

## 合作增强业务优势，增长业务知识

如果单独看西门子和 **SAP**，两个公司都是享誉国际，在全球 IT 市场有稳固地位的德国公司。而 **30** 多年来，双方的强强联合则令他们更加强大。这种长期合作关系的特别之处在于两家公司的全方位合作。西门子不仅是 **SAP** 公司（总部位于瓦尔多夫（**Walldorf**））最大的合作伙伴，而且还是 **SAP** 最主要的供应商和客户。同时，**SAP** 解决方案和服务也是西门子整合方案和战略中不可或缺的重要组成部分。例如，西门子 IT 解决方案和服务集团大约四分之一的销售额都来自与 **SAP** 相关的产品和服务。总部位于德国慕尼黑的西门子 IT 解决方案和服务集团拥有约 **4000** 名 **SAP** 顾问，在印度和中国拥有自己的 **SAP** 认证培训中心，并为 **SAP** 项目提供融资方案，这为其未来提供更多就业机会、实现更快发展打下坚实基础。

如今，全球的企业都有一个共识，那就是只有合作才能强大。与其在极度饱和的市场中孤军作战，不如与其他公司结成战略伙伴关系，实现强强联合。西门子 IT 解决方案和服务集团整合方案和技术管理部门负责人 **Peter Arbitter** 是这样看待西门子与 **SAP** 的合作的：“西门子和 **SAP** 两家公司的关系既是客户与供应商的关系，又是合作伙伴的关系。我们西门子 IT 解决方案和服务集团提供 **SAP** 专家培训服务，而西门子财务集团（**SFS**）为 **SAP** 各项目提供融资服务。这条有着广泛基础的价值链显然比传统的合作伙伴关系更加长久、深厚。**30** 多年以来，我们形成了长期稳定、彼此信赖的关系，且双方都能从中获益。”

自从 **2007** 年西门子实行战略调整以来，这种关系更加稳固。如今，作为德国最古老的工业企业，西门子以市场导向为目标，将业务集中于工业、能源和医疗三大领域。西门子 IT 解决方案和服务集团身为 IT 供应商，在本次调整中具有独特的作用。作为跨领域服务集团，西门子 IT 解决方案和服务集团不仅负责西门子内部 IT 基础设施的整体运营和维护，同时也专注于外部行业客户，秉承“**一源式服务**”的理念，从项目初期就参与客户项目，提供行业解决方案。

### 可持续的全方位服务解决方案

如今已经很少有大公司不使用 **SAP** 解决方案。不过，除了德国武装部队的海克利斯项目这样的特殊项目以外，大型 IT 合同和外包项目的时代已经终结。西门子 IT 解决方案和服务集团“**SAP 能力中心（SAP Center of Competence (CoC)）**”负责人 **Thomas Vogt** 解释道：“现在的客户都致力于完善其现有的流程和系统，尽可能提高企业效率。这主要体现在两个方面：一是在客户的某些特定流程中如何将所有的需求结合起来灵活地规划业务流程 IT 起着至关重要的作用。二是用户致力于发展自身的 IT 环境，希望完善其运营、维护和/或降低有关成本。”

基于此，协调和巩固是关键因素，但前提是流程需要标准化。**Vogt** 用下列案例解释了这种趋势：“一个企业在不同的地区使用不同的 **SAP** 系统进行运营和维护。还要与多家供应商合作，使用各种不同的服务流程。结果，质量问题满天飞，无法作出可靠的报告，也难以比较各公司的服务水平如何。遇到以上这种案例，我们西门子 IT 解决方案和服务集团首先会使用以工具为基础的标准化程序分析客户的固有流程，随后举办专题讨论会。在两周内，我们就可以对客户的运营情况有大致了解。第二步，我们会结合调查结

果制定计划，把固有流程转变为 SAP 最佳实践。最后对基础设施进行协调和巩固。”

