

Accounting Information
Systems Cases

会计信息系统 案例

[美]

Merle Martin
Monica Lam

著

宋巍巍 译

Simplified Chinese edition copyright © 2003 by PEARSON EDUCATION ASIA LIMITED and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS.

Original English language title from Proprietor's edition of the Work.

Original English language title: Accounting Information Systems Cases, by Merle Martin, Monica Lam
Copyright © 2003

EISBN: 0-13-0352896

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

本书中文简体翻译版由 Prentice Hall 授权给清华大学出版社在中国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区)出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2003-4351

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

会计信息系统案例/(美)马丁,(美)拉姆著;宋巍巍译. —北京:清华大学出版社,2003

(工商管理优秀教材译丛·会计学系列)

书名原文: Accounting Information Systems Cases

ISBN 7-302-06995-6

I. 会… II. ①马… ②拉… ③宋… III. 会计—管理信息系统—高等学校—教材 IV. F232

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 070824 号

出 版 者: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机: 010-62770175

地 址: 北京清华大学学研大厦

邮 编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 王 青

封面设计: 张 虹

印 刷 者: 三河市春园印装有限公司

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 185×260 印张: 9 插页: 2 字数: 198 千字

版 次: 2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-06995-6/F·586

印 数: 1~5000

定 价: 15.00 元

译者序

会计信息系统案例
Accounting Information Systems Cases

本书是《会计信息系统》教材的配套教学资料。众所周知,案例能够提供一定程度的现实性。因此,本书的作者希望能够通过本书中的案例,让学生学会将理论课本中的各种情景实际运用到现实世界中去。

相对于其他的案例类书籍,本书拥有两个非常鲜明的特点。首先,本书共包括 15 个案例,这些案例既是相互独立的,能够分别就每个案例单独进行探讨;同时,某些案例之间又存在很强的关联性。所以,对于这些案例,我们既可以作为独立的单元而只采用其中的一部分,也可以采用连续的系列案例,能够更加清楚地说明在整个项目寿命周期内的各个不同阶段所出现的各种不同情况。

本书的另一个特点是在书的最后附上了书中各案例涉及的各个企业和组织的扩展资料。这些资料既可以在学生讨论案例时用做各个企业的背景资料,使得大家对案例中涉及的企业能够形成更加清楚的认识;同时,也有助于学生在完成书中的案例学习以后,根据书中的扩展资料,进一步追踪案例所涉及的企业的发展现状,加深对案例情景及其现实意义的理解。因此,这本案例集无论作为会计信息系统课程的配套教材还是课后的练习资料,都是非常合适的。

陈明、谭成冬、张浩、祝磊、孙传伟参与了本书的初译,最后由北京索文翻译公司的潘景华、刘丹对全部书稿进行了审校。

在本书的翻译过程中,我们得到了清华大学出版社编辑同志的大力协助,在此表示诚挚的谢意。

由于译者水平有限,加上时间比较仓促,文中错误和不当之处在所难免,恳请读者批评指正。

译 者

2003 年 6 月

前言

会计信息系统案例 Accounting Information Systems Cases

本书背景

当前,有很多因素正在威胁着甚至改变着会计职业的真正性质。技术按照指数规律发展,正是这一点改变或者淘汰了传统的办事员和会计决策程序。技术的飞速发展和爆炸性的全球化进程,急剧地改变了各种商业活动的基本面貌和企业对传统资产及新兴资产价值的认识^①。在审计业务方面也呈现出不断下降的趋势,而这方面的业务曾是注册会计师(CPA)业务活动的基石。

上述这些因素和其他因素一起造成了许多在会计专业教育中被看做危机的现象。在得到美国会计师协会(American Accounting Association)资助的一篇论文中,史蒂夫·阿尔布雷克特(Steve Albrecht)和罗伯特·萨克(Robert Sack)忠告各种学术机构:应当重新考虑当前对会计专业学生所采取的教育方式了,目前会计专业学生的数量正在不断减少^②。长期以来一直存在着一个强有力的号召:必须通过“现实世界”的会计工作经验来强化课堂教育。

