决策者销售系统

实施建议书

黄歆. 2012-7-4

1. **实施目标**

* **提高企业的核心竞争力**

挖掘先进的管理理念 运用先进的IT技术整合公司现有的经营,销售,管理资源, 及时的为公司三层决策系统(战术层, 战略层, 决策层)提供准确而有效的数据支持,以便对市场的信息及业务的需求做出及时的反应, 从本质上加强企业的核心竞争力.

* **提高效率, 缩短业务流程执行的时间**

实现流程运行自动化,增强并行流程并行处理功能, 确认环节衔接机制,明确每个环节的接口人, 确保流程中的不同角色协同工作并无缝衔接; 规范流程环节,缩短流程的执行周期.

* **规范流程处理过程, 提高销售质量**

对业务流程的各个环节进行详细定义, 明确每个环节的责任人, 定义规范流程完成的标准,流程的执行时间, 通过量化的指标对销售质量进行评估与监督.

* **降低管理成本, 精简不必要环节**

通过流程自动化减少人力成本,减少非必要沟通环节, 提高工作效率; 提高流程瓶颈的监管力度, 管理层可以更早更有效的介入堵塞流程, 帮助解决瓶颈问题

* **统一数据录入保存, 代替word/excel文档数据保存方式**

通过统一的业务信息录入页面录入数据, 提供数据录入检查功能, 保证数据的完整性. 支持数据按条件查询搜索,数据对比, 数据挖掘功能,为推动决策提供完整而准确的数据支持;完善数据备份制度,支持对现有流程和过往流程的查询,提高数据安全性,稳定性与准确性

* **增强流程业务能力, 有效管理客户关系**

对客户信息进行编辑,添加,删除管理,数据支持筛选查询, 排序及关联查询. 丰富的查询方式有效的降低销售人员定位潜在客户的时间成本. 同时对客户的数据进行权限分级管理, 确保敏感信息不被泄露

* **建立预警机制与保障制度,保障流程正常运行**

为流程出现异常时进行修复建立异常应答机制, 为业务流程的正常运行提供保障. 为维护系统正常运行建立规范,为业务流程自动化奠定基础

* **培训如何正确使用系统,确保从目前模式顺利切换到新的模式**

编写系统使用手册, 系统使用答疑,使用案例,并对员工进行现场培训.确保正从现有机制到流程自动化办公的无缝切换顺利成功

* **及时的信息更新机制**

通过统一门户更新信息, 准确及时的将信息投递到信息传递对象, 提高信息发送接收效率, 降低信息共享成本.

* **流程的可配置原则**

为了解决解决人员流动对公司业务造成的影响, 实施的流程必须是面向岗位而非面向某个员工, 当产生人员流动时, 管理层只需调整对该岗位的人员配置, 而不影响公司的正常业务.

1. **实施理念与原则**

* **打破科室部门之间界限,打破层级界限**

从面向科室,部门的层级办公过程转为面向流程的办公过程, 流程明确定义上下接口人, 明确交接对象和协作方式,规范各个环节参与人的职能与责任,避免传统的A部门员工->A部门领导->B部门领导->B部门员工 工作模式. 实施新的A员工->B员工的工作模式

* **避免数据孤岛, 实现数据共享, 统一数据接口**

数据孤岛产生的原因,是因为企业的工作以是部门为主的功能型，每个部门都有数据的产生，保存和使用的需要，不同部门对数据的定义和使用可能存大比较大的差异，所以各个部门间的数据不能互通. 一般来说，企业信息化发展有三个阶段：基于设备的建设，基于项目的建设和基于战略的建设。在第二阶段必然会产生信息孤岛，所以在信息化建设过程中, 前瞻性的IT规划可避免数据孤岛效应, 从而避免的重复建设, 资源的浪费

* **注重业务知识积累, 避免不必要的信息及资源流失**

目前业务知识多数存储在各个员工的电脑中, 在员工离职时, 交接工作无法有效地把之前的业务知识积累有效的交接到新员工. 从而造成了公司隐形资产的流失, 在实施销售系统的过程中, 应把岗位业务知识存储在流程中, 极大的减轻因人员变更给公司照成的损失

1. **实施准备**
   1. **风险控制**
      1. 及时收集高层的战略需求,取得高层对项目的支持

通过收集高层对项目的期望与要求, 确保核心流程满足高层的需求, 通过了解公司的战略规划, 为将来其他系统的实施预留空间, 以保证将来多个子系统之间的无缝协同运行. 建立相应的通报机制,保证高层了解项目实施进度, 方便高层及时反馈及更新需求.

* + 1. 进行可行性评估

从资源, 风险, 预计效益, 潜在风险多个角度对实施的成功性进行评估,发现潜在问题, 并对潜在问题寻求解决方案, 为项目成功实施提供有效保障.

* + 1. 通过系统预跑解决潜在问题

开发完成后建立模拟数据,通过上线前预跑模拟整个系统使用流程,在预跑中发现并解决问题, 确保上线后系统的稳定运行.

* + 1. 对使用系统的员工进行培训及问答

收集员工的使用需求,调动员工的积极性, 综合不同意见,为将来系统上线无障碍运行打下基础

* 1. **建立执行委员会**
     1. **确认项目负责人**

负责系统需求定义, 规划远景, 管理项目成本,协调项目资源, 提供项目指导,指定项目成员, 监管项目进度, 监督项目质量. 验收项目成果, 协调调度各个项目角色工作.

