

会花钱的CIO更有价值[1] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E4_BC_9A_E8_8A_B1_E9_92_B1_E7_c29_141329.htm 会花钱的CIO比埋头上系统的CIO更有价值。大多数CIO都直接掌管着企业信息化建设软硬件选型和投资，每年几百万、上千万元的IT费用会经他们的手付出去，如何最大限度地节省IT投资、让钱花在刀刃上并达到最佳投资效益是任何一个CIO都必须面对的问题。海信集团副总裁王志浩负责信息化工作近3年了。3年来，“他几乎在海信掀起了一场信息化风暴”：仅用两年时间，他就完成了全集团的IT规划，构建起了ERP系统、视频会议系统、呼叫中心、CRM、数据中心(IDC)及容灾备份系统等大小10多个IT系统。虽然项目众多，但王志浩却很好地把握住了IT投资的要领，对于什么时候花钱、什么时候省钱拿捏得当，收到了很好的IT投资效果。该花的一定要花在花钱上，王志浩坚守的最根本原则是，企业的信息化建设要以企业的商业活动和自我需求为中心。“如果是企业需要的，这个钱一定要花。”数据中心(IDC)及容灾备份系统是王志浩来海信后力推的信息化项目。“这两套系统花了几百万元，但是我一点都不心疼。”王志浩说。当初，王志浩提议建设数据中心时，海信IT部门的员工还沉浸在ERP等系统成功上线的喜悦中，很少有人注意到海信的IT管理其实已经出现了隐患。就在此时，王志浩提出应该建设新的数据中心，而且要搭建最好的容灾备份系统。当时，有员工非常不解，觉得这钱花得没有必要，他跟王志浩开玩笑道：“王总，是不是被911炸怕了？国内有几家企业有容灾备份系统？”王志浩没

有理会其调侃背后的质疑。他告诉员工们：“过去，如果海信的某些系统瘫痪了，我们可以通过手工账把数据找回来，但现在我们所有的核心业务都跑在系统中，数据也都是电子的，系统一旦宕机，所有的数据哭都哭不回来，我们的业务会因此而瘫痪。”几天后，台海关系出现波动，这位同事意识到天灾人祸随时都有可能发生，王志浩建设数据中心及容灾备份系统的决定并不是杞人忧天。王志浩不但决定数据中心及容灾系统一定要建，而且他坚持在系统选型上，用最好的备份软件，以保证最佳的异地备份水平，他在青岛近郊黄岛搭建了先进的备份中心。2003年，王志浩重新规划建设了海信的呼叫中心和CRM系统。在这个项目实施的过程中，也能看到其“该花的钱一定要花”的原则。当时，他在CTI(计算机电话集成系统)、IVR(交互式语音响应系统)等核心软件的选用上，同样沿用了“要用最好的产品”的思路。CTI系统是呼叫中心关键的软件之一，直接关系到主动呼出等功能，“要支撑我们的业务发展，特别是提升主动销售的能力，一定要用最好的CTI和IVR”。事实证明王志浩当初的选择是正确的。去年夏天，青岛遇到多年来罕见的酷热天气，空调非常畅销，仅3天海信就卖出了几万台空调。当时，海信客服中心的电话快打爆了，要不是呼叫中心有强大的核心软件的支持，极可能瘫掉。目前，海信在青岛的呼叫中心已经建成。它将与王志浩规划中的济南、北京、西安等呼叫中心一起，形成未来支持海信全国销售和客服的支撑体系。不难看出，在“该花的钱一定要花”的背后是王志浩对海信业务发展的前瞻性认识。如今，海信的运作模式已是今非昔比，其全部业务数据都直接从信息系统的业务模块中生成。作为CIO，

保证企业数据的安全、保证信息化前期投资的持续有效是其必须提前应对的。王志浩花的每笔钱的背后都是在配合企业未来发展的不同节点。该省的钱一定要省 王志浩坚持“该花的钱一定要花”的同时，他也执守着“该省的钱一定要省”的花钱之道。在围绕企业需求，积极进行IT投资的同时，CIO需要明确在哪些地方可以节流。这绝不仅是为了节省而省钱，它需要以投资回报为大前提。王志浩精辟地总结了花钱与省钱的根本原则在海信IT部门广为流传。其中，让海信集团信息技术中心副主任史琛印象最为深刻的就是“今年不花明年的钱”。很多企业在IT设备选型时，往往会给企业今后3~5年的发展打出余量，因此会购买比目前需要的容量或性能更强大的设备，这可能会使得设备在头两三年有所浪费。王志浩一反通常的做法，坚持“设备只要够用就行，今年需要多大容量就买多大的设备；以后，企业发展了，在这些可扩展的设备上进行升级就可以。”在海信上ERP时，很多ERP厂商都向王志浩推荐能够承受比现有业务容量更大的硬件设备。王志浩一口回绝了厂商的建议，“ERP全部实施完要两到三年。两三年后，我们只需更换硬件的芯片就行了，这能省很多钱”。王志浩对硬件的投资态度并没有被他带到软件选型上，在软件投资上，他非常舍得花钱那上面固化的可是海信的核心业务乃至能力，“这个钱不能省”。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com