心得：

在閱讀第十章的過程中，我們更清楚知道企業資源規劃系統對一個企業的重要性，它不但可以快速整合公司內部各部門的各種資訊，也可以做為企業與客戶、供應商、零售商，甚至廣告商等等之間的溝通管道。透過相同的平台，資訊可以互通有無，減少資訊落差，在合作方面更能順利且符合期待。

以章首個案─消失的桌子為例，員工無法追蹤訂單的進度，也不知道貨品當下的狀況，當客戶要求修改訂單時，公司也無法和零件供應商做良好的溝通。這些障礙讓我們發現，當一個企業越做越大、訂單越來越多，生產的流程便會越來越複雜。為了因應這些龐大的訂單需求，企業組織需要適時地調整流程，而各部門間的協調性和工作分配也會越顯重要。

面對這類問題時，許多尚未轉型的企業可能會傾向用更多的人工去處理，但往往會因為事情太多、太繁瑣、各方的溝通不良等等而效果不彰。若這時他們可以引進企業資源規劃系統 (ERP) ，便可以更容易地解決這些問題。

企業資源規劃系統的核心為大型資料庫，公司的各個部門可透過應用系統至資料庫獲取與存取資料，以確保公司內部資料的即時與一致性。舉例來說，當訂單輸入企業資源規劃系統時，製造部門可以拿到新訂單的資料、業務部門可以查詢訂單的生產狀態、採購部門可以知道目前的生產需求、會計系統可以在交易完成後立即更新資料，透過企業資源規劃系統可以讓資訊在公司內部自由流通，而各部門也可以快速地取得所需的資料。這無疑省去許多重複處理資訊的時間，不但有效節省人力、時間、金錢成本，其最大的價值更在於改善企業的經營方式、去除不必要的工作，有效降低作業流程所需的時間。

企業資源規劃系統的應用是基於企業可能會發生的情況與需求所建構。企業在採用企業資源規劃系統前，需要根據不同的企業生產流程、企業文化、組織結構等等因素，而做出適度的調整和差異化，以使企業資源規劃系統能夠更有效地發揮其功能。市場上亦有專門協助企業導入企業資源規劃系統的供應商 (如： SAP 、 Oracle 、鼎新等等)，這些供應商能夠協助企業分析其需求、升級、轉型，並且導入適合的企業資源規劃系統。

而企業資源規劃系統的主要功能應用包含財務、人力資源管理、作業、公司服務四個模組，這些模組能夠支援企業跨功能領域的流程。它們可以獨立使用，也能夠共同運作，適用於許多大型企業。財務應用模組可以協助企業執行財務的工作，包含報表輸出、顧客與供應商的信用管理、管理企業內部的金流等等；人力資源管理模組能夠協助企業更有系統地管理企業員工的個人資料、薪資狀況、排班規劃等等；作業模組則涵蓋較廣，包含顧客關係管理 (CRM) 、供應鏈管理 (SCM) 、行動企業應用等模組；公司服務模組協助企業管理集中式和分散式的服務，包含管理公司的資產組合、投資報告等等。透過這些模組的不同功能組合，其可適用的企業也不同，因此企業在導入企業資源規劃系統前，必須審慎地評估其需求與企業概況。

但是凡事皆有缺點，雖然企業資源規劃系統可以節省很多不必要的麻煩，也能夠為企業提升生產與作業效率。然而，企業資源規劃系統建置的成本高、導入時間長，使用上也需要配合調整組織架構、作業流程及各種宣導、補償措施、員工訓練等等。在這些高成本、長時間、大變革的情況下，企業導入企業資源規劃系統的風險很高，因此企業在導入此系統之前皆須做詳細的風險評估。

而讓我們感到訝異的是，有些企業在做完評估後而毅然決然地放棄導入企業資源規劃系統，回歸原本的人工作業方式。雖然選擇不導入企業資源規劃系統能夠避免其可能造成的風險，但是卻也限制了企業本身的發展規模。我們認為，若是身為一個中小型以上或是想要擴大經營的企業，導入企業資源規劃系統是一條必經之路。透過企業資源規劃系統內各種模組的互相配合或獨立運作，以建立各部門之間與上下游廠商的溝通橋樑，使資訊能夠更有效地傳遞、整合與儲存。然而，系統導入的過程是漫長且變革是劇烈的，因此除了需要耐心、做好公司內部各部門的協調和員工訓練外，另外更重要的是，要對員工做好宣導和傾聽的工作，讓員工認識即將進入公司的系統，並建立雙方溝通的管道，真心解決新技術會帶來的問題，減少員工對新系統的恐懼和排斥，以提高系統導入的成功機率。

企業資源規劃系統的導入儼然已經成為一種趨勢，但是如果企業只為了跟上潮流，而盲目地模仿導入企業資源規劃系統的成功典範，則可能會花了許多金錢與時間卻不見其效果。導入企業資源規劃系統是一項龐大的工程，除了需要依企業的需求與各個特性量身訂製外，系統供應商的選擇、導入方法的選擇、企業內部員工的配合、對企業需求的認知等等因素，都是關乎企業資源規劃系統導入能否成功的關鍵因子。雖然導入企業資源規劃系統會是一條辛苦的路，但若是成功導入肯定會是值得的。