

新的信息议程: 您拥有了吗?



目录

- 2 可信信息需求
- 4 一种新方法——信息议程
- 9 将愿景变为现实
- 13 IBM可以帮助您
- 13 结论和下一步行动

缺少可信的信息——精确、及时而且相关的信息——是世界各地的CEO和高级管理人员面临的难题。管理日益增多的数据量和内容的成本和复杂性, 加上为每项事务的每位用户提供可信信息的需求, 促使CIO们重新思考他们提供信息的方法。所需要的是一种思维的转换, 即从筒仓化组织信息区域向企业范围信息基础设施的设计和部署的转换。没有这种转换, 企业只能继续通过信息的高级用途来达到优化业务的最终目的。

CIO们现在有了新的战略, 拥有将可信信息从愿景变为现实的计划和实现方法: 信息议程。信息议程既是战略, 也是战术路线图, 它将必要的人员、流程和技术集中到一起, 以便将不断增长的信息转变为战略性的、可信的企业资产。

本白皮书对信息议程进行了定义; 说明了创建和实现信息议程的关键考虑因素和最佳实践; 并且阐明了IBM如何帮助您在企业范围内提供可信信息。

要点

可信信息不仅是内部资产——它还是重要的竞争优势。

“精确、集成而且及时的信息对于高效运营管理至关重要。我们认识到我们无法再承受使用组织各部门中筒仓化的数据。我们需要能够在我们的价值链的每一环上进行协作并支持最佳性能的IT基础设施。”

Bangchak Petroleum Pcl. 总裁 Dr. Anusom Sangnimnuan

可信信息需求

随着市场压力的增加, 组织正不断寻求使信息成为战略资产的途径。当这样对待信息时, 它就变成了区分竞争力的重要因素。但是, 这种信息经常是不一致、过期、不完整的, 或者在最需要它的时间和地点无法获得。这种信息失调的影响可以通过组织中不断增长的成本、效率低下和错过的机遇感受到。缺乏可信信息甚至会导致更加可怕的后果。在错误信息的基础上执行的新产品或业务模式会导致成本高昂的失败。

这些挑战并不新鲜, 但是解决问题的需求比以往任何时候都更加迫切。同样重要的是, 克服这些挑战并提供及时、可信信息的能力从来没有更好过。

要点

当今的技术使创建和维护可信信息比以往更加可行且更加经济高效。

利用可信信息的力量潜在好处很多, 包括保护现有的技术投资, 以及满足企业和法规要求的新能力。

开放标准(比如XML和Web服务)和灵活的架构(比如面向服务架构, 即SOA)已经成熟并且在行业中具有非常关键的支持, 已经能够在提供可信信息方面带来实际价值。诸如主数据管理、信息集成和数据仓库之类的技术可以交付部署企业范围的集成软件平台所需的能力。最终, 市场领先的公司开始部署有效的信息议程, 这些信息议程基于久经考验的最佳实践, 可帮助他们降低风险、加速实现并更快地了解结果。

将可信信息的创建和交付作为首要任务的组织会得到丰厚的回报。潜在的投资回报包括:

- 扩展了对现有应用程序、中间件、系统和技能投资的保护
- 增强了可视性、控制和洞察, 使组织可以更有效地优化其业务流程
- 以同时满足法规和管理要求的方式, 提高了对数据的可用性、一致性、完整性和安全性的治理和管理
- 在SOA中将信息作为一组可信、可重用的服务使用, 从而提高了效率
- 增强了集成和使用非结构化数据(比如电子邮件、视频和文档)以及来自第三方的企业联合信息的能力。

要点

信息议程是久经考验的创建、提供和开发可信信息的高效方法。

信息议程集成了信息战略、治理、基础设施和实现路线图。

一种新方法——信息议程

信息议程是CIO——与业务线同事合作——为了达到短期战术和长期战略的变化而创建和实现的一种全面的企业级计划。其目的是变革组织，并跨数据和内容筒仓释放信息的业务价值。信息议程使企业可以提供可信信息来优化业务绩效。

