

终结 ERP

编著：杭州新中大软件股份有限公司

企 业 资 源 计 划



经济科学出版社
Economic Science Press

终 结 ERP

编著：杭州新中大软件股份有限公司

策划：黄 林 刘四海 胡春刚

经济科学出版社

责任编辑：谭志军
责任校对：杨晓莹
版式设计：波视盈通
技术编辑：李长建

终结 ERP

编著：杭州新中大软件股份有限公司

策划：黄 林 刘四海 胡春刚

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：88191515

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天宇星印刷厂印刷

华丰装订厂装订

787×1092 16 开 12.25 印张 200000 字

2003 年 4 月第一版 2003 年 4 月第一次印刷

印数：0001—8000 册

ISBN 7-5058-3492-4/F·2820 定价：25.00 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

终结 ERP/杭州新中大软件股份有限公司编著; 黄林
胡春刚 刘四海策划. —北京: 经济科学出版社,
2003.4

ISBN 7-5058-3492-4

I. 终… II. ①杭… ②黄… ③刘… III. 企业—经
济合作 IV. F273.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 020292 号

前言

本书的主体部分是第三篇“URP 软件的工作原理”，讲述联盟体战略下企业的信息化部署，围绕机构部署、资源共享、利益共享展开叙述，讲述 URP（联盟体资源计划）管理软件的工作原理。然后由此篇带动全书，引导企业、普通读者、管理专家、信息化工作者一起来探讨如何让一种新的管理模式在企业应用中焕发出生命力。

URP 是什么？在什么样的经济环境下产生的？它的核心思想是什么？包括什么组成部分？由这些问题出发，引出了其他篇章：

第一篇“联盟体战略”站在联盟体的高度，将传统的企业战略加以提升，提升为联盟体战略。并讲述这样的战略思想有其深厚的土壤，是经济发展规律作用的结果，是企业自发的选择。

第二篇“新的企业管理模式——URP”，新的管理需求伴生了新的管理模式，这个管理模式就是 URP，它与 ERP（企业资源规划）仅一字之差，但是内涵和实现方法却有很大的差别。该篇章主要将 URP 与 ERP 展开全面对比，通过对比显示 URP 的特征和优势。

第四篇是对第三篇内容的强化，通过讲具体的产品解决了 URP 的部署和实施问题。用户可以结合自身的实际情况，参考 URP 的优势和特征，进行探索和求证。

在第五篇“终结 ERP”里，很多人想当然地以为是 ERP 不好而被终结掉，应该历数 ERP 的几大罪状，然后把它消灭掉，但作者并没有这么设计，他实事求是地承认 ERP 的优点，也毫不留情地讲述了传统 ERP 软件的局限性，表达了这样一个思想：URP 之所以取代 ERP，是“取其精华，弃其糟粕”的结果，是一次完全意义上的升级。

本书由石钟韶主编，黄林等策划，第三篇由李伯鸣编写，第一篇由

2 终结 ERP

张孙雷编写，其他部分由刘四海编写。在这本书的策划和编写过程中，得到了东方博能公司李莉、胡春刚等人的大力支持与协助，在此表示感谢。

URP 是一种全新的管理思想，很多地方还需要积极地思考，才能发掘出更多的宝藏。由于时间仓促，许多思想和观点还来不及更深地论证，书中难免存在一些纰漏，请读者批评指正。

编者

2003 年 3 月

作者联系方式：

杭州新中大软件股份有限公司

地址：中国杭州天目山路 176 号西湖数源软件园 20 号楼 2F (310012)

电话：0571 - 88270588 传真：0571 - 88270566

网址：<http://www.ngsoft.com>

邮件：newgrand@ngsoft.com

换个视角，功能可能更好（代序）

有一句话叫重复就是力量。石总（石钟韶）坚持不懈在这里说他的 URP，让人深思。2002 年也有类似的一个会，那个会上我第一次接触到 URP。按我当时的理解，石总的 URP 就是广义的 ERP。但是，这一年来我有机会涉猎了一些新的东西，比如说区域经济协作、集群经济、具有国际竞争力的大集团建设，等等。结合这些概念，当我再次审视 URP 的时候，我对它的理解已经发生了较大的变化。这一次，石总再次举行高层论坛，有机会跟他一起交流，我真感觉到浙江人确实在教育我们，我们得认真思考一些他们所想的東西。所以今天我的心得叫“换个视角，功能可能更好”。

