如下观点,您是见解是什么?

•企业的信息规划，会惊扰业务部门现有的业务，动作太大，一旦得不到大家/领导的认可，后果……

•IT部门应该具有流程整合和再造的职能， 这样再造或优化后的流程才能通过IT系统实现。

•IT部门应该命名为“管理服务部”会更合适。

•IT不就是建“信息系统”吗，ERP/CRM都是他们的作品，没人爱用，领导要的报表都不能生成，脱离管理和业务的实际，投了几千万了，也不知有什么用

•我们需要通过规划，制定信息化建设的计划，然后到领导那儿申请预算，才能把那些服务器、路由器以及软件系统买回来。

透过现象看本质
Discuss with:
企业CEO/CIO
咨询公司规划顾问

企业信息规划EIP

- 为什么需要有信息规划?
- 信息规划的内容是什么
- 如何进行企业信息规划

AEC Industry &Information

EIP规划

DESIGN

IMPLEMENT

DEVELOPMENT+TEST

OPERATION

IT lifecycle

Ivy Wang ✉:ITGreenBIM@gmail.com

观点背后

•企业的信息规划，会惊扰业务部门现有的业务，动作太大，一旦得不到大家/领导的认可，后果……

•企业信息规划是什么？ 对信息化与业务的关系？

•IT部门应该具有流程整合和再造的职能， 这样再造或优化后的流程才能通过IT系统实现。

•IT与流程再造的关系

•IT部门应该命名为“管理服务部”会更合适。

•IT部门的宗旨是什么？

•IT不就是建“信息系统”吗，ERP/CRM都是他们的作品，没人爱用，领导要的报表都不能生成，脱离管理和业务的实际，投了几千万了，也不知有什么用

•信息系统建设的出发点是？，信息对业务的作用是？

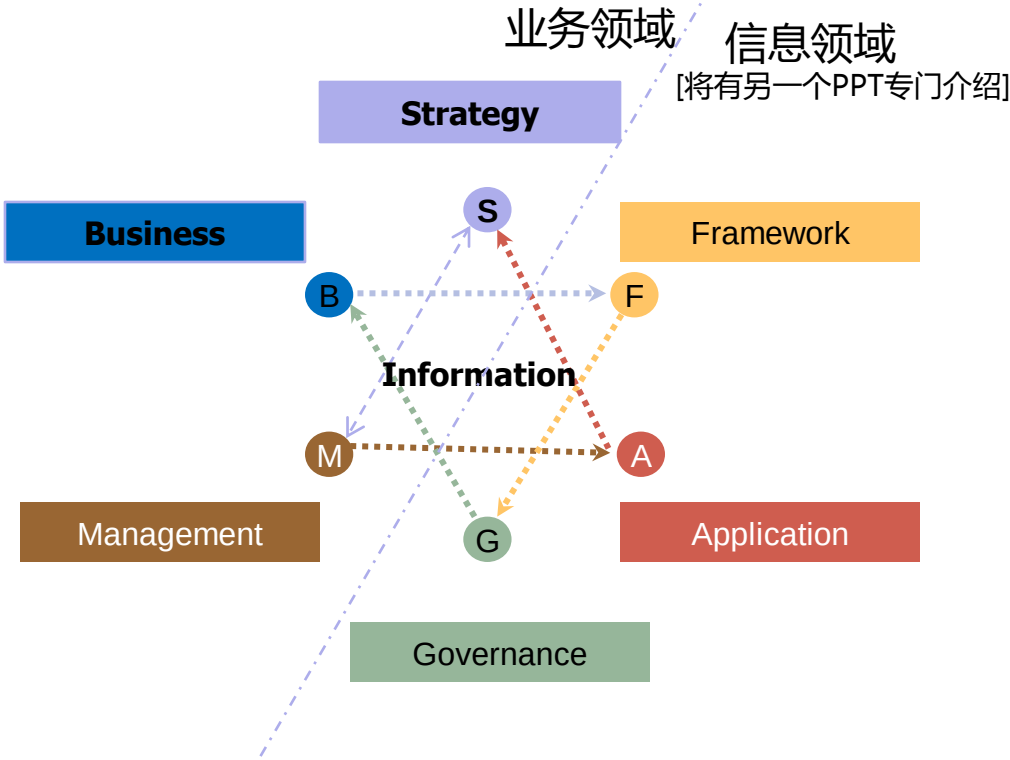
•我们需要通过规划，制定信息化建设的计划，然后到领导那儿申请预算，才能把那些服务器、路由器以及软件系统买回来。

