

# CIMS 在商业企业的成功应用

胡湘云 (湖南省计算技术研究所)

**摘要:** 友谊阿波罗集团 CIMS 工程(YY-CIMS), 是全国唯一一家商业领域的国家 863/CIMS 应用示范工程。本文分析、总结 YY-CIMS 的成功经验, 旨在进一步完善提高 YY-CIMS, 为全国商业领域中推广实施 CIMS 提供借鉴。

**关键词:** CIMS 企业信息化 商业自动化

推从, 企业领导也似乎相当赞同, 但是, 往往是一把手挂职于工程领导小组组长, 工作计划或会议讲稿中强调其重要性, 实际工作中, 由于“生产、经营方面的工作太过繁忙”无暇亲自管理该项工作, 偶尔过问一下, 也只是听听而已, 难以做到全过程组织、协调, 更别说花时间认真思考提出完整的管理模式和业务流程规程。

YY-CIMS 是百分之百的一把手工程, 友谊阿波罗集团董事长兼总经理, 不仅是 YY-CIMS 工程领导小组的组长, 而且是 YY-CIMS 工程的总设计师, 由于多年担任商业企业的第一负责人, 对于现有管理模式的利弊看得很清楚, 对于我国商业领域信息化工作的现状了解相当透彻, 对于国外商业管理理论及其计算机软件系统的适应性也进行了深入的了解和分析, 在此基础上, 认真总结和分析, 提出了“分公司和门店纵横交叉的矩阵管理模式”, 使 YY-CIMS 工程成功有了重要的保障。

在整个 YY-CIMS 实施过程中, 第一负责人全力策划和指挥实施, 亲自协调经营部门与技术部门之间的关系, 认真解决管理与技术之间的各种矛盾, 统一各级干部和员工对 CIMS 的认识, 将 YY-CIMS 提到第二次创业的高度, 充分调动大家积极性。当 YY-CIMS 在试运行阶段就体现出减支增效, 并改变了管理人员和全体员工的工作方式, 减轻了劳动强度时, 全体员工对 CIMS 表示出了更大的热情, 为 YY-CIMS 工程的应用成功取得巨大效益奠定了基础。

## 1 引言

湖南省友谊阿波罗集团是一家以商业经营为主的大型企业集团, 下属主要有友谊商店、友谊锦绣大楼和家润多超市等八家现代化购物、休闲中心, 总营业面积近 20 万平方米, 经营 900 大类, 60000 多种商品。

友谊阿波罗集团 CIMS 工程(YY-CIMS), 1999 年 7 月收到了国家 863/CIMS 主题应用示范专业专家组关于 YY-CIMS 的立项通知。成为了全国唯一一家商业领域的国家 863/CIMS 应用示范工程。

2000 年 10 月 29 日, YY-CIMS 顺利通过了国家 863/CIMS 主题应用示范专业专家组的验收, 与会专家给予了很高的评价。YY-CIMS 获得了成功, 为我国商业企业的信息化建设提供了应用示范的样板工程, 分析、总结 YY-CIMS 的成功经验, 将有助于 YY-CIMS 的进一步提高完善, 有利于全国商业领域中推广实施 CIMS。

