

解决方案：上海三菱成为企业信息化排头兵 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/265/2021_2022__E8_A7_A3_E5_86_B3_E6_96_B9_E6_c67_265364.htm 上海三菱电梯有限公司（SMEC）（以下简称上海三菱）是一家成立于1987年的中外合资企业，公司投资总额2亿美元，注册资金1.55亿美元，公司占地面积18.87万平方米，现有员工1770余人。经过18年的发展，上海三菱已成为国内最大规模的电梯制造商和销售商，累计制造电梯10.3万台，累计实现销售收入401亿元，销售收入和利税总额每年以27.41%和23.55%的平均速度增长。目前在全国拥有30个直属分公司。上海三菱从1994年开始进行企业信息化建设，建立公司信息系统，目前该信息系统已覆盖公司本部和30个分公司。于1999年5月通过国家CIMS主题办和上海市科委的验收和鉴定，并被评为全国CIMS应用先进企业，获得2000年上海市科学技术进步二等奖。2002年~2004年又被列入上海市科委和国家863计划的“制造全过程的企业信息化”课题。在2004年，上海三菱再次入选了由国家信息化测评中心评选出的“中国企业信息化500强”，并获得了该年度中国企业信息化500强特别奖中的“最佳计算机辅助设计应用奖”。动力来源于企业内部按照上海三菱合资初期制定的计划，它的生产规模在每年2000台的水平上。由于产能不大，上海三菱在创立的最初几年时间里基本上都是采用手工管理的手段。到了上世纪九十年代初，上海三菱的年产量突破了这个规模，并且仍在快速增长当中。产能日趋扩大，管理日趋复杂，散布在全国的分支机构日趋增多，很快就突破了手工管理的有效极限。于是，上海三菱开始在技术

、生产、计划、管理部门逐步投入少量的PC，并允许每个部门根据各自的需求编制程序，用于车间管理、生产计划管理、工资管理、电梯配方管理、财务电算化等，以应付日趋增长的业务工作。1992年，上海三菱逐步在各主要部门内部形成了独立的小规模计算机系统，方便了部门内部数据的交流与共享。但对于不同的部门，由于没有从公司角度制定统一的规划，系统之间网络不通、数据格式不同、甚至用软盘拷贝的数据也不能在不同的部门使用，造成数据输出、输入重复的情况非常严重，效率低，信息孤立，严重的制约了公司的发展。在此局面下，上海三菱决心通过信息化改造来应对这一日趋严重的挑战。

选型之惑 上海三菱自1994年开始选型，到1996年开始实施信息化工程，历经了两年多对信息化合作伙伴的选择历程。这期间，上海三菱中高层企业领导通过接受培训，接触到了很多先进管理理念，逐步明确了企业需求所在。不过，由于上海三菱的技术体系比较特殊和复杂，电梯图纸体系是非常复杂配方式结构，上海三菱调研了许多软件，这些软件无法提供令上海三菱满意的解决方案。另一方面，当时上海三菱在设计中已引入了工程信息系统（EIS），于是未来这两个系统（另一个就是企业信息化管理系统）是否能够很好结合也是上海三菱比较关心的问题。因此

当1995年SAP出现在上海三菱面前的时候，上海三菱有了眼前一亮的感觉：

- 1、SAP在欧洲有非常成功的ERP实施经历
- ，R/3软件的功能适用性好，提供了强大的开发工具；
- 2、在当时，R/3软件的管理理念非常先进，本身功能强大；
- 3、R/3软件系统的开放性和集成性出色，使得信息管理系统和工程信息系统能够很好的集成；
- 4、SAP具有经验丰富的咨询顾问

以及良好的实施队伍，不但能解决问题，还可以帮助上海三菱在关键环节上把握尺度，提出建议。此外，系统的可靠性和维护方便也使得上海三菱感到非常放心。因此，虽然当时SAP尚未正式进入中国市场，上海三菱还是迫切的与SAP开始了合作，甚至提前进行了标准化培训和基础数据的准备工作。

全面深入应用SAP R/3系统

上海三菱根据企业的实际情况，制定了信息化实施的策略，“全面规划、分步实施、效益驱动、先易后难”1996年，上海三菱引进了SAP R/3（企业资源计划即ERP）系统，用以进行企业资源计划管理。经过8年多来的实施，财务、销售、生产控制、物料管理等模块已全面得到了应用。销售模块的实施包括客户管理、项目预报、项目询价、项目报价、合同管理、发票管理、预定金管理、销售库存管理、配置管理等。生产模块实施包括配方管理、装箱清单生成、工作中心管理、工艺管理、物料清单管理、需求管理、MRP计划、生产订单管理、车间控制、订单信息系统等。物料管理实施包括供应商管理、采购合同管理、采购订单管理、发票管理、入库管理、发货管理、立体仓库管理、仓库信息系统。财务管理实施包括总帐、应收帐款管理、应付帐款管理、分公司财务管理、费用预算、报表系统等。安装维修管理实施包括安装合同管理、安装计划、安装过程控制、安装发票、维修计划、安装成本核算等。

向信息化要效益

上海三菱在公司员工极少增加的情况下，产量从1996年的5700台增加到2004年15819台，这一点充分证明信息化为企业带来的效益。SAP R/3系统已成为上海三菱最重要的管理手段。上海三菱认为提高综合竞争能力才是企业信息化给企业带来的最大效益。主要体现在：1、信息化推动了

公司经营流程再造 通过信息化推动了公司经营流程再造，最大程度的发挥信息化的作用是上海三菱提高企业竞争力的重要举措，为此，上海三菱对影响公司核心竞争力的因素进行了详细的分析，根据企业的实际情况，重组了五个方面的业务流程重组，具体内容如下：（1）以信用管理为重点，进行销售、安装、维修保养的BPR（2）以缩短产品交货周期和降低成本为目标，进行生产制造、物资采购全过程的BPR（3）以建立售后服务快速反应保障体系为目的，进行售后服务BPR（4）以经营效益管理和经营风险管理的核心，深化财务管理（5）以产品批量生产为重点，进行技术开发管理过程的BPR

2、用户满意程度明显提高。基于信息系统的企业业务流程重组和信息系统的建立，全面提升了上海三菱的客户服务水平。传统管理模式下企业管理人员的许多监管工作已变得多余，员工由被动服务变为主动服务，企业的整体服务水平上升了一个层次，服务质量更趋完善。 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