通过典型的课程或提供课堂教育,可以利用各种各样的方法向会计专业的学生传授现实世界里的的工作经验;可以鼓励学生参加工作实习,或者参加与商业企业或公共组织进行的合作教育。会计学教授可以邀请在会计专业领域中工作的从业人员参与他的课程:可以在会计课程中加入学生团队项目,让他们参与对当地的某个商业企业的日常会计活动进行的分析和描述。而事实证明案例研究是另一种有效的学习方法,可以让会计专业的学生学会洞察这个现实的世界,并学习相关的知识。

“案例提供了一定程度的现实性,能够让学生将理论课本中的情景运用到现实世界的情况中去”^③。学生们可以单独地或分成小组研究现实世界中的问题,然后再分组就这些问题进行讨论,对可供选择的方案做出评价,最后给出解决方案。还可以将这些解决方案与现实中实际所采取的措施进行比较。案例研究对于会计专业的教育来说,虽算不上什么新鲜事儿,但是目前关于会计信息系统(Accounting Information System, AIS)方面的案例还非常缺乏,而这正是本书中所要包括的内容和特色。

关于本书

本书中所包含的会计信息系统案例,可以分成以下三种类型:

- 未加掩饰的企业,例如,英特尔(Intel)公司。
- 隐去了公司名称的真实企业,采取这种做法的目的是为了让案例本身的细节能够在课堂上获得更多的关注,例如,Fidelity 保健公司)
- 假想的企业,这种案例是一些单独的真实问题的集合,这些问题则反映了作者作为会计行业从业者的经历和经验,例如,凯丽(Carey)制造公司。

这些案例既可以作为独立的单元而采用其中的一部分,又可以作为一个连续的系列用以说明整个项目寿命周期内的情况。例如,从州立公园 A 案例(PARKS(A))到州立公园 D 案例(PARKS(D))的一整个系列。每个案例中都包括了政治特征和人员特征,这些信息经常会使得那些看起来合乎逻辑的、合理的决策,实施起来却变得非常复杂。每个案例都会“描述一个故事”,其中还会给出真实的或经过掩饰的参与者。长期以来,描述故事的方法一直都被认为是一种有效的方法,能够促进对各种事实和概念的长期记忆。

最后,本书中包含了一个在其他绝大多数案例研究文集中所无法找到的特点。本书的附录中给出了案例中所涉及的各个企业的进一步的扩展说明。这就使得无论是学生还是老师,都能克服案例叙述所造成的各种限制,进行更深一步的调查研究。

写给教师的话

对于案例研究这种教学方法的有效性,一直都存在一些争论。例如,有人提出还不能清楚地证明对于本科生而言,案例研究方法也能像对研究生那样产生良好的效果。因此,笔者在设计本书的时候,考虑到要让无论是案例研究教学方法的支持者还是怀疑者都能够使用这本书。比方说,你既可以将这些案例研究用作课堂的教学素材,或者还可以将这些案例主要用于课后作业的练习。

这些案例的焦点是总计 16 个不同的学习目标,这些学习目标可以在绝大多数会计信息系统(AIS)的教科书中找到(例如,文档编制技巧或内部控制措施等)。笔者牢记着本书是针对特定的会计信息系统(AIS)教材^①而撰写的,但它也可与其他任何会计信息系统教材相互配套使用,或者还可以在会计信息系统的辅助课程中,用作独立的教材。我们所采用的许多案例都是围绕着诸如电子商务、企业资源规划(ERP)模型、IT 资源评价等在会计信息系统领域相对比较新颖的课题而展开的。

此外还有一份高级的教师指导手册,说明了怎样才能在班级教学中使用好这本书。在这本指导手册中,我们针对每个案例给出了以下几种要素:

- 案例的教学目的
- 基本的教学方法(例如,推荐课程、必需的时间等)
- 案例小结
- 关键问题

- 各问题之间的理论联系(例如,短文检查等)
- 作业的参考答案
- 学生回答问题的参考答案(例如,写作作业等)
- 教学提示(例如,板书设计、角色扮演、学习用途的分布情况等)
- 参考文献/“拓展读物”
- 课程的收场白——在现实世界中实际发生了什么
- 演示图表(例如,幻灯片的底片等)

默尔·马丁(Merle Martin)

莫尼卡·拉姆(Monica Lam)

