

徐少春 / 著

ERP 改变中国



机械工业出版社
China Machine Press



徐少春/著

ERP

ERP DRIVES CHINA

改变中国



机械工业出版社
China Machine Press

本书分三个阶段回顾了我国企业管理信息化20年的发展历程，并通过回顾金蝶公司的成长过程分析了信息技术对企业管理的推动与影响。从会计电算化到会计信息化，实现了数字化管理的应用；从基础管理的信息化到电子商务，数字化为企业变革提供了通道；而国内软件的第三次革命，则催生了ERP个性化服务的时代。同时，书中还摘录了作者与数位国内知名企业高管的管理对话，共同探讨ERP的应用创新与发展趋势。

本书适合致力于企业管理信息化的管理者和技术人员参考阅读。

版权所有 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目 (CIP) 数据

ERP改变中国 / 徐少春著. - 北京: 机械工业出版社, 2007.1
ISBN 7-111-20039-X

I. E… II. 徐… III. 企业管理 - 计算机管理系统, ERP IV. F270.7

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第121453号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 程 琨 版式设计: 奇文云海

北京诚信伟业印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2007年1月第1版第2次印刷

170mm × 242mm · 10.75印张 (含0.25印张彩插)

定价: 32.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

推荐序一

商学院教授一个特殊的岗位优势就是能够认识和了解来自各个领域里的管理精英。到中欧国际工商学院工作十年来，我有幸认识了许多到我校攻读EMBA课程的成功企业家和高层管理人员。他们孜孜不倦、刻苦努力，在自己的岗位上为企业、为社会做出了非常大的贡献。仔细分析一下我们的EMBA学员，他们大概可以分成两类人：一类是职业经理人，不论在什么行业和性质的公司，他们都把工作看做是职业，为自己的职业生涯和企业设立的目标负责；还有一类是企业家，他们充满了创业激情，把企业的成功当成自己一生的事业，不断地接受挑战，不断地突破自己，不断地把企业推向新的高度。金蝶国际软件集团主席兼行政总裁徐少春先生无疑是后者。徐少春先生创建和领导的金蝶集团用先进的管理软件来帮助企业实现企业资源的优化分配，促进了中国企业在管理上的进步。

市场在发展，企业也在发展。现代的企业管理离不开信息化，而信息化的核心是ERP。企业实施ERP，可以说是企业管理思想和流程的一场革命。20年来，徐少春先生投身于改变企业管理流程和思路的革命，充满了献身精神和激情。

金蝶公司是亚太地区领先的企业管理软件供应商，也是中国软件产业的领导厂商。在过去的十几年中，金蝶对ERP在中国企业中的普及与应用起到了非常重要的作用，为促进中国企业的管理进步发挥了积极贡献。

ERP是一系列管理思想和流程的集合，ERP的先进性固然重要，但它的适应性更为重要。中国企业的管理及管理信息化的历史相对于西方发达国家来说还不是很长，在管理的核心内容上，我们需要学习和借鉴西方发达国家成熟的管理模式，但由于中国的国情和文化传统的差异，使得中国企业在商

业模式、流程重点、决策的心理思维过程等许多影响决策的定性层面的因素上有着特殊性。所以，认真研究和总结中国优秀企业的管理实践与管理文化，对于发展适合中国企业的ERP系统具有重要作用。毫无疑问，成功实施ERP系统对于提升中国企业的管理水平和核心竞争能力有很大的帮助。然而选择合适的ERP系统并加以成功实施对于许多中国企业仍然是一个挑战。

在本书中，我高兴地看到，徐少春先生在近20年的管理信息化研究和实践中，准确地把握了中国企业管理实践发展的规律，深刻分析了每一发展阶段的管理信息化实施战略，形成了《数字化管理》、《成长性企业的管理变革》和《寻找中国企业的个性》等一系列具有鲜明观点和思想的好文章。本人相信，这对于中国企业提高管理信息化水平，改进管理信息化实施效果，以及对中国企业管理思想水平的提高，都有重要的意义，值得所有关心中国企业管理及管理信息化的人士学习和探讨。

