

企业基础数据管理与ERP实施

周云霄 河北长安汽车有限公司信息处

摘要

简要介绍了企业ERP实施中对企业基础数据的管理。

关键词

基础数据; ERP实施

ERP的英文全称是Enterprise Resources Planning, 中文含义是企业资源计划。ERP是一个以事务处理为手段支持实现创新管理方法的计算机软件系统, 其中也包含决策支持功能。其处理范围覆盖到制造、供销、财务等各领域, 起到了提高效率和改进管理的显著作用。

ERP是企业级的信息集成平台, 基础数据是数据集成的基础。ERP基础数据是指ERP系统各个模块通用的和相对静态的数据, 包括产品结构、BOM表数据、物料数据、计划数据、采购信息、加工路线数据、计划成本数据和财务数据等。基础数据目前还没有成熟通用的标准, 大致可以分为系统基础数据、制造体系管理基础数据、物流体系管理基础数据、资金流体系管理基础数据、企业资源体系管理基础数据以及质量管理基础数据等几大类。

近几十年来, ERP的实施对国内外企业的发展一直发挥着巨大的作用, 这是有目共睹和得到业界共识的。但是也同样存在许多失败的例子, 究其原因不外乎几种: 盲目上线, 不符合企业实际情况; 上线后管理不到位使系统成了摆设; 因基础数据问题造成系统和实际的不同步, 产生的差异越来越大, 最后导致运行结果的严重不准确等。

首先来说盲目上线问题。企业的基础管理水平、核心业务流程必须适应ERP的要求, 因为ERP本身代表了一种管理模式, 实施ERP就意味着执行其管理理想, 将原有流程改造为符合ERP的流程, 是一种企业管理模式和体制的转变, 是对其核心业务流程进行重塑的过程。实施ERP前应充分考虑到管理模式和流程突然改变了企业能不能继续下去。为什么这么说呢? 企业的发展创新是一个过程, 当其固有的

管理到了足够的水平, 用ERP去提升一下是完全可行的; 一夜之间从乞丐成为百万富翁的梦每个人都可做, 但是对于企业来说就是很可笑的了。有些企业就是这种情况, 事前不充分调研, 没有估计到充分的困难, 随着项目的实施, 有一天突然发现根本走不下去了, 结果不了了之, 前期的投入打了水漂, 造成了不必要的损失。即使为了面子勉强走下去, 也不免发展成为第二种结果: 系统成了摆设, 企业依旧按原来的模式运行, 效益没有产生, 却多了一项系统维护成本。

其次说系统成摆设问题。ERP需要有效的机制尤其是管理高层的支持确保其正常运行。有些企业的ERP正式运行后, 却由于种种原因, 如权利和利益分配、惯性思维等, 大家不认可新的管理模式, 仍然留恋以前的东西, 新的东西执行不下去, 于是乎系统一套, 实际一套, ERP成了一个摆设。

最后就是基础数据问题。ERP的正常运行离不开准确及时的数据维护。数据错了, ERP运行的再好, 结果也是错的; 数据不及时, 那么就会造成系统和实际的不同步, 产生差异, 久而久之造成系统数据和实际数据严重不符, 影响到ERP的实施效果。ERP可以实现对企业的高效管理的基础是: 对大量全面、准确、实时的企业数据经过计算机和软件进行访问、存储和分析。

一、前期数据的整理

对于大多数企业来说, 尤其是对于信息化程度不高或缺乏基础数据标准化管理的企业, 在ERP实施前后, 如果不重视对基础数据结构的优化, 不充分做好对企业现有业务数据的整顿, 只是从企业原有的信息孤岛或手工管理的零散和混乱的数据源中调用数据进行输入, 那么结果会出现很多问题, 比如有的因为不符合规则根本无法录入, 有的录入进去了运行后才发现账物不符等问题, 给正常的运行带来很大的混乱。笔者单位实施ERP前用近六个月的时间还是加班加点的六个月对其原有的数据进了整理, 涉及单位近乎每一个部门。包括BOM数据、采购数据、财务数据、

