

如何成功將 ERP 導入企業？

ERP 導入授權不足，引發企業內部衝突

正航顧問指出，ERP 導入專案會對現行組織造成某種程度上的衝擊；主要是「改變」引起的排斥與恐懼心理，主因是使用者在面對改變現狀的反應。一旦 ERP 導入的改變過程中沒有讓相關的人員瞭解到改變目的、效益與相對的配套措施上建立團隊 ERP 導入共識，那就很難避免單位與部門間對立與爭執。影響小到 ERP 導入專案的效果，大到企業文化與組織的全面性衝突。

企業能否成功 ERP 導入成功，最關鍵的人就是老闆。老闆是否將 ERP 導入當成一件重要的事情來做，將馬上對企業造成影響。如果對此不重視，認為 ERP 導入就僅僅是花錢買個軟體，然後簡單的授權給下屬去做，結果承辦人對企業導入觀念不清晰，讓 ERP 導入系統變成企業災難。ERP 導入過程中容易引發人員抗拒，因此過程中老闆與主管的參與就變的十分重要。一般企業常把導入 ERP 導入當作純 IT 專案，老闆置身事外。在沒有高層協同作業下，強行規定人員帶動 BPR(business process re-engineering, BPR)流程改造，往往使 IT 部門所主導的 ERP 導入專案成效異常低落，導致最後承辦人員求去。



ERP 導入門檻要克服

ERP 導入適不適用於該企業，在於 ERP 系統能不能立刻為企業帶來效益。ERP 導入初期需要 ERP 顧問對客戶目前作業流程作通盤了解，越是永續經營的企業，對這種內部作業循環就了解的愈徹底，如果連企業本身都不瞭解作業循環，則容易出現系統與需求的落差狀況。如果是產業中要率先 ERP 導入，在沒有前例可循的狀況下，就必須更加謹慎的評估及組織調整來接軌 ERP 系統。

人與 ERP 導入之間的問題

ERP 導入不是遊戲，把軟體安裝就上線；還需要各主管的參與、顧問廠商對客戶的流程是不是具備足夠的認知、與員工及企業的準備程度等條件。從正航資訊內部而言，正航擁有 ERP 導入標準化的服務流程。從正航為企業做了哪些事情？規劃過程中的溝通協調到未來還會遇到哪些問題？一切的過程都會有記錄，並且由現場的人員簽章，承辦人員要簽章，老闆也要簽章，這是正航對客戶權益的保障。

ERP 導入流程改造過多

部份公司不想為了 ERP 導入軟體而全面的修改現有流程，因為 ERP 導入作業流程修改往往會引發員工反彈，反而要求大量軟體客製化以符合該企業的 ERP 作業流程。這樣一來，客製化太高造成流程大轉彎，馬上降低了 ERP 導入應該有的效率。國內企業排名全球五百大的屈指可數，假設企業為全球前 500 大企業，為接軌全球，相信正航 ERP 應該為企業大幅修改系統，如果不是，那又何必固守現有複雜的流程價值？修改過當，也就間接失去 ERP 導入的本意。

套裝 ERP 導入系統

ERP 導入初期能滿足企業 70%~80%作業就已經相當不錯，怎麼讓員工及企業獲得正確的 ERP 導入認知，避免造成 ERP 導入過程中發覺與現實狀況的落差，這就是防止管理上造成衝擊的有效措施。針對企業流程改造 BPR(business process re-engineering, BPR)做合理化(rationalization)導入，再將套裝 ERP 導入中軟體不足部份分階段下去客製化連接，依營運流程與相關作業配合人員做程序上的調整。專業的 ERP 導入是一併將員工的職能提升起來，導入過程中有效協助員工提升資訊應用分析能力。

曾經遇到這樣的事，一家產值幾千萬的傢俱企業，內部開會討論後，成立了一個不是總經理當負責人的專案小組。正航意識到這樣的專案組織結構有風險，於是通知他們的老闆，正航準備放棄該公司的 ERP 導入項目，並告訴老闆原因，以及他未來應該怎麼做。後來該老闆主動聯絡正航，還是拜託正航繼續來為他們的企業進行 ERP 導入系統，他會親自參與該項目。老闆都是很聰明的人，有些道理只要能有效溝通，他就能明白。因此，ERP 導入的實施，不僅僅在於實施的企業有多少，而是在於優秀的客戶資源有多少。



其實 ERP 導入專案最後都是交給 ERP 的廠商處理，但正航會明確的告訴客戶什麼是正確的 ERP 導入方法，一定要讓企業主清楚地知道這些事情，這時候理智的老闆都會做出正確的選擇。總之，ERP 導入是個漫長的過程，成功與否是靠老闆和整個企業協同作業與 ERP 導入廠商雙管齊下的成果，所以 ERP 導入失敗也不只是單方面的責任。

【[研展知識官網](#)】 【[取消訂閱](#)】

客服專線電話：037-760621 傳真：037-764155 E-Mail：yan.jan@msa.hinet.net
公司地址:苗栗縣通霄鎮五北里 4 鄰 33-66 號

選擇研展無限延展

