得住

- 商业合规风险管控（产品、流程、文件等）
- 订单交付及时性多维度、多环节考核
- 货代及时率考核
- 整合排柜软件，支持一站式排柜计算，管理集装箱利用率最大化
- 自动规则结合人工干预管理业务变更

帮得上

- 支持多业务模式（供、需、交付、关务等），助力业务对变化的快速响应
- 识别业务风险，助力管理决策
- 多维度、多环节管控，节约运营成本
- 一站式平台，助力业务提效
- 协同业财，及时入账

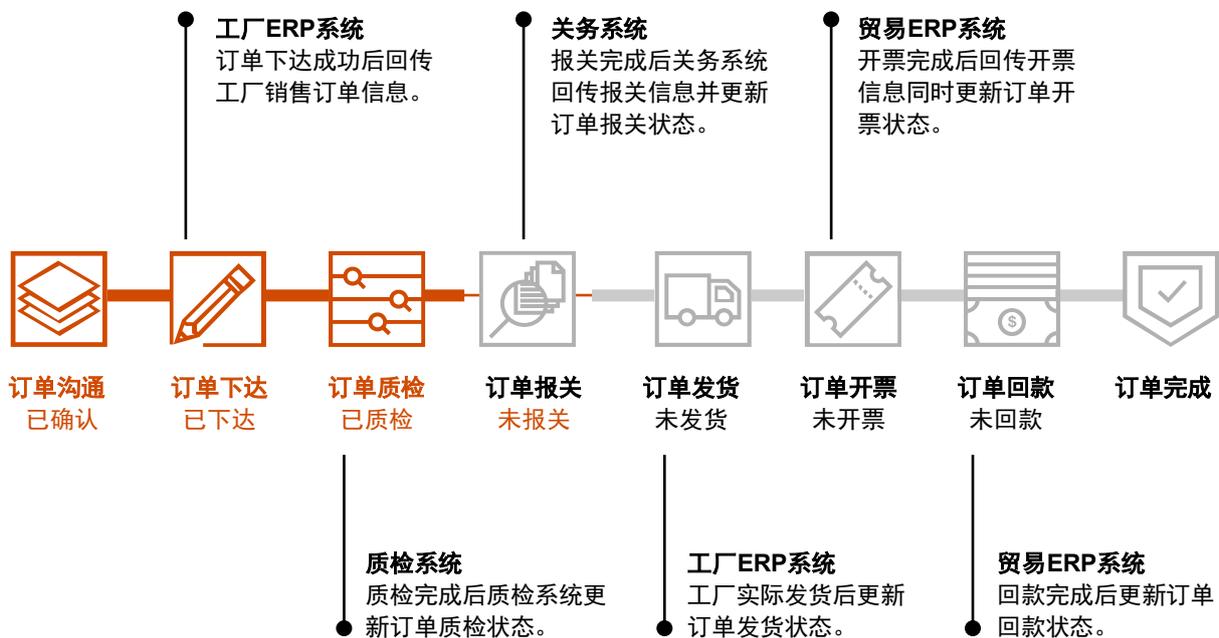


出海全渠道订单协同解决方案

管好订单

基于企业的业务模式和流程场景构建OMS，逐步建立适合未来发展的订单管理能力。同时在OMS的设计中，考虑未来业务流程的变化，提供关键且灵活的系统支持，如可用性检查，交期确认等，提升销售与供应链的协同能力。

订单状态栏



状态信息页签

基本信息	价格信息	业务伙伴	状态信息	单据流	备注信息	变更历史	附件
行号	状态类型	状态阶段	状态确认方				
01	总体状态	进行中	演示人员0				
02	沟通状态	已确认	演示人员0				
03	下达状态	已下达	演示人员0				
04	质检状态	已质检	演示人员0				
05	报关状态	未报关	演示人员0				
06	发货状态	未发货	演示人员0				
07	开票状态	未开票	演示人员0				

销售订单状态信息页签记录各个状态变化，状态确认方及状态更新日期，实现全流程节点实时追踪记录。

通过普华永道提供咨询和实施服务开发搭建企业个性化OMS，可以厘清从接单、采购、生产到报关、发运的完整交易链路，对现有销售订单业务流程进行梳理与优化。接单方面，通过与客户系统搭建EDI完成订单的自动接入，确保订单录入的时效性与准确性，提升接单及订单处理的效率，减少手工录单可能引起的滞后与错误。

