

电子商务综合辅导:石药集团实施和佳ERP案例分析 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/473/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c67_473230.htm 石家庄制药集团有限公司是中国医药行业首家通过强强联合组建的大型制药企业，从事医药产品的开发、生产和销售。公司拥有30余家全资和控股公司，总部设在河北省省会石家庄市，现有员工12000人。1998年资产总额达35亿元，年销售额30亿元。作为国家CIMS示范工程，石家庄制药集团ERP项目1999年7月与和佳公司签署合同，在整个实施过程中石药集团共投资上千万元。该项目由和佳公司实施。实施三部曲 目前，在石药集团下属的河药集团已成功实施办公自动化、采购、库存、销售、应收、应付、账务处理、会计报表等模块，形成了功能完善的办公自动化系统，初步形成了一体化的财务核算系统。整个实施过程分为三步，称为“实施三部曲”。第一部：全面的成本控制解决方案（1999.8 - 2000.1）。通过该步骤的实施，企业完全可以进行全面的成本管理和全面质量管理。成本采用分步结转法，为管理和生产统计奠定基础，也为下一步实施生产计划系统奠定基础。成本管理可以细化到车间、班组、工序，为提高企业经济效益打下基础。质量管理可以细化到物流的每一环节，完全符合GMP认证的要求。第二部：生产计划控制（2000.2 - 2000.6）。通过实施，使企业管理者能够控制企业生产运作，制定切实可行的计划，做到事前预测、事中控制、事后反馈，从而保证经营活动的正常进行。第三部：更高的要求（2000.6 - 2000.10）。使企业管理者能够充分利用信息资源，获取必要的信息，同时也能够辅助企

业进行科学决策，提高企业决策水平。具体实施情况 石家庄制药集团是由集团总部、河北制药集团、石家庄第一制药集团、石家庄第二制药集团、石家庄第四制药集团组成的。地理位置位于石家庄市内四个不同的地点，集团总部和石家庄第一制药集团居于同一地点。考虑到数据的稳定性、安全性、可用性以及网络技术的特点，在各集团分别建立局域网，局域网内分别设数据库服务器、网络服务器。局域网之间采用DDN专线相连接，各个数据库之间的数据采用数据库复制技术进行通讯，远程用户通过拨号登录。主要设备情况如下：

：网络及数据库服务器：IBM RS/6000 H50 系列，RAID 5；
操作系统：IBM AIX 4.3；数据库管理系统：Sybase Adaptive server 11.9.2 for AIX, Sybase Replication Server；
软件开发工具：PowerBuilder 6.5；办公自动化系统：IBM Lotus Domino。

典型问题及解决 1．业务流程重组 由于石家庄制药集团是由多家企业联合组成的大型集团，在合并前，各个企业的企业文化、管理制度等有所区别。如何把这些企业的优势形成互补，整合成一个有机的整体且真正地形成集团优势，是合并后的关键问题。为此，我们和集团领导共同协商，对整个集团的业务流程进行重组。通过BPR，规范了集团公司的管理，为ERP的实施奠定了基础。 2．信息编码问题 信息编码是建立ERP的基础，也是关系到ERP系统整体效果和成败的关键因素。石家庄制药集团组建后，在物品编码、机构定义、人员归属等问题中，仍然按照原来的方式进行，没有统一的标准。为了适应实施ERP系统的需要，必须对整个集团公司物品、机构、人员归属等进行统一编码。在实施过程中，我们结合“和佳ERP”的具体特点，首先树立整个集团一体化的思

想，要求所有的编码要站在集团的角度进行；其次，编码既要考虑到现有的需求，也要结合未来的需求；第三，编码的结果要按照规定的审批流程进行审批并形成标准。通过一段时间的工作，集团形成了企业若干编码规范和编码审批规范，有力地推动了企业规范化管理。

3. 企业管理现状与软件所体现的先进管理思想的冲突

这种冲突表现在下列几个方面：

- (1) 企业管理现状是不适应先进的管理思想的要求，同时在现有条件下又是能够进行改变的。这时，要摆出确切的理由，通过各层领导进行决策，及时进行调整。
- (2) 企业管理现状是不适应先进的管理思想的要求，同时现有条件下难以进行改变或不可能进行改变的。这时要谨慎分析，结合决策者的意见，从实用的角度，对现有软件系统进行客户化改造，走“中庸之道”。
- (3) 企业管理中也有一些好的经验，而且具有中国特色，但在软件中没有体现。这要对软件系统进行客户化改造，使软件系统在行业更具有推广性。

4. 员工畏难情绪

在实施开始，多数人没有接触过ERP，或对和佳ERP了解不够，但由于赶进度，没有对企业员工进行有效的培训。这使有些员工缺乏积极性或具有畏难情绪，并在一定程度上影响了工程进度。为扭转局面，和佳公司展开了大量卓有成效的培训。我们派出富有经验的师资队伍，分别对OA、PowerBuilder、Sybase、企业资源计划（ERP）的原理等进行系统培训。通过培训，调动了员工的积极性，使实施工作进入了正常的轨道。也存在这种情况，计划总是赶不上变化，领导太忙，实施人员也是太忙。大部分人都是既要完成本职工作，又要协助进行ERP实施，这样常常使计划落空。经过总结经验，我们发现，发生这种现象的原因是安排工作时没

有把ERP实施列为自己工作的一部分。为了改变这种现象，我们把工作计划直接作为个人工作内容进行要求下达，从而根本上改变了被动局面。由于实施人员是由和佳集团总部和子集团的人员组成，三者之间的领导协调、员工协调、计划协调是至为重要的。由于双方通气不够，经常会导致一些矛盾和延误工期。实施人员进行定期例会制度，不断地加强双方之间的沟通，可妥善地解决上述问题。

----- 和佳 ERP 和佳 ERP - 现代企业资源计划管理系统，是适用于国内工业企业（尤其是制造型企业）的一套企业资源计划系统。“和佳软件”应用平台为Windows 2000、Windows NT、IBM AIX、IBM AS/400、Sun Solaris、HP_4X等，产品开发环境采用DB2 UDB系列、ORACLE、Sybase、SQL Server等数据库和PowerBuilder、Visualage for Java、Websphere、Visual Basic等开发工具。在“和佳ERP”软件包中，充分体现了一体化的成本管理思想，对物流、资金流各个过程都进行成本管理，使采购、库存、生产、销售、运输与财务管理紧密集成。它包含了适合中国国情的分销管理系统，该系统吸取了分销资源计划（DRP）的管理思想。在目前通讯费用数倍于发达国家的情况下，“和佳ERP”采用离线复制技术，成功地降低了分销管理运行成本，极大地降低了总拥有成本。“和佳ERP”结合企业资源计划（ERP）思想，综合分销资源计划（DRP）、物料需求计划（MRP）、能力需求计划（CRP）、资金需求计划（FRP）以及闭环的管理思想，可成功地对企业进行整体优化的管理。和佳软件主要致力于制药业、服装业、机械电子制造业及流程行业的解决方案。和佳公司

简介 北京和佳软件技术有限公司（简称和佳公司）以“和佳软件”为品牌标志，专业从事大型应用软件的开发、销售及服务工作，为国内外用户提供优秀的管理软件产品和全方位技术服务。“和佳软件”以《和佳 ERP》为核心，包括《和佳电子商务》、《和佳人事》、《和佳办公》等产品系列。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com