



“SAP是在全球范围内享有盛誉的、一家提供很好很完整的ERP产品和解决方案的企业，开发了成熟的管理软件系统，希望SAP能够在包括我们大学在内的中国公共事业领域中有深入的发展和辉煌的业绩，也希望SAP能够更加完善咨询团队，为中国公共事业领域中的客户在实施阶段提供真正完善的服务。我坚信，随着中国市场的不断发展，SAP在中国的市场一定会有很美好的前景。”

——张平伟老师，上海大学总经济师

概貌

综述

上海大学是一所综合性大学，也是国家“211工程”重点建设高校之一，成立于1994年5月，由原上海科技大学、上海高等科技专科学校、上海工业大学以及上海大学合并而成。

上海大学目前设有22个学院、1个校管系和1个体育教学部，拥有27000名本科生，7000名研究生，7000名高职生，10000多名成教生。

网站

www.shu.edu.cn

面临的挑战

- 由多个学校合并而成的上海大学，拥有多个地理位置分散的校区——这就对上海大学财务集中核算和行政上的集中管理造成了不便；
- 建立集约化的管理系统，有效使用国家预算经费。

目标

- 通过信息化，进一步提高上海大学的管理水平，建立集约化、科学化的管理机制；
- 应对由校区分散所带来的财务管理和行政管理不易集中的挑战；
- 将信息化管理拓展到人力资源、采购、科研项目、学生管理及不动产管理等方面；
- 运用信息化手段实现更为合理的资产管理，设备管理

采用的解决方案和服务

- SAP R/3

为什么选择SAP?

- SAP在全球教育行业的诸多应用；

- SAP的品牌值得信赖，以及上海大学决策层对SAP的深入了解和高度的信任；
- 可延展性强，便于二次开发

实施亮点

- SAP的长编码使上海大学的财务管理人员能够轻而易举的进行数据采集、录入等工作，而量体裁衣的二次开发，让上海大学的跨校区管理更加准确。

实施伙伴

- 优胜咨询

效果

- 实现了跨校区财务的统一管理，财务管理更加准确、方便、快捷；
- 帮助上海大学这一事业单位实现精确的预算管理——准确及时财务数据为上海大学的高层管理者提供了详实、准确、及时的决策依据；
- 资源配置更加合理和优化；
- SAP ERP产品的集成化和可扩展性，为上海大学的进一步信息化改革提供了可持续的发展道路；

数据库

MS SQL

硬件环境

HP PC Server

操作系统

MS Windows NT

该项目中所用的SAP模块：

- FI 财务会计
- CO 管理会计
- PS 项目管理
- FM 预算管理

翻开事业单位信息化改造的新篇章

SAP 助力上海大学成功实现信息化管理改造

合并与发展带来的挑战

1994年5月新的上海大学由原上海科技大学、原上海高等科技专科学校、原上海工业大学以及原上海大学合并后构成，这极大增强了上海大学的实力。

近年来中国高等教育快速发展和国家预算投入力度加大给大学的经费合理使用、资源合理配置提出了新的课题。

这种挑战表现在以下方面：

首先是财务管理问题：由于四个大学校区分处不同的地方，因此其财务管理点也分散在4个校区，且由于互相之间的信息沟通仍然主要依靠结算报表——这就造成了财务信息分散，整体结算周期长，决策层无法及时了解整个学校的收支状况和资产状况，给运营造成了不便。

其次，由于受到这种财务管理和延续下来的行政管理机制的影响，造成了上海大学的各部门相对独立，并由此产生了诸如“跨部门、跨校区的信息不能共享，层层汇报无法实现信息的快速、准确传递，无形中增加了各部门间不必要的业务量，重复劳动过多，劳动效率无法提高”等等诸多“合并综合症”。

这就使上海大学的领导无法及时、真实、准确地了解学校运营流程，从而影响了其对下一步工作的准确判断和决策。

因此，作为国家“211工程”重点建设高校之一和靠财政拨款运营的事业单位，上海大学决心借助信息化，摸索出一套比较细致和精确化管理体制，用好国家的财政拨款，建立集约型信息化管理体制提高管理水平，就逐渐成为了上海大学的首要目标。

