

× × × 股份有限公司

# 企业信息化项目规划文件

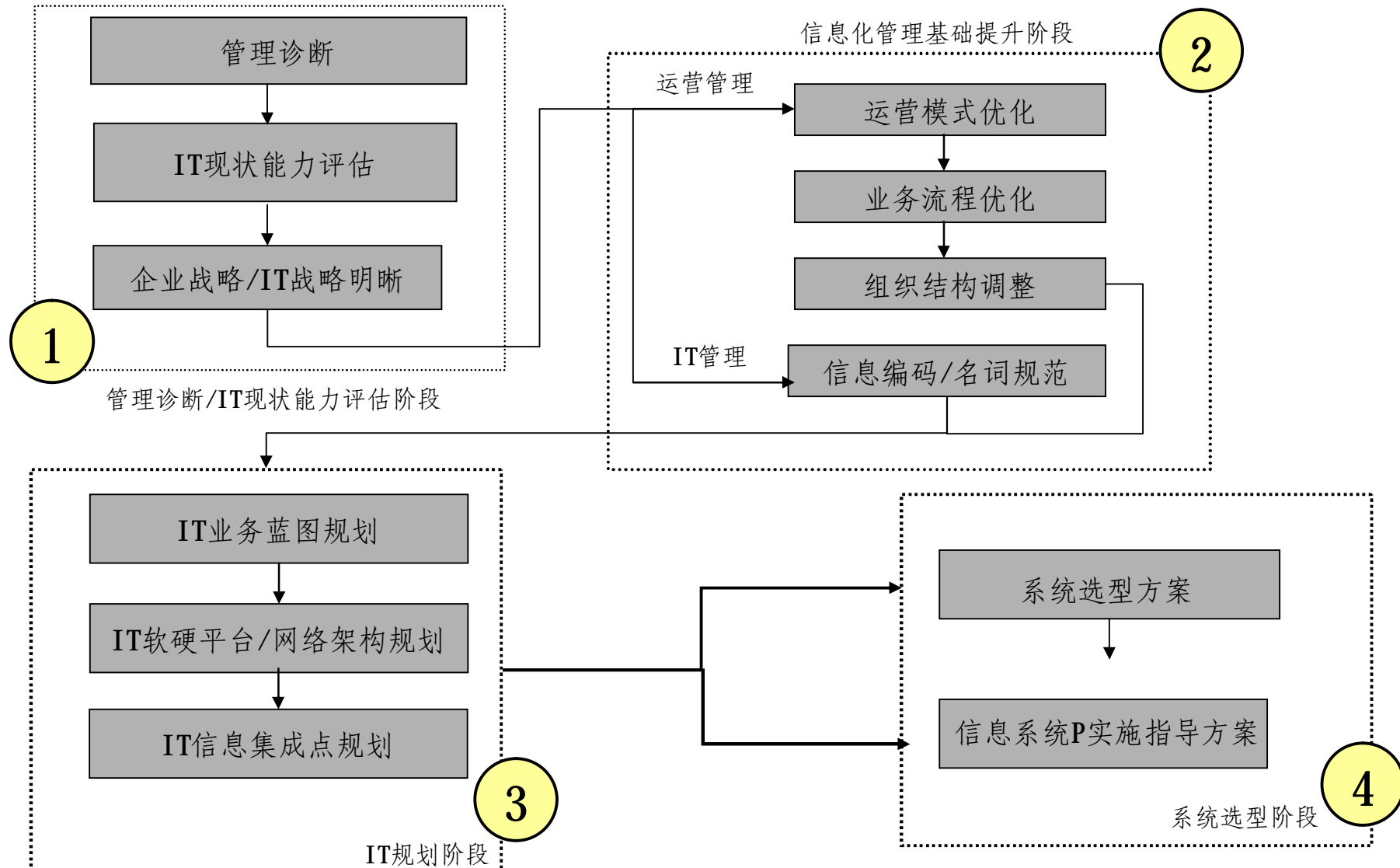
# 目 录

一. ××信息化规划方法介绍

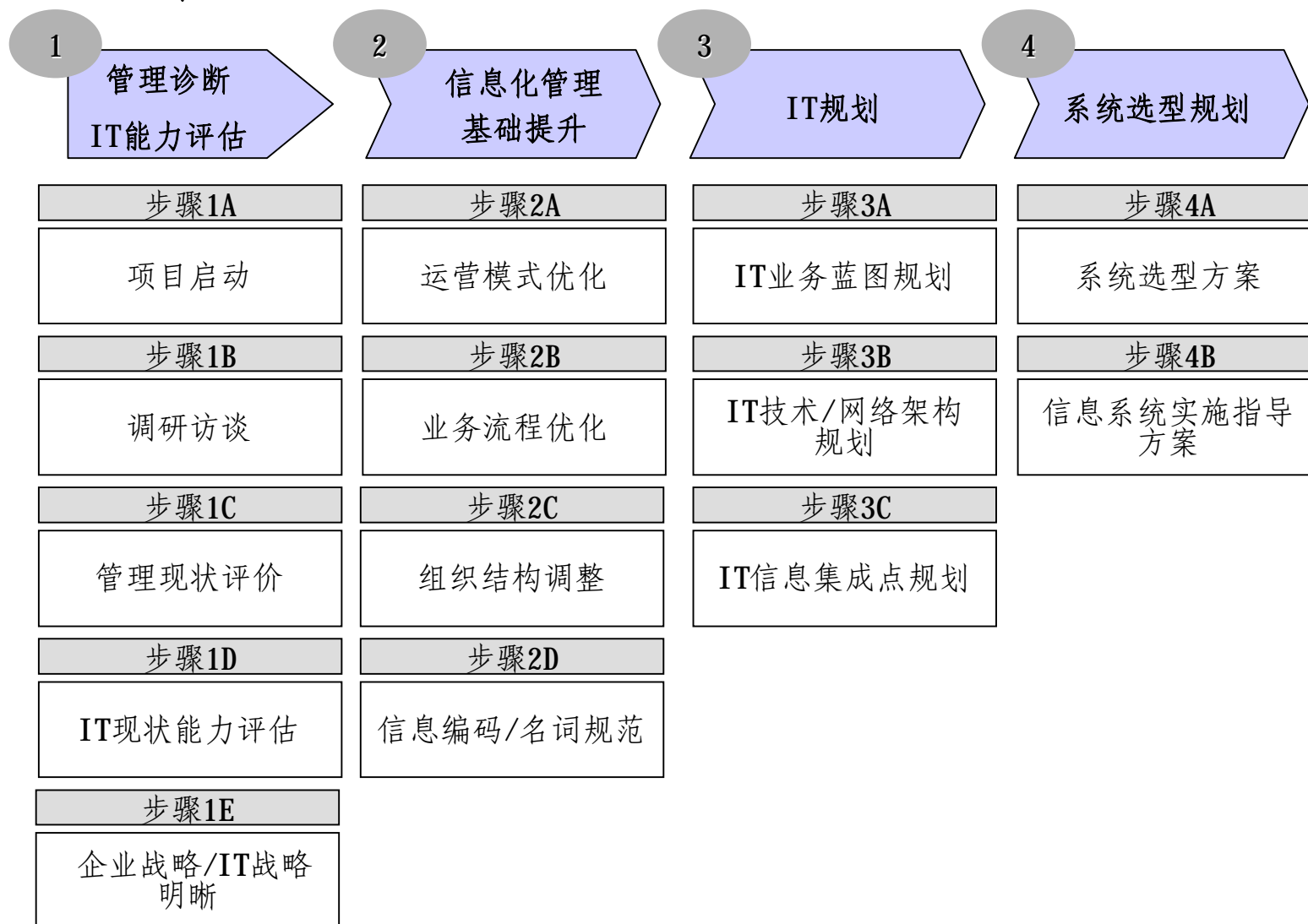
二. ××集团项目安排及运作方式建议

三. ××为××集团项目提供的专家与顾问介绍

# × × 信息化业务总体逻辑思路



# 通常 × × 将根据项目的具体情况，细分为多个阶段与步骤的工作



# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

1

管理诊断

IT能力评估

步骤1A

项目启动

步骤1B

调研访谈

步骤1C

管理现状评价

步骤1D

IT现状能力评估

步骤1E

企业战略/IT  
战略明晰

- 召开项目启动会
- 完成项目准备工作
  - 项目组织的确立
  - 项目工作环境准备
- 制定项目工作计划
  - 项目总体工作计划
  - 滚动工作计划

# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

1

管理诊断

IT能力评估

步骤1A

项目启动

步骤1B

调研访谈

步骤1C

管理现状评价

步骤1D

IT现状能力评估

步骤1E

企业战略/IT  
战略明晰

## 1、资料收集

从内部重点收集客户的年度报告、战略规划、财务报告、各项规章制度，以及客户的统一要求及与本项目相关的材料等；从外部我们将收集二手材料和专业报告

## 2、内外部访谈

对客户的中高层管理人员采取分别访谈，对一般员工采取座谈会的方式，了解公司目前存在的问题。

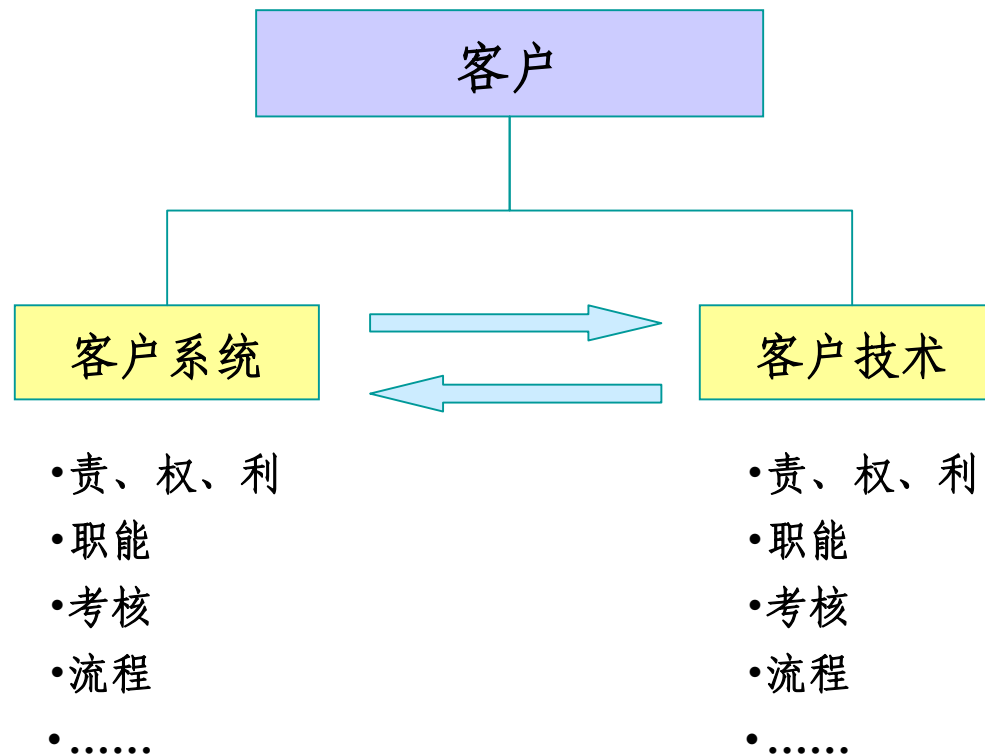
## 3、调查问卷

针对客户战略、组织、管理、流程、人力资源、生产、等方面的内容，进行全面的问卷调查，并对调查问卷进行统计分析，形成分析结果。

# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

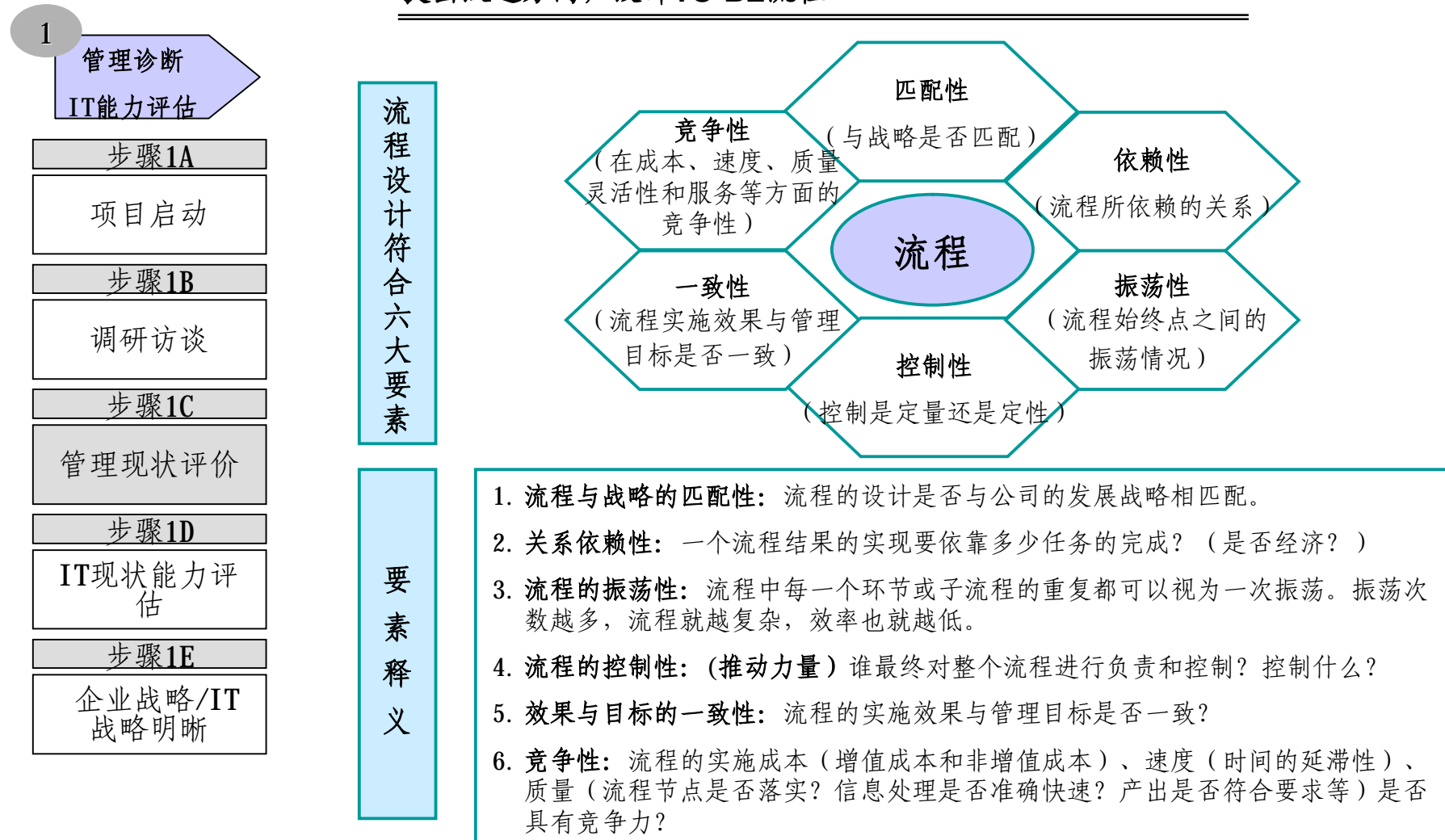


公司的管理诊断主要包括两个个主要内容。一是客户技术和客户系统的职能设置和运营协调状况



# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

二是根据公司的战略、业务分析对流程提出的要求，诊断公司的流程状况，提出改进方向，设计TO-BE流程





# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

1

管理诊断  
IT能力评估

以国家信息化水平评估规范为参考标准，从五个方面对企业IT现状进行评估

示意

步骤1A
项目启动
步骤1B
调研访谈
步骤1C
管理现状评价
步骤1D
IT现状能力评估
步骤1E
企业战略/IT 战略明晰

