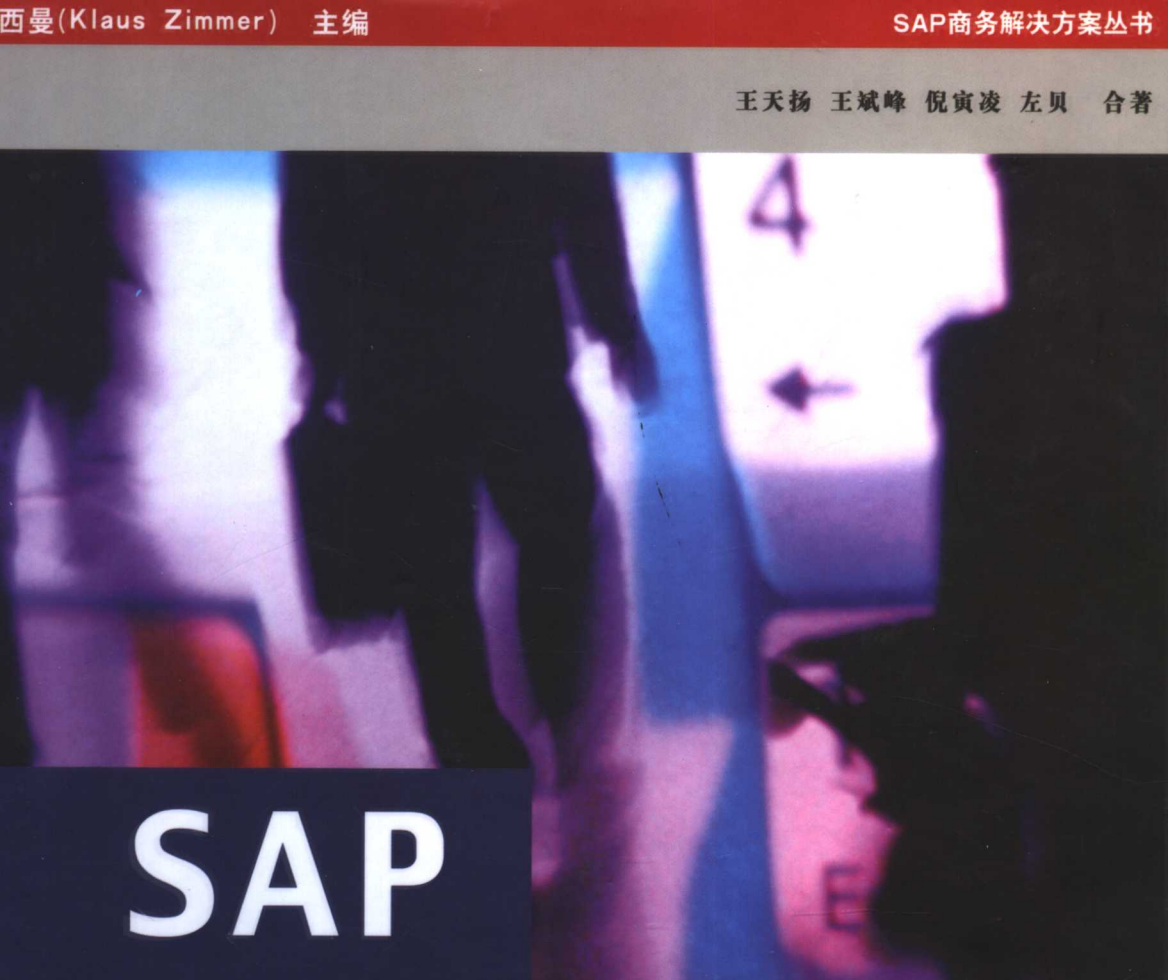


王天扬 王斌峰 倪寅凌 左贝 合著



SAP

最佳业务实践

SAP Best Practices

東方出版社



西曼 (Klaus Zimmer) 主编

SAP商务解决方案丛书

SAP

最佳业务实践

SAP Best Practices

王天扬 王斌峰 倪寅凌 左贝 合著

東方出版社



责任编辑：任 合
装帧设计：博克教育
版式设计：博克教育

图书在版编目 (CIP) 数据

SAP 最佳业务实践/王天扬等著.