张维炯

中欧国际工商学院副院长兼中方教务长、管理学教授

推荐序二

徐少春先生还在财政部财政科学研究所读研究生时，我和杨纪琬先生曾做过他的指导老师。少春在做学生时就是一个非常勤于思考的人，他的硕士论文《电算化会计信息系统划分与内部接口》（也收录在这本书中）在今天看来，仍然非常前瞻和深刻。

作为一个研究会计电算化的学者，我更希望我们的理论研究能够不只停留在学术领域，而是在企业管理运营中真正起到指导作用，像金蝶这样的管理软件提供商似乎正在完成着理论向实践转化的使命。

今天看到少春的书《ERP改变中国》，突然想起一些往事来。1996年3月，我突然接到了财政部会计制度司领导的电话，约我去参加一个学术研讨会，主题是“国内财务软件的技术平台是否一定要由DOS迁移到Windows？”今天看来，答案无疑是肯定的，但在“DOS平台一统天下”的当时，这个观念，还不为绝大多数人理解和接受。我在会上表示：Windows平台可能引发财务软件史上的一次变革，结果引来嘘声一片，最后的讨论得出了一个不成文的“共识”——DOS万岁。我不禁为之伤神，深感发生在京城学术界和企业界的这种认识上的错位和误解是多么得可忧！然而，就在此后的一个月，我又突然接到了少春从深圳打来的电话，邀请我参加在北京举行的“金蝶财务软件Windows版本”的新闻发布会。我当时就深吸了一口气，感慨道：第一个吃螃蟹的勇士终于出现了！他带领着中国财务软件冲破了“DOS万岁”的围城，让企业用户的财务软件应用环境从此便捷高效！

企业家的使命就是将知识转化为生产力，少春在创办金蝶软件十多年的时间里，一直没有停止过对企业管理理论和管理软件发展趋势的思考和研究，并且勤于笔耕，写了很多文章。这些思考和研究，促使了金蝶不断地进行产

品和服务的创新，让金蝶的用户得到更好的软件和服务。

我想，正是许多像徐少春先生这样勤于思考的企业家才能为客户提供出更优秀的产品；正是优秀的企业软件帮助了更多中国企业实现管理提升；也正是更多的中国企业管理能力得到了提升才能实现整个国民经济的腾飞。由此看来，“ERP改变中国”这个命题是成立的。

杨周南

财政部财政科学研究所

推荐序三

心向远方

人生的绚丽和生动永远在于远方。只有不断整理旧日的思绪，化成远方的星光，来映照我们脚下的阡陌，延伸我们的步履，我们的现实空间和切实生活才会闪烁出诱人的色彩，渲染出更加夺目的缤纷。

基于国家大力推动科技自主创新的浓厚氛围，基于中国信息产业从大到强的迫切愿望，软件及服务既是中国信息产业当前的发展热点，也是未来的发展方向；而融创新、软件、服务等要素为一体的ERP系统，则是中国软件业界可以目测的绚丽而生动的“远方”。对中国ERP发展历程进行梳理、总结，探索未来技术与应用创新的方向，这既是中国软件业界同仁的需求，也是各工商企业主管的期望。因此，有幸率先读到徐少春撰写的《ERP改变中国》的书稿，感到异常兴奋。

在中国软件产业的发展过程中，徐少春和他的金蝶无疑是重要的推动者之一，也是成功者之一。本书不仅记录了中国ERP产业发展的进程，也鲜活地展现了作为中国软件产业的领跑者——徐少春和他所领导的金蝶与40万家客户和一千余家伙伴共同成长的历程，见证了先进的管理思想与信息技术有效结合带来的商业企业变革和企业管理水平及经营效益的巨大提升。