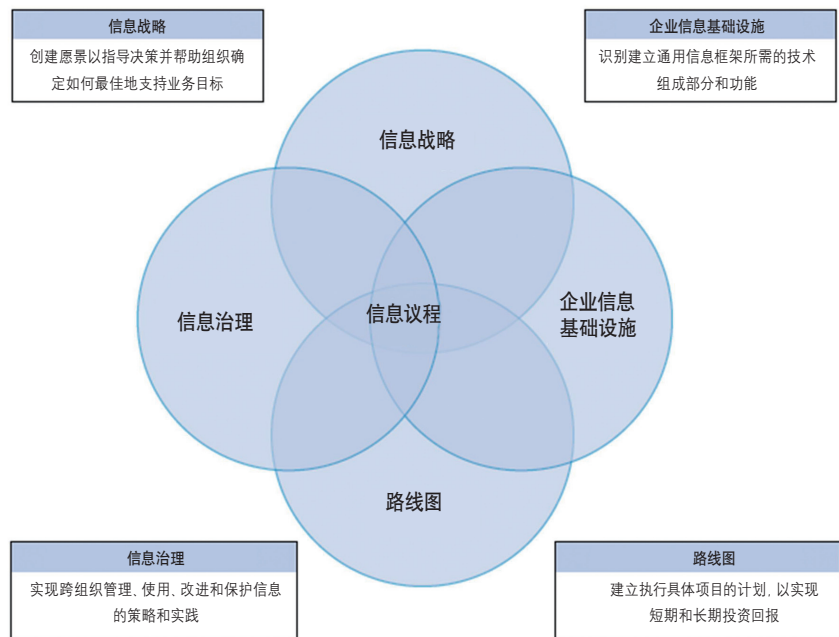


图 1. 一个有效的信息议程框架

对于那些寻求创建和维护可信信息的企业来说，信息议程非常有效的原因非常简单：信息议程是在一种坚实的方法上构建的：将战略、信息治理和企业信息基础设施与全面的实现路线图集成在一起。

要点

作为信息议程的一部分, 信息战略提供整体愿景, 并使议程与企业的业务战略保持同步。

议程的信息治理部分的一个关键组成部分是建立一个特殊的委员会来负责定义组织的信息策略和实践。

信息战略

信息战略建立将指导企业创建和开发可信信息的原则。信息战略为信息议程的所有组成部分提供端到端的愿景, 并且受组织的业务战略和运营框架驱动。应该定期对信息战略重新审视, 以确保它与组织的业务战略保持一致。

信息治理

有效的信息治理可以通过促进跨组织的协作和决策制定来增强企业信息的质量、可用性和完整性。这要求建立一个特殊的法人组织, 其任务是定义用于在关键信息资产的生命周期内对其进行管理和保护的策略和实践。信息治理的核心目标包括:

- 定义治理基础设施和技术
- 建立通用和标准的信息域定义
- 定义进行中的治理流程
- 开发架构实践和标准
- 监视和提高数据质量
- 发现和培训高优先级业务领域的关键业务赞助者、主管人员、干事和管理人员
- 建立必要的组织策略和跨组织的监管
- 培训所有相关人员, 使其具备相应的能力。

要点

CIO和业务线经理之间的协作对于任何企业的信息议程的最终成功尤其重要。

企业级信息基础设施为信息议程的其他部分提供了牢固的框架。

“信息管理对我们和我们的客户都至关重要。我们将其视为使我们在市场中真正与众不同的因素。”

BlueCross BlueShield of Tennessee首席信息官Chris Levan

尽管CIO和业务线经理一起合作建立信息治理标准有时很困难,但是信息议程的这一组成部分的重要性不应该被低估。健壮的信息治理对于组织更快地完全遵守外部法规是非常必要的。信息治理可以帮助释放受提高的数据质量、管理流程和责任性驱动的财务优势。信息治理也可以提高业务绩效——通过推动有效的战略开发、执行、跟踪和管理的通用定义和流程来实现。

企业信息基础设施

为了将信息作为一项战略资产来管理,企业必须建立企业级的信息基础设施。缺少任何东西都会导致严重的运营低效、项目无法接受的转向以及数据和内容的多个副本不断增多。在信息议程环境中,企业信息基础设施框架可以识别将当前投资与未来技术集成所需的技术,帮助优化投资回报。

要点

有很多技术可以用来构建有效的信息基础设施。

信息集成、主数据管理、动态仓库以及企业内容和数据管理都在议程的信息基础设施部分扮演着重要角色。

大多数企业信息基础设施框架包括以下元素:

信息集成通过有效集成信息管理工具(比如企业智能(数据仓库)解决方案、企业资源规划(ERP)和客户关系管理(CRM)部署)以及基础设施考虑因素(比如SAP)来加速可信信息的交付。

主数据管理(MDM)使主数据——比如客户、供应商、合作伙伴、产品、原料和雇员数据——可以得到整合,以便在任何给定的业务流程中提供相关的可信信息的集成且恰当的视图。

