

ERP实施成功十大法则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议  
阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_ERP\\_E5\\_AE\\_9E\\_E6\\_96\\_BD\\_E6\\_c41\\_65927.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022_ERP_E5_AE_9E_E6_96_BD_E6_c41_65927.htm) 一个计划指引安排系统成功出生及运作许多公司一直都有计划系统与安排系统，帮助他们可达至优良的客户服务，而又有效地利用各种资源。但无论一个软件多么先进，都仍未能给出所有答案。贵公司或者已经运作一套策划系统，又或者正准备购买一套这样的系统，以下十大法则可以助你成功。

- 1.推出一个视野广阔的策划系统，又称正规的策划系统。最好的系统能使整个机构控制好制造业业务上的混乱，并实现公司的目标。管理阶层把计划立即通知所有有关人员，他们则跟从计划与及将必须做作出调整的信息反馈回来。没有一间公司蓄意创建一个次标准的计划，但事实上，这也正正是一些公司做来出的东西。成功秘诀：管理阶层和各个雇员们都必须十分清楚，基本上为什么要建立、维护、沟通、跟进、与及衡量某个正确的计划。企业运作本身就需要不断地检讨，更新资料，与及互相沟通，籍此确保营运安排能满足整个机构的期望与目标。
- 2.内部对一个计划达成一致意见 缺少清晰的总观，各部门甚或各个职员都建立自己的日程计划。例如，具体的工作效率的衡量，通常会引起雇员们忽视了公司整体的目标，而只关心本身或本部门的目标。实现一个计划已是很大的挑战了，同时实现多个计划则更成为挑战中的挑战。成功的公司以实现整个机构的经营目标，通过达成一致意见使用一个计划，去避免上述类型的各种错误，并且会将那个计划与各位同事分享。同事们以此计划为荣，防止不必要的变化破坏它，并跟随着

它去行事。成功秘诀：经理们必须制定好计划，定好各项目标，同时解决各项冲突。每月销售计划与运行安排计划，将未来需求量与供给计划汇总，使得经理们可预计结果并使这些可预计结果与总体期望相符。假若结果将会不尽人意又或计划不可能实现，就应在实施计划前做出变动。

3.将合理的计划建立在准确的数据上 所有的制造厂商都会提出的根本问题，如下：我们何时制造，何时采购？我们手头正有多少物料？何时需再订购一些？用什么可完成它？第一个问题的答案就是要求物料清单准确。要解决第二个问题，用来安排增购或生产的现有库存量，必须与仓库中现有数量一致。系统的用户清楚知道采购与制造的提前期具有准确性的话，那他们按照系统建议开出订单的信心也都随之成立，但前者首先需要对于必须生产能力的评估数字合理。

成功秘诀：管理者必须开发一套清楚的维护数据准确的政策。物料清单在新产品结构的导入与产品变化时，必须准确度达到98%以上方可保证系统总体拥有高水平的精确性。库存可通过随机的周期盘点使其准确率务必达到95%以上。对照组合能够在库存准确率低过95%之时用来确定具体问题。提前期有变时，及时衡量并更新它们，同时衡量经实战验证的生产能力，用以设置各个合理的计划。

4.管理计划的变动 不成功的系统最经常遭到抱怨的的地方，就是做出来的计划的不稳定。当计划经常变动或无依据地改变时，生产制造部与采购部就起疑问，为何他们被责怪为不考虑系统而做出决策。但并不是所有的计划变化都来自需求的变化。机器设备损坏待修导致生产延误，工人缺勤，供应商延迟交货，质量问题，与及支援服务出了问题等等都会影响计划作出改变。放开这些起因不

说，营运本身必须仔细地安排各种变化。成功的公司在改变计划时，先回答以下五个问题：是否全部的物料届时都可支持新的安排？生产能力能够在支援该等变化时获取得到吗？这些变更会否对其它决定产生负影响？整个机构能够吸收消化这些变化的总量吗？这变化真的如此必要吗？成功秘诀：所有的公司都会改变计划，但只有成功的公司才管理好与控制好这些变更。为了保证成功，有需要算出在提前期内计划变更的次数。然后，弄清楚这些变化的起因，并实施另一些计划去控制它们。培训计划员及策划员，如何有效地处理变化并且只做出必要的变化。

5. 计划好与及管理好生产能力

听说过一段这样的话吗？“我们已在一个装5磅东西的袋子里计划装上10磅东西。”这意味着该公司在做出生产计划时忽略了生产能限。结果就是，那计划是不可能实现的。制造部门别无选择，只好忽略整个计划，又或只选取计划可实现的一部分，使得发货变成不可预计。成功的公司衡量出经实战检验过的生产能力然后又决定它的限度，当计划需求超过了这个已经证实的产能，这些公司就会对失衡做出快速的反应，消除该等失衡。成功秘诀：衡量经实战检验过的生产能力，与及在作出计划时记住这些产能数据。多数的公司的设备与劳力都有个限度。理解了这些限度，对需求能力作出种种比较，再采取调整产能的行动去满足计划要求，公司就能有效的管理好生产能力。

