



## **SAP** 汽车零部件供应商解决方案

可赢利发展的策略



## 汽车供应商所面临的挑战和变化

多年来,汽车供应商一直努力提高效率,且他们的努力换来了相当大的成功,但是,降低成本的压力始终没有减轻,反而越来越重。同时,在服务、质量以及更加精确地协调产品设计和开发、生产、装配以及物流的能力方面,供应商需要给主机厂或整车厂(OEM)提供更多的东西。

这是一个变幻莫测的行业,也是各个企业都在努力进行方法创新的行业。为了应对今天的各种挑战,供应商致力于与整车厂或主机厂更加紧密地合作,并与一系列合作伙伴在一个无缝的全球性网络中开展经营活动。但问题是企业如何尽快转变到这些新的业务处理方式,从而在竞争激烈的行业中创造利润。

## 规划蓝图

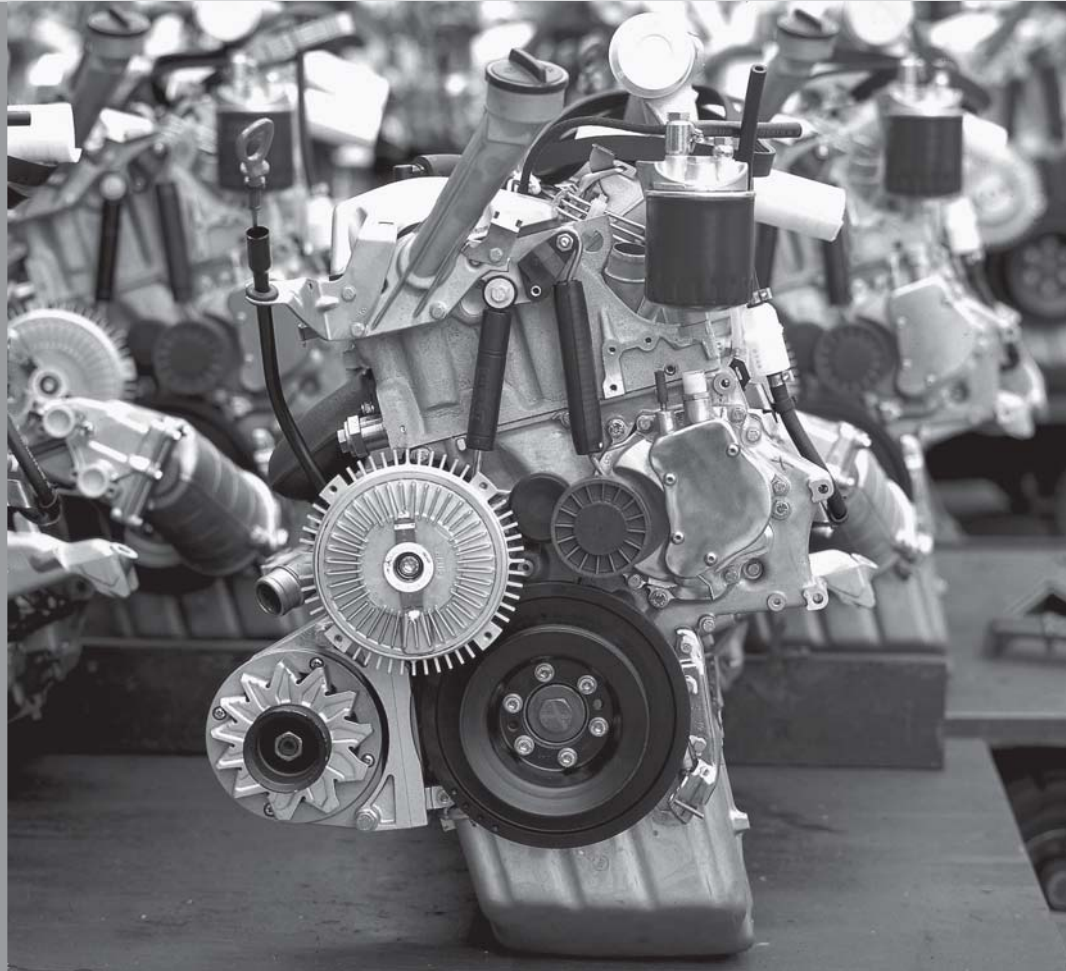
SAP正在与客户、合作伙伴以及企业高管合作,共同改变游戏规则,并使供应商能够高瞻远瞩地改造其环境,最终能在一个不断发展的行业中发展壮大。在接下来的几页里,我们将考查一些解决方案、策略、实践和工具,它们不仅使供应商能够取得成功,而且还能推动方法创造以实现可赢利的发展。



