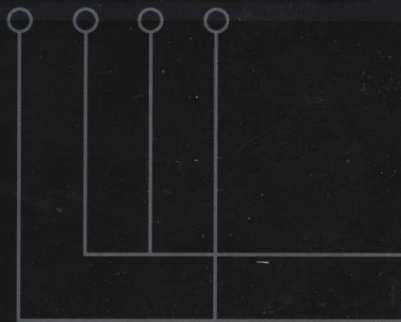
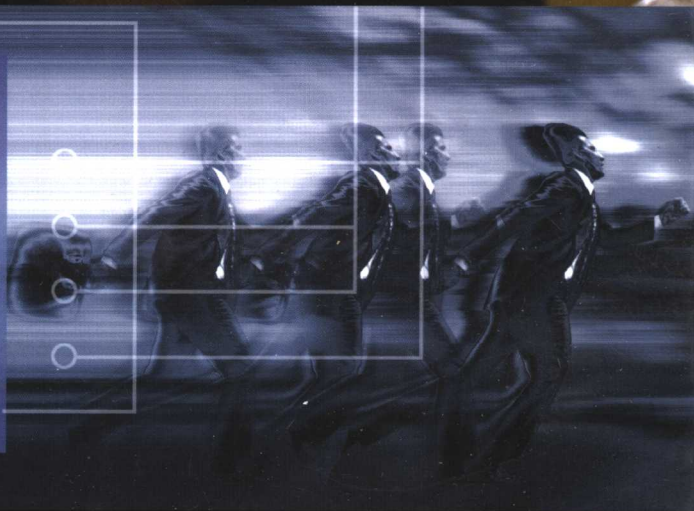
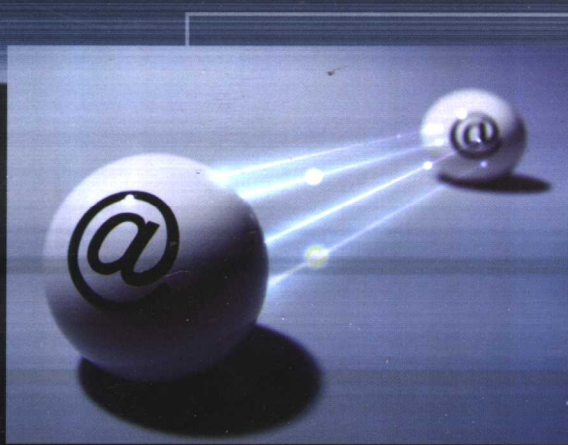



企业资源计划(ERP)实施 方法论：

SAP 加速实施篇

(美) Arshad Khan 著
倪颢、冉晖 译



 中国标准出版社



企业资源计划(ERP)实施 方法论:SAP 加速实施篇

(美)Arshad Khan 著

倪 颢、冉 晖 译

中国标准出版社

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2004-4610

图书在版编目 (CIP) 数据

企业资源计划 (ERP) 实施方法论: SAP 加速实施篇/ (美)

Arshad Khan 著, 倪颢、冉晖译. —北京: 中国标准出版社, 2005

ISBN 7-5066-3690-5

I. 企… II. ①刊…②倪…③冉… III. 企业管
理—计算机管理系统, ERP IV. F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 012990 号

Implementing SAP with an ASAP methodology focus

Original Edition ISBN:0-595-23398-8

Copyright © 2002 by Arshad Khan

Publishing by arrangement with Writers Club

Press an imprint of iUniverse, Inc.

