



成为世界级高端肥料供应商和受人尊重的农业服务商

巡礼最美基地 开启金色征程

金正大诺泰尔品牌推介会在贵州瓮安召开

本报讯 8月29日，由金正大集团、金正大诺泰尔公司主办的“金正大诺泰尔品牌推介会”在贵州瓮安举办。国内外行业资深专家、媒体记者、金正大全国经销商与种植大户、全国十大基地员工代表等600余人参加了论坛。会议由金正大集团副总裁陈宏坤主持。

集团党委书记张晓义在致辞中指出，本次金正大诺泰尔产品发布与品牌推介会是以硝基肥为主，包括水溶肥、生物肥和液体肥等在内的植物营养套餐，这些新的产品可以为广大经销商带来新的商机，共同开启金色的征程，实现人生与事业的新辉煌。

中央电视台广告经营管理中心营销部兼频道部主任张宇鹏介绍，金正大集团借助中央电视台的平台实现了品牌积累和突破，金正大诺泰尔品牌正是体现金正大高端肥料品牌定位的宏谋大略。

集团副总裁陈宏坤从中国农业现状和肥料使用现状出发，介绍了硝基肥在中国农业中起到的重要作用和金正大在硝基肥推广上做出的努力。他表示，金正大将通过融汇世界最先进的硝基肥技术，不断创新农化服务与推广应用模式，争取为化肥减量增产



推介会会议现场

的推动作用，也将为广大的经销商和农民朋友带来实实在在的收益。

中国农业大学陈清教授作了《硝基肥产品特点与市场分析》的报告，他指出我国硝态氮肥市场前景十分广阔，随着水肥一体化对小米、玉米等大田作物的推进，我国硝基肥产业将进一步迈入发展快车道。

集团副总裁罗文胜全面诠释了诺泰尔项目背景，介绍金正大与挪威生命科学大学、挪威阿坤纳斯公司等国际知名科研机构及企业合作，并聘请雅苒公司原首席技术官DR. Kevin Moran、加拿大加阳公司DR. Robert Rennie两位全球行业一流技术专家为诺泰尔项目的技术专家，使诺泰尔系列硝基肥、水溶肥、生物肥等自投产以来就领先于国际同类产品，并表示集团将在品牌打造、市场推广、服务先行等方面全力助推诺泰尔品牌的成长。

本次会议从金正大助推中国新型肥料产业发展、经销商赢利新思维和农资产品销售实战技巧等方面带给与会人士带来全新的思维和丰富的知识，对诺泰尔品牌进行了强势推介，会议取得圆满成功。

和三农事业贡献新力量。

挪威雅苒公司原首席技术官、金正大集团首席技术官DR. Kevin Moran作了《硝基肥在全球作物生产中的重要性》专题报告，介绍硝基复合肥具有速溶、速效、高效等特性，更适用于烟草、玉米、瓜果、蔬菜、果树等经济作物以及干旱、半干旱地

区。

挪威阿坤纳斯公司执行副总裁Ellen Cathrine Rasmussen作了关于生物肥的发展报告，表示阿坤纳斯公司与金正大建立战略合作关系，共同致力于生物肥、硝基肥及套餐肥产品的研发和推广，将对发展有机农业、保护环境、农资行业技术进步产生积极



挪威雅苒公司原首席技术官、金正大集团首席技术官 DR. Kevin Moran作报告



挪威阿坤纳斯公司执行副总裁 Ellen Cathrine Rasmussen 女士作报告



中央电视台广告经营管理中心营销部兼频道部主任张宇鹏致辞



中国农业大学陈清教授作报告



集团党委书记张晓义致辞



集团副总裁陈宏坤主持会议



集团副总裁罗文胜作报告



与会人员参观金正大诺泰尔公司

集团董事长万连步入选为“泰山学者种业人才团队支撑计划培养对象”

本报讯 何磊报道 近日，山东省科技厅、省财政厅下达了《2014年山东省农业良种工程项目的通知》，集团董事长万连步被评选为“泰山学者种业人才团队支撑计划培养对象”，其申报的“玉米种肥一体化节本增效关键技术研发与示范”项目成为泰山学者种业人才团队支撑计划培养对象项目。

据悉，山东省农业良种工程是省政府推出的旨在推进我省农业和农村经济结构的战略性调整、加快农业良种产

业进程的重大科技专项。集团所承担的“玉米种肥一体化节本增效关键技术研发与示范”项目旨在解决玉米高产品种增产潜力发挥不足，良种良法不配套，传统栽培技术过于费工费时、投入高，施肥技术落后而造成的玉米产量不高和肥料资源浪费等问题，研究出集优良品种、先进施肥技术、高效栽培技术于一体的种肥一体化节本增效关键技术，实现良种良法良法的有机结合，促进我省玉米产业的现代化发展。

河南豫邮金大地科技服务有限公司被认定为河南“省级企业技术中心”



本报讯 通讯员焦阳报道 近日，河南省发展和改革委员会、河南省财政厅、河南省地方税务局、中华人民共和国郑州海关联合认定河南豫邮金大地科技服务有限公司技术研发中心为河南“省级企业技术中心”。

河南豫邮金大地科技服务有限公司作为金正大集团的子公司，始终高度重视科技创新工作，加强科技人才引进与资金投入，并取得了显著的科研成果。公司将依托“省级企业技术中心”研发平台，继续加大技术创新投入，不断完善公司硬件设施及试验基础条件，全面提升技术领先优势和科技创新能力，促进企业持续健康发展。

集团举行“我爱我家”员工基地巡礼活动

本报讯 耿金花报道 为全面展示金正大诺泰尔公司项目建设成果和广大员工的精神面貌，加强各基地之间的沟通交流，8月29日，“我爱我家”员工基地巡礼活动在金正大诺泰尔公司举行。集团党委书记张晓义，副总裁解玉洪、高义武、陈宏坤、罗文胜、颜明霄等领导及集团十大基地员工代表共200余人参加了基地巡礼座谈会。会议由集团副总裁陈宏坤主持。

下午16时整，座谈会在一片高亢嘹亮的歌声中拉开帷幕，与会人员以一首《团结就是力量》表达齐心协力、团结进取、情比金坚之情，展示为金正大的发展贡献力量决心和信心。

以人为本，和谐共赢

集团党委书记张晓义发表了热情洋溢的致辞。他表示，本次活动以参观金正大诺泰尔公司的厂区全貌、参加金正大诺泰尔招商会、举办基地巡礼座谈会的形式来回顾集团走过的历程、见证金正大诺泰尔公司优异的项目建设成绩和员工团结向上的良好精神面貌，通过心与心的交流，汲取事业发展过程中积累下来的宝贵精神财富，并以此为精神动力，为集团未来发展提供新的文化动力，助推企业跨越式大发展的新征程。他强调，集团的进步和发展，离不开全体员工的智慧、心血与汗水，对员工的辛勤耕耘表示敬意。



集团副总裁解玉洪在致辞中首先对远道而来的员工代表表示欢迎，并感谢集团对金正大诺泰尔公司的大力支持。他表示金正大诺泰尔公司项目建设已历时3年，到目前初具规模。开工建设时，他们平掉了21个山头，施工难度很大，但项目建设人员没有退缩与畏难，而是迎难而上，咬紧牙关，攻克了一个又一个难题。他表示此次活动在金正大诺泰尔公司举办，是对基地项目建设和发展的一种肯定、鞭策，更是一份沉甸甸的责任，并强

