

效用、风险、成本—
中国企业ERP成功标准
益模集团公司董事长 柳中冈

风险=错误的机率→降低的方法是知识的更新与应用技术的优化→选择正确的ERP厂商与服务公司

方法 作为	正确	不正确
上ERP	成功	作为错误
不上ERP	不作为的 错误	(NA)

大量工业管理下的作为，错误的ERP认知

高管培训+ERP技术的校准

不懂时间成本与竞争的关系

高管培训以纠错

常见的错误知识导致风险的增高

- **时间成本观念的欠缺**

- 《漫话ERP》 P.101：如果你需要一台新机器，没买，钱你还是付了，但却没有得到这台机器。
P.105：ERP的时间成本

- **经理人对ERP的5大错误假设**

- 《ERP教育在中国》 P.6：信息共享提升总体效益？
 - 经理人需要所有可以得到的信息；
 - 经理人知道他们需要哪些信息；
 - 经理人一旦获得所需信息，决策的质量便能提升；
 - 增进组织内各单位间的沟通，能够提升整体的绩效；
 - 经理人不需要知道信息系统运作的方式。

ERP 的效用

- **ERP的效用**：十分明确、已大量验证 (不可或缺)
 - 《漫话ERP》 P.73： 职能整合、交易自动化、供需平衡的自动规划、决策支持→提升了管理水平
- **ERP的范围**： enabling technology (助听器≠耳朵)
 - 《漫话ERP》 P.77： ERP不处理职能互动的因果关系，不对其决策建议做任何判断，不是管理模式
 - ERP的效用在整合，但被整合的内容本身要先正确
- **ERP效用的实现以正确的管理模式为前提**

ERP 的成本

- 总体拥有成本(TCO)应包括内部人员的成本
- TCO未能表达时间成本的观念→战略决策！
 - 国外经验：付多了，浪费了一些钱；付少了，全都浪费了。
- 服务不配套是最贵的成本 练拳不练功，到头一场空
 - 《漫话ERP》 P.85： ERP系统与管理模式的配套
 - 《漫话ERP》 P.91： ERP需要管理模式的指引
 - 《ERP教育在中国》 P.5： 教育与培训的必要性
 - Too much is better than not enough.
- 中国企业必须使用特殊的实施方法与技术

