

企业财务管理指导系列丛书

QIYE CAIWU GUANLI ZHIDAO XILIE CONGSHU

企业信息化管理

财政部企业司 编

QIYE CAIWU GUANLI ZHIDAO
XILIE CONGSHU



经济科学出版社

QIYE CAIBU GUANLI ZHIDAO XILIE CONGSHU

企业信息化管理

财政部企业司 编



经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

企业信息化管理/财政部企业司编. —北京: 经济科学出版社, 2004.4

(企业财务管理指导系列丛书)

ISBN 7-5058-3998-5

I. 企... II. 财... III. 信息技术—应用—企业管理 IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 016840 号

责任编辑: 刘金刚

责任校对: 董蔚挺

版式设计: 代小卫

技术编辑: 邱 天

企业信息化管理

财政部企业司 编

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

北京天宇星印刷厂印刷

河北三河永明装订厂装订

690×990 16 开 12.5 印张 200000 字

2004 年 4 月第一版 2004 年 4 月第一次印刷

印数: 0001—5000 册

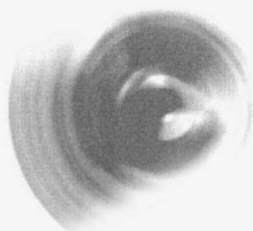
ISBN 7-5058-3998-5/F·3297 定价: 27.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

企业财务管理指导系列丛书

QIYE CAIWU GUANLI ZHIDAO XILIE CONGSHU



总序

科学管理是现代企业制度的重要内容。加强企业的科学管理特别是财务管理，是企业建立规范的现代管理制度、转换经营机制、实现持续快速健康发展的根本途径，也是财政部门的一项长期任务。当前，企业管理中的薄弱环节还很多，尤其是一些企业成本管理失控，财务风险控制失当，以财务预算管理为核心的企业全面预算管理体系尚未真正建立起来，改制重组运作与管理不规范，管理信息化工作滞后等现象相当普遍。这些问题影响和制约着企业的健康发展，甚至滋生腐败和犯罪。推进企业包括国有企业的改革和发展，必须高度重视抓好企业管理特别是财务管理工作，采取切实有效的措施，堵塞漏洞，规范制度，严格监管，提高效益。不这样，我们的企业就没有出路，也无法参与国际竞争。为了推动这项工作，加强对企业财务工作的指导，财政部企业司组织编写了《企业财务管

理指导系列丛书》。

《企业财务管理指导系列丛书》首次推出的五本书，包括《企业成本管理》、《企业全面预算管理的理论与案例》、《企业改制重组运作与管理》、《企业财务风险管理》、《企业信息化管理》，作者为我国财政界知名的专家、教授和博士生导师以及长期从事企业财务管理的实际工作者，内容涉及新的企业管理特别是财务管理的理论，以及当前企业管理热点、难点问题的讲解和具体业务的介绍。为增强实用性，丛书采用理论评价与案例分析相结合的方法，阐述了有关企业管理特别是财务管理的思想、理念和实现这些管理思想的主要方法。阐述的理论经典权威且简明扼要，方法体系具有较强的实用性和可操作性，注重通过具体实例分析，讲述企业如何通过加强财务管理，解决企业存在的管理问题及相关经验教训，体现了企业现代管理特别是财务管理的先进理念，是一套较高层次的指导用书。

从国外大企业经营的实践看，企业能否健康发展的关键在管理，管理的核心在财务。针对目前企业管理中普遍存在的突出问题，许多企业已经深切地认识到，随着市场经济体制的不断完善，企业竞争日益激烈，面临的财务风险也愈来愈大，一旦发生严重的支付困难，势必影响正常的生产经营，甚至可能导致破产。加强管理是企业永恒的主题。特别是在当前形势下，通过切实加强企业管理，对增加收入，减少支出，提高经济效益，做大“蛋糕”，促进国民经济持续、快速、健康发展，维护社会稳定，具有重大的政治、经济和社会意义。我们希望通过推出这套丛书，能够起到指导企业进一步完善成本管理体系，规范改制重组

