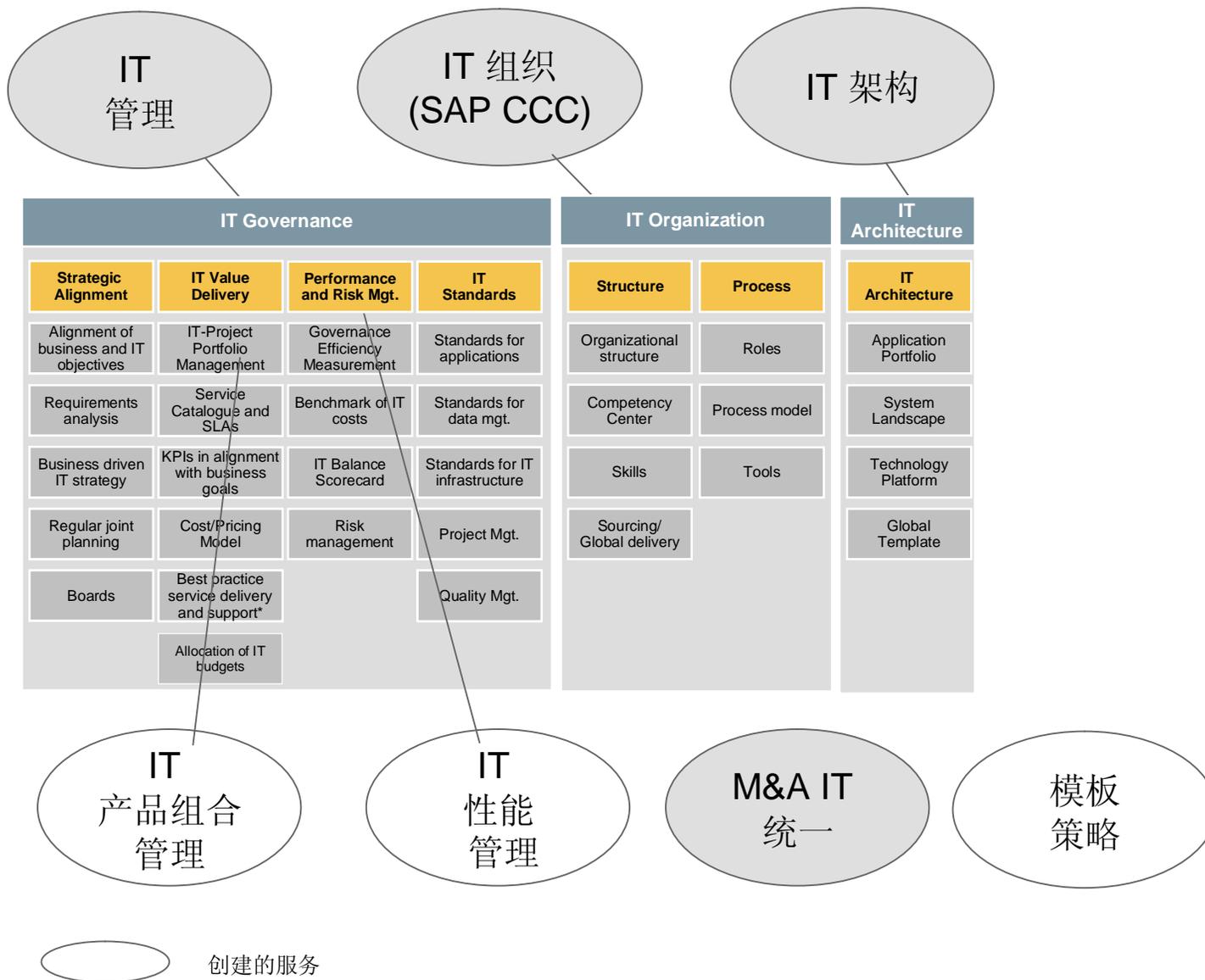


日程



1. 介绍
2. IT 策略概述
3. IT 治理
4. IT 组织
- 5. IT 策略服务**

IT 策略服务产品组合



客户 业务 需求

- 业务和 IT 缺乏统一
- IT 的价值贡献不可见
- IT控制的过程和政策不清楚

IT 治理策略

获益

- 确保 IT 增加价值并满足业务的期望
- 提高 IT 服务交付效率的指导原则和标准
- 通过应用持续的 IT 治理循环改善 IT 控制
- 客观的标准使 IT 性能更透明
- 危机的预测管理
- 正确的 IT 投资的坚实基础