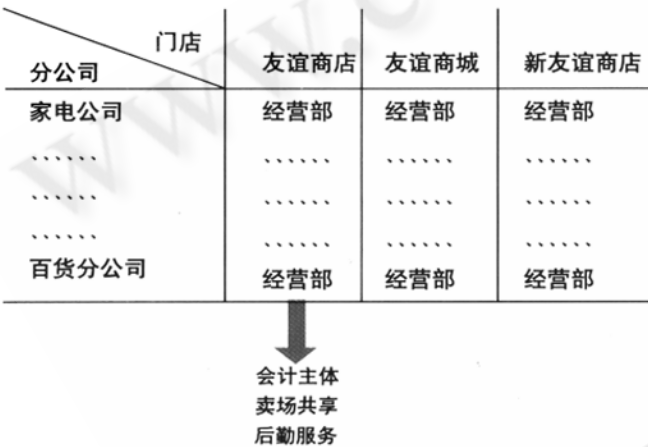
## 2 百分之百的一把手工程

“一把手工程”原则是大型信息化建设工程成功的关键, 这一原则似乎已被广泛认可, IT 厂商、业内专家尤为

## 3 符合实情的管理模式

企业 CIMS 系统的建设, 首先要确定一个符合企业、

行业、国情实际情况的管理模式。一个符合企业、行业、国情实际情况的管理模式的建立已被认为是企业信息化建设成败的“非技术因素”的首要因素。我国企业信息化建设已经在八十年代末开始以来就一浪接一浪地从未间断过。成者有之。败者亦不少，交了不少“学费”，据广东省信息中心和信息协会对 335 家已实施信息化的企业调查，有 52.24% 的企业认为成效一般，认为不理想的有 21.79%，分析其原因，其中出在没有提出一套符合企业实际情况对信息化管理可行的管理模式的问题上，占有很大的比例，有的企业认为企业信息化就是将企业原有的管理工作通过计算机系统来替代，结果，钱花了，数据也许进去了，却无法按业务流程流动，不但产生不了效益，反而徒增了不少成本。有的企业照搬国外的管理模式，花巨资引进国外的管理软件，结果却发现与企业的实际很不相同，只能应用上少数的功能模块，造成浪费，达不到效果。YY-CIMS 确定“经营分公司和门店纵横交叉的矩阵管理模式”（如图 1 所示）。



模式”（如图 1 所示）。

集团的业务管理实行以经营分公司为独立经营实体的专业大连锁的经营方式，由各分公司独立运作业务，各分公司实行人财物统一管理，对经营成果承担责任。经营分公司各门店设立经营部。共同销售由分公司配送中心统一进货和配送的商品，商品的促销活动和定价、变价由各分公司进行统一管理。各门店对外为独立法人，产生财务报表，负责分店的经营部进行协调，对分店的职能部门进行领导。

财务上，以门店经营部为最小利润核算单位，以营业柜组为最小库存核算单位，既可以对经营分公司产生财务报表，又可以对门店产生财务报表。

供货商的结算工作由财务中心按照合同条款统一进行，与采购适度分工，各个接受配货的门店经营部按配货

单向经营分公司的配送中心结算货款，由经营分公司的配货中心统一处理对厂家的结算。

“矩阵管理模式”是友谊阿波罗集团多年管理经验的总结及 CIMS 哲理应用后的提升，它既有别于大百货商店“大一统”的管理模式，不利于连锁经营、扩大企业规模，又不同于一般的连锁经营公司，实现单一进货和配送的管理模式，不适应大型百货公司连锁经营的要求，阻碍经营分公司的干部员工的积极性。

“矩阵管理模式”的建立，及对原有机构彻底的适应性调整，很好地实现了企业业务流程的重组规整，建立了完整的企业业务处理规程。

#### 4 实用的技术平台和优秀的技术队伍

技术在 CIMS 工程中仍然是不可或缺的、至关重要的因素，友谊阿波罗集团由于计算机技术在商业应用上起步较早，有着深刻的体会，早在 94 年组建第一期计算机辅助

管理系统时，限于当时的技术，系统方案反复多次，接合部的软件改了又改，最后成了一个“半自动化”系统，许多本应自动化完成的过程需要人工干扰才能完成，系统的日常维护工作量相当大。

YY-CIMS 在友谊阿波罗集团和技术服务队的技术人员和专家的深入调查和分析的基础上，提出了〈初步设计方案〉，之后通过与应用开发单位技术人员的进一步的分析和调整，最后确定了以多台 IBM RS/6000 小型机为总部和门店网络数据库服务器，数据库采用 SYBASE 数据库管理软件，前台采用 WINDOWS 操作系统，数据通信以无线，DDN 专线，PSTN 拨号多种方式并存互为备份的系统平台（如图 1 所示）。

#### 5 CIMS 的拓展

YY-CIMS 将 CIMS 哲理应用到商业领域，这本身已经是 CIMS 的一种拓展，将计算机集成制造系统发展为现代企业信息管理系统，不仅如此，YY-CIMS 更充分利用商业自动化管理系统的资源，进行商业信息网站的建设，开通商业电子商务网站(9448.COM.CN)。