的运作与管理，积极规避财务风险，利用信息化手段实现财务与业务一体化，切实把企业管理的各个环节和各项收支来源都纳入到财务预算的监控范围，全面推进企业预算制度，真正建立起以财务预算管理为核心的企业全面预算管理体系，全面提高企业管理水平的积极作用。



2004年3月18日

编者说明

为了指导和推动企业财务管理工作，我们组织有关专家学者和企业实际工作者，编写了《企业财务管理指导系列丛书》。首次编写的有《企业成本管理》、《企业全面预算管理的理论与案例》、《企业改制重组运作与管理》、《企业财务风险管理》、《企业信息化管理》，以后将根据情况和需要陆续编写新的指导用书。

参加《企业成本管理》编写的有万寿义、袁海尧、王满、李日昱、牛彦秀、马丽、李鑫、钟伟强等。参加《企业全面预算管理的理论与案例》编写的有汤谷良、刘学诗、王斌、潘爱香、高晨、兰海等。参加《企业改制重组运作与管理》编写的有张先治、谢军、彭砚苹、史德刚、陶纯、金黎明、贺俊、严绍兵、陶瑞芝、王景升等。参加《企业财务风险管理》编写的有刘淑莲、刘丽娜、吴大军、罗菲、孙晓琳、赵合喜、秦志勇、宋文君、张琦、孙海波、潘宁、于昕等。参加《企业信息化

管理》编写的有付得一、李国中、周常兰、崔婧、邓宇超等。丛书最后由财政部企业司贾谌、刘祝余、周来振、段毅才同志总纂定稿。

丛书在编写过程中，得到了东北财经大学、北京工商大学、北京服装学院、华夏证券研究所、中国石油天然气总公司、中化进出口总公司、招商局集团有限公司、华润（集团）有限公司、北京久其软件股份有限公司的大力支持，在此向他们表示衷心的感谢。

财政部企业司

2004年3月18日

目 录

第一章

管理信息化是推进企业管理现代化的必由之路..... (1)

第一节 企业开展管理信息化的必要性和可能性..... (1)

第二节 我国企业管理信息化的主要内容 (13)

第三节 开展企业管理信息化需要把握好的几个问题 (18)

第四节 企业管理信息化工作的基本原则 (28)

第二章

企业管理信息化的建设 (46)

第一节 企业管理信息化建设总体规划 (46)

第二节 企业管理信息化运行环境的建设 (51)

第三节 企业管理信息化软件选型 (54)

第四节 业务流程优化 (63)

第五节 企业管理信息化人员培训 (67)

第六节 企业管理信息化系统实施 (71)

第七节 系统二次开发 (78)

第三章

财务业务一体化管理信息系统 (83)

第一节 财务业务一体化管理信息系统概述 (83)

第二节 财务业务一体化系统在财务管理中的应用 (90)

案例 3-1 亚洲铁路罐车巨人注入信息化力量 (90)

案例 3-2 广州五十铃客车有限公司信息化腾飞之路 (100)