北京：东方出版社，2005.9

ISBN 7-5060-2330-X

I. S… II. 王… III. 计算机科学 IV. F781

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 721830 号

SAP 最佳业务实践

SAP ZUIJIA YEWU SHIJIAN

王天扬 王斌峰 倪寅凌 左 贝 著

东方出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

山东新华印刷厂临沂厂印刷 新华书店经销

2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月北京第 1 次印刷

开本：787 毫米×1092 毫米 1/16 印张 23.25

字数：335 千字 印数：1-4000 册

ISBN 7-5060-2330-X 定价：68 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010) 65250042 65289539

SAP 商务解决方案丛书编委会

本套丛书是 SAP 中国策划，为中国用户编写的 SAP 产品的最新使用指南，分为 12 个方向，共计 15 册，全面介绍了 SAP 产品的原理、性能、配置和场景应用。通过本套丛书，读者可以最全面地了解 SAP 产品的全貌。适合 SAP 客户进行内部培训参考，部分图书适合 Level 2 以上水平的顾问阅读。丛书编委会成员包括：

主 编：西 曼 (Klaus Zimmer)

总执行主编：卢 俊 (Charles Lu)

编委会成员：胡安德 (Andreas Hube)

刘玉雯 (Wendy Liu)

沈英姿 (Elsa Shen)

吴秋淑 (Wu Qiushu)

孟婉霞 (Meng Wanxia)

协 调 人：徐 薇 (Camille Xu)

卢崇梅 (Alice Lu)

各书编著者：

1. mySAP 商务套件与供应链

胡险峰 (Hu Xianfeng)

2. mySAP ERP 财务管理与应用

马 方 (Ma Fang)

3. mySAP ERP 人力资本管理

李小武 (Albert Li)

4. mySAP 客户关系管理

蒋 歆 (Kevin Jiang)

5. mySAP ERP 运营管理

曾晓华 (Echo Zeng)

6. mySAP 集团战略管理

王 纹 (Gordon Wang)

7. mySAP 产品生命周期管理

沈玉珍 (Shen Yuzhen)

8. mySAP 供应链管理

文 燕 (Wen Yan)

9. mySAP 供应商关系管理

汪昌任 (Sandy Wang)

10. SAP 行业解决方案

周越亭 (Reading Zhou)

11. SAP 最佳业务实践

王天扬 (Oliver Wang)

12. SAP NetWeaver——SAP 新一代业务平台

石坚燕 (Shi Jianyan)



面向世界，面向未来

众所周知，伴随着经济全球化和全球信息化的步伐，进入 2004 年后，中国加入 WTO 的过渡期正在缩短和结束，市场的竞争更加激烈，迎面压力与挑战，中国企业只能迎难而上，一方面促进产业结构优化升级，另一方面企业必须从自身发展角度，加快信息化应用进程，推动企业管理变革。

当今社会，知识创新已经成为企业创新、ERP 应用乃至提高企业生存与发展能力的主要动力。中国企业推进管理变革是在学习、研究和应用创新的企业管理思想和方法的基础上，带动中国企业管理模式和业务流程的创新、产品研发模式 and 设计理念的创新、产品制造模式和方法的创新，从而建立基于协同商务模式和双赢机制的现代企业管理系统。

面向未来，中国的企业需要的是什么样的解决方案？

首先，是管理软件的实用性与集成性一套的完整解决方案可将错综复杂环境下的业务流程集成提升到一个全新高度，丰富的功能、灵活的配置及面向全球的运行环境，真正帮助企业实现自身、客户、合作伙伴和供应商协同工作，提高整体运营效益。

其次是软件的先进性。先进的解决方案应具备两个特点：一是技术上的先进，二是管理模式与方法的先进。

再次是软件的易实施性。科学的实施方法和模块化使软件在实施中效益明显提高，通过企业动态建模可以迅速构建为企业度身定制的解决方案。

最后是软件的易维护性。先进管理软件的维护应方便、简单，能够随着企业业务发展的需要做适当功能的调整，适应企业自身发展的需要。

SAP 为全球 500 强中 80% 的企业提供解决方案，并正在帮助众多的中国企业走向成功。一年多以前，SAP 中国和 Bonck Education 合作，成功发布了“SAP 软

