

开标一览表

投标项目名称：哈尔滨啤酒有限公司（ERP）资源优化系统项目

招标编号： HMETB--00130

序号	投标内容	实施周期	投标报价 (人民币万元)	备注
1	ERP 软件系统		278.3556	
2	BPR 咨询服务	140 人天	46.48	
3	ERP 实施服务	660 人天	164.34	
合 计			489.1756 万元	

投标单位全称（盖章）：

全权代表（签字）：

投标分项价格表

投标方名称： 北京管理咨询有限公司

招标编号： HMETB--00130

货币单位： 人民币元

	项目名称	总报价	分项报价					备注
			软件费	实施费 (含培训费)	售后支 持费	培训费	其它	
1	企业管理结构重组	99600	0	99600	0		0	
2	企业业务流程重组	365200	0	365200	0		0	
3	财务会计	3728156	1966106	448200	417450 /年		0	
4	销售管理			249000			0	
5	管理会计			199200			0	
6	生产制造管理			398400			0	
7	质量管理			49800			0	
8	瓶箱管理	99600	0	99600	0		0	
9	科研技术管理	99600	0	99600	0		0	
10	企业战略管理	149800	100000	49800	0		0	
11	人力资源管理	349800	300000	49800			0	
合计	4,891,756 元							

投标方代表签名: _____

货物简要说明一览表

投标方名称: 北京管理咨询有限公司

序号	货物名称	型号规格及主要技术参数	数量	性能说明	备注
1	ORACLE ERP 系统	ORACLE APPLICATION R11i	1 套	见 投 标 书 附件	70 用户
2	BPR		140 人 天	见 投 标 书 附件	
3	ERP 系 统 实施		660 人 天	见 投 标 书 附件	

投标方代表签字：_____

规格、技术参数偏离表

投标方名称： 北京管理咨询有限公司

序号	货物名称	规格条目号	招标规格	投标规格	偏离	说明
无						

投标方代表签字： _____

投标方推荐的选择清单

格式：

1、设备序号和名称：

2、商标、规格型号：

3、推荐的选件内容：

序号	货物名称	规格型号	制造国和厂商	单价	数量
1	平台	Unix 或 NT			
2	服务器	Sun Solaris 或 IBM AIX	美国 SUN 公司 美国 IBM 公司		
3	网络	TCP/IP			
4	存储系统	RAID、磁带机、磁带 机			
5	不间断电源	UPS			
6	机房设备	空调、防静电设备			

4、推荐的理由：根据哈啤的业务现状与 ORACLE ERP 系统运行的要求。

5、注：具体规格、数量、单价，将由哈啤公司采购时确定，公司负责网络建设方案的审定，并辅助哈啤选择集成商。

投标方代表签字：_____

面向电子商务时代，建立数字化企业

哈尔滨啤酒有限公司

ERP 系统实施应用

投标书附件

北京管理咨询有限公司

二 000 年十月

目 录

前言	14
一 对哈啤有限公司 ERP 系统项目的理解	14
1.1 哈啤有限公司 ERP 系统基本需求	14
1.2 哈啤有限公司管理现状分析	15
1.2.1 销售流程	15
1.2.2 采购和库存管理流程	15
1.2.3 生产流程	16
1.2.4 财务管理流程	16
1.2.5 其他业务流程	16
1.2.6 决策信息分析	17
1.3 改善管理，理顺流程，支持哈啤发展战略的有效途径	17
二 哈啤有限公司 ERP 系统解决方案	19
2.1 哈啤有限公司 ERP 系统总体思路	19
2.2 哈啤有限公司管理模式分析与设计	19
2.2.1“科层制”管理的产生与发展	19
2.2.2“科层制”管理的两种模式	20
2.2.2.1“直线式”管理模式	20
2.2.2.2“矩阵式”管理模式	20
2.2.3“科层制”管理面临的挑战	21
2.2.4“业务流程重组”革命	22
2.2.5 二种新的管理模式	23
2.2.5.1“整合集中化”管理模式	23
2.2.5.2“分业”管理模式	24
2.2.6 哈啤集团目标管理模式设计	25
2.2.6.1 目标管理模式选择	25
2.2.6.2 目标管理模式设计原则	26
2.2.6.3 目标管理模式中的组织机构	26
2.3 业务流程重组及《哈啤有限公司管理白皮书》的制定	27
2.3.1 重组准备	27
2.3.2 业务流程描述	27
2.3.3 业务流程优化设计	27
2.3.4 哈啤有限公司管理白皮书的制定	28
2.3.5 变革管理	28
2.4 哈啤有限公司 ERP 系统实施与绩效监控系统的建立	28
2.4.1 哈啤有限公司 ERP 系统设计	28
2.4.1.1 总体解决方案设计	28
2.4.1.2 战略层业务流程解决方案	28
2.4.1.3 管理层业务流程解决方案	29
2.4.1.4 经营层业务流程解决方案	30
2.4.1.5 哈啤有限公司 ERP 系统模块配置	31
2.4.2 基于 BPR 的 ERP 实施方法论	32

2.4.3 哈啤有限公司 ERP 系统实施策略 -----	33
2.4.3.1 实施关键-----	33
2.4.3.2 验收方法-----	33
2.4.4 哈啤有限公司 ERP 项目管理 -----	34
2.4.4.1 工作计划管理 -----	34
2.4.4.2 工作计划控制 -----	34
2.4.4.3 提交文档的审核和批准-----	34
2.4.4.4 顾问实施时间控制 -----	34
2.4.4.5 报告和决策机制 -----	35
2.4.4.6 问题的书面记录 -----	35
2.4.4.7 报告机制-----	35
2.4.4.8 定期和不定期会议 -----	35
2.4.4.9 实施范围控制 -----	35
2.4.4.10 范围改变文档内容 -----	36
2.4.4.11 批准程序-----	36
2.4.4.12 跟踪执行 -----	36
2.4.5 哈啤有限公司 ERP 项目质量管理 -----	36
2.4.5.1 质量审查-----	36
2.4.5.2 测试管理-----	36
2.4.5.3 文档管理-----	37
2.4.6 哈啤有限公司 ERP 项目风险控制及变革管理-----	37
2.4.6.1 阻止项目成功的因素-----	37
2.4.6.2 有效地处理对变革的抵制-----	39
2.4.7 Oracle 公司 PJM/AIM 实施方法-----	40
2.4.7.1 PJM—项目管理方法论 -----	40
2.4.7.2 AIM—应用系统实施方法论 -----	41
2.5 全面实现电子商务，显著提升企业竞争力 -----	42
2.5.1 哈啤有限公司电子商务总体设计方案-----	42
2.5.2 Oracle CRM 系统主要功能 -----	44
2.5.3 全新的哈啤有限公司网络营销与客户服务商业模式 -----	47
2.5.4 Oracle iProcurement 系统主要功能 -----	47
三 ORACLE ERP 系统对哈啤有限公司需求的支持功能-----	48
3.1 哈啤有限公司 ERP 系统体系结构-----	48
3.2 哈啤有限公司 ERP 系统的特点及优势-----	49
3.3 哈啤有限公司 ERP 核心系统详细解决方案 -----	53
3.3.1 哈啤有限公司财务与决策解决方案 -----	53
3.3.1.1 哈啤有限公司财务管理项目范围 -----	53
3.3.1.2 ORACLE 财务系统方案简介-----	55
3.3.1.3 ORACLE 财务管理战略优势及商业智能-----	57
3.3.2 哈啤有限公司采购管理解决方案 -----	78

3.3.2.1 对哈啤有限公司采购管理需求的理解	78
3.3.2.1 哈啤有限公司采购管理解决方案	79
3.3.3 哈啤有限公司库存管理解决方案	81
3.3.3.1 对哈啤有限公司库存管理需求的理解	81
3.3.3.2 哈啤有限公司库存管理解决方案	81
3.3.4 哈啤有限公司计划管理解决方案	84
3.3.4.1 对哈啤有限公司计划管理需求的理解	84
3.3.4.2 哈啤有限公司计划管理解决方案	85
3.3.6 哈啤有限公司成本管理系统	89
3.3.6.1 对哈啤有限公司成本管理需求的理解	89
3.3.6.2 哈啤有限公司成本管理解决方案	90
3.3.7 哈啤有限公司销售管理解决方案	93
3.3.7.1 对哈啤有限公司销售管理需求的理解	93
3.3.7.2 哈啤有限公司销售管理解决方案	95
3.3.8 哈啤有限公司质量管理体系	99
3.3.8.1 对哈啤有限公司质量管理需求的理解	99
3.3.8.2 哈啤有限公司质量管理解决方案	99
3.3.9 哈啤有限公司 ERP 系统特殊管理解决方案	100
3.3.9.1 哈啤有限公司特殊管理需求	100
3.3.9.2 哈啤有限公司特殊需求管理解决方案	101
3.3.10 哈啤有限公司 ERP 系统数据库管理系统解决方案	102
3.3.11 哈啤有限公司 ERP 系统硬件及网络配置要求	104
3.3.11.1 哈啤有限公司 ERP 系统体系结构	104
3.3.11.2 哈啤有限公司 ERP 网络系统配置建议	105
四 哈啤有限公司 ERP 项目计划与费用明细	106
4.1 哈啤有限公司 ERP 项目实施计划	106
4.1.1 项目阶段划分	106
4.1.2 各阶段工作内容与成果	106
4.2 哈啤有限公司 ERP 项目实施阶段甲方、乙方工作内容	107
4.3 哈啤有限公司 ERP 培训计划	111
4.4 哈啤有限公司 ERP 项目组织	114
4.5 哈啤有限公司 ERP 项目费用明细	117
4.5.1 ORACLE ERP 软件系统许可证报价	117
4.5.2 ORACLE 服务支持报价及详细内容	118
4.5.3 实施报价及其说明	119
4.5.4 最终产品报价及实施费用总表	120
4.5.4 哈啤有限公司网络建设预算	120
五 投标单位及业绩	121
5.1 Oracle 公司简介及业绩	121
5.1.1 Oracle 的技术发展历程	121
5.1.2 Oracle 的市场领先地位	122
5.1.3 Oracle 中国公司	124

5.1.4 Oracle 公司的战略性转变-----	124
5.1.5 Oracle ERP 在中国的成功客户群-----	125
5.2 管理咨询公司简介及业绩-----	125
5.2.1 发展历程-----	125
5.2.2 公司业务优势与特点-----	126
5.2.3 咨询业务领域-----	127
5.2.5 公司对国情及大型国营企业管理咨询与 ORACLE ERP 应用的优势-----	130
5.2.6 公司典型用户-----	130
六 技术转移方式-----	131
七 服务承诺-----	131
八 公司哈啤有限公司项目组主要顾问简历-----	132

前言

随着 Internet 技术的发展与广泛应用，人类社会已从“产品”导向的工业经济时代进入到以“客户”导向的“电子商务”时代，大规模生产（Mass Production）模式将被迫转向以快速响应客户个性化需求的大规模定制（Mass Customization）模式转变。在工业经济时代，“质量”和“成本”是企业取得竞争优势的主要手段，但在当前“电子商务”时代，“持续创新”则是企业取得竞争优势的主要手段，“客户满意度”则是企业管理最重要的绩效指标；另一方面，中国加入 WTO 在即，全球经济一体化进程不可逆转，市场竞争环境正在发生巨大变化，企业将不得不面对以“客户”、“竞争”和“变化”为特征的时代背景。

啤酒行业作为大众消费品行业，正面临着前所未有的竞争局面，哈啤有限公司作为百年品牌，积极参与市场竞争，按市场机制运作，靠先进的管理理念，全新的经营模式和国际化管理团队在中国的啤酒市场打下了一片天，1999 年在中国的同类市场中，行业排名第 5 位。

国外品牌的不断涌入，国内企业的兼并扩张，更加剧市场竞争。前不久青岛啤酒收购上海嘉士伯、北京五星啤酒就是一个明显的讯号，随着 WTO 的加入，这种竞争必将加剧，作为民族产业的代表与旗手—哈啤有限公司的高层领导进行了深刻的思考，审时度势，提出了自己的发展战略，并决定引用 ERP（企业资源计划）系统，对企业管理模式与管理手段进行一个根本的改造与重塑，以适应全球化的市场竞争，提高质量和降低成本，快速响应市场的变化、实现持续创新，实施客户关怀并提高客户满意度，增强哈啤有限公司的持续竞争力。

针对哈啤有限公司的这种需求，充分结合公司的管理咨询优势与 ORACLE 公司全球 ERP 解决方案优势，我们参与了本次投标，提出了哈啤有限公司 ERP 系统全面解决方案。

在本解决方案中，我们将按照“三分软件，七分实施，十二分管理”的 ERP 系统应用理念来规划与设计的。并从管理、软件和实施等角度阐述为确保哈啤有限公司 ERP 系统应用取得成功，咨询公司从企业管理思想的革命（Revolution）、管理模式的重组（Reengineering）、管理手段的改造（Reform）等方面所采取的保障措施与保障手段。解决方案旨在帮助哈啤有限公司：

- 建立一套决策-执行-控制-反馈的风险管理机制，避免投资、决策失误对企业造成重大打击。
- 一个科学的哈啤有限公司管理模式，以贯彻和落实集团公司高层领导的战略意图和先进的管理理念，将哈啤特色的管理经验固化为具体的工作规范和流程，同时充分吸收国外先进的管理思想和管理成果，建立一套规范化的管理模式。该套管理模式要包括，组织架构、财务、生产、营销、仓库、采购等重点业务领域的管理模式。而且对业务流程需要分析与重新定义优化，岗位职责要规范，以形成一套可操作的规范，并建立一套《绩效考核指标体系》。
- 采用有效的管理手段，对采购和分销体系进行规划、计划和有效控制；建立完整的成本核算手段和控制体系；财务管理从核算型转向成本费用管理控制型，达到管理型财务，使资金随着物流过程进行控制。充分运用帐龄分析手段，降低应收帐款，使企业资金运作和抗风险的能力增强；
- 运用 IT 技术手段，建立有效的支撑与集成。

一 对哈啤有限公司 ERP 系统项目的理解

1.1 哈啤有限公司 ERP 系统基本需求

哈尔滨啤酒有限公司建于 1900 年，是中国啤酒第一家，1994 年公司经过艰辛的努力后步入了迅

猛发展的高速增长期；1993 年公司产量 8 万吨，利润 550 万元，1999 年底哈啤公司产销量已达 42 万吨，利润 6000 万元，成为具有哈尔滨啤酒有限公司、哈尔滨啤酒（海伦）公司、哈尔滨啤酒（松江）有限公司、哈尔滨啤酒（鹤岗）有限公司、吉林哈尔滨啤酒有限公司的哈尔滨啤酒公司集团，生产经营瓶装啤酒、听装啤酒、扎啤、生酒及酒糟等副产品；1999 年进入国家啤酒前五强。

由于中国的企业刚刚进入市场经济，市场的激烈竞争、产品的优胜劣汰与企业的购并整合，对企业的集团化、规范化、标准化、信息化的要求越来越强，企业生存的目标就是“使企业的效益最大化”，效率、效益是衡量企业价值的关键，管理的变革是一次人性的改造。ERP 的实施不仅仅是管理制度的创新，更是企业文化的创新。统一规范化、信息集成化、商务电子化了的业务流程，将促进公司的管理扁平化，大大降低企业的运行的成本，提高企业整体的运营效率。

为了增强企业市场竞争能力，完善与提高企业的防范、控制经营风险的综合实力，实现科学化、现代化、集团化的管理，公司决定实施 ERP 资源计划系统，并对 ERP 系统的软件和 ERP 系统的实施进行项目招标。

1.2 哈啤有限公司管理现状分析

根据我们与哈啤有限公司管理层人员的初步交流，对其中存在的一些问题简述如下：

1.2.1 销售流程

■ 一个完整的销售流程应包括市场研究、销售计划、市场推广、渠道与销售网络建设、销售定单处理、客户服务、售后服务等一系列环节。然而哈啤有限公司公司的销售流程却缺乏科学性，从而导致销售业务处理效率较低，销售成本过高。具体表现在以下一些方面：

1. 市场信息、竞争对手信息反馈不够及时，以致销售策略、市场开拓跟不上市场发展。
2. 客户档案、资信管理薄弱，产品销售渠道不规范，应收帐款与销售发货等制度难以彻底执行。
3. 订单处理流程不畅，紧急订单、客户个性化需求订单不能快速响应（流程涉及销售、技术、生产、财务等部门）。
4. 经销链上的库存并未得到实时掌握和很好控制，导致成本加大并存在潜在的经营风险。
5. 售后服务体系不统一，资源不能共享，客户反馈信息不能得到有效收集与处理，缺乏客户关怀。

1.2.2 采购和库存管理流程

■ 国内企业采购模式发展过程一般分为四个阶段：计划采购、竞争采购、优化采购和战略采购。哈啤有限公司采购模式上基本上仍停留在计划采购阶段。总体来看供应商存在质量、服务、成本等方面的问题。

- 1、缺乏完善供应商管理体系（包括供应商认证、产品质量跟踪评估等），缺乏竞争与优化。
- 2、如何真正优化采购计划，降低采购成本，加快资金流动仍是流程改变的重点。
- 3、库存管理在库存结构、动态性、时效性和准确性方面存在的问题，而且对于物料清单 BOM 的维护也不具有即时性和统一性，从而有关各方不能即时准确地掌握库存变动和采购信息，有碍于生产的有效组织和即时交付，并由此而影响到销售的实现。

1.2.3 生产流程

随着我们从过去“生产导向型”时代进入到“客户导向型”时代，商品短缺时代以规模化组织生产以降低生产成本并取得竞争优势的生产方式已一去不复返了，取而代之的是根据客户需求组织个性化生产。在这种情况下，没有计算机管理系统支撑的生产组织便不能实现对市场的快速反应，体现出对混合制造模式的不适应性。

1. 计划的准确度与一致性不完全统一，缺乏统一管理，对车间生产与采购带来较大的难度。
2. 适应性产品开发流程不畅。
3. 设备维护包括备品备件的管理是存在的一个较大的问题，特别是费用控制方面的问题。
4. 可以预计随着销售量的扩大，生产能力紧张的时候，会暴露出更多问题，从而可能会对公司带来更多的损失。

1.2.4 财务管理流程

由于我国长时间实行的是计划体制，企业基本没有自主经营权，企业只关心生产，不关心盈利。体现在财务会计上，只要求把已发生的业务核算清楚即可，而对预算、控制等要求不高。市场经济体制改革以来，随着财务会计与国际逐步接轨，我国企业普遍引进了西方先进的财务管理思想，但实际应用情况远远落后于理念。

纵观国内大部分企业的财务管理现状，基本还停留在业务核算层次，即财务部的员工大部分时间就是和凭证、账簿及报表打交道。财务部门仅仅起到事后核算的作用。这在哈啤有限公司也不能例外。一些其他国内企业财务管理常常存在的问题，在哈啤有限公司也得到了体现，如财务管理内容不足，缺乏动态性；如财务管理与生产、采购、销售脱节；如财务信息不准确，财务数据时效性较差，从而使经营风险无法有效控制等。

值得一提的是虽然各分公司财务人员统一归财务部管理，但并未在岗位设置的层次上实现集中，各厂和销售公司仍然分别设置独立的财务岗位。可以设想，如果实施严格意义上的财务集中管理，可以有效减少重复劳动、提高整体工作效率、改善财务预算和分析能力并提高财务控制的有效性。

成本中心、利润中心、管理中心的划分不明确；应付帐款管理不规范等。

总而言之，哈啤有限公司务管理存在的问题是流程、模式和具体管理手段方面的问题，要解决这些问题，就要考虑提升财务管理理念，优化财务管理流程，建立整合集中的财务管理模式，并配合以具有先进财务管理思想的信息系统。

1.2.5 其他业务流程

1. 研发环节（包括适应性产品开发）

啤酒行业的竞争并不仅仅是停留在价格（成本）方面的竞争，“持续创新”可能是企业取得竞争优势另外一个重要的手段。如何加快适应性产品的开发，以快速响应客户的个性化需求，如何缩短新产品研发周期，及时适应市场的变化，是当前哈啤有限公司提升核心竞争力的主要手段之一。

2. 公司缺乏完整的绩效指标监控体系

公司缺乏完整的绩效指标、评价与监控体系。完整的指标体系，不仅包括财务指标，还要包括非财务指标，不光包括静态指标，还要能反映出公司未来发展趋势、利于控制潜在风险的动态

指标。科学的指标体系应该是基于流程，并为实现业务流程效率不断提高服务。

3. 相对的成本劣势

通过访谈掌握的初步资料我们可以发现，公司在与国内竞争对手比较时，成本不占优势。从基于活动的成本理念来看，公司降低成本的因素包括多方面，如控制物料与生产成本、控制产品研发成本、控制销售与服务的成本、控制质量成本，以及控制一些其他的间接成本等。公司存在经济规模（固定投资较大）问题，但并不意味着只是这些。可以想象，这里存在的巨大改进空间和改进机会。

1.2.6 决策信息分析

在信息的完整性、有效性与即时性方面，哈啤有限公司存在不少问题。如总经理不知道有多少库存，总部不知道二级单位资金具体运行状况等，从而造成物流、资金流、信息流的不统一，使管理者对货物的在储、运输情况不能明晰地了解，直接导致物资与资金的不安全。管理决策者缺乏相关适时统计信息，以辅助正确的决策。

1.3 改善管理，理顺流程，支持哈啤发展战略的有效途径

哈啤有限公司现有的问题是发展中必然会遇到的，在以前企业规模较小，面临的市场竞争不很残酷的时候，尚不构成企业发展的瓶颈，但随着国际国内市场竞争的加剧，尤其是中国进入 WTO 之后，啤酒行业将受到冲击，不可避免地将面临前所未有的竞争格局。此时流程的优化与否，管理模式的适应与否，就必将构成哈啤有限公司发展战略能否实现的重要制约因素，因此我们必须对现有的管理模式与管理流程进行全方位的审视与优化，我们只有：

- 从传统面向职能管理转变为面向流程管理，将业务的审核与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，才能提高对顾客和市场的反应速度。才能真正赢得市场，从而赢得发展战略的实现；
- 尽可能实现最大化增值，减少无效的或不增值的活动，实现整体流程全局最优（而不是局部最优）的目标，消除本位主义和利益分散主义，才能保持有效工作并保持集团优势；
- 建立建立“扁平化”的新型组织，降低管理费用和成本，更重要的是要提高组织的运转效率及对市场的反应速度。提高业务处理流程上的人员素质与团队合作精神，同时构建具有自学习机制的有机组织，这样才能发挥出规模效应，避免随着规模扩大，反而运作效率与效益降低的不应有的结果；
- 建立科学的哈啤有限公司管理模式，以贯彻和落实集团公司高层领导的战略意图和先进的管理理念，将哈啤特色的管理经验固化为具体的工作规范和流程，同时充分吸收国外先进的管理思想和管理成果。该套管理模式要包括，组织构架、财务、生产、营销、仓库、采购等重点业务领域的管理模式。而且有一套《绩效考核指标体系》作保证。

同时我们也只有充分利用现代化的计算机技术、网络技术，运用先进的、有效的计算机管理系统等手段，对采购和分销体系进行规划、计划和有效控制；建立完整的成本核算手段和控制体系；财务管理从核算型转向成本费用管理控制型，达到管理型财务，使资金随着物流过程进行控制。充分运用帐龄分析手段，降低应收帐款，使企业资金运作和抗风险的能力增强，从而实现对管理模式与优化后的管理流程的有效的支撑与集成。

这就是 BPR（业务流程重组）管理咨询与 ERP（企业资源计划）系统的核心价值所在，以及改善管理，理顺流程，支持哈啤发展战略的有效途径。

业务流程重组的核心思想就是要对企业长期习惯的业务处理方式进行根本性反思，调整、理顺、优化甚至重新设计出新的业务处理流程，最终突破“科层制”官僚组织体系的运转惯性，实现企业对市场的快速反应。BPR 的主要原则包括：

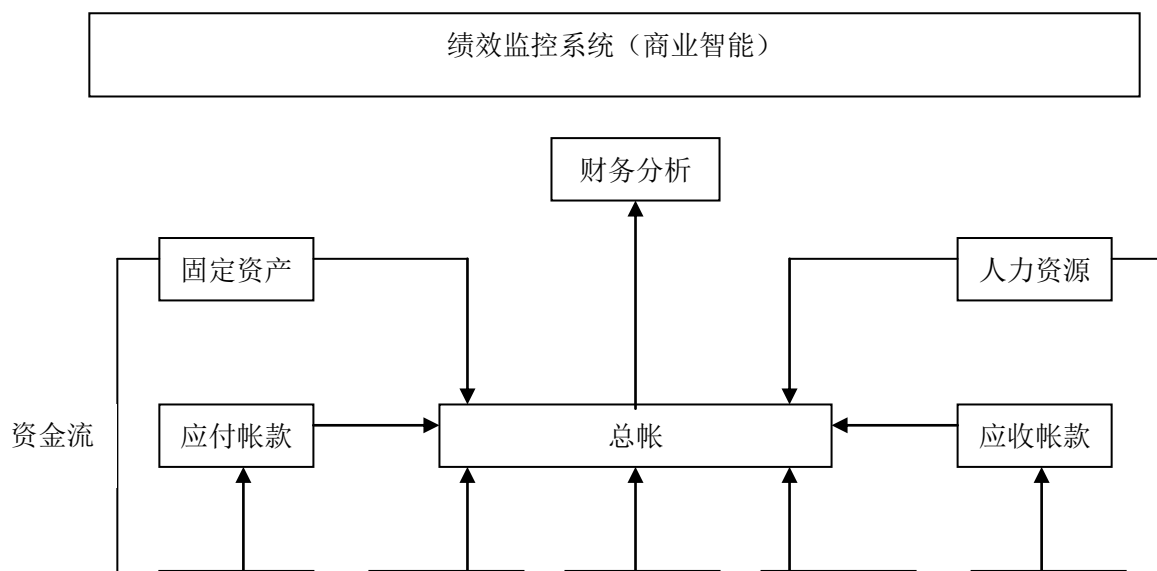
- 要求企业实现从传统面向职能管理转变为面向流程管理，将业务的审核与决策点定位于业务流程执行的地方，缩短信息沟通的渠道和时间，从而提高对顾客和市场的反应速度。
- BPR 强调业务流程中每一个环节上的活动尽可能实现最大化增值，尽可能减少无效的或不增值的活动。并从整体流程全局最优（而不是局部最优）的目标，设计和优化流程中的各项活动，消除本位主义和利益分散主义；
- BPR 要求建立企业内部“供应链”以及企业与外部之间的“供应链”流程，而且要求业务流程之间尽量实现单点接触，这不仅有利于流程通畅，而且有利于提高内、外部顾客的满意度；
- BPR 要求先设计流程，而后依流程建立“扁平化”的新型组织，尽量消除纯粹的中层“领导”，这不仅降低了管理费用和成本，更重要的是提高了组织的运转效率及对市场的反应速度。在新的扁平化组织中，管理权力下放，将决策点定位于业务流程执行地方，这就要求业务处理流程上的人员素质整体提高并富有团队合作精神，同时构建具有自学习机制的有机组织；
- BPR 要求在建立新型“扁平化”组织运行模式时，需要重视现代计算机信息技术的应用，以便协调业务分散与管理集中之间的矛盾。

流程重组有两个重要的目的：一是优化流程，二是规范基础管理。在优化企业业务流程同时，明确岗位职责和部门设置、建立相应的绩效考核指标和测评监控体系，制定《哈啤有限公司公司管理白皮书》。

新的业务流程管理体系应保证企业经营管理业务处理通畅地进行，具有高效率、低成本并对市场客户需求变化能够作出快速反应。

ERP 系统是对企业物流与资金流进行一体化管理和集成化运行的计算机管理软件系统。ERP 系统的应用要涉及到企业的财务管理部门、物流管理部门、销售部门、生产部门以及人力资源管理部门等，它强调系统运行的整体集成性、数据共享与数据一致性控制机制。

ERP 系统的功能及其结构流程如下：



ERP 系统的功能可以组合成不同的业务处理流程，以适应不同行业业务处理模式上的变化，它是管理模式与管理流程的有效支撑，因而 BPR 与 ERP 的结合是一个企业变革管理、实施计算机管理系统的必由之路，本方案就是按照这个思路来展开与设计的。

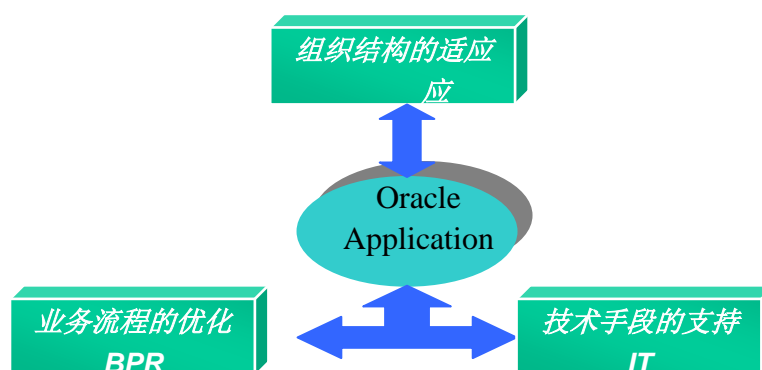
为简单起见，我们仍将该项目简称 ERP 系统，或 ERP 项目。

二 哈啤有限公司 ERP 系统解决方案

2.1 哈啤有限公司 ERP 系统总体思路

对哈啤有限公司 ERP 系统解决方案，我们按照“三分软件，七分实施，十二分管理”的 ERP 系统应用理念来规划与设计。并从管理、软件和实施等角度阐述为确保哈啤有限公司 ERP 系统应用取得成功，咨询公司从企业管理思想的革命（Revolution）、管理模式的重组（Reengineering）、管理手段的改造（Reform）等方面所采取的保障措施与保障手段。

该 ERP 系统解决方案思路的体系结构为：



2.2 哈啤有限公司管理模式分析与设计

2.2.1 “科层制”管理的产生与发展

自从亚当·斯密在《国民财富的性质和原因的分析》（即《国富论》）中首次提出劳动分工原理以来，这套商业规则指导企业的运行与发展长达两个多世纪。先是美国汽车业的先锋开拓者亨利·福特（Henry Ford）一世将劳动分工的概念应用到汽车制造上，并由此设计出世界上第一条汽车生产流水线，大规模生产（Mass Production）从此成为人类历史上的现实。

几乎与福特同时代的通用汽车公司总裁艾尔弗雷德·斯隆(Alfred Sloan)在福特的基础上将劳动分工理论再次向前推进一步，斯隆实际上树起了劳动分工理论发展的第三个里程碑。福特根据劳动分工原理化解汽车装配工作，把它拆成一系列毫不复杂的任务，使每个工人的工作都简单易

学。

然而，人员协调和工人工作成果的组合过程却因此而变得复杂非常，管理方面显然跟不上高效率工厂系统的需求了。斯隆正是在此基础上，将劳动分工的理论应用到管理部门的专业人员之中，建立了面向“职能分工”的管理，并使之与工人的劳动分工呈平行发展之势。有了这样完整的工人及管理人员的系统分工，汽车业才真正称得上“大规模生产”。

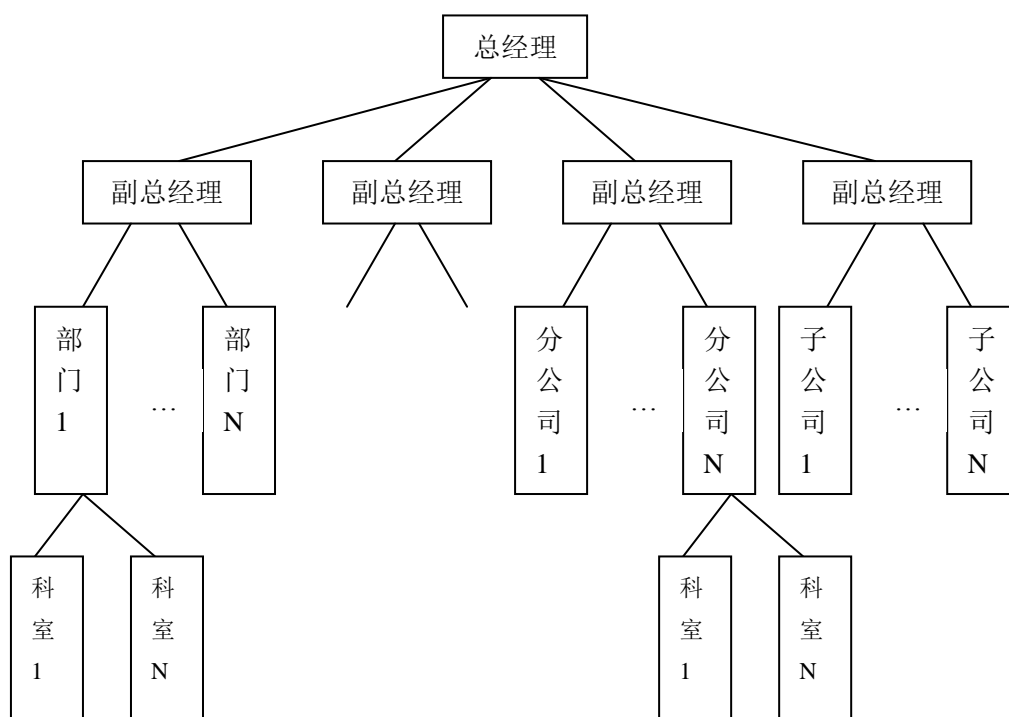
此后，现代科学管理之父泰勒进一步将职能分工管理科学地进行细化，建立了按职能管理层层分解和精确细化的管理模式，即在整个工业经济时代主宰整个西方的“科层制”管理模式。即按“管理职能”进行管理人员分工，建立“层层分解”不断细化的“金字塔”式组织结构。“科层制”管理模式的建立，主宰了整个工业经济时代两个多世纪之久。

2.2.2 “科层制”管理的两种模式

“科层制”管理主要有二种模式：一是“直线式”管理模式；二是“矩阵式”管理模式。

2.2.2.1 “直线式”管理模式

“直线式”管理模式，可以用下图描述：



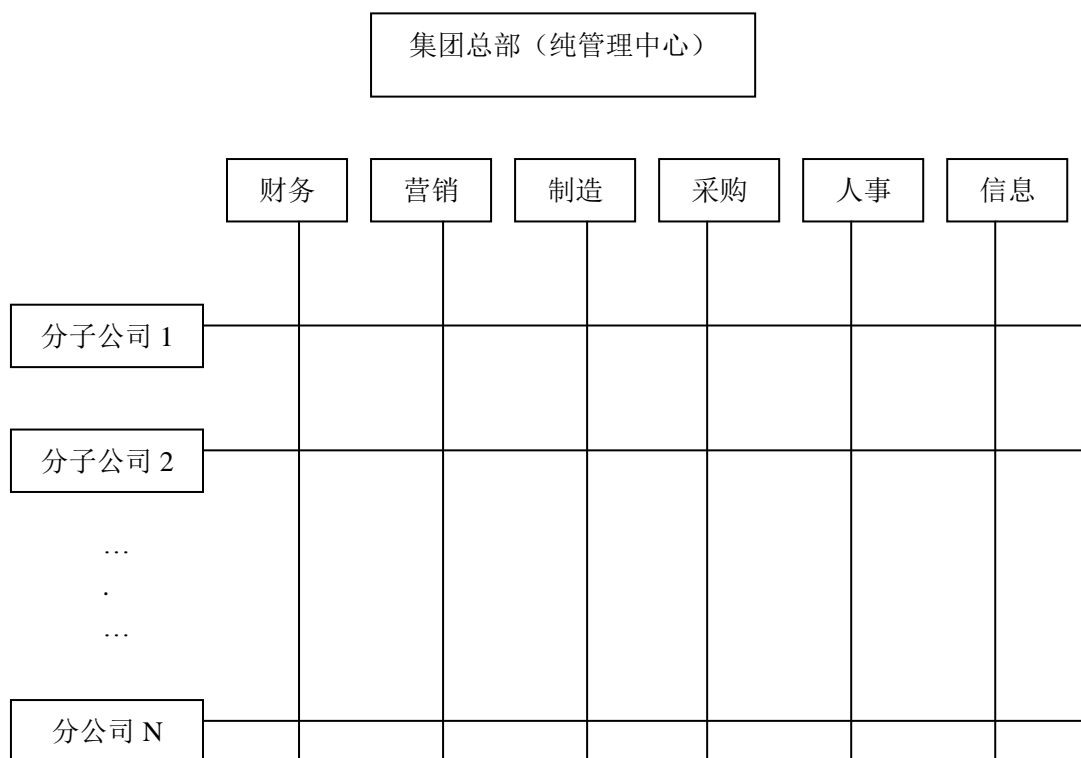
“直线式”管理模式示意图

“直线式”管理具有很强的控制力，但在“直线型”管理模式中，由于直线领导，各分子公司之间缺乏协调，集团不具有整体性。

2.2.2.2 “矩阵式”管理模式

由于“直线型”管理存在的问题非常明显，集团管理通常选择第二种管理模式，即“矩阵式”管理。集团总部设置各职能部门，各分子公司也设置相应的职能部门，各分子公司的

职能部门直接受本公司管理，与此同时，分子公司的各职能部门还要受集团对应职能部门的业务指导，以加强横向协调，从而形成条条块块的“矩阵式”管理模式。如下图所示：



“矩阵式”管理模式示意图

集团“矩阵式”管理虽然在整体协调方面有所改进，并使管理更趋规范化，但“矩阵式”管理确存在着一个致命的缺陷：集团随规模增大边际收益递减。这就是当前全球所有大型集团企业利润率极低（几乎在 0 利润率上下波动）的一个主要原因。简化分析如下：

假设一个标准规模公司的收入为 1，成本费用为 0.8，则利润率为 20%。在一个企业发展并成立第二家同样规模的公司时，建立矩阵式管理，此时，每个标准规模公司的收入仍为 1，但由于设立了纯管理性质的集团总部，单个公司的管理费用上升同时集团纯管理费用分摊到二个公司头上，会使每个公司的成本与费用上升到 0.81，每个公司或集团整体的利润率则下降到 19%。同样原因，在集团发展成立第三家标准规模的公司时，每个公司的成本与管理费用会上升至 0.82，此时集团整体合并的利润率是 18%。依此类推，集团企业随其规模的不断增大，边际利润率不断下降。虽然这种边际收益递减的现象并不一定在集团发展前期成立数家公司的情况下发生，但却一定在具有一定数量公司的规模发展情况下出现，这即是经济学中所谓的“规模经济转折点”。

人们通常所说的“事业部”制管理本质上仍然是一种“矩阵式”管理，即在集团下设多个事业部，每个事业部再下设职能部门，对口指导各分子公司相应的职能部门。

2.2.3 “科层制”管理面临的挑战

虽然“科层制”管理模式易于集中专门领域管理专家力量，取得按职能分工管理的效率；易于关注专门领域管理，促进专门领域的最佳运作；易于企业组织管理者在手工管理方式下实现对组织运转的控制，也是工业经济时代企业在手工管理方式下管理模式的必然选择。

时至本世纪九十年代，人类社会发展到工业经济时代末期，企业竞争环境发生了巨大变化，主要表现为：顾客需求瞬息万变、技术创新不断加速、产品生命周期不断缩短、市场竞争地域空

间日益加大、竞争领域日益细分、竞争激烈程度日益加剧，这些构成了影响现代企业生存与发展的三股力量：顾客（Customer）、竞争（Competition）和变化（Change）（简称“3C”）。企业不能适应客户“个性化”需求、不能在激烈竞争的市场中保持持续“竞争优势”，不能快速响应市场变化，企业便不能生存与发展。而传统的“科层制”管理模式中却存在如下难以克服的缺陷性：

- “科层制”管理层次重叠，冗员过多，不仅管理费用过大，而且组织以上一级“老板”为导向，难以实现以“客户”为导向；
- “科层制”组织层次过多引起沟通成本剧增。随着企业规模扩大而延长信息沟通渠道、增加信息传递时间，不仅可能导致延误时机和决策失误，更不利于对市场变化快速反应；
- “科层制”组织中工作环节和无效劳动增多，组织运转效率低下，不利于对市场作出快速反应；
- “科层制”组织横向流程没有统一控制，缺乏协调，不可避免会形成管理真空地带，不利于快速反应客户需求，也不利于提高客户满意度；
- “科层制”管理易产生利益“本位主义”和利益“分散主义”，不利于提高企业整体的市场竞争力。等等。

随着企业规模不断增大，其组织层次不断增加，组织机构日渐庞大，组织的运转效率日益下降并形成日益失去控制的强大组织惯性，而且企业规模愈大，“科层制”管理模式暴露出的问题也就愈多，并已演变为企业发展的无形障碍。众多规模化大企业新的竞争环境下效益不断下降并日渐丧失市场竞争力，“科层制”管理对以“顾客、竞争和变化”为特征的竞争环境的不适应性日渐显露，且矛盾冲突不断加剧，最终在九十年代引发了一场以“业务流程重组”（Business Process Reengineering，简称 BPR）为核心并风靡全球的管理模式革命。

2.2.4 “业务流程重组”革命

BPR 是在 1990 年最先由美国前 MIT 教授 Michael Hammer 在“重组工作：不要自动化改造，而是彻底铲除”一文中提出；后来 Michael Hammer 与 CSC Index 的首席执行官 James Champy 于 1993 年发表了《公司重组：企业革命的宣言》。此后，BPR 作为一种新的管理思想，象一股风潮席卷了整个美国和其他工业化国家，并大有风靡世界之势。

根据 Hammer 与 Champy 的定义，“BPR 就是对企业的业务流程（Process）进行根本性（Fundamental）再思考和彻底性（Radical）再设计，从而获得在成本、质量、服务和速度等方面业绩的戏剧性的（Dramatic）改善”。在这个定义中，“根本性”、“彻底性”、“戏剧性”和“流程”是 BPR 的四个核心内容，其核心思想就是要对企业长期习惯的工作内容与工作方式进行根本性反思，调整、理顺、优化甚至重新设计出新的业务处理流程，最终实现企业运营突破“科层制”官僚组织体系的束缚。