中国标准出版社出版发行

北京复兴门外三里河北街 16 号

邮政编码:100045

网址 www.bzcbs.com

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 787×1092 1/16 印张 10 字数 168 千字

2005 年 4 月第一版 2005 年 4 月第一次印刷

*

定价 25.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

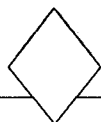
举报电话:(010)68533533

“SAP”是德国 SAP Aktiengesellschaft(数据处理系统、应用和产品的缩写)公司的一个注册商标。SAP 公司注册于 Neurottstrasse 16, 69190, Waldorf, Germany。

出版人感谢 SAP AG 公司允许在本出版刊物中使用该商标。SAP AG 公司不是本著作的发行人,因此不需负担相关出版责任。

下列各项是一些 SAP AG 的商标(或注册商标)及其在美国地区的相应描述符和注册状况:

ABAP/4[®] programming language
ABAP[™] programming language
Accelerated R/3[™]
AcceleratedSAP[™] methodology
Accelerated <anything>[™] software
ASAP[™]
EarlyWatch[™] services
EnjoySAP[™] initiative
mySAP. com[™]
R/2[™]
R/3[™]
Ready-to-Run R/3[™]
SAP[™]
SAPPHIRE[®] conference
SAP[™] R/3[®] software
SAP[™] R/2[™] software
SAP APO[™]
SAP[™] BW software
TeamSAP[™] program



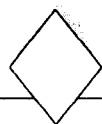
引 言

本书是针对从事 SAP,或其他类型的 ERP(企业资源计划)项目工作的专业人员而著作的。本书适用于广泛的专业人员,包括高级主管、总监、项目经理和项目实施团队(含功能/业务分析员、开发人员和培训人员)。

本书涵盖广泛的主题,包括对 ERP 软件的需求, SAP 的特性和功能及实施方法论。它详尽地描述了系统加速实施(ASAP)的五个阶段:项目准备、业务蓝图、系统实现、最终准备以及系统上线和支持。

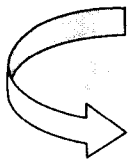
本书也涉及了适用于 SAP 系统实施的项目管理原理、指导方针和技巧。同时也讨论了可能影响企业资源计划系统的未来发展的趋势。最后,为那些考虑实施 ERP 系统的人士,介绍了一种对于 ERP 软件进行评估的方法。

每一个 SAP 系统和 ERP 软件的项目实施都是独特的。然而,这些实施项目都面临着许多共同的问题、难点和风险。这些都将在本书中逐一加以辨别或详细讨论。对于那些组织和实施人员而言能够认识到这样的系统实施项目的独特本质和所面临的挑战,并在项目实施过程中采取适当的措施,系统实施的成功机率将会极大增加。

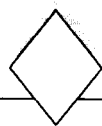


目 录

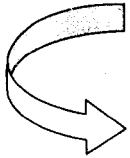
引言	21
第一章 对企业资源计划软件的需求	1
第一节 了解企业资源计划系统	1
什么是企业资源计划系统	1
ERP系统的目标	1
ERP系统的演变	2
系统构成	2
信息集成	2
主要厂商	2
第二节 为什么企业要实施ERP系统	3
克服现行系统的局限	3
使用ERP系统的收益	3
业务方面	4
内部集成方面	4
流程方面	4
灵活性方面	4
持续改进方面	4
报告与信息处理方面	5
控制方面	5
成本开支方面	5
绩效方面	5
技术层面	5
其他	5



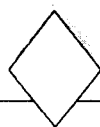
有形收益	6
降低成本开支	6
第三节 ERP 系统面临的挑战与问题	9
系统实施的成本	9
衡量因素	9
成本估计	10
咨询开支	10
总拥有成本	10
系统实施的时间	11
客户化	12
不充分的准备	12
对实施失败的恐惧	12
第二章 什么是 SAP	13
第一节 背景	13
SAP 公司	13
主要产品	13
SAP 的客户	14
第二节 比照系统实施的优势	14
极具竞争力的实施周期	14
财政利益	15
平均收益	15
特别收益的举例	15
第三节 SAPTM R/3[®] 软件系统的特性	15
基本特性	15
一般特性	15
业务特性	16
灵活性	16
技术特性	16



