



中小企业管理信息化实施策略与方法

ZHONGXIAO QIYE GUANLI XINXIHUA SHISHI
CELUE YU FANGFA

丁永涛 著



云南民族大学
学术文库

中国社会科学出版社

中小企业管理信息化实施策略与方法

ZHONGXIAO QIYE GUANLI XINXIHUA SHISHI
CELUE YU FANGFA

马永涛 著



云南民族大学图书馆



出版社



图书在版编目(CIP)数据

中小企业管理信息化实施策略与方法/马永涛著. —北京:
中国社会科学出版社, 2012. 5

ISBN 978-7-5161-1677-7

I. ①中… II. ①马… III. ①中小企业—企业信息化—
企业管理—研究—中国 IV. ①F279.243-39

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 251555 号

出 版 人 赵剑英

责任编辑 陈肖静

责任校对 徐楠

责任印制 戴宽

出 版 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号(邮编 100720)

网 址 <http://www.csspw.cn>
中文域名:中国社科网 010-64070619

发 行 部 010-84083685

门 市 部 010-84029450

经 销 新华书店及其他书店

印刷装订 三河市君旺印装厂

版 次 2012 年 5 月第 1 版

印 次 2012 年 5 月第 1 次印刷

开 本 710 × 1000 1/16

印 张 13

插 页 2

字 数 223 千字

定 价 42.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社联系调换

电话:010-64009791

版权所有 侵权必究

云南民族大学学术文库委员会

学 术 顾 问 郑杭生 孙汉董 汪宁生 马 戎 杨圣敏
 李路路 姚 洋 文日焕 陈振明 陈庆德
 彭金辉

学术文库委员会：

主 任	甄朝党	张英杰			
副 主 任	和少英	马丽娟	王德强	张桥贵	
	王四代				
成 员	安学斌	尤仁林	李若青	李 骞	张建国
	高梦滔	孙仲玲	谷 雨	赵静冬	陈 斌
	刘劲荣	李世强	杨光远	马 薇	杨柱元
	高 飞	郭俊明	聂顺江	普林林	高登荣
	赵世林	鲁 刚	杨国才	张金鹏	焦印亭

《云南民族大学学术文库》总序

云南民族大学党委书记、教授、博导 甄朝党

云南民族大学校长、教授、博导 张英杰

云南民族大学是一所培养包括汉族在内的各民族高级专门人才的综合性大学，是云南省省属重点大学，是国家民委和云南省人民政府共建的全国重点民族院校。学校始建于1951年8月，受到毛泽东、周恩来、邓小平、江泽民、胡锦涛等几代党和国家领导人的亲切关怀而创立和不断发展，被党和国家特别是云南省委、省政府以及全省各族人民寄予厚望。几代民族大学师生不负重托，励精图治，经过近60年的建设尤其是最近几年的创新发展，云南民族大学已经成为我国重要的民族高层次人才培养基地、民族问题研究基地、民族文化传承基地和国家对外开放与交流的重要窗口，在国家高等教育体系中占有重要地位，并享有较高的国际声誉。

云南民族大学是一所学科门类较为齐全、办学层次较为丰富、办学形式多样、师资力量雄厚、学校规模较大、特色鲜明、优势突出的综合性大学。目前拥有1个联合培养博士点，50个一级、二级学科硕士学位点和专业硕士学位点，60个本科专业，涵盖哲学、经济学、法学、教育学、文学、历史学、理学、工学和管理学9大学科门类。学校1979年开始招收培养研究生，2003年被教育部批准与中国人民大学联合招收培养社会学博士研究生，2009年被确定为国家立项建设的新增博士学位授予单位。国家级、省部级特色专业、重点学科、重点实验室、研究基地，国家级和省部级科研项目立项数、获奖数等衡量高校办学质量和水平的重要指标持续增长。民族学、社会学、经济学、管理学、民族语言文化、民族药资源化学、东南亚南亚语言文化等特色学科实力显著增强，在国内外的影响力不断扩大。学校科学合理的人才培养体系和科学研究体系得到较好形成和健全完善，特色得以不断彰显，优势得以不断突出，影响力得以不断扩大，地位与水平得以不断提升，学校改革、建设、发展不断取得重大突破，学