调基地上下一定会再接再厉，全面做好二期项目建设，为基地的快速发展奠定坚实基础。

一个暖融融的大家庭

座谈会上，集团16年在职老员工、金正大诺泰尔公司李用道发言，他介绍自己跟随集团一路走来，亲眼目睹并参与了集团由小到逐步壮大的过程，对集团的健康发展表示由衷的自豪。他向与会代表描述了自己参与金正大诺泰尔公司建设的情况，表示项目前期建设非常艰苦，自己和所有领导同事

一起克服时间紧、任务重、人员紧缺、配套设施不齐的困难，大干快干、团结奋战，终于使基地项目一期建设如期投产。他透露自己远离家乡，时常会有思念亲人之感。但为了基地的建设与发展，自己愿意舍小家为大家。他表示一定会继续以基地为家，坚定信念、忠诚奉献，为基地建设贡献力量。

来自全国十大基地的员工代表分别进行了基地风采展示，简要介绍各基地建设情况和建设亮点，表示对能够参加集团组织的本次巡

礼活动感到幸运，并分别发表对此次基地巡礼感想。他们纷纷表示来到瓮安，群山环绕的美丽景色和开阔无垠的视野令他们身心愉悦，金正大诺泰尔公司其乐融融的生活环境、“比、学、赶、帮、超”的工作氛围、宏伟又独具格调的建筑和先进的机器设备都让他们难以忘怀，这使他们对集团国际化的宏伟目标树立了坚定的信念。

会上还进行了现场抽奖环节，有12名员工各获得了一部数码相机，5名员工各获得了一部手机。生动活泼的“心心相印”游戏博得全体与会人员的阵阵喝彩。此次基地巡礼还举行了欢迎晚宴，员工在欢乐中彻底放松身心、愉悦精神，整个巡礼过程其乐无穷、温馨祥和。

来自菏泽公司的李美莲激动地表示，巡礼中金正大诺泰尔公司热情而又无微不至的接待，让她感受到家的温暖，金正大诺泰尔公司建设气势恢宏，全体人员昂扬向上、客户大会上熙熙攘攘的场景让她感受到新产品在市场上的广受欢迎，这一切极大增强了她对集团的自豪感。

来自德州公司的孙磊等八名员工以诗歌朗诵的方式，饱含深情地表达他们对金正大这个大家庭的爱恋和祝福之情。他们表示，大家的发言非常真挚和令人感动，十分鼓舞人心，将全身心投入到各项工作中，为助力集团继续腾飞做出更新更大的贡献。



集团党委书记张晓义致辞



集团副总裁、金正大诺泰尔公司董事长解玉洪致辞



集团副总裁陈宏坤主持座谈会



各基地员工参观金正大诺泰尔厂区



集团副总裁高义武为活动抽奖



集团副总裁罗文胜为活动抽奖



德州公司风采展示



驻马店公司风采展示



“心心相印”互动游戏



集团副总裁、金正大诺泰尔公司总经理颜明霄致晚宴欢迎辞



基地巡礼活动欢迎宴会



各基地员工在晚宴上展示才艺

巡礼最美基地 情系多彩贵州

集团组织员工代表相聚贵州开展文化旅游系列活动



本报讯 徐秀红报道 8月29—31日，值集团“我爱我家”员工基地巡礼活动之际，集团组织十大生产基地的200余名员工齐聚贵州瓮安金正大诺泰尔公司，前往猴场会议会址、西江千户苗寨、黄果树瀑布等景区开展文化之旅。

29日下午，大家前往猴场会议会址。

会址是一个木构四合院，椽皮满铺，窗户雕花，四周是砖砌桶墙。整个会址建筑布局合理，气势宏伟，工艺精湛，体现了当时当地居民的建筑风格。大家一边听着讲解员讲解，一边游览会址，对红军长征有了更深刻的认识。大家还参观了会址对面的双面大戏楼、旗山书院和黔山进士楼等古式建筑。

30日上午，集团200多名员工自瓮安乘客车出发，经过四个多小时的车程抵达第二站——西江苗寨。来到西江千户苗寨，映入眼帘的是鳞次栉比的吊脚楼，清澈见底的白水河穿寨而过，一座座风雨桥横跨于河上。大家在广场观看了别具特色的苗族歌舞表演，在农家品尝了迎宾的长桌宴，听了苗族

敬酒歌，大家被苗族人的热情与朴实所感染。

第三站黄果树大瀑布，位于贵州省安顺市镇宁布依族苗族自治县境内的白水河上，其高77.8米、宽101米，是我国最大的瀑布，也是世界著名大瀑布之一。31日清晨，大家从贵阳出发，经过三个小时的车程抵达黄果树瀑布景区。景区内由多个瀑布组成瀑布群，大家一路边欣赏自然美景边谈笑风生，最后到达黄果树大瀑布。站在瀑布下的犀牛潭边仰望，瀑布从岩壁上倾泻而下。有人不禁感叹：祖国山河好！

在贵州的三天文化之旅中，大家互相关心、互相帮助，亲如家人，情如兄弟姐妹。集团公司优秀员工王涛表示：“三天的活动，各基地的兄弟姐妹在愉快的游乐氛围中更加相亲相爱，更加热爱金正大这个大家庭。希望还能有机会再次相聚。”辽宁基地的员工廖朋举表示：“相互的交流与帮助加深了我们对‘大家庭’的感情。我们都是金正大人，集团对我们关怀备至，我们定会心存感恩之心，在岗位上兢兢业业，用努力工作来回馈集团的关爱。”

集团组织的“我爱我家”基地巡礼及文化旅游活动，让来自不同省份、不同地域的员工相聚在一起，走访祖国大好河山，不仅愉悦了身心，还激发了员工爱大自然、爱祖国、爱集团、爱生活的热情，营造了金正大之家健康、快乐、和谐的浓厚氛围。

员工心得



苗家长桌宴上的笑脸

美景好比春光好

盼望着，盼望着，8月28日晚上，我们终于到达了金正大诺泰尔公司。

在基地的两天时间里，震撼、自豪一直充盈着我的心，我震撼于集团的实力、努力与魄力，在大山深处建设了一座现代化的厂区，让金正大的美名传扬于中外；我自豪



聆听红军长征史

于金正大是一个暖融融的大家庭，而我是其中一分子。29号上午，游览车带我们参观了金正大诺泰尔公司厂区，我看到了基地的全貌，真正明白了什么叫做“高起点规划、高水平设计、高标准建设”，看到了金正大、沃夫特等品牌的水溶肥包装设计，体会到什么叫做“融汇全球科技，树立创新标杆”。

(集团企划部 耿金花)

最美多彩贵州

八月，微风使人情怡。天空蔚蓝，空气凉爽，阳光穿过干净空气，明媚动人，这是多彩贵州给我的第一感觉。

黄果树瀑布景区犹如一个秀美的公园。一条干净整洁的石板路蜿蜒向前，两边是碧绿的草坪和馨香满园的花，对岸青山绰约，云雾缭绕。顺着一条蜿蜒的石径往前走，不远处，陡坡塘瀑布映入眼帘。怀着激动的心情，我们疾步靠近宽阔的瀑布。那飞流咆哮的瀑布，犹如天女散花般扣人心弦。站在瀑布下面，仰视呼啸而下的大瀑布，那气势，那阵容，让人震撼不已！

