

用友 U8⁺用于上海航星机械（集团）有限公司案例

走国际化路线，做洗涤设备行业的“劳斯莱斯”

上世纪九十年代初，前店后厂式的洗衣连锁加盟模式开始在中国大陆兴起，并得到了迅速发展。一些企业通过引进外来洗衣品牌或管理模式、自创品牌等形式，给我国的洗染业带来了先进的经营理念、技术和管理，在洗染业掀起了加盟连锁的热潮。

抓住这一契机的航星机械得以迅速发展，起初航星机械专注于干洗机领域，并一举成为国内干洗机领域的领头羊。航星机械的国际化进程开始于 1999 年，依靠雄厚的经济实力，航星机械积极开拓国际市场，加快国际化进程，相继组建了航星美国和航星欧洲公司，并拥有了意大利灵都士公司 50% 的股份。航星机械发展历程中另一重要里程碑是对德国博威的全资收购，德国博威曾经享有“干洗机领域的劳斯莱斯”称号，这一殊荣，以并购的方式被航星机械继承。

但毫无疑问，领跑干洗机市场并不能让航星机械满足，成为整个洗涤设备领域的“劳斯莱斯”，才是航星机械的企业愿景。通过一系列的并购和海外合作，以及多年来坚持自主研发，航星机械不断在国内外洗涤化工产品领域开辟出新的市场，这也使得航星品牌的国际地位和影响力迅速攀升。

目前，航星拥有全系列水洗、干洗、烘干、熨烫、折叠和后整理产品线；旗下除拥有能为客户量身定制的航星集成洗涤系统（SGS），还拥有环球特级（GP）、九州卓越（CE）、华夏经典（CC）和上航化工四大子品牌。其完善的服务体系，以及覆盖中国大陆的代理销售服务机构，为客户提供优质的服务和全方位解决方案。

迄今为止，航星机械的客户已经广泛涉及 54 个行业，包括 3 万多家干洗店和 1 万余家集团用户。还遍及美国，日本，西班牙，英国，土耳其，俄罗斯，澳大利亚，新西兰，南非，泰国，印度，马来西亚，南美洲，新加坡，韩国、印度尼西亚等 40 多个国家和地区。

在工业洗涤设备这片红海中领跑，并不意味着航星机械可以满足现状。尽管走在洗涤设备市场的前列，杨明军认为“转型升级，创新发展”依然是洗涤设备行业发展的主旋律，在倡导创新、专业、团结和忠诚的企业文化的同时，还需要先进的研发手段和科学的管理方式予以支撑，而信息化系统支撑的企业经营管理和经营决策平台必将加速洗涤设备行业研发创新及信息化进程。

用友 All-in-one，开启航星机械设计制造一体化时代

“直至今今，洗涤设备行业的企业信息化水平仍处于发展初期，甚至很多企业还没有实施信息化系统。”在航星机械工作了近 20 年的杨明军说，“在信息化领域，航星机械无疑是这个行业第一个吃螃蟹的企业。”

与其他行业的企业信息化发展道路相似，在实施信息化之前，简单的库存软件、记账软件和多年的经验就足以支撑企业业务的需要，但随着市场竞争的激烈、企业业务多元化的发展、以及产品复杂程度的提高，如何打通从研发到生产之间的鸿沟？领导如何及时高效地管理决策？车间如何科学地安排生产计划？如何降低生产过程中的差错率？诸多问题横亘在航星机械面前，制约着它发展成为一个具有现代化管理模式的企业。

2011年初，航星机械开始实施用友ERP系统。杨明军回忆说，因为基础数据需要从零开始梳理，实施ERP的阻力非常大，好在一步一步坚持了下来，当时航星机械除了驻外办事处员工和生产线的工人，几乎全员参与了ERP的基础数据录入工作。

上线后的ERP系统，实现了采购、库存、生产和财务方面的数据统一和联动。杨明军说：“上ERP之前，财务统计的采购数据经常有出入，因为采购件的价格会有波动，不及时输入就会造成统计的误差，通过用友ERP U8的实施，这些问题迎刃而解。”

