

## 应用 ERP 系统能给企业带来哪些效益？

作者：胡自新

2006-03-21

ERP—企业资源计划是一种 20 世 90 年代以来在国际上通行的、以现代化的先进管理思想为基础的、应用现代信息技术的管理系统，它为企业提供了决策、计划、控制和经营业绩评估全方位的管理平台。ERP 通过对企业拥有的制造资源（如人、财、物、信息、时间、空间等）进行综合平衡和优化管理，并协调企业生产经营各个环节，以市场为导向开展企业的各项业务活动，全方位地提高企业在激烈的市场竞争能力，从而取得较好的经济效益。当前，ERP 软件在国内外企业中得到了广泛的应用，并取得了显著的成绩。这都说明了 ERP 软件的有效性和使用价值，它对于提高企业的管理水平和经济效益发挥了重要的作用。

近年来，ERP 系统在我国企业中的应用不是一帆风顺的，由于种种原因使得一些企业 ERP 的应用没有达到预期效果，造成企业界的一些决策人对 ERP 应用的效益产生了怀疑，甚至有些人达到“谈虎色变”的地步，这种状况对我国企业信息化的发展产生了负面的影响。当前，在总结企业实施 ERP 成功的经验和失败教训，以及探讨成功实施 ERP 的有效方法的同时，还应该大力正面宣传 ERP 系统会给企业带来的效益，剖析 ERP 管理模式的效益机理，使企业管理人员和决策者更多地了解 ERP，对 ERP 产生信心，相信只要实施得力，ERP 系统会给企业带来显著的效益，提高我国企业应用 ERP 的积极性，从而推动管理信息化建设高速发展。

ERP 系统给企业带来的效益大致可以分为两类：直接效益和间接效益。所谓直接效益是指企业应用 ERP 系统以后，通过应用先进的管理模式和方法，提高了企业的生产经营管理水平，而使企业获得的可用数字表达出来的经济效益。以下为某国外咨询机构统计的一些数据：

### ERP 的经济效益

- |            |         |
|------------|---------|
| • 降低库存     | 10%~40% |
| • 库存盘点误差   | < 5%    |
| • 缩小装配使用面积 | 10%~30% |
| • 减少加班工时   | 5%~50%  |
| • 提高生产率    | 5%~15%  |
| • 交货期准确率   | 100%    |
| • 采购计划有序性  | 95%     |

以上这些可以用数字描述出来的经济效益一般称为直接经济效益，这些效益比较明显，也容易引起人们的重视。当然，直接效益是企业建设 ERP 系统追求的重要目标。但是，我们千万不能忽视 ERP 系统给企业带来的另外一种隐性的效益，它不象直接效益表显的那样直白和定量化，但它会给企业带来间接的、潜移默化的影响。例如，通过实施 ERP 系统改变了企业传统的以手工管理为主的管理模式和业务流程、改变了企业的经营理念和企业文化、使广大管理人员从繁重的手工劳动中解放出来等等。这些变化通常称为间接效益，或称为社会效益。这些效益，虽然不能直接用数字描绘出来，但它们对企业管理水平的提升、生产经营状况的改善、对企业未来的发展等会有重大的影响。因此，在分析实施 ERP 系统给企业带来的经济效益的时候，不应该忽视间接效益给企业带来的影响，更应该引导这些效益的发挥。

## ERP 系统使企业实现了集成化管理

传统的以手工处理为主的企业管理模式的信息处理方式处于落后状况。在信息采集、处理、传输、存储等方面速度慢、存储容量小、而且信息处理的质量得不到保证。在以手工管理方式的企业中，由于信息交流很困难，各部门的信息采集和处理后只能存储在自己的部门中（以纸质文档方式为主），甚至存放在个人的抽屉里或头脑中，使企业的生产经营管理信息成为部门私有或个人私有，不能实现信息共享。这种信息“私有”的状态，使各部门形成了一个“信息孤岛”。

在这种情况下，如果一个部门或某人需要了解和使用另一部门（或某个人）的某种信息是很困难的，这些信息要经过复杂的传递路径和复杂的审批手续，由一个层级到另一个层级，由一个部门到另一个部门地进行“公文旅行”，这样迟缓和了信息传递的速度，而且在漫长的传递过程中难免会发生失真，降低了管理和决策的水平。

