

决胜！在ERP之外

源天软件 高级经理

黄培 Leone Huang

讲演时间：

2007年7月19日



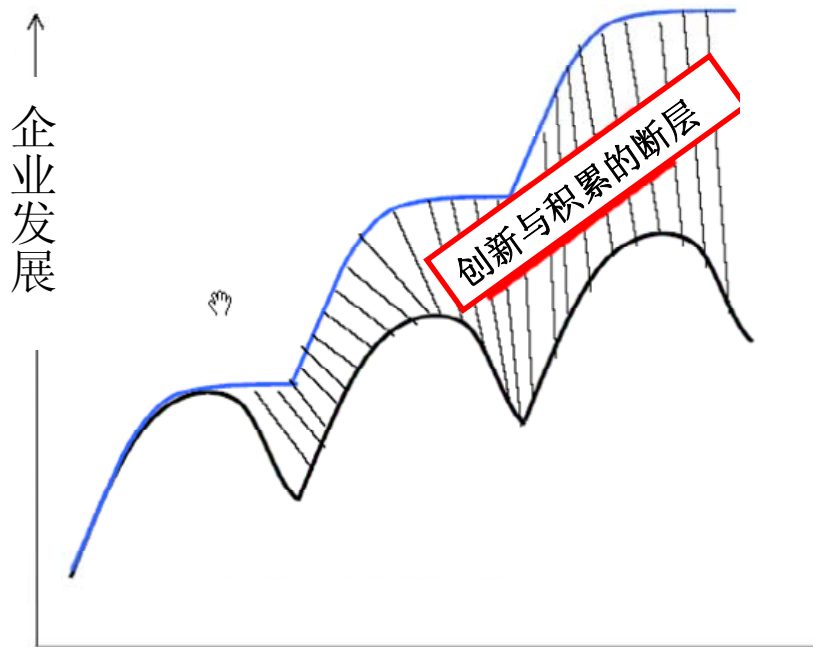
目录

第一部分 创新与积累！在ERP之外

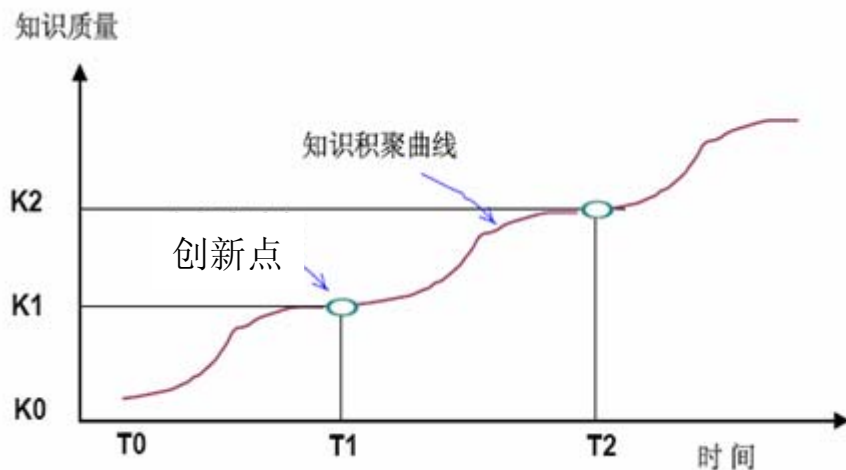
第二部分 决胜！在ERP之外

“创新”是企业迎接挑战的唯一选择

创新是企业持续发展的动力



知识积累是创新的源泉



德鲁克：“企业的主要功能是创新”

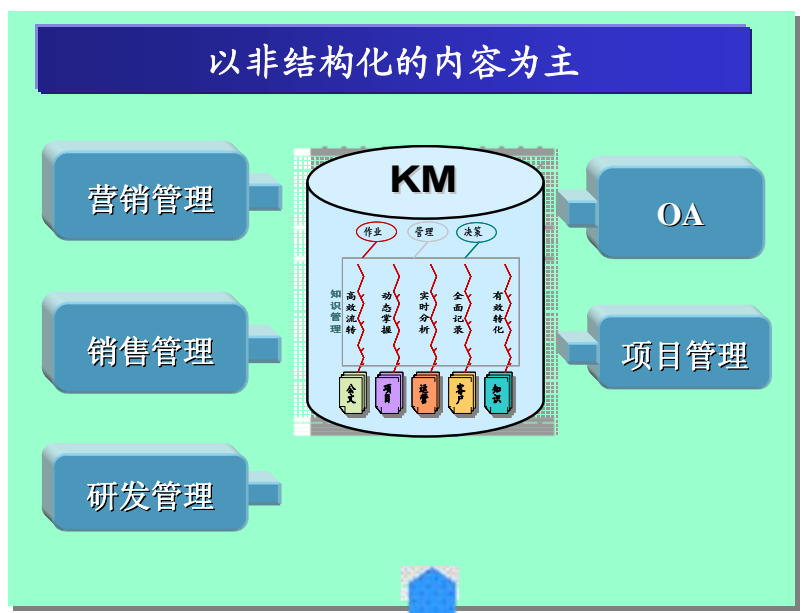
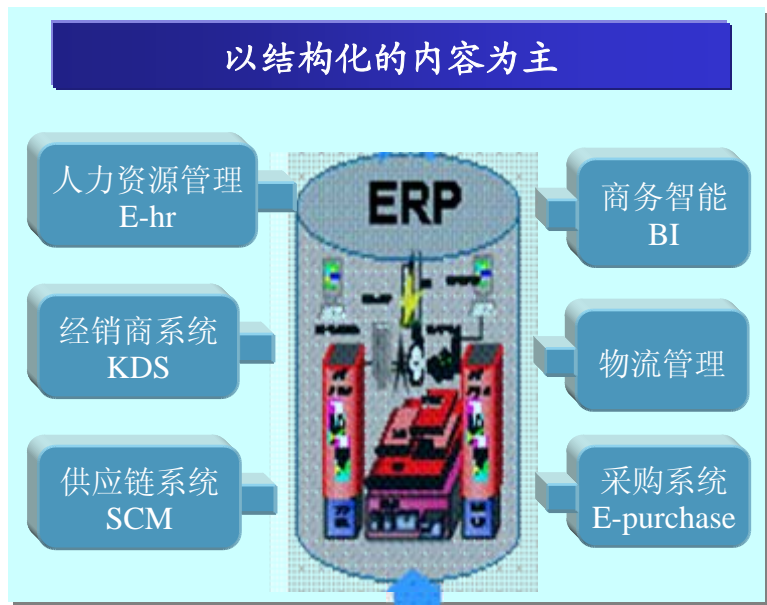
ERP之外的业务协同是企业积累和创新的新增长点