网络经济时代，INTERNET 网络商机无限，谁掌握了它，驾驭了它，谁就能拥有明天的财富，但是驾驭

INTERNET网并非易事,一些网上冲浪者被湮没在“大潮中”,原因是他们没有拥有抗拒大风大浪的“大船”,也就是说,他们缺乏“资源”。(9448.COM.CN)拥有YY-CIMS庞大的商品信息资源、供应商信息资源和客户信息资源,是一只“航空母舰”。YY-CIMS将CIMS拓展到INTERNET上,有创新。

### 6 结束语

YY-CIMS成功应用后,取得了显著的经济效益,据统计,YY-CIMS每年可为公司增加1390万元的纯收入。从整个公司层面分析还有许多间接的经济效益,如:实行单品管理,减少了商品管理中的中间环节,不少“灰色收入”被杜绝,商品周转过程中的“跑、冒、漏、滴”被堵塞,商品的协调控制能力大为提高,减少了各种有形

和无形损失。

更重要一点,通过CIMS工程实施的洗礼,员工素质大为提高,工作规范更明细,员工的观念适应能力强,能娴熟自如驾驭高科技技术为企业服务,新的管理和运营理念正深入人心,成为员工的自觉行为,强化了企业的凝聚力和向心力,使企业整体形象得到改观。

友谊阿波罗集团的总经理在YY-CIMS验收后与专家们交流时,说了一句话:“CIMS工程,我们友谊阿波罗集团已经离不开它了”,这句话应该可以作为YY-CIMS应用成功的一个注脚,当然,YY-CIMS也需要在今后的应用和推广过程中不断提升和发展,比如,将“商品智能”等先进技术融合到YY-CIMS中来,为企业的经营决策服务,带来更大效益。■

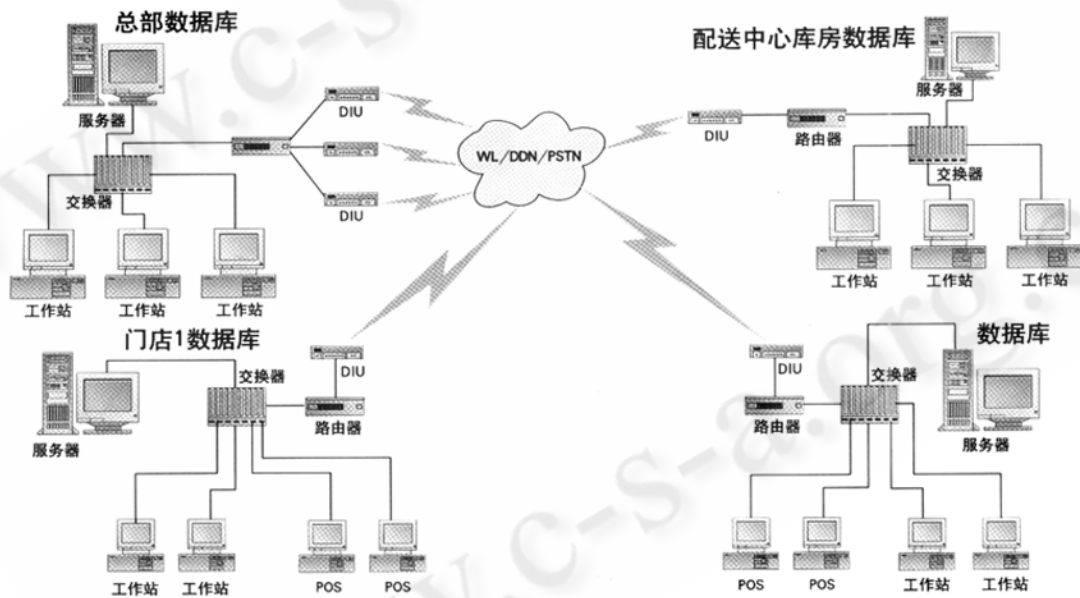


图1 系统网络结构拓扑图

### 参考文献

- 1 胡湘云等,“论开发与应用商业管理信息系统的关键因素”,《商场现代化》,1997.11期
- 2 李东等,“重视企业信息系统建设的非技术性问题”,《计算机系统应用》,2000.9期
- 3 《YY-CIMS应用示范工程详细设计报告》,YY-CIMS联合设计组 2000.10月

