

【U9 案例】

“共进 ERP”上演 用友 U9 集成化平台提升企业效益

2009 年 6 月深圳市共进电子有限公司（以下简称：共进电子）正式与用友 U9 达成协议签约，2010 年 9 月，除了 U9 系统外，共进电子 PDM、WMS、CM（产品生命周期的配置管理）等三大系统也一并上线。

一年时间，共进电子四舰齐发，完成了集成化信息平台的全线上线，可谓创造了一个奇迹。用共进电子信息化负责人张炜的原话说：“比我们小的不需要做，比我们大的不敢做，只有共进电子在自身需求影响下，四舰齐发。”

敢为天下先，高度集成化应用

和其他信息化建设项目相同，共进电子的分期分步展开实施，但不同的是，在进行用友 U9 ERP 项目建设中，共进电子 PLM、WMS、CM 系统也同期进行了建设，在四大系统数据接口方面下了功夫。

“四个系统同时集成化的上线做，是非常特殊的，小公司没有必要这样去做，公司很简单，而大公司冒不起这么高的风险，它会选择分步实施，循序渐进地上线系统。”张炜介绍：“而对于共进电子而言，要将公司以前欠的帐补过来。”

张炜直言：共进电子高层期望在内部建立一套完整的、集成化的应用系统。

共进电子的生产特征主要为离散型制造，生产批量小，产品品种多，变更多。企业内部生产计划也是由按预测备料、按订单安排生产计划和按订单备料、按预测生产的多种情况并存。信息化需求极其复杂，涉及有工程管理、销售管理、计划管理、生产管理、仓库管理等企业管理需求的方方面面，同时又要求信息化系统能够随时满足企业的灵活变化，以适应外部市场的激烈竞争。

从 2009 年开始，共进电子管理层开始将信息化定位为企业信息化成为企业运营一个重要的组成部分。着眼点并不是一个小的单元，而是能够帮助企业端到端地搭建起一条高速公路。

“我们不会单纯去考虑某一个系统，某一个模块，而是从整体审视，以求整体系统没有一处瓶颈，从而让整个企业系统和业务之间产生最大合力，使得企业端到端的效率达到最高。”共进电子张炜讲到。

以 ODM 业务为主的共进电子，接到客户订单后，首先要根据客户需求进行研发设计，而后采购、仓储物料管理部门进行物料准备，接下来下单生产等等一系列环节。在电子制造业竞争进入白热化的今天，供应链加速，能提前 1 周、1 天，甚至 1 小时完成订单，就比竞争对手获得优势机会。

为了达到效率，没有系统做高速衔接的情况下，以前老板要追研发，追采购，追销售等等，而且需要不断推进这些流程往下一步去走。

集成系统，是全流程的拉通，以前是断层的。做人力设计，做 BOM，客户对我们产品的需求，不能很好地传递到供应链。

而系统集成使得业务获得了一个很好的整合，效率本身从单纯的生产供应链效率去看，看不出什么。共进电子产品的交付，首先要经过研发部门，更多的效率是耽误在研发端的。在 2009 年共进电子信息化建设中，打通研发与生产间的供应链更为重要，研发的效率提升，曾经是共进电子业务的发展桎梏。

在通过系统打通研发、采购、生产、销售等业务组后，研发人员通过 PDM 的数据库抓器件去做设计，数据库的形成也是根据 PDM 每个项目跑下来形成的。

PDM 形成的 BOM，直接传递给 ERP 系统，而 ERP 去管理它最擅长的物料资源管理，WMS 做库存信息化的管理。

“目前共进电子一个基地 5 月上线，一个基地 7 月上线，我们希望到年底看到明显的效率提升。”张炜介绍：用友 U9 上线后，对供应链料耗降低了一半，料耗是供应链成本最大的一块。公司的高层也希望用友 U9 的上线能帮助企业降低料耗，做物料优化。

非集成化、功能性系统已经“过时”

共进电子 19 年发展历史，和现在很多中型企业向大型企业演变中一样，信息化建设方面都是相对滞后的，业务都是超前的发展，感觉到信息化建设遇到发展的瓶颈。而其中感受最大的就是业务组之间的信息流集成问题。