件实施系列丛书”，给我们的客户带来了先进的 SAP 软件实施经验。现在我们又共同为大家呈现“SAP 商务解决方案”丛书，我相信这套丛书能够帮助中国企业界人士更加深入的了解、学习 SAP 创新技术，洞悉国际最新管理理念，研究业界发展动态并分享成功客户的最佳业务实践经验，为我们的顾问、客户和学者们提供新的知识、新的方法，为促进中国企业实现管理变革，走向世界提供最直接的帮助。在此，我要感谢对这套丛书的顺利出版提供帮助的各界人士，衷心希望各位读者能够从中获益。



西曼 SAP 北亚区总裁兼 CEO

序 言

我清楚地记得，2004年4月CEBIT上海展示会上，SAP第一次为中国用户和合作伙伴带来了SAP全球最佳业务实践（SAP BEST PRACTICES）。在这一年中，SAP中国研究院，SAP中国公司先后举办了“SAP消费品行业最佳业务实践”“SAP化工行业最佳业务实践”“SAP高科技行业最佳业务实践”等一系列市场活动，仅1年时间，SAP最佳业务实践已享誉全国，其受欢迎的程度和未来应用的潜力已超乎我的预料。到2004年底，共有6家国内的合作伙伴成为SAP最佳业务实践推广计划的参与者，也有愈来愈多的中国客户选择SAP最佳业务实践，并从中不断获益。



那么，到底什么是SAP最佳业务实践呢？这几年市面上介绍SAP的中外书籍着实不少，但很少有介绍最佳业务实践的。本来这个名词听起来就很陌生，在中国也是个新鲜事物，更别说见到这方面中文版的专著了。

本书的问世，无疑是广大读者的一大福音。该书秉承了SAP一贯踏实、严谨的风格，以清晰的条理、分明的脉络、详实的材料、丰富的案例将一个全新的话题（SAP最佳业务实践）进行了深入浅出的精彩阐述。

深入浅出的前提是作者有着深厚的功底。作者王天扬在SAP中国及德国总部先后承担了大量产品研发工作。在SAP研究院潜心多年早已养成了他稳重内敛、精益求精的风格，一如SAP产品的风格特征。我和王天扬们相识于七年前的SAP上海，当时我们一个做售前、一个做售后就已经有了许多的合作。及至去年他带队承担全球SAP最佳业务实践的开发工作，我也独立承担全面推动SAP最佳业务实践在中国的应用，我们于是有了更为密切的合作。他带领他的团队在产品

的研发上倾注了满腔的心血，在销售及合作伙伴的技术支持上给予了鼎力支持，在客户实施的整个过程都贯穿始终给予第一线的研发支持。我很荣幸能有机会在中国推动 SAP 最佳业务实践的应用，也很高兴和 SAP 中国研究院的同事共同见证了最佳业务实践给广大客户及合作伙伴带来的实实在在的好处，使他们能更容易地获取同行业的有益经验，有一种站在巨人肩膀上攀登的真实感和成就感！同时也验证了最佳业务实践的广泛实施和应用确实是 SAP 乃至企业信息化管理发展的未来。

通读本书，读者可以了解到 SAP 最佳业务实践的由来、发展经历以及广阔的前景。一直以来，在 ERP 的实施过程中，如何平衡系统、企业业务流程与行业特性三者之间的关系，似乎是一道难解的三角题，迁就任何一点，都会引发摩擦。在这一点上，我想 SAP 的最佳业务实践的率先推出无疑是业界的一大喜讯。

SAP 最佳业务实践是 SAP 近年来从功能组件导向（Components Oriented）转型到企业服务架构（Enterprise Service Architecture）的重大举措，已经在全球数千家客户中得到广泛应用。它包含已经验证的实施工具、配置和方法，是汇集了 30 多年来 SAP 在不同规模、不同行业的企业实施 SAP 解决方案所积累的业务和技术场景的知识库。SAP 最佳业务实践向新老 SAP 客户提供，可帮助建立一个从软件评估到项目规划，再到部署和培训的一致的新型方法。举例来说，mySAP ERP 是一个软件平台，而最佳业务实践是在其上做的业务内容，里面配置的内容如财务、销售、采购、生产流程等都符合中国企业的特性，是地地道道的“中国版”。同样是 mySAP ERP 平台，有印度、韩国、日本等多种版本，也就是说，基于同一软件平台可以有多个最佳业务实践版本。坦白的讲，这些都是业务过程中的辛勤积累为大家留下的一笔非常宝贵的财富。因而，不论对 SAP 的客户，还是 SAP 的实施顾问，尤其是对企业信息化管理感兴趣的专业及非专业人士，本书都具有非常现实的可读性和指导性。

