

<<P道理>>

图书基本信息

书名：<<P道理>>

13位ISBN编号：9787302266372

10位ISBN编号：7302266379

出版时间：2011-10

出版时间：清华大学

作者：童继龙//童继明

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<P道理>>

前言

我和继龙是在网上社区多年的好朋友，又有缘在同一家公司共事。

我们公司内部有一个知识门户，我和继龙都是此中的发帖狂。

我们都会针对自己的专业线，在日常管理过程中遇到的问题进行分析、总结、尝试、推进、落实，然后在知识门户给大家分享出来。

在分享过程中，还会有不少同事跟帖交流，因而我们又对自己的方法和思考更精深一层。

本书中的许多内容我都已经在我们内部知识门户先睹为快了。

所以我确认这本书可谓是实打实的干货——继龙有实战的灵活，还有方法体系构建的严谨。

你会在阅读这本书的过程中强烈地感觉到这一点。

作为一个ERP项目，完整的全生命周期应该是：1. 流程梳理、IT现状调研、蓝图规划、需求调研；2. 部署安装、参数配置；3. 主数据标准确定、主数据梳理整理、主数据维护/校对、接口梳理；4. 组织岗位、权限梳理；5. 培训、模拟练习、考试上岗；6. 正式切换、数据跟踪校对；7. 总验收、项目总结汇报；8. 服务交接；9. 持续IT改进匹配业务发展、报表/查询制作、性能优化/扩展、BUG跟踪、更新升级、备份、安全。

ERP要驱动一个庞大的企业运转起来，涉及到企业方方面面的人、财、物、流程、考核、计划，模块多、周期长、各部门需求意见不统一、市场竞争变化多，都会给ERP项目正常推进带来很大的影响。

要想成功实施一个ERP项目，需要实施顾问具备项目管理方法、业务分析方法、实施流程方法、IT产品能力，更重要的是，要对企业的关键用户（如CEO、CIO、CFO）、关键业务部门管理者，他们关注什么、想借助IT解决什么，要有相当深刻的洞察力、理解力、落实力。

管理软件就是为管理者而服务的软件，为管理者实施他们的管理目标、管理方法而研发的软件。

所以如何洞察如何理解如何落实，是重中之重。

从继龙的娓娓道来中，我找到了自己想要的答案。

因客户不同，因客户对信息化认识深度不同、客户管理风格不同、客户所处的竞争位置不同，每个项目都会是一个独特的个案，所以我更赞同继龙的这种现身说法的描述方法。

学而思，而非学而照搬，这是我和继龙共同的心愿。

所以希望这本书成为你的一本枕边书，在你迷茫时、困倦时、睡觉前、出差候机时、在客户现场实施时，拾起来，随便打开一页，你就能获益匪浅。

——明源软件股份有限公司CTO、《走出软件作坊》作者阿朱（吕建伟）

内容概要

本书从不同层面说明了如何确保ERP项目的成功实施。这是一本以实际工作案例和工作经验为基础的书籍，从三个层面展开论述：一开始着力从ERP项目相关的人（People）展开论述，说明了企业经营决策人员、项目实施人员、系统应用人员在ERP项目中的角色与作用，并说明各类人员应该如何参与到ERP项目中，确保项目成功；第二部分介绍了ERP产品与业务解决方案场景，结合相关行业的ERP项目经验，说明ERP软件是如何解决管理问题的；最后一部分说明了ERP软件的实施方法，基于项目实际案例进行探索如何活学活用软件实施方法，推进ERP项目的成功上线。

本书结合各类企业管理的问题、业务场景进行问题论述，其中包含了作者从业以来遇到的信息化过程中的种种典型问题，不仅从业务实施本身展开讨论，同时讲述了信息化行业中不可避免会遇到的行业内幕、潜规则以及如何应对的问题。

本书作者为从业十年以上的ERP顾问，参与数十家大型企业的信息化工作，具有丰富的实战经验。

本书适合于从事企业信息化工作的人员，如信息化软件厂商的销售、顾问和服务人员，企业的IT管理人员；同时也适用于已采用信息化手段展开工作的企业管理人员，对有志于进入企业信息化领域的大学生也会有较大帮助；另外，由于信息化本身是对企业运营流程的深刻剖析，所以对于想了解大型企业组织结构和从业技巧的读者也会有相当大的参考价值。