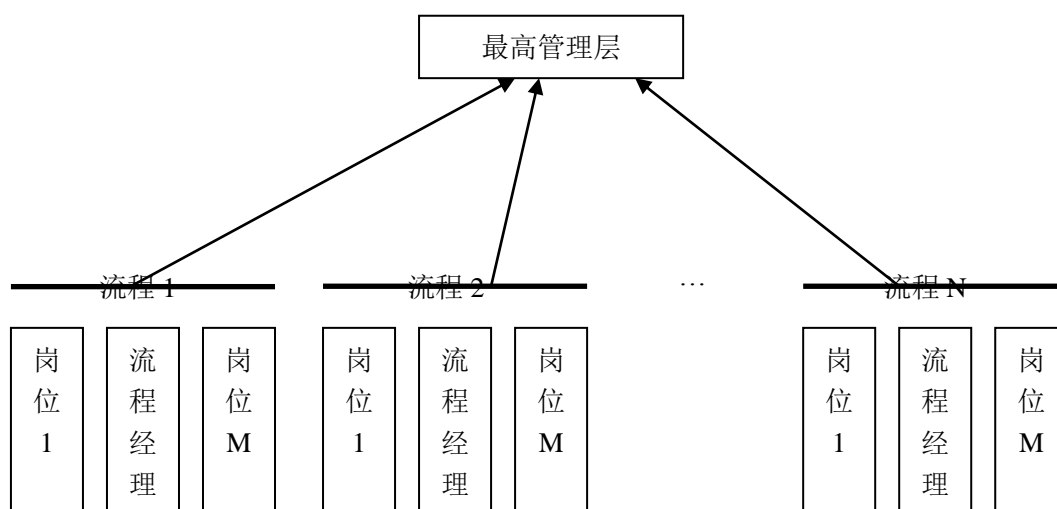
BPR 的核心思想和主要原则包括：

- 要求企业实现从传统面向职能管理转变为面向流程管理，将业务的审核与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。
- BPR 强调业务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。并从整体流程全局最优（而不是局部最优）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；
- BPR 要求建立企业内部“供应链”以及企业与外部之间的“供应链”流程，而且要求业

务流程之间尽量实现单点接触，这不仅有利于流程通畅，而且有利于提高内、外部顾客的满意度；

- BPR 要求先设计流程，而后依流程建立“扁平化”的新型组织，尽量消除纯粹的中层“领导”，这不仅降低了管理费用和成本，更重要的是提高了组织的运转效率及对市场的反应速度。在新的扁平化组织中，管理权力下放，将决策点定位于业务流程执行地方，这就要求业务处理流程上的人员素质整体提高并富有团队合作精神，同时构建具有自学习机制的有机组织；
- BPR 要求在建立新型“扁平化”组织运行模式时，需要重视现代计算机信息技术的应用，以便协调业务分散与管理集中之间的矛盾。

经过业务流程重组后建立的“扁平化”组织管理模式可用下图示意：



“扁平化”管理示意图

2.2.5 二种新的管理模式

为了解决“科层制”管理存在的问题，人们提出了两种新的管理模式。一是“整合集中化”管理，二是“分业”管理。

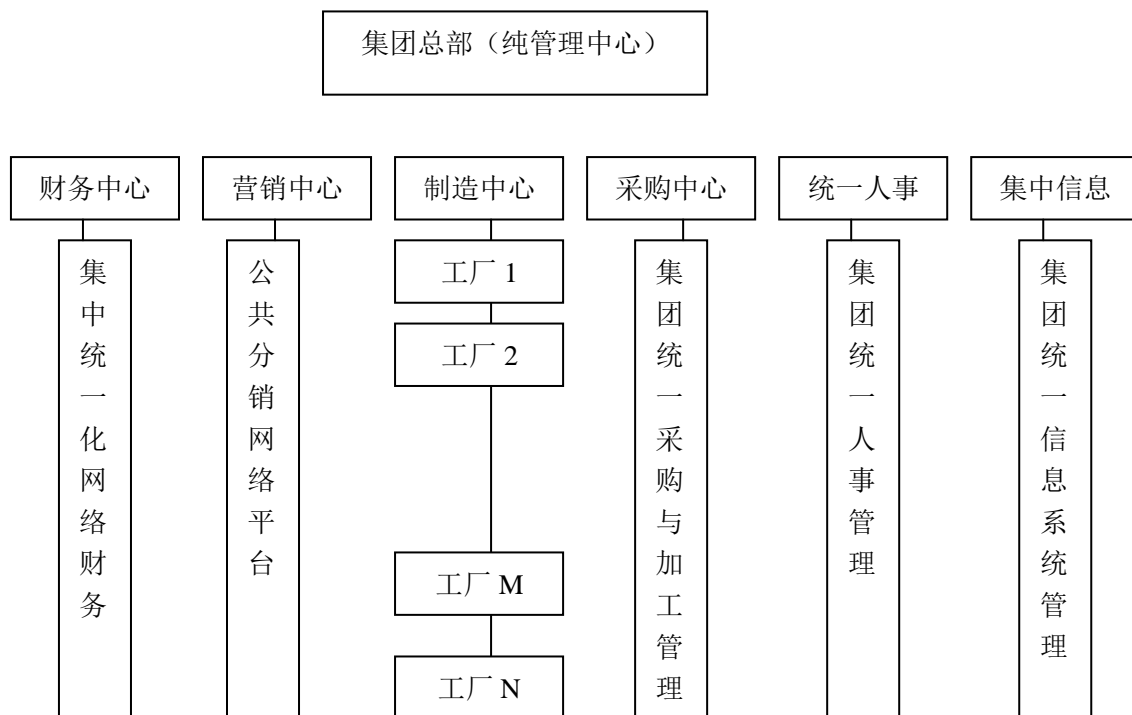
2.2.5.1 “整合集中化”管理模式

■ 企业的运转可以分为：经营、管理与决策三个层次。我们首先将经营人员在一个集团内部进行整合，将集团内各企业从事经营活动的人员在整个集团内进行专业化分工，不仅为某单一企业从事经营活动，如产品营销、物料采购等活动，而是为集团所有企业从事“内部社会化”经营活动，从而提高专业化经营分工的效益；

■ 将管理视同为经营提供“服务”，我们进一步将管理人员在一个集团内进行整合，将集团内各企业为“经营”提供“服务”的人员在整个集团内进行专业化分工，不仅为某单一企业提供经营服务，如财务核算、人事管理、信息系统维护等，而是为集团所有企业提供“内部社会化”服务，从而提高专业化服务分工的效益；

■ 人力是企业发展的资源，同样管理人员也是企业发展的资源，对集团内部管理人员进行人力资源的整合与重新配置，通过“管理分工”提供集团内部“专业化”服务，便可以达到“管理类人力资源”的有效配置；

在手工管理方式下，由于受到人的管理能力局限性约束，一般必须采用授权分工管理，授权分工管理必然会在一定程度上导致决策分散化，影响决策的有效性。一般来说企业高层管理者都是企业得以发展的源动力，借助 IT 技术特别是最新发展的 Internet 技术可以增强人的管理能力，在信息集中化管理的基础上，实现集中统一决策。这就是“整合集中化”管理模式，用下图示意：



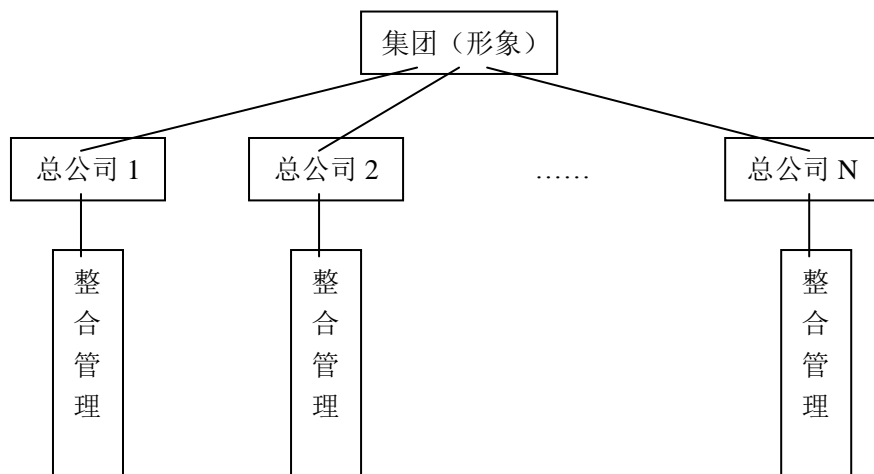
“整合集中化”管理模式示意图

由于经营与管理人员的专业化分工，以及整合营销、集团采购等活动得以实现，不难分析，“整合集中化”管理模式可以解决“矩阵式”管理中存在的企业规模发展边际效益递减”的缺陷，并达到企业规模化发展边际效益递增的效果。集团管理模式的运行要求：

- 需要基于 Internet 技术的企业管理信息系统的支撑。没有基于 Internet 技术的信息系统支撑，企业将无法消除跨地域经营中的地理空间距离，同时也无法突破在手工管理方式下人的管理能力局限性；
- 集团总部管理人员需要具备较高的经营管理素质。由于大多数经营与管理人员脱离了原有组织机构，进入集团总部，并成为专业为所有企业从事公共经营活动或提供“内部社会化”服务，这就需要这些人具备“专业化”水准和良好的经营管理素质。
- 高层管理者应具有绝对的权威性。在“整合集中化”管理模式中，对应“扁平化”组织的建立，业务活动在业务处理流程中得以分散化高效率地完成，集团管理则需要依据集中、准确和完善的信息，实现对分散业务活动的监控并适时作出集中统一化决策，这需要集团高层管理者应在整个集团范围内具有相当高的权威性。

2.2.5.2 “分业”管理模式

“整合集中化”管理模式要求集团所属各公司生产的产品应具有相近的市场营销特性，如果集团产品线不具有这样的特性，则可以对集团产品线按市场营销特性进行分类，将同类产品线的公司整合到一起组成“行业”总公司，这样在集团下属便存在多个总公司，各总公司按产品特点分别进行运作管理。在总公司层可以应用“整合集中化”管理。将“分业”管理示意如下：



“分业”管理模式经常用在“多元化”经营的企业集团。

2.2.6 哈啤集团目标管理模式设计

2.2.6.1 目标管理模式选择

“整合集中化”管理模式的建立基于以下前提条件是成立的：

- 集团所属各公司生产的产品，在市场推广、品牌形象、销售渠道、销售对象、售后服务等方面应具有相近的营销特性；
- 集团所属各公司的供应商大多数是重合的；
- 集团各公司财务核算与财务管理特点相近。

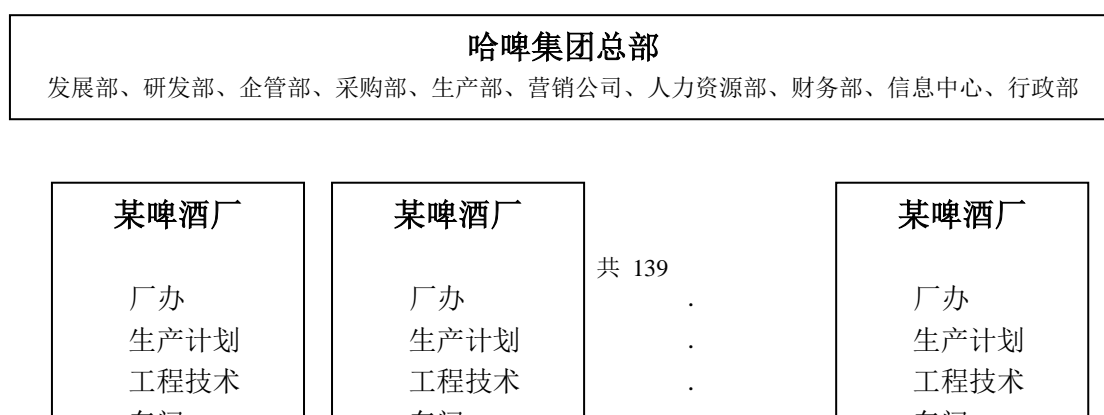
在“整合集中化”管理模式中，各公司的主要管理职能上交总部进行垂直管理，管理机构被“消肿”。各公司以生产管理为主要内容，成为名副其实的“成本中心”。

“分业”管理模式则主要考虑到以下因素的存在而建立的：

- 集团所属各公司因产品营销特性差异较大，只能分行业归类组建立“总公司”；
- 为消除纯粹的管理费用，在集团总部基本上不设置实质性职能机构，集团对外只是一种形象代表。集团高层管理由各总公司的总经理组成并进行相关协调工作。

在“分业”管理模式中，各公司可以是单一公司，也可以是由多个同行业公司组成按“整合集中化”进行管理。每个总公司均是一个“利润中心”。

考虑到哈啤集团所属各分子公司的产品都是啤酒，具备了建立“整合集中化”管理模式的前提条件。为此建议目标管理模式主要考虑“整合集中化”管理。管理架构示意如下：



2.2.6.2 目标管理模式设计原则

我们将根据“业务流程重组”的原则以及“整合集中化”管理模式的思想，并基于以下八项原则设计目标管理模式并重塑新的组织机构：

- 实现从面向“职能”管理到面向“流程”管理的转变；
- 建立“扁平化”的组织架构，以确保流程的通畅与高效率运行；
- 从集团整体出发重新配置企业资源，实现完全“专业化”的服务与管理，以取得“专业化”分工的效率与效益；
- 从“流程”出发设置面向单一流程管理的子组织机构，“流程”与“流程”之间尽量实现单点结触；
- 明晰集团业务处理的三大流程：战略流程、客户流程与保障流程
- 明晰集团核算的三个层次：成本中心、利润中心和管理中心；
- 明晰集团管理的三个层次：经营层、管理层和决策层；
- 明晰集团控制的三个层次：事先计划、事中监控和事后分析。

2.2.6.3 目标管理模式中的组织机构

- 集团高级管理层：由总经理、副总经理、总监和各厂厂长组成。
- 集团总部设置 10 个部，各部门主要职责如下：
- 发展部：主要负责制定集团发展规划、年度计划与预算（财务部配合）、投资研究分析。
- 研发部：主要根据市场需求变化组织新产品研究与产品技术标准。
- 企管部：业务流程、制度体系、绩效监控、成本监控。
- 采购部：采购计划、供应商评价、采购业务、仓储管理（对各厂外派仓储人员管理分库）。
- 生产部：生产计划、设备管理（不包括具体维护）、质量管理（下属检测中心或化验室。对各厂派驻质量管理员，对生产过程各质量点进行全面质量管理）。
- 营销公司：市场推广、渠道建设、销售业务、储运管理、售后服务，各地设立办事处（地区经理）。
- 人力资源：人员招聘、人事档案、员工培训、薪资福利、员工绩效评价、员工晋级。

■ 财务部：总帐、应收管理、应付管理、成本管理、费用管理、工资核算、资产核算、纳税管理、现金管理，对各厂派驻会计人员主要负责费用核算和现金管理。

■ 各啤酒厂主要负责啤酒生产过程的管理及成本控制，部门职责如下：

厂办：日常事务、外部环境

生产计划：按集团生产部的计划指标安排车间作业计划、物料投入

工程技术：按集团研发部的产品技术标准组织车间作业，解决技术问题，并反馈和完善产品技术标准

车间：组织车间作业

设备管理：设备维护、维修、记录

■ 辅助生产：水、电、汽供应及相应的耗用计量

■

2.3 业务流程重组及《哈啤有限公司管理白皮书》的制定

对哈啤有限公司业务流程重组，将按以下几个阶段进行：

2.3.1 重组准备

业务流程重组是公司的一次管理变革，要取得重组成功，需要哈啤有限公司高层领导一贯承诺与支持，管理层的积极参与和配合。通过理念的培训，勾画公司的愿景，以取得公司普遍理解与支持。

建议哈啤有限公司成立项目领导小组和具体工作组。在实施前，将完成对项目工作组的培训，以便共同开展工作。

制订完整的项目详细实施计划，参见后面章节的描述。

制订 IT 发展计划与总体技术方案。

2.3.2 业务流程描述

对哈啤有限公司现有流程的识别是业务流程重组的基础，流程识别包括对现有流程的描述、流程重要性排序及核心流程的确定、现有岗位的界定与岗位职责的描述、流程现存问题等等。

公司项目组将提供哈啤有限公司项目工作组有关流程描述与识别方法、技术和工具方面的培训，以便共同开展工作。

流程识别需要区分公司的战略流程、经营流程和保障流程。

2.3.3 业务流程优化设计

本阶段的关键是全面理顺哈啤有限公司所有流程，并重新设计关键流程。在实施 ERP 系统的过程中确定和完善人机合一的业务流程。

对于关键流程，要弄清流程的主要问题是什么（问题出在流程内部还是流程之间关系上？管理流程与经营流程是否协调一致？）。

重新设计常用的一些策略包括纵向压缩、横向集成、单点接触顾客、过程多样化、减少控制环节、并行工程、减少控制环节等。

非常重要的一点，流程的设计中，要考虑到 IT 技术的应用，重点是结合要上的 ERP 系统。一个好的 ERP 软件好比一辆豪华跑车，在一条弯弯曲曲的牛路上即使是一流的赛车手也无法开快，在笔直的铁轨上定然磕磕碰碰。业务流程重组的一部分目的也就是为将来的 ERP 系统修建一条适合的直达快车道。设计的最后，要结合 ERP 系统具体功能和其内在流程，实现人机合一。

公司项目组将提供哈啤有限公司项目工作组有关流考虑程分析和优化设计方法、技术等方面的培训，以便共同开展工作，同时实现知识转移。

2.3.4 哈啤有限公司管理白皮书的制定

本阶段将按新流程设计岗位和工作职责、审核新流程对人员的要求、定义新角色、制定基于流程的绩效考核指标。目的是完成对公司基础管理的规范，制定哈啤有限公司管理白皮书。

哈啤有限公司管理白皮书的特征包括：

- 1、在 ERP 系统的支撑下，建立了面向“流程”管理的业务模式
- 2、流程应明晰：战略流程、客户流程、保障流程
- 3、岗位应明晰：经营、管理和决策这三个层次
- 4、核算应明晰：成本中心、利润中心的管理中心
- 5、控制应明晰：事先计划、事中控制和事后分析

企业管理白皮书的内容包括清晰的“业务处理流程”描述、明晰的“业务岗位”与“岗位职责”描述、体系化的“绩效考核指标”描述、规范化的“管理制度体系”描述。

本阶段将对哈啤有限公司项目工作组进行有关岗位职责、绩效指标设计方法等方面的培训，以便开展工作。

2.3.5 变革管理

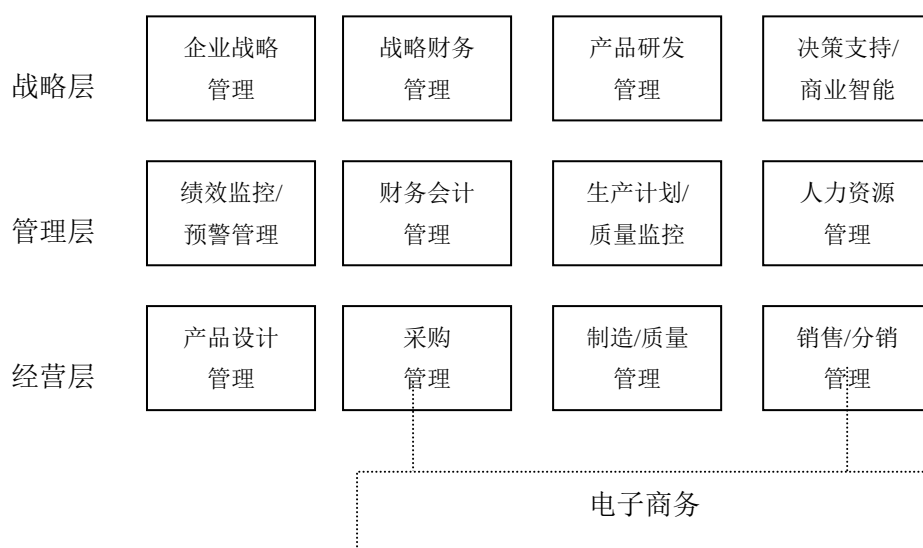
按新的业务流程与组织机构实施管理改造。

变革后的管理，高层管理者应不再忙碌、中层领导担负起流程经理的角色、而不再是纯粹的“领导”，“管理白皮书”成为所有员工指南，组织运转流程畅通。理想的目标是达到“没有管理的管理”境界。

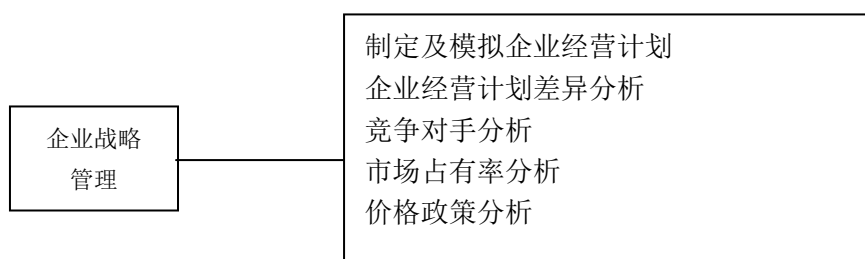
2.4 哈啤有限公司 ERP 系统实施与绩效监控系统的建立

2.4.1 哈啤有限公司 ERP 系统设计

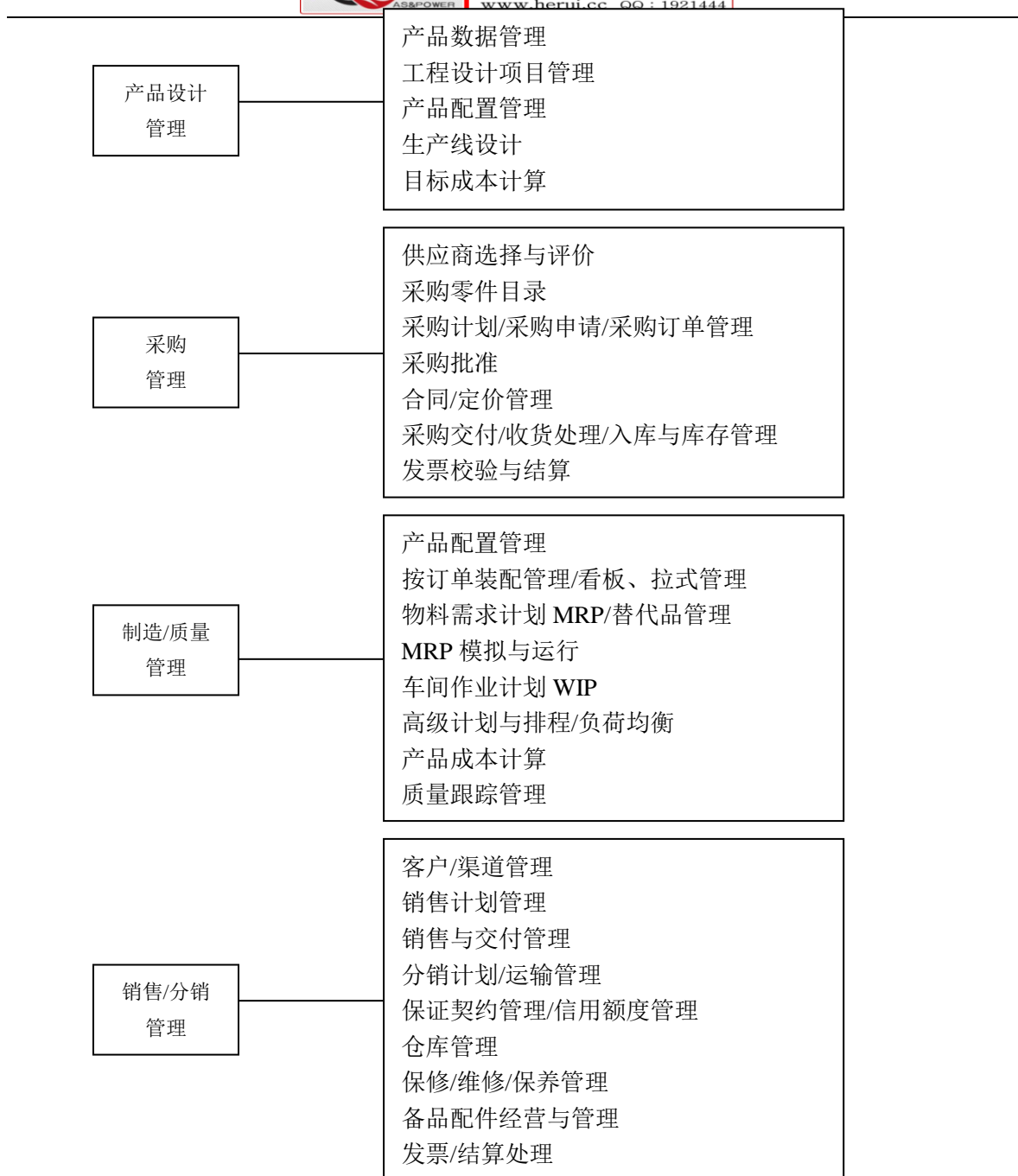
2.4.1.1 总体解决方案设计



2.4.1.2 战略层业务流程解决方案



2.4.1.4 经营层业务流程解决方案



2.4.1.5 哈啤有限公司 ERP 系统模块配置

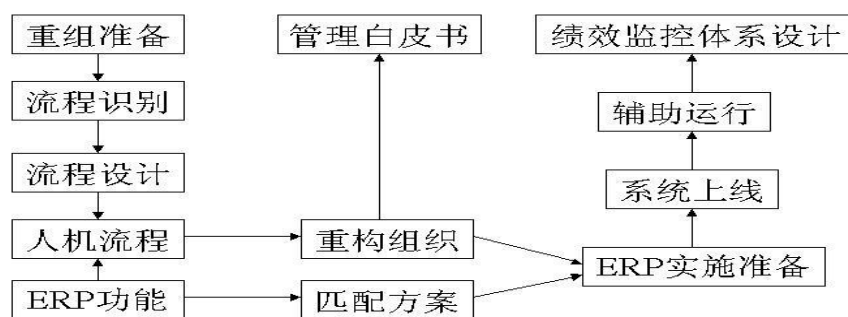
在哈啤有限公司实施应用 ERP 系统，我们建议重点采用 Oracle Applications R11i（真正基于 ICA 架构，数据库为 Oracle 8i）如下产品：

GL	Oracle General Ledger	Oracle 总帐管理
AP	Oracle Payables	Oracle 应付款管理
AR	Oracle Receivables	Oracle 应收款管理
CM	Oracle Cash Management	Oracle 现金管理
FA	Oracle Assets Management	Oracle 资产管理
OFA	Oracle Financial Analyzer	Oracle 财务分析
PR	Payroll	第三方工资软件

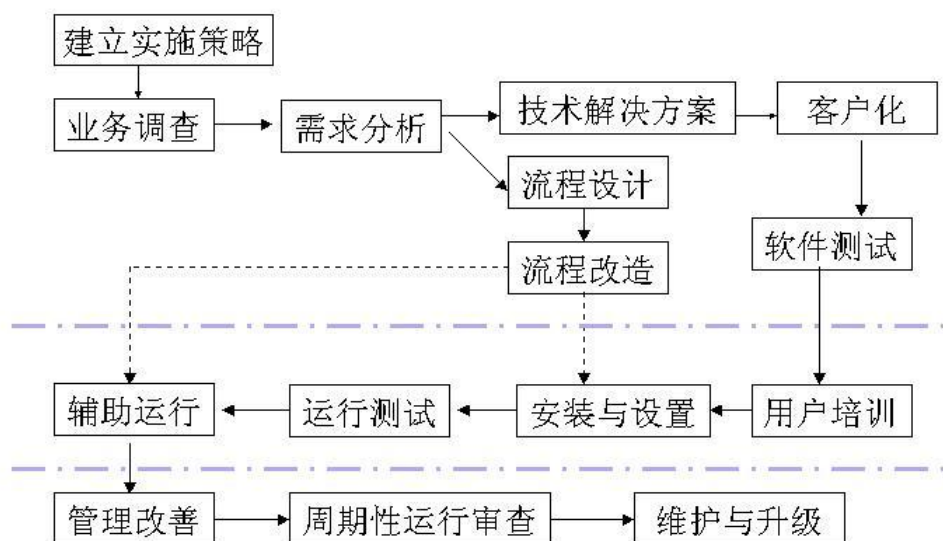
HR	Human Resource	第三方人力资源软件
INV	Oracle Inventory	Oracle 库存管理
SM	Oracle Sales Management	Oracle 销售/订单管理
PO	Oracle Purchasing	Oracle 采购管理
BOM	Oracle Bill of Material	Oracle 物料清单管理
MPS/MRP	Main Production Scheduling Material Requirement Planning	Oracle 主生产计划/物料需求计划
WIP	Oracle Work in Progress	Oracle 车间管理
CST	Oracle Costing	Oracle 成本管理
QM	Quality Management	Oracle 质量管理
BIS	企业战略管理	BIS 产品

2.4.2 基于 BPR 的 ERP 实施方法论

BPR/ERP 实施方法论与实施步骤将主要依据内部机密资料《BPR/ERP 实施方法论》，主要步骤参见下图：



汉普公司BPR实施步骤



汉普公司ERP实施主要步骤

2.4.3 哈啤有限公司 ERP 系统实施策略

根据我们的实施经验，我们建议采取以下的实施策略：

2.4.3.1 实施关键

为实现在哈啤有限公司成功实施 ERP 系统的目标，必须注意以下的成功关键因素：

- 更新传统的观念和认识，树立流程管理思想，并提升营销管理、生产管理、财务管理、采购管理思想。
- 明确项目的成功实施是双方的共同利益和责任。
- 明确实施过程也是知识和技术转移的过程，因此实施将采用双方合作的方式。
- 建立明确的阶段目标和业务处理需求。
- 严格控制项目范围。
- 建立层次结构合理、功能齐全、职责明确的项目组织结构。
- 挑选合适的双方人员在项目小组中承担合适的职责。
- 按照各自的职责及时解决实施过程中出现的问题。
- 及时审阅和响应对方提交的文件。
- 定期检查项目进度与阶段目标及阶段成果。

2.4.3.2 验收方法

本项目采用分阶段提交成果和验收的方法。在得到本阶段成果的确认以后，再开始下一阶段的实施工作。以保证项目始终在实施双方意见一致的前提下进行。

项目阶段验收将根据双方确认的本阶段实施目标，工作计划和提交的阶段工作完成报告作出结论。

哈啤有限公司项目负责人应及时书面签署确认报告或公司提交的要

求确认的有关文档，或者提出不予确认的结论和原因。

2.4.4 哈啤有限公司 ERP 项目管理

2.4.4.1 工作计划管理

根据项目进度的要求，制定切实可行的工作计划，规定每个成员的任务，检查任务完成的情况和质量，是保证项目顺利实施的重要保证。

工作计划管理应包括以下几点：

- 编制工作计划，并经双方批准。
- 作出工作小结，说明未完成原因及改进建议。
- 工作量统计，质量检查，并由客户签字。
- 统计顾问服务时间。
- 项目进展状况

顾问需提交

- ◇ 月工作计划
- ◇ 每周工作计划
- ◇ 每周工作小结

哈啤有限公司项目组需确认以下文档

- ◇ 实施文档确认
- ◇ 阶段成果确认

2.4.4.2 工作计划控制

- 所有的每周工作计划都标以日期供查阅。
- 每周举行例会（如周五下午）讨论本周工作计划执行情况和下周工作计划。
- 建议哈啤有限公司项目组有专人负责管理每周工作计划及其执行情况的整理和汇总。

2.4.4.3 提交文档的审核和批准

项目提交的各种重要文档都应经过哈啤有限公司项目经理和项目经理审核。由于本项目的实施时间很紧迫，建议审核时间应在提交后的三天之内。如果五天没有回应即作为确认处理。

对于阶段性成果的审核应由客户方项目经理签字，确认提交的阶段性成果已审核，并满足项目实施方案的要求和客户方能接收的标准。

2.4.4.4 顾问实施时间控制

顾问实施时间记录包括在每周工作小结内，经汇总形成每周顾问服

务时间统计表。

为有效地利用顾问实施时间，应及时调整工作计划以避免由于外部原因 无法按原定计划执行而造成顾问实施时间的浪费。

双方项目经理应控制顾问实施时间的合理使用，尽可能按计划进行，严格控制计划以外的工作。

2.4.4.5 报告和决策机制

项目实施过程中难免会遇到各种各样的困难和问题，我们应本着合作的精神，避免扯皮和问题迟迟得不到解决的现象发生，有必要事先规定好项目组织结构和相应的报告和决策机制。

2.4.4.6 问题的书面记录

项目小组成员在遇到实施问题时，首先要有问题的书面记录，并有随后的跟踪记录，经过各种方式使问题得到解决以后，还要有解决结果的记录，这样将来就有据可查。

2.4.4.7 报告机制

项目小组成员应首先在小组内部讨论解决，否则应该按照项目组织结构图所列逐级向组长报告，向试点单位项目经理报告乃至项目领导项目汇报。不应将问题拖延或隐瞒，因为问题的及早提出和解决对项目实施只有促进没有坏处。

2.4.4.8 定期和不定期会议

项目领导小组应每月定期召开会议，检查项目进展，讨论和决策由项目经理提交的待解决的问题等。遇到特别紧急的问题也可以协商后临时召开会议。

2.4.4.9 实施范围控制

保持项目实施范围的前后一贯性是非常重要的。如果出现需要改变

原定实施范围的需求，都应以正式文档方式提出。项目小组成员必须谨慎考虑项目范围的改变将对整个项目进程可能产生的影响，必须在批准后才能进行。在实施过程中必须加以跟踪。

2.4.4.10 范围改变文档内容

- ✧ 说明范围改变内容、理由。
- ✧ 说明改变部分在项目进程中的状态。
- ✧ 评估改变部分对项目进程可能的影响。
- ✧ 评估改变部分对项目费用可能的影响。

2.4.4.11 批准程序

- ✧ 提出实施范围改变请求报告。
- ✧ 提交哈啤有限公司项目经理查阅和签字批准并内部存档，同时提交项目领导小组、项目经理等。
- ✧ 凡涉及到整个项目进展，费用成本调整较大的改变，必须交由项目领导小组批准通过。

2.4.4.12 跟踪执行

- ✧ 范围改变书签字后，开始正式执行。
- ✧ 调整相应的实施计划。
- ✧ 任务完成进度报告应当定期提交项目双方检查，完成后应当由双方项目经理签字。

2.4.5 哈啤有限公司 ERP 项目质量管理

2.4.5.1 质量审查

审查是以计划的内容为基础，以目标和方法为依据，对所作的各种技术工作进行描述，同时提交执行文档，所有提交审查的记录都将保存作为审计线索。一般应包括：

- ✧ 会计核算、财务管理等方面的功能检查。
- ✧ 整个项目中要用到和已用到的操作系统技术，数据库及其工具技术、客户化相关技术等方面的审计。
- ✧ 整个项目中各功能模块内外数据流向和业务流程，检查整个业务流程和财务数据流程是否实现了闭环作业。

2.4.5.2 测试管理

一般包括以下几部分：

- ✧ 模块测试：保证/验证一个独立模块的功能。
- ✧ 联合测试：保证/验证一组模块的功能。
- ✧ 集成测试：保证/验证在此项目内功能区之间的功能。
- ✧ 系统测试：保证/验证在项目整个应用区域内的整体功能。
- ✧ 测试结果确认。

在进行上述各类测试前，必须先拟定测试计划，确定测试数据和可接受的测试结果。

2.4.5.3 文档管理

在项目实施过程中，由于项目实施的复杂性，多方人员参加以及时间跨度长等因素，所以有关需求、建议、解决方案和结论都必须文档化、标准化，以便查阅和引用。实施文档应作为项目成果的一个组成部分。

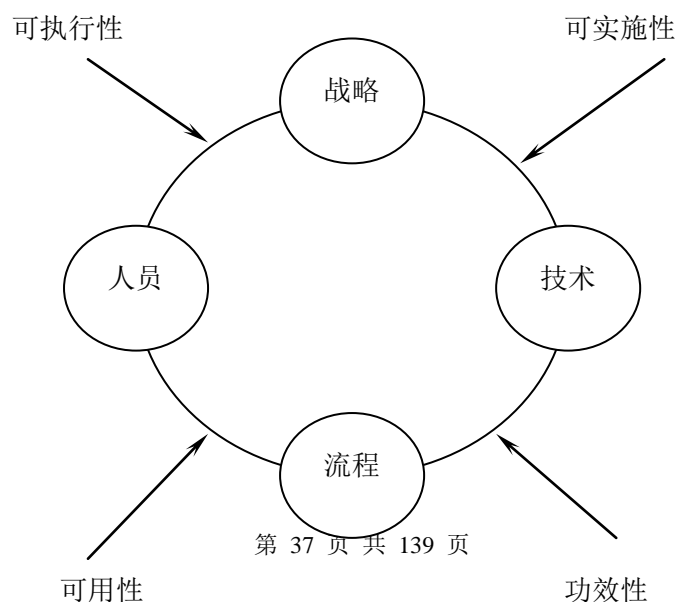
收集项目文档至少应包括：

- ✧ 项目管理文档
- ✧ 客户提交的需求文档
- ✧ 提交并由客户确认的解决方案文档
- ✧ 客户需求改变报告和批准书
- ✧ 客户化文档和模块开发文档
- ✧ 测试方案和测试结果报告
- ✧ 客户签署的阶段成果确认书
- ✧ 项目总结报告模块

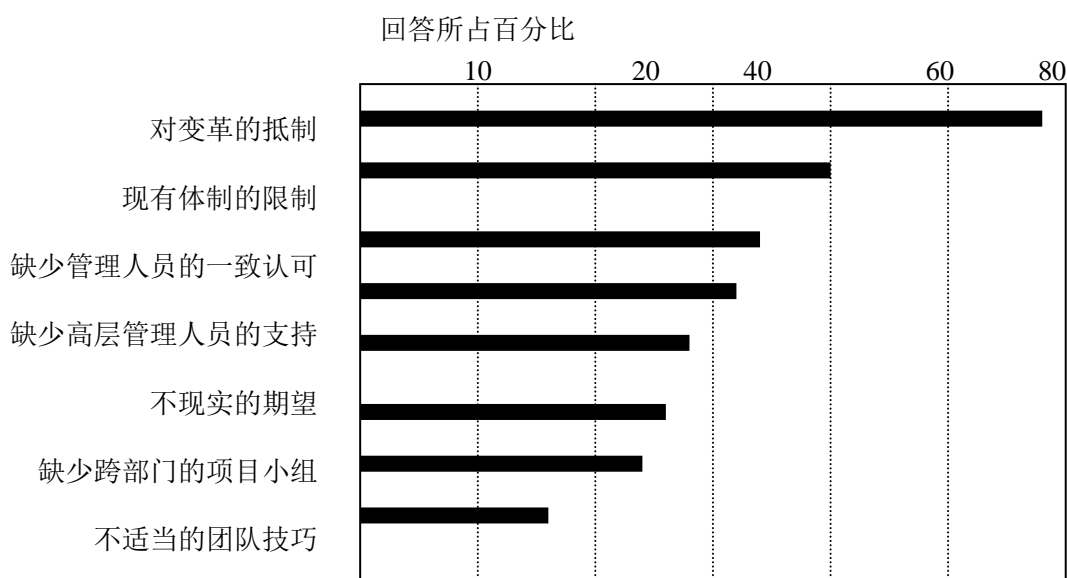
2.4.6 哈啤有限公司 ERP 项目风险控制及变革管理

2.4.6.1 阻止项目成功的因素

本项目的目标是要通过本次管理改造工程，将哈啤有限公司转变为一个具有世界级先进管理水平公司。让企业组织中的人员、流程和技术与企业战略相一致。如下图所示：



转变的过程是一个变革的过程。研究表明，那些不思改进自身体系和流程(即维持现状)的公司将逐渐失去竞争优势和市场占有率，不进则退是一句浓缩的概括，从另外一个角度，变革过程必然和遭遇到抵制，必然要面临哪些阻止它取得成功的因素，如下图所示：



资料来源:德勤公司 1993 年对北美 400 位 CIO 的调查

注: 超过 100%是因为重复

从上图可以看出，对变化的抵制是一直都会有而不可避免，要确保项目的成功, 我们需要：

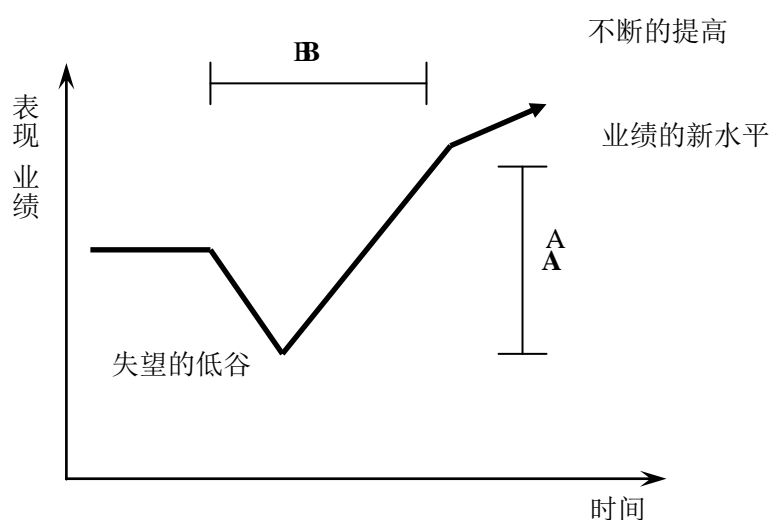
- 有效地处理对变革的抵制；
- 尝试突破现有体制；
- 获取公司高层领导实实在在一贯的承诺和支持，这是非常关键的一

点；

- 通过组织面向管理层有关理念方面的培训和交流，通过不断的宣传，获取一致的认同；
- 组织包含不同业务部门骨干的跨部门项目小组；
- IT 人员一开始就参与项目的实施，同时又不把项目仅仅作为信息系统实施。