引进 ERP 系统以后，通过计算机数据库和网络系统，形成了企业内外信息的集成平台。使企业实现了企业管理数据的共享，打破了传统企业信息隔离和信息孤岛状态。使信息获得了统一的维护，并使数据和信息得到及时、准确、动态地更新。ERP 系统是一个集成化的系统，它在两个层次上完成了集成：信息层次，和功能层次。信息集成是基础，即 ERP 系统是在信息集成的基础上完成了功能上的集成。ERP 系统的集成体现在以下几个方面：

### （1）ERP 系统使企业实现了纵向的集成。

很多大型企业的组织机构非常复杂，特别是大型的企业集团公司组织机构的层次繁多分布面广，从集团公司总经理到工厂的车间要经过 4~5 个层级，甚至更多。在手工管理的环境下，由于信息传递的方式落后，速度很慢，这样高层领导要了解基层部门运作情况和搜集有关信息是很困难的，严重地影响了企业管理和决策水平。ERP 系统的应用支持大型集团化企业分布式机构的体系化管理。ERP 系统实现了公司总部与分支机构，以及分支机构之间实时、动态的信息交换，使集团内的销售、生产、采购、库存、财务等信息得到及时的传递。通过计算机和网络系统可以使基层部门的运营信息迅速地传递到高层部门，从而突破了传统管理环境的时空瓶颈，大大提高了企业管理和决策水平。

### （2）ERP 系统实现了企业的横向的集成。

传统企业是依职能分工而划分的组织机构，各职能部门形成了一个利益集团，各部门严守各自的边界，割裂了企业生产经营各环节间的关联。部门中各个岗位只对自己的上级负责，各自完成自己的工作，很少顾及到其他部门的需求和影响。使本来应该紧密相联的业务流程割裂开来，其他部门需要的信息，需要经过层层审批，经过漫长的过程才能传到需要者手中。若一项工作涉及几各部门时，会产生相互扯皮的现象，当利益发生冲突时，各部门往往会把企业的整体利益放在一边，只顾自己的利益。这种“军阀割据”的状态，严重地影响了企业快速响应的能力，在激烈的市场竞争中丧失优势。

ERP 系统是以业务流程管理为核心的管理信息系统。ERP 系统将企业的核心业务划分成若干相对独立、又相互关联的业务流程，它们组成了企业的主价值链，支持着企业的运作。以流程为核心的管理思想，克服了传统企业那种被职能部门分割的现象，将企业的生产经营各个环节，如销售、生产、采购、财务等连结成一个有机的整体。使企业的生产经营业务活

动的运作更加流畅，加快了业务处理活动的反应速度，在激烈的市场竞争取得优势。

### (3) ERP 系统实现了企业供应链的集成。

ERP 系统支持供应链管理，通过计算机和网络系统将核心企业与企业的合作伙伴的业务联接在一起。计算机及网络技术取代了企业在与合作伙伴通讯中使用的传统的通讯工具，如电话、电报、电传等，这大大地改善了通讯的效率和质量。核心企业的上游是销售市场的合作伙伴，包括分销商、代理商、批发商、零售商以及最终客户等。他们为企业带来销售市场和客户需求的信息，是企业进行生产和经营的依据。企业为了满足客户的订单，在进行生产时需要各种外购的原材料、辅料、零部件，以及外协的零部件等。核心企业要把这些物料的需求计划信息传递给上游供应市场的合作伙伴，如企业的供应商，并接收供应商的供货，形成了供应链系统的集成。

