

助力企业实现信息治理 最大化企业信息价值



目录

- 6 信息治理的重要性
 - 信息质量
 - 财务重述
 - 合规性
 - 客户关系
 - 业务流程缺口
- 7 构建信息治理的业务案例
- 8 方案实施步骤
 - 了解信息治理的重要性
 - 合理配置人才资源
 - 定义信息政策和规程
 - 识别创建及更新信息的流程和系统
 - 监控合规性并确立补救流程
- 10 企业信息的支持与自动化治理
 - 下一步行动

企业信息是所有业务运营和决策赖以生存的基础，缺乏高质量的信息资源，企业就会错失获取竞争优势的良机。然而，信息管理绝非一项简单的任务，特别是当信息量和信息种类呈爆炸式增长时更是如此。鉴于此，卓越运营的企业将信息视为战略资产，并利用信息治理方案实现整个企业的信息一致性和准确性。



近年来，随着技术和业务流程的发展，企业迎来了信息大爆炸的时代。这些信息来自诸如业务流程和生产套件（主要包含如电子邮件或文档等的“非结构化”内容）等的内部资源和包括社交媒体在内的外部资源。企业信息正以前所未有的速度增长，与此同时，也为企业竞争优势的发展带来了巨大前景。卓越运营的企业认识到：只有充分挖掘企业信息的潜能才能实现有效性、创新和获利能力方面的优势。众所周知，良好的信息管理是企业成功的关键因素。据 Forbes Insight 对 200 名业务及 IT 部门负责人的调查显示，95% 的部门认为强大的信息管理对企业而言至关重要。调查同时还发现，数据所有权分散已成为企业信息管理计划中的通病。

具备准确、可靠的信息是快速作出明智决策和把握机遇的基础。否则，企业可能无法及时进入前景看好的市场；因客户不满而导致销售额下降；或违反相关法规。为避免出现上述问题，企业需要采取更

好的信息管理方法来提高业务有效性并降低风险。信息治理方案能解决数据所有权分散的问题，交付可靠、安全、高质量的信息，为业务运营、增长和创新提供支持。信息治理方案提供了一个严格的框架，帮助企业确定监督企业信息的合适人选、流程、政策和指标，并实现业务增值。

许多企业采用即席方法进行信息治理；然而在政策和规则的文件编制方面表现欠佳，缺乏流程一致性，且无法进行进度监控。过去，信息管理技术解决方案常常无法为业务线所有者提供自有信息的自助服务权限，帮助他们分析和改进信息质量。然而最新创新技术为企业信息治理提供了一个更好的方式。该方法借助用户友好型界面，自动化实现异构系统信息政策和标准的测量、监控及实施，使业务线能够控制和负责自身信息的处理。

信息治理的重要性

处理有关信息的问题可能需要耗费企业数百万美元的成本。根据上述的 Forbes Insight 调查，大多数企业声称每年损失超过 500 万美元，且有五分之一的企业每年预计损失超过 2000 万美元。信息问题通常是由业务线数据所有权不足、治理工作不到位、缺乏技术支持、企业高管不够重视以及业务和 IT 部门间缺乏合作造成。

领先企业纷纷大幅提升信息治理方面的投入，并将其视作支持企业信息管理项目（如主数据管理、数据质量管理和数据集成项目）的基准。亟待实现信息治理的业务问题包括数据质量控制、财务重述、合规性、客户关系以及业务流程缺口等。

信息质量

信息质量是信息治理方案的首要对象。低质量信息（如缺乏客户联系方式信息或同一项目在不同系统中有多个产品标识）能扩散至整个运营架构，连带造成深远影响。而信息问题会在应用内部或在应用之间迅速蔓延，影响关系到几乎所有关键业务运营的相关系统。

低质量信息的破坏力不仅仅限于企业内部。企业外部的业务用户（如客户和供应商）通常拥有企业系统的自助访问权限，这一方面带来了客户忠诚度、改善了

与供应商之间的关系并且降低了成本，另一方面也暴露出内部流程问题和信息缺陷。

简而言之，企业需要优质的信息方能实现卓越运营。然而，当信息问题涌现时，往往已经牵连甚广了。例如，在并购过程中，合并公司信息通常会导致出现重复的客户名称和地址信息。这种重复现象可能造成客户服务差、营销活动失效乃至丧失销售机会。

财务重述

财务重述可能造成企业名誉受损、影响股价表现以及使企业违规受罚等后果。大多数财务重述都是由运营或财务信息无效或丢失造成。而该领域的政府法规直接影响到企业流程和报告活动的内部管控，这就使得情况更为复杂。财务重述将耗费管理层和员工的额外注意力、时间和精力。

