



ERP, 企业腾飞之翼

SAP BUSINESS ONE助航天金羊 应对挑战

“SAP Business One帮助航天金羊集成各项业务流，以业务驱动各部门的运作，部门作业一体化得到加强；同时它打通了内部沟通渠道，信息透明化提高了公司的应变能力。在卖方市场向买方市场的转变过程中，我们获取了差异化的竞争优势，实现了再一次高速发展。”

刘庆婷

北京航天金羊电梯有限公司财务经理

综述

SAP Business One 用户

北京航天金羊电梯有限公司

简介

北京航天金羊电梯有限公司（简称航天金羊）是中国运载火箭技术研究院控股的股份制专业电梯制造公司，提供电梯设计、制造、安装、维修、保养等一条龙服务，年生产能力达3000台。为了应对市场竞争，企业选择了实施SAP Business One。

主要挑战

- 客户对产品特点、质量、供货速度、供货价格不断提出要求
- 满足客户个性化要求的同时，实现成本、质量和交货期的最优组合

项目目标

- 解决公司内部财务信息和业务信息不对称的现象
- 加强项目管理能力，杜绝现场缺失件的发生
- 加强关键点的控制：通过ERP平台，加强企业运行过程中销售报价环节毛利的控制、采购及生产计划的有效下达等关键点的控制
- 异常信息的警报机制：通过ERP平台让管理层第一时间得到异常业务信息的警报，从而来指导管理层的业务分析和决策

采用的解决方案和服务

SAP Business One

为什么选择SAP

- SAP Business One 五大模块共享数据库和数据源，从系统架构层解决了基础数据统一和数据接口的问题
- SAP Business One提供了项目管理功能，为电梯行业特殊的现场组装件管理要求提供了一种可行的解决方案
- SAP Business One能够根据企业发展弹性升级，无缝扩展到更高级的SAP ERP版本

实施亮点

- 解决物料编码管理问题
- 从上至下的宣教与培训

主要收益

- 库存盘点的准确率从50%提高到90%以上
- 关键数据（如项目毛利）的获得周期从3个月缩短到即时检索
- 现场缺货件得到有效控制，基本杜绝了此类事件的发生
- 解决了信息不对称的问题，由此提高领导层对财务和生产异常数据的关注度

实施伙伴

北京奥维奥科技有限公司

数据库

Sql 2000+sp3

硬件

Dell 服务器

操作系统

Windows 2003



SAP BUSINESS ONE

助航天金羊应对挑战

北京航天金羊电梯有限公司

新市场环境 新信息化需求

北京航天金羊电梯有限公司（简称航天金羊）是一家专业致力于电梯制造的公司，提供电梯设计、制造、安装、维修、保养等一条龙服务，年生产能力达3000台。

电梯产业在经历了多年卖方市场后，正在逐步进入买方市场的自由强盛期。市场竞争日趋激烈，一方面客户对产品特点、质量、供货速度、供货价格提出了越来越高的要求，需要企业从“成本、质量和交货期”方面予以更高水平的满足。

市场竞争愈演愈烈，对航天金羊的管理者来说面临着挑战和机遇，如果不能抓住市场脉搏，把握细分下的客户群，实现高速发展，就会被市场淘汰。在这个关键时刻，航天金羊决定在加强研发和生产、增加产品附加值的基础上，再一次强化企业内部控制，通过提高公司整体的业务流转效率，增强业务和财务信息的及时性、准确性，全面掌控从订单、采购、入库、出库到现场安装等多个环节的数据，借助企业内部全面信息化平台的建立，为公司实现再次高速发展。

目前，由于航天金羊的财务与业务部门相对独立，双方遵守各自的办事规则，因此业务部门产生的数据以及由此发生的财务数据，都无法及时反映到财务报表上。而财务部门缺乏对项目成本的管控力度，事后长时间核算既加重了工作量，也造成决策依据缺乏时效性。

同时，基础数据不规范也集中表现在物料名称、编码、条形码没有完整和统一的格式和数据，因此物料管理受到影响，时常造成库存积压的现象。此外，客户信息、采购订单和实物出库等环节时常发生错误。因为电梯是以零部件包装出厂的特殊商品，此类产品需要在现场进行零部件的组装。由于公司没有一个完整的从订单到出库的闭环控制信息流，从而导致出库的实物零件数量不能准确按照客户信息和订单执行，出现了组装现场缺件的尴尬情况。为了着力解决上述问题，公司管理层决定对现有信息系统进行全面改造。

集成化为先 行业特性决定目标

在决定采用企业ERP应用软件来满足管理需

求后，航天金羊成立了评估小组开始对各主要ERP厂商及其产品进行考察和评估。在此过程中，评估小组提出了选型的总体目标：服务于航天金羊的主体发展战略，吸收好的管理理念，标准化业务管理流程，实现数字化管理。同时借助一套成熟的ERP系统代替原来的分散系统，实现数据来源的唯一性和信息的统一性，实现财务系统、采购、库存、销售、生产计划、物料系统的集成性。

而从具体的选择标准来看，首先产品必须符合公司的整个业务需求，适应企业的管理变革，并且需要有良好的可扩展性、前瞻性。其次从制造业角度出发，关键需要一个覆盖全局的物料体系和良好的生产制造体系，这其中必须能够实现包括整个公司全部产品的BOM结构和编码体系的完整统一。此外航天金羊需要良好的接口体系或IT服务平台，帮助公司实现个性化的开发和系统集成。针对电梯行业需要进行大型设备现场组装的特性，系统还需要对项目有较高的追踪和管控能力，能够对现场的缺失件进行严格管理。在此基础上，经过综合考虑，航天金羊最终选择SAP Business One作为信息化解决方案。