加利福尼亚州立大学,萨克拉门托(Sacramento)

参考文献

- ① Downes, Larry and Chunka Mui; *Unleashing the Killer App*; (Harvard Business School Press, 1998)
- ② Arbrecht, W. Steve and Robert J. Stack; *Accounting Education: Charting the Course through a Perilous Future*; (American Accounting Association, 2000)
- ③ Bayes, Paul E. and John F. Nash; *Cases in Accounting Systems*; (PWS Kent, 1991); page viii
- ④ Romney, Marshall B. and Paul J. Steinbart, *Accounting Information Systems*, 9th Edition; (Prentice Hall, 2003)

目 录

会计信息系统案例 Accounting Information Systems Cases

译者序	I
前言	III
案例 1 美洲狮收款代理公司 (A)	1
一位大学教授获得了为某家账款托收公司设计自动化系统的合同。他描述了当前的系统及其存在的问题,并发现当前的系统中缺乏必要的内部控制措施。	
案例 2 McKracklin 航空航天公司 (A)	6
南加州某航空航天企业的首席信息官(CIO)正面对着一位恼怒的内部客户,这位客户威胁说要从事外部进行采购。这位首席信息官必须确定是否应该重新设计公司的材料控制系统,还要决定怎样进行重新设计。	
案例 3 McKracklin 航空航天公司 (B)	14
这家南加州的航空航天企业正在考虑重新设计自己的工资管理系统,尽管这个系统并不属于信息技术部门战略开发规划的范围之内。所需考虑的选项包括工资管理部门的情况和一个基于网络的系统。	
案例 4 州立公园 (A)	23
来自大学的某咨询团队获得了一份合同,要为在州立公园安装自动收款系统的项目进行分析和逻辑设计。咨询团队开始着手对项目进行组织,并开始安排项目的进度计划。	
案例 5 州立公园 (B)	27
来自大学的咨询团队说明了当前收款系统的工作流程、所采用的技术和存在的问题。团队也为新系统(现在被称作 PARCS 系统)确立了性能的目标。	
案例 6 凯丽制造公司 (A)	36
一家商业房屋用品制造企业指派了一位系统分析员,让她对存货控制系统	

重新设计工作的成本、收益和可行性进行评价。由于缺乏历史数据,她不得不做出一系列估计。

案例 7 Fidelity 保健公司(A) 42

一家大型的 HMO 组织正在寻求开发企业层次系统的选择方案,以便更好地满足自身在接收会员和处理业务等方面的需求。现在已经找到了几个可供选择的方案,需要对它们进行比较。

案例 8 州立公园(C) 49

来自大学的咨询团队已经完成了拟议中的在所有州立公园里实施采用电子收款机(POS)的公园自动化收款系统(PARCS)项目的需求分析。新系统中将要增加一系列内部控制措施。

案例 9 州立公园(D) 56

来自大学的咨询团队为 PARCS 系统确定了成本的估计值和进行成本效益分析的战略。

案例 10 美洲狮收款代理公司(B) 64

一位大学教授在试图实施某个由他自己设计的账款托收代理公司的系统时,遇到了一些麻烦。此外,设计范围也发生了变化,现在需要考虑的是一个基于网络的解决方案。

案例 11 凯丽制造公司(B) 68

一位关键性的 IT 员工接受了其他企业提供的工作岗位,就要离开原先所在的公司了,但是她随身带走了存货系统的有关文档。她解释说,自己这样做是因为这个系统是她设计的,所以在这个系统背后所蕴藏着的创意就是她自己的知识产权。

案例 12 凯丽制造公司(C) 72

公司必须设计一个成本中心(费用回付)的系统,以便将 IT 成本分配给内部顾客。在开发成本系统的时候,首席信息官试图从会计部门那里寻求帮助。

案例 13 英特尔的操作服务中心 78

一家主要的 IT 制造厂商准备用能够体现当前技术水平的设施来替换它的数据中心。这个项目的合理性是建立在无形的成本因素,而不是有形的成本因素上的。在项目的功能性和降低成本的要求之间出现了一些冲突。