第三节 信息化技术在企业全面预算管理中的应用	(109)
------------------------------	-------

案例 3-3 全面预算管理系统在中国

网通集团的实施探索	(110)
-----------------	-------

第四章

企业资源计划 (ERP)	(120)
--------------------	-------

第一节 企业实施 ERP 的动因	(120)
------------------------	-------

第二节 企业 ERP 系统的实施	(126)
------------------------	-------

第三节 建设 ERP 系统的几个误区	(134)
--------------------------	-------

第四节 ERP 在企业管理中的应用实例	(138)
---------------------------	-------

案例 4-1 中国化工进出口总公司 ERP 的实施	(138)
---------------------------------	-------

第五章

供应链管理与客户关系管理	(163)
--------------------	-------

第一节 供应链管理 (SCM)	(163)
-----------------------	-------

案例 5-1 供应链管理在企业中的应用

——海尔集团的供应链管理	(175)
--------------------	-------

第二节 客户关系管理 (CRM)	(179)
------------------------	-------

案例 5-2 客户关系管理系统在企业中的应用

——红彤汽贸打造完美的客户体验	(184)
-----------------------	-------

第一章

管理信息化是推进企业管理现代化的必由之路

科

科学技术特别是计算机技术、网络技术和现代信息技术的飞速发展，世界经济环境的变迁以及中国加入WTO，这一切使我国企业面对全球市场竞争和信息化社会的巨大挑战。如何加强企业管理，提高企业的核心竞争能力，是我国企业面临的一项长期而又艰巨的任务。企业如何将现代信息技术与企业的管理实践、特别是企业先进的管理思想有机结合起来创造管理价值达到提高企业的核心竞争能力的目的，这是每一个企业都必须解决的问题。企业管理信息化是企业管理变革的必然趋势，也是企业未来经营的基本条件。

第一节 企业开展管理信息化的必要性和可能性

展望世界经济的发展变化，有三个动向值得我们高度重视：一是世界范围内正在进行的经济结构调整。二是以计算机技术与信息技术为代表的科学技术进步突飞猛进。三是跨国公司的影响力日益增强，中国加入WTO必然会面对激烈的市场竞争。信息技术革命和经济全球化趋势已经和正在给各国企业的经济环境带来深远影响，中国企业正面临着新的发展机遇又面临着严峻的挑战。我国企业目前的竞争力还很难迎接经济全球化

的挑战,开展企业管理信息化推进企业管理现代化成为我国企业的当务之急。同时我国企业近些年来开展的企业管理信息化的实践也为开展这一工作奠定了基础,使得在全国范围内普遍而深入地开展这一工作成为可能。

一、企业管理信息化的概念

以信息技术为代表的科学技术的飞速发展促进了企业经济环境的变化,迫切要求企业管理的现代化,与此同时,信息技术又为企业管理现代化提供了强大的技术支持。因此在这里有必要对相关概念做一简单的说明。

(一) 信息技术与信息化

1. 信息技术。

20 世纪中后期以来各种高新技术像雨后春笋般地纷纷出现,其中最为突出的就是信息技术,目前已经成为当代新技术革命最活跃的领域。信息技术是由计算机技术、通信技术、信息处理技术和控制技术等构成的综合性高新技术,是人类开发和利用信息资源的所有手段的总和。信息技术包括两个方面,即信息的提取(信息的产生、收集、表达、检测、处理和存储等技术)和信息的使用(信息的变换、传递、显示、识别、提取、控制和利用等方面的技术)。

作为一般意义上的信息技术,其历史几乎和信息一样久远,古代的烽火台就是信息传递的一种方式。但是真正作为一门技术被人们所重视并系统地加以研究、开发和利用,则是始于计算机技术的引入。计算机技术和网络技术的引入使信息技术成为一种有别于其他技术的特殊技术,它甚至改变了人们对空间、时间和知识的理解,改变了人的生活、工作和思考的方式。也正如此,信息技术使得信息资源的利用从附属地位上升到了主导地位。

与信息技术飞速发展的同时,信息管理也成为一门专门的技术,并出现了面向信息管理的计算机系统,即信息系统,用于信息的处理、共享、管理和利用。如图 1-1 所示。

2. 信息化和企业信息化。

信息化这一概念被提出始于 20 世纪 70 年代,目前还没有一个广为接

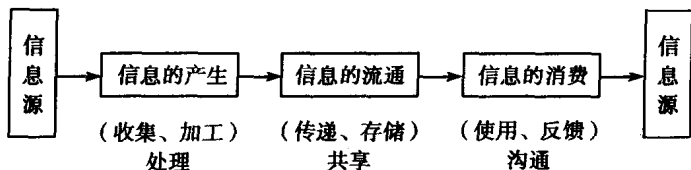


图 1-1 信息技术和信息管理

受和认可的权威定义。所谓信息化，可以认为是现代信息技术与社会诸领域及其各个层面相互作用的动态过程及其结果。主要包括信息技术的应用、信息资源建设、信息网络基础设施、信息技术和产业、信息化政策与法规标准的制定、信息化人才的培养等要素。它以信息产业在国民经济中的比重、信息技术在传统产业中的应用程度和国家信息基础设施建设水平为主要标志。其中企业信息化程度是衡量一个国家信息化程度的重要指标。