### (4) ERP 系统实现了企业的四个流的集成。

所谓四个流是指：物流、资金流、信息流和工作流。在手工管理的企业中这四个流是分离的，例如管物的部门不管钱，库存台账只记物料的数量不记金额。财会信息总是落后于物料的变动，财务总是事后算账，因此资金起不到企业生产经营的调控作用。手工管理的信息流更是断裂的、支离破碎的，为企业管理和决策带来很大困难。在使用了 ERP 系统以后会大大改善这种状况，ERP 系统使物流和信息流集成的系统，物流运动的每一个状态，都对应资金的运动，物流和资金流是同步的、紧密集成的。销售产品后的销售收入的管理通过应收账款管理模块与财务总账关联；采购物料后应支付货款的管理通过应付账款管理模块与财务总账关联；采购入库验收以后通过材料核算管理模块取维护财务总账的存货科目；生产过程中发生的费用通过成本管理模块，并与库存、财务、车间管理等模块相关联，计算出各种零部件和产品的制造成本。这样通过财务指标就可以完整地反映出物流的动态和企业生产经营的状况。物流和资金流是信息流的载体，当物流和资金流畅通并集成起来了，附加在它上面的信息流自然也就畅通并集成起来了。ERP 系统是一个人机结合、互动的系统，ERP 系统的运行离不开人的参与。因此，ERP 与 OA 系统相结合将企业管理人员通过 workflow 紧密地与 ERP 软件系统集成起来。

## ERP 系统提高了企业的应变能力

随着社会经济的快速发展，市场竞争的规律也发生了根本性的变化，从过去的企业生产的产品“供不应求”发展到现在的“供过于求”。过去的企业只要有一个好的产品，就成为“皇帝的女儿不愁嫁”，生产出的产品不怕卖不出去。因此，企业的生产经营是以“产品为中心”，生产出产品“推”向市场。当今的市场竞争日趋激烈，由于产品供过于求，客户在购买产品的时候有了更多的选择，除了产品的性能、质量、价格因素以外，客户在选择产品的时候有了更多的个性化需求，并且在交货期、售后服务等方面更加苛求。企业间的竞争演变成对客户的争夺。客户的需求成为市场的导向，企业的经营方针从“以产品为中心”转变为“以客户为中心”，由市场和客户的需求“拉”动企业。这种经营策略上由“推”转变为“拉”的变化，对企业的反应能力和应变能力提出了更高的要求。由于客户需求的个性化倾向，使产品的花色品种大量增多，而且客户的采购提前期缩和交货期都在缩短。这种市场环境的改变，企业为了生存就必须彻底改变传统的管理模式，重组企业的业务流程，采用先进的管理工具——计算机和网络技术，引进先进的管理应用软件 ERP 等。改变企业的信息运行

机制，采用现代化的管理理念、模式和方法。使企业快速地获取市场的信息和客户的需求，企业的管理系统能快速根据客户的需求和市场预测，编制出企业的生产计划和采购计划，快速组织生产和采购活动。企业只有建立起这样的快速反应、高效的管理系统，才能在激烈的市场竞争中生存和发展。

### ERP 在物料管理中所取得的效益

制造业企业应用 ERP 系统以后，加强了对物料的管理，使物料这种重要的制造资源得到了优化管理。通过加强物料的计划管理，在保持企业生产顺利运行的前提下，尽量降低物料的消耗和库存积压，从而减少企业用在物料方面的资金占用。据统计，成功运用 ERP 制造业企业可以取得降低库存 20~30% 的直接经济效益。分析其主要原因有以下几个方面。

#### (1) ERP 系统实现了库存信息的动态化管理。

应用 ERP 系统彻底改变了以手工方式记录库存台账的状态，系统建立了包括原材料、辅料、零部件、产品、半成品等企业所有物料电子化的库存台账。为企业管理人员提供了快速、准确、方便的库存查询功能，并提供了多种库存分析功能，如：ABC 分析、高储和低储分析、积压和有效期分析、资金占用分析、订货点分析、析成套和缺件分析等。使企业的库存信息更加及时和动态化，库存状态更加透明化，同时在整个企业中实现了库存数据的共享。企业各部门管理人员，只要需要就可以随时查询到想要查找的、最新的库存动态数据。改变了手工管理那种物资家底不清的状态，可以及时查询库存中是否有所需要的物料，充分挖掘企业库存的潜力，减少重复投产和采购，使库存物料得到充分利用。同时通过各种库存分析功能，可以根据库存的变化的状态自动地进行监督和报警。例如高低储报警在库存超过最高控制水平或低于安全库存水平时都可以发出预警信号，提醒管理人员进行处理，将库存维持在一个合理的水平。又如库存的积压和有效期分析可以监督库存物资是否超过保存的有效期，通知库存管理人员及时进行处理以免造成库存物资的损失。总之，ERP 系统通过对库存的动态化、数字化管理，大大提高了库存管理水平，改变了手工管理企业物料不清的混乱状态，使库存物资得到了合理的利用，提高了企业的经济效益。

