



SAP客户成功故事 | 化工 | 中国化工油气开发中心

SAP® ERP帮助中国化工油气开发中心 加强精益管理，实现运营管控

CHEMCHINA

中国化工油气开发中心

Chemchina Petrochemical Corporation

实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

公司名称

中国化工油气开发中心

行业

化工

产品和服务

汽油、柴油、液化气、石油焦等石油产品及苯乙烯、丙烯酸、丙烯酸丁酯、甲乙酮、壬基酚、辛烯、壬烯、丙烯、聚丙烯等基础化工原料

网址

www.chemchinapetro.com.cn

SAP® 解决方案

SAP ERP解决方案



中国化工油气开发中心是中国化工集团公司旗下的全资子公司，是中国第四大炼油企业。SAP ERP解决方案基于国内外炼油化工企业的最佳实践经验，使油气总公司**实现了组织扁平化、流程规范化和数据精确化**。SAP ERP项目优化了180个业务流程，大幅提高了生产运营效率，深入推动业务模式的变革，有力的支持了油气总公司“加强精益管理，实现运营管控”的目标。中国化工油气开发中心将SAP价值管理方法论贯穿于ERP实施的每个阶段，确定了重点关注的KPI体系，最大限度的提升项目的收益。

实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

打造国际一流化工企业

中国化工油气开发中心是中国化工集团公司旗下的全资子公司，目前位列中国第四大炼油企业。在过去的几年中，中国化工油气开发中心先后收购了五家民营炼厂，合并三家国营炼厂以扩大生产规模。公司拥有生产装置76套，原油加工能力2,500万吨/年，生产符合国家标准的汽油、柴油、液化气、石油焦等石油产品及苯乙烯、丙烯酸、丙烯酸丁酯、甲乙酮、壬基酚、辛烯、壬烯、丙烯、聚丙烯等基础化工原料，为中国化工的化工新材料及特种化学品板块提供原料。

油气总公司积极加快转变企业发展方式，突出抓好资本结构、业务结构、组织结构、人力资源结构四项调整优化，精心打造业务组合优化、世界级制造、投资和项目管理、营销和应用开发“四大核心能力”，力争成为经济价值和社会价值持续创造，资源节约、环境友好和本质安全型的国际一流化工企业。

根据中央“以信息化带动工业化，以工业化促进信息化”的精神，中国化工油气开发中心确立了“经营模式专业化、核心业务集中化、业务流程标准化、资源能力共享化、全球供应链协同”的信息化目标，支持企业战略目标的落地。



2,500万吨

位列中国第四大炼油企业，
原油加工能力2,500万吨/年



实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

从战略管控到运营管控

石油化工行业是国民经济支柱产业，虽然该行业经济增长的结构近年来不断优化，但高附加值、精细化的产品比重还是偏低，落后产能占有相当的比例，高耗能的基础原材料产品的平均能耗比国际先进水平要高15%到20%。运用IT改造和提升石油化工产业的生产和管理效率，提升企业自身核心竞争力，使其保持可持续发展，是IT在石油化工产业的一个重要使命。事实上，IT应用在石油化工行业发展过程中的作用也越来越大。

基于公司的战略发展定位和管理需求，中国化工油气开发中心希望充分借鉴国内外炼油化工企业的先进经

验，实现组织扁平化和数据精确化，改进和提高管理流程和生产效率，利用SAP ERP解决方案的管理平台加强精益管理，合理调动资源。

实施SAP ERP项目是中国化工油气开发中心加强运营管控的重要举措，也是企业固化变革成果、推进精益管理、深化内涵挖潜、提高企业核心竞争力的切实需要。通过搭建一个符合中国化工集团要求，满足油气总公司自身管理需要的信息化基础平台，理顺与其他信息系统的关系，各取所长、明确定位，发挥协同效能。通过高质量的项目管理和培训，推动知识和经验的有效转移，为油气总公司培养一支运维支持团队。