事业单位信息化工作的特点

决定推进信息化改造工程之前，上海大学充分考虑到了自身是一个事业单位这一突出特点——这就决定了上海大学的信息化势必与企业所进行的信息化改造有很大的差异：与企业信息化着眼于市场和规避经营风险不同，上海大学应以用好国家的财政拨款和合理配置资源为主要的信息化目标。

- 上海大学的信息化不必考虑营收的问题，但必须更多的考虑经费分配的合理性和科学性；
- 与企业必须适应市场，以市场做到信息化导向不同的是，高校的竞争力更多的体现对“人”的管理是否成功——这就决定了上海大学的信息化改造必须要以满足建立细致和精确化管理体制为前提；
- 部门间顺畅的沟通和横向联系，是综合性高校管理机制成熟的标志之一，上海大学也不例外；
- 作为一家国有的事业单位，使用信息化手段进行精确的资产管理，是十分必要的。

由此，上海大学的信息化思路和目标就定位在合理配置资源的战略目标上，并据此制订了分步实施的信息化战略：

- 从财务管理入手，利用信息化手段初步建立起细致化和精确化管理体制；
- 通过使用信息化手段，对财务进行集中管理，把上海大学的资金资源合理的配置起来，并且通过SAP相关功能为校领导提供决策的依据。
- 逐步整合全校各个校区的各个部门，实现完全的信息化管理，进一步提高上海大学的综合管理水平；
- 在此基础上，进一步加强和完善上海大学的人力资源管理和资产管理。

实施：以SAP系统为平台，自主开发，再造业务流程

经过考察和比较，上海大学决定采用用SAP的信息化解方案，在合并后的整个学校范围内进行信息化改造工程。

上海大学之所以选择SAP，除基于“SAP在教育行业在全球范围内有着广泛的应用”、“SAP的品牌值得信赖”之外，最主要的原因是上海大学认为：上海大学是事业单位，一个合并后的大学，去找一个完全能满足所有需要的解决方案并不存在。而SAP的解决方案具有“完整性、灵活好，模块配置方便、延展性强，对二次开发支持力度大”的特点——这其实是上海大学选择SAP最关键的理由，当然SAP在世界范围内大学的成功案例也为上海大学选择SAP提供了信心。

在选型完成后,为保证信息化改造工程的顺利实施,上海大学又用了半年时间用于项目筹划和准备——这段时间项目组主要针对上海大学自身的特点,根据其业务流程特点,规划新的、以信息化为基础的业务流程。

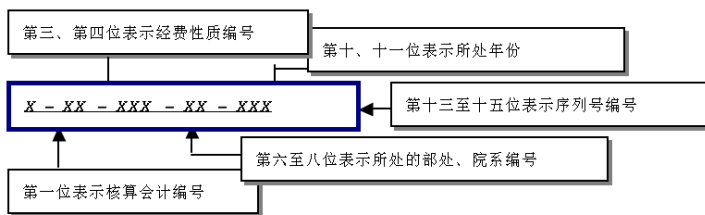
准备完成之后,上海大学选择了2006年寒假的时间——于2006年1月1日上线,并成功实现了第一阶段的目标,初步实现了多校区的行政集中管理和财务集中管理:

■ 利用信息化编码系统,初步实现信息的集中化管理:

上海大学的员工中大部分是教师,不可能在计算机上对系统执行操作,而老师们又是直接的费用产生者——上海大学因各部门教师手中的项目而产生的会计科目约有520多个,人工处理既慢又容易出错——因此如何使老师们手中的项目信息直接转换到系统中来,实现财务集中管理就成了财务系统改造的最大难题:

为此,上海大学决定利用SAP系统中的编码识别系统,通过15位的编码,使得所有项目信息可以通过读码识别,来达到财务集中管理的目的。

上海大学的编码系统说明:



