

河北宝硕管材有限公司 信息化项目简介

报告人：李玉伟

日期：2008年09月04日



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议



一、河北宝硕管材有限公司简介

1、基本情况：

河北宝硕管材有限公司，坐落于历史文化名城保定市，位于高新技术产业开发区隆兴中路166号，是河北宝硕股份有限公司的子公司。自1958年即开始从事PVC-U塑料管材和管件的研究、生产工作，至今已有50多年的历史，是国家定点生产PVC-U管材、管件的重要厂家。现产品种类（PVC-U、PVC-M、PE、PPR、CPVC等塑料制品）、规格呈多元化发展趋势。



一、河北宝硕管材有限公司简介

2、管理体系：

宝硕管材在积极发展生产和开展新业务的同时，更注重现代管理制度变革和企业文化建设，先后在战略发展与组织架构、业务流程重组、员工招聘与竞争上岗、薪酬管理与绩效考核、ISO9000质量管理体系和ISO14001环境认证体系两项认证、管理制度体系建设等方面做了大量的探索和创新，并取得一定成绩，真正走出了一条具有本身特色的发展路子。



一、河北宝硕管材有限公司简介

3、ERP软件应用情况

宝硕管材信息化建设，采用“总体规划、分步实施、分阶段验收、分阶段成果确认”的原则，通过对财务、物流、生产、办公自动化、人力资源等模块全方位整合与控制，实现了企业信息真正意义的共享。宝硕管材的信息化建设总体规划为三期，第一期主要构建宝硕管材“一体化”的财务、物流系统。第二期将第一期的内容扩展，实施HR人力资源管理系统、生产模块管理系统和OA办公自动化管理系统。第三期为信息化系统的深化，在前两期实施成果的基础之上，进行成本及管理驾驶舱管理系统的应用实施。现全部模块应用正常。



一、河北宝硕管材有限公司简介

4、在国内同行业中所处地位：

宝硕管材主导产品为PVC-U、PVC-M、PE、PPR、CPVC等塑料管材、管件，为塑料管道行业龙头，拥有一大批塑料管道专业技术人员，建立了成熟、健全的生产、销售网络，产品市场覆盖全国，并远销东南亚、中亚、朝鲜、巴基斯坦、南非等国家和地区。多年来，致力于民族塑料工业振兴的河北宝硕管材有限公司，以其优秀的产品，良好的服务，赢得了用户的信赖。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议

二、选型过程体会和建议

1、宝硕管材是选成型的**ERP**软件，还是量身定制并全部或部分进行开发，以便使软件更适合自己的发展模式。

宝硕管材的信息化，是用标准化的、代表更先进管理经验和理念的信息化软件来规范宝硕管材现有工作流程的过程。

对宝硕管材量身定制ERP软件，最大的优点是能用软件再现宝硕管材的现有工作流程，并做有限的优化，更适合宝硕管材当时运行模式。但这种做法还有一定的缺陷，表现在：

(1)、新的管理理念难于引进，现有工作流程不一定是最优化。

(2)、软件开发时间很可能较长；而宝硕管材目前及今后一段时间，是高速发展时期，大量的数据将通过信息化软件来做汇总及分析，所以时间对宝硕管材来说太重要了。

(3)、软件开发完成后，不可能一次成功，还需要修改若干次；而随宝硕管材的发展，新的需求会不断提出，软件经过一年或若干时期开发出来后，很可能公司工作流程已有很大变化，所开发软件可能已不适应宝硕管材的需求。

二、选型过程体会和建议

(4)、新开发一套软件，需投入更高的费用（我们参观某信息化成功案例时，据悉，他们曾考虑让某知名软件公司给定制软件，但该软件公司提出若买成品需200万元，若定制则需要500万元）

(5)、依据信息部人员现有水平，即使再招几名软件开发人员，本身也无能力、也不具有专业水平来开发ERP软件；与外面的公司合作开发有一定可行性，但其长远发展能力是不确定的，假如发展不下去，后期服务可能没有着落。