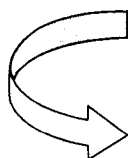
其他特性	16
最佳业务实践	16
支持特定行业的功能	17
客户化	18
对客户化的需求	18
如何进行客户化工作	18
客户化工作的复杂性	18
客户化中的问题	19
第四节 SAP 提供的支持	19
TeamSAP™(SAP 团队)方法	19
服务与支持	19
培训	19
第三章 系统功能和构架	21
第一节 功能构架	21
SAP 模块	21
模块间的集成	21
模块的功能	22
财务与资产管理	22
控制	22
投资管理	22
资金管理	23
企业控制	23
不动产管理	23
人力资源	23
工厂维护	24
生产计划	24
项目系统	24
质量管理	25



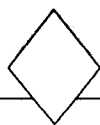
销售和分销	25
物料管理	25
服务管理	26
业务流程	26
基本组件	26
第二节 物理构架	27
三层客户/服务器结构	27
数据库层	27
应用层	27
显示层	28
分布式系统的优势	28
支持平台	29
第三节 了解 SAP 系统环境	29
结构部件	29
实例	29
集团	30
组织结构	31
集团	31
公司代码	31
第四章 SAP 实施的影响	32
第一节 对系统实施失败的分析	32
主要的失败案例	32
SAP 项目失败的类型	32
第二节 失败的原因	33
对软件系统的错误选择	33
不充分的计划安排	33
不充分的组织结构	33
缺乏理解	34



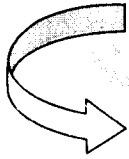
没有意识到实施的复杂性	34
不能正确理解实施的风险	34
过于雄心勃勃	34
营运策略没有主导业务流程的设计和配置	35
急于完成项目	35
没有准备好接受新系统	35
第三节 SAP 系统对组织的影响	35
重组	35
影响企业文化	36
改变竞争力	36
导致企业内部的相互依赖性	36
权力平衡的转换	36
简化的平台	37
影响成本开支/盈利能力	37
对员工的影响	37
对工作环境的影响	37
给予灵活性	38
对系统开发的影响	38
第五章 实施方法论	39
第一节 SAP 项目是如何实施的	39
基本要点	39
实施的路径图	39
阶段式或一次性(大爆炸式)的途径	40
大爆炸式的途径	40
阶段式途径	40
第二节 实施方法论	41
传统实施方法论	41
ASAP(加速 SAP)方法论	42



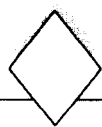
比较传统方法论和 ASAP 方法论	42
第六章 ASAP(加速 SAP)方法论	43
第一节 背景与纵览	43
为什么需要 ASAP 方法	43
ASAP 方法可以做什么	43
如何实施 ASAP 方法	44
ASAP 方法实施的成本开支	44
什么时候 ASAP 方法不是合适的选择	45
目前 ASAP 方法论的状况	45
第二节 ASAPTM方法组件和工具	45
哪里可以使用	45
R/3 TM 参考模型	46
工具箱	46
业务设计器	46
项目评估器	47
实施助理	48
问与答资料库	48
议题资料库	49
ASAP 路径图	49
加速器	50
项目质量评审	50
EarlyWatch TM (早期监察)	50
概念检查工具	50
第七章 第一阶段:项目准备	52
第一节 组织的准备	52
决策者参与	52
管理层的任务	52



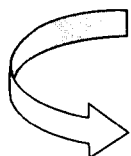
把个人成功与项目的成功联系在一起	53
第二节 项目计划安排	53
确定关键因素	53
指导原则	53
策略性的指导原则	54
项目的业务推动因素	54
预算、标准与衡量方法	55
第三节 组建实施团队	55
组织结构与项目团队的职权	55
团队成员	55
选择咨询顾问	56
如何组织团队	56
团队的特征	57
团队组建	57
团队成员的培训	57
第八章 第二阶段:业务蓝图	58
第一节 目标和范围	58
业务分析	58
面谈的目的	58
参考范围文档	59
蓝图文件所包含的内容	59
团队成员的培训	60
第二节 定义组织结构	60
组织结构特征	60
组织结构的影响	60
组织结构的重要因素	61
公司代码	61
控制区域	61



