

成功案例分析



上海伊顿-威格士液压有限公司



背景

在世纪之交的2000年，对伊顿中国来说是忙碌的一年。在这一年中，隶属于伊顿集团的上海伊顿威格士液压有限公司、上海伊顿发动机零部件有限公司及韩国的EAC先后实施了美国QAD公司提供的MFG/PRO企业资源管理系统，并在随后的几个月内，全部顺利上线，达到了预期的目标。尤其在上海伊顿威格士液压有限公司，MFG/PRO的实施更是取得了较大的成效。

伊顿公司是一家全球性生产制造企业，总部设在美国的克利夫兰，全球员工超过65000人，其所制造各类高新技术产品已被广泛的应用于工业工程、车辆制造、建筑工程等领域。产品主要有液压系统、连接件、电力分配控制设备、卡车驱动系统及发动机原部件等。99年4月，伊顿并购了威格士公司，使其成为液压传动与控制领域中的世界级领导者。随着此次的合并，伊顿威格士液压在中国的雇员超过300人，其销售网络遍及中国大陆、香港和台湾。

挑战及选型

在MFG/PRO系统上线之前，在上海伊顿威格士没有一套集成化的支持系统，因此部门间重复的手工输入浪费了很多工作量，所以迫切需要实施ERP软件，并且希望重点解决复杂的生产管理问题；此外，为了有效控制遍布在大中国地区星星点点的销售网络，迫切需要选用一套合适的企业管理系统来管理好伊顿威格士的生产经营模式，因此这一项目被伊顿中国管理层提上了议事日程。

99年底，评估工作在伊顿展开。事实上，伊顿总部早已采用了QAD公司的MFG/PRO系统，而集团内部的子公司也有采用ORACLE的ERP系统的。但不同的公司对实施ERP的目标都各不相同，上海伊顿威格士更需要容易实施、快速见效的ERP软件，就如伊顿财务总监所说：“作为液压行业中知名的OEM制造商，我们需要选择一套能支持公司各部门及各销售网点的异地协作的ERP软件，同时它能提供从原料采购、制造、分销到财务管理的一揽子解决方案，并在工业行业有较多的成功应用案例。”

“我们选择QAD的MFG/PRO，主要是因为它在工业行业的适用性及高使用率，而快速实施及服务商的经验也是我们考虑的重要因素之一。而MFG/PRO‘低投资、高回报’的特性使我们有一定的回旋余地。”

—伊顿全球IT经理 Henri Seynaeve

经过对多种ERP软件的调研及实地考察，其中也参观了正在使用MFG/PRO的几家同行企业，最后决定选用QAD的MFG/PRO系统实现公司管理的优化，这套快速实施，快速获益的解决方案基本上满足了上海伊顿威格士的上述需求，尤其在制造部分，非常适用上海伊顿威格士复杂的生产制造流程。究其原因，MFG/PRO综合了制造业的业务流程，将以往的生产规划、分销及财务，整合为一套完备的企业资源规划系统。同时，上海伊顿威格士选择了QAD公司的联盟伙伴快意科技顾问有限公司来共同完成这个项目的实施工作。

快速获益

2000年初, MFG/PRO系统的实施调研工作在位于上海浦东的上海伊顿威格士全面展开。实施分为三个阶段: 第一个阶段是进行库存管理及基础模块的实施; 第二个阶段是进行销售单、加工单、采购单、MRP、预测及财务模块的实施; 第三个阶段是进行成本、车间控制及资源需求计划的实施。通过MFG/PRO系统的实施, 伊顿威格士希望实现如下功能:

- * 设立主零件目录及物料清单
- * 建立标准成本分析
- * 原材料的库存控制及产成品的成本控制
- * 采用MRP系统
- * 加工单、采购单、销售单的采用
- * 月结

从2000年初到当年7月底, 只用了短短的7个月的时间, 所有的模块全部顺利上线运行, 基本实现了上述的系统功能并在库存管理、销售订单及全球发运管理、采购单管理、计划、生产加工、财务管理及成本控制等各方面获益。

每个月公司的销售部都会把原材料的预测报告交给生产部, 由生产部将有关数据包括销售单输入MFG/PRO系统。物料部以此为基础, 进行产品结构调整。不同的结构将产生不同的物料单, 依照相关数据对库存进行管理。同时, 采购部根据MRP自动计算出的采购订单制定准确的采购提前期, 再把采购单发给国内外的供应商。供应商根据订单发货。通过全球发运管理把发货的相关数据输入MFG/PRO。这样, 实现了系统对原材料的有力控制并降低了库存, 而且对采购过程中所出现的异常情况(如供应商推迟发货等)也有了及时的应变能力; 此外, 由于MFG/PRO的实施, 相关的审批都在系统中处理, 经理们只需在电脑中处理相关手续, 简化了采购审批和费用报销审批程序, 实现了无纸化办公。对此, 采购部的经

理非常高兴, 以前桌上堆满了各种文件, 如今桌上井井有条; 在生产管理上的成效就更为突出, 由于伊顿威格士公司的产品制造工艺复杂, 而且很多工序还需要汇报完工数量、废品数量、废品原因等, 而QAD的MFG/PRO突出的生产管理解决方案, 使得这些原先很头疼的问题迎刃而解, 对于公司的生产管理者来说, 无疑是如鱼得水; 在财务模块实施阶段, 为了得出正确的标准成本分析报告, 实施顾问首先帮助财务人员整理相关数据: 包括标准成本、外购件的物料成本及间接成本、BOM数据、工作中心费率; 而在实际成本业务发生的时候, 上述数据全部反馈到系统里面, 便得到差异报表及成本分析报表, 省却了过去财务部繁重的手工计算, 减少了人工。此外, 上海伊顿威格士液压有限公司在2000年通过了上海市财政局的财政评审。

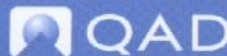
MFG/PRO系统的应用, 使伊顿威格士的管理水平有了长足的进步, 数据资料的准确率达到了90%。

总结

经过一年时间的应用, 伊顿中国MFG/PRO项目负责人钱迈先生对MFG/PRO系统的功能及理念感触颇深, 他说: “MFG/PRO是一套完整的企业管理软件, 能够很好地控制制造过程的所有业务流程并协调各部门之间的运作。它的高度兼容性及直观的用户界面, 使操作及使用非常方便, 即使不懂计算机的人也可以很快上手。而且数据仓库简单易学, 这样就使系统的二次开发相应简单。”

QAD公司上海办事处

地址: 上海市淮海中路283号香港广场(南座)3003-3005室 邮编: 200021
电话: (8621) 6390 6408 传真: (8621) 6390 6409 欢迎访问 www.qad.com



快意科技顾问有限公司

广州建设六马路33号宜安广场
10楼1009 1010室 邮编: 510060
电话: (8620) 8363 3225
传真: (8620) 8393 4037

上海市徐汇区漕溪北路18号
上海实业大厦35楼A座 邮编: 200030
电话: (8621) 6427 3671
传真: (8621) 6427 3676 欢迎访问 www.softspeed.com.hk