(6)、ERP软件的开发，是一项高科技的工程，融合了包括更新的管理理念、更多企业管理经验的总结、更高的软件编译水平等。宝硕管材发展很快，公司各部门及领导层会不断提出更新更高的软件需求，所以软件也会不断地升级、改造，软件开发压力很大。

所以鉴于ERP软件量身定做的难度大、不确定因素多等，我们最后确定采用成型的产品，对宝硕管材提出的新的要求可让ERP软件供应商做局部的、有限的二次开发，这样是能促进宝硕管材信息化建设能够成功的比较稳妥的方式，也便于以后软件版本的升级。让专业的人做专业的事，这句话在很多时候是对的。

二、选型过程体会和建议

2、是选国内的ERP软件，还是选国外的ERP软件。

选哪个国家的软件依选型单位具体情况而定，宝硕管材为国企，中国的软件本地化程度高，适应中国企业的方面比较多；通过参观数家信息化成功案例，得出结论，在中国，选中国的软件适应中国特色，实施成功率高，投资少（国外软件普遍比国内的贵），服务及时，对选型者本身的变化提出对策快、解决问题快。国字头的大型国企，用国外软件（SAP、ORACLE等）较多，但投入费用大都千万元级别以上。

二、选型过程体会和建议

3、宝硕管材对ERP软件的选型过程的方法。

选型过程是采取先派专人出去考察ERP软件实施成功案例，心中有底后，再看ERP软件供应商演示软件；还是先看ERP软件供应商演示软件，确定几家待选软件供应商后，再出去详细参观考察。

针对有的公司在ERP软件选型前，信息化主管先出去考察的情况，这种方法出差人数较少、出差人熟悉公司各部门的工作流程及详细应用、并对选型有绝对决策权时比较适合（如公司老总）。

由于宝硕管材的信息化，涉及公司的许多部门，工作流程复杂、单据多、各种要求多，假如采取第一种方式，不可避免地人要每次组织6~8人去外地参观，造成较多的差旅费用和影响正常工作。

所以我们采取第二种方式。这样，信息小组成员足不出厂，在较少影响工作的情况下，即可重点邀请几家相对认可的ERP软件供应商到公司进行产品讲解，即可对ERP软件产品货比三家，做到心中有数后再组织起来赴外重点参观，节省选型费用和减轻对工作的影响。

二、选型过程体会和建议

4、信息化选型小组人员构成和招标方法。

信息化选型小组成员，应该由公司各级领导、各部门业务骨干组成。通过邀请信息化方面专家到公司进行信息化讲座等方式，提高全员，至少是公司各级领导和各部门骨干对信息化认知程度与水平。

ERP软件的选型工作，有可能受到来自公司内、外的各方面压力，由此对信息化选型小组带来一定的负面影响，所以采取招标的方式，让公司内各个层面的人提出选型建议及想法，不失为一种能博取大多数人满意、并促进信息化最后成功的保证，并降低选型失败的风险。

二、选型过程体会和建议

5、是否请专业的IT规划公司对公司进行IT规划。

“IT规划（IT planning）”是“信息化规划”的简称，它是指在理解企业发展战略和评估企业IT现状的基础上，结合所属行业信息化方面的实践和对最新信息技术发展情况的认识，提出企业信息化建设的远景、目标和战略，以及具体信息系统的架构设计、选型和实施策略，全面系统地指导企业信息化建设的进行，满足企业可持续发展的需要。

