

企业信息化规划与执行系列

[企业信息化评估 与规划之路]

李翔 李颖 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

企业信息化规划与执行系列

企业信息化评估与规划之路

李 翔 李 颖 著



机械工业出版社

信息化时代,规划能力成为广大企业的当务之急。本书从实践出发,结合大量的企业实际案例,将信息化评估与规划这一复杂体系显化、系统化,在潜移默化中让企业逐步形成自己的评估与规划能力。本书结合大量的实际图表进行详细描述,便于企业在阅读本书后,根据自身需求选择合适的信息化评估与规划工具,指导企业成功实施信息化建设。

本书的核心读者对象为广大的企业中高层管理人员、企业信息化 CIO 及高级从业者、企业级软件公司管理者及政府相关决策部门人员,也适合高校企业管理、工业工程、企业信息化专业的本科生、研究生及导师阅读,同时对管理咨询人员及关注工业企业转型升级的读者也极具帮助。

图书在版编目(CIP)数据

企业信息化评估与规划之路/李翔,李颖著. —北京:机械工业出版社,2015

(企业信息化规划与执行系列)

ISBN 978-7-111-51303-2

I. ①企… ①李… ②李… III. ①企业信息化—评估②企业信息
化—规划 IV. ①F407.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 195979 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:张淑谦