•企业信息规划是什么？认为有了软件、硬件就信息化了，这才叫乱花钱。

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

目录Content

1. 企业信息规划的出发点(问题和机会)
2. 从六个维度讨论,他们与信息的关系
3. 了解信息化的本质
4. 对 **为什么需要有信息规划?** 有一个正确的认识, 找到如上观点的看法



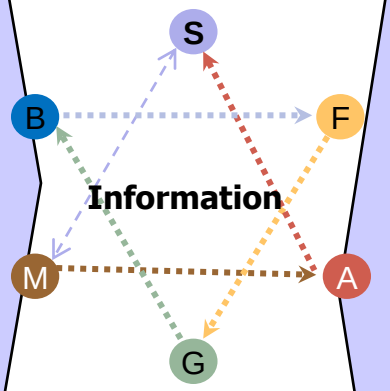
2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

EIP出发点Enterprise Information Planning Initiatives

从机会和问题的角度

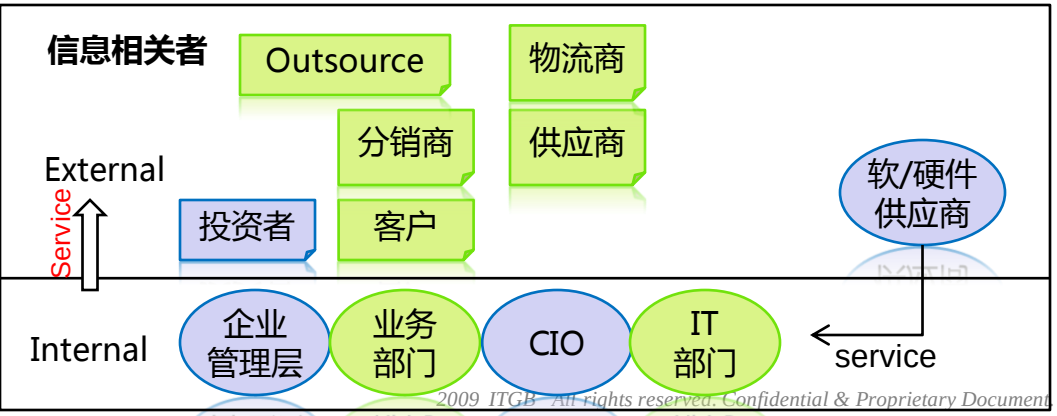
战略、组织架构、业务流程、经营管理

了解经营现状	借助信息系统+信息手工加工→形成报表； 公共业务信息存在重复、不一致现象，信息需要再核对
企业战略	了解市场和客户的信息从哪获得；
业务流程	业务流程执行（不畅、瓶颈）效率问题，业务盲点问题，--信息系统在支撑业务，但这些问题都是被动发现，处理的状况与责任心有关。