ERP实施的成功标准

管理能力的发展有其阶段！

多数企业e化5~8年仍卡在此处？

厂商的新挑战与
新机会！

以速度为核心的管理将彻底改变管理的模式！

用户知道原因吗？
NO! 他们认为是软件+服务不够好

3阶起才能建立新的决策模式，快速做供需间平衡
→ **ERP**成功的基本条件！

51~60 61~70 71~80 81~90 91~99

以系统思维来解构与建构

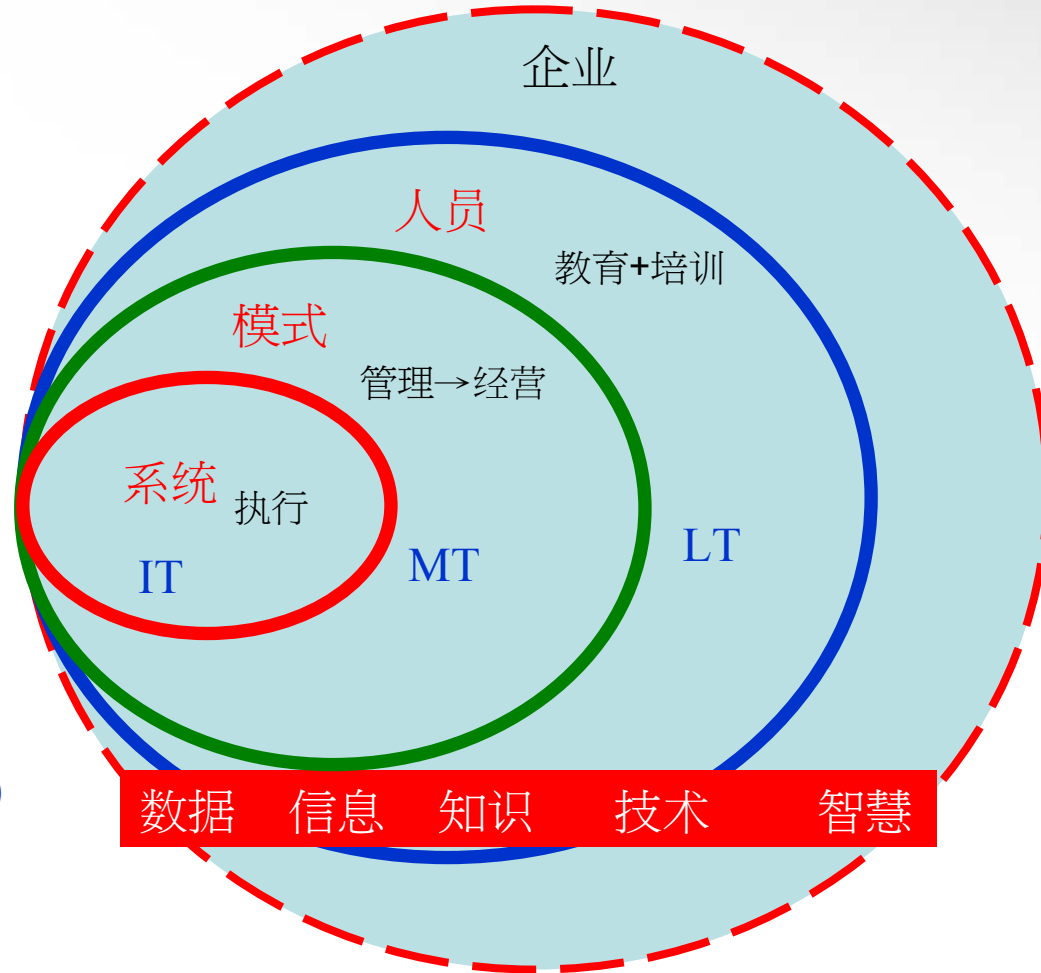
解决方案

solution

环境

解构问题

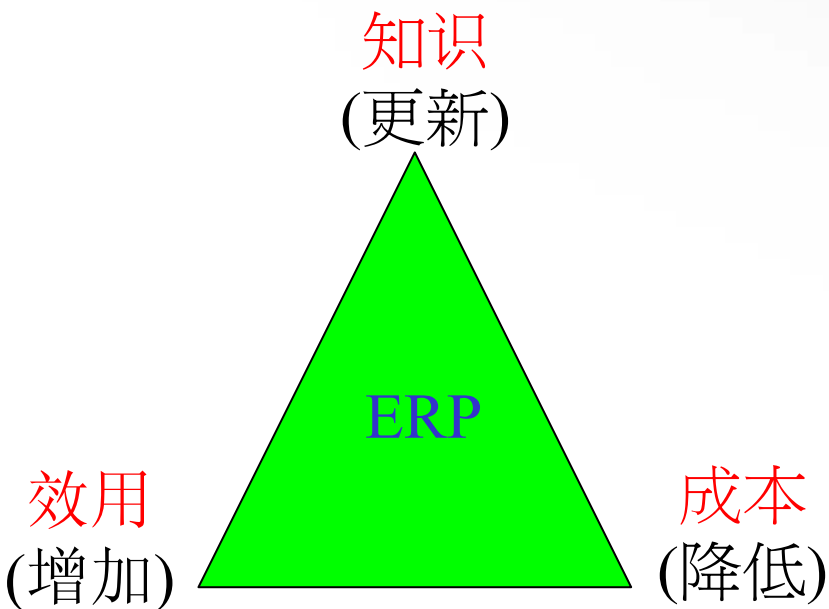
dissolution



进行综合思考时，我们首先得找出思考标的物所属的更大型的系统。分析无解，综合才是正解！
 (by艾可夫教授)

我们不能仅由IT(信息技术)来思考ERP的部署，更应强调MT(管理技术)的必要性，同时完善LT(学习技术)的提升。

结 论



ERP三角各点是相互制约与促进的，而知识更新是起点

效用/成本比是一个时间函数，而IT技术精进可以影响其内容

ERP的成功条件是全部已知的，其科学性(可预测性)极高
→ 正确的努力，必有回报！

高管培训是实施行动初步！

选择ERP厂商与服务公司是十分关键的战略性决策！
中国企业实施ERP必须使用高度压缩时间的新技术！

UFIDA WORLD
2006用友软件用户大会

Thanks!

UFIDA 用友软件

实时企业 全球商务