可交付成果

- 强度和弱度分析
- IT 治理能力成熟度评估
- 开发的 IT 治理主题
- 对改善 IT 治理的承诺
- 实现的 IT 治理主题



参考

HEIDELBERGCEMENT

IT 治理策略

▶ 改进分散的 IT 部门管理

方法

- 分析业务和 IT 策略
- 基于研讨会的 IT 治理开发
- 通过客户管理进行协调和承诺的里程碑

结果

- 客户特定 IT 治理框架的定义
- IT 目标派生于业务目标
- IT 领导角色和平衡中心和本地需要的过程的定义
- 决策机构（“谁决定什么”）的定义

服务详细信息

描述

- ⑩ IT 治理决策服务提供机制以改进IT管理。
- ⑩ IT 治理就是管理 IT 以确保实现业务目标，正确地使用 IT 资源，重大限度地减少风险。

费用

- ⑩ 快速检查：5 — 10 天
- ⑩ IT 治理改进阶段 1：30 — 50 天
- ⑩ IT 治理改进阶段 2：30 — 50 天

适用性（何时？）

- ⑩ 需要改变决策方法（集中对本地），改进全球模板的公司
- ⑩ 正在建立或改进支持组织的公司（SAP CCC）。
- ⑩ 受到主要的 IT 影响，需要进行 M&A 活动的公司。

联系

- ⑩ **Christian Hock**
+49/160/90822680
christian.hock@sap.com

资源（人员和费用是多少？）

- ⑩ 业务顾问与 IT 策略专家和 IT 组织
- ⑩ 每个合约的顾问数是 1 到 3 人。

更多信息

- ⑩ **EMEA 业务咨询门户 -> IT 策略**



IT 治理一般是在阶段过程中改进的。

服务	描述	效果
IT 治理快速检查	<ul style="list-style-type: none">■ 策略的快速扫描■ 快速扫描当前 IT 治理能力■ 识别“痛点”和改进区域■ 为下一步描述路线图	<ul style="list-style-type: none">■ 5 - 10 天 (L7/L6)
IT 治理改进阶段 1	<ul style="list-style-type: none">■ 描述并分析当前 IT 治理能力■ 为所选择的主题设计未来 IT 治理（比如记分卡、KPI、中心与本地责任）	<ul style="list-style-type: none">■ 30 - 50 天 (L7/L6)
IT 治理改进阶段 2	<ul style="list-style-type: none">■ 为更多主题设计未来 IT 治理（比如 IT 产品组合管理）	<ul style="list-style-type: none">■ 30 - 50 天

客户 业务 需求

- 对于高效和有效的支持组织的指导
- 与 SAP 服务支持合作
- IT 服务与应用管理流程标准化

CCC 启动与开发

益处

- 提供支持结构以支持业务和 IT 策略
- 快速适应业务单位持续的变更需求
- 通过持续的改进 IT 基础设施和专业项目管理来降低 TCO
- 减少问题和逐级交付

可交付成果

- 客户能力中心 (CCC) 能力成熟度评估
- CCC 与总体 IT 管理、IT 优秀框架统一
- 已经开发的 CCC 主题
- 高效和有效的支持组织
- 如有必要 – CCC 重新认证/认证

参考

SONY

„我们看到了成千上万美金的产品成本的显著的降低。”

SAP 能力中心副总裁,
Carlton Greene

CCC 启动与开发

促使变更的发生以产生更加高效的服务和支持组织。

方法

CCC 持续的改进程序

- 远景规划是什么？ CCC 远景规划与策略开发
- 我们现在在哪里？ CCC 评估
- 我们要到达哪里？ CCC 远景规划与策略开发
- 我们如何到达那里？ CCC 启动与开发。
- 我们如何检查是否到达了里程碑？

结果

- 公司能够关注强度和弱度
- 有助于降低 SAP 维护和支持成本
- 产生大量的节约
- 图示的转变计划

CCC 启动与开发—详细信息



服务详细信息

描述

- ⑩ **SAP BC CCC** 服务协助客户创建高效和有效的支持组织。
- ⑩ 客户接受专业管理，了解如何计划支持组织来有效地操作 **SAP** 解决方案。