此次活动，每一个地方都留下了我们的感慨、笑容和憧憬。感谢集团为我们提供这次机会，让我们在欢快的旅途中卸掉了工作生活的疲惫。在以后的工作中我一定快马加鞭，全力以赴，为建设“创新、和谐、国际化，健康、快乐、超小康”的金正大贡献自己的力量。

(德州公司综合部 曲莉莉)



西江千户苗寨合影留念



黄果树瀑布合影留念

菏泽公司开展“设备管理月”活动

7-8月，为进一步提升设备精细化管理水平，菏泽公司开展了一次大规模的“设备管理月”活动。

活动期间，菏泽公司开展了多种形式的强化活动，如仪表竞赛考试、电仪员工技能比武、设备基础知识考试，组织各车间进行设备管理经验和方法分享交流活动。设备部积极组织人员检查设备润滑、卫生及隐患情况，编印了设备基础知识手册及设备隐患评估表，为员工学习提供了丰富、宝贵的题库。

通过此次设备管理月，员工树立了积极、主动学习技能的意识，提高了业务素质和技术水平，为菏泽公司设备有效管理和安全生产打下了良好的基础。(菏泽公司设备部 付振立)



临沭公司召开“安全生产月”活动总结大会

8月21日，临沭公司召开“安全生产月”活动总结大会。集团副总裁高义武等领导参加了会议，并为在本次“安全生产月”活动中获奖的先进单位和先进个人进行颁奖。

(临沭公司安全环保部 曹鹏飞)

金正大诺泰尔公司开展“设备管理月”活动

7-8月，金正大诺泰尔化学有限公司开展了“设备管理月”活动。活动期间，设备部以各种形式的检查、评比活动，增强了广大职工的自我学习能力，有效降低了设备故障率，进一步提高了公司的设备管理水平。

(金正大诺泰尔公司设备部 杨坤艳)



集团视频会议系统成功上线

为满足内部沟通需要，集团建设的视频会议系统于今年8月正式投入使用。该视频会议系统除更加直观地看到各会议现场的即时画面，还可以通过桌面、文件共享等功能，使沟通更加生动、方便、高效。下一步，集团将在第四季度完成邮件系统的升级和即时通讯工具的推广，逐步搭建视频会议系统、邮件系统、即时通讯工具“三位一体”的高效沟通平台。

(集团企管部 李道锋)

千名科技种植能手、经销商走进金正大示范田

为了让更多的经销商、种植大户了解硝基肥、水溶肥等新产品，集团今年推出“两看一送”活动。8月24-25日，菏泽金正大公司组织陕西、河南等重要经济作物区的近千名科技种植能手和经销商，到菏泽市成武县张楼乡前李村的西红柿示范田进行观摩。通过示范田观摩、现代化工厂参观、作物种植指导、营销培训，与会者深感“两看一送”活动的实惠与好处，并对金正大推出套餐肥和重视作物种植管理服务与农技指导的做法，给予高度赞扬。

经过本次“两看一送”活动，千名种植大户和经销商对金正大肥料了解更深入，提升了金正大的形象和美誉度。

(集团市场中心 李晓晴)

情系莘莘学子 爱洒职工子女

——集团及各公司陆续举行职工子女爱心助学金发放活动

8月19日-28日，集团及各公司职工子女爱心助学金发放陆续进行。截至目前，今年集团及各公司共为349名职工子女发放了助学金，累计金额达165.4万元。

近年来，金正大高度重视职工子女的就学问题，不断加大对升学职工子女的资助力度，逐步建立起了较为完整的助学金资助制度。金正大助学金的发放，不仅能及时解决学生学习生活的困难，为他们健康成长、顺利成才助一臂之力，也让他们感同身受地体味到社会的温暖和人间的真情。

集团开展职工子女“爱心助学金”九年来，共资助员工子女1033人次；受助学生中已有400多人顺利完成学业，踏上了工作岗位。这一活动让受助学生们懂感恩、勇担当，为传递爱心、担当责任、奉献社会发挥了促进作用，传递了积极向上的正能量。



8月19日 集团及临沭公司助学金发放仪式



8月25日 驻马店公司助学金发放仪式



8月27日 云南公司助学金发放仪式



8月21日 安徽公司助学金发放仪式



8月26日 菏泽公司助学金发放仪式

集团党委书记张晓义：

很高兴今年有49名职工子女升入高等院校，开始奔赴人生新的征程。同时，令人感到骄傲和自豪的是，今年又有4名学生通过努力进入了博士研究生学习阶段。愿你们继续保持奔跑的状态，用青春和汗水划出丰富多彩的人生轨迹。

驻马店市产业集聚区副主任栗玉欣：

捐资助学是一项很有社会意义的爱心事业，更是发展市场经济与社会道德行为相结合的一大善举。希望受资助的同学化感激之情为成才之志，志存高远，潜心求学，自尊、自强，以自己的刻苦学习回报父母，回报社会和企业。

菏泽公司家长代表晁中东：

我的孩子能从本科一直读到北京大学的博士，这么多年来都是依靠金正大的帮助。在这个大家庭里，我将一如既往地努力工作，来表达对金正大的感激之情。

云南公司家长代表曹永洪：

我的两个孩子分别在读大学和研究生，都正处在学习的关键阶段，公司的爱心助学金对我的家庭来说真是雪中送炭。在今后的工作中，我一定埋头苦干、扎实工作，以实际行动回报公司对自己及子女的关爱。

集团研究院朱孔杰之女朱雅文：

我今年考取了东北财经大学的研究生。金正大设立助学金奉献爱心，对于我们来说不仅是物质上的帮助，更是精神上的鼓励，我非常感谢金正大的资助，以后我会带着感恩的心继续奋斗，争取在研究生阶段的学业中取得更好的成绩。



金正大诺泰尔化学有限公司 举行生活区投用仪式

8月28日，金正大诺泰尔化学有限公司生活广场上彩旗飘飘，礼炮轰鸣。在欢快的乐曲中，集团党委书记张晓义、副总裁解玉洪、高义武，集团副总裁、金正大诺泰尔公司总经理颜明霄、金正大诺泰尔副总经理宋国发等领导、员工代表300余人共同见证了金正大诺泰尔化学有限公司生活区投用仪式。

金正大诺泰尔化学有限公司生活区整体规划用地200亩，建有接待中心、客户商务楼和员工宿舍楼等。目前金正大诺泰尔公司接待中心已经投用，各类客房达

到三星级宾馆的服务条件，能够为各界来宾提供优质的住宿和餐饮服务。在员工生活方面，员工单身宿舍楼可供1500人住宿，双职工宿舍楼可供192户双职工住宿，员工餐厅可容纳千人同时就餐，篮球场、羽毛球场等已经投入使用，为员工提供了健身娱乐的好去处。下阶段，公司还将继续投资建设健身房、棋牌室、阅览室等设施 and 场所，为员工提供更加完善的学习、休闲及娱乐条件。

(集团企划部 宋伟)



接待中心温馨的客房



卫生洁净的员工餐厅



舒适的员工公寓楼

宝宝秀



姓名：郭子萱，小名丫丫
 年龄：三岁零十个月
 家庭成员：爸爸 郭凤瑞 妈妈 王慧
 爱好：跳舞、画画
 我的小小愿望：希望爸爸、妈妈每天能早一点下班回家，陪我玩上一小会儿。
 幸福寄语：宝贝，现在的你是一个美丽童话的开始，以后的故事也许包罗万象，但一定美不胜收。也许会有风有雨，但一定会有灿烂的阳光迎接你。愿你健康、快乐每一天！