案例 14 州立公园(E) 85

来自大学的咨询团队制定了一整套用于为 PARCS 系统的设计和项目实施项目发出通告,以及选择供应商的具体步骤。供应商选择因素是根据其相对重要性选出来的,并且被赋予了相应的权重。

案例 15 Fidelity 保健公司(B) 94

主管企业信息系统的副总裁必须确定怎样才能让公司在电子商务市场上获得竞争优势。他必须将现在的批处理应用程序转换成一个基于网络的系统。

附录 案例中所涉及企业的扩展说明 104

- ◆ 州立公园 105
- ◆ Fidelity 保健公司 110
- ◆ 英特尔公司 114
- ◆ McKracklin 航空航天公司 118
- ◆ 凯丽制造公司 122
- ◆ 美洲狮收款代理公司 125

美洲狮收款代理公司(A)

“任务的前 90% 需要花费 90% 的时间,而剩下的 10% 则会耗去又一个 90% 的时间。”

——无名氏

简介

梅尔文·库利(Melvin Cooley)挂断了电话,脸上一副很吃惊的神情。他的同事吉姆·汤普森(Jim Thompson)教授问道:“出什么事情了?”梅尔文答道:“我刚刚被一个咨询委托人给解雇了,他们不愿意再为我所做的工作付钱了。但与其说我关心的是钱的问题,还不如说我更担心这件事情会损害我的职业声誉!”吉姆·汤普森于是又问:“究竟发生了什么事情?你为什么会被解雇呢?”梅尔文答道:“我根本不能确定真正的问题究竟出在哪里。”

背景

梅尔文·库利是一所著名大学的副教授。在获得博士学位然后进入目前所在的这所大学、开始讲授会计信息系统课程之前,他在为大型企业设计和实施商务信息系统方面已经拥有了好多年的工作经验。在他进入这所大学的第二个学期里,美洲狮收款代理公司(Cougar Collection Agency)的拥有者吉姆·莱克(Jim Lake)先生找上了他,让他帮助开发一个自动化的账款托收系统。吉姆的公司位于华盛顿州的雅基马城(Yakima)。梅尔文所在的商学院的院长恰好是吉姆·莱克先生的高尔夫球玩伴,他把梅尔文的名字介绍给了吉姆·莱克先生。虽然莱克先生提供的咨询费用并不丰厚,但是梅尔文考虑到要让他从业知识跟上当前的发展步伐。因此,虽然这份工作需要他经常去雅基马城出差,他还是同意为吉姆·莱克先生开发一个新的系统。这件事情距今差不多快有一年了,而系

统设计的种种努力看起来注定是要失败了。

美洲狮收款代理公司

美洲狮收款代理公司位于华盛顿州的雅基马城。这家代理公司共有 14 位员工：一名经理（即吉姆·莱克先生本人），同时他也是债务追讨人员；一名副经理，他负责主管所有人事、融资和会计等各项事务；八名债务追讨人员；一名秘书；以及三名不同性质的文书事务人员。这家代理公司从雅基马城地区的零售企业（例如百货公司等）那里收到逾期客户的账户，然后通过书信、电话联系以及（如果必要的话）诉讼等方式，托收逾期账户的账款。该代理公司的收入是其托收的逾期账户中所收回资金的 20%~50%。当前的托收系统是一个使用索引卡片目录的手工系统。

目前的托收程序

在梅尔文·库利第一次到雅基马城出差的时候，他记录下了当前系统工作的情况。他发现可以将其分成以下几个连续的过程：

1. 零售企业通过一份法定的确认函（即委托合同）将一个逾期账户转给美洲狮收款代理公司。

2. 将零售企业提供的客户账户添加到美洲狮公司的逾期账户文件中（参见表 1-1）。这份文件会针对每个交办的拖欠账款事例，建立一条相应的记录。如果某人同时是两家或更多家零售企业的逾期账户，则每个拖欠账款事例都会被单独列成一个独立的记录。逾期账户文件采用的是索引卡片目录文件。

3. 在客户文件（参见表 1-1）中添加一条记录，用以记载向美洲狮公司交办逾期账户的零售公司的相关信息。每个委托合同都会在文件中生成一条相应的记录。因此，如果 ABC 货运（ABC Trucking）公司针对 30 个不同的逾期客户的账户签订了 30 个合同的话，就会在客户文件中生成 30 条记录。客户记录也是按照索引卡片目录文件的方式加以保存的。