我一直在思考，我们国家已经确定了要走“以信息化带动工业化，以工业化促进信息化”的新型工业化道路。那么，信息化到底有什么不同于原来工业化的东西，使它构成一个崭新的阶段或者构成一个高级的阶段？或者说，信息化是怎样来带动工业化的呢？我现在得到的认识有三点：第一，信息化可以为我们在没有机会的时候创造机会，增加机会。信息为企业带来了商机，带来了更多的生产，没有强大的信息手段，很多的生产与流通行为就不能发生。第二方面，当一个机会被捕获之后，在利用这个机会的生产或流通过程中，你可以通过信息技术来提高效率。它提高效率的方法路径和模式是革命性的，远远超出传统的技术和方法。第三个方面，在生产经营管理过程中间，信息化又可以帮助我们降低成本，提高资源配置效率，降低社会交易费用。

从这些角度来理解新中大提出的 URP 概念，我感觉到，我们的视角正从企业的内部的某一个方面一步步往外面拓宽。好比说，MRP 关注的是物流的方面，逐渐往上移，跟财务管理衔接起来形成 MRP2，再

2 终结 ERP

跟企业内部的其他资源管理联合起来形成 ERP，再往外走连上 CRM、SCM，构成广义 ERP。到此，这还是以单个企业的资源管理为重心的一些管理工具。从这样一个广义的 ERP 再往外走，联系到整个供应链，整个区域经济的时候，也许会产生许多不同的产品，产生许多不同的工具来服务于我们的经济。这方面的市场需求是实际存在的。从管理软件的长远发展趋势来看，确实需要研究类似于 URP 这样一类的东西。

我对管理信息系统的发展的一个体会是：信息化建设要从点到线到网，这是我一直在讲的。在企业内部有计算的点状应用、线状应用和网状应用。在社会中，企业作为社会一分子，其 ERP 算点状应用，与整个供应链所在的行业联系起来，构成了线状应用，然后再与社会相关的银行、保险、税务、政府、社区等都联系起来，就构成一个社会性的网状应用。在这三种应用中间，信息交互的基本对应关系由企业与企业的一对一的关系转变到一对多或者多对一的关系，开始跨出企业围墙，但是依然是以单个企业为中心，再后，会演化到多对多那样的网络状态，即以线以网为通道，一个个企业只是这些通道上的一个个站点。相应的，从一对一为主的软件，转变成一对多或者多对一为主的软件，并为以后朝多对多那样真正的网络神经系统的产生创造条件。因此，新中大研究开发以品牌企业为核心的具有一对多、多对一互动功能的主要应用于企业连盟体的 URP 软件是有远见、有胆量的，当然也会是有风险的。

第二个体会，现在经济生活中有三个强势竞争主体，确实可能在 URP 概念的帮助下，把自己的资源部署利用得更好。现在国内的经济生活中间有三种大的发展力量，一种就是我们大家非常熟悉的国内的知名企业集团，指那种纵向为主的，从中央到地方的垂直体系，好比说石油石化、烟草、电力、汽车、中国铝业、中国移动等这样一些从天到地纵向分布的企业集团。我们很多民营企业也正在逐步成长到这个地步，几十亿、一两百亿销售收入的民营企业已经产生。这类企业的围墙是不明显的，在它们的周围都围绕着很多很多的资源来跟着它一起运动。因此，在这些企业中，URP 一类的企业互动或集团监控软件对于其整体资源规划可能是有市场的。第二个是跨国大集团，典型的品牌企业。这些企业不管它是制造业、还是服务业的，到中国来都是带着品牌来的，一般以品牌的力量进行经营。这些集团在中国巨大的消费群体和市场面

前，在以快制胜的竞争环境中，它一定要想尽办法让其品牌的功能在短时间内最大化。这种最大化的方法就是以其品牌为核心到处去进行对其他资源的组合与配置。在这里，URP 的理念应对其有所帮助。第三就是集群性的中小企业。说到中小企业，让我想起了今年的澳大利亚之行，这一趟之行让我有许多惊讶。平常说起澳大利亚的经济，总是容易想到它的自然资源上面，以为制造业主宰其经济。其实这只是 80 年代以前的情况。到 1985 年之后，澳大利亚实现了一次很好的国家战略的转型：“从幸运的国家转向聪明的国家”。所谓幸运的国家就是指拥有很多的自然资源，经济以自然资源开发利用的大工业为主。所谓聪明的国家则是要充分依靠广大民众的聪明才智通过大力发展创新型的小企业来发展经济。由此产生了一个小企业运动。到现在为止，澳大利亚的服务业的增加值已经接近 GDP 的 80%，而采掘及制造业减少到 17% 以下。这样一个状况对于我们中国有特别的参考意义。通常，零散的中小企业要形成对世界市场的竞争力是比较困难的。但澳大利亚的经验证明，集群效应可以改变这种状况。我国的浙江、江苏、山东、广东，已经形成大量的集群性的中小企业，他们高度分工、高度协同，并非常好地共同分担风险。这样一种中小企业结构或者是社会结构，可能对我国的经济增长和社会发展有更大的推动作用。在这里，经典概念下的 ERP 的工场可能是不大的，在这些地方用 URP 的概念进行联盟体的区域性的互动性的资源组合，则很有可能会使社会资源的配置效率大为提高。