费用（互联网服务变更？）

- ⑩ **CCC** 远景规划与策略开发 **6-10 MD**
- ⑩ **CCC** 评估 **4-6 MD**
- ⑩ **CCC** 启动与开发（T&M）—标准 **50-100 MD**

适用性（何时适用？）

- ⑩ 运行大型的 **SAP** 实现项目
- ⑩ 已经计划了 **CCC** 重新-/认证

联系

- ⑩ **Wolter, Jörg**
+49/160 90820214
joerg.wolter@sap.com

资源（人员和费用？）

- ⑩ 项目团队应该包括一个业务顾问（**IT** 服务管理）和支持律师
- ⑩ 在客户方面需要 **CCC** 经理

更多信息

- ⑩ 销售代表 → **EMEA** 业务咨询门户网站
- ⑩ ...

计划

定义策略

创建

最大限度地降低项目成本和业务破坏的风险

运行

运行并不断改进总成本和价值

CCC 远景规划与策略开发

CCC 评估

CCC 启动与 CCC 开发

操作准备评估 (SORA)

操作能力评估 (SOCA)

CCC 认证

 SAP 业务咨询

 SAP 活动全球支持



工作包	活动	结果
项目准备 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 澄清客户环境 ■ 描述 SAP BC 方法 ■ 管理承诺 ■ 定义联系人 ■ 定义为做准备客户需要提供的信息资料 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 澄清的目标和期望 ■ 定义的项目时间表
执行 (现场)	<p>研讨会活动</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 初始知识转移 ■ 分析业务和 IT 策略 ■ 定义 CCC 远景规划 ■ 定义未来 CCC 范围 ■ 定义需要交付的 CCC 服务 ■ 定义必需的 CCC 流程和功能 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 定义的 CCC 远景规划 ■ 定义的高级 CCC 策略 <p>The diagram illustrates a Balanced Scorecard with four perspectives: Financial, Internal Business Process, Learning & Growth, and Vision and Strategy. Each perspective is linked to a specific question: Financial asks 'To succeed financially, how should we appear to our shareholders?'; Internal Business Process asks 'To achieve our vision, how should we appear to our customers?'; Learning & Growth asks 'To achieve our vision, how will we sustain our ability to change and improve?'; and Vision and Strategy asks 'To achieve our vision, how should we appear to our shareholders?'. Arrows indicate a cyclical relationship between these perspectives.</p>
最终结果 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 准备并陈述结果 ■ 核实以前建议的考虑事项 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 提交最终陈述



工作包	活动	结果
项目准备 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> 澄清客户环境 描述 SAP BC 方法 管理承诺 定义联系人 定义为做准备客户需要提供的信息资料 	<ul style="list-style-type: none"> 澄清的目标和期望 定义的项目时间表
执行 (现场)	<p>研讨会活动</p> <ul style="list-style-type: none"> 初始知识转移 识别 IT 角色 进行 CCC 评估* 识别“痛点” 识别改进区域 CCC 最佳实践的转移 高级行动计划 	<ul style="list-style-type: none"> 基于问卷的CCC 能力成熟度
最终结果 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> 准备最终陈述 核实以前建议的考虑事项和可用的 SAP 服务 	<ul style="list-style-type: none"> 最终陈述 SAP 的建议

* An online CCC Assessment is available - link



工作包	活动	结果
项目准备 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 澄清客户环境 ■ 描述 SAP BC 方法 ■ 管理承诺 ■ 定义联系人 ■ 定义为了准备目的，客户需要提供的信息资料 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 目标和澄清的期望 ■ 定义的项目时间表
执行 (现场)	<p>指导活动</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 指导和建议角色 ■ 观念的实现并变更管理支持 ■ 质量评估 ■ 知识转移 	
最终结果 (远程或现场)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 陈述所有主题区域的复查结果 ■ 核实以前建议的考虑事项 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 提供给客户的最终报告



选择

区域	描述
服务级管理	...例如：管理在 CCC 部门及其所支持的功能部门之间的服务级
业务流程管理	... 如何管理核心业务流程，例如监视业务流程、应用日程管理、接口管理
SAP 技术管理	... 运行解决方案需要的技术任务，例如备份和恢复、性能管理和系统管理
支持台管理	... 解决支持问题的流程，决定对流程进行监视和报告，例如表示消息解析的统计数据 and 工具基础设施
开发合适的 CCC 管理	... 如何管理能力中心的结构，例如委员会、组织的结构和规程
开发和打破 CCC 流程框架	... 例如：对连接业务和 IT 使之在能力中心走到一起的流程的管理和改进
开发 CCC 培训概念	... 例如：在能力中心中的角色和责任的定义以及技能开发和培训