产供销的数据问题解决了，航星机械还面临着另一道难题。作为洗涤设备行业的领导者，航星机械的产品和技术很容易被模仿，为了高效的研发，研发部门的图纸通常处于共享状态，这也意味着任何一个研发人员的离职都有可能造成技术的流失。

这个简单的诉求，是航星机械选择实施PDM系统的初衷，通过研发管理平台的应用，为不同的研发项目设定不同的权限。而显然，PDM的价值，要远远超过保护企业知识产权。通过用友All in one一体化解决方案，航星机械在设计和生产之间建立了互通的数据连接通道，实现CAD/PDM/ERP系统间的信息集成、数据交互，消除各信息系统间的信息孤岛。对于航星机械来说，这意味着开启一个设计制造一体化的时代。

顺应变革诉求，PDM助上海航星信息化再上台阶

从航星机械的总部行政楼穿过，有一座九曲桥连接的独立办公区域，这里是航星机械的研发部门。称其为研发重地亦不为过，杨明军介绍说这是航星机械唯一有独立办公区域的部门。的确，作为一个有着“做国际市场领导者”愿景的企业，研发创新是企业赖以基业长青的基础，而研发管理水平同样是企业发展的核心竞争力。

在实施PDM之前，航星机械的产品研发项目过程缺少有效的控制手段，项目管理难以实现；针对变更的控制较为困难，版本的控制设计的可追溯性难以保证；企业内部缺乏电子化的管理环境，文档管理的效率低下。

杨明军说，在实施完ERP的基础上，航星机械将PDM项目分三步进行：图文档管理、项目管理、工艺管理。这样的规划与航星机械的研发管理思路十分契合：长期以来，人员流动和历史数据的积累一直是研发管理的难点，通过PDM的实施，图纸资料的共享得到很大改善，检索效率得到极大的提升，同时提

高了图纸的安全性；针对新产品开发项目，研发项目可以通过 PDM 管理，使得开发过程可控；更为重要的是，通过工艺管理的实施，打通了 PDM 到 ERP 的数据流，一个完整的流程可以顺畅运转。

杨明军对工艺的重要性颇有感触：“通过多年的研发创新和海外并购，航星机械和国外领先的企业相比，在技术上基本可以与其抗衡，存在差距的是制造工艺。”对于航星机械这样典型的离散制造业，工艺是连接设计和生产制造最关键的环节，涉及到机加工和装配等多种工艺，一旦工艺文件的管理和工艺数据的结构化缺乏管理，给生产制造的指导性就不强，给加工造成困难，材料定额及汇总也有难度。

通过用友 PDM 工艺管理系统的实施，帮助航星机械突破了这一瓶颈。担任 PDM 项目经理的主任工程师孙飞介绍：“通过 PDM 系统的实施，搭建了航星机械研发数据的共享平台，对各类信息数据的标准化管理，对各类流程的进一步规范，缩短产品开发的项目周期，加强对项目过程的管控；同时，PDM 系统和 ERP 系统进行了对接，将研发设计与生产制造有效关联起来，一个产品从设计 BOM 到工艺 BOM，再传到 ERP 中生成制造 BOM，可以顺畅运转，数据查询和管理变得非常高效便捷。”

这是 PDM 系统给航星机械带来的价值，也是航星机械信息化进程中一段缩影。如杨明军所介绍，航星机械正在实施 CRM 系统，并力图打通设计、制造到销售之间的数据流，未来，航星机械还会实施更多的项目。

应该说，信息化变革是所有企业都需要历经的过程，信息化的变革是一场管理的变革，因为它需要摆脱人为的因素，让管理内容变得有据可查、有据可依和适时监督。在顺应这场管理变革的潮流中，航星机械通过以 PDM 系统的实施全面改造并构建了企业研发数据管理平台，通过产品数据的标准化整合企业的数据流，通过产品开发过程的标准化改进设计开发过程，并实现设计制造的一体化进程。杨明军认为洗涤设备行业的整体信息化水平并不高，这并不重要，因为航星机械已经树立了一个标杆，而这，必将给整个产业带来积极的影响。