责任编辑:张淑谦 责任校对:张艳霞

责任印制:乔宇

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2015 年 9 月第 1 版·第 1 次印刷

169mm×239mm·22.5 印张·4 插页·359 千字

0001-3000 册

标准书号:ISBN 978-7-111-51303-2

定价:69.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线:(010)88361066

机工官网:www.cmpbook.com

读者购书热线:(010)68326294

机工官博:weibo.com/cmp1952

(010)88379203

教育服务网:www.cmpedu.com

封面防伪标均为盗版

金书网:www.golden-book.com

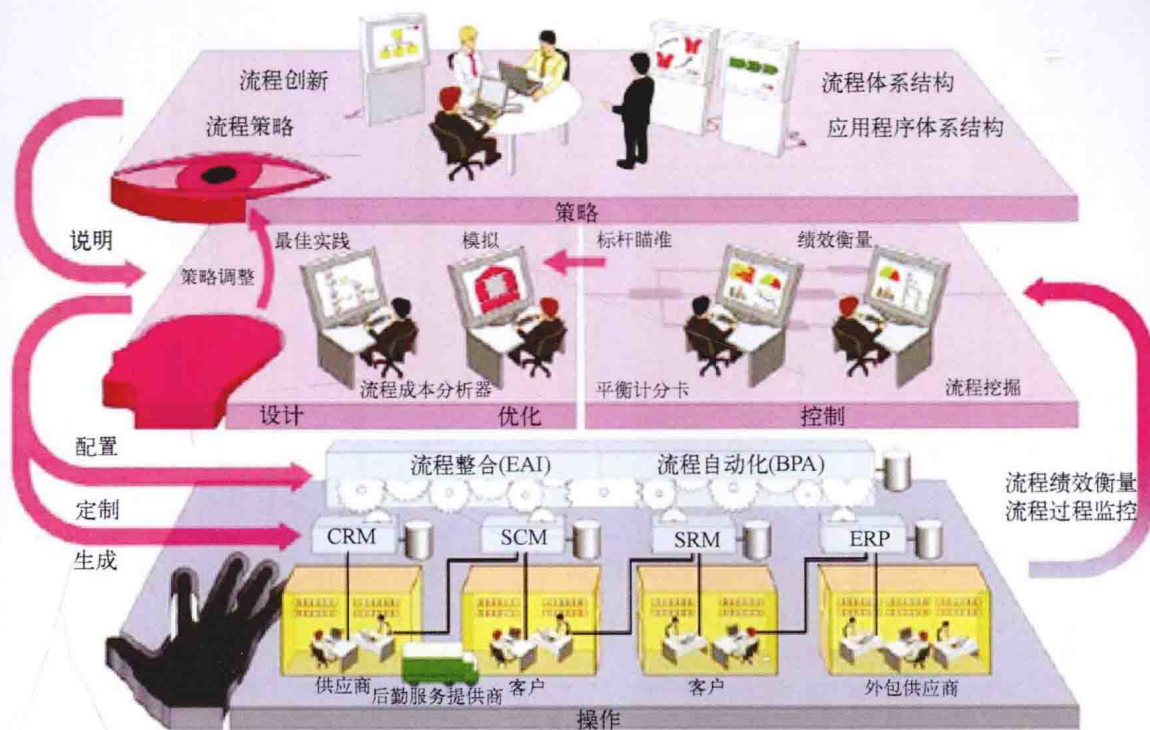


图 2-1 理想的信息化模型

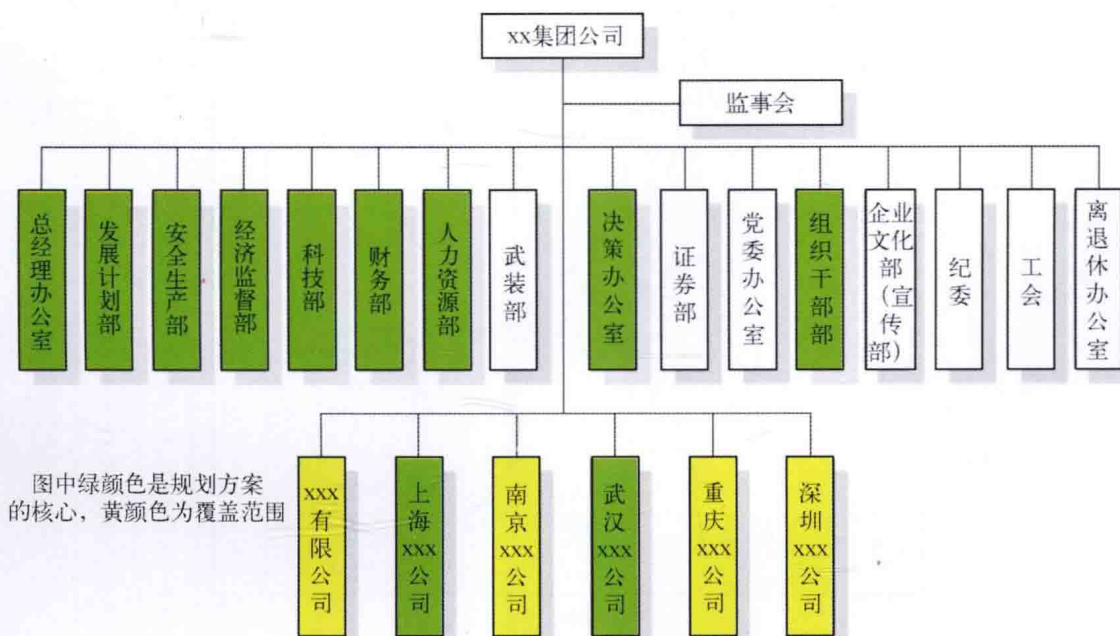


图 3-8 某集团企业信息化规划的范围

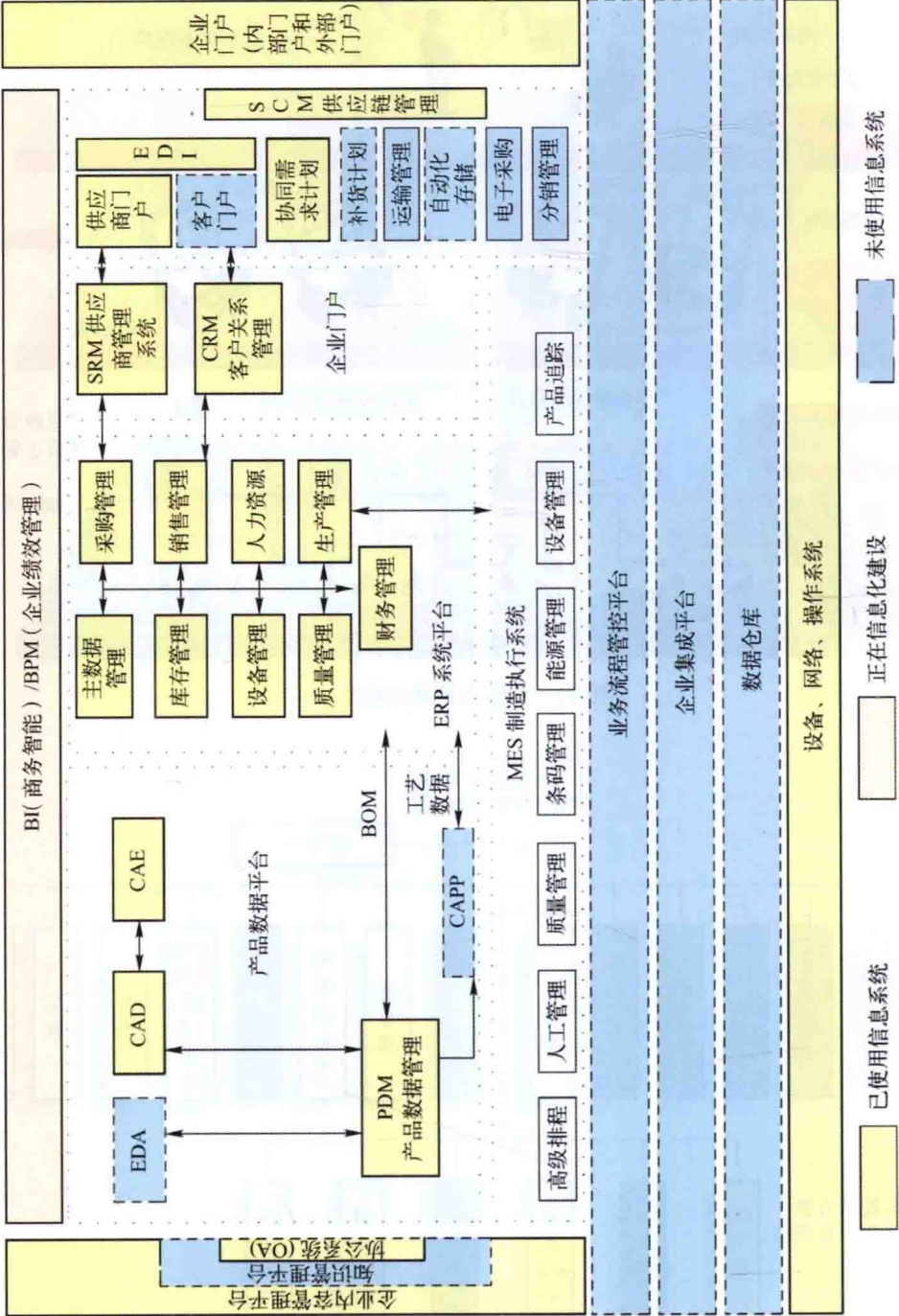


图 5-2 DBJ 公司信息化整体应用现状

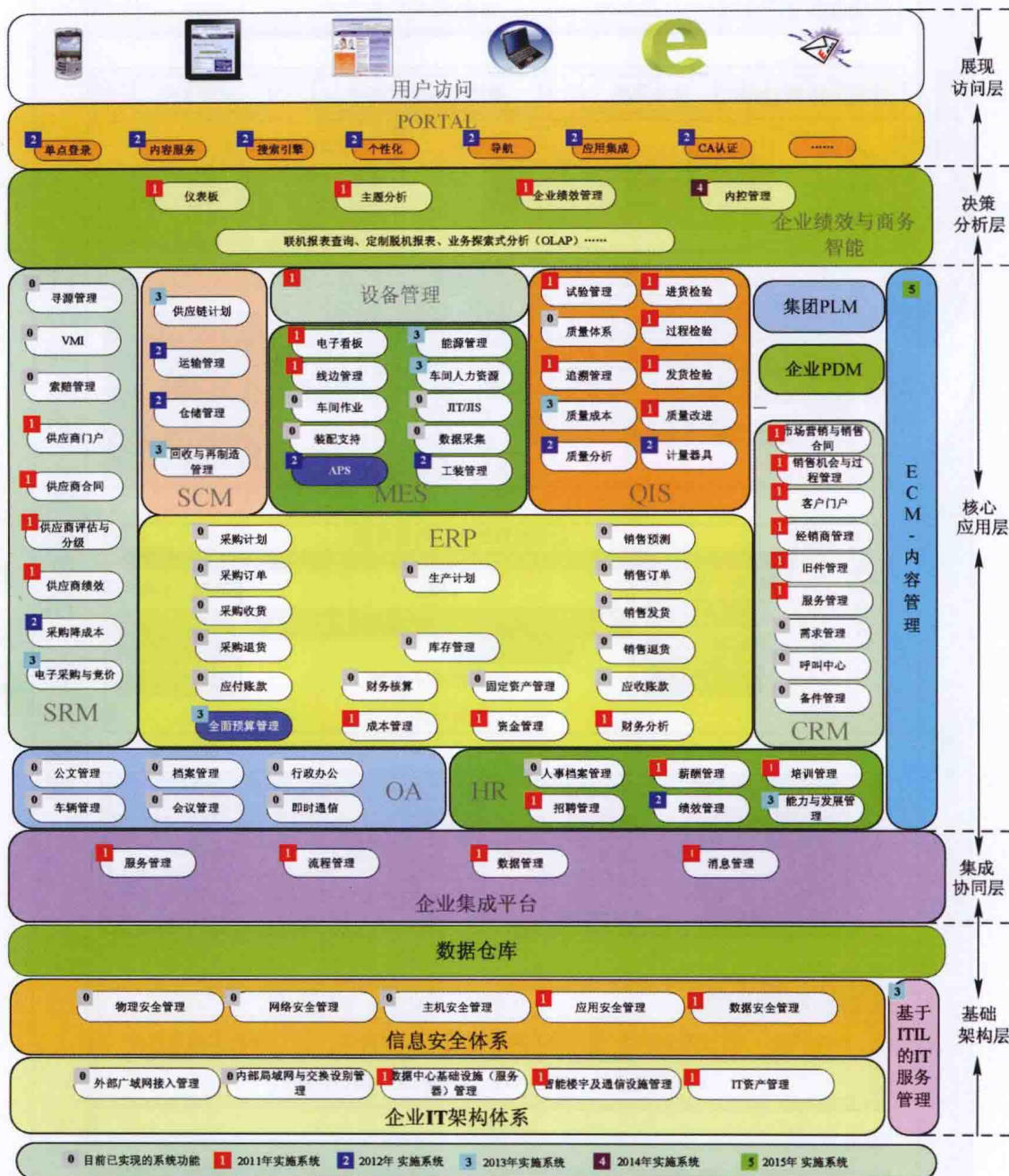


图 8-5 某单体企业信息化规划蓝图

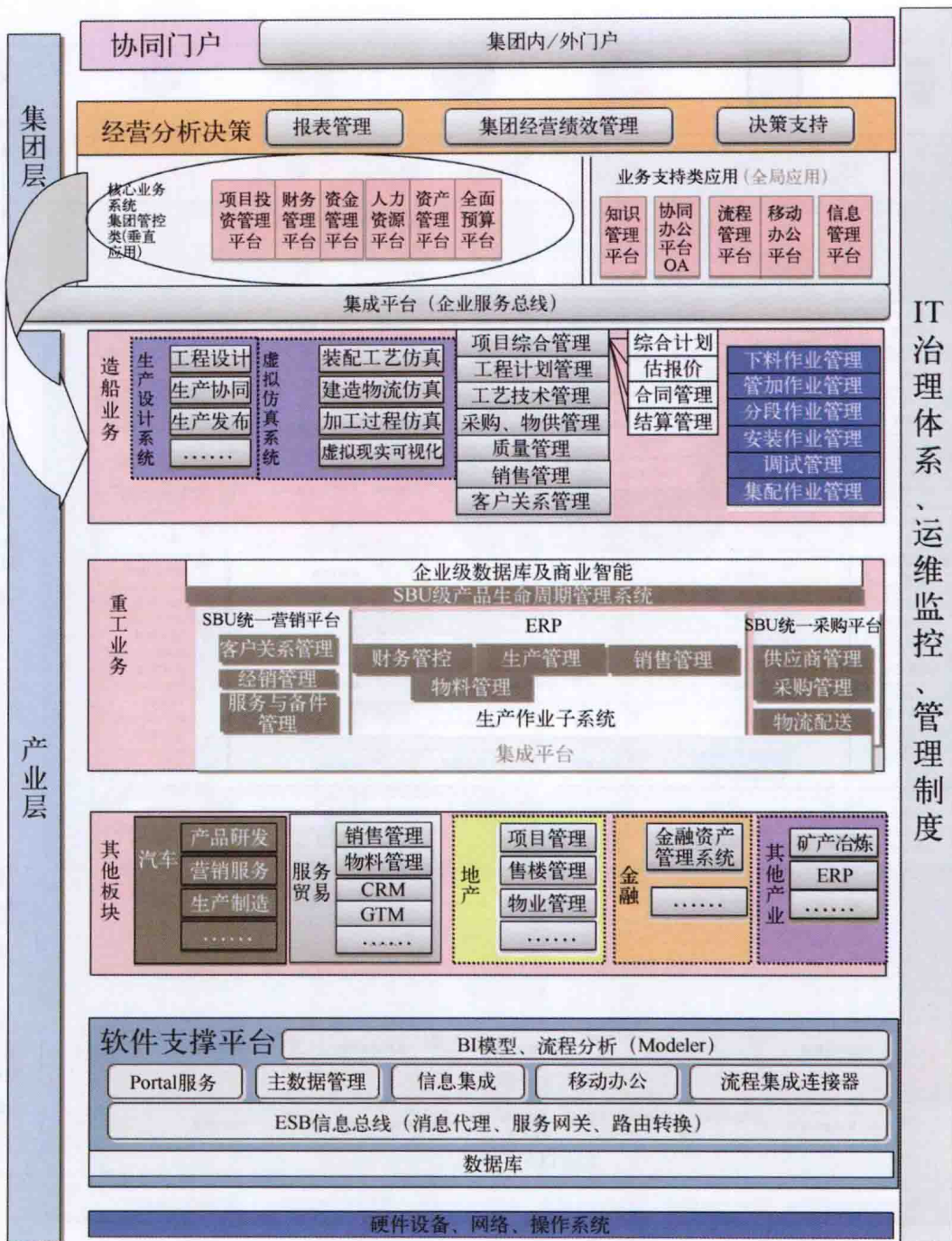


图 8-7 某集团企业信息化规划蓝图

