

## 亟待适合印刷业的 ERP 系统

作者：朱字典

【内容提要】微利时代需要精细化管理，加之新《劳动法》出台以后，公司的用人成本和风险都大大增加，对印刷业这个劳动密集型行业来说影响更大。

在 2000 年前后的印刷业发展阶段，只要多买设备，就能增加利润；但在微利时代，单靠增加设备和活量就能增加利润的做法已经行不通了，需要精细化管理。这对印刷厂的管理能力提出了较高的要求。新《劳动法》出台以后，公司的用人成本和风险都大大增加，对印刷业这个劳动密集型行业来说影响更大。在这种形势下，靠信息化建设加强管理，靠信息化管理提高效率、降低成本、增加利润逐渐成为大势所趋，亦成为业界共识。

### 我们应该对 ERP 抱有什么期望

笔者从业多年，与很多印刷厂沟通过，印刷厂对 ERP 的期望有很大不同。有些只希望把生产单据管好就可以了，有些希望建立对各部门数据的规范管理，有些希望借助 ERP 减少工作量，有些希望能借自动化减少差错。概括起来，印刷厂对 ERP 的期望应该主要在以下 4 个层次。

#### 1. 采集数据

传统管理方式下设计，印刷厂各部门的数据都保存在纸质单据上，如业务部的订单、生产部的生产单、采购部的采购单、库房的入/出库单等。用了 ERP 之后，这些单据上的信息都可以保存在软件里，并且由于数据采集方式的不同，软件采集数据的效率和准确性都会大大提高，这些方式包括从上个流程直接提取数据、自动公式计算、下拉菜单选择等。例如在“工信印包 ERP”中，生产单由订单生成，申购单由生产单生成，采购单由申购单生成，入库单由采购单生成、领料单由生产单生成、回款由订单生成。从订单、生产单、排产单到入库单、出库单、领料单、送货单整套单据填写下来整合，传统手工填写要用 1 小时完成，使用 ERP 不到 20 分钟就完成了。

#### 2. 数据共享

在 ERP 中，业务、生产、库房等部门的数据都是联动的，一个部门的最新数据会实时共享给相关部门，例如库房出库之后，最新的库存量会实时共享给业务部和生产部；业务部填写了订单，财务部会立刻出现一笔应收款；财务部销了账，最新的欠款数会立刻共享给业务部等。

#### 3. 控制和提醒晒版

为了严格进行流程化管理，减少工作中的主观因素；为了严格进行库房管理，降低材料浪费检测系统及仪器，印刷厂须对如下环节进行严格控制：订单保存后须经审核才能开工的控制、材料出库数量不能高于生产单规定的用料数量的控制等。

为了简化沟通环节，提高效率，减少差错，减小损失，也为了加强生产进度管理，保证按时交工，ERP 须具有如下自动提醒功能，例如客户信誉度提醒、订单价格太低提醒、有订单等待审核提醒、审核过的订单等待生成生产单提醒、开工时间迟于规定时间提醒、完工时间迟于规定时间提醒、物料库存过低或过高提醒、待送货产品提醒、员工生日提醒等。

#### 4. 辅助决策

辅助决策是 ERP 的最终使命，是 ERP 对企业决策层的最大意义。除了一般软件都能提供的期间签单总账、明细账、应收已收欠款账、应付/已付/未付账等之外，ERP 还能提供针对每个订单包括材料成本、人工成本、外协成本在内的订单成本核算表，包括印刷厂各环节的产值统计表，体现每个客户和每类印刷品的总流水、总成本、总利润和平均利



润率，有助于印刷厂确定未来重点服务对象的客户价值分析表，以及有助于未来业务发展重点的印品价值分析表，体现每个业务员的总流水、总成本、总利润和平均利润率印刷商巡礼，有助于印刷包装厂全面评价业务员价值的业务员价值分析表等。