我和徐少春先生是相邻很近并且年岁相同的湖南同乡，也许因为山水相连，经世致用的湖湘文化养育了我们共同的习性，感性直率、忠诚务实，强烈的使命感和社会责任意识，坚定的事业追求和顽强的创新毅力是徐少春的性格特征。我们相识相知已近15年，作为志同道合的好朋友，常常在一起倾心交流，从人生追求，到个人品味；从投资创业，到管理经营，几乎无所不谈；我们彼此的工作和事业又共同专注于IT领域，而且我们共同的愿望都是

期望通过推动IT产业的发展和IT系统的应用帮助中国企业快速发展，实现中国经济的稳定增长。记得2003年，我去深圳参加金蝶成立10周年庆典的时候，曾经反复问过徐少春：这10年来你自己感觉最大的收获是什么？他并没有直接回答，而是多次和我提到：“我们先后帮助国内近40万家企业构建起了信息系统，这40万家商业企业是我们的忠实用户和合作伙伴。”我开始以为他说惯了企业的宣传用语，但从当时他的那种坦诚和直白，从他内心深处对用户和合作伙伴的看重，我真切地感觉到了他10年创业的欣慰：那就是因为他们的创新和发展在中国软件产业的发展史上留下了浓重的一笔，而这一笔着重写的是用户和合作伙伴，后来我才真切地理解，这其实正是他新近几年不断扩展品牌、不断延伸用户、不断实现创新突破的关键。

IT于国家，于社会都是一笔巨大的财富。ERP则是中国IT产业中最需要自主创新的独特领域，因为ERP的应用情况直接关系到千千万万个中国企业能否运营长远。书中有多篇讨论ERP个性化服务、管理软件的未来走向、企业管理变革如何数字化等热点问题的文章，曾经在我所在集团旗下的《计算机世界》报、《IT经理世界》杂志刊登过，不仅对业界同仁有过很多启发，我本人也受益匪浅。

过去20年，中国的IT产业发生了巨大变化，中国的企业、中国经济也发生了巨大变化；过去的若干年，徐少春所领导的金蝶一直在走着这样的“自主创新”之路，也正在帮助不同领域的中国企业实现“管理创新”。相信再过5年、10年，中国的软件产业中一定能够出现世界级厂商，并且到那时，包括金蝶在内的管理软件厂商还要以自身实现“自主创新”的国际化实践为范例，担负起帮助更为广泛的中国企业走向世界的重任，我为此愿意为徐少春及他的同伴不断地鼓舞与欢呼，我也愿意跟上他们的思路，与他们一路同行。

刘九如

计算机世界传媒集团董事总裁

前 言

ERP是什么？

ERP能改变中国吗？

20年前，这样的问题简直是天方夜谭！

20年前，我师从中国著名的会计改革大师杨纪琬教授和计算机应用专家杨周南教授，开始了会计电算化的学习、研究和实践。1986年7月，我到沈阳鼓风机厂调研，第一次接触和了解到MRPII（制造资源计划管理系统）。那时中国尚处在经济体制改革的初期，企业市场化程度很低，在全国只有极少数的企业应用企业管理信息系统，会计电算化还未普及，更遑论MRPII和ERP。

20年间，中国经济发生了翻天覆地的变化，中国由一个经济落后的国家变成了世界第四大经济体。各行各业涌现了一批又一批优秀的中国企业，它们像一颗颗明珠照亮了中国，而其中有不少中国企业开始走向了世界。与此同时，中国也开始成为一个信息技术应用大国：这里有着世界上最大的移动通信市场、最大的互联网市场、最大的个人电脑潜在市场和最大的企业应用软件潜在市场。如果没有强大的信息技术和管理工具的支撑，很难想象中国企业能够发展强大，很难想象中国经济能够持续增长！

ERP是什么？通俗地讲，ERP是一套面向市场的企业管理流程系统。对外，它像一部“雷达”，能够对企业外部变化迅速反馈，使企业内部做出的反应能准确适应市场和客户的动态变化；对内，它像一个乐队指挥，能够使企业内部信息流、物流、资金流协调运作，奏出成本领先、速度制胜的和谐乐章。正是ERP的强大功效，使得成千上万的中国企业争先恐后地选用它。