序号	一级指标	二级指标	指标解释	指标数据构成
1	IT组织	信息化重视度	反映对信息化的重视程度和信息化战略落实情况	信息化工作最高领导者的地位；信息主管职位的级别设置；信息化规划和预算的制定情况
	基础建设	信息化投入总额占固定资产投资比重	1、反映对信息化的投入力度	软件、硬件、网络、信息化人力资源、通讯设备等投入
2		每百人计算机拥有量	2、反映信息化基础设施状况	大、中、小型机；服务器；工作站；PC机
		网络性能水平	3、反映信息化基础设施状况	网络的出口带宽
		计算机联网率	4、反映信息化协同应用条件	接入内部网的计算机的比例

# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

1

管理诊断

IT能力评估

同时依据 × × 的管理能力评估模型，对企业与信息化配套的管理基础进行评估，从而为以后管理基础提升指明方向与重点

示意

步骤1A

项目启动

步骤1B

调研访谈

步骤1C

管理现状评价

步骤1D

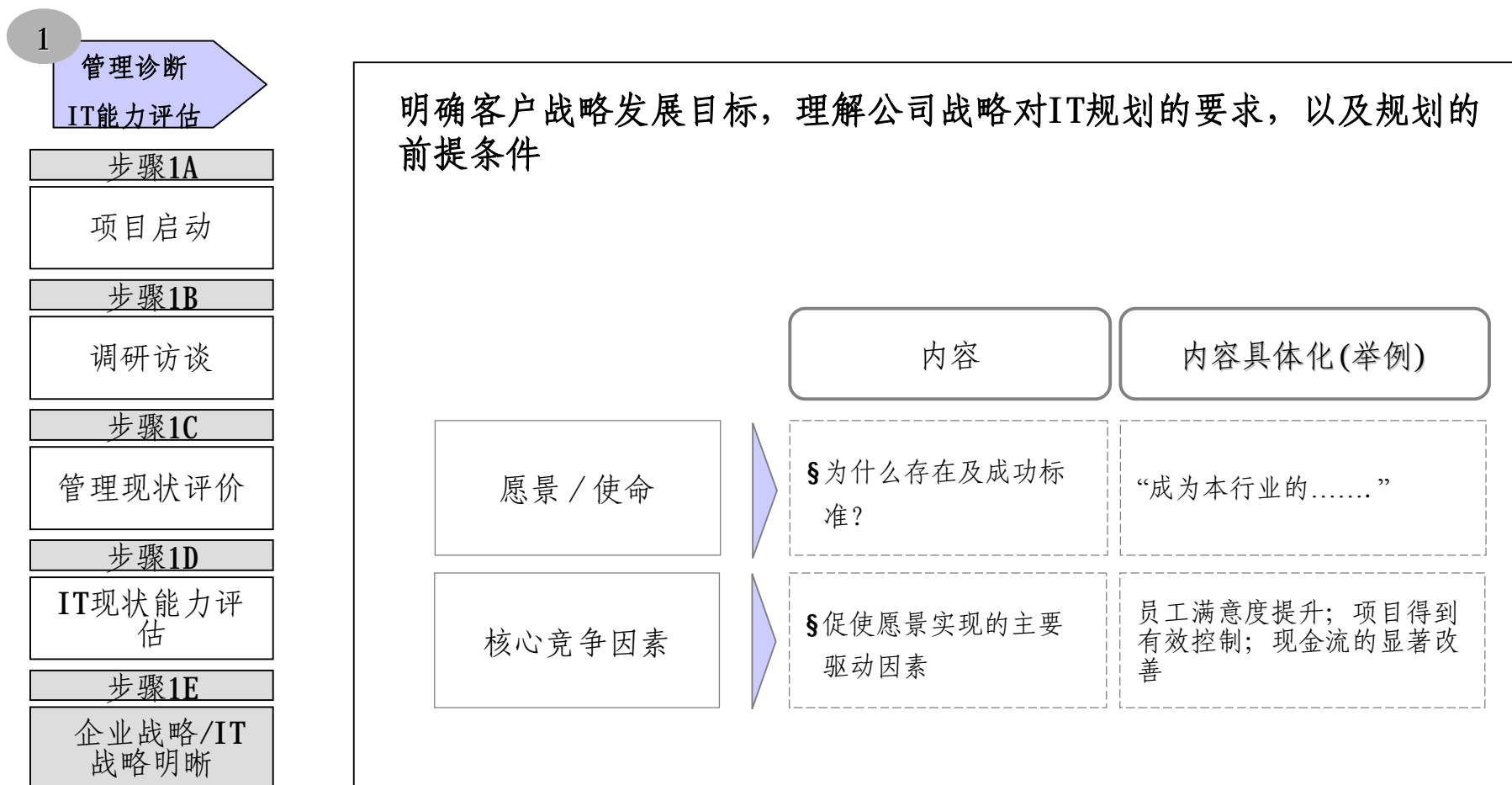
IT现状能力评估

步骤1E

企业战略/IT  
战略明晰

序号	一级指标	二级指标	指标解释	指标数据构成
3	人力资源	人力资源指数	人力资源条件	大专学历以上的员工占员工总数的比例
		信息化技能普及率	信息化应用能力	掌握专业IT应用技术的员工比例；非专业IT人员的信息化培训覆盖率
4	应用系统	各层次信息化应用水平（详细内容此处略）	（详细内容此处略）	（详细内容此处略）
5	安全	用于信息安全的费用占全部信息化投入的比例	反映 × × 信息化安全水平	信息备份、防非法侵入、防病毒、信息安全制度与安全意识培养等措施的应用状况
6	IT管理基础	理念体系	对信息化理念的水平	不同层次领导的信息化认识水平
		管理体系	管理组织、流程、制度、激励等	管理制度是否配套

# 第一阶段：管理诊断及战略明晰



# 第一阶段：管理诊断及战略明晰

1

管理诊断

IT能力评估

步骤1A

项目启动

步骤1B

调研访谈

步骤1C

管理现状评价

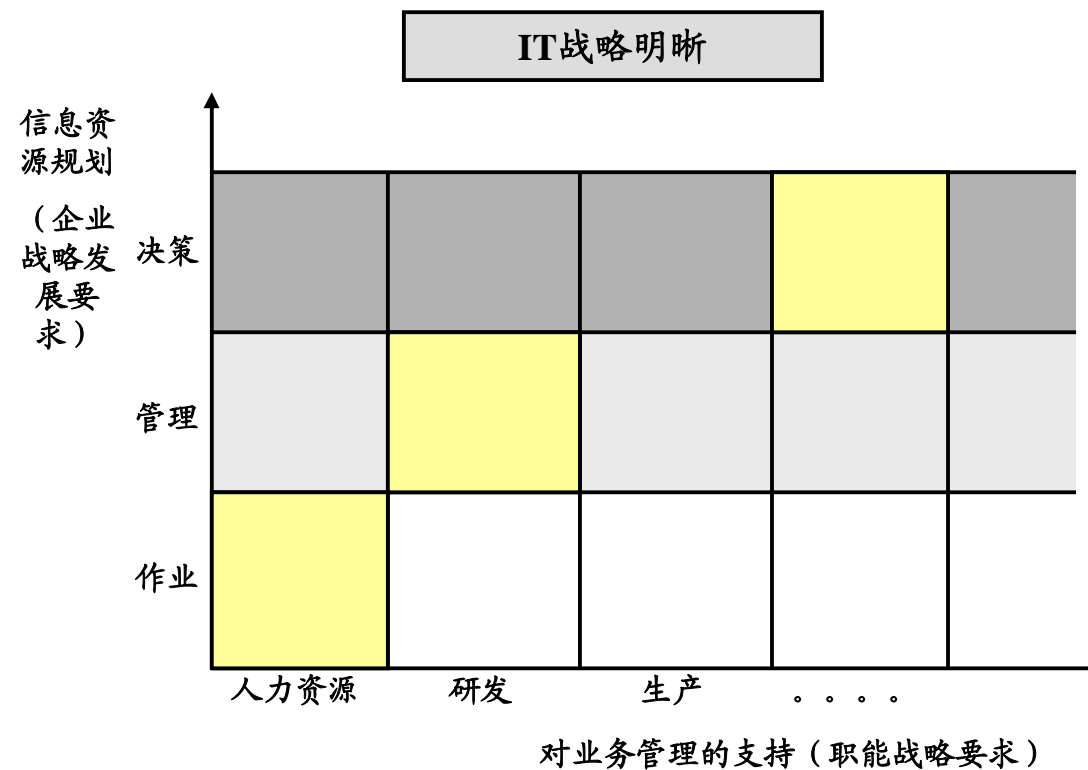
步骤1D

IT现状能力评估

步骤1E

企业战略/IT  
战略明晰

从以下两个方面，来进行IT战略明晰，不同职能在信息管理不同层次，如决策、管理层，有不同的战略需要，IT战略要依据客户的管理、IT基础来制定自己的战略目标



## 第二阶段：信息化管理基础提升

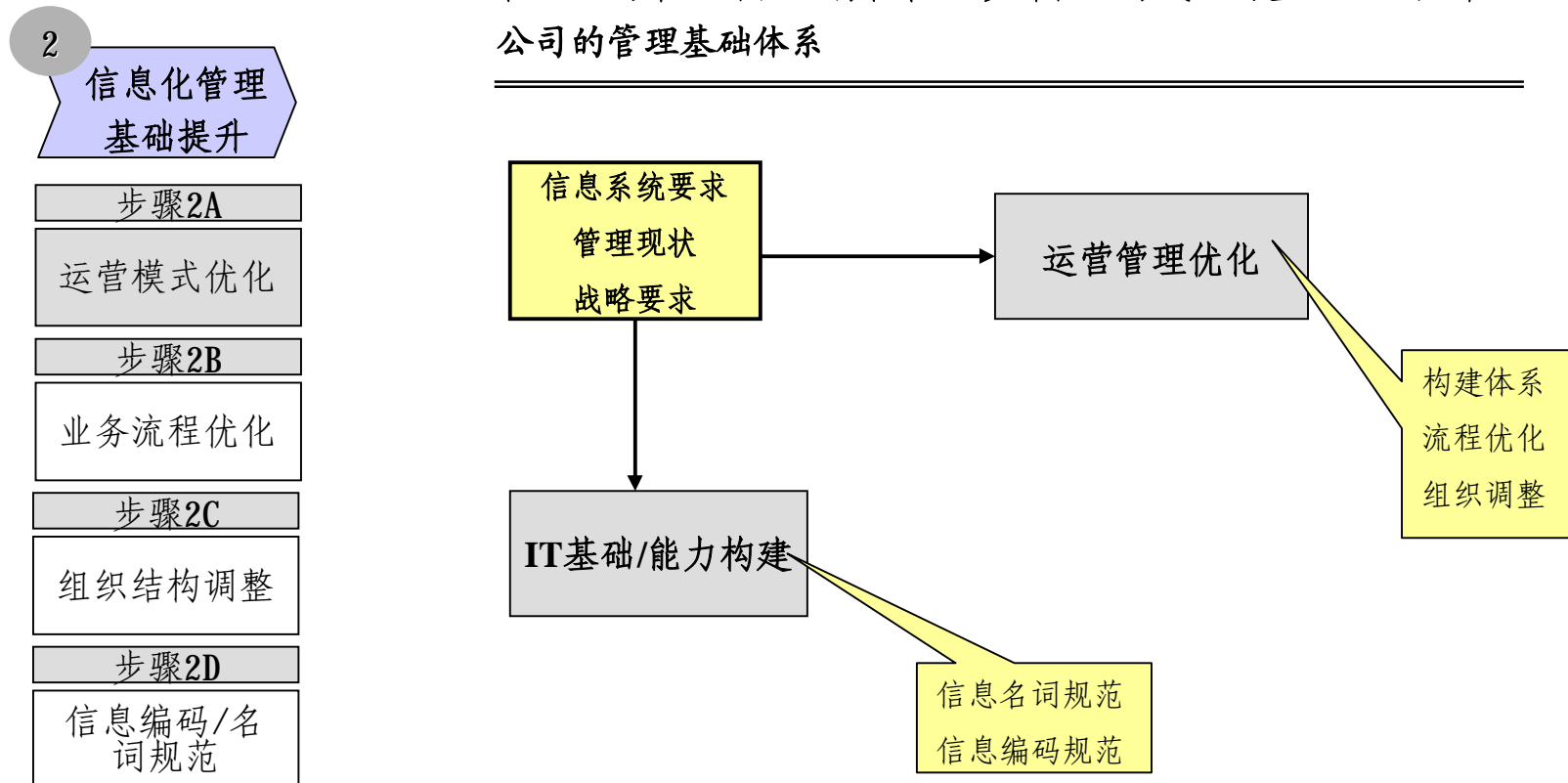
### 信息化管理提升方案设计原则

---

- 信息化管理基础提升方案，在考虑了企业的特点、行业的特点的基础上，从专业管理的角度提出问题解决方案
- 提升方案不但从专业角度进行管理优化，并且还兼顾了方案在信息系统的实施；解决方案在信息系统建设中不能实施的部分，或者和后续信息系统实施有交叉的，从应用出发进行方案的调整

