



海外交付经验分享

中国领先的产业数字化转型赋能者

Flora Wang Dec 2023

www.jgdt.com



建广数科，值得信赖的数字化转型合作伙伴



深圳建广数字科技有限公司

致力于中国领先的产业**数字化转型完整IT解决方案**和**端到端IT服务**的提供商。

20+ 年

数字化服务年限

800+ 客户

涵盖国内外财富500强企业

1500+ 案例

行业成功项目

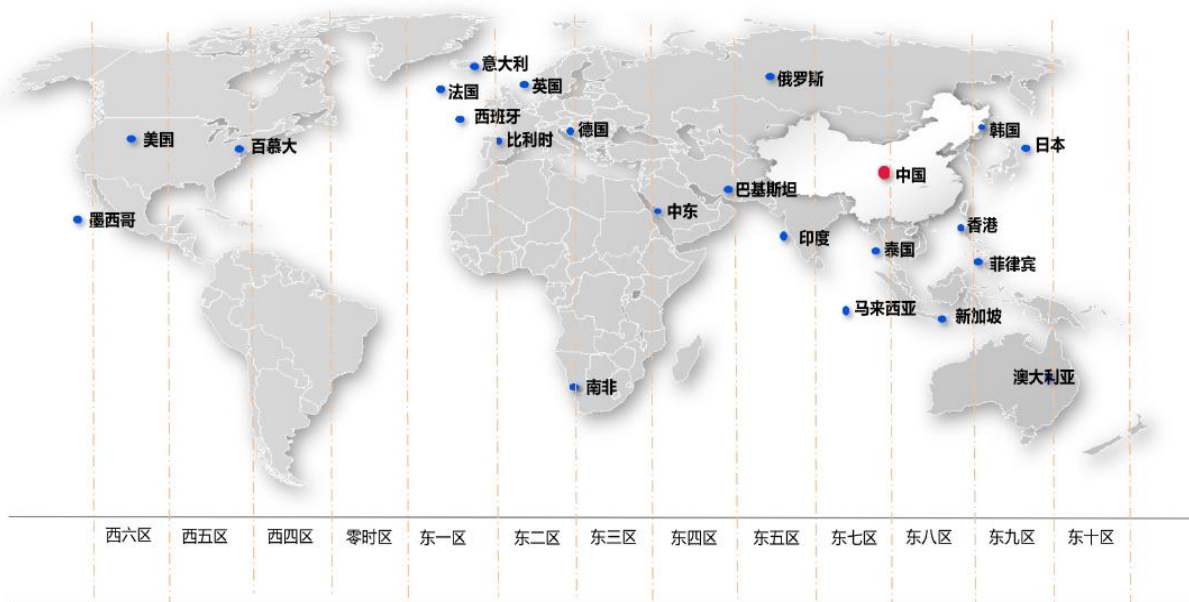
- ◆ 建立**管理套装软件及服务**、**数字化创新服务**、**定制开发与外包服务**三大纵深赋能体系。并满足客户从咨询、技术实施到运维完整的端到端需求。
- ◆ **二十年来**一直致力于为客户提供具有行业特色、覆盖企业数字化转型所需的整体解决方案以及相关的端到端服务，以专业精神、丰富的经验和出色的服务享誉业界。
- ◆ 业务覆盖多个行业，长期服务头部企业。全面的技术开发能力及成熟的IT外包管理能力，已经为近千家企业提供数字化赋能解决方案和服务，尤其在高端装备制造、航天航空、高科技电子、半导体、能源化工、汽车及零部件、生命科学、消费品、房地产等行业具有丰富的经验。
- ◆ 伴随着**中投**旗下专注于战略新兴产业和核心科技产业投资的平台，**建广资产**作为战略投资人的加入，公司于2020年9月正式更名为“深圳建广数字科技有限公司”，同步启用“建广数科”品牌。公司在**央企背景**、专注于新基建方向的产业基金支持下，踏入新的征程。



提供领先的海外交付与运维服务

- 提供完整的实施交付服务体系支持，客户群包括多家财富**五百强公司**。
- 覆盖**全球时区服务**，专业服务人员为2000+，在中国大陆和海外设有多个交付中心和客户运维基地。
- 提供IT运维体系咨询设计与落地实现，提供**7*24小时**支持，横跨多时区，支持提供包括中文，英语，日语，阿拉伯语等**多语言服务**。

