

[本刊特稿](#)
[施工技术](#)
[产品大观](#)
[访谈](#)[市场前沿](#)
[行业动态](#)
[设计制造](#)
[案例](#)[关于租赁](#)
[经营管理](#)
[独家策划](#)
[论 坛](#)

【2006年 第12期--经营管理】---浅谈ERP实施的数据准备——建筑机械杂志社

[【查看评论】](#) 点击数: 1156 [PDF格式浏览](#)

经营管理 MANAGEMENT & ADMINISTRATION

浅谈ERP实施的数据准备

陈 湘

(广西柳工机械股份有限公司, 广西 柳州 545007)

传统的企业管理模式正由于信息化的不断发展在迅速地变革, 但我国的企业信息化建设还处在起步阶段, ERP (Enterprise Resource Planning, 企业资源计划)等信息化系统实施的成功率还较低。要提高ERP实施的成功率, 就必须做好实施前的数据准备工作, 完整、准确的数据是保证高质量实施ERP的基础。

人们常用“三分技术、七分管理、十二分数据”来形容数据在ERP项目中的重要性, 以此来表达对数据的高度重视。事实上, 花在ERP系统实现和技术准备上的时间并不多, 真正需要大量时间完成的是伴随整个实施过程的培训、数据准备和管理变革这三项工作, 它们往往占整个实施过程80%以上的时间。而且三者缺一不可, 其中尤以数据准备工作量最大。

数据一般分为静态数据和动态数据两大类。静态数据是开展业务活动的基础数据, 它通常包括系统本身的参数、单据编码、物料编码、库位编码、客户编码、供应商编码、工作中心编码、人员编码、产品结构数据、系统操作权限设置、财务的科目设置等。而动态数据则是业务活动过程中产生的数据, 它通常包括车间订单申请、车间订单、采购订单申请、采购订单、销售订单、销售出库单、销售发票、采购入库单、供应商发票、退库单、收料单、退料单、付款单、库存事务数据等。

由于静态数据和动态数据的类型不同, 在实施中采用的准备对策也有所不同。对于静态数据, 往往在实施的开始阶段就着手准备, 准备时间也比较长, 可以安排专人负责。而动态数据往往在系统上线切换点之前才开始准备, 准备时间短, 因而需要投入的人力也比较多。

在所有的数据中, 物料数据是分布最广、数量最多的数据。它既包括原材料、半成品、产成品, 也包括设备、固定资产、低值易耗品等。所以要首先把工作重心放在物料数据准备上。

明确了需要准备什么数据, 下一步就是制定相应的编码规则。要确保ERP实施的质量, 必须强化实施中的标准化管理工作。对数据准备工作来说, 就是制定适宜各业务部门使用的编码规则, 并要求各业务部门认真执行这些标准, 严格按照标准化要求, 进行规范化操作、标准化管理, 这样才能保证ERP系统实施的质量。

数据编码规则基本都遵循以下原则:

唯一性: 即一物一码, 必须保证一种物料仅被赋予一个代码, 一个代码只反映一种物料。同时必须避免和防止一物多码和多物一码现象的出现。例如: 物料编码0001只能表示A零件。

标准性: 编码应提高标准化程度, 尽可能与国际或国家行业标准相吻合。

另外, 考虑到编码应尽可能好记易用, 在满足要求的情况下尽可能的短小, 这样有利于提高录入效率。同时, 让编码在其整个生命周期内标识码保持不变, 也有利于提高编码的普及率和利用率。

