

海尔以定单信息流为中心的企业信息化管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E6_B5_B7_E5_B0_94_E4_BB_A5_E5_c40_250155.htm 海尔集团创立于1984年，20年来持续稳定发展，已成为在海内外享有较高美誉的大型国际化企业集团。产品从1984年的单一冰箱发展到拥有白色家电、黑色家电、米色家电在内的96大门类15100多个规格的产品群，并出口到世界160多个国家和地区。2004年1月，中国海尔唯一入选世界最具影响力的100个品牌。2004年，海尔全球营业额突破1000亿元。海尔集团的企业信息化建设作为管理体系的支撑，在海尔的发展过程中起到了非常重要的作用：业务流程再造后，海尔集团的管理模式已由原先各产品事业部相对独立自成一体的管理方式，转向以各大流本部为核心的集中式网状管理结构，而IT框架则和OEC一起成为新流程的两大基础平台。海尔集团目前实行的市场链流程体系，打破了原有的直线职能式的金字塔型结构，是实施信息化的基础。市场链流程就是通过信息化使企业与市场以最短的流程联结在一起，使流程不再被割裂，并使组织简化，向零管理层努力。流程的一头连着全球的供应链网络，另一头则连着全球的用户网络，中间是物流、商流和制造系统，这是主流程。原来的职能部门则不再具有职能的功能，而变成了支持流程。在海尔内部，企业的流程再造关键是观念的再造，所以流程再造的基础首先是海尔文化，另外一个基础是计算机信息系统(信息化工作的具体体现)。市场链流程最大的优势就在于，原来的劳动分工理论把企业内部流程割裂开来，形成许多孤立的、局部的流程，现在流程整合，海尔

的流程变成了三条线，三条线连接起来之后像“S”一样，最上面的叫定单信息流，也就是以定单信息流为中心，带动了物流、资金流的运作。海尔集团CEO张瑞敏提出企业信息化是一个系统工程，并不是仅仅把企业内部的所有数据都用计算机来处理，它应该是一个系统工程，将企业和市场紧紧联系在一起的信息系统工程。海尔有一个关于企业发展的斜坡球体论，即把企业看作是放在斜坡上的一个球，这个球随时都会滑下来，但是作为一个企业，这个球应该是越做越大，越做越高。企业信息化的系统工程也可以用斜坡球体论来表示。原来很小的一个球体(企业)在很低的位置上，要把它提高上来，必须要有几个力。我们认为这个力包括五个方面。第一个方面是基础。要使这个球不滑下来就需要一个止动力，也就是基础。这个基础，我们称之为组织流程再造。这是整个系统中最重要的一点。第二个方面是手段。就是计算机信息网络。先有了基础，然后才能有手段。如果基础不变，那么这个计算机信息网络充其量只是一些打字机，就是把原来手工操作的部份现在改用计算机来操作。只有在改变组织流程的前提下，计算机信息网络手段才能有用。第三方面是中心。即定单信息流。一个企业所有的工作都是为了获取定单，或者说就是为了获取有价值的定单，如果我们所有的生产和工作都有了定单，是根据定单来进行制造、进行采购，那么这个企业就是有活力的。如果根本不知道定单在哪里，就变成了为库存采购，为库存制造，所以说定单信息流是整个系统的中心。第四方面就是动力。这个动力应该是速度和创新，也可以说是一个压力。国际上对企业在不同阶段的主题有个定义：八十年代是质量，就是全面质量管理；九

十年代是流程再造。到二十一世纪企业的主题就是速度，因为有了计算机信息网络。计算机信息网络可以作为企业发展的手段，但是同时又对企业提出了新的挑战，那就是速度要快。我们认为这个速度要快到电子商务所要求的速度。如果用户通过网络提出需求，谁能够最快地满足，谁就是赢家，否则就不可能获得市场。所有这四个方面加起来的最终目的就是创世界名牌，这是整个信息化系统的目标。如果不能创世界名牌，不具备国际化的竞争力，信息化工程也就失去了方向，失去了意义。信息化工作取得的良好效果，坚定了海尔集团继续加快信息化步伐的信心，同时加快了海尔国际化的步伐，让海尔在日益激烈的国际一体化的经济竞争中保持良好的战斗力，从而更坚定地向世界500强迈进。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com