## 如今的公司对其 IT 有何要求：

### 1. 优化 IT 现状

原因：不同地区和不同版本，独立的解决方案或兼并和收购需要 IT 协调和巩固。

### 2. 利用 IT 优化业务流程

原因：更大的自动化潜力，更容易整合合作伙伴的服务并重点开发子流程。

## 适应商业模式，发挥全部潜能

谈到客户要求 IT 服务供应商提供支持会给客户带来的益处，CoC 负责人是这样解释的：“当然，所有客户都希望在降低成本的同时最大限度的激发其提升潜能。但作为服务供应商，如果我们能够降低客户的库存成本，客户会更感兴趣。我们通过 IT 来实现这一点，因为 IT 最终会帮助客户完善业务流程。例如，我们可以使库存实现更快的流通，进而实现整体成本的大幅降低。”

他的同事 Arbitter 列举了以下数字来说明 IT 给企业带来的益处：“优化 IT 环境所需花费在整个 IT 预算中只占 2% 或 3%。剩下的 97% 或 98% 并不属于直接 IT 成本。如要更节省成本，流程必须尽可能简洁、高效和灵活，IT 就是实现这一切的最佳途径。”

还有另外一项发展可以使企业受益。由于有多种不同的支持技术和服务以及服务导向架构（SOA）被应用在越来越多的领域，客户可以事先把业务流程分解为独立的组成部分，并根据各自业务要求更有效地在 IT 环境中重新灵活规划。这种做法为他们带来的好处是：对于不属于核心业务的流程，他们可以有选择地外包，并推广到世界各地。换言之就是这使企业流程外包（BPO）更加便捷。例如，在实施出口控制、海关程序和和相关物流需求时，这种方法就很有效。一旦收集到个别产品或材料编号，专门的服务供应商就可以检查什么产品能够合法出口到什么地方，什么产品不能。Vogt 相信，在将来这种微观服务将作为企业服务的一部分，越来越多地由专业公司提供。毕竟，这种市场需求已形成，许多客户无法用自身资源应对这样的挑战。

除服务导向架构以外，围绕服务型软件（SAAS）进行的争论继续成为焦点问题。关于这一问题，Vogt 说：“服务型软件（SaaS）必将整合进公司未来的战略中。由此所带来的最大好处是客户不必长期局限于特定的平台中。更重要的是，他们可以使用根据自身实际应用、销售、交易和结果所需的解决方案和系统。”

西门子 IT 解决方案和服务集团在这方面的独特卖点很快显现出来：通过集中、整合、维护和更新解决方案，它可以为客户提供点对点服务。此外，西门子 IT 解决方案和服务集团还极大程度地利用基于工具和方法论的运营方式。作为有着 150 多年的行业经验的西门子跨领域服务集团，西门子 IT 解决方案和服务集团不断提供有效并经济的解决方案，以应对不断变化的世界。

## 适应现实世界

由于现实世界加速变化、标准化和工业化继续蔓延，信息技术必须适应这种状况。继续在低增长的市场中获益并使自己远超竞争对手，是企业的最终目标，也是许多公司拓宽业务范围的原因。去年，国际企业纷纷收购小型独立业务智能供应商，就是这方面发展

的典型迹象。作为系统集成商，西门子 IT 解决方案和服务集团具有主要的优势：多年来，该集团已经掌握了业务智能解决方案，并拥有特定行业及远超出业务智能领域的广泛专业知识。此外，该集团在过去的许多项目中已经与客户建立了密切的联系，为其未来继续合作铺平了道路。

建立新的客户群是市场另一个明显的趋势。当 SAP 利用综合的 SAP Business ByDesign 按需解决方案，在最短的时间内使中型市场的业务流程变得更加高效的同时，供应商的战略应与 SAP 的战略相吻合：把市场上小型 IT 公司作为独立供应商，利用其专业技能为德国的中小型企业市场服务。

最后一点是，多数公司已经发掘出其行业重点并开始更加关注个别业务流程。过去，这些公司将精力主要集中于整套，单一的解决方案中，如供应链管理（SCM）或客户关系管理（CRM），由于服务导向架构的出现，这些固定的体系正逐渐消失。这样做的好处是以更强的灵活性及更具活力的方式使企业更行业化。“西门子的新战略行业规划为我们提供了竞争优势，因为多年来，西门子在这些行业中已有很好的市场定位，并拥有维持现有地位的必要专业知识。例如，我们正与 SAP 一起，共同为公共事业开发行业解决方案。”整合方案和技术管理部门负责人说。