(临沭公司职工餐厅 王慧)

摄影角



美丽的油菜花

(集团研发中心 邢芳芳)



鱼趣

(集团人力资源中心 刘辉)

编者按：

近期，信息化建设推进工作，已经作为一项重要内容提上集团的整体工作日程。集团正在规划建设ERP系统、电子商务系统等项目，以此提升整体管理水平，有效整合企业资源，进一步提升企业综合竞争力。

本期报纸策划了信息化专版，后续还会连续推出专栏，与大家分享信息化知识，使全员在思想上对信息化建设形成正确认识，为后续扎实、有效地推进项目建设打下良好基础。



1 ERP是什么：

ERP是企业资源计划(Enterprise Resources Planning)的简称，它将企业的财务、采购、生产、销售、库存和其它业务功能整合到一个信息管理平台上，从而实现信息数据标准化，系统运行集成化、业务流程合理化、绩效监控动态化、管理改善持续化。也可以说ERP是运用信息技术将企业内的资金流、物流和信息流进行有效集成，使其协调运作，从而实现整个企业绩效最优化。ERP强调对企业内外部资源进行优化配置、强调资源预测、资源计划、计划执行和执行后评估的闭环管理。ERP系统集成信息技术与先进的管理思想于一身，成为现代企业的运行模式，反映时代对企业合理调配资源的要求，成为企业在信息时代生存和发展的基石；也是有效解决企业的诸多困扰，提升综合管理能力的最有力的手段。

2 ERP的精髓是什么：

ERP从根本上强调的是管理理念和管理思想，ERP借助技术手段使得管理思想固化到企业管理中，ERP是基于管理思想和管理工具建立起来的管理体系。

3 ERP系统的主要功能是什么：

(1)ERP具有高度集成的管理模块群，主要包括销售与分销管理、采购及库存管理、设备管理、项目管理、生产管理、财务与成本管理等模块。

(2)可实现多核算组织、多工厂、多地点应用，能够实现集中和分布的应用模式。

(3)具备或者支持专用的质量管理、设备管理、行业特殊管理、商务智能等系统；具备和其他相关应用系统(如专业化的CRM、SCM、CAD、工业控制系统等)的接口，并能够与这些系统实现无缝集成。

(4)具有物流、信息流和资金流的完整过程，即物流要实现从购买到制造到销售的正向信息流动和反向的信息追溯；信息流要实现销售预测、采购计划和生产计划的自动生成和关联更改；资金流要实现和物流的在线同步核算和信息流的在线同步计划，能够实现ABC(营运成本)控制。

(5)实现物流、信息流和资金流的过程控制，比如在物流过程中，要具备发票、订单和出入库单的三单匹配控制；在订单过程中要具备库存、信用度、财务预算等多点控制；要具备多级的流程控制等。

(6)具备核算会计和管理会计功能，具备资金管理和资产管理能力，基本实现会计信息直接来源于业务本身而非财务系统本身，也就是说财务系统中90%以上的会计凭证是自动生成的。

(7)在生产管理中，至少支持最基本的离散和流程业务模式，即根据BOM及能力进行计划

和根据工单执行，根据工艺及配方进行计划和根据期段排产单进行生产，并可以将这两种模式进行混合使用。当然还应当具备将MRP和JIT两种模式混合使用的功能。

(8)在采购和销售过程中，支持多类型多地点的存货管理和仓库管理(这里存货管理和仓库管理是两个不同的方面)；支持订货过程的多维控制，即库存检验、质量要求、信用状况等。

(9)在人力资源管理中，支持目标管理和绩效考核，而非简单的人事管理。

4 ERP系统的主要特点有哪些？

ERP的主要特点包括集成性、实时性和规范性。

集成性表现在ERP是一个信息高度集成的管理系统，不仅可以使企业内部的物流和资金流、信息流实现集成，而且也可以将企业外部有关供货商及其市场和客户的物流、资金流和信息流集成在一起。

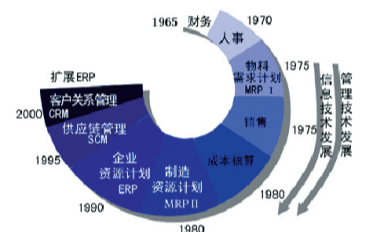
实时性表现在ERP系统与互联网相结合，具有很强的数据交换和通信能力，实现企业实时在线管理。

规范性是ERP系统实现信息集成的必要条件，它包含两方面：一是信息规范，这通常指数据的名称、代码和定义必须明确一致，统一各个业务部门的传统习惯做法；二是业务流程规范，它是保证信息资源完整的必要条件，业务流程不规范必然造成信息流程不规范，会造成数据的流失或不完整。信息流程的规范化，取决于业务流程的规范化，它是信息公开透明的必要条件，也是建立公平、公正和诚信市场秩序的前提。

5 ERP是如何发展起来的？

ERP的发展是与计算机技术的发展紧密相关的。20世纪40年代，为解决库存控制问题，人们提出了订货点法。60年代，随着计算机系统的出现和发展，使得短时间内对大量数据的复杂运算成为可能，人们为解决订货点法的缺陷，提出了MRP(Material Requirements Planning, 物料需求计划)理论。70年代，随着人们认识的加深及计算机系统的进一步普及，MRP的理论也得到了发展，为加强采购、库存、生产和销售的管理，发展出了闭环MRP(Closed-Loop MRP)理论。80年代，随着计算机网络技术的发展，企业内部信息实现了共享，MRP的各子系统也得到了统一，形成了一个集采购、库存、生产、销售、财务、工程技术等为一体的子系统，从而形成了MRP II理论。

进入20世纪90年代，随着市场竞争的进一步加剧，企业竞争空间与范围的进一步扩大，80年代MRP II主要面向企业内部资源全面计划管理的思想，逐步发展成为90年代怎样有效利用和管理整体资源的管理思想，ERP(Enterprise Resources Planning, 企业资源计划)随之产生。ERP是由美国加特纳公司在90年代初首先提出，当时的ERP概念还只是根据计算机技术的发展和供需链管理，推论各类制造业在信息时代管理信息系统的发展趋势和变革。随着实践和发展，ERP至今已有了更深的内涵。当今的ERP系统，集信息技术与先进的管理思想于一身，成为现代企业的运行模式，反映时代对企业合理调配资源，最大化地创造社会财富的要求，成为企业在信息时代生存、发展的基石。



6 ERP系统应用效果表现在哪些方面？

ERP应用效果主要体现在以下几个方面：

(1)系统运行集成化。这是ERP应用在教学解决方案方面最基本的表现。ERP系统是对企业物流、资金流、信息流进行一体化管理的软件系统，其核心管理思想就是实现对“供应链(Supply Chain)”的管理。软件的应用将跨越多个部门甚至多个企业，实现集成化应用，建立企业决策完善的数据体系和信息共享机制。

(2)业务流程合理化。这是ERP应用在改善管理效率方面的体现。ERP应用的前提是必须对企业实施业务流程优化，因此，ERP应用成功也即意味着企业业务处理流程趋于合理化，也意味着企业竞争力得到大幅度提升、企业面对市场的响应速度大大加快、客户满意度显著提高。