管理平台



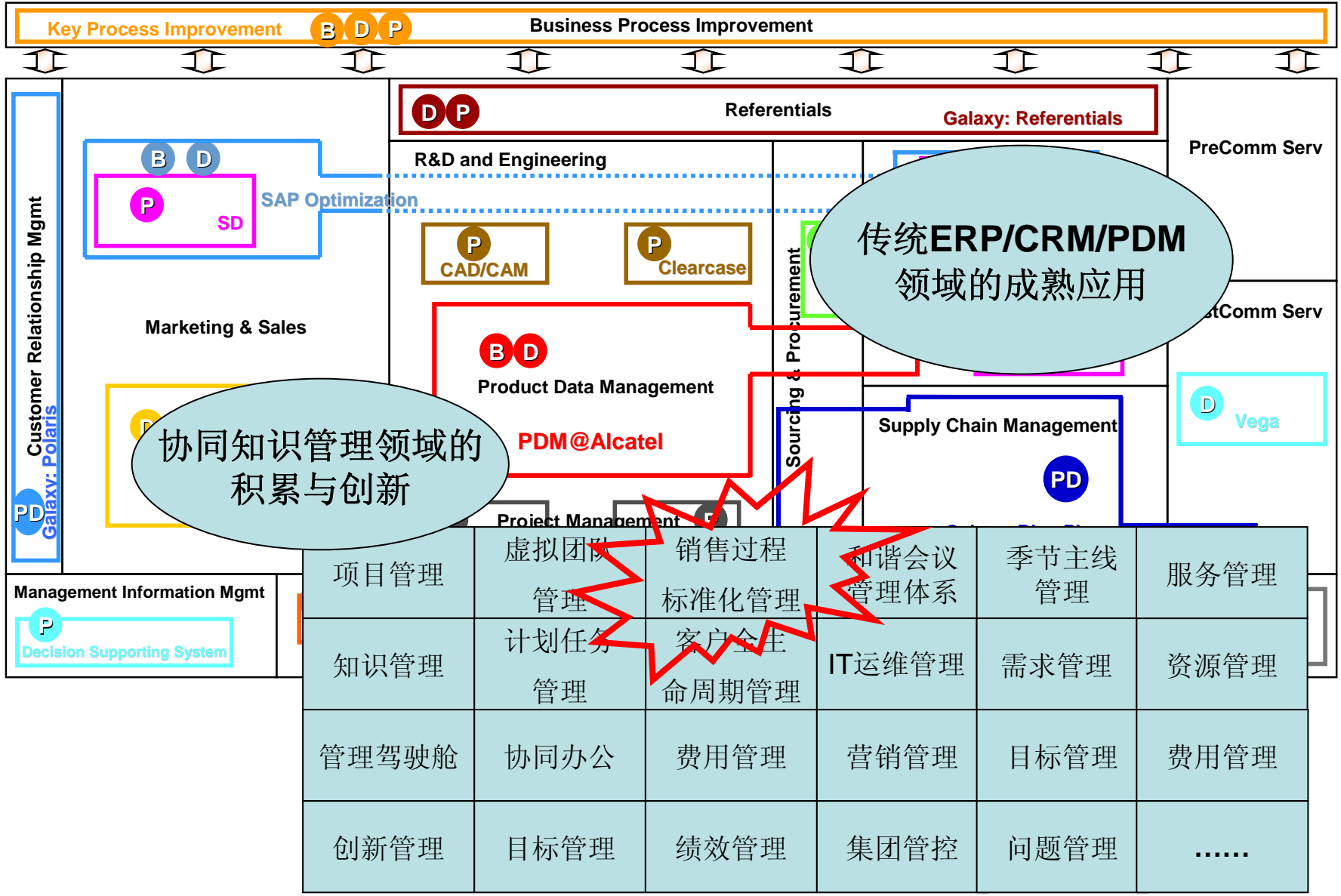
主要系统



承载平台



ERP之外的业务协同是企业积累与创新的新增长点



在一平方米的地方挖一公里深

某大型快速消费品集团：研发部门要采集产品改进的需求和创意。

十年前：没有需求和创意的收集。

五年前：每半年搜集一次，组织基层的销售人员和经销伙伴来填写。

- 基层人员感觉到一时想不起什么，平时对产品的改进抱怨都想不全了，所以匆匆填写交差了事。
- 同时基层人员继续抱怨：“总是发那么多表要我们填”、“产品有那么多地方要改进”。。。

两年前：聘请市场调查公司，进行需求和创新的收集。

- 研发人员：总体情况还可以，但是对于部分客户的需求描述不够专业。
- 基层人员：我只要参加访谈就可以了，不用作书面的报告。
- 管理层：投入成本高，无法持续的进行需求和创新的收集。