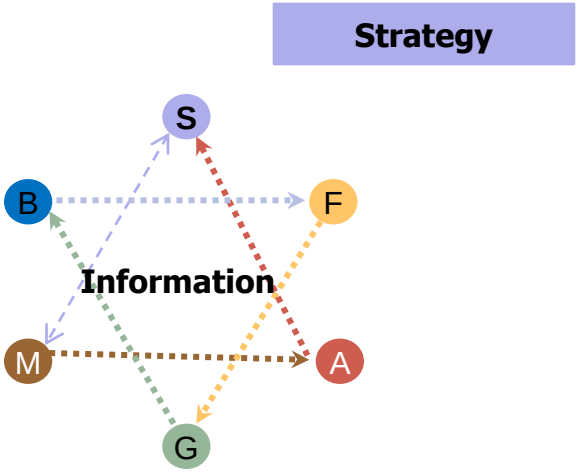
IT战略、信息应用、信息架构、信息管控

很多企业对IT是管理部门还是服务部门认识是模糊的。企业管理者对IT存在的真正意义不清晰，认为是”烧钱“的部门。即使有了IT的战略，也可以比作”墙上的标语”	IT 战略
信息孤岛就充分说明信息没有架构（企业IS架构、IRP架构、基础设施架构）我们常看到企业不同的信息系统、甚至同一系统的不同模块，由不同厂商、在不同时间分散提供、孤立建设和实施。如果一个城市的建设也是这种方式，可想而知……	信息应用 信息架构
信息系统为谁提供信息，他们需要什么要信息，他们对信息的要求是什么？如果这些问题说明不清，说明我们IT部门缺少内部流程，缺少对信息管理的流程，同样，IT部门的管控也如同游击队，或者是救火员。	信息管控



2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document

企业战略与信息



企业战略

企业借鉴”战略管理工具”结合企业实际拟定的一套方案. 通常会包含如下战略主题/要素：定量或定性的描述

- 收入年增长**%
- 把握不同客户群需求, 以服务开拓市场,以产品带动服务……
- ……

此处暂不讨论企业战略的构成,只讨论与IT相关的战略

IT

GAP

Where we are today

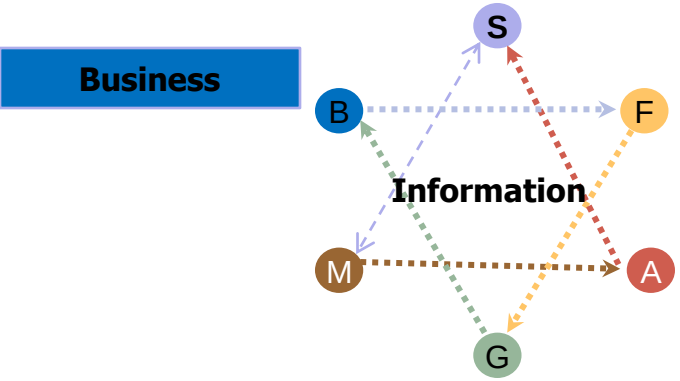
- 信息系统对决策支持的贡献率低。供公司决策和分析的信息通过半手工方式获得，**2-3天才能获得**所需报表。
- 企业内信息系统不少，但系统功能对**业务需求的满足率低**，功能缺失，软件产品功能存在局限性。
- 业务价值链是连贯的，而信息是割裂的，公共的数据也是不一致的，影响工作效率和质量。
- ……

Where we want to get to

- **信息获取**效率提升。如决策支持类、业务处理类、管理支持类、基础信息类.
- 信息在各个干系人之间、**业务环节之间传递**：准确性提高、质量提高、速度提高，从而提升工作效率。
- 信息系统灵活性提升，当业务规则变化时，系统能快速调整功能，以**适应业务的变化。**
- ……