4. 代理公司会为每个处于激活状态的逾期账户文件记录，指派一名债务追讨人员。追讨人员会与债务人保持联系，并试着说服债务人偿还逾期账户的一部分或者全部资金。追讨人员进行的各种联系活动也都会被记录在逾期账户文件中。

5. 在从联系的债务人那里收到现金或支票的时候，需要将偿付情况输入偿付登记簿中（参见表 1-1）。当然偿付情况也会被记录在逾期账户的记录中。

6. 副经理每个月都会对偿付登记簿进行一次检查。对于每笔记录，她都需要做以下处理：

- （1）决定返还给客户（委托公司）的偿付款的比例；
- （2）按照前面决定的金额开支票；
- （3）将偿付情况记入客户记录。

表 1-1 文件结构

文件名称	字段名称	最大字段长度	数据类型
逾期账户	债务人的姓	20	A
	债务人的名	15	A
	债务人的社会保障号码	9	N
	债务人地址	30	A/N
	债务人的电话号码	10	N
	客户名称	30	A
	合同编号客户	6	N
	委托日期	6	N
	欠款金额	8	N(小数点后 2 位)
	托收历史	无限制	A/N
	客户名称	30	A
	客户地址	30	A/N
	客户的电话号码	14	N
	联系方式	20	A
	合同编号	6	N
	委托日期	6	N
	债务人的姓	20	A
	债务人的名	15	A
	债务人的社会保障号码	9	N
	欠款金额	8	N(小数点后 2 位)
偿还登记簿	支付给美洲狮公司的合同百分比	2	N(小数点后 2 位)
	日期	6	N
	债务人的姓	20	A
	债务人的名	15	A
	债务人的社会保障号码	9	N
	偿还的金额	8	N(小数点后 2 位)
	客户名称	30	A/N
	合同编号	6	N

7. 在听取了债务追讨人员的意见之后,经理从文件中挑出过期末付的逾期账户记录,并判断是否需要提起诉讼。

在梅尔文·库利第二次到雅基马城出差的时候,他与吉姆·莱克先生及托收代理公司的其他几位人员进行了面谈。梅尔文的目的是找出当前所用的系统中存在的主要问题究竟有哪些。他记录下了如下一些问题:

1. 在逾期账户文件中,数个记录之间缺乏有关人员的链接。虽然所有的记录都是按照字母顺序保存的,但这些卡片经常会被归错文档。

2. 通常情况下,在对逾期账户文件、客户文件和偿付登记簿追加记账的时候,会出现 3 天的工作积压。

3. 将债务追讨行动添加到逾期账户文件中的时候,处理过程显得杂乱无章。已经发生过两次这样的情况了:公司以欠款不还的理由起诉了实际上确实已经偿还了账款的债

务人,这使得公司在法庭上陷入了非常窘迫的境地。

4. 在提起诉讼的问题上,经理不得不依赖于债务追讨人员的建议。以前,公司对逾期账户文件的一次调查表明:有 85 项逾期事例应当被提起诉讼,但债务追讨人员却没有把这些文件提交给经理。

5. 委托公司(客户)抱怨他们所收到的支票金额并不总能够保证是正确的,而且认为公司应该每两周就进行一次检查,而不是像现在这样一个月才进行一次检查。

6. 文书事务人员的流失率非常高。这使得副经理将她的大部分时间都花在了培训新的员工如何使用手工卡片系统的问题上。

7. 当梅尔文·库利谈到内部控制问题的时候,吉姆·莱克先生是这样回答的:“我对会计人员知之甚少,而且我也几乎没有时间处理这种问题。”

注意:在美洲狮收款代理公司(B)的案例中,我们将继续本案例中的故事。

作业

文档编制

1. 利用数据流程图(DFDs),根据对现有系统的说明,完成以下要求:

- (1) 绘制顶层数据流程图;
- (2) 完成顶层数据流程图的一阶展开;
- (3) 至少对一阶过程中的一个具体过程进行二阶展开。

数据建模

2. 按照本案例中所说的文件结构,完成以下要求:

- (1) 绘制一份 REA 图表;
- (2) 将三种文件规范化;
- (3) 为规范后的每种文件,设计相应的 Access 表单;
- (4) 设计更新上述的每种表单所需的 Access 表格。

内部控制

3. 假设不对当前系统进行任何修改。说明应当针对当前的系统采取哪些预防性的、诊断性的和纠正性的内部控制措施。你准备怎样向吉姆·莱克先生解释这些内部控制措施的必要性?

