



ERP就是红绿灯  
法则再配上交警  
的强制监督执行



# 轻松 图解ERP

## 跟我学企业管控

辛明珠 编著



- \* 一本通俗易懂、图文并茂的ERP书
- \* 一本快速帮助企业实现规范化管理的书
- \* 一本贯通企业信息化原理、注重ERP实践应用的书



本书附配ERP系统操作DVD光盘

清华大学出版社

# 图解 ERP——轻松跟我学企业管控

辛明珠 编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

ERP是集先进的管理思想和前沿的计算机信息技术于一体的管理平台,通过导入ERP系统,企业可以快速提升内部管理能力。

广大中小企业完全可以导入ERP系统,但是不能照搬外企或者国企的模式,要勇于创新,找到一条适合中小民企特点的信息化管理模式。当你和团队能够通过ERP改变企业陋习并提升管理效率的时候,你更有可能成就一段辉煌的职业生涯。

本书是一本帮助中小民企快速实现规范化管理的书,也是一本通俗易懂、图文并茂的ERP书,运用漫画的形式对ERP管理原理做了解读。在讲解各个行业案例时,分别穿插了一些灵活的应用方法,最后列举某个企业的实际案例,从起初的管理规划到整个详细实施过程,讲解了ERP常见开发接口。最后将常见ERP系统(如SAP、用友、金蝶、神州数码、正航等)的操作制成光盘,适合中小企业中各级管理者 and 员工学习和使用。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

### 图书在版编目(CIP)数据

图解ERP——轻松跟我学企业管控/辛明珠编著. —北京:清华大学出版社,2011.10

ISBN 978-7-302-26302-9

I. ①图… II. ①辛… III. ①中小企业-企业管理-计算机管理系统, ERP-图解  
IV. ①F276.3-39

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第142786号

责任编辑:赵岸英

封面设计:张岩

版式设计:文森时代

责任校对:王国星

责任印制:李红英

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, [c-service@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:c-service@tup.tsinghua.edu.cn)

质 量 反 馈:010-62772015, [zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn](mailto:zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn)

印 刷 者:三河市君旺印装厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:170×230 印 张:15 字 数:161千字

(附DVD光盘1张)

版 次:2011年10月第1版

印 次:2011年10月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:38.00元

# 前 言

随着经济全球化以及信息化产业的推动，越来越多的外企进驻中国，民企的低成本优势已经不复存在，而且民企内部的管理执行效率也远远落在了后面，面对激烈的市场竞争，中国广大民营企业（尤其是中小企业）如何冲出围城呢？

ERP 是集先进的管理思想和前沿的计算机信息技术于一体的管理平台，通过导入 ERP 系统，企业可以快速提升内部管理能力。然而对中国来说，ERP 可能来得太突然了，人们对它的认识很抽象和概念化，导致 ERP 市场也呈现混乱局面，很多企业导入 ERP 系统都没有达到理想的预期效果，不少企业直接推行不起来，有的被 ERP 系统逼得进退两难。“不上 ERP 等死，上 ERP 找死”这句名言也让很多企业家谈 ERP 色变。认为 ERP 是大中型企业的专利，中小民营企业的员工素质根本达不到导入 ERP 的要求。

而社会上分布更为广泛的恰恰就是这些中小民营企业，面对运营成本上升、竞争压力日益明显，内部管理已经成为摆在各个民营企业老板面前的痛心问题。我国广大中小民企要加强内部管控，让管理规范化，让流程清晰化；用管理来控制生产过程中的材料浪费、生产浪费；用绩效考核提升员工责任心；



把品质控制好，而非只是过程中数据的统计；把设备利用率提升上去，提升产能；把管理效率提升上去，发挥每个员工的作用，让每个员工的价值都得到最大化的体现。

民营企业内部员工素质落后于外企，其实落后的不是个人能力，落后的是整体文化氛围。我们所要做的不是坐以待毙，而是必须要改变整体氛围，把每个员工的能力调动起来。

广大中小民营企业完全可以导入 ERP 系统，但是不能照搬外企、台企的模式，要勇于创新，找到一条适合民企特点的信息化管理模式。目前许多人对 ERP 的理解过于教条，不适应中小民企的变革，也导致许多企业 ERP 导入失败，作者感到形势非常紧急，必须要加大信息化管理模式应用的推广力度，为此，本书的出版正是时候。

本书不仅仅只针对民企，外企、台企的员工也可以看，因为模式上都是一致的，只是外企的管理更加的成熟细化。为了满足外企的需求，本书光盘中特地对 SAP 系统的各个模块做了流程操作展示，并做了简单讲解。