## 具有高度针对性的解决方案 . . .

“通过与客户和思想领袖在不断发展的**重要业务流程**和**挑战的IT支持**的未来方面密切合作，**SAP**清楚地了解到客户的**关键业务问题**。”

亚利桑那州立大学服务领先 (Services Leadership) 系主任 Stephen Brown



“现在的企业处于竞争激烈的全球化运营环境之中，其中，最优秀的供应商的经营场所分布在各个区域。在这样一个世界中，获得与供应商状况相关**即时和实时**的信息对于使**制造、分销和销售运营活动**顺利进行至关重要。”

Terence T. Burton 和 Thomas E. Shaw 著：“通过自适应供应链网络打造精益的扩展企业”(Building the Lean Extended Enterprise Through Adaptive Supply Chain Networks)

# SAP 汽车供应商解决方案

SAP 针对汽车供应商行业各个关键性业务流程提供支持，并且提供使业务流程更高效的工具。其中的一种工具就是下面所示的行业解决方案图。

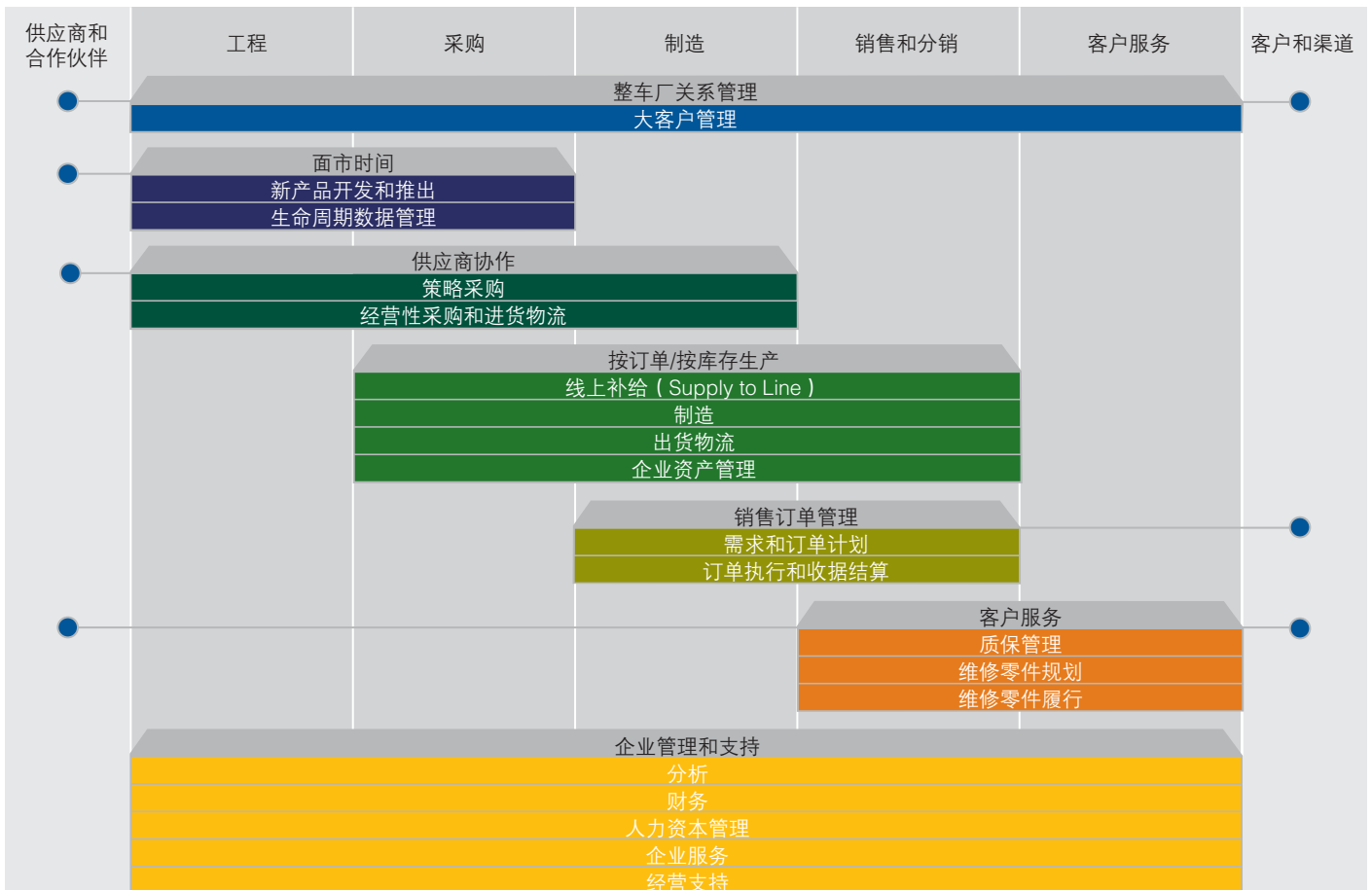
SAP 的行业解决方案图的设计基于客户、合作伙伴和行业专家的意见，以及 SAP 从丰富的汽车业经验和调查研究中获得的技术专业技能，它是为特定行业定义的多级流程蓝图。

