

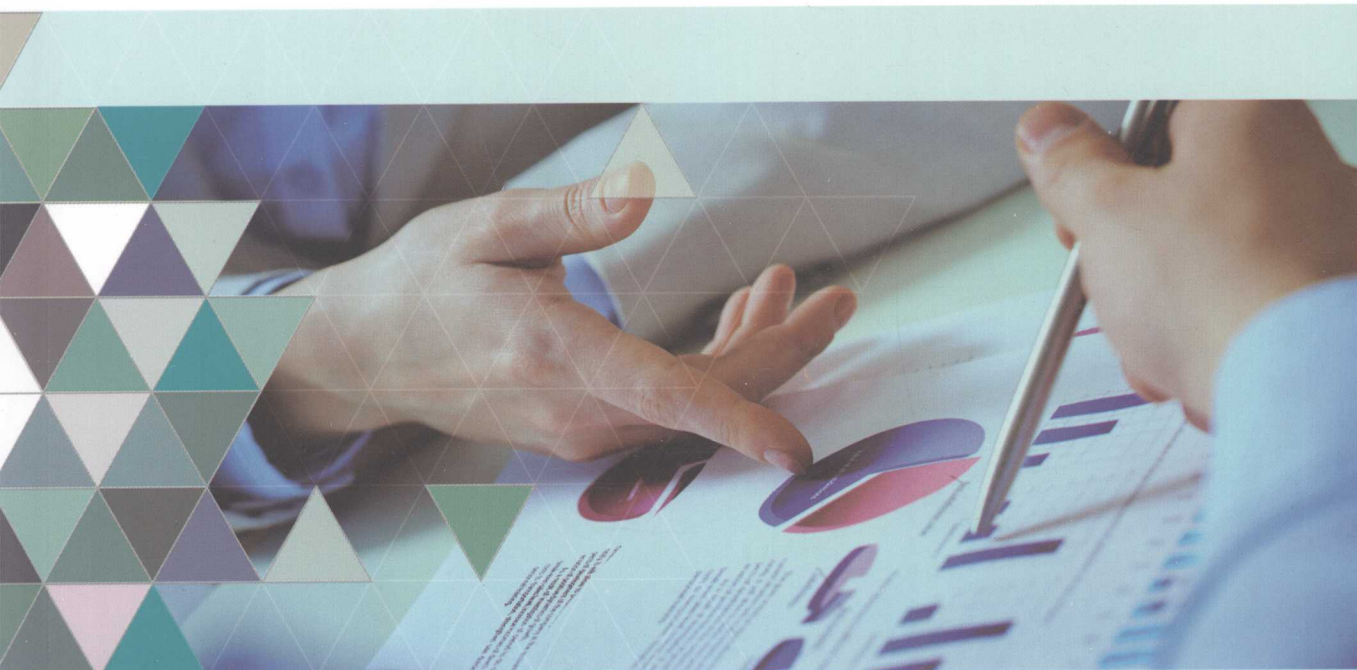


鼎捷软件  
DigiwinSoft

ERP应用人才资质认证系列教材

# ERP应用实训教程

ERP应用教程编委会 编著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE

014038990

F272.7  
31



鼎捷软件  
DigiwinSoft

ERP应用人才资质认证系列教材

# ERP应用实训教程

ERP应用教程编委会 编著



立信会计出版社

LIXIN ACCOUNTING PUBLISHING HOUSE



北航

C1726392

F272.7  
31

014038300

### 图书在版编目(CIP)数据

ERP 应用实训教程/ERP 应用教程编委会编著.  
—上海:立信会计出版社,2014.4  
ISBN 978-7-5429-4164-0

I. ①E… II. ①E… III. ①企业管理—计算机管理  
系统—教材 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 054042 号

责任编辑 黄成良 孙 勇  
封面设计 周崇文

### ERP 应用实训教程

---

出版发行 立信会计出版社  
地 址 上海市中山西路 2230 号 邮政编码 200235  
电 话 (021)64411389 传 真 (021)64411325  
网 址 www.lixinaph.com 电子邮箱 lxaph@sh163.net  
网上书店 www.shlx.net 电 话 (021)64411071  
经 销 各地新华书店

---

印 刷 上海肖华印务有限公司  
开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16  
印 张 21.75  
字 数 525 千字  
版 次 2014 年 4 月第 1 版  
印 次 2014 年 4 月第 1 次  
印 数 1—3 100  
书 号 ISBN 978-7-5429-4164-0/F  
定 价 38.00 元