- 最大化提供订单全流程的可视，根据企业业务需求，在订单上设置销售订单流程的关键节点，实时展示订单处理进度与所处环节。同时OMS可为内部工厂或外部供应商提供采购需求的可视，内外部供应商可登录OMS门户网站，实时查看采购需求。
- 通过数据隔离设置，在确保销售订单数据安全性的前提下，为供应商提供采购需求的可视。同时，与EDI自动接单能力相似，OMS同样提供与内部工厂或外部供应商搭建系统对接的能力，实现采购订单的线上传递，以确保订单下达至供应商的及时性与准确性。对于按库存销售的业务模式，OMS可将途库存纳入计算规则，提升订单承诺的能力与准确性，在客户需求无法满足的场景下，为客户提供准确的交付日期，提升客户体验。
- 可以依据业务要求，对不同的日期设置规则与逻辑（如客户要求交付日期、实际交付客户日期、要求工厂交付日期和工厂实际交付日期等），为企业内部考核，以及对供应商和三方货代等的交付考核提供数据支持。同时，通过报表对比分析体现业务运营较为薄弱的环节，将其作为优化重点予以关注。

企业在订单业务运营中遇到的痛点与难点，部分是由于系统的功能脱节与技术支持能力不足而造成，另外或往往由业务规则上缺乏统一的管理导致。因此，在构建OMS能力的同时，普华永道团队也会根据业务场景与流程的梳理结果与优化方案，对企业的销售OTC业务管理规范提出建议与要求。





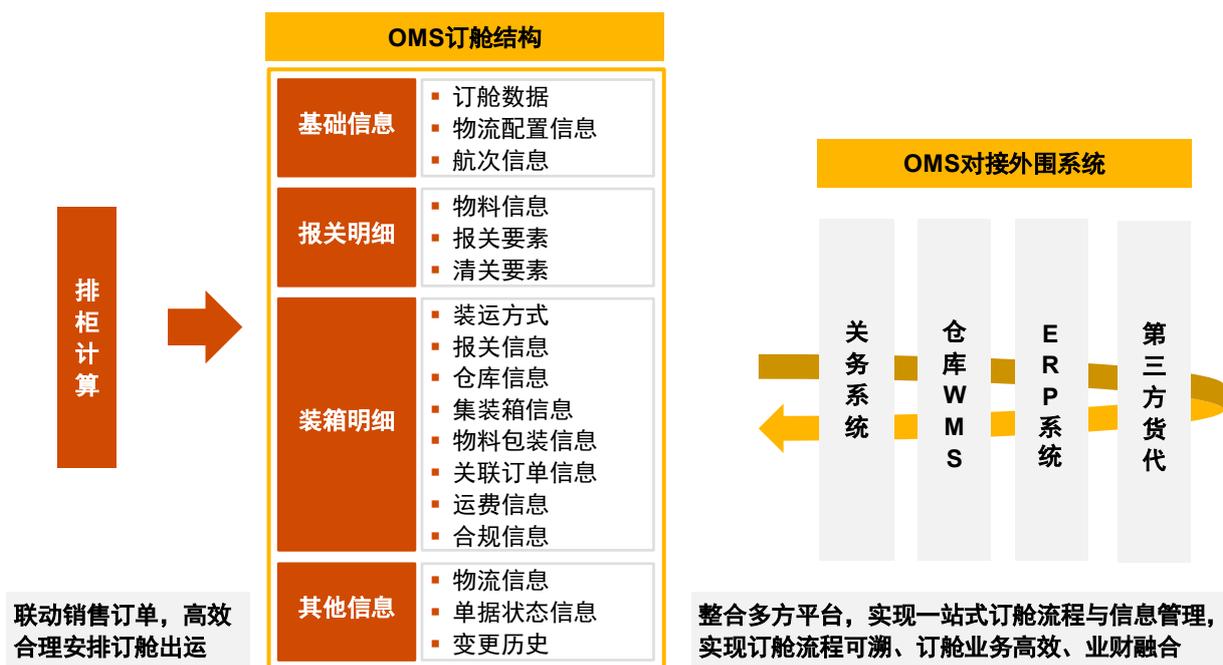
出海全渠道订单协同解决方案

管好订舱

针对出海型贸易业务，订舱出运是另一大关键业务环节。在这一方面，普华永道出海全渠道订单协同解决方案最大化帮助企业实现出运流程可视化。

根据企业的业务需求，可在订舱单中设置出运流程的关键节点，实时展示出运处理进度与所处环节。为实现出运流程的精细追踪，基于企业需求可对接三方业务系统和工具（如排柜系统、关务系统、工厂系统、三方物流平台和财务系统等），实现数据更多维、更精细、更实时地交互和流通。