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

业务流程与信息



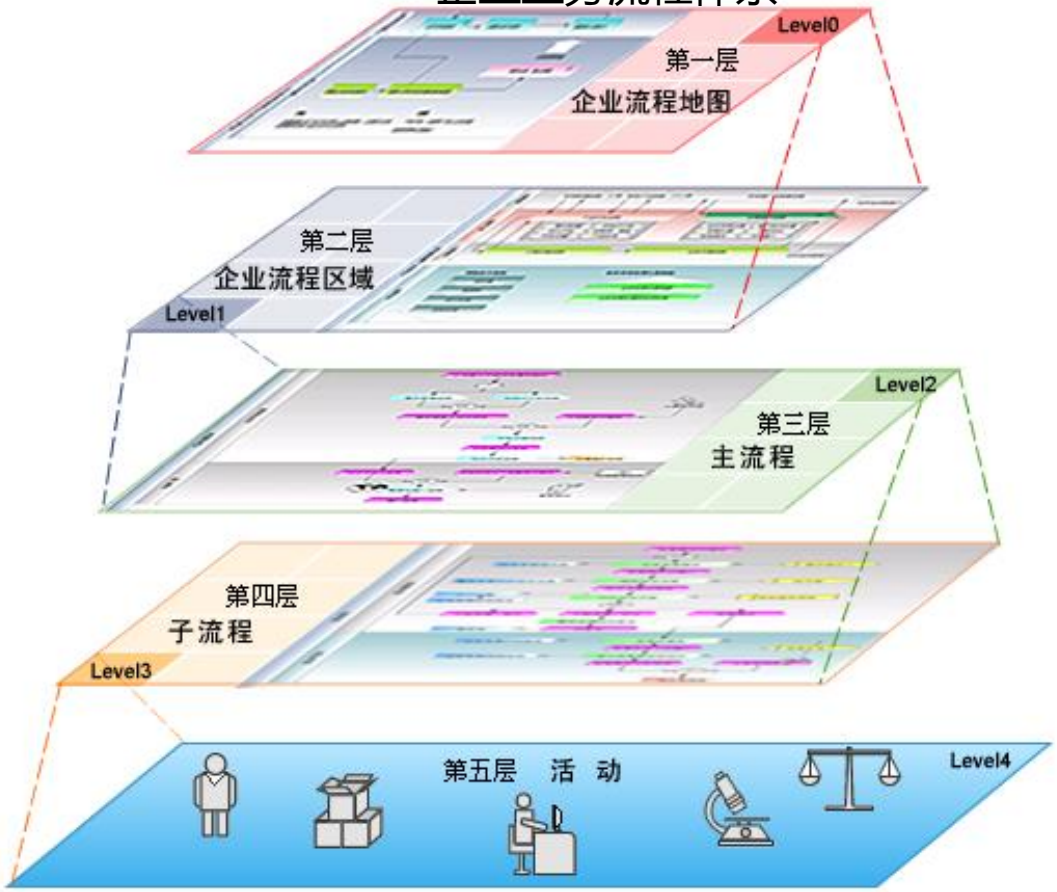
业务流程、业务单元

•企业有一套（显性/隐性）业务流程体系，各个业务环节由不同的业务单元（业务部门）执行相应的功能。

此处暂不讨论业务流程在成本、品质、服务、速度等方面的绩效（提高效率、消除浪费，提高顾客满意度和公司竞争力，降低整个流程成本），只讨论信息与业务流程的关系。

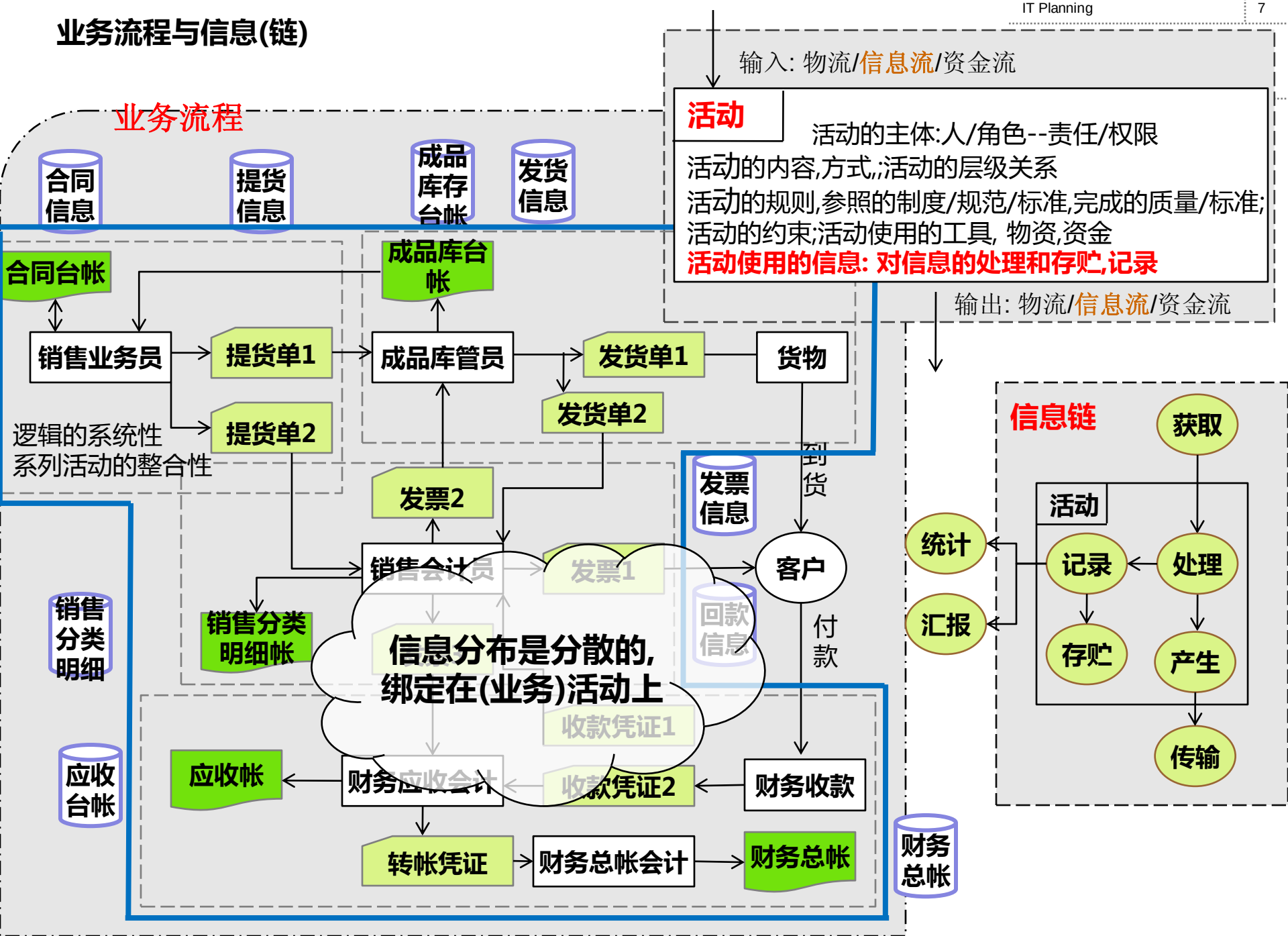
IT

企业业务流程体系

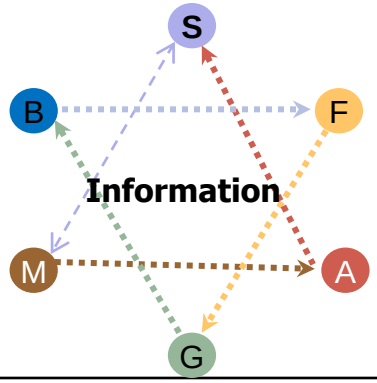


2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

业务流程与信息(链)


输入: 物流/信息流/资金流
活动
活动的主体:人/角色--责任/权限
活动的内容,方式,;活动的层级关系
活动的规则,参照的制度/规范/标准,完成的质量/标准;
活动的约束;活动使用的工具, 物资,资金
活动使用的信息: 对信息的处理和存贮,记录
