



丰林集团企业信息化建设经验分享

报告人：王友权

日期：2008年10月15日



WWW.FENGLINGROUP.COM

热烈欢迎来自各
企事业单位的嘉
宾走进丰林

- 走进丰林
- 丰林信息化的动因
- 丰林信息化的总体要求
- 项目实施过程回顾
- ERP系统应用效益分析
- 企业信息化建设的几点建议

走近丰林

- **丰林简介** 广西丰林林业集团是香港知名企业家刘一川先生（广西香港籍政协委员）1992年在大陆创建的林、工、贸一体化企业，世界银行集团国际金融公司（IFC）在广西的第一个战略合作伙伴，2004年中国纤维板行业百强单位，2005年国家免检产品生产企业，有南宁、百色、环江3个中/高密度板生产基地、7条生产线年产量51万立方米以及1个营林公司和1个国际贸易公司，总资产近十亿人民币。
- **丰林股东IFC** 国际金融公司（IFC）在中国致力于通过对民营部门的投资来带动经济的发展，从1985年开始已投资了22亿美元。丰林集团董事长刘一川先生及其领导的管理团队在积极达到国际标准方面表现出强烈的意愿和开放的态度，是 IFC加盟丰林、支持其扩建项目的重要原因。



走近丰林

- **技术创新中心** 集团技术创新中心下设胶粘剂实验室、制板试验室、产品检测中心、试验车间、技改办公室、组培实验室、林业工程硕士点等7个部门，初步形成了研发与市场结合的创新系统、市场拉动和科技推动的创新机制。
- **国际化的管理体系** 集团采用最佳的公司治理结构，先后通过了ISO9001、ISO14001、OHSAS18000国际质量、环境、职业健康安全三大管理体系认证，在国内同行中率先实行三大体系一体化管理。
- **以人为本** 丰林以全球视野吸纳管理和专业精英参与、分享；为每个丰林人提供全面发展的舞台；为认同企业文化、富有才华、激情和梦想的年轻人设置垂直通道。建设一流的职工队伍，生产一流质量的产品，创造一流的人造板品牌，获得一流的经济效益，让每个员工享受一流的收入待遇。

丰林战略目标：



- 丰林林业集团公司将立足广西，把同 IFC 的合作作为走向国际化的新起点，把企业的发展战略同国家西部大开发战略相结合，在促进西部经济、环境和社会的全面、协调发展，实现企业新的腾飞，使当地农民和其他劳动者真正受益。
- 公司的目标是中国林业一流品牌，国际林业知名品牌

丰林信息化的动因

- 集团层面：快速成长阶段管理变革的要求
 - 规模扩大，经营形式多样化，需要新的管理方法和工具支持发展
 - 丰林要走向国际，必须进行管理提升，进行信息化改革
 - 多工厂、多地点经营带来管理上的困难：沟通不顺畅，反馈不及时；数据分散，共享有困难，不能及时监控

**丰林信息化状况已经无法满足集团发展的要求，
信息化势在必行**

- 财务业务信息分离，“信息孤岛”问题比较明显，管理脱节
- 手工操作多，信息反馈滞后，缺乏规范化和正确性的保障
- 数据收集困难，考核不力，决策依据说服力不足
- 信息反馈严重滞后，多为事后反馈，对过程缺乏控制

丰林信息化的总体要求

- 统一集成的运营管理平台，扩展性和全面性的解决方案，满足丰林不同业务部门在不同发展阶段的管理要求
- 实现集团财务与集团人力资源的管理
- 实现下属公司的业务信息整合，财务、业务一体化，消除重复劳动，提高工作效率，降低劳动强度
- 通过ERP系统来固化、规范化业务流程，量化管理指标，提高管理的可控性
- 通过ERP系统来规范员工工作行为，将工作过程、工作要求、工作成果标准化