IT规划的主要内容为：

（1）、形势分析和IT现状评估

企业内外部环境分析（行业、竞争对手、信息技术发展趋势等），企业关键业务现状、IT现状诊断和评估。

（2）、IT战略规划

通过IT现状评估，明确企业信息化的远景和使命，制定企业信息化指导纲领，制定信息化的总体目标和分阶段目标。

二、选型过程体会和建议

（3）、数据规划

信息需求分析，数据流分析，数据模型分析。

（4）、信息系统规划

信息系统架构设计，信息系统选型策略，信息系统建设阶段规划。

（5）、IT保障体系设计（IT组织、制度）

企业进行IT规划的前提条件是：

- <1>、职能部门齐全，管理制度规范；
- <2>、增值链清晰，业务流程稳定和先进；
- <3>、企业领导对信息化有一定的认识和理解；
- <4>、企业领导高度重视和大力支持；
- <5>、员工素质达到一定水平，对信息化有一定的认识，特别是有部分员工具有开发和合作能力（培养自己的人才）；
- <6>、资金充足；
- <7>、整个企业有迫切的信息化需求。

二、选型过程体会和建议

宝硕管材的IT规划，从标准化的方面看，包括战略规划和数据规划，内容详实而复杂，有些内容专业性还较强，应找专业的咨询公司配合来做。经信息部初步调查咨询，山东浪潮通软咨询公司、北京世纪丰泰信息咨询公司、北京SALSLOGIX信息咨询公司，等等，报价在30~200万元，需咨询师3~4人，时间需1~2个月。

宝硕管材的IT规划，我们分析有以下三个大的方向，包括总体规划、硬件规划、软件规划。本着为公司节约资金的原则，我们采取如下方式进行，总体规划与硬件规划由信息部完成，硬件规划（包括网络升级与改造、计算机升级与改造、服务器的配置、数据安全与策略等），信息部完全有能力来做；软件规划（ERP软件、办公自动化软件等），待选定最后的ERP软件公司后，可由ERP软件或办公自动化软件供应商提出具体实施步骤与办法，信息小组成员协助完成。

二、选型过程体会和建议

6、宝硕管材局域网改造及计算机硬件的升级：

公司信息化软件的实施，对局域网、服务器、客户端的配置及应用，提出了更高的要求，有些硬件是需要升级的，时间最好选在选型确定ERP软件之后，以适合该软件运行的需要。

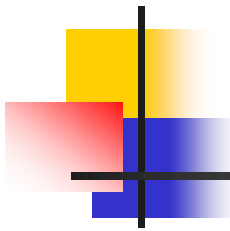
7、公司信息化建设的标准及预算：

宝硕管材信息化建设，只能成功，不能失败；宝硕管材的信息化建设，涉及范围广、人员多；宝硕管材的信息化，是一个信息标准化的浩大工程，是宣传宝硕管材极好的一个定位于样板工程的工程。宝硕管材的信息化建设本着“少花钱多办事”的原则，能自己完成的工作尽量自己完成。公司信息化建设的标准及预算一定要控制好。

二、选型过程体会和建议

8、宝硕管材信息化软件需要应用的范围及选型要求：

宝硕管材信息化，是涉及全公司各部门的信息化，计划所应用模块包括财务、物流（供应、销售、库存、存货核算）、生产、OA、HR、领导查询等模块，所以ERP软件应选一家ERP供应商的产品，由于联系比较紧密，尽量避免做接口；HR（人力资源），由于与ERP软件在工资与财务有联系，最好与ERP软件选同一家供应商的产品；OA（办公自动化与知识管理），虽涉及全公司各部门，但可选另一家公司的产品，我公司是选的是与ERP软件同一家公司的产品，主要是总体购买，各分模块价格低，也便于服务。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议

三、选择金蝶为长期合作伙伴的因

宝硕管材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；

三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素

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。

等等。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议

四、项目实施过程经验分享

1、总体规划情况

宝硕管材经过选型和招标过程确定了金蝶软件作为信息化建设合作伙伴，采用“总体规划、分步实施、分阶段验收、分阶段成果确认”的原则，通过对宝硕管材进行全方位整合与控制，实现企业信真正意义的共享。宝硕管材的信息化建设总体规划为三期，第一期要构建宝硕管材“一体化”的财务、物流系统。第二期将第一期的容扩展，实施HR人力资源管理系统、生产模块管理系统和OA办公自化管理系统。第三期为信息化系统的深化，在前两期实施成果的基之上，进行数据仓库及管理驾驶舱管理系统的应用实施。并根据工需要将浙江杭州、新疆克拉玛依等生产基地和各销售分公司纳入信化管理体系。