## 第二阶段：信息化管理基础提升

在项目的第二阶段，将在管理诊断和公司战略的基础上，提升公司的管理基础体系



## 第二阶段：信息化管理基础提升

2

信息化管理  
基础提升

步骤2A

运营模式优化

步骤2B

业务流程优化

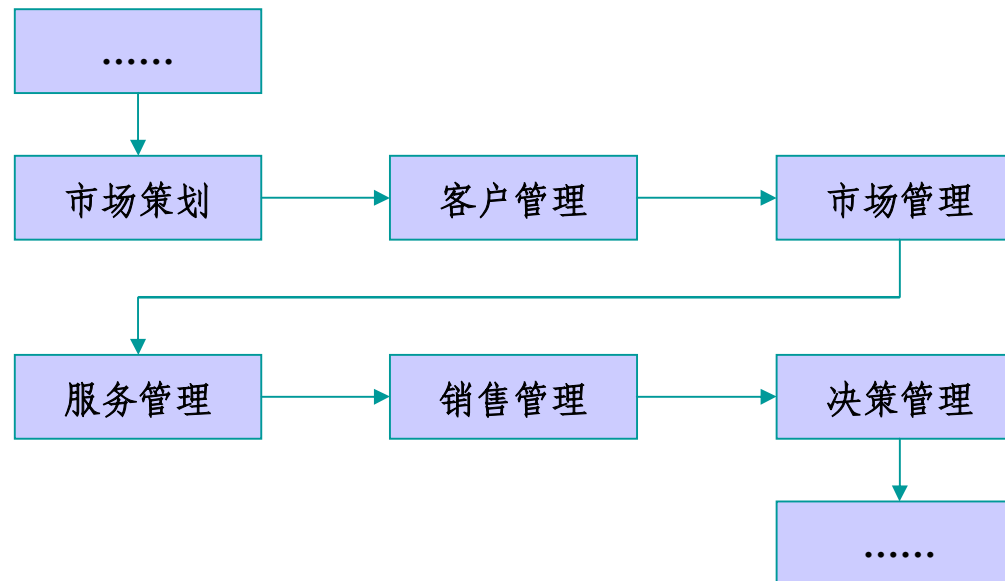
步骤2C

组织结构调整

步骤2D

信息编码/名  
词规范

根据公司战略、管理诊断结果与行业特点，参照行业内的最佳实践，并结合信息系统的功能，对客户的业务运营模式提出调整建议



## 第二阶段：信息化管理基础提升

在明确了公司的运营系统模式后，将用流程的形式将其固化下来

2

信息化管理  
基础提升

步骤2A

运营模式优化

步骤2B

业务流程优化

步骤2C

组织结构调整

步骤2D

信息编码/名  
词规范

由于流程化管理模式更强调市场反应速度、部门之间的协作和效率，更多公司致力于由职能式的管理模式转变为流程化的管理模式

管理模式 内容差异	职能式管理模式	基于流程的管理
部门设置	根据垂直职能划分部门	以顾客为导向，强调全过程的协调和目标化管理
关注重点	重视职能管理和控制，部门之间缺少完整有机的联系	关注公司目标和客户需求，对部门之间的协作要求高
时间标准	一般缺少时间标准，标准一般由部门领导来定	流程管理重视时间效率，效率是流程最重要标准
管理变革	部门的重新划分，职能重新调整，人员的简单增减	基于效率的流程整合和优化
工作衔接	职能相对独立，部门之间的工作衔接一般通过上一级来协调安排	工作衔接一般根据流程标准进行，不需要上一级控制和协调
组织体系	金字塔型的层级命令控制体系	以流程目标为导向的扁平化的网络状组织机构体系



## 第二阶段：信息化管理基础提升

相应的对公司组织设置与部门职能提出调整建议

2

信息化管理  
基础提升

步骤2A

运营模式优化

步骤2B

业务流程优化

步骤2C

组织结构调整

步骤2D

信息编码/名  
词规范

设计程序	设计工作内容
1. 设计原则的确定	根据企业的目标和特点，确定组织设计的方法、原则和主要参数
2. 功能设计	确定企业功能及其结构，层层分解到各项业务和工作中，进行业务的总体设计
3. 组织纵向设计	设计各个管理层次、部门、岗位及其责任、权力，具体表现为确定企业的组织系统图
4. 组织横向设计	进行控制、信息交流、综合、协调等方式和制度的设计
5. 人员配备和训练	根据结构设计，定质、定量地配备各级各类管理人员
6. 反馈和修正	将运行过程中的信息反馈回去，定期或不定期地对上述各项设计进行必要的修正