这些解决方案图有助于您设想、规划并实施一个连贯、完整和全面的解决方案，而且这个解决方案可满足贵公司的需要。利用基于情景的解决方案图，您可以了解SAP及其合作伙伴如何支持和推进这些流程，并了解这些解决方案所能产生的商业价值。

“通过实施SAP解决方案，我们拥有了一个卓越的企业管理系统，它不仅可以与公司总部经营活动整合在一起，而且使公司总部经营活动更加透明。”

IBS Filtran 公司 (SPX 公司非子公司)  
IT 经理 Rainer Ingenfeld

## 汽车供应商解决方案图



“某些公司现在所缺乏的是，他们看不到关系的价值……我们所拥有的系统是在如下流传数百年的传统的基础上构建的：我制造出某种产品，然后卖给你，你拿到它后又卖给别人。大家都在保护自己的势力范围。”

“大家都在说让我们找到供应商群体。而大家现在应该做——而且有些人已经在做——的是比别人更加接近供应商群体，而且要比别人更加重视这些工作。”

Chrysler公司前总裁和董事会副主席  
Thomas T. Stallkamp

## 掌控您的企业

现在，汽车供应商处在提高效率和简化流程的巨大压力之下：事实上，分析师报告指出，有些制造商要求到2006年将成本降低20%。然而，供应商不得不处理流程和产品方面不断增加的复杂情况，并满足更加紧迫的交货时间表的要求，否则就会受到主机厂或整车厂的处罚。

### 分析师提出什么建议？

供应商需要减少经营活动中的非增值流程，并应用精益制造和六西格玛（Six Sigma）原则来减少浪费。他们还可以与其供应商更紧密地进行协作，以确保经济、有效和按时交货，并形成企业的整体观点，从而准确地测评和提高业绩。

### SAP 提供什么？

SAP汽车业系统（SAP for Automotive）赋予供应商精确地执行交货所必备的能力。此系统支持从订单管理到进物流的各个流程中的协作，包括接收物料预测信息到产品交货和最终确认。不管订单类型、客户要求或授权过程如何，SAP都可以提高供应商在以下两个方面的能力：优化端到端计划和执行，同时简化生产和物流流程。SAP的解决方案同时还提供实现企业整体观点所需的报告和分析。



## 以开放的态度为客户提供支持

制造商现在依靠越来越少的供应商，有些观察家预测，到2010年，供应商的数量可能会减少高达90%。要在这样的环境中保持兴旺发达，供应商需要与主机厂或整车厂建立更紧密的联系，并在供应链网络中密切合作，帮助主机厂或整车厂达到其降低成本、提高质量和缩短面市时间的目标。

### 分析师提出什么建议？

供应商需要与扩展的主机厂或整车厂流程连接起来，并且努力取得更加准确的需求信息。他们需要与整个供应网络无缝地合作，从而满足客户需求，消除流程中的冲突和阻力，参与产品设计和开发，并把自己定位为主机厂或整车厂价值链中不可缺少的组成部分。

### SAP 提供什么产品？

SAP 的解决方案使各个企业可以与整车厂或主机厂一起整合其流程，并使用业务分析工具深入研究需求、库存和产能，最终实现更加准确地适应最终客户的需求。SAP支持按订单和按库存生产流程，同时也支持及时和按序交货策略。此外，网上交易和企业门户技术简化了员工、合作伙伴和客户之间的协作。