合规性

合规性管理至关重要。提交给利益相关者的报表必须精确、及时。信息保存时间必须符合相关保留法律的规定。同时，企业必须制定支持企业合规性要求的标

准，包括国际财务报告标准、Sarbanes-Oxley Act（萨班斯-奥克斯利法案）以及公认会计原则。人工操作和自主开发的方案，比如使用电子表格或原有应用，并不能达到合规性要求，因为需管理的信息过多、业务流程太快，而且人工操作会带来不可避免的失误、重复和时间浪费。

客户关系

赢得客户、保留客户以及服务客户构成了企业迈向成功的基础。然而，信息冗余和错误妨碍了销售和营销活动的展开，导致销售有效性下降、营销成本高企、分析结果不可信以及诸如缺货、发票错误和呼叫中心咨询堆积的问题。

业务流程缺口

错误或冗余信息造成的低效业务流程不仅会使成本增加，还将影响客户关系并削弱企业把握业务机会的能力。例如，系统中的价格错误会造成开票错误，产生额外的收集流程并导致付款不及时。最终，您不得不提供现金折扣，同时还给客户留下不愉快的服务体验。凭借准确的信息，企业便能避免上述情况，提高生产力、降低运营成本并适应不断变化的市场条件。

构建信息治理的业务案例

在多数情况下，企业可以将业务流程失误转变为启动信息治理工作的契机。您可以从解决信息问题造成的特定财务影响着手并识别合规问题（这点可以通过查看缴纳的监管罚款轻松实现）。

例如，假设不良信息已威胁到装运活动的关键业务流程，并造成产品交付失败及相应经济损失，那么发现该问题恰恰是启动信息治理计划（包括支持现有资源分配以及数据路线图）的契机。

利用客户企业资源规划（ERP）解决方案重塑业务流程时，企业可能发现主数据维护牵涉的员工过多，导致效率低下和信息错误。在这种情况下，集中进行主数据维护并减少负责信息处理的员工数量可以

优化业务流程、降低风险并改善决策制定。

拥有众多地区办事处或特许经营权的企业可以通过实施信息治理方案协调整个企业内的信息元素，并确立一致的规则和范例。由此实现的信息质量提升将为业务投资带来可观回报。

凭借可靠的信息管理和治理战略，企业可使关键利益相关者参与信息参数定义，如确定有效销售点数据的构成。通过招募熟悉信息的顶尖人才和业务流程工程专家，企业便能就特定类型的信息在企业内部的流通方式达成一致。这样做有助于协调和改进企业内部信息，提高有效性和盈利能力。

信息治理方案提供了一个严格的框架，帮助企业**确定**监督企业信息的合适人选、流程、政策和指标，并实现业务增值。



方案实施步骤

关于如何确定信息治理的范例没有一套标准方法，若要成功实施信息治理方案，则需执行一些关键步骤。

了解信息治理的重要性

首先，必须了解信息治理对企业成功的重要性，并且识别企业内部的信息问题。综上所述，最常见的信息问题包括信息质量欠佳、财务重述、合规问题、客户问题以及业务流程缺口。

合理配置人才资源

成功的信息治理方案能为整个公司以及各个部门和岗位的利益相关者带来积极效应。这点对于战略性 IT 方案（如云计算的实施）和战略性业务方案（包括商务智能的实施、减少费用以及企业并购）同样适用。

高管对企业内部一致性和注资的支持是方案成功实施的关键。您需要向高管展示良好的信息管理所能带来的最大收益，并通过讨论具体业务问题开启对话。除高管支持以外，您还需要一个由来自营销、销售、供应链、财务、制造、IT 等部门的业务线代表组成的学识渊博的团队。该治理团队将负责参照最有效的关键绩效指标制定相关政策、流程、定义、标准和指标。

您还需要相关业务流程的学科专家以及能够创建和更新关键共享战略信息的流程负责人。业务线负责人将帮助您定义达成业务目标过程中，信息的准确性和有用性。此外，精通内部审计、风险管理以及合规与隐私问题的人才也是不可或缺的，特别是当信息治理方案受法律约束时更是如此。

IT 部门的参与对方案的成功实施至关重要，IT 人员将占据数据构架师、数据建模师以及数据库分析师等重要职位。数据构架师负责将数据管理战略和解决方案的各个元素（包括数据库、工具和其他技术）整合在一起。数据建模师与数据管理员及数据构架师协同作，将业务定义和分类转化为逻辑模型和物理 IT 模型。数据库分析师负责将数据模型转化为数据库中的物理架构，并对数据库的变化和运行进行监控。