## 第二阶段：信息化管理基础提升

管理基础提升的同时，针对客户目前信息资源管理的现状，结合客户的业务特点及信息系统建立基于整个公司的编码体系，配合信息系统的实施、完成IT基础管理的提升

2

### 信息化管理基础提升

#### 步骤2A

运营模式优化

#### 步骤2B

业务流程优化

#### 步骤2C

组织结构调整

#### 步骤2D

信息编码/名词规范

信息分类标准

决策类、基础数据类、业务过程类信息等

信息编码规范

管理对象编码、组织编码、业务编码体系

信息名词规范

管理对象名词、组织名词、业务名词等

信息权限规范

不同分类信息的产生、使用、变更权限规范

数据管理流程

员工编码

客户编码

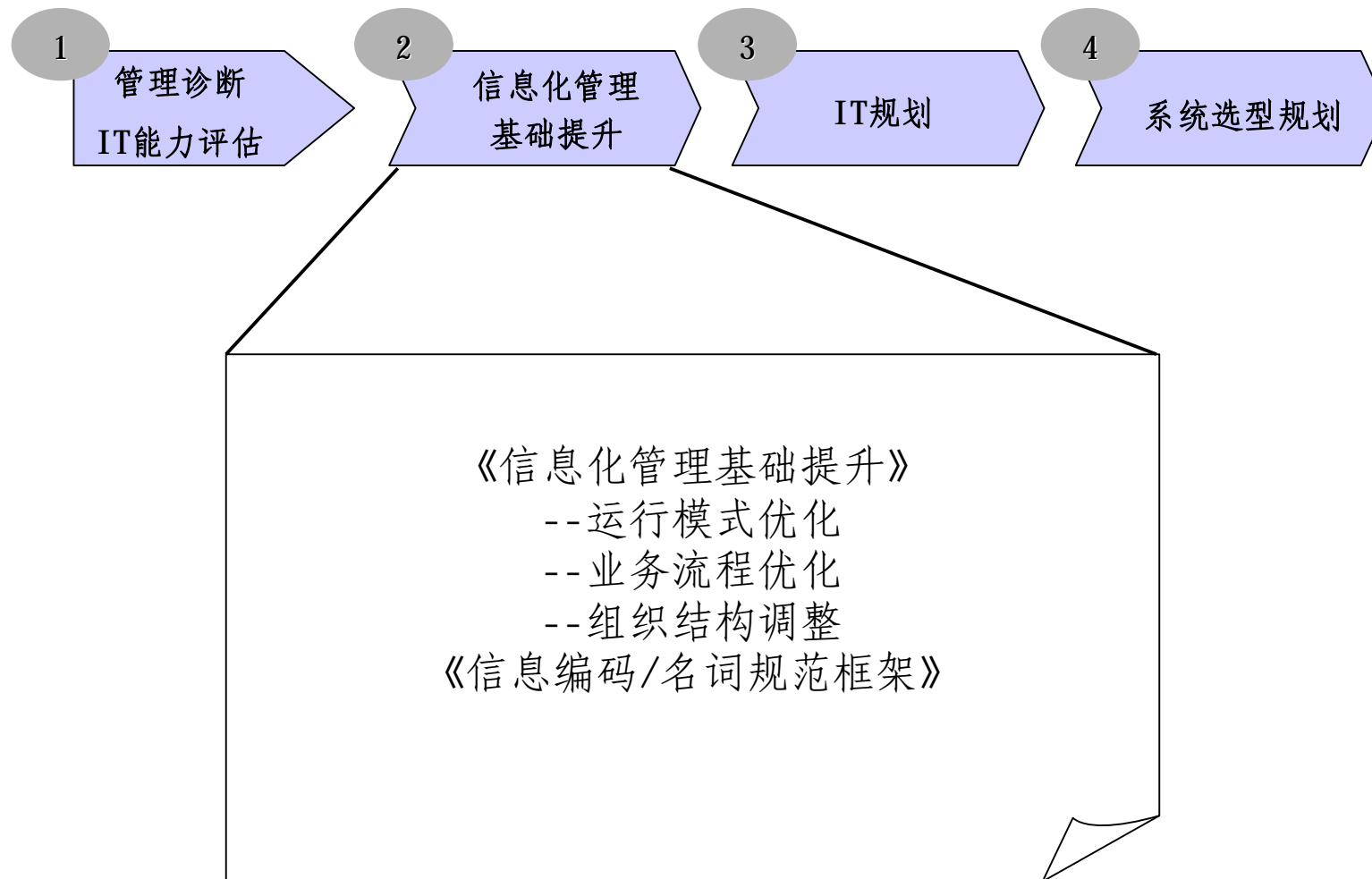
供应商编码

物料编码

会计科目编码。。

变更的控制流程规范

## 第二阶段达成目标



## 第三阶段：IT规划

3

IT规划

步骤3A

IT业务蓝图规划

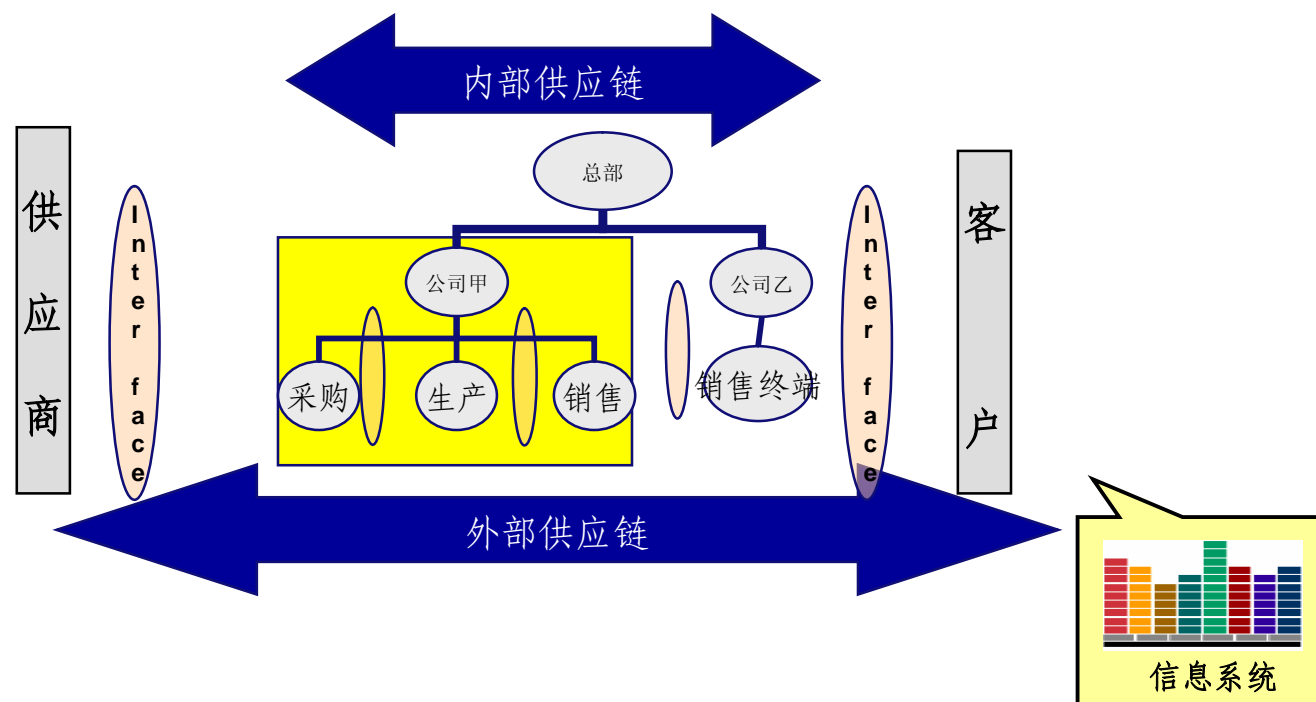
步骤3B

IT软硬平台/网络  
规划

步骤3B

IT信息集成点规划

通过IT规划、与产品选型，实施以上的管理提升方案，实现企业人、财、物、信息等资源的整合，有效支撑企业业务目标的达成



## 第三阶段：IT规划

3

IT规划

步骤3A

IT业务蓝图规划

步骤3B

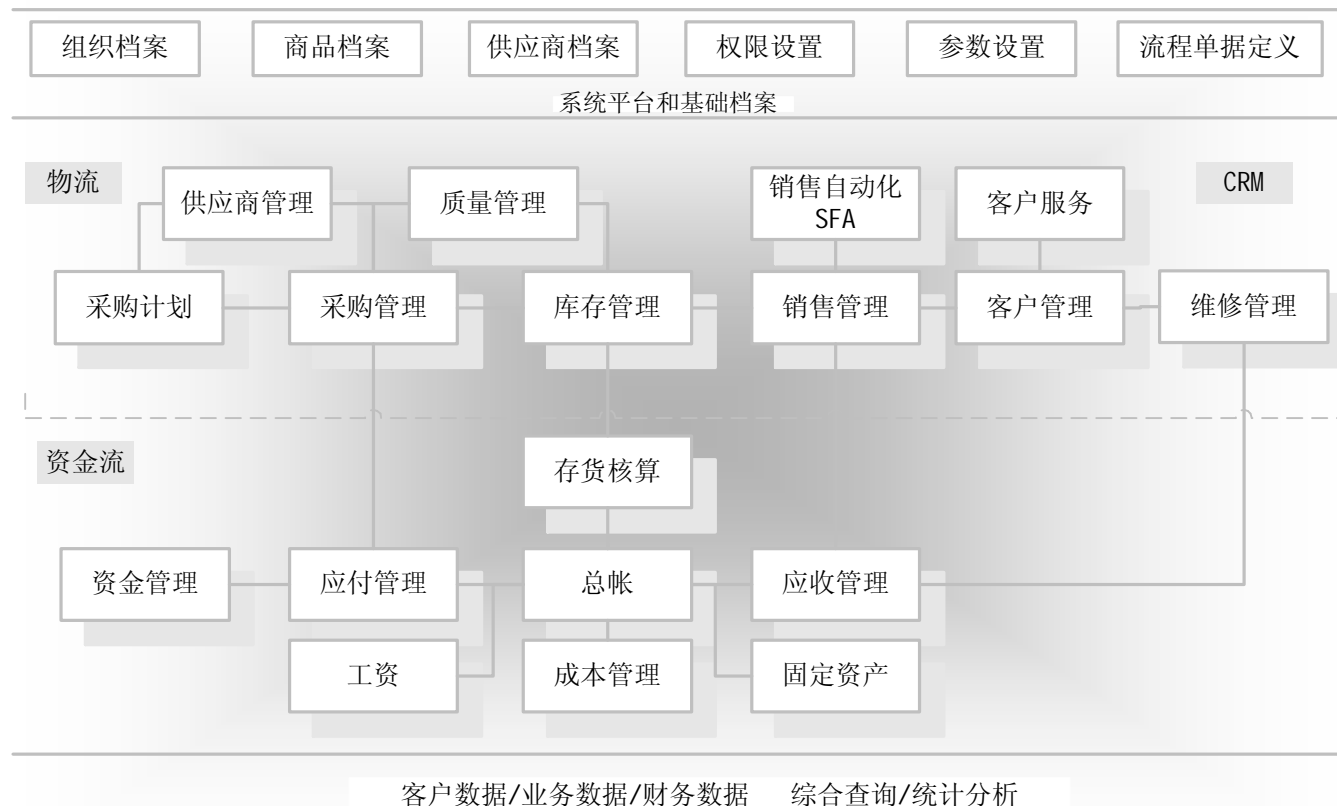
IT软硬平台/网络规划

步骤3B

IT信息集成点规划

示意

根据客户的IT应用目标与需求，结合当前信息系统发展趋势，对客户的信息系统应用架构进行初步设计，形成信息化全景图---IT应用业务蓝图



## 第三阶段：IT规划

3

IT规划

步骤3A

IT业务蓝图规划

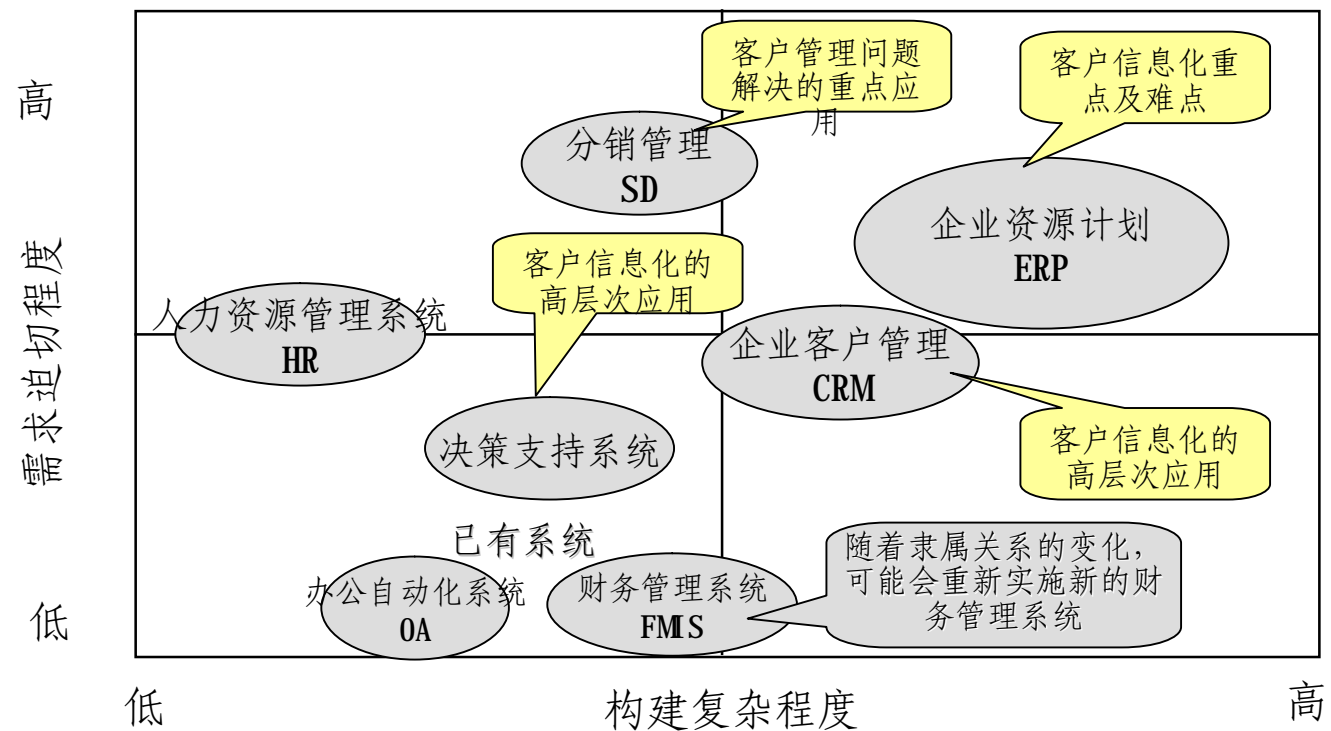
步骤3B

IT软硬平台/网络规划

步骤3B

IT信息集成点规划

在客户的业务蓝图规划基础上、× × 依据客户的管理问题的迫切性，目前管理基础与IT能力基础上的建设复杂程度，来确定软件系统需求优先级状态



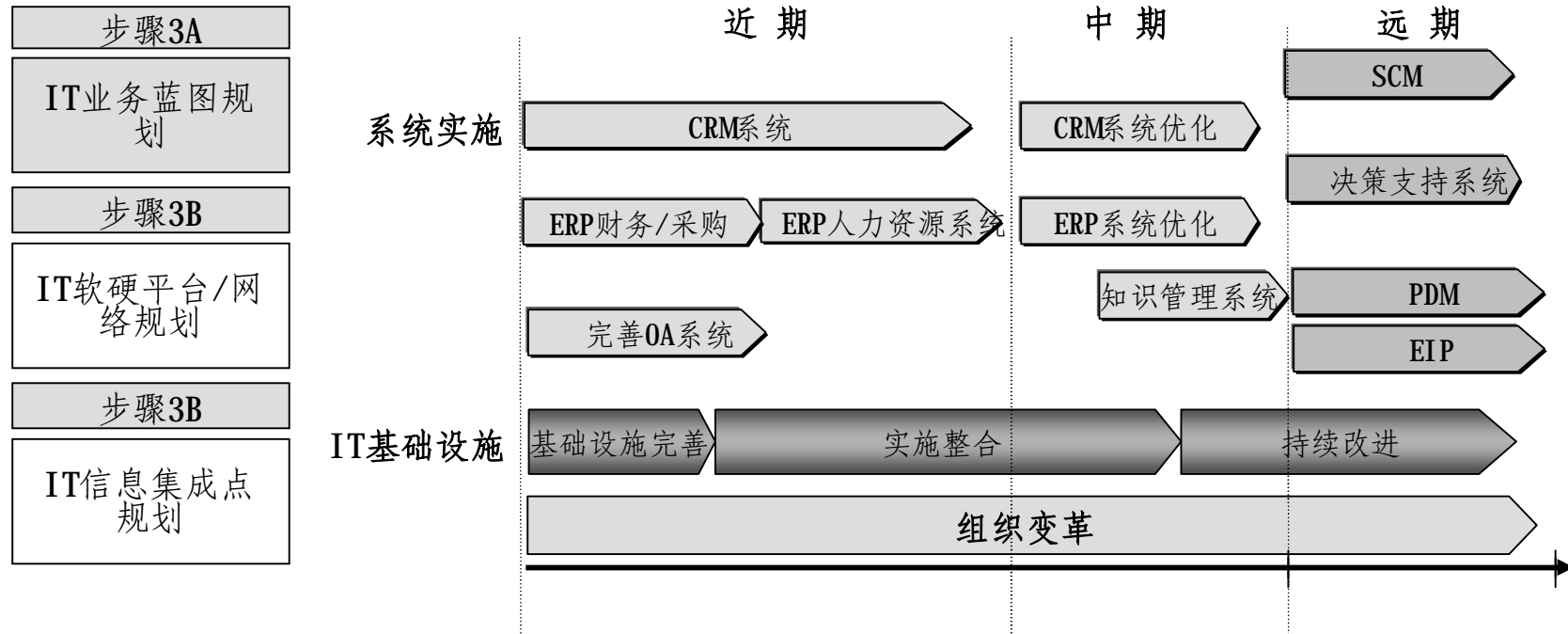
## 第三阶段：IT规划

示意

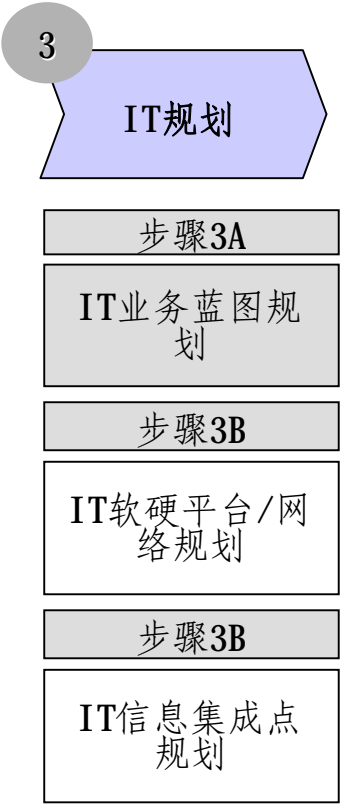
3

IT规划

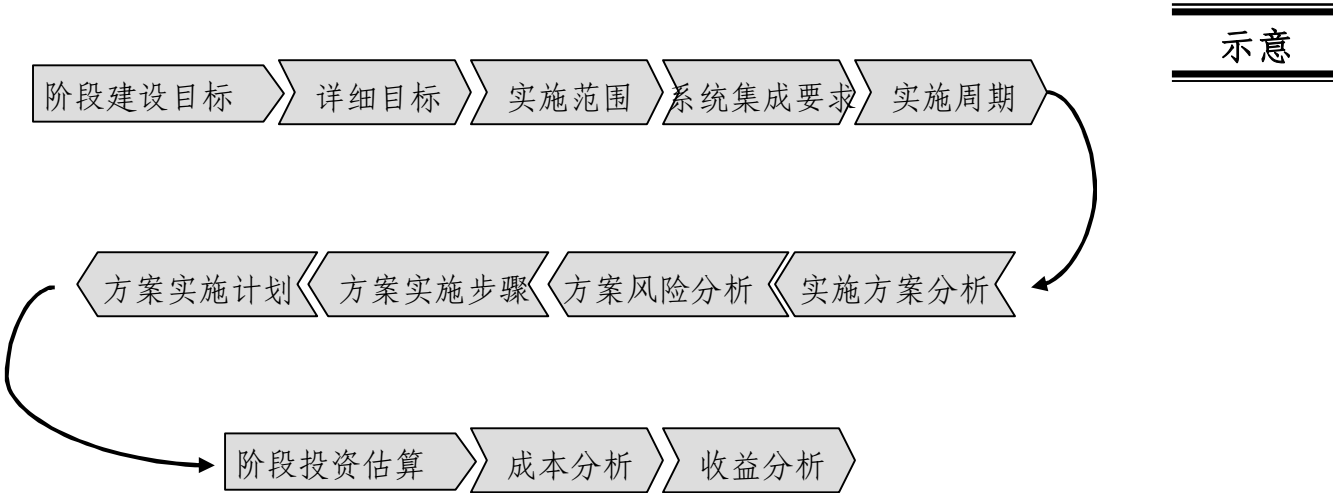
依据客户业务应用蓝图与系统需求优先级、初步制定的IT行动计划、IT规划实施的步骤



