

综合辅导:ERP项目选型过程中常见的三大错误 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c41_287282.htm

ERP项目，对任何一个企业来说，都是一笔不小的投资。有时候，ERP项目的成败，甚至影响到企业未来的发展。而选择一个合适的ERP，又是ERP项目成败的关键。但是，由于企业对于ERP项目了解甚少，大部分企业是第一次接触到他，所以在选型方面，做的不是很好。笔者结合自己的工作经验，在此总结出企业在选型过程中，企业经常犯的几种错误，希望对即将要上ERP项目的企业，抛砖引玉，有点借鉴意义。

一、不重视自身需求，而盲目的跟着顾问的思路走。需求，是促进ERP发展的最强大的动力。没有需求，ERP就什么都不是。可是，由于种种原因，企业在对ERP进行选型时，往往忽视了自身的需求。而只跟着顾问的脚步走，顾问说一就是一，说二就是二。而不管顾问给的这套衣服，是否合身，是否使用，只要有这个牌子就好。不知道大家还记得，我们读书时，老师、家长经常说的一句话，要我们带着问题去听课，这样听课的效果才会好。ERP选型也是如此，要带着需求去选型，带着问题去找方法。在进行系统选型前，先整理公司的内部需求，是很有必要的。一是可以帮助企业选择一套真正合适的ERP。同一个问题，不同的ERP有不同的解决方案，企业只有把自己的需求描述清楚，顾问才会根据企业的情况，提出可行的解决方案，企业也才能对这些解决方法进行分析、取舍，找出一种最适合自己的处理方法。二是在以后项目的实施过程中，更加有针对性。在后续的培训、实施、操作过程中，

无论是顾问，还是企业自身，都可以把精力放在需求上，而不会象在沙漠中行走，迷失方向。三是可以作为项目评估的标准。ERP说到底，是来帮助企业解决问题的。若企业需求都一个个满足了，问题都一个个解决了，那ERP就是好的ERP，否则，就是一个失败的ERP。俗话不是说，能杀人的刀都是好刀吗。所以，企业在选型前，最好先通过自我批评，看看自己到底存在哪些问题，存在哪些毛病。笔者遇到一个客户，做的非常的好。顾问去调研的时候，他们二话不说，就拿出几本厚厚的本子，这是他们以前企业管理过程中，不断积累下来的管理难题及管理的需求，只要我们能把这些问题、需求解决了，就上我们这个ERP。这样，我们双方都不用浪费口舌，我们能解决，我们就做。总而言之，企业在选型前要充分重视自身的需求，做到有的放矢。你做衣服前，总要先量一下身，先照照镜子，看看自己的身材适合穿什么衣服。

二、过分相信顾问的二次开发的承诺，忽视开发的风险与成本。在ERP选型过程中，当遇到企业的需求不能满足时，企业最喜欢说一句话就是，这是我们必须要有的功能，你要帮我通过二次开发实现。其实，这不是很科学。所以，企业在选型时，要抓住这些异常的作业，看看顾问能否结合ERP，给出一个方便实用的解决方案。综上所述，在ERP选型时，不要老是抓着“能否实现这个报表”、“这个表单能否按照这个格式打印”之类的低级问题。而更应该重视实质性的管理问题，否则，这个苦果，最后还是要企业自己来吞。

一方面，套装软件不是定制软件，可以帮助实现企业的每个需求，包括合理的与不合理的。ERP的核心理念就是成功可以复制，可以借鉴成功企业的管理方法，来改善本企业

的管理手段。若凡事都要根据企业自身情况来，不管是合理的还是不合理的，那还不如请个软件公司定制一套软的，那不仅便宜而且又贴身。问题是，大部分企业都不会这么做？为什么呢？这主要是高层还是想通过流程重组等手段，来改善企业自身的管理。也就是说，他们把ERP不仅当作是一个软件，更把他当中改善企业管理的一种工具，想通过ERP来“治疗”，而不是简单的把问题掩盖住。另一方面，ERP是个错综复杂的系统，其就象个负责的机器，动一颗螺丝，就可能导致机器的瘫痪。所以，二次开发无论从风险，还是成本考虑，都不宜太多。特别是核心功能。其实，从企业来说，到遇到不能满足的需求时，首先要扪心自问，这个需求是否合理，采用ERP软件的解决方法，是否更加合理。要换一种角度考虑，而不是不管三七二十一，自认为自己的管理方法是最好的。那就没有必要使用ERP了，不是吗？

三、忽视核心功能，专打表面文章。曾经有一家客户，到顾问去咨询时，他们一开始就拿来厚厚的一叠报表，问我们能否实现这些报表。其实，相对来说，这类的客户最好糊弄。因为从技术上来说，报表对于ERP来说，是简单、最基础的内容，就好象加减四则运算这么简单。真正体现ERP水平的，不是报表，而是功能。特别是一些核心功能，因为其涉及到一些高级算法与逻辑控制，实现起来，比较困难。如：（1）MRP的计算与应用。MRP是ERP最基础的理论，也是ERP做核心的功能之一。他能根据预定义的一些规则以及库存信息，帮助企业计算出材料的到料计划、生产计划、采购计划等等，是ERP发展的鼻祖。但是，现在有些小的ERP并没有这个功能，或者这个功能非常简单，不能满足企业的需求。所以，企

业在选型时，要注意。实践是检验真理的唯一标准，最好的检验方式就是给出几张订单，让顾问在系统中演练，看能否得出我们想要的结果。（2）插单等异常情况的处理。若每个企业生产经营都是规规矩矩，从销售订单到生产，到采购，到入库，到出货，都没有什么意外发生，那也就不需要什么ERP了。事与愿违，正由于中途存在一些异常的情况，才加重了管理的难度。如由于客户的紧急插单，辛辛苦苦排好的生产计划、采购计划又要重新修订；由于供应商不能及时到料，影响了生产计划与出货；由于供应商超送、仓库超收的情况存在，导致了一些不必要的库存；由于检验部门没有严格按照检验程序进行检验，导致不良率的提高。真是由于这些种种异常情况的存在，才促使企业寻求ERP来帮助企业改善管理。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com