---

如有印订差错,请与本社联系调换

## 序

随着中国经济的转型与新型工业化的开展,中小企业面临着转型升级的压力,提升自身素质与竞争力是必由之路,唯有加快技术进步、提升管理水平、优化结构,增强抵抗市场风险的能力,逐步走上依靠内生增长、创新驱动的发展轨道才能跟上经济发展的潮流。从国内外企业发展经验来看,在中小企业成长发展过程中,夯实管理基础,是快速成长的前提,而标准化、信息化是夯实管理基础的基本方法与手段。

鼎捷软件在 30 余年的发展历程中,经历了亚太区先进制造业的完整发展过程,在这一过程中积累了丰富的企业信息化经验。从为五万余家企业服务的经历中,深深认识到企业信息化成功的关键在于人,即企业需要拥有一批既熟悉管理营运,又掌握信息化管理手段的复合型人才。因此,鼎捷软件以培养复合型信息化人才为己任,致力于与大、中专院校、教育机构合作,一起培养信息化应用型人才,建立起从学校到企业的人才输送桥梁。

鼎捷软件的易助产品是一款有着深厚应用积累的 ERP 软件,秉承简约管理的企业经营理念,以简单易用的特点和强大的功能为中小企业提供完整的信息化应用,为中小企业的经营管理提供平台。为了能帮助中小企业培养更多的信息化人才,我们编写了以易助软件为应用平台的信息化专业教材,供大、中专院校企业信息化专业教学使用,同时也希望有更多的企业管理人员和 IT 从业人员能通过这本教材熟悉 ERP 理念、管理方法和应用技巧。

我们愿意与各大、中专院校、教育机构建立更加密切的合作关系,共同培养出更多的信息化专业人才和企业管理复合型人才,为中国信息化人才的培养和 ERP 在中国的普及贡献力量。

黄锦禄

2014 年 4 月



## 前 言

鼎捷软件根据未来市场对 ERP 复合型人才的迫切需求,在总结多年 ERP 专业人才培养经验的基础上,组织了中小企业的行业专家和资深顾问成立 ERP 应用教程编委会,为高校师生、企业用户及社会在职人员,有针对性地设计了“ERP 应用人才培养课程”。本教材从 ERP 的发展史、实施方法、案例分析到 ERP 系统的实务操作,以企业应用实务模拟的方式,深入浅出地引导 ERP 初学者,使他们对 ERP 在企业中的价值有正确的认知和理解并能掌握其应用。

本教材是“全国信息化工程师”认证指定教材,是鼎捷软件中小企业事业部以易助 ERP 软件为平台所编写而成的。本教材共分 17 章,第 1 章为 ERP 基础知识,第 2 章为 ERP 实施方法论及常用工具介绍,第 3~17 章以一家电子企业为背景,采用模拟企业实际经营场景与相应功能模块相结合的方法设计实验,引导学习者身临其境地走进 ERP 世界。

为了协助学习者更好地理解 ERP 知识,更顺利地通过认证考试,同时也为了更好地提升 ERP 系统的应用效益,经过 ERP 专家们的共同努力,还研发了配套的网络 E-Learning 教学课件,网址为:<http://elearning.digiwin.com.cn>。

本教材可作为高等院校信息管理、企业管理、生产管理、物流管理、财务管理、经济管理、工商管理、电子商务等专业的教材和教学参考书,也可作为从事企业管理、信息管理、企业信息化等高级管理人员的培训教材和参考用书。