作为众多部门中的一种新兴职务，信息管理员负责执行信息所有权政策和问责政策。理想的信息管理员应充分掌握信息及其业务价值。他们（通常）不是程序员，也不属于 IT 部门。信息管理员的职责是监控整个企业内部数据的适宜性，以提高信息的整体质量。

成功的信息治理方案能为整个公司以及各个部门和岗位的利益相关者带来积极影响。



定义信息政策和规程

一个完善的信息治理计划必须阐明包括结构化和非结构化信息类型在内的所有信息所需的政策。

此类政策涵盖了安全、责任和所有权，法律义务，信息质量和生命周期，以及与治理团队的互动。规程则能确保政策的执行，进而改善数据质量和生命周期管理。例如，一项有关客户主数据的政策可以指定信息质量检查、审计跟踪以及多步审批流程的最低次数。另外一项政策则可规定财务信息在过期前必须保留的最短时间。

许多企业认识到高质量信息对业务应用的价值，但却往往忽视了驾驭非结构化内容（通过业务流程进入多数企业）的必要性。随着核心业务流程（如合同管理、

维护管理、项目管理和质量管理）的标准化和简化，这些企业必须将流程和非结构化内容衔接起来，进行更为有效的管理。

集成内容管理避免了对非结构化和结构化内容的分别治理，以便高效和高质量地执行业务流程。大部分公司的企业资源规划、客户关系管理以及供应链管理应用多用于管理结构化事务信息，如地址、客户号、订单编号等。借助企业内容管理，您可以有效地治理和支持文档与记录管理、协作、归档、扫描以及信息检索。

识别创建及更新信息的流程和系统

识别和管理信息的创建、更新和删除流程以及数据在系统间或应用程序间的传输，这点十分必要。信息治理政策和流程必须服务于对应的业务流程，支持整体战

略目标。例如，销售和营销流程应与客户信息治理政策相匹配。供应链流程应与供应商和物料信息相关数据实体的治理政策协调一致。

监控合规性并创建补救流程

监控和补救措施是满足合规与业务变更要求的重要驱动力。信息管理员负责识别可能需要进行业务变更的领域并执行根源分析。核心治理团队则收集违反信息政策和规程的事件并对其进行优先级排序，同时与信息管理员开展联合调查，提出可行的解决方案。合规和补救活动包括终端用户培训，流程自动化、创建和更改，以及新解决方案的实施。

面向企业信息管理的 SAP 解决方案提供了一套全面、集成的方法，推动信息治理政策和标准的自动化与实施，为企业提供了有效性监控所需的报表与分析。



企业信息的支持与自动化治理

信息治理方案通过提供安全可靠的一致性数据来支持战略性业务目标，而软件解决方案则是实现这些目标的关键所在。信息治理支持解决方案必须具备一系列功能，其中包括信息管理、数据整合和质量控制、主数据管理、工作流和规则管理、企业内容管理、信息生命周期管理以及商务智能。

面向企业信息管理的 SAP 解决方案提供了一套全面、集成的方法，推动信息治理政策和标准的自动化与实施，为企业提供了有效性监控所需的报表与分析。SAP 解决方案为企业提供了直观的信息所有和管理能力，以便更好地实现信息管理。您还可以在业务流程中治理信息，从而优化运营绩效并确保合规性。同时通过确保整个生命周期中的信息质量，您还可

以建立结构化和非结构化信息的信任机制。

SAP 解决方案可推动信息治理方案的实施，提升业务绩效和效率。例如，SAP 解决方案能帮助提供可靠数据，通过改善采购、降低商品销售成本来优化供应商关系。仓库可利用更高质量的条码数据加快发货速度。电厂操作员则可借助碳输入数据提高合规性。分销商可利用地理空间数据改进运输路线和时间。面向企业信息管理的 SAP 解决方案包括以下内容。

借助 SAP BusinessObjects™ Information Steward 软件，整个企业的业务用户均可进行数据质量评估，了解系统的数据沿袭及其影响，并定义信息的业务定义。用户可以创建信息清洗规则，并使用仪表盘对数据质量进行持续测量和监控。