全球支持时区



中国区



企业出海的数字化转型之路要怎么走？

疫情3年来，对各个行业影响潜移默化，全球供应链急剧变化，无数中国制造企业拓展了中国制造产业链护城河的深度和广度，但当“全球订单井喷”逐渐消停，在欧美通胀、消费疲软、供需再调节的背景下，“中国制造”企业出海正在面临新的结构性行情。有风险、有失败，也有转型新生。面对大风大浪，面对波涛汹涌，企业在“出海”的航船上，如何寻找确定性的“锚”，是当前出海企业各自的求索方向。

出海企业的信息化需求与风险

企业类型	出海业务方式	信息化需求	风险与差异
传统能源类	投资买资源 (Operator) , 投资合作入股 (合作经营) , 如三桶油海外收购	1. 国内已有数字化信息系统的海外推广 2. 整合海外现有系统, 统一管理	1. 法律法规 2. 政治地缘 3. 文化语言 4. 环境安全 5. 财务和金融风险 6. 技术和数据安全 7. 供应链和物流风险
能源服务业	海外服务类项目或外包业务, 比如帮助业主完成经营, 如安东石油, 国电投等		
传统制造型	投资海外建厂或收购产品线, 如海尔, 小米等		
互联网	独立或合作方式进入当地ToC业务领域		

中国企业管理海外油田项目，油田位于巴士拉附近，是世界上最大的油田之一，估计石油地质储量380亿桶



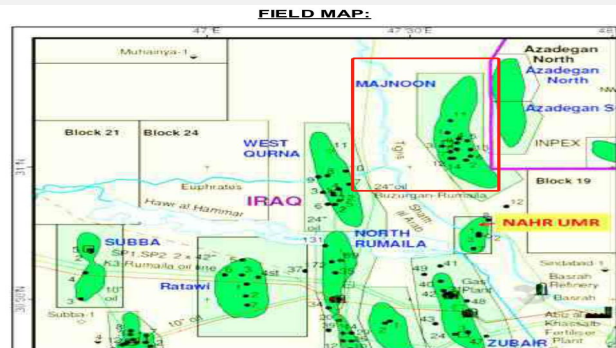
风险和挑战

- 时间风险，因为壳牌公司退出，带走原系统，没有给油田留下任何系统，油田回到手工运营管理的状态，中方管理团队要求SAP快速上线
- 文化语言，多种语言包括阿拉伯语、英语和汉语
- 技术欠缺，客户对系统理解较少
- 政治不稳定，游行示威导致油田大门关闭，客户无法进入油田协助项目实施
- 数据安全，地域性数据安全需求和定制
- 环境恶劣，巴士拉号称世界热极，最高温度摄氏58度，位于沼泽中心，医疗水平弱
- 宗教差异，伊斯兰国家的民族宗教文化差异，如开斋节，其它宗教习惯



解决方案

- 正确的方法，重新梳理流程，创立一套适合现有运营模式的管理流程，快速上线
- 确定以英文为主要沟通语言
- 加大培训力度，详细制作培训文档，每个操作步骤录音录屏供用户使用
- 将涉及客户少的工作提前，等待客户到达现场，集中时间高效率沟通确认签字
- 资源保障，员工进场之前进行严格健康体检，携带必要的药物和保险保障措施
- 顾问提前学习适应当地文化，定期轮岗保证项目按期上线



实施成果

- 为油田建立统一、集成、共享的企业信息管理平台 提高设备维护计划准确率、维修订单完整率，完成CP招采及全部流程，规范作业流程，
- 按时完成S4 HANA (FICO, MM, PM, PS, HR) , Ariba两期项目的上线，和其他系统如OA, WMS, 的对接，在线培训系统的搭建等
- 能够提供全面的 SAP 实施和运维方法论，支持离岸交付和运维模式。构建了一套科学的3级运维组织架构模式。
- 通过严格的SLA考核指标，提高问题整体解决效率，提高客户满意度