欺诈行为

4. 一位债务追讨人自信地告诉梅尔文·库利,他怀疑在很多法庭案件中,最终都会以发现债务人实际已经偿付了债务而草草收场。这位债务追讨人想要知道的问题是是否会出现实际并未还款却被认为已经偿付的债务人。是否存在这种欺诈行为的可能性呢?为什么?怎样防止并查出这种欺诈行为呢?

系统设计

5. 设计一个新的托收系统,只能以个人电脑为工作平台而不能利用局域网(LAN)。
6. 设计一个使用局域网的新系统。

表单设计

7. 参考表 1-1 中的客户文件,设计一张供美洲狮公司的潜在客户填写的手工表格。
其中需要包括以下内容:

- (1) 美洲狮公司的信笺抬头;
- (2) 每个客户的表格都要留有足够的空间,可填写最多四个债务人的记录;
- (3) 在表格下方预留客户的签名处。

McKracklin 航空航天公司(A)

“就算是在吃掉一头大象的时候,你也得一口一口地来。”

——克莱顿·艾布拉姆(Creighton W. Abrams)将军

简介

戴夫·科斯特纳(Dave Costner)焦躁不安地打开了标有“机密”字样的信封。其实,他早就知道这份备忘录里边写的是什么内容。因为他刚刚才和制造部主任马克·西格福特(Mark Segford)结束了一次情绪颇为激动的电话会谈。当戴夫把备忘录从信封里抽出来并开始阅读的时候,他的耳朵还在嗡嗡作响呢。

原材料存货系统已经多次成为使用者抱怨的原因。但是,戴夫先前却并不知道事情竟然已经变得如此糟糕了。为什么没有人把这事告诉他呢?他的目光停留在了备忘录的最后几行字上:“也许你的信息系统小组没有足够的技能和动力来更换这个糟糕透顶的存货系统。如果情况是这样的话,幸好我的预算还有足够的余地,我还可以雇用或者聘请其他能够搞定这个关键性问题的专业人员。”

戴夫·科斯特纳知道他的信息系统部门拥有足够的“技能和动力”,可以着手处理这个存货系统的问题。在这之前,那也只是一个优先顺序的问题。“好了,”他一边把这份备忘录扔到桌上,一边想:“现在也不存在什么优先顺序的问题了。改进原材料存货系统现在已经是我们的部门里最重要的项目了。”

McKracklin 航空航天公司

McKracklin 公司是一家大型的航空航天企业,位于南加州。公司主要制造各种军事电子设备系统、卫星系统,以及这些系统的商业用副产品。该公司在遍布整个地区的

16 个场所,共有 65 000 多名员工。整个公司被划分成 12 个主要部门。商用产品部就是其中之一。

商用产品部位于加利福尼亚州塞普尔韦达(Sepulveda),负责制造各种电子设备和雷达产品,这些产品都是民用的而不是军用的。该部门共有约 2 500 名员工。部门去年的收入为 7.81 亿美元。这个收入中的约 1/3 部分来源于向国外的出口业务。该部门的组织形式采取的是非常传统的方式,整个产品部被划分成六个部门(参见图 2-1)。饱受指责的存货系统属于马克·西格福特的制造部所有,而由戴夫·科斯特纳的信息系统部提供相应的支持和服务。