2.4.6.2 有效地处理对变革的抵制

对变化的抵制将导致“失望的低谷”，对变革的管理就是要是考虑如何使 A 深度最小化、使 B 的时间最短，并消除对失望低谷的强烈反应。如果一个变革项目超过一年，那么失败的可能将会大大增加，因此我们强调一个项目最好能在 12 月内完成，如果有必要超过一年，则需要划分成几个阶段并设定明确的阶段目标。



抵制是人的因素，有着文化、技术的双重原因：对变化的不喜欢，对变化的不安全感，价值观的冲突等构成了抵制的文化根源；对新技术的害怕、现有知识、技能的不足等构成了抵制的技术根源。所以要克服抵制因素，需要注意：

■ 沟通、沟通、再沟通

对变革抵制不会自动消失，如果无处表达他们对变化的感受，那事情会变得更遭。

■ 采用合适的手段改进员工绩效

- ✧ 设计明确的岗位职责绩效指标，进而可明确岗位对人员的具体要求，以明白差距和改进方向；
- ✧ 制定企业管理白皮书，作为操作指南
- ✧ 贯彻始终的培训
- ✧ 从员工的角度出发，适时提供工具、建议和知识
- ✧ 设定明确的目标，以使学习者积极、主动地去达到目标
- ✧ 提供测试环境，让人员在实践中不断学习，总结和提高
- ✧ 编写操作指导书
- ✧ 真正地帮助到最终用户

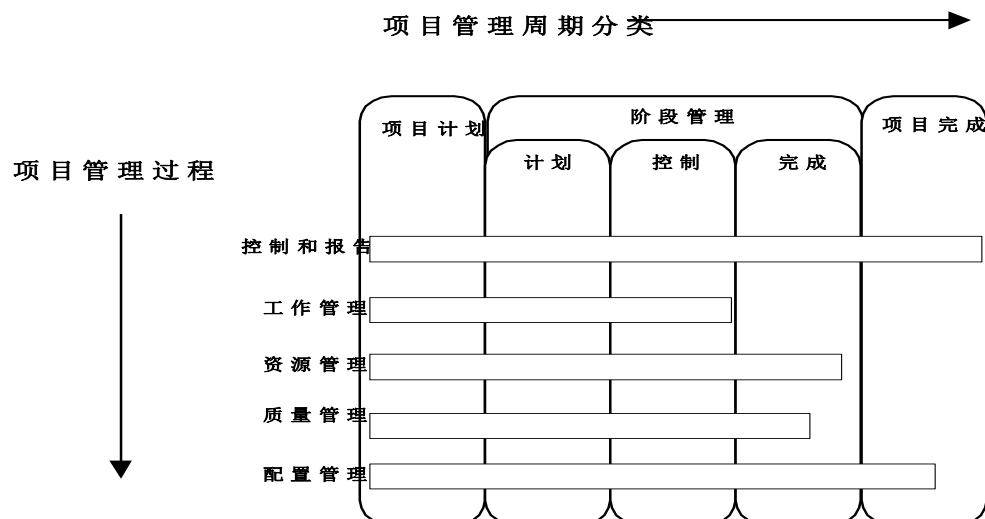
■ 持续改进

2.4.7 Oracle 公司 PJM/AIM 实施方法

Oracle Applications 实施方法论是一套建立整体解决方案的方法，主要由 AIM（应用系统实施方法论）和 PJM（整体项目管理方法论）等各自独立的方法论组成。这些方法论可以提高工作效率及项目实施质量。顾问在项目实施过程中，将用 Oracle Applications 实施方法论及实施工具来帮助实施，并将此方法论技术作为技术转移的一部分。

2.4.7.1 PJM—项目管理方法论

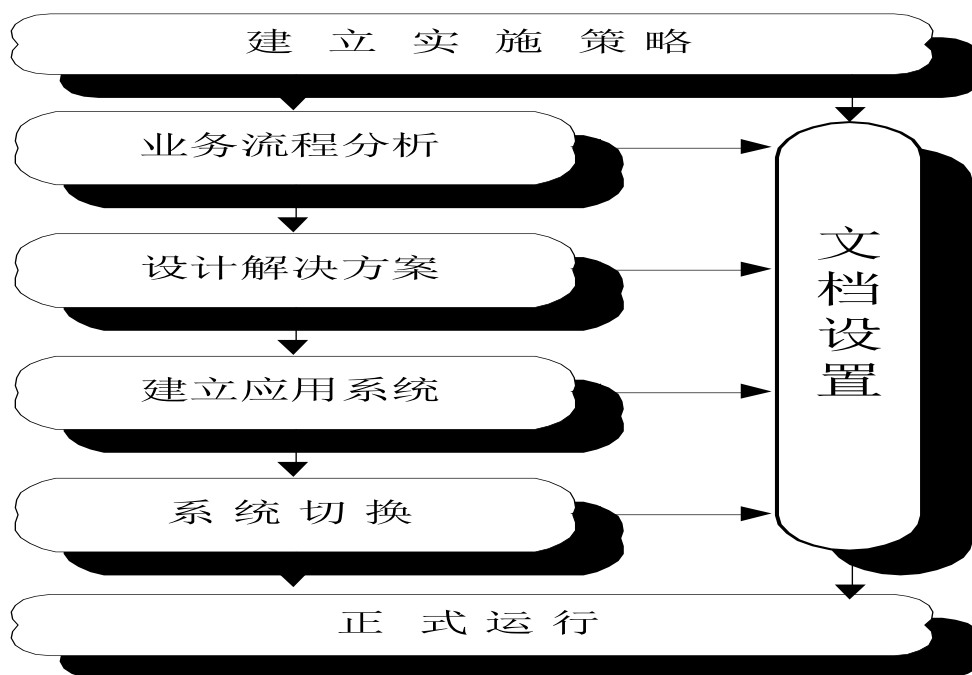
项目管理方法(PJM)的目标是提供一个主框架，使其能够对所有项目用一致的手段进行计划、评估、控制和跟踪。



2.4.7.2 AIM—应用系统实施方法论

Oracle 公司在全球经过多年的应用产品实施而提炼好的结构化实施方法，它能满足用户的各种需求，从定义用户的实施方法、策略到新的系统上线运行，AIM 包含了所有不可缺少的实施步骤。因而尽可能地减少用户的实施风险，以保证快速、高质量地实施 Oracle 应用系统。

AIM 分为七个阶段，如图所示：



第一阶段：建立实施策略

主要从商务和技术上来计划项目的范围，并确定项目的目标。这一阶段的工作，包括建立由公司主要领导为首的项目实施领导小组和各部门有关人员参加的项目实施小组，并开始对员工进行初步的业务管理观念和方法培训。具体制定出企业实施应用管理的策略和目标。

第二阶段：业务流程分析

主要是定义项目的内容，即对现行的管理进行仔细地回顾和描述，从而认识项目的业务和技术上的具体要求。一般在这个分阶段要编写一个项目定义分析报告，可以更多地借助于 IPO 图的形式来描述目前的流程，并从中找出希望改进的地方，为进一步解决方案的设计创造条件。为此，需对项目实施小组的成员进行比较系统的业务管理的概念和 Oracle 系统软件功能层次的培训。

第三阶段：设计解决方案

主要是对上阶段形成的业务分析流程，结合业务管理的基本概念和具体的软件功能，逐项进行回顾、分析，以便对目前每个管理业务流程，提出解决方案。解决方案也许是直接可以套用 Oracle 应用系统中某些功能，也许是对现行管理流程作一些改进，也可能是对软件系统作一些必要的二次开发。这时一般应编写项目说明书之类的文档，作为一个里程碑也作为建立系统的设计任务书。

第四阶段：建立应用系统

本阶段需根据前一阶段拟订的方案，对管理上（或组织上）需改进之处制定改进方案，包括调整分工、规范流程、统一方法、标准信息编码等。从软件来讲，系统初始化设计及二次开发工作可开始进行。这样建立起一个符合企业管理思想的应用系统。此时大量的基础数据的整理工作也将着手进行。

第五阶段：文档编码

在建立应用系统的同时，除了必须对软件进行二次开发，按软件工程要求提供必须的文档以外，对管理要改进的流程及方法等方面，也必须编写或修改原来的制度、职责、流程图。这时，系统一旦已建立起来，可着手对最终用户的主要应用进行培训。

第六阶段：系统切换

在这个阶段，为了减少系统实施时的风险，各职能部门分别按照自己的日常业务活动，参照已文档化的流程，运行计算机系统进行测试，以证实其系统是基本可行的。这时才开始正式向新系统输入数据、创建初态、定义参数、开始运行。为了保证切换的成功，这时项目领导小组要求及时地发布许多指令，来逐步地进行系统地切换。一般来讲，能有一个新老系统并行的运行期间，风险可更小些。

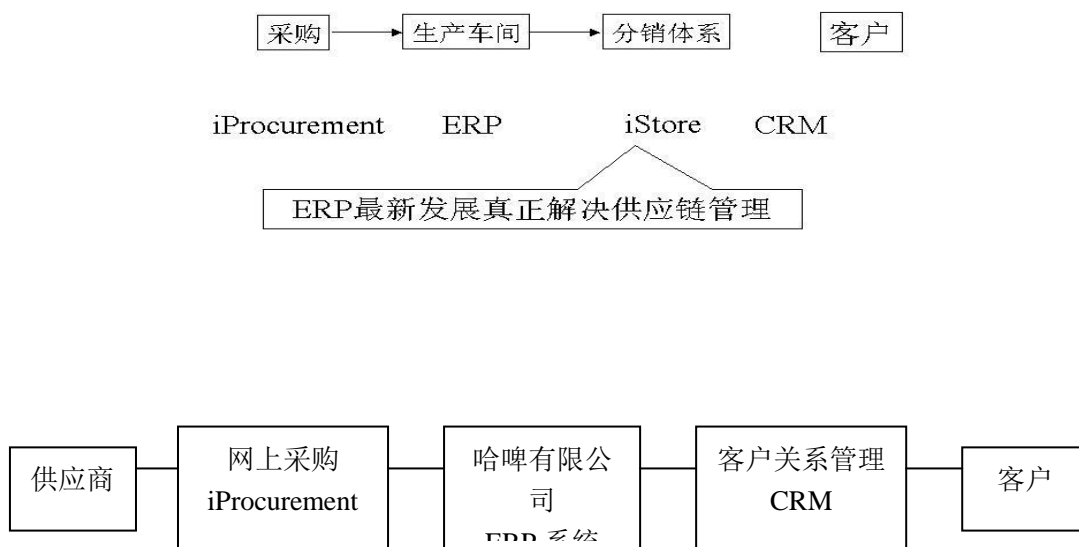
第七阶段：运行维护

在并行一段时间后，事实证明系统是安全、可靠、可行的，那么可以正式投入运行。并在运行中作好有关的记录和报告，并及时地发现运行中的问题，以便进行维护和提高。

2.5 全面实现电子商务，显著提升企业竞争力

2.5.1 哈啤有限公司电子商务总体设计方案

ERP 的提出原本是为了实现企业供应链管理，但由于受到信息技术发展的限制，ERP 实际上难以真正实现对企业供应链的管理。20 世纪 90 年代末，Internet 技术的广泛应用，以及基于 Internet 技术的信息系统的进一步延伸发展：通过客户关系管理（CRM）系统实现企业对营销体系乃至最终用户的管理，通过网上采购（iProcurement）实现企业对供应商与采购业务的管理，iProcurement、ERP 与 CRM 的集成应用最终真正实现了对企业供应链的完整管理。如下图所示：

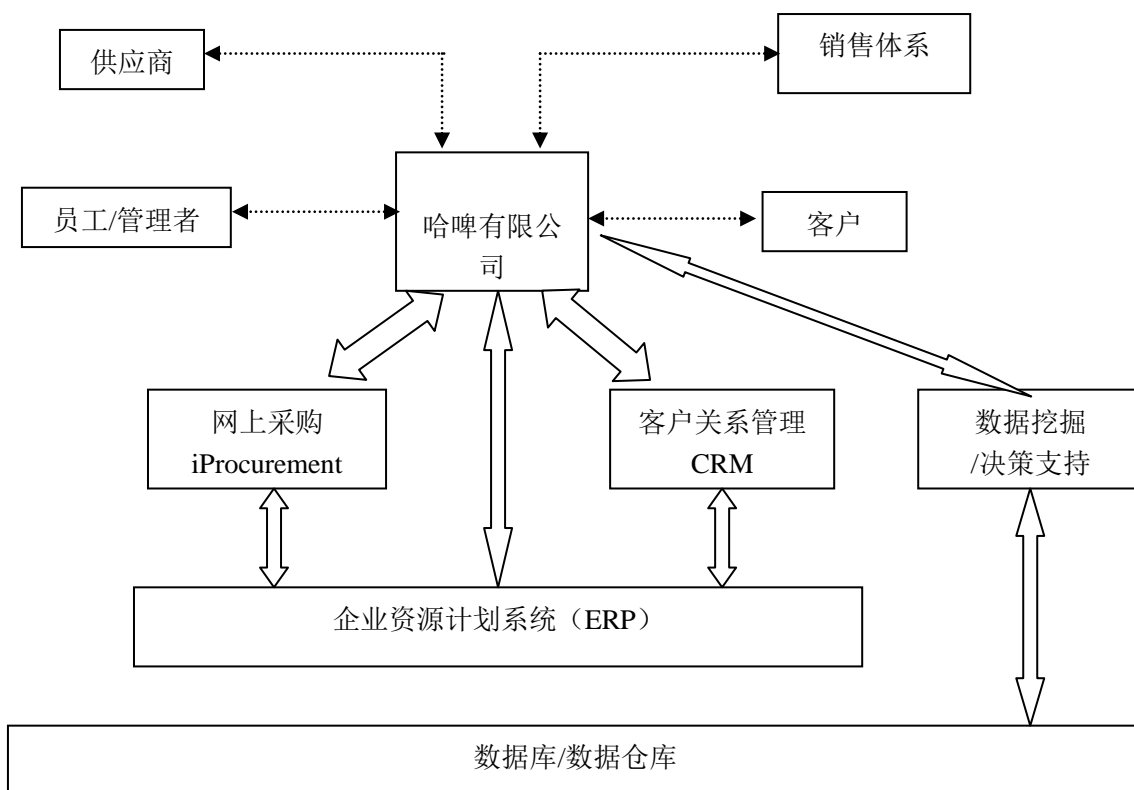


网上采购系统的应用将会扩大哈啤有限公司供应商的选择范围，并通过网上竞标、拍卖等方式完成采购业务，这不仅控制了过去灰色采购过程可能发生的不规范行为，而且可以显著降低采购成本。

客户关系管理系统的应用将不仅实现哈啤有限公司销售过程的自动化，而且可以使哈啤有限公司得以借助 IT 技术重组原有的多级经销体系，建立面向最终经销商的“扁平化”经销体系，从而显著缩短交易过程的时间，大大降低交易成本。

网上采购系统、ERP 与 CRM 系统的应用意味着哈啤有限公司走上全面电子商务。因此，真正的哈啤有限公司电子商务是利用以 Internet 为核心的信息技术进行电子商务活动和企业资源计划管理，其核心是高效率合理地计划与管理哈啤有限公司所有资源，帮助哈啤有限公司创建一条畅通于客户、企业内部和供应商之间的信息流，并通过高效率的管理、增值和应用，帮助哈啤有限公司准确地定位市场、扩展市场、提供个性化的服务、不断提高客户的忠诚度。

iProcurement、ERP、CRM 以及哈啤有限公司门户网站间的集成应用方案如下图所示：



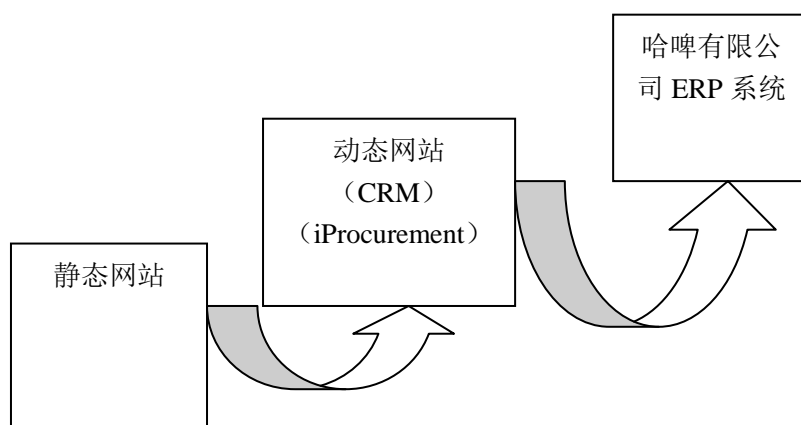
从图中我们可以看出，ERP 系统位于整个电子商务系统的核心和基础，CRM 系统、iProcurement 则分别是向客户和供应商方向扩展。

利用 OLAP 工具及数据挖掘技术，建立企业绩效监控系统，即时反馈和调整企业管理策略。通过向公司管理者/员工提供个性化的内部网页，实现决策支持和真正意义的办公自动化。

一般来说，哈啤有限公司电子商务系统（E-Business）建设可以分为四个层次：

- | | |
|------------------------|--------------------------|
| ◇ Intranet | 哈啤有限公司内部网络建设与接入 Internet |
| ◇ Homepage | 静态门户网站建立与对外宣传 |
| ◇ ERP、CRM、iProcurement | 信息系统实施应用 |
| ◇ E-Commerce | 应用集成形成动态网站与电子交易 |

所谓静态网页，包括公司介绍、产品信息、公司内部通告、内部信息查询等一些静态信息处理；动态网站则向外提供与供应商、经销商之间通过网上进行产品发布和查询、产品选配、电子订单、发运、查询、维护、采购等，向内则提供真正意义上的办公自动化。



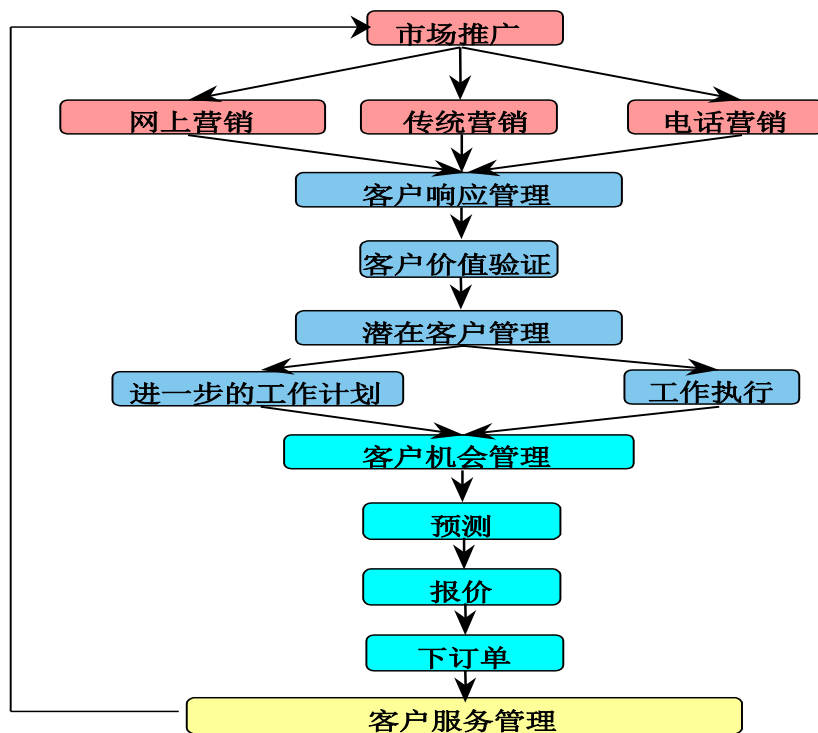
2.5.2 Oracle CRM 系统主要功能

CRM 系统主要是对企业产品市场、销售与客户服务业务流程的管理，以快速响应客户需求，提高市场投入收益率、降低销售成本与销售机会成本，提高客户服务水平与客户满意度。

据国外统计，93%的 CEO 认为客户管理是企业成功和更具有竞争力的最重要的因素，并认为掌握尽可能多的客户信息是企业的竞争优势，需要通过最大化客户价值、简化业务处理流程、加强客户交流来加强客户关系的管理。哈啤有限公司对客户的信息有来自于销售人员的信息、有来自经销商的信息、有来自于财务等方面的信息，通过实施 CRM，可以将这些信息集成起来，以协调一致的方式将注意力集中在客户身上。以对客户有一个全面的了解。

实施 CRM 系统将改善对客户的反应，并对客户的整个生命周期有一个更全面的了解。与 ERP 系统直接集成在一起的 CRM 解决方案可令企业通过一个闭环式的定义、明确的步骤和流程来满足客户的需求，因而可更好地抓住潜在客户和现有客户。CRM 应用软件在面对客户的活动时提供了一个框架使最佳实践具体化，并促进最佳实践的执行，而 ERP 提供的则是基于、资源和操作性的应用，并使企业能够更有效地达到这些目标。

Oracle CRM 系统借助 Internet 技术，实现的主要功能包括市场管理、销售管理以及服务管理三个部分，其业务流程可以用下图来描述：



■ 市场管理



■ 销售管理



■ 服务管理



Oracle 的 CRM 是由 5 个功能组件构成：即集成的销售、市场营销、服务、电子商务和呼叫中心应用。

1、Oracle Sales Applications(Oracle 销售应用软件)

这是项全面销售自动化解决方案，其设计目标是提高销售的有效性，Oracle Sales 套装应用由 5 个组件构成：Oracle Sales、Oracle Field Sales、Oracle Field sales/Palm Device、Oracle Telesales、Sales Compensations

2.Oracle Marketing Application (Oracle 市场管理软件)

该 Oracle CRM 组件的设计目标是使市场营销专业人员能够对直接市场营销活动和战役的有效性加以计划、执行、监视和分析。ORACLE 还在该组件中使用了其工作流技术、以便使一些共同的任务和商业流程自动化。此外 Oracle Marketing 还可向市场营销专业人员提供分析其市场营销行动有效性的能力。Oracle Marketing 套装应用软件包括：

3. Oracle Service Applications (Oracle 服务管理软件)

该组件包含 4 个集成的应用软件、它们集中于与客户支持、现场服务和仓库修理相关的商业流程的自动化和优化。Oracle Service 应用套装软件包括：服务管理 Oracle Service、合同管理 Oracle Contracts、客户关怀 Oracle Customer Care、移动现场服务 Oracle Mobile Field Service

4. Oracle e-Commerce Applications (Oracle 电子商务应用软件)

作为 Oracle CRM 的一个关键组件，Oracle 的电子商务应用软件使企业能够将其业务扩展到 Web 上。随着 Web 作为新型商业渠道的重要性与日俱增，Oracle 将继续扩展其核心的 CRM 应用，以便使企业能够充分地利用电子商务带来的便利。Oracle 集成电子商务应用套件包括：Oracle iStore、Oracle iMarketing、Oracle iPayment、Oracle iBill & Pay、Oracle iSupport

5. Oracle Call Center Applications (Oracle 呼叫中心应用软件)

Oracle CRM 的这一组件指的是 Oracle、Marketing 和 Service 应用软件的电话能力。该解决方案包括与呼入和呼出电话处理集成在一起的 XTI 服务器。组合式的电话处理将被添加到下一版本的 Oracle CRM 中。电话中心组件已与 Oracle CRM 应用中的 Customer Care、TeleSales 和 Service 等应用软件集成在一起。此外 Oracle 还为电信、公用事业和金融服务等行业提供了垂直式的电话中心解决方案。在 TeleBusiness 产品中 Oracle 还加入了一个脚本工具。在下一版本的 CRM 中还将加入一个更为强大的脚本工具并集成在整个代理桌面应用中。Oracle 的 Call Center 套装解决方案包括：Oracle Telephony Manager、Oracle Call Center Intelligence、Oracle TeleBusiness for financial Services、Oracle TeleBusiness for Telecommunications and Utilities

2.5.3 全新的哈啤有限公司网络营销与客户服务商业模式

在哈啤有限公司静态网站的基础上，借助 CRM 系统的功能，建立哈啤有限公司的动态网站。通过授权方式，实现营销人员（包括经销商）通过浏览器访问哈啤有限公司网站及 ERP 与 CRM 系统内部信息进行网上销售（如网上查阅产品及库存、网上产品选配、网上订单、网上结算、信息查询、网上服务等），即借助 Internet 技术的 B to B 商务模式。同时也通过交互方式，建立与客户直接交流的 B to C 商务模式。

需要说明的是由于采用了 Internet 技术，对授权经销商等并不要求在硬件、软件上做多大投资，只要有一台计算机和电话线，通过浏览器即可登录到哈啤有限公司动态网站实现上述功能，对于维修站、供应商也是如此。这使得扁平化营销服务体系成为可能。采用了网络（ICA）技术的 Oracle 应用系统是一个全面利用互联网和基于 web 应用优势的产品。Oracle 发起面向网络计算的革命已对业界造成巨大影响，它是减少用户成本方面的一个大的进步。

通过实施 CRM 系统，哈啤有限公司将建立全新的网络营销与客户服务商业模式。

2.5.4 Oracle iProcurement 系统主要功能

面向供应链管理的另一方面就是如何如何有效降低采购成本（包括采购机会成本）、显著提高采购绩效。

汽车工业是一个全球化的市场，中国的汽车工业也不能例外，入世之后，汽车工业采购、生产、设计和销售的全球一体化会进一步加强。

哈啤有限公司的采购模式将不可避免地沿着计划采购、竞争采购、优化采购发展到战略采购，借助 Oracle iProcurement 系统可以实现企业全球化网上竞价及战略采购模式。

Oracle 网上采购系统将提供采购物品目录管理、供应商管理、网络化采购请求、自动生成采购定单、竞价过程管理、电子化付款等一系列管理。

三 ORACLE ERP 系统对哈啤有限公司需求的支持功能

3.1 哈啤有限公司 ERP 系统体系结构

在哈啤有限公司 ERP 系统中，我司推荐的是世界级优秀的 ERP 解决方案—ORACLE APPLICATION 产品，根据哈啤有限公司业务及管理现状及未来发展，我们建议目前重点采用 Oracle 应用 11i 产品的如下功能：

Oracle Financials (财务管理)：

Asset (固定资产管理)
Cash Management (现金管理)
General Ledger (总帐)
Payables (应付账款)
Receivables/ Revenue Accounting (应收账款)

Oracle Order Management (销售管理)：

Inventory (库存管理)
Order Entry(定单录入),
Shipping(运输)

Oracle Purchasing (采购管理)：

Oracle Manufacturing (制造管理)：

Bills of Material (物料单管理)
Master Scheduling/MRP (主需求/MRP)
Work In Process (在制品管理)
Capacity (能力计划)
Quality Management (质量管理)
Cost Management (成本管理)

Oracle 决策分析系统：

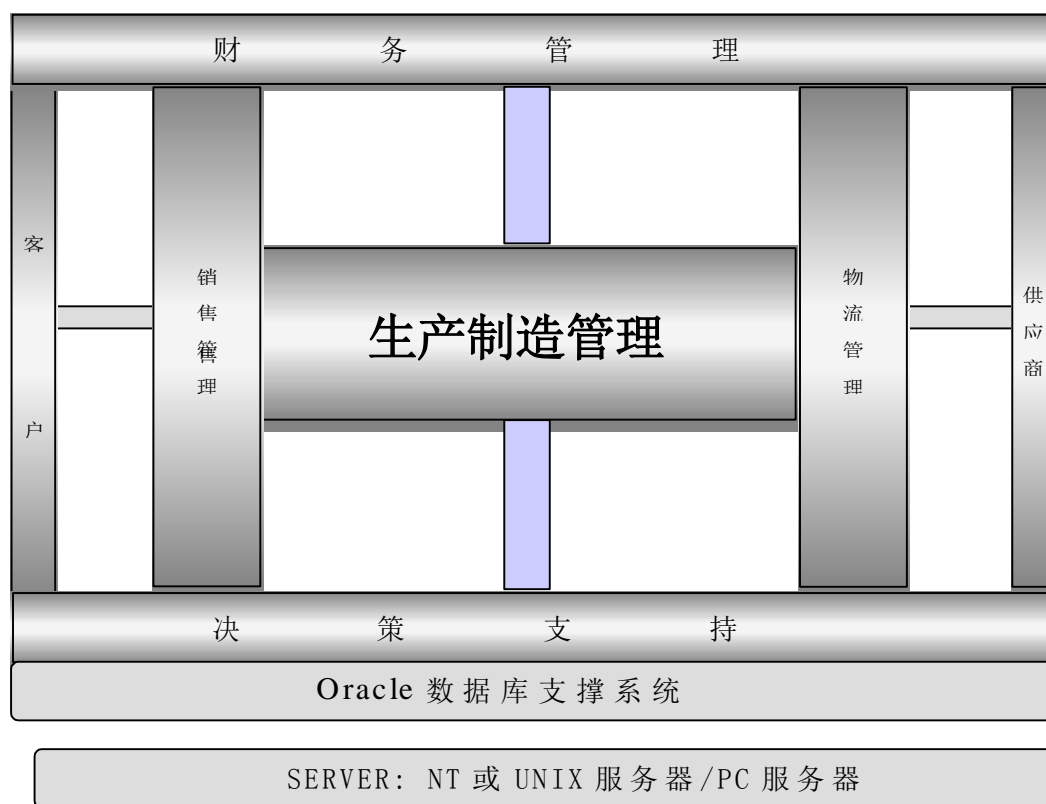
Oracle Financial Analyzer (财务分析)
Oracle Sales Analyzer (销售分析)

Oracle 其它应用系统：

Oracle Alert (Oracle预警系统)
Oracle Workflow Cartridge (Oracle workflow管理)
Oracle ADI (Oracle 桌面集成系统)

上述已列出的应用系统可以说是满足哈啤有限公司解决方案的完整蓝图，它覆盖了哈啤有限公司 ERP 当前需要的各类应用。这些应用可根据不同基础的用户单位的要求进行功能剪裁和

应用程序的再组合。由于 Oracle Applications 产品的灵活性，可像搭积木一样，根据哈啤有限公司管理系统的目前需求及其发展的需要，我们建议哈啤有限公司 ERP 系统的体系结构与功能结构树如下：



哈啤公司 ERP 系统体系结构

3.2 哈啤有限公司 ERP 系统的特点及优势

该系统具有以下特点与优势：

全面适应哈啤有限公司 ERP 系统的业务需求

Oracle 应用产品以其丰富优秀的产品功能全面满足哈啤有限公司的业务需求。

- 1) **与国际上先进的管理思想接轨** Oracle 公司的管理信息系统，是经过多年的开发，从而完善、成熟的。并且我们还在不断的与我们的客户（其中大多数为跨国企业，或行业龙头企业）探讨现代企业管理的发展方向，以及新的信息技术对管理理论和方法的影响。因此，哈啤有限公司在实施 Oracle 管理信息系统的过程中，可以将系统中所蕴涵的先进管理思想，融入到公司的日常管理中，例如：工作流程的设计，预警系统的使用，Internet(国际互联网)上销售和采购。从而使得哈啤有限公司的各级管理和业务人员，在实施 Oracle 管理信息系统的过程中，同时在管理思想和管理理论上得到提高，最终建立起一支高素质的管理队伍。
- 2) **提高客户满意度，增强市场竞争力** 哈啤有限公司非常重视对客户的支持和服务，在新的管理信息系统实施后，将使哈啤有限公司更好的贯彻公司的这一目标，在对客户进行价格管理，按时交货管理，产品质量管理，应收帐款管理，订单处理管理（如：网上销售），以及售后服务管理等方面得到进一步加强和提高，使哈啤有限公司建立起一个

忠实的客户群，并在此基础上大力开拓新的市场和客户。

- 3) **降低产成品库存，减少浪费，提高利润** 在实施新的管理信息系统的过程中，通过加强产成品库存管理，减少大量重复性的操作，将会使哈啤有限公司减少不合理的资金占用；跟踪物资流向，严格控制浪费；减少行政费用的支出，最终达到提高企业利润的目标。这样一来，为哈啤有限公司在不远的将来股份上市，寻求更多的发展资金，开拓新的市场和机遇打下坚实的基础。
- 4) **提高现金管理水平** 现金的管理水平的高低对企业的发展起着至关重要的作用。我们希望新的管理系统能为哈啤有限公司的各级领导提供准确、及时的现金流量报告及预测，提高现金的持有量水平，减少直接的（利息）或间接的（采购欠款）资金费用，帮助各位领导依据企业的现金状况，迅速作出战略性决策。
- 5) **提高生产计划准确性，实现均衡生产** 对哈啤有限公司来说，如果利用 Oracle 供应链计划，就能实现从销售到生产到采购全面计划的协调统一，帮助各分公司作好销售预测管理好销售定单，提高销售计划的准确性，实现各种资源的合理利用，从而实现各种产品，各车间的均衡生产。
- 6) **提供准确的管理信息以支持快速的决策** 新的信息管理系统将使哈啤有限公司的各级领导及时、准确的了解企业的有关信息，洞察企业的历史和现状，迅速作出调整和规划。

实现哈啤有限公司业务流程标准化

哈啤有限公司实施 ERP 项目的关键目标之一是实现企业标准化管理。通过 ERP 提供的集成的财务和业务解决方案最终实现哈啤有限公司的物流/资金流/数据流/控制流的标准化管理。ORACLE 的原则是在哈啤有限公司多组织环境下实现基础数据代码业务，业务流程标准共享，业务信息安全分离，有序传送。

业务流程标准化

ORACLE ERP 有关哈啤有限公司主营及其他业务系统方案将会是利用一套系统解决多种类型业务的处理模式。

全哈啤有限公司统一的基础数据及业务流程如下：

- 客户代码
- 供应商代码
- 客户、供应商评估标准
- 零件、商品代码统一且唯一
- 各种销售业务流程（包括自销、分销、代销、现货销售和期货销售）。

财务流程的标准化

ORACLE 财务系统支持国际会计准则，在中国长期的业务实践中，通过实施经验的积累和优秀的本地化工作，也完全适应于中国企业的会计环境。

核算体系，预算体系，财务指标体系，风险控制体系以及财务流程本身在 ORACLE 多组织财务环境下可以做到最大极限的不一致，也可以做到最大限度的标准化。这是 ORACLE ERP 财务方案的弹性，灵活所在。完全取决于哈啤有限公司本身的企业战略管理思想。

单据流程标准

ORACLE ERP 本身提供的报表，单据是标准统一的。但具体到哈啤有限公司各企业业务实践中涉及的单证，有的需要利用 ORACLE 报表工具开发完成。一旦完成，须在哈啤有限公司内形成标准。其处理流程也是如此。

控制关系标准化

企业的内部控制体系，在 ORACLE ERP 支持下有一些也是相对灵活的。如：应付款与采购环节的匹配，核销关系就受系统参数的影响。但这类控制关系一旦建立，在相当一段时间内应是标准化流程。但随着时间的推移，也允许哈啤有限公司调整这些控制关系。

业务与业务，业务与财务接口的标准化

ORACLE ERP 采用模块化设计方法，为保证系统的可分步实施及弹性。模块之间的信息传递也是通过接口传递的，这意味着，即使 ERP 的某个环节用户采用了客户化或第三方方案，系统仍然高度集成。这一切的基础正是源于 ORACLE 数据的标准化设计。有关接口标准，详见“关于接口技术”。

公用信息标准化

基础数据共享，业务信息隔离是哈啤有限公司 ERP 方案的原则。在 ORACLE 的多组织结构和严密的安全系统帮助下，哈啤有限公司可以建立多层次、多角度的数据安全控制体系。

支持电子商务及 EDI（电子数据交换）

ORACLE ERP 采用世界先进的 ICA 技术和 INTERNET 工业标准，为哈啤有限公司的电子商务打下基础。ORACLE 财务及业务环节中，如：采购，合同，销售，发票交换等均支持 EDI 技术，ORACLE 公司有着成熟的技术方案。

广泛的专家经验

Oracle 具有全球的 ERP 系统方案，包括行业事务和系统顾问、解决方案发展和行业中最具有广泛性的联盟方案。因而，Oracle 能够最大限度地利用它的经验和资源，满足哈啤有限公司在全国以至于全球的运作。

Oracle 帮助新加入应用产品的用户减少风险、克服能力短缺、快速响应市场变化。Oracle 提供的是：

- 战略战术系统建议
- Oracle 和合作伙伴提出的最好的解决方案的选择
- 开发和集成应用程序的最好的工具
- 快速增长所需要的最灵活的技术

Oracle 为集团型企业的高层管理人员提供了强大的业务智能系统

Oracle 为集团型企业的高层管理人员提供了强大的业务智能系统，它能够无缝地集成来自市场，销售，财务，和人事管理的数据，提供企业经营现状的全貌，使企业高层管理人员能够根据集成的、及时的信息采取相应的行动，并对企业的绩效（比如资金周转率，投资回报率等）实行监督。可以和未来的企业资源管理系统紧密集成在一起。

采用 ICA 技术节省用户的费用

Oracle 公司的 ERP 管理系统是唯一一个全面利用互联网和基于 web 应用优势的产品。Oracle 发起的面向网络计算的革命已对业界造成了巨大影响。它使用户在减少成本投入方面得到了一个伟大的进步。

具有附加价值

Oracle 在传统的管理模块之外，还提供具有附加价值的产品。Oracle 预警是一个事件驱动工具，让用户定义需要控制和利用电子邮件、传真或报表来报告的区域。相应的行动也可以受预警控制而自动化。这些产品改革了传统的管理功能。

充分利用 Oracle 关系数据库技术

Oracle 关系数据库是目前市场上最为先进的数据库产品，其先进技术为 Oracle 应用产品充分利用。正因为 Oracle 应用系统是基于 Oracle 关系数据库的应用产品，市场上许多第三方工具也可以存取、利用 Oracle 应用系统的数据。更为重要的是，整个 Oracle 应用系统与其所依托的关系数据库技术来自同一供应商——Oracle 公司。

良好的灵活性与可扩展性

产品的灵活性以及易于更改是保证该产品能够长期应用的基础。Oracle 公司也是在不断的从我们的客户中，以及从新的管理理论中吸取新的思想，丰富我们的管理系统。由此也能使我们的新老客户，可以不断从现代技术及理论的发展中获得最大的收益。Oracle 的 ERP 管理系统已经在世界上的各个行业中得到了广泛的实施，客户的规模包括了从最大至较小的企业用户，这显示了 Oracle 产品良好的可扩展性。

安全的投资保证

有着 88 亿美元以上营业额的 Oracle 公司是世界第二大软件公司。它每年投资于研究开发的费用占其收入的 10%，这就保证了 Oracle 产品的不断改进，使其总是处于科技和业务开发的前沿。从而使我们在与客户的长期合作中，为他们的管理系统不断的注入新的活力。

Oracle 优秀的电子商务应用

“要么采用电子商务，要么无商可务”，这就是全球企业为什么都在寻求利用各种方式，通过 Internet 来推动和利用业务的发展。Oracle 的产品为当今多数企业的数据中心和遍布全球的最成功的电子商务网站（如 Amazon.com、CDNow、E*Trade、Ebay 等）提供动力。Oracle 提供的解决方案可以帮助企业迅速将自己的业务升级到电子商务领域的综合性开发和部署产品，同时，Oracle 全线产品的 Internet 化，也把用户的管理系统与电子商务紧密结合起来，例如：客户可以通过 Internet 在线查询企业库存产品和可承诺交货量，通过系统的帮助下达定单，在线跟踪定单的状态，获得产品的服务等。这就为企业全面走向全球市场提供了极大的机会。

快速实施、简单的集成

快速变化要求快速启动。对系统灵活性的首要考验就是快速实施。Oracle 应用系统针对快速和简单启动而设计。Oracle 可提供了 45 种以上的公布的、开放式接口，即易于数据迁移，又易于将 Oracle 销售系统与哈啤有限公司现有的系统进行集成。

由于 Oracle 软件使用的是开放性界面，与外部系统集成是很容易去安装和支持的。现在我们的全部模块共有 35 个标准实用接口。Oracle 软件能和所有有类似界面和功能的模块、任何

电子邮件系统、微软公司的办公室应用软件（包括：EXCEL，WORD，PROJECT 等）无缝集成，这样就使全面的办公室自动化变的非常便捷。

无须编程的裁剪能力

快速变化要求有较强的适应性。借助 Oracle 应用系统，哈啤有限公司的应用系统无须编程即可设计应用，反映企业独一无二的运行及政策，满足不断变化的商业需求。例如：利用 Oracle Account Hierarchy Editor(AHE)便利的拖-拉功能来重新组织；建立收款应用或利润确认的动态商业规定；利用用户可自定义的、灵活的弹性域在数据库里增加新型信息；利用视窗自动反映交易方式等等，所有这一切都无须编程。

简单的客户化程序

因为 Oracle 软件是用 Oracle 工具来建造的，客户化就很简单。而其他用多种数据库的软件就需要一个中界面来适应各个数据库所使用的语言。

当地和全球的支持

Oracle 有覆盖软件解决方案的强有力的基本支持设施。当地的支持小组的背后是 Oracle 的全球支持中心。

3.3 哈啤有限公司 ERP 核心系统详细解决方案

3.3.1 哈啤有限公司财务与决策解决方案

3.3.1.1 哈啤有限公司财务管理项目范围

哈啤有限公司 ERP 系统将是一个覆盖哈啤有限公司的大型系统工程，其目标是解决哈啤有限公司数据获得与传递问题，提高哈啤有限公司整体管理水平，优化各级决策支持。我们通过对哈啤有限公司财务管理信息系统需求书的研究和探讨，结合我们的经验和对哈啤有限公司财务管理信息系统需求的理解，特提供本哈啤有限公司 ERP 系统财务管理解决方案。

哈啤有限公司正处于快速发展阶段，充满机会和挑战。建立新的企业模型、提高管理水平，比以往任何时候都更加重要。必须要加强哈啤有限公司的宏观调控和管理，促进哈啤有限公司总体经济效益和竞争能力的提高。

Oracle 公司是全球领先的 ERP 系统供应商，Oracle 的 ERP 系统已经过全球大量实际运行的考验，能够充分满足哈啤有限公司的需求。全球有 6000 余家企业依靠 Oracle 的 ERP 系统来管理其业务，其中包括各种大型跨国集团和小型企业。