输出: 物流/信息流/资金流
业务流程
合同信息
提货信息
成品库存台帐
发货信息
合同台帐
成品库台帐
销售业务员
提货单1
提货单2
成品库管员
发货单1
发货单2
货物
逻辑的系统性
系列活动的整合性
发票2
发票信息
到货
销售会计员
发票1
客户
销售分类明细帐
回款信息
付款
信息分布是分散的,
绑定在(业务)活动上
销售分类明细
收款凭证1
应收台帐
应收帐
财务应收会计
收款凭证2
财务收款
转帐凭证
财务总帐会计
财务总帐
财务总帐
信息链
获取
活动
统计
记录
处理
汇报
存贮
产生
传输

业务流程与信息(链)



Business
Information

信息、信息流是业务流程的一个组成成份

通过对业务流程的信息(资源)进行整合和共享,实现信息的流畅传递,从而缩短活动的时间,提高经营/业务流程运作效率

造成的原因	信息现状	GAP	目标(初级)
•业务流程是庞大的,信息也是庞大的	庞大的		全面的
•信息所依附活动的业务逻辑的缺失	分散的		集成的 整合的
•信息来自(孤岛)信息系统(孤立建设和实施)或不同的组织.	孤立的		系统的
•信息从何而来,向何处去.信息传递的规则不清晰.	无序的		有序的 流畅的