目前：

目前

test-a

创建时间 2005-08-01 - 2005-08-11 查询

workflows/文档	销售机会确认阶段	初步接触阶段	需求沟通阶段	解决方案确认阶段	商务谈判阶段	审批与合同签订阶段	维护_新销售机会开发	维护_日常维护	终止合作阶段
特油_客户拜访流程 (3)	1	1	1	目标：向客户演示和沟通解决方案，对需求进行补充，经过一次或多次循环达到满足客户需求的目的 主要活动：解决方案提出、沟通、实施（技术服务*）、反馈；需求补充确认；参观考察公司，评审；试样*； 里程碑：对解决方案基本达成一致；供应商评审的程序通过*；开始试样流程*；					
特油_烘焙师服务记录流程 (1)					1				
特油_客户开发审批流程 (1)									
特油_客户终止审批流程 (0)									
特油_客户报价审批流程 (0)									
特油_技术服务/推广申请流程 (0)									
特油_培训实施反馈流程 (0)									
特油_样品申请和试用反馈流程 (1)				1					
特油_产品（研发中心）检测流程 (0)									
特油_促销品/宣传资料申请流程 (0)									
特油_产品品质/服务抱怨流程 (0)									
特油_客户业务沟通处理流程 (0)									
客户背景资料 (1)	1								
销售机会分析表 (0)									

文档:特油客户拜访标准_暂行_2005_7 (阅读155次)

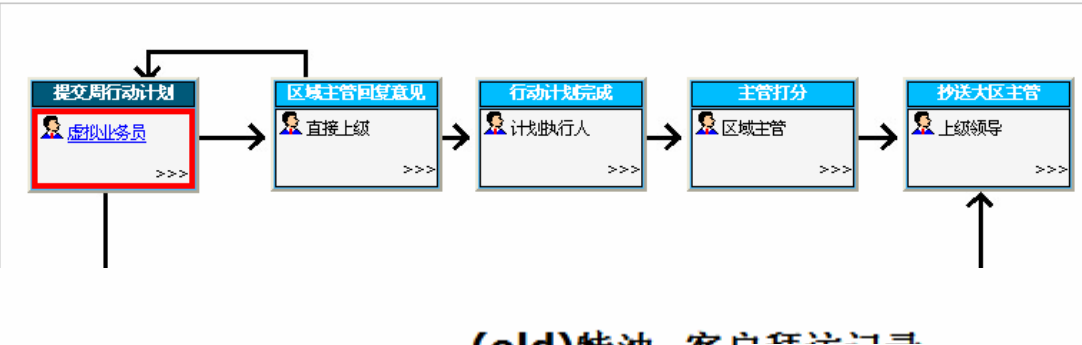
特油客户拜访标准_暂行_2005_7

嘉里粮油-特种油脂事业部

客户级别	业务人员	区域主管	大区主管
A	1次/月	1次/1月	1次/3月
B	1次/2月	1次/2月	

流程捆表单——必填字段、范例

工作流编号:33028 请求:处理 - 特油_区域周行动计划 -



(old)特油_客户拜访记录

标题	特油_客户拜访记录_内蒙古伊利实业集团股份有
客户名称	内蒙古伊利实业集团股份有限公司
拜访人	邵敏-2321 参与
起始日期	2007-01-28
结束日期	2007-01-28
注意：对现有供应商的评价市场部同事可以不填写；市场部同事填写区域市场	
对新品的需求	客户拜访记录_新品需求_特油工业销售部华北区
产品评价/潜在需求	
市场需求	
存在的问题及建议	客户拜访记录_存在问题及建议_特油工业销售部
客户动态	客户拜访记录_客户动态_特油工业销售部华北区
行业动态	
个人总结	
----- ! 特别提醒：请分竞争对手（南侨、	
竞争对手	
合计	

客户拜访记录——存在的问题及建议

品质类：

品质类问题主要指：**异物；包装材料；净含量；理化指标；操作性能；感官风味；其他**

物流类：

货物供应稳定性：	
到货时间：	
货物安全：	

技术服务类：

其它：

销售过程标准化工具箱

test-a

创建时间 2005-08-01 - 2005-08-11 查询

workflows/ 文档	销售机会确认阶段	初步接触阶段	需求沟通阶段	解决方案确认阶段	商务谈判阶段	审批与合同签订阶段	维护_新销售机会开发	维护_日常维护	终止合作阶段
特油_客户拜访流程 (3)	1	1	1						
特油_烘焙师服务记录流程 (1)				1					
特油_客户开发审批流程 (1)									
特油_客户终止审批流程 (0)									
特油_客户报价审批流程 (0)									
特油_技术服务/推广申请流程 (0)									
特油_培训实施反馈流程 (0)									
特油_样品申请和试用反馈流程 (1)				1					
特油_产品(研发中心)检测流程 (0)									
特油_促销品/宣传资料申请流程 (0)									
特油_产品品质/服务抱怨流程 (0)									
特油_客户业务沟通处理流程 (0)									
客户背景资料 (1)	1								
销售机会分析表 (0)									

目标：向客户演示和沟通解决方案，对需求进行补充，经过一次或多次循环达到满足客户需求的目的

主要活动：解决方案提出、沟通、实施（技术服务*）、反馈；需求补充确认；参观考察公司，评审；试样*；

里程碑：对解决方案基本达成一致；供应商评审的程序通过*；开始试样流程*；

文档:特油客户拜访标准_暂行_2005_7 (阅读155次)

特油客户拜访标准_暂行_2005_7

嘉里粮油-特种油脂事业部

客户级别	业务人员	区域主管	大区主管
A	1次/月	1次/1月	1次/3月
B	1次/2月	1次/2月	

对于研发，所需要的信息怎么共享：知识地图

特油 新品需求库

糖果行业新品需求

文章标题	作者	回复
客户拜访记录_佛山丽华食品_客户新品需求	付帅	2005-09-07 09:15:20 0
客户拜访记录_新品需求_特油深圳/惠州办_张可明_20051101	张可明	2005-11-01 14:49:03 0
客户拜访记录_新品需求_特油工业行业组_费楚琼_20051025	费楚琼	2005-10-25 12:09:29 1