### ERP 选型注意事项

ERP 实施的成功率一直是困扰用户的一个问题，很多用户花费大量的时间和精力之后仍不得不放弃投入了巨资的 ERP 系统。不少用户都曾经一两次，甚至三四次引进 ERP 系统。为了帮助大家引进 ERP 时少走弯路，提高成功率，减少资金和时间的投入立体印刷，笔者特把从业多年的经验写出来，与大家分享。

#### 1. 买产品还是量身定制

由于耳闻目睹了太多的失败案例，很多用户都把量身定制作为 ERP 救赎的法宝。实际情况是什么呢？出乎大多数人的预料，在行业统计数据中，购买现成产品的应用成功率远比量身定制的要高得多。为什么呢？因为量身定制周期长，期间需求容易变，由于先期投资限制的存在，最后软件供应商往往不胜其烦，而这时用户由于没看到效果也不愿意追加投资，结果双方都没有了往下进行的动力输纸，只能放弃，这是其一。第二个原因是量身定制成本高，这个成本不止体现在资金投入上，还体现在时间和精力投入上，调研、开发、测试、试运行、发现问题、再修改，是个循环往复的过程。同样多的功能直接用产品肯定比量身定制在时间的投入上节约很多。第三个原因是量身定制功能容易受限制：开发商在开发产品的时候总是尽量考虑到各类用户各种可能的应用需求，尽量采用最科学、合理的流程，使产品更灵活、适用面更宽；而量身定制由于只需要考虑用户当时提出的需求，所以在设计开发上肯定比不上现成产品灵活。

#### 2. 找专业厂商还是找个人开发

有不少用户都考虑过找个人开发并实现信息化管理设计，这虽然有不少好处，如可以学习很多知识，成本更低等。但鉴于不少企业以前都有找个人开发的失败经历，所以笔者强烈建议与专业厂商合作，具体原因如下。

(1)专业厂商的服务和升级有保障。业内人士都知道字库，没有服务支持的 ERP 是不能用的，因为软件是基于各种软硬件环境运行的，一旦软硬件环境发生改变（如硬件更换、系统升级等），ERP 就随时有可能发生故障。故障发生后，如果没有及时的服务企业，ERP 就不能立刻使用，这时候，ERP 应用越深入，企业受影响就会越大。个人不能像专业厂商一样，设有专门的售后服务部门企业，所以不能保证及时的售后服务，保证不了高水平、较深入的 ERP 应用。

(2)专业厂商有现成的产品，不需要开发，所以成本较低。开发好的 ERP 对人才的要求有 3 个：懂计算机、懂生产、懂管理。个人往往只能满足第一个要求，为了开发 ERP 印刷厂，印刷厂需要派人，并且往往是高层管理人员，给技术人员讲生产、讲管理，反复修改，工期长绿色印刷，费时费力。

(3)现成的产品久经考验，使用起来更可靠。专业厂商的产品建立在多家印刷厂的需求之上，为了让更多客户能够直接使用，很注重产品的灵活性和适用性。而个人开发只限于一个印刷厂当时能想到的管理需求，在灵活性和适用性上肯定要大打折扣。

#### 3. 技术架构选择 B/S 覆膜，还是 C/S

管理软件在技术架构上分为 B/S 和 C/S 两种。C/S 架构由于产生时间长，应用者多，居于主流；B/S 架构由于早期开发成本高，现在只有在工商、行政、电信等部门和行业应用较为普遍。但 B/S 架构显然是未来应用的趋势。举例来说，B/S 架构更方便广域网应用 CTF，并且只需在服务器上安装，考虑到现在印刷厂办公场地的部署多是业务部在城里、厂房在郊区，还有些印刷厂在多个地区有分公司，这就必然带来异地实时管理的需求，B/S 架构在这一点上的优势是显而易见的。而 C/S 架构的软件除了要在服务器上安装之外，还要在