实用性: 从实用性角度出发, 编码应符合企业的业务特点和管理需求, 既充分考虑企业发展对信息编码的需求, 又兼顾企业的现状。

原来柳工的零件代码是在开发设计时由设计人员自行编制的, 如: ZL50A.12A.3-1, 其含义为ZL50A系列装载机第12部分的第3个部件的第1个零件。每设计的一个零件最终必须归属到一个最终产品, 如上面的ZL50A装载机。而且, 这种标注方法不能确切知道其材料属性, 当其材料设计更改时, 零件号只会更改为ZL50A.12A.3-1A或ZL50A.12A.3-1B。在实施ERP之后, 需要使用物料、部门、工作中心、仓库、货位、帐号等数十种编码。因此, 使用格式不同、特征明显的代码就容易辨认与区分, 不会被混淆误解, 使用也更方便。有些看似性质不同的编码对象, 会在ERP中交叉使用, 如果这些编码相似, 就有可能发生一码多义或使用混淆。所以编码格式是对编码对象归类分组的标准和线索, 划分清晰的层次, 标注明显特征, 并且易懂好记, 给输入、查询、分类、输出都带来方便。

完成编码规则后, 依据编码规则逐条确定静态数据和编码, 从而完成整个静态基础数据的整理工作。

有了基础数据, 就有了ERP运行的基础。但ERP上线后, 系统里的数据是不是能够反映现实情况, 就要看初始化数据能不能及时准确地录入系统了。

由于初始化数据反映的是上线时间点的数据, 因此过早准备初始化数据是没有意义的, 这些事务处理数据都是动态的, 每天都在变化。因此完成初始化数据准备需要更详尽的计划。

根据项目的实施进度, 确认正式的上线切换时间。由于涉及财务方面的诸多问题, 一般系统切换时间确定在企业下一会计月的开始日。

在切换前必须进行全面的库存盘点, 盘点时间一般安排在实施前2~3周, 并在财务上进行相应的盘盈盘亏处理。盘点时必须使用新的编码, 并及时核对新编码是否有错编、漏编、重编的情况。

同时，要求各业务部门在上线切换前尽可能处理完未结清的各种帐务、订单和应收应付单据，以减少系统切换的难度，同时也降低日后核账的工作量。

在上线切换前1~2周，集中人力将静态数据导入或者手工录入系统。在做数据收集时，最好事先做好规范的模板表格，确定不允许修改的关键字段，以利于数据的汇总和排序。

在确定的切换日将库存期初数据、科目余额和未结单据录入系统。也可视数据量的多少适当提前或滞后录入时间，但必须保持系统数据与实际情况相符。实施前，应先通过管理措施尽量减少期初数据量，并力保每一条数据都准确无误。另外，应尽早安排对账，因为对账越晚，数据的差异越大，也越难对得上。

系统上线后，还应从管理上严格要求业务处理与数据录入同步进行，不能积压单据做一次性的补录工作，如因不可预计的原因造成数据录入滞后，必须集中力量尽快解决。

系统上线实施后的一个月内，要通过核对手工账和实物，检查系统数据的准确性，并分析差异所在，进行调整。

数据的质量是至关重要的，因为错误的数据没有任何现实的意义，ERP是建立在业务流程数据准确性和时效性基础上的企业管理软件，如果企业不重视数据的准确性和时效性，那么ERP系统非但不能有效地提升企业的管理水平和市场竞争力，反而会给企业的正常运转带来灾难。

要得到企业真实准确的基础数据，首先要对ERP项目真正理解和高度重视，让企业把认识及实施ERP的过程，引申到企业内部改革、强化管理、转换企业机制等一系列提高企业管理水平的过程，进行管理创新、制度创新。只有这样，我们实施ERP才可能真正的成功。

建筑机械杂志社

[【查看评论】](#)

选择期刊 年 期 选择内容

经营管理--其它相关内容

-  [企业标识与产品注册商标整合策略——建筑机械杂志社 \(2008年 第9期\)](#)
-  [降低质量成本——建筑机械杂志社 \(2008年 第8期\)](#)
-  [正确认识市场准入规则——建筑机械杂志社 \(2008年 第5期\)](#)
-  [设备维护业务外包的风险分析——建筑机械杂志社 \(2006年 第10期\)](#)

[更多>>](#)