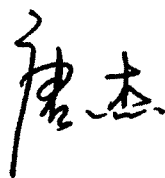
我尤其要说明一点，国内的中型企业市场（Mid Market）发展迅猛，成长型企业对于信息化的需求与日俱增。但是受实施风险和成本的影响，中型企业在引入全新商务软件时通常小心谨慎，辗转反侧。本书第一次以量化的形式，明确显示出 SAP 最佳业务实践可将项目风险降低 70% 之多，同时加快实施流程和降低总体拥有成本，提高中型企业所特需的快速应变能力，显著提高业务的运营效率。对于正在实施或者准备实施企业信息化的中型企业而言，本书具有相当高的参考

序 言

价值。

2005 年对于 SAP 中国研究院将是不同寻常的一年。从最高层的概念性开发到各个模块的应用分析,从技术层面的研发到具体软件产品,将全部或者部分迁移到中国,中国在 SAP 全球研发网中的重要性将日益凸现。除标准产品外,一个针对北亚地区(中国、日本)客户化开发的团队今年也将迁至中国。目前 SAP 最佳业务实践研发团队共有 100 多人,其中中国有 40 多人。今年研究院的一大重点就是继续加强最佳业务实践方面的拓展。目前, SAP 最佳业务实践产品在中国已经涉及汽车、高科技、电子、机械零配件制造、金属制品加工业、化工、医药和零售等行业,今年将加速开拓其他行业解决方案。

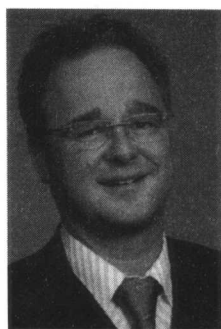
以最佳业务实践加快业务流程的改进,加速 ERP 项目的实施,从而有效提升企业管理和信息化水平,支撑企业未来的高速发展,是王天扬及其 SAP 中国研究院同事们不断努力的方向。我们期待更多的“神来之笔”!好,接下来,就请大家一睹为快吧。



SAP 中国副总裁

前 言

SAP 在不同的行业和市场都是公认的协同商务解决方案的领导者，它拥有超过1 200万用户、8 870个安装点以及超过1 500个合作伙伴。如此显赫的领导地位并不是一夜间建立起来的，而是通过年复一年、持续地坚持集成和创新才能达到的。



SAP 最佳业务实践产品就是一个典型的例子。从90年代中期开始，SAP 最佳业务实践为企业提供经过论证的、有效的方法论和工具，来帮助企业实施最佳业务实践，获得快速的投资回报。为了持续达到这样的结果，SAP 不能总依赖于自己的实力，实际上，SAP 最佳业务实践便是从与全球无数客户和合作伙伴的持续合作中获得的宝贵经验的结晶。

中国经济已经融入世界经济的海洋，成为新的“世界工厂”。对于 SAP 最佳业务实践来说，中国市场的含义则更为宽广。从全球范围来看，在过去的几年里，中国已经逐渐成为发展和部署 SAP 最佳业务实践的最重要和最强大的地方之一。和中国的客户以及合作伙伴一起工作，不仅促使我们不断的研制出 SAP 最佳业务实践的产品系列，也使我们对于中国市场的独特之处更有洞察力，从而将 SAP 最佳业务实践推向创新的至高点。

这本书将告诉您 SAP 最佳业务实践的历史，SAP 是如何使客户和合作伙伴了解最佳业务实践所提供的最佳业务实践的组件组成部分，它深刻分析了中国客户是如何从最佳业务实践中开始获益的。