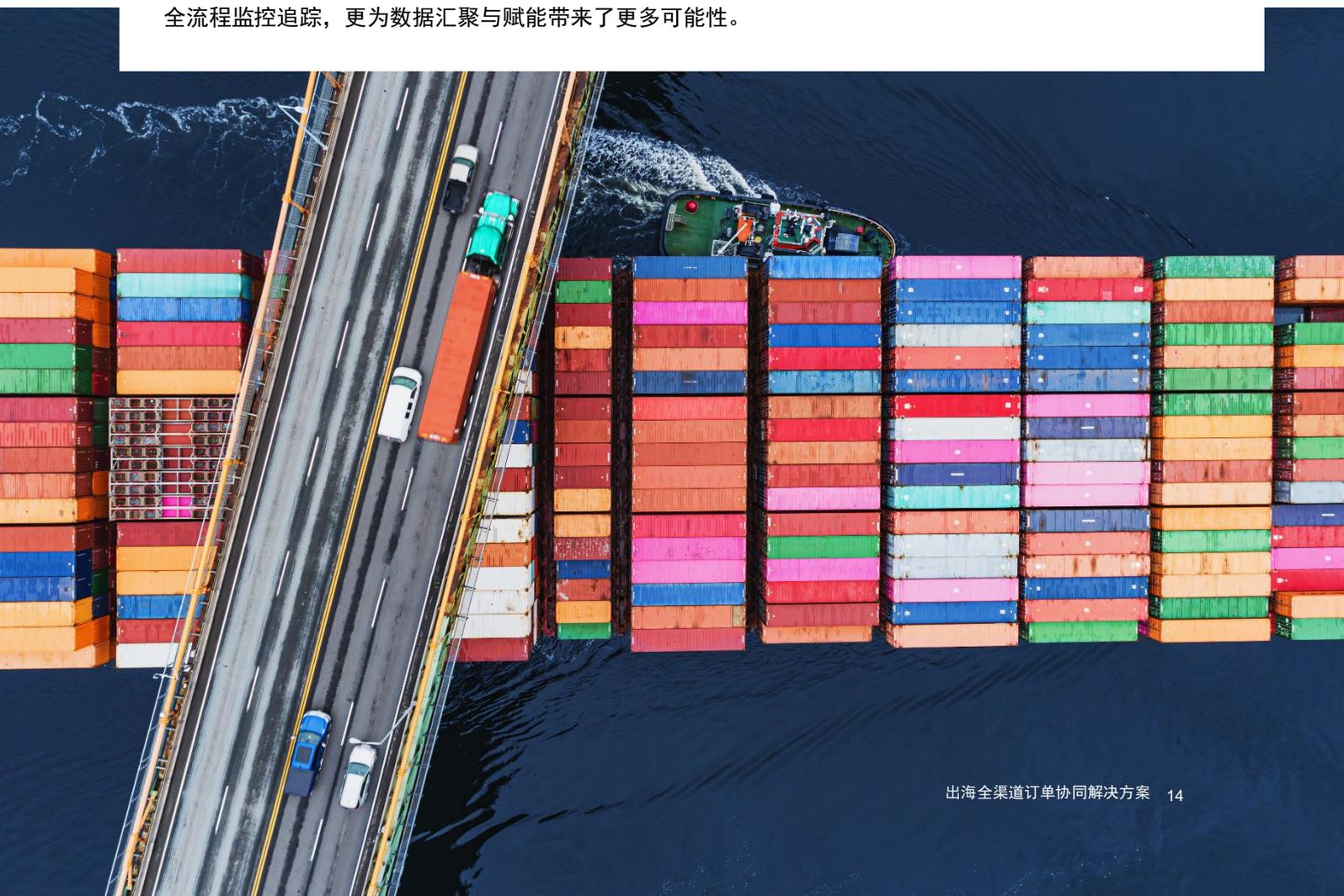
- 通过与排柜系统对接，可实现一站式、高效准确的排柜计算支持，可最大限度利用集装箱的可用空间，并以此结果指导后续订舱与装柜计划，实现发运资源利用效率最大化。同时，用户可管理多个订单出运时的货物拼装和拆分，以灵活满足运输要求和客户需求。
- 通过与报关系统集成，可实现订单数据与关务平台的交互，在减少人工干预和数据输入错误的同时，确保数据准确性与合规性，降低出海关务的复杂性，提高报关流程的可溯性与效率。
- 另外，通过系统对接实现与工厂实时沟通，可准确指导工厂装箱计划与发运日期。对插单、急单、补单、加单、消单等复杂业务场景提供便捷变更支持，变更成功会自动触发通知，提醒相关人员及时处理，为销售端与工厂端的联动提供便利。
- 通过对接三方物流平台，可及时跟踪物流状态和位置，确保运输与交付流程的高透明度。物流信息的实时对接也为账务确认节点的自动化提供数据支持。

