

华银公司SAP ERP推广项目 上线动员会纪要

效能管控中心企业管理部信息中心编制

2026年04月28日

会议时间：2026年4月28日上午9:00-11:00

会议地点：华银公司二楼会议室

腾讯会议：238-214-949

现场参会人员：史道明 孙社涛 谢佳磊 侯超 宋洋
王献刚 李存义 栗永佩 郑铁夫 孟春菊 王健
李保英 高云凤 胡艳辉 许新新 王文涛 李霞
刘宁 王克明

线上参会人员：集团采购中心 集团财务管理中心 集团信息中心
供应链公司 上海宝明 钢铁事业部各生产基地

一、会议议题

4月28日上午9:00在华银公司二楼会议室召开了SAP系统上线动员会。本项目自3月6日正式启动，经过项目组全体成员两个月的共同努力，高效地完成了需求调研、蓝图设计、系统实现三个阶段的各项工作，现已具备上线条件。按计划于五一假期期间完成上线切换。

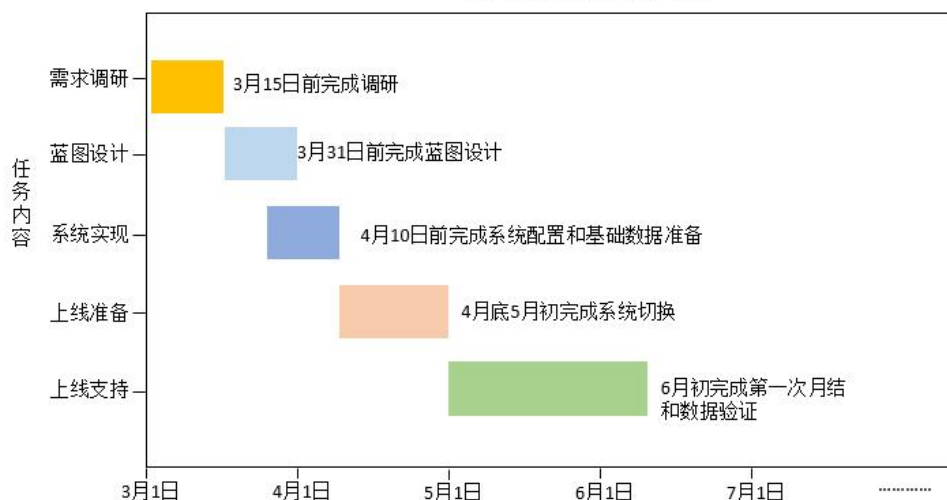
首先由项目执行经理王文涛就以下两项议题进行了宣讲：

- 华银公司SAP系统上线后的业务流程变化，以及对已上线SAP系统的其他建制单元的关联影响；
- 华银公司SAP系统上线切换方案和项目管理要求。

华银公司副总经理孙社涛代表公司管理层，表达了对SAP项目的坚定支持，并对上线切换阶段的各项工作进行了周密细致的安排。

最后，集团公司SAP项目办公室主任史道明做总结发言，对上线切换工作做总体部署。

SAP推广实施项目时间节点



二、会议主要内容

（一）数据收集时间节点与责任人

各模块静态数据和动态数据的收集、整理与导入时间节点如下：

1. 主数据模块

工作内容	时间	责任人
物料主数据整理及导入（板刚玉产品、原料、辅助材料、包装材料、设备及备件、劳保用品、办公用品、钢材）	4/15—5/2	王文涛、谢佳磊
客户主数据整理并导入（国内客户、员工客户）	4/15—5/2	王文涛、谢佳磊
供应商主数据整理并导入（集团内/外供应商）	4/15—5/2	王文涛、谢佳磊

2. SD（销售）模块

工作内容	时间	责任人
配置表收集及导入	4/15—4/30	刘宁、侯超、王献刚
客户物料主数据收集及导入	4/15—4/30	刘宁、侯超、王献刚
价格主数据收集及导入	4/15—4/30	刘宁、侯超、王献刚
未清销售单据收集及导入	5/1—5/2	刘宁、侯超、王献刚
未清发货通知单收集及导入	5/1—5/2	刘宁、侯超、王献刚

3. MM（供应链）模块

工作内容	时间	责任人
采购信息记录	4/15—4/30	李霞、郑铁夫
检验特性	4/15—4/30	李霞、王健、栗永佩
检验计划	4/15—4/30	李霞、王健、栗永佩
期初应付暂估清理与核对	4/15—5/2	胡艳辉、李霞、郑铁夫
待检物料检验和入库	4/15—4/30	李霞、郑铁夫
未清采购申请整理及导入	5/1—5/2	李霞、郑铁夫
未清采购订单整理及导入	5/1—5/2	李霞、郑铁夫
盘点表（确认数量和金额）	5/1—5/2	胡艳辉、李霞、李保英、高云凤
补录关账期间出入库单据及切换期数据	5/1—5/2	李霞、郑铁夫、李保英、高云凤