# 第三阶段：IT规划



示例：规划实施行动步骤





## 第三阶段：IT规划

3

IT规划

步骤3A

IT业务蓝图规划

步骤3B

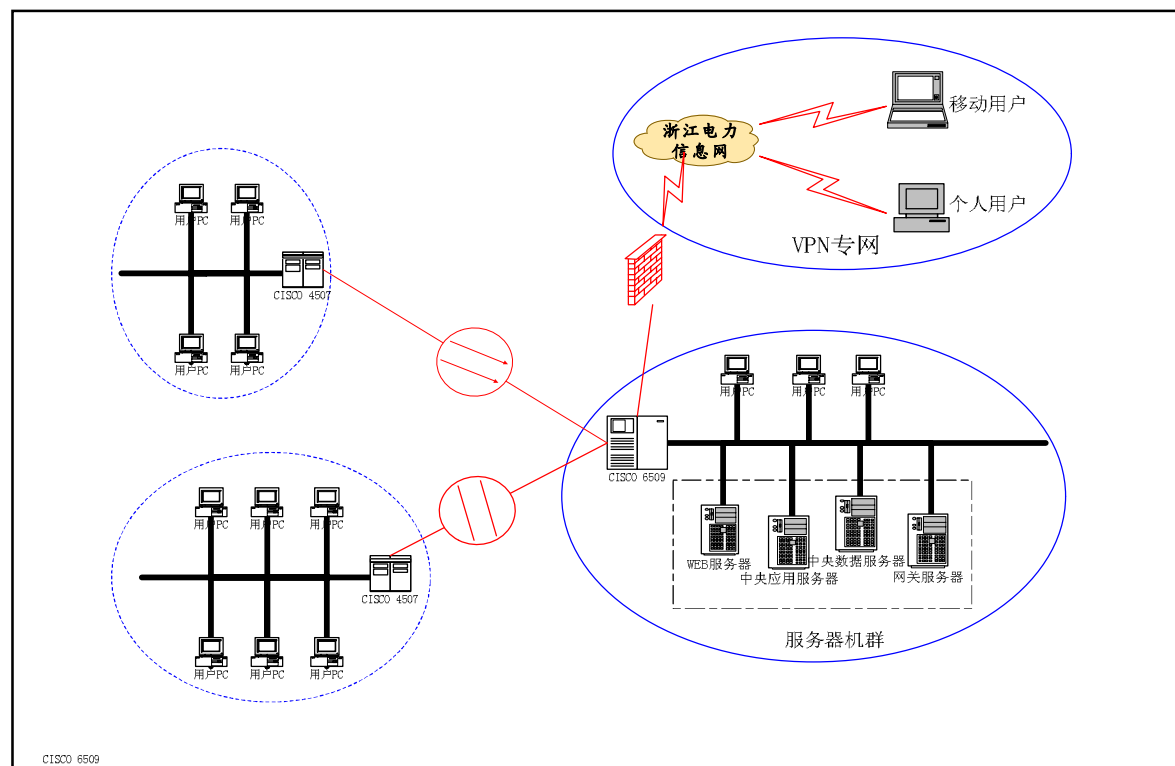
IT软硬平台/网络规划

步骤3B

IT信息集成点规划

示意

在IT规划实施步骤基础上，进行软硬件平台、网络平台配套规划



## 第三阶段：IT规划

3

IT规划

步骤3A

IT业务蓝图规划

步骤3B

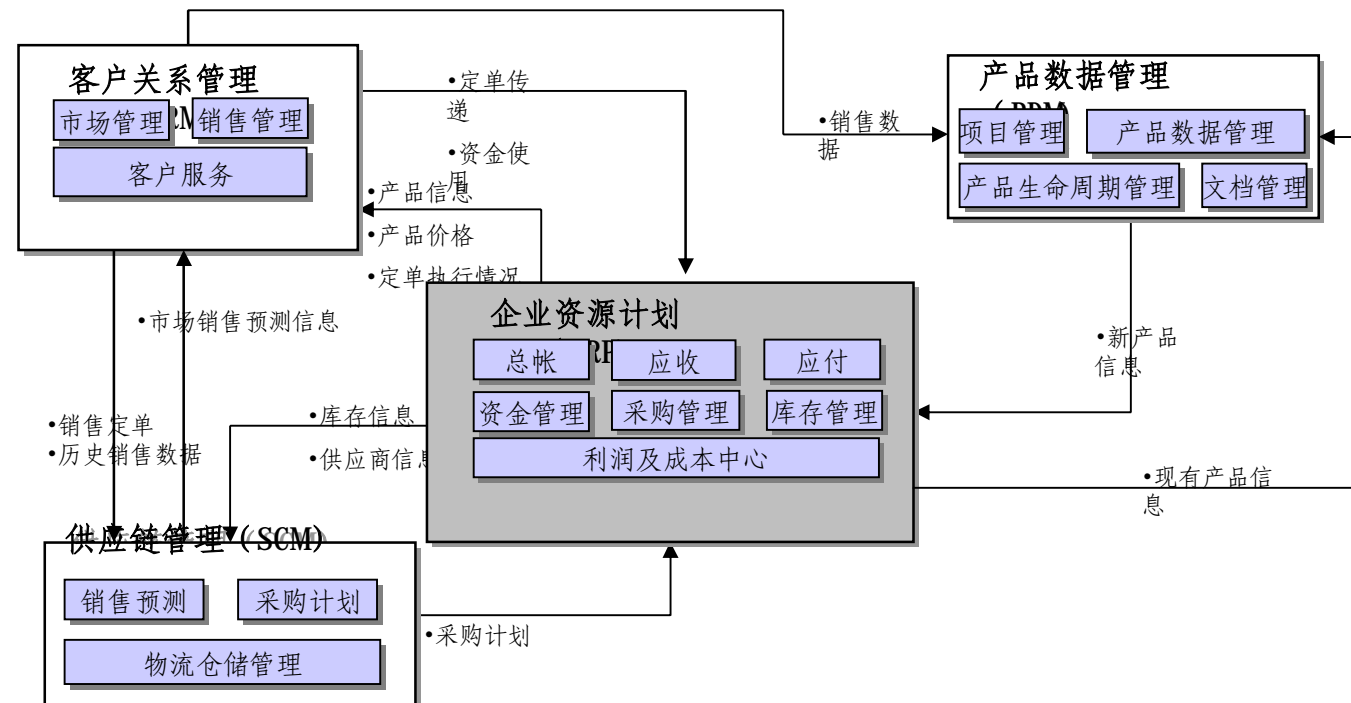
IT软硬平台/网络规划

步骤3B

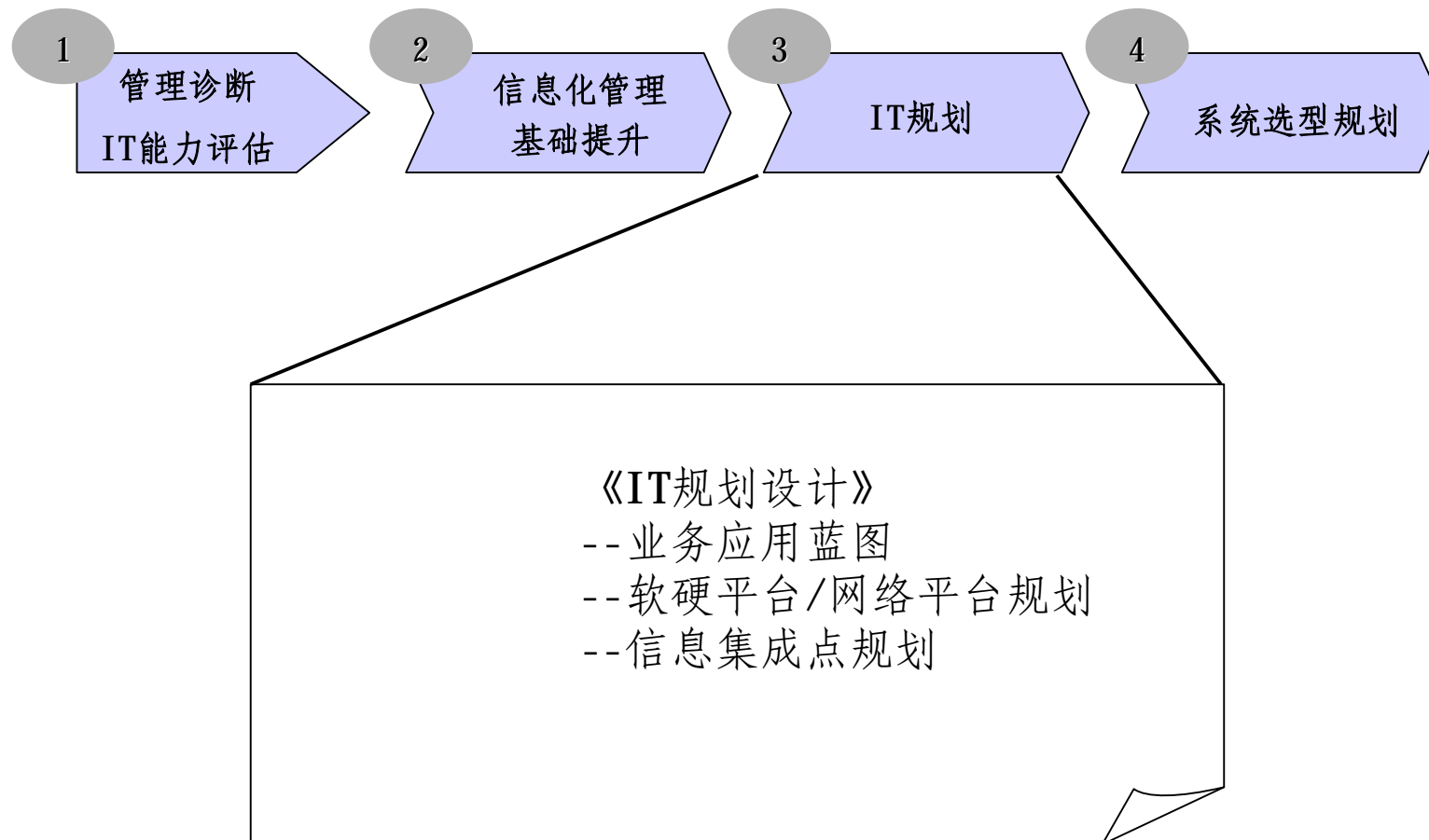
IT信息集成点规划

在以上规划的基础上，依据客户的信息编码、名词规范进行应用系统的信息集成点的分析，同时检验信息编码、名词规范的完整性，有效避免信息孤岛与信息不唯一的出现

示意

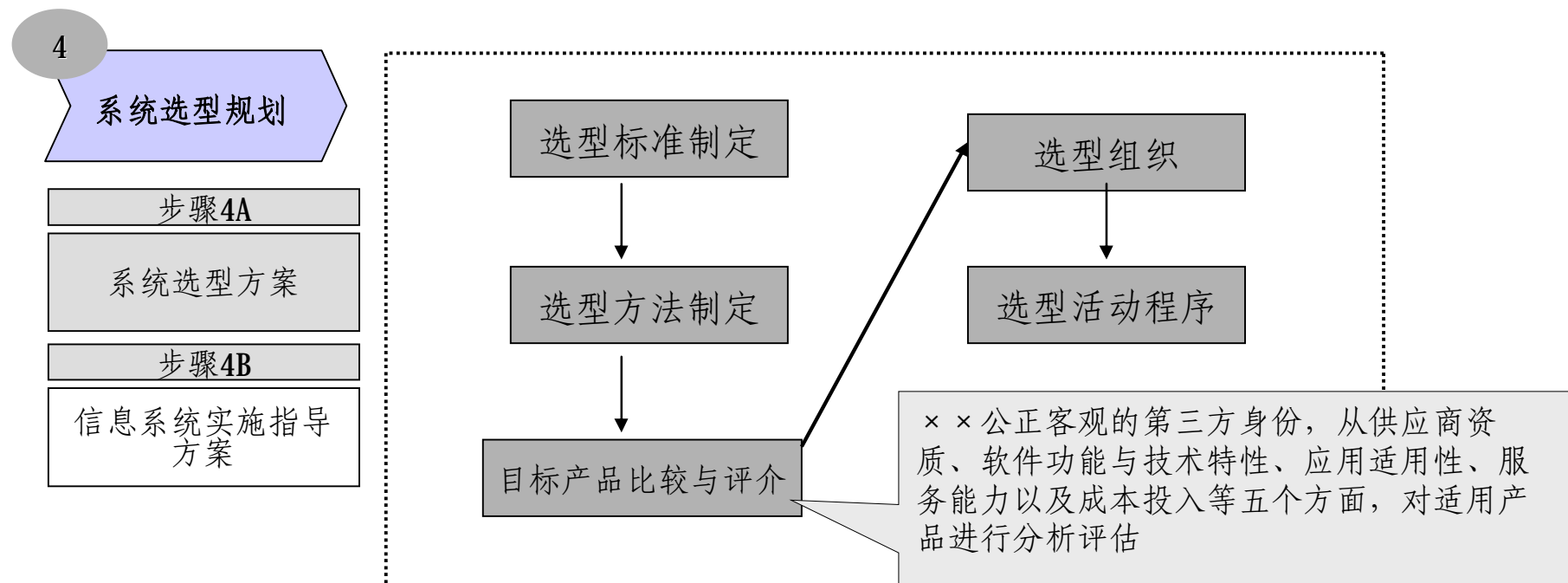


## 第三阶段达成目标



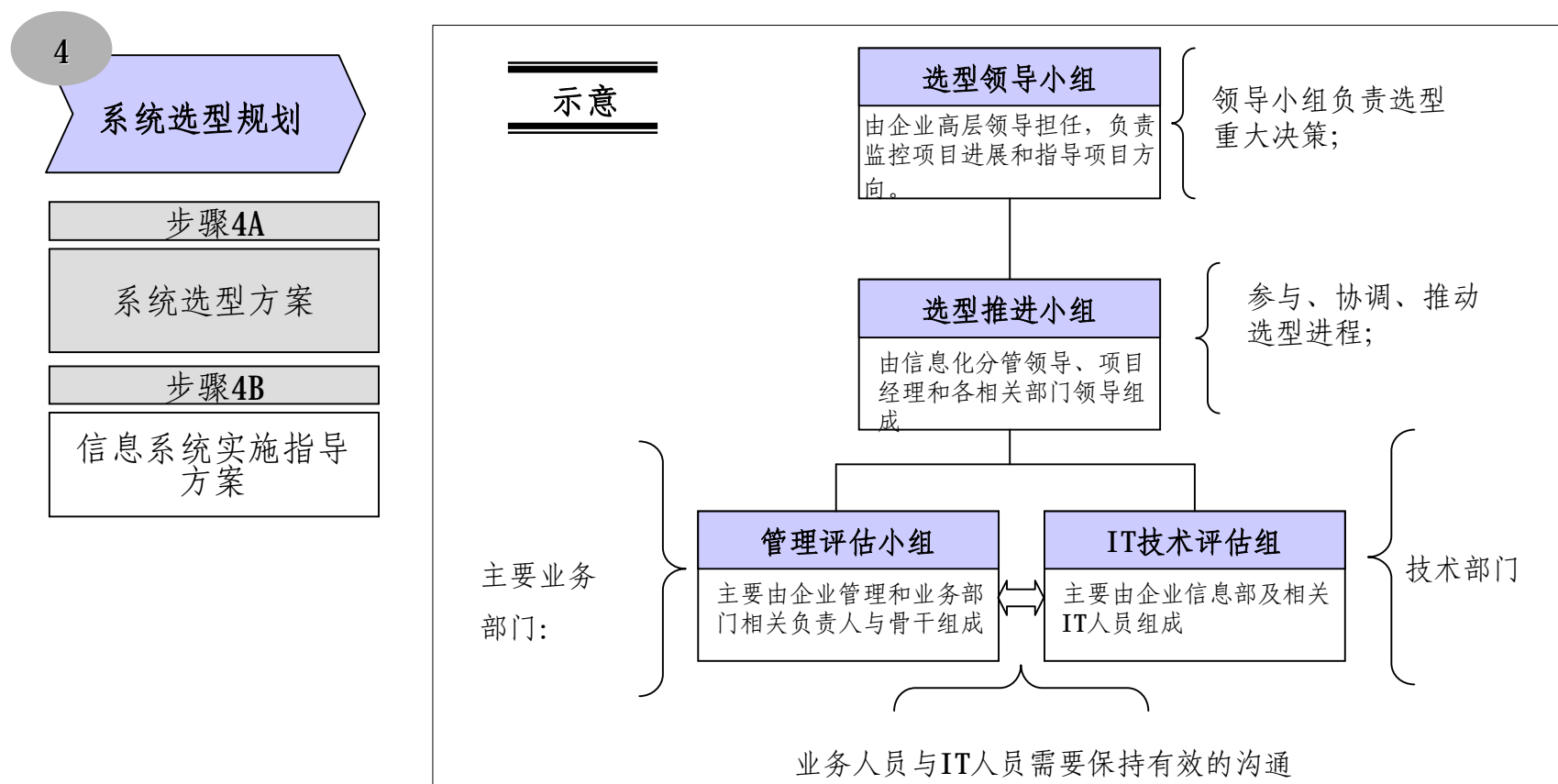
## 第四阶段：系统选型规划

依据以上规划内容、形成选型的目标、范围、应用重点与标准、在此基础上制定选型方法与组织



## 第四阶段：系统选型规划

依据前述工作成果，双方研讨确定客户软件系统选型的组织



## 第四阶段：系统选型规划

依据前述工作成果，双方研讨确定客户软件系统选型的程序