奶粉行业新品需求

文章标题	作者	回复
客户拜访记录_新品需求_特油工业销售部_华北区山西内蒙陕西区域_邵敏_20070128	邵敏	2007-01-28 11:12:52 0

调味品行业新品需求

文章标题	作者	回复
------	----	----

植脂末行业新品需求

文章标题	作者	回复
------	----	----

乳化剂行业新品需求

文章标题	作者	回复
------	----	----

煎炸行业新品需求

文章标题	作者	回复
客户拜访记录_新品需求_特油厂佛办_付帅_20051025	付帅	2005-10-25 10:54:47 0

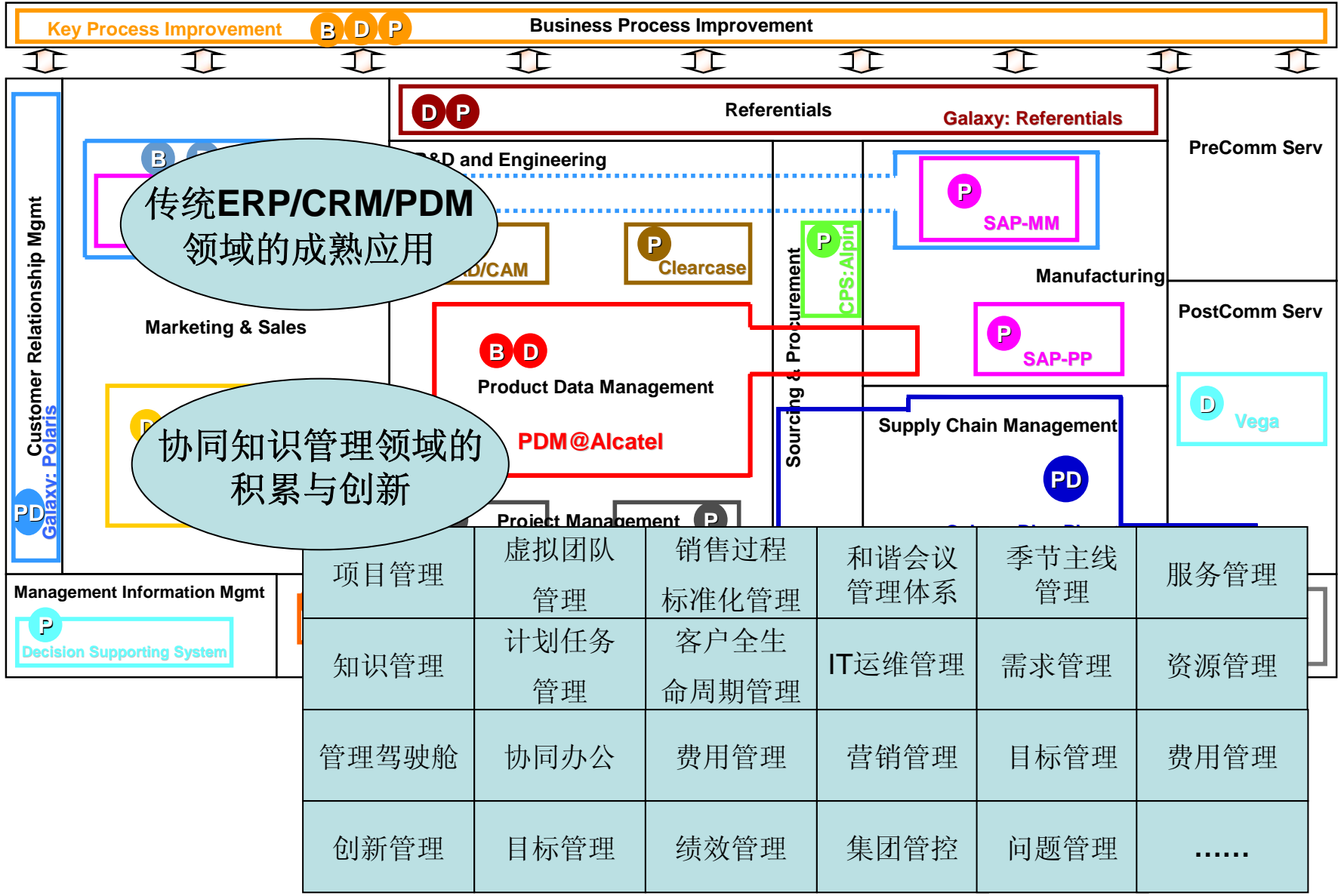
饼干行业新品需求

文章标题	作者	回复
客户拜访记录_新品需	付帅	0
客户拜访记录_新品需	吴伴庆	0
客户拜访记录_新品需	盛涛	0
客户拜访记录_新品需	盛涛	0
客户拜访记录_新品需	盛涛	0
客户拜访记录_新品需	盛涛	0

冷饮行业新品需求

文章标题	作者	回复
客户拜访记录_新品需求_特油深圳/惠州办_张可明_20051017	张可明	2005-10-17 09:57:29 0
客户拜访记录_新品需求_特油深圳/惠州办_张可明_20051017	张可明	2005-10-17 10:05:02 0
客户拜访记录_新品需求_特油深圳/惠州办_张可明_20051017	张可明	2005-10-17 10:07:45 1

ERP之外的业务协同是企业积累与创新的新增长点



传统ERP/CRM/PDM领域的成熟应用

协同知识管理领域的积累与创新

项目管理	虚拟团队管理	销售过程标准化管理	和谐会议管理体系	季节主线管理	服务管理
知识管理	计划任务管理	客户全生命周期管理	IT运维管理	需求管理	资源管理
管理驾驶舱	协同办公	费用管理	营销管理	目标管理	费用管理
创新管理	目标管理	绩效管理	集团管控	问题管理

第一部分 创新与积累！在ERP之外

第二部分 决胜！在ERP之外

他们在ERP之外成功：广东移动集团客户部案例



哈佛商业评论
2007年第5期

中国移动广东公司总经理徐龙十分重视集团大客户的信息化工作，为了能更有效的为集团客户提供针对性的行业客户方案，2005年8月成立了集团客户部，专门负责集团大客户的移动信息化解决方案。