当然，这位 IT 专家也预见到了在其他行业的增长潜力，比如，医疗-另一个西门子在全球首屈一指的领域。“将业务流程和世界经典的企业资源计划（ERP）连接起来，是未来几年主要的活动之一，”Arbitter 断言。“例如，某个能将 CAT 扫描仪的应用数据实时传输给保险公司实现收费目的供应商，将率先成为合格的供应商。这其中的关键仍然是将财务、结算流程和客户数据自动整合，使单独数据传输，单一结算和媒介不一的现象彻底成为历史。”

## 良好的伙伴关系需要双方共同维护

和幸福的婚姻一样，两家企业的伙伴关系应该建立在互相信任，有共同的长远目标，并充分理解对方的需要、兴趣和偏好的基础上。经历了 30 多年的合作之后，西门子已经成为 SAP 最持久的合作伙伴之一。这种长期合作表明，慕尼黑和瓦尔多夫之间的合作是多么重要和富有成效。事实上，西门子是整个欧洲唯一一家与 SAP 的所有部门都有销售协议的公司。

对于 SAP 来说，西门子 IT 解决方案和服务集团是：

- 全球托管伙伴
- 全球应用管理供应商
- 全球服务伙伴
- 独特卖点：EMEA 地区的经销商伙伴关系

作为西门子集团合法的分支机构，西门子 IT 解决方案和服务集团在基础设施领域与客户的关系从一开始就十分密切，远超出许多竞争对手。例如：如果要计划兴建一家发电厂，西门子 IT 解决方案和服务集团总是在筹备阶段就已经成为团队的一部分了。尽管发电厂及其特有元素占据了数十亿欧元交易的最大部分，但仍有小部分是至关重要的 IT。当许多“大人物”还在忙于建立客户关系、协调所有细节的时候，与 IT 服务领域的

许多竞争对手不同的是，西门子 IT 已经做好了准备。Arbitter 解释说：“作为西门子一体化的一部分，当其他人还不知道有这个项目的时候，我们已经在和客户一起讨论他们的 IT 规划和愿景了。这可以使我们和 SAP 一道，为客户提供全套整合服务。”

## 活跃在各个行业领域

许多项目都充分证明了西门子跨领域战略确实有效。例如，在传媒领域，西门子已经成功完成了 SAP 的几个主要项目。其中之一就是 SAP 为世界最大的报纸之一《印度时报》(Tol) 提供的印刷媒体行业解决方案。

印度出版商 Bennett, Coleman & Co. Ltd 旗下的《印度时报》是印度最大的英文报纸，平均每天的读者有七百万。2000 年，这家成立已久的公司决定，用综合集中的 IT 系统取代自主研发的异构解决方案。公司选择了西门子 IT 解决方案和服务集团（即当时的西门子信息系统有限公司）和 SAP 的行业解决方案“SAP 媒体解决方案（SAP for Media）”作为这个为期 14 个月的项目的咨询和实施合作伙伴。如今，这家报纸不仅拥有集中的流线型业务流程，还可以从更好的客户支持、更好的广告管理以及更好的帐目管理中获益。《印度时报》在传媒业是第一家在服务型企业架构的基础上实施“SAP 媒体解决方案”的公司。

实际上，西门子 IT 解决方案和服务集团在德国国内市场的业务发展也相当积极。例如，该集团为《明镜周刊》(Der Spiegel) 总部位于汉堡的出版社提供了 SAP 的客户关系管理软件 (SAP CRM)。这家出版社希望使用该软件提高客户满意度和专一性，优化客户关系，同时完善其市场营销和活动管理，使读者更好地了解出版社的其他产品。另外，公司现在能够通过较为统一的方式进行并分析其营销活动。西门子为总部位于艾森 (Essen) 的 WAZ 传媒集团在 SAP NetWeaver 业务解决方案和 SAP NetWeaver 业务智能方案的基础上实施了两种应用方案，使中心结算部门能更有效的规划现金和财务资源。这种基于网络的解决方案也将用于业务监控部门以增强业务透明度，并更快的提供用于制定管理决策的数据。