科建设、师资队伍建设、校区建设、党的建设等工作不断取得标志性成就,通过人才培养、科学研究、服务社会、传承文明,为国家特别是西南边境民族地区发挥作用、作出贡献的力度越来越大。

云南民族大学高度重视科学研究,形成了深厚的学术积淀和优良的学术传统。长期以来,学校围绕经济社会发展和学科建设需要,大力开展科学研究,产出大量学术创新成果,提出一些原创性理论和观点,受到党和政府的肯定,以及学术界的好评。早在20世纪50年代,以著名民族学家马曜教授为代表的一批学者就从云南边疆民族地区实际出发,提出“直接过渡民族”理论,得到党和国家高层领导刘少奇、周恩来、李维汉等的充分肯定并采纳,直接转化为指导民族工作的方针政策,为顺利完成边疆民族地区社会主义改造、维护边疆民族地区团结稳定和持续发展发挥了重要作用,作出了突出贡献。汪宁生教授是新中国成立后较早从事民族考古学研究并取得突出成就的专家,为民族考古学中国化作出重要贡献,他的研究成果被国内外学术界广泛引用。最近几年,我校专家主持完成的国家社会科学基金项目数量多,成果质量高,结项成果中有3项由全国哲学社会科学规划办公室刊发《成果要报》报送党和国家高层领导,发挥了资政作用。主要由我校专家完成的国家民委《民族问题五种丛书》云南部分、《云南民族文化史丛书》等都是民族研究中的基本文献,为解决民族问题和深化学术研究提供了有力支持。此外,还有不少论著成为我国现代学术中具有代表性的成果。

改革开放30多年来,我国迅速崛起,成为国际影响力越来越大的国家。国家的崛起为高等教育发展创造了机遇,也对高等教育提出了更高的要求。2009年,胡锦涛总书记考察云南,提出要把云南建成我国面向西南开放的重要桥头堡的指导思想。云南省委、省政府作出把云南建成绿色经济强省、民族文化强省和我国面向西南开放重要桥头堡的战略部署。作为负有特殊责任和使命的高校,云南民族大学将根据国家和区域发展战略,进一步强化人才培养、科学研究、社会服务和文化遗产的功能,围绕把学校建成“国内一流、国际知名的高水平民族大学”的战略目标,进一步加大学科建设力度,培育和建设一批国内省内领先的学科;进一步加强人才队伍建设,全面提高教师队伍整体水平;进一步深化教育教学改革,提高教育国际化水平和人才培养质量;进一步抓好科技创新,提高学术水平和学术地位,把云南民族大学建设成为立足云南、面向全国、辐射东南亚南

亚的高水平民族大学，为我国经济社会发展特别是云南边疆民族地区经济社会发展作出更大贡献。

学科建设是高等学校龙头性、核心性、基础性的建设工程，科学研究是高等学校的基本职能与重要任务。为更好地促进学校科学研究工作、加强学科建设、推进学术创新，学校党委和行政决定编辑出版《云南民族大学学术文库》。

这套文库将体现科学研究为经济社会发展服务的特点。经济社会需要是学术研究的动力，也是科研成果的价值得以实现的途径。当前，我国和我省处于快速发展时期，经济社会发展中有许多问题需要高校研究，提出解决思路 and 办法，供党委政府和社会各界参考和采择，为发展提供智力支持。我们必须增强科学研究的现实性、针对性，加强学术研究与经济社会发展的联系，才能充分发挥科学研究的社会作用，提高高校对经济社会发展的影响力和贡献度，并在这一过程中实现自己的价值，提升高校的学术地位和社会地位。云南民族大学过去有这方面的成功经验，我们相信，随着文库的陆续出版，学校致力于为边疆民族地区经济社会发展服务、促进民族团结进步、社会和谐稳定的优良传统将进一步得到弘扬，学校作为社会思想库与政府智库的作用将进一步得到巩固和增强。