ORACLE 财务系统支持国际会计准则，在中国长期的业务实践中，通过实施经验的积累和优秀的本地化工作，也完全适应于中国企业的会计环境。核算体系，预算体系，财务指标体系，风险控制体系以及财务流程本身在 ORACLE 多组织财务环境下可以做到最大极限的不一致，也可以做到最大限度的标准化。这是 ORACLE ERP 财务方案的弹性，灵活所在。完全取决于哈啤有限公司本身的企业战略管理思想。

如何帮助哈啤有限公司解决管理上存在的挑战，是我们双方面前的一个十分严峻的问题。我们希望哈啤有限公司具备反应敏捷的大脑和行动灵敏的四肢。在千头万缕中，我们共同探索这样一条道路：那就是以规范的会计语言，统一的财务系统去塑造哈啤有限公司的管理灵魂。以持续丰富的 ERP 方案去支持哈啤有限公司的业务过程。

在建设哈啤有限公司财务管理信息系统的过程中，我们建议重点采用 Oracle 财务应用 11i 版（网络计算结构）的如下产品：

Oracle 总帐管理

Oracle 现金管理

Oracle 应付帐款

Oracle 应收帐款

Oracle 资产管理

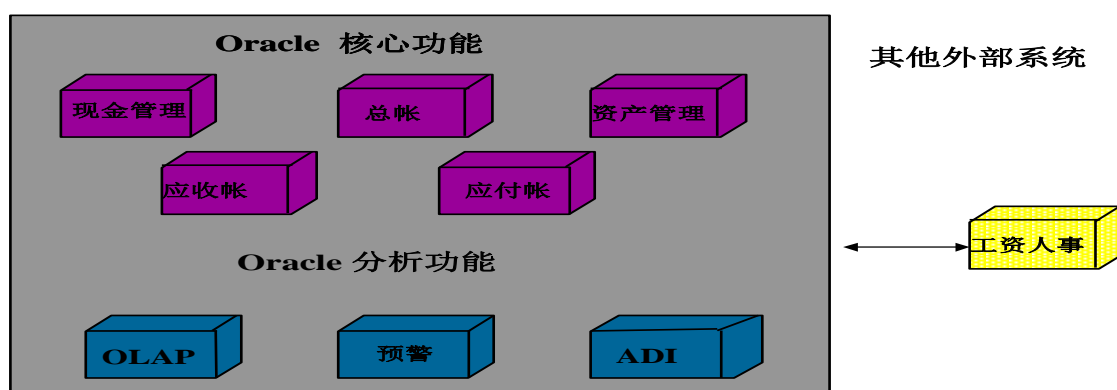
Oracle 联机分析系统 (OLAP)

Oracle 桌面集成系统 (ADI)

Oracle 财务系统建议方案是一个功能全面，灵活，适用面广，界面友好的信息系统解决方案，将会使哈啤有限公司的财务部门转化为在快速发展的环境中的一支战略队伍，提供财务分析、决策支持和长远规划。特别是，Oracle 财务系统可以帮助哈啤有限公司实现下述五个关键目标：

- 1) 实现哈啤有限公司行业领先的业务运作模式，提高运行效率。支持经营部门、财务管理和业务运作管理的高度集成。
- 2) 帮助哈啤有限公司统一会计语言，实现高效率财务合并，支持并帮助哈啤有限公司进一步提高宏观决策的模拟能力、反应能力和执行能力。
- 3) 积极推动哈啤有限公司财务管理实现由简单核算向预测、预算、控制和评价的全面管理的转变。
- 4) 帮助哈啤有限公司全面提高经营质量和工作效率，达到降低经营成本和提高管理的目的。
- 5) 以可塑性强、分阶段实施和便于灵活调整的 ERP 方案去适应发展变化中的哈啤有限公司，提供哈啤有限公司迅速而持续的改善能力。

哈啤公司财务决策系统蓝图



在上表，我们已列出了能够满足哈啤有限公司的解决方案的完整蓝图，它基本覆盖了啤酒行业财务管理所波及的各类应用。这些应用可根据不同基础的用户单位的要求进行功能剪裁和应用软件的再组合。

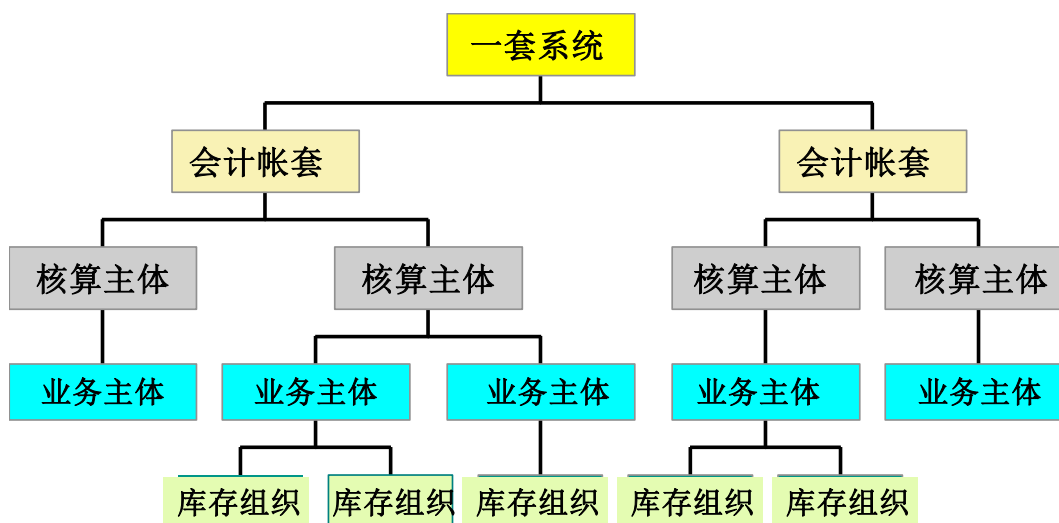
3.3.1.2 ORACLE 财务系统方案简介

支持多组织系统(Oracle Multi-Org)

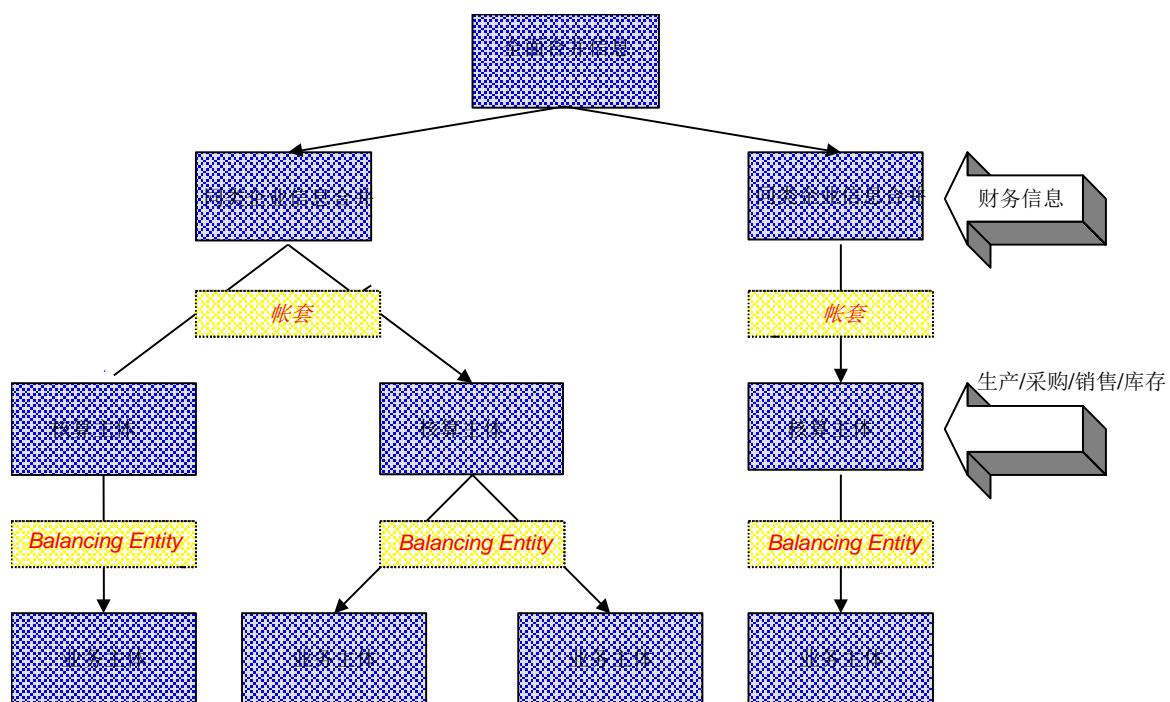
哈啤有限公司可以在 Oracle 应用产品的一次安装中定义多组织及它们之间的关系。过去，如果你有多个业务实体，你必须在同一个数据库内多次安装 Oracle 应用产品。现在这种情况一去不返了，因为一次安装就可以支持任何数量不同逻辑关系的业务实体。不需要增加更多的模块或安装产品。Oracle 应用产品的多组织系统功能对哈啤有限公司的业务合并、以及跨地域的业务操作集中管理提供强有力的支持，为今后哈啤有限公司业务拓展和组织结构的壮大提供了容余。Oracle 应用产品的多组织系统功能很方便于以下业务的需求：

- ✧ 任何 Oracle 应用产品的一次安装可以支持任何数量的组织，即使这些组织使用不同的帐套。
- ✧ 在 Oracle 应用产品的一次安装中支持任何数量的合法实体。
- ✧ 组织间系统数据安全性 - 确保数据的访问以使用户只能访问与他们相关的信息。
- ✧ 多会计核算主体并存 - 可以使用不同的帐套。
- ✧ 组织间业务自动化，规范化 - 通过记录公司间应收帐款和应付帐款自动记录公司间往来状况。

Oracle 应用产品的多组织关系如下图：



故 Oracle 多组织财务系统可支持企业管理信息逐级规范化、资源共享及灵活的报表与查询，以集约化投资的最佳方式来发展实现哈啤有限公司的宏观管理（如下图）



Oracle 总帐系统 (Oracle General Ledger)

Oracle 功能强大的总帐系统为哈啤有限公司提供了可以灵活自定义的会计结构，并方便日常维护，可以体现哈啤有限公司无限制的多组织结构。另外，总帐系统提供方便多样的日记帐输入，并具有强大的主子分类帐的溯源功能。

Oracle 应付帐款系统 (Oracle Accounts Payable)

今天的竞争需要强大的管理控制下的高效率运作,Oracle 的采购(Oracle Purchasing)系统,应付款(Oracle Payables)系统,资产(Oracle Asset)系统的紧密集成摒弃了纸上工作和冗长的数据录入,自动地将所有的有关数据传送到系统中去。您可运用自动采购定单生成,自动税扣除以及自动开票和付款处理功能提高控制贯穿于多层次的付款控制和 2—, 3—, 4—层审核之中。

Oracle 现金管理 (Oracle Cash Management)

Oracle Cash Management (现金管理)与 Oracle Receivables (应收款系统)、Oracle Payables(应付款系统)及 Oracle General Ledger (帐务管理系统)集成运作，为多币制银行对帐和现金管理提供了一种综合的解决方案。同时，现金管理支持集成各个相关系统（包括 Oracle 外部系统）信息的现金预测功能。

Oracle 资产管理 (Oracle Assets Management)

Oracle Assets 使您拥有一个明细的财产、设备和在建工程清单，确保您永远能够为您的固定资产管理选择最好的固定资产财务和税务策略，并减少设备租用管理带来的总体运作开销。

Oracle 应收帐款系统 (Oracle Accounts Receivable)

Oracle 应收账款管理系统是一套功能齐全的应收账系统，它提供了功能强、使用简单、节省时间的发票输入与管理能力；它支持改善用户的现金流，处理所有现金所需的票据；它为用户提供了功能强大、使用灵活、而又满足需要的收款管理功能，使用本系统可有效地改善对客户的响应，自动产生用户定义的催款单、及各种关键指标报表，还可保存客户的承诺记录与联系信息。

3.3.1.3 ORACLE 财务管理战略优势及商业智能

为了适应日益激烈的竞争环境，以及满足自身业务发展的需要，哈啤有限公司需采用行业最佳的业务运作模式来优化运营效率，包括尽可能地降低管理费用、提高工作效率和服务质量。通过实施最佳的业务运作模式，Oracle 财务系统可以帮助哈啤有限公司实现这些领域的目标并同时将财务部门从繁重的事务性工作中解放出来，使他们能集中精力解决战略性业务问题。

提高运营效率

利用自助式服务(Self-Service)改善企业运营

Oracle 财务系统可以从根本上缩减完成最普通任务的费用并同时改善服务质量。传统上，各企业、事业单位依赖于受过培训的管理人员来协调各单位和人员之间的关系。通过将这些管理任务转化为自助式服务模式，可以使各单位运行自动化，又可以给职员和贸易伙伴适当的授权，每周 7 天、每天 24 小时根据需要提供重要的信息和服务。例如，可以利用标准 Web 浏览器执行常用业务功能，像提交费用报告等。

由于集成了 Oracle 工作流（Oracle Workflow）技术，可自动履行所有规定和政策。例如，当你的职员利用 Oracle Web Employees 输入采购请求时，Oracle 工作流可自动检验并确认请求，然后将其传送至适当的管理人员处以获得批准。Oracle 财务系统可大幅度降低财务部门的管理负担并增加对用户的响应速度。

共享服务中心

管理工作和信息系统的集中使哈啤有限公司能大幅度地压缩费用。Oracle 财务系统支持这一转变，并能继续改善各部门在财务报表和决策支持方面的自主性。Oracle 财务系统仍可支持各分公司在付款处理、财务报表和税收等方面的特殊要求。通过精简过程和自动执行公司所有规定，哈啤有限公司可以大幅度压缩在管理、系统和设施等方面的费用，同时利用批量优势，不断增加购买控制力。

快速结算

时间就是金钱。缩短结算周期有两大优势，即节省费用和节省人力，这样，财务分析人员就能花更多时间分析财务效益并花较少时间建立报告。即便是复杂的多公司企业也能实现快速结算：Oracle 财务系统可对不同帐户结构、货币和会计期间的多个单位进行自动灵活的合并。而且，Oracle 财务系统的自动公司间清算和强有力的多货币能力，将帮助哈啤有限公司管理结算业务并尽可能缩短人工调整的时间。Oracle 的总帐桌面集成系统（GLDI）可帮助你管理电子报表环境下预算、日记帐和报表等关键业务，进一步缩短了结算周期。

战略决策支持

商业智能

哈啤有限公司希望即将采用的 ERP 系统能够根据系统中已有的历史数据或预测数据，按一定模式产生出相关的数据、图表作为公司运作和决策的参考。

Oracle 在战略决策支持方面能极大地满足哈啤有限公司的需求。Oracle 提供商业智能，它可以将事务处理数据转化为决策信息的结果。Oracle 财务分析系统可提供集成而完整的解决方案，进行多维趋势分析。哈啤有限公司可以利用 Oracle 财务分析系统自动检索财务系统的信息；然后从商业角度分析信息及趋势，确定赢利的领域。详细请参考预警与联机分析系统方案。

快速而持续的改善

今天，成功的机构应经常检查其商业功能，寻找新途径强化该功能并使之更加有效，并利用它们获得竞争优势。啤酒行业正处在快速发展之中，哈啤有限公司的企业必将面临企业改革和重组的挑战。对该能力的支持，主要依赖于信息系统的灵活性和多样性。对于任何变化而言，如并购一家公司、重新设计业务流程或进入新市场，Oracle 财务系统都能应付自如。

快速实施

快速变化要求快速启动。对系统灵活性的首要考验就是快速实施。Oracle 财务系统针对快速和简单启动而设计。Oracle 提供了 4 5 种以上的公布的、开放式接口，即易于数据迁移，又易于将 Oracle 财务系统与哈啤有限公司现有的系统进行集成。

无须编程的裁剪能力

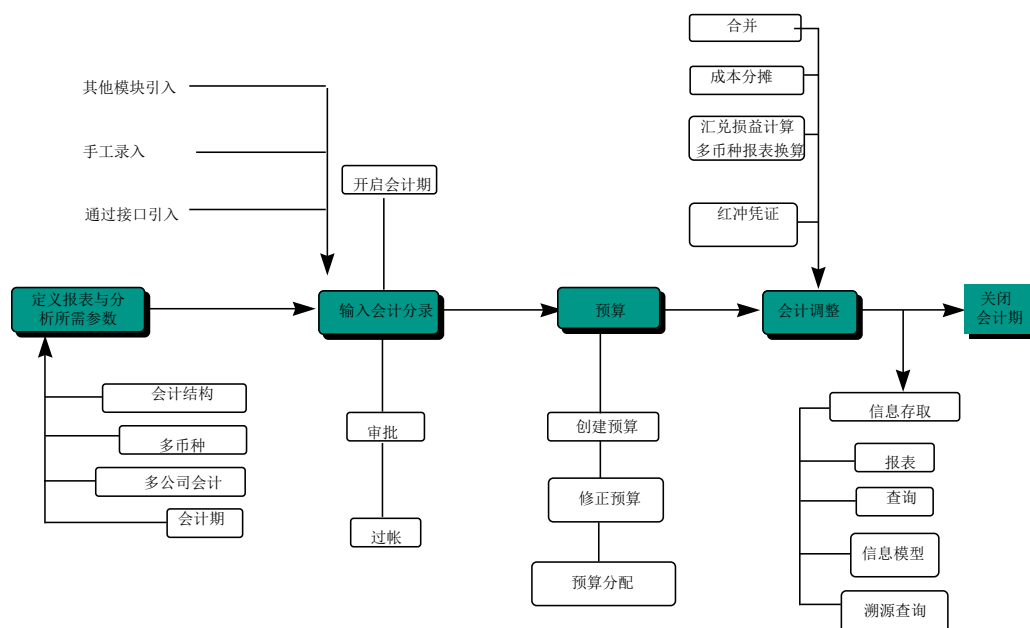
快速变化要求有较强的适应性。借助 Oracle 财务系统，哈啤有限公司无须编程即可设计应用，反映企业独一无二的运行及政策，满足不断变化的商业需求。例如，你可以建立无限的帐户结构来反映交易方式；利用 Oracle Account Hierarchy Editor(AHE)便利的拖-拉功能来重新组织；建立付款应用或利润确认的动态商业规定；利用用户可自定义的、灵活的弹性域在数据库里增加新型信息；利用视窗自动反映交易方式等等，所有这一切都无须编程。

基于 Java 的简单应用

Oracle Applications NCA 是世界上第一套基于 Java 的企业商业应用，任何一种支持 Java 的桌面机，包括 Windows PC、Macintosh 和网络计算机(NC)等都可以运行 Oracle 应用软件。由于桌面软件大大简化，用户遇到的软件错误或瘫痪情况也会随之减少。用户可以保留喜欢的图形用户界面，而且大大降低了管理成本。

Oracle 总帐管理系统方案

Oracle 总帐业务流程



主要功能特点

- 灵活的会计结构
- 科目结构编辑器
- 无限制多组织结构
- 灵活的会计日历
- 灵活的凭证和预算进程
- 灵活的财务报表生成器
- 易于维护的层次管理
- 多种信息存取选项
- 多币种的会计能力
- 主子分类帐的溯源功能
- 强大的桌面集成

分录自动引入

Oracle 总帐系统提供一现成接口，除了可以将 Oracle 系统其他模块产生的会计凭证自动引入外，同时可以引入非 Oracle 应用系统（如范围外子公司使用的会计软件）产生的会计数据，自动生成分录。这样可以大量节省会计人员的工作量，以便使会计人员能够从繁琐的日常操作中解脱出来，转向财务管理、辅助决策等更高层次的工作。

允许红字冲帐

Oracle 总帐系统可以提供两种冲帐方式：借贷方反向或负数冲帐，哈啤有限公司可以根据需要选择。

日记帐审批系统

Oracle 总帐系统通过一个基于工作流技术的日记帐审批系统确保哈啤有限公司较好地控制事务处理。首先，建立一个审批等级制度（路径）和定义授权界限。然后，Oracle 总帐系统会自动按照审批等级制度将日记帐传给相应的审批者。审批过程基于 Oracle 应用产品的工作流技术。Oracle 总帐系统提供了一个缺省的审批 workflow 模板，你可以裁剪这一模板以符合哈啤有限公司自身的业务结构。

这种日记帐审批系统帮助企业废除无效的日记帐审批过程，例如纸面的或 E-mail 式的审批系统。因此，哈啤有限公司可以在一个集成的系统中在线批准你的日记帐，减少了待批的日记帐报告和报表等要求。该系统还防止日记帐在未通过所有审批前就被记录，它还能自动处理例外的情况。例如，未能找到审批者或某员工的主管，或某经理没有响应一通知，系统管理员就会立即被通知到，以便他们能迅速采取合适的行动。

实时/审核记帐

用户可以自己选择不经过审核实时记帐，或经过审核记帐等多种方式。

上下级公司间往来交易

由于上下级公司间事务的复杂性，哈啤有限公司可用集中式的事务审批(CENTRA)来控制贯穿企业的业务实体之间的公司事务。CENTRA 允许哈啤有限公司以一种控制的方式集中进入，批准和鉴别发生于企业内的公司间事务。每个所牵涉到的机构都必须批准该事务。这种控制单点理顺了月末调帐的过程。另外，CENTRA 还能使你记录跨越不同帐套的事务，即使你的帐套使用不同的科目结构、当你进入一个跨帐套的事务时，CENTRA 能自动地在每个帐套中建立相应的会计分录，以减少未达帐的发生。

费用分摊

Oracle 财务系统中提供了分摊模板的功能。由哈啤有限公司财务部门根据需要建立成本、费用、收入、利润等分配转帐模板。可以合理地将一切需分配或转帐的项目转至合适对象上。

根据哈啤有限公司的要求，各类费用将合理分摊至各相关部门、各商品大类等信息层面的对象上。对更进一步业务层面上的对象如具体商品、合同、业务员的分摊考核，我们准备用 Oracle 更灵活的报表工具、分析工具如 Discover2000, Developer 2000 及 OLAP 系列来完成。

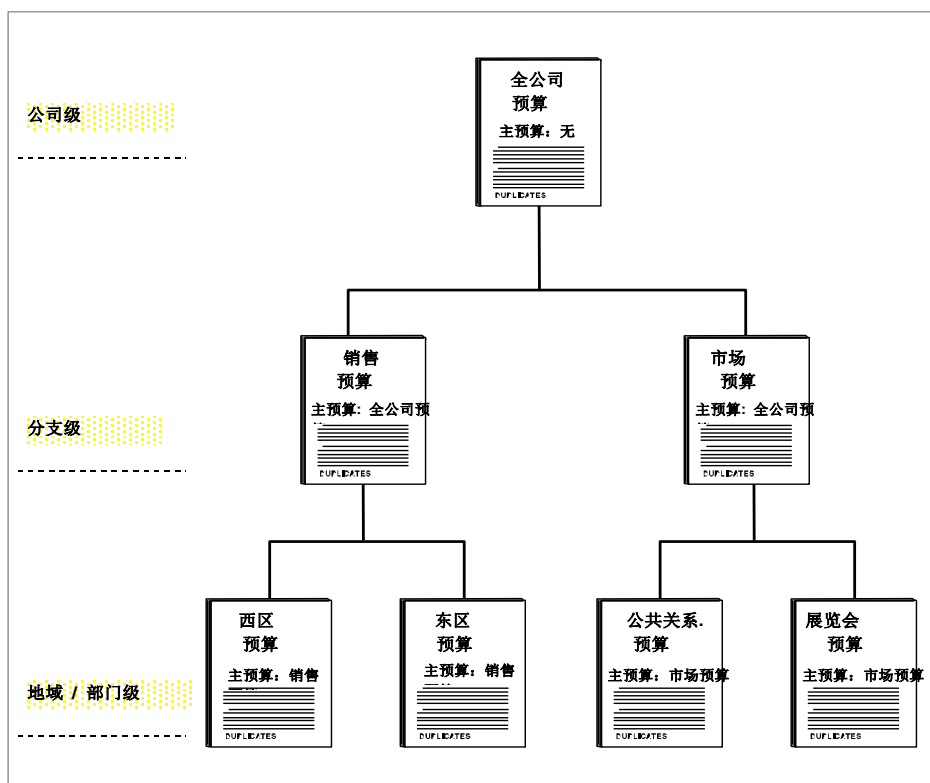
多币种核算

在多组织会计循环下，Oracle 允许具体会计实体选择任意币种为记帐本位币。Oracle 财务系统可处理多币种交易，并自动将外币分录转换成本位币。此外，Oracle 财务系统可于期末重新计算外币资产和负债，以反映出每个会计期末的汇率变化，并可自动生成汇兑损益帐户的会计分录。另外，Oracle 财务系统可依据国际会计准则实时将实际和预算帐户余额及发生额从本位币转换成任意其他记帐货币。不同分/子公司选择不同币种并不影响哈啤有限公司的最后财务报表合并。简言之，Oracle 卓越的多币种功能完全支持哈啤有限公司经营的需要。

财务预算

预算等级

Oracle 总帐允许你建立主从预算如下图，也即，设置主要预算来控制下层的明细预算授权。通过定义明细预算及其与主要预算的关系可以建立预算等级制度。在预算执行过程中的任何时候，检查预算在线状况或通过报表可以知道预算是否超过所控制的界限。



预算编制

- ✧ 预算内容明确: 或成本费用, 或收入赢利
- ✧ 预算对象容易确立: 或组织部门, 或责任个人, 或预算类型。
- ✧ 自上而下, 自下而上松紧自如的预算。
- ✧ 用常规的电子表做预算, 然后将数据载入到 Oracle 的总帐系统。
- ✧ 可以根据你的愿望建立尽可能多的不同预算, 比较各种预算找到差别。
- ✧ 可以在已有预算或以前实际数据的基础上快速建立新的预算。
- ✧ 控制对预算的访问。
- ✧ 计算预算的方法和计算实际数据的方法一样。
- ✧ 使用简单的分配公式建立预算分配公式。
- ✧ 支持财务界流行的弹性预算、滚动预算等预算方法。

预算调整

- ✧ 支持覆盖式、审计式预算调整方法。审计式可以保留预算调整的全部进程。
- ✧ 周期动态预算调整, 如有些企业的周期费用预算取决于上期收入状况, Oracle 财务系统支持用户根据经营收入变化, 周期性利用系统自动调整费用预算。

预算合并

Oracle 财务系统合并方案包括预算信息的合并。

预算预警

因为传统的财务管理受管理手段的制约，公司各部门不能有效协作财务部门，财务部门只能对业务活动作事后记录。即使部分采用了预算手段，也仅是滞后于业务的对比考核，因此常常引发业务部门与财务部门的矛盾。而 Oracle 预算控制功能，可以在请购单，采购单或发票进行审批时，联机预警检查可用预算状况以保证实际费用支出和计划费用支出不超出预算。而且哈啤有限公司可依不同会计帐户或费用支出单据类型选择控制费用支出的预算控制等级。

预算的分析钻取

Oracle 财务系统针对预算信息及其执行状况，准备了方便的查询分析及钻取功能。

桌面集成器中，针对预算报表还提供了极丰富的图形分析功能。财务人员甚至可以从预算分析报表钻取至原始的财务记录。

Oracle 可以转换预算余额和实际发生额，以在现金报告中建立预算与实际对比报表。

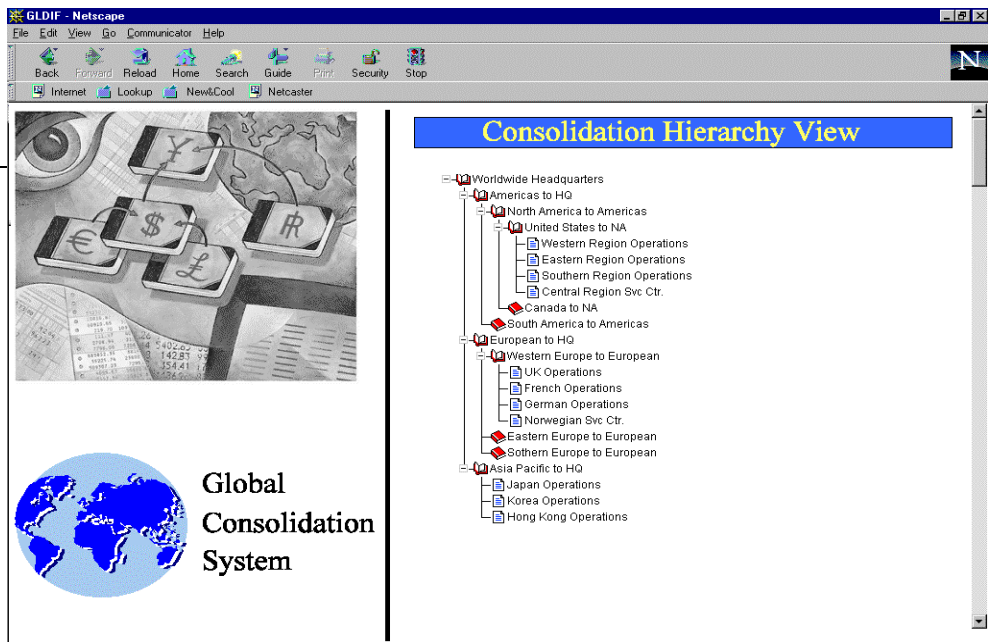
盈利预测模型及综合分析

Oracle OLAP 方案具备强大的预测模拟功能，支持 What-if 敏感分析，帮助哈啤有限公司领导层加快决策产生的周期。

财务合并

Oracle 应用产品非常灵活，十分便于现今组织内经常发生的变化，Oracle 总帐模块中的全球合并系统(GCS)通过帮助用户经过多步合并过程加强了多企业的财务战略，这一合并过程如下：数据准备，数据影射，数据转换，执行公司间往来的消除，汇报和分析合并后的财务结果。Oracle GCS 将使哈啤有限公司：

- ✧ 执行仅用于报表的合并或业务明细数据合并
- ✧ 可以执行来自任何明细级别上的数据合并，也可以执行具备不同帐户结构、币种、会计期及余额类型，合并实体间帐户的数据合并。
- ✧ 使用合并工作台和状态控制器可以在每个合并层上总体监视和控制多公司的合并。
- ✧ 通过平衡灵活的数据影射规则来定义附属数据怎样进入合并主体。
- ✧ 运用合并设定逻辑地集合并同步转换数据。
- ✧ 用图形格式观看你整个的合并等级状况。
- ✧ 在每一个合并层上自动产生抵销信息
- ✧ 从一个单独形式上就能钻透并分析多个合并层。
- ✧ 产生合并后的财务报表以满足法定的报告要求和其他内部数据分析需要。
- ✧ 在一个OLAP环境内分析合并结果。



除此之外，哈啤有限公司可以运用合并等级观看器，一个强有力的拖拉式工具，以图形方式重新构建你的组织，使你能够立即看到和分析整个合并结构，而不管它包含多少个中间合并主体。在各个节点你都可以取消整个等级制度简要地分析合并结构。另一种方法是，在等级制度中扩展所有的节点来详细地观看合并主体和附属关系。无论你设置哪种组织，哈啤有限公司都能自动地合并不同的业务实体，而不考虑本位币，会计期，或科目结构的不同。

集中式事务审批 (Centra)

由于公司内部事务的复杂性，哈啤有限公司可用集中式的事务审批(CENTRA)来控制贯穿企业的业务实体之间的公司事务。CENTRA 允许你以一种控制的方式集中进入，批准和鉴别发生于企业内的公司间事务。每个所牵涉到的机构都必须批准该事务。这种控制单点理顺了月末调帐的过程。另外，CENTRA 还能使你记录跨越不同帐套的事务，即使你的帐套使用不同的科目结构、当你进入一个跨帐套的事务时，CENTRA 能自动地在每个帐套中建立相应的会计分录。

Oracle 应付帐款管理系统方案

控制。

供应商管理

Oracle 应付系统中可以记录供应商详细的组织层次、自然情况、缺省交易条款、会计分录等。透过采购与应付系统对供应商收货及财务结算等方面进行综合管理。

供应商档案在 Oracle 应付系统及 Oracle 采购系统共享。

应付款业务处理及核销

Oracle 应付款系统提供灵活付款处理方法，并可使有关责任人员进行方便的调整及修改。提供多种应付与付款的核销方式，能最大限度的方便用户进行核销。同时为提高企业应付款业务的管理水平，系统提供了诸如：折扣的计算、支付优先级的设置、发票簿的管理等功能。

发票与合同的匹配及自动凭证生成

今天的激烈竞争，使企业需要在强大的管理控制下进行高效率运作。Oracle 的采购(Oracle Purchasing)系统,应付款(Oracle Payables)系统,资产(Oracle Asset)系统的紧密集成摒弃了纸上工作和冗长的数据录入,自动地将所有的有关数据传送到系统中去。您可根据合同信息，自动进行税扣除、自动开票和付款处理等，提高控制，进行多层次的付款控制和发票与合同/定单 2—，3—，4—层匹配。

此外，通过 Oracle 应付帐款系统与总帐的接口，并且可以自动生成发票及付款的有关科目和凭证，避免了数据的冗余录入，使数据充分共享。同时，亦提供一开放式接口，可以将有关数据输出至外部系统，以满足客户的特殊需求。

通过库存模块与总帐的集成，产生入库单的相关凭证。

付款控制及预警

通过 Oracle Workflow（工作流）所提供的审批流程的设定，可以规范企业内部的付款审批制度，自动监督付款流程。另外，管理人员还可以在 Oracle 公司所提供的预警系统中，对所关心的指标（如限额、限期等）进行设置，使系统能够在特定情况下给予有关人员以提示或警告。同时应付系统亦与总帐的预算相结合，提供预算、预测与实际付款额的比较，自动进行资金预算检查，对于超预算的情况进行警告。

同一客户的债权、债务

如果客户同时又是供应商，其债权债务关系可以通过系统设置反映最终以净值估算。

应付款信息查询

Oracle 应付款系统可以使哈啤有限公司的领导随时了解全面的应付款信息，包括与供应商历史往来，对债务余额进行分析。为了便于跟踪应付款的管理过程，系统亦可以提供电话记录、关键指标报告等功能。

Oracle Web Employee

由于哈啤有限公司员工人数众多，故会计人员须花费许多时间处理员工费用的报销。Oracle 对员工费用报销提供良好的解决方案 – Web Employee，亦即员工可以经由浏览器直接输入个人费用，或利用员工费用报销模版离线输入，再传至主机。Oracle Web Employee 集成了工作流技术，所有员工费用报销将依企业组织架构，传至适当的管理人员进行审批后，再自动载入 Oracle 应付帐款的开放性接口，由财务人员进行单据审批及付款。故 Oracle 财务系统可大幅降低财务部门的管理负担并加速对员工的反映速度。

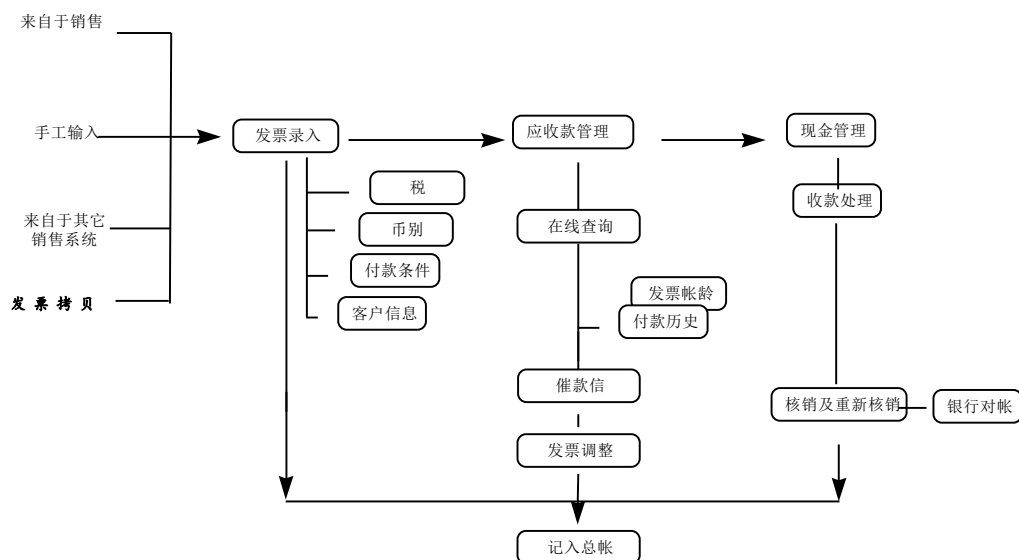
Oracle 费用控制的最佳实践



另外，通过 Oracle 应付帐款与 Oracle 现金管理的集成，为管理人员提供有关现金流量的预测和分析。

Oracle 应收帐款管理系统方案

Oracle 应收款业务流程



主要功能介绍

- 全面的客户信息维护
- 灵活的发票信息
- 发票与帐户的使用规则
- 自动会计记录
- 灵活的现金管理方法
- 加速销售资金的回笼，增加现金流量
- 在线收款工具

在现代财务管理中有这样一句名言：“有利润的企业说不定仍然会倒闭，但有现金的企业永远也不会倒闭”，由此可见，对现金的控制将在企业管理中占有越来越重要的地位。而这其中，应收款的管理更是每个现代管理者所特别重视的。Oracle 公司所提供的应收帐款管理，正是为满足这样的一个目的而设计的。

管理范围广泛

应收款管理的范围非常广泛，包括应收款、预收款、应收票据、借项通知、贷项通知、承诺、定金以及其他应收款事项，并通过与税务局的出口申报系统建立接口，管理应收出口退税事项。并处理债权与收款、预收与应收、应收与借项（红字）、承诺与实际发生等事物的冲销或核销。

催款过程及客户资信的管理

Oracle 应收帐款提供了非常强大的功能，以帮助企业完善及提高对收款过程的管理及控制。例如：

催款信的设置，发放以及跟踪；对收款过程中的电话记录的追踪；对有关争议事项进行记录，反馈。

能够综合反映客户交往历史，支持对客户分级，按不同币种、不同业务对不同级别的客户授信或对单个客户分别授信。

自动发票和自动凭证生成

通过销售、库存、应收款等系统的接口，可以根据合同/定单的信息自动产生发票、提单等单据，经由库存与总帐，及应收与总帐的接口，自动产生出库/销售成本，发票/销售收入，及收款的相关科目和凭证，形成数据充分共享，避免了数据的冗余录入。

自动核销/手工核销

Oracle 提供灵活的核销方式，您可以事先定义核销规则，由系统自动进行核销，也可以手工进行核销，系统将帮助您从多角度选择要被核销的债权，如按交易日期、金额范围、到期日、交易类型等选择，您可以全部核销，也可以部分核销。这样，您可以大大节省核销速度，提高生产力。

应收帐款控制（不同确认路径）及预警

同应付帐款一样，通过 Oracle Workflow（工作流）可以灵活设定审批流程（路径），对于指定的事物类型，如收款、坏帐、催款单等进行确认。

另外，管理人员还可以在 Oracle 公司所提供的预警系统中，对不同事物类型所关心的指标（如范围、限额、限期等）进行设置，使系统能够在特定情况下给予有关人员以提示或警告。例如：过期应收款预警等。

应收款处理、查询

Oracle 应收帐款提供强大的查询功能。发票和收款中所包含的大量的信息均可以作为一个查询角度/侧面进行查询，并支持模糊匹配查询。

用户可以自己定义帐龄期间（最小可以到天），帐龄的内容包括正常交易事项，也可以包括争议事项，并可以追溯到过期的交易明细等，从而建立灵活的帐龄分析。

提供各种联机查询表和报表，包括交易明细、客户欠款余额、税务报表、信用和收帐报表、主要指标、汇兑损益表等。

Oracle 应收款提供了许多快速的处理方法，以帮助业务人员提高工作效率。另外，Oracle 的应收款系统可以使企业在全中国采用灵活的回款方法，从而加速现金回收。

Oracle 的应收款系统可以使哈啤有限公司的领导随时了解全面的应收款信息，并为管理人员提供有关现金流量的预测和分析。

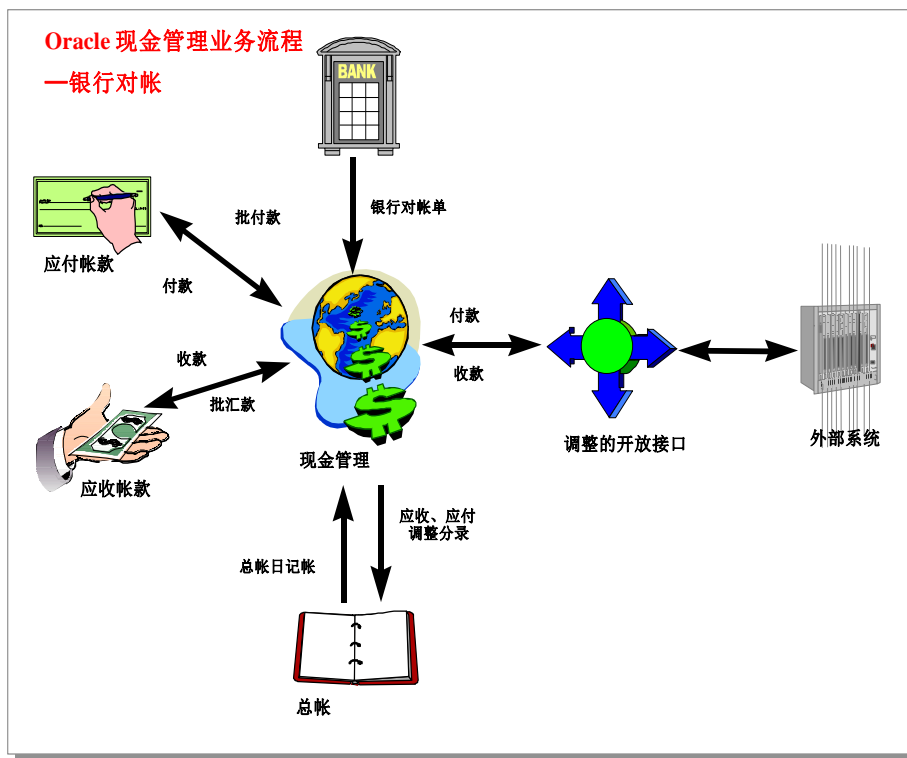
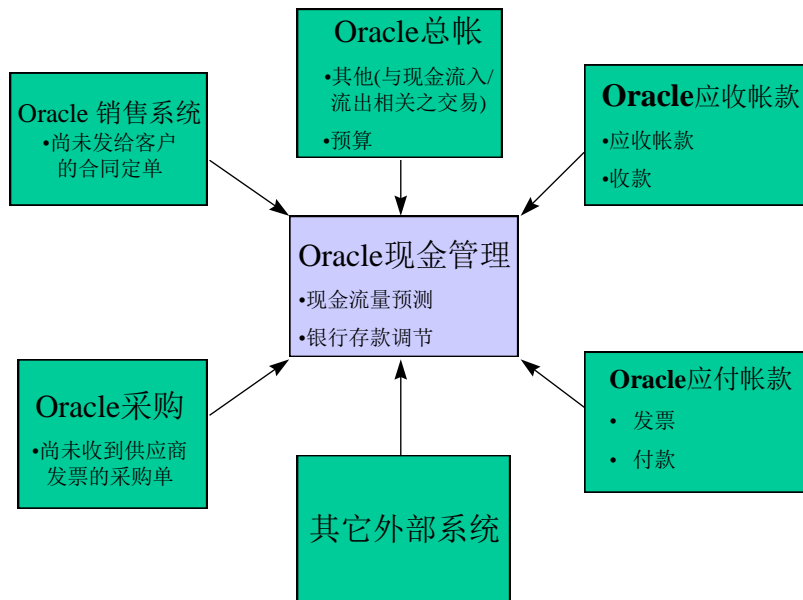
信用额度管理