企业信息化的实质是企业全面实现业务流程数字化和网络化，并影响企业管理、生产和经营活动，转换企业经营模式，建立现代企业管理制度的过程。企业信息化包含的内容非常丰富，包括：生产的自动化（计算机设计、计算机辅助制造等）、办公自动化、企业管理的信息化等。其中企业管理信息化是企业信息化的重要组成部分。

（二）企业管理信息化

所谓企业管理信息化，通常是指将企业的生产过程、物料流动、事务处理、现金流动、客户交互等业务过程数字化，通过各种信息系统网络加工生成新的信息资源，提供给各层次的人们观察、了解各类动态业务中的一切信息，以做出有利于生产要素组合优化的决策，企业资源合理配置，以使企业能适应瞬息万变的市场经济竞争环境，获取最大的经济效益。

企业管理的信息化可以分为三个层面：

1. 以数据的信息化实现精确管理。

即对企业生产经营过程发生的诸如采购、库存、销售以及相关成本、费用、收入等信息给出及时、准确的记录，以供有关方面查询。这样，通过信息的查询，就可以得到同类业务在不同工作主体上的效果差异，进而能够提出业务改进的可靠依据。

随着经济的急剧发展和现代信息技术在企业管理中的广泛应用，许多

企业从财务管理中资金的精确管理,到库存物料价值的准确分析,再到整个供应链的执行过程,都进行了科学管理的信息化处理,实现企业的精确管理,成为企业适应信息技术发展提高企业管理的基础。

2. 以流程的信息化实现规范业务处理。

即把企业已经规范的一些流程以软件程序的方式固化下来,使得流程所涉及岗位员工的工作更加规范高效,减少人为控制和“拍脑袋”的管理行为,同时也能提升客户满意度。

从企业经济学的角度来看,企业的交易成本决定了企业的边界。信息经济学的研究表明,信息的不对称,也限制了企业的规模,因此国内外的先进企业在探讨如何改进信息沟通的有效性和快速性上做了大量工作。现代信息技术为实现企业内外的信息沟通提供了物质基础。而企业内部的业务交互有效率,则直接决定了信息技术的应用效果,影响着企业的总体交易成本。规范化的业务模式,帮助提高了业务交互过程的效率,提高了事务处理的效益,消除了信息传递的不规则问题,至少在企业内部能够基于共同的业务规范而提高信息传递的效率,也就是增加了单位时间内的企业效益。

3. 以决策的信息化改善企业经营。

即通过对已信息化的原始数据进行科学的加工处理,运用一定的计算模型,从而起到对管理和决策的支持作用。首先,对经营各环节的状况进行及时反馈和跟踪,对关键环节如库存、销售、资金运用等进行预警。其次,对关键业务的经济指标进行统计分析,如财务运营指标、库存周转率、销售业绩评估、生产成本分析等等。再次,提供企业整体运行的系统指标,而不是单独就一个局部进行分析,为经营决策提供可靠依据。

近十几年来,世界各国的企业界都在致力于企业的信息化,探索从工业经济向信息经济过渡时期的企业信息化途径。中国企业的信息化已开始起步并逐渐走向成熟,企业管理信息化是其中的关键。

二、企业经济环境的变迁要求企业必须实施管理信息化

以信息技术为代表的科学技术的发展使企业面临的经济环境发生了重大变化,这些变化主要体现在以下几个方面:

1. 从区域竞争到全球化竞争。

科学技术的进步为经济全球化提供了各种必要的手段和物质保证,而其中信息技术的日新月异更成为推动经济全球化的一大动力。信息技术的发展,打破了时间和空间对经济活动的限制,为国家、企业间经济关系的发展提供了新的手段和条件。运用网络通讯、数据库、标准化等技术可以很容易地实现信息网络化、全球化,使得各种信息能够很快超越国家和地域的界限,在世界范围内有效地传递和共享,任何一个企业都可以从网上得到自己所需要的各种信息。正是在经济全球化调整发展的基础上,世界上的每个企业都被各种经济纽带更紧密地联系在一起,既互相依存,又互相补充。每个企业都有机会占领更大的市场,但也有可能因竞争失利而被市场淘汰,企业面对的将是日益激烈、甚至是残酷的全球市场竞争。