这套文库将与我校学科建设紧密结合，体现学术积累和文化创造的特点，突出我校学科特色和优势，为进一步增强学科实力服务。我校 2009 年被确定为国家立项建设的新增博士学位授予单位，这是对我校办学实力和水平的肯定，也为学校发展提供了重要机遇，同时还对学校建设发展提出了更高要求。博士生教育是高校人才培养的最高层次，它要求有高水平的师资和高水平的科学研究能力和研究成果支持。学科建设是培养高层次人才的重要基础，我们将按照国家和云南省关于新增博士学位授予单位立项建设的要求，遵循“以学科建设为龙头，人才队伍建设为关键，以创新打造特色，以特色强化优势，以优势谋求发展”的思路，大力促进民族学、社会学、应用经济学、中国语言文学、公共管理学等博士授权与支撑学科的建设与发展，并将这些学科产出的优秀成果体现在这套学术文库中，用这些重点与特色优势学科的建设发展更好地带动全校各类学科的建设与发展，努力使全校学科建设体现出战略规划、立体布局、突出重点、统筹兼顾、全面发展、产出成果的态势与格局，用高水平的学科促进高水平的大学建设。

这套文库将体现良好的学术品格和学术规范。科学研究的目的是探寻真理，创新知识，完善社会，促进人类进步。这就要求研究者必须有健全的主体精神和科学的研究方法。我们倡导实事求是的研究态度，文库作者要以为国家负责、为社会负责、为公众负责、为学术负责的高度责任感，严谨治学，追求真理，保证科研成果的精神品质。要谨守学术道德，加强学术自律，按照学术界公认的学术规范开展研究，撰写著作，提高学术质量，为学术研究的实质性进步做出不懈努力。只有这样，才能做出有思想深度、学术创见和社会影响的成果，也才能让科学研究真正发挥作用。

我们相信，在社会各界和专家学者们的关心支持及全校教学科研人员的共同努力下，《云南民族大学学术文库》一定能成为反映我校学科建设成果的重要平台和展示我校科学研究成果的精品库，一定能成为我校知识创新、文明创造、服务社会宝贵的精神财富。我们的文库建设肯定会存在一些问题或不足，恳请各位领导、各位专家和广大读者不吝批评指正，以帮助我们将文库编辑出版工作做得更好。

二〇〇九年国庆于春城昆明

前 言

改革开放以来，我国的中小企业得到了迅速发展。到 2010 年年底，中小企业数量超过 4500 万家（“全国工商登记中小企业超过 1100 万家，个体工商户超过 3400 万个”^①），占全国企业总数的 99.6% 以上，创造的最终产品和服务价值相当于国内生产总值的 60% 左右，提供了 80% 以上的城镇就业岗位，同时还使 80% 国有企业下岗人员实现了再就业。不仅如此，中小企业还逐渐成为我国技术创新的生力军，65% 的发明专利、75% 以上的企业技术创新、80% 以上的新产品开发，都来自中小企业，所以说中小企业是国民经济的重要组成部分，是一个富有活力的经济群体。中小企业是我国国民经济的基本单元，其不断实现创新发展，直接关系整个国民经济的可持续发展。中小企业的不断发展，实现中小企业管理信息化，将有效地推动产业结构调整和产业优化升级，促进国民经济信息化的建设，对建设社会主义强国具有非常重要的意义。我国政府对中小企业的发展十分重视，特别是对中小企业发展过程中的信息化建设工作给予了高度重视，国家工业和信息化部在《“十二五”中小企业成长规划》中明确提出：“信息化应用水平显著提高。中小企业应用信息技术开展研发、管理和生产控制的比例达到 45%，利用电子商务开展采购、销售等业务的比例达到 40%，中小企业信息化服务平台基本建立。”在关键工程和行动计划中特别提出：“提高中小企业信息技术应用水平。加强分类指导，引导有条件的中小企业实施资源计划管理（ERP）、供应链管理（SCM）、客户关系管理（CRM）以及物流配送信息化；开展生产装备数字化改造，实现生产过程自动化和智能化，提高产品质量和效益。普及推广生产经营管理和决策信息系统一体化，