本书的写作思路如下：

首先，第 1 章讲述工作环境中经常会遇到 ERP，自然过渡到什么是 ERP，应该如何学习 ERP。要想学习 ERP 就必须先对企业内部的各部门职责及流程有所了解。对于没有实际工作经验的人，或者不了解加工型企业内部各部门职责的人来说，就要看第 2 章，对于已经熟悉企业内部职责分工的人就跳过第 2



章。如果想详细知道各个部门的职责，有专门的书籍介绍，本章的目的只是让读者知道各个部门是干什么的，讲得相对较粗。

第 3 章先分析民营企业在管理上存在的问题，进而分析问题产生的根源，从问题产生的根源得出结论，管理工具效率低下，需要引入新的管理工具——ERP。

第 4 章紧接着讲解 ERP 的设计原理，以及它能够给企业带来哪些帮助。

第 5 章把企业的各个环节做了分解，讲解各个环节在 ERP 系统中一般如何设计，也就是 ERP 各个相关模块的设计模型，把这个模型搞清楚，也就知道 ERP 各个模块的管控方式了，常见的 ERP 系统设计也就不成问题了。ERP 系统几乎都是按照这个模式设计的。本章为第 6 章的应用举例打下了基础。

第 6 章把企业按照行业或者生产类型分类，讲解同样的系统在不同企业的规划应用流程图。通过几个规划图的比较，得出结论，不同企业在销售、采购、仓库管理环节流程几乎是一致的，不同的地方就在于生产，而各个企业在生产管理上也是有规律的。第 6 章的应用举例和第 5 章正好对应。

第 7 章先从理论上讲解企业如何推行实施 ERP 系统，很多企业实施失败的原因是什么，以及实施过程中有哪些注意事项。

第 8 章举了一个典型的企业案例，讲解如何做 ERP 系统规划，以及如何实施，并且把实施的过程通过日记的格式记录下来。本章规划应用对应第 5、6 章的理论，实施应用对应第 7



章的实施理论。

第 9 章介绍了 ERP 的开发维护工具，主要介绍一个通用的 ERP 平台是如何来适应不同企业需求的，本章主要给项目负责人及系统管理员学习。

第 10 章对市面上常见的系统做了简单介绍。

本书附一张光盘，把市面上常见的系统（如 SAP、用友、金蝶、神州数码、正航、普实等）操作流程演示了一遍，同时做了对比，以使读者对 ERP 系统有更具体的认识。

在此我要感谢以下单位及个人：苏州普实软件业务总监蔡帆、顾问总监朱坚、技术总监黄伟，神州数码的牟洪达，用友软件的杨杰峰老师，天思软件的周明华总经理，小吉星 APS 公司董军博士，上海群峰企管公司华敏总经理，群峰首席咨询顾问邵雨，德衡会计师事务所赵高峰注册会计师和质量认证体系徐青老师。感谢你们分别给我提供工作、深造、学习、交流探讨的机会。也谢谢我的所有客户，感谢你们对我的信任，是你们给了我从事理论到实践的平台。通过不断的实践，让我的视线更加开阔、更加明朗。也要感谢很多帮助过我的朋友，感谢你们的支持和关心！为了更好地推广如何用 ERP 来做企业管理，我把所学的经验在此和广大读者一起分享，也欢迎读者提供有价值的建议和批评！

辛明珠

2011 年 5 月

# 目 录

第 1 章 未来的办公自动化工具——ERP .....	1
1.1 企业生涯经常遇到 ERP .....	2
1.2 学习 ERP 之路坎坷曲折 .....	5
1.3 ERP 到底是什么 .....	9
1.4 如何快速学习 ERP 应用 .....	14
第 2 章 图解企业运作流程 .....	17
2.1 企业部门间的运作图 .....	18
2.2 各部门的职责介绍 .....	19
2.2.1 工程部 .....	19
2.2.2 业务部 .....	20
2.2.3 计划部 .....	22
2.2.4 采购部 .....	24
2.2.5 仓库部 .....	25
2.2.6 车间 .....	28
2.2.7 品质部 .....	29
2.2.8 财务部 .....	33
第 3 章 企业管理难点的总结及根源 .....	37
3.1 民营企业管理上存在的问题 .....	38
3.2 企业管理难点的根源 .....	40
3.3 管理理念和管理工具的关系 .....	41