## 管理风险和确保遵守管理法规

现在，供应商必须准备好遵守严格的财务报告标准，例如，Sarbanes-Oxley 和 Basel II。他们必须遵守欧洲所采用的国际材料数据表 (IMDS) 的要求。IMDS 要求完善环境责任制，包括所有产品中存在的潜在健康与生物危害方面的信息。他们必须适应《TREAD 法案》的要求，提供关于客户投诉、维修活动和承包索赔的详尽数据。并且他们必须为主机厂或整车厂提供更多的经营数据，以帮助确定质量问题和召回问题的根源。

### 分析师提出什么建议？

供应商可以利用相应工具提高交易透明度以及收集产品、制造和企业级财务数据的能力。如果具备一套功能齐全和集成化的会计、质量以及环境、卫生和安全系统，企业就能够在通过供应网络时管理风险和跟踪产品。供应商不仅需要收集以上各方面的数据，而且必须对其进行分析并清楚地做出报告。

### SAP 提供什么产品？

利用 mySAP™ 商务套件 (mySAP™ Business Suite) 解决方案系列以及 SAP NetWeaver 平台，供应商可以在单个存储库中维护准确和及时的数据，而且这个存储库还与后台应用程序集成在一起。由于可以容易地访问报告和分析得出的数据，以及关键性财务、采购和收款系统中的作业的清晰审计记录，因而可以有力地支持公司治理和问责制。同时由于能够从多种来源灵活而容易地获取和发送数据以满足员工、客户外部相关各方的需要，供应商可以紧跟对于数据透明度和信息访问的不断增长的需求。

# 了解自己的核心竞争能力： 产品组合与客户混合管理

在一个成熟的市场已经达到饱和程度且全球供过于求、充满挑战的环境中，供应商需要通过适应不断变化的客户要求来保护目前的企业。同时，他们必须把目光投向明天以培育并开拓新的市场。

## 分析师提出什么建议？

供应商需要管理产品、市场、客户和技术的组合，以适应目前与将来的需要，并确保投资与经营目标相一致。这样做，避免了那些不增加商业价值的产品，推进到设计、采购、生产和交货阶段而产生的浪费。要支持一种基于组合的方式，供应商必须能够确定哪些产品、技术、客户和流程将会促成最大程度的增长和最低程度的收益，并消除那些明显低效和无益的产品、技术、客户和流程。

## SAP 提供什么产品？

SAP 的组合管理功能使各个企业可以评估正在向客户承诺业务的财务组合和贡献。该部件提供的分析工具有助于对计划进行管理以及对计划为整个组织创造的经济价值进行评估。他们通过帮助业务经理和团队优化项目组合、改进项目执行、发现组织专门技能和改善资源分配，来支持研发和 IT 策略的执行。借助 SAP，企业可以不断调整组合并推动内部创新，从而加快项目执行速度，改进质量，提高业绩，并增强员工满意度。

# 紧随客户

通过在全球范围内扩展客户群、为更多主机厂或整车厂提供服务，供应商可以增加收入和降低风险。为此，供应商必须“跟随”主机厂或整车厂，并利用在各种市场上已经设立的本地的工程技术、采购和制造机构，为主机厂或整车厂提供支持。

## 分析师提出什么建议？

供应商可以建立全球客户管理流程，使其能够协调分布于各个地区的资源，并确保其流程在各市场中都与客户策略采购和工程相一致。同时，要想在国际市场上取得成功，他们就必须能够提供创新的产品和技术，并与经济、有效和灵活的流程结合在一起。

## SAP 提供什么产品？

SAP NetWeaver 平台——SAP 解决方案的基础——有助于与客户进行结合和协作，完全掌握企业数据，并提高全球业务流程中的速度与灵活性。这些能力使供应商能够平衡当地需求，集中控制，并在关键性行业增长领域（如协作产品开发）打开创新的大门。

由于拥有重要全球地位且是国际组织，使 SAP 在汽车行业的经验更加丰富。在所有解决方案部署工作中，我们员工了解不同地域和经营方式的差别，并考虑本地市场需求。

## 扩大企业

在一个面临着无情的成本压力和日益激烈的全球竞争的不断整合的行业中，供应商不仅要提高效率，而且还需要探索新的方法来提高市场份额、收入和利润。仅仅降低成本是不够的，他们还需要重视最大限度地促进增长。