应用业务模块

■ 财务业务部分

- 总帐、报表、合并报表、应收应付、固定资产、现金管理、现金流量表
- 采购、销售、仓存、存货核算、地磅系统（BOS开发）

■ 人力资源部分

- 组织规划、职员管理、薪酬核算、招聘选拔、培训发展、查询报表、我的工作平台

项目实施过程回顾

■ 财务业务部分

- 2006年7月至2006年8月：组建项目团队，落实责任，商议制定项目整体实施方案计划；软件系统的安装与调试
- 2006年8月至2006年9月：业务调研、基础资料调研；软件培训；业务流程、基础资料编码规则讨论与确定
- 2006年9月至2006年10月：根据流程和数据需求，发动所有业务部门整理基础资料；针对项目专题会协调资源，保证时间计划；历时大半月时间进行初始化数据的导入与检查工作，并形成相关指导性文档，扫除了正式上线的障碍
- 2006年10月至2007年4月：系统上线运行；多次进行培训，强化系统操作；金蝶顾问与信息部共同进行地磅系统的开发，完善系统流程，提高系统运行效率；试点工作的推广
- 2007年4月：高层培训；问题汇总；项目验收

项目实施过程回顾

■ 人力资源部分

- 2006年8月至2006年9月：完成所有子系统的标准培训、业务调研以及业务流程的测试
- 2006年10月至2007年3月：正式上线了各个子系统：多次进行针对性的培训、基础设置、各种体系的设立
- 2007年3月至2007年5月：系统试运行阶段，发现问题解决问题
- 2007年5月：项目验收

当时为什么选择金蝶

- 丰林之所以选择金蝶软件，主要从如下方面综合考虑，经过公司选型小组中各级领导、各部门业务骨干打分参评，结果金蝶软件胜出，做为了自己的信息化建设合作伙伴：
- 1、ERP软件公司综合实力在国内要排前三位；
- 2、最好有类似本企业生产流程模式的信息化应用成功案例；
- 3、所选ERP软件企业近几年销售量、利税要不断发展，并有远景发展规划；
- 4、每年要有一定的市场活动（如客户成果分享、新版本推介会等等）；
- 5、有经验丰富的实施人员，实施方法科学有效；

当时为什么选择金蝶

- 6、售后服务方式多样，反应迅速，主动回应，经验丰富，效率较高
- 7、在选型过程中，从软件功能、服务态度、对疑难问题的变通解决能力，人员举止，礼仪风貌，受到公司大多数部门人员的认可。
- 8、软件结构规划得当，信息化规划战略比较适合公司要求；
- 9、软件公司有较多人才储备，同一岗位可有多人称职，这样不至于由于一人或多人离职而太多影响公司运转。
- 10、软件性价比合理。

.....

应用效果

- 数据集中管理，实时传输
 - ——可随时查看各个下属公司的运营状况；汇总报表随时可得
- 基础数据统一下发，统一统计口径
 - ——不再为互不相同的基础数据而发愁，一切尽在掌握之中
- 统一工作平台，各行其是，信息共享
 - ——分工明确，权限严格，各司其职；跨部门信息查询随时可得
- 业务流程统一，规范化，标准化
 - ——业务流程落实成册，每个人都清晰各自要做什么、怎么做、传达什么
- 信息数据、报表格式的统一规范化
 - ——改变以往报表格式千变万化的局面，统一了数据分析的基础格式、数据来源、分析维度，不再“各说各有理”

应用效益分析



■ 有形效益分析

- 库存、业务过程数据准确率得到提高
- 报表提交速度加快，周期缩短
- 内部资金资源、人力资源等指标量化

■ 无形效益

- 完善内部控制与管理，管理水平提升，竞争力增强
- 员工工作效率提高，士气上升，工作面貌焕然一新
- 业务过程通畅、透明，随时接受监督检查，
- 决策依据更有说服力



信息化的几点建议

- 信息化要有整体性的规划，不要“头痛医头，脚痛医脚”；否则只会再次产生“信息孤岛”
- 选择有持续发展潜力的软件供应商，可以提高全面、持续改进系统，以满足不同阶段的管理需求
- 信息化项目是“一把手”工程，必须要获得企业高层领导的绝对支持；如果影响巨大，必须有破釜沉舟的决心
- 信息化是用户与供应商双方的事情，双方必须要充分信任、支持；沟通是解决问题最好的方式
- 信息化是系统工程，必须要耐心和决心实现它
- 信息化仅仅只是手段，管理需求才是最终目标

谢 谢！