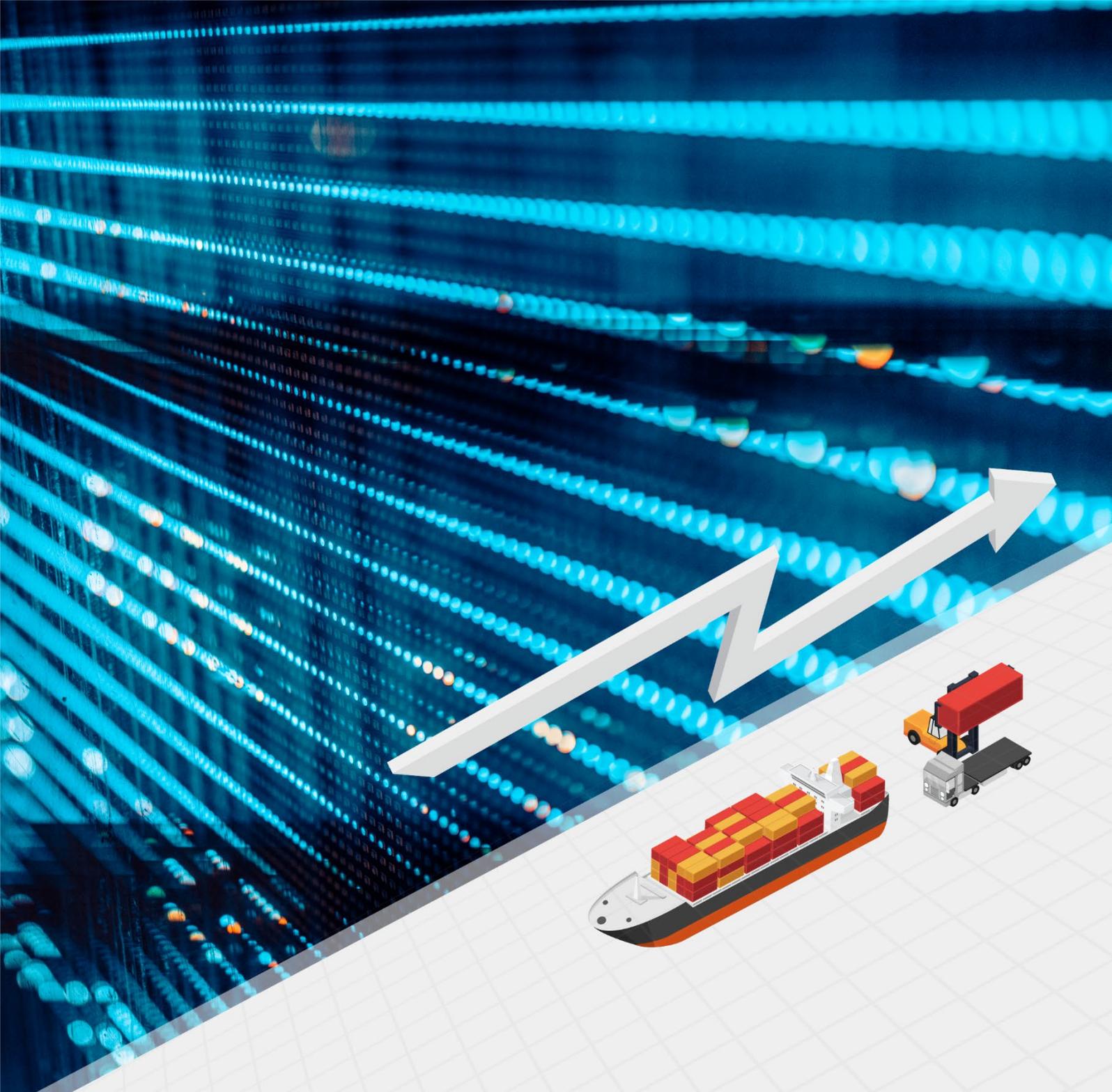


在与三方系统紧密对接联动的同时，OMS整体解决方案包含支持订舱管理开发和部署服务。用户可在OMS生成订舱托书、管理发送文档，且支持对预配信息进行记录，还可为后续货代考核提供数据支持。另外，OMS可在交付文件合规、出运信息合规、业务流程合规方面为企业提供可靠支持：

- 交付文件方面，支持通过统一模板生成交付文件（如装箱通知单、结汇单据、清关单据），可有效解决手动创建文件时模板不统一，格式不规范等问题；
- 出运信息方面，提示危险品与质检相关信息，提示业务注意相关规则差异；
- 业务流程方面，可在操作层面规范业务，将相关工作规则自动安排给负责特定业务流程中的特定步骤人员，为跨部门工作提供便利；
- 业财协同方面，基于关键节点透明与准确对接，可设置收入确认时点的可填写区间的相关规则，确保结算时应用正确的账务期间，实现流程与效率的优化；
- 另外，通过对关联交易方的紧密关联，可实现数据一致性与内外部清晰对账，并为订单业务相关的财务及成本处理提供可靠的数据源，是企业内控体系完整的体现。