“油气开发中心在过去几年是粗放型发展，传统的管理模式组织层级过多，已经不能适应现代化管理需求。我们要加快转变企业发展方式，充分借鉴国内外炼油化工企业的先进经验，促使企业管理水平和生产水平实现跨越式发展，力争建设成为国际一流的化工企业。”



高志伟，总经理，中国化工油气开发中心

实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

先进、成熟、全面，紧贴业务核心需求

SAP在化工行业业务价值领域中有自己独到的见解和长期的最佳实践的积累。从1972年成立至今，全球有120多个国家的超过200,000家客户正在运行SAP软件，财富500强80%以上的企业从SAP的管理方案中获益。因此，SAP被誉为世界500强背后的管理大师。SAP ERP 化工行业解决方案依据行业最佳业务实践，部署一整套标准化业务流程，指导油气开发中心和一流化工企业对标，找到差距并快速改进提升生产率、减少库存、增强数据有效性，更充分地理解客户需求和获利能力。

自2007年中国化工集团与SAP建立业务关系以来，双方在ERP系统建设等方面进行了良好的合作。在与SAP合作过程中，中国化工油气开发中心高度认同SAP公司

的以价值管理为核心的信息化建设方法论。

中国化工油气开发中心CIO滕远方指出，选择SAP取决于公司管理者前瞻性的眼光、对化工炼油行业发展的理解和对公司的整体战略规划。作为国际领先的管理软件厂商，SAP ERP不是一个单纯的软件系统，更多的凝聚了现代企业的管理思想，选择SAP ERP是中国化工油气开发中引进现代管理理念的一个有效途径。SAP ERP业务操作平台，将逐步规范中国化工油气开发中心的日常业务流程，将管理层的要求通过SAP中的流程设计、数据设定加以固化实现，强化了集团的执行力。这在产品销售策略的执行方面尤为突出，集团制定的产品价格体系可以得到准确的执行，避免了人为操作的漏洞。

“先进的SAP ERP系统的管理手段，帮助我们实现三点：第一、管得住，即实现组织管理扁平化；第二、管得着，即改进流程，管控流程到位；第三、管得好，即管好数据。这对于实现油气总公司信息化总体目标具有非常重要的意义”



滕远方，CIO，中国化工油气开发中心

实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

构建核心业务价值链和统一的运营管控组织结构

中国化工油气开发中心对于以ERP平台为核心的经营管理信息化建设设立了“三年四步走”的实施策略：第一步：在总部、昌邑石化和东方港储实施SAP/ERP核心模块构建业务集成信息管理平台；第二步：以试点企业SAP实施方案为基础，构建油气板块核心业务模板；第三步：在统一调研的基础上，进一步完善模板，在其他下属企业中实施推广SAP/ERP系统；第四步：SAP功能持续优化提升。

中国化工油气开发中心要求深入了解炼厂的管理实际运转情况，对各炼厂的组织结构、生产数据、以及业务流程进行管理变革，通过SAP ERP项目实施了财务管理（FI/CO）、物资管理（MM）、销售与分销管理（SD）、生产计划管理（PP）、工厂维护（PM）、质量管理（QM）模块等业务模块，通过掌握第一手数据，规范了业务和操作流程，采用最佳实践的方式固化管理变革的成果。汇总梳理并固化了采购库存管理流程26个，财务流程64个，生产管理流程16个，销售流程23个，设备管理流程20个和质量管理流程16个业务；形成了以财务为核心、以销售为龙头、以生产计划为依据、以物资管理为基础、以设备维护和质量为保障的企业资源管理的基本框架。同时，经过项目实施和SAP理论熏陶的过程，为中国化工油气开发中心培养了一批具备现代管理思维方式的业务人员。

中国化工油气开发中心坚持将价值理念结合到系统中去，利用SAP价值管理方法论贯穿于ERP实施的每个阶段，从项目初期的价值发现，到项目过程中对价值设计蓝图设计的指导，以及到项目上线后的价值追踪并提出价值优化的方方面面。结合管理变革项目中企业现状和问题的分析，在价值发现、价值确认和价值设计阶段，通过与同行其他企业的对标比较，发现自身的薄弱环节，并把这些薄弱环节归入到项目实施所需要重点考虑的范畴中，最大限度的提升项目的收益。结合管理变革核心管理流程及KPI指标设计、对标比较和企业现场调研，在蓝图设计阶段设计并确定了在项目中需要重点关注的KPI体系。这个KPI体系成为了价值管理对ERP实施项目的核心指导体系。在ERP系统实施过程中，价值管理时刻体现其中。