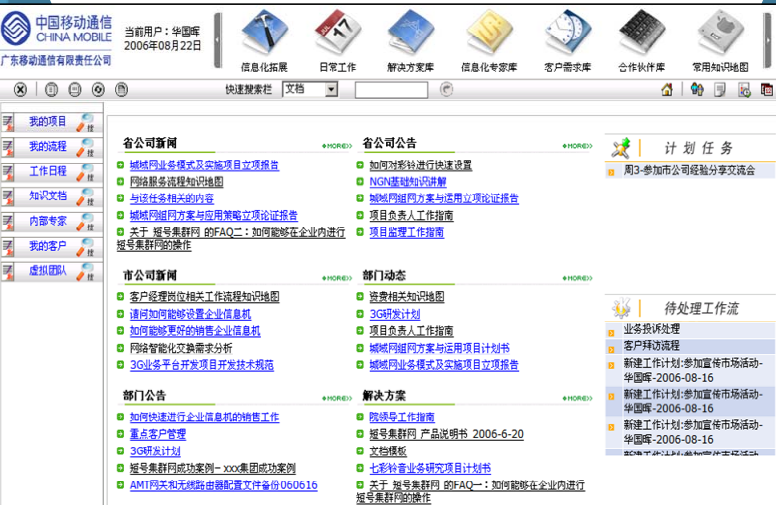
中国移动广东公司创造性的将项目管理的理念融入到集团客户管理的各项工作中，沉淀最佳的业务推广方法，完善集团客户线条内的知识经验分享。并与上海源天软件有限公司共同建设了集团客户协同运营知识管理平台（corporate customer dept. co-operation knowledge management system, 简称CCOS）。中国移动广东公司通过CCOS来系统地重点管理全省的集团客户，首先在中国移动广东公司范围内试行，并逐步在各个市公司推广应用，项目建设从2006年7月份开始至今。

四库全书

- 客户需求库
- 信息化专家库
- 解决方案库
- 合作伙伴库

虚拟团队管理

- 虚拟团队的文档管理
- 虚拟团队的人员管理
- 虚拟团队的工作分解
- 虚拟团队的协作
- 虚拟团队的专家问答



项目管理

- 信息化拓展项目管理
- 产品开发项目
- 资费制定项目
- 营销策划项目
- 行业信息化活动项目
- 重要活动项目

服务工作标准化

- 集团客户基本信息管理
- 客户拜访
- 咨询服务
- 网络优化服务
- 业务投诉处理

“1+1+1”的创新应用

- 企业运营项目化
- 项目管理流程化
- 流程管理知识化

企业运作项目化

项目管理过程模板化，有利于管理规范和项目经验的沉淀

项目类型	1.信息化拓展项目
任务名称	
1.需求采集	
2.解决方案制定	
2.1初步方案提交	
2.2方案演示	
3.商务	
4.实施	
4.1开发/部署	
4.2试用	
4.3正式启用	
5.收尾与评估	

项目类型	2.产品开发项目
任务名称	
1.需求与方案确定	
2.产品开发	
2.1确定合作伙伴、相关部门	
2.2 验收测试	
3.试商用	
3.1部分市公司测试使用	
4.商用	

项目类型	3.全省营销策划项目
任务名称	
1.制定初步方案	
2.与市场部沟通确定	
3.领导审批	
4.方案发布	
5.方案效果总结	

项目类型	4.集团客户新增资费项目
任务名称	
1.制定初步方案	
2.与市场部沟通确定	
3.领导审批	
4.资费发布	

项目类型	5.行业信息化项目
任务名称	
1.需求确认	
2.解决方案制定	
2.1初步方案提交	
2.2方案演示	
2.3试用	
3.方案确认	
4.商务	

项目类型	6.重要活动项目
任务名称	
1.计划制定	
2.方案制定	
3.方案实施	
4.方案评估	

项目管理流程化

1.项目立项

我的项目

S-提交

项目信息

项目名称: 广东省移动政务服务系统项目

项目分类: /项目目录/1.省公司项目

项目类型: 1.信息化拓展项目

项目总监: 徐刚

项目经理: 魏鹏

项目成员:

计划开始日期: 2005-06-01

计划结束日期: 2006-07-31

实际开始日期:

实际结束日期:

项目预算:

项目费用:

项目状态:

上级项目:

相关客户:

相关产品:

项目说明

广东省移动政务服务系统项目简介

7月20日,省信产厅组织召开了广东省电子政务建设研讨会暨广东省移动政务服务平台开通仪式,此次会议标志着全省省直机关单位(53家)正式启用广东省移动政务服务系统平台。

该平台是由省政府、省信产厅牵头组织,广东移动按照广东省电子政务“十一五”规划的需求实施开发,成功的在全省电子政务领域注入了移动信息化理念。该平台在与政府的商务合作模式、推广模式方面为全省政府信息化起到了示范作用。商务模式采取省信产厅统一付费,推广模式采取省政府产生推广。



2.项目任务分解

项目任务

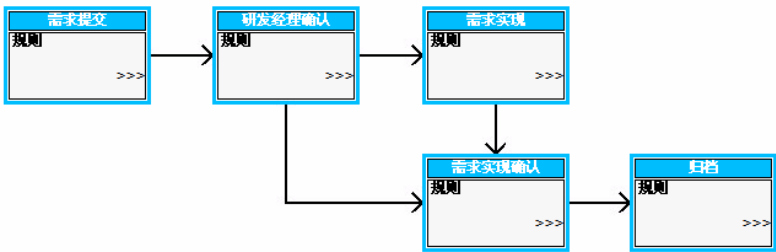
△-添加任务 B-项目卡片 T-项目任务

1.需求采集 → 2.解决方案制定 → 3.商务 → 4.实施 → 5.收尾与评估

项目类型: 1.信息化拓展项目 项目名称: test

任务名称	负责人	开始日期	结束日期	任务状态	操作
1.需求采集				进行中	+ ↑ ↓
2.解决方案制定					+ ↑ ↓
2.1初步方案提交					+ ↑ ↓
2.2方案演示					+ ↑ ↓
3.商务					+ ↑ ↓
4.实施					+ ↑ ↓
4.1开发/部署					+ ↑ ↓
4.2试用					+ ↑ ↓
4.3正式启用					+ ↑ ↓
5.收尾与评估					+ ↑ ↓