本教材由 ERP 应用教程编委会组织编写,编委会成员包括:孟磊、汪敬松、徐晨辉、袁成美、李自坤、张敏、张惠丽、徐静。

我们努力追求把本套教材和课程体系设计得尽善尽美,但疏漏之外在所难免,殷切希望读者批评指正。

编 者

2014 年 4 月

# C 目录 Contents

<b>第 1 章 ERP 基础知识</b> .....	1
1.1 ERP 基本概念与原理 .....	1
1.2 ERP 系统的主要业务功能 .....	2
1.3 信息管理方向职业规划 .....	2
1.4 项目管理的初级知识 .....	3
<b>第 2 章 鼎捷 ERP 标准实施方法论及常用工具</b> .....	4
2.1 鼎捷 ERP 标准实施方法论 .....	4
2.2 Microsoft Project 2007 工具应用 .....	10
2.3 Microsoft Visio 2007 工具应用 .....	20
2.4 数据库的基础应用 .....	31
<b>第 3 章 企业现状分析</b> .....	32
3.1 公司 ERP 项目背景 .....	32
3.2 由日常生活理解 ERP 术语的含义 .....	33
<b>第 4 章 销售业务管理</b> .....	35
4.1 销售业务基本流程 .....	36
4.2 基础资料 .....	37
4.3 销售业务操作过程 .....	45
4.4 销售业务相关报表 .....	64
4.5 企业销售业务工作任务分析与操作 .....	71
<b>第 5 章 采购业务管理</b> .....	74
5.1 采购业务基本流程 .....	75
5.2 资料 .....	75
5.3 采购业务操作过程 .....	79
5.4 采购业务相关报表 .....	94
5.5 企业采购业务工作任务分析与操作 .....	97

<b>第 6 章 存货管理</b> .....	98
6.1 存货业务基本流程 .....	99
6.2 基础资料 .....	99
6.3 存货业务操作过程 .....	101
6.4 存货管理报表 .....	122
6.5 企业存货业务工作任务分析与操作 .....	127
<b>第 7 章 物料需求管理</b> .....	128
7.1 物料需求管理基本流程 .....	129
7.2 基础资料 .....	129
7.3 物料需求的操作过程 .....	130
7.4 物料需求相关报表 .....	136
7.5 企业物料需求工作任务分析与操作 .....	136
<b>第 8 章 生产流程管理</b> .....	141
8.1 生产管理基本流程 .....	142
8.2 基础资料 .....	142
8.3 产品结构 .....	143
8.4 厂内生产管理操作过程 .....	149
8.5 委外生产管理操作过程 .....	174
8.6 生产管理报表 .....	200
<b>第 9 章 工艺流程管理</b> .....	204
9.1 工艺管理基本流程 .....	205
9.2 基础资料 .....	205
9.3 工艺管理操作过程 .....	208
9.4 工艺管理相关报表 .....	213
9.5 企业工艺管理工作任务分析与操作 .....	214
<b>第 10 章 应收应付管理</b> .....	216
10.1 应收应付业务基本流程 .....	217
10.2 基础资料 .....	218
10.3 应收应付业务操作过程 .....	222
10.4 应收应付相关报表 .....	229
10.5 企业应收应付业务工作任务分析与操作 .....	230
<b>第 11 章 现金银行管理</b> .....	231
11.1 现金银行业务基本流程 .....	232
11.2 现金银行业务基础资料 .....	232

11.3	现金银行业务操作过程	234
11.4	现金银行业务相关报表	238
11.5	现金银行业务工作任务分析与操作	241
<b>第 12 章</b>	<b>固定资产管理</b>	<b>243</b>
12.1	固定资产业务基本流程	244
12.2	固定资产业务操作过程	247
12.3	固定资产业务相关报表	251
12.4	固定资产业务工作任务分析与操作	256
<b>第 13 章</b>	<b>工资业务管理</b>	<b>260</b>
13.1	工资业务主流程	261
13.2	工资业务基础资料	261
13.3	工资业务的操作过程	263
13.4	工资业务相关报表	269
13.5	企业工资业务工作任务分析与操作	270
<b>第 14 章</b>	<b>总账业务管理</b>	<b>272</b>
14.1	总账业务基本流程	273
14.2	基础资料	274
14.3	总账业务操作过程	282
14.4	总账业务相关报表	289
<b>第 15 章</b>	<b>生产成本管理</b>	<b>293</b>
15.1	生产成本基本流程	294
15.2	基础资料	294
15.3	生产成本相关报表	296
<b>第 16 章</b>	<b>CRM 客户关系管理</b>	<b>300</b>
16.1	CRM 基本流程	301
16.2	基础资料	301
16.3	CRM 业务操作过程	302
16.4	CRM 系统相关报表	316
<b>第 17 章</b>	<b>其他管理模块功能说明</b>	<b>318</b>
17.1	服务管理	319
17.2	检验管理	324
17.3	管理导航	329
17.4	报表设计器	332



# 第1章 ERP 基础知识



## 课程目标

- 了解 ERP 基本概念及原理
- 熟悉企业基本业务流程,并了解其与 ERP 之间的关联
- 熟悉信息管理的重要性及基本要素
- 熟悉信息化管理的基本方向
- 了解信息化职业发展规划
- 熟悉项目管理基本要素
- 熟悉 ERP 项目管理的基本要求和掌握 ERP 项目管理的技能