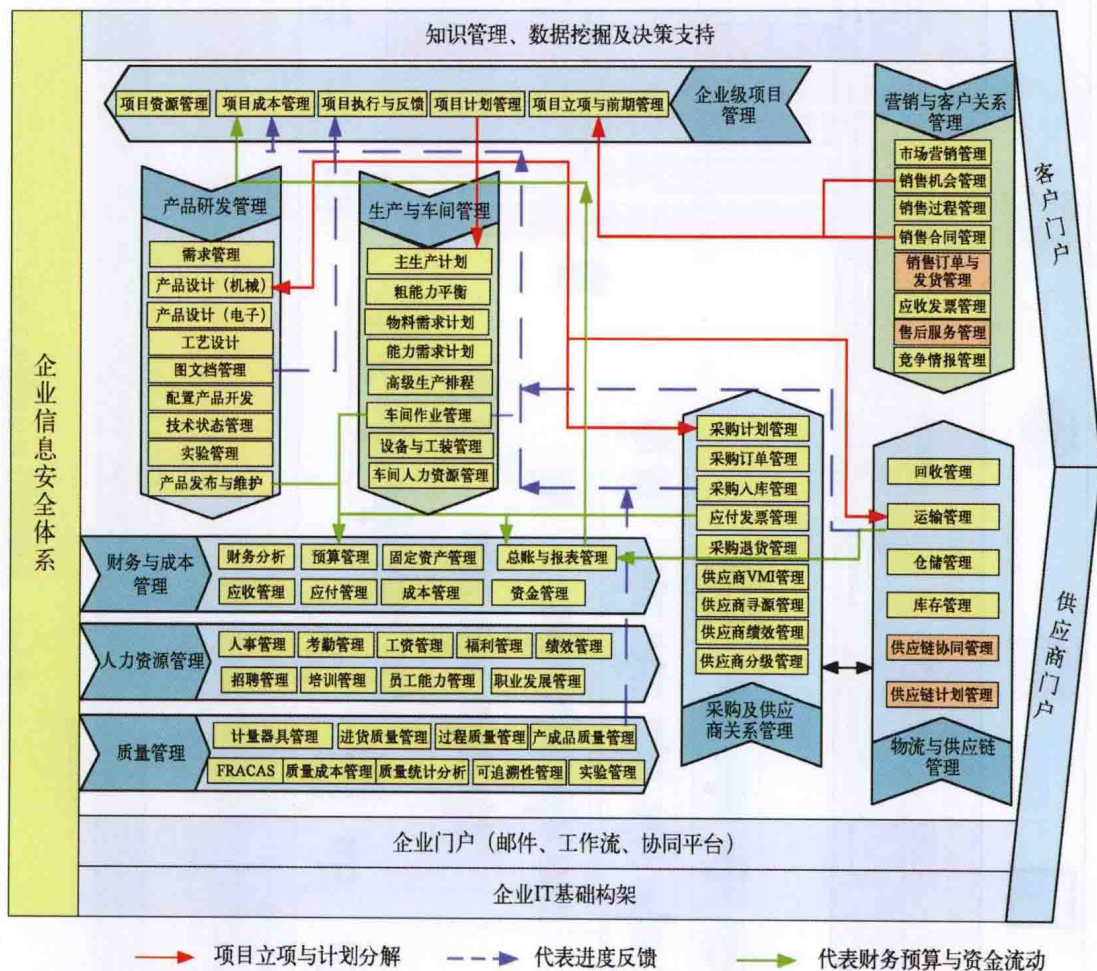


图 8-10 企业级项目管理数据流图

图 8-15 集成资源计划与预测体系设计

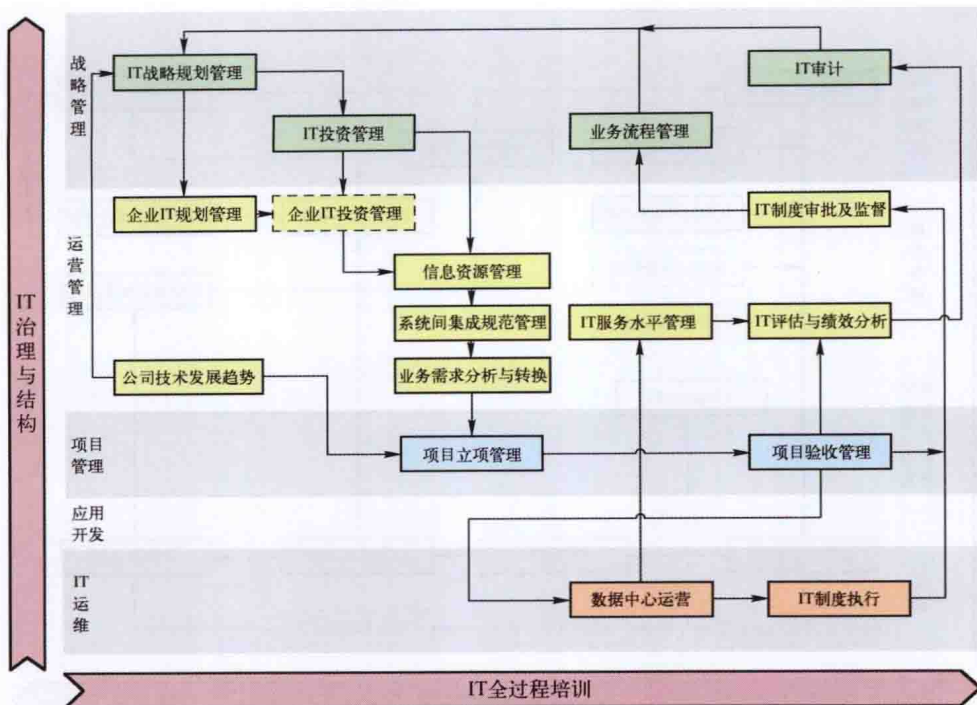


图 8-23 某公司 IT 治理体系规划及实施闭环中各职能关系

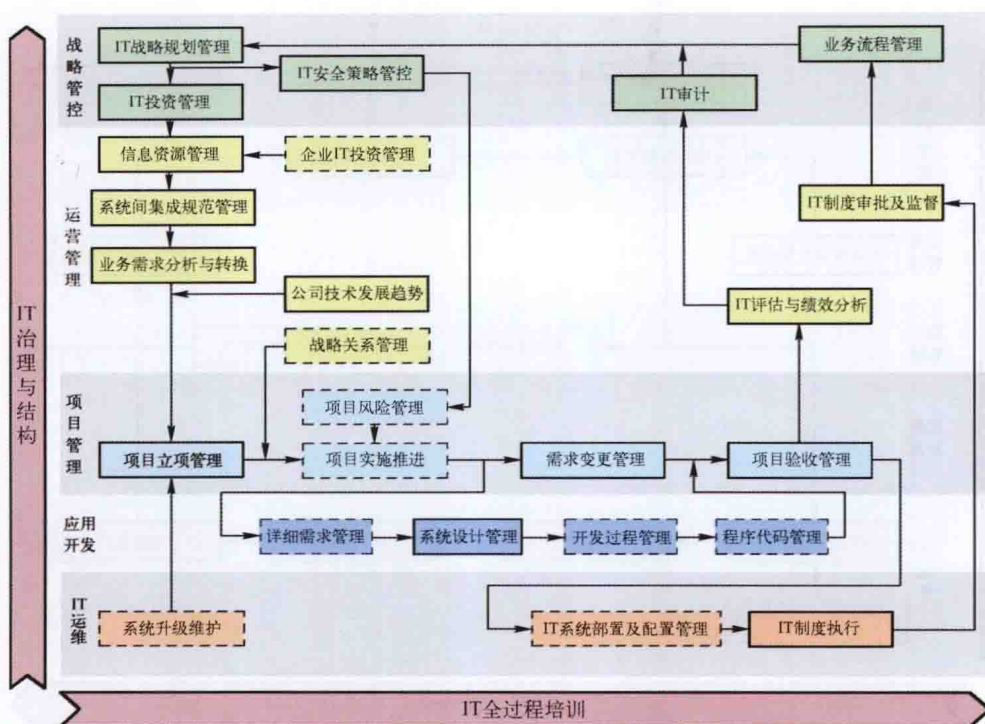


图 8-24 某公司 IT 治理体系项目管理闭环中各职能关系

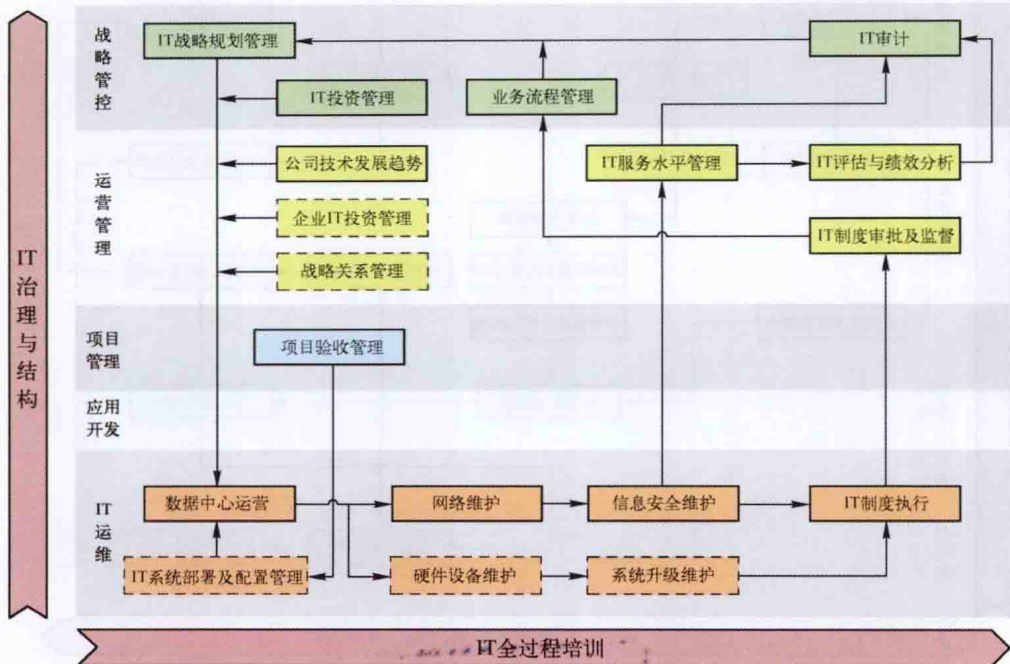


图 8-25 某公司 IT 治理体系运维管理闭环中各职能关系

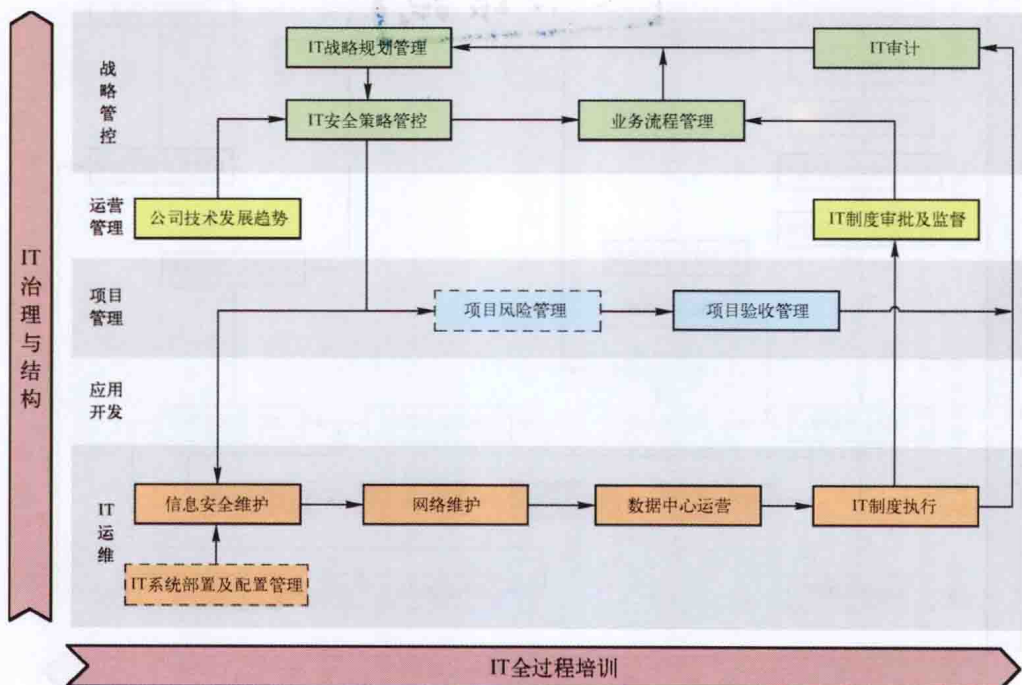


图 8-26 某公司 IT 治理体系安全管理闭环中各职能关系