我希望，在读这本书的时候，您可以感受到我们在构建最佳业务实践时候所投入的无限激情和承诺，以及我们在与中国的客户、合作伙伴一起工作时所经历

的兴奋和激动人心的事情。

作为行业领袖，我们所期待的最终结果并非只是提供正确的解决方案，而是使其他的人也成为胜者。这是我们的承诺，更是您的机会！

Robert Vellmann

SAP AG 副总裁



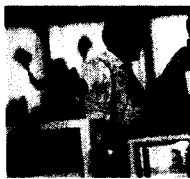
SAP 目 录

第 1 章 PackagingPower——SAP 最佳业务实践	1
1.1 引言	1
1.2 SAP 最佳业务实践的诞生	3
1.2.1 萌芽阶段——预配置的解决方案 (1998 年)	3
1.2.2 SAP 最佳业务实践的诞生 (1999 年)	5
1.2.3 面向电子商务的 SAP 最佳业务实践 (2000 年)	6
1.3 SAP 最佳业务实践的发展历程	8
1.3.1 SAP 最佳业务实践社区的建立 (2001 年)	8
1.3.2 致力于成长型企业 (2002 年)	9
1.3.3 持续发展 (2003 年)	13
1.3.4 全球成功 (2004 年)	14
第 2 章 SAP 最佳业务实践解决方案包	17
2.1 SAP 产品线规划与解决方案路线图	17
2.1.1 SAP 产品架构以及 mySAP 商务套件	17
2.1.2 SAP 行业解决方案	19
2.2 SAP 最佳业务实践	20
2.3 SAP 最佳业务实践功能详解	21
2.3.1 SAP 最佳业务实践的技术发展之路	21

2.3.2	产品组成	22
2.3.3	SAP 最佳业务实践使用的技术与自动化工具	22
2.3.4	演示工具	46
2.3.5	使用范围	47
2.4	SAP 最佳业务实践解决方案实例	47
2.4.1	带装配流程的变式配置	47
2.4.2	销售订单处理	50
2.4.3	装配处理	55
2.4.4	生产订单拣配	57
2.4.5	初始生产订单确认	59
2.4.6	第二次生产订单确认	60
2.4.7	使用自动收货对生产订单进行第三次确认	61
2.4.8	创建外向交货	63
2.4.9	创建开票凭证	65
2.4.10	间接成本计算	67
2.4.11	WIP 计算	70
2.4.12	差异金额计算	71
2.4.13	结算	72
2.5	SAP 最佳业务实践未来的发展方向	74
2.6	如何订购 SAP 最佳业务实践	74
第 3 章	SAP 最佳业务实践解决方案业务情景简介	77
3.1	SAP 最佳业务实践中国通用版	77
3.2	SAP 食品行业最佳业务实践提供的预配置业务情景	81
3.3	SAP 批发业最佳业务实践提供的预配置业务情景	84
3.4	SAP 汽车行业最佳业务实践提供的预配置业务情景	86
3.5	SAP 高科技行业最佳业务实践提供的预配置业务情景	96
3.6	SAP 工业机械与组件最佳业务实践提供的 预配置业务情景	108
3.7	SAP 钢铁制品业最佳业务实践提供的预配置业务情景	112
3.8	SAP 制药业最佳业务实践提供的预配置业务情景	119

3.9	SAP 服务业最佳业务实践提供的预配置业务情景	124
3.10	SAP 供应链管理最佳业务实践提供的预配置业务情景	126
3.11	SAP 客户关系管理最佳业务实践提供的 预配置业务情景	127
3.12	SAP 业务信息仓库最佳业务实践提供 的预配置业务情景	131
3.13	SAP 供应商关系管理最佳业务实践提供的 预配置业务情景	139
3.14	SAP 最佳业务实践提供的企业门户	140
3.15	SAP 最佳业务实践提供的预配置智能报表	143
第4章	基于 SAP 最佳业务实践的信息化过程	145
4.1	当前的 SAP	145
4.2	当前 ERP 软件行业的趋势	147
4.3	中国中小企业对 ERP 的需求	149
4.4	中国国内企业上 ERP 所面临的问题	150
4.4.1	企业领导层对于信息化观念的认知不清晰	151
4.4.2	企业信息化的战略目标不清晰	153
4.4.3	对于企业业务流程、管理流程的误解	156
4.4.4	对企业信息化软件产品厂商和咨询伙伴选择的误区	158
4.5	中小企业信息化过程中的特点	160
4.5.1	对于是否需要信息化系统的看法	160
4.5.2	中小企业信息化所面临的主要问题和需求	161
4.6	最佳业务实践能对中国企业信息化提供的助力	163
4.6.1	SAP 最佳业务实践对目前 ERP 市场的引领作用	163
4.6.2	SAP 最佳业务实践对企业信息化中常见问题的解决	164
4.7	SAP 最佳业务实践解决方案对中小企业信息化的作用	172
第5章	SAP 最佳业务实践的增值效益	175
5.1	全球客户增值效益调查报告	175
5.1.1	关于研究样本	176
5.1.2	方法学	177

