



**Nhận thức đúng
của lãnh đạo đối với**

ERP

Nội Dung

- Chiến lược phát triển doanh nghiệp và ERP
- Ai là người nên nghe giới thiệu về ERP?
- Ai là người quyết định mua ERP?
- Ai là người phải theo dõi ERP?
- Nhận thức về thay đổi và Rủi ro
- Nhận thức của CEO về ERP
- Tâm lý và các kỹ năng triển khai ERP

Chiến lược phát triển của DN

- Mục tiêu đặt ra cho 1, 5, 10 năm tới...
- Mức độ phức tạp của các bài toán cho những giai đoạn trên
- Điều kiện KT-XH trong thời gian tới → cộng hưởng các môi phức tạp → phải đón đầu thời đại
- Đối thủ cạnh tranh ra sao, họ đi đường nào?
- Xác định điểm mạnh để chiến thắng cạnh tranh
- Bài toán cạnh tranh hôm nay, ngày mai, 1, 5, 10 năm tới → các chiêu bài cần có → các bài toán quản lý cần có

ERP phục vụ cho việc thực hiện chiến lược?

- Chuẩn mở và kiến trúc mở của ERP phục vụ cho phát triển (xây nhà có cột chờ...)
- Sẵn sàng cho việc thay đổi và ứng phó với thay đổi
- Tốc độ xử lý và xử lý liên hoàn phục vụ cạnh tranh
- Mức độ phức tạp và đòi hỏi sự kết nối luôn cao
- Không ai có thể tách rời công nghệ
- Công nghệ phát triển theo cấp số cộng nhưng độ phức tạp theo cấp số nhân
- Nhà nước quản lý chặt chẽ hơn

DN nào cần sử dụng ERP

- Doanh nghiệp lớn:
 - Không dùng ERP: trì trệ → nguy cơ diệt vong
 - Dùng ERP: vì áp lực → bắt buộc
- Doanh nghiệp nhỏ và vừa:
 - Có thể tồn tại mà không cần ERP
 - Để chuẩn bị cho phát triển: cần đến ERP
 - Để phát triển: cần đến ERP

Đầu tư cho ERP như thế nào cũng cần có chiến lược

CEO cần nhận thức rõ về ERP

- ERP không phải là công cụ kỳ diệu để chuyển hóa tất cả
- ERP không đảm bảo thành công của DN
- ERP là đắt tiền với mọi cỡ DN nên phải xác định nó là đầu tư cho phát triển

Tâm lý khi lãnh đạo nhận chào giải pháp ERP...

- Giao cho kế toán trưởng, CFO để tiếp và nghe
- CEO ngồi nghe nhưng phó mặc cho các cấp xử lý
- Hay đây, cần quá rồi, mua ngay thôi...
- Cũng chỉ là PM nên cứ mua, tốt thì cứ mua...
- Chán lắm rồi, bán hàng nói kiểu gì chẳng hay
- Nghe mãi nhàm tai nhưng cảm giác vẫn lơ mơ
- Sao cũng là PM mà đắt thế, có gì mà đắt vậy...
- Nhận thức IT của nhân viên chúng tôi kém lắm, chưa thể ứng dụng được, rắc rối quá, người đâu mà sử dụng...

Tâm lý lãnh đạo đối với ERP

- Đòi hỏi quản lý
- Bức xúc, rất muốn có gì mới để quản lý DN
- Bối rối trước cái mới và bảo thủ trong hành vi
- Khó khăn: thói quen → qui trình → thay đổi quy trình
- Bắt đầu có quyết tâm, ý chí lãnh đạo cao
 - Sau 1 thời gian triển khai lâu → nản chí, phá bỏ
 - Giữ quyết tâm đến cùng → thành công

Tâm lý lãnh đạo cấp dưới

- Chưa hẳn đã hiểu các ý tưởng của sếp
- Cảm thấy rắc rối mà chưa thấy điểm lợi
- Ngại bắt tay vào việc
- Phê phán giải pháp
- Nhòm ngó nhiều giải pháp khác, so sánh và ”nghe nói” giải pháp A, B, C hay hơn
- Chịu sức ép giữa lãnh đạo và nhân viên → có thể bỏ việc

Tâm lý nhân viên

- Không muốn bị kiểm soát
 - Không muốn thay đổi, ngại học cái mới
 - Không muốn bị áp lực công việc (nhất là khi phải làm thêm giờ khi triển khai)
 - Không muốn bị lộ ra là đã làm sai quy trình (do cơ chế phạt) → nhờ người sửa giúp → gây rối loạn hệ thống → chối cãi, dấu diếm...
 - Có thể có nhu cầu "nhập nhèm đánh lận con đen"
- ==> Kêu ca, phàn nàn → gây áp lực → dọa nghỉ việc tập thể**