* + 1. **确认各个功能模块的沟通人**

明确项目各个功能模块的需求沟通人, 确保各个功能模块的需求定义精确.

* + 1. **确认协调人与决策者**

消除内部障碍, 负责协调和沟通开发团队与需求团队之前存在的问题, 此角色可以和项目负责人重合

* + 1. **实施责任人&顾问**
* 负责对需求的收集, 对系统需求进行调研与分析, 编写用户案例
* ,进行需求可行性评估与测试
* 对需求方的必要的设备或软件采购提供建议
* 与需求方对是项目实施进程, 面临的问题进行及时,准确的沟通,确保项目实施按时按质量的完成各个阶段任务
* 处理协调开发团队事务

1. **需求开发**
   1. **需求收集**

明确每个需求收集活动参与者的岗位职责, 根据项目组可能的需求来源（需求来源可能包括：市场调研结果，高层的战略规划,,当前销售业务流程, 竞争对手信息分析，标准和协议等等），系统目标使用对象的期望，指定每个需求来源的收集负责人。同时，对通过各个渠道收集的需求信息，指定专门的接口人进行汇总和审核

* 1. **需求分析**

对需求进行初步分析,从可行性, 成本, 效益以及可维护性多角度进行相关讨论. 及时收集需求的变更信息, 确保项目实施在正确的方向上前进.

* 1. **需求描述**

对用户的需求进行鉴别、综合和建模，清除用户需求的模糊性、歧义性和不一致性，分析系统的数据要求，为原始问题及目标软件建立逻辑模型。对原始问题的理解与软件开发经验结合，发现哪些要求是由于用户的片面性或短期行为所导致的不合理要求，哪些是用户尚未提出但具有真正价值的潜在需求需求验证.

* 1. **需求验证**

在需求评审阶段，分析人员要在用户和软件设计人员的配合下对自己生成的需求规格说明和初步的用户手册进行复核，以确保软件需求的完整、准确、清晰、具体，并使用户和软件设计人员对需求规格说明和初步的用户手册的理解达成一致。

1. **实施前培训**

通过培训,普及流程概念及信息化思想, 取得大多数关注与认同, 广泛收集各方面意见, 争取达成一致, 提高凝聚力, 增加成功信心, 培训应包括 流程知识传递、系统实施背景传递、IT统一标准定义传递、信息传递. 让员工通过一定的教育训练技术手段，达到预期的提高员工水平目标, 达到新旧工作模式无缝切换的终极目的

1. **实施**
   1. **实施背景**
      1. 公司的事业是什么

待完成……

* + 1. 公司的目标是什么

待完成……

* + 1. 系统使用的对象有哪些

待完成……

* + 1. 工作的对象是谁

待完成……

* + 1. 工作方式应该怎样

待完成……

* 1. **目前工作流程存在的问题**

待完成……

* 1. **实施的对象**

待完成……

* 1. **流程类型的识别**
     1. 业务流程
     2. 保障流程
     3. 战略流程
     4. 内部流程
  2. **量化流程**
     1. 各个环节的定义, 工作时间, 通过时间, 负责人, 量化标准等
     2. 一个完整的流程包含的环节有哪些
     3. 环节之间如何协调 如何协同工作
     4. 目前的业务处理模式存在着哪些问题
     5. 成本评估
     6. 增值评估
  3. **流程设计**
     1. 流程设计的宗旨:
* 清除 –eliminate
* 简化 –simply
* 整合 –Integrate
* 自动化 –automate
  + 1. 流程改进目标
    2. 对流程的改进要求和改进范围达成共识
    3. 对流程的业务需求进行引导,优化
    4. 确定流程改进后的评估指标
    5. 判断流程改进的顺序:

非增值流程最小化原则

专注核心活动原则

* + 1. 新的流程设计对现有业务模式的潜在冲击的评估

1. **组织&制度&机制**

* **维护制度**

指定维护岗位, 明确各个维护岗位职责, 确定维护周期, 建立问责机制. 在被动维护的基础上争取做到主动维护, 定期进行压力测试 新功能预跑, 编写事故反应预案.

* **培训制度**

建立相应的培训体系, 对系统使用人员进行培训, 编写Q&A, 并对系统使用过程中产生的疑问进行及时应答.

1. **上线准备**
   1. **建立流程试运行团队**

试运行团队负责建立试运行环境, 模拟正式环境运行过程, 监督试运行的覆盖率, 收集试运行过程中产生的数据, 编写试运行报告.

* 1. **选定参加试运行流程的客户(可以为模拟客户)**

可以通过小部分客户或者模拟客户测试整个流程是否合理, 客户的选择必须不影响公司正常业务的开展.

* 1. **试运行**

在试运行过程中, 监测系统访问并发数,中断的时间, CPU利用率,使用界内存占用率等是否正常, 引发故障的原因是否详细记录,用户界面的友好程度等.

* 1. **对试运行进行评审**

提高完整的试运行报告到高层审批, 若审批未通过则根据反馈信息对功能进行调整, 如通过则开始完善用户手册.