2. 从单个企业竞争到供应链竞争。

现代企业在经营战略上,强调合作竞争理念,提出“没有围墙”、“合作竞争”、“取长补短”、“一致对外”、“你赢我也赢”,追求企业整体效率和效益的提高,改变过去那种“大而全”、“小而全”的做法,走专业化、协作化的道路。在日益激烈的竞争中,企业逐渐意识到单靠自己的资源不可能有效地提高市场竞争优势,必须把生产经营过程中的各个方面,包括供应商、制造工厂、分销网络、客户和最终消费者等都纳入到一个统一的紧密联系的供需链中,把客户需求、企业内部制造活动和供应商的供货资源都整合在一起,充分运用社会各个方面的资源,合理有效地组织好企业的供、产、销活动,以提高企业的工作效率和市场竞争优势。

3. 从大规模生产到个性化生产。

随着国际、国内市场的变化,大众知识水平不断提高,消费者的价值观也发生了显著变化,需求结构普遍向高层次发展。用户需求日益趋向个性化、多样化,促使企业从过去大批量、标准化产品的生产,转向多品种、小批量产品的生产,用满足用户需求的、定制的“个性化产品”去占领市场以赢得竞争优势。

企业在生产、经营过程中日益追求敏捷制造、精益生产、及时交货,并不断提高质量、加强售后服务,尽快实现产品的更新换代。企业的竞争焦点已经集中于怎样更好地满足顾客的个性化需求。企业要想在激烈的竞争中生存和发展必须创新,不断推出个性化的设计、个性化的产品、个性化的服务,以满足消费者的个性化需求。

4. 从规模取胜到速度取胜。

随着全球信息时代的来临,电子商务迅速兴起,信息传递更加快捷,市场竞争由此变得更加激烈。企业竞争开始由“规模取胜”转向“速度取胜”。谁能有效利用信息技术全面加强企业管理,抢先获得有效信息并做出迅速反应,就能在全球市场的激烈竞争中占得先机。

5. 从以产品为中心到以客户为中心。

工业时代,企业通过规模效益来提高企业生产效率、降低生产成本,企业之间的竞争主要是产品的竞争。在客户需求日益提高的今天,如何通过及时满足客户需求、赢得客户信赖已经成为企业保持竞争力长盛不衰的重要因素。

6. 从人、财、物竞争到信息竞争。

工业时代,企业竞争力主要依赖于人、财、物。在信息时代,信息和知识已成为企业提高竞争力的关键。作为企业的重要战略资源,信息和知识对企业的重要性已等同于人、财、物,甚至在一定程度上已超过人、财、物的作用。

新世纪企业经济环境的巨大变迁使所有的企业面临着重大的抉择,这就是:或者改变既有的管理模式以适应企业经济环境的变迁,或者在激烈的竞争中被淘汰出局。

三、管理信息化是企业经营和发展的基本条件

当前经济全球一体化已经成为世界经济发展的主流,各国都在实行不同程度的经济改革和对外开放,加强与其他各国的经济合作。各国之间的经济联系日益密切,逐渐形成了相互依存,相互融合的有机体,各国经济都成为这个整体不可分割的一部分。应该看到,经济全球化为我国的企业带来了新的发展机遇,但同时它也对我国企业的管理提出了巨大的挑战。

21 世纪企业管理信息化是企业应对经济全球化、从事国际商务活动的通行证,也是参与国际竞争与分工必备的手段。由于我国企业目前的竞争力还很难迎接经济全球化的挑战,因此企业管理信息化成为我国企业必须解决的重大问题。

企业是国民经济的主体。在市场进一步全球化,竞争日益加剧的今天,企业信息化不可避免地被提到企业日程——企业管理信息化不仅仅是企业的效益工程同时也是企业的生存工程。