(3)绩效监控动态化。ERP的应用，将为企业提供丰富的管理信息。在ERP系统完全投入实际运行后，企业应根据管理需要，利用ERP系统提供的信息资源设计动态监控管理绩效变化的报表体系，即时反馈和纠正管理中存在的问题。

(4)管理改善持续化。随着ERP系统的应用和企业业务流程的合理化，企业管理水平将会明显提高。

7 ERP能解决企业经营管理的的所有问题吗？

首先需要明确，ERP不能解决企业管理的所有问题。信息系统建设是一个复杂的系统工程，它也不会一蹴而就。系统不能一次实现所有的功能，也不能试图以一套ERP软件解决企业所有的疑难病症、提供所要的全部功能。

ERP是融合了先进管理思想的软件，它关注的是企业资源的规划和流转，着重强调管理活动的规范性，解决企业资源的如何配置和布局的问题。ERP仅仅是一个管理工具，不是说企业上了ERP就万事大吉，就能解决企业的所有管理问题，关键是如何利用好这个工具。它只有与管理结合，与业务结合，使管理者充分认识和理解到ERP内含的管理思想并主动去适应ERP的管理要求，才能不断提升企业的管理水平。

8 国际上常用的ERP平台主要有那些？

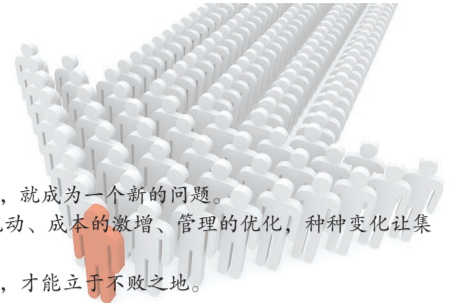
目前国际上普遍被采用的ERP软件平台有SAP、Oracle等，这些软件都是总结了几十年来国际各行业的先进管理思想和经验而开发出来的，并且经过了众多领先企业的实践证明。

SAP是目前全世界排名第一的ERP软件，它代表着最先进的管理思想、最优秀的软件设计。世界500强中有超过80%的公司使用SAP。中国的大型国营、民营企业90%使用SAP。全球有120多个国家超过46,100家用户正在运行着84,000多套SAP软件。

Oracle E-Business Suite是目前全世界排名第二的ERP软件，也是唯一一搭配单一全球资料库作业的应用软体，连接前后端的整个业务处理流程并使其自动化，提供完善、统合且关键资料的基础，例如各业务、产品和地区的销售业绩、库存量与营收。而且，不必再等待资料，通过独立的资料汇聚与分析系统，企业高阶主管可取得日常商业情报，了解公司过去、现在与未来的经营绩效，进而每天都可以提升获利能力，而不必等待1个月或1季的漫长时间了。



信息化建设面面观



当企业发展到一定的阶段，常规的管理显然已不能满足现实发展的需要，所以如何实现规范化、标准化的管理来提高企业经营效益，就成为一个新的问题。金正大集团正面临前所未有的发展机遇和挑战。集团新基地建设、新产品研发、新平台搭建以及不断迈向国际化的进程，人员的流动、成本的激增、管理的优化，种种变化让集团引进世界先进的管理思想和方法的需求更加迫切。集团必须整合企业内部、外部的资源，优化、规范业务流程，提高企业的管理水平，引进世界上先进的管理经验和工具，才能立于不败之地。

信息化助金正大搏击未来

(集团总裁高级助理 翟际栋)



农业经济时代，谁拥有土地，谁就拥有了财富，地主是财富的代表；工业经济时代，谁拥有了资本，谁就拥有了财富，资本家是财富的象征；知识经济时代，谁拥有知识和创新能力，谁就拥有了财富，新兴的知识家成为21世纪财富的拥有者。

人类社会进入21世纪，“跑马圈地”式的农业经济时代已成为遥远的过去，工业经济也从蒸汽轮机时代到机电一体化的后工业经济时代时期，再到以信息产业和迅速崛起的计算机互联网为代表的知识经济新时代。人类社会的竞争也从农业经济时代对土地资源的竞争，工业经济时代对资本资源的竞争，演变到知识经济时代对人才资源、知本资源的竞争。以人为本，开拓创新成了知识经济时代最重要的特征。

知识经济时代，整合社会资源为企业高效经营服务，也是一个非常重要的话题。在现代企业竞争中，企业仅靠自身资源不可能有效地参与市场竞争，必须把经营过程中的

供应、制造、分销、客户等有效整合起来，纳入企业经营价值增值链中，才能有效地组织企业的产、供、销活动。企业利用社会资源，实现生产经营的快速高效，从而获得竞争优势。现代企业竞争不再只是单一企业、单一产品间“点”对“点”的竞争，而是企业所构建的不同价值链间“线”对“线”的竞争，甚至于是企业打造的不同产业间“面”对“面”的竞争。ERP系统的构建，旨在实现对整个企业供应链的管理，适应企业在知识经济时代竞争的需要。ERP具有整合性、系统性、灵活性、实时控制性等显著特点，ERP系统的供应链管理思想也对企业管理提出了更高的要求，ERP所构建的系统、规范、高效的管理模式，是企业在信息化社会和知识经济时代实现繁荣发展、获取竞争优势的核心管理模式。

知识经济背景下，市场经济的竞争法则已发生了深刻的变化。在未来的企业竞争中，不再是大的“吃”小的，而是快的“吃”慢的，创新的“吃”守旧的，先进的“吃”落后的，甚至至于“赢者通吃”。竞争企业的强弱对比，不再是企业规模的大小和人员的多少，而是比谁更灵活、反应更迅速、谁技术领先、经营模式超前、具有创新能力。总之，谁具有超强的企业智能，谁将成为未来企业竞争的“丛林之王”。

构建系统化的管理体系，又是实现超强企业智能的基础。系统化管理要求管理的整合和一体化，强调管理的整体效果。系统化管理包括多个方面：纵向是企业文化(价值)管理、职能管理和运作管理的协同化，横向是财务管理、营销管理、开发管理、生产管

理、人力资源管理和质量管理等的一体化，在管理职能上是计划、组织、人事、领导和控制的整合，在管理效能上又是时间、成本和质量三者的统一。系统化管理的基础是科学管理，它要求企业管理必须摒弃散乱与仅靠经验的做法，从经验型、粗放型、离散型走向科学化、精细化、集成化和系统化，以便借助于现代化管理工具实现计算机化和网络化。这就是企业信息化建设的主要意义和宗旨。

企业信息化建设是个老命题，但它又无时无刻不在变化和更新，“变”便成了信息化建设的常态。企业信息化又是一个很宽泛的命题，它如同空气一样在企业的运营中无处不在。信息化建设所构建的是企业的神经网络系统，目的是增强企业的感测响应能力，使企业无论对内还是对外都能做到反应敏捷、决策迅速，以规避和控制风险，提高企业的竞争力。

金正大集团作为发展迅速的新型肥料制造企业，尽管信息化建设起步较晚，但具有明显的后发优势。究其原因，一是员工队伍比较年轻，充满生机和活力，善于接受新生事物，面对可能的变革不会有畏惧感；二是新兴企业，没有信息化投资的历史包袱，一张白纸更能绘出最新最美的图画；三是信息技术的发展日新月异，在原来的基础上更有可能获得最新最前沿的信息化技术成果支持；四是可以广泛参考和借鉴其它企业信息化建设的成功经验和失败教训。金正大信息化建设的这些后发优势，无疑将大大提高金正大集团信息化建设的成功率。

