



## 高效实施 SAP® BUSINESS ONE 发现和避免时间和预算的过度使用

当公司购买企业资源规划 (ERP) 和业务管理软件时，花费在实施和咨询服务的开支，一般上和购买软件许可的数额相等。了解这一点可推动客户掌握成功实施软件的关键因素，并避开潜在的陷阱。

Standish Group 进行的 2006 CHAOS 意见调查显示，在所有行业当中，只有 35% 的软件可视为成功实施，19% 被视为失败，而 46% 则被视为具挑战性。<sup>1</sup>为什么呢？不当的项目规划和要求汇集、职务和责任含混以及不合理的客户要求，是造成许多项目实施失败的主要原因。

在许多情况下，很多项目最终耗费太高的成本，同时完成期限比预期的还要长。更何况，软件的实施经常无法达到企业特定的业务要求，及客户在功能和使用性方面的需求。SAP 了解到，在现今的业务环境下，各家公司在实施软件解决方案时，根本无法负担耗费冗长的时间。耗时的实施不仅仅会

降低员工生产力和影响客户服务质量，也会导致您的市场地位容易受到竞争者威胁。

### SAP® Business One 的快速实施方法

实施不应该成为一个痛苦的经历。有组织性的框架能带来良好规划和着重客户的实施，能直接简单的迁移和集成，极少干扰，同时无需过于施压于用户以取得快速的投资回报。

有鉴于此，SAP 为 SAP® Business One 开发了一套快速的实施方法，提供清晰、行之有效的框架，用以管理项目和客户要求，并提供通信和文档指南。

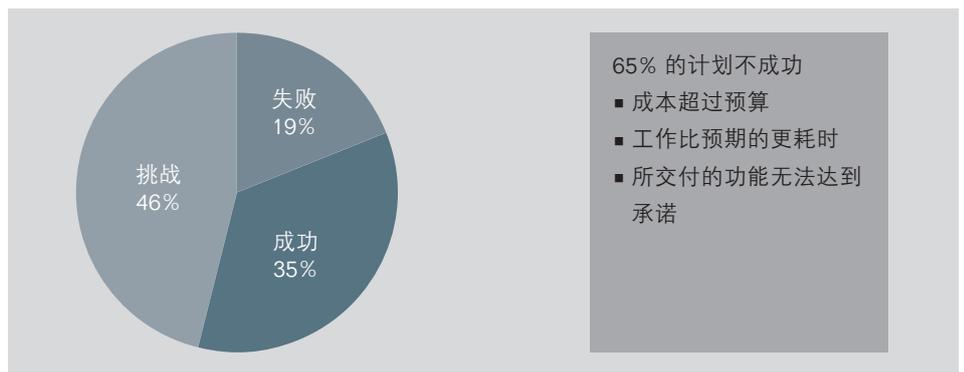


图 1: IT 实施计划的成功率<sup>1</sup>

1. "CHAOS Report 2006", The Standish Group International Inc., 2006 年。

SAP 配合活跃的实施合作伙伴，创建了快速的实施方法（前称为 SAP AIP），从而借用他们在这领域的多年经验。这套方法推出后，已经运用在全球数千个实施当中，并成为 SAP Business One 标准的最佳业务实践实施。

此文档的目的是让您通晓快速实施方法的各个主要阶段，并更加了解 SAP 如何实施您的 ERP 投资。我们将说明各个实施阶段的主要里程碑和相关组件。我们也预估资源需求，并建议在实施 SAP Business One 前客户应该准备遵从的最佳业务实践。

## 5 个实施阶段

快速实施方法将计划的实施分为数个阶段。一切从客户签下合同那一刻，即销售部门将项目移交给咨询和实施部门的时候开始。接下来，此方法将覆盖整个实施流程，然后交付产品给客户，并在数周后的复核和优化会议后结束。