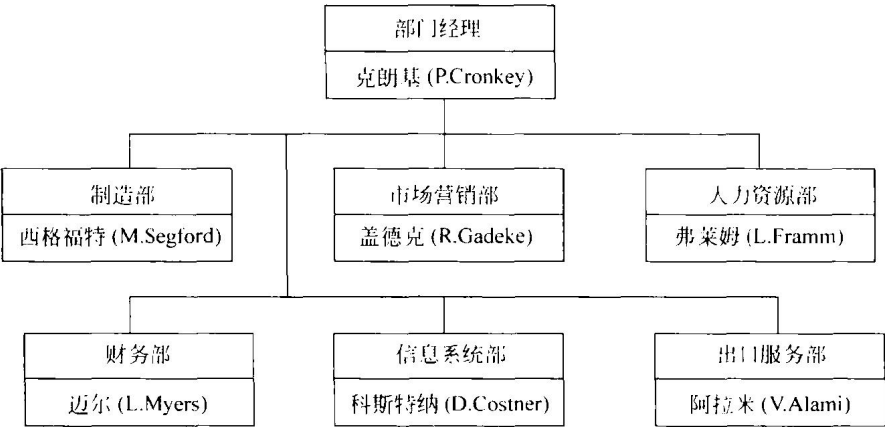


图 2-1 商品部

原材料存货系统

原材料存货系统是整个材料存货系统(见图 2-2)的一个组成部分。戴夫·科斯特纳知道这个存货系统主要依赖于接收系统的各项活动。因此,他决定把自己的注意力集中到了系统(见图 2-3)上来。戴夫准备为这个关键性的项目指派一位高级分析员,苏珊·威尔比(Susan Willebe)和一位资历较浅的分析员,罗恩·索特(Ron Sauter),让他们组成一个团队,负责对当前的系统进行分析。在他开始这么做之前,他想要首先“对问题有个大致的了解”。他提出了相应的要求,并获得了如下资料:

表 2-1 原材料存货项目的分类法

分类代码	原材料的类型	分类代码	原材料的类型
ELC	电子产品	FIN	精加工产品
MCH	机械产品	TLS	工具
HYD	液压产品	WIR	配线
HRD	计件货物	MSC	杂项

- 存货和采购部门的组织图(见图 2-4);
- 库存原材料的分类法(见表 2-1);
- 最近的存货业绩报告(见表 2-2)。

表 2-2 原材料存货的业绩报告

类 型	项 目	单 位
1. 生产部门所要求的	1 763	61 705
2. 交付给生产部门的	1 340	38 860
3. 实现比率(2 除以 1)	76.0%	63.0%
4. 卖主所收到的	1 329	74 424
5. 卖主方面的交付时间		
• 1 个月之内	627	34 623
• 1~2 个月	144	8 123
• 2~3 个月	315	17 175
• 3 个月以上	243	14 503
6. 提交给卖主的订单	1 524	100 584
7. 存货调整	1 271	9 013

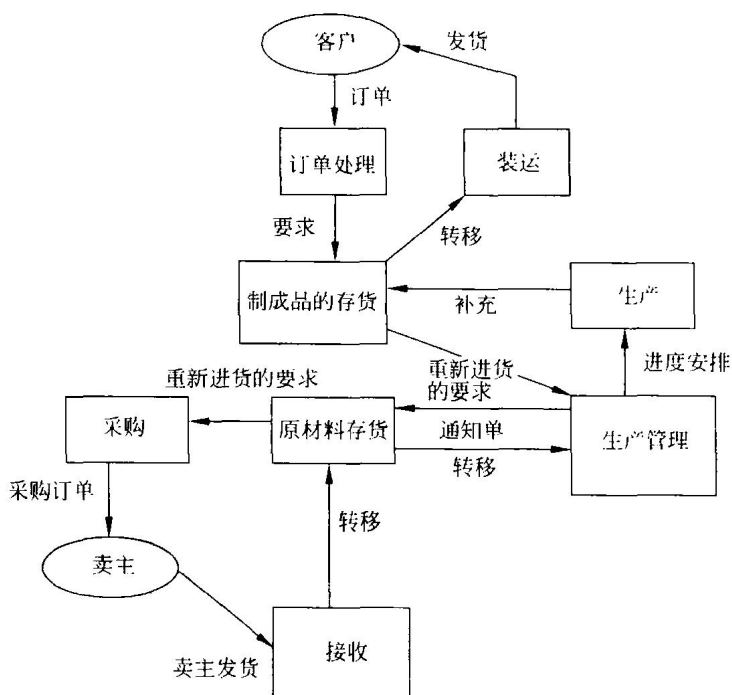


图 2-2 材料控制系统