同时，中国化工石油开发中心在2011年开始采用SAP Solution Manager系统构建业务流程监控平台，对企业实施ERP项目后的项目配置管理和业务流程进行监控。哪些流程得到使用，哪些流程没有得到使用，一目了然，使管理多了一双眼睛，更具前瞻性的发现并解决问题，保证业务流程的稳定运行。今年还将用于过程监控，使ERP系统实施与运维进入高级阶段水平，成为IT部门的“ERP”系统。



实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

信息化系统保障业务稳定性，系统间实现流程的无缝衔接

SAP ERP项目的实施帮助中国化工油气开发中心规范了设备管理工作，台帐基础管理得到大幅加强，设备装备的稳定可靠性得到保障，设备的预防性措施到位，减少了非计划停产的时间，生产效率提高显著，实现了业务管理质的飞跃。

SAP ERP系统帮助销售部门摆脱了信息孤岛，与生产的实时数据库对接，业务单据实现系统到系统的运转，避免过去靠人工手工送单的方式，以前业务开单需要两分钟，现在仅需20秒。而且，ERP项目从很大程度上提升了中国化工油气开发中心的精细化管理和销售能力，具体体现在途损和日销售能力的增加等方面。途损从ERP实施前的0.15%降低到现在的0.1%，减少途损损失量33%，并使得船运、仓储、车运的损耗更加透明化。日装车最大吨量从8千吨增长为1万2千吨，使得销售能力提高了50%。系统的无缝连接扩大了销售能力，尤其对于销售的高峰期起到非常重要的作用。

从采购流程来看，ERP解决方案实施之后，大幅减少了采购订单错误率——由2%减少到0.73%，而且缩短了采购周期，备品备件需求计划天数由8天减少到2天，大大提升了采购效率。同时避免风险，控制到位。

财务部是SAP ERP系统最受益的部门之一。实施了ERP解决方案之后，财务部月结时间由3天减少为1天，发票错误率由3.4%降低到0.2%，减少了大量会计的基础输入工作，节约了50%的人工去做更高价值的财务管理和数据分析工作。而且，财务内容更加细致，以前400多个财务科目增加为800多个科目，实时、连贯、准确的财务信息，更有利的支持管理层做出科学的决策。

从业务运营细化指标的追踪可以发现，中国化工油气开发中心ERP项目的实施大大提升了公司的业务运营效率，减少了业务运作管理成本，控制了潜在的风险，将业务管理部门人员（如销售、采购、财务）从重复性事务性工作中解放出来，使他们有更多精力从事高价值的工作。

“从各业务部门反馈的情况来看，以前是人控制机器，管理存在很多漏洞，现在是系统管人，管理得到很好的规范。过去不理解ERP系统的业务人员，现在成为了信息化的支持派。”



滕远方，CIO，中国化工油气开发中心

实施概览

公司介绍

实施目标

为什么选择SAP

项目应用

主要收益

未来计划

实现“敏捷制造”的远景目标

滕远方强调，为了支撑业务战略目标，随着SAP ERP的深化应用，中国化工油气开发中心计划部署SAP HANA®内存应用计算技术，帮助企业实时分析报表、加速财务月结、运行企业获利能力分析、深入挖掘数据，实现集中采购与生产系统更好的结合。

同时，通过SAP Supplier Relationship Management采购系统的实施，帮助企业改进生产流程控制，寻求更好的成本控制以及更强的竞争优势。中国化工油气开发中心还计划部署SAP Manufacturing Integration and Intelligence制造集成与智能解决方案，使信息化与生产经营紧密结合，支持高效的生产运作，最终实现敏捷制造的远景目标。



图片版权 | 中国化工油气开发中心, 山东, 中国, 授权使用。