4

系统选型规划

步骤4A

系统选型方案

步骤4B

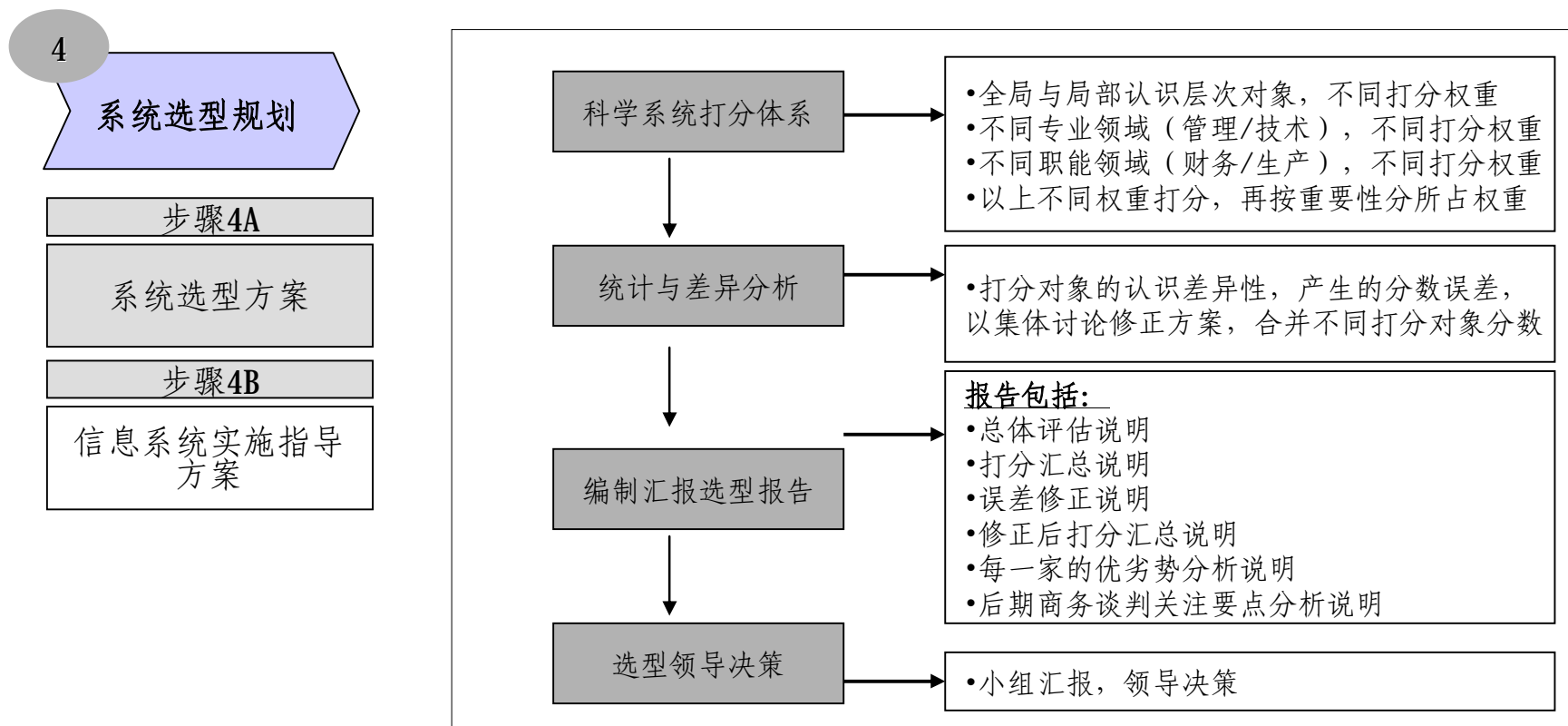
信息系统实施指导  
方案

示意

- 1、投标方递交投标标书，选型小组统一开标；
- 2、选型小组对投标标书进行“与招标书一致性”审查，与招标书严重不一致的，向选型领导小组进行汇报，决定是否取消该投标人的参与资格；
- 3、选型领导小组、选型小组成员详细审阅投标标书，进行初选，并向领导小组汇报，确定初选结果；
- 4、组织领导小组成员及选型小组成员，听取初选后进行讲标的两家投标方讲标；
- 5、根据“评标方法”进行打分；
- 6、选型小组对打分结果进行统计，并进行讨论，分析打分偏离误差，回顾选型过程，编写选型评估报告；
- 7、选型小组向选型领导小组进行评标汇报；
- 8、选型领导小组进行决策，并决定中标人；
- 9、进行商务谈判；
- 10、签定协议。

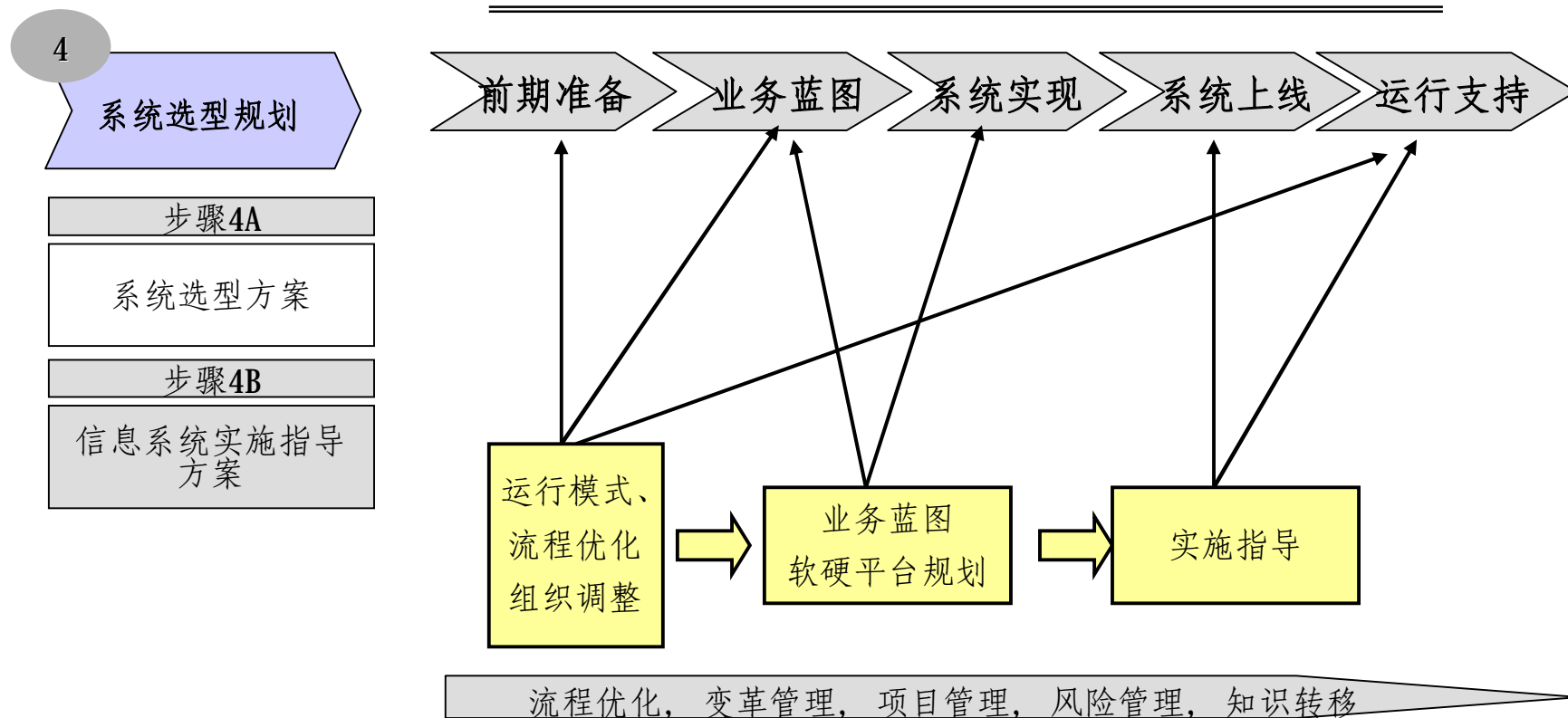
## 第四阶段：系统选型规划

依据前述工作成果，× × 项目组将结合× × 实用的选型方法制定客户的软件系统选型方法，并与客户项目组讨论确认



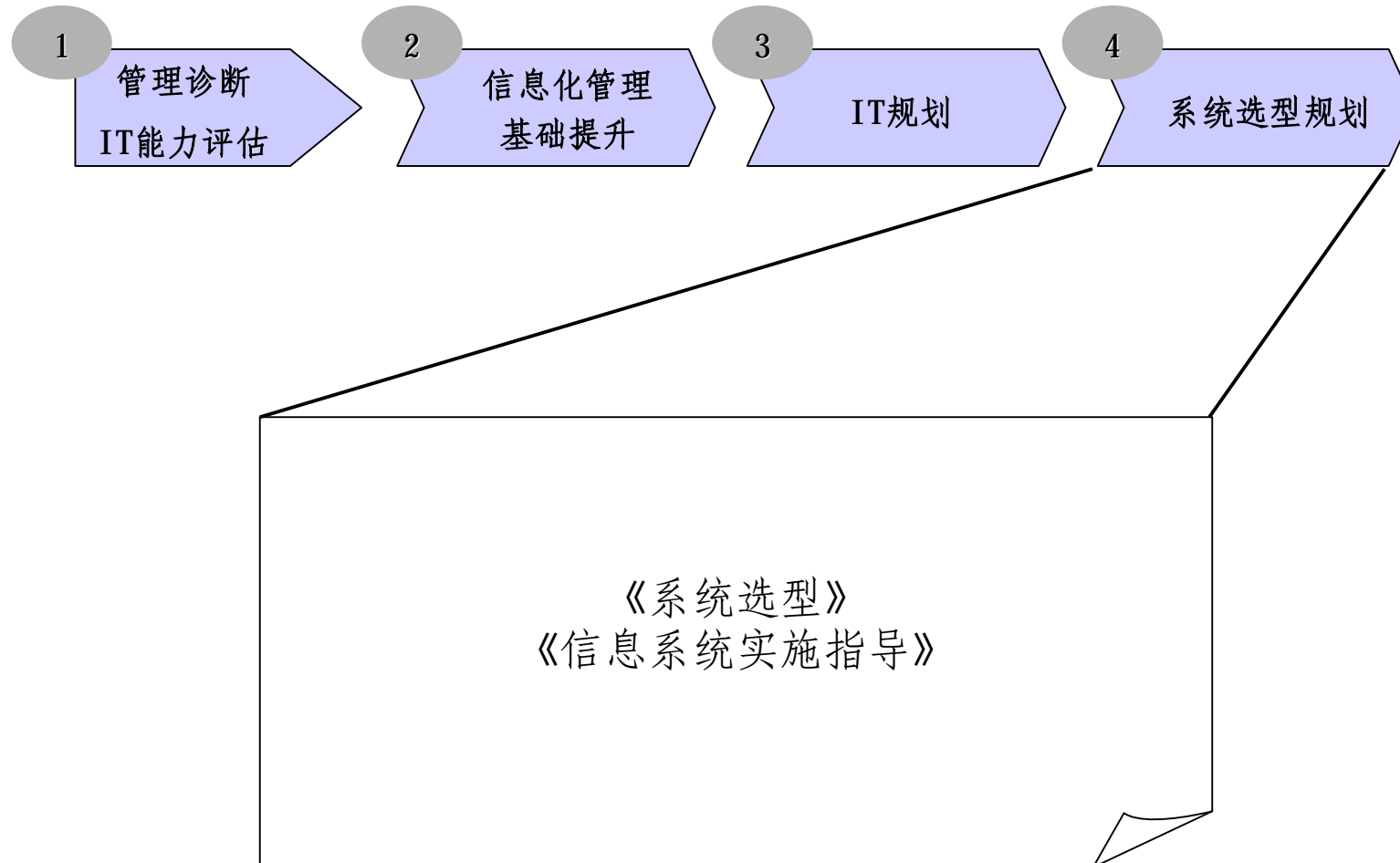
## 第四阶段：系统选型规划

在系统选型阶段完成后，× × 将提出基于产品的实施指导方案。来具体指导管理提升与规划内容，组织、流程、规范成果在信息系统实施过程中的应用。给出系统实施全面的指导方案