## 与世界领先集团同行

结果非常清楚：根据 SAP 的排名，西门子 IT 解决方案和服务集团在产品质量和客户满意度方面位于世界顶级五大集团之一。在一些 SAP 新的增长领域，如 SAP CRM（新版本）、Enterprise SOA、SAP NetWeaver 业务智能 (SAP NetWeaver BI) 和 SAP NetWeaver 主数据管理 (SAP NetWeaver MDM)，西门子的 IT 专家也脱颖而出，因为对于该集团来说，以高科技为导向的 IT 服务是其运转的基本原则。SAP 专家 Vogt 解释说：“作为系统集成商，长期以来，我们能用我们的服务和流程解决方案确立自己在客户心中的地位。同时，作为 SAP 的客户，我们在公司内部也使用这些产品和解决方案。这样，我们就能了解客户真正想要的是什么。我们所熟悉的许多问题都源于自身使用经验。正因为我们也使用 SAP 解决方案，所以我们向 SAP 和客户传达的信息具有很强的说服力。”

共同创新是另一个关键，因为 SAP 是西门子 IT 解决方案和服务集团为国际市场研发产品时的唯一战略合作伙伴，使这种合作关系与众不同的另一点是，这两家公司位于同一个国家、同一个时区、有相同的文化，因此，尽管他们都是全球性的公司，却可以互惠共融。

## 双赢关系

在 2007 年初，西门子进行了战略调整，将其五家独立的 IT 和软件实体，即西门子行业应用服务集团（SBS）、软件与系统工程公司（PSE）、位于瑞士的行业应用创新中心（BIC）、位于希腊的研发创新及项目部门（DIP）和位于印度的西门子信息系统有限公司（SISL），整合为一家强大的全球服务供应商，从而真正帮助合作伙伴在有希望增的领域大显身手。反过来，西门子将其核心力量集中于德国，也使公司能够更加专注于 SAP 服务。Vogt 用最新硬性数据证明了这一点：“18 个月前，我们拥有大约 2,800 名 SAP 顾问；如今，我们有大约 4,000 名。但是，数量只是一个方面，还有质量因素。我们希望继续扩展我们在流程、技术和行业方面的知识。”

他的同事 Arbritter 提出的目标同样雄心勃勃：“我们计划在德国再次成为 SAP 最重要的合作伙伴之一。为了实现这一点，我们稳扎稳打，循序渐进。第一步，我们将把两家公司各自相关的业务经理聚集到一起，规划共同的营销活动并配备资源。这些直接接触可以使我们更快、更好地拓展我们的服务、实现不同领域的目标。我们正在着手为能源领域制定解决方案。”

不断冲击市场的附加软件、服务发布、新版本和新特点提供了额外的业务潜能。为了应对这一点，客户需要专家帮助他们实施和定制解决方案。“如果 SAP 在咨询领域需要更多具有稳固专业知识及经验的人员，我们会携手 SAP，以帮助客户。另一方面，当我们不能满足客户提出的要求时，西门子也可以向 SAP 求助。两家公司已经在制造、能源和移动通信领域明确了具体的合作意向。

“你和客户之间总是会进行两种讨论。一种讨论侧重于讨论日常问题，如更新，升级等；另一种侧重于讨论客户的发展方向，比如谁将帮助客户实施其战略？谁将帮助客户实现长期发展？” Arbritter 这样描述典型的客户案例，”这正是我们希望实现的附加潜能—为了我们自己，当然，也为了我们的客户。”

## 不断变化的流程：升级至 SAP ERP 6.0

目前，SAP 的用户都在忙于 SAP ERP 6.0 项目，这是所有 SAP 用户在不久的将来必须升级达到的 SAP 标准，因为 SAP 已经不再开发 SAP R/3，其标准的服务支持已经过期或正在被淘汰。

适时升级非常关键，因为 SAP ERP 的最新版本有很大的变化。事实上 2004 年以来，SAP 已经在服务导向架构的基础上更新了其业务流程，新版本就是根据服务导向架构的要求向实施流程支持架构的现代技术基础的一种转变。随着 2800 多种跨行业功能的增强，用户可以更新业务流程，通过更高效的如货物存储、配送和销售等流程，为经理和雇员提供自主服务并支持企业服务，从而实现创新业务模式。

