

心和魄力,若没有,建议暂缓上ERP。

4. 项目实施宜分步进行。上ERP不可能一步到位,这是由系统本身的特点决定的。在具体实施过程中,企业要针对现状,充分考虑自身管理变革的承受力,按照分步实施的原则,制定实施计划。然后,不断巩固、强化应用。系统实施时,不能盲目追求高标准和期望一步到位,更不能影响正常的生产经营秩序。要用全面、科学、规范的业务流程和操作规范来巩固实施效果和规范企业基本业务处理行为,确保管理模式符合公司管理需要,逐步实现整体目标。

5. 切实抓好企业信息化的基础管理工作。企业信息化通过信息资源的共享、业务数据的信息化处理等方式来实现高效率、低成本等多方面的目标。因此,在实际业务处理过程中,应通过制度、标准等扎扎实实地规范企业的基础管理工作,包括对客户、供应商、技术等信息都应按统一的标准围绕信息化的发展要求进行集中编码和归类。

6. 重视培训和考核。ERP涉及整个企业经营管理模式的变革,它把信息技术与企业管理相结合,利用先进技术不断提高管理水平,实现经营管理与信息技术一体化,这无疑对公司人员的素质和技能提出了较高要求。信息化培训是加快推进企业信息化建设步伐的重要手段。培训的内容涵盖规章制度、ERP理念宣传和ERP操作指导等,可通过通俗的文字说明、生动的PPT、直观的视频、制作培训记录和效果反馈文档等来保证培训质量,同时采用笔试、上机操作等形式进行考核。要做到实施前、实施中、实施后培训,不断提高全体员工的信息化素质与技能。总之,要做到全体动员,全程培训。

7. 坚持动态管理。企业应建立检验机制,定期、不定期地

进行跟踪检查和纠正,以保证系统实施工作质量。还可以实行工作例会制度,便于各主要负责人经常沟通,在比较项目实际表现和衡量标准后,如果出现偏差,可立即采取纠正措施,及时将实施项目拉回到正确轨道上来。

8. 建立奖惩制度。鉴于实施ERP项目的初期,不少员工都有不同程度的抵触心理,一方面可通过宣传、培训等方式消除一部分抵触情绪,另一方面可建立合理的奖惩制度来推进ERP项目的实施。例如:初始时,许多员工不愿意使用ERP录入数据,这时可以采用录入一定数据奖励相应金额的方式,调动员工录入数据的积极性。等到全体员工都建立了这种意愿后,即可取消奖励机制转而采取惩罚机制,以处罚仍不愿使用ERP的人员。

9. 利用辅助软件进行项目开发质量管理。利用项目开发进度管理软件PROJECT、软件开发辅助软件ROSE、程序版本控制软件PVCS等作为项目进度控制、质量保障、相互协作的辅助手段,可有力地保证项目及时、高质量地实施。

10. 构建完善的安全保障体系。首先,要在制度上保证ERP系统的安全运行,即增加防范意识,建立科学严谨的ERP系统内控制度,从软件开发到硬件管理,从组织机构设置到人员管理,从系统操作到档案资料管理,从系统环境控制到计算机病毒的预防与消除等各个方面,都应建立起一套行之有效的安全措施。其次,要在技术上保证ERP系统的安全运行,如采用防火墙、VPN、入侵检测、网络防病毒、身份认证等网络安全技术,对整个ERP管理信息系统的各个层次采取周密的安全防范措施。■

(作者系富通集团有限公司总会计师)

责任编辑 李斐然

● 词条

资本市场线

资本市场线是指表明有效组合的期望收益率和标准差之间的一种简单的线性关系的一条射线。它是沿着投资组合的有效边界,由风险资产和无风险资产构成的投资组合。资本市场线可表达为: $E(r_p) = r_f + r_e * Q_p$, 其中 r_p 为任意有效组合P的收益率, r_f 为无风险收益率(纯利率), r_e 为资本市场线的斜率, Q_p 为有效组合P的标准差(风险)。虽然资本市场线表示的是风险和收益之间的关系,但这种关系也决定了证券的价格。因为资本市场线是证券有效组合条件下的风险与收益的均衡,如果脱离了这一均衡,则会在资本市场线之外形成另一种风险与收益的对应关系。这时,要么风险的报酬偏高,这类证券就会成为市场上的抢手货,造成该证券价格上涨,投资于该证券的报酬最终会降低下来;要么会造成风险的报酬偏低,这类证券在市场上就会成为投资者大量抛售的目标,造成该证券的价格下跌,投资于该证券的报酬最终会提高。经过一段时间后,所有证券的风险和收益最终会落到资本市场线上来,达到一种均衡状态。