总体而言，在打通信息壁垒的同时，为用户带来了良好的应用体验，并实现了在统一平台进行订单出运全流程监控追踪，更为数据汇聚与赋能带来了更多可能性。





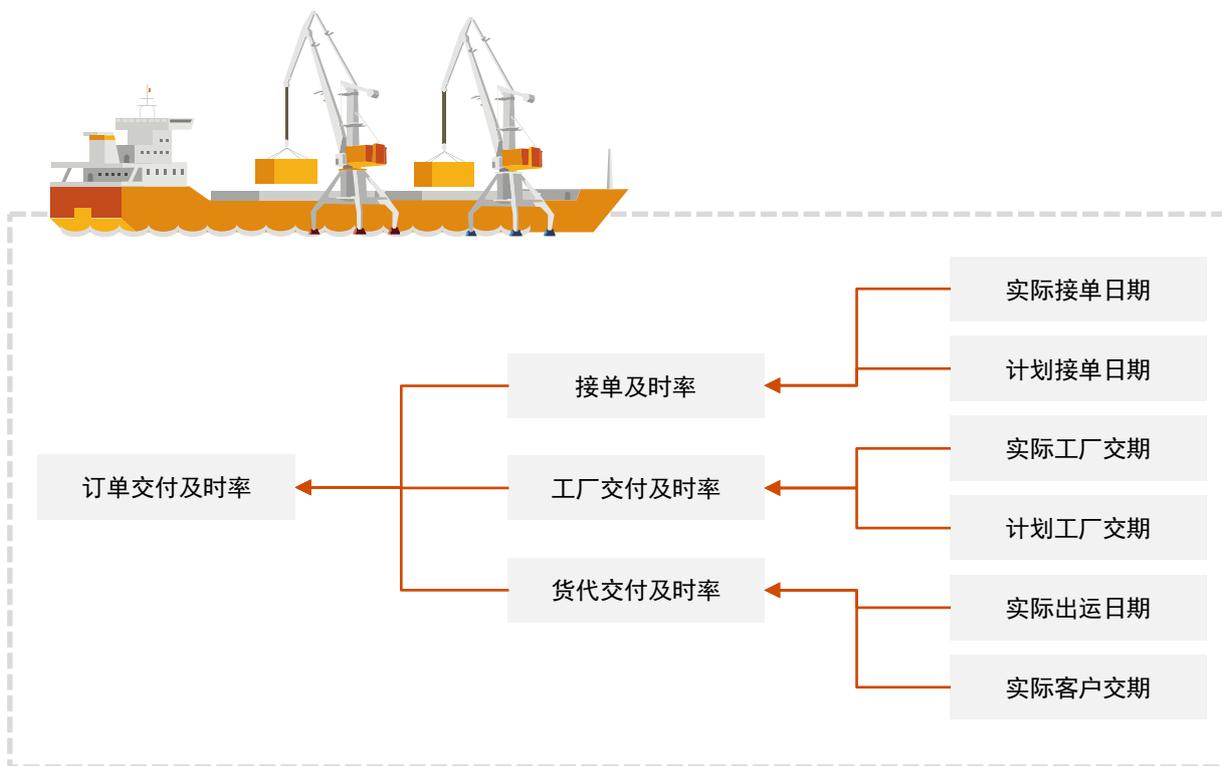
普华永道出海全渠道 订单协同解决方案 案例分享

某客户是一家电动工具全球供应商，海外业务营收占有较大比例。随着全球业务的快速发展，其订单管理相关支撑系统逐渐显现短板，不能很好适应新的需求和业务变化，同时也需要对现有订单管理体系进行升级和完善，以保障前端业务良好运行，并为公司降本增效。