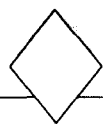
业务结构	62
第九章 第三阶段:实现	63
第一节 模拟	63
配置	63
回放	63
其他任务	64
第二节 验证	64
配置	64
业务流程程序	64
最终用户文件	64
第三节 单元测试和集成测试	65
对测试的需求	65
单元测试	66
集成测试	66
业务模式	66
最终用户参与	67
签署认可	67
测试流程	67
测试人员	68
第四节 数据转换	68
考虑因素	68
数据迁移方式	69
什么时候开始数据迁移	69
哪些数据需要迁移	69
自动化的主数据	70
手动主数据	70
自动化的业务处理数据	70
手动业务处理数据	71



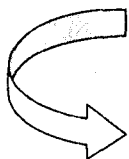
数据清理	71
为什么“脏”数据是实施中的一个问题	71
数据清理所涉及的工作	71
在哪里检查数据	72
谁需确认迁移的数据	72
可使用的工具	72
第五节 接口、增强功能与报告	72
接口	72
增强	73
报告	73
第十章 第四阶段:最终准备	75
第一节 准备最后冲刺	75
优化系统	75
准备系统上线计划	76
切换计划	76
切换计划的重要因素	76
批准计划	77
第二节 用户和支持人员的准备	77
培训费用	77
最终用户培训	77
为什么需要培训	77
谁需要接受培训	78
培训范围和开支	78
培训材料	78
时间的限制	79
知识传递	79
谁应履行知识传递的任务	79
为什么知识传递经常被忽略	80



知识传递需要做什么	80
第三节 做好切换准备	80
系统管理	80
数据迁移	81
最终测试和微调	81
第十一章 第五阶段：系统上线与支持	82
第一节 系统上线前的最终检测	82
准备状态的评估	82
操作支持	82
变更控制	83
交流	83
在哪里需要交流	83
什么需要交流	84
安全	84
为什么需要考虑安全性的问题	84
如何创建权限参数包	85
平衡安全性与访问需求	85
SAP 支持	85
在线服务系统(OSS)	85
EarlyWatch™(早期监察)	86
第二节 系统上线之外的思考	86
组织结构	86
变更控制程序	86
员工安排	87
第十二章 项目原则、指南和技巧	88
第一节 项目实施前需考虑的因素	88
为什么要开展项目	88



项目论证	88
商业策略有否确定	89
SAP 系统将被如何使用	89
准备状况评估	89
技能评估	90
决策能力	90
信息技术的转变能力	91
企业文化	91
管理和实施	91
第二节 奠定基础	92
确定指导原则	92
识别业务驱动力	92
获取支持	92
得到管理层的承诺	93
确定决策人	93
选择实施带头人	93
第十三章 影响项目成功的因素	94
第一节 计划安排	94
组织与管理层的准备状况	94
有效的项目计划安排	94
项目实施团队的组成	94
项目团队的结构	94
使用员工还是咨询顾问	95
项目团队的特征	95
团队成员所需特质	95
能够摆脱思维定式	96
第二节 控制	96
有效控制	96



项目经理的素质	97
实施范围的徐变	97
了解什么是实施范围的徐变	97
设定规则	97
第三节 技术层面	98
系统构架	98
系统构架的影响	98
未定义的构架	98
尽早进行数据迁移	99
彻底的集成测试	99
数据清理的责任	100
第四节 其他	100
责任与所有权	100
知识传递	100
为什么知识传递没有发生	100
知识传递失败的反思	101
如何确保知识传递	101
有效的交流	101
密切合作	101
促进交流	101
第十四章 成功秘诀	103
第一节 应该做什么	103
得到组织高层的承诺	103
快速运作	103
准备就绪	103
建立团队和最终用户的承诺	104
建立并保持对项目的热情	105
及时并有效地解决问题	105