#### (2) ERP 系统加强了物料管理的计划性。

要提高企业物料资源的有效利用，仅仅有了数字化、动态化的库存管理手段还是远远不够的，那就是还要提高物料管理的计划性。ERP 系统针对企业的不同需求的类型提出了相应的物料需求计划模型。大家都知道，制造业企业中通常存在着两种需求：独立需求和相关需求。所谓独立需求是指那些与企业生产的最终产品无直接数量关系的物料需求，比如设备维修用的备品备件、通用的工具、低值易耗品、外卖产品的备品备件等。在 ERP 系统中这类物料的需求是通过订货点法编制其需求计划，监督与控制其库存使其在合理的库存水平下保证企业生产顺利进行。而在企业中大量存在着另一种需求，即相关需求。所谓相关需求是指与企业生产的最终产品有直接数量关系的物料，比如直接构成产品的零部件、原材料、包装材料以及有明确材料消耗定额的辅料等。这类材料在 ERP 系统中也被称为 BOM 类型材料（BOM，物料清单），它们是产品的组成部分，有明确的材料消耗定额（或每台件数），如一辆汽车有一台发动机，有四个轮子等，这种材料的需求量可以通过产品的出产量有准确地计算出来。编制这种物料的需求计划，在 ERP 系统中采用 MRP（物料需求计划）模型。MRP 根据主生产计划提出的产品的出产量、产品结构数据（BOM）、库存数据计算出该物

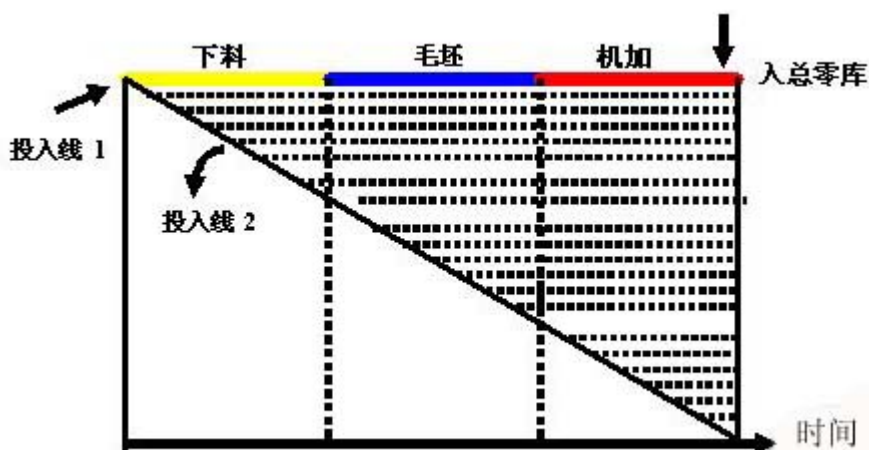
料的净需求，作为编制企业生产计划和采购计划的依据。这样一来，使这类物料可以处在严格的计划控制之下，ERP 系统为加强物料的计划管理提供了方便的、快捷的、有效的管理工具，减少了物料管理中盲目生产和盲目采购的现象，大大提高了企业的经济效益。

(3) ERP 系统将有效地减少车间的在制品占用。

制造业企业车间在制品积压是传统管理模式的“老大难”问题，特别在多品种小批量生产类型的离散制造企业，由于车间同时上场的产品品种多，在车间积压的在制品更是处于失控状态。由于在制品的大量积压，占用了大量的流动资金，造成制造成本的增加，降低了企业的经济效益。ERP 系统提供了科学的、先进的生产计划管理模式，有效地解决了在制品占用问题。

对于多品种小批量的生产企业来说，制造业企业在编制生产计划的时候，传统手工管理惯用的按产品台套下达各车间生产计划的模式（如累计编号法），在计划周期内（如月）将各车间应生产产品的各种零部件，不管各零件的加工提前期长短，一次性下达各种零部件的投入数量和时间。这样加工周期长的零件投料时间固然合适，但加工周期短的零件由于提前领料，就会造成原材料、半成品的大量积压。