此方法的 5 个阶段说明如下。



图 2：快速实施方法的 5 个阶段

### 项目筹备

此阶段的目的是为实施 SAP Business One 提供起始规划和筹备。虽然实施每一项 SAP Business One 都具备各自的目标、范围和优先排序，唯在项目筹备阶段的步骤可助识别和规划必须考量的主要重点领域。这包括技术性课题和项目管理主题。在启动会议上，SAP 实施团队将讨论项目计划，及贵企业必须挪用的时间和资源。同时，也识别项目各个参与者的角色和职责。此外，应该交付 SAP Business One 软件并完成测试系统的初期安装。此阶段一般上在 5 天内完成执行。

#### 主要里程碑

项目筹备阶段的主要里程碑包括：

- 项目转交到实施
- 客户启动会议
- 交付和安装 SAP Business One 软件测试系统
- 客户复核及签核项目阶段

### 最佳业务实践建议

项目筹备阶段的最佳业务实践建议包括：

- 确保 SAP 销售团队出席启动会议，以扼要重述您已经在销售阶段提过的要求，并明确地与他们调整产品功能。
- 在启动会议和您的项目经理或 IT 管理员明确地确定硬件、软件和可用的资源。
- 交出高水准的 SAP Business One 示范，作为启动会议的一部分，让您的团队熟悉这项产品。
- 讨论您的员工在什么时候可用和如何可用。
- 创建一个执行指导委员会，在实施时搭配执行管理层的支持。
- 要求您的项目经理执行项目筹备阶段的最后复核，并签署由 SAP 实施团队提供的“项目阶段签核”文档。

### 业务蓝图

在这个通常为时 4 天的关键阶段，检测您要运行 SAP Business One 的方式，以支持您的业务。识别和分析贵企业的业务流程和各别功能需求后，

举行一个或更多的讨论会以集结所有要求。这些讨论会提供机会微调原本项目目标和目的，并在有需要的时候修正整个项目进度表。讨论后即可制订业务蓝图，详细记录需求讨论会中汇集的结果。业务蓝图将成为接下来项目实施阶段中的技术和功能性指南。

#### 主要里程碑

业务蓝图阶段的主要里程碑包括：

- 汇集客户部门领导业务需求的讨论会
- 创建详细的业务蓝图文档
- 确定起始项目范围和时间进度表中的变动（若适用）
- 客户复核及签核项目阶段

#### 最佳业务实践建议

业务蓝图阶段的最佳业务实践建议包括：

- 要求您的实施合作伙伴在讨论会中部署 SAP Business One，让您能够实际目睹该产品，从而评估它能如何迎合特定的业务要求。
- 建议您使用本身的帐目图表而不要创建新的一份，这样可大幅减少迁移数据和调和期初余额的工作。
- 如果您要迁移业务上的历史交易数据到 SAP Business One，则应该马上提出。
- 确保有论及您的业务要求并记录在业务蓝图内，因为初期范围或要求方面的微小变动都会大幅影响成本、资源和项目的进度表。

## 项目实施

这是快速实施方法中最重要的阶段，一般需要一个半星期。项目实施的目标是实施所有业务流程，以及在过去阶段中所收集的和业务蓝图中记录的技术要求。顾问会验证和更新配置并演示流程，您的项目团队则更新工作指示（如业务流程程序）并进行单位和集成测试。

#### 主要里程碑

项目实施阶段的主要里程碑包括：

- 根据业务蓝图安装和定制软件
- 数据迁移（若适用）
- 验证系统设置
- 系统测试
- 培训和转换的定义
- 客户复核及签核项目阶段

#### 最佳业务实践建议

项目实施阶段的最佳业务实践建议包括：

- 尽量减少设置和范围方面的变动，因为这将大幅影响测试和培训。
- 明确表示您的项目和 IT 团队将负责确保数据质量和数据迁移的完整性。
- 确保您的项目领导出现在所有或大部分的系统验证和接受度测试。
- 在签核前复核所有输出文档，比如发票、订单和报表及财务报表。