3.项目中的核心任务以流程驱动



表单信息 流程图

需求编号:	需求名称:	需求类型:
需求提交人: 黄培	提交日期: 2007-07-18	期望实现日期:
需求优先级:	需求说明文档:	解决方案:
所属项目:	构建平台:	模块:
需求实现人:	程序发布版本:	实际实现日期:
	问题处理类型:	是否更新产品:

研发经理备注:

开发人员备注:

流程管理知识化

基本信息			
客户名称	广东省电网	客户类型	综合
重点工作		客户分类	/客户目录/省级集团客户
首席客户经理公司领导	徐龙总经理	单位级别	
首席客户经理部门领导		单位规模	
首席客户经理助理A角	符春全	上级单位	
首席客户经理助理B角		负责部门	省公司集团客户部
行业	能源行业	联系人	
单位地址	广州市黄埔大道中146~152号5楼	姓名	职务
BOSS数据	查询	李根基	总经理
		李城安	副经理
		工作电话	移动电话
		020 38803398	13917062005
		020 38803397	13931369363

- 相关项目
- 相关项目推进情况
- 常规流程与参考模版
- 常用流程
- 常用的文档模版
- 业务通知
- 业务通知发布
- 相关团队成员
- 成员交流
- 成员

相关项目					
项目名称	相关客户	项目经理	计划开始	计划结束	项目阶段
大客户负荷管理项目	广东省电网公司	符春全	2006-4	2006-7-10	1.需求采集 - 2.解决方案制定 - 3.商务 - 4.实施 - 5.收尾与评估
短信缴费	广东省电网公司	符春全	2006-6	2006-7-10	1.需求采集 - 2.解决方案制定 - 3.商务 - 4.实施 - 5.收尾与评估
移动巡检	广东省电网公司	符春全	2006-8	2006-7-10	1.需求采集 - 2.解决方案制定 - 3.商务 - 4.实施 - 5.收尾与评估
低压集抄	广东省电网公司	符春全	2007-1	2006-7-10	1.需求采集 - 2.解决方案制定 - 3.商务 - 4.实施 - 5.收尾与评估

常规流程与参考模版		业务通知			
业务优惠调控(资费优惠申请/资费优惠调控)		工作名称	创建日期	未回复人数	未阅读人数
业务受理调度(专线业务受理/直联业务受理/短信业务受理/集团彩铃业务受理(VPMN))		请提电网公司的消费数据	2007-1-11	1 (短值)	2 (短值)
营销活动推广(特殊VIP申请/其他服务工单)		起草“电网公司”合作协议	2007-2-1	4 (短值)	4 (短值)
集团任务下达(任务下达)		准备与电力研究院签订的框架协议	2007-2-11	1 (短值)	1 (短值)
报告总结类工作(重点工作跟进)		草拟与电力设计院合作协议	2007-3-1	3 (短值)	3 (短值)
日常工作进展(进展报告)		电网公司短信协议洽谈	2007-3-1	2 (短值)	4 (短值)
业务信息调查(行业信息调查)		《关于下发电力行业信息化阶段性总结和下一步工作要求的通知》	2007-3-1	1 (短值)	2 (短值)
客户营销活动(欠费催缴/电费存单/电费减免/停电/话费账单/手机测试号码)		关于夏长、廉庄集抄项目的通知	2007-3-1	2 (短值)	3 (短值)

下属公司分布情况					
所属市公司	客户名称	市公司接口人	所属市公司	客户名称	市公司接口人
广州	广东省电网广州供电局	省公司集团客户部	东莞	广东省电网东莞供电局	刁姪
韶关	广东省电网韶关供电局	孔莹	中山	广东省电网中山供电局	苏宝莲
清远	广东省电网清远供电局	陈磊	珠海	广东省电网珠海供电局	温春敬
深圳	广东省电网深圳供电局	韦国杰	佛山	广东省电网佛山供电局	周展鹏
肇庆	广东省电网肇庆供电局	梁静 王冬委	梅州	广东省电网梅州供电局	温春敬
云浮	广东省电网云浮供电局	徐文美	河源	广东省电网河源供电局	张嵩敬
惠州	广东省电网惠州供电局	郑少鲁	江门	广东省电网江门供电局	伍丽莹 吕杏瑞
汕尾	广东省电网汕尾供电局	张效旺	湛江	广东省电网湛江供电局	陈卫华
茂名	广东省电网茂名供电局	邱鑫	汕头	广东省电网汕头供电局	徐立华
阳江	广东省电网阳江供电局	梁勇	潮州	广东省电网潮州供电局	陈斌敏
揭阳	广东省电网揭阳供电局	陈俊祥			

他们在ERP之外成功:



哈佛商业评论
2007年第6期

红蜻蜓是国内领先的皮鞋研供销企业，它根据行业特点和企业自身能力，在运营中采用一年运作6个产品季（即一年向市场集中提供次6次不同产品），这就意味着每年要进行6次产品研发、生产、物流和针对不同产品的市场销售，其运作的复杂度可想而知。