普华永道通过咨询和实施服务提供的OMS，简化人工操作、优化现有销售订单业务流程、提高订单处理效率、支持未来灵活的业务流程变化，构建销售与供应链的协同能力，并管控全流程关键业务风险，从而助力业务持续增长。

提升订单交付效率与能力

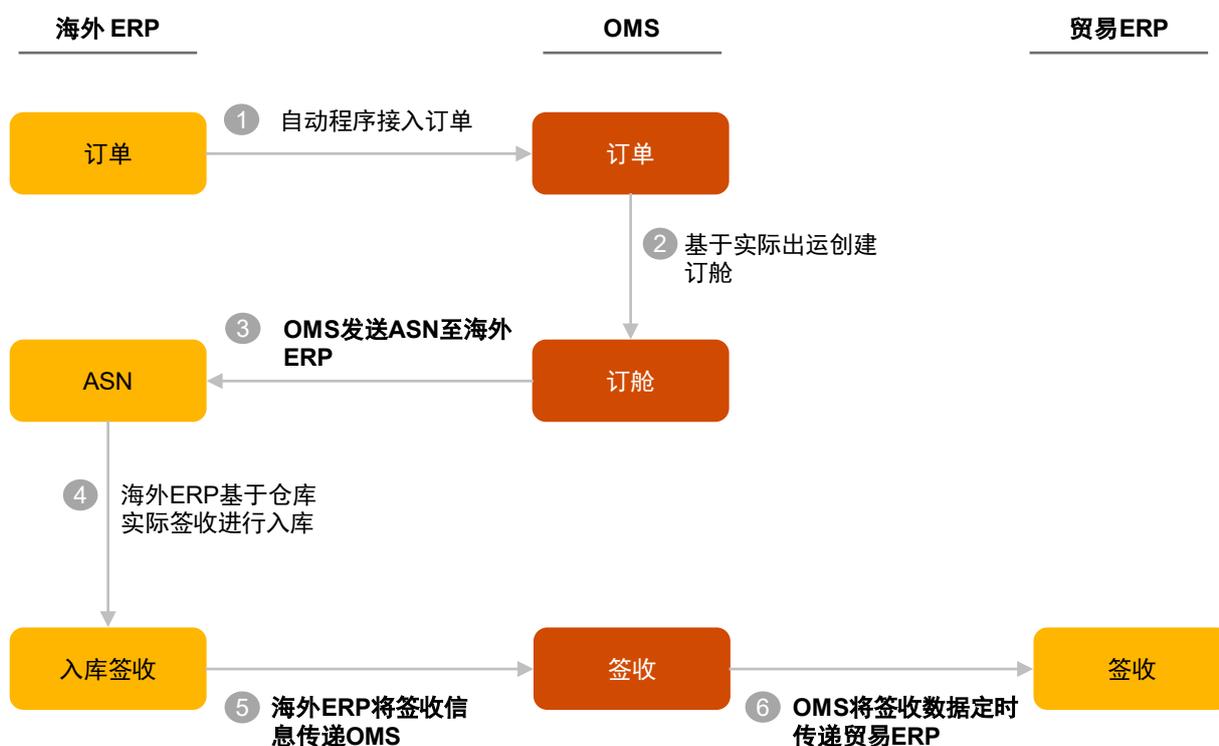
自OMS整体解决方案交付以来，该企业的订单交付及时率有了较大提升。通过对企业OTC流程端到端的重新梳理与关键流程节点的设置，将订单交付拆分为接单及时率、工厂交付及时率以及货代交付及时率三个部分。对由于交付不及时而产生罚金的订单，可以更好地追溯与分析哪个交付环节出现了问题，需要集中力量攻坚，从而提升该环节的业务能力。