动态仓库提供了下一代数据仓库功能,可帮助企业将以前隐藏的数据和历史数据转换为相关的、实时预测分析,以制定更及时、更富洞察力的决策。

企业内容管理(ECM)提供内容管理、发现和业务流程管理,以支持基于内容的业务转变。

要点

最健壮的信息基础设施同时利用最佳技术实践和行业特殊知识来定制基础设施, 以满足企业的特殊需求。

企业数据管理包含数据服务器和数据管理工具, 它们支持各种平台, 可以帮助降低成本并加快数据的使用。

元数据管理创建和管理组织的元数据(关于信息的信息)并定义存储库内数据的意义。通过服务目录、数据目录、内容目录、转换、检索和导航流程确保数据上下文的一致和完整。

行业模型使CIO和企业可以利用该行业积累的知识和最佳实践, 以更快速、更成功地实现信息集成、主数据管理和下一代的数据仓库, 并降低风险。

“零售领域的竞争非常激烈。为了保持我们的优势, 我们必须不断改进我们的流程并采用新的方式发挥我们的核心能力。为此, 我们需要一种牢固的基础来随时随地提供精确的信息。”

Canadian Tire Corporation企业架构师Ken Dschankilic

要点

信息议程的路线图部分准确指出组织当前在可信信息方面所处的位置、组织想要达到的位置——以及如何达到该位置。

路线图

信息议程包含短期和长期的部署路线图。为了使路线图达到最大效果, CIO需要展示企业在信息使用的成熟度方面所处的位置, 以及未来想要达到的位置。信息议程路线图:

- 识别并优先化能够交付巨大的投资回报的项目
- 识别哪些数据和内容对组织重要
- 确定如何和何时使数据可用
- 确定需要哪些功能来支持和访问相关信息
- 确定支撑信息战略所需的管理流程和治理实践

使用中的信息议程

一家大型金融服务企业正在考虑通过向其现有客户更有效地交叉销售 (cross sell) 和降低为客户群服务的成本来提高其利润。

该公司的CIO和企业执行人员利用本文中列出的方法建立了他们的信息议程。结果, 该企业可以:

- 更加快速和准确地指出阻碍实现利润目标的信息问题, 尤其是由于最近的收购产生的信息筒仓和冗余系统问题
- 方便持续的跨组织合作——通过作为信息议程的一部分建立的指导委员会——加速新的流程和技术的创建和实现
- 通过清晰展示与关键业务目标的联系, 更好地调整技术投资的成本。

要点

IBM已经开发了一种加速方法,可帮助组织在几周内建立自己的信息议程。

将愿景变为现实

根据从客户参与和我们自己的信息基础设施变革获得的最佳实践, IBM定义了一种加速方法来建立信息议程。如图2所示, 这种方法可用于在大约几周内建立一个信息议程, 并定义一组独特的项目进行实施, 以便快速获得回报。

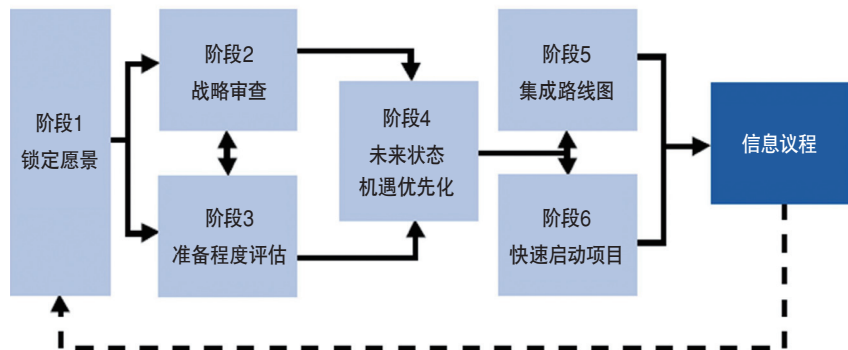


图2 IBM创建信息议程的加速方法

正在寻求建立一种有效、符合一致的信息议程以便提供可信信息的CIO将需要他们的业务线同事的协助。因此, CIO获得执行支持者的协助非常重要——比如董事会、CEO或CFO——他可以将信息议程定位为战略性的企业计划。这种支持将帮助CIO招募需要参与开发过程的业务线同事和其他同事, 以及其支持对成功实施非常关键的人。

有了强大的执行支持和忠实的同事组成的团队, CIO就可以开始加速实现信息议程。使用IBM已经定义好的流程, 信息议程的构建分五个独立的阶段进行:

第一阶段: 锁定愿景

此阶段的目标是与利益相关者就信息议程的需求和对以下指导原则达成协议:

- 需要可信信息来制定提供业务战略的决策。
- 业务功能应该负责定义支持其流程所需的信息。
- 应该将信息作为一种共享的服务有效地向企业的所有部门提供。
- 对于关键的业务信息, 应该只有一种真实的版本。
- 信息应该只有一种标准的定义和表示, 除非强制的企业差异要求。
- 数据质量和使用通用标准的遵从性应该在源中建立, 在到用户的流中应尽量不要改变。
- 信息是一种企业资产。它应该在企业内免费共享, 除非成本或法律/商业敏感性的限制。

“通过拥有每个交易环境下的准确信息, 我们的安全系数分析师可以更加快速高效地识别需要进一步投资的情况。”

