

SAP 实施计划

实现业务方案的服务也就是实施 SAP 项目的服务，下面是一个 SAP R/3 项目实施工作的简要内容表。从表中可以看出，有计划有步骤地实现业务方案，要做很多细致复杂的工作。从咨询公司得到这种专业化服务是有好处的。这也是一种“软件”，而且是一种纯粹的“软件”。引进和实施这个软件的过程，就是企业业务流程重组的过程，也就是实现业务方案的过程。咨询顾问的主要工作就是按计划地和企业管理人员配合工作，实现 R/3 系统的配置以及业务蓝图的设计。

1 第一阶段: 项目准备

1.1 启动项目计划

1.1.1 建立项目实施方案

1.1.1.1 定义项目目标

1.1.1.2 定义业务目标

1.1.1.3 定义业务指标

1.1.1.4 定义项目指标

1.1.1.5 定义改变方案

1.1.1.6 综合项目模块方案

1.1.1.7 批准项目方案

1.1.2 审查和改进实施策略

1.1.2.1 审查实施建议

1.1.2.2 确认实施方法

1.1.2.3 为全部策略在公司亮相进行检查

1.1.3 建立项目组工作环境

1.1.3.1 规划环境

1.1.3.2 建设环境

1.1.4 确定项目组织

1.1.4.1 改进组织和角色

1.1.4.2 通知每个人担当的角色

1.1.4.3 通知核心改变小组的角色

1.1.4.4 召开项目启动组会议

1.1.4.5 建立扩展的变更小组

1.1.5 准备项目计划

1.1.5.1 建立项目工作计划

1.1.5.2 建立项目预算计划

1.1.5.3 建立项目资源计划

1.1.6 建立项目组培训计划

1.1.6.1 讨论和通过实施建议

1.1.6.2 改进培训课程计划

1.1.6.3 确认项目培训计划

1.1.6.4 改变管理的培训和小组建立

1.2 项目程序

1.2.1 定义项目管理标准和程序

1.2.1.1 确定项目通讯计划

1.2.1.2 定义项目文档

1.2.1.3 建立问题管理计划

1.2.1.4 建立变更管理计划

1.2.1.5 建立范围管理计划

1.2.1.6 制定小组建设计划

1.2.1.7 定义项目计划和监督标准

1.2.1.8 定义使用 R/3 服务的策略

1.2.1.9 定义质量认证标准

1.2.2 定义实施标准和程序

1.2.2.1 定义系统配置标准

1.2.2.2 确认最终用户文档资料和培训

1.2.2.3 定义测试策略

1.2.2.4 定义实施后期服务和支持策略

1.2.2.5 为项目组定义系统授权标准

1.2.2.6 定义系统问题标准和错误处理程序

1.2.2.7 定义系统升级和修改确认程序

1.2.3 定义系统范围(System Landscape)策略

1.2.3.1 定义需求的系统

1.2.3.2 定义客户开发策略

1.2.3.3 定义发布策略

1.2.3.4 定义传输系统策略

1.3 项目启动

1.3.1 项目启动大会

1.3.1.1 准备项目准备大会

1.3.1.2 召开项目启动大会

1.3.1.3 在公司内介绍项目

1.3.2 项目组会议

1.3.2.1 准备项目组会议

- 1.3.2.2 召开标准会议
- 1.4 技术需求计划
 - 1.4.1 确认技术需求计划
 - 1.4.1.1 完成技术调查表
 - 1.4.1.2 定义基本技术需求
 - 1.4.2 购买硬件
 - 1.4.2.1 确认基本硬件需求
 - 1.4.2.2 审查系统规模制定结果
 - 1.4.2.3 通过系统需求
 - 1.4.2.4 基本硬件订货
 - 1.4.2.5 远程网络连接订货
- 1.5 质量检查项目准备阶段
 - 1.5.1 实现质量检查和获得批准
 - 1.5.1.1 通告质量检查方法和标准
 - 1.5.1.2 汇报结束项目准备阶段
- 2 第二阶段设计蓝图
 - 2.1 项目管理业务蓝图阶段
 - 2.1.1 召开项目组形势会议
 - 2.1.1.1 准备形势会议
 - 2.1.1.2 参加形势会议
 - 2.1.1.3 跟踪各行动项
 - 2.1.1.4 纠正项目偏差
 - 2.1.1.5 精炼项目计划
 - 2.1.2 召开筹划指导委员会会议
 - 2.1.2.1 准备筹划指导委员会会议
 - 2.1.2.2 参加筹划指导委员会会议
 - 2.1.2.3 跟踪各行动项
 - 2.1.3 全面项目管理
 - 2.1.3.1 引导小组建设活动
 - 2.1.3.2 定义培训小组技术和责任
 - 2.2 改变管理
 - 2.2.1 建立业务影响的预测
 - 2.2.2 完成基线领导阶层风险评估
 - 2.2.2.1 开发导入风险评估工具
 - 2.2.2.2 管理领导风险评估工具
 - 2.2.2.3 建立领导风险的说明
 - 2.2.2.4 进行领导风险的工作
 - 2.2.2.5 集成领导风险评估和责任人的建立过程