2、模块建设内容

宝硕管材ERP软件项目，由财务、供应、销售、库存、生产、人力资源、办公自动化、成本、领导查询等部分组成。

四、项目实施过程经验分享

3、覆盖面

宝硕管材信息化建设，覆盖面广，涉及部门、人员众多，包括宝硕管材公司办、管理部、信息部、财务部、供应部、设备电器部、销售营业部、物管部、生产部、生产办、复合管件部、测试中心、市场部、管道技术研发部、设计开发部等部门。

4、实施过程重要节点控制

宝硕管材信息化建设项目，在尊重公司运行体制的前提下对部分工作流程进行了优化，使工作步骤更加有序，效率得到了显著提高，重要节点控制日程为：

2004年11月：财务系统开始实施，与原有系统并行；

2005年2月：完成财务系统的并行，财务系统全面切换到K3系统；

2005年5月：物流系统开始初始化；

2005年6月：物流系统开始并行；

2005年11月：物流系统全面切换到K3系统；

2006年1月，信息化第一期验收；

四、项目实施过程经验分享

- 2006年5月：橡塑公司业务全部整合到K3系统；
- 2006年5月：OA系统开始实施；
- 2006年6月：根据新的销售政策设计新的提成方案并得到实
- 2006年7月：设定营销公司专用账套核算营销公司业务；
- 2006年8月：OA系统上线应用；
- 2006年10月：生产系统开始实施；
- 2006年11月：HR系统开始实施；
- 2006年12月：HR系统上线应用；
- 2007年2月：生产系统上线应用；
- 2007年2月：成本系统实施；
- 2007年4月：信息化第二期验收；
- 2007年9月：成本系统正式运行；
- 2007年10月：EIS开始培训并应用；
- 2007年12月：信息化建设整体成功验收。

四、项目实施过程经验分享

5、宝硕管材信息化建设远景规划

宝硕管材信息化建设，是包括河北宝硕管材有限公司，异地生产基地浙江宝硕管材、常州宝硕宏图、新疆克拉玛依宝硕管材等在内进行总体规划的，远景目标是应用ERP软件将它们联系起来，进行远程数据整合与分析。目前已完成的是河北宝硕管材与浙江宝硕管材应用金蝶IMTS软件联系起来，浙江宝硕管材当天的信息化数据会每天晚上上传到河北宝硕。

现在，河北宝硕管材正在进行信息化深化和数据挖掘中。
宝硕管材的信息化建设工作还任重道远。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析**
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议

五、项目实施效益分析

宝硕管材通过实施信息化建设，取得了一些成果，现总结出来与大家分享一下：

1、直接经济效益

体现在降低不合理库存、优化库存结构、提高资金周转率、提高数据的准确性、缩短产品的交货期、降低制造成本等方面，使管理水平跃上一个新的台阶，具体为：

- (1)、以前，宝硕管材财务、物流各使用一套系统，存在信息孤岛，财务结算需5日；使用金蝶系统财务物流一体化后，结算日为2日。
- (2)、产品供货周期由7日加快到3日。
- (3)、资金周转率情况由5次每年加快到8次每年。
- (4)、处理不合理产品库存达40多种（主要是放置时间长、需求次不多、特殊定制等情况），库存资金占用情况由17%减为10%。

五、项目实施效益分析

(5)、各部门间信息传递更加便捷、准确、及时，各种单据、凭证录入由多次改为1次，加强了审核、监督过程，降低了出错机率和频率，节省人力和工作强度，提高了工作效率，如销售发票录入次数由5次降为1次。实施财务、物流一体化前，手工统计数据出错机率较大，且不能及时发现并纠正；业务操作数据不能及时相互监督、审核，造成对帐困难和失误增多。一体化后，除基本业务数据入口由手工操作外，其它统计工作由系统自动计算；同时集成后可实现相关岗位、部门的监督审核，即可进行事中控制；当日过帐，能当日发现出错的业务和岗位。