整体解决方案交付半年来该企业内部的交付及时率统计显示，**工厂交付及时率提升了约20%，货代交付及时率提升了11%**。针对有罚金的大客户，罚金金额的频次也逐步减少，在有疑问的罚金上，企业借助OMS整体解决方案提供的交付及时率数据判断罚金的准确性，与客户交涉。

从企业考核角度而言，OMS整体解决方案提供了清晰透明的数据支撑，帮助企业实现对订单交付及时性多维度、多环节的考核目标，协助企业将任务更好地落实到小组及个人。

提升签单效率，及时入账

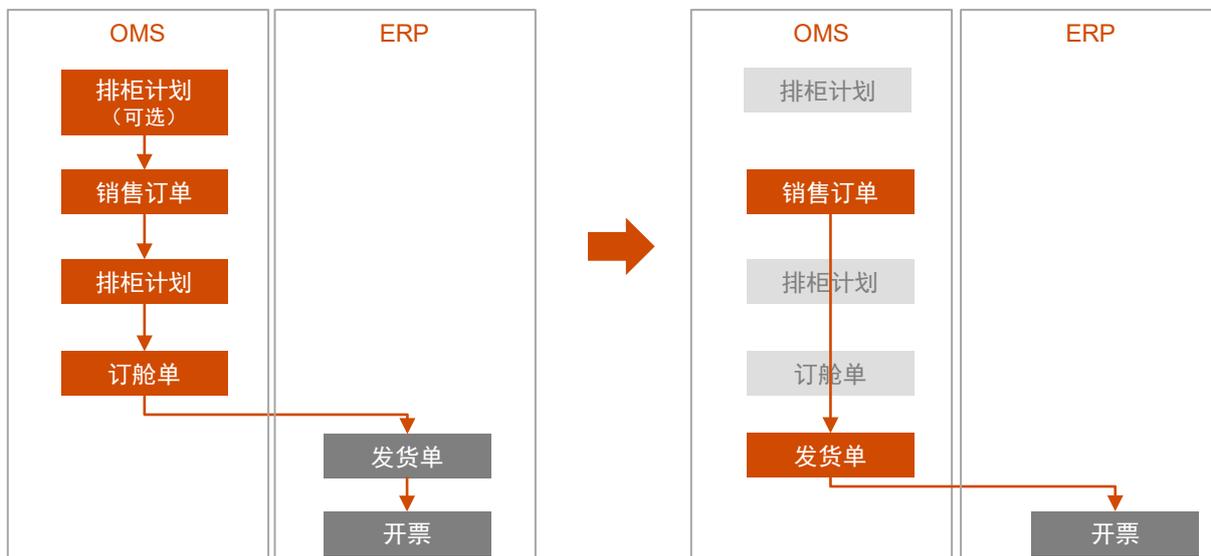


与此同时，针对企业内部交易流程中分子公司需要创建ASN进行收货通知的环节，OMS整体解决方案为企业实现了线上化的ASN功能。同时，仓库接收订单后，分子公司间的订单自动签收与开票功能也做到了线上化，大大减少了业务人员的手动工作，提升了ASN发送和签收及时率。据企业内部统计，**ASN**创建的及时性较OMS整体解决方案上线前提升22%。很大程度上减少了由于ASN发送不及时造成仓库收到实物后无法成功入库的情况。仓库入库后，订单签收流程的自动化也提升了财务做账的及时性，为财务按时关账提供了强有力的支持。