“通常情况下，我们建议随时进行实时升级，不受任何时间安排的限制，”西门子 IT 解决方案和服务集团的 Norbert Fink 说。“根据应用的复杂性和客户特定研发数量不同，项目的持续时间也会随之变化。不管是简单的培训还是完整的升级，我们都将根据特定的要求调整我们的特点和服务。”

## 西门子 IT 解决方案和服务集团如何支持升级：

- 西门子 IT 解决方案和服务集团在德国、全世界以及西门子内部的各种升级项目中有着丰富的经验。

- 标准化程序确保升级快速、准确。
- 全球的资源利用可以保持低成本。
- 经验丰富的 SAP 顾问可提供现场支持，并在整个项目中协助客户。
- 从简单的培训到完整的服务解决方案，所有的功能和服务将完全满足客户的具体要求。
- 技术升级将顺利实施。为了帮助客户更好地升级到 SAP ERP 最新版本，西门子将其专业技术集中于专门的西门子 SAP 升级中心。

## Spiridon 大项目：低成本，高回报

能够证明 西门子 IT 解决方案和服务集团 能力的最好证据是西门子的 Spiridon 项目，单是从数量上来看就相当惊人。西门子遍布全球的 250 多个独立的 SAP 系统及陈旧的应用必须整合或更新。这是通过预制的标准解决方案和高度整合的 SAP 标准平台模板完成的。管理层对项目主要目标始终持关注态度，即通过在所有运营部门、国家和系统中使用标准化结构、流程、应用和基础设施，确保纵向优化和横向整合。由此带来的两大好处是：西门子可以很快利用协同作用，降低其全球 IT 成本。为了更有效地实施这个大规模项目，西门子需要一个能够提供全面 IT 服务、并拥有广泛业务知识和经验的供应商。而西门子 IT 解决方案和服务集团就是这个供应商。

“这个项目的核心是协调 SAP 财务/监控领域的财政流程，因此才有了 Spiridon 项目” Lars Lundmark 解释说。“后来又加进了用于产品业务、系统、项目和服务业务的物流流程。” Lundmark 负责此项目在丹麦、瑞典和挪威的实施和维护支持。在这三个国家，项目经理及其团队在不到一年的时间内就设法引进了 Spiridon 项目。由于责任分工明确、全球合同的实施由国际核心团队监控以及项目组能够提供全方位产品和服务，西门子 IT 解决方案和服务集团得以为客户提供卓越服务。

Lundmark 详细介绍了公司是怎样成功实施这个大项目的：“我们首先开发出可以应用于全球的模板，再补充具体的地区需求。在推出期间，我们利用所谓的系统安装研讨会的机会，使我们可以快速灵活的落实地区要求。这使我们可以利用关键用户把专业技术传达给最终用户。” Lundberg 从自身的经验得知，对于这种大项目，更应该关注的项目的启动和引进阶段：“更新管理、数据迁移和后期支持是三大关键性要素。但在三大要素中，主要的先决条件是拥有管理层的充分支持。

### 项目实施步骤：

- 开发全球统一的业务流程
- SAP 软件配置；全球模板的设计和制作
- 具有区域强化功能特性的标准模板的研发，设计和实施
- 项目实施后，成立应用管理中心提供支持和运营服务

“如今，分布在荷兰、西班牙、奥地利、美国、泰国和巴西 6 个应用管理中心（AMCs）的大约 40,000 名用户在使用标准化的业务流程和以共享服务形式提供的应用管理服务。”

作为共享服务的基础，**Spiridon** 为企业带来的好处显而易见。由于使用了标准化的流程和统一的信息结构，对比数据和信息变得更加简单，管理也更加精确。这不仅有利于财务、物流、生产调度和人事部门，而且有利于整个西门子的业务。**Lundmark** 还证实，**Spiridon** 已经引起了其他公司广泛的兴趣：“我们将在 2008 年年底之前实现内部目标，但是其他公司已经在期待我们的专业人员为他们实施类似的项目。”

## 通过以下几个方面达到业务卓越：

- 主数据保持一致
- 最少的维护要求
- 更易实施的结构变化
- 更易传输或变更的流程
- 更快的账目结算
- 集中和分散实施 更新
- 认证基础