### 分析师提出什么建议？

供应商可以实施灵活的IT平台，把并购的业务迅速融入自己的企业经营活动中。他们还可以加强参与售后市场竞争的能力，在那里，他们有机会直接接触消费者，提供优良的客户服务，并且最终提高利润和收入。同时，他们还可以在工程、采购、物流和产品测试等方面为主机厂或整车厂提供内容更广泛的服务。

### SAP 提供什么产品？

SAP汽车业系统（SAP for Automotive）由于具有极大的可伸缩性和灵活性，提供一个开放的基础，用来简化对合并的企业（包括人员、信息和流程）的整合，从而容易地向主机厂或整车厂提供外包服务。另外，SAP NetWeaver 平台提供管理对不同原有系统和操作系统进行集成的复杂性所需的能力。

SAP 还使供应商能够准确地预测售后市场的需求，优化维修零件和产品零件规划，把售后市场分销实践与主机厂或整车厂的应用程序整合在一起，并监测服务中心和零售店铺的库存水平。



## 提高速度和响应能力

现在, 供应商面临产品生命周期不断加快以及客户对品种和创新的期望值越来越大的双重压力。要想兴旺发达, 他们需要缩短面市时间, 在不产生成本或质量问题的情况下处理新的工程设计更改, 并提高其紧跟主机厂或整车厂新的需求的能力。

### 分析师提出什么建议?

汽车供应商通过跨越内部公司界线与外部合作伙伴在新的设计上进行合作, 来更好地管理创新和产品开发过程。他们还可以降低开发过程的复杂性, 从而提高速度和成本效益。

### SAP 提供什么产品?

SAP 的全面供应链管理和产品生命周期管理解决方案使供应商能够与合作伙伴协同工作, 一起加快新产品的设计和面市速度。SAP 还通过实施路线图、内置的针对汽车业的功能以及快速的现成产品部署, 简化此综合性协同方法的实施工作。

## 提高敏捷性和灵活性

主机厂或整车厂需要能够快速而容易地对不断变化的市场做出反应, 并且他们期望供应商同样能够做到这一点。适应越来越复杂的主机厂或整车厂要求以及一个不断发展的商业环境的能力是成功的关键。

### 分析师提出什么建议?

通过分享关于供应与需求的实时信息, 并实施自适应的制造技术, 供应者和主机厂或整车厂可以迅速适应变化。供应商还可以集成多种系统以支持分散决策和生产, 同时还能够保持集中控制。而且, 他们还能够建立多个业务模式, 把按库存和按订单生产策略包含进去, 从而同时满足主机厂或整车厂的大批量和小规模需求。

### SAP 提供什么产品?

全面和集成化的 SAP 解决方案提供关于项目、流程、经营业绩和市场的实时信息, 也就是说, 向企业提供需求变化、客户要求和经济状况方面的预警。依靠 SAP, 供应商可以给制造商的拉动策略提供支持, 并且制造出一个无缝的信息流, 该信息流沿着价值链向上延伸, 从而推动按实际的客户订单进行生产的生产方式。同时, SAP 的灵活和可伸缩的 IT 平台能够确保供应商的发展——不管是有机发展还是通过并购发展——不会因为技术而受到限制。