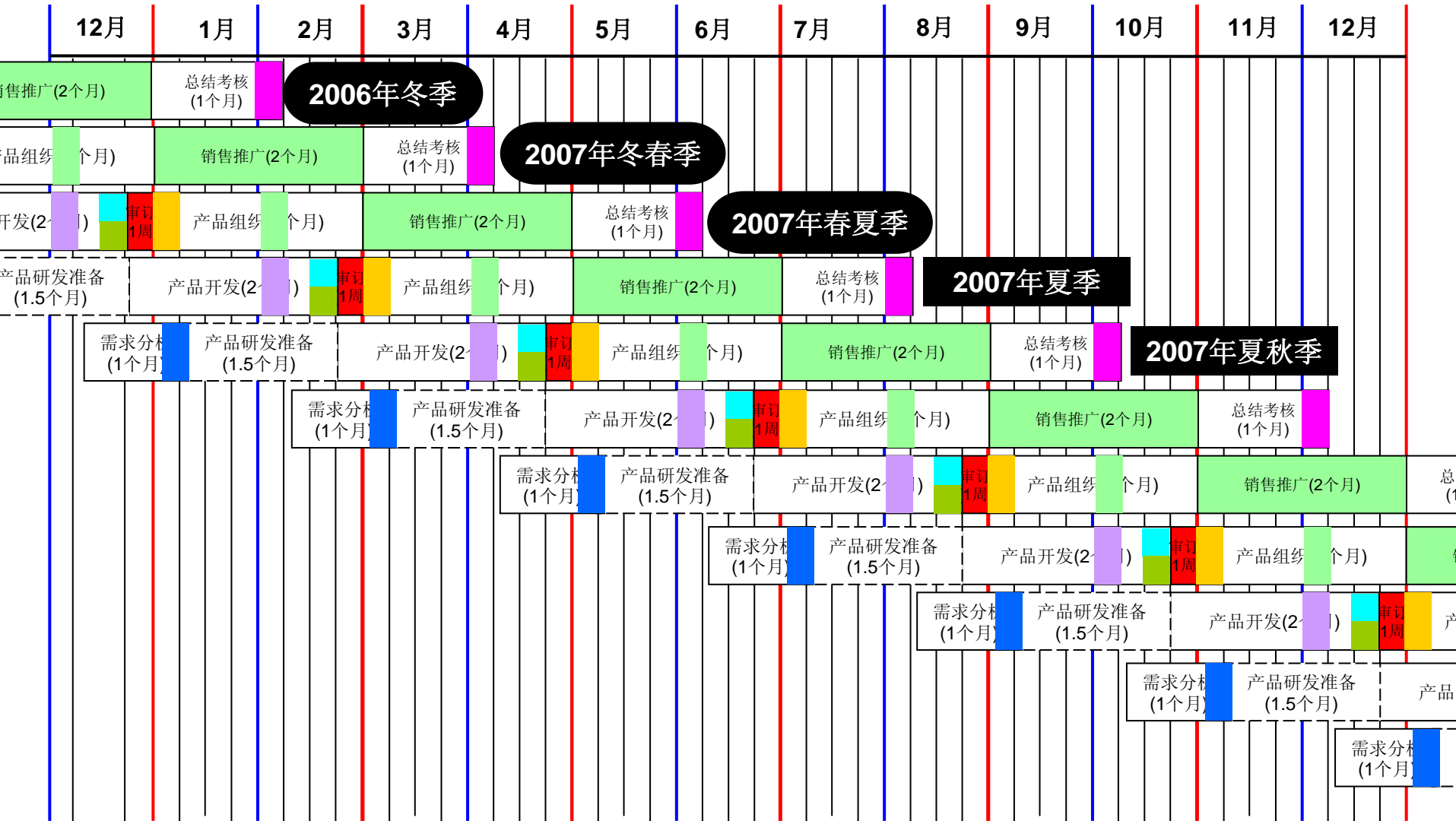
我们希望能帮助红蜻蜓解决在运营中面临的业务方面和组织方面的问题：

业务方面：每个产品季提供的产品未能很好地满足市场需求；销售终端补货不及时；生产库存高。

组织方面：多个产品季的产品交叉上市，造成多个环节重叠，导致工作流程混乱；在实际工作中各职能职责划分不清晰；组织中人才的培养无延续性。



多个产品季建立在单个产品季运作的基础上



最终季节主线计划管理体系在HOPS中得到落实

工作任务 待办事宜 最新文档 新建文档 新建流程 知识地图 信息专栏 备忘录
系统设置 系统帮

当前用户: 汪建斌 2006-12-29
 知识文档 Go

项目进度表

	2006年 7月	2006年 8月	2006年 9月	2006年 10月	2006年 11月	2006年 12月	2007年 1月	2007年 2月	2007年 3月	2007年 4月
红蜻蜓皮鞋_2006冬季	产品开发	评审订货		产品组织		销售推广	总结考核			
红蜻蜓皮鞋_2007冬春季		产品开发		评审订货		产品组织	销售推广	总结考核		
红蜻蜓皮鞋_2007春夏季		需求分析		产品开发		评审订货	产品组织		销售推广	
红蜻蜓皮鞋_2007夏季				需求分析		产品开发	评审订货		产品组织	
红蜻蜓皮鞋_2007夏秋季						需求分析	产品开发		评审订货	
红蜻蜓皮鞋_2007秋冬季							需求分析		产品开发	

说明: ■ 已完成 ■ 进行中 ■ 未启动 ▲ 里程碑

请在此处输入相关报表和文档链接。

待完成。。。

通过对任务内容、时间和责任人的界定，HOPS系统地管理了复杂产品季中的各项子任务

需求分析 --> 产品开发 --> 评审订货 --> 产品组织 --> 销售推广 --> 总结考核

项目类型：产品季 项目名称：红蜻蜓皮鞋_2007冬春季

任务名称：需求分析 --> 产品开发 --> 评审订货 --> 产品组织 --> 销售推广 --> 总结考核

项目类型：产品季 项目名称：红蜻蜓皮鞋_2007冬春季

任务名称	负责人	开始日期	结束日期	相关文档	任务状态
销售推广	张少斌	2007-01-01	2007-04-06	添加 新建 (0篇文章)	未启动
新品上架	张少斌	2007-01-01	2007-01-10	添加 新建 (0篇文章)	未启动
分公司的行动计划		2006-12-15	2006-12-20	添加 新建 (0篇文章)	未启动
新品定价				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品促销				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品陈列				添加 新建 (0篇文章)	未启动
补货补单	张少斌	2007-01-11	2007-02-15	添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品补单				添加 新建 (0篇文章)	未启动
补充开发信息反馈				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品调价				添加 新建 (1篇文章)	未启动
新品补充申请				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品促销				添加 新建 (0篇文章)	未启动
季末清仓	张少斌	2007-02-16	2007-02-28	添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品调剂				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品降价				添加 新建 (0篇文章)	未启动
产品促销				添加 新建 (0篇文章)	未启动
售后服务	尚愿军	2007-01-01	2007-04-06	添加 新建 (0篇文章)	未启动
800电话服务				添加 新建 (0篇文章)	未启动

