



掌握驾驭市场的主动权

借SAP BUSINESS ALL-IN-ONE拓邦电子实现战略调整

“面对不断变化的客户需求和市场需求，SAP Business All-in-one 帮助拓邦电子采取各种不同计划来应对业务变化，并通过定义和配置公司的业务流程，便于我们开拓新市场、推出新产品、扩展其他业务线，从而进一步增强了企业的创新意识。”

周颢

深圳市拓邦电子科技股份有限公司IT部负责人

综述

SAP Business All-in-One 用户

深圳市拓邦电子科技股份有限公司

简介

深圳市拓邦电子科技股份有限公司（简称拓邦电子）是国内最早将单片机嵌入技术应用于家电智能控制应用领域的行业先行者，它以自身雄厚的智能控制研发、制造服务团队为基础，稳步成长为国内规模最大、最具系统性、综合实力最强、也最具业界影响力的专业化电子智能控制企业。为了实现战略调整，拓邦电子决定引入SAP Business All-in-One。

主要挑战

- 企业战略发生重大调整
- 物料替代关系问题造成大量呆滞库存积压
- 订单反应速度有待提高

项目目标

- 有效解决物料替代关系问题，降低库存积压
- 建立内部成本核算体系
- 提高公司内部管理和内控能力水平
- 建立具有灵活性、集成性和扩展性的信息化平台

解决方案和服务

SAP Business All-in-One

为何选择SAP解决方案

- 完整的企业应用套件，包含ERP、PLM、CRM、SRM和BW五大功能模块，并可按需配置
- 具有前瞻性、扩展性和灵活性
- 接口定义规范，完整，易实现多子系统之间的数据共享
- BOM功能强大，能够满足企业对物料管理的迫切需求

实施亮点

- 员工“危机意识”的培养
- 解决物料管理问题
- 在1个月内根据企业组织架构变化对系统进行调整

主要收益

- 库存下降了50%，物料替代计算实现自动化，物料周转率提高近30%以上
- 建立了企业内部的成本核算体系
- 利用报表追溯原始凭证，进行有效的事先、事中控制
- 高层领导及时了解经营状况、资金周转及资金预测情况，制订相应目标和策略

实施合作伙伴

上海高维信诚资讯有限公司

数据库

Oracle

硬件

IBM 55A

操作系统

AIX



掌握驾驭市场的主动权

借SAP BUSINESS ALL-IN-ONE拓邦电子实现战略调整

信息化建设为企业战略开路

深圳市拓邦电子科技股份有限公司（简称拓邦电子）是国内最早将单片机嵌入技术应用于家电智能控制领域的行业先行者。它以自身雄厚的智能控制研发、制造服务团队为基础，成长为国内最具系统性、综合实力最强、也最具业界影响力的专业化电子智能控制企业。

随着家电、汽车等消费品智能化程度的提高，全球电子智能控制行业保持着20%的年均增长率，并呈现专业化和独立化趋势。同时，随着国内经济的发展以及产业和消费结构升级，行业存在较大发展空间。

面对市场竞争，拓邦电子不断开拓新的利润增长点来实现业绩突破，在超越产业竞争的同时获取更高的附加值。这集中体现在三个方面的战略调整：从立足于传统家电控制板领域发展到汽车电子、电机控制领域；从面对国内家电制造商逐渐走向海外客户；从产业链中间段积极向下游推进。概括而言，过

去拓邦电子注重家电智能控制板的开发与生产，在产业链中扮演和大客户做配套的角色，这种“薄利多销”的经营战略已经无法应对市场竞争需要。企业希望开拓新的价值领域，逐步走向汽车电子成品等终端市场。

电子电器是新技术应用最活跃的领域之一，产品更新速度很快。这种行业特性直接表现在对生产经营方式的影响，“快速反应、订单生产、品种多元化”是此类企业生产的中心战略。为此，企业必须对采购、生产和库存环节进行有效控制，其中原材料的库存管理是内部控制的关键节点。对于拓邦这样的电子企业来说，客户和市场的突然变化往往会带来产品工艺的更新，使购进的物料不能按原计划使用。针对这种情况，企业可以通过信息化的物料计划和控制功能将购进物料使用在其他产品上，避免库存积压。但是由于公司的信息系统缺乏该功能，导致拓邦电子无法及时得知哪些产品能够使用冗余物料，造成了呆滞库存积压，生产成本偏高。

为了有效解决物料管理问题，提高订单反应速度与交货时间，拓邦电子决定对信息化现

状进行改造，提升企业对库存、生产成本等方面的控制力度，在进入全新市场的同时超越产业竞争，实现高速增长。

量体裁衣选择ERP

在选型之初，拓邦电子项目组对目前市场现有的ERP产品进行了广泛和深入的评估：第一种产品来自于国内本土厂商，与之前企业使用的系统相似，无法满足公司对提升管理能力的需求；第二种是来自台湾公司的解决方案，功能虽然较强，但是仅适合企业目前的发展阶段，缺乏未来扩展性；第三种是国外企业管理软件供应商的产品，兼顾灵活性与扩展性，其具有的先进管理思想和拓邦电子开放进取的经营理念比较相符，因此项目组将目光集中在国外知名ERP软件。在上海高维信诚资讯有限公司建议下，拓邦电子选择SAP Business All-in-One作为新的企业信息化平台。