作者简介

童继龙,明源软件股份有限公司实施总监,曾就职于报喜鸟集团和红蜻蜓集团负责信息化、用友软件负责服装行业的相关工作。

《信息周刊》2006年商业科技100强CIO, CSDN07、08年MVB(最有价值博客),《中国计算机报》专栏作家。

关注企业IT规划、IT项目管理、信息系统运营等领域。

在十年ERP生涯中,深悉此间辛酸苦辣,并进行了诸多总结与思考。

童继明,上海日清企业商品管理总监,专注于鞋服企业零售管理、供应链管理、商品运营分析领域,在鞋服企业进入“零售为王”的时代,基于“管理+IT”理论,不断总结ERP及BI系统对企业运营管理能力带来的提升,并将上述方法在多家企业进行实践,并取得了成功。

书籍目录

第一篇 people (人)

第1章 企业高层

- 1.1 erp项目实施中要跑好“三匹马”
- 1.2 约定老板的“三大纪律、八项注意”
 - 1.2.1 erp实施顾问的抱怨：项目实施难！
 - 1.2.2 项目启动时高层沟通的必要性
 - 1.2.3 与高层沟通“三大纪律、八项注意”
- 1.3 非理性思维下的信息化投入
- 1.4 从柳传志誓言罚薪半年看erp的领导责任
- 1.5 erp项目的高层支持要知行合一
 - 1.5.1 案例：t公司erp项目的僵死之局
 - 1.5.2 诊断：高层支持不到位是erp失败的关键
 - 1.5.3 解析：高层支持erp项目应“知行合一”
- 1.6 erp项目高层大力支持的冰火两重天
 - 1.6.1 故事1：客户高层大力支持是犹如“冬天里的一把火”
 - 1.6.2 故事2：高层支持把erp项目往“冰窖”里推
 - 1.6.3 总结
- 1.7 erp项目失败，且慢炒人！
 - 1.7.1 项目失败始末
 - 1.7.2 项目失败后，项目经理是走是留？
- 1.8 电子商务还需迈过部门利益的槛
 - 1.8.1 部门博弈
 - 1.8.2 崩溃
- 1.9 电子商务如何迈过部门利益的槛
 - 1.9.1 卷土重来
 - 1.9.2 电商事业部
 - 1.9.3 总结

第2章 erp顾问

- 2.1 警惕erp项目成功却使你职业失败
 - 2.1.1 erp艰难上线
 - 2.1.2 辞职
- 2.2 erp实施顾问会如何看待自己的职业
- 2.3 顾问“怀才不遇”与“怀才不孕”怎么办？
 - 2.3.1 怀才
 - 2.3.2 “大虾”的修炼之路
- 2.4 当你是虾米时要注意长骨骼
- 2.5 从王永庆的“一粒米”看顾问能力修炼
- 2.6 顾问过度包装后未来会吃亏
- 2.7 不擅表达也是怀才不遇的一个重要原因
- 2.8 顾问要像刺客般“一击而中”？
- 2.9 你能让你的客户“亢奋”起来吗？

<<P道理>>

- 2.10 你是知识型顾问还是知道型顾问
- 2.11 客户永远是顾问最好的老师
- 2.12 成为顾问的方法——“三多”加“六多”
- 2.13 顾问的知识需要“畅享”
- 2.14 顾问演讲时间控制——麦肯锡30秒理论
 - 2.14.1 麦肯锡30秒电梯理论
 - 2.14.2 麦肯锡30秒电梯理论的启迪作用
- 2.15 项目经理的5+4素质模型
 - 2.15.1 “5+4”素质能力模型的修炼方向

第3章 企业关键用户

- 3.1 erp项目的磐石——培养关键用户
 - 3.1.1 案例故事
 - 3.1.2 案例分析
- 3.2 erp项目的关键用户激励方法
 - 3.2.1 目标（项目方向）
 - 3.2.2 组织能力——员工思维模式（愿不愿意）
 - 3.2.3 组织能力——员工能力（会不会）
 - 3.2.4 组织能力——员工治理方式（容不容许）
- 3.3 难缠关键用户的应对三策
 - 3.3.1 案例故事
 - 3.1.2 案例分析
- 3.4 管理关键用户的需求变更
 - 3.4.1 调整erp项目经理的心态
 - 3.4.2 分析erp项目变更类型
 - 3.4.3 erp项目变更引发的后果
 - 3.4.4 制定项目变更流程与策略

第二篇 Product(产品)

第4章 业务解决方案

- 4.1 服装erp项目中软件系统架构的比较
 - 4.1.1 分销系统的系统架构要求
 - 4.1.2 g公司三次选型的软件
 - 2.15.2 “5+4”素质能力模型的修炼内容76系统架构之痛
 - 4.1.3 如何选择一个好的系统架构
- 4.2 服装erp项目因为系统性能四进宫，何解？
 - 4.2.1 四次升级
 - 4.2.2 问题到底在哪儿？
- 4.3 saas的服装erp模式是否可行？
 - 4.3.1 saas从.com泡沫的洗礼中而来
 - 4.3.2 “进退维谷”的saas模式drp
 - 4.3.3 saas：价值回归 or泡沫化
- 4.4 质疑：真的有一站式解决方案实现bi（商业智能）吗？
- 4.5 erp帮助服装企业渠道扁平化