在 ERP 系统中，对多品种小批量生产类型的企业，编制生产作业计划采用 MRP（物料需求计划）模型。MRP 根据主生产计划给出的产品生产任务，并依据产品物料结构清单（BOM）和库存数据，计算出生产这些产品所需要的各种零部件和原辅料的净需求；同时，根据每个零部件、原材料的生产和采购提前期，从计划完工日期开始反工艺路线方向，向前推算出它们的准确的投入时间。这种计划方法，彻底改变了传统手工管理采用的那种以产品为对象、以产品台套提前期为依据的计划模式，有效地减少了车间在制品的占用（如图所示）。这种由产品台套提前期控制转化为按零提前期控制计划模式的转变，是装配型离散制造业生产管理上的一场革命。



从图中可见，投入线 1 是传统按产品台套计划的原材料投入线。在这种计划模式中，不管各种零部件、原材料的生产提前期长短，一律在计划期初投入。在这种计划模式下，车间在制品的占用等于整个图中矩形的面积。投入线 2 是按零件提前期控制的 MRP 计划模式的原材料的投入线，在这种计划模式下各种零部件和原材料的投入时间是根据该零件的生产提前期推算出来的，提前期长的早投入，提前期短的晚投入。这样，车间在制品的占用等于

图中右上部的三角形面积，而左下方空白三角形面积代表的在制品积压消除了。

对于大量流水生产类型的企业中，由于这种生产类型的生产量一般都很大，物料的吞吐量很大，因此在制品积压问题更为严重。在 ERP 系统中，这类生产类型企业的生产作业计划推荐使用 JIT 计划模型。JIT 又称为“准时生产”模式，它源于日本丰田公司采用的“看板”管理方法。这种方法的基本思想是客户需求拉动生产，在企业的车间生产中遵循后序的需求拉动前序的生产的原则。通俗地讲，只有当后序需要的时候上道工序才投入生产。JIT 计划模式的目标是追求“零库存”和“零在制”，也就是说将生产过程中的物料占用减少到最小。

## ERP 系统重新整合了企业的计划系统

计划管理是企业经营活动中的一项重要内容，它是企业各项经营和生产活动目标的体现，也是企业管理人员组织、监督、控制各项活动的依据。建立一个科学的、高效的生产经营计划化体系，对于提高企业的效益和加速企业的发展具有重要意义。在传统手工管理的企业中，由于企业的组织机构一般都是以职能划分的“直线式”结构，使得各职能部门之间处于隔离状态。这种状态严重地影响了部门之间的沟通和协调，同样也影响了各种计划之间的衔接和关联，必然影响到生产经营活动的顺利开展。

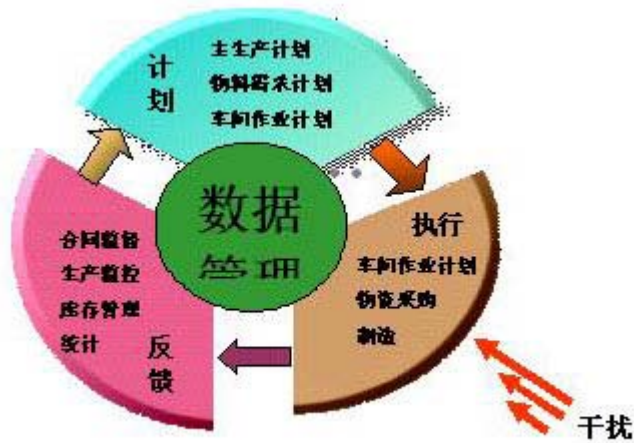
ERP 系统是以企业各种资源计划优化管理为核心的管理系统，它将企业的各种和各级计划整合在一起，形成一个紧密关联的、相互协调的闭环反馈控制系统。ERP 系统的计划体系有如下几个特点：