Tâm lý triển khai

- Giai đoạn tâm lý rối rắm, chính mình không tuân thủ
- Giai đoạn chống chọi, áp lực cao
- Giai đoạn hoài cở
- Giai đoạn hưng phấn
- Giai đoạn thoải mái
- Giai đoạn phát triển
- Giai đoạn đòi hỏi

Kỹ năng nghe giới thiệu ERP

- Lắng nghe
- Ghi chép, ghi âm để nghe lại
- Lập bảng khảo sát (questionair)
- Hỏi: chuẩn bị trước, hỏi trọng tâm và hướng về mục tiêu mình cần
- Đưa ra bài toán đầu vào đầu ra
- So sánh với giải pháp khác và bảng kết quả
- Tổng hợp các ý kiến

Kỹ năng đặt đầu đề bài toán

- Chưa có kinh nghiệm, cần đúc kết
 - Cảm tính, giác quan
 - Khảo sát nội bộ và chung cầu ý kiến tìm yêu cầu
 - Đón nhận nhiều đơn vị đến demo và tư vấn SP
 - Mô tả quy trình hiện tại và đưa í kiến chủ quan rồi nghe ý kiến tư vấn → đúc kết thành yêu cầu
 - → Lập bảng tiêu chí và tổng kết yêu cầu
- Rẻ tiền, mất nhiều thời gian, lắm thầy nhiều ma

Kỹ năng tiếp nhận rủi ro

- Nhận dạng và xác định trước các rủi ro
- Giải pháp giải quyết rủi ro của nhà cung cấp
 - Phân tích
 - Tìm trên google xem các cách giải quyết khác nhau
 - Đánh giá mức độ lấp các lỗ hổng
 - Mức độ có thể chấp nhận → tổng các mức độ có thể chấp nhận được (chấm điểm)
- Khi rủi ro đến: bình tĩnh xử lý kể cả ngoài kịch bản → chấp nhận rủi ro

Thay đổi là tất yếu...
bạn đã sẵn sàng chưa?

***Change is inevitable...
how are you preparing for it?***



Nếu bạn **Lệ thuộc** vào một **Hệ thống ERP cứng nhắc**
Việc đầu tiên phải chấp nhận là bạn có vấn đề

If you are addicted to a **rigid ERP system,
the first thing to do is admit you have a problem.**

Đề quyết định triển khai ERP

- **Ý chí lãnh đạo**
- Đã lựa chọn được giải pháp
- Tài chính sẵn sàng: ERP luôn ĐẮT đối với mọi cỡ doanh nghiệp
- **Thiên thời + địa lợi + nhân hòa**
 - Nội bộ sẵn sàng (cấp dưới và nhân viên)
 - Cần có cam kết đồng hành 3 bên: Nhà cung cấp + công ty (giới chủ) + nhân viên thực thi

Kỹ năng quản lý triển khai ERP

- Lập sổ theo dõi triển khai
- Cán bộ triển khai sát sao và cần can thiệp xung đột khi xảy ra
- Làm việc song song và so sánh kết quả
- Khi triển khai, áp lực cao nên cần
 - Thưởng phạt chặt chẽ
 - Khích lệ nhân viên
 - Bồi dưỡng NV (thêm chi phí)
 - Cũng cần có tha bổng

Kỹ năng quản lý sức ép công việc

- Cần cho NV biết rõ đây là "Trách nhiệm" và đồng thời là "cơ hội"
- Phạt khi làm sai, thưởng khi làm tốt
- Quay vòng các task để không bị sót
- Nhắc lại nhiều lần với những hành vi sai
- Tổ chức hậu cần tốt để NV cảm thấy được chăm sóc và giảm stress
- Tổ chức trao đổi thi thố trong đội ngũ triển khai
- Giải trí nhỏ sau khi kết thúc giai đoạn

Kỹ năng "đòi hỏi" nhà cung cấp

- Không phải vấn đề gì cũng là lỗi
- Không phải lỗi gì cũng là lỗi phần mềm
- Nhận biết lỗi PM và lỗi dữ liệu
- Cần có sự hợp tác:
 - Diễn lại kịch bản
 - Chụp ảnh, diễn tả vấn đề...
 - Gửi báo cáo kết quả
 - Không đánh đổ nhà cung cấp

Q&A