第4章 ERP（信息化管理）方式及特点 .....	43
4.1 ERP 网络硬件架构图 .....	44
4.2 ERP 设计管理层次图 .....	45
4.3 ERP 管理模式的特点 .....	48
4.3.1 提供规范的管理流程及内部控制体系 .....	48
4.3.2 数据最大化集成共享，避免重复劳动 .....	50
4.3.3 快速查询数据及汇总报表 .....	52
4.3.4 ERP 加快企业对外反应机制 .....	52
第5章 ERP 各环节的设计模型原理 .....	55
5.1 销售环节的系统设计模型 .....	56
5.2 采购环节的系统设计模型 .....	57
5.3 仓库环节的系统设计模型 .....	59
5.4 BOM、工艺环节的系统设计模型 .....	61
5.4.1 BOM 表 .....	61
5.4.2 工艺路线 .....	62
5.5 生产计划环节的系统设计模型 .....	65
5.6 生产环节的系统设计模型 .....	71
5.7 委外环节的系统设计模型 .....	76
5.8 各环节的整体效果图 .....	78
第6章 企业 ERP 运作流程图案例 .....	81
6.1 理论模板——某 ERP 总体流程图样板 .....	82
6.2 结合实际——某注塑企业的 ERP 总体流程图 .....	85
6.2.1 应用讲解 .....	85
6.2.2 区别讲解 .....	87
6.2.3 注塑个性问题解决方案（建议注塑厂专业人士看） .....	87
6.2.4 逻辑推理 .....	88



6.3	结合实际——某精密冲压企业的 ERP 总体流程图 .....	89
6.3.1	应用讲解 .....	89
6.3.2	精密冲压个性问题解决方案.....	91
6.4	结合实际——某电器企业的 ERP 总体流程图 .....	93
6.5	结合实际——某吸塑企业的 ERP 总体流程图 .....	97
6.6	结合实际——某电子企业的 ERP 总体流程图 .....	102
6.7	结合实际——某精密机械企业的 ERP 总体流程图 .....	105
6.8	理论模板——某 ERP 总体流程图样板 (含品质、财务、成本) .....	112
6.9	企业生产管理类型的特点总结.....	116
<b>第 7 章</b>	<b>ERP 的实施推行方法 .....</b>	<b>121</b>
7.1	ERP 在民企中推行的不佳原因分析 .....	122
7.1.1	导入 ERP 的观念 .....	122
7.1.2	系统功能的适应性.....	125
7.1.3	企业人员执行力 .....	127
7.1.4	顾问方的责任心 .....	130
7.2	企业应该如何实施 ERP .....	132
7.2.1	企业信息化管理规划原则及步骤.....	132
7.2.2	ERP 规划的实施与执行 .....	136
7.2.3	持续总结改进 .....	141
7.3	实施 ERP 注意事项 .....	142
7.4	ERP 与 ISO 的关系 .....	146
<b>第 8 章</b>	<b>某企业的 ERP 规划实施案例 .....</b>	<b>149</b>
8.1	企业简介 .....	150
8.1.1	相关企业简介 .....	150
8.1.2	公司之间的业务关系.....	151



8.1.3	产品介绍 .....	152
8.1.4	产品工序介绍 .....	155
8.1.5	车间介绍 .....	158
8.1.6	生产特点 .....	160
8.1.7	组织架构图 .....	160
8.1.8	企业职位分布图 .....	161
8.1.9	企业其他细节情况.....	161
8.2	企业信息化管理规划 .....	163
8.2.1	BOM、工艺路线规划 .....	164
8.2.2	基础资料编码及维护规划.....	167
8.2.3	ERP 整体流程规划 .....	170
8.2.4	业务/采购部门的作业流程规划.....	176
8.2.5	压铸部门的作业流程规划.....	176
8.2.6	车床/机加部门的作业流程规划.....	178
8.2.7	委外作业的流程规划.....	179
8.2.8	仓库部门的作业流程规划.....	180
8.2.9	细节问题解决方案规划.....	181
8.3	实施计划安排（前后 20 天） .....	184
8.4	实施过程描述 .....	188
第 9 章	常见的 ERP 开发维护平台 .....	203
9.1	管控参数设定 .....	204
9.2	业务权限设置 .....	206
9.3	审批流程设置 .....	208
9.4	单据界面设计 .....	210
9.5	打印格式设计 .....	213
9.6	查询报表设计 .....	215
第 10 章	市面常见系统介绍.....	227