SAP Data Services 软件为结构化和非结构化的企业信息的价值转移、提高、治理和发掘奠定了信息管理基础。该软件具备如下功能：提取、转换和载入 (ETL)，数据质量控制，数据剖析，元数据管理，以及文本分析。SAP 为 SAP Business Suite 软件以及第三方应用提供了嵌入式数据质量功能，以便企业在业务流程中执行相关信息治理政策。

SAP NetWeaver® Master Data Management 组件提供了一个开放式解决方案，支持任意来源和类型的主数据（如客户、产品、物料或员工）合并与联合。

SAP Master Data Governance 应用为 SAP Business Suite 软件实现了客户、物料、供应商和财务主数据的创建和管理的集中化。

SAP NetWeaver Information Lifecycle Management 组件支持企业设置信息保留规则，并根据政策或法律要求按不同时长保留业务记录。这点对于结构化和非结构化内容，在线系统和旧系统，以及 SAP 和非 SAP 解决方案同样适用。企业也可收集和保留当前合法案例的相关记录。

借助 SAP Extended Enterprise Content Management by OpenText，企业可在业务流程环境中高效管理非结构化（如电子邮件附件和文字处理文档）和结构化信息（如应用数据）。

SAP HANA™ 平台支持高性能内存计算，使企业能够即时发掘和实时分析海量数据。“大数据”分析需要企业能够提供经有效治理的可靠信息。

SAP NetWeaver Process Orchestration 软件为 IT 部门提供了一个工具框架，用于在整个生命周期内设计、建模、实施、运行、监控、操作和改进业务流程。

借助 SAP BusinessObjects Business Intelligence 套件，公司员工能够对相关信息进行基于角色的自助访问。不论数据保存在何处，业务用户均可依靠基于事实的高质量信息制定明智的决策。

下一步行动

您可以从适当规模并且符合自身信息需求和预算的项目入手，通过实施项目并跟踪各项指标，展示您取得的成就，然后获得从主要高管到业务线经理的认同，从而将信息治理方案推广至整个企业范围。

了解更多信息

在如今信息饱和的环境中，企业需要实现企业信息价值最大化，提高效率和有效性。然而，管理互联的应用和系统之间的信息与流程是一项复杂的工作。

借助由 SAP 解决方案提供支持的信息治理方案，企业可充分利用自身信息，给予员工信息访问和信息所有权，提升信息透明度并支持合作。同时还能确保遵从信息保留法律和法规。您还可以治理流程中的信息，监控和优化信息质量和一致性，利用可靠的企业信息提高信息质量、获得丰富的业务洞察力、并且确保整个数据生命周期内的信息质量和一致性。

如需了解更多面向企业信息管理的 SAP 解决方案如何为您的治理方案提供支持的信息，请联系您的 SAP 代表或访问我们的网站 www.sap.com/eim。

脚注

1. “Managing Information in the Enterprise: Perspectives for Business Leaders.”（管理企业内部信息：业务领袖的愿景），Forbes Insight 调查，2010 年。

50 110 356(13/01) 版权所有 © 2013 SAP AG. 保留所有权利。

SAP, R/3, SAP NetWeaver, Duet, PartnerEdge, ByDesign, SAP BusinessObjects Explorer, StreamWork, SAP HANA 和本文提及的其它 SAP 产品和服务及其各自标识均为 SAP AG 在德国和其它国家的商标或注册商标。

Business Objects 和 Business Objects 标识、BusinessObjects, Crystal Reports, Crystal Decisions, Web Intelligence, Xcelsius 和本文提及的其它 Business Objects 产品和服务及其各自标识均为 Business Objects Software Ltd. 的商标或注册商标。Business Objects 是一家 SAP 公司。

Sybase 和 Adaptive Server, iAnywhere, Sybase 365, SQL Anywhere 和本文提及的其它 Sybase 产品和服务及其各自标识均为 Sybase Inc. 的商标或注册商标。Sybase 是一家 SAP 公司。Crossgate, m@gic EDDY, B2B 360 和 B2B 360 服务是 Crossgate AG 在德国和其它国家的注册商标。Crossgate 是一家 SAP 公司。

本文提及的所有其它产品和服务名称分别是其各自公司的商标。本文包含的数据仅供参考。各国的产品规格可能不同。

上述资料如有变更, 恕不另行通知。上述资料由 SAP AG 及其关联公司(统称“SAP Group”)提供, 仅供参考。SAP Group 对其不做任何陈述或保证。对于其中的错误或疏漏不承担任何责任。对 SAP Group 产品和服务所做的保证仅为这类产品和服务随附的明示保证声明中的保证(如有)。本文中的任何信息均不构成额外保证。



The Best-Run Businesses Run SAP™