## 增强整个供应网络的可见性

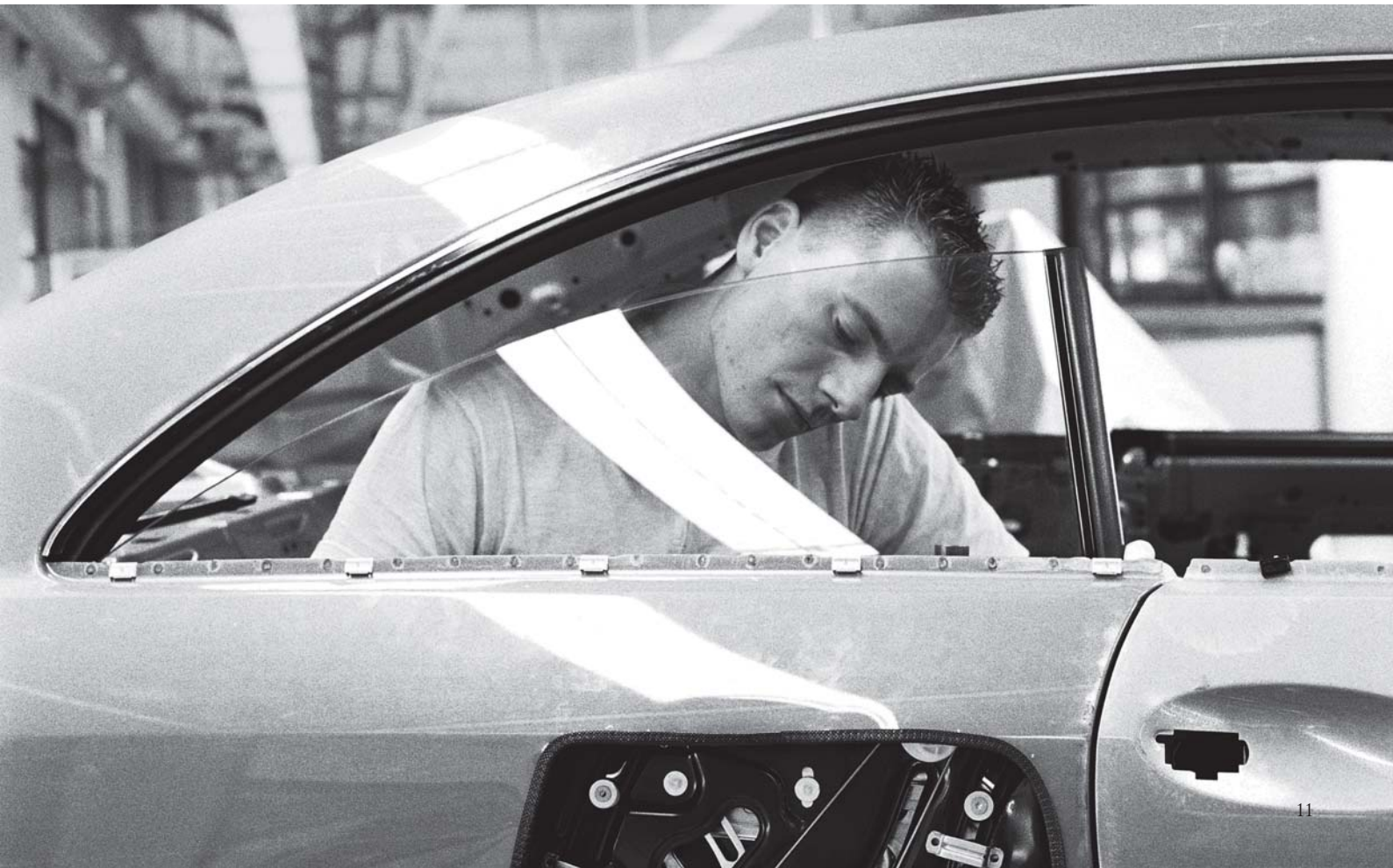
为满足OEM的要求，供应商必须与一个多级的、地理上分散的合作伙伴网络密切合作。因此，他们常常需要浪费时间和精力使系统与人员进行通信，决策者有可能使用了不准确或不完整的信息。

### 分析师提出什么建议？

供应商能够把系统集成在一起，并在整个供应链中共享关于产品和流程的信息。像RFID（无线射频）、供应链事件管理和库存管理工具这样的技术能够把对零件和流程的跟踪精确度提高到新的水平。数据仓库系统让供应商了解趋势，向主机厂或整车厂提供有针对性的报告，并制订解决已发现问题的改进计划。

### SAP 提供什么产品？

借助SAP，供应商能够端到端地了解业务、财务和客户情况，并且可以在恰当时间向恰当决策者提供恰当信息。SAP NetWeaver 平台支持系统集成，而其主数据管理能力使供应商和合作伙伴可以利用一致和精确的数据。先进的分析方法帮助各个企业精确地识别他们在哪些环节产生产品成本和生产成本，并最终就如何适应不断变化的情况做出更好的决策。