### (1) 各项计划的集成

ERP 系统将企业的供、产、销等生产经营环节看成一个紧密关联的有机整体。因此，ERP 的各种计划也形成一个完整计划体系。作为企业生产经营活动的龙头的销售计划，反映了客户订单的需求和市场的变化，这是企业安排生产和经营活动的依据。ERP 系统将销售计划与生产计划紧密地结合起来，客户订单和市场预测驱动了以主生产计划（MPS）和物料需求计划（MRP）为核心的生产计划体系，真正地体现了“以销定产”的客户需求拉动机制。根据主生产计划，ERP 系统通过物料需求计划（MRP）模块，自动地产生完成主生产计划所需的自制件的生产作业计划、外协计划和零部件及原材料的外购计划。这是车间编制生产作业计划和采购部门编制外协和外购计划的依据。由此看来，ERP 是一个各项计划的集成系统。从横向来看，ERP 将销售计划与生产计划紧密地结合起来，将生产计划与采购计划紧密地结合起来。从纵向来看，ERP 系统使三级计划一气呵成，即产品级计划（MPS）、零件级计划（MRP）和工序级计划自动贯通。因此，ERP 系统有效地改变了传统管理模式中各项计划相互脱节的状态，大大提高了计划体系的科学性和有效性，使企业的计划水平得到了极大提高。

### (2) ERP 系统形成了计划为中心的闭环反馈控制系统

ERP 是一个企业资源的计划系统，它以计划为中心对企业的各项生产经营活动进行控制，对企业资源的利用进行全面优化管理。ERP 系统运用了闭环反馈控制系统的原理，对企业的各项活动进行了有效控制。



如图所示，ERP系统的主生产计划模块根据客户订单和市场预测编制在计划期内的产品的出产计划，并由物料需求计划模块分解成所需要的零部件和原材料，产生各车间的生产作业计划、外协计划和外购计划。自制件的生产计划下达给车间，车间执行生产任务，完成产品的生产。外协计划和外购计划下达给采购部门组织外协与采购，为生产提供需要的外购件和原材料。在各种计划的执行的过程中，必然受到各种来自企业内部和外部的干扰，如车间的生产设备故障、工人请假、能源短缺等；又如外购外协企业生产故障造成外购外协件供应不正常，或由于交通等问题都可能造成企业生产停工待料。由于这些干扰使车间生产偏离原定的生产计划。这些偏离信息通过反馈环节传递给计划和调度人员，产生调度作业或修改计划，使生产重新恢复正常。

### (3) ERP 提供了生产能力平衡的功能

任何企业的生产能力是有限的，所谓能力是指企业加工制造产品和零部件用的各种机器设备和生产工人的劳动力。在企业安排生产计划时，往往由于加工任务的分布不均匀，加工的负荷集中落在某些台设备上，使这些设备的加工能力满足不了生产计划的需求处于超负荷状态，成为生产的“瓶颈”。这种瓶颈现象的出现必然影响生产进度和生产计划的实现。因此，ERP系统提供了能力需求计划编制模块，对生产计划进行能力测算，将生产计划涉及到的各工作中心承担的生产负荷按时间段叠加起来，与该工作中心在该时间段所能提供的能力（设备能力或人工能力）进行对比分析，判断该工作中心为完成生产计划生产能力超/欠的情况，并图表显示负荷与能力对比情况，为计划和调度人员提供进行能力平衡的依据。传统ERP系统是一个无限能力计划系统，即在编制生产计划（MPS/MRP）的时候，先暂时不考虑能力的限制，在计划编完以后再分别编制粗能力需求计划和细能力需求计划，计划和调度人员根据能力需求计划测算的结果，进行能力的调整和平衡，如加班加点、组织外协、使用替换工作中心或者修改生产计划等措施，使负荷和能力达到平衡，从而保证生产的顺利进行。ERP系统采用两级能力需求计划法，在主生产计划（MPS）后编制粗能力需求计划，对关键工作中心的能力进行测算；在物料需求计划（MRP）后编制细能力需求计划，对计划涉及的所有工作中心都进行测算。

随着ERP技术的发展，新一代的ERP系统提供了更先进的有限能力计划方法（APS），在生产负荷累积的同时，不断地进行能力的测算和平衡，使能力平衡更加及时和自动化，为管理人员提供了更先进的计划手段和工具。