客户	范围	产业	联系人
Bundeswehr	CCC 启动与开发	国防与安全	Jörg Wolter
Sika Informationssysteme AG	重新构造 CCC	化工	Christian Hock
Austrian Airlines	CCC 评估	航空与国防	Christian Hock
Alstom	CCC 启动	公用事业	Christian Hock
Claas	重新统一 IT 组织 (CCC)	制造	Christian Hock
Ciba (Basel)	SAP 系统变更管理流程	化工	Sven York Pohl
Nationwide	象征性设计和 CCC 成本估计	保险	Stuart Worthington

客户 业务 需求

- 利用技术并最低成本本地分割系统环境
- 业务需求的客观评价，设计与业务策略相联系的业务应用环境

IT 架构评估

益处

- 最大化地利用与战略目标相关的信息系统
- 通过系统合并和支持来降低 IT 成本
- 决定高效的实现方法和程序的高风险因素，为实现项目提高 ROI
- 合并多个业务单位发生的多个技术项目，创建一致的技术平台

可交付成果

- 一个定义未来框架的业务流程主要列表，通过标准化和流程的执行（例如共享的服务中心）的指导方针得以实现。
- 一个描述所有公司的系统轮廓、它们之间的关系及其支持的业务流程 / 客户 / 产品的文档
- 一个技术架构，包括硬件规模、决定采用的网络和接口策略等。
- 一个操作和支持的概念，描述了 IT 流程，提高了 IT 效率。
- 一个定义时间线、里程碑、程序依赖关系的实现路线图。

参考



“业务咨询团队的路线图
为我们提供了创建可以开发
和共享最佳实践的整合
应用环境的基线”

Tetley 集团
业务信息系统公司主管,
Andy Pepper

IT 架构评估

有助于确保 IT 投资支持战略目标

方法

- IT 架构评估有助于为业务应用设计整个企业范围内的环境，为 SAP 和非 SAP 解决方案及其支持的技术架构定义框架，从 IT 资源中得到最大收益，将 IT 策略和业务目标联系在一起。

结果

- 业务策略和业务需求路线图
- 应用架构设计
- 技术架构统一（任选）
- 实现方法、转换路线图和程序计划
- 考虑成本 / 收益后进行投资调整

服务详细信息

描述

IT 架构评估为业务应用提供整个企业范围内的框架的设计和基础技术架构，包括实现目标 IT 架构的转换路线图。

费用 (内部服务变更?)

- ⑩ 快速检查 / 复查 – 10-50 MDs
- ⑩ 标准 – 50 – 10 MDs
- ⑩ 高级 – 150+ MDs

适用性 (何时适用?)

- ⑩ 公司有很复杂和多样的环境
- ⑩ 公司受到主要的 IT 影响，进行 并购活动
- ⑩ 公司缺乏技术策略，或技术策略没有转化为业务策略
- ⑩ 公司缺乏长期目标应用环境及实现它的合理的转换路线图

联系

- ⑩ **Völker Peter**
+49/160-90819536
peter.voelker@sap.com

资源 (人员和费用?)

- ⑩ 业务咨询 (最少 2 个专家)
- ⑩ 来自解决方案咨询的支持 (如果需要解决方案专家，数量取决于流程范围)
- ⑩ TSA/NWSA 的支持 (如果技术难度大，则需要专家)

更多信息

- ⑩ **EMEA 业务咨询门户网站 -> 方法 IT 架构评估**



可以辨别三个基本服务类型

服务	描述	结果
快速检查 / 架构或 路线图复查	<ul style="list-style-type: none">⑩ 基于现有 IT 策略 或其中一部分的评价 (例如 IT 架构、实现方法)⑩ 高级 as-is 分析⑩ 详细说明设计选项⑩ 高级评价⑩ 推荐转换路线图	⑩ 10 - 50 天
标准 IT 架构 评估	<ul style="list-style-type: none">⑩ 设计全面长期的 IT 策略⑩ 结果取决于功能和组织范围⑩ 高级分析、设计、计划⑩ 只进行高级调整	⑩ 50 – 150 天
高级 IT 架构 评估	<ul style="list-style-type: none">⑩ 设计全面长期的 IT 策略⑩ 根据功能和组织范围的努力⑩ 包括分析、设计、计划阶段⑩ 详细的业务需求分析, 只进行高级解决方案调整⑩ 对业务案例进行调整	⑩ > 150 天