SAP Business All-in-One满足了拓邦电子提出的四大管理目标：一，系统具有集成性，



SAP Business All-in-one帮助拓邦电子应对业务变化，并通过定义和配置业务流程，便于企业开拓新市场、推出新产品及扩展其他业务线。

SAP Business All-in-One集五大功能模块于一体，能够实现财务、业务数据的统一，方便企业从不同业务和操作层面对数据进行检索和查询；二，系统具有扩展性，针对拓邦电子的三大战略目标，SAP Business All-in-One可以通过无缝升级在较长一段时间内满足企业管理需求；三，系统具有灵活性，公司的快速发展会带来组织架构的大幅变化，具体体现在拓邦电子的物流和财务部门的拆分、合并等问题，SAP Business All-in-One的自定义流程操作功能可以灵活、及时进行调整，适应架构层面的变化；四，系统能够对物料进行全面控制，特别是实现物料替代关系的自动化计算，SAP Business All-in-One强大的生产BOM功能以及和采购计划的有机集成，能够满足拓邦电子最迫切需要解决的物料管理问题。

开发报表解决物料问题

拓邦电子SAP Business All-in-One实施开始后，项目组对员工灌输这样的意识：旧的信息系统已经无法满足企业发展需要。在统一

认识之后，根据快速实施方法论，项目组在两个星期内完成人员培训和蓝图设计工作，分现状了解现阶段及未来企业规划。之后经历系统集成、测试、上线准备和数据导入等阶段，整个实施耗时五个月。

在实施中，项目组首先在存货管理系统中开发了多种报表：通过呆滞材料表、材料批号期限控制表等，找到已经发生呆滞的材料；通过材料用量清单，使企业在BOM变更前就事先了解到可能受到影响的产品，并且凡是涉及此产品的采购订单、领料单都能够产生即时提示信息，提醒可能的物料呆滞；利用订单预计进货表，一旦客户订单发生变更，采购人员能够迅速找出对应的采购单，及时采取措施。此外，项目实施完善了系统的查询替代料功能，在正料不够的情况下，方便企业查询替代料的情况。

在系统实施成功初期，拓邦电子因为外部环境的变化，要求项目组立即将汽车电子这样相对独立的公司进行拆分，并在系统中搭建

起来。而这一动作原本在系统上线稳定期之后再行进行较为合适。面对企业急迫的改革要求，项目组制定了详细的解决方案，一方面对不明确的流程深入调研，另一方面依靠SAP Business All-in-One提供的流程自定义功能，在变动中顺利实现了企业组织结构调整，顶住了变化带来的压力，这也正好印证了SAP Business All-in-One具有较高的灵活性。

掌握驾驭市场的主动权

从实际应用的角度来说，系统是否可以解决企业最关心的是界定项目成功的核心标准，SAP Business All-in-One主要为拓邦电子带来了两大效益：

一，在物料环节有效降低了库存。由于拓邦电子的生产具有定制开发和元器件相互替代的特点，因此在信息化建设之前，企业缺乏物料计划MRP的有效指导，经常出现错误采购、重复采购的现象，呆滞物料也无法通过替代关系进行消耗。通过SAP Business All-in-One对订单的严格管控，采购人员根据系

统提供的方案进行物料采购。同时，替代料根据订单BOM进行修改，帮助企业明晰了在途、在库物料状况，使库存处于受控状态，并下降了近50%左右。并且由于信息透明度的提高，从销售订单下达到出货的物料周期大为缩短，物料周转率提高30%以上。二，为拓邦电子建立了内部成本核算体系。之前企业生产订单频繁更换，同时财务事后核算相对滞后，拓邦电子只有在订单完成后才能得到盈利或是亏损的信息。如何评估公司运作状况，建立成本核算体系成为困扰企业的难题之一。SAP Business All-in-One上线后，在每一个产品建立物料编码BOM时进行成本核算，使得销售人员在下达订单之前就了解到产品的盈亏状况。同时通过系统对事后标准成本和实际成本的对比，帮助企业发现生产中需要改善的地方。

从管理层面上看，SAP Business All-in-One帮助拓邦电子设计出标准的工作流程，并对工作岗位和工作职能进行有效授权。管理层在

授权范围内行使审批或监控职能时，能够获得准确数据进行支撑。系统提供了准确及时的报表信息，方便企业利用报表追溯原始凭证，进行有效的事先、事中控制。

从决策层面上看，高层领导能够及时了解目前的经营状况（分产品、区域、客户等）、资金周转及资金预测情况，同时根据企业的不同阶段制订不同的目标和策略。例如，决策层可以根据未来年度经营目标（销售额、毛利）以及不同产品的市场价格和销售数量进行预测分析，制订出年度、季度、月度各个产品线的销售计划。这样不仅能够提高产品投放市场的进度，还能准确、有效、快速的了解市场所需的新型产品，增强企业创新意识。

随着销售量的增长，市场需求和业务需求的快速变化，SAP Business All-in-one帮助拓邦电子应对业务变化，并通过定义和配置业务流程，便于企业开拓新市场、推出新产品以及扩展其他业务线，帮助拓邦电子掀开战略调整的序幕。

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