信息化建设是一项系统工程，信息化

的实施不仅是管理手段的更新和升级，更是一场经营理念和管理模式的变革，对实施过程中遇到的阻力和困难也要有充分的思想准备。集团高层管理者的高度重视、直接领导、集中参与和重点推进，中层干部的全力支持和配合，信息化建设项目实施部门的专业素养、精心规划、合理选型和统筹设计安排，广大基层管理人员和技术人员的实干、巧干，第三方实施机构的专业指导和密切协作，都是整个信息化建设项目实施成功不可或缺的重要因素。

金正大集团的信息化建设之路，从整个集团财务管理开始，到办公自动化OA系统在全集团的推进和实施，再到生产车间打码防伪系统的应用，以及近期企业资源计划ERP系统的整体规划，都倾注了管理层和执行层广大干部职工的勤劳、智慧和汗水。也正是由于大家的共同努力，才有了金正大集团比较系统的财务管理系统，产品打码防伪系统，覆盖全集团的办公自动化系统。我们即将实施的企业资源计划ERP系统，将是覆盖整个集团人、财、物、供、产、销的较系统完整的价值链和数字化网络管理系统，以此为基础进一步构建金正大集团的商业智能和电子商务系统。信息化和商务智能系统的构建，必将为公司的规范化管理和决策支持发挥越来越重要的作用。

知识、知本、智能，规范、先进、敏捷，是网络经济时代的流行语。荀子曰：君子生非异也，善假于物也。当今时代，企业间的竞争何尝不是一场赛马比赛，而信息化正是企业乘骑赛马场、假以获取头筹的宝马良驹。

信息化到底能干什么？

(集团企管部 李东明)

以信息技术为核心的知识经济时代，信息资源已成为与材料和能源同等重要的战略资源；信息技术正以其广泛的渗透性、无形价值和无与伦比的先进性与传统产业结合。目前，信息化已成为推进企业发展的助力器，信息化水平则成为一个企业综合实力的重要标志。因此，各国企业界都把加快信息化建设作为自己的发展战略。

信息化为企业锦上添花，而不是雪中送炭。企业信息化的落脚点实际上就是搭建集成性的信息化系统平台，如企业资源计划(ERP)管理平台、电商平台、服务平台等。信息化实际上是一种有效的管理的工具，我将其主要作用归纳为以下四点：

1、优化流程，提升企业管理水平

信息化的实施和使用过程本身就是一个规范管理的过程。信息化过程中会把公司现有的流程整理、提炼，这本身就是一个很大的进步；召集相关的人员一起讨论整理出来的流程，让管理者知道公司的业务流程的一贯运行方式，然后回答以下三个问题：

(1)我们这么做的目的是什么？这么做得到的结果是什么？

(2)能不能不做？也即能不能从根源上杜绝这种状况的发生？

(3)如果必须要做，还有其他更好的方法吗？

多问几个为什么，业务相关的管理人员

就能找出一些新的更好的解决办法，流程自然得到有效的优化；具体执行的人员自己提出来或者参与讨论出来的，可执行性也会很高，在后续的执行过程中会更加顺畅。在优化的同时借鉴同行最好的做法，将使我们的流程在保持企业特点的情况下，更加规范、合理、高效。

2、固化流程，实现企业的有效管控

计算机只会执行固定的程序，我们可以通过参数的设置将定好的流程固化在信息化系统内；这样可以让人为的因素变得更少，从而不会因为各种原因使原有的流程走样。将业务流程的关键控制点纳入信息系统来管理，将大量有明确判断条件的管控通过系统做出来，让管理人员把精力放在最重要的管控点上。这样我们的管理人员可以有更多的时间去关注外部，而外部才是决定一个企业生存的关键。

3、提供数据支持，帮助各级管理者进行科学决策

所有的信息数据都记录在信息系统，如何有效使用这些数据，让其成为各级管理者策略改进的参考基础，帮助他们更加高效地开展工作是信息化最重要的作用之一。数据分析就是帮助管理者实时了解工作进度和状态，跟进生产销售，检验计划执行情况，并从数据分析中发现管理中潜在的问题或风险，以便尽早采取应对措施，保证事态处于



有效的控制之下。比如：

(1)集团的主要业务是复合肥、缓释肥、硝基肥，通过数据分析我们可以看一下集团从销售额、利润等方面，这三块业务是否都在前三名，这类的大数据有助于集团决策者把握未来的发展方向(看趋势)；

(2)可以看哪些产品为我们带来了80%的利润和销售额，这些都是必须重点关注的产品，分辨我们的技术改进和销售的重点不是在这些产品上(区分重要程度)；

(3)哪一类产品利润高但是销量并不好，待采取了某种销售策略后，结果导致这类产品销售量上升利润却下降，但是我们获得的总体利润增长更多，说明我们的这一策略是

有效的(效果评价)；

(4)哪些客户为我们提供了80%的利润，我们是否对这些重点客户提供了相对应的资源，还是我们在为一个没有任何意义的客户浪费集团的资源(方向性)；

(5)某一客户连续几个月的销量是在持续增长、保持稳定还是在降低，我们采取了哪些措施导致了这一结果，下一步应该如何做才能促使业绩往好的方向发展(决策参考)。

4、通过信息的集成与共享，提升企业的整体运营效率

集成性和共享性是信息系统的基本特点，而高度的信息集成、合理高效的流程、信息的快速获取和高度共享等，必然会提升企业各项业务及管理工作的效率。

ERP系统知识初探



ERP是Enterprise Resource Planning(企业资源计划)的简称,是针对物资资源治理(物流)、人力资源治理(人流)、财务资源治理(财流)、信息资源治理(信息流)集成一体化的企业治理软件,其目的是通过信息化的企业管理系统来实现企业经营管理者

的经营目标。同时,ERP不只是一套计算机软件,更是一套现代化的企业管理思想和理念,它所强调的是人、财、物、供、产、销全面结合、全面受控、实时反馈、动态协调、以销定产、以产求供、效益最佳、成本最低、流程式管理、扁平化结构,是充分利用企业各种资源的全面的企业管理工具。

ERP系统将从企业的组织结构、业务流

程、考核激励、员工培训、生产管理、采购管理、库存管理、财务管理、营销管理、人力资源管理等方面来体现它在企业管理中的重要作用。它需要改变企业现有业务流程,按要求进行流程重组并固化。即有些业务流程,在手工方式下可以实行,但用了ERP软件系统之后,就必须改变。例如,有些无单价的原材料入库。用了ERP之后,就不允许这样做,因为这会使得存货价值不真实。即使当时确实无法定价,也要先估价,再入库。

从财务上讲,ERP系统就是代替企业手工做账的软件,它将通常情况下企业对信息处理流程,由大脑记账→手工记账→电子记账→系统记账,改变为直接的系统记账,将企业业务信息化,要求业务必须与ERP软

(集团企管部 万发光)

件紧密结合起来,借助软件功能开展日常工作,最终达到以数据说话,实现数据共享,即操作员通过终端将自己所负责的工作环节数据录入系统,其他用户登录系统就可以收到与之有关联的数据信息。各岗位员工从终端将数据录入系统,经过系统数据分析处理,老板第二天一上班就能看到昨天的生产经营分析数据报表,大大缩减了数据流转的时间。如果没有ERP,老板所得到的数据报表可能是一周前的信息。