6. 确保用户相信系统

电脑系统设计出来用以生成计划，并让人们通过各种例外情况去管理这些计划。例外情况信息点出任何潜在的可令计划变更的可能，使雇员们集中力量去解决问题而不是去做低阶的工作。很不幸，大量的例外情况信息，可能吓怕了那些本来就不相信系

统的员工。他们不是集中精力清除产生那些信息的原因，而是简单的停止使用系统。成功的用户在他们的系统内维护准确合理的日期。整个组织对满足这些日期负责，或者在该等日期数据必须变更时提供反馈信息。每个人都相信系统内的日期是合理的与及有用的。成功秘诀：信任不可强求，必须赚回来。遵循以下四步，维护准确合理的日期：教育整个组织，清楚认识需要获得那个程度的信任，需要的承诺，和遵守承诺的好处。在整个计划图水平轴上设立正确的日期，即使这个会导致初时需要重新编排交货日期，以达致准确合理的未来较远期的规划。如有必要，通过交流问题与及重新对齐计划的方法，以维护计划上的日期。使用系统内生产的例外情况信息，以确认那个物品或哪张订单必须重新考虑，以此来维护一个准确合理的计划。

7. 别只是订计划，而是要执行它

一个完整的系统同时包含了制订计划与执行计划两类模块。工作中心通过生产派遣单，通过使用运行开始日期与完结日期，能使生产制造部决定订单的状态，从而可以把优先级别与计划变更得到传达各方。如果工作中心准时出货，那么订单也就可以准时交货。好的计划系统生成的计划，足以驱使物料与及决定生产派遣单何时下达制造部。失败的系统的用户，就让制造中心自己去计划运作与及准时完成订单。当大量的订单在生产车间作业过程跟随不同路径时，制造部如要准确安排计划，或要订出正确的优先级别，又或要满足订单期限日，都会面临麻烦的。成功秘诀：复杂的生产制造也许有许多不同的产品在许多的生产路径上按不同速度正在生产着，这会遮盖了优先级别与遵照计划安排有关的问题。这些公司必须利用计划系统内的执行工具，对此等复杂流

程作出排序，令制造部门清楚哪些才是可预期的东西。工作中心的工作派遣单必须是生产车间唯一的计划，还要利用这些单上记载的操作日期设定生产订单的优先级别。

8. 使用户对计划确认负责 如果没人愿意追随，那么拥有一个完美的计划是没有意义的了。成功的系统用户们，把他们自己放到这样的一个愿负责的地位：要维护数据的准确性，要设置合理的计划，要满足安排。如果有了错漏，他们采取即时的行动解决问题与及恢复到高工作效率的状态。成功秘诀：首先，设置单一的、合理的计划，然后，有需要时便维护这些计划。最后，令到用户对跟从计划与实现有关日期负上责任。这三者必须拥有高的优先级别，不可被别的会出现冲突的工作成绩计算所损伤，例如效率。这种责任制在制造过程的开始与结束同样重要，而且必须被测量着，直到全体员工都集中注意力不断满足该等计划为止。

9. 分配各个负责人去操作与维护系统，目标就是他们最后从系统受益 成功系统的用户认识到他们个人的利益，即使用系统可作出更好的决定。结果他们就会依靠系统并有意识地维护系统。而在失败的例子里面，少数的专家可能在现时控制着系统，但系统的运行成绩通常会在这些专家离职或退休时变得差劲。成功秘诀：所有的用户共同管理一个好系统，每人都清楚为何维护系统如此重要，并懂得如何去做维护。例如，如果要做出决定为了维修需要而关闭一台设备，工作中心经理便去调整车间日历及生产能力。当供应商的提前期有所变动，计划员也会将系统内的提前期改变。做各种事务处理的人必须及时准确地汇报他们这些活动。

10. 利用具有诊断能力的工作尺度去确定问题并解决它们 这些工作尺度测试生产计划中的数据准确

性，而数据是可执行计划的，如果工作尺度测出数据准确性高，那么公司就利用系统运行营运。如果低，这个衡量过程本身就能够指出问题所在。系统不成功的公司，认为很难确定真正的问题所在，因为他们对意见有反应，而不是对事实。成功秘诀：实施具有诊断能力的工作尺度，并用之确定问题。做出可执行的行动计划，执行它，改进它，不断地应用这些工作尺度。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)