(6)、对帐方法由手工对帐改为计算机对帐，提高了工作效率，数据的及时性也大大增强。提货单、出库单、收货单等实现即时打印，减少了手工工作；对帐时间缩短；业务数据实现自动连接、实时更新，统计、查询可即时进行。如五金库与财务月底的对帐时间由一天改为十几分钟。

五、项目实施效益分析

(7)、提高了采购计划的准确率，缩短了采购周期20%，降低了采购成本8%。

(8)、业务岗位办公人员减少五人。

(9)、OA的使用，为网上申请办公用品、网上派车、网上发公告、网内发电子邮件等功能的实现奠定了基础，无纸化办公前进一大步。公司各级领导能迅速及时的查找相关信息，并做出决策；公司主要领导移动办公基本实现。

(10)、生产部统计从入库数据对物管部控制力度加大，库存数据不易再自主更改，更准确。

2、间接经济效益

(1)、在各业务部门培养了一批信息化骨干人员，使大家学习新知识、新理念。

(2)、计算机运算速度与网络速度获得较高的提升，计算机处理文件的能力更强更快，网络塞车现象极少出现，互联网的速度更快、稳定性更好。

五、项目实施效益分析

(3)、人力资源得到更高效的分析与利用。

(4)、优化采购渠道、准确控制物料采购、有效控制库存、降低转运和储存成本、提高业绩准确考核度、改善库存，降低销售成本，及时的产交付，改善客户服务、提高客户满意度、加强客户信誉度管理。

(5)、增加市场占有率，开发新的销售渠道。

(6)、管材公司产品在各地销售代理商及最终消费者的各种信息通过网络能及时得到。

(7)、宝硕管材信息化建设成就，还体现在2005年荣获“河北省企业信息化推进先进单位”光荣称号；2006年宝硕管材荣获“全国信息化工作先进集体”、勾迈总经理荣获“全国信息化工作优秀领导人”、李玉伟荣获“全国信息化工作先进个人”等三项大奖；宝硕管材2007年还被评为金蝶件明珠用户；2007年，参加中国信息化门户网站E-works的信息化评选，宝硕管材荣获“2007年度中国制造业信息化最佳实践奖”，李玉伟荣获年度中国制造业信息化优秀CIO”。等等。

五、项目实施效益分析

3、不可量化的效益

(1)、业务流程的规范化，为ERP系统的稳定运行、企业管理的细化提供了坚实的基础；理顺和标准化了公司采购、销售、库存、生的业务管理流程；规范和明确了部门、岗位的责任任务；前后关联紧密，为事中的控制和业务的及时调整提供了极大的方便，减少了出错机率。

(2)、形成了闭环管理，解决了问题出现时责任不明晰、互相诿以至于不了了之的情况发生，部门之间透明度提高、效率提高。

(3)、通过在软件实施过程中的全员参加，相互沟通、协调、理解和配合，加深了员工之间相互理解、支持，从而培养了人才，并且养了企业的团队精神，提高了团队力量。各岗位对岗位责任及业务规有了更深的认识，增强了岗位人员的责任心，对企业业务流程的局部至整体有了更深的认识，并在ERP系统实施的过程中逐步提高了员工的素质，为管理规范奠定了基础。

五、项目实施效益分析

(4)、通过信息化系统，公司领导可以准确及时地了解采购、销售、库存、生产、财务等部门的运行情况，对市场的变化及时采取措施，增强企业在激烈竞争中的应变能力，同时还缩短了问题反馈周期，使各个部门的管理目标更加明确，逐步实现了“可量化”的管理目标；这也使企业的管理更加有效、更加规范；将企业相对独立的技术信息、业务信息、财务数据高度共享，加强了产销配合，提高了工作效率和市场竞争能力。实现了对企业的财务预算、计划、核算、分析和控制，降低投资风险、提高资金利用率，保证货款回笼、建立资金预警机制；降低库存资金占用。宝硕管材、各地生产基地、各地销售分公司的各种数据，能及时、有效地管理，并准确地提供出各种报表呈送各级领导。