成功实施ERP后,最显著的成果是将提升企业的科学、规范化管理水平。通过这个系统,使企业的组织结构更富有弹性化、扁平化、标准化、规范化,使信息的传递和获取更准确、更及时,使管理人员能提前看到企业运营的发展趋势,从而赢得了时间,可以去做他们该做的事情,使管理更有效、迅速。

通过ERP系统,将使各个部门之间的流程得到优化,实现最大的信息资源共享,提高工作效率,节省人力成本;另一方面,通过生产计划的有效控制,减少企业的库存,提高资金的运用效率,最终降低企业的经营成本,实现经济效益的最大化,为企业创造更多的经济利益。

但在实施ERP过程中,仍存在需要注意

的问题:

1、人的因素是最重要的。不管它多么先进,毕竟只是一种工具,如果人员素质(尤其是敬业精神、工作态度等)很差,也不能使它很好地发挥作用。例如,若数据录入人员责任心不够,工作不够认真负责,就会导致基础数据如BOM数据、库存数据不够准确。这样,系统模块自动计算出来的各种计划就是不可信的。时间一久,企业就会对ERP失去信心。

2、最高领导支持,全员积极配合。ERP的实施涉及各个部门,需要统筹调度整个企业资源,进行合理的安排。同时,ERP项目实施并不是立竿见影的,ERP短时间内成效很难明显,实施、使用、适应期间,各种抱怨、反对、抵触压力下,进度停滞不前时,都必须得到领导实质性的支持。



ERP在生产制造过程中的管理及控制

(集团企管部 张杰)

各企业对各个项目所要求达到的深度不同,对生产过程所关注的侧重点各有不同,因此,一些企业的产品成本大部分消耗在原材料上,而另一些则消耗在生产加工过程中;一些制造企业靠产品产量大、库存周转快来获利,而另一些则靠产品高附加值来获利。但就其共性和发展趋势而言,在构成成本的各种因素、成本变动因素、在具体环境下有效的生产组织、产品制造过程的质量动态、制造过程的即时动态都希望得到实时监控,能在事后得到快速而准确的分析。ERP便应运而生,具备解决以上问题的先天优势,以下是ERP在生产管理过程中的几个应用方面:



生产控制:由于ERP已为各生产线建立了完整细致的配方、生产规格和作业排序,使得生产能够有条不紊地进行。我们有了这样一个工具,即可实现全过程地监控生产状态,实时反馈信息,使生产管理更准确、更及时,利于决策和及时纠正偏差。根据配方和流程规格的设置,每一个生产阶段的产量、废料、再加工、质量和工艺指标、资源消耗等情况都得到及时报告。有了这个信息,我们可以和预期的各项指标相比较。比如某个阶段的产出物料,或许是实际产出,或许是质量标准偏离了我们的流程规格设置,对此,是增大资源消耗来纠偏、循环再加工,还是停止这个批次的生产,最大限度

减少下一步产出的损耗或废料,就有了及时决策的依据。由于掌握了每个阶段的实际产出和各个阶段的工艺动态,可及时调整后续阶段的工艺参数,使我们更有把握掌控生产进度,均衡生产。

制造成本控制:ERP生产成本的计算与传统的计算方式不同。传统的方法由于缺乏高效完善的信息收集手段,在复杂的流程生产转换中,无法知道物流与资金流的实际对应关系,因而不能准确分解其中的因素,只能经过一段时期物流运动后,用静态统计方法,分摊各项费用,尽可能接近实际成本的计算方法。而ERP流程成本的计算方法是资金随着物流走,随着物料的采购入库、加工、损耗、进入成品库直至到客户手中,在这整个过程中的每一步,都伴随着资金流的运动,产生实际的费用变化。这些资金运动被实时地记载在ERP系统上。由于在每个阶段的配方上,材料、人工、杂项费用等与变动成本相关的信息已定义完毕,将实际生产时的数据输入。其中杂项费用可定义成多个项目:如能耗(水电风汽)、间接材料、管理费用、检验检测费用、其他费用等。杂项

费用在一些如水泥、玻璃等行业的生产成本占有很大的比例,需要将杂项费用尽可能细化,可定义多个成本类别。所以,可从不同角度去计算成本,如从成本吸收、累积、费用消耗等逐个阶段来合计成本,也可以从各种成本类别角度入手,然后合并这些类别。

质量控制:质量控制指的是以保证最终成品质量指标而对产品加工的各阶段所需控制的质量指标门槛值进行监控。我们不盲目追求产品质量的高指标,因为这意味着以加大成本消耗为代价,所以需要细致地计划好最终产品和加工过程的各阶段物料质量指标,这也是ERP精细生产的重要内容。

用ERP流程生产规格对物料从采购入库开始进行检测和材料属性记录,并对加工过程中各阶段做批次质量追踪,登记批次产品销售去向,与分销系统结合反馈客户意见。建立正确的质量检测点,查找质量监控的盲区,对ERP质量监控很重要。当工艺(Boilerplate)操作稳定,而质量指标不稳定时,使我们能很快判断出是哪一阶段的物料成分有波动,从而在不牺牲成本利益的基础上,作出调整检测重点、增加质量检测点或

增加检验频次,或者采取在线连续检测等措施,同时为供应部门正确选择供应商提供参考。

ERP在生产中的应用远不只以上几方面,在对内部的设备维修、人力资源、安全环保等,以及对外的客户关系管理、供应链管理等都相互渗透、影响,对企业价值链的多个方面都有减少内耗、增加总体效益的作用。企业各职能管理需以同一个目标来协同各自的工作内容,这样ERP就能在企业更深的层次上起作用,企业就能在ERP的各方面越用越活。



ERP系统对于企业的重要性

ERP系统是从企业经营管理需求和现代企业经营管理理论的结合中产生的。其目的是通过信息化的企业管理系统来实现企业经营管理者们的经营目标。据称，全球500强企业的80%已实施了ERP系统。此外，许多中小型企业也在纷纷应用ERP系统。

以下从企业的组织结构、业务流程、考核激励、员工培训、生产管理、采购管理、库存管理、财务管理、营销管理、人力资源管理等方面来说明ERP在企业管理中的重要作用。

1 组织结构

随着信息时代和知识经济社会的来临，要求企业更富有弹性扁平化的组织结构，促使企业以更快和更灵活的方式满足市场和顾客不断变化的需要。我国企业的组织结构大多为金字塔式的职能型层次式组织结构，且机构臃肿，人员繁多，严重影响了办事的效率。凡此种种显然严重地阻碍了组织的发展，应当由新型的扁平小组中心型流程式组织替代。我们应建立更富有弹性的流动型组织，组织的成员可以来自不同的部门，也可能是企业外部的专家、顾问，实际上企业管理已超越企业本身固有框架。ERP系统正是要求企业建立富有弹性的扁平化组织结构，对市场做出迅速敏捷的反应，以适应不断变化的顾客需求和市场机遇，从而建立企业的竞争优势。