生产数据等等, 这些数据的编码、规范除了产品BOM和财务的科目代码外都没有符合ERP要求的规范管理, 即使基本符合要求的产品BOM和财务的科目代码也发现了很多问题。总起来说遇到了以下几个问题: 一是数据不规范, 同一部门不同的成员有不同的数据存储格式和编码, 导致造成数据不统一; 二是同一数据值不同, 比如产品部门的零部件件号和采购部门不一致。三是企业本身一些业务不规范, 没有及时形成业务数据, 导致录入在系统中的数据不完整。如果不实施ERP这些完全都可以通过经验识别去解决, 但是对于ERP来说却是行不通的, 它是计算机, 错就是错, 不可以通融, 所以只能进行修订。在这过程中我们对这些数据的规范编码、命名以及准确性等管理责任权限都作了相应规定流程, 最后竟然形成了一个近十页的文件。可见如果我们上线前不做好充分整理, 那么直接利用现有数据进行数据初始化录入, 结果会只有一个: 给系统数据管理的混乱埋下伏笔。

二、运行过程中数据的收集、整理和维护

运行过程中需要不断维护新的数据和更新系统原有的数据, 但是从数据的收集至维护进入系统是一个复杂的过程, 需要多部门多专业人员的协同工作。要做好这项工作, 笔者认为可以从以下几个方面入手。第一, 制定基础数据的管理制度, 分清责任, 理顺信息流程。责任部门主要包括提供数据单位, 维护数据的单位, 可以是一个单位, 也可以是几个单位, 比如BOM数据的提供和维护只有产品部门一个, 而物料则主要由产品部门提供, IT部门维护, 主要根据企业实际情况合理分工, 以免出现有些企业中有些职能部门分工不清, 产生“人人都可以管, 又人人都可以不管”现象。

而且还要尽量避免依据领导签字而不依据流程的惯常现象。这样当因数据错误对运行结果产生不良影响时就可以快速找

为医院文化建设中不可缺少的一部分,首先要把它办成一份贴近医务工作者生活、内容丰富、可读性高的成熟刊物。

(1) 对院报期刊统筹决策、准确定位

面向全院工作人员乃至同行业的广大医务工作者,全面反映医院物质文化、意识文化、科技文化、管理文化的方方面面,决定了期刊的定位。

首先,与一般的学术性刊物相比,我们的期刊旨在全面体现我们的医院文化,它在内容上更丰富、更注重表现形式,更有人情味。

其次,我们的院报期刊与面向大众的综合性杂志相比有不同的读者群。大众的综合性杂志面对的读者群广泛而庞杂,我们的期刊以医院工作人员作为固定的读者对象,比普通的综合性刊物增加了更多医疗工作相关的内容。

经过认真的分析比较,我们的院报期刊在编排设计上,大胆地采用既有学术类的严谨、又有综合类的新鲜感和活泼多样的形式。

(2) 据院报期刊总体设计发动群众、组织稿源

如何组织高水平的稿源?这是期刊成败的又一关键所在。我们的院报期刊是在医院领导的指导和大力支持下创办的,正因为有医院领导的重视,每期都有医院领导亲自撰写的文章,有较高的起点,很快便获得读者的认同,进一步调动了大家参与的积极性。

另外,编辑人员主动深入基层,发动群众,培养一支活跃的通讯员队伍,使临床第一线的新人新事及时得到反映,也使期刊更具可读性。

一份内容真实、生动活泼的期刊,能激发医院工作人员阅读的兴趣也激发他们参与的热情,保证了足够丰富的稿源,丰富的稿源又令期刊质量得到提高,良性循环,实现从量变到质变的飞跃。

(3) 让院报期刊保持自己独特的风格十分重要

具有独特个性、稳定的风格,是院报期刊成熟的标志。

我们的院报期刊作为医院文化的载体,首先明确了以医院工作人员为基本读者。然后根据读者对象的特点设置期刊的版面、栏目及设计风格。

有代表性的栏目有:讨论医院建设与发展的医院管理专栏;介绍院内新动向的全院动态;反映院内最新学术动向的临床窗口学术交流;介绍先进医务工作者的光

荣之声;反映临床医务人员工作和精神面貌的仁心仁术;展示职工文学、摄影书画艺术创作的医院文化、百花园等。在对较成熟的栏目保持相对稳定的前提下,不断进行更新调整。

6. 集传播、采编、医学专业知识于一身,采用现代化的设计、制作手段,打造出精美的期刊

期刊的编辑人员必须不断学习,掌握广泛的知识和技能。首先,要掌握的是传播学和采、编的基础理论知识,有相关理论知识的指导,才能在实践中提高编辑、采写稿件的业务水平,使院报期刊保持较高的专业水准。同时,编者还必须具有丰富的医学知识,熟悉临床工作规律。