迄今为止，金蝶公司已为40万家中国及亚太地区的企业客户提供了财务软件和ERP系统及相应服务，帮助这些企业不同程度地提升了管理效率和管

理水平，它们中许多企业已经成为中国企业的优秀代表，而金蝶公司也因帮助它们成功而发展壮大，进而成为中国企业管理软件的领导厂商和服务商。

作为金蝶公司的创始人和中国最早从事管理信息化事业的创业者之一，20年来，我亲眼目睹了中国企业管理现代化的进程；亲自主持了若干大型ERP系统的设计和开发；亲身参与了许多中国企业管理信息化的实践。从基础管理到数字化管理再到企业的个性化管理，从会计电算化到会计信息化、再到企业全面管理信息化，中国企业在不断地进行着管理思想变革、管理手段变革和管理模式变革。通过不断地探索和实践，中国企业变得更加成熟和睿智。“管理实践没有先进之分，只有合适与不合适之分”已经成为越来越多的中国企业的共识。随着中国经济的崛起，中国管理模式必将成功，也必将成为世界管理大全中璀璨的明珠。

成功的企业往往是那些管理出色的企业。中国企业要想基业常青，要想发展壮大，管理仍然是最需要补的一课。我很庆幸投身到了管理信息化和管理现代化的伟大事业中，我和我的同事们有机会贡献我们的聪明才智和辛勤努力，参与改变中国的历史。受许多同事和朋友的鼓励，我将20年来特别是金蝶公司成立以来对企业管理的思考、管理信息化的研究、与客户高层的交流心得以及在有关会议上的演讲汇集成册，旨在总结过去、广泛交流和面向未来。

谨以此书献给我们的客户、朋友和所有关心企业管理和管理信息化的人们。

徐少春

2006年9月5日



2005年7月20日金蝶软件成功在香港转主板上市（股票代码268）



徐少春与香港中旅（集团）有限公司董事长张学武为金蝶股票代码揭牌



徐少春（右四）与招商局集团有限公司副总裁兼财务总监李引泉（右五）在签约仪式上合影



徐少春与万科总经理郁亮（右）在签约仪式上合影



徐少春与TCL集团公司董事长兼总裁李东生（左）合影



徐少春与蒙牛集团董事长牛根生（左）在2005年“中国企业家年会”上亲切交谈



徐少春与中欧国际商学院管理学教授杨国安（左）、香港科技大学工商管理学院副院长Gary C. Biddle（右）探讨管理思想



2006年深圳企业家与市领导新春联谊（照片左起徐航、吴海军、马蔚华、王传福、王石、徐少春）

目 录

推荐序一（张维炯）

推荐序二（杨周南）

推荐序三（刘九如）

前 言

第1章 用数字的力量管理企业.....1

 怎样开展企业会计电算化工作2

 挑战变革与发展：从会计电算化到会计信息化4

 数字化管理11

 对话：用“数字”的力量管理企业22

 对话：虚实之间的管理智慧27

第2章 成长性企业管理变革31

 成长性企业的管理变革32

 企业管理升级的数字化通道43

 电子商务：从企业基础管理信息化开始48

 对话：管理模式无先进之说58

第3章 中国企业有个性才能发展71

 个性化生存72

 寻找中国企业的个性76

 直向蓝海：管理软件个性化的轮回之路80

从丰田经验看国内软件第三次革命	83
ERP进入个性化服务时代	86
对话：管理创新，共赢天下	89
第4章 中国软件只有希望，没有失望	101
产品领先，伙伴至上	102
我知道何时“亮剑”	108
盯对手不如盯客户	111
中国软件只有希望，没有失望	114
附录A 电算化会计信息系统划分与内部接口	119
作者后记	154