某世界五百强公司日本公司实施推广项目



风险和挑战

- 多文化合作风险，全球10几个国家的实施团队
- 时间风险：按计划执行
- 语言文化风险：最终用户不会英语
- 上线周期风险：中日休假时间差异，项目周期跨越元旦
- 安全风险：数据安全，环境风险
- 法规风险：本土财税要求，行业风险



解决方案

- 组建专业项目PMO管理团队，跟踪问题列表
- 所有国家团队按照计划分解任务与执行
- 确定英语为工作语言，技术文档和业务文档采用双语版本，各国团队通力合作项目按期上线
- 采用本地专家资源规避法规风险
- 现场+远程团队交付，避免环境对项目的影响



实施成果

- 新工厂按照全球模板实施成功
- 与全球报表合并
- 按时完成以ERP为中心，外围系统同步实施



某世界五百强公司亚太区实施与运维



风险和挑战

- 东亚与南亚各区域业务和流程及法规差异
- 没有清晰的针对全球的SAP 实施与运维模式和流程模版
- 客户自己没有足够的资源和能力来应对本企业在亚洲快速增长所带来的问题
- 没有标准SOP和SLA，很难有效沟通、解决问题和分析考核
- 多国家团队文化和语言差异，合作困难



解决方案

- 制定SOP和SLA，改善全球SAP 运维服务质量，遵循SLA来提高响应时间和解决时间
- 遵循标准化的内部和外部审计
- 按项目要求组建多国家团队，确认工作语言与沟通规范
- 组建PMO和资源管理团队，制定合理的SOW和项目实施计划，上海Core team+各国和各区域团队架构方式



实施成果

- 按时完成11个国家和地区上线
- 能够提供全面的SAP 实施和推广方法论，支持现场+离岸交付模式。构建了一套科学的3级组织架构模式。通过有效的沟通，为客户提供整个亚太地区覆盖上线支持
- SAP运维实施服务。采取以大连为远程中心， onsite + offshore 运维方案，为多达11国家提供持续专业的服务。

海外项目给客户带来的收益

【业务、技术层面】

- 业财一体化（特别是油田企业），财务自动记账出报表效率提升，供应链打通从合同与service order 管理的提升，从物料的库存管理及价值管理的提升，从需求提出到MRP的运行保证了物料需求数据准确性及可靠性的提升，从PS 的预算管控到PM是联动，从FI和PS的集成，实现了传统手工操作的基础上的突破，月结及预算控制效率提升，设备管理PM的生产、维护的相关计划、跟踪、执行，报告通过SAP系统实现提升效率
- 集团化的规则统一，通过SAP系统做到各地区的当地的业务规则在集团的大原则下结合应用，保障不同国家及地区的业务单位，可以做到数据统一，规则统一，时间统一，审计统一，分析统一，支持统一等等
- 集团层面的架构整合与集成，各国家和地区的技术底层架构实现整合，避免了各自为政的场景，实现了信息化层面的统一，为后续进一步数字化拓展应用打下坚实的基础
- 集团层面的决策与审计的实现，一体化、规范化的系统可以快速的实现管理层的决策和风险控制