信息多而且杂乱，信息重复，信息传递不流畅。信息不一致。

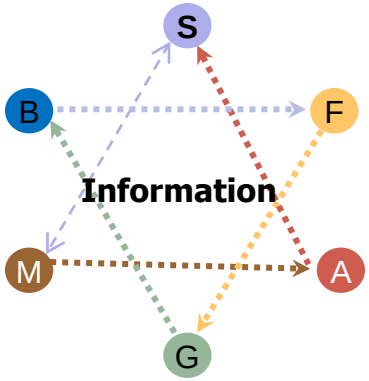
如何实现/作什么

•通过信息资源规划,形成整合的信息(资源) 蓝图,说明信息的分布,逻辑关系,来源和传递规则. **此蓝图需与业务流程蓝图相匹配.	信息化部门
•信息的使用: -形成信息系统蓝图,规划信息系统,构建信息系统/平台,提供信息服务. -根据不同用户群的不同需求，提供有针对性的产品(信息系统)和信息服务.	
•信息的管理: -管理信息从采集,应用,传递,存贮的全过程是否流畅,即效率问题.	

高级目标	IT	战略+业务
	实时,质量高(正确率100%) 需求(业务模式)变化时,IT能快速调整	流程执行的效率提高(缩短业务流程的空间距离);决策效率提升.组织的扁平化(减少管理层次结构)/透明度.

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Propriet

企业管理与信息



管理就是把复杂的问题简单化,把混乱的事情规划化-杰克韦尔奇

Management
Information

结合	信息平台把企业的设计、采购、生产、制造、财务、营销、经营、管理等各个环节信息集成起来，共享信息，为企业经营管理提供服务，企业领导和管理人员可随时调用生产、采购、财务等部门所有数据，有效地支撑企业的决策系统，提高生产效能、快速应变，增强企业的市场竞争力。
互动	信息平台带来了管理（活动）的扁平化和网络化、透明化，改变了活动在时间和空间的限制，为生产经营活动的改变带来了可能，企业在重新思考如何利用信息工具优化业务流程，管理方式，运营方式……