^① 国家工业和信息化部：《“十二五”中小企业成长规划》，<http://www.miit.gov.cn/n11293472/n11293832/n11293907/n11368223/14178245.html>, 2011-9-23。

提升管理和决策水平。支持和指导中小企业加强信息安全防护工作，保障和促进企业信息化应用。推进产业集群“两化”融合工作。”国家在《2006—2020 年国家信息化发展战略》中也明确指出：“要制定和颁布中小企业信息化发展指南，分类指导，择优扶持，建设面向中小企业的公共信息服务平台，促进中小企业开展灵活多样的电子商务活动。”

我国在 2005 年设立了“国家中小企业信息化推进工程”，由国家发改委中小企业司、原信息产业部信息化推进司、国务院信息办推广应用组组织实施的“国家中小企业信息化推进工程”，其推进工程的主要思路是：由政府搭建平台，市场化运作，组织协调社会中介机构、大型 IT 企业和新闻媒体，开展对中小企业信息化建设的 Support 和服务。国家中小企业信息化推进工程的主要内容包括：一、探索适合中国特色的中小企业信息化道路，研究制定促进中小企业信息化建设的政策意见。二、开展中小企业信息化状况及应用需求调查和信息化建设典型案例遴选。三、对百万中小企业免费培训，纳入“国家中小企业银河培训工程”。四、推动百万中小企业上网，利用中国中小企业信息网免费为中小企业建立网站，帮助中小企业开展网上技术产品交流和交易。五、举办中小企业信息化推进论坛，交流和探讨中小企业信息化政策取向、发展状况和趋势，推广中小企业信息化建设的典型经验，奖励在信息化建设方面做出突出成绩的中小企业。六、举办中小企业信息化展览，信息发布，推广先进、适用的信息技术和产品，加强大型 IT 企业与中小企业的交流与合作。七、培育、支持和完善中小企业信息化服务体系。八、支持信息化建设示范中小企业优先申报国家中小企业发展专项资金和信息产业部电子产业发展资金支持项目等。

国家发展和改革委员会、信息产业部、国务院信息化工作办公室委托中国社会科学院信息化研究中心牵头，组织编写了于 2007 年发布的《中国中小企业信息化发展报告（2007）》，其中将我国中小企业信息化工作分为四个主要阶段，即：“第一阶段，是从 20 世纪 80 年代中期到世纪之交，为信息技术单项应用和企业上网前的准备阶段。国家重点选择了一批条件较好的国有大中型企业进行计算机应用试点，为各类企业在生产经营和管理活动中应用信息技术摸索经验。推进重点是，计算机在办公、财务、人事和部分生产经营环节等方面的单项应用和 CAD/CAM、MIS 等信息技术的初步应用，同时鼓励中小企业应用上述技术。第二阶段，从 2000 年‘企业信息化工程’到目前，为中小企业信息化，尤其是网络化建设与应用的导入

阶段。推进重点主要是，在各类企业扩大计算机应用和推动企业上网，建立电子邮箱，鼓励中小企业利用信息网络技术开展经营活动和改进管理。第三阶段，从2008年到2015年，为普及深化阶段。主要目标是要在大多数中小企业迈入信息化门槛的基础上，深化集成应用。推进重点主要是，大规模推动企业利用网络信息技术，实现核心业务如生产控制、人财物管理及网络营销等方面的信息化；使CAD/CAM、MIS/OA、ERP等的覆盖率达到60%—80%，基本实现ERP主要功能，推广实施供应链管理（SCM）及客户关系管理（CRM）；推动更多的企业利用互联网开展电子商务；使中小企业信息化综合集成应用的水平明显提高。第四阶段，自2016年，包括中小企业在内的信息化及其推进工作，将进入以生产智能控制、供应链及客户关系的优化管理及协同商务为标志的高级阶段。推进重点主要是，在实现ERP的基础上，进一步普及应用企业供应链管理（SCM）、客户关系管理（CRM），使CAD/CAM、ERP、SCM、CRM的普及率达80%—90%。中小企业能够基本实现支付型电子商务与企业ERP结合，实现协同与智能化应用。有关调查数据显示，当前我国中小企业信息化发展已基本度过起步阶段，开始进入大规模应用普及阶段。”