## 最后的筹备

此阶段着重于为 SAP Business One 和客户上线方面做好准备。这个阶段的关键活动包括完成用户和管理员培训，及 SAP Business One 的最后微调。作为最后系统测试的一部分，必须进行必要的调整以解决所有悬而未决的重要问题。此阶段通常需要 5 到 6 天。

#### 主要里程碑

最后筹备阶段的主要里程碑包括：

- 关键用户和管理员培训
- 系统上线的筹备状态
- 完成转换活动
- 客户复核及签核项目阶段

#### 最佳业务实践建议

最后筹备阶段的最佳业务实践建议包括：

- 正式向所有利益攸关方公布培训和转换计划及进度表。
- 确保每一名用户在培训期间直接参与 SAP Business One 的相关培训和工作。

## 上线和支持

完成这个阶段是最终的目标，也是实施项目最令人振奋的步骤。这就是贵企业使用 SAP Business One 软件上线，并开始管理所有独立日常活动的时候了。此上线和支持阶段包括两个不一样的子阶段。首先，通过正式的项目结束来完成该项目。这时，已经在每日运营中使用软件促进生产，也解决了所有课题和问题，同时结束转交到生产支持团队，及完成转移知识，并且签核了项目。接下来，当生产支持团队监控软件和解决实际的业务流程课题时，意即开始了持续性的改善子阶段。这时应该建立了适当的变动管理程序，及进行了持续的终端用户培训。制定计划并不断复核及改善业务流程。复核及优化会议已经妥当安排和进行。此阶段一般上会在 4 天内完成。

### 主要里程碑

上线和支持阶段的主要里程碑包括：

- 全面的 SAP Business One 生产实施。
- 复核项目阶段和接收客户的签核，从开始上线和支持，及最后的项目完成。
- 复核及优化会议。

## 最佳业务实践建议

上线和支持阶段的最佳业务实践建议包括：

- 让执行指导委员会参与项目结束会议以进行最后项目验收。
- 在项目结束会议后的 4 到 6 个星期，安排一个复核及优化会议，并确保您所有的项目团队都参与。
- 确保您的项目部门领导：
  - 监控终端用户如何使用 SAP Business One 以确保软件的使用法正确和一致。
  - 记录所有要在复核及优化会议上讨论的课题和在绩效、功能和可用性方面所需的提升。
- 要求至少一名 SAP Business One 方面的专家驻守现场提供上线支持。

## 为客户带来的好处

这项运用在 SAP Business One 实施上的快速实施方法，将为 SAP 客户带来许多好处。客户可通过这方法，在项目开始时就清楚了解实施 SAP Business One 的范围、结构和期限，排除时间和预算方面的意外和过度使用。此外，这方法能让客户高枕无忧，因为他们知道，使用这方法的合作伙伴将根据 SAP 设定的标准，提供最佳业务实践的 implementation 服务。

50 091 086 zhCN (08/12)

©2008 by SAP AG.

All rights reserved. SAP, R/3, xApps, xApp, SAP NetWeaver, Duet, PartnerEdge, ByDesign, SAP Business ByDesign, and other SAP products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of SAP AG in Germany and in several other countries all over the world.

Business Objects and the Business Objects logo, BusinessObjects, Crystal Reports, Crystal Decisions, Web Intelligence, Xcelsius, and other Business Objects products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of Business Objects S.A. in the United States and in several other countries. Business Objects is an SAP Company.

All other product and service names mentioned are the trademarks of their respective companies. Data contained in this document serves informational purposes only. National product specifications may vary.

These materials are subject to change without notice. These materials are provided by SAP AG and its affiliated companies ("SAP Group") for informational purposes only, without representation or warranty of any kind, and SAP Group shall not be liable for errors or omissions with respect to the materials. The only warranties for SAP Group products and services are those that are set forth in the express warranty statements accompanying such products and services, if any. Nothing herein should be construed as constituting an additional warranty.