普华永道出海全渠道 订单协同解决方案 未来展望

OMS同时在持续支持出海企业业务可持续发展——从出海到支撑海外本地销售，其对应的OMS核心流程在现有支撑出海业务的基础上，还扩充了本地销售业务。



海外本地销售订单履行能力主要关注销售订单的接单、校验和交付及时承诺，以及与物流供应商的协同能力和销售订单的全链路可视化能力。

就未来OMS如何向海外本地销售公司提供销售订单履约能力支撑这一点，站在海外销售公司的视角看，下面是其中一些常见的待解决问题：

海外本地销售公司销售订单交付的及时性

海外销售公司会通过不同方式接收客户下单，例如EDI、线下邮件等。不同的下单方式都会存在如何回应客户关于需求交货日期的问题：

- 如何通过客户需求交货日期推导出物料的可用日期，再基于此推导出计划的发货日期。
- 计划发货日期的准确与否为仓库带来很多困扰，导致仓库可能不按照ERP传递给WMS的发货日期作为指导，而是按照经验，在此日期的基础上额外加上一定天数进行发货准备，很大程度上造成了发货的延迟。
- 如何定义订单交付的优先级，平衡下单旺季时仓库能力不足，同时在接到大量发货通知时，无法给予准确指示以决定哪些订单优先发货。
- 存在多个Hub仓的情况下，如何实现销售订单的快速寻源。

海外本地销售公司销售订单的可视与追踪

对于海外本地销售公司，其ERP系统通常没有提供清晰的OTC流程追踪功能，ERP的状态也无法清楚表明订单目前处于哪个节点，不同的流程节点在ERP中可能对应相同的状态，同时需要跨越不同的系统，而海外销售公司的销售订单链路，又不同于出海贸易公司的销售订单链路。有鉴于此：

- 针对海外销售公司，如何利用现有系统的数据与能力，构建销售订单的全链路跟踪能力？
- 如何协同OMS, WMS以及ERP的发货指令，如何快速分析出差异，快速定位到流程卡在哪个环节？
- 如何管理销售订单全链路使用整单交付还是散单交付模式？
- 如何管理销售订单的变更，就不同阶段允许的变更内容，如何基于订单变更支持内外部合作伙伴的协调？

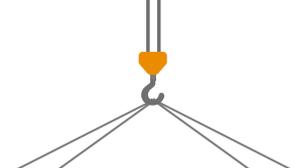
普华永道帮助海外本地销售公司梳理出海订单流程支持出海贸易的基础上，通过最小化的扩展应用实施服务，支撑最大化的业务价值实现。在不断迭代的过程中，持续的咨询和实施服务也帮助企业实现了业务价值的持续迭代，逐步实现出海企业订单的一站式运营管理，支持全球化决策。



总结

普华永道凭借在企业出海业务领域的多年深耕，以及对销售订单履约能力的积累，与中国出海企业共创共赢，持续不断打造一站式数字化解决方案，致力于解决企业出海过程中面临的切实问题，以提升业务效率为动力，管控业务风险为基本，促进业务持续快速增长为目标，助力中国企业扬帆远航。





联系我们

黄启佳

普华永道中国数字化与科技咨询服务主管合伙人
邮箱: horatio.kk.wong@cn.pwc.com

李临生

普华永道中国数字化与科技咨询服务合伙人
邮箱: linson.li@cn.pwc.com

王欣宇

普华永道中国数字化与科技咨询服务合伙人
邮箱: michael.xy.wang@cn.pwc.com

刘思平

普华永道中国数字化与科技咨询服务高级经理
邮箱: sisy.s.liu@cn.pwc.com

孙逸

普华永道中国数字化与科技咨询服务合伙人
邮箱: chris.y.sun@cn.pwc.com

李昕

普华永道中国数字化与科技咨询服务合伙人
邮箱: dean.x.li@cn.pwc.com

魏鸿儒

普华永道中国数字化与科技咨询服务高级经理
邮箱: hongru.h.wei@cn.pwc.com



本文仅为提供一般性信息之目的，不应用于替代专业咨询者提供的咨询意见。

© 2023 普华永道。版权所有。普华永道系指普华永道网络及/或普华永道网络中各自独立的成员机构。
详情请进入 www.pwc.com/structure。

免责声明：本刊物中的信息仅供一般参考之用，既不可视为详尽的说明也不构成由普华永道提供的法律、税务或其他专业建议。普华永道没有责任就法律及常规的改变进行资料更新。相关法律的适用和影响可能因个案所涉的具体事实而有所不同。在有所举措前，请确保向您的普华永道客户服务团队或其他顾问获取针对您具体情况的专业意见。