当前我国中小企业信息化具有宽广和深刻的内容，其中管理信息化是一个重要方面。如何运用信息技术增强企业的管理和技术创新能力，如何制定企业信息化发展战略来提升企业的核心竞争力，如何把信息化系统融入日常的管理工作为企业带来效益，如何完成中小企业信息化的具体实施工作等问题都是信息化建设者们所面临的重要课题。本书作者长期以来关注我国企业信息化建设和发展，到企业进行了调研，收集了大量中小企业信息化建设的案例并加以分析研究，研究的重点是中小企业管理信息化实施策略和方法。通过深入的研究我们认识到在我国中小企业管理信息化实施过程中，采用什么样的实施策略和方法对实施的成败起到至关重要的作用，特别是对西部民族地区信息化建设处于起步阶段的中小企业来说尤为重要。我们在研究的过程中采用系统方法论的思想，关注项目管理技术在信息化建设中的作用，针对我国传统中小企业在实施信息化建设的过程中存在的问题，通过案例分析研究以及文献资料收集研究，形成了较为系统的中小企业管理信息化建设的基本策略和方法，以期对我国在进行管理信息化建设中的企业有所帮助。

本书的内容主要由三部分组成，即：一、企业管理信息化概述，其主要

论述了企业管理信息化的概念、实施企业管理信息化的主要任务、企业管理软件的发展历程；二、中小企业管理信息化的实施策略，还主要论述了中小企业管理信息化实施的项目管理、中小企业流程重组、中小企业管理信息化实施与咨询、中小企业管理信息化实施与监理、中小企业管理信息化人才培养等内容。三、中小企业管理信息化建设方法，主要论述了企业管理信息系统的建设方法、企业管理信息化建设规划、企业管理信息化实施、系统运行与维护、企业管理信息系统更新、企业管理信息系统评估等相关内容。

马永涛

2012年5月于云南民族大学

目 录

《云南民族大学学术文库》总序	(1)
前言	(1)
第一章 企业管理信息化概述	(1)
第一节 企业管理信息化的概念	(2)
第二节 实施企业管理信息化的主要任务	(18)
第三节 企业管理软件的发展历程	(22)
第二章 中小企业管理信息化的实施策略	(26)
第一节 中小企业管理信息化的实施策略	(26)
第二节 中小企业管理信息化实施的项目管理	(31)
第三节 中小企业流程重组	(53)
第四节 中小企业管理信息化实施与咨询	(64)
第五节 中小企业管理信息化实施与监理	(71)
第六节 中小企业管理信息化人才培养	(82)
第三章 中小企业管理信息化建设方法	(90)
第一节 企业管理信息系统的建设方法	(91)
第二节 企业管理信息化建设规划	(99)
第三节 企业管理信息化实施	(130)
第四节 系统运行与维护	(172)
第五节 企业管理信息系统更新	(180)
第六节 企业管理信息系统评估	(189)
参考资料	(193)
后记	(195)

第一章 企业管理信息化概述

当前，我国中小企业面临着生产成本上升、融资难度加大、企业负担重、技术创新能力弱等突出困难，中小企业未来的发展亟待通过信息化建设助力中小企业的健康成长、转型升级和持续发展。工业和信息化部党组成员、总工程师朱宏任在由工业和信息化部召开的中小企业信息化推进工作会议（2011年7月14日）上明确指出：“推动中小企业健康发展的有力举措；是应用信息化最新成果、促进实现新型工业化的必然选择；是中小企业面向未来、实现经济转型升级的重要路径；是夯实基础，完善社会主义基本经济制度的重要因素”。

