

明珠耀东方

中国成长性企业信息化优秀案例集

THE PEARL SHINING IN THE EAST

金蝶软件(中国)有限公司 编

成长性企业面临的管理烦恼是
众多中国企业存在的普遍问题

客户、供应商越来越多
员工日益增加
资金周转需要加快
生产制造过程复杂
机构控制难度加大
如何及时和正确决策……

管理信息化能帮助成长性企业创造变革
优势, 实现跨越式发展

本书为您揭示众多中国成长性企业通过信息化手段
“引导管理变革 跨越发展鸿沟”的秘诀!



经济科学出版社



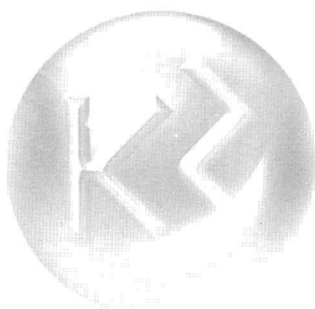


耀东方

中国成长性企业信息化优秀案例集

THE PEARL SHINING IN THE EAST

金蝶软件(中国)有限公司 编



经济科学出版社

Carrefour

VANKE

红牛

clever

中国建设银行

广东国际大酒店

方正集团

KONKA 康佳

ORCH

AT&M
安泰科技

嘉德文

WIRD

CHINAGRAY

ALCATEL

TORCH 烽火

TDK

TAIFA

K

责任编辑：吕 萍 马金玉

责任校对：徐领弟

技术编辑：李长建

明珠耀东方

中国成长性企业信息化优秀案例集

金蝶软件（中国）有限公司

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天宇星印刷厂印刷

三佳集团装订厂装订

787×1092 16 开 17.75 印张 330000 字

2002 年 12 月第一版 2002 年 12 月第一次印刷

印数：0001—5000 册

ISBN 7-5058-3345-6 /F·2694 定价：30.00 元

（图书出现印装问题，本社负责调换）

（版权所有 翻印必究）

图书在版编目 (CIP) 数据

明珠耀东方：中国成长性企业信息化优秀案例集/金蝶软件（中国）有限公司编. —北京：经济科学出版社，2002. 12

ISBN 7 - 5058 - 3345 - 6

I. 明... II. 金... III. 信息技术—应用—企业管理—案例—汇编—中国 IV. F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2002）第 103792 号

明珠耀东方

深蓝的苍穹

一串从天而降的明珠

散落在神州大地

闪耀着璀璨的光芒

古典与现代

过去与未来

时间仿佛也在这一刻凝固……

在以往的实践中，金蝶以其先进的管理思想、优秀的软件产品、出色的客户服务促成了大量管理信息化明珠企业的诞生。面对交口赞誉和盛传口碑，我们更加感到所肩负历史使命之重大、推动中国管理信息化之任重道远。我们深知，客户的成功是我们获得成功的前提，我们的知识和力量来自于您们，我们每走一步都离不开您的关注和支持。基于这个认识，我们在全中国范围内举行的“东方明珠计划”推广活动，将广邀各界人士参加，就中国管理信息化方面的热点问题、焦点话题、重大课题展开交流和研讨，推广明珠企业的成功心得。并将在深入挖掘明珠企业应用价值、应用效益和应用成果的基础上，联合企业、专家一同开展推广明珠企业管理经验的活动，总结并提炼满足中国成长性企业管理信息化需求的贴身工具和方法。

“明珠”象征我们的K/3 ERP产品。因其融入了先进的数字化管理思想，具备面向中国成长性企业、强化其基础管理的准确定位，已成功帮助5万多家客户实现高效、透明和科学的管理，极大地提高了企业效益，从而成为中国用户数量最多的ERP产品，是众多ERP产品中一颗最为耀眼的璀璨明珠。

“明珠”象征实施K/3 ERP产品成功的众多企业。一枝独秀不是春，百花争艳春满园，5万多家金蝶用户通过实施K/3 ERP，切实提升了企业的核心竞争力，大多数已成为中国各行各业的“明珠企业”，如一颗颗晶莹剔透的明珠，在神州大地闪耀。

“明珠”象征以金蝶为首的中国优秀软件企业。面临加入WTO后的全球化竞争，中国本土软件企业以帮助中国企业提高管理竞争力为己任，伴随中国企业的发展，以金蝶为首的中国软件企业必将如明珠一样闪烁在世界软件的星空中。