2 业务流程

企业要ERP实施计划，首先要进行业务流程重组(BPR)。如果仅是对原有的业务流程实行信息化管理，就违背了ERP的宗旨。因为ERP首先是一种管理模式，其次才是技术手段。ERP的精髓在于管理技术与计算机的结合。我国企业的业务流程不合理的地方太多，经常是因人设事，人浮于事，扯皮现象不断发生。ERP要求我们理顺和优化业务流程，强调流程中每一个环节上的活动尽可能实现最大化增值，尽可能减少无效的或不增值的活动。从整体流程全局最优的目标，设计和优化流程中的各项活动，消除本位主义和利益分散主义。ERP强调管理面向业务流程，将业务的审核和决策点定位于业务流程执行的地方，缩短信息沟通的渠道和时间，从而提高对顾客和市场的反应速度，而这正是我国企业所缺乏的。

3 考核激励

实施ERP要求将企业基础的管理工作规范化。考核与激励工作作为企业基础的管理工作，必须得到足够的重视。考核与激励是一种社会现象，在有人群活动的地方，就会有考核与激励。尤其是对企业这样的社会性组织来说，为了达成经营目标，就更需要建立、健全考核与激励制度。然而在我国大多数企业中，企业管理者要么不重视考核与激励工作，要么只是停留于形式，没有发挥其应有的作用，这是造成企业人心涣散、效率低下、发展不前的重要原因之一。实践表明，一个人在受到和没有受到充分而合理的激励情况下，其自身能力的发挥，分别为80~90%和20~30%。由此可看出，考核与激励是企业内部管理工作中的关键因素。在我们的企业中建立一套起点高、充分量化、操作简而易而富有实效的考核与激励体系，也是ERP实施的重要目的之一。

4 员工培训

在知识经济时代，企业必须成为学习型组织，方可不断吸收先进的技术，保持企业旺盛的生命力。培训则是很好的学习方式之一。我国的企业虽然也强调培训的重要性，但在重视程度和投入力度上还远远不够。ERP作为管理技术和信息技术的有机结合，其在管理上所反应出的思想和理论通常比实际运作中的要先进，这就首先要求我国企业各级管理人员要不断学习先进的管理理论，如精益生产、敏捷制造、并行工程、虚拟工厂、准时生产、供应链管理、客户关系管理等，为此应对涉及ERP项目的人员分不同层次、不同程度进行培训。再则ERP实施几乎牵涉到企业所有的活动，因而应对企业所有的员工进行ERP理论的培训，使之理解并接受它，从而为ERP工作的开展奠定坚实的思想基础。



5 生产管理

生产管理是企业的主要活动，其完成的好坏取决于生产计划的制订，但计划系统未能真正实现其应有的功能，国内市场的健全、企业内部基础数据不完整、不准确以及工艺条件的限制，使得计划赶不上变化，从而导致整个系统不能发挥作用。ERP系统强调生产管理要以销定产，增加或完善与外部的接口，进行综合平衡和协调，从而实现生产管理的最优化。ERP支持先进的生产模式，比如精益生产(LP-Lean Production)、准时生产(JIT-Just In Time)等，保证了生产管理的先进水平。

6 采购管理

采购费用一直是我国企业成本的主要组成部分，我们应严格加以控制。遗憾的是在这一方面我国的企业并不是很重视。在与供应商打交道的过程中，很少货比三家。既没有严格的比价系统，也没有进行招标，采购的随意性很大。而且在采购过程中有严重的“猫腻”现象，主管采购的人员有吃回扣的行为。如此采购原料的质量又怎能保证？所以在企业的原料采购中，往往是价高质差，严重影响企业的成本管理和产品质量，真是“赔了夫人又折兵”。实施ERP系统必将给我们的采购管理带来革命。ERP系统的核心

思想是供应链管理，它强调企业与上游的供应商和下游的经销商形成一条供应链，以便在市场上赢得竞争优势。企业与供应商成为利益共同体，供应商必然会按期、按质、按量地供应原料，从而确保企业的生产经营活动的高效率，也避免了采购过程中的种种弊端。

7 库存管理

我国好多企业老是抱怨资金短缺，其重要的原因便是产品积压严重，库存量太大(包括原料和产品)，导致企业的资金周转出现困难。库存管理的问题在于原料的采购没有按照生产计划的需求，导致原料的积压；生产计划没有按照市场的需求来制定，导致产品的积压。总的来说是没有理顺流程。实施ERP系统强调计划的重要性，要求我国的企业按需定产，按产定购，库存管理工作必将大大改善，实现零库存已不是梦想。ERP系统强调企业管理的信息化，通过信息技术的手段，我们可以动态地掌握企业与市场、企业与供应商的供求关系，从而提高企业的库存管理水平，加快企业流动资金的周转。

8 财务管理

ERP系统既然名为“企业资源计划”，必然要求能够实现对企业经营成本的计划与控制。随着企业外部环境的千变万化，以及同行业竞争的日趋激烈，企业在其发展过程中面临着越来越多的挑战。企业管理者不仅要想方设法开拓业务渠道，扩大利润基础，而且还要加强内部成本核算，提高利润空间。即“开源”的同时，还要注重“节流”。我国的企业大多重视“开源”，轻视“节流”，对成本的管理远远不够。因此我们应当把目标成本管理纳入考核指标体系。提高企业的成本控制水平。

9 营销管理

ERP系统在营销管理方面强调对营销网络的动态控制。通过Internet/Intranet技术，企业可以实时地收集和分析营销的业务数据，包括市场占有率、销售利润、销售成本、回款率、客户满意度，甚至竞争对手的



情况。企业高层领导迅速掌握营销体系的资源动态，在此基础上加以多角度科学化地分析，从而决策企业营销的战略部署。此外，ERP系统十分强调客户关系管理(CRM)，包括客户订单追踪、客户档案、服务合同管理、绩效分析、售后服务、服务跟踪、来电管理以及退货管理等，真正体现了“顾客就是上帝”的企业宗旨。我国企业的营销管理大多还停留在“推销管理”的概念上，只重视产品的销售，而忽视市场的预测和分析，忽视客户的管理，忽视营销战略的动态调整。通过实施ERP系统，企业可以准确地进行营销业务全过程的实时控制和管理，保证企业运营的效果和利润。

10 人力资源管理



知识经济时代，企业间的竞争已不光是市场之争，还有人才的争夺。人力资源作为企业最重要的资源，受到越来越多的重视，我国企业的人力资源管理还有很多不足之处。ERP计划强调全面提高企业员工的素质，以适应现代管理的要求。要做到人尽其能、人尽其才，合适的人在合适的岗位上，方可实现人力资本的最大增值。ERP计划强调因事设人，坚决杜绝人浮于水的现象，裁减多余的不必要的人员。每一岗位的人员都有严格的岗位责任制，员工必须切实地按制度办事。同时强调团队精神，通过协作进一步提高企业的凝聚力和战斗力。

ERP是当今世界上最为先进的企业管理方式和手段，但这并不意味着ERP产品已经完美无缺，可以解决企业管理的所有问题。即便是目前最为优秀的ERP产品也需要在实际的应用中不断得到完善，在完善中不断得到实际的应用。

企业投资ERP系统的风险主要集中在ERP选型和实施应用上，需要得到我们的足够重视。但是，从更为广泛的意义上说，ERP的应用态度却更重要。常言道“态度决定效果”。所以，同样的车，不同的人驾驶，其表现会不同；同样的事，不同的人处理，其结果会相异；同样的工作，不同心态对待，其收效也不会相同。ERP的应用也是如此，需要主动，需要激情，需要配合和团队精神。