## 第四阶段达成目标



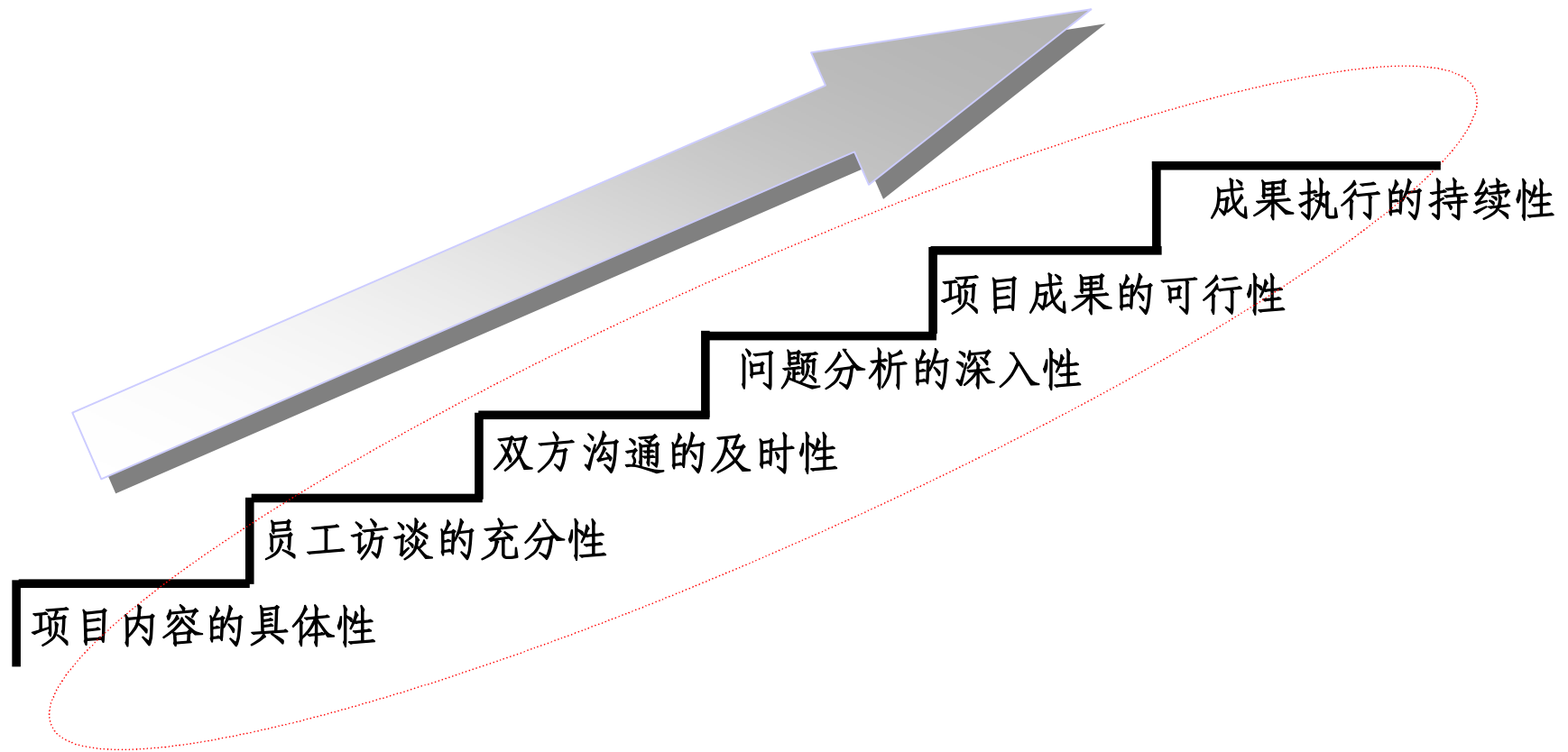
# 目 录

一. ××信息化规划方法介绍

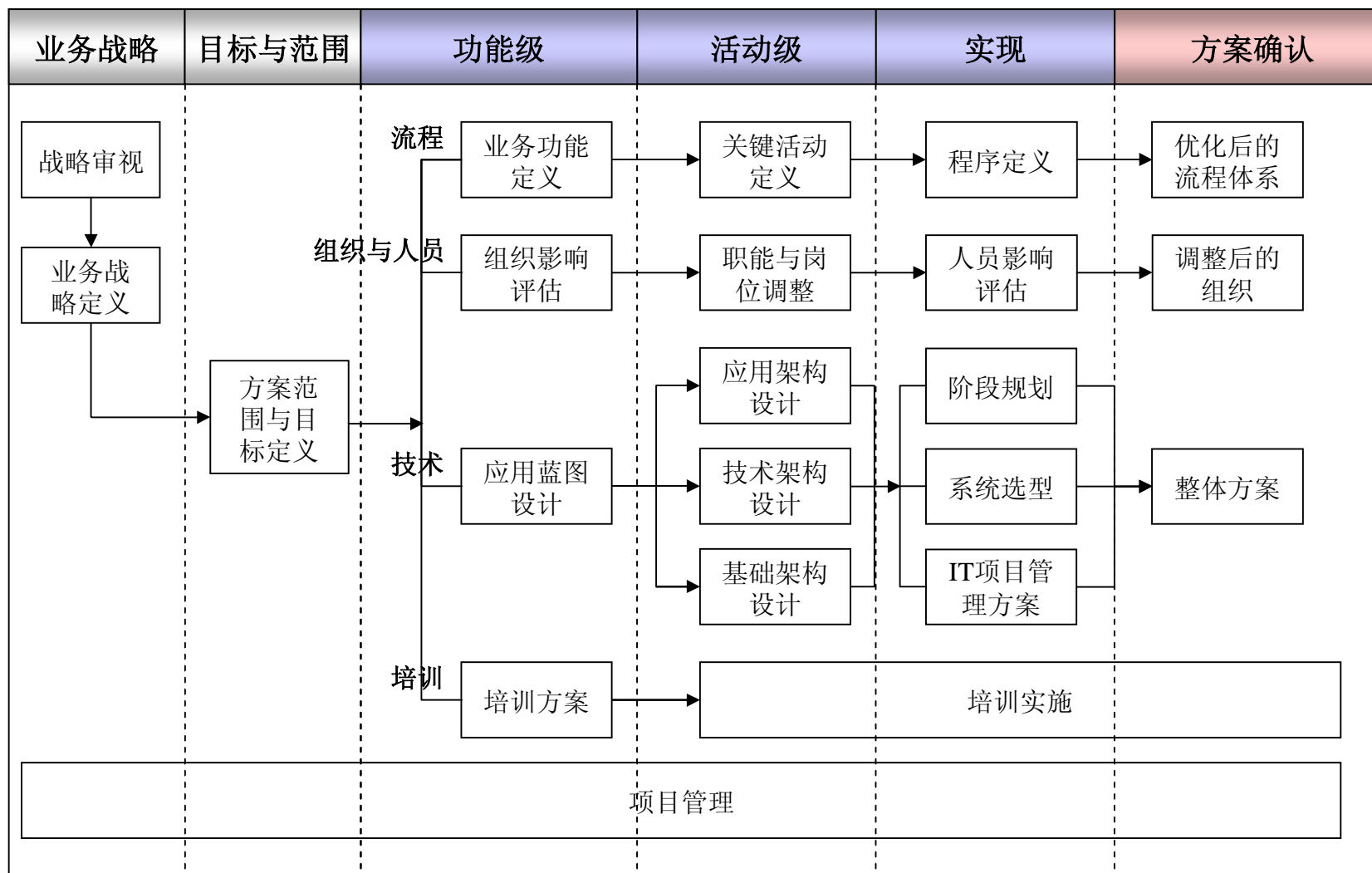
二. ××集团项目安排及运作方式建议

三. ××为××集团项目提供的专家与顾问介绍

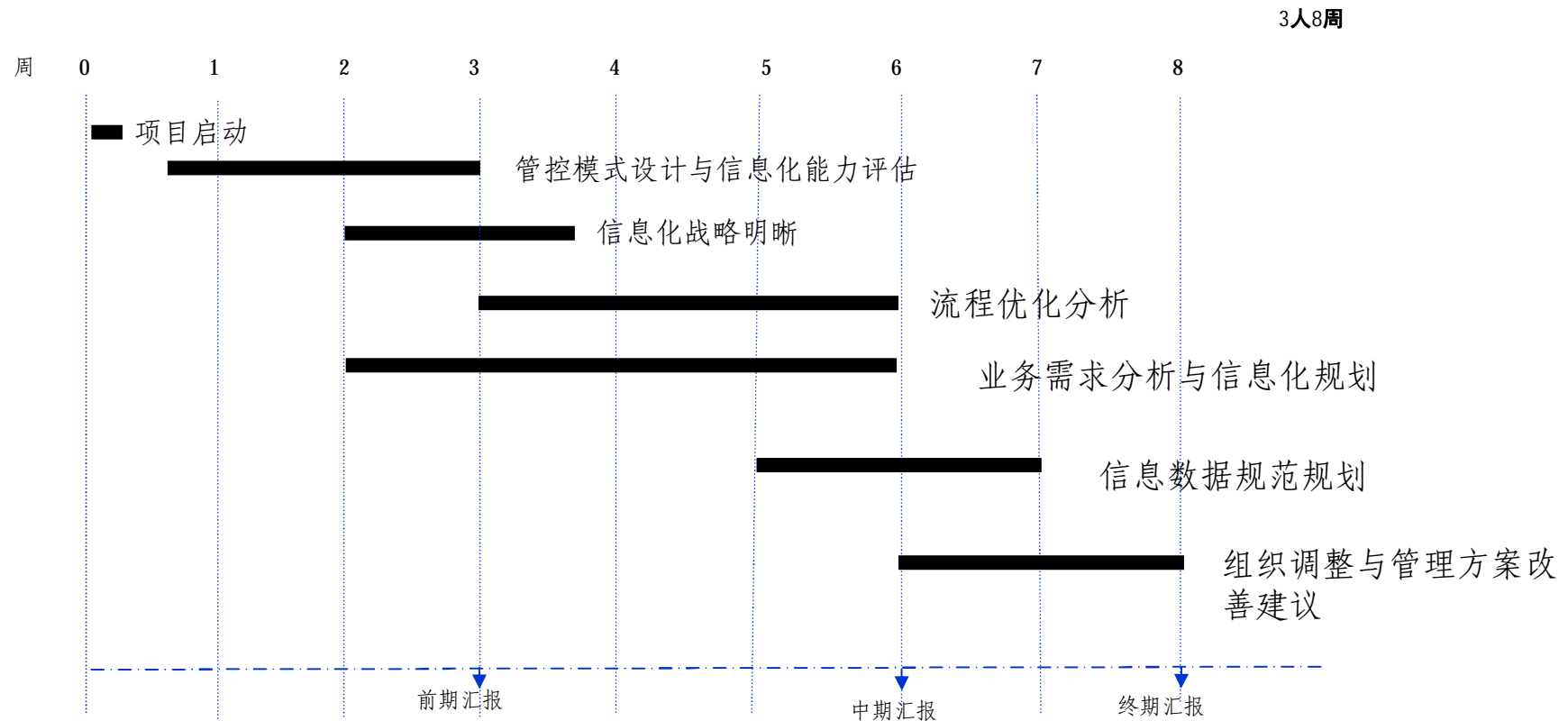
× × 认为项目的成功依赖于以下六个关键因素：



## 根据项目内容，确定实施路径

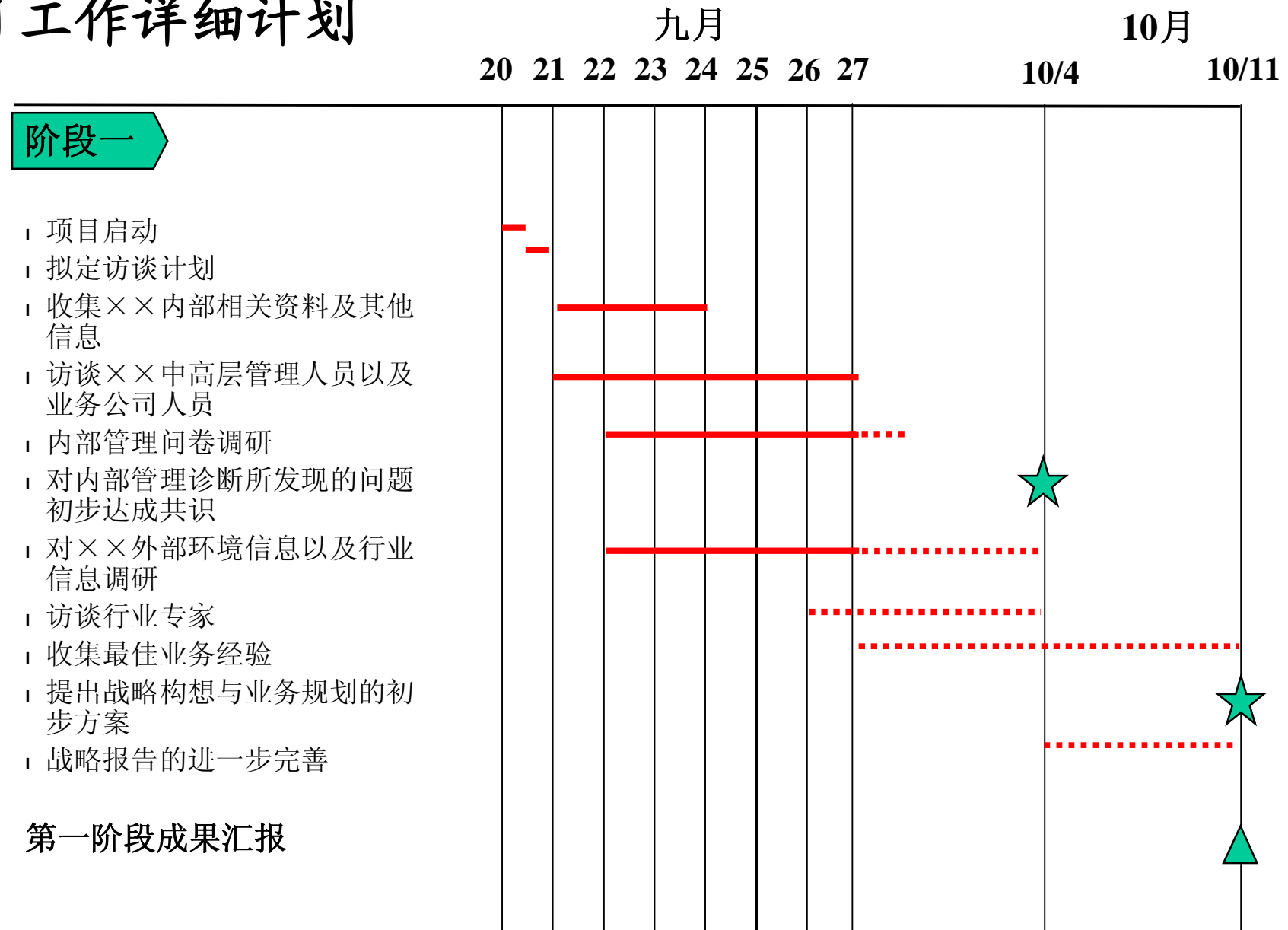


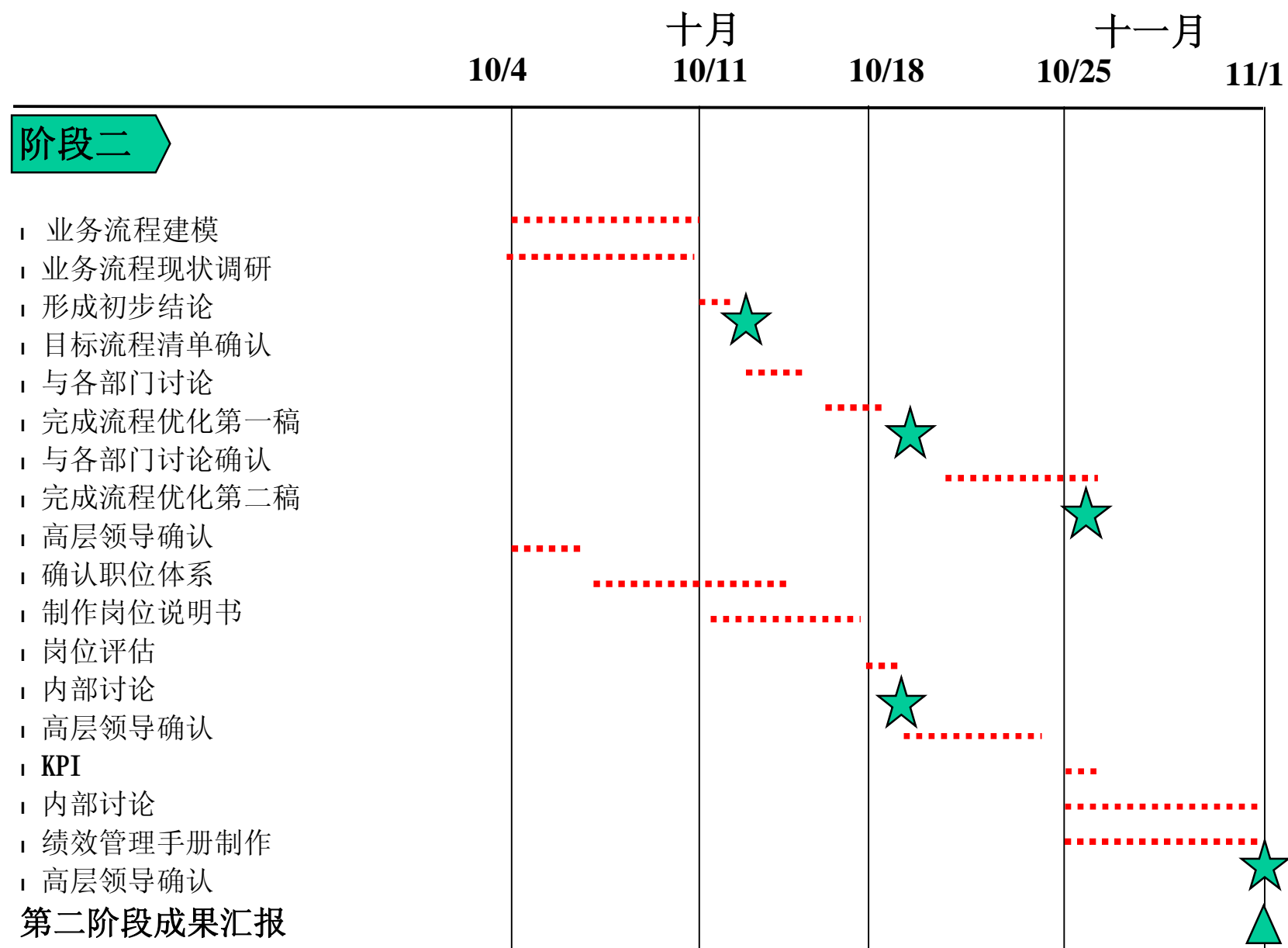
## 根据实施路径，分解任务确认计划，项目计划分为总体计划与周滚动计划

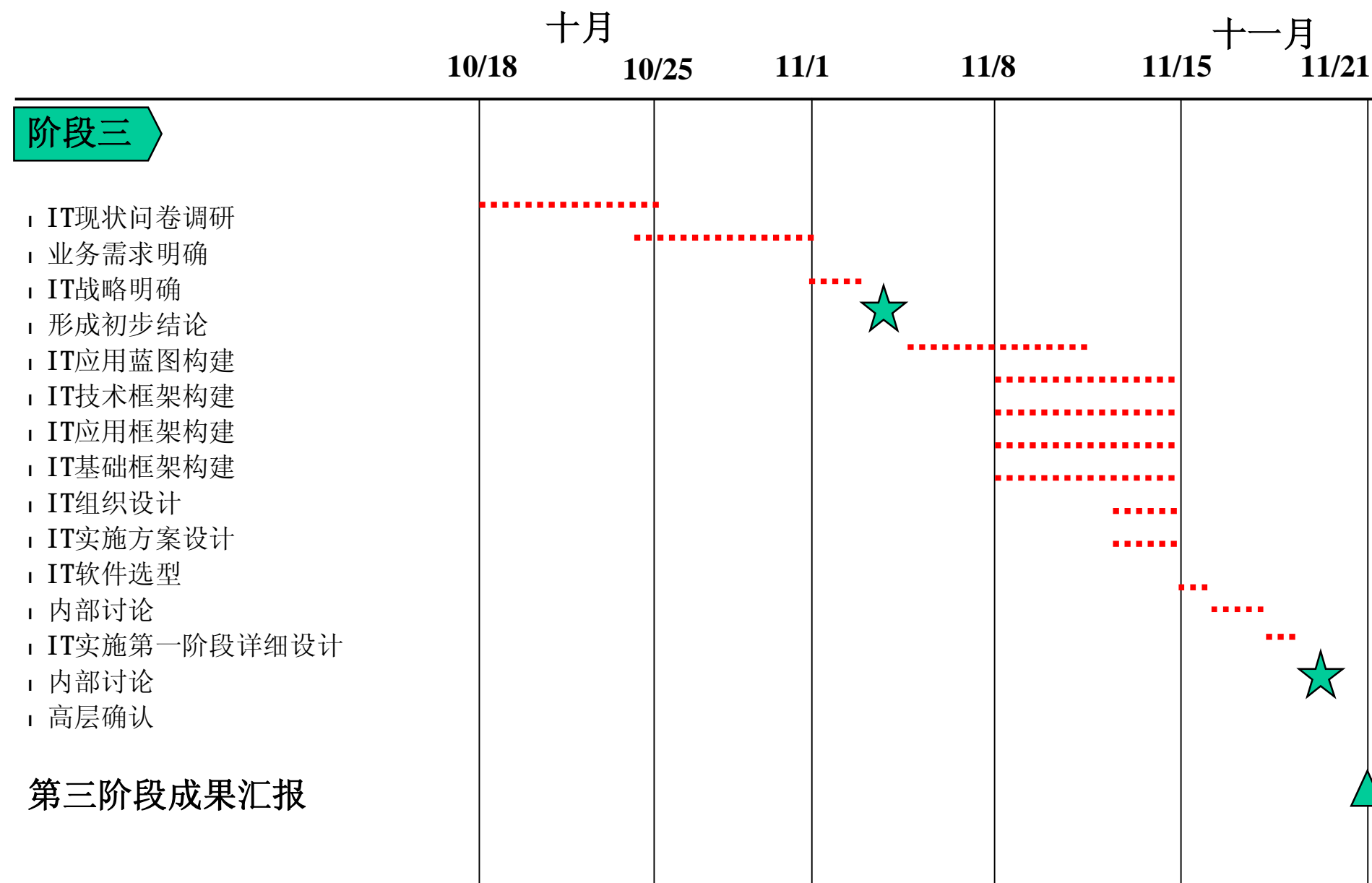


注：项目正式启动后，经双方协商后，不排除对每阶段的内容进行顺序调整

# 项目工作详细计划

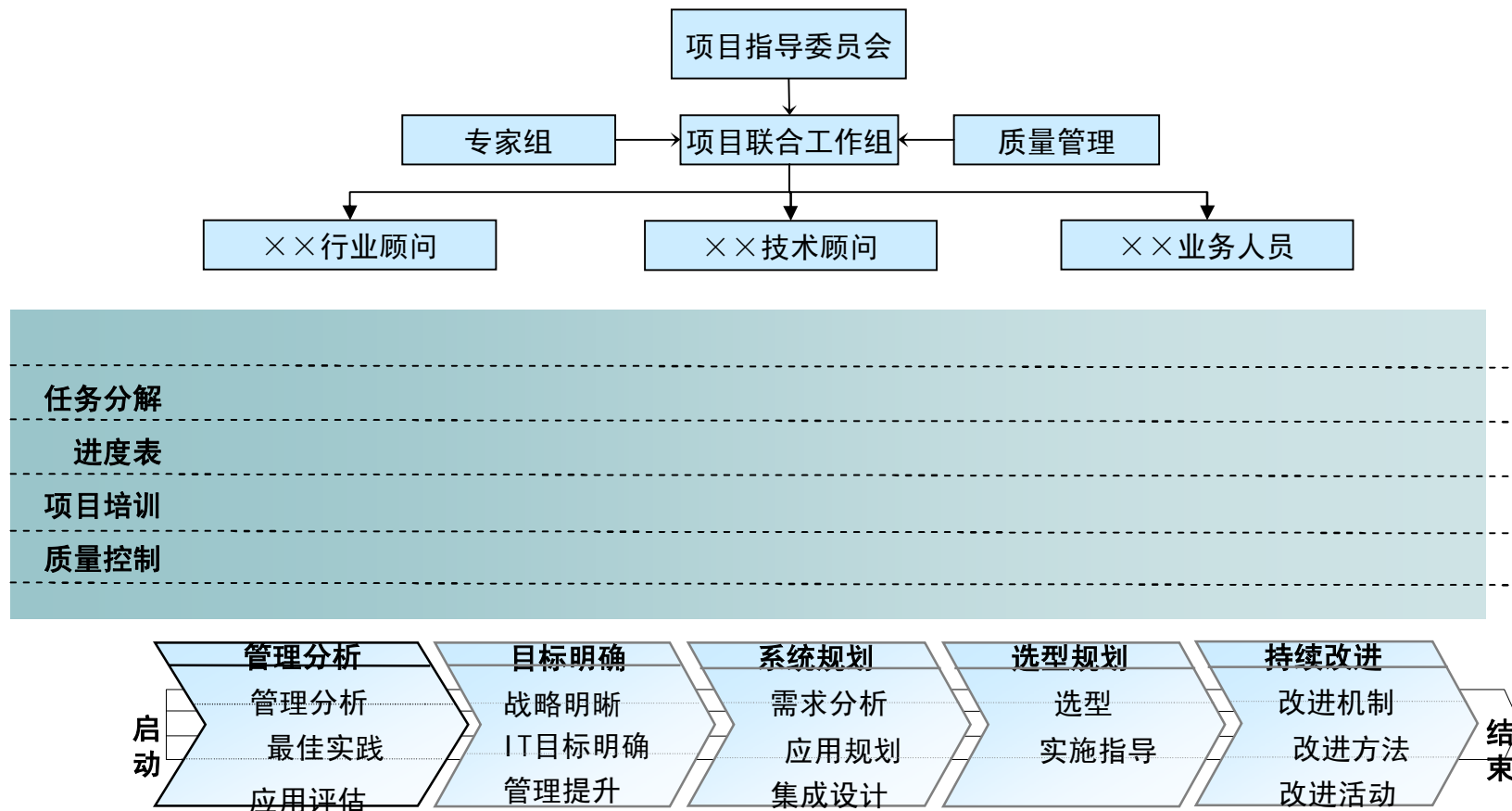








## 通过组织结构OBS与工作分解结构WBS形成责任矩阵， 保证项目最终的成功实施



## 本次项目联合工作组人员构成

成员	× ×	× ×	主要职责