“明珠”象征K/3 ERP在中国广大的客户群体应用的普遍成功。K/3 ERP经过多年的千锤百炼，在“帮助顾客成功”理念的指导下；在客户、合作伙伴等的支持下；在金蝶专业服务保障的前提下，众多K/3 ERP的成功应用，如明珠般谱写了中国ERP在中国普遍应用成功的绚丽篇章。

指导单位：全国企业信息化工作领导小组办公室

支持单位：中国电子商务协会、国家信息化评测中心、清华大学CIMS中心

合作伙伴：   

媒体支持：   

序言

党的十六大提出：“信息化是我国加快实现工业化和现代化的选择，要坚持以信息化带动工业化，以工业化促进信息化”。新经济时代，信息化的概念已深入人心，而企业信息化建设已逐步成为信息化的主体，企业信息化已成为带动企业各项工作创新和升级的突破口，是当前信息化的工作重点，2001年11月国家经贸委和信息产业部联合召开了全国企业管理信息化现场会，明确地提出了“争取用五年时间，在国家重点企业中基本实现企业信息化”的目标。

作为企业信息化的主管部门，国家经贸委已提出了今后一个时期的企业管理信息化工作重点：

一是推动企业管理信息化要同促进“三改一加强”工作有机结合起来，全面提高企业素质。推动企业管理信息化应以改革为动力，以改进和提升企业经营管理业务水平为主导，不能为信息化而信息化。信息化的生命力在于融合，与改革、改组、改造及加强管理工作融合得越多、越紧密，信息化的生命力就越强。

二是企业管理信息化要坚持总体规划、分步实施、量力而行、务求实效的方针，防止一哄而起、形式主义。总体规划就是管理信息化建设要充分考虑企业发展战略的要求，在硬件和软件选用、网络建设等信息化基础设施上既要满足企业现实要求，又要有较好的扩展性和兼容性；分步实施就是找准管理信息化建设的突破口，从影响企业发展最突出的问题如财务和购销环节入手，实施重点突破，确保首战告捷；量力而行就是在管理信息化建设上要从企业实际需求和能力出发，在软、硬件选用上坚持“先进、适用”的原则，避免盲目攀比；务求实效



甘智和

国家经济贸易委员会副秘书长

就是要始终明确管理信息化建设的目的不是追时尚、赶潮流，更不是摆花架子、做表面文章给人看。

三是组织实施企业管理信息化“典型示范工程”，既把握其共同规律，又注意分类指导，以典型带动一般。

作为国内知名的企业信息化整体解决方案供应商，金蝶公司从2002年6月以来开展了名为“东方明珠”的系列活动，旨在通过对企业应用ERP的全面总结，提出一些具有普遍意义的应用经验，希望能够给中国的信息化建设出一份力。而本书正是这些应用经验的一个缩影。希望本书推荐的各行业企业信息化应用案例能给更多的企业予帮助和启发。

甘智和

二零零二年十一月

企业信息化的惟一目的是提高企业的市场竞争能力。利用信息技术可以加强企业新产品的开发、资源的优化利用,进而达到产品(特别是有自主知识产权的新产品)上市快(T, Time to Market)、质量好(Q, Quality)、成本低(C, Cost)、服务好(S, Service)。因此对企业信息化的全面理解有助于企业信息化的成功实施。企业管理信息化是企业信息化的重要内容之一。对于我国多数企业,经营、生产中的主要问题是新产品的开发能力弱和管理粗放。而企业管理信息化正是克服管理粗放、优化资源利用,提升现代化管理水平的重要途径。企业管理信息化之所以引起当前广泛注意还有另一个原因,无论对制造复杂产品的企业(如飞机、汽车等),制造简单产品的企业(如一般的家电等)还是流程工业企业(如石化、冶金等),企业管理信息化都是十分重要的,做好了也一定会有效的。

ERP是企业管理信息化中最受重视,也是当前最有代表性的技术和软件。金蝶作为我国一家知名的软件公司,为ERP的研发和应用做了大量的工作,也积累了不少十分有用的经验。这些经验不仅对准备实施ERP的企业有参考价值,对正在实施或已经实施ERP的企业也有参考价值。编写这本书是他们推动企业管理信息化的又一努力,值得大家支持。