经过多年的改革开放，我国已由计划经济向社会主义市场经济转变，在这种新形势下，我国中小企业正面临企业间更加激烈的互相竞争以及参与国际间竞争，在企业发展过程中遇到的各种经济问题的影响因素越来越复杂，对遇到的各类复杂情况，企业的反应及作出决定要迅速及时、准确，才能使企业抓住机遇，得以生存与发展。这就要求企业的管理效能和生产、经营效能都要高，从某种意义上来说这完全取决于企业管理信息化的完善程度。因此，在这样的大环境下，企业决策者和管理者对信息的需求，不仅需要的量大，而且要求准确、精确和及时。这里所指的信息不仅包括企业外部环境的信息，而且还包括企业内部的自身信息。靠以往传统管理方式要达到及时、准确、精确地处理信息是不可能的。也就是说，靠以往传统管理方式已无法满足现代企业管理对信息的要求。

生产社会化的发展，企业在整个生产经营及经济活动中，所收集和要处理的信息量将大幅度增大，这就对收集和处理信息的手段提出新的要求。由于计算机处理数据速度快、准确性好、数据存储量大以及能提供信息资源共享等特点。将计算机用于管理工作，能将企业的生产和各种经济活动的所有数据完成收集、组织并加以控制。经过系统的分类汇总及分析处理，

为各管理部门提供所需的信息，其所提供的信息可达到迅速、准确、及时，可为企业管理者作出决策提供科学依据。现代信息技术在企业的整个管理过程中的应用，即实现企业管理信息化，将极大提高企业的管理水平和企业的竞争能力。

第一节 企业管理信息化的概念

企业管理信息化不能仅被认为是在企业管理工作中引入计算机参与管理工作，而是企业管理工作的变革，其价值远不止于企业管理的计算机化的提高，更在于人们对企业管理的思想观念、方法及手段的一种变革。

一 企业管理信息化的定义和目的

企业管理信息化是指：在企业管理的整个过程中应用现代信息技术，即利用计算机技术、计算机网络技术和现代通信技术完成企业在整个生产经营管理活动中的所有数据的收集、分类汇总、分析处理、传递和保存。使这些信息资源得到可靠的保存和有效的利用，并且提高企业管理信息的传递、加工和分析处理效率，及时为企业各层管理者提供所需的信息，为企业的决策者提供决策所需的信息。

企业管理信息化的目的：提高企业的管理水平及提供优化企业资源的一种手段，增强企业的综合管理、经营管理及生产计划的能力，降低企业生产成本和提高经济效益，增加企业的生存能力和在市场中的竞争能力。

企业管理信息化能为企业解决管理工作中信息的收集、保存、分析处理，为各管理层及时、准确地提供管理信息，能达到提高企业的管理水平和优化企业资源，提高企业的经济效益和市场的竞争能力。

二 企业管理信息化的意义

企业管理工作实现信息化，它不只是将现代信息技术简单地应用于企业的管理工作中，更重要的是使企业从管理模式到对管理人员的要求都进行变革，企业的管理状况会发生很大的变化。也就是说，企业管理实现信息化不仅仅是现代信息技术在企业管理工作中的应用，而是对企业自身以及整个社会的进步和繁荣都有着深远意义。那么企业信息化的意义在哪里？在过去的 40 年中，全球财富 500 强企业的淘汰率非常之高：1970 年至 1980

年, 500 强中有 32% 的企业消失了; 1980 年至 1990 年, 这个数字提高到 47%; 1990 年至 1998 年, 更是高达 54%, 也就是说, 9 年之间, 有一半以上的财富 500 强企业消失了。在这些数字背后, 人们发现只有那些“创造在市场竞争中不可取代位置”的企业才能够生存下来。而企业要建立不可取代的位置, 很重要的一点就是要有比别人更快获取和处理信息的能力。反映到企业内部, 企业管理信息化的意义就在于怎样让企业中尽可能多的人接触到与其从事的工作相关的信息, 依靠相关信息更好地完成自己的无论是决策工作还是一般管理工作。企业如何才能使更多的人员能获得与其工作相关的信息呢? 依靠传统的手工管理信息的方式显然不能达到预期目标, 只有通过信息化建设, 通过管理信息系统的建设和应用才能达到该目标。从今天企业信息化建设的发展来看, 企业在实现信息化以后, 除了能为企业管理者提供与其工作相关的信息外, 传统的经营服务将被重新定义, IT 技术就是促成这一变化的钥匙。为了取得竞争优势, 企业必须从基础上改变其经营的模式, 对企业来说, 对经营模式进行重新构建, 不仅要改变管理的方式, 而且要使经营流程规范化, 并且最大程度地提高自己对信息的利用和处理效率。