关于信用额度的管理，Oracle 可以提供多种解决方案。

- ✓ 可以利用灵活的会计科目设置及强大的报表功能，在会计中设置表外科目。可按银行、类型等所需汇总的角度设置，管理银行的信用额度；用记载信用额度的增加或减少，用短期借款、长期借款等表内科目管理实际使用情况，然后通过报表生成器(FSG)产生所需要的不同时点的报表，用来进行汇总信用额度的发出、使用情况，可用额度等信息，并可进行多角度分析，及钻取、溯源。

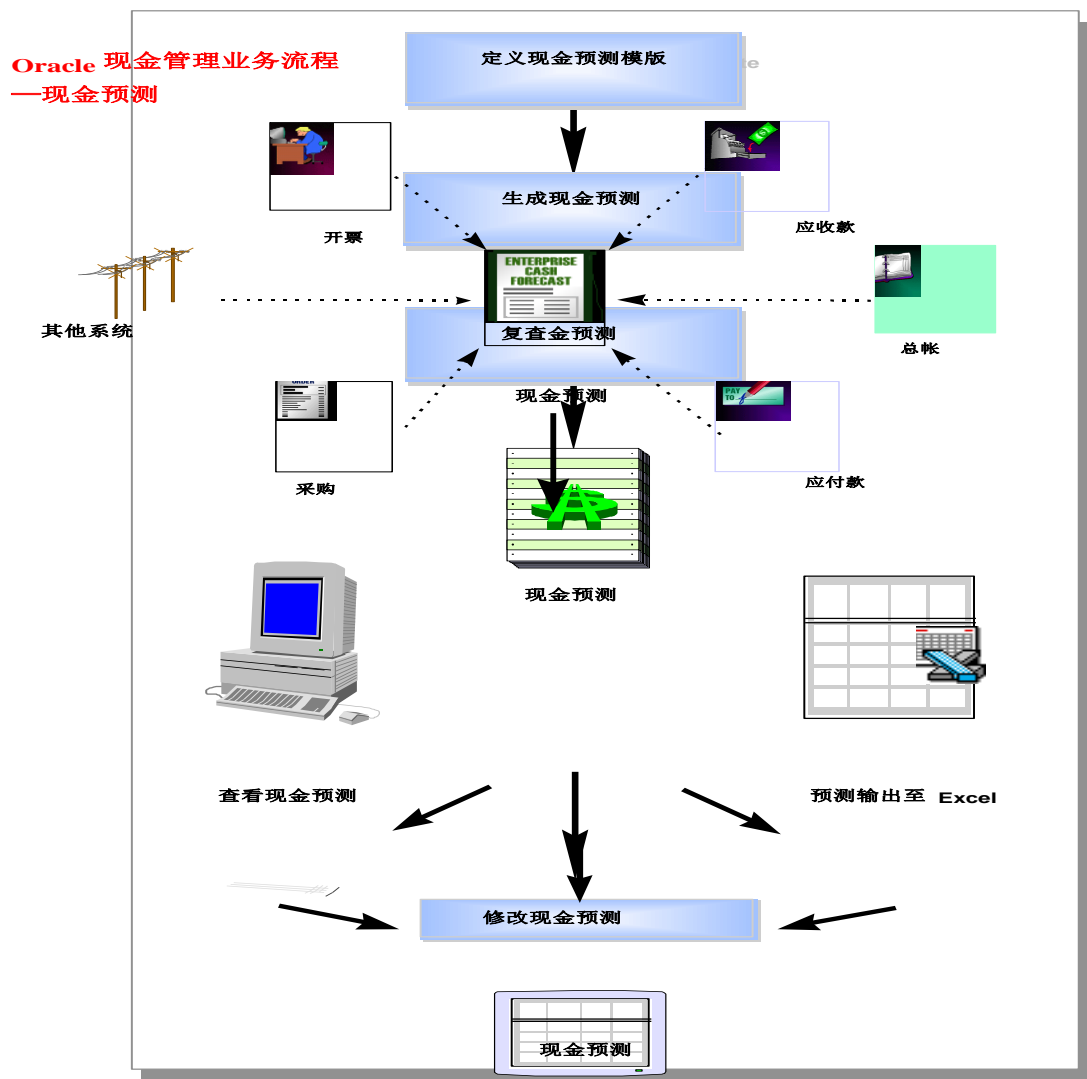
- ✓ 还可利用 Oracle 桌面集成器，在 Excel 中管理所有表外，信息如信用额度、期限等，并动态连接 Oracle 财务系统中管理的额度的实际使用情况，并做汇总和分析。

Oracle 现金管理系统方案



主要功能特色

- 自动或手工记录银行对帐单
- 在线更正银行对帐接口
- 自动或手工对帐
- 与付款,收款以及外部数据结合对帐
- 根据错误的对帐单进行更正并对帐
- 对帐前清理收款,付款
- 自动创建杂项业务记录,反映银行利息等
- 自动产生对帐分录
- 自动计算外汇汇兑损益
- 自动反冲NSF或被拒绝的收款
- 适应你需求的客户化自由诗
 - 对帐误差水平
 - 对帐进程选项
 - 例外处理规则
- 规档及清理
 - 银行对帐单
 - 银行对帐单接口



Oracle 现金管理可与 Oracle 应收款系统、Oracle 应付款系统、Oracle 总帐管理系统、Oracle 采购等系统集成运作，以采集相关现金流入(流出)数据。故可依自定义的预测期间及来源等条件，来进行现金预测，以作为未来资金运用及调度之参考依据。

主要功能特点:

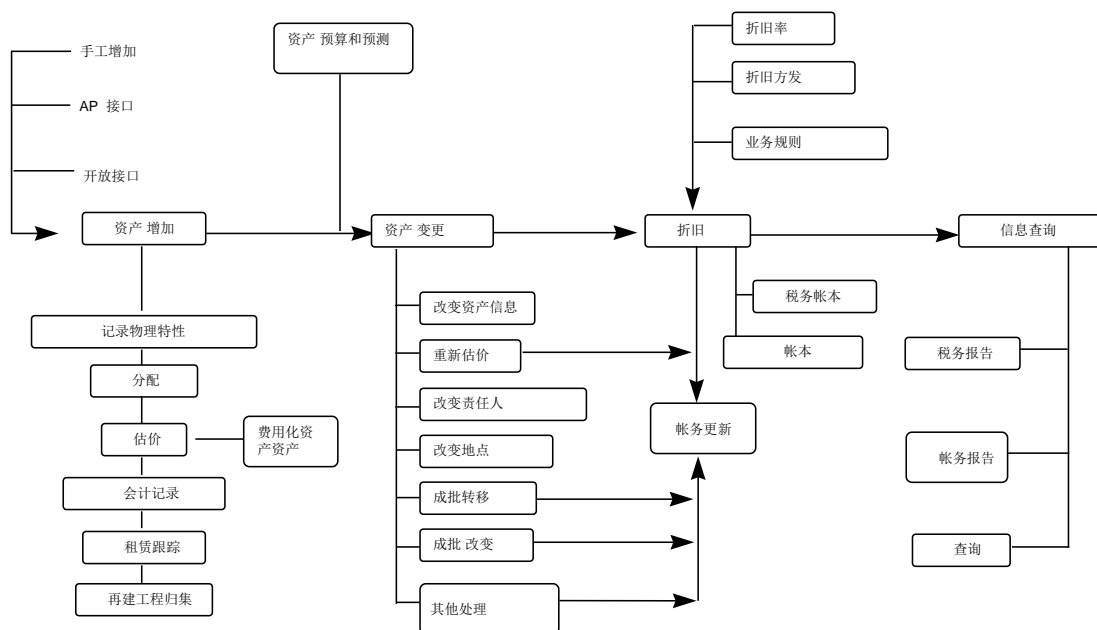
- 从Oracle应用系统来测算现金流量
- 从本地及移动数据库上的其他外部系统测算现金流量
- 从其他源头输入期望的现金流量
- 定义现金预测模块,包括:
 - 预测期间
 - 根据每个来源选择预测条件
 - 业务日历

■ 多组织预测

运行多币种现金预测

Oracle 固定资产管理系统方案

Oracle 固定资产业务流程



主要功能特点

- 维护资产存货
- 自动处理资产业务
- 折旧管理
- 无限制折旧帐本
- 资本支出预测
- 在建工程管理
- 无限制折旧规则
- 优化的税收战略
- 资产类别代码
- 位置代码
- 资产键代码

管理范围广泛

ORACLE 资产管理的范围非常广泛，包括在建工程，固定资产，无形资产，递延资产，租赁资产等。并且按不同类型资产分别制定财务及管理的规则。

折旧

在 ORACLE 资产管理系统，您可以建立多个折旧帐簿，对同一资产按照多种折旧方法计算折旧，以满足财务管理，税务管理等多种需要。

系统缺省提供多种折旧方法，您可以自定义折旧公式或方法规则，另外，您可以使用综合折旧，分类折旧，个别折旧等多种折旧方式，系统自动计算折旧，并且自动产生分录，进入总帐。

资产责任管理

您可以针对每一个资产指定责任部门、责任人、费用帐户、存放地点、标签号等信息，并且按照着几方面进行查询。另外利用 Oracle 的描述性弹性域，您亦可对每一个资产指定管理部门，从而完成了对资产的双重管理。

Oracle Assets 使您拥有一个明细的财产和设备清单，确保哈啤有限公司永远能够为固定资产管理选择最好的固定资产和税务策略。

Oracle 桌面集成系统方案

Oracle 桌面集成器是 Oracle 在桌面环境中完成全部会计循环的一组产品。通过易用的桌面产品与强大的 Oracle 应用产品的结合，Oracle 桌面集成器在会计循环的每一阶段均提供真正的桌面集成产品。ADI 是总帐桌面集成器 GLDI 在电子表中应用的延伸。随着固定资产桌面集成器与“进程请求中心”的出现，这一产品已不再局限于总帐部分。ADI 可以创建预算，记录交易，定义并向 WEB 电子表至标准文本发布各种报表。你甚至可以不离开桌面系统就实现财务数据溯源查询。

桌面集成器 (ADI)

三只精灵和一只狗



预算
精灵

分析
精灵

报告
精灵

Watch
Dog

主要功能介绍:

预算精灵

- 创建电子表预模板
- 在脱机环境中录入预算
- 对预算数据加以说明
- 从总帐中下载已有的预算或创建新的预算
- 自动上载预算至 Oracle 总帐
- 自动以图形方式显示比较预算数据与实际数据

报表精灵

- 在电子表格中创建财务报表
- 无缝支持各层次用户报表定义
- 基于服务器的报表进程

分析精灵

- 从汇总金额，明细金额溯源至详细会计分录行
- 通过修改报表期间及金额类型创建特殊报表
- 快速组织财务数据实现 “What-if”及”What happen”分析

- 利用鼠标击键将分析结果送入电子表

进程申请中心

- 向电子表格，WEB 网页及标准文本发布报表
- 自定义并选择满足哈啤有限公司在颜色,字体,标记等方面需要的报表
- 用“Hot List”来归类当前申请
- 监控并发请求，当进程完成后，立即予以提示
- 被执行的应用安全控制

另外，与资产管理相关，还有资产精灵

- 快速脱机收集所有信息创建资产
- 拷贝并复制重复的地址，说明，类别等信息
- 自动上载资产至 Oracle 固定资产

组织编辑器（Organization Editor）

Oracle 应用系统能够灵活,轻松地适应组织中一些日常频繁的变动,您可以使用功能强大的拖放式工具-----组织编辑器(Organizations Editor),图形化地调整您的组织结构

无论您设置是什么样的组织形式,您都可以自动地将不同的会计主体统一起来,而不必考虑本位币,会计期或会计科目结构的差异

预警与联机分析系统方案

Oracle 预警系统

战略财务

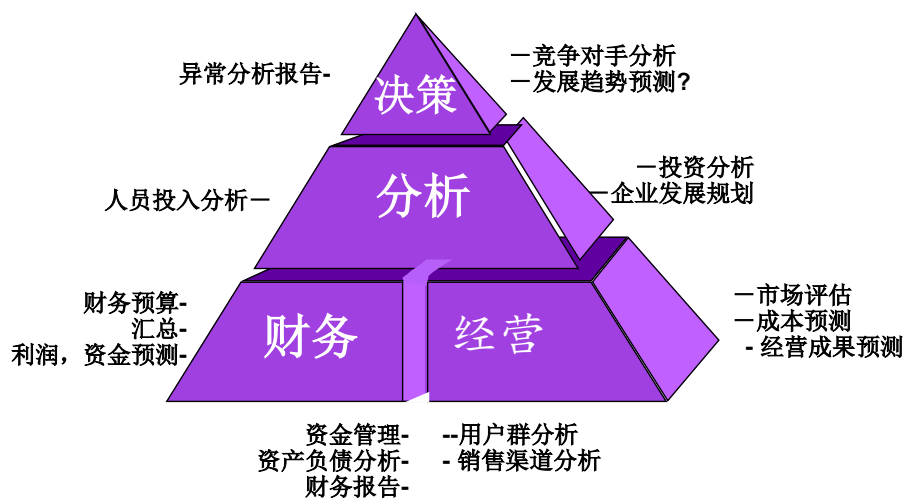
管理财务和战略财务之间的区别是将数据转化为决策支持信息的能力。发现机会并迅速定位问题决定着企业的成败。Oracle 财务系统可确保在适当时间将正确的商业信息提供给适当的人，最大限度地提高哈啤有限公司的决策能力。

主动管理关键业务和例外事件

哈啤有限公司每个人对于各个事件关心的程度不同，Oracle 预警功能可扫描所有应用，帮助选择每个用户所关心的事件，进行主动管理。Oracle 预警功能作为一个灵活的、自动化的例外信息管理和报告工具，它可以始终帮助哈啤有限公司了解运行中的关键活动/事件，有助于工作流程的自动化，更快、更好地进行经营决策。

Oracle 联机财务分析（OFA / OLAP）

联机财务分析工具

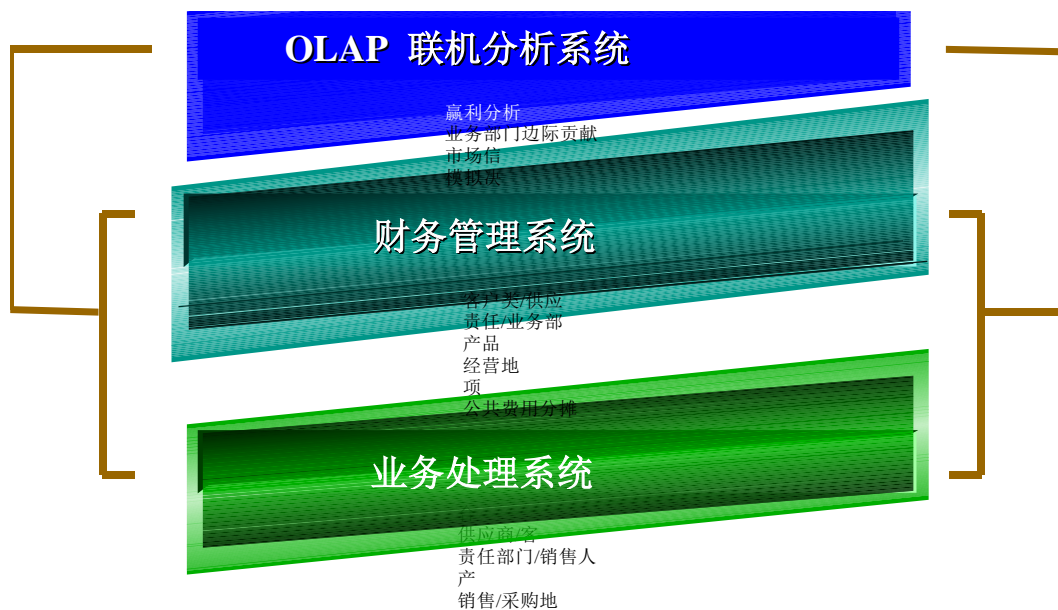


财务分析及报表



财务分析信息不仅为哈啤有限公司公司高层所需要, 而且为其他需要参照此信息制定决策的人们所需要, Oracle 为以上不同角色的人们提供财务分析的信息。

利用 Oracle 财务系统一系列报表功能, 可以由哈啤有限公司财务系统用户自行编制各种对外报表及各种内部管理报表 (Oracle 标准软件中也提供大量管理报表), 灵活确定报表取数范围, 以利于财务分析。



■ 标准报表

每个模块可提供多于 60 张的标准报表

■ 个人报表

从 Oracle 财务系统中获得任意查询数据的最方便的方法是利用图形界面的文件夹功能。“文件夹功能”提供了数据输出的能力。查询的结果可被输出至桌面系统。如 Excel，然后可以进一步编辑，并易于发布。

Oracle 的 Discoverer 2000

■ 在线查询

按例查询

溯源分析查询

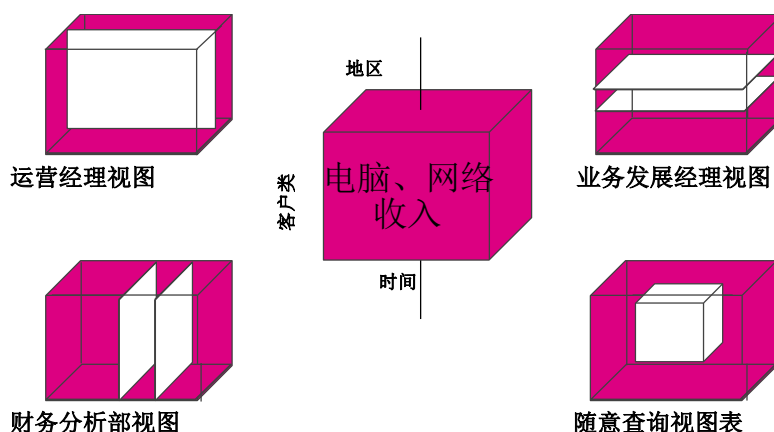
■ 财务报表

财务报表生成器

■ 业务模型

– Express (OFA) / OLAP

利用 Oracle OLAP 的财务分析产品，所有哈啤有限公司的授权使用者均可轻易获得所有财务余额信息。包括实际、预算、统计量等按需要进行溯源分析并迅速得到深层结果。这种分析可以如你希望的一样变化多样。Oracle OLAP 支持全面的多维分析，优胜于其他常规报表工具(如下图)。



与其它部门相比,哈啤有限公司财务和管理部门传播的信息较多。利用 Oracle 财务系统,哈啤有限公司可以有选择地发布有关信息,无需支出费用或实施与纸质文件相关的管理。利用 Internet/Intranet、桌面集成、电子连接和灵活的输出控制,哈啤有限公司可以建立适合自身特点的模式。

投资管理

可以通过 OLAP 建立各种评价指标,并通过与财务系统的接口,监控实际投资情况。

OLAP 具有强大的分析能力,可以通过建立模型,对投资环境及项目可行性进行分析。

3.3.2 哈啤有限公司采购管理解决方案

3.3.2.1 对哈啤有限公司采购管理需求的理解

■ 供应商评估

1 系统中除有供应商地址,电话,月结天数,付款币种,交货地点等参数外,

还要能根据供应商交货质量合格率,交货期等参数进行打分评估。

■ 物料需求计划

系统应能让哈啤有限公司计划部门根据各部门所报材料计划进行汇总,并分解,然后根据本身的库存情报及各材料的采购周期等因素进行 MRP 运算,向供应部下达原材料采购计划。

■ 采购询价与订单

◇ 供应部能根据计划部的采购计划中所列材料进行询价。询价后与供应商签定采购合同。

◇ 采购员应能随时跟踪采购定单的执行情况。

■ 采购接收

◇ 采购部对到货进行接受并检验,如发现不合格产品,即通知采购员退货,合格则入库。

◇ 能进行采购定单,发票及接收量之间的核对。

■ 零星采购

系统能执行一些零星采购行为。

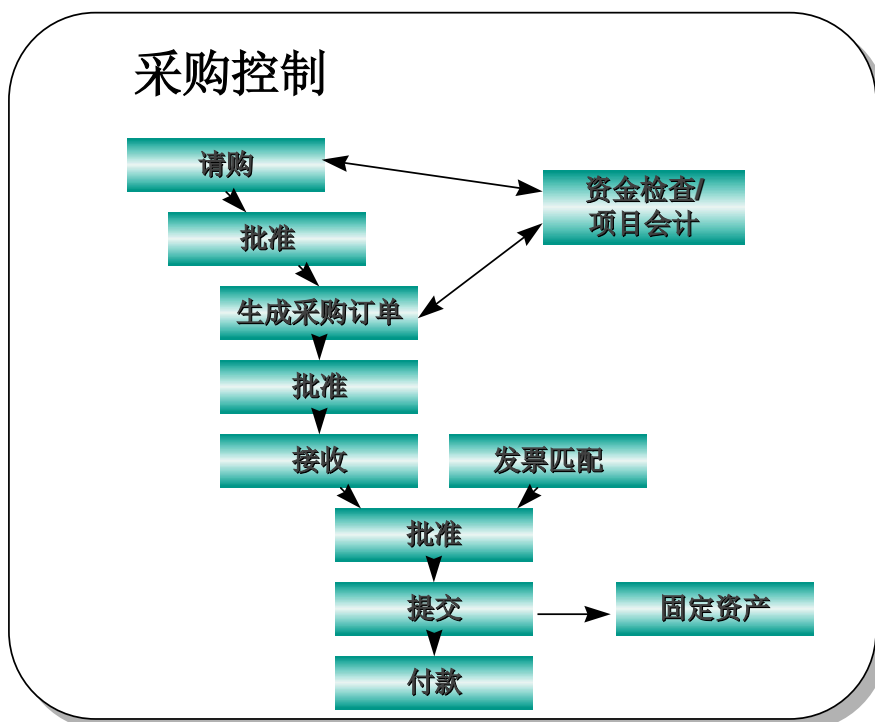
- ✧ 应有供应商的管理, 统计功能并区分状态
- ✧ 采购部分交货后, 订单价格应可改
- ✧ 采购订单建立后价格不允许修改, 价格应分区间及有效期管理
- ✧ 进口费用的统计和处理
- ✧ 数量折扣, 事后(收货时)才发生
- ✧ 对部分物料采用重订货点管理, 库存物料自动产生请购单。
- ✧ 预付款对订单而不对供应商。
- ✧ 扣款处理, 扣款凭证与验收单挂钩
- ✧ 外协加工库存在哈啤有限公司, 要有能力将在 A 厂商处的库存调到 B 厂商处

3.3.2.1 哈啤有限公司采购管理解决方案

目前哈啤有限公司采购作业流程复杂繁琐,采购过程耗时很长。ERP 的实施, 可以帮助哈啤有限公司理顺并简化采购流程, 缩短采购作业时间。

采购员和供应商可以不断沟通, 并对快速变化的供应和需求作出响应。在传统的系统里, 供应和需求变化时, 管理常常集中于单个购货定单的处理之上。结果是, 难以避免的供应和需求变化常常会迫使同一购货定单被更新、批准和打印多次。即使使用 EDI、传真、电子邮件、电子表格或其他技术自动化并简化了这些手工过程, 最终的采购过程还是会导致客户不满、成本高昂, 并增加生产的风险。

较好的办法是使用可简化供应商伙伴之间定单管理的供应链管理模块。对于厂商和分销商而言, 这可以增加效率, 使采购专业人员可以腾出身来专门处理对底线有直接影响的战略性供应基地的管理规划以及相关任务。Oracle 采购系统是一套完整的采购解决方案, 它可以帮助哈啤有限公司快捷高效地处理请购单、采购单、询价请求及接收等工作, 以使哈啤有限公司能够集中精力发展重要的供货关系并驾驭整个采购过程。Oracle 采购系统是 Oracle Applications 的组成部分, 与其它 Oracle 应用产品全面集成



■ 强化战略重点

Oracle 采购系统能够使常规的采购自动化、简单化,提供更多宝贵的时间给您处理重要的战略性工作,例如洽谈更好的合约、管理供货商和进行价值分析等等。Oracle Web Suppliers 和 Oracle Web Employees 配合使用,会使广大的自助用户可以方便地操作 Oracle 采购系统。

■ 流程式的业务流程

Oracle 采购系统提供从请购单,询价,到采购定单,再到采购接受,发票校验这样的强大功。对于零星采购,可直接手工生成采购单来处理。

Oracle Workbench 都能使用户通过多个渠道寻找关键信息、以自己喜闻乐见的形式得出结果并且采取适当的运作方法。例如,采购单可以使您查看、修改、生成或执行有关采购单及其相关文件的其它操作方法。需求方可以联机生成请购单,并自动申报审批。Oracle MRP 和 Oracle 库存系统可以根据计划采购单和供给目录定购单在 Oracle 采购系统中自动生成请购单。

■ 更高的效率

请购单由请购单模板及诸多功能强大的缺省值生成,使用自动生成功能,把申请单转换成采购单,申请单可通过联机输入,库存补充或 ORACLE 的计划产品生成。一旦建立了长期的供应关系,采购单生成过程就可以完全实现自动化。Oracle 采购系统主动为您提示运作项目。使用 Notification Viewer,您可以直接在项目栏内校定、修改或批准文件。Oracle 采购系统的 Supplier-Item Catalog 功能可以使需求方和采购方浏览自己限定的或供货方提供的目录,选择需求项目,然后生成请购单或采购单。

■ 联机审批与安全保密

Oracle 采购系统的联机审批与安全选项保证您的特殊业务需要。例如,您可以确定有资格的人员才能够批准请购单。您还可以发送一份待批请购单给另一位指定的审批人,或直接发送给有足够

权力批准请购单的审批人。

■ 灵活接收

Oracle 采购系统有效的接收功能为您全面提供从码头到仓库的签收与验货过程。您可以在签收 / 检验地接收供货方的货物和货单，或者直接送到您的办公室和储存地。此外，Cascading Receipts 功能能够帮助快速、准确地接收全部货物。而且联机查询与报告为收货方提供签署收据和加快后续发货所需要的信息。系统还能进行采购定单，发票，接受量及价格之间的核对。

3.3.3 哈啤有限公司库存管理解决方案

3.3.3.1 对哈啤有限公司库存管理需求的理解

库存管理是企业进行计划与控制的重要环节。库存管理不仅是物料的“出入存”等简单的事物处理，而且要在准确有效的库存数据的基础上，紧密地结合销售和生产计划，用尽可能少的资金占用来保证生产和销售的需求。

从哈啤有限公司在库存管理上，下了许多功夫，有自己清晰明确的库存管理方法和制度。如物料的接收、搬运、贮存、发货等管理程序和管理准则，包括对入库检验、领料审批、月度盘点以及对仓库管理的相关规定等等。

但哈啤有限公司自成立以来一直保持着良性高速的势头，现有的库存管理并不理想，为了适应公司的发展，必须在现有的基础上进一步提高：

- ✧ 缺少一个集成的信息平台和信息系统，而各个业务部门之间缺少信息沟通和共享是传统库存管理中资金占用过大的主要原因之一。
- ✧ 库存积压与物料的齐套问题。
- ✧ 现有量、在制品、再途库存和历史记录等多方位查询需求。
- ✧ 库存信息与供应和生产等各部门的及时反馈和共享问题
- ✧ 开放的信息系统接口，与条码等集成的需求
- ✧ 某些业务流程尚需进一步完善，要做 BPR。

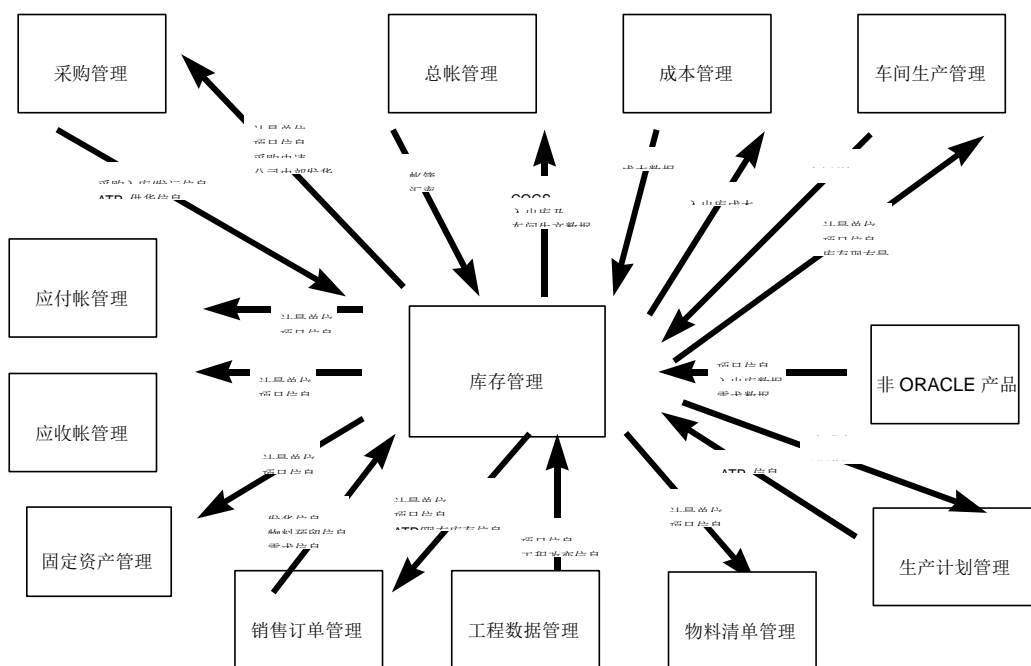
在公司现有的各自独立的信息系统的环境中，仅通过自身的完善是很难让目前的库存管理产生质的飞跃，而集成与 ORACLE 企业解决方案之中的 ORACLE 库存管理使这种质变成为可能。

3.3.3.2 哈啤有限公司库存管理解决方案

Oracle 库存是一套完整的库存管理解决方案，它将帮助用户管理好自己的库存，确保用户拥有充足且合适的供应，并大大提高仓库管理的效率。在 Oracle 应用系统这套集成的企业解决方案中，Oracle 库存管理与计划管理、车间管理、采购管理等部分紧密结合在一起可以充分地满足哈啤有限公司库存管理业务的需求，并支持企业进行持续不断的改进。

基于对哈啤有限公司库存管理业务的理解，我们这里从以下几个方面来阐述 Oracle 的库存管理解决方案：

■ 集成性和开放性



库存管理系统关系图

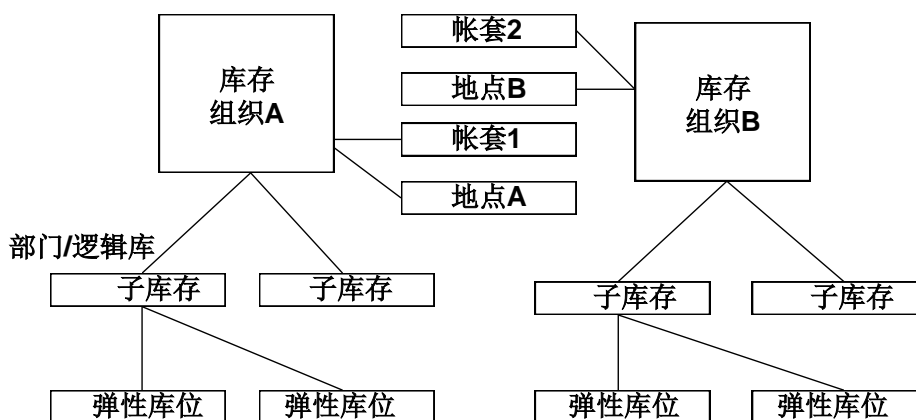
Oracle 应用是一套集成的系统，各个模块相对独立，又无缝集成。Oracle 库存管理是 Oracle 应用的一部分，库存信息包括物料的数量和状态等可供其他各业务部门实时共享，保证数据的准确和及时；Oracle 应用又是一套开放的系统，它能提供开放的接口，支持您使用自动的数据采集装置，如条形码阅读器，收集项目交接数据，然后上载供 Oracle 库存管理系统处理。

■ 有效的库存管理

通过精密的预测和计划工具改进客户服务，并优化库存投资。多项预测技术允许用户预测未来库存需求。重订货点和最小/最大计划性能有助于用户进行有根据的库存补充决策，还能自动生成采购申请和内部申请单。同时借助于制造数据和计划管理，基于准确的库存数据，可以针对单板和元器件产生合理的需求，有效地解决物料齐套性和库存积压。

■ 灵活的库存组织结构

Oracle库存组织机构



Oracle 应用支持多组织、多地点。Oracle 库存允许用户灵活地定义对于企业非常重要的库存结构和控制。子库存可以是工厂中的实际库房或逻辑仓库；

弹性货位可以灵活地定义成为仓库下面的库区、货架或行、列、排等多种库位结构。

■ 强大的库存事务处理功能

Oracle 库存管理系统提供完善的库存事物处理，利于您对库存进行全面严格的控制。

- ✧ Oracle 库存事务可以让用户自定义事务类型
- ✧ Oracle 库存事务可自定义原因代码
- ✧ Oracle 库存事务可跟踪至批号、序列号和版本号
- ✧ Oracle 库存可将对方科目定义为别名，以利识别和使用
- ✧ Oracle 库存事务支持多种计量单位
- ✧ 在进行库存事务时，可实时查询现有量和可用量

■ 增强库存控制深度

Oracle 库存管理系统支持批号和系列号及版本号的控制，您可为任何项目指定批号和系列号及版本号。批号和序列号可以由系统自动产生，并可根据项目或库存组织指定前缀，也可以人工指定或覆盖。您可以通过对批号、系列号及版本号的选择和组合确定库存控制水平，并对库存加以多方卫的查询、跟踪和控制。

■ 提高库存准确度

Oracle 库存管理系统提供了有力的 ABC 分析，周期盘点和全面盘点等库存管理工具，帮助您提高库存管理的准确度，并找出产生差异的原因，改善和健全库存管理制度。通过 ABC 分析，可以确定库存项目的重要程度，以此来选择不同的盘点频率，大大提高库存管理效率和精度。Oracle 库存管理系统的 ABC 分析提供了多达 11 种计算规则，可以让您根据企业的特殊情况来灵活地确

定适合自己的库存项目重要程度。

■ 综合成本信息

可在线查看所有会计交易，并按项目、类型、日期或用途对其进行分析。用户还可以把会计活动传送至总帐系统。

3.3.4 哈啤有限公司计划管理解决方案

3.3.4.1 对哈啤有限公司计划管理需求的理解

哈啤有限公司在生产管理方面的主要工作范畴是公司生产计划管理，物料需求计划管理，工厂生产排程，日物料需求安排。未来系统将在以下几个方面有较强支持：

预测处理

物料需求计划处理

生产线计划排程处理

生产管理和销售管理、库存管理、采购管理、成本管理集成一体

根据现有业务需求，考虑 ORACLE 系统的结构，在此将业务处理分成几大方面，即预测处理、需求管理、物料需求计划、能力平衡、生产排程。

预测需求处理：为根据市场部的预测，考虑库存数据，生成生产计划需求，用来管理市场对哈啤有限公司产品的需求，产品按客户订货要求安排生产的需求管理，根据需要可打印出有关报告。

物料需求计划：部分用来完成两个方面的工作，即月（周）物料需求计划和日物料需求计划，月（周）物料需求计划采用多阶层运行方式，生成工厂的月（周）生产计划和物料需求计划，日物料需求计划和日生产排程相联系，按照日排程，运行日物料需求计划。

能力平衡部分：在物料需求计划处理和日生产排程过程中，可根据需要调用能力平衡，能力平衡可根据生产线有限能力的原则做排程处理。也可用能力平衡来保证生产计划的安排和工厂生产能力的提供相一致。

生产排程：用来完成日生产排程，日生产排程根据周生产计划安排和临时生产计划变更通知，考虑生产线人力，设备配备状况，制定出生产线日排程。

预测需求综述

月份生产量预估处理

根据销售部给出的未来几个月的销售预估量制定出未来几个月的滚动计划，并将计划分配下达。其中各产品安全库存量为各产品总的安全库存设定，月初成品库存预估量根据出入库情况作的下月初成品库存估计。月份生产量预估计算公式为：

哈啤有限公司应生产量 = 需求预估合计 + 安全库存设定 - 预估月初成品库存

周生产计划处理

据此预计量，再考虑各厂现有成品库存状况表，制定未来一周生产计划。

需求:

能和销售系统相连, 导入 MRP.