<<P道理>>

- 4.5.1 渠道不畅导致公司发展受阻
- 4.5.2 渠道扁平化带来的管理难题
- 4.5.3 扁平化需要erp管理工具做支撑
- 4.6 用erp帮助实施代理商“扶贫计划”
 - 4.6.1 关于z公司碰到的代理商管理难题
 - 4.6.2 解决方案
- 4.7 用erp帮助实施代理商“削蕃计划”
 - 4.7.1 代理商之惑
 - 4.7.2 “削蕃”
- 4.8 从手工到web 2.0时代的vip客户管理
 - 4.8.1 手工方式的vip客户管理
 - 4.8.2 vip客户管理不仅仅是促销优惠
 - 4.8.3 erp系统应用后的vip客户管理
 - 4.8.4 web 2.0时代的vip客户管理
- 4.9 web 2.0时代的售后服务外包
 - 4.9.1 鞋服品牌的售后服务
 - 4.9.2 卖鞋方与擦鞋方的对接之痛
 - 4.9.3 web 2.0技术应用于售后服务外包系统
- 4.10 erp——防窜货管理的杀手锏
 - 4.10.1 窜货引起的动武事件
 - 4.10.2 防窜货管理的规定执行总是差一点
 - 4.10.3 erp系统推行后的防窜货管理
- 4.11 在服装行业困境之年的erp应用
 - 4.11.1 服装行业如何应对08年之困
 - 4.11.2 品牌型企业：bi技术深化erp应用
 - 4.11.3 成长型企业：电子商务拓展erp应用范围
 - 4.11.4 转型企业：从制造到品牌管理的erp应用
- 4.12 防止随意商品编码让erp“神经错乱”
 - 4.12.1 问题描述
 - 4.12.2 问题的原因
 - 4.12.3 解决方案
- 4.13 erp帮助代理商合理订货
 - 4.13.1 订货会与订货
 - 4.13.2 代理商如何利用erp打好这场仗——订货准备
 - 4.13.3 代理商如何利用erp打好这场仗——订货现场
- 4.14 erp有效管理渠道分公司疯狂抢货
 - 4.14.1 一次关于直营分公司疯狂抢货的讨论
 - 4.14.2 “李闯王”模式下的直营分公司管理剖析
 - 4.14.3 erp系统在分公司管理中的实现策略
- 4.15 服装企业的价格策略及erp实现
 - 4.15.1 服装品牌企业的价格策略概述
 - 4.15.2 erp系统对价格策略的实现
- 4.16 erp在分销型服装企业的高效物流实践
 - 4.16.1 开场铺垫：服装企业的分类
 - 4.16.2 分销型服装企业物流管理的难题
 - 4.16.3 erp系统在物流管理中如何作为
- 4.17 服装零售的出路——erp与电子商务里应外合[采访稿]

<<P道理>>

- 4.17.1 “永不衰落的产业”需要信息化
- 4.17.2 电子商务+erp——服装企业盈利新热点
- 4.17.3 从cio到erp项目咨询顾问
- 4.17.4 采访手记：企业发展靠管理，危机下寻求“金光大道”
- 4.18 服装分销企业物流问题的erp对策
 - 4.18.1 服装分销企业的物流概况
 - 4.18.2 客户满意度问题的erp对策
 - 4.18.3 库存成本问题的erp对策
- 4.19 设计不偏营销路的“紧箍咒”
 - 4.19.1 快速时装品牌的设计管理之痛
 - 4.19.2 erp成为设计与营销的连接器
- 4.20 “服装洗货年”的电子商务策略
 - 4.20.1 09年，服装企业洗货年
 - 4.20.2 电子商务唯服装行业风景独好
 - 4.20.3 经济低迷难改服装电子商务强劲势头
 - 4.20.4 一举两得：洗货同时打造互联网新品牌
- 第5章 服装erp软件产品
 - 5.1 案例：道讯软件——鞋服erp解决方案
 - 5.1.1 服装鞋业企业应用场景
 - 5.1.2 服装erp解决方案
 - 5.1.3 道讯erp系统简介
- 第三篇 Process(流程)
- 第6章 实施方法
 - 6.1 服装erp系统的文化输出与营销
 - 6.1.1 nba及韩剧带来的信息化启示
 - 6.1.2 信息文化输出“润物细无声”
 - 6.1.3 信息文化输出实践
 - 6.2 服装erp项目中代理商如何实施
 - 6.2.1 企业：代理商管理引发的信息化需求
 - 6.2.2 代理商上drp 系统的心理剖析
 - 6.2.3 服装erp项目结束后如何配置支持小组
 - 6.3 论it咨询在erp项目实施细节中的体现
 - 6.3.1 引言：软件实施的导向是什么？
 - 6.3.2 烦恼：咨询与实施天上地下“两层皮”
 - 6.3.3 从咨询到实施：从医生到师傅的转变
 - 6.4 erp选型的民主投票，合理？
不合理？
 - 5.1.4 道讯erp系统特点
 - 5.1.5 项目实施方案
 - 6.4.1 一个“民主投票”erp项目的夭折
 - 6.4.2 erp系统选型的“三大纪律、八项注意”
 - 6.4.3 附件：erp软件招标项目评标标准
 - 6.5 erp选型，不要做“充气蛤蟆”
 - 6.6 erp的中看不中用vs中用不中看
 - 6.6.1 痛苦：erp系统中看不中用