不同的数字分别代表了该项目的各项信息,并且每一项都使用了一位分隔符号,这使财务人员能快速的通过编码识别出该项目的核算会计,经费性质,部、处、院、系、年份等信息一目了然。

由于上海大学在进行经费预算的时候,每个项目的计划在系统的预算管理模块中,都有一个“承诺项目”代码,预算的经费都会通过这个代码进行分配。因此,当识别完成后,系统就会将与该编码相对应的会计科目自动调出来,财务人员就可以很方便地进行下一步的工作。

为了避免手工输入15位编码造成非技术性错误,进一步提高工作效率和质量,上海大学进行了有针对性的二次开发——制作15位IC卡机读数据,并在财务部门设立读卡机。这样,各项目负责人只要将卡放在读卡机上,项目的编号就会自动录入到系统中,财务人员就可以顺利地进行下一步的处理了。

■ 成功实现了多校区联网工作,打破了校区地理分散的限制:

上海大学成功利用SAP系统将4个校区的网络联成一个统一的内网。联网后,4个校区都能自由访问信息办为财务部门开辟的专网——这不但使各个校区都能完成报销、报账的等日常工作,还真正实现了多个校区的统一管理。

同时,在后台,由于财务数据都在校园网上,各项目负责人可以很方便的进行查阅,因此上海大学由信息化改造所带来的“集中、方便的行政管理”也初具备规模、

- 在实现了跨校区联网和财务统一管理的基础上,上海大学针对自身特点,还对预算管理进行了更加合理的信息化改革和二次开放,为下一步实现准确、精细的管理打下了基础:

虽然以往上海大学在预算管理上,有严格的预算控制,但遇到预算变更操作起来就比较困难了。

上海大学通过二次开发,综合利用SAP各模块的功能,实现了在系统的预算控制模块中的精确预算控制下设置模糊预算,在模糊预算下面设置精确预算,使预算由原来的硬性规定,合理地调整为项目执行时的灵活控制,这就为项目执行者提供了一个灵活的余地,建立起一个非常符合现代高校财务管理实际情况的预算模块。

这样,项目管理就可以做得非常精细——过去的系统分不出多少资金用于专项,多少资金用于非专项,在统计时往往还需要人做二次分析,更分不出支出的年份,多少是去年的预算、多少是今年的预算,多少是前年的预算;现在上海大学可以凭借一张支出表,就可以通过系统的OUWP模块分析出来以往难以得到的信息,不但减少了财务人员的工作量,而且提高了准确性,并为决策层提供了可靠的管理和决策依据。

“收获多,前景好”

上海大学认为,“SAP ERP系统在财务部门的成功实施,为下一步上海大学的进一步信息化改革,推进上海大学进一步向集约化现代高校的发展打下了坚实的基础,为成功消除‘信息孤岛’,完全整合校园资源和信息共享提供了成功的实施依据。为上海大学领导坚持进一步推进上海大学的信息化发展道路树立了信心”。

值得指出的是,上海大学的信息化改造项目,为其他单位进行信息化改革指明了方向、树立了榜样,成为了另一个使用SAP方案实现信息化管理的灯塔——看到上海大学的成功,地处湖北的中国第二汽车制造厂也借鉴了上海大学的管理办法,并成功实现了成本的精确控制。

看到信息化的第一步的成功,上海大学决心用信息化手段实现对学校所有管理流程的集约式管理:在今年,上海大学计划将人力资源、采购等部门纳入系统中来,并打算在条件完备的情况下还会将科研管理也纳入信息化系统;而在明年,上海大学计划将资产管理和设备管理也纳入信息化系统中——上海大学管理信息化领导小组成员之一的张平伟老师胸有成竹的预测说,“到那时,我们就可以实现我们的目标:率先在中国大陆的大学中建立起高水平的资源配置计划系统,为学校的发展建设提供有力的决策支持,同时极大地提高工作效率,精确、合理、有效地使用国家财政拨款。把大学的管理不断地推向理想的境界”。