计划调整

根据市场变化及客户需求的临时调整, 对生产计划作出调整并以生产计划调整单的形式下达。

年度/半年度计划, 能预估计划和采购计划, 能预估能力耗用。

物料需求综述

月计划处理

根据月份生产量预估及未来几个月的生产量预估, 考虑原物料的月初库存情况及安全库存设定, 计算未来原材料请购计划, 原物料月需求计划。

原物料需求计划

根据原物料库存日报表掌握各种原物料的入库, 出库, 结存量, 考虑日生产排程产生的各种原物料需求, 同时考虑安全库存, 下达采购计划。

能力平衡需求

安排计划需求时考虑加工能力的限制

计划排程人员作生产线排程时, 要统计, 掌握各生产线人力设备状况。

生产线人力设备状况的变化, 会引起对生产线排程的修改。

生产排程需求综述

1、生产计划排程

计划排程员参考月份生产量预估, 周生产量预估及生产计划变更通知的要求, 根据现有库存情况, 人力配置, 设备状况, 原物料库存状况, 排出每一生成单位的日生产计划排程, 经有关主管签字后下到生产部。

2、生产排程变更

在接到临时需求通知, 计划量和实际完成量差异较大, 生产线出现异常, 原物料供应短缺等情况发生时, 计划排程员立即下达生产排程变更通知单。

3.3.4.2 哈啤有限公司计划管理解决方案

Oracle 计划管理系统是一个灵活的计划编制工具, 根据不同的预测数据来快速模拟资源、采购及生产需求发生变化时对其生产的影响, 精确的预测销售情况, 编制生产计划, 以达到良好的客户服务目标。根据不同项目和组织 BOM 的展开来实现多工厂的集团化计划管理, 提供供应链计划功能。

计划管理系统根据销售和项目使用量历史数据等, 可采用统计或集中预测技术生成预测信息, 用预测结果形成主需求计划, 利用主需求计划, 展开物料清单, 以确定需要哪个项目, 什么时候制造所需项目, 然后系统根据库存现有量和订货量, 针对所有的 MPS 计划项目, 计算分时间栏段

的补充订单计划。

计划管理系统还可以对选配订单环境作主计划，即可以为选配产品以及关键选项和子装配件，生成多层次的主生产计划。

计划管理系统具有先进的模拟能力，即通过不同的假设情况，确定优化的主生产计划，迅速模拟资源变化、不同的采购假设和不同的产品需求对主计划的影响；并可以根据模拟的供求情况，设定满足库存管理目标以及客户需要的库存水平。

物料需求计划是一个分时间段的物料计划系统，根据主生产计划，考虑计划到货量、现有库存量、提前期和批量等信息，并通过分解物料清单(BOM)计算出物料的净需求，即决定需要哪些物料，何时生产或采购，平衡供应和需求、控制成本，以及迅速响应生产和客户需求的变化。

物料需求计划模块运行时，可生成多重 MRP，以此可以模拟测试不同的业务情况，得到不同的物料净需求；运行物料需求计划可得到物料的净需求，系统根据这个净需求产生一组有关下达或重排计划订单的建议，然后利用能力平衡计划(CRP)来核实，是否有足够的能力支持运行 MRP 所得到的物料计划。

计划系统与项目管理模块的高度集成，形成项目制造的核心，通过项目管理进行项目分解和计划，计划系统依据项目计划生成物料需求计划指导采购与制造。

计划管理系统的功能综述：

- ✧ 多种预测方式，按需求类别、客户、产品系列、选件分类、选件及标准零部件等条件进行预测，同时具备预测合并的功能。
- ✧ 根据预测、销售定单或其它数据(如项目历史记录数据等情况)生成主需求计划(MDS)
- ✧ 根据主需求计划、产品大类计划或其它数据自动生成主生产计划
- ✧ 支持按订单制造(Assemble-To-Order),按库存生产(Make-To-Stock)等多种制造模式
- ✧ 多种计划模拟，通过不同的假设情况生成多个、多层次的主计划，迅速模拟资源、产品需求变化及采购假设，对主计划进行优化
- ✧ 对多个主计划相应生成多个粗能力计划，用现有计划与模拟计划对比制定出优化的物料和资源计划
- ✧ 根据 MPS 的运行结果编制物料需求计划
- ✧ 对加工、制造件生成车间作业任务，对采购件生成原材料及零部件采购任务
- ✧ 支持外协件计划及管理
- ✧ 灵活设定物料计算因子（报废率/时间栏/安全库存等）
- ✧ 多组 MRP 平衡展开处理能力，优化资源的使用，使计划任务分成多个过程并行处理，使时间可充分利用
- ✧ 支持多种计划批量政策直接批量(LFL)、最小订货批量、最大订货批量、固定批量、倍数批量
- ✧ 生成配料单

预测需求管理解决方案

销售计划处理: 可根据情况对不同产品或物料设置不同的加工策略, 如设置计划策略为按库存生产方式, 即生产计划的安排只考虑计划独立需求, 对于设置计划策略为相关需求和销售订单共存方式。另外还有只按客户订单生产方式, 总装生产方式, 按订单配置方式等。

对部份按销售订单的加工方式在此对相应产品设置按订单加工计划策略。

生产计划处理: 根据销售计划, 利用生产计划处理功能将销售计划转变成生产计划。此处提供各种转换方案

零库存方案

利用此方案, 系统先用现有库存量来满足销售计划, 当不能满足时产生相应生产计划

目标库存方案

利用此方案, 计划人员先设定每一时间段的目标库存量, 系统在考虑满足销售计划和目标库存基础上产生生产计划

目标供货天数方案

利用此方案, 计划人员先输入每一周期的目标可供货天数, 系统据此生成生产计划

目标供货天数 = 库存水平 / 平均需求量

平均需求量 = 销售计划量 / 天数

计划审批: 计划分配后, 计划要经过批准, 如有变更, 利用维护功能做修改。

计划模拟: 有关计划模拟, 在生产计划过程中可调用模拟功能, 在此用于年/半年计划的预算处理, 计划模拟可模拟 MRP 运行, 生成有关生产计划和采购计划, 及工时能力需求。

计划调整: 当有计划调整的要求时, 可在需求管理中直接调整计划独立需求。

物料需求计划解决方案

未来 MRP 计划和现在月, 周, 日计划的对应

MRP 计划为连续滚动式计划, 所以计划过程包括哈啤有限公司的月, 周, 日计划, 可根据需要设置计划时间段。近期计划为较细的时间段。未来计划为较粗时间段。

在未来哈啤有限公司系统中, MRP 计划系统包括月, 周计划运行生成相应物料需求计划, 同时包括日排程确认后, 运行 MRP 生成物料需求计划。

MRP 运行方式: MRP 的运行, 系统提供多种方式

单项单级处理方式

单项多级处理方式

整体 MRP 处理方式

交互式 MRP 处理方式

批处理 MRP 处理方式

哈啤有限公司 MRP 处理过程: 系统根据在物料定义中 BOM 的结构, 根据计划独立需求, 生成生产计划和物料需求计划。

有关计划参数设置: 系统提供多种方案, 以帮助计划员控制系统产生合理的计划数量和时间。

计划员处理 MRP 结果: 有关 MRP 结果处理, 整体 MRP 处理完后, 在规定时间内各工厂生产计划员和采购计划员分别处理各自工厂相应的计划结果, 采购明细供货计划的安排要等生产计划确认

后再确认。系统通过 MRP 列表和库存列表反映 MRP 的结果，同时有关采购单执行状况，生产执行状况，库存状况，销售执行状况，都会在此得到反映，MRP 结果处理会产生对计划订单，生产订单，采购订单等的修改。

采购/请购计划: MRP 运行完后对各工厂生成的采购请购包括：原物料的采购请购，和外协请购。在采购管理部分将对请购作进一步处理。

备品备件计划处理: 设备的备品备件和有关厂务物料需求计划处理，MRP 处理过程除生成生产计划和生产性原物料需求计划外，另外提供：

重订货点法方式

基于预测的计划方式

安全库存方式

以满足对备品备件等物料的计划管理。

MRP 计划过程是为满足独立需求的全面物料平衡过程，系统会考虑需求变化，生产变化，采购变化，生产方式变化及物料消耗标准的变化。

代用物料处理: 为了能处理代用物料，需要在 BOM 和物料数据建立过程中定义好代用关系，在 MRP 及有关物料需求处理过程中，处理有关物料代用。

能力平衡解决方案

可用能力处理: 在此部分定义每一个生产单位的可用能力，进一步可定义每一能力方式（设备/人工）的效率和数量（单台设备时间，并行设备数量，人力时间和人力数量）。

能力定义可定义到班，可定义每班的开，完工时间等。

能力需求评估: 在 MRP 执行完后，作计划结果处理的任何一阶段，都可调用能力评估处理，以评估计划对能力的需求。在生产订单建立，修改，下达，执行过程，可作能力评估处理。在运行计划排程处理过程中，调用能力评估以检查计划排程对生产线能力的占用情况。能力显示可以以计划表形式和图形形式显示，从所显示能力可追溯到相应产生此能力需求的计划安排。能力显示可以对有关计划单，生产订单，或加工单位（加工中心/生产线）

能力平衡: 基于有限能力的原则，系统作能力平衡并调整生产计划的安排和计划排程调整。能力平衡也可以图形方式处理。

生产计划管理与其它模块的集成

在现有业务系统中，生产管理需要和销售系统相联系以得到市场对生管的需求。从存货管理中得到产成品/原物料的库存数据，从研发部门得到产品标准配方数据，为采购部门结出对原物料的需求，为成品核算提供实际生产执行和实际耗用数据。

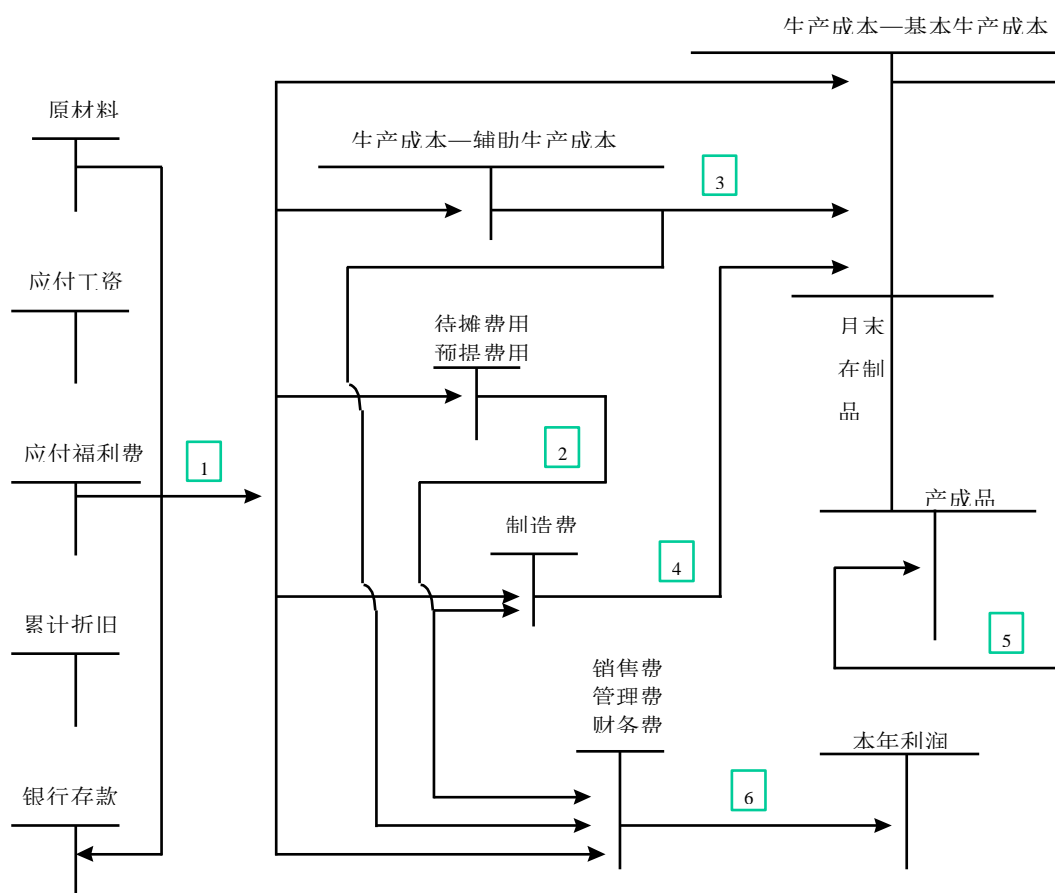
生产管理和销售系统相集成以得到销售 and 市场需求信息，和库存管理相集成以得到库存和库房管理数据，生产执行过程中的物料处理会集成修改库存/库房数据，和采购管理相集成以得到采购执行数据并生成有关采购请计划，和成本管理相集成完成成本计划和实际成本核算处理。

3.3.6 哈啤有限公司成本管理系统

3.3.6.1 对哈啤有限公司成本管理需求的理解

哈啤有限公司在以改革开放为契机，以市场为导向，生产、销售规模不断增长，业务不断扩大，已形成自己的成本管理模式。但是，成本管理的覆盖面不够，对营销费用、财务费用、投资成本等监察考核不力，制造成本的管理待进一步提高，成本的结构分析和预算工作尚未开展。哈啤有限公司要想参与国内和国际两个市场的竞争，应重视成本构成分析，完善标准成本体系，加强成本差异分析，进一步拓宽成本管理的范围，建立基于过程管理的成本预测、成本决策、成本设计、成本分摊、成本计量、成本控制与评价功能的全面成本管理系统。通过成本预测，可以掌握未来的成本水平及其变动趋势，有助与帮助企业管理者克服盲目性，提高自觉性，更加合理地组织生产经营活动，挖掘降低成本费用的潜力，提高经济效益。成本决策是在成本预测的基础上，根据哈啤有限公司的现况制订成本的可行性方案，形成制订成本计划的前提。在成本计划的基础上，按成本费用发生的先后顺序对成本达到事前、事中和事后控制，防止与克服生产过程中损失和浪费现象，使人、财、物得到合理利用，达到节约各项消耗，降低产品成本，提高经济效益。

哈啤有限公司现阶段没有集成的企业管理系统，生产制造是手工管理，原材料的收发，领用，在制品，半成品的内部转移，以及产品入库等均是手工处理账务，不但费人费事，而且经常有差错现象。原始记录难以查找，产品成本计算更是繁琐，不能形成合理的费用分摊，对部门的费用承包与考核较难，难以实现目标管理。不能及时模拟产品成本，为产品合理定价提供依据不足。根据我们了解到的情况，哈啤有限公司对 ERP 系统成本管理需求如下：



哈啤公司成本和费用核算账务处理流程

说明：1 分配要素费用； 2 摊销和预提本月成本费用；
3 分配辅助生产费用； 4 分配制造费用；
5 结转完工产品成本； 6 结转期间费用。

- 1、 为各部门选择标准成本或平均成本计算方法；
- 2、 模拟、分析和预测产品成本；
- 3、 容易编辑和管理项目成本；
- 4、 对于重要的业务灵活地定义库存结构和成本控制；
- 5、 根据业务规则，通过事物处理将产品的销售成本分配到销售帐户；
- 6、 查询和报告项目成本、库存值、WIP 值、帐户情况和毛利率情况；
- 7、 自动地将库存、采购和 WIP 通过事物处理过到总帐；
- 8、 能使用标准成本评价产品成本，分析差异；
- 9、 分配资源与外协费用；
- 10、 能有组织、系统地运用预测、计划、控制、核算、分析、考核等方法，对构成产品成本的各种因素及影响产品成本的各个经营环节实施管理；
- 11、 提高成本管理水平，提高成本计算的及时性和正确性，并能进一步加强成本的事先控制；
- 12、 支持对管理费用的分析和控制；
- 13、 能够处理 ABC 成本；
- 14、 成本的事前，事中和事后控制；
- 15、 二级成本的控制、分析、考核和管理；
- 16、 能提供考虑人工成本、间接成本的产品成本价格，以及根据合同实时更新的材料成本均价；
- 17、 通过项目或工作任务分解结构记录有关项目的材料、资源和管理费用；
- 18、 在项目中、项目与项目之间、项目与非项目制造之间记录和跟踪物料移动；
- 19、 通过项目维护零件成本；
- 20、 使用加权平均方法计算项目成本；
- 21、 分摊制造资源到项目；
- 22、 比较预算与项目的实际成本。

3.3.6.2 哈啤有限公司成本管理解决方案

概述

Oracle Cost Management 是复杂的产品成本计算、评价、成本模拟和利润分析工具，可帮助您控制、管理和分析商业效益。Oracle Applications 是一套集成的商业解决方案，用来在关键时间市场中持续增强企业竞争力提供支持，Oracle Cost Management 就是其中的一部分。

灵活的库存成本计算

Oracle Cost Management 可用高级选项支持灵活的库存成本计算。系统保留有用标准或平均成本计算所得的永久性库存价值，您随时都可以方便地维护、编辑、更改成本。库存盘存（Inventory movement）会自动在制造子分类帐中创建会计条目，并且您随时都可以将会计条目过户到总分类帐。

灵活、集成的组织

Oracle Cost Management 支持使用不同成本计算方法的组织间的库存过户（Inventory transfers）。库存过户（Inventory transfers）可同时触发发送和接收组织的自动会计条目。

精确的产品成本计算

您可以使用 Oracle Cost Management 的全面或单层成本累计功能逐步显示复杂、灵活的产品成本。单层累计可用来分析全新或临时的成本更改，而不会影响到其它集合。也可将不受限制的固定或可变日常开支分配给成本。

基于活动的成本计算

所输入的每一成本必须有关联的活动。您可以按活动来收集各项成本，并按活动查看总产品成本。

功能强大的成本模拟

Oracle Cost Management 支持功能强大的假设分析，并允许用户创建任意多的成本类型。同时使用多成本类和成本累计，您就可以模拟工程修改、新产品的推出对单位成本和毛利的影响，并制定相反的购买决定（make versus buy decisions）。您还可以用模拟成本生成存货估价（inventory valuation）和毛利（gross margin）报告。

可扩展的报告和查询

Oracle Cost Management 方便了用户对成本的查看，您可以选择按任何项目、日期、子元素、操作、部门、活动或用户定义的活动属性（如：附加值）来进行查看。您可以在成本和事务的汇总和明细项之间来回切换。

成本安全性配置

可以设置成本安全性配置，以控制哪些用户可维护或查看成本信息

关键特性

存货成本计算

使用标准或平均成本计算

保留永久性的存货成本

自动创建所有库存会计条目

联机分析会计事务

在组织间共享项目成本

追踪资产和开支项和位置

将基于规则的清算帐目用于货物销售的收益和成本

标准或平均成本发生变化时，自动再对库存进行评价

制造成本

使用标准或平均成本计算

保留永久性的余额、离散作业和排程

以实际或标准成本（其中包括外部处理费用）管理资源

根据操作完成情况自动管理资源成本

按如下数目申请日常开支（overhead）：

每一项目的固定量

每一批的固定量

项目价值的百分比

资源价值的百分比

每个资源单位的总数

自动创建过程会计条目中的所有工作

按事务、作业或排程查看过程帐目余额中的工作

标准成本发生变化后，自动重新评价过程中的工作。

产品成本计算

基于标准成本累计帐单和路由的成本

同时使用多成本元素和子元素、资源和活动以定义项目成本结构

分层报告和查看集合成本

为项目分配多个物料日常开支

为路由操作分配多个资源

在固定或可变基础上申请日常开支成本

累计工程样机的成本

累计物料单中单层或多层的成本

执行成本累计时将当前的物料单复制到可选帐单中

按成本类型累计成本

根据帐单和路由累计成本

用 Mass Edits 方便地维护成本和帐目

在成本类型或组织间复制成本

随时更新标准成本，重新评价库存和过程中的工作

立即或按预定的计划执行成本累计和 Mass Edits

成本模拟

创建不受限制的项目成本（成本类型）

按成本类型定义项目成本控制

用任何货币、任何成本类型运行存货估价和利润分析报告

比较不同成本类型间的成本

模拟成本更新

基于活动的成本计算

定义活动、驱动器（drivers）和活动成本

将活动成本分配给项目

按活动报告和查看过程成本中的工作

按活动累计和查看集合成本

财务集成

使用共享的财务周期、帐目和帐簿

灵活的周期性会计允许同时处理多个开放的周期

临时和定期过户给总分类帐

以汇总或明细的形式过户给总分类帐

从总分类帐余额细分至特定的成本会计条目

方便了与总分类帐的协调

3.3.7 哈啤有限公司销售管理解决方案

3.3.7.1 对哈啤有限公司销售管理需求的理解

目前，啤酒制造业的竞争日趋激烈，根据我们的了解与理解，哈啤有限公司在其业务运作过程中不同程度地遇到了如下一些挑战。

■ 销售预测与计划

准确可靠的销售预测是避免产品及物料积压的一帖良方。对于哈啤有限公司这样一个定单高达二十多亿的大型企业而言，市场和销售预测准确性的提高对哈啤有限公司的经济效益之贡献是显而易见的。

■ 销售人员的管理及销售自动化

现哈啤有限公司需要加强对销售人员所从事的业务活动的信息管理，一方面可以保证销售人员管理的规范化，另一方面还可以通过部分的销售(售前、售中、售后)自动化，提高工作效率，降低销售费用。此外，还可以有效地阻止销售人员的流动而造成的客户流失。

■ 货币回笼

从哈啤有限公司相关资料来看，有效的货款回笼率依然是困扰哈啤有限公司的一个问题。哈啤有限公司所选定的 ERP 系统必须能在信用控制、风险防范、帮助提高货款回笼率等方面起到重要作用。

■ 复杂多变的价格处理和折扣处理方法

在平常的销售过程中，各啤酒企业价格促销手段繁多，因时间、地点、产品之差异而异，同样的产品在同一时间段内，在 A 地点和 B 地点却使用不同的价格或折扣，在同一地点，但在不同时间段内也可能使用不同的价格或折扣，因此，哈啤有限公司所选定的 ERP 系统必须能够实时地反映价格策略，并且提供多种销售价格和折扣的处理方法。

■ 降低销售成本

同样据哈啤有限公司相关资料来看，销售成本很大，现如何有效控制销售成本，是哈啤有限公司面临的一大难题，如：各销售人员与总部的信息传递费用（比如传真，长途电话），销售人员往返销售点和总公司汇报工作或调查情况的旅差费用等如何控制。

■ 退货处理

哈啤有限公司产品质量之好已为业界所推崇，然而，为提高客户满意度，必要的退货还是有的。另外，对于一些产品确属质量问题，退货处理是树立公司信誉的保证。因此哈啤有限公司所选择的 ERP 系统必须具备处理复杂的退货/换货的业务能力，并能进行退货原因分析。

■ 销售分析

哈啤有限公司年销售额高达 22 个多亿元人民币，而且其产量规模和品种系列呈持续增加之势。另一方面，国内啤酒行业的市场竞争日趋白热化，利润空间日渐狭窄，甚至关系到部分大型啤酒企业的生死存亡。因此，无论是从企业本身的业务发展，还是从充满竞争的外部环境来看，哈啤有限公司都比以往更需要科学的决策依据和决策支持手段。比如：

- ✧ 分析高利润产品的销售变动情况以确定准确可行的产品策略、价格策略等以保持利润或扩展市场份额。
- ✧ 按不同产品、不同销售区域、或按不同销售组织甚至销售人员，分析相关的销售状况。
- ✧ 掌握热销（或滞销）品种，及其市场区域分布，资金流量状况
- ✧ 及时反馈新型产品的市场接收度
- ✧ 及时地进行产品区域分析及分销商分析，观察关键分销商的销量趋势，比较往年同期的销售业绩，比较竞争对手的市场占有率，寻找问题地区和问题分销商及其解决方法。

而显然，传统的分析方法由于其实时性差，工作量随着业务的快速增长而大幅度增加，现在已难以满足上述的分析需求。

3.3.7.2 哈啤有限公司销售管理解决方案

Oracle Order Entry/Shipping 极大地增强了销售管理和分发操作的效率，它简化了销售 Order Entry/Shipping 和管理过程，改善了客户服务。Oracle Applications 是一套集成的商业解决方案，可用来在关键时间预测和需求管理中持续增强企业竞争力提供支持。

高品质的客户服务

Oracle Order Entry/Shipping 可用来设置发运和记帐首选项的客户默认值，方便每一客户定单的一致、高效处理。Oracle Order Entry/Shipping 的使用人员可以复制现有定单，使用预定义的默认值，从而加速销售定单和退货的输入。Oracle Order Entry/Shipping 允许用户检查产品可用性，可帮助提供超一流的客户服务，并能在定单输入期间有选择地储备库存。

流式化的商业流程

Oracle Order Entry/Shipping 的商业流程缩短了学习上的曲线，提高了用户研究和解决问题的能力，并可增加日常的生产力。所有 Oracle Workbenches 都可用来以灵活的方式查找关键信息，以所偏好的格式查看结果，并有选择地采取相应措施。例如：Oracle Order Entry/Shipping 的定单工作台可用来查看、修改和执行与销售定单和退货有关的其它操作。

功能强大的图形特性

访问关键信息更容易，从而极大地增强了生产力。Oracle Order Entry/Shipping 功能强大的图形用户界面易于学习，并为熟练的用户提供了快捷方式。您可以同时打开多个窗口以查看整个商业流程。

高效率的销售定单管理

Oracle Order Entry/Shipping 允许定义灵活的定单周期，用以满足所有销售渠道的路由、批准、效益和库存需要。销售定单可立即输入系统，组织中的每一部门均可查看此信息。在预付定单款项之前，Oracle Order Entry/Shipping 可自动核实每一步骤是否完成，定单预付是立即完成还是需要特定的批准手续。

灵活的定单实现

Oracle Order Entry/Shipping 可用来维护定单的实现细节，并可选择性地按定单条目的独立功能安排或重新安排定单。您可以检查可用的库存量，并提出需求或储备，根据客户需要管理库存。在将销售定单行释放给仓库进行挑选之前，您可以将销售定单行组织并设计到运输和启运之中。您可以释放完整的启运，单项运输，或放弃的计划，并释放单行。如果项目库存不足，那直接装运就可用来从外部提供项目来源，并让供应商直接将项目发运给客户。

高效率的定单控制

Oracle Order Entry/Shipping 能定义何时将定单或定单线保留为同意状态，以及何人可应用或释放每一保留，从而允许用户对定单处理进行控制。Oracle Order Entry/Shipping 可自动根据您所定义的信用简历检查客户的信用状况。用户定义的安全规则使您可以指定何时删除或取消定单线，何时更新特定的信息。用户定义的默认规则使您可以定义定单输入期间要自动默认的值。

基于运输的发运

基于运输的发运可提供控制和协调定单线的功能，因此，您可以用它对仓库挑选和发运活动进行有效的规划。您可以在选择发放（Pick Release）之前就将定单线分配到启运和运输，也可以先选

择发放定单线，然后再将它们分配给启运和运输增强的选择发放可用来更好地定单线所发放的具体内容的方式。重量和体积计算、集装箱支持可优化车辆和集装箱的容量。增强的装运确认可用来确认整个启运或单项运输。装运确认还具有用集装箱装运项目，并为定单线详细情况、完整的定单或集装箱添加运输管理。

定价和折扣管理

Oracle Order Entry/Shipping 可提供价格定位，追踪折扣详细情况并分析促销的效力，从而更好地为营销部门提供支持。在输入定单时，您就可以自动用所定义的定价和折扣估算定单价格。使用自动折扣，不需额外培训，营销人员就可操作特定的促销活动。

RMA 处理

Oracle Order Entry/Shipping 使您可以授权客户退换货物。您可以使用定单周期的各种退货处理方法来支持返修、退换或退货，以满足客户需要。您可以参考原始销售定单、客户购货定单和发票，以确保快速准确地入帐。您也可以将退货与 Oracle Receivables 相结合，并通知 Oracle Inventory 对退还的产品进行完整的 RMA 处理。Oracle Order Entry/Shipping 在组织检查（如必要）并接受项目之前，可防止客户退货。

集成

Oracle Order Entry/Shipping 与其它 Oracle Applications 紧密集成可提供完整的商业系统。客户信息可与 Oracle Receivables 共享，项目信息可与 Oracle Inventory 共享，型号信息可与 Oracle Bills of Material 共享。Oracle Order Entry/Shipping 与 Oracle Receivables 相集成就可处理发票、托收款项（collections）、贷项凭单（credit memos）和税务；与 Oracle Inventory 集成就可用于管理库存和接收客户退货（customer returns）；与 Oracle Sales and Marketing 集成就可帮助销售代表成功选择交易的机会；与 Oracle Purchasing 和 Oracle Inventory 集成则可管理直接发运定单；与 Oracle Product Configurations 集成就可对比公司的商业限制验证配置；与 Oracle Work in Process 集成就可管理最终的装配定单。Oracle Order Entry/Shipping 可以装载外部定单系统中的销售定单信息，与 Oracle Purchasing 集成则可管理内部调拨单；有 Oracle Service 集成可实现服务定单的管理。同样，与 Oracle Master Scheduling/MRP 沟通后还可确保及时准确地预测销售定单需求的消耗。

关键特性

定单处理

- ✧ 用控制定单处理所需的步骤创建定单周期
- ✧ 用任意数目的定单周期满足销售渠道的需要
- ✧ 用批准的步骤增强控制

销售定单

- ✧ 用用户定义的默认值和定单模板加速定单输入
- ✧ 自动实现项目定价和打折
- ✧ 为多发运和不同日期、送货地点、发运方法和装货地点创建单项定单
- ✧ 用安全规则控制定单更新

增值税

- ✧ 自动将 VAT 税收代码默认为定单，并控制覆盖能力
- ✧ 将 VAT 债务报告给客户

产品配置

- ✧ 创建多级物料单
- ✧ 在定单输入过程中快速选择配置选项
- ✧ 匹配和保留现有配置
- ✧ 自动为 assemble-to-order 项目创建工作通知单

定单规划

- ✧ 联机的许用（Available to Promise）检查
- ✧ 在定单输入时保留现有库存
- ✧ 沟通需求和制造
- ✧ 重新计划需求和储备（reservations）

交货式发运（Delivery-based Shipping）

- ✧ 发运参数
- ✧ 发放顺序的规则和 Pick Slip Grouping Rules
- ✧ 启程计划工作台
- ✧ 以仓库为中心的发运
- ✧ 集装箱支持
- ✧ 重量和体积计算
- ✧ 顺序交货
- ✧ 装载排序
- ✧ 增强了选择发放（Pick Release）
- ✧ 增强了装运确认
- ✧ 联机选择发放单项定单
- ✧ 自动订购脱销项目
- ✧ 单独或用新定单发放预订项目
- ✧ 控制分批装运（partial shipments）的确认
- ✧ 简化了单个序列号或序列号范围的输入

直接装运

- ✧ 确定输入或调度时需要仓库予以实现或从外部获取资源的项目
- ✧ 简化创建购货定单、直接装运定单的释放或调拨过程，缩短定单的执行时间
- ✧ 追踪直接装运定单的购货定单状态
- ✧ 产品装货之后给客户开据发票
- ✧ 过程直接装运返回供应商，或将产品接收为库存

定单保留 (Order Holds)

- ✧ 保留项目、客户、站点或定单
- ✧ 在定单处理的任何步骤保留定单
- ✧ 控制用户的保留更新
- ✧ 追踪用户所放置和删除的保留

信用检查 (Credit Checking)

- ✧ 在定单输入和 pick release 过程中自动检查信用
- ✧ 灵活定义客户公开的结余计算
- ✧ 为每一定单和所有定单设置客户限制
- ✧ 将容限 (tolerances)赋给单定单和总定单限制

定价和折扣

- ✧ 创建灵活、多层次的现金价格表
- ✧ 根据项目类别、项目、客户类别、客户、客户协议、客户购买单据或定单类型创建自动和手工折扣。
- ✧ 创建固定数额、百分比、美元数或单件的折扣
- ✧ 创建基于规章 (Rule-based)的定价结构
- ✧ 保证价格调整审计追踪 (audit trails)
- ✧ 确保常规服务管理 (General Services Administration)客户接收到最低价格

利润>Returns)

- ✧ 可按项目、定单、客户购买单据或发票输入利润
- ✧ 创建替补定单
- ✧ 自动创建实用的信用备忘录或记录信用情况

开放式接口

- ✧ 导入其他系统的销售定单和定单修改
- ✧ 导入出货证明 (shipment confirmation)，并更新数据采集设备或发运系统的发运详细资料。

✧ 可与 Project Manufacturing、Release Management 和 Brazilian 国际集成，将数据导入销售定单行（sales order lines）。

3.3.8 哈啤有限公司质量管理体系

3.3.8.1 对哈啤有限公司质量管理需求的理解

产品质量是企业的生命。我们很高兴地看到哈啤有限公司已经通过了 ISO9001 质量认证体系。公司目前已经组建了系统的质检组织结构；确立了完善健全的质量方针、质量目标和质量体系；有一整套清晰的质检处理流程和办法；这一切都说明哈啤有限公司的质量管理已经达到了一个非常高的水平。这为哈啤有限公司实施企业资源计划系统打下了坚实的基础。

企业资源计划系统与 ISO9001 质量认证体系有很多共同点，很多实践证明，实施 ERP 系统与通过 ISO9001 质量认证是相辅相成、相得益彰的。Oracle 应用系统作为一种规范化的集成的科学管理思想，处处体现了 ISO9001 质量认证体系的要求；而实施了 Oracle 应用系统，也会对企业按照 ISO9001 质量认证体系的要求进行管理带来巨大的推动作用。例如，

✧ ISO9001 质量认证体系要求企业的业务部门各司其责，而 Oracle 应用系统对用户有明确的权限授权，并可根据情况指定广泛严格的审批流程；

✧ ISO9001 质量认证体系对企业的业务有严格的文件和资料控制，而 Oracle 应用系统提供了强有力的工作流管理工具，并可在各个业务流程中附上各种基于多媒体的指导文档，包括工程设计图纸，工艺说明等；

✧ ISO9001 质量认证体系要求严格的产品标识和可追溯性，而 Oracle 应用系统可以给产品和原材料指定批号和序列号，方便准确地满足 ISO9001 质量认证体系的要求。

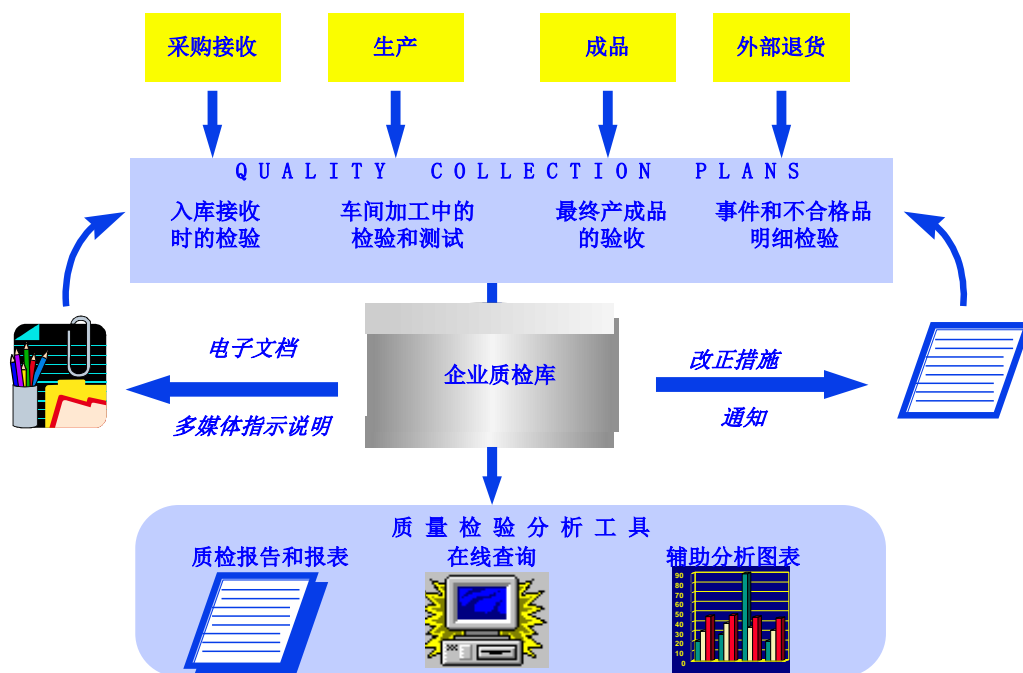
传统的手工质检工作和各自独立的质量管理系统存在着工作量大、不灵活、成本高、效率低、信息难于共享和分析等问题。基于此，Oracle 应用系统提供了一套与之集成的、灵活的、全面的质量管理解决方案，满足企业各种不同的质量管理需求，帮助企业迎接 21 世纪的到来。

3.3.8.2 哈啤有限公司质量管理解决方案

Oracle 质量管理符合 ISO9001 质量认证体系的要求，是企业级的全面的质量管理解决方案。Oracle 质量管理是 Oracle 应用系统的重要组成部分，它与 Oracle 应用的其他模块集成在一起，帮助企业加强质量控制，有效地进行质量跟踪，快速地做出反映和分析，并支持企业不断地提高产品质量和客户服务水平。

Oracle 应用系统集成的优点在质量管理方面又一次得到了验证。比如说，Oracle 质量管理可以根据采购接收时的检验结果和系统的预先设定，可以自动地针对这一客户采取：暂停付款/禁止下订单/以电子邮件通知相关人员进行处理等措施。这在传统的各自独立的质量管理系统中是很难想象的。

Oracle 质量管理业务流程



◆ Oracle 质量管理可以广泛地应用在企业供应链上的每一个环节，包括采购的接收检验、车间的在制品检验、仓库中的物料移库检验、产成品的验收、分销的发运检验和客户的退货检验等等。您可以在整个供应链上自由定义何时、何地进行质量控制。

◆ 允许您根据影响产品质量的各种因素，自定义检验要素，要素可以是属性或变量，也可以由用户自定义检验指标和检验计划，把相关的检验要素归类以便采集和分析，还可以自定义检验的触发条件和根据检验结果而采取的措施。这样，您就可以在每个需要控制的质量管理环节上定义好所需要收集的质量管理数据，进行质量控制，并由系统自动地做出相应的反映。

◆ ORACLE 的版本管理功能能有效地对哈啤有限公司的软件版本进行跟踪与控制（详见车间管理解决方案）。

Oracle 质量管理可以根据质量检验采集来的质量数据生成各种生动的图表或灵活的报告（也可以在线实时查询），以帮助用户分析质量检验结果，进行全面的统计分析，并对今后的日常活动加以指导，预防类似的情况再次发生。

3.3.9 哈啤有限公司 ERP 系统特殊管理解决方案

3.3.9.1 哈啤有限公司特殊管理需求

1、企业战略管理

- ◆ 规划管理、计划管理、资源管理、制度管理。
- ◆ 商业智能管理、经营指标管理、绩效监控与评价管理

2、设备及能源管理

- ◆ 设备管理、能源管理、计量仪表管理。

- ◆ 设备改造，检修、项修和大修管理。

3、科研技术管理

- ◆ 产品技术档案管理、产业情报信息管理。
- ◆ 新产品研发项目管理
- ◆ 研发项目管理、新产品市场模拟。

4、瓶箱管理

- ◆ 瓶箱流量与瓶箱存量管理
- ◆ 瓶箱租赁、借存、验存与退押管理。
- ◆ 周转瓶箱进门管理、检验管理、坏箱管理、返箱管理。
- ◆ 售酒瓶箱核算管理
- ◆ 修箱管理、脏瓶管理、洗瓶管理、坏瓶处理。
- ◆ 瓶箱仓储与转储管理

5、人力资源管理

- ◆ 组织结构和定岗定编管理
- ◆ 人事管理
- ◆ 招聘管理
- ◆ 员工发展、培训和福利管理。
- ◆ 绩效评价与奖励管理
- ◆ 员工福利管理
- ◆ 人事成本与薪资管理

3.3.9.2 哈啤有限公司特殊需求管理解决方案

1、企业战略管理解决方案

■ 战略管理对企业的发展、经营管理起到越来越重要的作用，当管理还处于手工模式、基于科层管理的时候，由于数据采集的方式与实时性很差，加之分析的手段较落后，尤其是组织架构的复杂与面向职能的现状，使得企业战略管理的实施很困难。当企业基于物流、资金流与信息流全面集成的 ERP 系统实施起来后，集成的实时企业信息就为战略管理提供了强有力的依据，加之业务流程重组与管理模式重新设计得到的《管理白皮书》中明确界定了战略流程、客户流程与保障流程，建立面向流程的组织架构、重新定义的员工职责、管理制度与绩效考核体系，就为企业实施战略管理、商业智能、经营指标与绩效监控与评价体系奠定了坚实基础。

■ 公司基于国内多家大型企业业务流程重组与 ERP 系统实施应用的经验，总结国外战略管理的基本理念与国内企业的需求，实时推出了自己的 BIS—商业智能系统产品，以满足客户的该项管理需求，旨在实现战略管理、商业智能管理、绩效监控与评价管理。该产品对中国企业有更好的针对性与实用性。

2、设备及能源管理解决方案

ORACLE 应用系统提供有专用设备及能源管理，但由于其面向的是大型专用设备的复杂管理，因而在哈啤这样的企业应用，不仅成本高，而且实施难度大，故不推荐使用。我们对哈啤的解决方法是：充分利用系统现有功能匹配实现设备台帐管理、备品备件库存管理、能源管理、计量仪表管理，并通过适当的客户化工作实现设备改造、检修、项修和大修管理。

3、科研技术管理解决方案

ORACLE 应用系统虽然提供有项目管理模块，但该模块是面向基于成本核算的项目活动管理的，它不能完全实现科研技术管理，为了实现哈啤该项管理，应从以下几个环节来实现：

借助现有系统的功能匹配，如新产品的配方就可以通过 BOM 模块来管理；

通过适当的客户化工作实现特定功能；

ERP 系统不能代替所有管理，因而某些管理仍要借助其它的方法来实现，但 ORACLE 系统可以提供方便的查询与导入导出工作，实现数据的共享。

4、瓶箱管理

这是哈啤的特殊需求，应通过适当的客户化工作，并借助现有系统功能匹配应用来实现该项需求。

5、人力资源管理

由于国内人力资源管理思想和现状与国外有比较大的差距且价格较高，国内企业较少采用国外 ERP 软件的人力资源部分，所以我们建议采用“奇正”人力资源管理软件。该软件特点有：

- 1、符合国家人事部的各项要求；
- 2、在国内包括民航系统、中国造币局所属 18 个造币厂、海尔集团等都得到了应用；
- 3、其工资系统可直接 Oracle ERP 总账接口。

3.3.10 哈啤有限公司 ERP 系统数据库管理系统解决方案

Oracle 数据库系统及开发工具

哈啤有限公司 ERP 系统的所有数据都存放在数据库系统中，系统的所有应用都建立在数据库系统上，所有业务、管理、查询、决策等功能都依赖于数据库系统的支持，数据库系统平台在整个哈啤有限公司 ERP 系统中起着至关重要的作用。数据库系统是哈啤有限公司 ERP 系统中软件部分的重要方面。因此哈啤有限公司 ERP 系统对数据库系统平台的技术有着非常严格的要求。数据库系统的优劣直接影响到哈啤有限公司 ERP 系统的整体成败。

哈啤有限公司 ERP 系统对数据库系统的要求

本项目是在统一的管理规范指导下，旨在提高哈啤有限公司管理水平的一项系统工程。其目标是建设哈啤有限公司 ERP 系统。

支持哈啤有限公司 ERP 系统管理信息系统的数据库系统应实现

- ◇ 支持多平台

- ◇ 支持超大型数据库
- ◇ 支持大用户的并发控制
- ◇ 提供完整可靠的数据安全控制体系
- ◇ 提供有效的数据备份与恢复工具
- ◇ 提供高性能的事务处理功能
- ◇ 支持高可用性操作和应用

Oracle 数据库系统保证哈啤有限公司 ERP 项目实施成功

作为哈啤有限公司 ERP 系统的数据库系统平台，Oracle 数据库系统具有以下强大功能：支持多种的硬件平台，操作系统和网络平台；支持超大型数据库；支持大用户量的并发控制；提供完整可靠的数据安全控制体系；提供有效的数据备份与恢复工具；提供高性能的事务处理功能；支持高可用性操作和应用；支持数据仓库技术；先进的 ICA 体系结构；支持 Internet/Intranet 技术；具有高效的数据复制能力；提供异种数据源访问技术；完全解决 2000 年问题。

- 1、Oracle 支持多种硬件平台操作系统和网络平台
- 2、Oracle 支持超大型数据库
- 3、Oracle 支持大用户量的并发控制
- 4、Oracle 提供完整可靠的数据安全控制体系
- 5、Oracle 提供有效的数据备份与恢复工具
- 6、Oracle 提供高性能的事务处理功能
- 7、Oracle 支持高可用性操作和应用
- 8、Oracle 数据库服务器产品的其他先进特性
 - △ Oracle Enterprise Manager 的扩展的管理应用软件
 - △ Oracle 具有高效的数据复制能力
 - △ Oracle Transparent Gateway (透明网关)
 - △ Oracle Procedural Gateway (过程化网关)