# 第 1 章 未来的办公自动化 工具——ERP

- 📖 企业生涯经常遇到 ERP
- 📖 学习 ERP 之路坎坷曲折
- 📖 ERP 到底是什么
- 📖 如何快速学习 ERP 应用

## 本章提示

通过本章的学习可以大概知道 ERP 是什么,以及应该用什么方法来快速学习 ERP。



## 1.1 企业生涯经常遇到 ERP

### 1. 场景一

如图 1-1 和图 1-2 所示，招聘会、面试现场需要有 ERP 经验的人才。

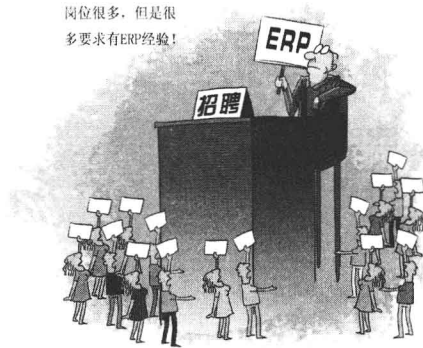


图 1-1 招聘会上经常遇到要求有 ERP 经验



图 1-2 面试的时候也要求有 ERP 经验



## 2. 场景二（办公室）

如图 1-3 所示，信息时代，ERP 相关知识是职场人员必备的技能。



图 1-3 日常工作过程中经常会遇到 ERP 这个词

## 3. 场景三（老板的疑惑）

如图 1-4 所示，民企老板经常遇到推销 ERP 的业务人员，面对业务人员的介绍，老板们不禁疑问：“ERP 有那么神奇吗？”一个软件能够给企业带来如下好处：库存下降 30%~50%；延期交货减少 80%；采购提前期缩短 50%；停工待料减少 60%；制造成本降低 12%；生产能力提高 10%~15%，管理水平提高，管理人员减少 10%。

## 4. 场景四（艰难抉择）

如图 1-5 所示，企业导入 ERP 的时候，也不知道该如何选择。管理咨询公司的顾问说：“不上 ERP 等死，上 ERP 找死”，建议



一定要慎重；各个 ERP 品牌业务员之间相互指责，有的说“他们的 ERP 主要是财务”；有的说“他们的 ERP 只适合电子行业”；至此，没有接触过 ERP 的企业中、高层迷茫了，“我们企业应该怎么办呢？”

1. 库存下降 30%~50%；
2. 延期交货减少 80%；
3. 采购提前期缩短 50%；
4. 停工待料减少 60%；
5. 制造成本降低 12%；
6. 生产能力提高 10%~15%；
7. 管理水平提高，管理人员减少 10%。



图 1-4 ERP 在企业中的应用价值

在现实工作中，尤其是在加工型企业工作的人们，总会经常遇到 ERP 这个名词，正如以上几个场景所描述的那样，找工作的时候经常要求有 ERP 操作经验，同事之间也经常提起，职业经理人也经常受到 ERP 管理思想的熏陶，企业老板也经常接到推销 ERP 的电话……

这不禁让人们产生一个疑问：“ERP 到底是什么样的一个东西？”很多人是把这样的疑问埋在了心里，过一天是一天，还有一些积极上进的人希望跟上时代节奏，想了解 ERP 到底是什么，通过各种途径来掌握，如上网搜索、买相关书籍、报培训班等，



然后这些行动基本上最终都是以学者碰壁告终，原因正如下面的几幅漫画所描述的那样。



图 1-5 不同行业的企业面临的问题都不同

学习 ERP 的路途坎坷曲折……

## 1.2 学习 ERP 之路坎坷曲折

### 1. 场景一（上网学习）

如图 1-6 所示，上网学习只能学到一些简单的知识，并不能快速掌握自己所需要的 ERP 技能。

上网搜索 ERP 是什么东西，“ERP，即企业资源计划（Enterprise Resource Planning），概括地说，ERP 是建立在信息技术基础上，利用现代企业的先进管理思想，全面地集成了企业所有资源信息，为企业提供决策、计划、控制与经营业绩评估的





全方位和系统化的管理平台”。满是疑惑、恐惧，感觉 ERP 深不可测。



图 1-6 上网学习

读者可以从 Baidu 上搜索相关的 ERP 概念，也是经常从书本上看到的解释，即 ERP——Enterprise Resource Planning（企业资源计划系统），是指建立在信息技术基础上，以系统化的管理思想，为企业决策层及员工提供决策运行手段的管理平台。

上述解释非常让人认可，但是看了以上概念，能够明白 ERP 是什么的人有多少呢？不要说平常人了，就是很多从事 ERP 行业的专业人士，能够理解其中本意的人又有多少呢？

总之，网民们就记住了 ERP 是一种非常先进的复杂的管理体系，然后就看不下去了。