### 1.1 ERP 基本概念与原理

ERP 是企业资源计划(Enterprise Resource Planning, ERP)的英文缩写。作为新一代 MRPII,其概念由美国 Gartner Group(加特纳集团公司)于 20 世纪 90 年代初首先提出。经过 20 余年的时间,ERP 已由概念发展到应用。目前,主流 MRPII 软件供应商已普遍宣传自己的集成系统是 ERP。ERP 流程图如图 1-1 所示。

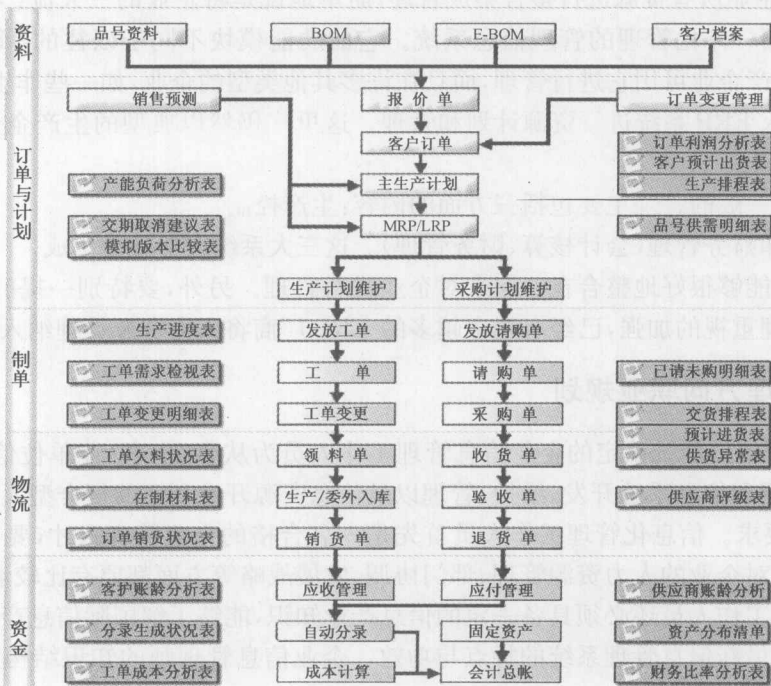


图 1-1 ERP 流程图



### 1.1.1 ERP 的定义

Gartner Group 信息技术词汇表中关于 ERP 的定义:ERP 是一个由 Gartner Group 提出的概念,是描述下一代制造经营系统和制造资源计划(MRP II)的软件。它将包含客户/服务架构,使用图形用户接口,采用开放式系统制作。它除了已有(MRP II)的标准功能外,还包括其他特性,如质量、过程运作管理以及管制报告等。这就是新一代的 MRP II,即企业资源计划。

ERP 既要具有现行 MRP II 系统的实用性,又要考虑混合型生产的需要,还要有不同计算机平台的环境,图形化窗口界面,仿真和多媒体技术,以及通过 EDI 同外部环境的连接的功能。ERP 将通过降低硬件的成本,减少操作的复杂性,采用开放系统,面向用户,缩短开发周期,采用压缩软件安装,使其逐步进入全球越来越多的公司。

### 1.1.2 ERP 的目标

企业是利用各项资源提供产品或服务的组织,一般可以用“5M2I1T”来定义这些资源,即 man, money, machine, method, material, information, invisible, time。ERP 系统可以高效地处理材料、产品、设备、流程、人力以及资金等各资源。

ERP 的绩效取决于企业是否善于利用这些资源。ERP 系统是反映企业实际运作的信息系统,企业中的每一项资源在 ERP 系统中自然有对应的软件模块。用系统观念来看企业资源,企业就是一个系统。这个系统由输入、处理和输出组成,系统必须顺应环境,整个 ERP 系统就是在模拟企业这个实际系统,并根据系统现况及环境的变化提出适应的方法,或根据对系统及环境的判断来提示未来可采取的策略。

## 1.2 ERP 系统的主要业务功能

ERP 是将企业所有资源进行整合集成管理,简单地说是将企业的三大流:物流、资金流、信息流进行全面一体化管理的管理信息系统。它的功能模块不同于以往的 MRP 或 MRP II 的模块,不仅生产企业可用它进行管理,而且在许多其他类型的企业,如一些非生产性、公益性的企业也可导入 ERP 系统进行资源计划和管理。这里将仍然以典型的生产企业为例来介绍 ERP 的功能模块。