# 现在的策略

## 现在

- **掌控企业**——减少不增值的流程,应用精益制造和六西格玛 (Six Sigma) 原则,与合作伙伴更加紧密地协作,从而确保按时交付高质量、低成本和高效益产品。
- **以开放的态度为客户提供支持**——成为扩展的汽车生态系统中一个不可缺少的成员,并与供应链网络中其他成员密切合作,帮助客户达到其降低成本、提高质量和缩短面市时间的目标。
- **管理风险和确保遵守管理法规**——提高交易透明度,汇集产品、生产和企业级财务数据,并集成会计、质量以及环境、卫生和安全系统。

## 将来

- **管理产品、市场、客户和技术组合**——确保恰当组合资源、投资和流程,以扩大企业,同时提高最低投资回报,并使资源在整个企业内保持一致,以便发挥核心竞争能力,从而为企业目的和目标提供支持。
- **紧随客户**——为世界各地更多主机厂或整车厂提供服务,并建立全球客户管理流程,同时利用在各种市场上已经具备的本地工程、采购和制造能力,为主机厂或整车厂提供支持。
- **扩大企业**——实施灵活的 IT 平台,从而迅速吸收并购的业务;加强参与后期市场竞争的能力;在工程、采购、物流和产品测试等方面为主机厂或整车厂提供内容更广泛的服务。

## 长期竞争优势

- **提高速度和响应能力**——跨越内部公司界线,与外部合作伙伴在新的设计上进行合作,并降低开发过程的复杂性。
- **提高敏捷性和灵活性**——与供应商和主机厂或整车厂共享关于供应与需求的实时信息,实施自适应的制造技术,确立多个业务模式,从而同时满足大批量和小规模市场的需求,同时保持集中控制。
- **增强整个供应网络的可见性**——把关于整个供应链中的产品和流程的信息整合在一起,利用 RFID、供应链事件管理和库存管理工具精确地跟踪和分析业务情况。

## 行业标准的做法 与行业领先的做法

今天，许多汽车供应企业正在从传统的做法中摆脱出来，采用前瞻性的“领先做法”。

	行业标准的做法	行业领先的做法
制造	按客户订单和库存生产部件，包括预防交货时间变化和其他未知费用的缓冲措施。	根据特定客户订单进行“自适应”生产，此类客户订单要求及时（JIT）按序地向第二级和第三级供应商发出进货和出货通知
供应链管理	线性供应链，有顺序地传递导致延迟和提高成本的信息。	网络化的自适应供应网络，基于实时信息，这些信息能提高灵活性、效率以及对变化的反应能力
库存管理	根据提前期和库存能力在整个网络中维持不同的库存水平。采用简单的产供销再订货点计算方法。	优化库存水平并改进安全库存规模，包括提前包含（forward coverage）和提高补给速度
产品开发	由于供应商、客户、合作伙伴使用不同的系统和文件格式，使数据共享和合作产生困难，效率低，成本高。	协同工程，包括管理关键客户和平台之间的同时车辆计划，来达到成本、质量和时间目标
企业并购	涉及多个实体的支离破碎的业务流程，依赖于整个组织内既不准确也不可用的信息，严重影响了成本和报价管理。	基于工作流的流程，使用成本模板——集中的成本帐簿，其中包含部件库，这些部件库使企业能够在估算过程中快速查找常用的物料清单

## 与主机厂或整车厂保持同步

在汽车行业里，主机厂或整车厂正在迅速发展着，因此，供应商需要跟上步伐。也就是说，寻找新的方法来开展工作，重新设计流程，考虑采用新的业务模式，并不断提高效率和降低运营成本。

这并不是容易的事——但及时进行这些变革的汽车供应商能够：

- 紧跟主机厂或整车厂
- 最大限度地降低成本和风险
- 开创新的收入来源
- 控制速度和创新
- 增强对不断变化的市场的适应能力
- 积极参与全球竞争
- 在未来快速发展的供应网络中不断壮大

当我们决定选择 SAP 时，我们知道我们找到了一个了解汽车市场的合作伙伴。我们可以依靠一个锐意创新的合作伙伴，这一点不仅体现在 JIS 生产方面，而且还体现在实施电子商务或针对供应商的按序交货时间表等其他新流程方面。

Brose 集团物流部经理 Christian Ley

## 新兴技术和趋势

在未来几年时间里，汽车供应商将会继续重视内部和外部业务整合，并且会重视与动态供应网络中的主机厂或整车厂以及其他供应商密切合作，所有这一切将会有助于提高效率和响应能力。