<<P道理>>

- 6.6.2 思考：erp要好看还是好用
 - 6.6.3 分析：erp能好看又好用吗？
 - 6.7 erp良药也得按方服用，否则中毒
 - 6.7.1 病例：erp“良药”成“毒药”
 - 6.7.2 分析：erp实施方法论是“药方”
 - 6.7.3 对策：erp项目按“方”重新实施
 - 6.8 重量级与轻量级的erp项目实施
 - 6.8.1 重量级实施
 - 6.8.2 轻量级实施
 - 6.9 售前咨询成果对erp项目实施的意义
 - 6.10 踢好erp项目的临门一脚——项目验收
 - 6.10.1 项目为什么拖着不肯验收
 - 6.10.2 对erp项目经理说项目验收
 - 6.11 erp项目实施流程要向kfc学炸薯条
 - 6.11.1 erp项目实施需要规范化的流程
 - 6.11.2 kfc炸薯条的规范流程
 - 6.12 erp项目实施中如何进行项目督导
 - 6.13 销售过度承诺，实施顾问如何善后？
 - 6.14 有了实施模板，顾问还会思考吗？
 - 6.14.1 案例故事：接手烂尾erp项目
 - 6.14.2 案例分析
 - 6.14.3 项目实施文档
 - 6.14.4 实施顾问如何思考
 - 6.15 管理薄弱的企业erp项目如何实施
- 第7章 企业管理方法
- 7.1 培养企业信息管理的“新锐洞察”力
 - 7.2 erp系统应用中的“绩效杠杆”
 - 7.2.1 erp实施结束后的应用状况分析
 - 7.2.2 从人治到法制的erp应用之路
 - 7.2.3 基于kpi的erp系统应用
 - 7.3 web 2.0时代对企业管理的影响
 - 7.3.1 web 2.0模式下人才招聘的例子
 - 7.3.2 管理2.0 决定了web 2.0能否在企业中站稳
 - 7.4 服装企业电子商务路线图
 - 7.4.1 ppg模式的“鲶鱼效应”
 - 7.4.2 电子商务：商业模式 +信息技术
 - 7.4.3 传统服装企业电子商务从内功练起
 - 7.5 鞋服企业信息化历程——由点到链再入网
 - 7.5.1 鞋服企业信息化的历程
 - 7.5.2 从鞋服企业发展说信息化
 - 7.5.3 从鞋服企业信息化历程看趋势
 - 7.6 erp助“抗震捐赠”行动物资快速调配
 - 7.7 erp助服装供应链“抱团取暖”
 - 7.8 cio之位争夺记

<<P道理>>

- 7.8.1 前辈的故事：cio夺位之“三国乱战”
- 7.8.2 感想：不论成败找原因
- 7.9 公司政治下的信息化建设
 - 7.9.1 一个利用“公司政治”推动erp项目的故事
 - 7.9.2 故事后的思考：“公司政治”的两面性

章节摘录

版权页：插图：2.销售部 广告的投放问题好不容易得到解决之后，Peter又碰到与销售部之间的协调与沟通。

互联网上的效益还是来得很快的，在前期的互联网广告投放投出去之后，Peter的同事们就已经陆续收到一些订单了，按照之前筹备的计划，有很多订单是需要由离客户收货地址最近的直营店直接发货处理的，然后再由Peter的电子商务小组与客户沟通，了解发货、到货、收款、售后等情况。