在企业中,一般的管理主要包括三方面的内容:生产控制(生产计划、物料管理、采购、库存管理)和财务管理(会计核算、财务管理)。这三大系统本身就是集成,有相应的接口,能够很好地整合在一起对企业进行管理。另外,要特别一提的是,随着对人力资源管理重视的加强,已经有越来越多的 ERP 厂商将人力资源管理纳入了 ERP 系统。

## 1.3 信息管理方向职业规划

(1) 职业介绍。传统认定的企业信息管理工作人员为从事企(事)业单位信息化建设,承担信息技术应用和信息系统开发、维护、管理以及信息资源开发利用的复合型人才。

(2) 能力要求。信息化管理工作人员首先是一名合格的企业管理人才,要有从事企业经营管理的经验,对企业的人力资源管理、部门协调、发展战略等方面都要有比较清醒的认识;同时,信息化管理工作人员还必须具备一定的信息产业知识,能够了解国际信息产业发展的潮流趋势,及时掌握最新信息管理系统的特点与功效。企业信息管理师的知识结构则要横跨文理两大学科。

(3) 职业薪酬。由于该职业要求任职者拥有对行业发展方向的预测能力,沟通、组织和计

划的能力,又处于一个正在发展的时期,创新度相对较大。从业人员年度固定现金收入的平均水平能够达到 19.2 万元,年度总薪酬的平均水平超过 24 万元。据统计,在北京,中级经理的平均年薪为 15 万元/年。

(4) 现状与前景。我国的企业,特别是 IT 企业,面临着我国信息化的黄金时代。经济全球化的发展和我国加入 WTO 后,IT 企业迎来了前所未有的发展机遇和压力,这些企业不仅需要计算机软、硬件工程师,网络工程师,通信工程师,更需要信息化建设的复合型开发和管理人才,以便进行单位和部门的应用系统的开发、维护,进行信息资源的开发利用。

## 1.4 项目管理的初级知识

### 1.4.1 ERP 项目管理相关背景(ERP History of Project Management)

既然 ERP 是企业管理信息系统,实施应用 ERP 必然要结合业务流程的优化,也就是企业资源配置的合理化,而企业的效益又依赖于描述这种配置的规划模型的优化,因此,规划模型的优化作为 ERP 实施首要的同时也是最终的目标,其他任务都处于从属地位。在 ERP 的实施中,要把 ERP 与工业自动控制系统的概念区分开。ERP 是一个资源调度或决策支持系统,其中有对生产、设备、能力及各种工艺的评估和计算,但 ERP 不等同于自动控制。

### 1.4.2 项目过程管理(Project Process Management)

ERP 项目的实施过程大致可以归结为 6 步:

(1) 项目开始。项目开始阶段主要针对 ERP 项目的需求、范围和可行性进行分析,制定项目的总体安排计划,并以项目合同的方式由企业与企业与 ERP 软件公司确定项目责任和授权。多数中小企业往往缺乏信息管理人才,前期的工作可以委托咨询顾问公司协助完成。

(2) 项目选型。在明确了项目的期望和需求后,系统选择阶段的主要工作就是为企业选择合适的软件系统和硬件平台。对软件商的选择和评估是综合性、多方面的,这阶段的主要工作是进行系统选择的风险控制,在综合评测的基础上考察,合理匹配系统功能和自身需求,综合评价供应商的产品功能和价格、技术支持及服务能力等因素,避免在系统选型过程中出现舞弊等行为。

(3) 项目计划。项目计划阶段是 ERP 项目进入系统实施的启动阶段,主要进行的工作包括:确定详细的项目实施范围、定义递交的工作成果、评估实施过程中主要的风险、制定项目实施的时间计划、成本和预算计划、人力资源计划等。

(4) 项目执行。项目执行阶段是实施过程中历时最长的一个阶段。项目执行贯穿于 ERP 项目的业务模拟测试、系统开发确认和系统转换运行 3 个步骤中。项目执行实施的成败与该阶段项目管理进行的好坏休戚相关。在项目执行阶段进行的项目管理的主要内容包括实施计划的执行、时间和成本的控制、实施文档管理、项目进度汇报、项目例会和纪要等内容。

(5) 项目评估。项目评估阶段的核心是项目监控,就是利用项目管理工具和技术来衡量和更新项目任务。项目评估同样贯穿于 ERP 项目的业务模拟测试、系统开发确认和系统转换运行 3 个步骤中。项目评估主要侧重阶段性评估、项目里程碑的鉴定和验收、实施质量的检验等。