医务人员是一个工作、生活节奏都在高速运转中的群体,面向这样一个读者群体的院报期刊,必须采用简练、美观的设计以及大量贴近他们工作和生活的图片,才能激发他们的阅读兴趣。

经过两年多的实践证明,我们新开辟的这一文化载体取得了可喜的成效。期刊为职工们提供了全院发展与建设的总体信息;它为科室之间搭起了沟通的桥梁;医院的各种文化活动在这里也都得到了及时生动的反映;为职工提供了一个展示才华的阵地,职工们越来越踊跃地参与进来了。

医院文化任重道远。它需要分层次、分阶段地推进,不能急功近利、一蹴而就。医院文化深层次的丰富内涵,还有待医务职工在整个医疗活动中以共同的价值观念去滋养它、丰富它、实现它,使其产生巨大的效能,在卫生改革和发展的潮流中立于不败之地。这是我们医院文化创建的最终目的。

在实践中,我们深深体会到,开辟医院文化新载体,建设有医院自己个体特征的医院文化,是一个值得探索的问题。

◀ 上接第 164页

到原因并进行修订,同时也可以确定责任部门和责任人,做到了考核有依据。第二建立ERP系统综合数据管理模式。深入了解企业现在运行的各个信息子系统,分析它们的数据库结构,了解其数据流的运行情况,构建一个ERP系统的综合数据管理

模式。具体就是由专责单位对各部门和各子系统的数据库进行分析后,对电子版的文档的存储、格式进行统一。因为仅依靠系统内的数据是不行的,应该有一份和系统同步的电子文档,该文档不仅记录数据,还要记录数据的来源,比如通知号,提供人等等。我们有BOM结构文档、物料文档、采购信息文档等多种文档分别由不同部门进行管理和更新,以这份文档为基础更新系统数据。这些文档统一由信息管理部门进行更新审核。这样,经过层层收集、整理、审核的数据维护进入系统时就会大大降低出错率,也同时减少系统资源浪费,使系统数据更加脉络清晰。第三就是对系统维护的操作进行规范约束。以综合数据管理模式为标准,再详细规范各个业务子系统的数据录入格式,数据管理权限。这就如建设房屋一样,先打架子,再砌墙。在软件开发中,也相当于先定实体联系,再确定数据表关系,是一个逐步细化,不断具体的过程。对于ERP建设,在已经打好了综合数据管理模式的基础上,有必要以通用的数据管理原则,来约束各个业务子系统的数据录入、更改、存储和调用,进一步减少数据的冗余度。对于原始数据的录入,必须在模块内部确定统一的输入格式,这既需要在软件设计过程中具备自动识别有效输入格式,同时还需要花足够的资金用于系统操作员和数据管理员培训。而在数据维护上,要有对重要数据的变动情况进行追踪的功能。举例而言,有些管理系统设置了对高级数据管理员数据操作的自动存档,便于事后对重要业务过程的审核。而清晰定义各个数据操作员的权限,对于企业基础数据的日常维护和综合数据模块运行稳定性是极为重要的,对于关键业务数据保密性的要求,重要业务数据更改的权限,都必须严格定义。

由此可见,ERP实施是以信息管理技术为工具,对企业现有的信息流进行整改,包括调整企业的职能模块,优化企业业务流程,是一个管理创新的过程。

参考文献

[1],罗鸿编企业资源计划(ERP)教程.电子工业出版社

[2],黄驹俭 周越亭 尹杰 中小企业信息化与ERP系统实现 机械工业出版社

作者简介

周云霄,河北省新乐人,现在河北出长安汽车有限公司信息处工作 主要负责公司ERP系统的基础数据管理和财务系统管理和应用软件的开发设计。