从我们十多年来实施企业信息化的正、反两个方面的经验和教训,我认为要成功实施ERP需要注意下面几点。

1. 千万不要把ERP的实施看成是单纯的某种新技术的应用。大型ERP软件的技术含量很高,也相当复杂。但ERP在企业的成功应用,不仅关系到软件,而且关系到企业的管理和企业的基础数据。企业在推行ERP时,必须要有强有力的领导,



吴澄

清华大学自动化系教授

博士生导师

中国工程院院士

现任国家CIMS工程技术研究中心主任

我赞成ERP是“一把手工程”的提法。企业的一把手要认识到：实施ERP是为了企业提高竞争力，ERP的成功将是一把手的有力工具。有一把手的积极参与（实际时间并不需要太多），企业推行ERP才能较为顺利。另外，企业内的编码系统和基础数据也是重要的，很难设想基础数据混乱、不准确的企业能成功实施ERP。有人说ERP的成功实施是“三分技术、七分管理、十二分数据”，从这个意思上说有一定的道理。（这一句话夸大了，也不完全是这样）。

2. ERP的成功实施要建筑在企业经营、管理过程的简化、合理化和优化的基础上。BPR（经营过程重组）这一步做得好，企业ERP的实施会更有特色，效益也会更好。要注意ERP绝对不是现有各类过程的“计算机化”。不管“过程”是否合理，简单化地用计算机代替人的作用，效果不一定好。当然，在ERP的实施过程中会有助于企业业务流程的重组。因此，在实施ERP的需求分析阶段，了解和检查企业的组织结构和业务流程，分析其中的问题和利弊，进而按企业发展的战略规划，建立企业未来的组织结构和业务流程。二者相比较，减少的流程再检查一下其“必要性”。新增的要检查一下其“可行性”。这样做才是一个好的需求分析的开始，这是ERP成功实施的基础。

3. ERP是企业信息化的重要组成，但不是惟一内容。因此实施ERP要考虑“信息集成”，即与CAD/CAE/CAM/PDM的集成，也要考虑与自动化设备或生产线（如DCS）的信息交换。任何企业迟早都会有“信息集成”的需求。当然没有一个企业能一步到位，因此“总体设计、分步实施”是一个合理的选择。在ERP实施时，考虑一下与企业其他部门的信息交换，留出信息交换的接口方案，更能保证ERP投资的长期有效性。

4. ERP不是企业管理信息化的顶峰，它本身也一定会进一步发展。除了不少ERP已经把供需链管理、客户关系管理等功能包含进ERP中之外，ERP对企业的动态成本管理，对部门（或员工）的业绩管理（与生产制造经营计划的实施紧密结合）还有完善的余地。ERP不可能包含各个企业的创新的管理理念和经营理念。目前这些理念都停留在定性的层次上，还未达到“现代化”的、信息化的管理。因此在ERP的实施过程中，考虑有自身企业管理经营创新理念的信息系统，并作为ERP的一个拓展部分是挑战性的，非常有意义的。

5. 在ERP实施中，确定合理的实施范围和重点（对大、中型企业而言，以生产过程为核心），确定实施的技术路线（自主开发，或委托开发，或购买，还是几种方式的结合。即使购买ERP的商品化软件，也还有相当工作量的二次开发），另外，员工（包括企业领导）的培训也是特别重要的。

为了做好中央“以信息化带动工业化”的重大决策，为了把我国建成一个现代化的工业强国，我们需要集成各方面的资源，加快达到我们的目标。希望“金蝶”编写的这本书有助于企业管理信息化的实施。

是R

二零零二年十一月

目 录

观点



成长性企业的管理变革	徐少春	3
从 ERP 应用三条路, 看成功背后的秘诀	金卓君	17
成长性企业的信息化战略	吴 强	27
企业信息化建设应如何总体规划?	叶 蔚	35
好好学习 天天向上	田茂永	39
管理模式无先进之分		
——关注成长性企业的信息化	马向阳	43
e-HR 你准备好了吗?	李茂林	55

案例



集成之美		
——广东韶钢借 ERP 工程实现集团财务大集中	赖晓敏	61
管理战略		
修好资金蓄水池		
——蛇口工业区结算中心应用案例	陶 武	69
财富的链条		
——华西证券借力 K/3ERP 实现资金集中式管理	严 锋	77
大通证券的后防	窦 毅	83
数字魅力		
——从大江看大型企业集团财务管理应用模式	王雪松	89
天年生物提升特许销售网络竞争力	尹 红	99
精确分销依仗 ERP	柳剑能	107
明珠耀同方		
——清华同方物流管理系统实施案例	唐 斌	113
空间不是距离		
——金蝶 K/3ERP 力助大地通讯远行	胡 纲	121