Transaction Services董事Hagen Schaumkell, WestLB

要点

第二阶段检查业务需求和流程, 并识别与这些需求和流程相关的可信信息。

第三阶段定义企业及其信息当前的状态。

第四阶段建立期望的最终状态以及达到该状态所需的关键项目。

第二阶段: 企业战略和驱动因素检查

在此阶段, 参与者将找出当前的业务、组织和流程模型; 定义关键客户; 并确定支持这些模型和客户所需的信息类型。

第三阶段: 成熟度和功能的基准评估

基准评估定义构成信息议程的人员、流程和技术当前状态, 该评估包括:

- 准备就绪程度评估
- 信息成熟度评估和支持数据
- 数据治理成熟度评估和支持数据
- 根据第二阶段的目标, 现有和计划的行动所需的人员、流程和技术。

第四阶段: 建立未来的状态、识别机遇并划分优先级

对于此任务, IT领导层和业务领导者一起就信息基础设施预期的未来状态和达到该状态所需的关键项目达成一致。此阶段也包括对照企业、业务线和IT目标对IT项目划分优先级, 以找出使用信息议程处理的第一个项目。此阶段包含以下元素:

- 目标信息成熟度水平
- 目标数据治理成熟度水平
- 实现目标信息和数据治理成熟度的项目列表
- 识别关注的第一个领域——可以使信息议程快速赢得胜利的起始项目。

要点

第五阶段生成一个差距分析和分阶段执行计划。

第六阶段选择快速开始的第一个项目并创建该项目的执行计划。

定期重新审视已完成的信息议程是非常重要的, 确保它仍与企业的业务战略保持一致。

第五阶段: 集成的路线图建立和实现计划

此步骤建立在前四个阶段的成果之上, 此步骤描绘企业的当前信息状态中差距, 并创建一个分阶段的执行计划, 以使企业转向目标信息状态。

第六阶段: 快速启动项目

一个无所不包的长期计划对于转变企业是非常关键的, 但是它也可能让人望而生畏。因此, IBM建议找出一个特定的“起始项目”, 将它的计划合并到定义信息议程的总体方法中。具体来讲, 流程的此阶段为第四阶段中确定的第一个项目创建详细的执行计划。此执行计划包括:

- 有关衡量第一个项目是否成功的关键性能指标的协定
- 选择和获取此项目所需的技术组成部分
- 根据项目要求加入合适的信息策略和过程

此流程的最终结果就是组织的信息议程。通过将所有组成部分集中到一个单独的框架, 该信息议程帮助实现一个封闭循环的流程, 用于定期审查目标、战略和结果, 以确保它们与企业的业务战略保持一致。在当今瞬息万变的商业和技术环境下, 此步骤对于长期的成功尤其关键。

要点

IBM Information On Demand解决方案尤其适合于帮助CIO应对其企业的可信信息需求。

CIO可以利用IBM的协助, 通过两到三天专门的快速启动研讨会创建其自己的信息议程。

IBM可以帮助您

从创建信息议程到提供执行业程所需的技术、产品、服务和专家知识, IBM都可以帮助CIO获得成功。IBM Information On Demand解决方案专门针对可信信息需求进行设计。IBM Information On Demand是基于开放标准的, 在过去的三年中带来了超过100亿美元的投资, 它是行业中最全面的解决方案之一。它们为CIO提供企业范围的方法来部署和管理企业范围的信息基础设施。另外, CIO可利用IBM的行业特定的加速器和广泛的技术最佳实践知识, 为组织提供经济有效、定制的可信信息解决方案集合。

结论和下一步行动

CIO使用信息议程使其组织能够使用编排好的人员、久经考验的流程和技术组合来提供可信信息, 可以极大地提高其企业识别和管理风险、满足法规需求、加速新产品和服务的上市时间和增强客户服务的能力。

准备开始实施其组织的可信信息工作的CIO应该考虑主持一次IBM Information On Demand议程快速启动研讨会。此研讨会利用IBM的广泛经验和IBM Information On Demand最佳实践, 指导CIO和他们的同事快速执行构建具有凝聚力的信息议程的过程, 以及一组要执行的可操作项目。两到三天的研讨会可以帮助更快地执行和更快地识别投资回报。

要了解有关信息议程和IBM Information On Demand解决方案的更多信息, 请联系您的IBM销售代表或IBM业务合作伙伴, 或访问:

ibm.com/informationondemand



© 版权所有 IBM Corporation 2008

IBM和IBM徽标是IBM Corporation在美国和其他国家/地区的商标或注册商标。

其他公司、产品或服务名称可能是其他公司的商标或服务标志。

此出版物中对IBM产品或服务的引用并不代表IBM打算在其运营的所有国家提供这些产品。