但销售部这边，对于IT部的电子商务并不是太热心，他们认为，他们的主要工作还是在于实体门店的销售上，再说，电子商务也只是一个概念，就算有订单需要门店进行配发支持，还要看这个商品在门店是否是热卖商品，如果是热卖商品的话，那他们则可能要求总部的仓库补货到货之后，再向客户配发，这样使得原本只有一个物流周期的事情，变成了两个。

原本是3天内到货的，基本上现在运作下来就要一周的时间了。

还有，门店的店员们对于这种零星的发货工作也显得积极性不高，因为门店店员如果在自己的专卖店中有产品销售的话，自己是有业绩提成的，但如果客户是通过电子商务网站进行销售的，自己只是负责物流的人员了，自然销售提成也就没有了：再如果把好卖的商品也拿出去给客户了，那自己店里的生意就更难做了，以至于门店的店员对Peter他们的电子商务可算的上是一肚子意见。

3.市场部再有，更大的反应是来自于市场部，以及公司最主要的客户群体——代理商。

公司市场部，主要是负责渠道拓展与管理的，也是公司最强势的部门之一，因为他们的直接客户——代理商是公司最宝贵的资源，公司70%以上的销售额是由代理商们完成的。

当Peter他们开展了电子商务之后，具有一个明显的特征是：电子商务就不再具有地域特征了，而之前的代理商们都是按区域划分经营的。

他们感觉到了这种威胁，就是如果他们区域的客户都不在实体店买了，都跑到网上去买货了怎么办？虽然这种情况的概率其实是不大的，毕竟还是有客户愿意逛街，愿意到实体店体验产品的手感、质量、款式甚至是购物环境等细节。

再说，会在互联网上购物的，就不一定是会去逛街的客户，或者逛街也不会去你所在的门店逛。

但代理商们可不管，因为他们觉得Peter他们在网上卖的商品是当季产品，会对他们的销售产生冲击，而且在网上销售都是有打折的，比他们门店销售的折扣要低，门店导购都有接到客户的反映，说是为什么你们公司在网上就能有8.5折，在店里买就没有呢？

如果公司不能在电子商务上协调好代理商利益的话，代理商可能情绪不稳，这里面都是公司得罪不起的客户，Peter甚至受到了来自于公司老板的压力，要求他把这个问题处理好。

媒体关注与评论

ERP概念在国内已经家喻户晓，但有多少ERP系统在真正发挥作用？

ERP是个项目更是一种观念，是对传统管理模式的重大变革，在中国，乃至全世界范围，只要是变革势必遇到巨大的阻力，但是变革带来的结果往往是令人欣慰的。

《ERP项目实施手记》通过一个个生动鲜活的案例，从多个维度剖析出ERP项目实施的解决之道，结合作者创造性的ERP项目实施3P理论，从根本上提高ERP实施的成功概率。

——上海百胜软件股份有限公司CEO 黄飞与作者相识多年，已经成为无话不谈的好兄弟。

很早就听说这本书，也阅读过不少内容，继龙是我所打交道的最特别的顾问，对我们集团的信息化建设提供了很大帮助。

他的这本书，理论与实际场景相结合，很多案例来自于服装行业层面及企业实际运营层面，是不可多得的信息建设人员宝典！

——太子龙集团 CIO 徐建洪继龙的《ERP项目实施手记》从人、产品和流程多角度切入企业信息化项目，深入浅出，切中要害，既有专业理论，又整合了他多年的从业经验，是难得的一座信息化从业者的“天梯”。

——浙江报喜鸟股份有限公司 CIO 周宏钧金蝶公司力推“管理与IT整合解决方案”与本书作者的“管理+IT”思想不谋而合，可谓是英雄所见略同！

本书以详实而丰富的案例，阐述了ERP项目成功的核心要素-3P，给企业管理者、CIO或是信息化服务商从业人士提供了宝贵的经验，实在是一本不可多得的实践指导工具书。

——金蝶国际软件集团有限公司 服装行业事业部 总经理 程顺祥

编辑推荐

《P道理:ERP项目实施手记》如果你是CIO，你可以了解你的企业如何才能成功实施ERP。
如果你是企业老总，你可以了解信息化能给企业带来什么。
如果你是ERP顾问，你可以了解如何协调所有3P资源完成ERP实施。
如果你是学生，你可以了解大型企业的组织架构，精准定位你未来的职业规划。
如果你是信息化用户，你可以了解信息化工程中相关人员的良苦用心。
如果你是信息化系统开发人员，你可以了解产品销售和前端顾问的艰辛与荣誉。
如果你是信息化产品销售，你可以了解顺利拿到单子的同时让顾问、开发和客户都给予好评。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>