5.1.3	结论	177
5.1.4	成功的因素	181
5.1.5	应用 SAP 最佳业务实践进行配置的指导原则	181
5.1.6	研究结论	182
5.2	基准研究概念	182
5.2.1	SAP 最佳业务实践：项目实现的预配置解决方案	182
5.2.2	研究背景和研究对象	184
5.2.3	研究的基本概念和方法	186
5.2.4	研究方法和结构	194
5.2.5	基准研究的参与者	196
5.3	SAP 最佳业务实践带来的增值	206
5.3.1	更短的项目阶段和启动阶段	206
5.3.2	客户整体拥有成本 (TCO) 的降低	218
5.3.3	项目结果的质量：功能性强、用满意度高以及更为 高深的应用	232
5.3.4	项目风险的降低	245
5.3.5	实施 SAP 最佳业务实践带来的项目增值	253
5.4	使用 SAP 最佳业务实践的成功因素	263
5.4.1	潜在的成功因素介绍	263
5.4.2	公司环境方面的潜在成功因素	264
5.4.3	SAP 最佳业务实践实施的形式和强度	280
5.5	对 SAP 最佳业务实践的评估和应用的指导原则	285
5.5.1	对 SAP 最佳业务实践的评估和实施经验	285
5.5.2	应用 SAP 最佳业务实践的指导原则	291
5.6	研究的特点	295
第 6 章	成功案例分析	299
6.1	高科技行业案例分析	299
6.1.1	汉普管理咨询 (中国) 有限公司介绍	299
6.1.2	公司的组织架构图	300
6.1.3	汉普 IT 咨询路线图	301



目 录

6.1.4 与 SAP 的合作	301
6.1.5 为何考虑使用 SAP 最佳业务实践解决方案	302
6.1.6 汉普引入 SAP 最佳业务实践解决方案的变化趋势	303
6.1.7 关于汉普项目——广州梁氏通讯电器介绍	303
6.2 制药行业案例分析	314
6.2.1 关于 Orchid 化工和制药有限公司概况	314
6.2.2 关于 Orchid 公司的 SAP 实施方法	319
6.2.3 Orchid 的 SAP 最佳业务实践项目实施的进度分析	323
6.2.4 案例小结	330
6.3 消费品行业案例分析	331
6.3.1 神州数码管理系统有限公司在泰伦国华 SAP 实施 项目案例分析	331
6.3.2 如何使用 SAP 最佳业务实践	334
6.3.3 SAP 合作伙伴——神州数码	344
附录一 SAP 最佳业务实践全球用户调查报告原序	347
附录二 参考书目	349
术语和缩略	351



PackagingPower ——

SAP SAP 最佳业务实践

1

1.1 引言

在企业明星云集的 IT 业中，SAP 并不是一个如雷贯耳的名字。多数人耳熟能详的是微软、IBM、惠普这样的公司，就连普通人都对他们的事迹如数家珍。然而普通人不知道的是，这些叱咤风云的企业都是 SAP 的客户。不仅如此，财富 500 强企业中 80% 的企业都是 SAP 的客户。因此，SAP 被称为财富 500 强背后的管理大师。

SAP 隐身于全球化管理的幕后，它的作用究竟有多大？曾经有人问过这样的问题：如果停用 SAP 软件，世界将会怎样？

美国调查顾问公司 Gartner 曾表示：“德国经济将宣告崩溃。”企业流程再造大师迈克尔·哈默说得更进一步：“如果没有了 SAP 的应用，全球的行业都将陷于停顿。”

SAP 是当今企业应用软件市场当之无愧的领袖，企业管理软件或商业应用软件的教父，是唯一一个能够为世界其他地方制定规则的欧洲计算机软件公司。20 世纪六七十年代，跨国企业普遍面临的难题是：销售门市、生产车间、设计研发、售后服务等分支机构遍及世界各地，从总部下达一个指令需要几天时间才能通知到所有的分部；至于分部的财