每一台客户端电脑上安装。由此延伸到使用体验上，B/S 架构的软件只要服务器工作正常，所有联网的电脑都能正常使用；而 C/S 架构的软件只要客户端程序出了问题，所有客户端电脑都不能使用软件了。从这个角度上讲，B/S 构架的系统运行更稳定。

#### 4. 单据内容是否有必要与原单据完全一样

用户在对供应商提要求时上光，最常见的一个问题是“现在软件的单据与我们日常使用的单据长得不一样，能否按我们的样式修改？”其实这是不必要的，因为现有的单据内容是适应手工管理的需要而产生的，ERP 管理自有其特点，肯定要有所调整。

另外，ERP 产品的单据内容肯定不会完全符合任何一个印刷厂的实际，因为它不是针对某个印刷厂量身定制的，它是开发商建立在多年的印刷厂信息化管理经验之上，综合多家印刷厂的单据共性开发出来的。也许每个印刷厂在初期使用中都不太习惯，但熟悉一段时间后，肯定可以使用。切记不要追求单据内容的全面性，最重要的是单据内容能否灵活、自定义，因为即使当时看起来是全面的，以后也可能有新情况，而只要软件有了足够的灵活性，即使以后发现内容不够用，用户自己也可以再添加。

#### 5. 是否要考虑角色（部门）和权限的可扩展性

这是一个最容易犯错误的地方，也是导致很多 ERP 最终失败的重要原因之一。

### 电子商务

用户在考察 ERP 的时候，考虑的往往是当时的部门及各部门权限，据此做出是否购买的决定，往往忽略了以后部门调整的方向和以后权限的分配。如果以后需要调整，若 ERP 没有这种可扩展性和灵活性，企业就会受制于 ERP，等到不能忍受的时候，也就是 ERP 被放弃的时候。其实好的 ERP 应该允许用户自定义角色当纳利，并且允许用户自定义各角色的功能，包括对每个功能的增加、修改、删除、查看和另存为等操作权限的自定义。

#### 6. 软件的自动提醒方式有哪些

很多用户在对 ERP 的期待中都有自动提醒这个功能，但往往不清楚自己想要的提醒方式是什么样的，例如登录软件后自动弹出提醒窗口，或者需要提醒的信息背景以提醒颜色显示，或者需要注意的信息用户自己可以检索出来等。不同的提醒方式对用户带来的方便程度肯定不一样，用户要注意明确提出自己的喜好。

#### 7. 查询功能如何确定现状及趋势

开发软件的时候，开发商通常会问用户一般会按照哪些条件去查询。例如对订单的查询，用户一般会告诉开发商，按客户名称、印品名称、业务员、下单日期进行查询凹印，然后开发商就会提供给用户以上 4 个查询条件。订单上往往有好几十个信息栏目，其实每个栏目都有作为查询条件的可能性，例如查询订单也有可能需要按照印品种类、订单金额的区间、欠款金额的区间、某个特定工艺等进行查询，如果只提供了事先设定的个别查询条件，用户想按照其他条件进行查询时就不可能了。其实用户真正需要的是类似百度的那种既可以精确查询，又可以模糊查询的功能，既可以按照数字区间查询，也可以按照日期区间查询。

#### 8. 要报表工具还是既定的报表

用户对 ERP 辅助决策期望的实现靠的就是报表。初级用户最喜欢的往往是一个个明确的报表，即名称清楚、报表内容固定的报表。这样的报表有些印刷厂要求有 10 种，有些要求有 20 种，有些要求有 50 种，甚至更多。更多的报表肯定有更多的作用。一个好的 ERP 不应该仅提供给用户他们提出要求的报表，而应该提供基于各部门数据的所有能够组合出来的报表。报表的意义包括横向维、纵向维和报表内容范畴 3 个项目，其随意变化一个，都是不同意义的报表。好的 ERP 报表要允许用户自定义报表的横向维、纵向维和报表的内容，要提供给用户一个报表工具，而不是一个个定死了纵向维、横向维和报表内容的报表。