企业实施信息化建设会给企业带来一些什么样的变化, 让我们来看徐州工程机械集团有限公司信息化建设案例:

徐州工程机械集团有限公司自 1995 年 11 月购买 MRP II 软件后, 经过基础数据整理、系统定义、管理规程编制、系统整体测试、系统试运行等阶段, 至 1997 年 1 月 1 日系统切换, 徐工实施 MRP II 项目历时一年多。该系统主要涉及企业生产、采购、仓储、开发、工艺、营销、财务等各个环节, 覆盖企业全部产品(系列)品种 78 个, 物料 73000 余种, BOM 平均 12 层, 系统站点 60 个。徐工实施 MRP II 的基本体会是 MRP II 不仅给徐工引入了先进的现代管理模式, 也给企业带来了各方面的效益。

1. MRP II 实施后, 给筑路机械分公司带来了一系列有益的变化:

第一, 实现了计划思想的根本转变, 变产品零部件的项目型计划方法为物料与构成的计划思路, 实现时间、数量、能力、资金的平衡运作, 这使企业多年追求的目标第一次有了实现的可能和工具。

第二, MRP II 的实施划分了企业的计划阶段和工作中心, 为公司组

织机构趋于合理提供了参考依据，使企业制定的各种管理规程变得易于操作。

第三，第一次明确了产品结构 BOM 与工程 BOM 的差别，明确了 BOM 首先是计划和成本的工具，而后才是产品描述的工具这一准则，为理顺开发部门和工艺部门的数据关系提供了可操作的工具和思想。

第四，规范了库存管理，为降低单位产品的制造成本提供了工具。

第五，第一次实现了生产与财务的信息集成，实现了产品成本数据滚加，使这一耗时、烦琐的数据处理工作变得轻松、精确。

2. 通过 MRP II 的实施，企业建立了一套先进的管理模式，员工转变了思想，同时为企业培养了一批高层次复合人才。这增强了市场竞争能力，加快了企业现代化管理进程。

3. 实施 MRP II 给企业带来了明显的经济效益。筑路机械分公司系统的运行效益是明显的，部分指标如下：产品准时交货率提高 4%，生产周期缩短 40%，采购周期缩短 60%，产品开发周期缩短 40%，废品率降低 0.1%，库存占用资金降低 25%，原材料利用率提高 15%，成本核算工作效率提高 50 倍以上，产品销售毛利润增长 10% 左右。^①

从徐州工程机械集团有限公司信息化建设案例可以看出，该公司实施 MRP II 后，不仅提升了管理水平，同时也提升了企业的经济效益。

我们再看云南云叶化肥有限公司信息化建设给企业带来变化的案例：

云南云叶化肥有限公司（以下简称：云叶化肥）金蝶 K/3 - OA 信息化项目成功实施。云叶化肥负责人称，该项目将帮助企业全面提升运营效率，优化业务流程，增强企业管理竞争力。此次金蝶 K/3 - OA 项目的验收，也成为云叶化肥管理信息化建设途中新的里程碑。

云叶化肥成立于 2004 年（前身是云南省烟叶公司复合肥厂），始建于 1994 年，是中国烟草总公司烤烟专用肥定点生产企业。2001 年通过 ISO 9001 国际质量体系认证，2003 年“云叶”牌复合肥被评为“云南名牌”产品。企业连续多年荣获云南省科学技术进步奖和省质量效

^① 佚名：《浅谈徐州工程机械集团 MRP II 的实施和效益评价》，<http://www.soft6.com/tech/5/51432.html>，2007 - 8 - 10。