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

S、B、M与信息

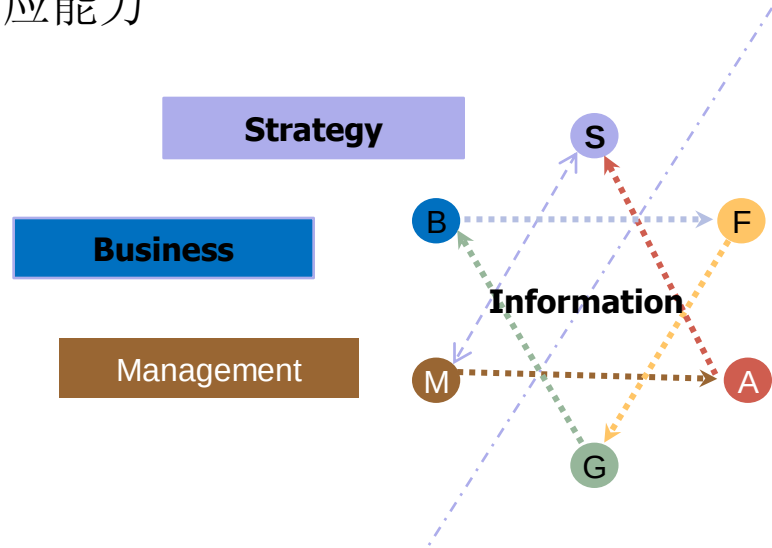
总结上面介绍，概要汇总为：

企业信息化建设的出发点：将企业的信息集成起来，共享信息，为企业生产经营管理提供服务，有效地支撑企业生产和决策。

信息化的宗旨：提供信息服务

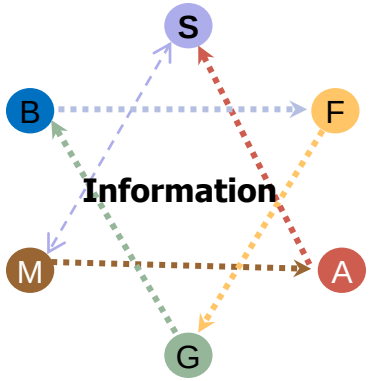
信息化的目标：提高工作效率，提高决策效率

企业信息化水平的高低，反映了企业的智商水平和反应能力



2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

信息化之路 ① ② ③ ④



信息服务平台

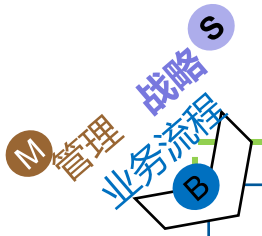
规划 设计 建设 维护/运营 → **提供信息服务**

① →

② → 产生孤岛

③ →

④ ↔ 大多数大型企业是方式4 → 从孤岛到整合



③ 规划 → 设计 → 建设 → 运营

2009 TTGB - All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

提供信息服务

服务的内容：
服务的要求/质量：
服务的对象：
服务的KPI

为什么要作企业信息规划
=企业信息服务平台的规划

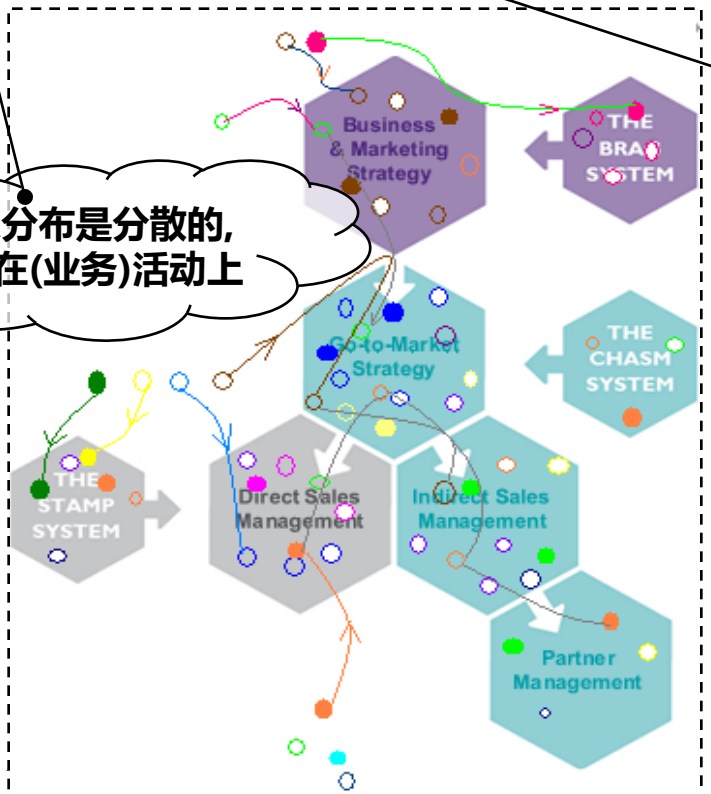
信息服务平台的规划、设计、建设、运营
信息服务平台的管理

由于 ● + ● 要求 ◆ ⇨ 所以,在平台建设初就要回答如何实现整合性,系统性,逻辑性,有序性,这就是规划. 为了方便理解,它以***形式描述

S 战略
B 业务流程
M 管理

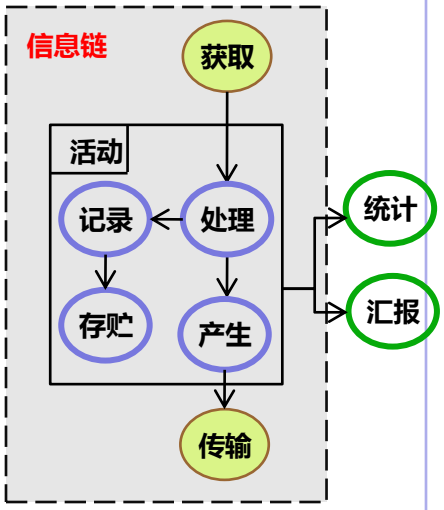
业务流程的逻辑性系统性整合性

信息分布是分散的,
绑定在(业务)活动上



信息链是贯通的，信息可以传递

F 企业信息化蓝图：信息资源规划，信息系统规划，信息标准和规范，应用系统蓝图，信息管控
A
G



信息化的本质

企业信息化建设的出发点：将企业的信息集成起来，共享信息，建设信息平台，为企业生产经营管理提供服务，有效地支撑企业生产和决策。

信息化的宗旨：提供信息服务

信息化的目标：提高工作效率，提高决策效率

企业信息化水平的高低，反映了企业的智商水平和反应能力

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

观点的讨论

•企业的信息规划，会惊扰业务部门现有的业务，动作太大，一旦得不到大家/领导的认可，后果……

•企业信息规划是什么？ 对信息化与业务的关系？

谈企业信息规划之前,先看看"企业信息化"的定义

企业信息化:是为企业提供信息服务的,是一个系统工程,是支撑企业的发展规划(战略)、业务流程、组织架构、管理制度的. 他将应用技术工具或一些现有的信息化产品来建设信息服务平台.