### 许多新兴技术正在帮助推动这一趋势。它们包括：

- **基于Web的供应商门户**——简化把各种合作伙伴连接起来并在分散的经营团体之间实现协作的任务
- **在线数据交换**——实现广泛信息共享并把各个流程连接起来，从而增强控制成本的能力
- **主数据管理**——让使用完全不同的系统的协同组织在整个供应网络中使用一致、准确的信息
- **产品生命周期解决方案**——显示数字模型，并提高产品工程、制造和生命周期支持中的速度、精确度和效率
- **RFID技术**——能够通过供应网络自动跟踪商品。RFID很有潜力，可望简化零件管理和分销，并让人更加清楚地观察产品生命周期
- **商务智能工具**——使供应商可以分析成本、生产和市场，并获得有助于提高效率、确定产品开发目标和加快产品开发进程，并提高整体获利能力
- **集成化软件**——把关键领域的流程连接起来，这些领域包括企业资源规划（ERP）、供应商关系管理、供应链管理、维修零件计划和管理、客户关系管理以及产品生命周期管理。这些集成化系统可以缩短流程时间和成本，并使供应网络合作伙伴能够顺利地整合信息和流程



## 展望未来 . . .

汽车供应商行业正在出现许多新的管理趋势。

- 系统和模块集成工程正在促使内容更加有序。
- 防增生计划正在客户车辆产品线中逐渐推广配套件（**Carryover Part**），以支持全球平台共享。
- 供应商越来越重视不断推出六西格玛团队支持的精益工具和技术。
- 由于始终面临越来越大的降低成本的压力，供应商不得不在像波兰、斯洛伐克、中国、印度和墨西哥这样的国家寻求制造和物料采购选项。
- 各个企业正在寻求从后期市场零配件产生的销售中扩大最高收入和最低收益。

## 适用于汽车供应商的一整套解决方案

SAP与所有汽车合作伙伴(包括供应商、客户和思想领袖)合作,了解该行业所面临的挑战,并帮助各个企业解决这些问题和在一个不断变化的、竞争激烈的行业中取得成功。向汽车业提供解决方案的任何其他技术公司都没有像SAP那样,在其产品中投入成千上万个小时的开发时间,并与全球制造商进行了广泛的协作。

这些努力的结果就是SAP汽车业系统(SAP for Automotive),这是一套专门为汽车业以及各种规模的供应商(从第一级到第N级企业不等)设计的解决方案。

SAP全面的端到端汽车业解决方案包含多个易于部署的预配置应用程序,它们专门满足特定业务需要(如协同产品开发),这使供应商和主机厂或整车厂能够一起创造新的产品。这套解决方案还包含SAP ERP汽

车供应商解决方案套件,它采用行业最佳业务实践简化对供应商与主机厂或整车厂生产的整合。SAP解决方案有助于供应商在一个灵活、敏捷的供应商网络中进行协作,并有助于他们管理一个扩展企业中的各个方面,这包括产品生命周期管理、供应商关系管理,以及影响制造、订单、产品和财务报告的其他关键流程。

SAP汽车供应商解决方案是在SAP NetWeaver平台上构建的,这使各个企业能够把SAP应用程序与非SAP应用程序集成在一起,从而简化连接过程,并降低总体拥有成本。SAP NetWeaver提供一个技术基础,以便于进行在线数据交换,管理各个系统之间的主数据,利用商务智能工具进行数据分析,以及把进行真正汽车网络协作所需的人员、流程和信息整合在一起。

## 经营最佳的汽车供应商都运行SAP系统

SAP解决方案已被世界各地许多汽车供应商所采用,其中包括:

- Borg Warner
- Brose
- Cooper Industries Inc.
- Cosworth Technology Ltd.
- Delphi
- Erich Jaeger
- FAG
- Freudenberg
- Goodyear
- Hella
- IBS Filtran
- Krupp Bilstein
- Mahle Co.
- Plastal
- Robert Bosch GmbH
- Siemens VDO
- Stabilus Inc.
- Teksid Aluminum Foundry Inc.
- Tenneco
- Visteon
- ZF Industries



有关SAP解决方案如何帮助贵公司更加高效和有效地经营的更多信息,其功能访问:  
[www.sap.com/automotive](http://www.sap.com/automotive)

[www.sap.com/china/contactsap](http://www.sap.com/china/contactsap)



THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™



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号中信广场商业楼5307室(510620) 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 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

50 070 330 (04/09)