“三位一体”走E路
让ERP选择我们

林 萍 127

——传统国企新亚药业的管理现代化之路

马 琳 133



蜡烛效应

——华西希望和新希望的ERP之旅

黄文娟 141

寻找阿拉丁神灯

——青岛双桃化工ERP全面应用的实施体会

杨福金 夏丽君 王志坚 149

如何实现键盘上的生产总调度

张岳云 157

老蔡的ERP

——拉链行业首家信息化企业写真

李 欣 163

向质量宣战

——质量管理体系在纺织行业中的应用

范井图 173

蝶舞红梅

——沈阳红梅集团成功实施金蝶K/3ERP系统

严 锋 181



成本管理永无止境

——广州金莱冷轧带钢有限公司实施ERP工程
成本管理战略

江 镔 189

决胜铁水钢花

——通化钢铁ERP物流系统实施纪实

魏锡兴 197



成长的秘密

——广东省电信器材公司ERP项目实施分析
与东同销万古愁

徐翔宇 205

——信息化促进沱牌管理水平上台阶

李富全 杜泽春 213

怎样节省2.8亿?

肖 木 221

彩虹效应

——记金蝶金融行业解决方案在建行的应用

张 璟 231

CRM 点亮大“红灯笼”

——红灯笼广告有限公司 CRM 案例透析

葛昌卫

237

从“信息孤岛”到“信息大陆”

——访上汽集团信息产业投资有限公司总经理蔡龙根先生 王如晨

249

编后语

让成功成为必然

257

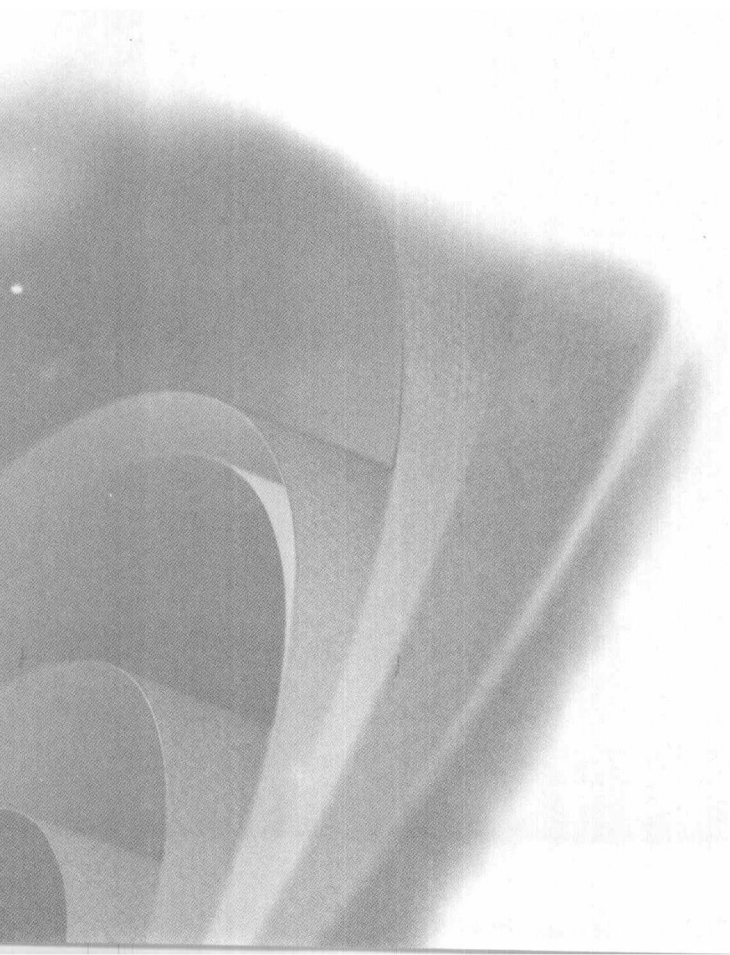
附录

25 家杰出明珠企业应用成果概览

259

观点

views



成长性企业的管理变革

徐少春