4. PP（生产）模块

工作内容	时间	责任人
工作中心	4/15—4/30	王克明、王健、栗永佩
BOM	4/15—4/30	王克明、王健、栗永佩
工艺路线	4/15—4/30	王克明、王健、栗永佩
生产版本	4/15—4/30	王克明、王健、栗永佩
未清生产业务整理、清理	4/15—4/30	王克明、王健、栗永佩
未清生产订单整理、导入	5/1—5/2	王克明、王健、栗永佩
未清生产订单初始化实际状态	5/2—5/3	王克明、王健、栗永佩
补录关账期间生产报工、领料、入库业务	5/5—5/7	王克明、王健、栗永佩

5. FICO（财务）模块

工作内容	时间	责任人
科目主数据、成本要素导入	4/15—4/30	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
成本中心、利润中心导入	4/15—4/30	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
作业类型、计划费率导入	4/15—4/30	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
内部订单数据导入	4/15—4/30	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
资产及累计折旧数据导入	5/3—5/4	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
在建工程科目数据导入	5/3—5/4	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
标准成本发布；打开5月物料账期	5/3—5/4	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
存货科目余额数据导入	5/3—5/4	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
货币资金类科目余额数据导入	5/4—5/5	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
往来明细余额数据导入	5/4—5/5	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
其他资产负债及权益类科目余额导入	5/4—5/5	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊
打开5月财务账期	5/6	胡艳辉、谢佳磊、孟春菊

（二）上线期间时间节点与安排

4月30日至5月4日8:00，实际业务数据做好手工记录（出入库、采购、报工、领料等），方便后期数据补录。

5月1日至2日17:00，财务完成例行月度结账。

5月3日至4日8:00，SAP库存初始化、未清单据初始化、4月期间SAP物料分类账初始化完成。

5月4日8:00，SAP系统开5月物料账期、发布标准成本。

5月3日8:00至5日17:00，后勤各模块正式上线运行，补录业务，6日17:00补录完成；整理并导入财务各项数据，总账科目余额、期初科目处理、4月结账、4月期末初始化完成、4月份报表出具、具备开账条件。

5月6日8:00，开5月份财务账期，财务补录单据，系统全面上线运行。

5月4日8:00至10日17:00，上线支持，月末进行月结支持。

（三）上线后需关注问题点

预计上线后可能面临以下问题，项目组已提前做好预案：

➤ 模式转换方面，业务模式转换带来操作习惯和职责分工的变化，由原来

直接销售转为公司间采购，操作流程有较大改变。

- 基础数据方面，存量静态数据已导入系统，实际使用时需做好核对，例如辅材的描述和编号变化、板刚玉产品描述全集团统一。
- 过渡单据方面，正在执行的单据导入后，数量等信息可能发生变化，与原单据不一致。需提高对期初单据的关注度，尽快过渡完成。
- 单据补充方面，上线切换期间有3至5天的业务单据需线下记录，上线开账后须在最短时间内补录完整，确保5月份业务完整、准确。
- 数据质量方面，上线后需持续关注运行情况和业务人员操作，确保数据质量。

（四）上线期间的责任要求

1. 各模块责任人须严格按照时间节点完成静态数据和动态数据的收集、整理与导入工作，不得拖延。
2. 4月30日前各项已安排事项（库存盘点等）按原计划执行。4月28日至30日期间的采购、销售、生产、公司间业务均按会议明确的切换规则处理。
3. 上线切换期间（4月30日至5月4日），各岗位必须做好线下业务记录，确保上线后补录数据的完整性和准确性。
4. 5月4日系统开账后，后勤各模块补录业务须在5月6日17:00前完成。
5. 上线支持阶段实行"日清日结"，当天问题当天解决。
6. 各部门严格执行 SAP 运行考核管理制度，确保数据录入的及时性和准确性，避免重复性错误和较大影响性错误的发生。
7. 上线初期各业务人员遇到问题按三级响应机制处理，严禁自行尝试处理超出权限或不确定的操作。

三、史总做总体部署

史总阐述了SAP系统实施的核心观念，强调必须尊重并严格按照SAP系统

的内在逻辑做事，主动摒弃旧习惯，积极拥抱信息化、数字化发展趋势。使用SAP系统不仅是工作需要，也是个人能力提升、跟上信息化、数字化发展趋势的机会，应珍惜此次宝贵的学习机会。SAP系统讲究业务的及时性和准确性，所有操作环环相扣、留有痕迹无法隐瞒，必须及时完成操作，不能心存侥幸。

华银公司管理层需要持续关注和支持系统的有效运行，确保数据质量，不能错误地认为系统上线后只是操作人员的事情，这样才能让系统越用越好，对经营有帮助。系统成功上线只是“万里长征第一步”，未来更重要的是利用系统数据进行经营管理分析和决策，推动管理理念转变，让系统成为有效的管理工具，形成良性循环。

华银公司SAP ERP推广项目组
2026年4月28日