1

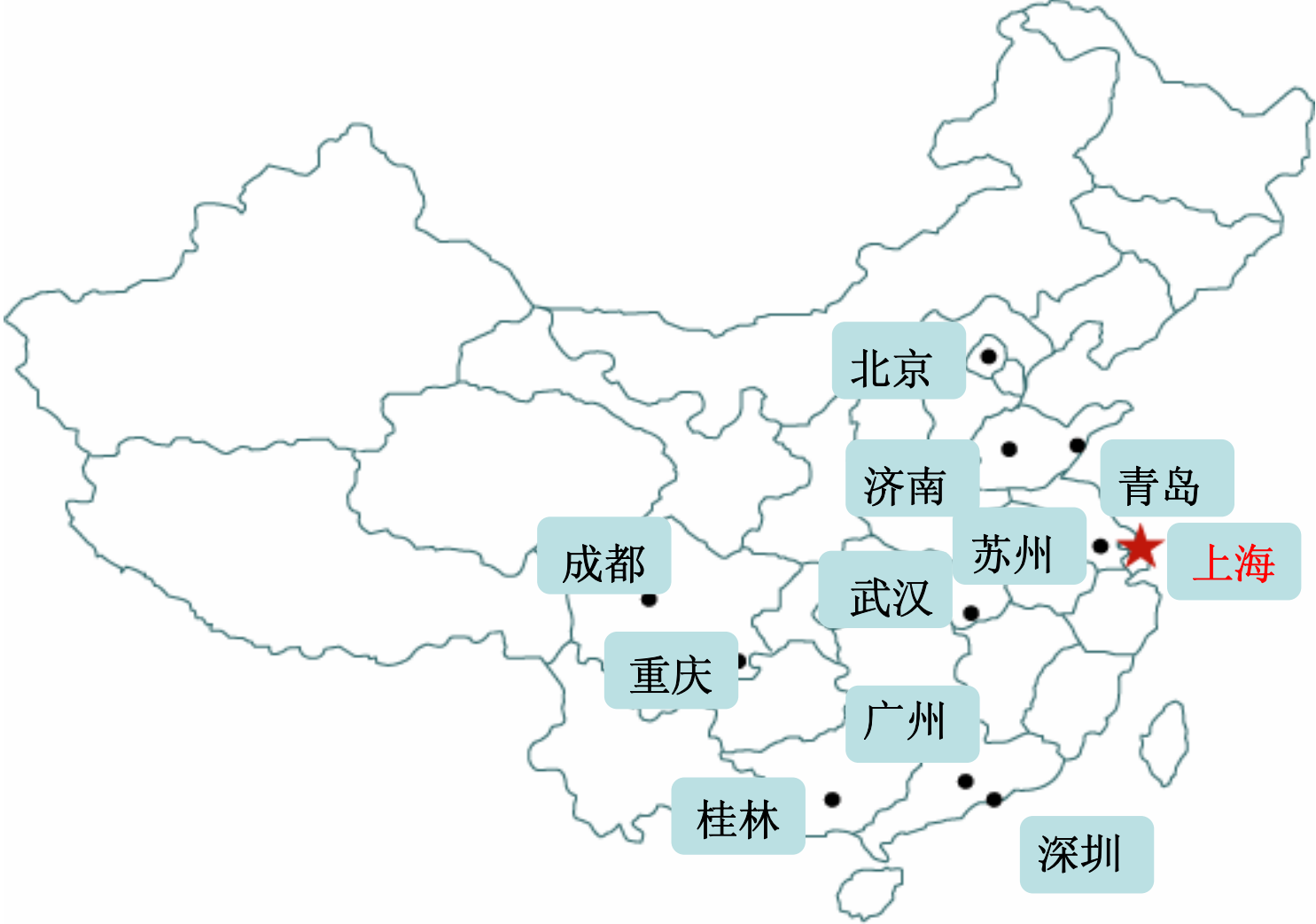
上海源天软件有限公司是一家专业从事企业级协同知识管理软件产品和应用解决方案的研发、销售及实施的高科技企业。公司由海归高级管理人才、管理咨询专家、软件开发资深工程师共同创建和管理。

2

做为高端协同知识管理市场的领导者，源天公司一直秉承国际接轨的管理理念和创新专业的服务精神，多年深入的本土实践打造出了全球领先的协同知识管理整体解决方案。

源天服务网络

源天遍布全国各重点省份、直辖市的**20**余家分支机构为客户提供**7×24**的贴身服务



源天行业客户伙伴

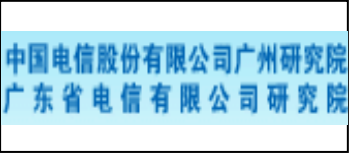
❖ 会师所行业



❖ 咨询行业



❖ 通信行业



源天行业客户伙伴

❖ 制造业



❖ 其他行业



企业信息系统

以ERP为核心的业务系统



协同知识管理领域的 积累与创新

项目管理	虚拟团队 管理	销售过程 标准化管理	和谐会议 管理体系	季节主线 管理	服务管理
知识管理	计划任务 管理	客户全生 命周期管理	IT运维管理	需求管理	资源管理
管理驾驶舱	协同办公	费用管理	营销管理	目标管理	信息门户
创新管理	目标管理	绩效管理	集团管控	问题管理

**源天软件协助您实现ERP之外
的管理创新**