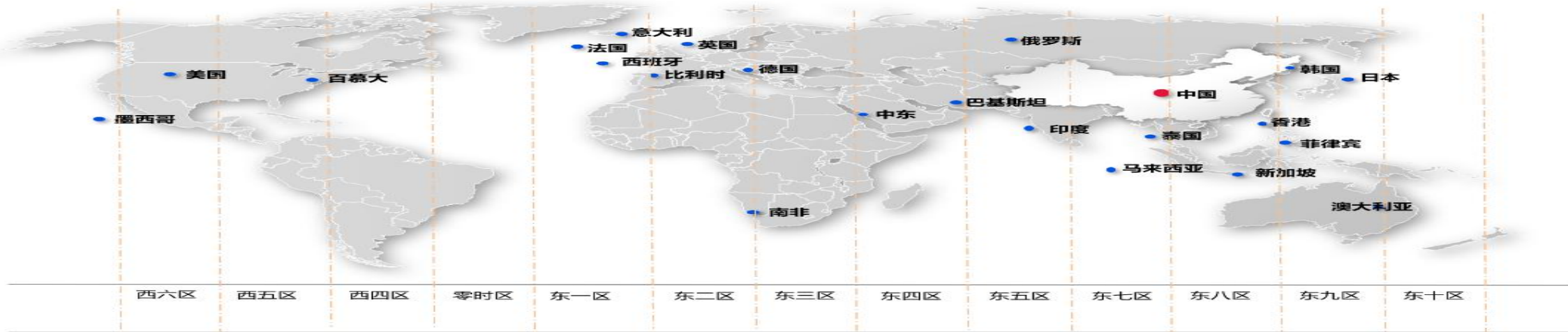
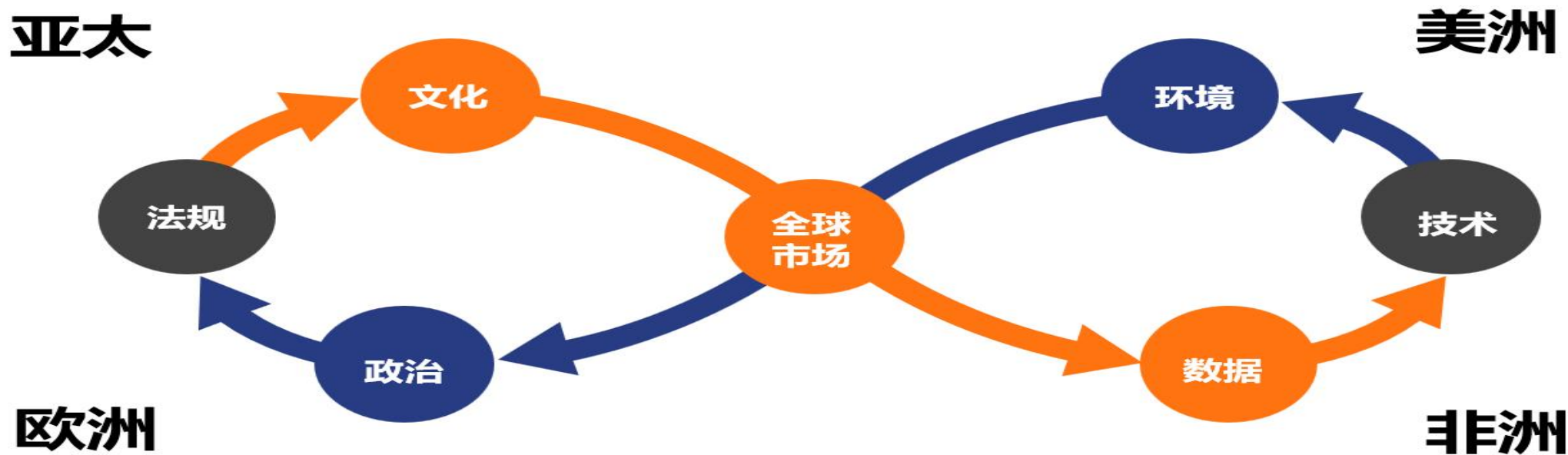
举例：

- 设备故障处理时间平均缩短了4小时
- 维修计划的准确性提高20%
- 维修人员的利用率提高了30%
- Service order 处理节省了25%的时间
- Purchase request 的审批时间缩短30%
- 年结时间缩短1个月以上（如欠发达地区和国家）

【宏观层面】

- 响应国家“一带一路”的政策方向，以信息化和数字化的方式提升和改变企业在海外业务拓展的能力，通过SAP的各个应用系统，做到集中，集权，集成，给客户的信息领域中更快，更准，更好的数据、方法和指导。
- 通过成功的信息化项目，影响和改变一些国家及政府层面的策略与布局（比如中东地区国家），为我们这些出海企业树立更好的口碑，进一步扩大合作范围及领域，同时也为我们的祖国赢得更多国家的尊重

海外各地区的差异



1. 冰山理论：是萨提亚家庭治疗中的重要理论，实际上是一个隐喻，它指一个人的“自我”就像一座冰山一样，我们能看到的只是表面很少的一部分——行为，而更大一部分的内在世界却藏在更深层次，不为人所见，恰如冰山。
2. 包括行为、应对方式、感受、观点、期待、渴望、自我七个层次
3. 共情，回应性倾听
4. 全球布局的思维，以客户为中心，极致利他，双赢的思想，以人为本的原则





Thanks

携手赋能，迎接未来

深圳建广数字科技有限公司
www.jgdt.com