(6) 项目完成。项目完成阶段是整个项目实施的最后一个阶段。此时,工作接近尾声,已经取得了项目实施成果。在这一最后阶段,仍有重要的项目管理工作需要开展,主要有行政验收、项目总结、经验交流、正式移交等。贯穿上述 6 个项目管理阶段全过程的工作是项目的表现衡量和质量管理,以及项目风险的管理控制。

## 第2章 鼎捷 ERP 标准实施方法论及常用工具



### 课程目标

- 熟悉 ERP 基本概念及原理
- 熟悉 ERP 标准实施方法论
- 掌握 ERP 项目实施步骤
- 熟悉项目管理基础理论
- 了解 Microsoft Project 项目管理工具
- 了解 Microsoft Visio 流程管理工具

### 2.1 鼎捷 ERP 标准实施方法论

正确目标的实现必须有正确的策略和方法来保证,ERP 系统实施能否达到预期目标,实施策略和方法非常重要。鼎捷软件经过 30 多年的行业积累,整理并完善了一套可行性较高的实施方法。方法论框架图如图 2-1 所示。

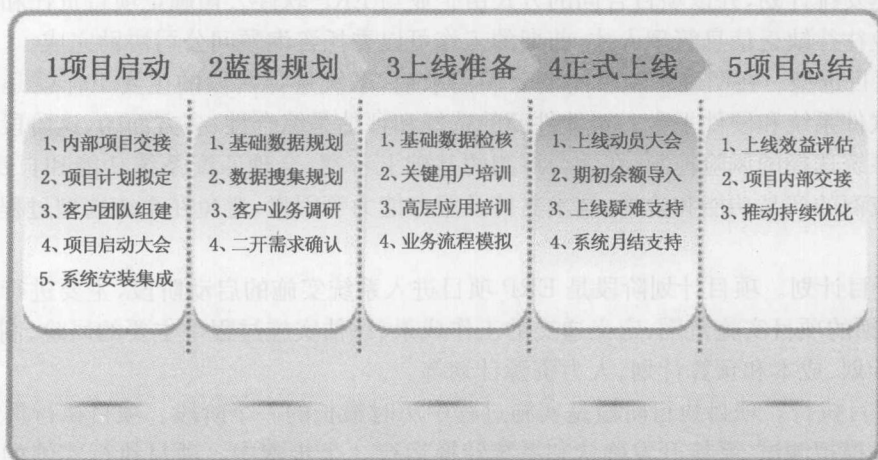


图 2-1 方法论框架图

#### 2.1.1 初访

1. 实施天数
  - 1 天(如无特别说明,以下描述均针对外埠客户)。
2. 实施内容
  - 与对方企业及项目负责人进行初步沟通,说明项目的大致流程及我方人员和机制;
  - 协助客户方成立相关项目组,建立沟通渠道(如有可能可以考虑召开项目启动大会);
  - 结合调研问卷,对客户方各个部门进行调研和访谈;

- 参观对方厂房(生产性企业)和店面(流通性企业)。

### 3. 前置文档

- 《客服代号及服务机制人员名单》;

- 《项目实施进度表》;

- 《顾问辅导通知单》。

### 4. 产出文档

- 《电脑化推行小组组织图》;

- 《客户基本资料问卷》(视客户方购买模块决定具体选用的问卷);

- 《项目启动会议报告书》。

### 5. 重点事项

• 在对客户进行初访之前,需要尽量多了解一些客户的状况,比如,客户所属行业、企业规模、年营业额等相关信息,这样,当与客户交流时就会有更多的共同语言(这些信息的获取,主要有两个途径:①通过代理商或前期与客户接触较深入的业务人员获取;②通过网络获取。通常情况下,通过网络获取的信息比较及时和相对准确些);

• 了解企业领导者的最高期望,得到客户高层领导甚至一把手的信任,这样更容易使客户满意;

- 可以与系统安装同天进行;

• 与代理商/客户沟通时间表与服务内容;拟定实施计划,与代理商/客户确认时间及相关费用(食/宿/行);由项目经理主持召开一个项目碰头会,最好由公司高层出面动员。

## 2.1.2 培训

### 1. 实施天数

- 2~3天(视客户方购买模块数量决定,不含IT应用培训和上机练习时间)。

### 2. 实施内容

- 对客户方项目组成员进行标准教育培训,建议具体操作按照部门进行;