信息化，源于人，言自心！

——李翔

致 谢

近 20 年的信息化实践经历，要感谢的人很多很多，既有真实世界中学识渊博而平易近人的学者、专家，共生共荣、亦师亦友的伙伴，求真务实的企业领导、信息化负责人及从业者；可敬、可交的将设想变成现实、脑力和体力合体、不分昼夜的供应商及实施服务公司的精英，也有在虚拟世界中天马行空、毫无拘束、不知男女老幼的神交网友，或是通过百度获得的知道、不知道姓名的某篇文章、资料的作者。

正是因为你们的每一次教诲、每一次启发、每一次鼓励、每一次分享、甚至每一次讥讽，才让我在浩瀚的信息化海洋中学会了生存、在迷失中找到了方向、在沮丧时找到了动力。

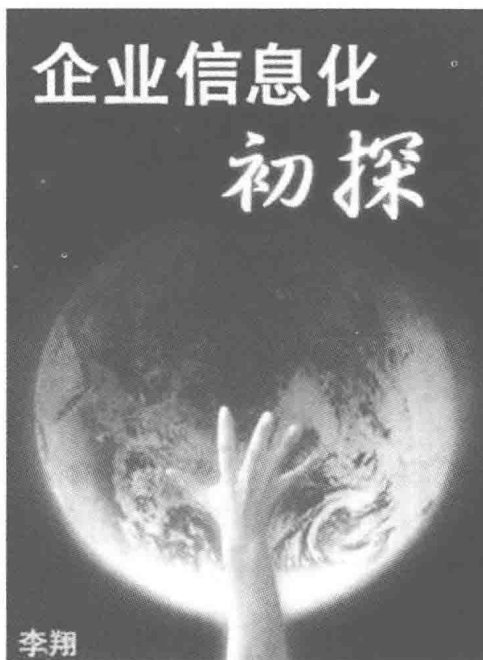
感激之情无以言表，除了在心灵的某个瞬间给予深深的祝福之外，更好的感谢就是将所知和无知记录并分享出来，以谋抛砖引玉、共同进步。