企业建设信息化的关键点在于信息的集成和共享，即实现将关键的准确的数据及时的传输的相应的决策人的手中，为企业的运作决策提供数据。

企业信息化规划: 跟据企业的发展战略、业务流程、组织架构、管理需求, 制定信息化战略(远景、使命),形成信息平台蓝图、信息资源规划图和信息系统蓝图及信息系统各部分的逻辑关系，制定实施方法、计划、保障措施以支撑企业目标的达成。

业务（流程）中对信息要素的需求和信息传递的要求是信息化建设的出发点，是支撑业务的，不能改变业务活动的本质。

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

观点的讨论

•IT部门应该具有流程整合和再造的职能， 这样再造或优化后的流程才能通过IT系统实现。

•IT与业务流程再造的关系

业务流程再造的责任是业务流程的所有者，流程的所有者可以借鉴最佳实践或标杆,优化或再造流程。

由于信息是业务环节中的一个要素，信息链的传递规则很大程度依赖于业务流程的规则，信息传递规会落实到信息系统中，所以流程的所有者要意识到IT的真正价值在于：提供了BPR必要的工具和手段，使得传统的管理规则能够被打破，创造出新的方式，使流程的创新成为可能。

不能将新系统的导入视为BPR。
BPR独立于系统外，成效打折；IT独立于BPR外，叫乱花钱。

信息服务

信息获取→信息应用→信息传递
↕
信息存贮

信息平台
信息蓝图

•IT部门应该命名为“管理服务部”会更合适。

•IT部门的宗旨是什么？

IT部门（信息部门）的宗旨是**对外提供信息服务**，对内进行信息平台的管理。从企业全局来看，他的管理职责还有待进一步思考。

2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

观点的讨论

•IT不就是建“信息系统”吗，ERP/CRM都是他们的作品，没人爱用，领导要的报表都不能生成，脱离管理和业务的实际，投了几千万了，也不知有什么用

•信息系统建设的出发点是？信息对业务的作用是？

信息系统建设的出发点：将企业的信息集成起来，共享信息，建设信息平台，为企业生产经营管理提供服务，有效地支撑企业生产和决策。

信息是业务活动的一个要素，信息存于纸上或信息系统中。业务需要使用相关的信息。
****一个非常重要观点，信息不是无中生有的，是在业务活动或管理行为中产生的。**

•我们需要通过规划，制定信息化建设的计划，然后到领导那儿申请预算，才能把那些服务器、路由器以及软件系统买回来。

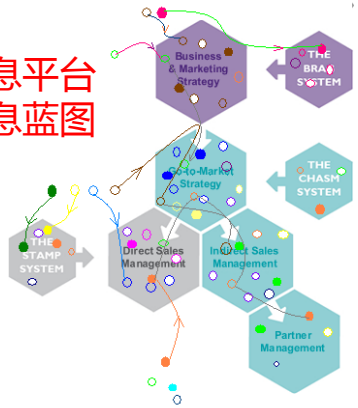
•企业信息化规划是什么？认为有了软件、硬件就信息化了，这才叫乱花钱。

企业信息化规划的内容见前序PPT。

信息服务

信息获取→信息应用→信息传递
↕
信息存贮

信息平台
信息蓝图



2009 ITGB All rights reserved. Confidential & Proprietary Document.

企业信息规划EIP

- 为什么需要有信息规划?
- 信息规划的内容是什么
- 如何进行企业信息规划

后续**PPT**将介绍信息规划的内容是什么

AEC Industry &Information

EIP规划

DESIGN

IMPLEMENT

DEVELOPMENT+TEST

OPERATION

IT lifecycle

Ivy Wang ✉:ITGreenBIM@gmail.com