易于分析、设计、管理、开发、运行的强大工具

对于哈啤有限公司 ERP 系统，Oracle 提供易于设计、管理、开发、运行的强大工具对系统的建设及实施提供了保障。

Oracle 的工具提供对应用系统分析、设计、开发各阶段的全面支持。

Designer/2000—企业级应用系统分析和设计的得力助手

Developer/2000

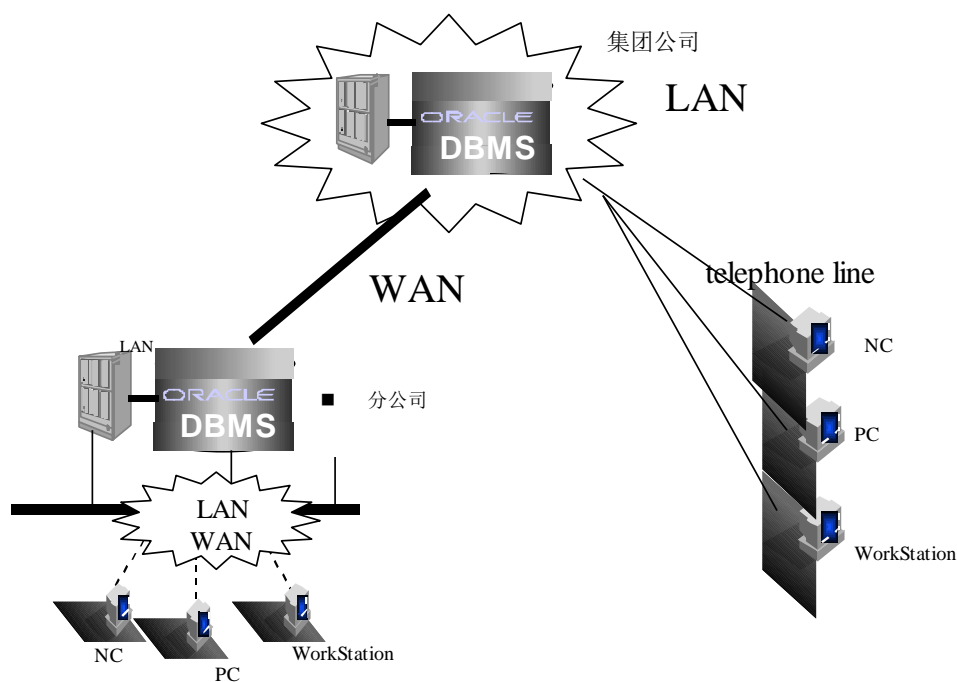
Discoverer3

3.3.11 哈啤有限公司 ERP 系统硬件及网络配置要求

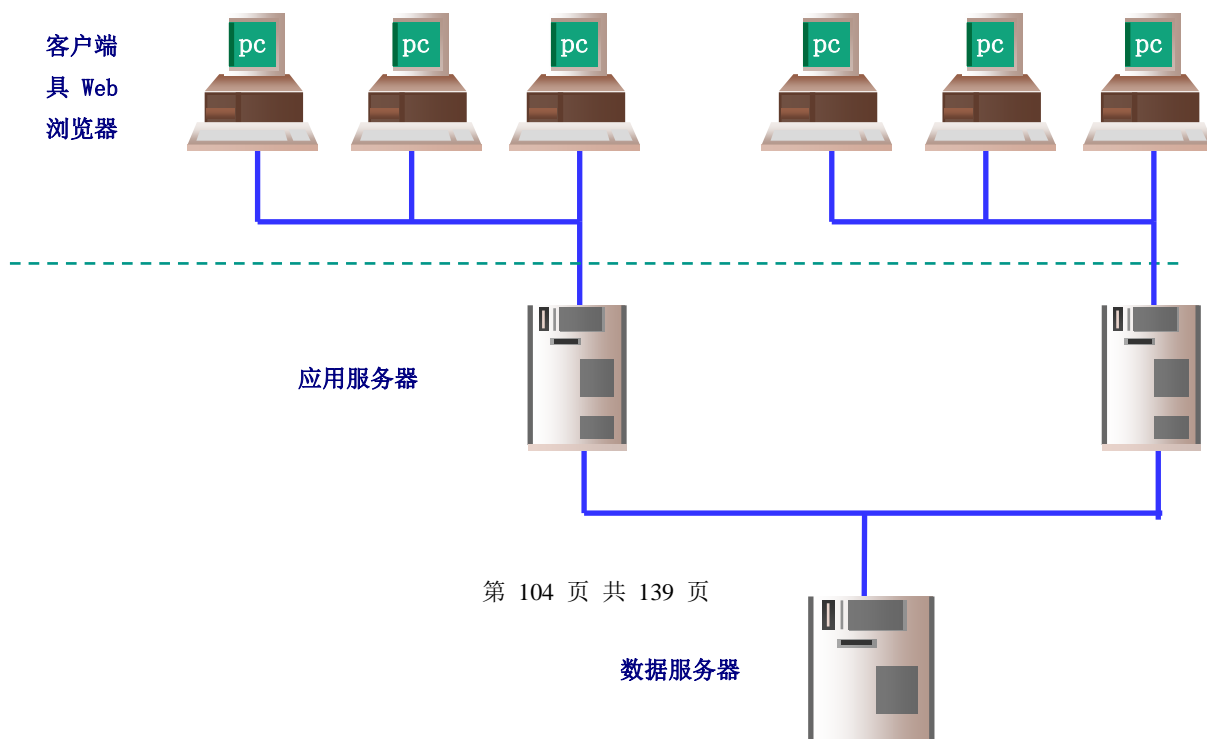
3.3.11.1 哈啤有限公司 ERP 系统体系结构

我们推荐哈啤有限公司采用基于 Internet / Intranet 的 ERP 应用系统，即 Oracle ICA (Oracle Internet Computer Architecture)。所谓的 ICA 结构即把常见的客户机/服务器做了结构上的调整，分为前台用户层，应用服务器层以及数据库服务器层共三层。采用 Oracle ICA 结构可以拓展原来无法在 Internet/Intranet 上开展的业务，为扩大业务范围提供了可能；同时，由于所有的应用程序均存放于应用服务器中，在用户端只需装 JAVA 的 Applet 程序，免去了 IT 部门管理者对所有用户机器维护的工作。

针对哈啤有限公司 ERP 应用系统的需求及原有应用系统软硬件的投资保护，我们提出了如下网络建议：



哈啤有限公司 ERP 系统网络体系结构图



哈啤有限公司 ERP 系统应用体系图

在这里需要指出的是这种结构对硬件及网络的选择均是开放的灵活的。ORACLE ERP 系统支持几乎所有的主流 UNIX 服务器及 NT 服务器。同时对于应用服务器与数据库服务器的选择也是灵活多样的。二者之间可以异种机型或异种操作系统。

3.3.11.2 哈啤有限公司 ERP 网络系统配置建议

根据哈啤有限公司 ERP 系统需要, 我司建议的服务器及网络配置为:

平台: UNIX (建议 Sun Solaris 或 IBM AIX) 或 NT

CPU: 2 个

内存: 内存的估算较复杂, 一般通过以下方法:

1. 每并发用户使用 10M 内存(Form 服务器进程)
2. 如提交并发程序则使用 5~15M 内存(并发程序进程)
3. 并发程序管理器及后台并发程序进程的数量及占用内存
4. 数据库进程占用的内存
5. 操作系统进程占用的内存等

以上数据加和汇总, 可得出内存需求

按 30 用户计算, 只运行财务系统, 最低需内存 512M, 较合适的配置是 1G. 如使用制造和分销模块, 最低需内存 1G, 较合适的配置是 1.5~2G(视业务数据的运算量而定). 如使用 CRM 应用, 推荐最低配置 2G 内存, 建议 3~4G.

存储系统: 一套新环境中

数据库代码: 3G

应用产品代码: (英文) 5.2G (中文) 5.2G

运行日志及报告文件存放目录: 500M

数据库数据文件: (初始安装) 8~12G

安装文件临时目录: (光盘安装) 650M (硬盘安装) 5.6G

网络: 支持 TCP/IP 协议的任何网络结构

开发平台: 基于 Oracle 8i 数据库的 Oracle Developer2000 开发工具

其他建议:

数据的安全性: 存储系统可使用硬件 RAID 方式, 需硬件 RAID 设备

数据的备份与恢复: 需磁带机, 磁带

系统电源供应: 需不间断供电及稳压设备

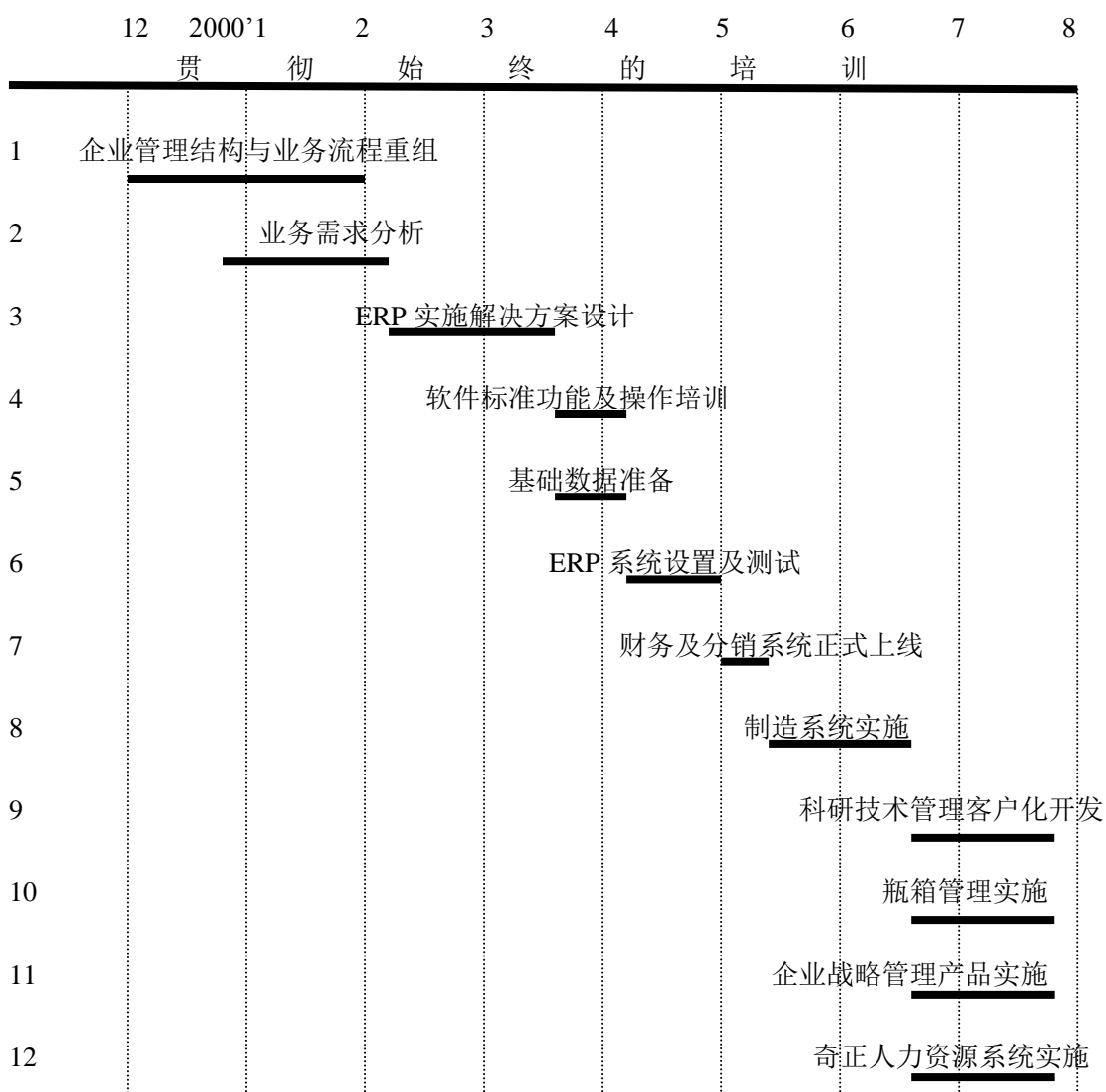
机房设备: 空调, 防静电设备等

四 哈啤有限公司 ERP 项目计划与费用明细

4.1 哈啤有限公司 ERP 项目实施计划

4.1.1 项目阶段划分

阶段/月份



4.1.2 各阶段工作内容与成果

阶 段	实施内容	成 果 内 容
-----	------	---------

1、企业管理结构与企业业务 流程重组	业务流程描述	《哈啤集团业务流程描述及分析报告》
	业务流程优化设计	《哈啤集团目标业务流程设计报告》
	管理模式设计	《哈啤集团管理模式设计报告》
	岗位职责界定	
	绩效评价指标体系设计	
	公司管理制度体系设计	《哈啤集团管理手册》
		上述全部构成：《哈啤有限公司管理白皮书》
2、业务需求分析	了解企业当前业务处理流程	
	分析业务目标和策略	
	参与业务流程重组	
	ERP系统的总体规划	
	ERP功能与目标业务流程的匹配	
3、ERP实施解决方案设计	ERP解决方案制定	《ERP系统解决方案设计报告》
	ERP客户化工作内容的确定	《ERP系统客户化开发报告》
4、软件标准功能及操作培训	ERP功能操作培训	
5、基础数据准备	标准编码文档	《系统编码规则》
	基础数据文档	《ERP系统数据采集表》
6、ERP系统设置及测试	ERP系统设置及测试	《ERP系统设置文档》
	测试数据准备	《ERP系统测试报告》
	按解决方案进行系统测试	
	最终用户培训	
7、系统正式上线	财务及分销上线并行	《财务及分销系统上线确认书》
8、制造系统的实施	制造系统上线	《制造系统上线确认书》
	整个系统的集成	
9、科研技术管理系统实施	科研技术管理系统设计、客户化与 实施应用、培训	《科研技术管理解决方案》
10、瓶箱管理系统实施	瓶箱管理系统设计、客户化与实施 应用、培训	《瓶箱管理解决方案》
11、企业战略管理系统实施	公司BIS产品培训与实施	《企业战略管理解决方案》
12、人力资源系统实施	奇正人力资源系统培训与实施	《人力资源管理解决方案》

4.2 哈啤有限公司 ERP 项目实施阶段甲方、乙方工作内容

■ 实施 阶段	顾问工作内容	哈啤项目组工作内容	备注
■ 项目 准备阶段	1、项目正式启动，主导项目的开展。	1、提供必要的实施环境（一间容纳 10 人 实施办公室、直线电话、激光打印机，	

	2、提交项目实施的范围、目标和方法 SOA (Scope、Objectives and Approach) 文档	局域网)。 2、参与配合工作。 3、开始熟悉实施过程。	
■ BPR & ERP 理念和实施方法培训	1、咨询提供以下内容的培训： ❖ 面向高层领导的业务流程重组和 ERP 理念的培训 ❖ ERP 实施方法的培训	1、 培训环境建立： ❖ 一间能容纳参加培训人数的教室 ❖ 电脑投影仪一台 ❖ 白板一块 2、 组织高层和相关中层领导参与培训 3、 项目组参与培训	
总体业务需求调查 ■	1、阅读哈啤已有的与 ERP 实施有关的文档 2、对业务部门进一步调研 3、就业务调查中相关问题（如业务调研的目的、方法、业务流程描述方法）的对哈啤项目组进行培训 4、整理并提交业务现状描述和业务需求文档 5、安装 NT 平台的 Demo 环境，用于 ERP 功能培训。	1、 提交给顾问哈啤已有的关于公司业务的文档 2、 配合顾问对业务部门进行调研 3、 业务现状初稿的写作和业务需求提出 4、 开始准备培训环境（NT 平台、客户端 PC、网络）	

Developer 2000培训 ERP 产品标准功能培训	1、对哈啤开发人员进行 Developer2000 的培训 2、对 Oracle ERP 进行系统的分模块培训	1、组织项目组成员及相关业务部门成员参与培训 2、培训环境要求： <ul style="list-style-type: none"> ❖ ERP 服务器（NT 平台）：1 台。 ❖ PC 机：8~12 台，用于参加培训学员使用。 ❖ 网络：以上设备连接成局域网络，另外多准备 5 个网口，供顾问连接便携式微机使用。建议使用 TCP/IP 协议。 ❖ 打印机：1 台；连接上网。 ❖ 已安装了 ORACLE ERP 的演示系统（Demo 系统），并测试没有问题。 ❖ 教室：1 间；带有白板，可接电脑的投影仪。 	培训可以利用周末，集中培训
总体实施方案设计	1、对关键业务需求进行功能匹配分析 2、初步模拟测试 3、形成总体实施方案 4、提供基础数据准备模板 5、对项目组培训基础数据的准备方法 6、配合 Oracle 在服务器上安装 ERP 系统	1、配合进行对关键业务需求进行功能匹配分析 2、和顾问讨论并确认总体方案 3、与咨询顾问共同确定科目结构 COA 4、与咨询顾问共同确定 Item、供应商、客户等编码规则 5、着手准备基础数据 6、在安装 ERP 前硬件到位	希望服务器能够在 2000 年 1 月上旬到位，1 月 20 日左右 ERP 系统能安装调试完毕
财务系统详细设计	1、分模块设计解决方案（GL、AR、AP、FA、CM） 2、与哈啤讨论模块解决方案 3、设计业务测试方案	1、配合顾问进行方案设计 2、准备测试数据 3、在测试环境中输入测试数据 4、配合顾问进行系统测试 5、对方案进行论证	

	4、测试环境设置 5、在测试环境中对哈啤业务进行详细模拟 6、对项目组和用户进行操作培训 7、岗位职责及操作流程书 8、完成模块设置文档 9、必要报表和单据开发	6、深入参与实施工作。 7、与顾问一起参与开发。	
分销系统详细设计	1、分模块设计解决方案（GL、AR、AP、FA、CM） 2、和哈啤讨论模块解决方案 3、设计业务测试方案 4、测试环境设置 5、在测试环境中对哈啤业务进行详细模拟 6、对项目组和用户进行操作培训 7、岗位职责及操作流程书 8、完成模块设置文档 9、必要报表和单据开发	1、配合顾问进行方案设计 2、准备测试数据 3、在测试环境中输入测试数据 4、配合顾问进行系统测试 5、对方案进行论证 6、深入参与实施工作。 7、与顾问一起参与开发。	
财务模块实施与上线	1、制定上线策略和步骤 2、检查并确认切换点哈啤期初数据准备完成 3、产品环境的初始化 4、GL、AR、AP、CM、FA陆续上线	1、保证在上线前完成顾问要求的基础数据的准备。 2、负责数据的准确性和完整性。 3、协助正式环境的初始化工作。 4、负责基础数据的输入产品环境。 基础数据包括： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 会计弹性域各段段值 ➤ 新旧科目对照表 ➤ 切换点的按新科目反映的 GL 期末余额 ➤ 切换点未结应付、应收发票 ➤ 所有有帐户余额的客户、供应商信息 ➤ 银行帐户信息 ➤ 固定资产信息 ➤ 员工信息（员工借款） 	

分销模块 实施与上线	1、制定上线策略和步骤 2、检查并确认切换点哈啤期初数据准备完成 3、产品环境的初始化 4、INV、PO、OE陆续上线	1、保证在上线前完成顾问要求的基础数据的准备。 2、负责数据的准确性和完整性。 3、协助正式环境的初始化工作。 4、负责基础数据的输入正式环境。 基础数据包括： <ul style="list-style-type: none"> ➤ 各仓库、库位编码 ➤ Item 编码、属性、切换点现有量和成本信息。 ➤ 未结采购定单、销售定单 ➤ 	
第一期实施完成 目标：哈啤有限公司实施 Oracle Applications 的财务和分销			
制造系统 详细设计	1、分模块设计解决方案（BOM、WIP、MRP/CRP、QA、CST） 2、和哈啤讨论模块解决方案 3、设计业务测试方案 4、测试环境设置 5、在测试环境中对哈啤业务进行详细模拟 6、对项目组和用户进行操作培训 7、岗位职责及操作流程书 8、完成模块设置文档 9、必要报表和单据开发	1、配合顾问进行方案设计 2、准备测试数据 3、在测试环境中输入测试数据 4、配合顾问进行系统测试 5、对方案进行论证 6、深入参与实施工作。	
第二期实施完成 目标：哈啤有限公司实施 Oracle Applications 的生产制造			
第三期实施： 1、科研技术管理和瓶箱管理：在现有系统基础上辅助适当的客户化，到达需求满足 2、企业战略管理：实施公司 BIS 产品 3、人力资源管理：由奇正公司提供系统与实施咨询服务			

4.3 哈啤有限公司 ERP 培训计划

培训是 ERP 实施中非常重要的环节，也是 ERP 实施成功的重要保障。

ERP 实施中培训种类主要有:

- 关于 BPR 理念和实施方法的培训
- 关于 ERP 理念和实施方法的培训
- 关于 ERP 标准功能的培训
- 关于 ERP 实施中系统参数设置培训
- 关于 ERP 实施中最终用户的操作培训和业务流程的培训
- 关于 DBA 和开发工具的培训
- 其他培训 (如: 硬件厂商提供的硬件维护培训)。

ERP 培训的特点:

- 培训工作贯穿整个 ERP 实施过程。
- 针对不同角色 (从公司领导到操作员) 的培训。
- 要加强培训效果的评估。
- 培训的是一个知识转移的过程, 最终是为哈啤有限公司培养一批 ORACLE 技术骨干。

BPR&ERP 管理理念和实施方法培训

培训对象: 哈啤有限公司高层领导、各部门主要负责人、项目小组成员

培训教师: 公司将派出经验丰富的管理咨询顾问

培训时间: 项目正式启动后, 计划时间为 3 天

培训内容:

- BPR&ERP 管理理念
- BPR&ERP 实施方法

培训环境:

培训在哈啤有限公司举行, 需要准备:

- 一间能容纳参加培训人数的教室
- 电脑投影仪一台
- 白板一块

Developer2000 培训

培训对象: 哈啤有限公司 ERP 项目组技术开发人员

培训教师: 公司 ERP 技术顾问

培训时间: 3 天

培训内容: Oracle 开发工具 Developer2000

培训环境:

培训在哈啤有限公司举行, 需要准备:

- 一间能容纳参加培训人数的教室
- 电脑投影仪一台
- 白板一块
- 安装了 Developer2000

Oracle ERP 标准功能培训

培训对象: 哈啤有限公司 ERP 项目组成员

培训教师: 公司 ERP 实施顾问

培训时间：参见 ERP 实施计划

培训内容：

ERP 各模块标准功能，主要有（需要看哈啤有限公司购买的 ERP 模块数）：

General Ledger (总帐)

Asset (固定资产管理)

Cash Management (现金管理)

Payables (应付账款)

Receivables/ Revenue Accounting (应收账款)

Inventory (库存管理)

Order Entry(定单录入)

Shipping(运输)

Purchasing（采购管理）：

Bills of Material（物料单管理）

Master Scheduling/MRP（主需求/MRP）

Work In Process（在制品管理）

Capacity（能力计划）

Quality Management（质量管理）

Cost Management（成本管理）

OFA（财务决策分析工具）

OSA（销售决策分析工具）

培训环境：

培训在哈啤有限公司举行，需要准备：

- ERP 服务器: 1 台; 配置需要参考软件供应商 Oracle 公司的建议。
- PC 机: 8~12 台, 用于参加培训学员使用。
- 网络: 以上设备连接成局域网络, 另外多准备 5 个网口, 供顾问连接便携式微机使用, 建议使用 TCP/IP 协议。
- 打印机: 1 台; 连接上网。
- 已安装了 ORACLE ERP 的演示系统 (Demo 系统), 并测试没有问题。
- 教室: 1 间; 带有白板, 可接电脑的投影仪(Barcode)。

ERP 系统实施中基础数据准备培训

培训对象：哈啤有限公司 ERP 项目组成员

培训教师：公司 ERP 实施顾问

培训时间：1 天，具体安排参见 ERP 实施计划

培训内容：

- ERP 实施中需要准备哪些基础数据
- 如何准备基础数据
- 如何使用基础数据准备模板

培训环境：

培训在哈啤有限公司举行，需要准备：

教室: 1 间; 带有白板, 可接电脑的投影仪(Barcode)。

ERP 系统实施中系统参数设置培训

培训对象: 模块负责人和相关人员

培训教师: 实施顾问

培训时间: 模块详细设计过程中, 具体需要看模块实施进度而定

培训内容: 模块系统参数设置

培训环境:

培训在哈啤有限公司举行, 需要准备:

一间能容纳参加培训人数的教室

电脑投影仪一台

白板一块

最终用户的操作和业务流程的培训

培训对象: 业务部门最终用户

培训教师: 哈啤有限公司项目组模块负责人, 顾问提供必要支持。随着 ERP 实施工作的进展, 模块负责人逐步掌握的 ERP 系统的管理思想和操作, 有能力对最终用户培训。而且由模块负责人来培训最终用户, 有多方面的好处。

培训时间: 模块详细设计完成以后, 模块上线前, 具体需要看模块实施进度而定

培训内容: 最终用户的操作培训和业务流程培训

培训环境:

培训在哈啤有限公司举行, 需要准备:

一间能容纳参加培训人数的教室

电脑投影仪一台

白板一块

关于 DBA 和开发工具的培训

该培训由 Oracle 公司提供。

课程描述: 本课程面向 ORACLE 系统管理和系统分析设计人员, 由浅入深地介绍 SQL、PL/SQL、ORACLE 存贮过程和分布式事务处理, 并着重介绍 ORACLE 体系结构、安全机制、用户管理、存贮空间的合理分配、系统监控及审计等方面的内容。还有 ORACLE 在不同环境下的不同备份与恢复机制, 以及系统整体性能的监视和调整, 从而提高系统的运行效率。

培训对象: 哈啤有限公司 DBA 和开发人员

培训教师: Oracle 公司教师

培训时间: 需要看 Oracle 公司的培训计划

培训内容: Oracle 8, Des 2K

培训环境: 培训在 Oracle 公司举行, 培训环境由 Oracle 提供。

4.4 哈啤有限公司 ERP 项目组织

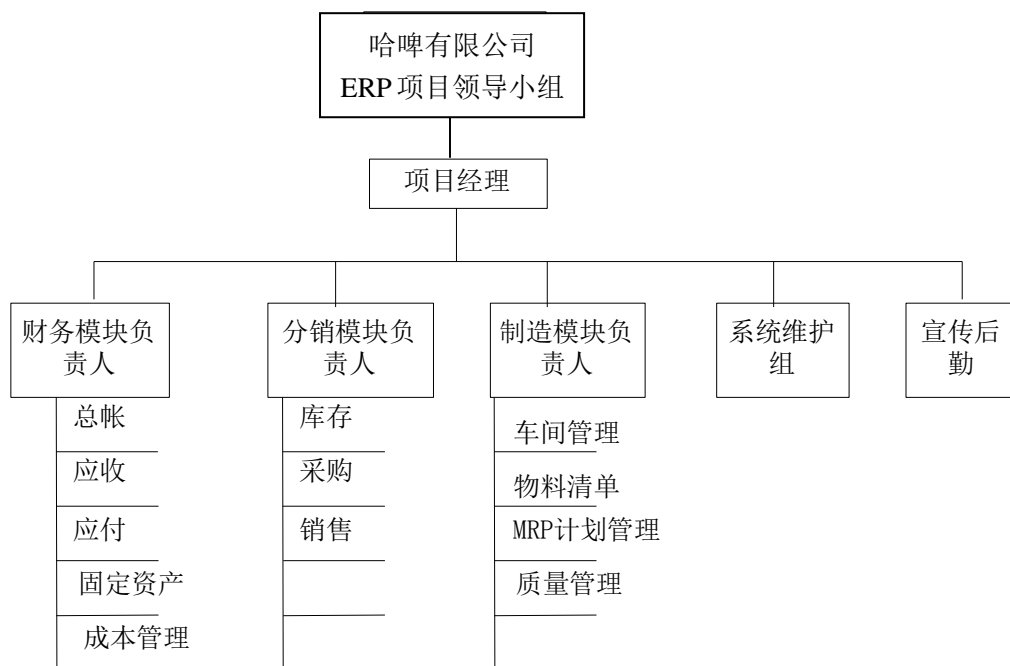
1、咨询公司哈啤项目组主要顾问

项目经理: 孔宇

副经理: 王秀卿

BPR 组组长：张后启
 BPR 组执行组长：王玉荣
 财务组负责人：王琪
 生产供应链负责人：邓洪鉴
 技术负责人：蒋志强

2、哈啤有限公司项目组织



角色和职责/Role and Responsibilities

项目领导小组

人员组成：

领导小组组长：哈啤有限公司总经理

成员：哈啤有限公司高层领导

主要职责：

- 全力支持项目实施。
- 项目实施中所需人、财、物的保证，对项目做宏观控制。
- 对重大管理改变做决策，保证系统能高效运转。
- 定期听取项目经理关于项目进展情况的汇报，对重大问题做决策。

项目经理

项目经理要求：

- 在公司内部有较高的威望。
- 熟悉公司发展策略和内部业务。
- 良好的沟通能力和组织能力。
- 能够将大部分时间和精力投入 ERP 实施。

项目经理主要职责：

- 与顾问方项目经理共同制定项目计划，管理项目风险，做预算控制。

- 对项目组分配任务，安排资源，并协调项目组的日常工作。
- 对项目组的工作及项目进度进行检查，保证项目按规定的标准和质量进行。
- 定期提交项目进展情况报告，提出需要解决的问题。
- 参加与项目有关的会议。

财务模块组

人员构成：负责人一名，各财务模块业务人员若干。

财务组负责人主要职责：

- 管理项目中财务业务方面的流程、业务工作。
- 安排和协调财务组的工作。
- 检查和汇报财务组的工作进度。
- 参加与项目有关的会议。

模块业务人员职责：

- 完成项目经理分派的任务。
- 学习 Oracle 相关模块功能，并参加 Oracle 提供的产品培训。

分销模块组

人员构成：负责人一名，各分销模块业务人员若干。

分销组负责人主要职责：

- 管理项目中分销业务方面的流程、业务工作。
- 安排和协调分销组的工作。
- 检查和汇报分销组的工作进度。
- 参加与项目有关的会议。

模块业务人员职责：

- 完成项目经理分派的任务。
- 学习 Oracle 相关模块功能，并参加 Oracle 提供的产品培训。

制造模块组

人员构成：负责人一名，各制造模块业务人员若干。

制造组负责人主要职责：

- 管理项目中制造业务方面的流程、业务工作。
- 安排和协调制造组的工作。
- 检查和汇报制造组的工作进度。
- 参加与项目有关的会议。

模块业务人员职责：

- 完成项目经理分派的任务。
- 学习 Oracle 相关模块功能，并参加 Oracle 提供的产品培训。

系统维护组

人员：哈啤有限公司信息部有关人员

构成：负责人一名，管理员若干。

系统组负责人主要职责：

- 负责哈啤有限公司 ERP 项目中网络硬件、操作系统、数据库系统、应用系统方面的工作。

- 安排和指导其他系统管理人员的工作。
- 检查和汇报项目系统组成员的工作进度。

网络硬件管理员主要职责：

- 完成网络硬件安装、布线、线路调试工作。
- 提供一个良好的硬件环境，完成项目经理分派的任务。

系统软件管理员主要职责：

- 负责系统软件的安装、维护、技术及安全方面工作。
- 提供一个良好的软件环境。
- 完成项目经理分派的任务(可参与应用开发工作)。

应用软件管理员主要职责：

- 负责数据库系统和应用系统的管理工作。
- 向最终用户提供产品安装后的技术支持服务。
- 完成项目经理分派的任务(可参与应用开发工作)。
- 宣传后勤组

人员构成：可适当安排

主要职责：

- 负责 ERP 在公司内部的宣传工作。
- 后勤保障工作。

4.5 哈啤有限公司 ERP 项目费用明细

鉴于我司拟将哈啤有限公司作成我司啤酒行业的典型用户，在以下的报价中，我司将充分利用我司是 ORACLE 产品经销商的关系，为哈啤有限公司提供 ORACLE 产品及服务的优惠报价；对我司的实施咨询也同时提供优惠的报价。

4.5.1 ORACLE ERP 软件系统许可证报价

ORACLE 的软件产品是按命名用户和按大类产品综合报价的。更为明确的说，每大类的产品客户购买多少个命名用户，每类产品、每个用户的单价也会有所不同（命名用户数是指客户在系统中的注册用户数）。

我司可经销 ORACLE 的软件产品，为了哈啤有限公司更为灵活的在各个部门安排使用 ORACLE 的各大类产品，同时，也为了我司为哈啤有限公司取得更为优惠的价格，我司对 ORACLE 的软件产品报价如下：

产品描述	版本	用户数量	用户类型	许可证单价	许可证总计
Oracle Financials (财务管理)：	R11i	15	Named	US\$5,993	US\$89,895
General Ledger (总帐)					
Asset (固定资产管理)					
Cash Management (现金管理)					
Payables (应付账款)					
Receivables/ Revenue Accounting (应收账款)					
Oracle Order Management (订单管理)：	R11i	20	Named	US\$5,993	US\$119,860

Inventory (库存管理)					
Order Entry(定单录入)					
Shipping(运输)					
Oracle Purchasing (采购管理) :	R11i	5	Named	US\$5,993	US\$29,965
Oracle Manufacturing (制造管理) :	R11i	20	Named	US\$5,993	US\$119,860
Bills of Material (物料单管理)					
Master Scheduling/MRP (主需求/MRP)					
Work In Process (在制品管理)					
Capacity (能力计划)					
Quality Management (质量管理)					
Cost Management (成本管理)					
Oracle OLAP决策分析工具	R11i	5		US\$2,243	US\$11,215
OFA (财务决策分析工具)					
OSA (销售决策分析工具)					
Casual User (Read Only查询用户)	R11i	5		US\$2,243	US\$11,215
Oracle开发工具	8i				
Jdeveloper		1		US\$4,493	US\$4,493
SQL*Plus		1		US\$743	US\$743
Subtotal (小计)					US\$387,246
优惠50%后价格					US\$193,623
免费项目					
Oracle Oracle Enterprise Edition (Oracle企业级数据库)					
Oracle Alert (Oracle预警系统)					
Oracle Workflow Cartridge (Oracle工作流管理)					
Oracle ADI (Oracle桌面集成系统)					

4.5.2 ORACLE 服务支持报价及详细内容

ORACLE 服务支持报价

ORACLE 的年支持服务费为其软件标准报价的 22%。

哈啤有限公司的标准年支持服务费为：85,194USD (387,246×22%)。

现为哈啤有限公司提供的优惠年支持服务费为软件折扣后的 22%。

优惠后,哈啤有限公司的年支持服务费为：42,597USD (193,623×22%)。

ORACLE 服务支持所含内容

ORACLE 在中国仅提供其银牌服务，以上支持报价即是银牌服务的报价。

主要内容包括：

- 24 小时×7 天的免费电话支持
- 24 小时×7 天的 WEB 支持 (24×7 access to web support)
- 产品升级

- 产品维护版的发布 (product maintenance releases)
- 电子自助服务 (electronic services for self-help)
- 电子参照服务 (electronic services for reference)
- OracleMetaLink: 技术书库/论坛 (technical libraries/forums), 缺陷查询库 (bug query database), 知识查询 (knowledge base search), 产品生命周期 (product lifecycle) 等

4.5.3 实施报价及其说明

我司对以上 ORACLE 应用产品在哈啤有限公司的实施报价及其说明如下:

一、哈啤有限公司项目实施工作量测算

■ 项目阶段	■ 项目内容	■ 工作量 (人天)
■ 1	■ 企业管理模式重组	■ 30
■ 2	■ 企业业务流程重组	■ 110
■ 3	■ 财务会计	■ 180
■ 4	■ 销售管理	■ 100
■ 5	■ 管理会计	■ 80
■ 6	■ 生产制造管理	■ 160
■ 7	■ 科研技术管理	■ 40
■ 8	■ 瓶箱管理	■ 40
■ 9	■ 质量管理	■ 20
■ 10	■ 企业战略管理	■ 20
■ 11	■ 人力资源管理	■ 20
■ 合计		■ 800

二、ERP 实施收费标准

我司咨询顾问按人天计算, 高级咨询顾问 800 美元/人天; 培训教师 800 美元/人天; 咨询顾问 600 美元/人天。

三、对本项目的优惠实施报价

1、优惠实施收费标准

鉴于我司拟将哈啤有限公司作成我司啤酒行业的典型用户, 现对哈啤有限公司优惠报价:

BPR 管理咨询: 平均 400 美元/人天

ERP 系统实施服务: 平均 300 美元/人天

2、哈啤有限公司 BPR 及 ERP 实施服务报价

BPR 管理咨询: 140 人天 X 400USD/人天 = 56,000 USD

ERP 系统实施: 660 人天 X 300USD/人天 = 198,000 USD

小计: 254,000USD

4.5.4 最终产品报价及实施费用总表

一、ORACLE软件产品报价				
项 目	用户数	报价	优惠后报价	最终报价
ORACLE 应用软件	72	387,246USD	193,623USD	193,623USD
二、ORACLE 年维护支持费				
项目		标准报价	优惠后报价	最终报价
ORACLE的年支持服务费		85,194USD	42,597USD	42,597USD
三、ORACLE资料费用				
项 目	用户数	报价	优惠后报价	最终报价
ORACLE资料费用		3,000USD	3,000USD	3,000USD
四、ORACLE产品安装费用				
项 目	用户数	报价	优惠后报价	最终报价
ORACLE产品安装费用		5人×800\$/人天	5人×800\$/人天	4,000USD
ORACLE软件及年维护费用最终总价				243,220USD
ORACLE软件及年维护费用最终总价(人民币) (汇率9.8)				2,383,556 RMB
五、BIS产品				
项 目	用户数	报价	优惠后报价	最终报价
BIS产品		100,000RMB	100,000RMB	100,000RMB
六、奇正人力资源管理软件产品				
项 目	用户数	报价	优惠后报价	最终报价
奇正人力资源管理软件产品		300,000RMB	300,000RMB	300,000RMB
七、公司业务流程重组咨询费用报价				
项目	人天数	标准费率	优惠平均费率	总价
BPR管理咨询	140	高级顾问: 800USD 咨询顾问: 600USD	400USD	56,000USD
八、公司ORACLE 应用软件实施费用报价				
项目	人天数	标准费率	优惠平均费率	总价
Oracle ERP系统实施咨询	660	高级顾问: 800USD 咨询顾问: 600USD	300USD	198,000USD
公司业务流程重组及ORACLE 应用软件实施费用总价 (汇率8.3)				2,108,200RMB
ERP软件及实施费用最终总价(人民币)				4,891,756RMB

注：上述第八项 ORACLE 应用软件现场实施只包括：

哈尔滨啤酒有限公司：哈尔滨市香坊区油坊街 20 号

哈尔滨啤酒（松江）有限公司：哈尔滨市动力区通乡街 2 号

4.5.4 哈啤有限公司网络建设预算

主服务器预计 80 万元左右；

网络通讯及附加设备预计 70 万元左右；

PC 机 80 台，预计 60 万元左右；

其它费用预计 20 万元左右；

网络建设投资预算为 230 万元。详细情况等调查后确定。

负责网络建设方案的审定，具体工作可由辅助选定系统集成商完成此项工作。

五 投标单位及业绩

5.1 Oracle 公司简介及业绩

“Oracle 数据库和 OracleERP 系统使我们能在各个国家降低成本和业务复杂程度，并能在所有国家按标准的方式进行工作。”

—— David Beaney, 全球 ISP 经理, 英国石油公司

“所有部门：技术、制造、人事、MIS、财务等等都能够管理他们自己的前期预算，控制他们自己的预算周期和他们一天天的成本帐目。这些部门能够非常准确和明细的进行成本分析，优化他们自己的预算，他们证实了选择 Oracle 是正确的。”

—— Claude. Francois, CFO, Usine'd Electricite de Metz

Oracle 公司是全球最大的信息管理软件及服务供应商，成立于 1977 年，总部位于美国加州 Redwood shore。Oracle 公司在全世界 145 多个国家中设有分支机构，全球员工 30,000 余名。1996 财政年度营业额达 42 亿美金，97 财政年度营业额达 57 亿美金，98 财政年度营业额超过 81 亿美元。

Oracle 公司的主要产品有：

- Oracle 面向网络计算的数据库
- Oracle 开发工具
- Oracle 应用产品
- Oracle 决策支持系统
- Oracle Internet/Intranet 产品

还提供相应的

- 应用开发咨询服务
- 培训服务
- 技术支持服务

5.1.1 Oracle 的技术发展历程

Oracle 公司清楚地认识到，一个高技术的公司要在高度竞争的市场环境中始终处于领先地位，首先要有在技术上不断进取创新的精神，同时要积极探索新的技术领域。Oracle 公司 20 年的发展历史也充分证明了这一点。

1979 年, Oracle 公司率先推出了商品化的基于 SQL 语言的关系数据库管理系统。该产品的推出开创了关系数据库技术的新纪元，并成为当今信息技术产业高速发展的重要基础。

1986 年, Oracle 公司首先推出能够将处理分布在计算机主机和用户前端处理器的数据库产品：Oracle 第 5 版。这一技术利用了高速发展的网络技术，并让用户能够充分发挥主机和用户前端处理器的处理能力。这一体系结构日后被 Forrester Research 公司称作 Client/Server 体系结构。

1990 年, Oracle 公司在数据库和开发工具产品的基础上推出了客户机/服务器结构的财务应用软件，并相继推出了制造软件，成为世界上唯一一家集数据库平台和应用软件系统解决方案于一体的提供者。

1991 年, Oracle 公司首先实现了关系数据库的并行处理技术，从而使关系数据库用于大数据量和大用户数的决策支持及联机事务处理成为现实。

1994 年, Oracle 公司首先推出了用于信息高速公路数据仓库的 Oracle 多媒体数据库产品, 该多媒体数据库不仅能够存储结构化的数据, 同时也能够存储诸如图象以至声音和录象等非结构化的和流式的数据。

1995 年, Oracle 公司在业界率先实现将完备的大型关系数据库技术引入工作组和个人计算环境, 推出了 Workgroup2000 系列产品, 从而使关系数据库技术真正成为一个从个人到工作组、到部门、到企业、直至公众数据服务都能使用的成熟的技术。同年 Oracle 公司还在业界首先提供了 64 位数据库技术, 使关系数据库的处理能力跃上了一个新台阶。

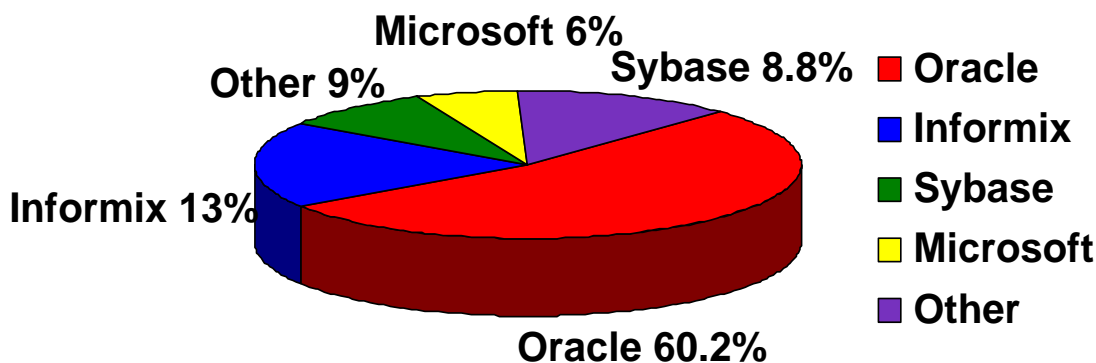
Oracle 公司第一个把数据库技术和当前正在飞速发展的 Internet 结合起来。提供了 Oracle Web Server & Web Browser 系列产品, 推动了 Internet 技术的发展。目前 Oracle 公司是 Internet 领域最活跃也是最富有成果的软件厂家。