所以我想，现在似乎到了我们有实力的软件公司来研究开发并开始应用 URP 这样一类管理软件的时候了。这是推动探讨如何跳出企业，在企业的联盟、企业的组合、企业的集群中的资源配置方面应用好信息化工具的需要。我们已经有了点上应用的 ERP，现在开始研发线上应用的 URP，也许，到未来的某一天，市场上还会要求产生适合于面上应用的 ARP（区域资源配置计划）呢！

（以上内容摘自“URP 高峰论坛”）

国家经贸委综合司 邓志雄

目录

开篇语 URP 的力量 \ 1

第一篇 联盟体战略

第一章

现代品牌企业发展趋势 \ 9

全球化趋势 \ 9

分布式集中管理趋势 \ 12

协作互动趋势 \ 13

全面信息化趋势 \ 14

精细化管理趋势 \ 15

第二章

经济资源联盟体的特点和发展 \ 17

联盟体概念 \ 17

联盟体特征 \ 18

第三章

联盟体战略 \ 23

联盟体中的价值链 \ 23

成员企业一体化竞争 \ 25

第二篇 新的企业管理模式——URP

第四章

URP 是什么 \ 29

	ERP 的定义 \ 29
	从“E”到“U” \ 30
	URP 的定义 \ 31
第五章	URP 的应用对象 \ 34
	ERP 的应用对象 \ 34
	URP 的应用对象 \ 35
第六章	互动管理 \ 38
	互动管理的概念 \ 38
	互动管理的土壤 \ 39
	互动管理立体化 \ 40
	互动管理服务器 \ 41
第三篇 URP 软件的工作原理	
第七章	URP 软件的总体架构 \ 53
第八章	协同生产和采购中心 \ 58
	协同生产和采购中心的定义和作用 \ 58
	协同生产和采购中心的业务描述 \ 59
第九章	全球营销中心 \ 68
	全球营销中心的定义和作用 \ 69
	全球营销中心的业务描述 \ 70
第十章	物流配送中心 \ 75
	物流配送中心的定义和作用 \ 75
	物流配送中心的业务描述 \ 76
第十一章	客户支持中心 \ 79
	客户支持中心的定义和作用 \ 79

	客户支持中心的业务描述 \ 80
第十二章	全球财务中心 \ 84
	全球财务中心的定义和作用 \ 84
	全球财务中心的业务描述 \ 85
第十三章	联盟体人力资源中心 \ 92
	联盟体人力资源中心的定义和作用 \ 92
	联盟体人力资源中心的业务描述 \ 93
第十四章	决策与知识管理中心 \ 98
	决策与知识管理中心的定义和作用 \ 99
	决策与知识管理中心的业务描述 \ 102
	URP 软件的知识管理系统的框架 \ 104
	联盟体知识门户体系结构 \ 106
	URP 软件的商业智能应用 \ 107

第四篇 URP 软件的实现 和效益分析

第十五章	URP 软件的特征 \ 115
	互联化 (Internet) \ 115
	互动化 (Interactive) \ 116
	国际化 (International) \ 118
	信息化 (Information) \ 119
	智能化 (Intelligent) \ 119
	集成化 (Integration) \ 120
第十六章	URP 软件与 ERP 软件的区别 \ 123
	作用对象 \ 123

	产品线 \ 124
	技术领先性 \ 125
	应用领域 \ 127
第十七章	URP 软件的杰出代表——互动管理 i6 系统 \ 129
	i6 系统的理念 \ 130
	i6 系统的领先优势 \ 133
第十八章	效益优势 \ 136
	提高品牌企业的核心竞争力 \ 136
	加速经济资源联盟体在供应链上协同 \ 138
	缩短产品市场化周期, 降低企业运营的成本 \ 139
	增强对客户的满意度, 保证阳光管理透明度 \ 141
	延长软件的使用寿命, 保护客户的已有投资 \ 142
	提升市场占有率 \ 144
第五篇 终结 ERP	
第十九章	企业信息化简史 \ 147
	简单历程 \ 147
	企业管理软件发展的时代烙印 \ 149
	适合时代发展的管理软件才是好的 \ 154
第二十章	直面 ERP \ 157
	ERP 一览 \ 157
	传统 ERP 软件的局限性 \ 158
第二十一章	URP 是 ERP II 吗? \ 161
	ERP II 描述 \ 161
	URP 不是 ERP II \ 162