SAP Business One帮助航天金羊集成各项业务流，以业务驱动各部门的运作，部门作业一体化得到加强；同时，信息的共享提高了公司的应变能力。

SAP Business One将企业各个部门集成在一个平台上，在打通内部沟通渠道的同时，降低了管理成本，从而提高了管理水平。利用系统的成本核算功能，航天金羊能够对销售、采购、生产、库存、财务各个部门的动态资金流向进行实时掌控。同时，SAP Business One所包含的五大功能模块能够共享一套物料编码体系，基于一种格式的数据库系统，从而实现了基础数据的统一性。此外，针对电梯行业的个性化需求，SAP Business One通过对项目明细的检索，可以有效地进行现场组装零件的管理，组装完成后得出的数据为查看和判断企业关键点——销售毛利提供了依据。

全员重视 实施选择重点突破

ERP项目的成败一方面在于产品本身，另一方面人的因素起到了关键作用。所以在ERP行业内流传着“ERP是一把手工程”的说法。航天金羊项目组充分认识到了这一点，在项目实施的开始阶段致力于人员的“头脑风暴”和全员培训。项目组首先开展高层说服的策略，得到了领导层的重视，在其大力支持下确定了具体的实施方案。而由于企业

内部各部门相对独立，人员交流较少，项目组在公司内部开展了形式多样的ERP培训，培养全体员工的参与意识，并一举获得了公司中层骨干和一线技术人员的支持。

电梯行业的产品具有结构复杂、制造周期长等特点，对信息化系统要求较高。系统和流程的复杂程度加大了实施难度，给项目组带来了挑战。项目组解析实施难度，统筹好相应的数据资料，准备了一套详细的计划流程表进行实施。企业之前缺乏对物料的统一编码，不同员工对同一物料的叫法各不相同，因此项目组进行了重点实施的策略。通过利用SAP Business One，各种物料之间的相互关系得到理顺，并且规定了具体型号，短时间内使半年以来一直困扰管理层的物料编码规则问题得到明显改善。

在获得重点突破后，SAP实施合作伙伴与项目组相互配合，相继对制造、安装、维修、保养等环节进行了实施，其中还特别模拟了电梯的现场组装，结果显示现场缺件的情况有了明显好转。

加强关键点控制 管理更进一步

从市场统计数据看，电梯行业日趋走向薄利多销的道路，销售毛利率逐年下降。因此企业需要加强对关键点——销售报价环节毛利的控制。通过SAP Business One的毛利控制功能，通过不同清单的采购价、成本价来确定毛利高低，并对某一产品的利润率进行判断。与此同时，项目成本核算的及时性也得到提高，之前的项目毛利只有在事后才能得到，SAP Business One缩短了查看周期，使得可以实时查看，实时掌控。

SAP Business One上线后，通过专人负责统一编码，航天金羊解决了信息不对称的问题，并能够对特定事件的发生进行监控、通知，随即采取行动。例如，对到期的应收账款进行追缴时，销售人员可以在第一时间了解到未来何时应去收缴费用，无需财务人员催款。同时还包括维保合同安装到期的警示，供应商到货延期交货警报等。对决策层来说，SAP Business One不仅为销售人员提供了报价依据，也控制住资金的流向，帮助决策层判断资金的使用情况，同时对市场机会的捕捉有了一定的数据依据。

此外，SAP Business One解决了关键件和通用件的有效采购问题。之前采购人员各自按照项目进行采购，人为出错现象时有发生。SAP Business One上线后，从输入请购单到生成采购订单的所有例行工作可以自动进行，其间无需人工干预，而且有效地规避了采购出错现象，采购类型也转变成兼顾项目的集中式采购。

库存周转率和库存盘点准确率是分析企业运转能力的关键指标。通过运用SAP Business One，库管人员使用库存盘点功能设置盘点周期和预警条件，系统产生预警和报告以帮助库管人员按照设定的频率进行盘点，及时得知物料的行进程度。与之前的库存积压现象和50%的库存盘点准确率相比，航天金羊现已将漏发、错发问题发生率降到最低，库存准确率则达到90%以上。

SAP Business One通过对企业关键点的控制，帮助航天金羊集成各项业务流，以业务驱动各部门的运作，部门作业一体化得到加强；同时，它打通了内部沟通渠道，信息的共享提高了公司的应变能力。在目前的买方市场中，航天金羊取得了差异化的竞争优势，实现了高速发展。

SAP北京

北京市朝阳区光华路1号北京嘉里中心南楼12层 (100020)
TEL: +86(10)65618868 FAX: +86(10)85298588

SAP上海

上海市南京西路388号仙乐斯广场31层 (200003)
TEL: +86(21)33024898 FAX: +86(21)63345758

SAP广州

广州市天河北路233号中信广场6402-03室 (510613)
TEL: +86(20)38770148 FAX: +86(20)87521589

SAP 大连

大连市软件园东路5号604室 (116023)
TEL: +86(411)84836868 FAX: +86(411)84766380/90

SAP成都

成都市高新区天府大道天府软件园B6座3层 (610041)
TEL: +86(28)85309088 FAX: +86(28)85309066

SAP香港

香港太古城太古湾道12号太古城中心第四期11字楼1111-1114室
TEL: (+852)25391800 FAX: (+852)25391818