• 有针对性地提升客户方操作人员的IT应用水平(由于客户方操作人员的信息化程度过低,会造成正常使用系统出现困难,这种情况比比皆是。作为顾问,如有可能,应尽量在培训环节就加强对具体录入人员的IT应用水平的提升训练)。

### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》;

- 《培训课程人员指派建议表》。

### 4. 产出文档

- 《教育训练签到表》(这是必需的,对培训严肃性和效果会产生直接影响);

- 《学员意见调查表》(可由不同部门或不同管理层面的学员进行填写);

- 《系统课后测验》(视客户方购买模块情况决定);

- 《成绩单》(由我方顾问和客户方项目负责人在相对小范围内掌握即可)。

### 5. 重点事项

• 通常情况下,如果培训工作的踏实和到位,项目的成功就实现了一半,由此可见,在整个项目辅导中培训的重要性;



- 针对易助级别客户的培训,需要顾问按照客户的具体情况(如客户高层领导意识不到位、白天工作时间太忙等),对标准化的培训做相应调整;
- 顾问要在项目组中树立威信,需要占主导位置;
- 着重培养企业自身的技术维护人员,并要求其全程参与培训,独当一面,这样才无后顾之忧。参训人数少的话,尽量边练边教,寻找接受能力好的对象,重点培养成客户窗口;
- 课前预习及课后测试都可以帮助客户更清楚了解所讲的内容;
- 培训最好结合客户的实际业务来讲,容易让人接受;注重他们的实际操作能力,每讲一段都要留出时间给他们上机练习。

### 2.1.3 业务流程及编码方案讨论

#### 1. 实施天数

- 0.5~1天。

#### 2. 实施内容

- 结合客户方实际业务及系统状况讨论决定优化后的业务流程;
- 对系统中的各项基础数据和单据的编码方案进行讨论决定(在下一步的内部演练阶段通常会对这个阶段的基础数据方案进行一定的修订,从整个项目的角度来说,这属正常现象,只是需要由顾问提前向客户予以说明)。

#### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

#### 4. 产出文档

- 《基本材料准备表》(这是必需的,类似于军令状,可达到令行禁止的奇效);
- 《主要阶段基础数据准备进度表》(意义与《基础材料准备表》类似,可由顾问按照自己习惯酌情选用);
- 《系统业务处理流程》(建议按客户方部门业务或岗位范畴进行划分,而不要按系统模块类别进行划分)。

#### 5. 重点事项

- 顾问得提供与客户类似行业的业务流程及编码方案的模块,并专门安排时间讲解,之后按客户方部门业务或岗位由关键用户去制定流程,督促客户方按时提交,并将流程纳入客户ERP实施规划文档;
- 请有决定权的高层坐镇流程讨论,能够帮助更快地找到大家都能接受的方式,让客户决策层对各部门人员灌输局部效益服从整体效益的思想;
- 编码规范力求用最简单的构成完成描述,要明白,编码只是一个符号,更多的意义应该在品名中表现;
- 流程设计讨论要基于充分的调研,先从基层了解现有流程,再找高层了解未来期望,最后再结合两者讨论。

### 2.1.4 基础数据检核

#### 1. 实施天数

- 0.5天。

#### 2. 实施内容

- 对客户方所搜集的基础数据进行抽检。



### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

### 4. 产出文档

- 《主要阶段基础数据检核表》。

### 5. 重点事项

• 基础数据导入可以使用 Excel 批量导入,但 Excel 不是万能的,为了确保前期的基础数据准确,应尽可能少用数据导入方式;

• 检查数据输入是否有问题,可以直接查询各项基础信息清单,使用报表的筛选功能找出输入不全的数据;

• 数据录入前开一个碰头会,由客户方项目经理公布负责人、时限、注意事项等,以引起操作员的重视从而保证录入效率和效果;

- 检核工作非常重要,最好由各相应主管参与检核,这样比较容易查出错误。

## 2.1.5 仿真演练

### 1. 实施天数

- 1天。

### 2. 实施内容

• 各部门结合实际业务进行协同仿真演练(按照部门日常作业的单据在系统中进行操作流转)。

### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

### 4. 产出文档

• 《仿真演练总结》(对仿真演练过程中暴露的问题以及需要改进之处以书面形式提交客户方项目负责人)。

### 5. 重点事项

- 仿真使用的数据库最好与正式数据库分开,即复制正式数据库后再进行仿真演练;

• 一定要正式地给客户方项目负责人讲解清楚仿真演练的重要性,并尽可能模拟出现实作业过程的实际情况;