ERP 系统对资金提供有效的监督和控制。

ERP 系统对企业的物流和资金流进行了有效的集成控制,使物流的每一个活动都能及时地反映为资金的变化。例如,销售部门将产品卖给客户以后,ERP 系统就会根据发票信息自动生成相应的应收账款信息,并与财务总账相关联。又如,采购部门在从供应商购买的物料到货以后,ERP 系统会自动生成应付账款信息,并与总账相关联。同样,如库存动态、固定资产、人员工资、车间生产零部件或产品时各项费用(材料费、工时费、制造费用等)的变化也都能动态地反映为财会信息的动态变化。这样财务和资金就成为控制企业生产经营活动的经济杠杆。与 ERP 系统预算机制相配合,财务系统可以有效地监督各部门资金的使用情况,并在超限额花费时给予报警。

ERP 系统还设置了完善的成本核算和成本分析的功能,针对不同的生产类型提供了不同的成本要素设置和核算的方法。ERP 系统可随时采集和记录企业生产的每种产品在制造过程中发生的各种制造费用(材料费、人工费、其它制造费用),并计算出各种产品(或半成品)的实际成本。ERP 系统还可以将实际成本与标准成本、同期成本、计划成本等进行对比分析,找出本期实际成本变动的的原因,以便进行有效控制。从而达到降低成本,提高效益的目的。据某些统计资料显示,成功应用 ERP 系统可使企业降低成本 5%~12%左右。

ERP 系统提高了装配水平和准时交货率。

在离散制造业生产过程中装配车间的管理最为困难,这是因为产品的装配是整个生产过程的最后阶段,在生产前几个阶段(车间)产生中发生的问题都会积累在装配阶段而产生严重的影响。例如,在前面工序发生的零部件的漏检质量问题,往往会在装配阶段暴露出来;又如前面车间未按计划时间完成生产任务,使该车间生产的零部件拖期交货,必然影响最终装配;采购的外购件和原材料由于某种原因不能按期交货,也会对装配造成影响等。这些问题汇集起来会严重影响装配前零部件的齐套问题。由于组成产品的零部件品种和数量很多,在传统的手工管理的情况下,检查零部件的齐套和缺件问题是很困难的事,因此会严重影响到装配车间的按期交货,降低了客户服务水平。

ERP 系统有效地改善了装配过程中的齐套问题。ERP 系统在两各层次上加强了对零部件的成套管理,首先 ERP 系统在计划层通过 MRP 计划严格地安排了产品各个零部件的投入和产出时间及其数量,如果车间不发生意外能严格执行计划就能保证零部件的按期交货。其次,ERP 系统在库存管理模块提供了齐套和缺件分析功能,在装配前可提前对零部件库存进行成套和缺件分析,及时预警,并打印出缺件表来,使缺件问题得到事前控制,采取有效的调控手段,保证生产的正常进行。据统计资料显示,ERP 系统可使装配车间生产率提 20%~40%,提高按期交货率 35%~55%。

ERP 系统的实施是对企业管理的一次整顿过程。

作为一种先进的企业管理模式—ERP 系统必须建立在一个良好的管理环境和基础上,才能有效地发挥它应有的作用。ERP 软件的应用是对企业原有的管理模式和业务流程的一次改造和创新。在 ERP 系统实施的过程中,必须以 ERP 提供的流程为模板,对企业基于传统手工管理的现有业务流程进行重组;对现行的组织机构以及职能的设置进行必要的调整;重新制定与 ERP 新管理模式相适应的管理规章制度、绩效考核制度和激励机制;全面整顿

---

和补充各项管理基础数据，如各项定额、期量标准等。为 ERP 系统的成功运行打下良好的基础。

ERP 系统的应用将企业管理人员从繁重的重复性的手工劳动中解放出来，使他们能够有时间学新知识，提高企业管理人员的素质，使他们能够从事更高层次的管理活动，从而从本质上提高企业的管理水平。

### 北京环宏软件技术有限公司

北京市海淀区长春桥路 5 号新起点嘉园 2 号楼 2208 号  
邮编 100089

电话： (10) 82563073

传真： (10) 82562183

电子邮件： [sales@westinfo.net](mailto:sales@westinfo.net)

网站： [www.westinfo.net](http://www.westinfo.net)