成书之时更是得到了机械工业出版社的大力支持，正是你们的专业和敬业，才能使本书如期出版。

最后，特别要感谢的是家人对我任性的理解、包容和鼎力支持！

前 言

还记得十年前曾经在网络上广泛流传的一本关于信息化的电子书《企业信息化初探》吗？那是作者在2001年对前期工作所作的总结，现在看来当时真是初生牛犊不怕虎，有想法就将之写了出来，至于书的内容是否系统、是否科学，则考虑得相对较少，仅仅是关于企业信息化相关知识的普及及个人的一些思考。这本电子书对不少企业的信息化普及起到过一定的作用，甚至近年来在拜访企业时，还有人提及这本电子书。对此，作者在欣慰的同时，更增添了一分责任。



之后十多年，作者的工作都与信息化工作相关，先后以不同的角色参与并协助几十家制造企业完成信息化建设，在此过程中深深体会到了信息化规划对信息化建设的重要性，同时也深深体会到了信息化规划的难点，更体会

到要将规划变成现实的艰辛。

关于信息化规划，作者曾经历四个阶段的角色。第一阶段是项目顾问，对核心业务模块提供相应的咨询；第二阶段是项目经理，主要负责单个企业的规划和咨询；第三阶段是项目总监，需要在完成项目的同时，组建和带领团队进行相关工作；第四阶段则脱离具体企业，参与到部分省、市的信息化评估及相应政策的策划建议中。

作者在不同阶段所担任的角色虽然略有不同，但思考的核心问题却没有改变，就是如何做好信息化的规划与执行。只不过所规划的层面发生了变化，从部门或单项技术领域、到单体企业、到集团企业、到行业，最终到跨行业的某个区域。当然，不同层面的信息化规划所要求的视野及思维模式、内容及相关方法、工具及实施方式也发生了比较大的变化。