项目董事	***（合伙人）	（董事长）	总体负责，为项目顺利推进清除各种障碍
项目总监	***（总经理）	（总经理）	负责项目具体运作和实施，确保项目成果质量
项目经理	***		提出计划、协调资源、设计方案、组织沟通和讨论
项目成员	***	各市分公司派一位 专人	收集资料、访谈与沟通、参与方案设计和讨论、提出建议

\*注：为配合项目顺利推进，× × 还配备相应的支持人员，支持人员属项目组编外人员，按需要为项目组提供数据收集和分析支持，工作地点在× ×

# 目 录

一. ××信息化规划方法介绍

二. ××集团项目安排及运作方式建议

三. ××为××集团项目提供的专家与顾问介绍

## 项目总监——× × 运作/信息化咨询中心总经理 × × × 简历

× × ×

## 高级咨询顾问

业务专长 公司战略、集团管理模式、人力资源管理、管理提升等

行业专长 IT行业、汽车行业、房地产、制造业等

咨询经历

工作背景

i 北京

学历背景:

× × ×

## 咨询顾问

业务专长 信息化规划；**APS/ERP/WMS**实施等

行业专长 **IT**业、通信业/零售业等

咨询经历

工作背景

学历背景:

i 中南大学 会计学学士



谢 谢