- 2.2.3 开发责任制策略
 - 2.2.3.1 贯彻高层责任制程序
 - 2.2.3.2 贯彻关键场所的责任制程序
- 2.2.4 完成基线项目组风险评估
 - 2.2.4.1 开发项目组风险评估工具
 - 2.2.4.2 管理项目组风险评估工具
 - 2.2.4.3 建立项目组风险说明
 - 2.2.4.4 进行项目组风险工作
 - 2.2.4.5 从项目组风险工作中制定行动计划
- 2.2.5 完成基本的组织风险评估
 - 2.2.5.1 为变更项目确定相应组织环境
 - 2.2.5.2 建立组织风险评估计划
 - 2.2.5.3 开发组织风险评估工具
 - 2.2.5.4 召开一线管理人员参与会议
 - 2.2.5.5 执行基线组织风险评估工具
 - 2.2.5.6 建立基线组织风险文档
 - 2.2.5.7 引导组织风险工作中心
 - 2.2.5.8 总结并听取关键场所负责人汇报
 - 2.2.5.9 为第一线管理者建立信息反馈包
 - 2.2.5.10 执行由组织风险工作中心的出的行动计划
- 2.2.6 建立变更通信框架
 - 2.2.6.1 确定管理项目通信的重要人员
 - 2.2.6.2 为项目通信开发概念上和分析上的基础
 - 2.2.6.3 将风险评估结果结合到进行中的通信中
 - 2.2.6.4 发布项目详细信息
- 2.2.7 建立技术开发过程的管理结构
 - 2.2.7.1 建立技术开发组
 - 2.2.7.2 开发变更管理培训策略
 - 2.2.7.3 选择内部或外部的培训合作伙伴
 - 2.2.7.4 定义和执行评价和管理培训效果的过程
- 2.2.8 为知识传递过程定义管理结构
 - 2.2.8.1 建立核心知识传递组
 - 2.2.8.2 定义和执行核心知识传递过程
- 2.3 项目组培训业务蓝图阶段
 - 2.3.1 执行项目组培训
 - 2.3.1.1 精炼培训计划
 - 2.3.1.2 准备培训
 - 2.3.1.3 参加项目组培训

- 2.3.1.4 审查和获取后期培训技能
- 2.4 开发系统环境
 - 2.4.1 建立技术计划
 - 2.4.1.1 记录物理系统规划和分布
 - 2.4.1.2 定义和记录打印布局
 - 2.4.1.3 证明网络拓扑
 - 2.4.1.4 证明接口拓扑
 - 2.4.1.5 定义变更要求管理
 - 2.4.1.6 定义发布管理策略
 - 2.4.1.7 定义桌面管理策略
 - 2.4.1.8 批准技术设计
 - 2.4.2 建立开发环境
 - 2.4.2.1 安装最初硬件
 - 2.4.2.2 检验初始系统技术环境
 - 2.4.2.3 安装和配置开发系统客户
 - 2.4.2.4 为项目成员安装桌面组件
 - 2.4.2.5 为项目组建立用户主数据记录
 - 2.4.2.6 保护开发系统
 - 2.4.2.7 为项目组 安装和设置打印服务
 - 2.4.2.8 设置远程网络连接
 - 2.4.2.9 建立与 SAP 的远程网络连接
 - 2.4.3 建立初始系统 Landscape
 - 2.4.3.1 安装和设置开发系统客户
 - 2.4.3.2 设置和测试传输系统
 - 2.4.4 维护系统管理程序
 - 2.4.4.1 管理基础和系统管理工作中心
 - 2.4.4.2 为开发系统定义系统管理
 - 2.4.4.3 配置 CCMS
 - 2.4.4.4 定义备份策略
 - 2.4.4.5 检验系统管理功能
 - 2.4.4.6 定义定期系统维护
 - 2.4.5 初始化 IMG
 - 2.4.5.1 建立企业 IMG 并维护项目标题数据
 - 2.4.5.2 产生项目 IMG
- 2.5 业务组织结构
 - 2.5.1 定义业务组织结构
 - 2.5.1.1 安排组织结构工作会议
 - 2.5.1.2 发布组织结构指南