IT 合并

- 客户需要最大限度地利用 IT 系统的服务，实现削减成本的目标，提高 IT 管理能力，消除历史复杂度，创建通用标准。为确保成功地即时合并项目，需要全面考虑人、流程、技术和业务案例。

M+A IT 调整

- 从协作 TCO 分析和并购 IT 调整开始，为组织结构创建协调和最优化概念，业务流程 (业务流程设计) 和 IT 环境。PMI 价值度量跟踪和度量并购项目的益处。为 PMI 项目的整合与变更管理及风险评估提供附加服务。

模板推广策略设计 / 复查

- 有了正确的**模板策略**，公司就可以降低成本，提高灵活性，利用复杂 IT 环境中的最佳实践。主要构件包括从总体业务目标中发展模板策略；设计灵活协调的系统环境；通过予定义的指导方针和流程准备有效的推广并定义长期模板支持组织概念。
- **模板推广策略**可以评估基于结构方法的现有实现程序，研究以下领域：标准化策略；系统环境；模板构件与文档；程序计划；组织结构；工具与加速器的使用；软件后备资源以及测试和管理。发现典型改进领域、提出度量最优化的建议。

客户 业务 需求

- 为合并公司创建低成本、整合的 IT 环境
- 评价合并公司现有 IT 环境以及新公司业务和 IT 需求

并购 IT 调整

益处

- 设计整合的、将来可以证实的 IT 环境，促进新公司的策略目标的实现
- 快速整合合并公司，使用专业 IT 整合新技术 (例如 ESA) 进行支持
- 在整个公司范围内协调流程、IT 系统和主要数据
- 对于 IT 相关协作和降低 TCO 的认识

可交付成果

- 未来的 IT 策略及合并公司的 IT 环境
- 定义 IT 环境和流程的最优整合和标准化程度
- 表示优先整合区域的 PMI 路线图，定义时间线、里程碑、程序依赖关系
- 一个描述所有公司的系统轮廓、它们之间的关系及其支持的业务流程的文档。

参考



初始环境:

- 公司包括几个来自以前的并购的、有各自的 IT 环境的业务部门
- 只进行了少数流程和 IT 的整合
- 没有流程和 IT 协调

业务目标:

- 开发和应用整合的业务模型
- 整合所获得的公司
- 基于标准化流程和 IT 环境的外部公司成长
- 降低 TCO

并购 IT 调整

通过整合的、将来可以证实的 IT 环境支持合并公司的业务目标

方法

- 分析原来的情况
- 识别整合业务模型的业务影响
- 原来的情况对将来情况的成熟度评估
- 分析在将来整合业务部门中的主要流程和 IT 相关性的差别
- 开发并评价差别、整合 IT 方案

结果

- 10 个基于现有 IT 特性或新建方法评估的 IT 整合方案
- 协调的业务流程，最小的本地化
- 实现整合业务模型
- 显著降低 TCO 成本

服务详细信息

描述

- 服务“并购IT 调整”着重于开发 IT 整合策略 & 整合的 IT 环境，以实现合并企业的业务目标。有助于决定 IT 环境的最大整合程度，利用 IT 开发协作，降低成本。

费用 (内部服务变更?)

⑩ ...

适用性 (何时适用?)

- 已经或将要得到的公司或组织的部门
- 即将合并的公司或部门
- 决定变更组织结构或重构组织

联系

⑩ **Luther, Thorsten**
+49/160/90819710
thorsten.luther@sap.com

资源 (人员和费用?)

- ⑩ 团队应该应该包括 **2—5 个业务顾问 (取决于合并规模)**，他们有整合和协调项目的经验，也有 IT 策略开发和业务流程的丰富知识。还需要解决方案顾问。

更多信息

- ⑩ 销售代表 → EMEA 业务咨询门户
- ⑩ PPT 文件的服务描述 → EMEA 业务咨询门户网站

谢谢!