五、项目实施效益分析

4、社会效益

(1)、在管道行业，及至化工行业产生信息化示范作用，增强大家进行信息化建设的信心。

(2)、提升了宝硕集团形象，对宝硕品牌的推广起到一定作用，对宝硕其它分公司产品知名度的提高也起到了一定作用。

(3)、提高了宝硕管材的竞争力，增强了公司生存能力，宝硕管材职工的衣食住行有了保障，对社会稳定做出了贡献。

(4)、宝硕管材实施信息化后，工作效率和生存能力提高，经营效益会再上一个新台阶，利润率也会提高，缴纳的利税增加对保定河北省及国家都做出了贡献。

(5)、培养了信息化和业务骨干人员，为宝硕管材外地生产基地的人才储备做出了贡献。

(6)、吸引相关企业到宝硕管材参观信息化，学习信息化知识，为参观者提供借鉴经验。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素**
- 七、企业信息化建设十点建议

六、宝硕项目成功顺利实施关键要素

ERP软件选型完成后，在保障项目顺利实施方面，宝硕管材做了如下工作：

1、公司已经做好了进行信息化建设的准备工作，包括公司领导和员工的愿望、公司对信息化建设的需求、参与人员的准备工作、资金的准备工作等。

2、成立信息化实施小组，包括公司及软件供应方的领导及相关人员。

3、在实施前，要对公司数据进行分类处理，哪些数据需要透明，哪些数据需要保密；并重视公司数据的准确、及时和完整。计算机和ERP软件只是一种工具，大量的工作还需要人通过这种工具来完成，有些事情通过它们实现不了时，人为地换一种角度就有可能达到预期的效果。

4、要有科学的实施方法论，包括项目组织、系统培训、系统定义、数据准备、系统试运行、运行维护等内容。科学的、经过大量成功案例实践过并经过认可的实施方法论，是信息化成功的有力保障。

六、宝硕项目成功顺利实施关键要素

5、制定有弹性的实施计划。在信息化实施过程中，不可预料的事情有可能发生，使既定的工作计划不能按时完成，影响计划安排与大家情绪，有弹性的实施计划可以大量消除这些影响。

6、重视对管材公司内各层次人员的培训教育，包括公司领导层、中层领导及项目小组成员、所有相关业务的操作人员、系统管理人员、软件开发人员，要求理论与实践相结合，并通过考试测评培训结果，为公司实施信息化后ERP系统的正常运行提供强有力的障。

7、由合适的、精干人员组成项目实施组织机构，有严格的工作纪律，有严明的工作准则与规程，建立有效的激励机制和奖惩制度，注意培养复合型人才，并保证项目组成员的稳定性。

8、项目实施人员要有丰富的成功实施软件经验，并有吃苦耐劳的敬业精神，对公司所在行业的背景有一定认识。与省级以上分公司合作实施成功率及各方面支持较有力（市级代理商综合实力应差一些），对实施方人员大致情况要有所了解，最好确定几个实施