在此过程中，作者先后研读了大量关于信息化咨询与实施的书籍，这些书籍曾给了作者非常大的帮助，但随着作者对信息理解的逐渐深入，发现这些书籍要么过于理论，没有相应的基础很难理解其中的含义；要么过于注重相关系统的介绍及系统功能的罗列；要么是将最终咨询的结果进行展现，很难透视其形成的过程和结论背后的“故事”……更为关键的是这些书籍往往是站在软件公司、咨询公司（无论是甲方咨询、第三方咨询）的角度来撰写，对于广大企业的信息化实践者而言，有隔靴搔痒的感觉。作者在同企业沟通的过程中，发现他们非常渴求一本能从企业角度出发而撰写的关于信息化规划的实战方法的书籍，于是便萌生了自己撰写类似书籍的想法。

一旦真的实施起来，作者才感觉到写书确实是一个非常浩大的工程。在此过程中有几个时间段对本书的编写起到了重要影响：

第一阶段是完成某机电企业的信息化规划、核心系统招标选型、实施监理和验收评估后。这个阶段的工作作者虽然没有形成自己的咨询方法，基本以方法模仿为主，但形成了完整的企业信息化建设体系，也为后续的信息化规划与执行的方法框架体系奠定了基础。

第二阶段是完成某大型造船企业的信息化规划的项目后。这一阶段逐步形成了自己对规划的理解，由于造船行业的业务复杂性及缺乏成熟的解决方案，因此在项目咨询过程中借助业务流程管理工具，在理顺复杂业务

流程的基础上，进行信息化规划，形成了**单体企业应该以业务流程为核心来进行信息化规划**的核心理念。同时，首次将信息中心的发展定位作为咨询的核心内容之一进行规划，后来虽然其发展轨迹基本上是按照规划所设定的思路在付诸实践，但在具体实现过程中所面临的挑战和艰辛则远远超出了规划的预期。

第三阶段是完成某大型集团企业的信息化规划项目及核心系统的详细分析后。该集团企业因为业务的特殊性，在集团内部形成了较为完整的封闭产业链，同时存在总公司、主业及配套企业、市场型企业、研发型企业等多种企业业态交织，企业间关联关系复杂，既有行政线管理的要求，也有市场经营的压力，最多达到了5层级的复杂集团企业架构。作者在理顺集团管控关系的同时，构建了横向的价值链关联，因此形成了**集团企业应该围绕整体产业链效率提升和集团管控体系构建为核心的集团型企业信息化规划理念**。

本书的着眼点并非信息化咨询理论和信息化相关知识，而是试图从企业信息化规划及执行的角度出发，描述与之相关的方法体系和使用工具，当然与《企业信息化初探》类似的地方是，本书的内容是以自己的思考为基础，并不见得系统、合理和科学，但力求具有操作性和一定的启发性。

本书所提出的方法体系是在总结现有信息化咨询方法体系的基础上所形成的一套独特的具有实际操作价值的方法体系，并且已经在上百家企业的实践中进行了广泛应用，得到了企业的一致好评，其中既有如中国印钞造币总公司、武昌造船厂（现为武昌船舶重工有限责任公司）、沪东重机等大型集团企业，也有大量的中小企业及科研院所。同时，该方法体系也成功地拓展到了非制造企业，某软件公司通过该体系建立了自己的规划能力和需求分析能力，成功地指导了其系统开发。

本书在内容上围绕主辅两条线展开，即以实施信息化的主体作为主线：分为集团企业、单体企业、企业部门、专业系统对信息化评估与规划进行阐述。在此过程中以所涉及的技术领域（ERP、PDM、SCM、CRM…）和管理领域（市场、研发、生产、质量……）作为辅线进行穿插，通过主辅交织，满足不同企业读者的需求。

在内容的编排上，作者根据读者的阅读习惯进行了结构化编写，各章独

立成篇，读者可以根据自己的需要灵活阅读。在每章的编写上，将以浅显的理论作为先导，对涉及的方法、工具等进行简要说明，然后结合一两个与该理论内容相关的完整案例进行详细说明，以案例为核心的内容占到本书内容的60%左右，同时在书中加入信息化评估与咨询过程中切实可用的范本，读者可在此基础上进行加工，形成符合自身需要的工具，应用于实践中。

在信息碎片化的今天，人们获得资讯正变得越来越容易，零散的资讯犹如一颗颗闪烁的珍珠眩晕了我们的视野，但由于缺少串起珍珠的线，使其价值大打折扣，这根“线”就是系统化思维。信息化建设并不缺少“珍珠”——技术，但缺乏将其串联起来的“线”——规划性思维，这也就是作者立志潜心研究的动力所在。虽然这根“线”并非完美，但能将散乱的“珍珠”有机地串接起来，仍可凸显其价值。

作者对企业信息化仍在不断学习和深入实践中，撰写过程中错误和疏漏在所难免，恳请广大读者能给予批评指正；也欢迎热心之士随时就关心问题展开讨论（2807243599@qq.com），共同进步和提升。

李翔于凉都