

SAP 成功故事



杭州钢铁集团公司(以下简称杭钢)创建于**1957**年,经过**47**年的发展,已形成集烧结、炼铁、炼钢、轧钢等工序于一体的以钢铁为主业,多元发展的大型企业集团。**2002**年在中国最大**500**家企业集团中列第**110**位,**2003**年实现销售收入**150.29**亿元,利税**16.7**亿元,利润**10.23**亿元,成为浙江省首家销售收入超百亿元的国有工业企业。目前集团公司拥有总资产**141**亿元,全资及控股子公司**41**家,其中最大子公司——杭州钢铁股份有限公司为上市公司。杭钢成功地将**ML35**冷墩钢用在“神舟五号”上。

 **杭州钢铁集团公司**
Hangzhou Iron and Steel Company Group



杭州钢铁集团公司

利用标准化软件系统的信息集成优势
搭建未来发展的统一信息平台

近年来,杭钢按照现代企业制度的要求,坚持“做大做强钢铁主业,做实做强非钢产业”,积极应用高新技术和先进适用技术改造传统产业,同时涉足高新技术产业和新兴产业,形成了以钢铁为主业,房地产、国内外贸易、环保、科研设计、教育等产业并举的发展格局。

项目背景

最初,杭钢的采购物资部门为改善自身的业务运作现状,提出了对部门未来业务流程的设想,同时也提出希望通过信息化系统来固化和实现其对未来业务流程的设计。经过公司管理层的讨论,杭钢决定以此为契机,在整个集团公司层面上进行信息化建设,充分利用标准化软件系统的信息集成优势,搭建一个满足杭钢未来业务发展的统一的信息平台。

在和SAP公司近1年的接触中,SAP完整集成的系统,SAP系统中蕴涵的先进的管理思想和理念,以及SAP满足钢铁行业特殊需求的强大的行业系统,使得杭钢最终决定选用mySAP商务套件作为杭钢信息化建设的系统平台。

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP



对 SAP 系统的期望

通过实施 SAP 系统，提升杭钢的管理水平和核心竞争力。

通过 SAP 全面集成的信息系统平台，实现覆盖整个股份公司和部分非钢产业公司的物流，资金流和信息流的完全同步，及时准确的反映公司物流财务信息。

SAP 系统的实施过程

杭钢信息化建设项目 2002 年 12 月启动，SAP 系统实施包括 SD，MM，PP，QM，FI/CO，PS，PM，HR 九大模块，项目实施各阶段里程碑如下：

2003 年 2 月底，完成业务流程调研。

2003 年 6 月中旬，完成未来业务蓝图设计。

2003 年 8 月中旬，完成系统配置。

2003 年 9 月，10 月，进行上线前准备，进行了二次集成测试。

2003 年 11 月，12 月，2004 年 1 月，模拟上线。

2004 年 2 月，系统正式上线。

项目实施重点和难点

项目组织和协调

杭钢项目覆盖钢铁股份公司，以及其他非钢产业在内的 11 家公司，将实施 SAP 九大模块。各部门之间千丝万缕的业务联系，SAP 系统各模块之间的信息集成的要求，都对项目实施过程中的组织和协调工作

提出了非常高的要求，在保证项目的总体目标和进度的前提下，项目组成员需要考虑如何更好地安排与协调各业务部门的项目计划。

物流集成

物流集成是杭钢项目实施的一个关键所在。通过一年多的系统实施，以及自开发的计量系统和与实施商共同开发的财务部的金税、销售处

的承兑汇票、供应处结算等系统的完成，杭钢目前基本上打通了供产销，实现了从销售到生产再到采购供应的整个物流信息的全面集成。尤其值得一提的是杭钢供应处，由于供应处自身对信息化建设的迫切要求，再加上信息化的基础相对比较好，在实施过程中能够将 SAP 系统和业务紧密结合起来，目前物料供应部门的应用非

常成功，在上线一个月后就抛掉手工帐，现所有业务全部通过 SAP 系统进行操作。

探索，实践和总结

杭钢 ERP 项目的实施涉及公司方方面面和各个环节，我们在项目实施过程中深切体会到 SAP 强大的功能与灵活的可配置性。在上线后还需做好维护与优化的工作，建立起覆盖整个企业、结构合理、组织有力的 ERP 系统建设管理体系，在系统不断完善优化过程中，紧密结合企业内部体制改革和业务流程重组等工作，解决重大关键问题，使 ERP 管理信息系统建设真正融合于公司的生产、管理和经营中。为做大做强钢铁主业，做实做强非钢产业的杭钢战略目标打好扎实的基础。

“SAP 软件是优秀的系统管理软件，它使国外先进的管理理念与管理体制成为一体，用上 SAP 软件是杭钢信息化的第一步，用好 SAP 软件是杭钢信息化今后的主要任务之一。同时，在实施的过程中也培训了一批既懂管理又懂技术的人才。”

——沈德基，杭州钢铁集团公司管理信息部，杭钢 ERP 项目经理