• 确保操作数据的正确性,对于素质差的,甚至可以要求其操作某些具体步骤,以至指定数据操作顺序。

## 2.1.6 仿真演练调整

### 1. 实施天数

- 0.5~1天。

### 2. 实施内容

• 对仿真过程中出现的问题进行针对性的整改,以期将各种可能在正式上线中出现的为题最大限度地予以排除。

### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

### 4. 产出文档

- 《客户需求确认书》。

## 5. 重点事项

- 对仿真过程中出现的问题进行针对性的整改,在有变通解决方法的前提下,尽可能地少做二次开发去实现个案需求;
- 善用触发器和自定义字段的功能,快速解决客户问题;
- 对客户提出的需求做适度引导,尽量简化需求,不能够一味地迎合客户的需求,需要引导客户向系统标准化的应用靠拢;
- 演练后再开一个碰头会,把演练的结果通知客户领导,对问题清单及解决方法要找到责任人签名,并限期整改,同时将问题反馈给项目经理,一并讨论整改事宜。

### 2.1.7 期初余额检核/导入

1. 实施天数
  - 0.5 天。
2. 实施内容
  - 对客户方库存/应收/应付/总账各项期初余额的搜集和录入工作进行检核;
  - 将检核完成的各项余额导入。
3. 前置文档
  - 《顾问辅导通知单》。
4. 产出文档
  - 《主要阶段期初余额导入进度表》;
  - 重点事项;
  - 建议以盘点形式进行期初开账,事先罗列可能会发生问题的问题点,并要求管理涉及人员的开账期间进行检核;
  - 期初数据在各模块中分别进行导入时,汇总到会计段时注意不要与会计账务重复;
  - 客户说没有问题不一定没问题,只有自己去检核了才是最好的保证。

### 2.1.8 系统开账/上线驻厂

1. 实施天数
  - 1~2 天。
2. 实施内容
  - 系统正式开账后,顾问应视具体状况进行 1~2 天的驻厂,以免出现意外状况影响刚刚启用的系统。
3. 前置文档
  - 《顾问辅导通知单》。
4. 产出文档
  - 暂无。
5. 重点事项
  - 必须确保能即时解决项目上线过程中至关重要的环节在此阶段使用过程中出现的问题,并保持客户方全体使用人员对上线操作的信心和积极性;
  - 事先将各部门的操作规范与流程简单的说明书面分发给操作人员;
  - 系统上线不等于完全废弃手工账,有时候系统与手工并行(当然只是上线的开始阶段,一般不超过 2 个月)能够帮助找到问题所在;

- 养成良好的习惯,每天下班前都检核一下账表数据是否准确。

### 2.1.9 第一次正式月结

#### 1. 实施天数

- 2天。

#### 2. 实施内容

- 期末月结。

#### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

#### 4. 产出文档

- 《月结报告》。

#### 5. 重点事项

• 当项目实施到一定阶段,需要整理相关的文档并通知客户领导层签字确认,为后期结案铺垫;

- 经常和企业领导者沟通(Call High),善于给高层总结、讲解效益、诱导结案;

• 花较多时间去对账,如有差异,要告诉他们调整的方法,调整好了就月结,要是后面有差异继续调整,主要目标是不要影响之后系统的运行;

• 假如平常都在关注数据,第一次月结应该不会出现太大偏差,不过为了以防万一,在期初开账的碰头会上可以适当给客户降降温;如果出现问题,一定要积极配合解决,这可是项目圆满完工的最后一步了;

• 不要指望第一个月的月结就能完全达到目标要求,存在差异并不代表你的上线是失败的。

### 2.1.10 项目结案

#### 1. 实施天数

- 1天。

#### 2. 实施内容

• 项目上线完成,与客户方项目组和项目负责人就项目实施状况和效益作沟通,完成项目结案。

#### 3. 前置文档

- 《顾问辅导通知单》。

#### 4. 产出文档

- 《项目结案报告书》。

#### 5. 重点事项

- 结案并不等于项目的结束,结案是顾问维持长期收入的一个开始;

• 向客户提交项目结案报告,让客户对本次实施 ERP 的各个模块进行项目结案签字确认;

• 有始有终,最后一次项目碰头会,除了就项目论项目,也应适当说些鼓励和感谢的话,千万要控制好局面,别让谁再纠缠软件的功能层面,借助人格魅力为后面持续为客户服务提供保障;

- 客户永远不会主动表示可以结案了。