六、宝硕项目成功顺利实施关键要素

人员作为备选对象（吃苦耐劳、敬业精神、技术能力、学习能力、变通能力、身体状况等是几个重要指标），有总体规划的，有分模块实施的，最好经验较丰富。

9、用户方、实施方、实施方总部等三方联合确定好实施计划，实施进度、完成质量与确定后的合同金额挂钩，来确定最后的结算金额，增加实施人员的动力。

10、建立用户方、实施方投诉热线，原则上不怕得罪人、不怕影响双方关系，起到监督、威慑作用，是一个很好的促进项目实施进度的方法。

11、实施过程中要确定各相关模块各级一把手负责制原则，明确项目进度和大致情况；同一模块、同一岗位的使用人员要培养两个以上的骨干力量（主要原因是人员调动频繁）。

12、实施过程中，文档一定保持好，包括周计划、月计划、会议纪要、签到表、培训记录、工作流程沟通总结结果等。

六、宝硕项目成功顺利实施关键要素

13、实施过程中一定要注意双方签字的重要性，防止打嘴架，不要怕麻烦，签字为证。

14、根据实际工作需要及未来发展规划，确定实施范围和实施方案，不要贪大、求全、求快，最好分期规划、分步实施、分阶段验收，一步一个脚印，步步有成果，根据计划及进度情况，也可以渐次推进，模块间有所交叉。

15、主要进度情况要及时向公司一把手汇报，并请示建议或意见。

16、操作手册是实施完成后才会基本定型，随企业发展，以后也可能还要不断完善；所以在实施过程中，针对每个信息化人员操作岗位，应画出工作流程图，制订简单的岗位操作规范，包括在信息化流程中此岗位的上下游部门、岗位关系，本网位的操作注意要点等，能使员工很快熟悉新工具而进入角色。

六、宝硕项目成功顺利实施关键要素

17、基础资料的编码要与各使用部门沟通好，制定科学实际的方案；基础数据整理过程及录入，都要最好两个人以上的校对，出现差错及时更改。

18、工作流程变化不宜太大，有变化时要争取相关部门建议，争取理解。

19、公司要抓好培养本公司信息化骨干工作，培养复合型人才。

20、分步验收时，要先使用部门验收签字，再信息化主管部门签字。

等等。



目 录

- 一、河北宝硕管材有限公司简介
- 二、选型过程体会和建议
- 三、选择金蝶为长期合作伙伴的因素
- 四、项目实施过程经验分享
- 五、项目实施效益分析
- 六、宝硕项目成功顺利实施关键要素
- 七、企业信息化建设十点建议

七、企业信息化建设十点建议

宝硕管材的信息化建设经历了选型、招标与实施过程，下面是一点体会：

1、对于国营普通大中型企业最好选用国产知名软件，灵活方便、适应性强、价格低廉、服务周到。

2、最好选型采用成型软件产品，并可根据企业实际需要进行局部的、有限的二次开发，能降低实施风险、提高信息化成功概率。

3、根据企业业务现状及发展战略，规划出软件实施范围，确定信息化建设大致资金预算，并初步制定切实可行的信息化总体规划、硬件规划、软件规划等大体内容。

4、对软件公司，应先让信息小组成员做初步了解，再有选择地纳入选型范围，减轻工作量，确立大体选型目标并制定选型时间表及选型计划，包括产品演示、成功案例参观、综合实力剖析等。

5、对有些软件供应商说的，“上信息化就找我”，“我能帮你解决所有问题”，等等类型话语，千万不要相信。

七、企业信息化建设十点建议

6、信息化小组成员应包括公司各级一把手和各相关部门业务骨干，并对他们适时进行信息化知识培训，并调动大家积极性，主动参与到企业信息化建设中来。

7、选型确定软件公司结果的过程最好选用招标的方式，给软件公司提供公平竞争的机会；并根据企业各级管理人员、业务骨干的侧重点不同，结合信息化选型过程制定相应的评分标准，让企业员工对选择哪家软件公司有提供选型建议的机会。

8、选型确定软件后，应注意实施过程的控制，并以“总体规划、分步实施、分阶段验收、分阶段成果确认”的方式进行。

9、计算机网络的改造及计算机硬件的升级工作，最好在选型确定ERP软件供应商以后，依据ERP软件供应商的软件需求进行规划。

10、在软件实施过程中应注重各种文档的归集和过程总结工作，并打印出来，双方信息化项目经理、参与人员等签字、备案，并软件方、企业方各保留一份。

等等。

谢谢！