- 2.5.1.3 召开组织结构工作会议
- 2.5.1.4 建议和批准组织结构
- 2.6 业务流程定义
 - 2.6.1 准备业务流程工作任务
 - 2.6.1.1 计划业务过程工作任务
 - 2.6.1.2 导入业务流程指南
 - 2.6.2 导入全局需求工作任务
 - 2.6.2.1 确定全局参数
 - 2.6.2.2 确定企业标准
 - 2.6.3 举行业务过程工作会议
 - 2.6.3.1 确定业务过程需求
 - 2.6.3.2 确定扩展功能需求
 - 2.6.3.3 确定报告需求
 - 2.6.3.4 确定需求界面
 - 2.6.3.5 确定转换需求
 - 2.6.3.6 确定需求增加
 - 2.6.3.7 明确不足的地方
 - 2.6.3.8 精炼业务过程描述和模型
 - 2.6.3.9 确定额外详细的工作会议的需求
 - 2.6.3.10 安排详细需求工作会议
 - 2.6.4 举行详细需求工作会议
 - 2.6.4.1 确定详细需求
 - 2.6.4.2 精炼业务过程定义和模型
 - 2.6.5 完成业务蓝图
 - 2.6.5.1 进行组织优化分析
 - 2.6.5.2 精炼项目组织和角色
 - 2.6.5.3 收集业务蓝图
 - 2.6.5.4 确定基线范围
 - 2.6.5.5 检验业务蓝图完成情况
 - 2.6.6 业务蓝图审查和停止
 - 2.6.6.1 准备蓝图审查演示
 - 2.6.6.2 进行审查和结束工作
 - 2.6.7 起草最终用户培训和文档计划
 - 2.6.7.1 定义最终用户培训和文档
 - 2.6.7.2 开发原型
 - 2.6.7.3 定案最终用户培训和文档计划
- 2.7 质量检查业务蓝图阶段
 - 2.7.1 进行质量检查并获得批准

- 2.7.1.1 进行质量检查
- 2.7.1.2 业务蓝图阶段结束
- 3 第三阶段实施
 - 3.1 项目管理实现阶段
 - 3.2 持续的改变管理步骤
 - 3.3 项目小组培训实现阶段
 - 3.4 基本配置和确认
 - 3.5 系统管理
 - 3.6 最终配置和确认
 - 3.7 开发转换程序
 - 3.8 开发应用接口程序
 - 3.9 改进
 - 3.10 建立报告
 - 3.11 设计表格
 - 3.12 建立授权的概念
 - 3.13 建立归档管理
 - 3.14 最后的集成测试
 - 3.15 最终用户手册和培训材料
 - 3.16 质量检查阶段
- 4 第四阶段准备
 - 4.1 项目管理最后的准备阶段
 - 4.2 最终用户培训
 - 4.2.1 准备最终用户培训
 - 4.2.1.1 为培训准备最后的条件
 - 4.2.1.2 建立用户培训基本条件
 - 4.2.1.3 为最终用户的培训准备数据
 - 4.2.2 进行最终用户培训
 - 4.2.2.1 进行最终用户培训
 - 4.2.2.2 总结最终用户培训
 - 4.3 系统管理
 - 4.3.1 建立生产系统的管理
 - 4.3.1.1 为生产环境配置 CCMS
 - 4.3.1.2 配置生产系统的打印和 spool 管理
 - 4.3.1.3 Train System Administration Staff
 - 4.3.2 进行系统测试
 - 4.3.2.1 进行大数据量测试
 - 4.3.2.2 进行高使用强度测试
 - 4.3.2.3 进行系统管理测试

- 4.3.2.4 进行灾难恢复测试
- 4.3.2.5 进行备份和恢复测试
- 4.3.2.6 进行打印和传真测试
- 4.3.2.7 进行投入运行测试
- 4.4 详细的项目计划
 - 4.4.1 Refine Cutover
 - 4.4.2 修订生产支持计划
- 4.5 Cutover
 - 4.5.1 Perform Cutover to Production System
 - 4.5.2 投入生产的最后批准工作
- 4.6 质量检查最后准备阶段
 - 4.6.1 完成质量检查和获得批准
- 5 第五阶段 切换
 - 5.1 生产支持
 - 5.1.1 提供生产支持
 - 5.1.1.1 指出问题和缺陷
 - 5.1.1.2 管理和解决问题
 - 5.1.2 评价实际业务处理结果
 - 5.1.2.1 逐日和逐周监控传输过程
 - 5.1.2.2 解决问题
 - 5.1.2.3 确认生产环境
 - 5.2 项目结束
 - 5.2.1 项目总结
 - 5.2.1.1 审查和解决存在问题
 - 5.2.1.2 审查业务的改进
 - 5.2.1.3 总结改变程序的结果
 - 5.2.1.4 完成改变管理的程序
- 6 项目结束和把问题归档