追溯共进电子 ERP 历史，2006 年开始决定自己开发一套。“我们想的不是一套国际化的，去市场销售的 ERP 系统，其实想法非常单纯，就是要做一套给自己用的。”张炜介绍：只要能够把生产计划管理起来，把原材料出入库管好就可以了。财务有现成市场采购的成熟系统。

例如最早共进电子内部开发的 OA 和 eHR 系统等，主要目标是对业务管理进行 IT 化。帮助业务部门管理上系统化，信息数据准确性有所改善，更加严谨，实现无纸化，最终提高业务部门的效率。

“以前企业自己去开发 ERP，在那个阶段也是一个合理和合适的想法。”

我们开发了一两年，等交付的时候，发现企业的发展速度太快了。没有想到企业是以 30%、40% 的速度去发展。以前是一个单一的公司，而现在有两个研发基地和两个生产基地，形成多组织集团。领导也希望能够端对端地进行管理，形成了集团化集成性的平台。

“自己做的东西已经不能完成这种管理了。”我们希望找寻专业化的服务。

以前共进电子采用局部购买上系统的方式，从去年开始，集团开始考虑到没用集成化系统应用带来的发展阻碍。

2009 年，共进电子开始成规模地上信息化系统，与用友合作 ERP 系统，同步也上了 PDM、WMS 等系统，以最终实现集成化应用。

共进电子是做 ODM 业务的，开发和供应链两端都很重要。用了一年时间将集成化的 U9 系统上线。通过 U9 集成化系统平台，将研发领域、供应链领域、仓储管理等等几个系统集成在一起。从而实现客户给共进电子需求，可以快速地做出来，围绕两个核心，一个是客户需求的管理，一个是客户产品的及时交付。

谈及考验, 张炜指出: 共进电子从研发端头整合到产品发货。这不仅是一个系统的整合, 还是一个企业员工习惯的改变。我们在上海和深圳研发加起来有 1000 多人, 生产员工有 3000-4000 人, 要全方位地改变习惯。系统对以前的流程、时间等等要求都有改变。这确实是一个比较大的挑战。

为何是用友 U9?

2008 年, 共进电子开始了新一轮 ERP 系统的升级选型工作。选型初期, 总部在美国的国际知名 ERP 品牌和国内另一擅长制造领域的知名 ERP 软件, 同时入围。经过近一年多, 对此两家软件的深入考察, 共进电子始终没有确定合作厂商。2009 年 4 月, 用友 U9 产品, 被推荐给共进电子项目选型小组。随后两个多月时间, 选型小组对用友 U9 产品进行了详尽的功能演示、竞争分析、样板用户调研和实施服务等深入考察。2009 年 6 月 18 日, 共进电子用友 U9 项目启动会隆重举行, 共进电子正式携手用友 U9, 为企业新时期的发展搭建新的信息化平台。

与国外软件相比, “共进电子感觉可能更适合于慢慢调理, 这是国内管理软件企业的一些优势, 而且现在也是国内管理软件企业蓬勃发展的时期, 用友发展也很快。” 张炜表示: “还是用友 U9 的系统更适合我们企业。”

此外, 每个企业上系统的想法都是信息化应该是超前于业务的, 但不能过于超前。过于超前的话, 肯定会造成大量的过度投资, 而且投资后, 还要继续投资去维护。

超前于业务, 但不能超前太多。伴随业务逐步的发展, 这是一个循序渐进的过程。

用友 U9 的业务支持水平, 满足于国内企业现阶段需求。

此外在功能上, 更加支持中国制造业商业模式变革。据悉, 共进电子的 U9 项目将分三期来实施推行。随着用友 U9 系统的全面应用, 将能够支持公司一定程度的业务流程转换; 支持多工厂、多组织集团化运作; 支持集团采购, 统一计划, 分散生产的运作模式; 支持集团财务核算, 并能最大程度满足企业后续发展的需要, 帮助企业实现商业创新, 成功转型升级。