结束语 URP 彻底终结 ERP \ 165

专家观点集锦 \ 167

 管理软件需要持续创新——陈冲 \ 167

 如何提升我国企业的品牌竞争力? ——王璞 \ 171

 推进管理变革 再创竞争优势——金达仁 \ 174

词汇对照表 \ 177

主要参考文献 \ 179

开篇语

URP 的力量

就像 DVD 必将取代 VCD 一样，URP（联盟体资源计划）也将全面取代 ERP（企业资源规划）。虽然现在 ERP 风头仍劲，但经济全球化和高度信息化所产生的力量足以摧毁一切和它不适宜的东西，包括 ERP。

从企业战略到联盟体战略

现代经济体制下，以品牌企业为核心的企业链正在自发地形成。在经济全球化和高度信息化的双重作用下，企业已经自发地形成了一个以品牌为核心的资源联盟体。大企业有大的联盟，小企业有小的联盟。

当企业置身于联盟体内之后，它的生产、营销、研发、财务都会受到合作伙伴的影响。从管理的角度来看，企业本身不出纰漏并不代表他在竞争上就处于优势，如果联盟体成员出了问题，比如说上、下游合作伙伴出了问题，照样可以导致企业管理脱节，品牌受损。

在这样的经济环境下，企业之间的竞争也自发地转变为企业群体之间的竞争，不同的企业群体之间以不同的品牌为核心，上游对上游，下游对下游，企业的竞争演变成一场贯穿合作伙伴的联盟体竞争。

管理的需求和竞争的需求迫使企业改变战略。现代企业如果想提升品牌竞争力，就不得不站在联盟体的高度来制定战略，每个企业都要全力打造经济资源联盟体。

现代经济下的企业机构

现代经济的显著特征是全球经济一体化。全球化就意味着全球范围进行资源的重组和资源的配置，在传统的理论里面，最著名的是比较成本理论，那时候是通过贸易的交换达到世界资源最佳的配置，但是随着科技革命到今天的网络化，所有的生产要素都在线进行配置，这种配置以跨国品牌企业为核心，穿透多个地域，涉及多个企业，对互动的要求很高。

随着全球经济一体化的推进，很多企业的职能部门也随之在发生着变化。发展趋势表明，很多的企业开始在全国乃至全球建立营销中心、

人力资源中心、协作生产中心等，分支机构越来越多，合作伙伴越来越多，合作伙伴的分支机构也越来越多。

根据 Cahners In-STAT 集团一份最新调查数据显示，自 2000 年以来，企业的分支办公室机构呈 20% 的速度增长，并将在未来数年内保持这个增长趋势；移动工作人员和远程办公人员在 2002 年至 2005 年将会呈现 50%~150% 的增长率。

面对或松或紧的合作伙伴联盟，面对形式各异的分支机构和关联机构，如何充分地利用自身的资源和合作伙伴、分支机构的资源，实现充分的资源共享，从而进行协同作业，是每个企业必须面对的新问题。

现代经济下的资源管理

在经济资源联盟体里，资源的定义更加广泛，既包括企业自身的资源，也包括合作伙伴的资源。

在联盟体内，成员企业既是联盟体的成员，也是联盟体的资源。在联盟体内，客户作为终端环节，既是联盟体的成员，也是联盟体的资源。

在联盟体内传递的资源既包括产品、资金、人力等传统意义上的资源，也包括品牌、文化、人力、服务、培训等抽象意义上的资源。

在联盟体内，管理的核心是在品牌企业和成员企业间如何输出管理、输出技术、输出标准，如何实现分公司、机构，代理商，直至客户所有资源的最大限度的共享。

品牌企业要在激烈的市场竞争环境赢得优势，就必须联合一切可以联合的资源，调动一切可以调动的力量，运用一切可以运用的渠道，为品牌营销、产品营销服务，从而最好地、最全面地、最充分地满足消费者的个性化需求。

所以品牌企业必须有大量的合作企业，并努力提升和他们的协作、互动能力，这样以品牌企业为核心的经济资源联盟体就应运而生，经济资源联盟体以品牌企业为核心，以整体的力量为消费者提供满意的产品和服务，通过价值链一体化加强其市场竞争力量。