1996 年, Oracle 公司率先推出了基于 Internet 技术的可实现整个企业自动化的应用软件产品, 使拥有数百乃至数千用户的企业大大降低了传统的实施、维护和升级软件的高额成本和复杂程度。

在最近几年, Oracle 公司加大了研发的力度, 新产品新技术更是层出不穷, 所涉及的领域也更加广泛, 进一步确立了 Oracle 公司信息技术产业领导者的地位。

5.1.2 Oracle 的市场领先地位

1997 Worldwide RDBMS Marketshare



Source: Gartner June 1998

由以上统计数据可以清楚地看出, Oracle 公司在数据库市场上具有无可争议的领先地位。而且, 由于 Oracle 公司在技术开发上进行大规模的投入, Oracle 公司能够不断地进行技术上的改进和创新。同时由于 Oracle 公司的产品和服务在用户中具有的良好信誉, Oracle 公司的销售额和市场份额一直表现出稳定的大幅度增长。



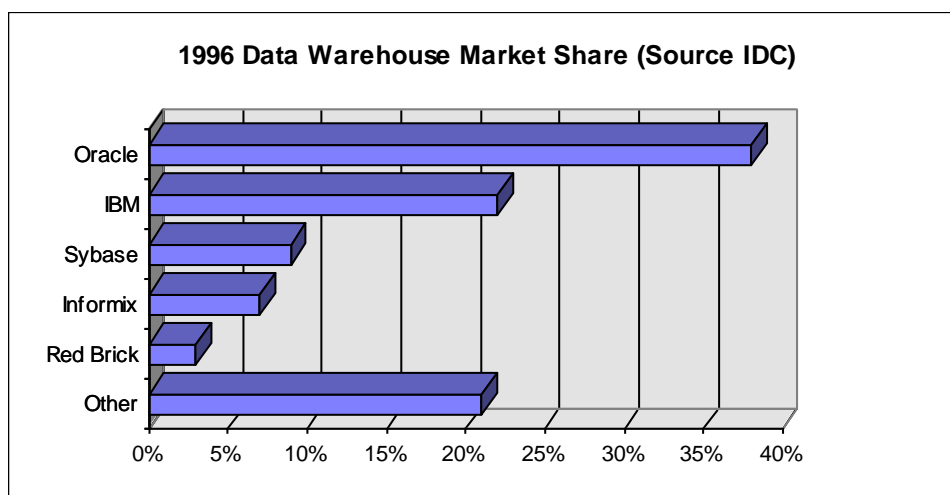
先进的科技, 杰出的品质和不断创新的承诺是 Oracle 公司居于领先地位的基础, Oracle 公司提供数据库、开发工具、全套财务管理、制造、分销、决策支持(OLAP) Internet 电子商务应用产品, 并提供全球化的技术支持, 培训和咨询顾问服务。

Oracle 应用系统包括财务、供应链、制造、项目管理、人力资源和市场与销售等四十多个

模块，荣获 Datamation 1997 年最佳产品,现已被全球 6000 余家客户采用。Oracle 公司是应用产品市场上主要的竞争者，它通过不断改进产品、推出新产品，预示未来 Oracle Applications 一定会取得显著的成就。

Oracle 公司作为世界上最大的数据库厂家，为数据仓库项目的实施提供最全面、集成性最好的解决方案。Oracle 的数据仓库解决方案包含了业界领先的数据库、工具和应用系统。Oracle 数据仓库突破了现有数据仓库产品的局限，能够帮助企业以任何方式访问存放在任何地点的信息，在企业中的任何层次上，满足信息检索和商业决策的需求。

最近的市场调查显示，Oracle 公司是目前最大的数据仓库解决方案提供者，全球有数百个数据仓库应用采用的是 Oracle 的解决方案，这些数据仓库的数据规模从 GB 到 TB 数量级。目前 Oracle 在全球数据仓库市场约占 38% 的市场份额(根据 IDC 的报告)。



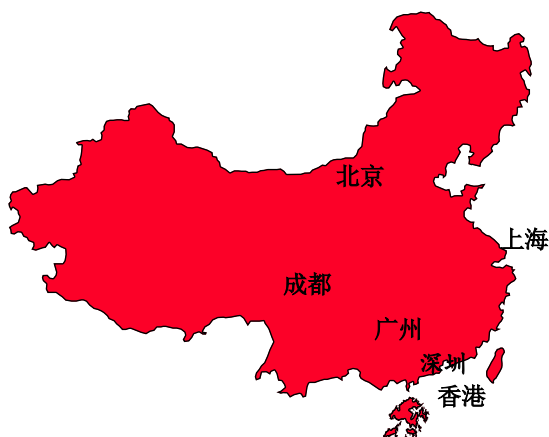
- Oracle 在数据仓库市场的领先地位

Oracle全球市场份额

#5	第五大咨询服务商
#1	最大 OLAP 供应商
#2	第二大应用软件供应商
#1	最大开发工具供应商
#1	最大数据库供应商

Oracle 公司是目前业界唯一有能力提供应用软件、数据库产品、开发工具和专业服务的集成化供应商，并在每一领域都处于领先地位。

5.1.3 Oracle 中国公司



Oracle 公司于 1985 年进入中国市场，1989 年在北京设立代表处。1991 年，Oracle 中国公司成为第一家在中国建立独资公司的外国软件厂商，并相继在上海、成都、广州和深圳设立办事处。1994 年 6 月，Oracle 公司成立了由中国大陆，香港和台湾组成的大中国区，增强了 Oracle 华语地区间的合作。现在，Oracle 更以全球一体化的魄力，充分利用 Oracle 公司全球资源，向用户提供高质量的服务。

Oracle 公司进入中国的十年当中，与中国的政府、教育、科研以及国民经济的各主要领域展开了多方位的经济和技术合作，赢得了广大用户的广泛接受和赞誉。

先进的技术和优良的服务使 Oracle 在中国的用户队伍不断扩大。IDC 公司 1998 年对中国数据库市场的调查结果表明，Oracle 公司 1997 年在中国数据库市场的占有率为 54%，超过了在中国第二和第三大数据库厂商市场占有率的总和。庞大的用户队伍不只是代表了 Oracle 公司在中国的巨大成功，更重要的它是为广大新用户提供了借鉴经验、交流体会的良好机会，使得他们能够更加充分地使用 Oracle 的先进产品和技术。得到证明的产品和技术以及广泛的用户基础使 Oracle 被公认为风险最低的选择。Oracle 在中国的用户遍及政府、邮电、金融、交通、公交、电力、石油石化、冶金、国防、航空航天、教育、科研、生产制造等重要领域，并在许多行业成为数据库标准。Oracle 公司不单及时地将最先进的产品介绍给中国用户，还积极地将世界上最先进的技术带到中国来。1993 年，Oracle 公司与国内 18 所著名大学联合成立了 Oracle 联合大学，至今已为全国培养出数千名毕业生。

Oracle 中国公司一向注重产品的技术支持和服务，目前 Oracle 公司在中国的 260 多名员工中，有 60% 为技术支持和服务人员。为配合 Oracle 公司的全球化进程以及对重点行业的支持策略，Oracle 中国公司 1994 年初建立了全国性的政府、电讯、交通、金融、能源及国防等领域的专业技术及应用支持小组，对以上行业实行特别的支持政策。

5.1.4 Oracle 公司的战略性转变

Oracle 公司已逐步从信息管理技术的软件厂商成长为面向网络时代的整体方案供应商。随着网络计算进入信息时代，Oracle 公司发生着战略性的转变。Oracle 公司将从数据库供应商转变为战略合作伙伴；从专业市场转向更广阔的市场；从客户机/服务器结构转向 ICA 网络结构；从彼此独立的组织结构转变为一个全球性的强大的团队。

展望未来，Oracle 公司将与广大用户一起，共同为中国的现代化作出贡献，在 2000 年成为中国最受仰慕的 IT 公司。

5.1.5 Oracle ERP 在中国的成功客户群

珠江啤酒股份有限公司	喜利得中国湛江有限公司
耐克(苏州)体育用品有限公司	摩托罗拉(中国)电子有限公司
摩托罗拉(中国)电子有限公司	摩托罗拉(中国)电子有限公司
杭州摩托罗拉移动电话用户机有限公司	上海摩托罗拉电子有限公司
大连浮法玻璃有限公司	广东浮法玻璃有限公司
中国民航总局	南京宝高国际实业有限公司
深圳市华为技术有限公司	现代电子(上海)有限公司
中贸联万客隆物业有限公司	海南新大洲摩托车
上海日立电器有限公司	中国国际金融有限公司
中国工艺品进出口总公司	广东顺德特种变压器厂
强生(中国)医疗器材有限公司	广东美的集团股份有限公司
中国宝钢集团国际经济贸易总公司设备公司	永安保险股份有限公司
上海中晶电脑有限公司	上海大众出租汽车股份有限公司
上海集装箱码头有限公司	广东万客隆
阿科中国有限公司	河南新飞电器有限公司
普华国际会计公司	上海航空公司
上海机械工具量具总公司	北京索鸿电子有限公司
沙钢集团有限公司	江苏双良特灵溴化锂制冷机有限公司
美标空调产品有限公司	苏州紫兴纸业
云南内燃机厂	美国通用电气塑料中国有限公司
汕头正大万客隆	上海阿霍德中汇超市
通用电气金融财务有限公司	江苏沙钢
广州五洋摩托车	伊顿
西捷国际科技(无锡)有限公司	大通国际快递公司
镇江市电器设备厂	亚信集团
海南新大洲川崎	宝婴

5.2 管理咨询公司简介及业绩

5.2.1 发展历程

蒸汽机的发明,实现了人类社会从农业经济时代到工业经济时代的转变,而今IT技术特别是Internet技术的飞速发展及其广泛应用,人类正在从工业经济时代跨入到一个崭新的时代——知识经济时代。

在知识经济时代,企业所处的商业环境已经发生了根本性变化:首先,Internet技术广泛应用,指日将遍布每一个企业和家庭,这彻底打碎了长期以来人们习以为常的传统商业运作模式,取而代之的将是“电子商务”运作模式。企业要么实现“电子商务”,要么就“无商可务”(“E-Business” or “Out of Business”)。其次,顾客需求瞬息万变、技术创新不断加速、产品生命周期不断缩短、市场竞争空间日益加大、竞争激烈程度日益加剧,这些构成了影响现代企业生存与发展的三股力量:顾客(Customer)、竞争(Competition)和变化(Change)(简称3C)。企业不能适应客户“个性化”需求、不能快速响应市场和变化、不能持续改善客户满意度,便不能生存与发展。

为了适应以“顾客、竞争和变化”为特征的外部环境以及新的“电子商务”运作模式,企业迫切需要即时调整自己的发展策略、重组自己的业务流程与组织机构,同时还需要利用现代信息技术手段,实现企业管理信息化以期不断提升企业在市场中的竞争力,并利用集成化企业管理信

息化系统提供即时、准确和完善的信息，以增强决策有效性、提高管理效率和经济效益。

为了满足新时代企业管理改造的需求，管理咨询有限公司将为企业实现管理思想创新（Revolution）、管理模式重组（Reengineering）和管理手段改造（Reform）提供专业化咨询服务。有别于“传统咨询业（Consulting）”，致力于发展“现代咨询业（iConsulting）”，这是将最先进的管理思想、管理模式与现代化的IT技术手段相结合，为企业全面系统化的管理改造工程提供专业咨询服务。

管理咨询公司是由中国人自己成立的现代管理咨询公司，其目标将致力于伴随中国企业一起走向国际化发展道路。作为发展的第一步，目前正在国内十二大城市设立各地公司，这些城市包括：北京、上海、广州、天津、南京、杭州、成都、青岛、西安、沈阳、武汉、厦门。作为公司发展的第二步，将从2001年开始与世界各主要城市的本地咨询公司合作建立海外公司。为实现公司国际化发展战略目标，一直在国际范围内招聘国外咨询专家前来中国工作，实现中国文化与西方先进技术与管理思想的紧密融合。

5.2.2 公司业务优势与特点

IT 技术特别是 Internet 技术的发展，将会彻底打碎企业传统的“科层制”管理模式，重新塑造新的“整合集中化”管理模式，从而呼唤现代咨询业的崛起。

传统咨询业仅就管理论管理，而现代咨询业则将 IT 技术与管理理论有效地结合起来，辅助企业实施从管理模式调整、业务流程优化到计算机管理手段应用的管理改造工程。咨询公司的业务方向就是定位于现代咨询业。

如果将传统咨询业用 Consulting 来表示，则现代咨询业将是 iConsulting。其中，区别于传统咨询业的“i”有着丰富的内涵，具体可以展开为以下五层涵义：

1、面向“电子商务”：Internet Oriented

随着 Internet 技术的广泛应用，企业将在“电子商务”时代背景下竞争与发展。企业不仅要实施 BPR 以突破传统“科层制”组织的局限性，实现面向流程和企业供应链的扁平化管理，更重要的是要实施更进一步的 iBPR，以突破企业组织边界的局限，使企业成为全球网络供应链中的一个组成单元。iBPR 要求企业重新审视和重新定义自己的业务领域与发展战略，以便适应“电子商务”时代的商业运行环境；在供应链管理方面 iBPR 将运用 Internet 技术帮助企业突破其与供应商和客户间的交易距离与界限，如过去通过中间商的交易将不复存在，取而代之的将是看板供应、网络营销和数据库营销等。在很多业务处理领域，如研究与交流、协同制造等方面，iBPR 将运用 Internet 技术帮助企业建立虚拟组织并实现虚拟化管理，以有效利用整个社会一切可利用的资源。此外，iBPR 还将运用 Internet 技术帮助企业建立知识管理系统和学习型组织，以帮助企业获得长期发展的竞争力。

重组企业管理模式与业务处理流程，使得企业能够适应“电子商务”环境下交易规则的 iBPR，不仅是现代咨询业对 BPR 咨询业务的一次重大拓展和飞跃，而且开拓出了现代咨询业当前和未来一段时间内的一项重要咨询业务领域。

2、面向信息管理：Information Management

信息的完整性和有效性是企业科学管理和决策的基础。如何及时准确地获取、处理和利用信息是当前企业管理中最重要的问题之一。现代咨询业将会辅助企业制定 IT 技术解决方案并利用 IT 技术建立自己的信息管理系统，辅助企业利用 Web 技术进行信息发布，辅助企业建立 Intranet 以便从 Internet 网上获取信息并在企业内部进行有效地共享，并辅助企业对信息进行科学高效的综合利用。

3、面向 ERP 系统实施应用：Implementation of ERP

现代企业实现管理信息化的重要手段就是应用 ERP 系统，而且 ERP 系统的成功应用将会极大地提升企业竞争力。然而 ERP 系统的应用可能受到来自多种可变因素波动的影响，应用不当便

会面临着“IT 黑洞”的危险。ERP 系统应用成功的核心环节就是系统“实施”，现代咨询业将会帮助企业实施 ERP 系统，准确识别并事前防范 ERP 系统实施过程中存在的各种潜在危险，提高 ERP 系统应用成功率，以使 ERP 系统应用达到预期目标。

4、面向管理持续改善：Improvement of Management Performance

企业管理的改善不仅要求企业进行业务流程重组和实施应用 ERP 系统，还需要企业建立管理不断持续改善的机制。现代咨询业将会帮助企业建立个性化管理评价指标体系与信息体系，并辅助企业不定期地对自己的管理进行自我评价，以达到管理持续改善的目标。此外，现代咨询业还会帮助企业建立知识管理体系和建立知识型组织，以提升企业的长期核心竞争力。

5、面向企业国际化发展：International Development

随着全球经济一体化进程的推进，企业规模化发展将面对国际化运作的管理问题，其中，IT 和 Internet 技术将起到至关重要的作用，这就需要现代咨询业同时实现国际化发展，以快速响应企业国际化运作过程对 IT 技术应用与维护的需求。现代咨询业在推动企业国际化发展的同时，也将同时实现自身的国际化发展。

5.2.3 咨询业务领域

1、企业发展策略研究（Business Strategy Review）

随着全球经济一体化进程的不断加快，产业分工将在全球范围内进一步细化，市场竞争进一步加剧，企业需要有效地配置自己拥有的资源并合理使用社会一切资源，并要不断地调整自己的发展策略，以保证企业长期稳定发展并在细分市场上取得自己的竞争优势。在这方面我们的咨询顾问可以提供以下咨询服务：

- 审视企业所属行业发展
- 审视企业内部产业结构与资源配置
- 辅助企业制定发展策略、愿景与规划
- 审视和制定企业竞争策略
- 审视和制定企业产品策略
- 审视和制定企业营销策略
- 审视和制定企业供应链策略
- 辅助企业实现客户关系管理
- 辅助经营与发展策略的实施过程

2、电子商务咨询（e_Business Consulting）

Internet 将人类社会推向“电子商务”时代。在“电子商务”时代，企业的业务领域、交易方式都将受到巨大冲击，为了帮助企业适应“电子商务”时代的发展要求，我们的咨询顾问将会为企业提供以下“电子商务”咨询服务：

- 审视“电子商务”环境对当前业务发展可能产生的冲击
- 辅助企业制定适应“电子商务”环境的应对策略
- 辅助企业制定 B to B 的“电子商务”解决方案
- 辅助企业制定 B to C 的“电子商务”解决方案

3、企业管理模式设计（Business Architecture Reengineering）

IT 技术特别是 Internet 技术的发展，将会彻底打碎企业传统的“科层制”管理模式，重新塑造新的“整合集中化”管理模式。在这方面我们的咨询顾问将会帮助企业：

- 辅助企业进行资源配置效率分析
- 辅助调整或重新设计企业管理模式

- 辅助集团企业调整管理架构
- 辅助新管理模式的实施过程

4、业务流程重组 (Business Process Reengineering)

当前社会从过去的以“生产”为导向的时代转变为以“客户”为导向的时代，企业的竞争环境也随之发生了巨大变化。为了适应以“客户”、“竞争”和“变化”为特征的时代背景，我们的咨询顾问会帮助企业实施业务流程重组，具体包括：

- 业务处理流程的识别与描述
- 诊断调整和优化设计关键业务的运作程序
- 重新设计关联业务流程，提高营运效果和效率
- 设置有效的组织机构，使之更好地实现策略目标

5、CTI 技术与CRM系统实施咨询 (Implementation of CTI&CRM)

客户为中心的时代强调“ONE-TO-ONE SERVICE”，自助服务、个性服务、实时响应已成为企业客户服务的努力方向。IP电话和CALL CENTER的应用是CTI技术最主要的应用，而CALL CENTER、CRM、ERP的综合应用又使得企业的“无缝管理”真正成为可能。我们的咨询专家在这方面可以提供如下的信息技术服务：

- 制定 CTI 技术应用与电子商务发展的一体化战略规划
- 制定全面的 CTI 应用与 CRM 项目实施规划
- 调查和审核企业具体应用需求
- 评测 CALL CENTER 硬件产品的综合性能与功能指标，提供选型意见与咨询服务
- 评测 CRM 软件产品的综合性能与功能指标，提供选型意见与咨询服务
- 客户服务流程的识别、描述、重新设计与重组方案的具体实施
- CALL CENTER 的应用实施与 CRM 软件的系统实施
- 客户服务系统的运行绩效评价与长期绩效改善机制的建立

6、ERP系统实施 (Implementation of ERP)

ERP系统应用是一项管理改造工程，ERP系统成功应用的关键环节是ERP系统的实施，而ERP实施过程又离不开专业咨询顾问帮助。在这方面我们的咨询顾问将会：

- 对企业员工进行 ERP 系统功能与管理思想培训
- 辅助企业 ERP 项目组织与计划进度控制
- 按新的业务流程组织 ERP 系统在企业的实施应用
- 制定能够反馈管理绩效的指标体系与信息体系
- 培训企业如何运用信息及时诊断管理问题
- 对 ERP 系统应用组织周期性运行审查

7、企业信息化咨询与ASP (Application Service Provider)

随着企业的发展和规模的扩大，企业愈来愈需要建立计算机化信息管理系统，以便改善管理跟上业务发展的步伐。而已经建立了信息系统的企业，在面对着国际激烈竞争的环境，也认识到有必要更新其信息系统，以使自己的管理达到国际水准。我们的咨询专家在这方面可以提供如下的信息技术服务：

- 制定全面的信息技术战略规划
- 调查和审核企业应用需求
- 确定网络技术方案与设备选型

- 应用系统需求分析与应用系统选择
- 系统集成、联网实施与办公自动化
- Internet 与 Intranet 设计与开发应用
- ASP 运营管理
- 应用系统委托服务与维护
- 应用系统运行平台托管

8、管理软件评测与选型 (Application System Evaluation)

企业管理信息化成功基础在于管理软件的正确选型，在这方面我们的咨询顾问：

- 辅助政府部门进行商品化软件评审与评价
- 不定期组织对企业管理软件的评测
- 辅助企业进行业务需求分析和企业管理软件选择
- 提供管理软件产品未来发展与市场分析报告

5.2.4 公司咨询实力

1、目前中国最大的国内咨询公司

- 全国现有子公司8家，公司人员160人
- 现有Oracle咨询顾问超过100人
- 1999年咨询业务收入超过1500万
- 2000年计划业务收入5000万元
- 2001年底国内二板上市
- 2002年开始进入国际化发展

2、在业务流程重组业务领域的竞争力

- 是国内从事业务流程理论与实务研究的权威机构
- 是国内能够从事业务流程重组业务的三家咨询公司之一：、安达信、普华
- 是国内唯一在10多个业务流程重组项目上全部取得成功的咨询公司，也是ERP实施特色
- 是国内唯一能从事集团管理模式重组的公司

3、在ERP实施业务领域的竞争力

- 是国内从事ERP理论、应用研究与管理思想推广的权威机构；
- 是国内最著名、规模最大、成长最快的咨询公司，专业从事BPR、ERP实施、电子商务咨询业务；
- 是国内实施ERP成功案例最多的咨询公司之一；
- 客户 80%均为各地排列前 5 名的企业；

4、在顾问资源方面的优势

- 在国内拥有8家子公司，目前拥有100多名专业咨询顾问；
- 拥有来自ORACLE、SAP等外企的一流顾问；
- 顾问资源统一调度，针对项目对顾问能力的需求，全国范围内统一安排；
- 在项目进行的各个阶段，调动最合适的咨询顾问提供相应支持。

5、在与国外厂商合作方面的优势

- 是Oracle 公司国内三家授权从事Oracle应用系统实施的合作伙伴之一
- 是Oracle 公司中国区三家授权从事Oracle应用系统增值服务的合作伙伴之一

- 是Oracle金牌合作伙伴，可以获得Oracle全部资源支持。
- 是SCALA中国目前唯一授权应用实施商
- 是SCALA中国系统增值服务商

5.2.5 公司对国情及大型国营企业管理咨询与 ORACLE ERP 应用的优势

- 管理咨询公司是中国人自己的公司，拥有最了解中国企业背景的一批博士与硕士等高级人才，拥有一批来自外企的了解国外先进管理经验的人才，拥有研究与实践、理论与实际结合在中国企业实施的人才。
- 拥有在实达电脑、华胜天成、龙涤集团、徐工机械、松下电工、亚信中国、中国民航、广东移动、北京通用、东大阿尔派、南京高速齿轮箱厂、苏州阀门厂等中国境内国内外企业，成功实施管理咨询、实施ORACLE ERP系统的经验。

5.2.6 公司典型用户

■ 用户	■ 企业性质	■ 项目内容
■ 海 尔 集 团	■ 大型国营	■ 重组海尔财务业务处理流程，组织 ERP 系统在海尔集团 78 个分子公司的实施应用。
■ 亚 信	■ 独资	■ 组织完成 Oracle ERP 系统的成功实施应用。
■ 中 国 民 航	■ 大型国营	■ 辅助 Oracle 公司在全国民航系统实施 Oracle ERP 系统。
■ 中 国 电 信	■ 大型国营	■ 组织完成 Oracle 应用系统的实施应用。
■ GE 华 伦	■ 独资	■ 组织完成 Oracle ERP 系统在 GE 公司的实施应用。
■ 五 矿 集 团	■ 大型国营	■ 集团集中化财务管理模式设计，辅助财务软件选型。
■ 华 胜 天 成	■ 合资	■ 对公司实施全面业务流程重组，负责 ERP 系统的实施应用，电子商务解决方案设计应用。
■ 北 京 工 商 局	■ 政府部门	■ 实施集中化财务管理模式，完成 ERP 系统的实施应用。
■ 深 大 电 话	■	■ 组织完成 ERP 系统的实施应用。
■ 湖 南 烟 草	■ 大型国营	■ 对四级营销系统实施业务流程优化设计。
■ 澄 西 造 船	■ 大型国营	■ 负责 Oracle 应用系统在该厂的实施应用。
■ 恒 安 集 团	■ 大型国营	■ 对集团二级财务、三级营销（近 20 个子公司和 150 多个经营部）和集中化采购实施业务流程重组，辅助 ERP 系统的实施应用。
■ 龙 涤 集 团	■ 大型国营	■ 设计和实施集团“整合集中化”管理模式，辅助 ERP 系统选型，负责 Oracle 应用系统在集团的实施应用。
■ 实 达 集 团	■ 大型国营	■ 业务流程重组，Oracle 应用系统实施，电子商务解决方案制定与实施应用。
■ 南 京 高 齿	■ 大型国营	■ 业务流程重组，Oracle 应用系统实施应用。
■ 苏 州 阀 门	■ 大型国营	■ Oracle 应用系统实施。
■ 徐 工 机	■ 大型	■ Oracle 应用系统实施。

械	国营	
■ 东大阿尔派	■ 股份公司	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计与实施应用。
■ 北大方正	■ 股份公司	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计与实施应用。
■ 松下电工	■ 合资	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计与实施应用。
■ 朗讯科技	■ 独资	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计与实施应用。
■ 精伦电子	■	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计。
■ 衡阳钢管	■ 大型国营	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施, 电子商务解决方案设计。
■ 全创通讯	■ 民营	■ 业务流程重组, ERP、CRM 系统实施, 电子商务解决方案设计与实施应用。
■ 北方重汽	■ 大型国营	■ 业务流程重组, Oracle 应用系统实施。

六 技术转移方式

- 1、在哈啤有限公司 ERP 系统的实施中, 我司本着**知识转移**的原则, 将在整个实施过程中, 安排贯穿始终的培训, 使哈啤有限公司能够掌握该系统的理论、原理、处理逻辑、操作、系统维护技术、开发技术以及系统实施方法论, 达到熟练掌握、后续维护与不断完善的能力。
- 2、在实施中, 我司将提供丰富的文档与资料, 使应用、查询、追溯极为方便。
- 3、通过公司的实施与知识转移过程, 将会为哈啤有限公司培养一支技术队伍, 使哈啤有限公司的应用立于不败之地。并在以后的分公司实施应用中, 利用自己的力量组织实施, 大大节约实施成本。公司通过知识转移式的咨询服务, 在很多已经选用咨询的客户中取得了明显的效果, 如徐工集团, 在我们实施完一个公司后, 为其培养的技术队伍已经能独立实施其它分公司的系统, 其上百家公司, 光该项节约费用就非常可观。
- 4、在协议条件下可以提供 ORACLE ERP 系统 Form 与报表级的原代码, 据此哈啤有限公司可以实现客户化工作。

七 服务承诺

- 1、咨询公司承诺在整个哈啤有限公司 ERP 系统实施过程中提供优质的服务;
- 2、咨询公司采用完全有利于哈啤有限公司的服务方法, 以保证该项目的成功运行。保证全程跟踪、全程指导, 对技术毫不保留。
- 3、在实施结束后, 公司免费提供电话服务, 并对现场服务承诺以不高于合同规定的收费费率对哈啤有限公司提供价格优惠。
- 4、在支付了 ORACLE 软件产品的年服务费后, ORACLE 中国公司对哈啤有限公司提供以下特色服务:
 - 24 小时×7 天的免费电话支持
 - 24 小时×7 天的 WEB 支持 (24×7 access to web support)
 - 产品升级

- 产品维护版的发布 (product maintenance releases)
- 电子自助服务 (electronic services for self-help)
- 电子参照服务 (electronic services for reference)
- OracleMetaLink: 技术书库/论坛 (technical libraries/forums), 缺陷查询库 (bug query database), 知识查询 (knowledge base search), 产品生命周期 (product lifecycle) 等

八 公司哈啤有限公司项目组主要顾问简历

张后启

1988 年获东北工学院 (现东北大学) 自控系系统工程专业硕士学位

1992 年获清华大学自动化系系统工程专业博士学位

1994 年获财政科学研究所财政学专业博士学位, 同时兼任财政部所属中华财务会计咨询公司管理咨询部经理

1997 年 8 月创办管理咨询有限公司, 现任公司总裁兼首席顾问

孔宇

个人信息

性别: 男

出生年月: 1972.4

学历

- 1989.9—1993.7

在哈尔滨工业大学焊接专业学习, 获学士学位

- 1993.9—1997.12

在哈尔滨工业大学从事计算机集成制造研究, 获博士学位

工作经历

- 1998.6—至今

在北京管理咨询有限公司工作。历任软件评测总监、Oracle 实施总监、知识总监等职, 主要项目经历如下:

- 1999.11—2000.7

黑龙江龙涤集团有限公司 BPR 和 Oracle 实施项目 项目经理。

组织完成龙涤集团的管理模式设计、业务流程重组和 Oracle 软件实施工作。在四个月内完成 7 家公司实施上线。

- 1999.5—1999.11

中国民航 Oracle Applications 实施项目 高级顾问

作为核心组成员参加中国民航核心解决方案设计，并主要负责浙江航空公司的推广实施，包括总帐、应收、应付、库存等模块。

- 1999.2—1999.3

摩托罗拉 ATC Oracle 软件实施项目 设置组组长

参加摩托罗拉 ATC Oracle 软件实施，组织完成全部系统设置工作。

- 1999.12—2000.7

作为总监阶段性参加华胜天成、松下电工等项目，参加制定各项目的 Oracle 实施解决方案。

- 1998.9—2000.1

三家财务软件财政部评审项目 项目经理

组织完成三家财务软件的财政部评审，对软件进行全面的评测。

- 1998.8—1998.10

八家进销存软件评测项目 项目经理

该项目由计算机世界主办，负责评测指标的设计和具体测试工作。

- 1995.5—1998.6

作为讲师在哈尔滨工业大学工作，主要从事计算机集成制造方面的研究和教学工作。
主要项目有：

- 1995.12—1997.12

WFMS 柔性制造系统研究 国家自然科学基金重点项目

对焊接为主导工艺的制造企业的柔性制造模式进行工程研究。

- 1997.12—1998.6

作为兼职律师在哈尔滨北美律师事务所工作，主要处理经济法律纠纷并提供法律咨询。

受过的培训

Oracle Application training—1999.1 Oracle 高级顾问授课

资格认定

中华人民共和国律师资格 1995.10

王玉荣

个人信息

女。西安交通大学电子与信息工程学院计算机系软件专业，工学学士。

上海交通大学管理学院管理工程专业，管理学硕士。

管理咨询有限公司业务流程重组（BPR）首席顾问。

上海管理咨询有限公司副总经理。

工作经验

- ✓ 作为软件系统分析员在机械工业部第七设计院从事通用 MRPII 系统开发工作，全面负责人事管理模块设计与开发。
- ✓ 作为课题组核心成员，从事“上海天然气发电机组与燃油发电机组运行经济成本比较”项目工作，负责成本比较模型的设计与实现。作为课题组核心成员，从事“上海延峰江森汽车座椅公司生产持续改进策略研究”项目工作，负责生产流程分析、效率评价与改进设计。
- ✓ 作为主要创始人，创办“企业资源管理研究中心”专业站点（www.AMTeam.org，简称 AMT），目前已发展成为国内最有影响力的企业资源管理领域中文站点。
- ✓ 作为网络项目经理在上海 Acrobat 网络系统公司从事网上全文检索引擎开发，负责检索目录设计与系统测试。
- ✓ 作为技术支持经理，在上海管理咨询有限公司工作。组织江苏阳光集团业务流程优化与信息系统建设项目前期工作，负责项目需求调研、总体策略设计、效益分析、风险识别与规避研究、多种可行方案综合比较。组织上海朗讯科技光纤有限公司业务流程重整与组织再设计项目工作，全面负责项目需求调研、组织机构问题研究、机构再设计。组织浙江传化化学集团 ERP 系统需求分析与软件选型项目工作，全面负责项目需求调研、业务需求分析、软件选型研究。
- ✓ 作为资深咨询顾问，参加上海石化集团“管理改善与优化”项目工作，熟悉国有企业的管理特点，负责需求分析以及方案的设计比较。
- ✓ 作为资深咨询顾问，参加北京华胜天成科技有限公司的“业务流程改善与 ERP 应用”项目工作，熟悉进出口贸易企业业务流程，负责采购及技术服务流程的识别、描述以及优化设计，参加项目前期培训、企业需求分析、业务流程描述与重组、ERP 系统选型与 ERP 系统实施工作。
- ✓ 负责实达电脑科技有限公司的“业务流程改善与 ERP 应用及电子商务”中的业务流程改善工作。参加项目前期培训、企业需求分析、业务流程描述与重组等工作。
- ✓ 负责南京高速齿轮箱厂的“业务流程重组”项目管理工作。参加项目前期培训、企业需求分析、业务流程描述与重组工作。
- ✓ 负责武汉精伦有限公司厂的“业务流程重组”项目管理工作。参加项目前期培训、企业需求分析、业务流程描述与重组工作。
- ✓ 负责衡阳钢管厂的“业务流程重组”项目管理工作。参加项目前期培训、企业需求分析、业务流程描述与重组工作。
- ✓ 作为培训主管，组织“业务流程重组与 ERP 系统应用”与“客户关系管理”企业主管高级培训班，全面负责课程设计，担任部分课程主讲，赴多家知名企业内训，经验丰富。

王秀卿

个人信息

性别：女

出生年月：1973.8.28

学历

1991.9—1995.7 天津师范大学计算机系毕业

工作经历

2000.9—至今 北京管理咨询有限公司，资深顾问。

1999.11—2000.8 MOTOROLA 中国电子有限公司 IT 部

担任 MOTOROLA 中国电子有限公司能源事业部系统分析员。主要负责 UNIX 平台下 Oracle 应用系统的建立维护。全面负责财务系统的维护和物料系统的维护，其中包括 GL, AR, COST, PO, INVENTORY 等。其间的主要工作业绩：

开发了系列程序来提高财务系统的自动化，减少用户工作。其中包括 Unit Cost, Purchase Price BOM 等。

建立了财务 WEB 网站。它直接与 ORACLE 服务器相连，以友好的方式提供相应业务信息。为今后发展 E-BUSINESS 作好准备。

条码系统。为减少手工输入可能发生的错误，建立了条码系统。此系统包括收货，库位转移，发货等部分的条码控制。全面负责设备的采购和系统的建立维护。

负责中国厂 System9000 的系统设置（为配合 QS9000 的审计，能源事业部全球建立了本系统。）

1997.6—1999.10 通用半导体(中国)有限公司 M.I.S 部

担任通用半导体(中国)有限公司资讯部程序员。主要负责 AS/400 平台下 JDE 系统模块的建立和维护。主要业绩包括：

1997.6—1997.12 负责人事及工资系统的程序设计和维护。在此期间主要分析数据结构和系统流程，制定人事管理，考勤管理，工资结算，三方接口。本系统可以直接产生传票进入总帐模块。

1998.1—1998.3 建立完善总帐模块。使其符合总公司财务规范，直接通过系统向总公司做财务汇报。同时编制了符合国家财务制度由系统直接产生的“资产负债表”和“利润表”，并通过了天津市财政局的审批。从此，全面负责财务方面工作。

1998.4—1998.10 组织建立采购模块和应付帐款模块。进行用户需求分析和 JDE 系统分析。定义了采购与库存模块之间的接口。建立了符合用户需求的供应商管理，定单管理，收货管理和付款管理模块。为其他程序员编写程序定义规格说明。同时编写了用户操作手册，并对其进行培训。

1998.11—1998.12 被任命为固定资产项目主管。指导新程序员进行系统分析，用户分析。测试及验收他们的工作，进行用户需求调查。

同时负责用户菜单管理，组织编写用户操作手册，用户需求等级评估。规范了程序开发，测试和验收标准。评估程序的开发进度。

1998 年 10 月，配合美国总部建立销售管理系统，进行天津厂的系统设置，以及与美国总公司的接口。该系统可进行全球定单管理，出货管理，提高了销售工作的效率。

1999 年初，因工作出色提升为资深系统分析员，并在公司举行的中层主管甄选中成为唯一一名储备人员。同时被任命为生产系统的项目主管。着手分析建立生产管理模块。主要包括：生产数据管理，车间作业管理，生产成本计算,以及生产计划的编制。本系统直接与销售模块连接，依据客户定单自动产生工单，进行完工汇报，计算成本。

1999 年 5 月，建立一套新的环境综合管理上海，四川等地分厂，其中包括财务管理，销售处理等部分。本人为各地提供技术支持，诊断整个系统处理，维护系统的正常运行，保障公司的正常商业运转。

1995.7—1997.5 天津市二轻局职工大学 任教

负责协调日常教学管理工作，课程安排，考试组织，教学工作评测。同时负责 C 语言，数据库等课程的教学。

受过的培训

现代管理技能培训：

Problem Solving

Project Management

Time Management

EQ and Team Building

1998 年参加天津市财政局组织的财务人员培训并通过了统一考试。

特长

理论基础扎实，实践经验丰富；善于学习各种新知识。具备现代化管理观念。

英文水平良好，可进行流利的对话。

王琪

个人信息

性别：女

出生年月：1974.5

学历

1992.7—1996.7

上海财经大学 财务管理专业，获经济学学士学位

1998.9

通过中国注册会计师考试，具 CPA 资格

工作经历

● 1992—1996 年寒暑假期间及 1996.7—1997.1

作为实施顾问在奥普计算机有限责任公司客户服务部工作。全面负责财务软件、酒店管理软件、医院管理软件的实施与培训工作。具体参与实施的项目有：

作为酒店财务系统实施顾问在桂林大宇大饭店（五星级）工作，主要从事库存管理模块的设置、实施与培训。

作为实施顾问在海南三亚大酒店（四星级）工作，主要从事财务系统的实施。

作为实施顾问在上海铁道宾馆工作，主要从事酒店前台系统的实施与培训工作。

作为实施顾问在桂林人民医院工作，主要从事医院门诊、挂号、住院系统的调研与实施工作。

● 1997.1—1997.5

作为财务部会计员在泰国正大集团易初商贸有限公司工作。全面参与大型连锁超市财务软件——RICHER 软件的设置与培训。负责应付帐款的核算及存货的核算。

● 1997.5—1999.1

作为总帐会计主管在上海理光传真机有限公司（日资）计财部工作，主要从事的工作：

参与整个金蝶财务软件的项目实施过程，熟悉实施实务。

负责编制财务报表及合并三家子公司会计报表。

负责审核所有会计凭证及总分类帐。

负责应收帐款（AR）的核算及固定资产（FA）的核算。

负责成本核算及存货管理。

● 1999.1—至今

作为高级实施顾问在上海管理咨询有限公司工作，主要从事 ERP 应用软件的顾问咨询，主要参加的项目如下：

● 1999.5—1999.6

从事“海尔集团 ERP 系统实施”项目，主要参与此项目的及需求分析，参加解决方案设计，指导用户数据准备。

● 1999.6—1999.7

从事“上海朗讯科技光纤有限公司”流程重组与 ERP 项目选型项目，主要参与编制流程重组与 ERP 系统应用项目建议书。

● 1999.7—1999.8

从事“常州长江客车集团公司”项目，主要参与此项目的竞标，业务流程调研及标书方案设计。

● 1999.9—2000.9

作为“澄西船厂”Oracle Applications 实施项目的主要顾问负责财务模块模块实施。独立负责 GL、AR、AP、FA 四个模块的实施。

● 2000.2—2000.3

作为“龙涤集团”Oracle Applications 实施项目的财务顾问。负责全部财务模块模块的培训，以及负责财务调研和参加 GL、AR、AP、FA 四个模块总体方案的确定。

● 2000.4—2000.8

作为“苏州阀门厂”Oracle Applications 主要顾问，负责 GL、AR、AP、FA 四个模块的培训，以及负责 GL、AR、AP 等财务模块的方案设计与实施。

● 2000.10—至今

作为“佳通轮胎集团”Oracle Applications 主要顾问，负责财务模块的实施。

● 2000.1—至今

曾为多家客户讲授 ORACLE APPLICATIONS 的财务模块，深受客户好评。

受过的培训

1999 年 1 月 Oracle Applications 软件培训，Oracle 高级顾问授课，系统学习 GL、AP、AR、FA、CE 等模块。

特长

Oracle GL、AP、AR、FA、CE

具有良好的沟通能力。

邓洪鉴

公司资深顾问

清华大学信息管理专业硕士

1995-1997 Symix 南方区经理

1998-1999 广州 GE 信息部经理，全面负责 Oracle ERP 系统实施

1999-2000 Oracle 公司高级顾问，负责珠江啤酒项目 OPM 实施

蒋志强

公司资深技术顾问

1996-2000.4 美的公司从事 Oracle 系统实施开发工作，精通 Oracle Applications 开发技

术， 积累了 Oracle 各模块二次开发的丰富经验。

2000.4 至今 在公司负责龙涤集团、实达电脑、澄西船厂、华胜天成等项目的技术开发工作，受到客户高度评价。