

漫話ERP

輕鬆掌控現代管理工具 柳中岡

第一篇 需求與問題

第 1 章 工具與需求的互動

奇怪的現象：好東西卻用不好？

ERP 是英文 Enterprise Resources Planning 的縮寫，中文多數翻譯為「企業資源規劃」。只看字面，實在不知道它是啥玩意兒，但大家都由宣傳中知道：

- (1) 它是由美國和歐洲等經濟發達國家中發展出來的一個 e 化的大型應用系統，已經普遍為各種規模與行業的企業所採用，而被證明是一個十分成熟的管理工具；
- (2) ERP 的重要性在國內得到了政府的大力支持，也經過廣泛的宣傳，許多企業都上了 ERP，尤其是規模較大的企業，現在連規模較小的企業也開始在上 ERP 了；
- (3) 然而，憑良心說，真把 ERP 用得很好的企業實在不多，比率小得可憐。這個 ERP 高失敗率的現象，也讓許多企業產生了很大的戒心。

這就怪了，這麼一個好東西，又有這麼多企業在用它，但許多人卻用不好，這是為什麼？

我在書上看過一個問題，它請讀者們指出第一代的汽車最容易損壞的部位是什麼？我猜了半天都不對，書上揭曉的答案居然是「方向盤」！原因是第一代開汽車的人都有拉馬車的經驗，因而每次在減速或停車的時候，他們除了踩剎車、還習慣性地拉方向盤，因此沒有多久就把方向盤給拉壞了。



圖1.1_好東西卻用不好

漫話ERP

輕鬆掌控現代管理工具 柳中岡

減速或停車時為什麼要拉方向盤呢？有什麼作用嗎？完全沒有，但老習慣就是改不了！

一個企業在開始使用 ERP 時，也有許多人工作業的老習慣、舊思維是極難改變的，因而 ERP 就用不好了。

新工具必定會要求新的使用方法，因而要求使用者做對應的“改變”。因此，我們有必要先了解工具的本質與影響。

工具決定了用法

工具決定了用法！這麼一個簡單的事實，卻被許多人忽略了。

老王上街，想要買把扇子。賣扇子的說一把十塊錢。老王嫌貴了，問有沒有便宜點的。賣扇子的拿出另一把扇說只要一塊錢。

老王說：“是便宜多了，但怎麼一下子就降成十分之一的價錢了？”

賣扇子的說：“價錢不同，因為用法不同。十塊錢的這把扇子，你用手拿著搖，就可以搨涼了。”

老王問：“那這一塊錢的扇子呢？怎麼用的？”

“手拿著扇子，不要搖它，搖頭！”

工具決定了用法，
便宜的扇子不能搖扇，
只能搖頭。



圖1.2_工具決定了用法

漫話ERP

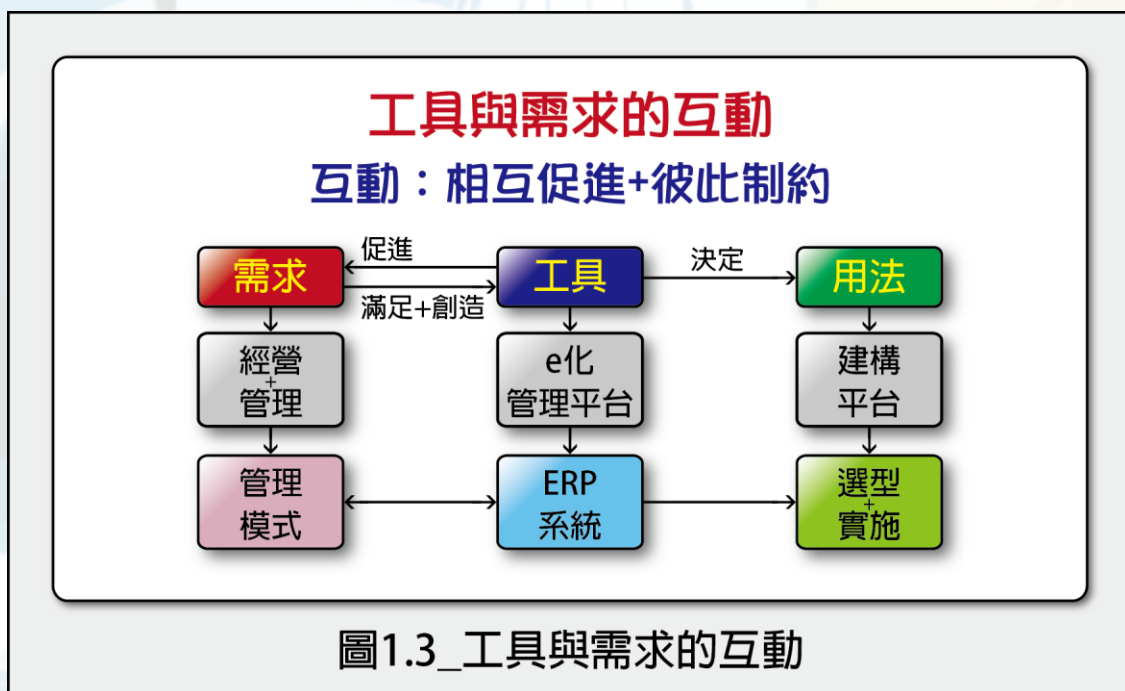
輕鬆掌控現代管理工具 柳中岡

「工具決定了用法」這個道理並不難懂呀，但為什麼人們卻總是會犯錯呢？我認為是沒有把「需求」和「工具」之間的關係搞清楚。

需求和工具之間的互動關係是這樣的：

- (1) 需求促進了工具的創造；例如，天熱促使聰明人創造了扇子；
- (2) 工具決定了使用的方法而滿足了需求：例如，扇子決定了使用的方法(手搖)，滿足了人們想要涼快的需求；
- (3) 工具本身的進步會創造新的需求：例如，電風扇的發明創造了人們不需要用手搖就可納涼的需求。當然，電風扇有它新的使用方法：插電，而不是用手搖。此外，工具不斷的發展，也將持續創造人們的新需求，如空調機的發明。

我們可以很清楚地觀察到：需求與工具之間有著極為密切的互動關係：相互促進，但又彼此制約。



漫話ERP

輕鬆掌控現代管理工具 柳中岡

ERP 與企業需求間的關係

ERP 是一個利用電腦來執行的應用系統，一個絕佳的「工具」，它的目的在滿足企業的「需求」，當然 ERP 也有它正確的「使用方法」，一如我們在上面所說的互動關係一樣。

要想正確地了解 ERP 及它的使用方法，我們就必須先弄清楚企業的需求，看看 ERP 解決了哪些需求，如此才能正視 ERP 的作用，不會產生過多的期望，或是反向地低估了 ERP 的作用。

對 ERP 作用的認識中，「過」與「不及」都將造成誤區而誤導 ERP 的應用。

把 ERP 比喻為車子，就很容易理解這個道理了：

車子讓我們的行動加快，一個人跑得再快都不能取代車子。同理，我們將會解說 ERP 的最大作用在「解決手工作業下的管理死結」，因而 ERP 是現代管理中不可或缺的必要工具。



另一方面，車子需要加油、保養，它無法跳過大水溝，也絕對飛不起來。同理，我們將解說「正確而高明的管理模式是讓 ERP 充份發揮功能的先決條件」，而企業也絕對無法靠 ERP 來解決市場定位、產品工藝、產品滯銷…等問題，因為 ERP 功能的設計根本不是針對這些需求來做的。

下一章中我們就先來探討企業需求的内容。