

ERP基础知识问答--ERP实施中可能遇到的问题 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/62/2021\\_2022\\_ERP\\_E5\\_9F\\_BA\\_E7\\_A1\\_80\\_E7\\_c41\\_62038.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/62/2021_2022_ERP_E5_9F_BA_E7_A1_80_E7_c41_62038.htm) 34 . ERP是一种软件产品吗？

下面这类的对话，几乎在所有的ERP活动中都会遇到：企业：

“ 我们想上ERP，你看选哪一个软件最好？大概要多少钱？” 问：“ 你们是ERP想解决什么问题？有没有算过可能得到的回报或效益？” 企业：“。。。。。”

事实是ERP不是一种软件产品，而是一种知识转移，对企业最重要的是培养自己诊断管理问题的能力，包括：企业战略与信息化战略的确定，业务流程描述，企业诊断方法，需求分析方法等。

这些都要求企业积极投入到ERP实施项目中，在过程是积累知识、培养技能 35. ERP与ERP项目有何不同？

ERP和ERP项目是不同的，前者是个理念，而后者则是实实在在的项目，理念是可以完美无暇的、漫无边际的，但项目则是在有限的时间内投入有限的资源以达到有限的目标。很多企业的一把手往往混淆了ERP理念与ERP项目的区别，忽视了ERP项目的项目特性，用ERP理念的东西去套ERP项目，导致项目不明确，

项目需求计划变动大，投入的资源一再变更扩大，最终使得项目举步维艰、陷入困境。因此，必须要掌握项目管理的

我与方法，并且要在项目实施中去不断的完善与深刻理解，知道运用什么样的方法去推动项目，在什么阶段关注什么样的问题，在什么样的情况下发挥一把拍手的作用等等。 36

。ERP能提高效益吗？我们会遇到某些企业有这样一种说法：“ ERP上线后，工作效率是提高了，但是效益还不明显”

。效益问题是可以实施ERP系统来解决，但是要想实现

预期的目标不能仅仅停留在“上线”，更重要的是学会应用系统提供的信息来解决问题。因此如何用ERP系统提供的信息来解决管理中的问题，最终提高效益和竞争力，是ERP知识转移中一个很容易被忽略的方面。

37. 谁是ERP项目的拥有者？有些企业会错误的把ERP项目当作是咨询方的项目。但是，咨询方不可能对企业有深刻的了解，也不可能为企业作决策。咨询方的主要责任是向用户提供管理改进的建议和技术支持，以及知识传递。企业只有把ERP项目真正当作自己的项目，与咨询方密切合作、相互理解，才能充分发挥咨询方的作用和实现自己管理变革和目标。

38. 什么是企业高层的认识风险？如果企业高层不能清醒认识实施ERP的目的和风险，就不会注入足够的资源（尤其是业务部门的人员）参与到项目中，不会投入足够的精力参与项目的各种重大决策，不会为ERP项目营运足够的声势使全体员工在意识上做好迎接管理变革的准备。企业高层管理的深刻认识和强力支持是ERP成功的必然条件之一。

39. 为何称ERP为“一把手工程”？企业的决策者在ERP实施过程中的特殊作用。ERP是一个管理系统，牵动全局，加之要实施过程中会触及和影响到不同的即得利益，如果没有第一把手的参与、授权和协调，是很难调动全局的。企业最高层领导对ERP系统这“一把手”工程的重视、期待和参与，主要体现在以下方面“首先，为了保证ERP的实施成功，必须支持项目在企业中获得仅次于企业正常运营的第二位优先级。其次，进行整个企业范围的资源分配和进度安排。第三，对业务流程的改变拍板。第四，制订和执行奖惩措施。

40. 如何克服传统管理体制所维系的经营习惯形成的运作惰性阻力？新旧管理模式难免有

一些本质的区别。公司的管理者往往已习惯于传统的模式管理，往往会沿用习惯的方法去了解问题、思考问题、解决问题。但是，ERP动态、共享式的管理手段难免会改变调研情况的方法和作出营运决策的依据，使许多企业管理者一下难以适从，对新型管理系统产生抵触情绪。特别是在新型管理系统中的管理点，工作量和 work 强度相对增加了的情况下。对此，公司应该在建立ERP系统前，就客观地认识和评估新系统的利弊，估算企业将为此付出的代价和增加的工作量，从心里上做好准备主动去适应它，从而把运作惰性阻力降至可能的最低限度。

41. ERP项目的人力资源投入误区是什么？

很多企业在ERP项目早期会把它当成是IT部门或企划部门的信息工程项目，项目小组通常只由缺乏业务背景和决策能力的IT人员和对该企业的了解较少的咨询顾问组成，而没有实际享受项目成果的业务部门的参与。这样，项目小组的工作结果往往不被业务部门接受，造成项目的决策周期延长。这种脱节的项目人员投入无疑会导致项目周期的拖长和总体资源的浪费。

42. 为何说“ERP就是实施一套新软件，ERP项目只是IT部门的事”是一种错误而危险的认识？

一些企业往往会认为ERP项目就是实施一套新软件，ERP项目只是IT部门的事，只要业务部门把自己的需求谈清楚，剩下的事就一概不管了。这种认识显然是错误的。如果把ERP项目除去系统软件的外壳，其最核心还是企业管理。企业管理是什么，就是企业的方方面面，企业的任何神经网络，任何角落，都存在着企业的管理。因此，ERP的实施应该是一个企业全员的行为，而不只是哪个单个部门的行为。ERP项目决不仅仅是流程的自动化，它一定是管理模式及业务流程的优化，如果没

有业务部门的全力参与甚至是起主导作用的话，可以说根本就不是ERP项目。 43 . 何谓ERP的“集成性风险”？ 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](http://www.100test.com)